



EXECUTIVE



GESTÃO ESTRATÉGICA

www.executivebc.com.br

071 3341-4243

CURSOS@EXECUTIVEBC.COM.BR

GESTÃO ESTRATÉGICA

O presente documento apresenta o modelo de implantação do sistema de gestão estratégica da Executive Educação Continuada e Consultoria Ltda. O modelo apresentado representa um modelo genérico e deve ser analisado com parcimônia à luz das condições específicas da área em que cada organização se encontra.



FIGURA 1 - MODELO DE DESENVOLVIMENTO DA INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA

A palavra-chave que orienta o início do processo de planejamento estratégico é alinhamento. O alinhamento começa pelo próprio conceito de estratégia utilizado pela organização. Há na literatura uma diversidade de modelos e ferramentas que podem ser adotados. Desse modo é fundamental definir quais conceitos e ferramentas serão os norteadores do processo. O quadro 1 detalha um pouco mais o modelo apresentado na figura 1. As seções seguintes apresentam a metodologia de implantação e uma estimativa de esforços para consecução do processo.

FASE 1 ALINHAMENTO ESTRATÉGICO	FASE 2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	FASE 3 EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA	FASE 4 APRENDIZADO ESTRATÉGICO
Avaliação do Negócio	Análise do Ambiente	BSC e Iniciativas Estratégicas	Compartilhamento das Melhores práticas
Reavaliação da Visão, Missão e Valores	Processo de Planejamento	Gestão pela Abordagem de Projetos	Gestão da Mudança e Riscos
Alinhamento da Visão, Missão e Valores	Orçamento		Coaching

FIGURA 2 - DETALHAMENTO DO MODELO DE IMPLANTAÇÃO

FASE 1 – ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

Alinhamento Estratégico
Avaliação do Negócio
Reavaliação da Visão, Missão e Valores
Alinhamento da Visão, Missão e Valores

A estratégia é um plano da empresa para atingir o sucesso. O plano deve apontar o caminho para a organização enfrentar a competição, cativar clientes e no longo-prazo gerar valor para seus acionistas.

Uma estratégia efetiva inspira e informa as ações que o time executivo da organização deve desenvolver e mobiliza todo o corpo de talentos da organização.

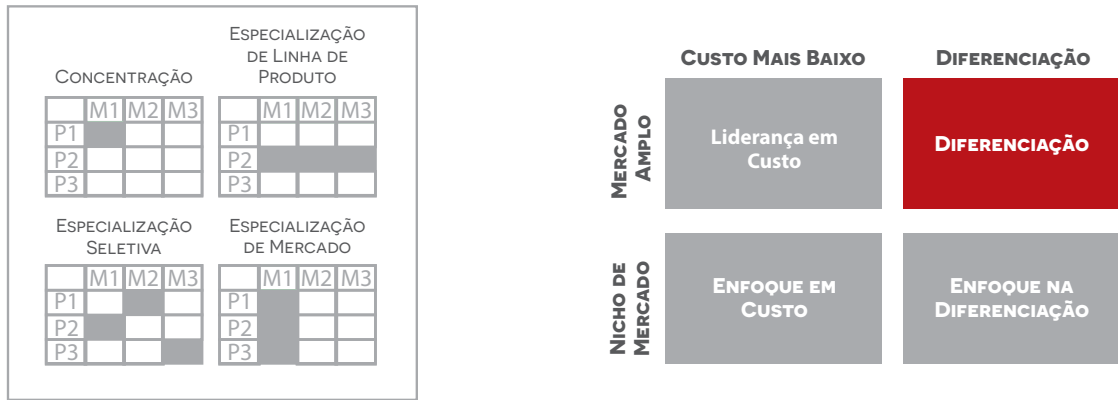


FIGURA 2 - EXEMPLOS DE DECISÕES SOBRE POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

RESULTADOS ESPERADOS:

- Consolidação dos elementos da base de inteligência da estratégia (missão, visão, valores, mercados-alvo e posicionamento estratégico);
- Apontar os recursos estratégicos necessários;
- Consecução de uma metodologia de alinhamento do conhecimento dos elementos base da estratégia através de uma palestra e atividade de sensibilização;
- Plano de atividades de afirmação dos valores organizacionais (estrutura e modo de ação) e tipos de comportamentos esperados.

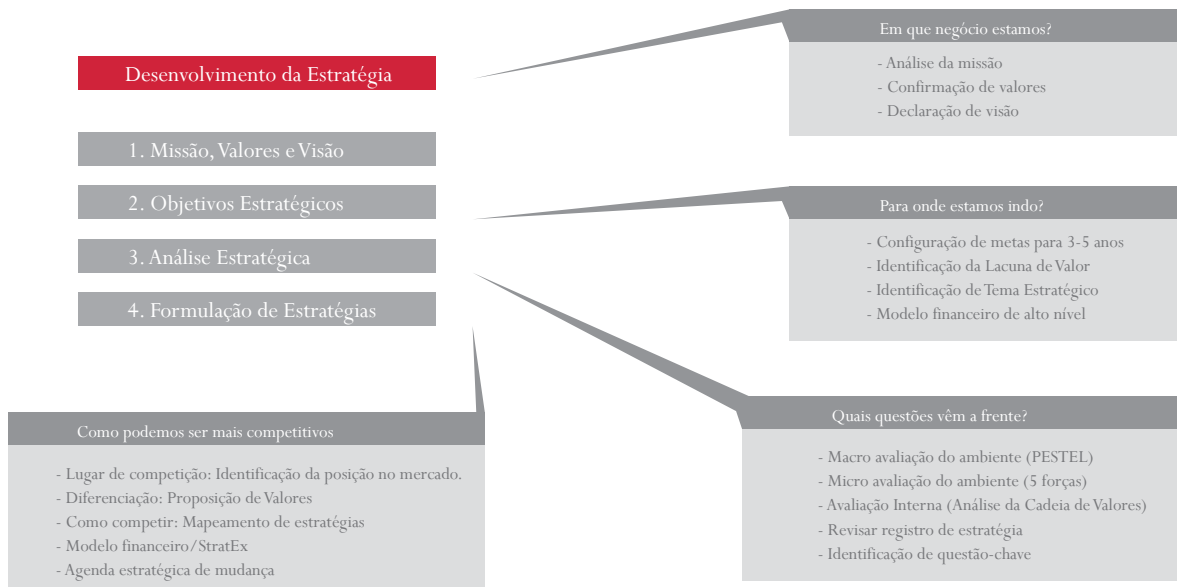
FASE 2 – PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Nessa fase tratamos de construir o planejamento estratégico. As informações, resultados e produtos entregues na fase anterior são insumos básicos para a consecução dessa fase.



Para isso a Executive utilizará todo o rol de ferramentas disponíveis em seu portfólio para auxiliar seu cliente a confeccionar seu plano estratégico.

Após a confecção do plano estratégico a Executive atuará juntamente com a equipe do cliente na confecção do orçamento e plano de execução da estratégia da organização.



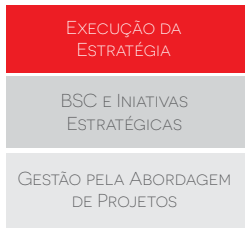
PRODUTOS ENTREGUES:

- Plano formal com detalhamento das estratégias funcionais;
- Ferramentas e modelos para realização das análises estratégicas e demais decisões.

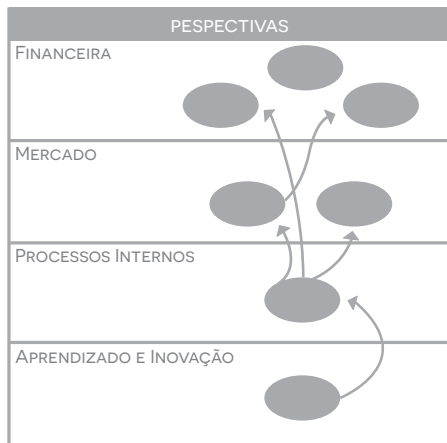
RESULTADOS ESPERADOS

- Garantir que a estratégia seja desdobrada em todos os níveis da organização;
- Definir orçamentos, recursos e demais condições para execução.

FASE 3 – EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA



Nessa fase tratamos de construir o sistema de monitoramento da execução da estratégia. Para isso será utilizado o sistema do Balanced Scorecard desdobrado na estrutura de objetivos estratégicos, indicadores, metas e iniciativas.



OBJETIVOS	INDICADORES	METAS	INICIATIVAS

PRODUTOS ENTREGUES:

- BSC e todo o seu sistema de acompanhamento;
- Ferramentas para construção dos indicadores e sua manutenção;
- Metodologia de gestão de projetos.

RESULTADOS ESPERADOS:

- Garantir que a estratégia seja explicitada através do BSC;
- Integração com o sistema de gestão da organização;
- Implantação de metodologia de projetos:
 - Um planejamento do escopo do projeto através de uma descrição clara das atividades do projeto;
 - Um cronograma detalhado de atividades, com as melhores estimativas de tempo de execução para cada fase, implantando uma forma de acompanhamento do seu cumprimento pelas partes;
 - Um plano de comunicação entre as partes interessadas, garantindo que todos os envolvidos no projeto tenham acesso às informações sobre o projeto e seus resultados;
 - Um gerenciamento eficaz de riscos do projeto em todos os seus níveis;
 - Preocupação com a documentação do projeto, desde o seu início até a conclusão de todas as etapas, garantindo a manutenção de uma memória técnica acessível a todos os interessados, mesmo após a conclusão do empreendimento.

FASE 4 – APRENDIZADO ESTRATÉGICO

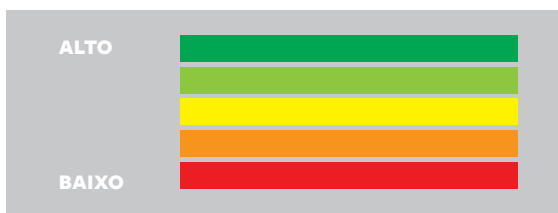
Nessa fase tratamos de construir a integração de todo o sistema de inteligência estratégica e desse modo garantir que o mesmo esteja totalmente integrado ao ritmo de atividades da empresa.

APRENDIZADO ESTRATÉGICO
COMPARTILHAMENTO DAS MELHORES PRÁTICAS
GESTÃO DA MUDANÇA E RISCOS
COACHING

Desenvolveremos também um sistema de análise de nível de controle dos processos do sistema de inteligência estratégica. Desenvolvimento de métodos de compartilhamento de boas práticas.

Elaboração de um programa de coaching de seus principais executivos e ligação com o plano de habilidades e competências da organização.

GRAU DE CONTROLE



PRODUTOS ENTREGUES:

- Ferramentas para disseminação de melhores práticas;
- Metodologia de avaliação de riscos e nível de controle dos processos.

RESULTADOS ESPERADOS:

- Garantir que a estratégia seja continuamente trabalhada e revisada;
- Integração com o sistema de habilidades e competências da organização.

PASSO A PASSO DE IMPLANTAÇÃO

O esquema a seguir desenvolve o passo a passo de implantação e deve ser adaptado ao tamanho e complexidade da área em que opera a organização. Esse passo a passo é dividido em 5 fases.



FIGURA 5 - OS CINCO PASSOS DE IMPLANTAÇÃO

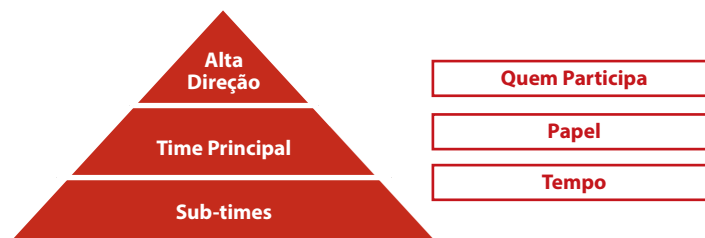
ATIVAÇÃO

O primeiro passo trata de ativar o processo. O que significa constituir a equipe de implantação. Esta equipe de implantação deve passar por um período de alinhamento dos conceitos sobre estratégia, BSC e gestão de projetos. Estimamos um programa de educação executiva de no mínimo 60 horas.

ATIVACÃO

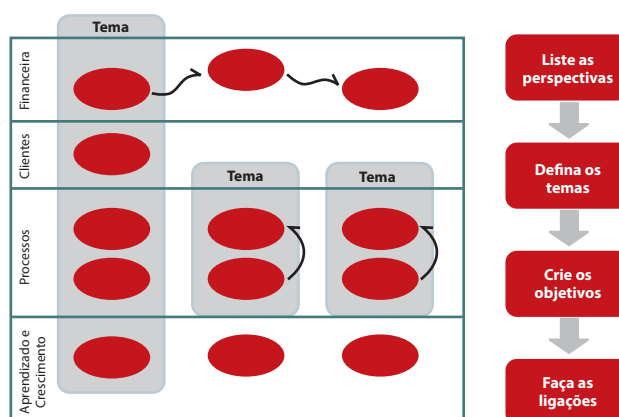
O primeiro passo trata de ativar o processo. O que significa constituir a equipe de implantação. Esta equipe de implantação deve passar por um período de alinhamento dos conceitos sobre estratégia, BSC e gestão de projetos. Estimamos um programa de educação executiva de no mínimo 60 horas.

Além do alinhamento dos conceitos e operação de ferramentas é necessário estabelecer os diferentes papéis na implantação do sistema e definir quanto tempo cada equipe e integrante estará disponível para o projeto.



MAPEANDO A ESTRATÉGIA

O mapeamento da estratégia acontece após o desenvolvimento de toda a fase de alinhamento estratégico (fase 1). A ideia é desdobrar a estratégia em objetivos estratégicos. Planejar sua execução e construir um sistema de gestão da estratégia e de seus objetivos.



DEFININDO INDICADORES E METAS

Ainda dentro do processo de construção do BSC é necessário após a construção do mapa estratégico (objetivos estratégicos) construir o seu conjunto de indicadores e metas destes objetivos.

ALINHANDO INICIATIVAS

Nesta fase há o alinhamento sobre as proposições das ações estratégicas que precisam ser colocadas em prática para consecução dos objetivos estratégicos. Sugerimos como metodologia de análise e gestão destas ações a metodologia de gestão de projetos. Destaque principalmente para a gestão de recursos e seleção das alternativas com mais possibilidade de impacto no sucesso da estratégia da organização.



COMUNICANDO

O último passo trata da consolidação de todo o sistema de gestão estratégica e comunicação do BCS final. É importante desenvolver com todos os membros da organização um programa de educação estratégica para que a ferramenta seja entendida por toda a organização. Estimamos um programa de 16 horas para cumprir tal objetivo.

GESTÃO ESTRATÉGICA



EXECUTIVE

071 **3341-4243**

CURSOS@EXECUTIVEBC.COM.BR