

**Conceitos e Instrumentos
de
PLANEJAMENTO**

PLANEJAMENTO

Qual é a missão e/ou objetivos da organização?

Como é feito o planejamento ? Objetivos, metas, programas, ações – curto, médio e longo prazo.

Quais são os recursos orçamentários e como eles são distribuídos/destinados para os setores ?

Plano de Trabalho

Tambucci, 2004

Finalidade

É um documento que apresenta a formulação de um plano para produtos e/ou serviços.

O plano de trabalho estabelece os objetivos de uma empresa e sugere ações para atingi-los.

Entre os motivos que contribuem para a mortalidade das empresas foram identificadas deficiências nos seguintes aspectos:

- Falta de experiência no ramo;
- Pouco tempo dedicado ao estudo da viabilidade do negócio;
- Falta de planejamento antes da abertura;
- Descuidos na administração do negócio, principalmente na gestão do fluxo de caixa;
- Dedicção parcial ao negócio;
- Falta de apoio externo na concepção e administração do negócio;
- Estrutura inadequada;
- Falta de clientes;
- Problemas legais;
- Impostos/encargos elevados.

Conceito

Quem planeja sabe:

- Avaliar as perspectivas a curto, médio e a longo prazo;
- Entender o que ocorre no mercado
- Desenvolver diferenciais sobre os concorrentes
- Antecipar as situações desfavoráveis do mercado
- Criar participação e espaço no mercado
- Desenvolver produtos e serviços adequados ao mercado

Quem não planeja acaba por:

- Ser surpreendido por alterações no mercado
- Precisar reprogramar-se
- Depender do dia-a-dia
- Depender das iniciativas da concorrência
- Estar à mercê da conjuntura

Natureza



SEBRAE

A) Planejar é antecipar decisões:

É um processo de decisão sobre o quê e como fazer, antes de agir. Não significa tomar decisões que deveriam ser tomadas no futuro, mas sim, decidir hoje sobre assuntos que se repercutirão no futuro.

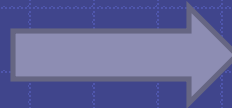
B) Planejar é um Sistema de Decisões:

Quando o futuro que desejamos envolve um conjunto de decisões interdependentes forma-se um sistema, onde o efeito de cada decisão no resultado desejado depende de, pelo menos, outra decisão.

Planejamento

PLANEJAR É DECIDIR ANTECIPADAMENTE

O quê
De que maneira
Quando
Como



FAZER

O PLANEJAMENTO DEVE IDENTIFICAR ANTECIPADAMENTE

Os custos
Os benefícios



**DO QUE VAI
SER FEITO**

Os recursos
necessários



**PARA FAZER O
QUE SE DESEJA**

Características do Planejamento

NÍVEL DE PLANEJAMENTO	TIPOS DE PLANEJAMENTO	ABRANGÊNCIA	EXTENSÃO	GRAU DE INCERTEZA
Institucional	Estratégico	A empresa como uma totalidade	Longo Prazo	Elevado em face das coações e contingências que não pode prever
Intermediário	Tático	Uma área específica da empresa (departamento)	Médio Prazo	Limitação das variáveis envolvidas para reduzir a incerteza e permitir a programação
Operacional	Operacional	Uma tarefa ou operação específica	Curto Prazo	Reduzido, graças à programação e à racionalização de todas as atividades

ELEMENTOS DO PLANO

Souci, 2002

PERGUNTA	ELEMENTOS DO PLANO	TIPO DE PLANO
Por quê?	Missão, Metas (múltiplas), Objetivos (variados)	ESTRATÉGICO
O que?	Tarefas e responsabilidades, Programa de atividades, Projetos principais	ESTRUTURAL
Quem?	Recursos humanos, Capacidade das pessoas, Organograma (relação de autoridade)	ESTRUTURAL
Como?	Métodos de trabalho, Motivação do pessoal, Normas e avaliação, Políticas e procedimentos	OPERACIONAL
Quanto?	Recursos financeiros, Pressupostos (receitas e despesas)	OPERACIONAL
Onde?	Recursos materiais, Instalações e equipamentos	OPERACIONAL
Quando?	Recursos temporais, Prazos, horários, Prioridades a curto, médio e longo prazo	OPERACIONAL

OBJETIVO

Por
quê?

**Missão, Metas
(múltiplas), Objetivos
(variados)**

ESTRATÉGICO



Missão/Objetivo:

Organizar o Campeonato adulto masculino de basquete.



**Liga Atlética Acadêmica da
Universidade de São Paulo**

Promover o esporte dentro da USP

CORE academias

Levar atividades oferecidas em clubes aos condomínios



Administrar, dirigir, controlar, difundir e incentivar a prática da modalidade, não só no âmbito competitivo, mas também no não competitivo.

OBJETIVOS GERAIS - médio prazo – 3 ou 4

OBJETIVOS

Mensuráveis - indicadores

Propósitos a médio prazo

Factíveis e realistas

Claros e compreensíveis

Motivadores

Assumidos e aceitos por todos os níveis da organização

PLANEJAMENTO

O
que?

Tarefas e responsabilidades, Programa de atividades, Projetos principais

ESTRUTURAL

EEFUSP Junior

Nossas metas são basicamente anuais, temos uma reunião de planejamento no fim de cada semestre, nela discutimos os projetos que serão tocados no ano e executados. A maioria dos projetos são tradicionais e já estão montados. Quando há um projeto novo, demandamos mais tempo para planejamento a longo prazo. Os objetivos de curto e longo prazo são definidos e discutidos nas reuniões gerais semanais com a participação de todos. Além de reuniões esporádicas de cada projeto, quando necessário.

Coordenadoria de Gestão das Políticas e Programas de Esporte e Lazer

Todo planejamento deve ser feito em longo prazo por causa da burocracia de obtenção de recursos. Ele começa no primeiro ano da gestão do prefeito e é colocado em prática nos quatro anos subsequentes, entrando no primeiro ano do mandato seguinte. O gabinete da prefeitura, neste primeiro ano de planejamento, estabelece metas e disponibiliza o orçamento. Cabe à secretaria então, planejar e executar projetos que atinjam essas metas.

PLANEJAMENTO

O
que?

Tarefas e responsabilidades, Programa de atividades, Projetos principais

ESTRUTURAL

Federação Paulista de Ciclismo

através do Ciclo Olímpico e a programação é feita a cada ciclo.

**B4B
Treinamentos Virtuais**

O planejamento é feito a médio-prazo. A empresa ainda não realiza planejamento a longo-prazo devido ao fato da mesma ter apenas dois anos desde sua criação. O planejamento inicial foi montado visando os próximos dois anos. Consiste basicamente em estratégias de divulgação da empresa e de foco de serviços.

Balanced Scorecard (BSC)

O Balanced Scorecard materializa a visão e a estratégia da empresa por meio de um mapa com objetivos e indicadores de desempenho, organizados segundo quatro perspectivas diferentes:

- Financeira;
- Clientes,
- Processos internos
- Aprendizagem e Crescimento.

Estes indicadores devem ser interligados para comunicar um pequeno número de temas estratégicos, como:

- Crescimento da empresa,
- Redução de riscos
- Aumento da produtividade.

As Quatro perspectivas do BSC



PDCA

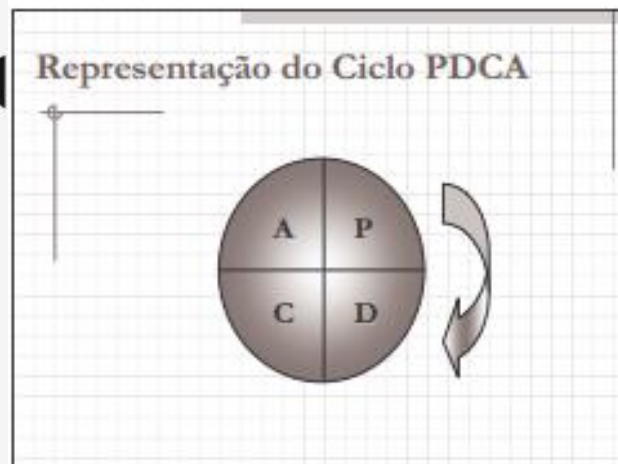


O CICLO PDCA

O Ciclo PDCA é uma ferramenta de qualidade que facilita a tomada de decisões visando garantir o alcance das metas necessárias à sobrevivência dos estabelecimentos e, embora simples, representa um avanço sem limites para o planejamento eficaz. A sigla é formada pelas iniciais:

- **P**, de **Plan** - Planejar - estabelecer os objetivos e processos necessários para fornecer resultados de acordo com os requisitos e políticas pré-determinados.
- **D**, de **Do** - Fazer, executar - implementar as ações necessárias.
- **C**, de **Check** - Checar, verificar - monitorar e medir os processos e produtos em relação às políticas, aos objetivos e aos requisitos estabelecidos e relatar os resultados.
- **A**, de **Act** - Agir - executar ações para promover continuamente a melhoria dos

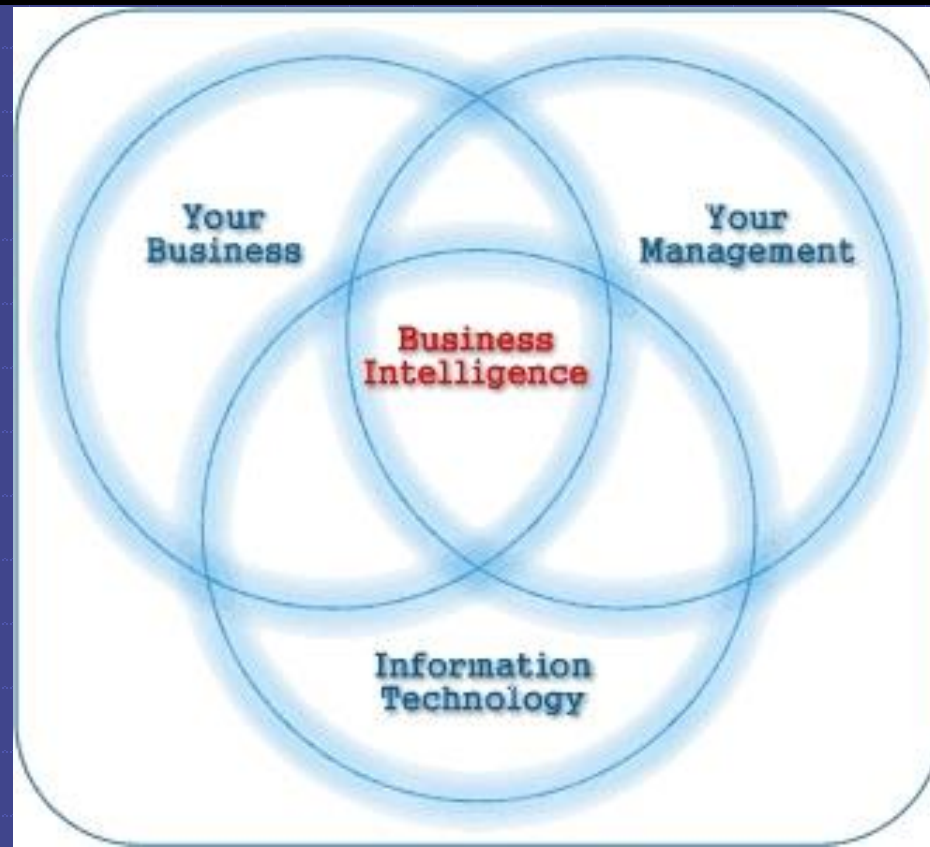
O foi criado na década de 20 por Walter A. Shewart, mas foi William Edward Deming, o "guru do gerenciamento da qualidade", quem disseminou seu uso no mundo todo (por isso, a partir da década de 50, o ciclo PDCA passou a ser conhecido como "Ciclo Deming").



Business Intelligence (BI)

É um conjunto de ferramentas para definir estratégias de competitividade nos negócios de uma empresa.

O objetivo maior das técnicas de BI é a definição das regras e técnicas para a formatação adequada de dados, visando transformá-los em depósitos estruturados de informações, que servirão para tomada de decisão.





Planejamento futebol