



Processo de Planejamento Empresarial

Maio/2008



RELAÇÃO DE CAUSA E EFEITO SOBRE O PENSAMENTO

✚ Quando você muda seu modo de pensar,

Mudam suas crenças;

✚ Quando você muda suas crenças,

Mudam suas expectativas,

✚ Quando você muda suas expectativas,

Muda sua atitude,



RELAÇÃO DE CAUSA E EFEITO SOBRE O PENSAMENTO

+ Quando você muda a sua atitude,

Muda o seu comportamento,

+ Quando você muda o seu
comportamento,

Muda o seu desempenho;

+ Quando você muda seu desempenho,

VOCÊ MUDA SUA VIDA!!!

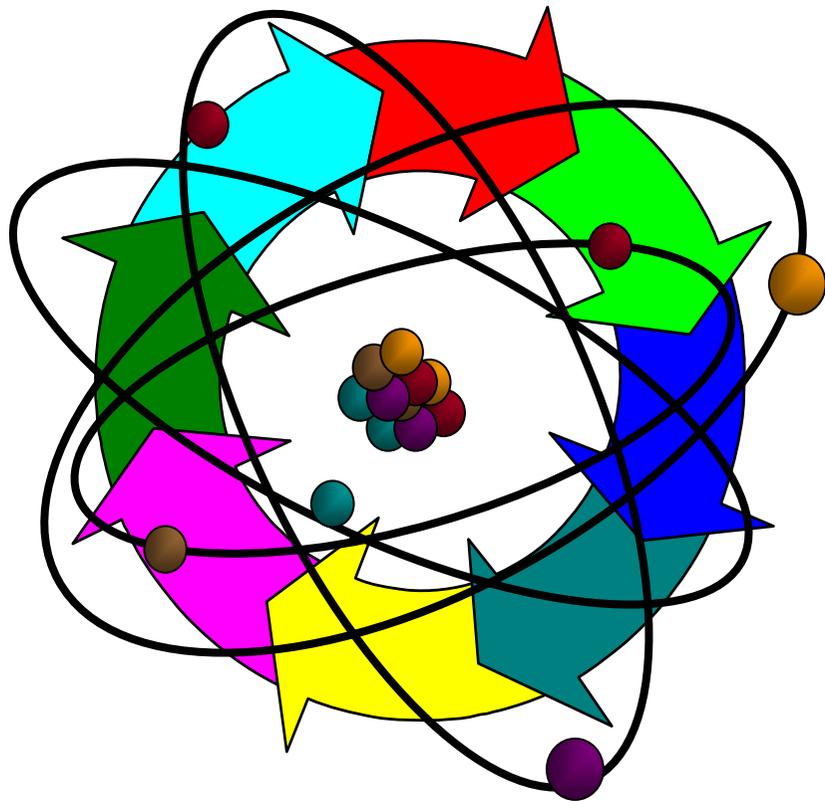


“Estamos viajando por um território desconhecido, onde os velhos mapas e bússolas já são inadequados e, possivelmente, perigosos...”

Peter Drucker



A DINÂMICA DA MUDANÇA



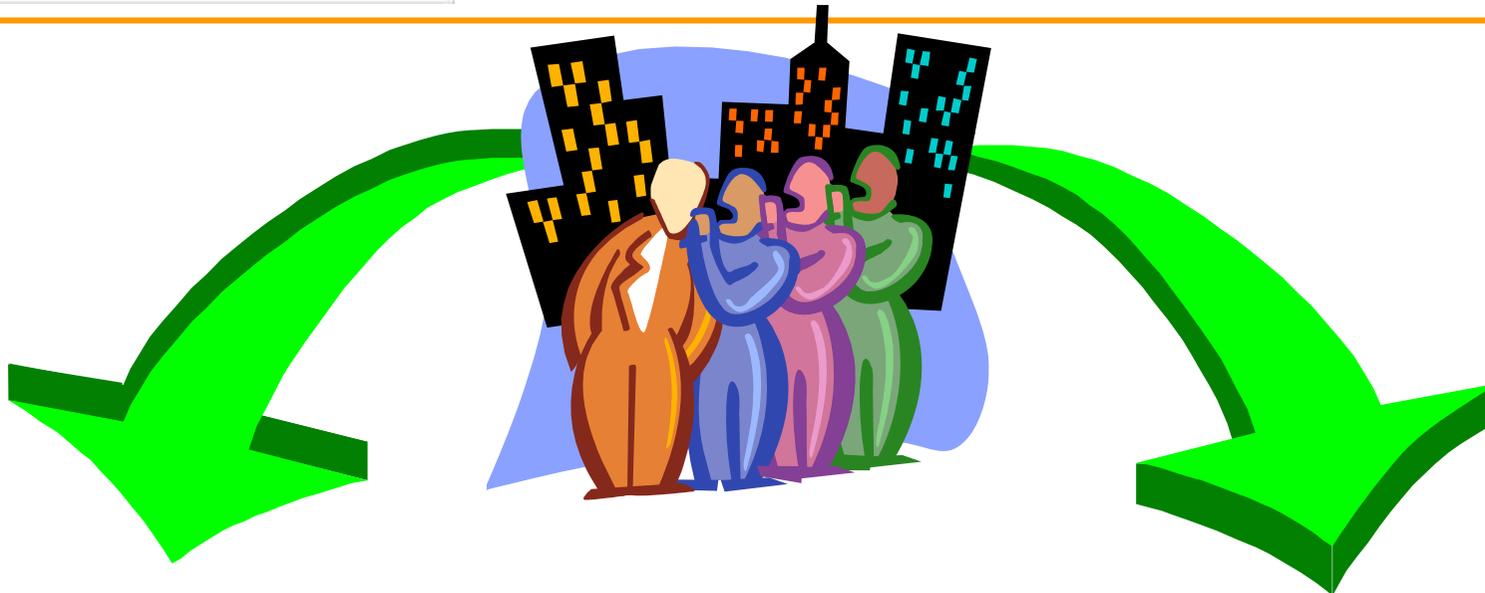
Imprevisível

Incessante

Incontrolável



TEMOS DUAS OPÇÕES



Entender melhor a mudança, saber aproveitá-la e aprender a viver em permanente transição

Não aceitar, não saber como lidar com ela, perder oportunidades e, talvez, sucumbir...



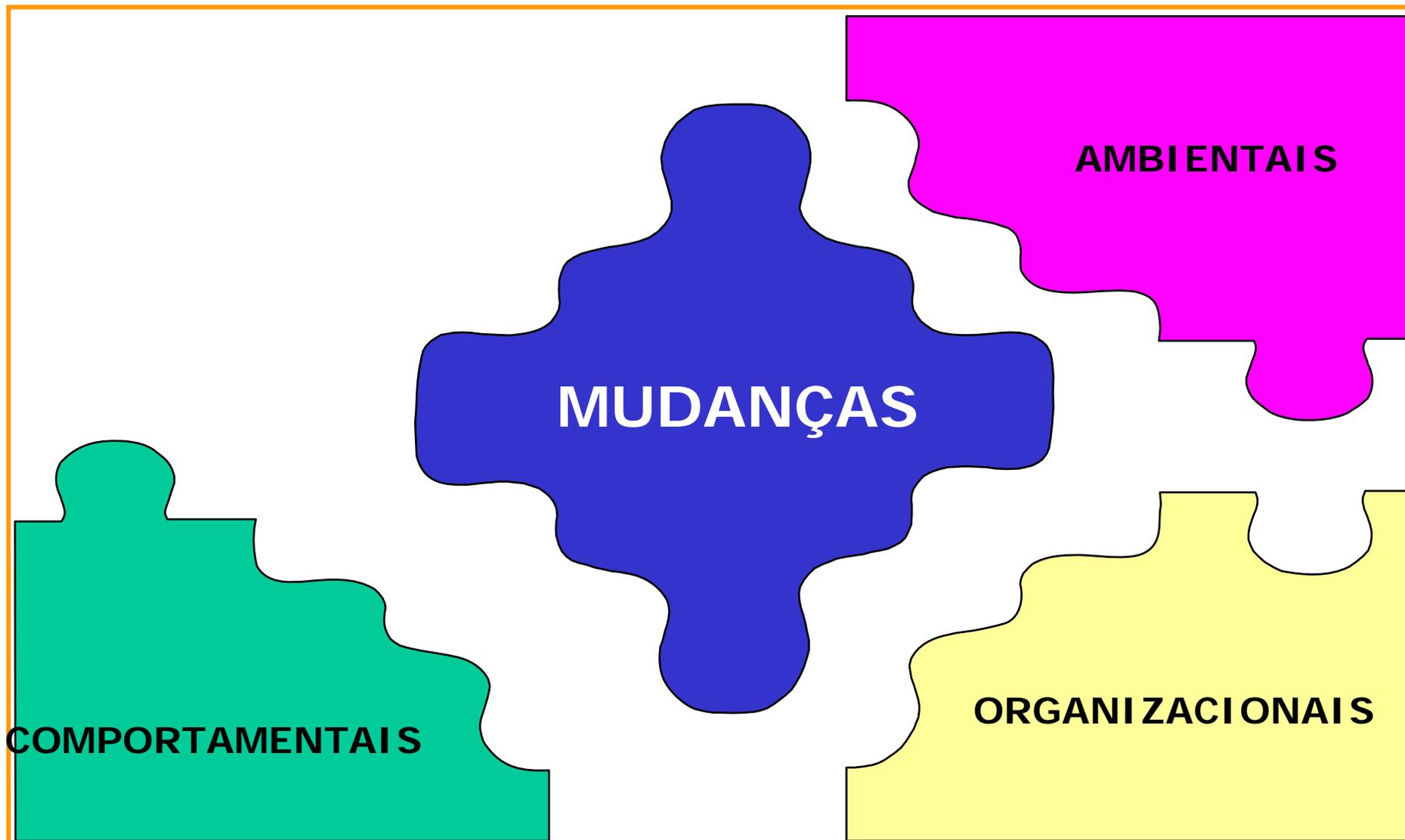
PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO

SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

AS DIMENSÕES DA MUDANÇA



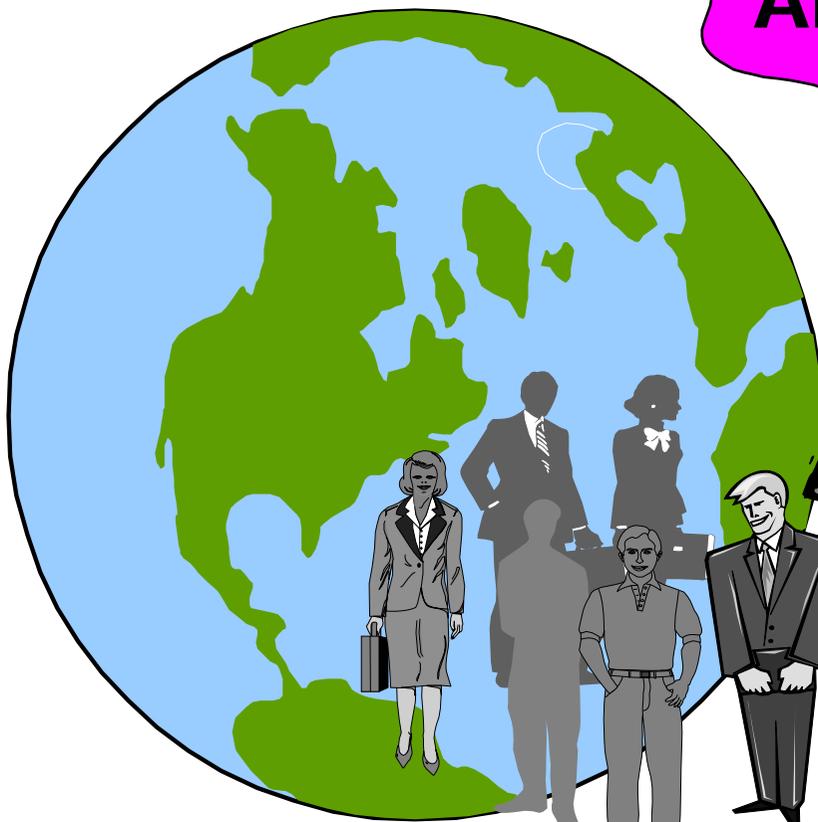
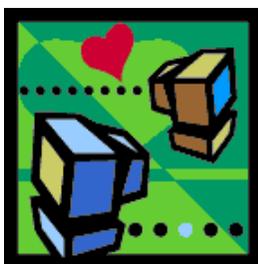


Telecomunicações

Pesquisa e Desenvolvimento



**MUDANÇAS
AMBIENTAIS**



MUDANÇAS AMBIENTAIS



MUDANÇA DE PARADIGMAS

De: Século XX	Para: Século XXI
Estabilidade, previsibilidade	Descontinuidade, melhoria contínua
Informações em segredo	Informações compartilhadas
Racionalidade, análise quantitativa	Criatividade, Intuição
Visão pontual	Visão sistêmica
Orientado para o processo	Orientado para os resultados
Relação chefe X subordinado	Relação cliente X fornecedor
Profissionais especializados	Profis. especialistas e polivalentes
Controle por meio de regras e hierarquia	Controle por meio da visão e valores
Vantagem competitiva	Vantagem colaborativa



RESULTADOS

MENSURAÇÃO

VISÃO

APRENDIZAGEM

PROCESSOS

MELHORIA CONTÍNUA

FLEXIBILIDADE

INOVAÇÃO

CONSUMIDOR

CLASSE MUNDIAL

MUDANÇAS ORGANIZACIONAIS



A SOCIEDADE MUDOU

- Adquiriu novos hábitos;
- Mais organizada;
- Mais exigente;
- Mais esclarecida;
- Reivindica seus direitos.

**MUDANÇAS
COMPORTAMENTAIS**



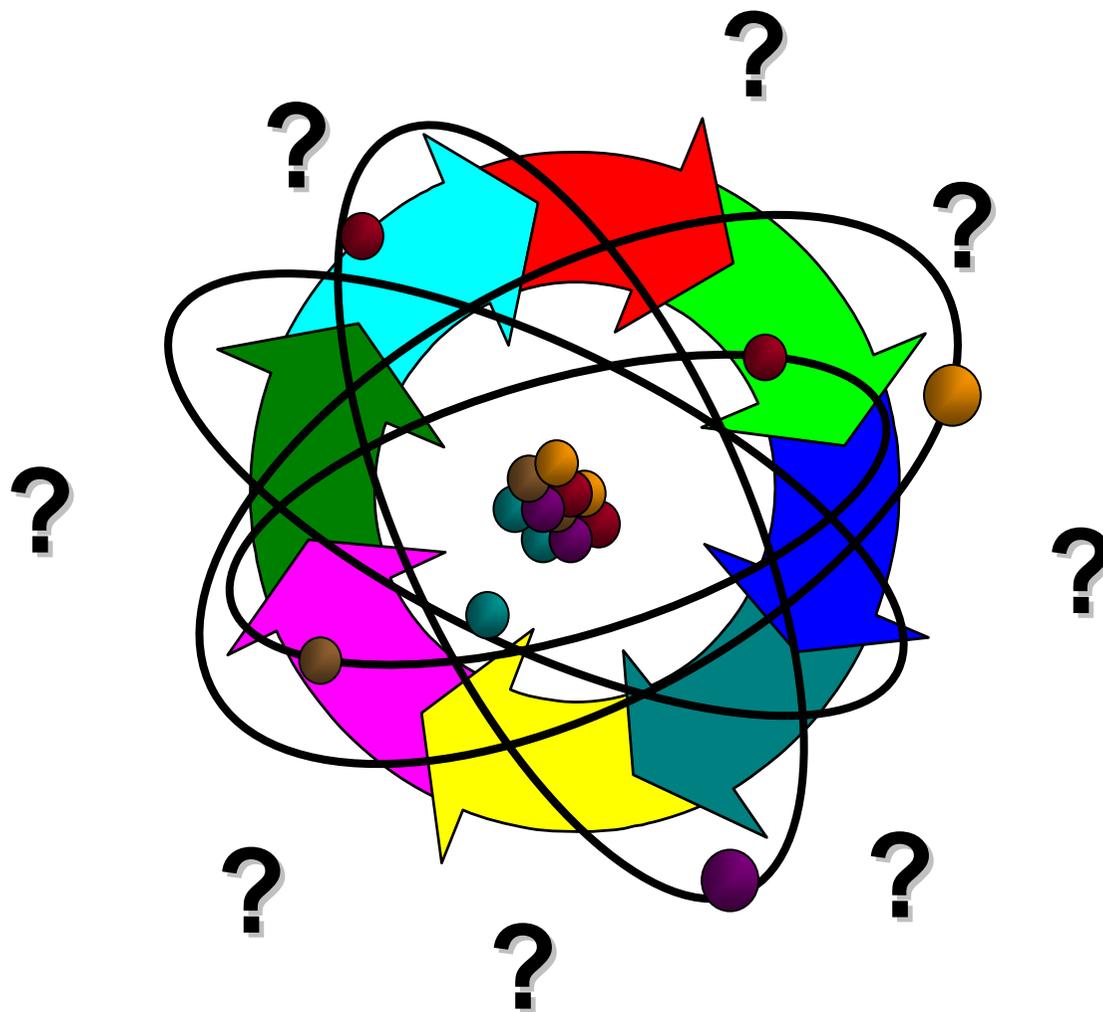
E NÓS? MUDAMOS?!!

“ Não podemos continuar a fazer tudo igual e esperar resultados diferentes...”

**MUDANÇAS
COMPORTAMENTAIS**



DESAFIOS





PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



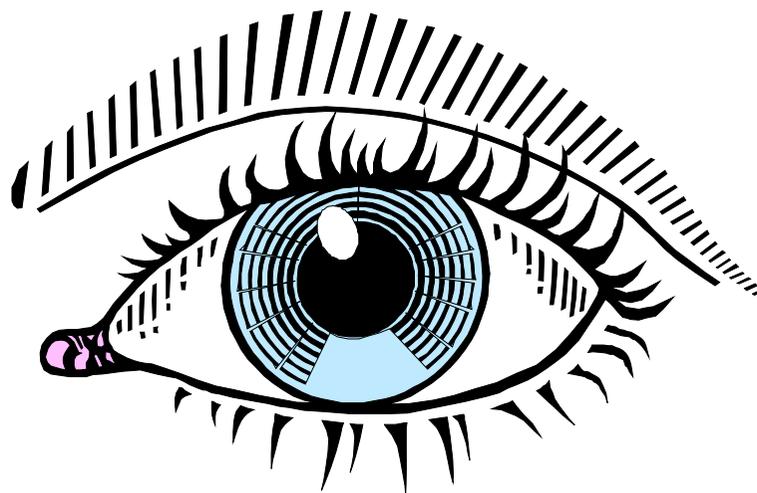
PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO

SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

DESAFIOS

PERCEBER

QUERER



DESEFRUTAR

APRENDER



PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO

SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

VISÃO ESTRATÉGICA



ESTRATÉGIA

“É A ARTE DE USAR O **TEMPO** E O **ESPAÇO**. EU SOU MAIS LIGADO AO PRIMEIRO DO QUE AO SEGUNDO; ESPAÇO NÓS PODEMOS RECUPERAR, O TEMPO NUNCA.”

(Napoleão)



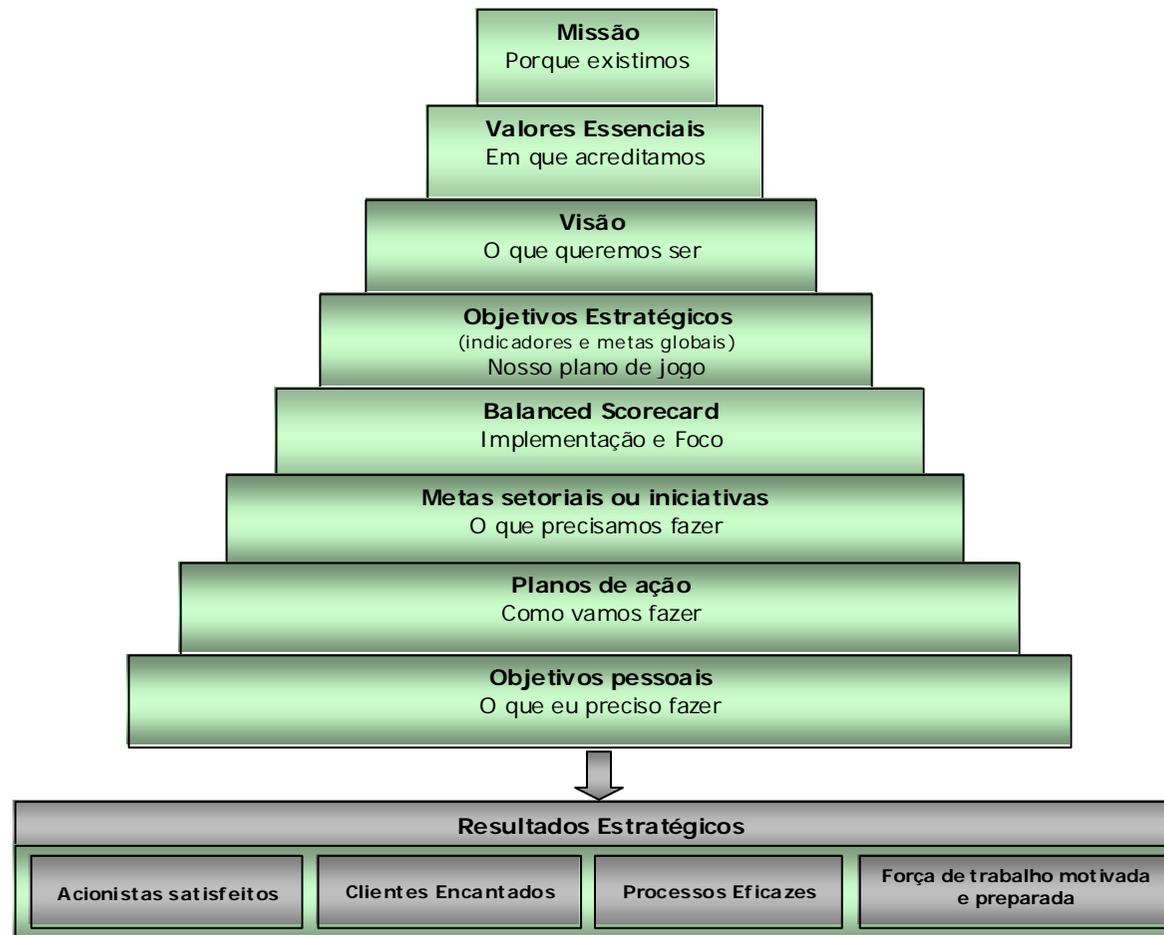
ESTRATÉGIA

- ✚ ESTRATÉGIA É ESCOLHA
- ✚ ESTRATÉGIA É O QUE VOCÊ VAI FAZER
- ✚ ESTRATÉGIA É O QUE VOCÊ NÃO VAI FAZER
- ✚ ESTRATÉGIA É DECIDIR POR UM CAMINHO!



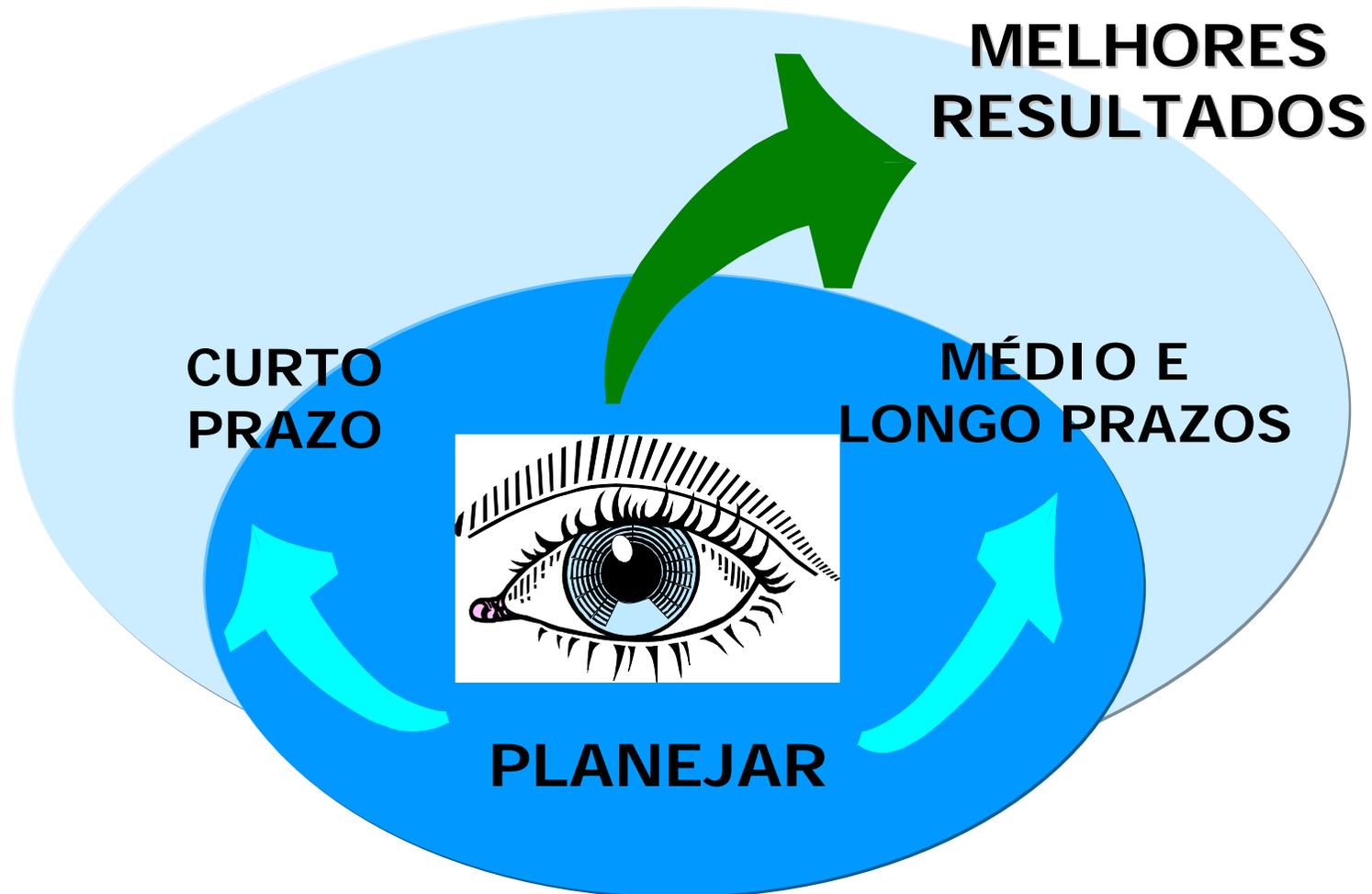
VISÃO ESTRATÉGICA

Traduzindo a missão em resultados almejados



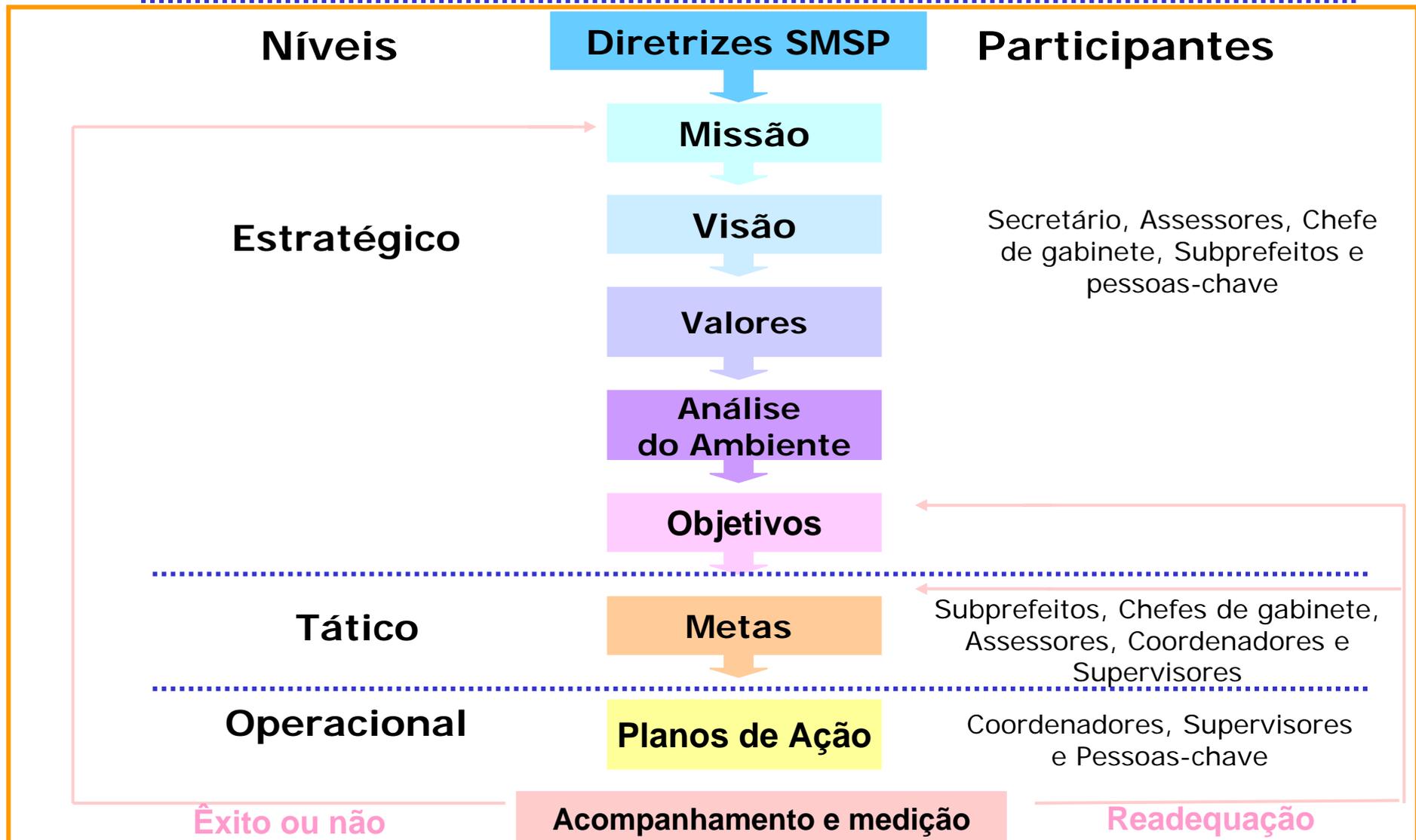


PAPEL DA LIDERANÇA





E POR FALAR EM PLANEJAR...





FILOSOFIA ORGANIZACIONAL

Missão

Visão

Valores



O QUE É MISSÃO?

É a razão de ser da organização. Conceituação do “horizonte” dentro do qual a organização atua ou poderá atuar no futuro.

Quando a liderança de uma organização define claramente a Missão, propicia o consenso na definição de áreas de atuação prioritárias em que devem ser aplicados os recursos disponíveis, bem como delimita a ação organizacional.

É TUDO QUE A EMPRESA TEM QUE FAZER PARA REALIZAR A VISÃO.



MISSÃO DA SMSP

Promover e assegurar a qualidade de vida dos cidadãos.



O QUE É VISÃO?

A VISÃO é uma definição clara e motivadora da situação desejada para a empresa no futuro.

É aquilo que a empresa aspira ser.

“Visão sem ação é apenas um sonho; Ação sem visão é um mero passatempo; Visão com Ação pode mudar o mundo.”

Joel Barker

**COMO A EMPRESA QUER SER
RECONHECIDA NO FUTURO.**



VISÃO DA SMSP

**Ser reconhecida como excelência
na gestão pública até 2015.**



O QUE SÃO VALORES?

Os VALORES são princípios de conduta desenvolvidos pelas pessoas em função de sua vida e educação. São crenças profundas que influenciam o comportamento no dia-a-dia.

São regras que não abrimos mão no cumprimento de nossos compromissos na organização.

**É TUDO AQUILO EM QUE
ACREDITAMOS E RESPEITAMOS**



VALORES DA SMSP

Legalidade
Impessoalidade
Moralidade
Ética
Transparência
Eficiência
Excelência



ANÁLISE DO AMBIENTE

É um conjunto de técnicas que permitem identificar e monitorar permanentemente as variáveis competitivas que afetam o desempenho da organização.



ANÁLISE DO AMBIENTE

Interno

Forças

Características ou qualidades da Subprefeitura que podem influenciar **positivamente** o desempenho.

Fraquezas

Características ou qualidades da Subprefeitura que podem influenciar **negativamente** o desempenho.

Externo

Oportunidades

São situações externas, atuais ou futuras, que podem influenciar **positivamente** o desempenho.

Ameaças

São situações externas, atuais ou futuras, que podem influenciar **negativamente** o desempenho.



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

OBJETIVOS são resultados que a organização deve alcançar, em prazo determinado, para concretizar sua Visão.

- + Orientam o processo decisório
- + Levantam uma “bandeira” e motivam a equipe
- + Devem ser desafiadores, porém viáveis



ENTENDENDO O BSC *BALANCED SCORECARD*

O ***Balanced Scorecard*** traduz a missão e a estratégia das empresas num conjunto abrangente de medidas de desempenho que serve de base para um sistema de medição e gestão estratégica.

É um novo instrumento que integra as medidas derivadas da estratégia e que mede o desempenho organizacional sob quatro perspectivas equilibradas: financeira, do cliente, dos processos internos da empresa, e do aprendizado e crescimento.



ENTENDENDO O BSC *BALANCED SCORECARD*

O *Balanced Scorecard* é mais do que um sistema de medidas táticas ou operacionais.

Empresas inovadoras estão utilizando o *scorecard* como um sistema de GESTÃO ESTRATÉGICA para administrar a longo prazo.

Elas adotam a filosofia *scorecard* para viabilizar processos gerenciais críticos como:

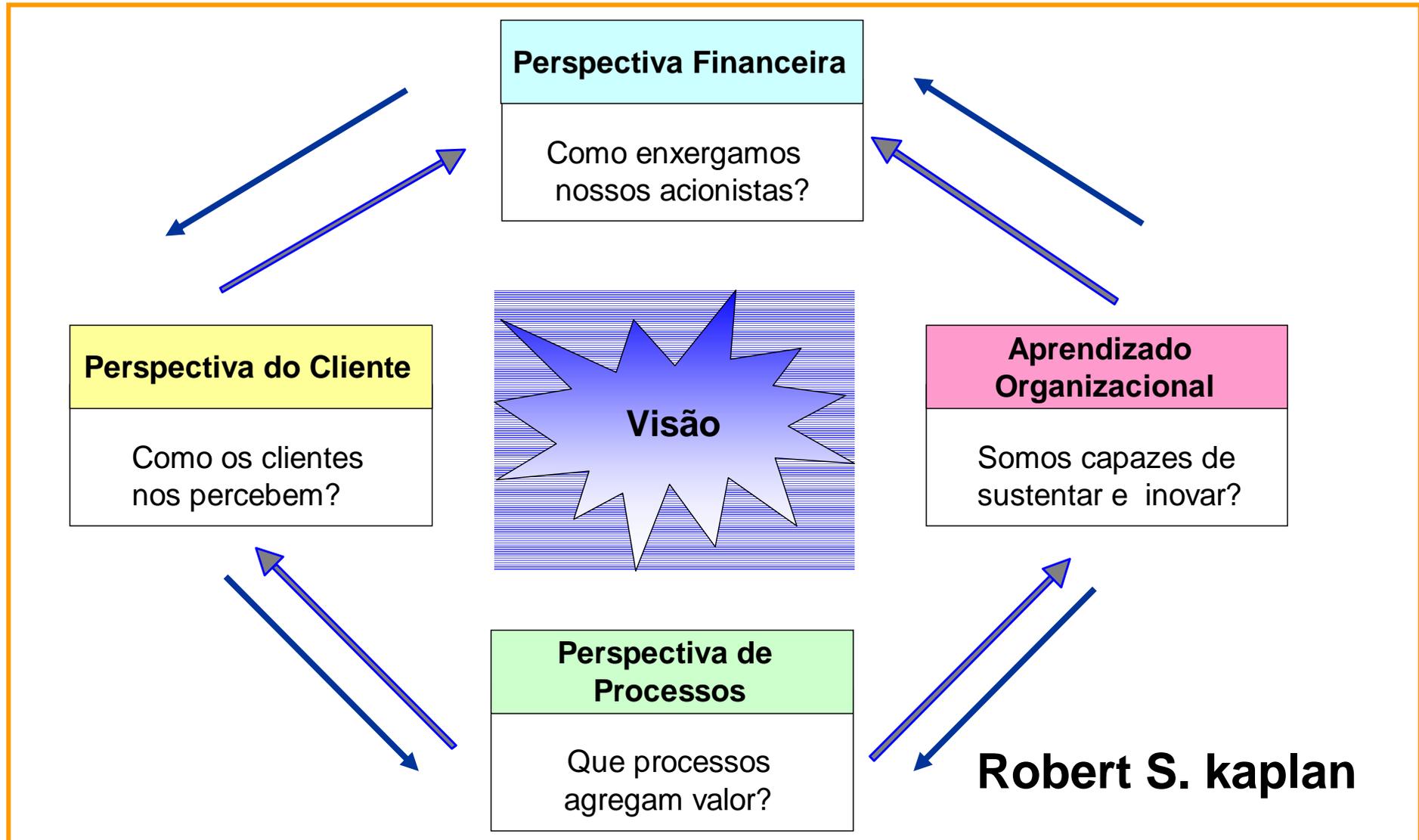


ENTENDENDO O BSC *BALANCED SCORECARD*

1. Esclarecer e traduzir a visão e a estratégia;
2. Comunicar e associar objetivos e medidas estratégicas;
3. Planejar, estabelecer metas e alinhar iniciativas estratégicas;
4. Melhorar o feedback e o aprendizado estratégico.



FILOSOFIA DO SCORECARD





MAPA ESTRATÉGICO SMSP





METAS

METAS é o que a organização decide fazer para concretizar a Visão e atingir os Objetivos.

- + Devem ser mensuráveis
- + Devem ter prazo definido
- + Devem buscar o compromisso das pessoas envolvidas
- + Devem ser compatíveis com os recursos
- + Não devemos exagerar na quantidade
- + Devemos ser claros ao explicitar as metas



PLANOS DE AÇÃO

PLANOS DE AÇÃO é uma metodologia de detalhamento de ações que visam ao alcance das metas estabelecidas.

- ✚ É aconselhável seguir a metodologia **5W** e **2H**:
O que fazer, Quem, Quando, Onde, Por quê, Como,
Quanto Custa
(**W**hat?, **W**ho?, **W**hen?, **W**here? **W**hy? **H**ow?, **H**ow much?)
- ✚ Devem ser acompanhados e avaliados periodicamente



MODELO DE PLANO DE AÇÃO

PLANO DE AÇÃO

Meta:

Plano n.º:

Perspectiva:

Objetivo:

Meta Global:

Item de controle:

Tutor:

Data:

O que fazer? (Ação) (WHAT)	Quem? (WHO)	Quando? (WHEN)	Onde? (WHERE)	Por que?(Objetivo) (WHY)	Como? (HOW)	Quanto Custa? (HOW MUCH)



PROGRAMA
QUALIDADE NA GESTÃO
PÚBLICA



PREFEITURA DA CIDADE DE
SÃO PAULO

SECRETARIA DE COORDENAÇÃO
DAS SUBPREFEITURAS

Próximos passos



PLANEJAMENTO DAS SUBPREFEITURAS

Produtos Esperados

- ✚ Metas
- ✚ Indicadores
- ✚ Planos de Ação
- ✚ Recursos Envolvidos
- ✚ Envolvimento de toda a força de trabalho





MENSAGEM

“ As empresas que sobrevivem por mais tempo são as que produzem o que elas são capazes de oferecer ao mundo - não apenas crescimento e dinheiro, mas excelência, respeito aos outros e capacidade de tornar as pessoas felizes.

Há quem chame isso de alma. “

Charles Handy



SUCESSO

MUITO OBRIGADA

Eloína Esteves

eloinae@gmail.com

(11) 2798-3641

(11) 7121-8574