

Análise Prospectiva

A Análise Prospectiva no Método Grumbach, é a busca da identificação de diversos futuros possíveis (cenários prospectivos), dentro de um horizonte temporal específico, com o propósito de definir estratégias:

Pré Ativas - Para preparar a instituição para o enfrentamento (ou aproveitamento) dos acontecimentos fora de sua competência; e/ou

Pro Ativas - Para alterar, em favor da organização, as probabilidades de ocorrência dos acontecimentos abrangidos parcialmente por sua esfera de competência.

O processo de Análise Prospectiva se inicia com a definição dos eventos que irão compor a pesquisa Delphi. Uma vez definidos os eventos, são selecionados peritos (experts) nas áreas de conhecimento relacionadas aos eventos e é realizada uma pesquisa Delphi.

A pesquisa Delphi é realizada com pelo menos duas rodadas, com objetivo de buscar a convergência de opiniões entre os peritos. Finalizada a consulta, são avaliados o perfil e o número de respondentes e o desvio padrão. Em seguida é aplicada a técnica de impactos cruzados e realizadas as simulações matemáticas (simulação Monte Carlo). Essas atividades culminam na geração do mapa de Cenários Prospectivos.

Com o mapa de Cenários Prospectivos é identificado o cenário mais provável, o cenário ideal para o sistema e o cenário de tendência. Com os cenários lançados no sistema PumaWeb, é iniciada a sugestão das medidas Pré Ativas. Posteriormente, será feita uma análise de interesse e influência entre atores e eventos, para que sejam aplicados princípios da Teoria dos Jogos a fim de se definir linhas de ação para escolha de um cenário alvo. Em função do cenário alvo serão sugeridas medidas Pró Ativas.

Medidas Reativas, Pré Ativas e Pro Ativas

O Método Grumbach de Planejamento Estratégico Prospectivo enseja a formulação de três conjuntos de ações para sua consecução: medidas Reativas; medidas Pré Ativas; e medidas Pro Ativas.

A origem das medidas Reativas está no diagnóstico estratégico, que é o detalhamento da situação presente, com a avaliação dos pontos fortes e fracos do sistema, com suas respectivas causas e consequências, e as oportunidades e ameaças do ambiente. As medidas reativas podem estar relacionadas às causas ou às consequências, aquelas relacionadas às causas têm como propósito corrigir as causas e as relacionadas às consequências têm como propósito mitigar as consequências.

Os cenários prospectivos, no Método Grumbach, são utilizados de forma prática dentro do conceito de tomada de decisões, com foco em dois tipos de postura estratégica: Pré Ativa e Pro Ativa.

As medidas Pré Ativas estão relacionadas à preparação da instituição para futuro e tem como propósito preparar a instituição para as oportunidades e ameaças que possam surgir dentro do horizonte temporal definido para o planejamento de longo prazo, como indicado pelo **CENÁRIO MAIS PROVÁVEL**, ou seja, aquele de maior probabilidade de ocorrência, segundo o processamento das opiniões dos peritos convidados, desde que sejam mantidas as percepções atuais. É importante ressaltar que as oportunidades e ameaças referem-se ao futuro, contudo as medidas são para o presente. Assim as medidas Pré Ativas são ações sugeridas para preparar a instituição para as consequências (ameaças e oportunidades) advindas do cenário mais provável.

A postura proativa está relacionada à construção de futuros alternativos, a partir do presente, e à seleção de um **CENÁRIO ALVO**, pela seleção das diversas alternativas - pautada na capacidade de atuação e nos recursos que a instituição dispõe - bem como na relação de custo X benefício da empreitada de atuação e pela seleção dos atores chaves que podem ser parceiros na construção deste futuro. O propósito da análise proativa é definir um terceiro conjunto de medidas que serão incorporadas ao plano estratégico, chamadas de medidas Pró Ativas, as quais, em geral, são medidas de parceria estratégica. O propósito é definir quais parcerias deverão ser firmadas e quais ações deverão ser executadas. Dessa forma, as medidas Pró Ativas são ações sugeridas para aumentar a probabilidade de ocorrência de eventos que são favoráveis para a instituição e ou diminuir a probabilidade de ocorrência de eventos que são desfavoráveis para a instituição.