

4. O que é “gestão estratégica” e em que ela se diferencia do planejamento estratégico?

Gestão Estratégica

“É um processo sistemático...

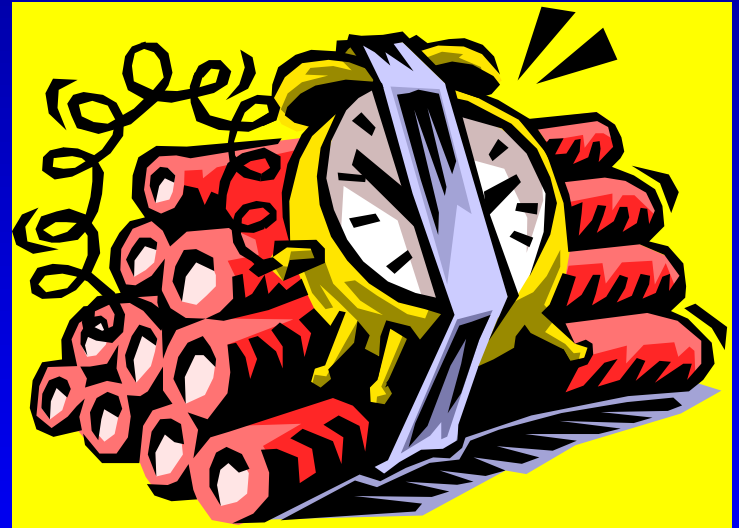
- ✓ planejado, administrado e executado pela direção geral da entidade*
- ✓ envolvendo todos os dirigentes, gerentes e responsáveis ...*

Gestão Estratégica

... que busca assegurar:

- ✓ *a continuidade*
- ✓ *a permanência e*
- ✓ *o crescimento*

da entidade...



Gestão Estratégica

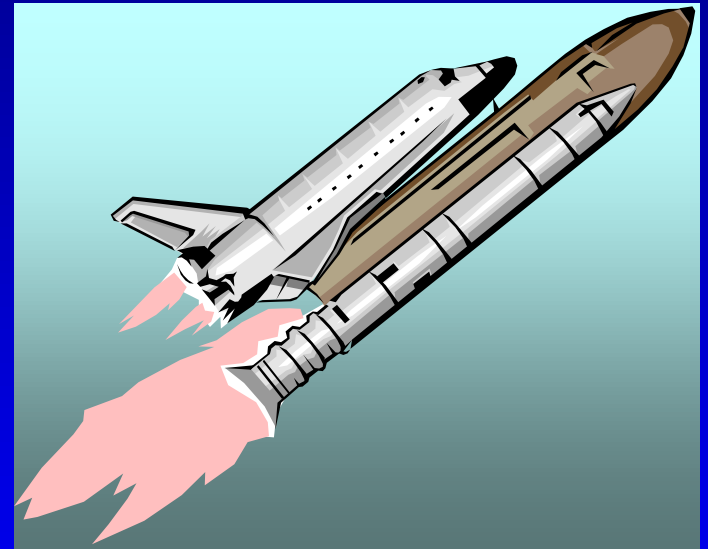
... através da contínua adequação

- ✓ *da sua estratégia,*
- ✓ *da sua capacitação,*
- ✓ *da sua estrutura e*
- ✓ *da sua infra-estrutura*

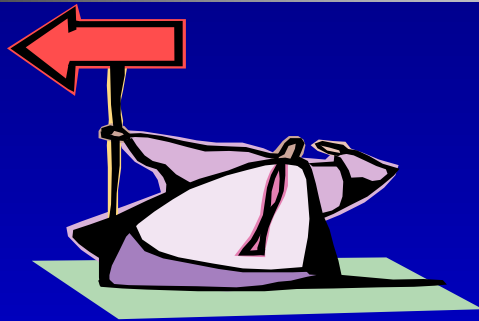


Gestão Estratégica

- ✓ *às mudanças*
- ✓ *tendências e*
- ✓ *descontinuidades*
- ✓ *observadas ou previsíveis*
- ✓ *no ambiente externo da entidade”.*

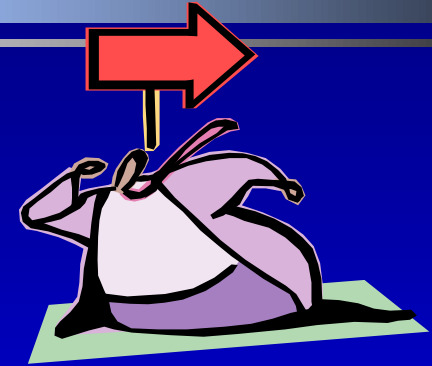


Planejar ou Administrar?



Planejar ...

- é elaborar um bom plano



Administrar ...

- é fazer o plano,
- acompanhar a sua execução,
- corrigindo as ações
- e/ou o próprio plano,
- quando necessário

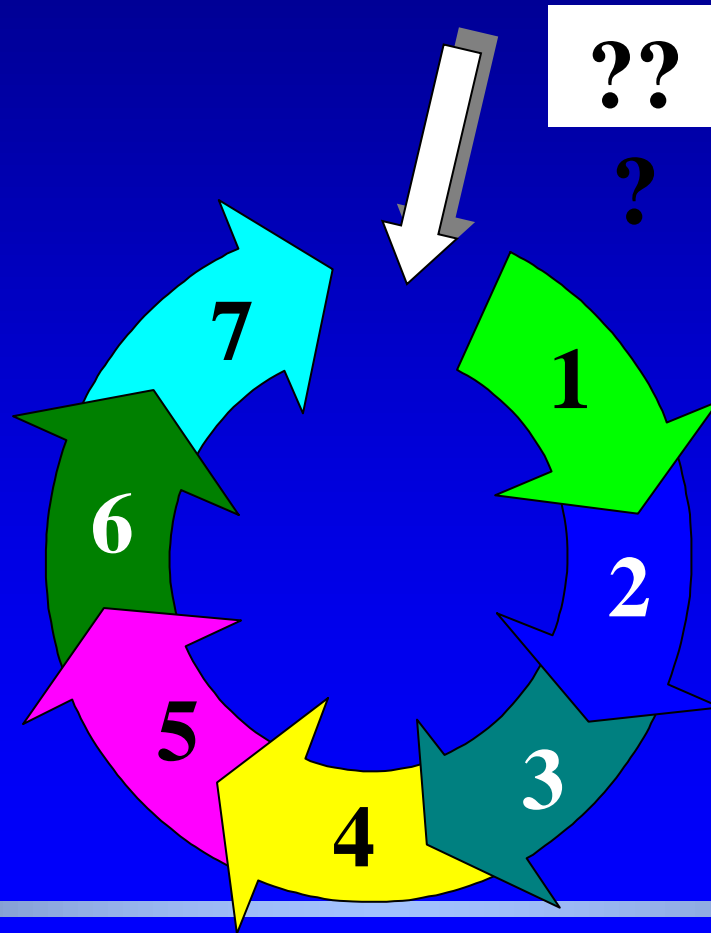
... daí o nome “Gestão Estratégica”

***5. O que é e por que se faz
uma “transformação
estratégica”?***

Fase pioneira



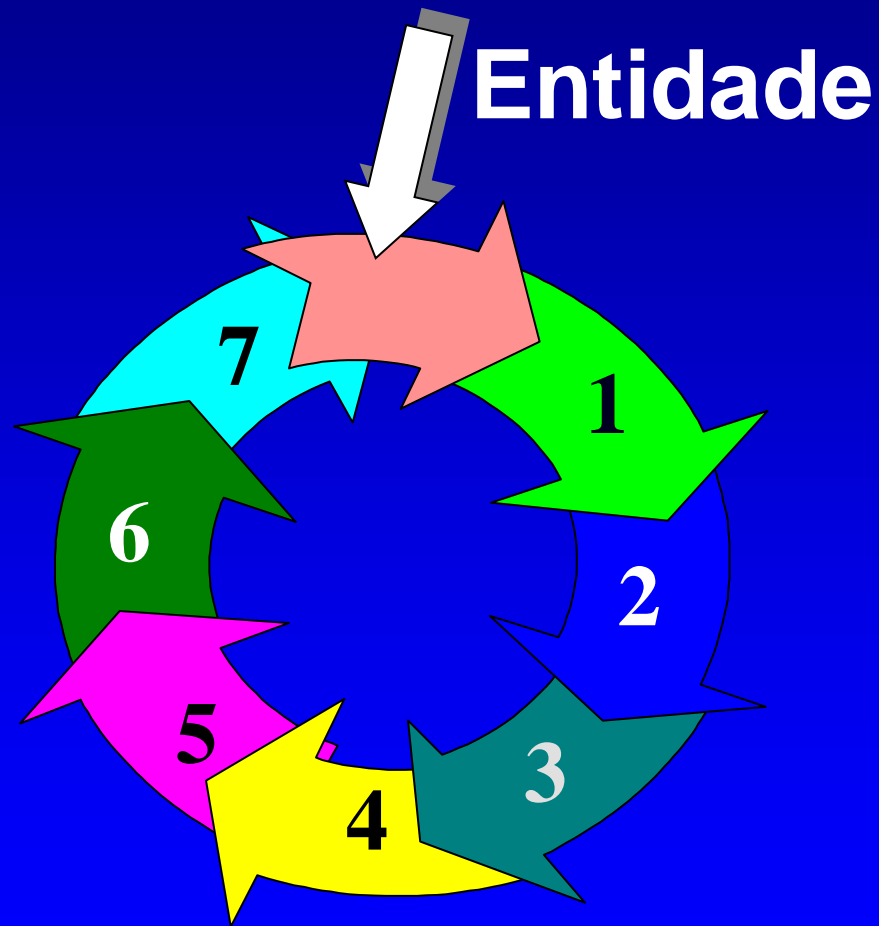
*“Há muitos anos atrás,
o mundo era assim...”*



Fase do crescimento



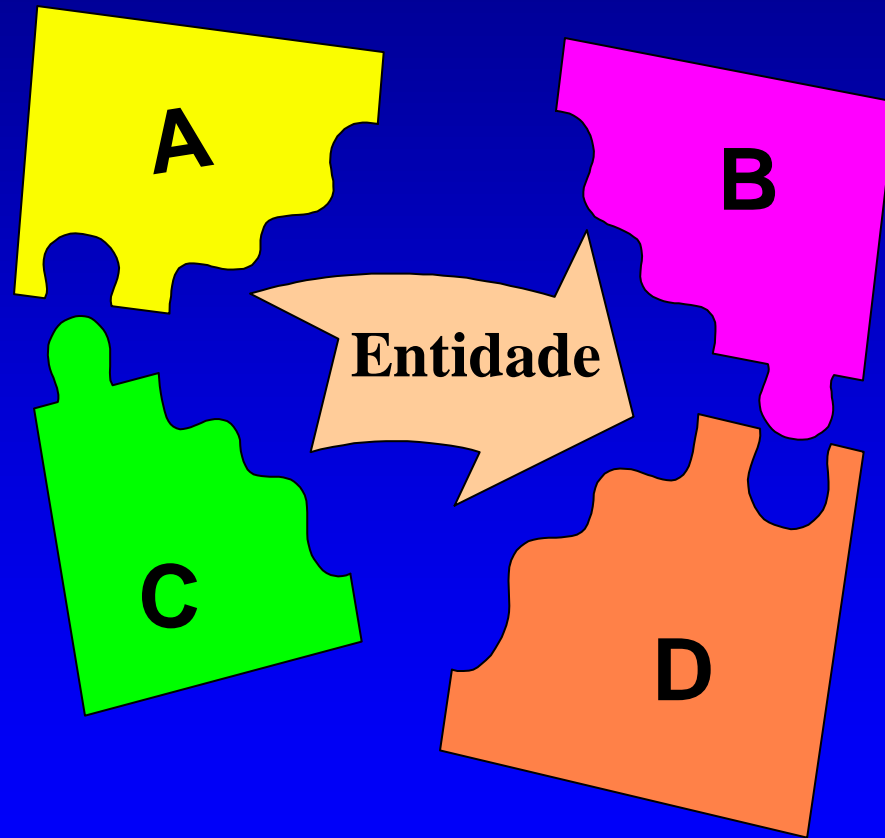
... Mas, com a criação da entidade, ficou assim...



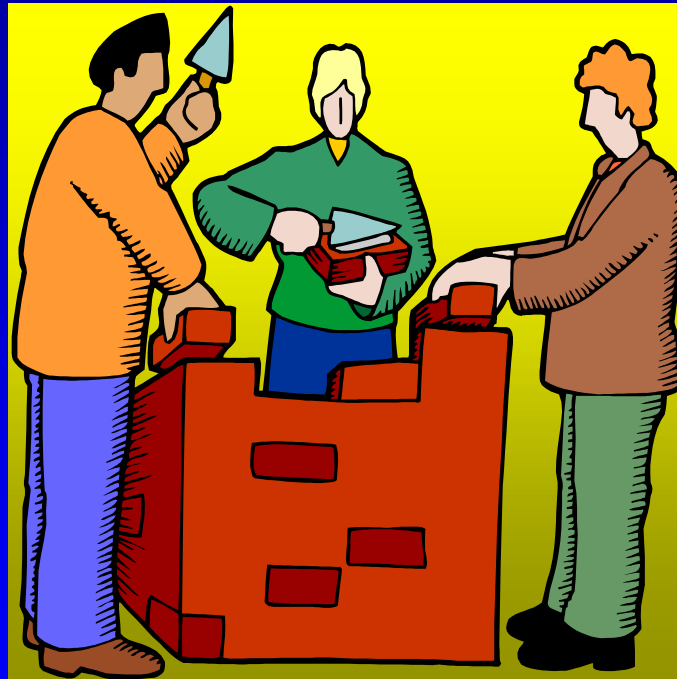
Fase da maturidade



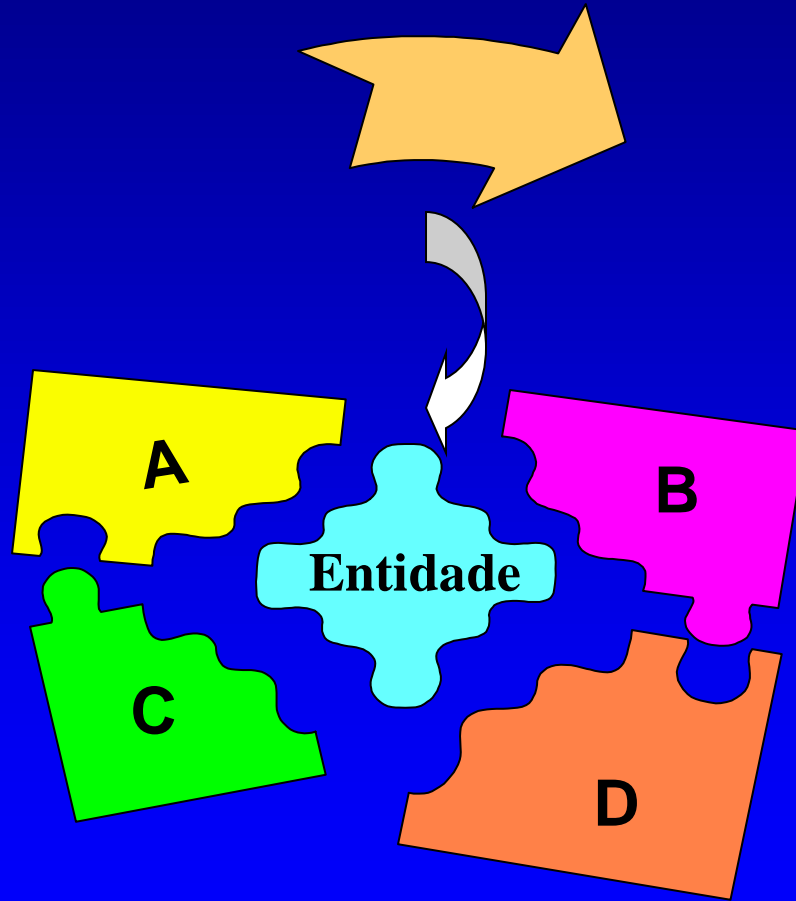
*Mas, muita coisa mudou
de lá para cá...*



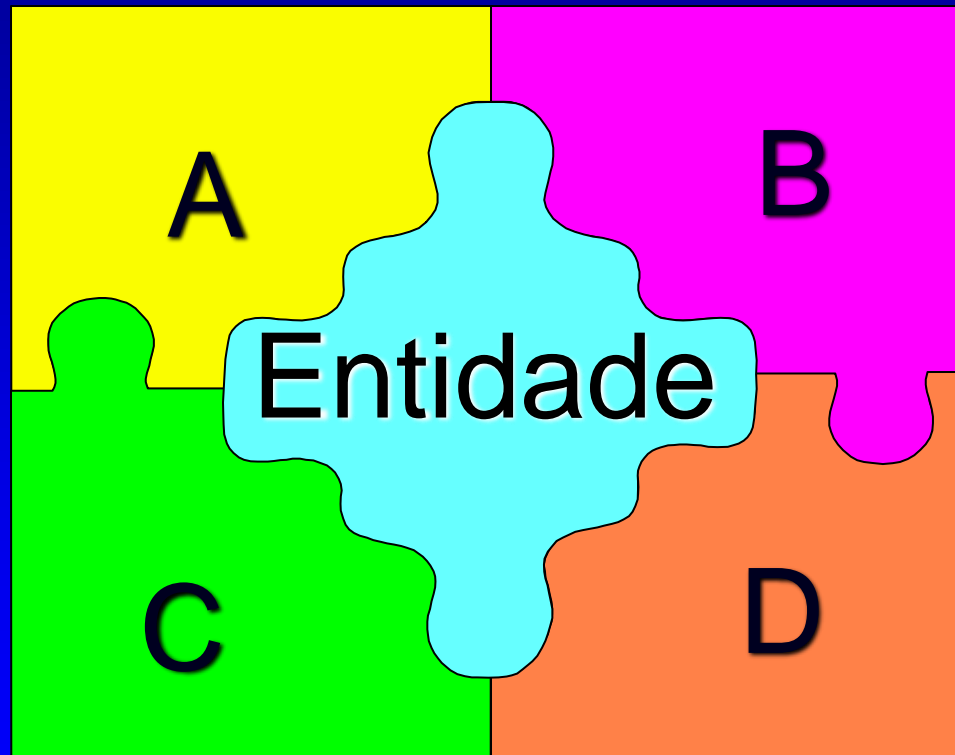
Readequação estratégica



*Portanto, é preciso
transformar a entidade*



*...para se reajustar
tudo outra vez!*



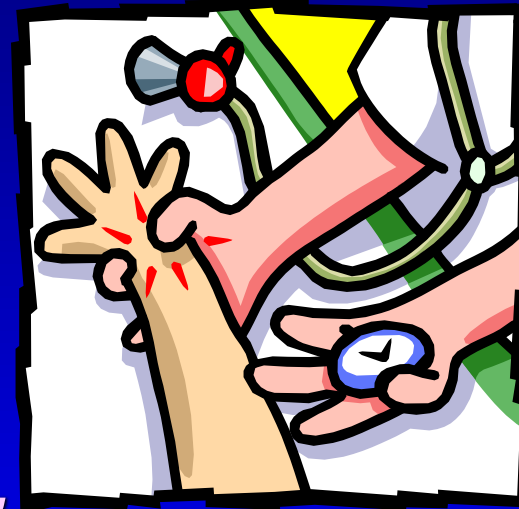
6. *Como podemos avaliar a situação estratégica de uma entidade?*

O diagnóstico estratégico

Metáfora médica

- ✓ *Queixas, preocupações, dúvidas, autodiagnóstico, automedicação*
- ✓ *O médico pergunta, examina, pede mais exames...*
- ✓ *Impressões ou convicções bem firmadas:*
 - ✓ *“eu acho que eu tenho isto..”*
 - ✓ *“... mas minha mulher acha que...”*
 - ✓ *“meu amigo sugeriu este remédio que já estou tomando mas não resolveu...”*

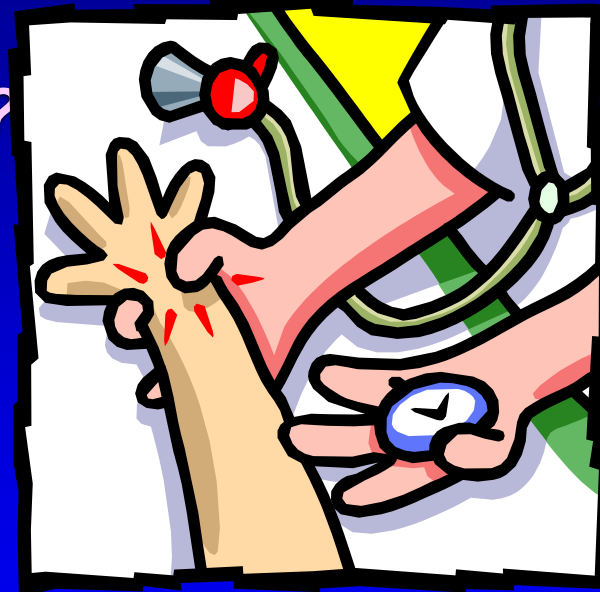
Cuidado: As falsas pistas, os falsos diagnósticos e as falsas terapias...



Avaliação estratégica

Como está:

- ✓ A competitividade da organização?
- ✓ O portfólio de serviços ou produtos?
- ✓ A flexibilidade e o grau de vulnerabilidade?
- ✓ A capacitação para construir as transformações necessárias?
- ✓ Os recursos estratégicos estão assegurados em quantidade e na qualidade necessárias?
- ✓ Os processos de desenvolvimento e de inovação?
- ✓ A estrutura de poder e de liderança?



Prontidão estratégica

Voltando à metáfora médica:

- ✓ *Se uma cirurgia pesada é necessária para a sobrevivência do paciente, será que ele está pronto e preparado para enfrentá-la?*
- ✓ *Caso negativo, indica-se uma preparação:*
 - ✓ *Controlar o diabetes*
 - ✓ *Emagrecer 15 quilos*
 - ✓ *Equilibrar a pressão*
 - ✓ *...*



Avaliação da prontidão

Atitudes e comportamentos da alta direção:

- ✓ *Dedica um alto grau de atenção ao ambiente futuro e ao futuro da instituição?*
- ✓ *Tem muita sensibilidade e percepção de oportunidades e riscos?*
- ✓ *Tem sensibilidade, percepção, conhecimento e preocupação com eventuais lacunas da organização?*
- ✓ *Dedica atenção às grandes mudanças estratégicas que podem afetar positiva ou negativamente os negócios ou atividades da organização?*

Avaliação da prontidão

- ✓ *Existem obstáculos institucionais, regulamentares, estatutários que podem bloquear o pensamento e as ações estratégicas?*
- ✓ *Existem obstáculos culturais, ‘verdades absolutas’ e paradigmas enraizados que bloqueiam a percepção de oportunidades imperdíveis ou ameaças graves?*
- ✓ *A organização está sempre disposta a questionar e a rever as suas ‘verdades’ atuais e as do passado?*
- ✓ *A organização consegue tomar iniciativas, rapidamente e eficazmente em situações de emergência?*
- ✓ *A organização tem uma cultura gerencial de persistência na busca incessante objetivos e metas de longo prazo?*