

**BASES TEÓRICAS
DE
PLANEJAMENTO**



SUMÁRIO

- 1 - INTRODUÇÃO
- 2 - DECISÃO
- 3 - SISTEMAS
- 4 - PROSPECTIVA / CENÁRIOS
- 5 - PLANEJAMENTO / PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
- 6 - INDICADORES
- 7 - CONCLUSÃO



DECISÃO



O HOMEM
ESTÁ CONDENADO A
DECIDIR

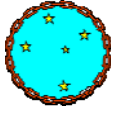


**O TOMADOR DE DECISÕES
BUSCA SEMPRE ATENDER
UMA NECESSIDADE NÃO SATISFEITA,
PREENCHER UM DESEJO,
RESPONDER A UM INTERESSE OU,
EM NÍVEL MAIS ELEVADO,
SATISFAZER UMA ASPIRAÇÃO**



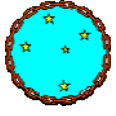
CLASSIFICAÇÃO DOS DECISORES

- REATIVOS
- PROATIVOS

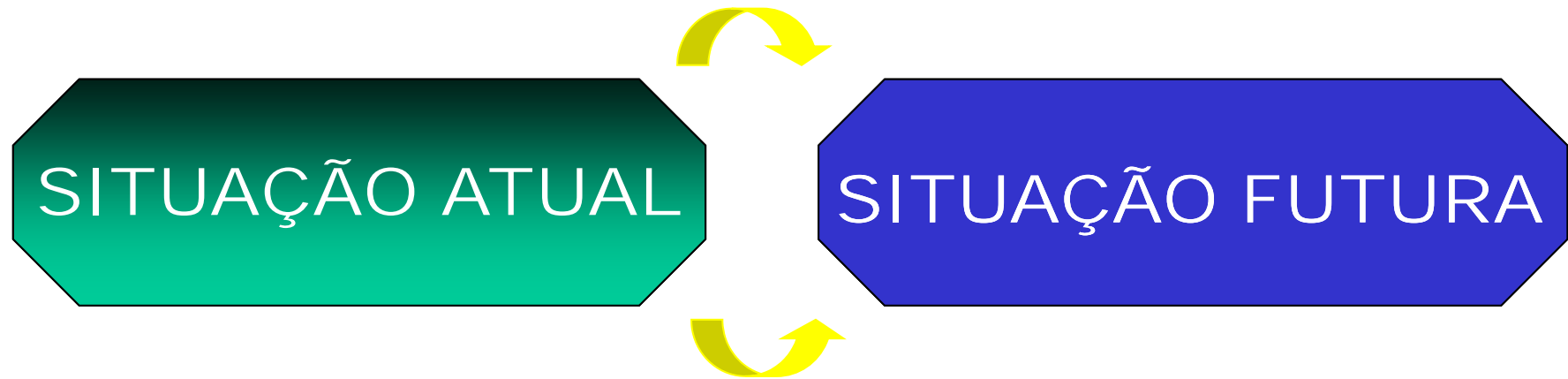


DECISÃO





DECISÃO





DECISÃO

- CERTEZA

- INCERTEZA



RISCO



PROCESSO DECISÓRIO

TRANSFORMAR INCERTEZA TOTAL

EM

INCERTEZA PARCIAL



DECISÃO

REQUISITOS

- **NÍVEL DE CONHECIMENTO DO DECISOR**
- **PRAZOS ENVOLVIDOS**
- **INFORMAÇÕES DISPONÍVEIS**



DECISÃO

LIVRE E ISOLADA >> INDIVIDUAL

EM COMUM COM OUTROS >> GRUPO SOCIAL



SISTEMA SOCIAL



**O GRUPO SOCIAL
SE CARACTERIZA COMO UM SISTEMA
QUANDO OS INDIVÍDUOS POSSUEM
OBJETIVOS COMUNS**



SISTEMA

**CONJUNTO DE PARTES QUE INTERAGEM
DE MODO A ALCANÇAR UM OBJETIVO,
DE ACORDO COM UM PLANO OU PRINCÍPIO
QUE ORIENTA SUA ATUAÇÃO.**



AMBIENTE

**CONJUNTO DE FATORES QUE,
OBSERVADO UM DETERMINADO LIMITE,
PODE INFLUENCIAR UM SISTEMA**



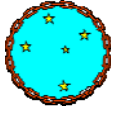
ANÁLISE DE UM SISTEMA

- AMBIENTE EXTERNO

- AMEAÇAS
- OPORTUNIDADES

- AMBIENTE INTERNO

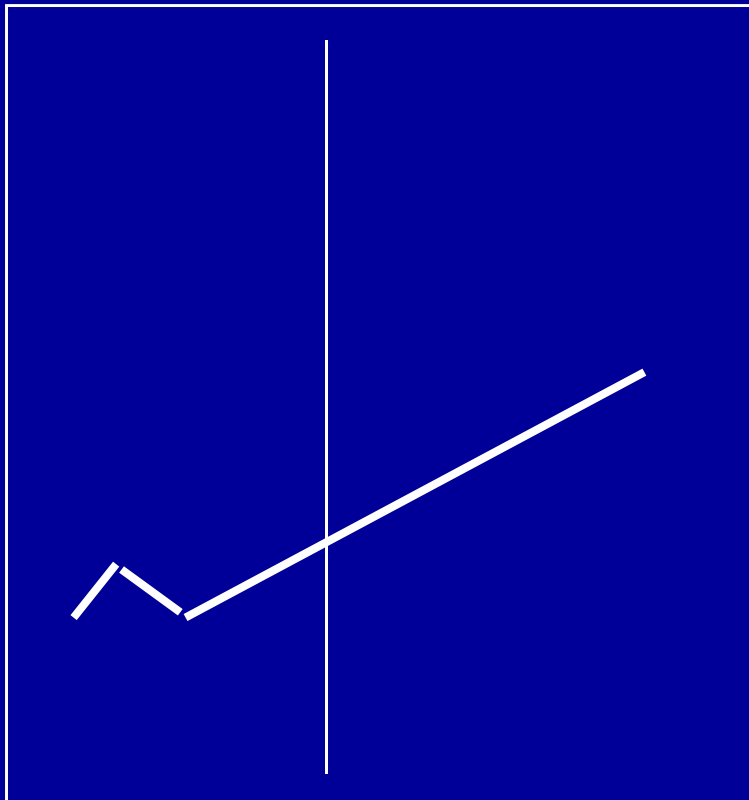
- PONTOS FORTES
- PONTOS FRACOS



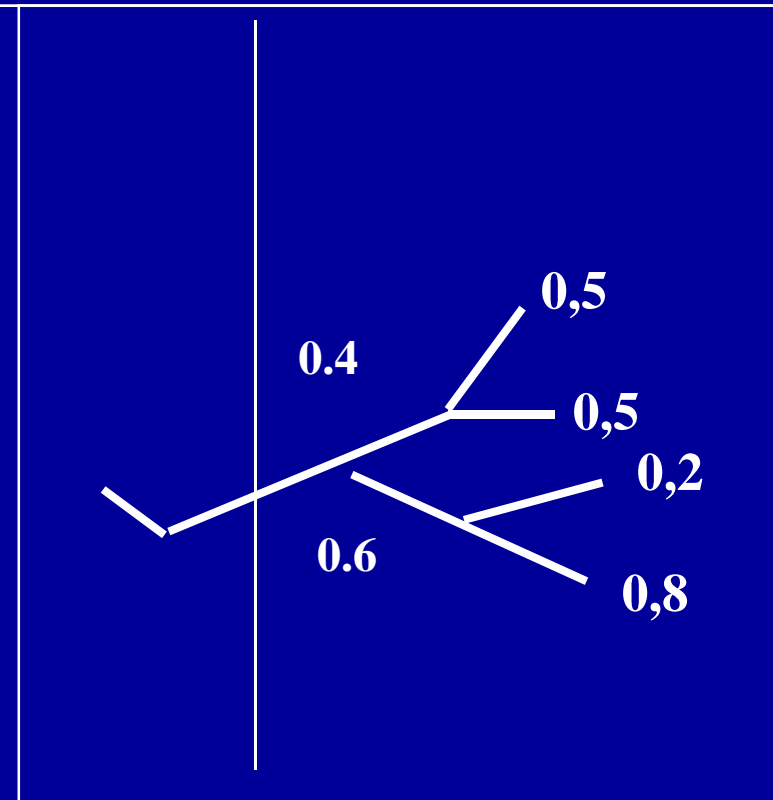
EVOLUÇÃO DOS SISTEMAS



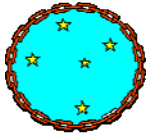
SISTEMAS



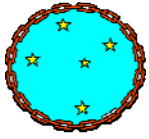
DETERMINÍSTICO



**INCERTEZA PARCIAL
(ESTOCÁSTICO)**



PLANEJAMENTO



RACIONALIZAÇÃO DO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO



PLANEJAMENTO DE LONGO PRAZO

X

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



PLANEJAMENTO DE LONGO PRAZO

EXTRAPOLAÇÃO OU PROJEÇÃO DE SITUAÇÕES PASSADAS



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

SISTEMA



AMBIENTE



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

**É O PROCESSO DE FORMULAÇÃO DE ESTRATÉGIAS
PARA APROVEITAR AS OPORTUNIDADES
E NEUTRALIZAR AS AMEAÇAS AMBIENTAIS
UTILIZANDO OS PONTOS FORTES
E ELIMINANDO OS PONTOS FRACOS DA ORGANIZAÇÃO
PARA A CONSECUÇÃO DE SUA MISSÃO**



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO METODOLOGIA GENÉRICA

- DEFINIÇÃO DA
MISSÃO
- AMEAÇAS E
OPORTUNIDADES
- PONTOS FORTES E
FRACOS

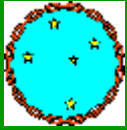
ॐ VISÃO DE FUTURO



CENÁRIOS

- ESTRATÉGIAS





CENÁRIO

**DESCRIÇÃO DE UM FUTURO POSSÍVEL,
COM A EXPLICITAÇÃO DOS EVENTOS
QUE LEVARIAM À SUA CONCRETIZAÇÃO.**



FUTUROLOGIA

PASSADO INDICA TENDÊNCIA

PROSPECTIVA

FUTURO É ALGO A SER CONSTRUÍDO
A PARTIR DO PRESENTE



MÉTODO PROSPECTIVO

- EXPLORAÇÃO DE FUTUROS POSSÍVEIS
TUDO O QUE A IMAGINAÇÃO PERMITIR.
- DELIMITAÇÃO DE FUTUROS PLAUSÍVEIS
TUDO QUE FOR POSSÍVEL, CONSIDERANDO O TEMPO
E OS MEIOS DISPONÍVEIS.
- ESCOLHA DE FUTUROS DESEJÁVEIS
CONSIDERANDO OS CRITÉRIOS QUE CONDUZIRAM A
ANÁLISE.



ELABORAÇÃO DE CENÁRIOS

- FATOS PORTADORES DE FUTURO

*“FATOR DE MUDANÇA QUE PRODUZIRÁ
UMA TENDÊNCIA DE PESO AMANHÃ”*

- EVENTOS FUTUROS



ELABORAÇÃO DE CENÁRIOS

MÉTODOS

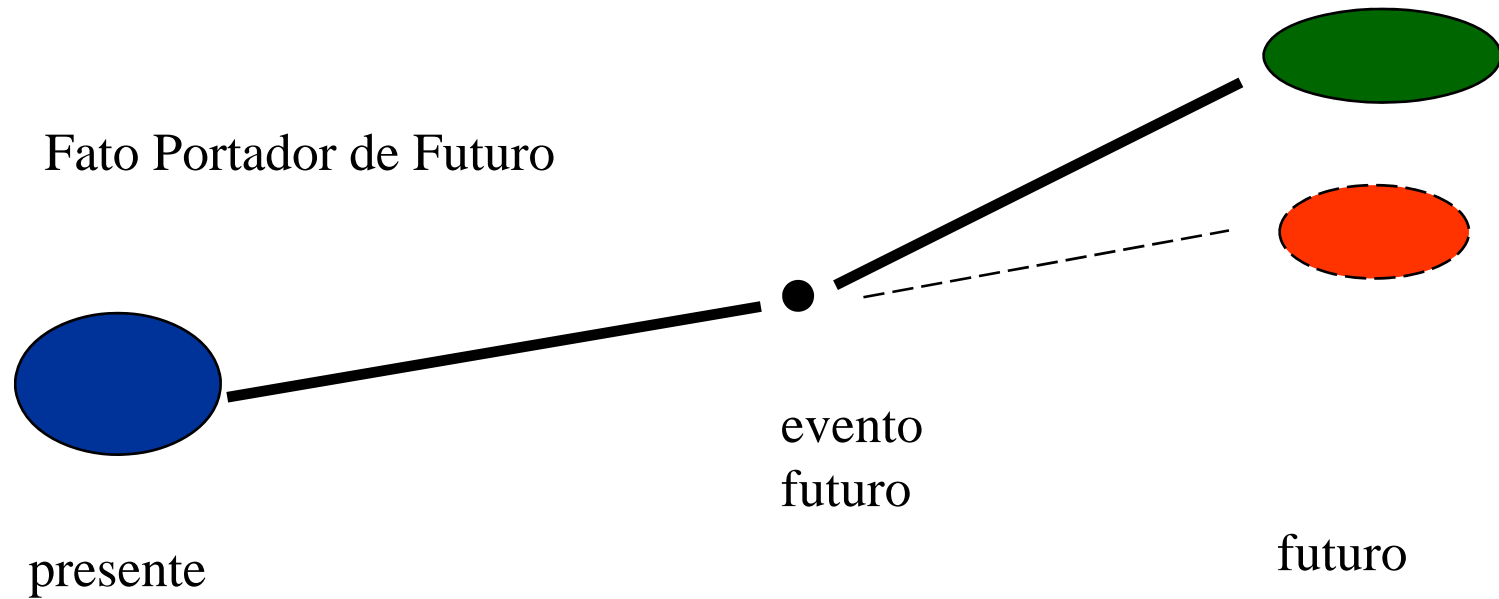
1 - BRAINSTORMING

2 – BRAINSTORMING

DELPHI

IMPACTOS CRUZADOS

CENÁRIOS: tendência e probabilidade. (Trajetória)





TIPOS DE CENÁRIOS

CENÁRIOS EXPLORATÓRIOS

ANALISAR POSSÍVEIS FUTUROS ALTERNATIVOS,
DENTRO DOS LIMITES DE CONHECIMENTO ANTECIPÁVEIS
(NÃO EMBUTEM DESEJOS OU PREFERÊNCIAS)

CENÁRIO DESEJÁVEL

EXPRESSÃO DO FUTURO,
BASEADA NA VONTADE DE UMA COLETIVIDADE,
REFLETINDO SEUS ANSEIOS E EXPECTATIVAS, E
DELINEANDO O QUE SE ESPERA ALCANÇAR,
NUM HORIZONTE DADO.



FUNÇÃO DO CENÁRIO

ORGANIZAR A INCERTEZA
EM UM NÚMERO LIMITADO DE OPÇÕES,
E
POSSIBILITAR AO PLANEJADOR
AVALIAR AS DECISÕES,
APESAR DO ALTO GRAU DE INCERTEZA ENVOLVIDO



TRIÂNGULO ESTRATÉGICO

PROPÓSITO

(VISÃO, MISSÃO, PRINCÍPIOS, VALORES)

O QUE NÓS QUEREMOS SER ?

FUTURO

ESTRATÉGIAS

O QUE NÓS VAMOS FAZER ?

AMBIENTE

O QUE NOS É PERMITIDO FAZER ?

CAPACITAÇÃO

O QUE NÓS SABEMOS FAZER ?



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

- BUSCA ANTEVER A REALIDADE AMBIENTAL FUTURA
- BUSCA SE CONCENTRAR SOBRE ASSUNTOS DE RELEVÂNCIA
- BUSCA ESTABELEECER: - MACROOBJETVOS
 - MACROPOLÍTICAS
 - MACROESTRATÉGIAS

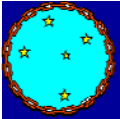


INDICADORES



CONCEITO DE INDICADORES

- **INDICADORES** são características, qualitativas ou quantitativas, de uma variável que refletem sua situação, suas mudanças ou tendências de mudança, quer isoladamente, quer em função do sistema ao qual pertencem.
- **INDICADORES** representam estatísticas ou qualquer outro tipo de informação que nos permita estimar o ponto em que estamos e o ponto almejado com relação a nossos valores e objetivos



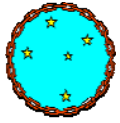
INDICE DE DESENVOLVIMENTO HUMANO (IDH)

- **Esperança Vida**
- **Educação**
- **PIB (ppc)**
- **Esperança de Vida ao Nascer**
- **Alfabetização de Adultos**

IDH – RANKING - 2009

1	Noruega	0,971
2	Austrália	0,970
3	Islândia	0,969
4	Canadá	0,966
6	Holanda	0,964
7	Suécia	0,963
8	França	0,961
9	Suíça	0,960
10	Japão	0,960
11	Luxemburgo	0,960
12	Finlândia	0,959
13	Estados Unidos da América	0,956
14	Áustria	0,955
15	Espanha	0,955
49	Argentina	0,866
50	Uruguai	0,865
51	Cuba	0,863
53	México	0,854
58	Venezuela	0,844
75	Brasil	0,813
182	Niger	0,340

FONTE: ONU – PNUD (Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento) - 2009



CONCLUSÃO



DECISÃO

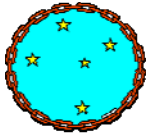
**QUEM DECIDE PODE ERRAR
QUEM NÃO DECIDE JÁ ERROU**

(Maestro Von Karavajan)



PLANEJAMENTO

FIXAR OBJETIVOS E DECIDIR ANTECIPADAMENTE
AS AÇÕES PARA ATINGÍ-LOS



**PLANEJAR
É POSICIONAR-SE EM RELAÇÃO
AO FUTURO**