

I ENCONTRO DOS ASSESSORES DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA JUSTIÇA ESTADUAL



Conselho Nacional de Justiça

Junho/2009

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



CONCEITOS BÁSICOS



O QUE É PLANEJAR?

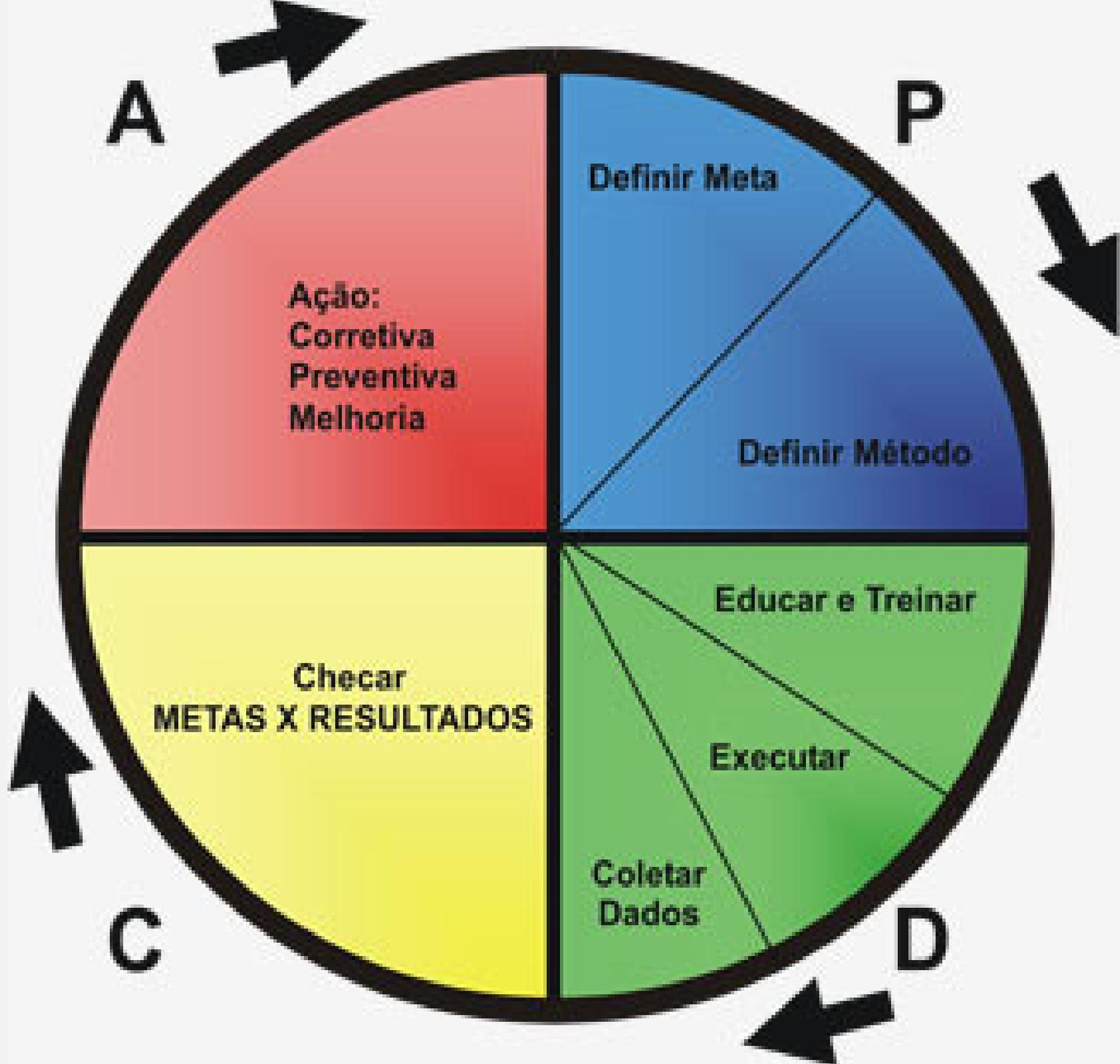


- **Planejar é decidir antecipadamente o que fazer.**
- **Planejar é decidir antecipadamente o que fazer para atingir um fim determinado.**

O QUE É PLANEJAR?



- **Planejar é decidir antecipadamente o que fazer para atingir um fim determinado, com a melhor concentração de esforços e recursos possível.**
- **Planejar é decidir antecipadamente o que fazer para atingir um fim determinado, com a melhor concentração de esforços e recursos possível, considerando experiências passadas.**



PLANEJAMENTO



- **É um processo....**
- **que permite avaliar implicações futuras de ações presentes...**
- **facilitando a tomada de decisão futura (mais rápida, coerente e eficaz) ...**
- **e reduzindo a incerteza nas organizações (exercício sistemático aumenta probabilidade de sucesso).**

PLANEJAMENTO X PLANO



PLANEJAMENTO

- O planejamento é um processo.
- É sistêmico.

PLANO

- Plano é um documento formal.
- É a consolidação das informações do planejamento.

PLANEJAMENTO X ESTRATÉGIA



PLANEJAMENTO

- O planejamento é um processo.
- É sistêmico.

ESTRATÉGIA

- Ação deliberadamente pensada para lidar com uma determinada situação.
- É única.

PARTES DO PLANEJAMENTO



Conjunto de decisões inter-relacionadas...

- 1. PLANEJAMENTO DOS FINS:** determinação do estado futuro desejado (visão, objetivos, metas)
- 2. PLANEJAMENTO DOS MEIOS:** caminhos para chegar ao estado futuro (estratégias, políticas e planos de ação)

PARTES DO PLANEJAMENTO



3. PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL: esquematização dos requisitos organizacionais, estruturação.

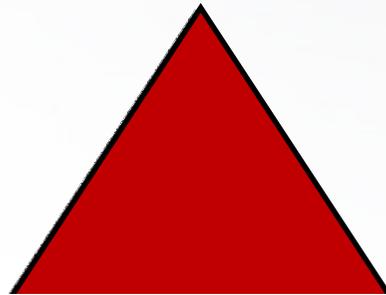
4. PLANEJAMENTO DE RECURSOS: necessidades de pessoas, materiais/equipamentos e recursos financeiros.

5. PLANEJAMENTO DE IMPLANTAÇÃO E CONTROLE: prever metodologia de gerenciamento da execução do que foi planejado.

TIPOS DE PLANEJAMENTO



Considerando grandes níveis hierárquicos...



ESTRATÉGICO

TIPOS DE PLANEJAMENTO



1. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

- Organização como um todo;
- Objetivos de longo prazo;
- Maiores riscos;
- Menor flexibilidade

TIPOS DE PLANEJAMENTO



2. PLANEJAMENTO TÁTICO

- Otimiza uma determinada área;
- Objetivos de médio e curto prazo;
- Riscos menores e maior flexibilidade em comparação ao estratégico.

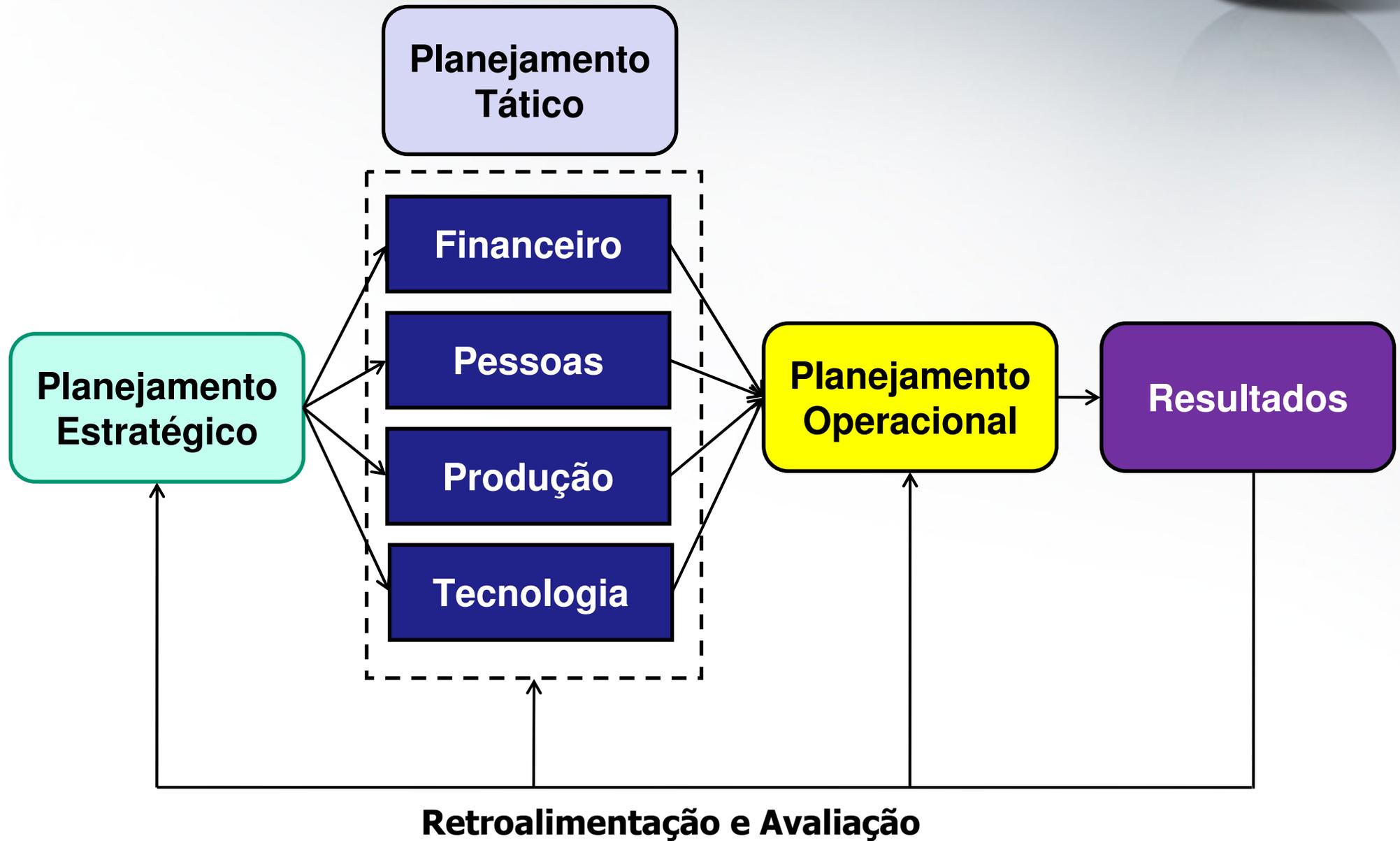
TIPOS DE PLANEJAMENTO



3. PLANEJAMENTO OPERACIONAL

- Formaliza a metodologia de desenvolvimento e implantação;
- Define os recursos necessários;
- Detalha os produtos e resultados finais;
- Define cronogramas pormenorizados;
- Indica os responsáveis.

TIPOS DE PLANEJAMENTO



ELABORAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO



POR ONDE COMEÇAR?



Existem basicamente 2 opções...

- 1.** Primeiramente estabelecemos **"AONDE SE QUER CHEGAR"** e depois definimos **"COMO A ORGANIZAÇÃO ESTÁ"** para chegar à situação desejada.
- 2.** Primeiramente definimos **"COMO A ORGANIZAÇÃO ESTÁ"** e depois **"AONDE SE QUER CHEGAR"** .

FASES



FASES



1. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

- Análise do Ambiente
- Missão
- Valores

**COMO A
ORGANIZAÇÃO ESTÁ**

FASES



2. INSTRUMENTOS PRESCRITIVOS E QUANTITATIVOS

- Visão de Futuro
- Objetivos
- Indicadores e Metas
- Iniciativas

**AONDE SE QUER
CHEGAR**



3. CONTROLE E AVALIAÇÃO

- Sistema administrativo de acompanhamento
- Avaliação do Desempenho
- Ações corretivas e

**GARANTIR O SUCESSO
E APRENDER**

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO



ANÁLISE DE AMBIENTE



ANÁLISE DE AMBIENTE



Na busca dos Objetivos

		Ajuda	Atrapalha
Origem do Fator	Interna (organização)	FORÇAS	FRAQUEZAS
	Externa (ambiente)	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS

ANÁLISE DE AMBIENTE



Alguns fatores a serem considerados

Internamente

- Estrutura organizacional
- Recursos humanos
- Tecnologia
- Processos de trabalho
- Infra-estrutura
- Comunicação

Externamente

- Políticas de Governo
- Aspectos Legais
- Contexto econômico
- Tecnologia
- Imprensa
- Sociedade

ANÁLISE DE AMBIENTE



Exemplos

Análise Interna

**Integração e
comunicação falhas
STJ**

**Processo decisório
compartilhado
TCU**

**Espaço Físico
STJ**

**Bom parque
informacional
TRE-GO**

**Política de RH
TCU**

**Alta qualificação
dos servidores
STJ**

**Processo orçamentário
inadequado
TJ-GO**

**Desenvolvimento
cultura de planejamento
CJF**

ANÁLISE DE AMBIENTE



Exemplos

Análise Externa

**Demanda represada
em instâncias inferiores
STJ**

**Aprovação do Plano
de Cargos e Salários
CJF**

**Descrédito do
judiciário perante
a sociedade
STJ**

**Reforma
processual
STJ**

**Cortes orçamentários
pelo legislativo
TRE-GO**

**Efetivação do
processo virtual
TJ-GO**

**Flexibilização da
legislação trabalhista
TRT-SE**

**Combate
à corrupção
TCU**

DIAGNÓSTICO



FONTES DE INFORMAÇÃO

- Entrevistas com líderes;
- Estatísticas/indicadores;
- Pesquisas com usuários;
- Pesquisas de clima organizacional;
- Comparação com outras organizações;
- Histórico orçamentário etc

MISSÃO



A missão descreve a **razão de ser**, os propósitos da organização.

“Para quê e para quem a organização existe?”

MISSÃO



COMO ESTRUTURAR A DECLARAÇÃO DE MISSÃO

O QUÊ?

**O propósito da
organização/negócio**

COMO?

**Forma de
atuação**

**PARA
QUÊ/QUEM?**

**Benefícios, a
contribuição para os
usuários/sociedade**

MISSÃO



Exemplos

PODER JUDICIÁRIO

Fortalecer o Estado Democrático e fomentar a construção de uma sociedade livre, justa e solidária, por meio de uma efetiva prestação jurisdicional.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

Assegurar a efetiva e regular gestão dos recursos públicos em benefício da sociedade.

TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL

Assegurar os meios efetivos que garantam à sociedade a plena manifestação de sua vontade, pelo exercício do direito de votar e ser votado.

MISSÃO



Exemplos

SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA

Processar e julgar as matérias de sua competência originária e recursal, assegurando uniformidade na interpretação das normas infraconstitucionais e oferecendo ao jurisdicionado uma prestação acessível, rápida e efetiva.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO

Promover o desenvolvimento sustentável e a competitividade do agronegócio em benefício da sociedade brasileira.

EXERCÍCIO ANÁLISE / MISSÃO



INSTRUMENTOS PRESCRITIVOS E QUANTITATIVOS



VISÃO



A visão representa as **aspirações da organização para o **longo prazo**.**

- ✓ Onde queremos estar em 5-10 anos?
- ✓ Como queremos ser vistos?

VISÃO



ATRIBUTOS DE UMA BOA VISÃO

Ambiciosa: a visão propõe um desafio?

Inspiradora: a visão mobiliza os funcionários?

Mensurável: a visão pode ser efetivamente medida?

Alcançável: pode realmente ser atingida?

Temporal: o prazo está definido?

VISÃO



Uma boa declaração de visão cria foco para a organização agir

Exemplo: Hospital Militar

RUIM

“Ser o melhor hospital do mundo”

Reação Organizacional

- “Está muito genérico.”
- “Onde devemos nos concentrar?”
- “Sabemos que somos um hospital, por que nos dizer?”
- “O que significa ser o melhor?”

MELHOR

“Ser o melhor hospital militar do mundo em ferimentos de combate”

Reação Organizacional

- “Sabemos que somos um hospital militar, por que nos dizer?”
- “Devemos nos concentrar em sermos o melhor em ferimentos de combate”
- “O que significa ser o melhor?”

ÓTIMO

“Ser o hospital militar n.º 1 na taxa de recuperação de ferimentos de combate até 2014”

Reação Organizacional

- “Sabemos onde nos concentrar.”
- “Temos uma meta específica.”
- “Sabemos o prazo”
- “Como fazer isso acontecer?”



Exemplos

PODER JUDICIÁRIO

Ter credibilidade e ser reconhecido como um Poder célere, acessível, responsável, imparcial, efetivo e justo, que busca o ideal democrático e promove a paz social, garantindo o exercício pleno dos direitos de cidadania.

PETROBRÁS

Até 2020, seremos uma das cinco maiores empresas integradas de energia do mundo e a preferida pelos nossos públicos de interesse.

SENAI

Consolidar-se, em 2010, como líder em educação profissional, reconhecido em educação tecnológica e indutor da inovação e de transferência de tecnologias para a indústria, atuando com padrão internacional de excelência.

ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL

Ser o melhor estado brasileiro para se viver e trabalhar (2020).

EXERCÍCIO VISÃO

