



CONSELHO FEDERAL DE NUTRICIONISTAS

Brasília, 19 de março de 2013.

Referência: Convite CFN nº 2/2013 – Objeto: Serviços de consultoria especializada em planejamento estratégico situacional - PES.

Em atenção à consulta formulada ao Conselho Federal de Nutricionistas, fazemos os seguintes esclarecimentos:

Pergunta 1. Quantos participantes são estimados para a oficina?

Resposta: 28 (vinte e oito) participantes

Pergunta 2. Quais as condições de pagamento, tendo em vista que são esperados 4 produtos (relatório de oficina e 3 visitas de monitoramento)?

Resposta: Os pagamentos serão realizados proporcionalmente após a entrega de cada produto (relatório).

Pergunta 3. O método Planejamento Estratégico Situacional proposto por **Carlos Matus** é fundamentado nos seguintes momentos:

O PES é um método que pressupõe constante adaptação a cada situação concreta onde é aplicado. Entretanto os principais momentos tendem a utilizar instrumentos metodológicos parecidos. Em síntese são trabalhados nesta ordem:

Momento Explicativo (substitui o antigo “diagnóstico”): Análise do Ator que planeja (limites e potencialidades, ambiente interno e externo), identificação e seleção de problemas estratégicos, montar os Fluxos de explicação do problemas com as cadeias causais respectivas, seleção das causas fundamentais – chamadas de Nós Críticos como centros práticos de ação, construção da Árvore de Resultados a partir de uma Situação-Objetivo definida pelo grupo.

Momento Operacional: desenhar ações ou projetos concretos sobre cada Nó Crítico – as chamadas Operações do Plano, definir para cada Operação necessária os recursos necessários, os produtos esperados e os resultados previstos, construir cenários possíveis onde o plano será executado, analisar a trajetória do conjunto das operações em cada cenários e – a partir disto – tentar diminuir a vulnerabilidade do Plano.

Momento Estratégico: analisar os Atores Sociais envolvidos no Plano, seus interesses, motivações e poder em cada uma das Operações previstas e cenários imaginados, definir a melhor estratégia possível para cada trajetória traçada, estabelecer um programa direcional para o plano, construir viabilidade estratégica para atingir a Situação-Objetivo.

Momento Tático-Operacional (sistema de gestão): debate sobre as formas organizativas, a cultura organizacional e o modus operandi da organização de modo a garantir a execução do plano. Neste momento devem ser encaminhados os seguintes temas: funcionamento da agenda da direção, sistema de prestação de contas, participação dos envolvidos, gerenciamento do cotidiano, sala de situações e análise sistemática da conjuntura.

As etapas constantes no item 7.1 do Edital não se ajustam a metodologia do PES, visto que prevê no item 7.1: Realização de 1 Seminário de 24 horas a ser realizado na sede do CFN com a participação de Conselheiros, Secretária Geral, Coordenadores e Assessores para construir as estratégias do CFN, ou seja, *definir a missão, marcas e resultados esperados, objetivos gerais e específicos, torpedos (? o que significa?), plano de contingência, definição dos projetos e elaboração de suas matrizes.*



CONSELHO FEDERAL DE NUTRICIONISTAS

Resposta: Discordamos pelos seguintes fatos:

1. A realização do Seminário é o passo inicial organizativo que deve ser realizado com a presença de todos atores envolvidos no processo de planejamento dando a condição de ser participativo. Dessa forma, no momento explicativo não é a análise do ator e sim dos atores.
2. Ou seja, no decorrer do Seminário serão desenvolvidos todos os elementos definidos no item 7.1 do edital, contemplando todos os momentos descritos por você.
3. Torpedos significam as condições contrárias ou que dificultarão a realização normal dos projetos propostos. Os torpedos evidenciam a necessidade do planejamento dos planos de contingência que se destinarão à redirecionar o planejamento dentro de uma nova estratégia, o que caracteriza o planejamento estratégico SITUACIONAL.

Rita Franca da Silva
Membro da CL