

**Conceitos e Instrumentos  
de  
PLANEJAMENTO**

# DIMENSÕES ECONÔMICAS E ADMINISTRATIVAS DA EDUCAÇÃO FÍSICA E DO ESPORTE

Professora responsável: Dra. Flávia da Cunha Bastos



## PLANEJAMENTO

Qual é a missão e/ou objetivos da organização?

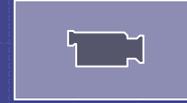
Como é feito o planejamento ? Objetivos, metas, programas, ações – curto, médio e longo prazo.

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

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.

# Natureza



SEBRAE

## A) Planejar é **antecipar decisões**:

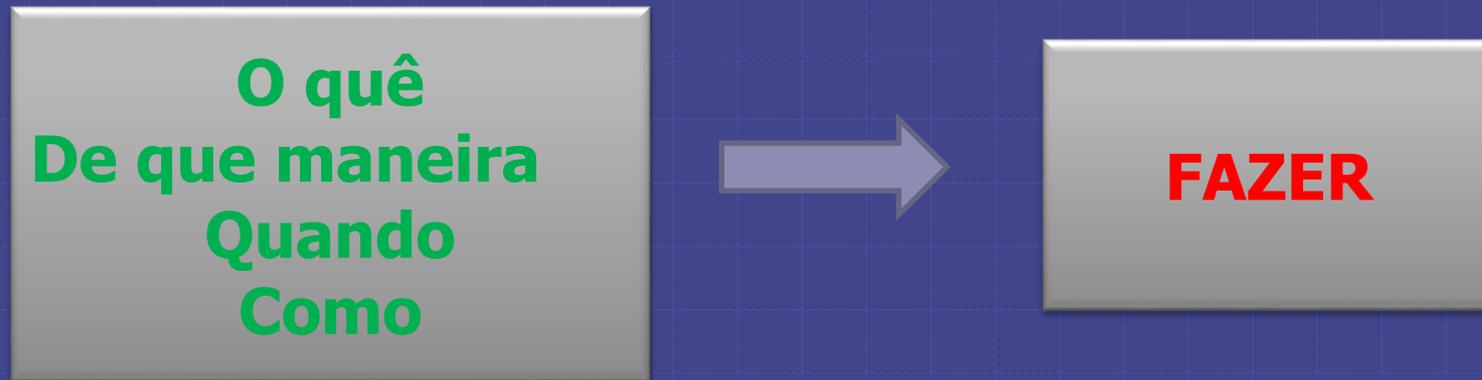
É um processo de decisão sobre o quê e como fazer, antes de agir. Não significa tomar decisões que deveriam ser tomadas no futuro, mas sim, decidir hoje sobre assuntos que se repercutirão no futuro.

## B) Planejar é um **Sistema de Decisões**:

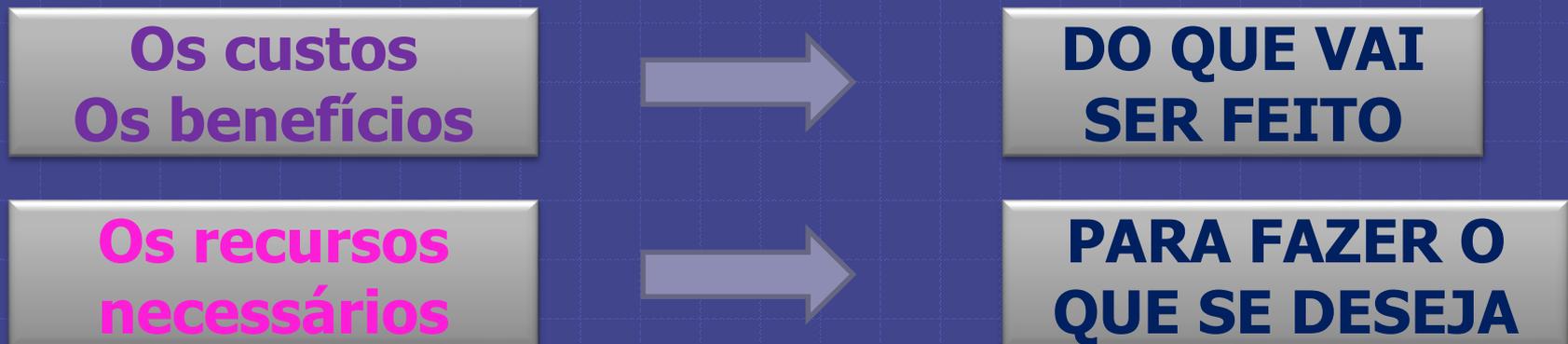
Quando o futuro que desejamos envolve um conjunto de decisões interdependentes forma-se um sistema, onde o efeito de cada decisão no resultado desejado depende de, pelo menos, outra decisão.

# Planejamento

PLANEJAR É DECIDIR ANTECIPADAMENTE



O PLANEJAMENTO DEVE IDENTIFICAR ANTECIPADAMENTE



# Conceito

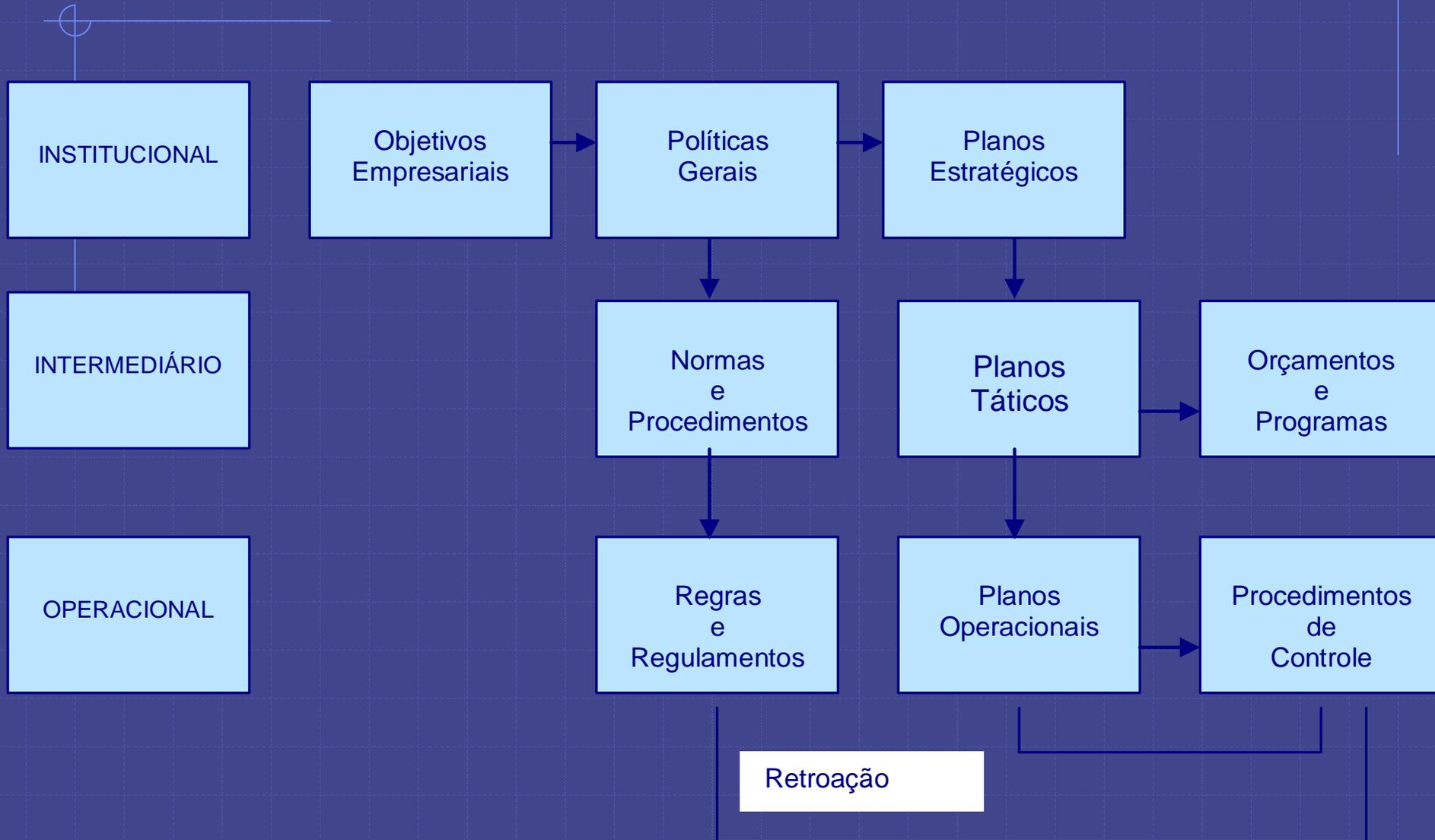
## Quem planeja sabe:

- 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

# Níveis de Planejamento



# Características do Planejamento

<b>NÍVEL DE PLANEJAMENTO</b>	<b>TIPOS DE PLANEJAMENTO</b>	<b>ABRANGÊNCIA</b>	<b>EXTENSÃO</b>	<b>GRAU DE INCERTEZA</b>
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

# 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.**

# ELEMENTOS DO PLANO

Souci, 2002

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

# ELEMENTOS DO PLANO

Souci, 2002

PERGUNTA	ELEMENTOS DO PLANO	TIPO DE PLANO
	<b>VISITA/ENTREVISTA ORGANIZAÇÃO / 19 DE OUTUBRO</b>	
Por quê?	Preparando o Trabalho	
O que?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escolher uma organização <b>ESPORTIVA</b> para o trabalho de visita/entrevista</li> </ul>	
Quem?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Levantar dados sobre a Organização na WEB</li> </ul>	
Como?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Discutir e listar pontos – o que queremos conhecer/saber?</li> </ul>	
Quanto?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir funções no grupo – Ex.: Coordenação Geral do Trabalho, Responsável(is) pelo Contato/Agendamento, Roteiro Entrevista, Pesquisa na literatura, Elaboração Relatório Final, Elaboração da Apresentação.</li> </ul>	
Onde?		
Quando?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar cronograma de trabalho</li> </ul>	

# 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

**CBB**



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**

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. 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.

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.

EEFUSP Junior

**Coordenadoria de Gestão das Políticas e Programas de Esporte e Lazer**

# 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



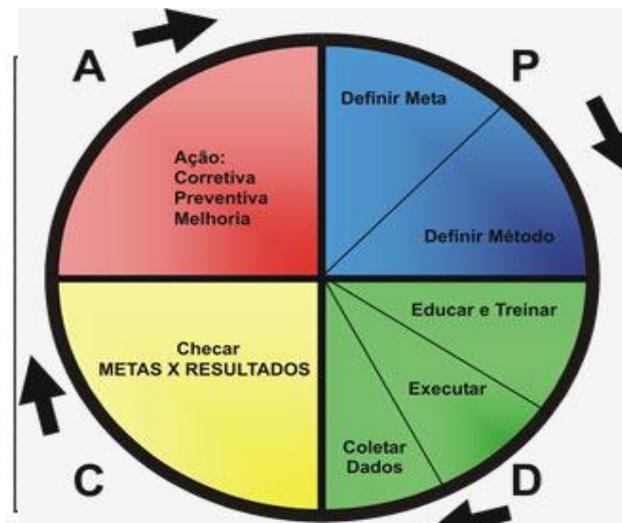
# PDCA

O foi criado na década de 1920 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").

## 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:

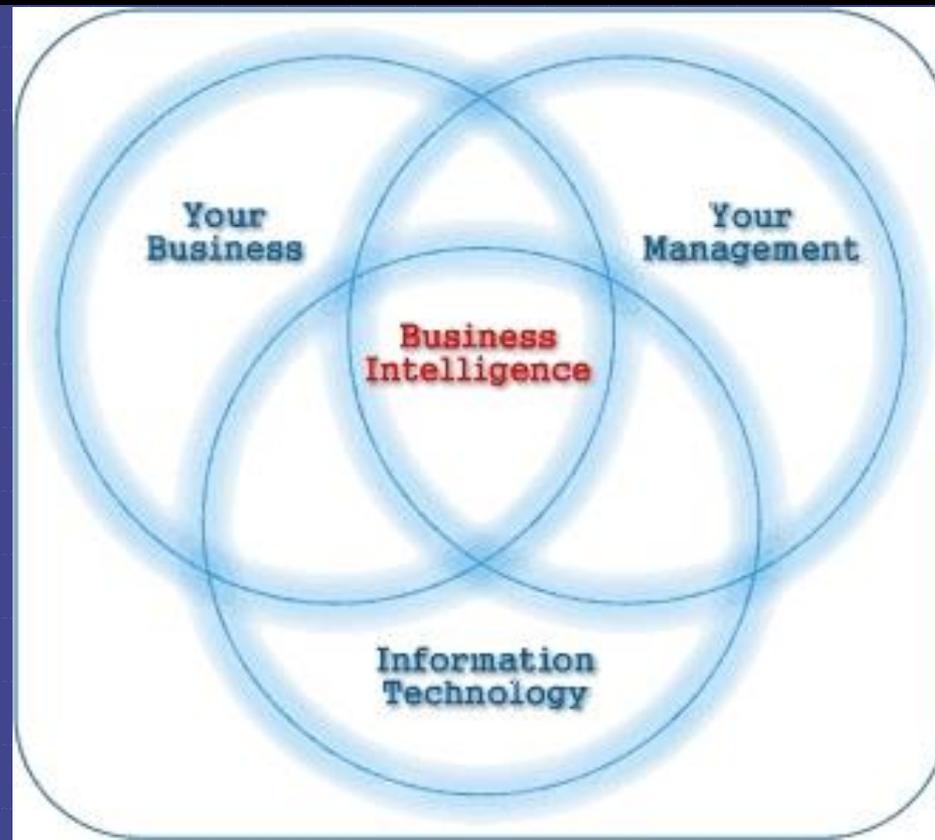
- **P**, de **Plan** - Planejar - estabelecer os objetivos e processos necessários para fornecer resultados de acordo com os requisitos e políticas pré-determinados.
- **D**, de **Do** - Fazer, executar - implementar as ações necessárias.
- **C**, de **Check** - Checar, verificar - monitorar e medir 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 processos.



# 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