

Qualidade do Planejamento Estratégico

É possível elaborar algum Planejamento Estratégico num mundo de tantas mudanças e que tão rapidamente ocorrem?



Oceano Zacharias

Dos anseios humanos que costumeiramente levamos para nossas empresas, um deles é muito enfatizado nesta época do ano: uma enorme vontade de fazer mudanças. Iniciamos o Ano Novo cheios de esperanças – algumas novas, outras tantas vezes prometidas e iguais vezes abandonadas. E toda esta energia, resplandecente e irradiante, desejamos carinhosamente levar para nossas empresas. É lindo, é bom, faz bem e é muito importante!

Renasce assim nas empresas a lembrança de se elaborar o Planejamento Estratégico. Demandam-se inúmeros treinamentos voltados a este tema, uma grande quantidade de reuniões é agendada com esta finalidade, e em coro uníssono alardeiam-se metas de faturamento, custos, treinamentos, novos projetos, etc. para este novo ano. Isto tudo é muito importante e necessário – mas será suficiente?

A enorme velocidade das mudanças impõe idêntico ritmo para a tomada de decisões – e a análise das informações e a correspondente tomada de decisões são, na verdade, os objetivos de Reuniões de Planejamento que, portanto, deveriam ser no mínimo trimestrais (esta seria uma grande meta a ser colocada no início deste ano: agenda trimestral de reuniões de planejamento).

Estas reuniões guardam alguns mistérios. Todo bom gestor sabe da importância das reuniões de planejamento. Então, por que não ocorrem? E quando ocorrem, por que são inócuas?

A qualidade de uma reunião de planejamento reside em alguns pontos – poucos, simples e essenciais. Alguns deles:

Foco. A reunião deve ser objetiva, sem permissões a devaneios ou comentários e opiniões desvinculados dos temas em questão. Para as empresas que ainda não têm esta prática, melhor seria que as primeiras reuniões fossem coordenadas por um profissional contratado com expertise neste assunto que faria o papel de mediador e condutor.

Profundidade. Todas as decisões devem ser de base factual, desprezando-se incontinentemente os “achismos”, os “sempre foi assim”,

os “isto nunca funcionou aqui”, ou o costumeiro “nossa empresa é diferente das outras”, etc. O encerramento de uma reunião de planejamento deve ser um Plano de Ação o mais detalhado possível – que será utilizado no início da próxima reunião.

Comprometimento. Este item guarda extrema complexidade. Comprometimento é como ética: ou se tem, ou definitivamente não se tem! Comprometimento não se obtém nomeando-se parente, companheiro, amigo, etc. Deve-se esperar e exigir comprometimento dos que trabalham na e para a empresa com seus respectivos trabalhos – e não com a empresa. Pessoas desprovidas de comprometimento irão boicotar totalmente a reunião de planejamento; consciente ou inconscientemente, estas pessoas boicotam as reuniões tentando desviar o assunto do foco principal seja pelo falatório incessante, seja pelo silêncio de uma boca amarga.

Finalizando, importante observar que os temas acima não são efetivamente do Planejamento Estratégico, mas do Planejamento Tático. Os temas do Planejamento Estratégico miram o futuro distante. Mas como isto é possível num mundo de tantas mudanças e que tão rapidamente ocorrem? Resposta: preparar a empresa para realizar produtos e serviços que estejam alinhados à sustentabilidade – financeira (da empresa), social (com seus stakeholders, principalmente funcionários, clientes e fornecedores) e ambiental (reduzindo e/ou fornecendo produtos e serviços para a redução de consumo energético e emissão de GEE e demais resíduos).

Com certeza esta será uma Reunião de Planejamento verdadeiramente Estratégico – e poderá ser realizada “apenas” no final ou no início de cada ano!

Feliz Ano Novo!

Oceano Zacharias é consultor em Gestão Empresarial – qualidade, planejamento, custos e produtividade. Diretor da Quality* – www.Quality.Eng.Br