

O que é Planejamento Estratégico?

Conforme Oliveira (2003, p. 47) “planejamento estratégico é o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, atuando de forma inovadora e diferenciada”.

Planejamento estratégico é a melhor opção para as empresas, que buscam aplicar determinadas estratégias, com o objetivo de alcançar suas metas, através de um planejamento global e a longo prazo (CHIAVENATO, 2000).

Qual o objetivo?

O objetivo do planejamento é definir a missão, visão, valores e os objetivos e propriedades; determinar onde as coisas estão agora; desenvolver premissas sobre as condições futuras; identificar os meios para alcançar os objetivos; implementar os planos de ação e avaliar os resultados.

O que é estratégia?

Conjunto integrado de ações estruturadas, regras decisórias e posicionamentos que a organização assume e implementa para atingir objetivos e padrões desejados.

Conjunto de decisões que me ajudam a chegar a um determinado lugar. Plano de ação.

O que é estratégia?

Conjunto de regras para tomada de decisões.

A Estratégia oferece regras que orientam o processo decisório:

Condutas – Quais as minhas condutas desejadas?

Prioridades – Quais as minhas prioridades?

Valores – Quais são os valores importantes aqui?

Metas – Quais as minhas metas?

Posicionamento: Dizer o que eu quero ser: Ex: Eu quero ser uma organização grande ou pequena?

Quais são os instrumentos para o meu planejamento estratégico?

1º Passo: Análise do Ambiente;

2º Passo: Definição da Missão;

3º Passo: Definição da Visão;

4º Passo: Definição dos Princípios e Valores;

5º Passo: Definição dos Objetivos Estratégicos;

6º Passo: Definição das Ações Estratégicas

7º Passo: Desdobramento das Ações
Estratégicas

8º Passo: Monitoramento e Avaliação;

1º Passo – Análise do Ambiente

Ambiente Externo – Condições fora do ambiente de controle da administração que podem afetar seus resultados. (Fora do meu controle e que impactam)

Ambiente Interno – Características específicas da organização que condicionam o seu desempenho e pode afetar os resultados institucionais.

Devo olhar para o ambiente analisando aquilo que pode atrapalhar ou ajudar!

1º Passo – Análise do Ambiente

Ferramenta de Diagnóstico: Análise SWOT- Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças.

Ambiente Interno:

Positivas (Forças) – características internas que podem melhorar o meu desempenho e serem aproveitadas;

Negativas (Fraquezas) – características internas que devem ser reduzidas ou eliminadas;

Ambiente Externo:

Positivas (Oportunidades) – aspectos externos que se aproveitado podem trazer resultados positivos;

Negativas (Ameaças) – situações externas que se não controladas ou evitadas podem afetar negativamente;

1º Passo – Análise SWOT – Para execução dos meus objetivos.

	FAVORECE	PREJUDICA
FATORES INTERNOS - ORGANIZAÇÃO	Forças	Fraquezas
	Equipe Qualificada	Falta de servidores
FATORES EXTERNOS - AMBIENTE	Oportunidades	Ameaças
	Disponibilização de Recurso Financeiro por Emenda Parlamentar	Crise Financeira

2º Passo – Definição da Missão

Razão de ser da Organização – Necessidade de sua existência.

O que a organização faz?

Para que?

Para quem?

Como faz?

Dar identidade para a organização!

2º Passo - Missão da UDESC

A Udesc tem, por missão, produzir, sistematizar, socializar e aplicar o conhecimento nos diversos campos do saber através do ensino, da pesquisa e da extensão, indissociavelmente articulados, de modo a contribuir para uma sociedade mais justa e democrática em prol da qualidade de vida e do desenvolvimento sustentável do Estado de Santa Catarina e do País.

2º Passo - Missão da UDESC OESTE

Contribuir para o desenvolvimento humano e sócio-ambiental da região, através da ampliação do acesso à educação superior, da realização de pesquisas e de ações extensionistas com ênfase nas necessidades regionais, e, principalmente, da diminuição do êxodo de talentos profissionais, concorrendo para a elevação da qualidade de vida da população oestina. (Ref.: **Planejamento Estratégico 2009**)

Contribuir para o desenvolvimento humano, social, econômico e ambiental da região, de maneira sustentável, através da qualificação da educação superior, da realização de pesquisas, ensino e extensão, elevando a qualidade de vida da sociedade. (Ref.: **Planejamento Estratégico 2013**)

3º Passo – Definição da Visão

A Organização precisa definir, num horizonte médio ou longo prazo, onde e como deverá estar no futuro;

Indica o rumo que a organização deseja ser, projeta expectativas em um determinado horizonte de tempo;

Aponta a distância entre a situação atual e a desejada.

Prazo sugerido: entre 5 a 10 anos.

3º Passo: Visão da UDESC

Ser uma universidade pública inovadora, de referência nacional e de abrangência estadual, e com ação acadêmica marcada pelo comprometimento e pela responsabilidade social.

3º Passo: Visão da UDESC OESTE

Ser um Centro de Educação Superior, com ensino público, gratuito e de qualidade, com referência estadual e abrangência regional e ação acadêmica marcada pela inovação e compromisso social.
(Ref.: Planejamento Estratégico 2013)

Não encontrei no documento de planejamento de 2009.

4º Passo – Princípios e Valores

Regras para tomada de decisão, parâmetro do que deve ou não ser feito na organização.

Princípios e Valores UDESC

Os Princípios que orientam as ações da UDESC, como Universidade pública, gratuita e aberta às diferentes correntes de pensamento, são: liberdade de expressão, democracia, moralidade, ética, transparência, respeito à dignidade da pessoa e de seus direitos fundamentais

4º Passo - Princípios da UDESC OESTE

- a) Descentralização acadêmica e atuação sistêmica em toda a Região;
- b) Integração com setores públicos e privados (formação de parcerias);
- c) Atenção e fortalecimento às vocações regionais;
- d) Redução das desigualdades (equidade) e inclusão social (ação cidadã);
- e) Educação continuada e em diferentes níveis;
- f) Transmissão do conhecimento com base na geração do saber (atuação em ensino, pesquisa e extensão universitária);
- g) Inovação e atitude educacional de vanguarda;
- h) Qualidade e ética

Ref.: (Planejamento Estratégico 2009 e 2013)

4º Passo - Valores da UDESC OESTE

- a) Ética
- b) Transparência
- c) Valorização do ser humano
- d) Excelência

Ref.: (Planejamento Estratégico 2013)

5º Passo - Objetivos Estratégicos

- Objetivos finalístico – Diretrizes fundamentais para saber aonde queremos ir (visão);
- Os objetivos são resultados quantitativos e/ou qualitativos que a empresa pretende alcançar num determinado espaço de tempo, devem ser desdobrados a partir da visão da empresa e funcionar como condutores do caminho da visão;
- Os objetivos devem ser específicos, claros, concisos e fáceis de entender (não devem ser generalistas). Devem compreender algo que possa ser claramente atingido;
- Os objetivos têm que ser alcançáveis;
- Os objetivos precisam ser relevante para o cumprimento da missão, visão e valores.

5º Passo - Objetivos Estratégicos

Exemplos:

- Aprimorar o relacionamento com os egressos da universidade;
- Desenvolver metodologias que facilitem, agilizem, simplifiquem e totalizem a execução das atividades meio e finalísticas da universidade;
- Construir novos canais de diálogo que assegurem maior legitimidade, representatividade e responsividade da gestão através de espaços interativos de integração.

Ref.: Objetivos Retirados do PDI 2017-2020

6º Passo – Planejar a Ação Estratégica

- As ações de um planejamento podem estar agrupadas em projetos ou em programas, facilitando o entendimento pelas pessoas, a alocação de recursos e o acompanhamento e avaliação de resultados.
- Definir os planos, projetos, processos que serão capazes de levar a organização a concretizar os seus objetivos;

6º Passo - Exemplo de Ações Estratégicas

OBJETIVO	AÇÕES ESTRATÉGICAS	RESPONSÁVEL
Aprimorar o relacionamento com os egressos da universidade	ALUMNI UDESC: Promoção de ciclo de debates com os órgãos e entidades de classe, empregadores e outros, afim de definir o perfil do egresso por curso de graduação da UDESC	PROEN
	Melhorar acesso (fluxo) de informação de Pós - graduação, eventos, oportunidades de aperfeiçoamento profissional e formação permanente, Criar atrativos para egressos se cadastrarem (newsletter, classificados, oportunidades de empregos, bolsas de incentivo, trainee, prêmios UDESC, Projeto Estrelas, concursos, reingresso, calendários de defesas de TCCs, dissertações e teses..	COAI
	Avaliação dos cursos de graduação pela ótica do empregador	PROEN

7º Passo – Desdobramento da Ação Estratégica

O processo de Desdobramento da Estratégia na Organização é essencial para garantir que o Plano Estratégico permeie as unidades e os departamentos de uma organização, assim como os seus diversos níveis hierárquicos e que sejam traduzidos em **planos operacionais** efetivos.

Esses Planos Operacionais devem ser simples e práticos, fáceis de implantar e controlar a fim de determinar as atividades que concretizarão a ação estratégica, com indicadores e metas bem definidos em todos os níveis da organização;

7º Passo – Desdobramento da Ação Estratégica



7º Passo – Desdobramento da Ação Estratégica

AÇÕES, ATIVIDADES E CRONOGRAMAS

AÇÕES – Conjunto de Atividades.

ATIVIDADES – Tarefa Única e Específica.

CRONOGRAMA – Representação esquemática, gráfica ou numérica das atividades e ações no tempo;

7º Passo – Desdobramento da Ação Estratégica

EXEMPLO - CRONOGRAMA

Ação	Atividades	Jan	Fev	Mar	Abr
1-X	1-X1				
	1-X2				
	1-X3				
	1-X4				
	1-X5				

8º Passo – Monitoramento e Avaliação

Enquanto o plano está sendo colocado em prática, o gestor deve se certificar de que todas as atividades estão sendo desenvolvidas com os parâmetros adequados. Mais do que avaliar, o gestor deve observar se é necessária alguma mudança de curso, e se os parâmetros para alguma atividade precisam ser repensados.

Os gestores devem garantir que as atividades estão sendo desenvolvidas de acordo com os valores que orientam a organização, uma vez que eles estão diretamente relacionados com o clima organizacional e a imagem corporativa da organização.

8º Passo – Monitoramento e Avaliação

Quando a organização tem um bom acompanhamento do seu planejamento estratégico, garante que suas equipes estão fazendo um bom trabalho, empenhadas em manter o progresso e com registros adequados para que possam ser avaliados.

O acompanhamento também permite a revisão de processos, à medida que a organização perceba que é preciso modificar atividades, relacionamentos internos e externos, abordagens com o cliente e, etc.

8º Passo – Monitoramento e Avaliação

Se considerarmos que o planejamento estratégico é a consolidação de ideias, é na implementação dessas ideias que a organização vai obter seus resultados. É por isso que ele precisa ser constantemente reavaliado e repensado conforme o andamento corporativo.

O maior desafio da gestão estratégica é relacionado à capacidade de movimentar a organização e mantê-la conectada com o que foi proposto pelo plano estratégico, com a adaptabilidade que esse processo exige. Como toda função de gestão, isso pressupõe uma dinâmica permanente de planejamento, execução, monitoramento, avaliação, ajustes e reajustes.

Referências:

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração. 6 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de, Planejamento estratégico: conceitos, metodologias e práticas. 19 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LOTTA, Gabriela Spanghero. Planejamento Estratégico. Pós Graduação Faculdade Damásio. 2016

Apresentação Planejamento Estratégico. FIEPR. Disponível em [www.fiepr.org.br/sindicatos/sindimetalso/aplaluminiosudoeste/.../2\[26730\].ppt](http://www.fiepr.org.br/sindicatos/sindimetalso/aplaluminiosudoeste/.../2[26730].ppt). Acesso em 04/11/2016;

Planejamento Estratégico CEO/UDESC 2009;

Planejamento Estratégico CEO/UDESC 2013;

Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI em análise 2017-2020