

MODELO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



O QUE É O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO?

Ferramenta gerencial que tem como objetivo elaborar o plano* estratégico de sua organização/empresa, plano esse que possibilitará maior assertividade na condução das atividades da mesma.

Planejar estrategicamente significa identificar e compatibilizar as oportunidades oferecidas pelo ambiente externo às condições internas, sejam elas favoráveis ou não, da organização/empresa, de forma a satisfazer seus objetivos futuros traçados coletivamente.

*Plano = Documento formal resultante do planejamento

CONSIDERAÇÕES:

O documento deve conter considerações que facilitem o entendimento de quem o lê e ser utilizado a partir da leitura dessas considerações.

O planejamento viabiliza a normatização de ações para que a organização/empresa desenvolva o seu conjunto de tarefas maiores, de modo disciplinado e organizado, visando atingir objetivos e metas que a levarão a um futuro melhor.

Por sua importância e abrangência, o planejamento deve ser desenvolvido de forma coletiva, como forma de fortalecimento de ideias e intenções de maneira flexível, mas não necessariamente com todos os componentes da organização/empresa.

PRINCIPAIS QUESTÕES RESOLVIDAS PELO PLANEJAMENTO:

Resumidamente, o planejamento visa responder a três questões fundamentais:

- Onde estamos? /
- Para onde queremos ir? /
- Como chegar lá?

Porém, faz-se necessário seguir uma linha de orientação do trabalho, representada pelas etapas a seguir:

AUTODIAGNÓSTICO

Este é o momento que antecede o desenvolvimento do plano estratégico, através dele a organização consegue identificar os pontos críticos e fotografar o momento atual da organização. Deve ser feito com frequência, mas repetido antes de cada desenvolvimento de um planejamento estratégico.

MODELO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



DEFINIÇÃO OU REVISÃO DA FILOSOFIA DA ORGANIZAÇÃO/EMPRESA

Nesta etapa será desenvolvida ou revisada a missão, a visão, os valores, as diretrizes, as normas, as políticas da organização.

IDENTIFICAÇÃO DE IDEIAS COLETIVAS DE OBJETIVOS:

Ainda não é o momento de formatar definitivamente os objetivos. Aqui poderemos antecipar possíveis objetivos da organização/empresa, que temos em mente, mas que, por não termos estudado o ambiente muito bem, não temos plena certeza de que são executáveis, realistas e aceitáveis.

ANÁLISE DO CENÁRIO:

Análise do Ambiente Interno: Nesta atividade os responsáveis pelo planejamento estratégico devem fazer uma análise minuciosa de sua organização/empresa e mapear seus pontos fortes e suas fraquezas (limitações a serem corrigidas), tendo como foco as áreas da organização, tais como: aspectos técnicos, comunicação, financeiros, marketing, infraestrutura, logística, de recursos humanos, dentre outros.

Análise do Ambiente Externo: Nesta atividade os responsáveis pelo planejamento estratégico devem fazer uma análise das ameaças e das oportunidades que o macro ambiente propiciam ao seu tipo de organização/empresa. Devem ser analisados fatores econômicos, sociais, políticos, demográficos, mercadológicos e outros.

A essência da etapa de análise de cenário é resumida na identificação da forma e grau com que os ambientes interno e externo poderão afetar a organização/empresa na conquista de seus objetivos.

DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS:

Nesta fase a organização/empresa examina os seus dados históricos e projeta as suas metas futuras. É a principal resposta ao questionamento - “para onde queremos ir?”.

“Os objetivos devem ser quantificáveis ou, no mínimo, constatáveis.” (SEBRAE, 2016)

Os objetivos precisam estar relacionados com o horizonte de tempo.

DEFINIÇÃO DE INDICADORES DE MENSURAÇÃO DE RESULTADOS:

A mensuração de resultados relaciona-se com as fases anteriores do planejamento, da coleta de informações, à análise, onde, nesta etapa divulga-se um conjunto de indicadores previamente pactuados junto à equipe, pensando sempre nos objetivos e nas metas.

Serve para acompanhar de maneira sistemática a execução das ações do planejamento.

MODELO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS:

Esta etapa consiste na compreensão, análise e utilização periódica e sistemática das informações disponibilizadas na etapa de mensuração de resultados, tais como: as informações do monitoramento; a análise da evolução das premissas e das ações; o envolvimento das partes interessadas e o contexto externo ao projeto, entre outras variáveis.

DEFINIÇÃO DE ESTRATÉGIAS:

As estratégias podem ser definidas como sendo as formas através das quais os objetivos serão atingidos.

As estratégias, junto aos planos de ação, estão intimamente ligadas aos objetivos, uma vez que definem o “como” a organização/empresa caminhará em direção às suas metas. Para cada objetivo determinado deverá haver, no mínimo, uma estratégia que o servirá.

O planejamento se desenvolve de maneira racional, onde as etapas devem ser cumpridas organizadamente, permitindo a possibilidade de revisões periódicas, sempre que o cenário exigir.

É imprescindível que haja, na sua organização, um comitê interno de acompanhamento das ações estratégicas. É também responsabilidade do comitê a revisão permanente de cenários, como forma de evitar qualquer descompasso entre objetivos e estratégias propostos no plano, relativamente aos indicadores oferecidos pelo ambiente.

MODELO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



SEGUE AGORA UMA PROGRAMAÇÃO ESTABELECIDADE EM PRAZO DE DOIS DIAS PARA A ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO POR SUA EQUIPE

DIA 1:

❖ **10 min | 1° Momento.** Alinhamento da equipe com o conteúdo do Planejamento: Aproveite para iniciar o planejamento estratégico do seu negócio corretamente. Além de alinhar o cronograma com todos os participantes, você pode fazer uma atividade simples para todos entenderem o que pode e o que não pode durante os 2 dias de planejamento.

O QUE PODE: Foco, Discutir, Ser educado, ouvir os outros membros da comissão de planejamento, Ir ao banheiro, Tomar café, Comer, Ir no banheiro, aceitar opinião (mesmo não concordando)

O QUE NÃO PODE: Guardar o que tem para falar, Ficar com piadas, sair com dúvidas, brigar, alugar o tempo de outro componente da comissão com assuntos diversos, Falar no celular...

❖ **60 min | 2° Momento.** Análise dos Resultados da organização/empresa até hoje: Apresentar gráficos e indicadores.

❖ **90 min | 3° Momento.** Análise FOFA (Forças e Fraquezas, Oportunidades, Ameaças)

- Oportunidades podem trazer benefícios à sua organização/empresa, porém você não consegue controlá-las, influenciá-las ou gerenciá-las. Você poderá apenas adaptar suas ações para fazer melhor uso delas.
- Assim como as oportunidades, as ameaças são aspectos externos ao seu negócio e você não pode controlá-las, influenciá-las ou gerenciá-las. Neste caso, você deverá pensar em estratégias e ações para eliminar ou reduzir o impacto destas ameaças nas suas ações ou projetos.
- Fraquezas são aspectos inerentes à sua organização/empresa e você possui total controle sobre elas. Aqui é importante ser o mais verdadeiro possível e listar todo e qualquer ponto que você identifica como ruim ou que precisa ser melhorado.
- Forças são verdadeiros diferenciais da sua organização/empresa. Aqui é o lugar de você listar tudo aquilo em que você é realmente muito bom.

❖ **15 min | 4° Momento.** Pausa para café, banheiro, refrescar a cabeça.

❖ **60 min | 5° Momento.** Identificação da verdadeira Cultura Organizacional

- ✓ Qual a essência da sua organização/empresa?
- ✓ Como seria o melhor ambiente de trabalho para você? E para a sua equipe?

MODELO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



- ✓ Como você pode produzir mais resultados em menos tempo? E sua equipe?
- ✓ Como podemos, juntos, bater as metas?
- ✓ Como podemos, individualmente, bater as metas?
- ✓ Quais são os perfis das pessoas que trabalham com você?
- ✓ Liste as características da sua cultura organizacional aqui:
 - ✓
 - ✓
 - ✓
 - ✓

❖ **60 min | 6° Momento.** Pausa para Almoço

❖ **60 min | 7° Momento.** Espaço para ideias pessoais da sua equipe

Faça um quadro com as ideias e os nomes de quem deu a ideia

❖ **90 min | 8° Momento.** Meta Geral

Meta é um resultado ideal que você considera positivo e importante para seu projeto/negócio. Em meta geral, você deverá definir até 3 indicadores os quais serão acompanhados ao longo do ano por você em periodicidade que você considera viável. É importante que você mensure seus resultados, ao menos, 1 vez por mês.

Esta meta será acompanhada por você, por um comitê ou por todos em sua equipe. Ela, necessariamente, impacta a vida de todos na equipe.

❖ **15 min | 9° Momento.** Pausa para Ideias

❖ **90 min | 10° Momento.** Estratégia Geral

Imagine sua estratégia geral como uma diretriz que ajudará vocês a se manterem na linha ao longo do ano. Ela é o “como você irá atingir aquela meta geral definida anteriormente?”.

Ela deve apresentar os meios pelos quais todos deverão trabalhar e se esforçar.

Uma sugestão para facilitar o processo de criação de estratégia é você listar inicialmente em tópicos e depois elaborar uma redação para finalizar.

Mais importante do que o texto é sua estratégia ser viável, inteligente e acessível a todos da sua equipe.

❖ **90 min | 11° Momento.** Metas por Área

Defina as áreas prioritárias da sua organização/empresa. Este é um exercício importante para você realizar e alinhar sua equipe

MODELO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



Utilize a metodologia SMART para fazer com que as metas sejam criadas de forma inteligente:

- S - Specific (Específica)
- M - Measurable (Mensurável)
- A - Attainable (Alcançável)
- R - Relevant (Relevante)
- T - Timely (Temporal)

META 1: ÁREA

JAN:

FEV:

MAR:

ABR:

MAI:

JUN:

JUL:

AGO:

SET:

OUT:

NOV:

DEZ:

Exemplo:

- Visitas no Site: 100.000 visitantes únicos / mês
 - Cadastros na Base de Emails: 1.000 novos cadastros/semana cadastrados na news.
-

MODELO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



DIA 2:

❖ **60 min | 12° Momento.** Café da Manhã com “Recap do dia anterior”.

❖ **120 min | 13° Momento.** Objetivos por Área

Utilize a metodologia SMART para fazer com que os objetivos sejam criados de forma inteligente:

- S - Specific (Específica)
- M - Mensurable (Mensurável)
- A - Attainable (Alcançável)
- R - Relevant (Relevante)
- T - Timely (Temporal)

Ex: "Atingir X mil visitantes únicos em fevereiro e X milhões no ano de 20XX, com XXX mil cadastros. Manter uma taxa de X% de Conversão de Visitantes em Leads por meio das seguintes ações:

- Aproveite para descrever as principais ações necessárias para implementar este objetivo.

❖ **60 min | 14° Momento.** Pausa para Almoço

❖ **120 min | 15° Momento.** Cronograma de Ações Macro para o Mês

Ao criar seu plano de ação, procure seguir as seguintes orientações:

- Descreva a ação com maior nível de detalhes.
 - Defina um (e apenas um) responsável, independente de ser uma ação que envolva várias pessoas. Isto ajudará na execução e cobrança desta ação.
 - Defina um prazo de entrega / finalização.
 - Defina um orçamento planejado limite para esta ação.
 - Se a ação for longa ou recorrente, defina sub ações ou entregas parciais para ajudá-lo no acompanhamento do plano.
-

❖ **15 min | 16° Momento.** Pausa para Ideias

❖ **90 min | 17° Momento.** Orçamento Anual

Neste orçamento, você deverá considerar os seguintes fatores:

MODELO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



- Capacidade financeira da organização/empresa
- Vendas, despesas, captação de recursos e lucro mensal (para empresas)
- Envolve sua equipe na definição do orçamento para que deem valor ao dinheiro e entendam a importância de zelar pelo seu orçamento individual.

Defina um responsável em cada área pelo orçamento.

❖ **60 min | 18° Momento.** Equipe (futuras contratações, avaliação de desempenho, metas pessoais)

Aproveite para dimensionar sua equipe em aspectos como:

- Plano de Carreira
 - Salários e Remuneração Fixa e Variável
 - Periodicidade de Avaliação de Desempenho
 - Pesquisa de Clima Organizacional
-

❖ **30 min | 19° Momento.** Fechamento e encerramento

MODELO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



DATA DA ELABORAÇÃO:
PERÍODO DE VIGÊNCIA DO PLANEJAMENTO:
NOME DA ORGANIZAÇÃO:

FILOSOFIA	Missão	Visão	Valores	Diretrizes	
	Políticas da Organização				
CENÁRIO	Pontos Fortes	Pontos Fracos	Ameaças		Oportunidades
			Tecnologia:		
			Política:		
			Leis:		
			Demografia:		
Cultural:					
OBJETIVO GERAL 1					
META 1 e INDICADOR					
META 2 E INDICADOR					
META n E INDICADOR(ES)					
OBJETIVO GERAL n					
META 1 e INDICADOR					
META 2 e INDICADOR					
META n e INDICADOR(ES)					
ESTRATÉGIAS (Como?)					
PLANO DE AÇÃO	Descrição	Responsável	Período para realização	Onde será feito	Custo
	Ação 01:				
	Ação n:				

MODELO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



Nº DE ORDEM <i>Colocar a numeração em sequência, de acordo com a quantidade de itens relacionados.</i>	(A) DESCRIÇÃO DO ITEM <i>Indicar todos os itens que serão contratados ou utilizados.</i>	(B) QUANTIDADE <i>Indicar a quantidade de cada item descrito nas linhas da coluna "A".</i>	(C) VALOR UNITÁRIO (R\$) <i>Indicar o preço unitário de cada item registrado nas linhas da coluna "A".</i>			(E) TRIBUTOS <i>Impostos referentes à aquisição do item ou contratação de serviços ou pessoas.</i>	(F) VALOR TOTAL (R\$) <i>Resultado da multiplicação da coluna "B" pelo preço da coluna "C", acrescido do valor da coluna "E", quando pertinente, ou seja $F = (B \times C) + E$.</i>	(G) PRAZO DE DURAÇÃO (MÊS) <i>Previsão de início e término do item.</i>	
			Produto	Serviço	Diária	%		Início	Término
1.	ÁREA DA DESPESA – EX: COMUNICAÇÃO								
1.1									
1.2									
1.3									
1.4									
1.5									
2	ÁREA DA DESPESA – EX: CONTRATAÇÃO DE PESSOAL								
2.1									
2.2									
2.3									
TOTAL GERAL (R\$) - somatório dos "totais" registrados						0,00	0,00		