



## .: PLANEJAMENTO E INFORMAÇÃO :..

Prof. Leonardo Guimarães Garcia

### AULA 2

#### O MEG E A FORMULAÇÃO DE ESTRATÉGIAS E PLANOS

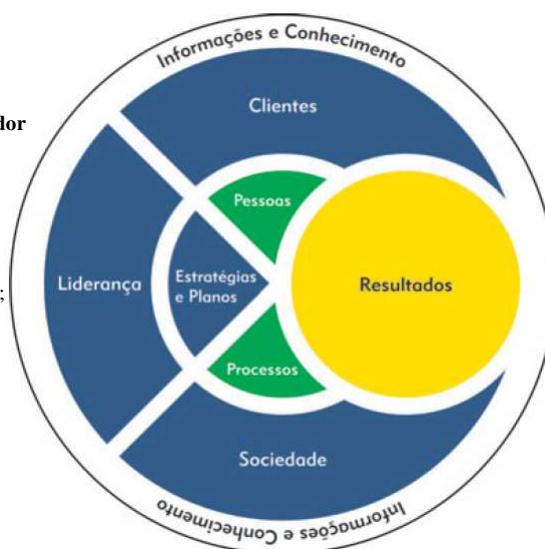
Objetiva resgatar os conteúdos do MEG essenciais à disciplina, bem como explicar o uso da ferramenta diagnóstica “Tabela 1”

1. Visão geral do MEG
2. Estratégias e planos no contexto do MEG
3. Nossa primeira ferramenta diagnóstica: a Tabela 1

### O MEG E A FORMULAÇÃO DE ESTRATÉGIAS E PLANOS

#### 1. Visão geral do MEG

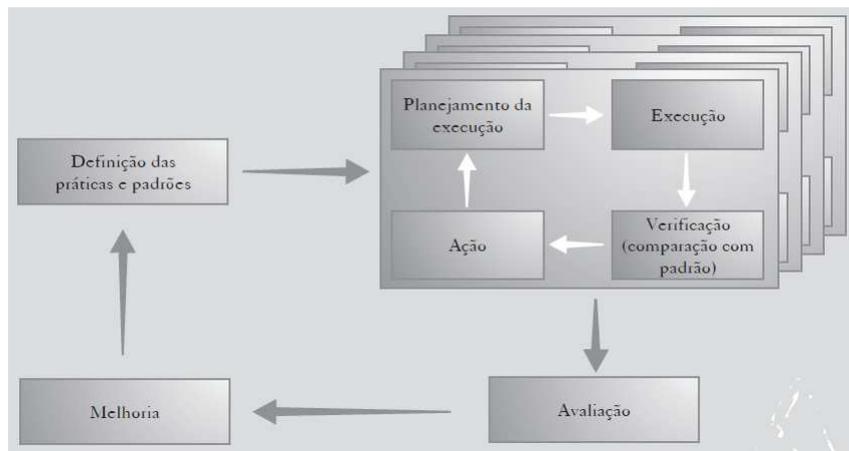
- É composto por **oito critérios**
- É um modelo **sistêmico** e **integrador** de ações, idéias, processos, ...;
- Investe fortemente na **evolução** e na **melhoria contínua**:
  - Ciclos PDCA/PDCL;
  - Aprendizagem Organizacional;
  - Gestão do Conhecimento;
  - Cultura da Inovação;
  - etc.



*\* Os Fundamentos da Excelência*



*\* Motores da Excelência (I): Ciclos PDCA/PDCL*



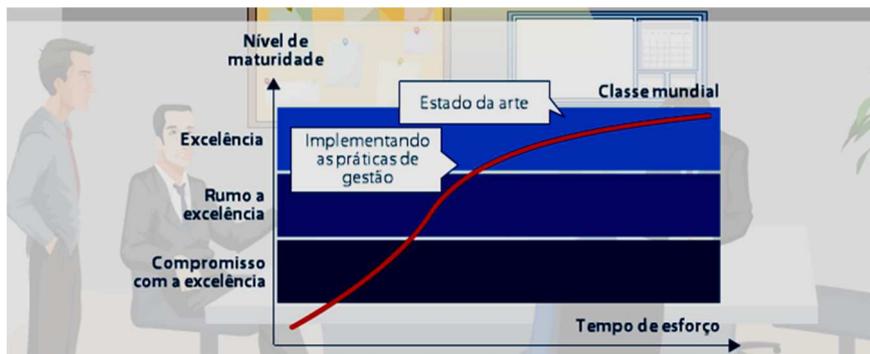
\* *Motores da Excelência (II): Fatores de Avaliação dos Processos Gerenciais*

Enfoque	Aplicação
Aprendizado	Integração

\* *Motores da Excelência (III): Fatores de Avaliação dos Resultados Organizacionais*

Relevância	Melhoria
Competitividade	Compromisso

\* *O resultado esperado: aumento da MATURIDADE GERENCIAL!!!*



## 2. Estratégias e planos no contexto do MEG

- **Estratégia** vem do grego *Strategos* = *A arte da LIDERANÇA para o SUCESSO!*
  - “Sucesso” tem o mesmo significado para todas as organizações?
  - A estratégia de uma UI deve se basear em sua visão do sucesso!!!
    - *História da UI*
    - *Conjuntura & Estrutura da UI*
    - *Visão/Empreendedorismo dos líderes bibliotecários*
    - *Motivação da equipe, etc.*

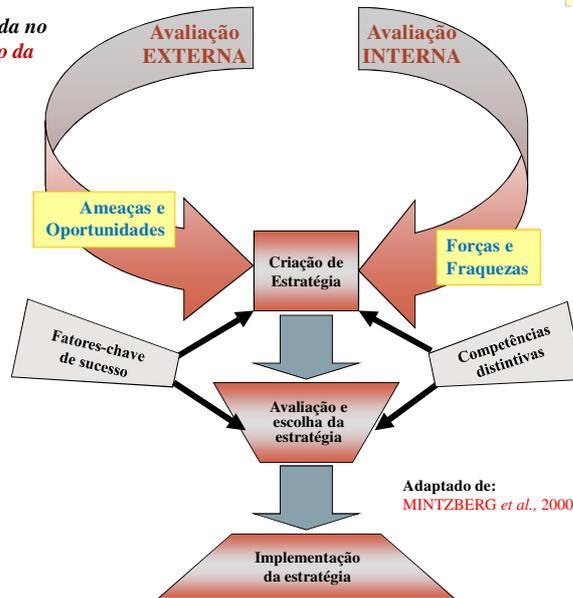


### \* Requisitos do Critério “Estratégias e Planos”:

- **DEFINIÇÃO DA ESTRATÉGIA**
- **DEFINIÇÃO DOS PLANOS, METAS E INDICADORES BASEADOS NA ESTRATÉGIA**
- **ALOCAÇÃO DE RECURSOS AOS PLANOS**
- **COMUNICAÇÃO DA ESTRATÉGIA, DOS PLANOS E DAS METAS**



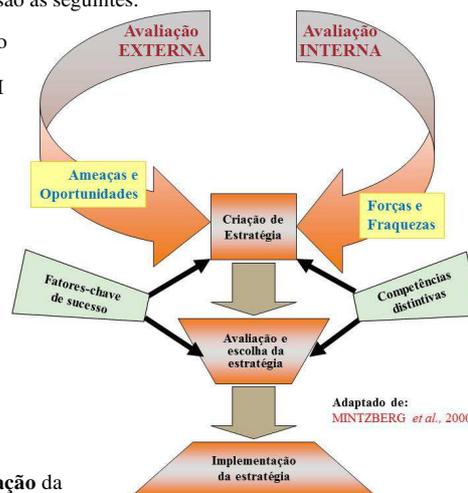
\* A figura-base usada no requisito “Definição da estratégia”:



\* O processo de formulação estratégica inspirado na figura:

○ As grandes etapas de realização do projeto são as seguintes:

1. Conhecer o básico sobre a UI e seu entorno
2. Determinar o que é o **SUCESSO para a UI**
3. Elencar os **Fatores-chave de sucesso** e as **Competências distintivas** da UI
4. Realizar a **Avaliação Interna e Externa**
5. Criar listas de **Forças, Fraquezas, Ameaças e Oportunidades** relacionadas à ideia de sucesso da UI
6. Criar **alternativas estratégicas** para a UI
7. **Avaliar e Escolher** a estratégia da UI
8. **Ajustar e Melhorar** a estratégia escolhida
9. Criar um **Plano Elementar de Implementação** da estratégia



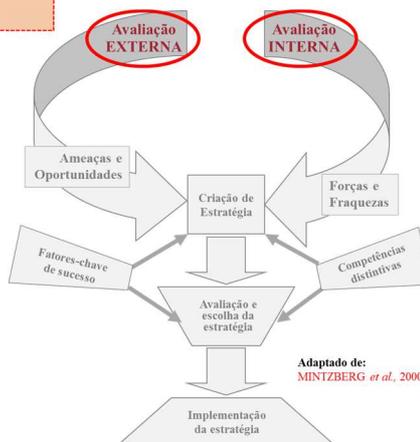
*EM SUMA, para o correto aproveitamento da disciplina, faz-se necessário o conhecimento dos elementos essenciais do MEG, do critério “Estratégias e Planos” e do critério do seu grupo!!!*

- Organizem-se (individualmente e/ou em grupo) para reestudarem esses conteúdos **o quanto antes!**

*\* Em qual fase do projeto estamos?*

**1. Conhecer o básico sobre a UI e seu entorno**

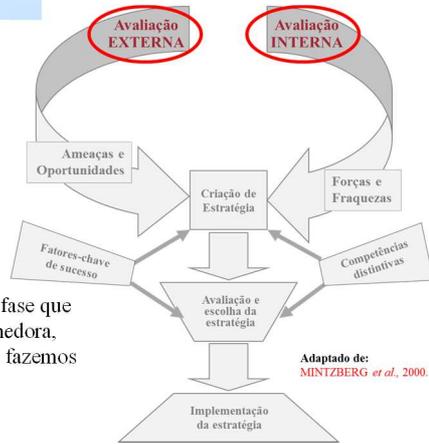
2. Determinar o que é o **SUCESSO** para a UI
3. Elencar os **Fatores-chave de sucesso** e as **Competências distintivas** da UI
4. Realizar a **Avaliação Interna e Externa**
5. Criar listas de **Forças, Fraquezas, Ameaças e Oportunidades** relacionadas à ideia de **sucesso** da UI
6. Criar **alternativas estratégicas** para a UI
7. **Avaliar e Escolher** a estratégia da UI
8. **Ajustar e Melhorar** a estratégia escolhida
9. Criar um **Plano Elementar de Implementação** da estratégia



**\* Por que essa fase é importante?**

**1. Conhecer o básico** sobre a UI e seu entorno

- É aqui que nos familiarizamos com a UI e sua mantenedora – **sem esse conhecimento, não conseguimos propor nada!**
- Se o projeto é para um **cliente interno**, teremos a oportunidade de **aprofundar** **nossos conhecimentos** e de sermos **reconhecidos** pelos pares como o responsável pelo projeto (**capital social**)
- Se o projeto é para um **cliente externo**, é nessa fase que **conhecemos as figuras-chave** da UI e da mantenedora, deixamos (quicá!) uma **primeira boa impressão**, fazemos **contato** com a equipe, **sondamos** o ambiente



**ESTRATÉGIAS E PLANOS NO MEG**

**3. Nossa primeira ferramenta diagnóstica: a Tabela 1**

*\* Como conheceremos o básico sobre a BD-RP e seu entorno?*

- Seguiremos o modelo do MEG para a descrição organizacional:

**P1 - Descrição da Organização**

- A) Instituição, Propósitos e Porte da Organização
- B) Produtos e Processos
- C) Força de Trabalho
- D) Clientes e Mercados
- E) Fornecedores e Insumos
- F) Sociedade
- G) Relacionamento com Outras Partes Interessadas

**P2 – Concorrência e Ambiente Competitivo**

- A) Ambiente Competitivo
- B) Desafios Estratégicos

**P3 - Aspectos Relevantes**

**P4 - Organograma**

*No nosso projeto prático, aplicaremos essa estrutura descritiva à **BD-RP**, à **FDRP** e à própria **USP** (UI + seu entorno)*

**\* PI - Descrição da Organização:**

A) Instituição, Propósitos e Porte da Organização: <GRUPO 07 – Informações e Conhecimento>

- (1) **Denominação**
- (2) **Forma de atuação** (capital aberto, capital fechado, autarquia, fundação, instituto, etc.)
- (3) **Pequeno histórico da organização**, mencionando apenas datas e fatos relevantes (fundação, criação, aquisições, fusões, desmembramentos, incorporações, separações, alteração de controle acionário, troca do principal executivo, etc.)
- (4) **Descrição do negócio**, destacando a natureza atual das atividades da organização. Informar o setor de atuação (ex.: alimentos, farmacêutico, metalúrgico, etc.)
- (5) **Informações sobre o porte** (ex.: faturamento, número de clientes e de transações comerciais, quantidade de instalações, localizações ou outros valores pertinentes aos ramos de atuação)



B) Produtos e Processos <GRUPO 04 - Processos>

- (1) **Principais produtos** da organização
- (2) Descrição sucinta dos **processos principais e de apoio** do negócio
- (3) Principais **equipamentos, instalações e tecnologias de produção** utilizados pela organização

C) Força de Trabalho <GRUPO 03 - Pessoas>

- (1) **Denominação genérica da força de trabalho** utilizada internamente (colaboradores, funcionários, empregados, servidores ou outro nome específico)
- (2) **Composição da força de trabalho**, incluindo quantidade de pessoas, percentuais por nível de escolaridade, de chefia ou gerenciais, e regime jurídico de vínculo (empregados, servidores, cooperados, empregados de terceiros sob a coordenação direta da organização, temporários, estagiários, autônomos, comissionados ou sócios)
- (3) Mencionar os **principais requisitos de segurança e saúde** para as pessoas, membros da força de trabalho ou não



D) Clientes e Mercados <GRUPO 05 - Clientes>

(1) **Principais mercados** nos ramos de atuação da organização e, se houver, principais segmentos desses mercados onde se encontram os clientes-alvo. Incluir eventuais delimitações territoriais, estratégicas ou compulsórias dos mercados

(2) Citar os **principais clientes e clientes-alvo por produto**

(3) Citar as **organizações** (distribuidores, revendedores, etc.) que se encontram **atuando entre a organização e seus clientes**

(4) **Principais necessidades de cada tipo de cliente e de cada organização citada em (3)** (como produto conforme especificação, recebimento no prazo, continuidade de fornecimento, pronto-atendimento e assistência técnica eficaz)



E) Fornecedores e Insumos <GRUPO 06 - Sociedade>

(1) Citar os **principais tipos de fornecedores** que compõem a cadeia de suprimento da organização, incluindo fornecedores diretos e indiretos, quando pertinente. Citar os **principais produtos, matérias-primas e serviços por eles fornecidos** e os **valores aproximados de aquisições** de cada tipo

(2) Eventuais **particularidades e limitações no relacionamento com fornecedores**

F) Sociedade <GRUPO 06>

(1) Principais **comunidades** com as quais a organização se relaciona e **suas principais necessidades**

(2) Mencionar os **principais impactos negativos potenciais** que os produtos, processos e instalações da organização causam nas comunidades e na sociedade como um todo, desde o projeto até a disposição final



G) Relacionamento com as Outras Partes Interessadas <GRUPO 06>

(1) Informar a denominação de **outras partes interessadas** da organização, além das já descritas, destacando seus representantes ou interlocutores e seus interesses gerais e/ou específicos

**\* P2 – Concorrência e Ambiente Competitivo:**

**A) Ambiente Competitivo**

(1) Citar, se houver, as **organizações concorrentes** e a sua natureza (pública, privada, nacional, internacional etc.), informando se são concorrentes **diretas ou indiretas** (soluções equivalentes vindas de qualquer outra fonte que gerem os mesmos benefícios) **<GRUPO 08 - Resultados>**

(2) Informar a **parcela de mercado** (se organização atuante em mercado competitivo) da organização e seus principais concorrentes **<GRUPO 08>**

(3) Citar os principais fatores que afetam a **competitividade** da organização perante os concorrentes **<GRUPO 08>**

(4) Principais **mudanças que estão ocorrendo no ambiente competitivo** que possam afetar o mercado ou a natureza das atividades **<GRUPO 02 – Estratégias e Planos>**



**B) Desafios Estratégicos <GRUPO 02>**

(1) Principais **desafios ou barreiras em relação à manutenção ou aumento da competitividade**

(2) Estabelecimento, ampliação ou reconfiguração de **parcerias ou alianças estratégicas**

(3) Estágio da **introdução de novas tecnologias importantes**, incluindo as de gestão

**\* P3 - Aspectos Relevantes: <GRUPO 01 - Liderança>**

(1) **Requisitos legais e regulamentares** no ambiente da organização, incluindo os relativos à saúde ocupacional, segurança, proteção ambiental, e os que interferem ou restringem a gestão econômico-financeira e dos processos organizacionais

(2) Eventuais **sanções ou conflitos** de qualquer natureza, com decisão pendente ou transitada em julgado impostas nos últimos três anos referentes aos quesitos legais, regulamentares, éticos, ambientais, contratuais ou outros, declarando a inexistência se for o caso

(3) **Outros aspectos peculiares à organização**

**\* P4 – Organograma: <GRUPO 01>**

(1) Apresentar o **organograma** com os nomes dos responsáveis pelas áreas ou funções, bem como o número de pessoas alocadas em cada área ou função



\* As respostas a essas perguntas serão consolidados na **Tabela 1** do Google Drive:

Tabela 1

Arquivo Editar Visualizar Inserir Formatar Dados Ferramentas Complementos Ajuda Todas as alterações foram salvas no Drive

=HYPERLINK("https://docs.google.com/document/d/1bV0NM3\_X26L2VJ3hA7V0cWL0sFQ8\_SjchTnhV-pbcLg/edit", "P2\_A\_1\_BDRP\_Grupo 8")

P1 - DESCRIÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	
A-) Instituição, propósitos e porte da organização	
Itens	BDRP
(1) Denominação	P1_A_1_BDRP_Grupo 7
(2) Forma de atuação. Capital aberto, capital fechado, autarquia, fundação, INSTITUTO, unidade autônoma etc. No caso de unidade autônoma, informar a denominação e a forma de atuação da organização controladora no País e a denominação de eventuais organizações em níveis intermediários, abaixo da controladora.	P1_A_2_BDRP_Grupo 7
(3) Instituição da organização. Informar pequeno histórico da origem da organização, mencionando apenas datas e fatos relevantes (fundação, criação, aquisições, fusões, desmembramentos, incorporações, separações, alteração de controle acionário, troca do principal executivo etc.)	P1_A_3_BDRP_Grupo 7
(4) Descrição do negócio, destacando a natureza atual das atividades da organização ou atividade-fim. Informar o setor de atuação (por exemplo: alimentos, farmacêutico, metalúrgico, construção civil, montadoras de automóveis, serviços de saúde, serviços de software, turismo, terceiro setor, concessionário de serviços públicos, administração pública e ensino particular).	P1_A_4_BDRP_Grupo 7
(5) Informações sobre o porte. Por exemplo: faturamento, número de clientes e de transações comerciais, quantidade de instalações, localizações ou outros volumes pertinentes aos ramos de atuação. Se a organização for uma unidade autônoma, informar seu relacionamento institucional com a controladora a que pertence, indicando as porcentagens de sua força de trabalho e da receita bruta global em relação à controladora.	P1_A_5_BDRP_Grupo 7
B-) Produtos e processos	
(1) Principais produtos da organização	P1_B_1_BDRP_Grupo 4
(2) Descrição sucinta dos processos principais do negócio e de apoio	P1_B_2_BDRP_Grupo 4
(3) Principais equipamentos, instalações e tecnologias de produção utilizados pela organização	P1_B_3_BDRP_Grupo 4

+ BDRP FDRP USP

\* Clicando no link, chega-se ao documento para preenchimento da resposta:

P1\_A\_1\_BDRP\_Grupo 7

Arquivo Editar Visualizar Inserir Formatar Ferramentas Tabela Complementos Ajuda A última edição foi feita há 3 horas

100% - Texto normal - Arial - 11

FACULDADE DE FILOSOFIA, CIÊNCIAS E LETRAS DE RIBEIRÃO PRETO/USP  
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO, INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO/DEDIC  
CURSO DE CIÊNCIAS DA INFORMAÇÃO, DA DOCUMENTAÇÃO E BIBLIOTECONOMIA/CID

Disciplina: 5962024 Planejamento e Informação  
Docente: Leonardo Guimarães Garcia  
Discantes:  
<Inserir aqui o nome e o número USP de cada membro do grupo>

Grupo: 07 (Informações e Conhecimento)

Tabela 01 - BD-RP

P1 - DESCRIÇÃO DA ORGANIZAÇÃO  
A-) Instituição, propósitos e porte da organização  
(1) Denominação

<Inserir aqui a resposta do grupo à pergunta, citando as referências abaixo>

Referências:  
<Inserir aqui as referências utilizadas na resposta, todas seguindo as normas da ABNT>

\* **Fontes de informação para responder as perguntas:**

- Portal da Faculdade de Direito da USP de Ribeirão Preto. Disponível em: <<http://www.direitorp.usp.br/>>. **O site da biblioteca fica dentro desse portal!!!**
- Pessoas (profissionais da biblioteca, da Faculdade de Direito, da prefeitura do campus, etc.)
- Portal do Campus de Ribeirão Preto. Disponível em: <<http://www.ribeirao.usp.br/>>
- Portal da USP. Disponível em: <<http://www.usp.br/>>. História da universidade, documentos, Anuário Estatístico, etc.
- Internet (sites, redes sociais, etc.)
- Jornais e Revistas
- etc.

**Copiar as respostas das turmas anteriores implicará na anulação da resposta!!!**



\* **COMO responder as perguntas na prática?**

- Divida as tarefas **O QUANTO ANTES** entre os colegas de grupo, utilizando a estrutura do **Diário de Bordo** (Google Drive)
- Para uma resposta adequada às perguntas sobre a BD-RP, FDRP e USP:
  - Analise BEM a pergunta - **não comece a responde-la antes de entende-la perfeitamente!**
  - Selecione fontes de informação necessárias à resposta – **use o slide anterior como referência**
    - ✓ havendo dúvida sobre qual(is) fonte(s) utilizar, converse com o grupo ou com o professor
  - Faça a coleta de informações nas fontes
  - Analise as informações coletadas – **se são confiáveis e suficientes para responder a pergunta, avance para o próximo passo; se não, retorne para os pontos anteriores.**
  - Redija a resposta, fazendo a citação adequada das fontes **em cada parágrafo redigido!!!**
    - ✓ faça a **citação direta** quando desejar usar na íntegra a informação retirada da fonte;
    - ✓ faça a **citação indireta** quando o trecho escrito apenas se basear na informação da fonte;
    - ✓ verifique as regras de citação na norma **ABNT NBR 10520**, disponível via **Moodle**
  - Redija as **referências das fontes** conforme a **ABNT NBR 6023**, também disponível via **Moodle**



**O PLÁGIO DE CONTEÚDO (USO DE UMA FONTE SEM CITAÇÃO – o famoso Cópia-Cola) IMPLICARÁ NA ANULAÇÃO DA RESPOSTA!!!**

- Cada grupo deverá responder sua parte da Tabela 1 até o dia **13/04**
- \* **COMO as respostas contidas na Tabela 1 serão avaliadas?**
- A avaliação se baseará nos seguintes critérios:
  - **Pertinência/Coerência** da resposta frente à pergunta - **CONTEÚDO**;
  - **Qualidade Textual/Gramatical** - **FORMA**;
  - **Qualidade das fontes** usadas;
  - **Citação das fontes** (segundo a ABNT NBR 10520);
  - **Redação das fontes** (segundo a ABNT NBR 6023).
- Adicionei um **Modelo de Resposta** no **Moodle**, para servir de exemplo aos grupos
- Cada aluno receberá a nota condizente com o seu **Diário de Bordo**.

*Só serão consideradas, para fins de avaliação, as informações que citarem a **FONTE** de onde foram extraídas.*

\* **Dicas e Lembretes para o preenchimento da Tabela 1:**

- **Atenha-se à pergunta!** Seja objetivo, trabalhe com foco na pergunta
  - Após responder, peça ao **Relator** do seu grupo que leia a sua resposta e lhe diga se ela responde mesmo a pergunta – **o relator pode pedir o mesmo para o Coordenador!**
- **Seja sucinto ao responder.** Não encare a Tabela 1 como repositório de informações: analise as informações nas fontes originais e traga para a tabela apenas o necessário para responder a pergunta.
  - Preencher a Tabela 1 não é exercício de Copy-Paste: é trabalho de análise e reflexão!
  - Não utilize + que duas páginas para responder as perguntas!!!
- Lembre-se que o objetivo da Tabela 1 é lhe ajudar a aprender. Portanto, enquanto estiver redigindo a sua resposta, pergunte-se: *“O que estou escrevendo realmente ajuda a conhecer a UI e seu entorno?”*
- O Google Drive permite a edição dos documentos em qualquer *browser*, mas a mesma fica + fácil no **Google Chrome** (navegador Google) – **eu recomendo!**

Tragam para a próxima aula: 1) Modelo do Relatório 01; 2) Roteiro 01 (Primeira Entrevista na BD-RP) – **Todos estarão disponíveis no Moodle até terça que vem!**

## REFERÊNCIAS

1. FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE - FNQ. **Cadernos Compromisso com a Excelência**: introdução ao Modelo de Excelência da Gestão (MEG). São Paulo: Fundação Nacional da Qualidade, 2008.
2. \_\_\_\_\_. **Cadernos Compromisso com a Excelência**: estratégias e planos. São Paulo: Fundação Nacional da Qualidade, 2008.
3. \_\_\_\_\_. **Crítérios Compromisso com a Excelência e Rumo à Excelência**. São Paulo: Fundação Nacional da Qualidade, 2008.