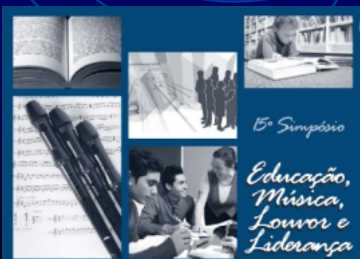


# Estratégias para liderar com resultados

Um guia para liderar  
e envolver pessoas  
para realizações criativas



Planejamento



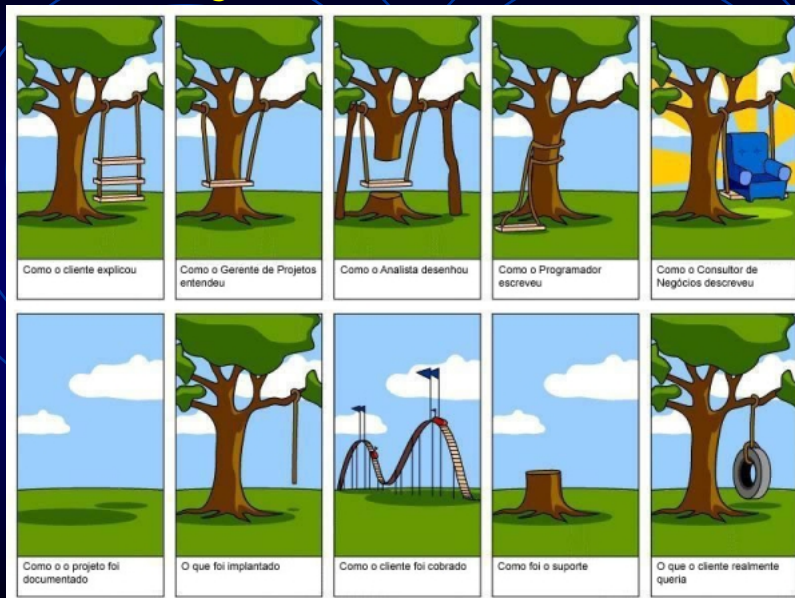
por Lourenço Stelio Rega ©

# Planejamento Estratégico para a igreja

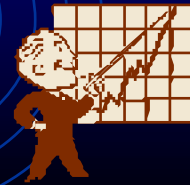
# A pessoa prudente busca o conhecimento ...

Provérbios 13.16a

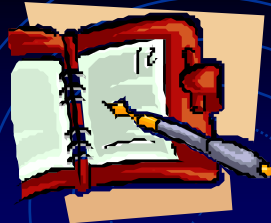
## Planejamento e execução

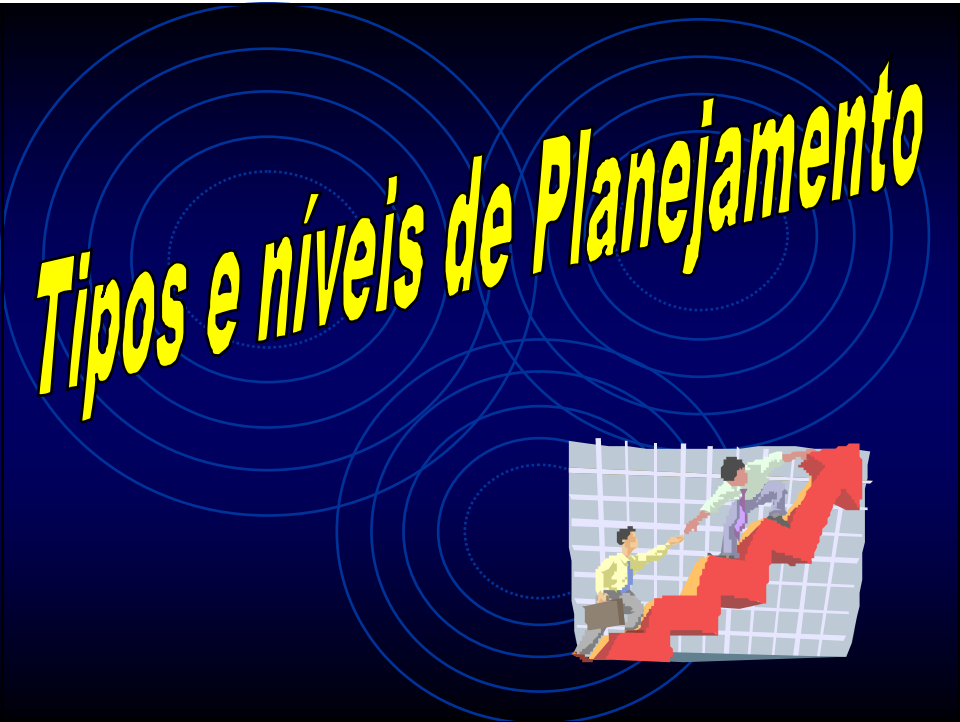
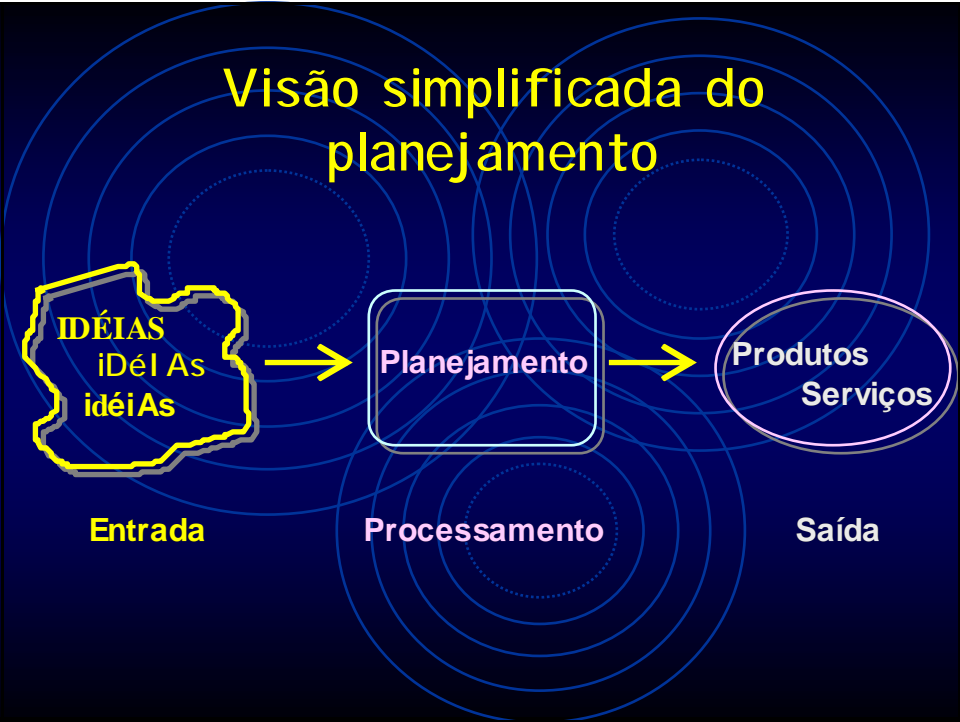


**No passado o foco  
era no poder ...  
hoje nos resultados e  
na produtividade.**



**O que é Planejamento  
Estratégico?**





## Tipos de Planejamento

- **Planejamento dos fins:** especificação do estado futuro desejado, isto é, a missão, os propósitos, os macro-objetivos, os objetivos setoriais, os desafios e as metas. Para que existimos?
- **Planejamento de meios:** proposição de caminhos para o grupo chegar ao estado futuro desejado, por exemplo, pela expansão da capacidade produtiva de um setor e/ou diversificação de projetos finais. Aqui temos a escolha de macro-estratégias, macro-políticas, estratégias funcionais, políticas, procedimentos e práticas. De qual maneira serão realizados os eventos, programas e atividades?
- **Planejamento organizacional:** esquematização dos requisitos organizacionais para se poder realizar os meios propostos.
- **Planejamento de recursos:** dimensionamento de recursos humanos e materiais, determinação da origem e aplicação de recursos financeiros. Aqui temos o estabelecimento de programas, projetos e planos de ação necessários ao alcance do futuro desejado. Como serão realizados os programas, eventos?
- **Planejamento de Implantação e controle:** corresponde à atividade de planejar o gerenciamento de implantação do empreendimento.
- **Planejamento de avaliação:** refere-se à avaliação de todo processo da concretização dos macro-objetivos e objetivos setoriais.

## Níveis de Planejamento

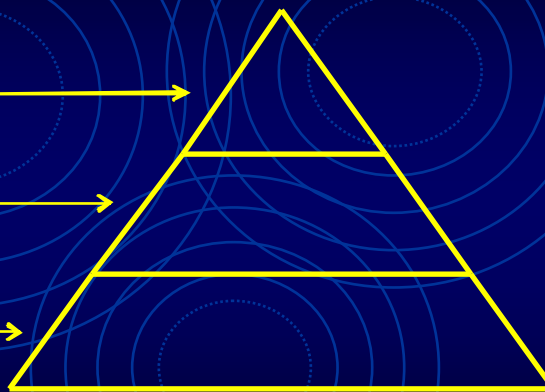
Estratégico



Tático



Operacional



## Planejamento Estratégico

- Estabelece o rumo a ser seguido pelo grupo
- Otimização na relação do grupo com o ambiente
- Formulação de macro-objetivos que:
  - Ø selecionarão cursos de ação a serem seguidos
  - Ø consideram as condições externas e internas do grupo
- É do nível mais elevado da liderança de um grupo
- Visão de longo prazo, pois considera um conjunto de metas
- Amplitude maior, pois considera o grupo como um todo
- Maior nível de risco, pela sua maior amplitude e maior prazo de execução
- Ligado às atividades-fins do grupo
- Menor flexibilidade, por considerar o grupo como um todo, bem como sua situação e posição em seu ambiente

## Planejamento Tático

- Otimiza determinada área de resultado e não grupo todo
- Segue objetivos e desafios estabelecidos no planejamento estratégico
- É do nível intermediário da liderança de um grupo
- Indica os recursos disponíveis para concretizar os objetivos do planejamento estratégico
- Visão de médio e curto prazo, pois busca resultados para a concretização de objetivos maiores
- Estabelece prazos para a operacionalização dos objetivos
- Amplitude menor (considera parte do grupo / dos macro-objetivos)
- Menor nível de risco (tem menor amplitude e prazo de execução)
- Relacionado mais às atividades-meio do grupo
- Maior flexibilidade (considera parte do grupo / dos macro-objetivos)

## Planejamento Operacional

- Formaliza de metodologias de desenvolvimento e implantação estabelecidos no planejamento tático
- Estabelece os planos de ação ou operacionais
- Os planejamentos operacionais correspondem a um conjunto de partes homogêneas do planejamento tático
- Tem amplitude menor, menor risco, maior flexibilidade e visão a curto prazo em relação aos macro-objetivos do grupo
- O planejamento operacional deve conter:
  - <sup>a</sup> Recursos necessários para o seu desenvolvimento e implantação
  - <sup>a</sup> Procedimentos básicos a serem adotados
  - <sup>a</sup> Produtos ou resultados finais esperados
  - <sup>a</sup> Prazos estabelecidos
  - <sup>a</sup> Responsáveis pela sua execução e implantação



## Planejamento estratégico é ...

- uma metodologia gerencial que permite estabelecer a direção a ser seguida pela instituição, visando maior grau de interação com o ambiente
- uma bússola que orienta as decisões do dia-a-dia de uma organização
- uma escolha antecipada do futuro
- para ser aliado à administração estratégica



## O Planejamento Estratégico não é ...

**uma varinha mágica ou panacéia que resolve todos os problemas de uma instituição, ou que é a única solução para o sucesso de uma instituição. Na realidade é preciso levar em conta a história da organização e o “feeling” ou a sensibilidade de seus dirigentes.**



Quando não há critérios pré-estabelecidos

- **Quem tem a chave do cofre**



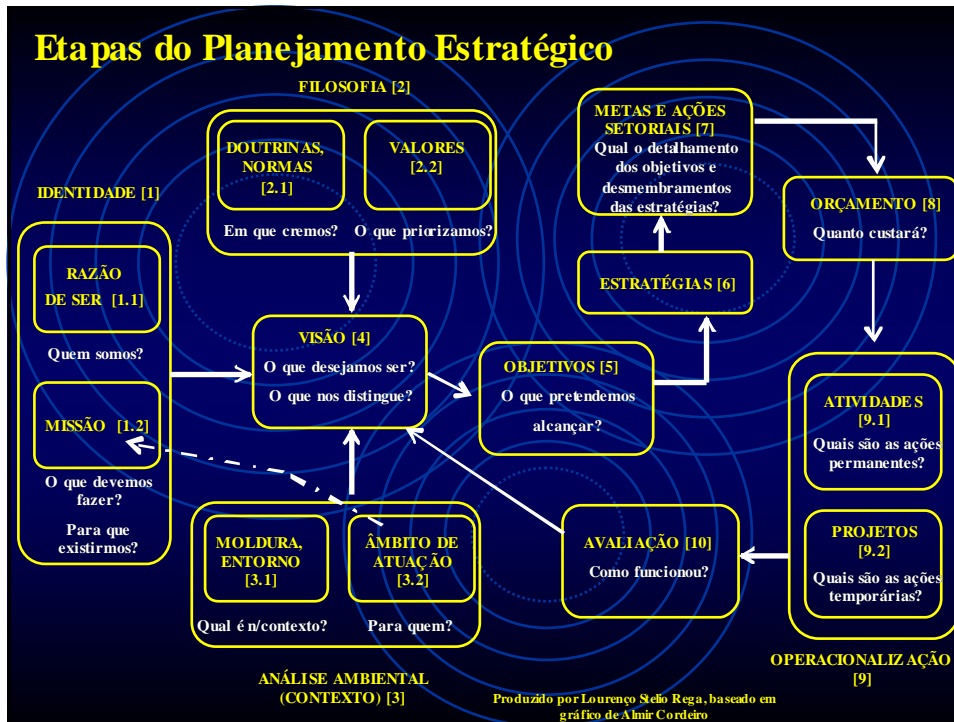
- **Quem argumenta melhor**

- **Quem tem mais poder**



**Etapas do Planejamento Estratégico**





# Quatro critérios ...

- ü Competência
- ü Desempenho
- ü Coerência
- ü Lealdade

