



# Gestão Estratégica Integrada:

o modelo organizacional para o mundo globalizado

**Prof. Doutor Marcus Vinicius Rodrigues**  
*Gestor Executivo no Núcleo de Cooperação com África e Portugal*  
*Diretoria Internacional – Fundação Getulio Vargas*

*Maputo, março de 2017*

# O Palestrante

---

## Marcus Vinicius Rodrigues

Professor – Consultor Organizacional – Escritor

### Formação:

- Doutor (PhD) em Engenharia de Produção – COOPE / UFRJ.
- Mestre (MSc) em Administração de Empresas – CEPEAD – UFMG.
- Especialista (MBA) em Formação de Executivos – UNB.
- Extensão em Strategic Management – Wharton School / University of Pennsylvania.
- Engenheiro Eletricista/Eletrônico – EE / UFC.

### Atividades Profissionais Atuais:

- Professor Adjunto/Pesquisador da FGV.
- Professor Catedrático Visitante do Instituto Universitário de Lisboa – IUL/ISCTE – Lisboa.
- Gestor Executivo do Núcleo de Cooperação com África e Portugal da FGV da FGV/DINT.
- Diretor do Centro de Aprendizagem e Soluções Organizacionais – CASO Consultores Associados.



# Livros do Prof. Marcus Vinicius Rodrigues

## LIVROS ESGOTADOS METODOS QUANTITATIVOS



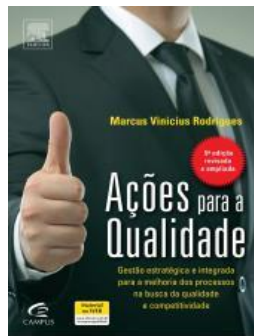
## LIVROS ESGOTADOS ADMINISTRAÇÃO



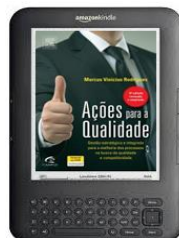
## LIVROS DISPONÍVEIS NO MERCADO



Editora Vozes  
1ª Edição - 2002



Ed. Campus  
5ª Edição - 2014  
Também em e-book



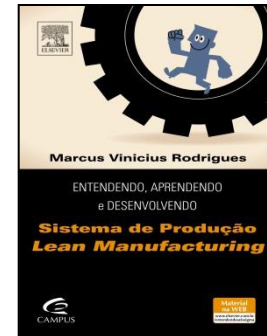
Editora FGV  
2ª Edição - 2016  
Também em e-book



Ed. Campus  
3ª Edição - 2016  
Também em e-book



Ed. Vozes  
15ª Edição - 2016  
Também em e-book



Ed. Campus  
2ª Edição - 2016  
Também em e-book



# Site do Prof. Marcus Vinicius Rodrigues

The image shows a mobile browser view of the website. The browser's address bar displays the URL <http://www.marcusviniusiurdriguez.com.br/>. The website's header features the logo "em dia com a GESTÃO" and a navigation menu on the left with the following items: HOME, SOBRE, GALERIA DE IMAGENS, BLOG, LIVROS, METODOLOGIAS, ENCONTRO COM O AUTOR, MATERIAL DE APOIO, and SUPORTE CONCEITUAL. The main content area has a large heading "BEM-VINDO AO SITE EM DIA COM A GESTÃO" and a text block stating: "Este site foi planejado e desenhado com o objetivo de fornecer aos alunos, e orientandos de mestrado e doutorado, do Prof. Marcus Vinicius Rodrigues informações acadêmicas, gerenciais e organizacionais atualizadas, na busca da produtividade, qualidade e competitividade das organizações brasileiras. O material deste site não deverá ser utilizado para fins comerciais. Sua utilização destina-se somente e exclusivamente ao apoio das atividades acadêmicas, de ensino e de pesquisa." To the right, there is a section titled "ENCONTRO COM O AUTOR com o Prof. Marcus Vinicius Rodrigues" which lists four topics: "TEMA 1: Gestão Estratégica e Integrada", "TEMA 2: Entendendo e Aprendendo a Metodologia", "TEMA 3: Entendendo e Aprendendo o Processo", and "TEMA 4: Qualidade de Vida no Trabalho: diagnóstico e implantação". The bottom of the screen shows a mobile OS navigation bar with icons for back, home, and search, along with a status bar displaying the time as 18:21 and various system icons.

[www.marcusviniusiurdriguez.com.br](http://www.marcusviniusiurdriguez.com.br)



# SLIDES DA PALESTRA

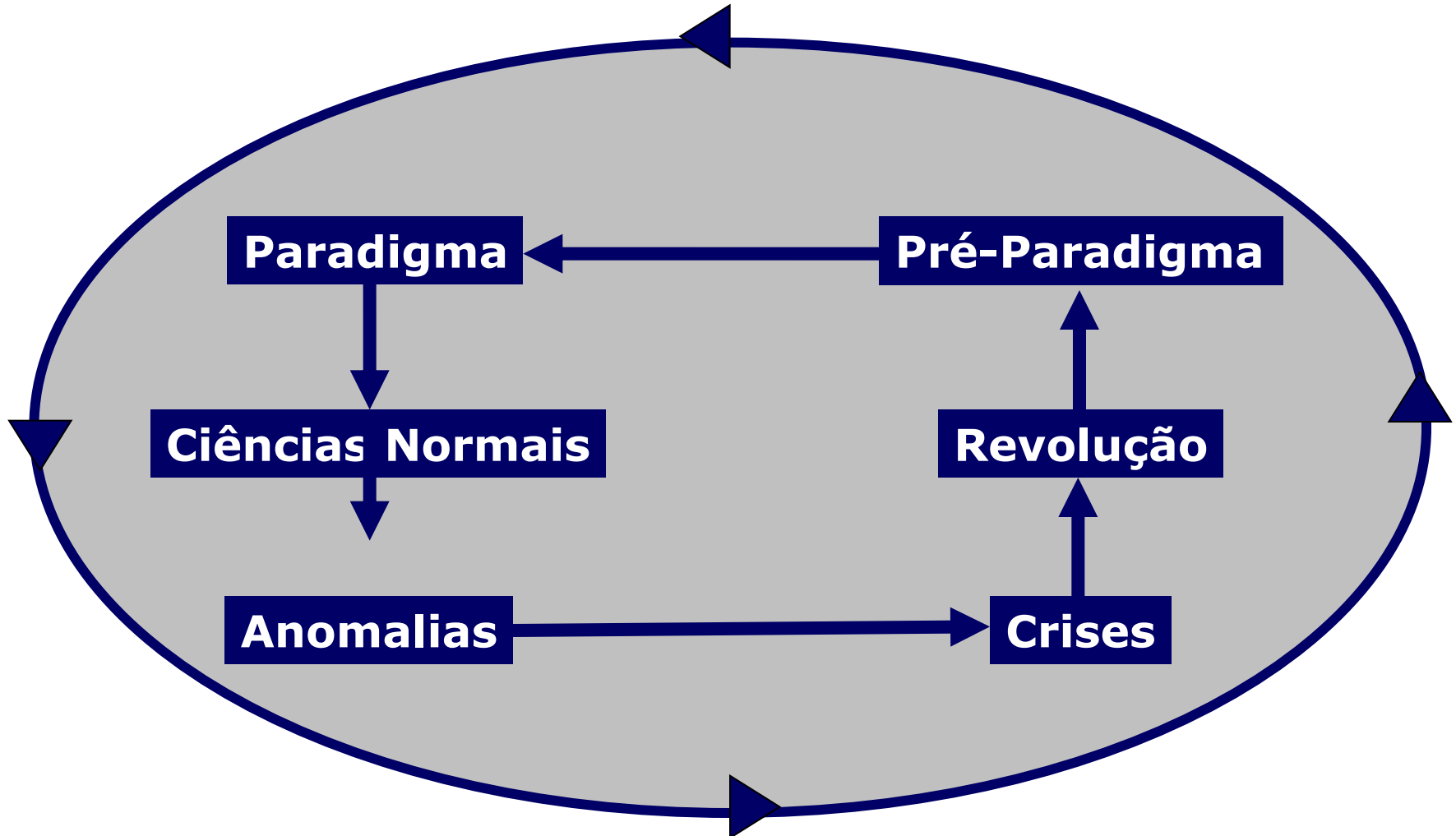
## Gestão Estratégica Integrada:

o modelo organizacional para o mundo globalizado

# O Novo Contexto Organizacional

# Mudança: Novo Paradigma Estrutural

*Modelo de Thomas Khun*





# Evolução do Paradigma Estrutural

*De Max Weber a Jurgen Habermas*

## INÍCIO SÉCULO XX

## INÍCIO SÉCULO XXI

Crença no Positivismo



Negação do Positivismo

Racionalidade Funcional



Racionalidade Comunicativa

Estrutura Burocrática



Estrutura Rede

Regionalização



Globalização

Motivação Econômica



Comprometimento

Eficiência



Efetividade



# Mudança: Novas Bases do Contexto Organizacional

## AS NOVAS TECNOLOGIAS:

- ✓ **APROXIMOU**,  
as pessoas, as sociedades e as empresas
- ✓ **POSSIBILITOU**,  
globalmente, a intensa troca de informações e conhecimentos
- ✓ **DEMOCRATIZOU**,  
o conhecimento e as tecnologias
- ✓ **CRIOU**,  
condições para o surgimento de novas e revolucionárias ideias

*para a busca dos resultados:  
qualidade, rentabilidade  
e competitividade*

## Bases para Gerir uma Empresa:

Racionalidade e Posições Analíticas

+

Sentimento + Inspiração + Comprometimento

## Bases para as Estratégias de Sucesso

Conhecimento

+

Visão Global + Inovação + Ousadia + Intuição

# Mudança: Características do Novo Gestor

*para a busca dos resultados:  
qualidade, rentabilidade  
e competitividade*

- Visão Global
- Visão Integrada
- Visão Estratégica
- Visão Interdisciplinar
- Visão Empreendedora
- Ser ousado
- Ser inovador
- Ser persistente
- Ter conhecimento

# Evolução do Paradigma Organizacional

*Contexto Organizacional*

- Evolução da Visão Socioambiental
- Evolução da Visão de Análise dos Cenários
- Evolução da Visão Estrutural
- Evolução da Visão Tecnológica
- Evolução da Visão Comportamental
- Evolução dos Sistemas de Produção
- Evolução da Cadeia de Suprimento
- Evolução dos Papeis Gerenciais



# Um Modelo Integrado para Mudanças nas Organizações

# Gestão Estratégica e Integrada dos Processos

Ações Estratégicas  
Desdobramento Eficaz e Focado das Estratégias  
Componentes Estratégicos  
Objetivos e Metas

Ações Comportamentais  
Comprometimento  
Capacitação  
Integração

**Gestão  
Estratégica  
e Integrada  
de Processos**

Ações Operacionais  
Projetos Estratégicos  
Processos Organizacionais  
Produtos: foco no cliente

Ações Estruturais  
Definição dos Novos Paradigmas  
Reestruturação Interna  
Otimização da Cadeia de Suprimento

**AÇÕES ESTRATÉGICAS**

**AÇÕES ESTRUTURAIS**

**AÇÕES COMPORTAMENTAIS**

**AÇÕES OPERACIONAIS**

Objetivos  
Estratégicos

Planos  
Setoriais

Objetivos  
Setoriais

Processos

Indicadores de  
Desempenho

Metas  
Setoriais

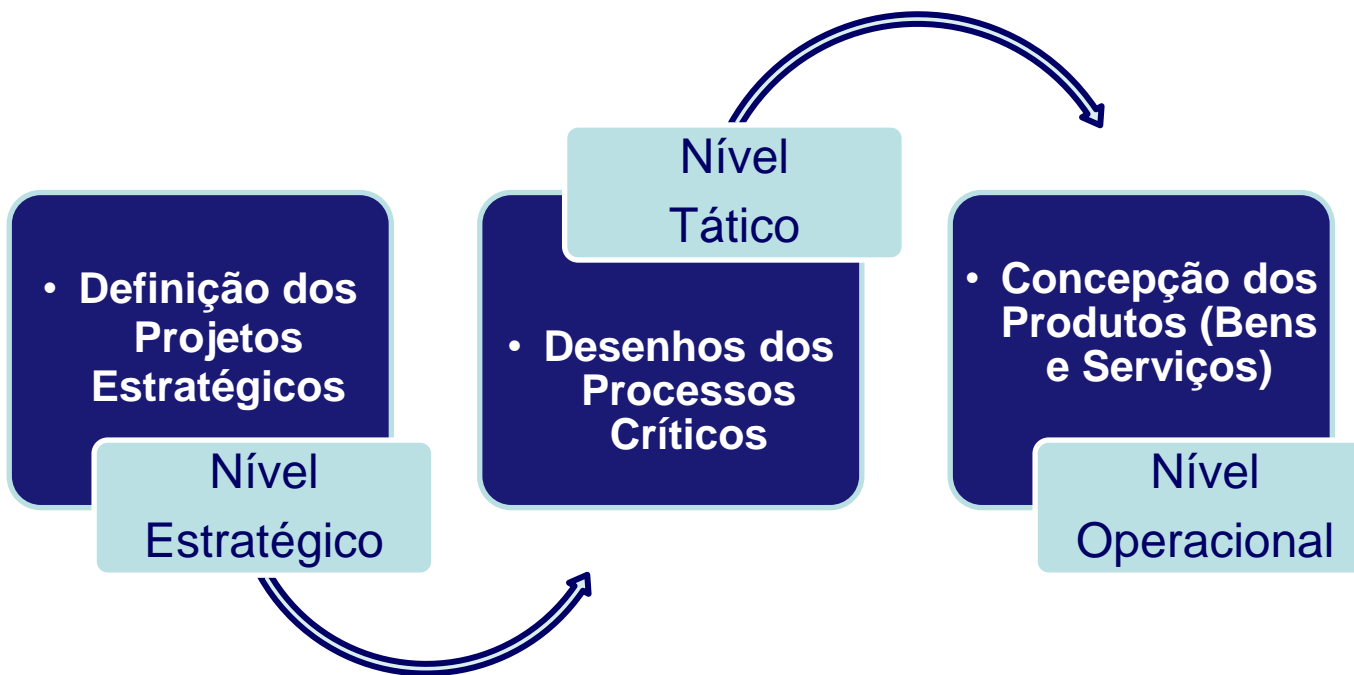
ID e Metas  
Individuais

**RESULTADOS**

# Gestão Estratégica e Integrada dos Processos para a Qualidade

E  
S  
T  
R  
A  
T  
E  
G  
I  
A  
S

R  
E  
S  
U  
L  
T  
A  
D  
O  
S

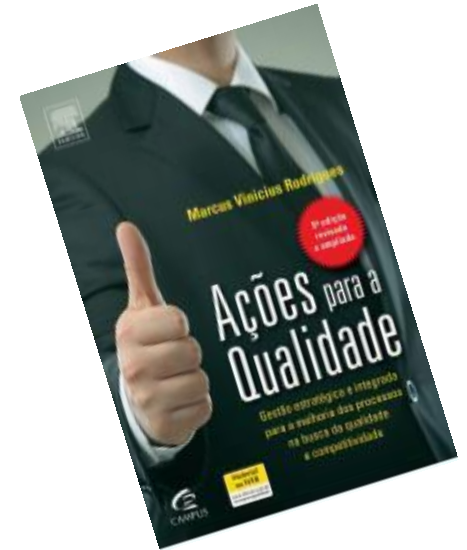


G E I Q



## As Ações Estratégicas

- Visão Globalizada do Futuro
- Estratégias e Desdobramento Eficaz e Focado
- Componentes Estratégicos
- Objetivos, Metas e Indicadores



## As Ações Estruturais

- Definição dos Novos Paradigmas Organizacionais
- Reestruturação Interna: as nova arquitetura organizacional
- Otimização da Cadeia de Suprimento



# As Ações Comportamentais

- Comprometimento
- Capacitação
- Garra
- Talento



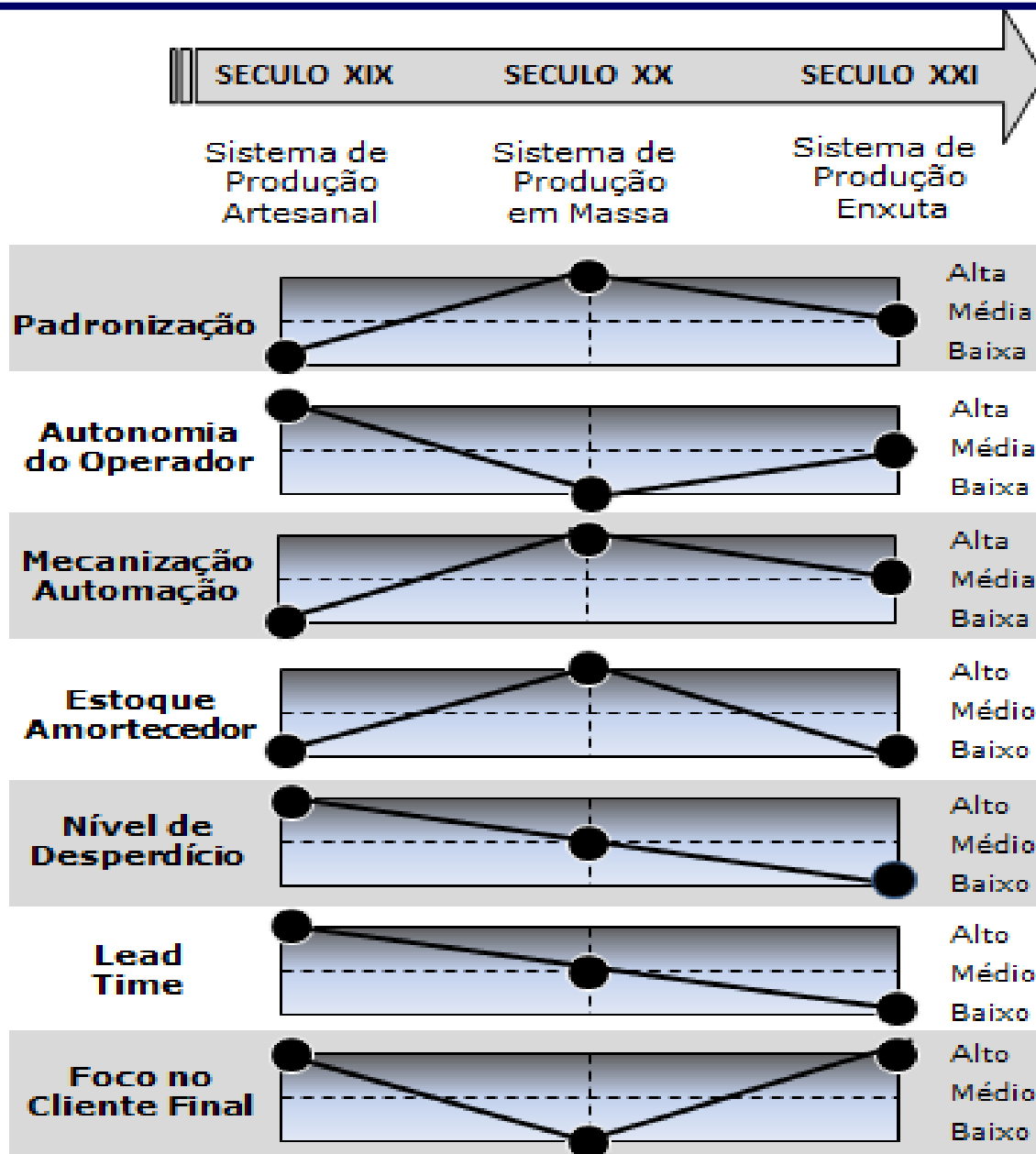
# As Ações Operacionais

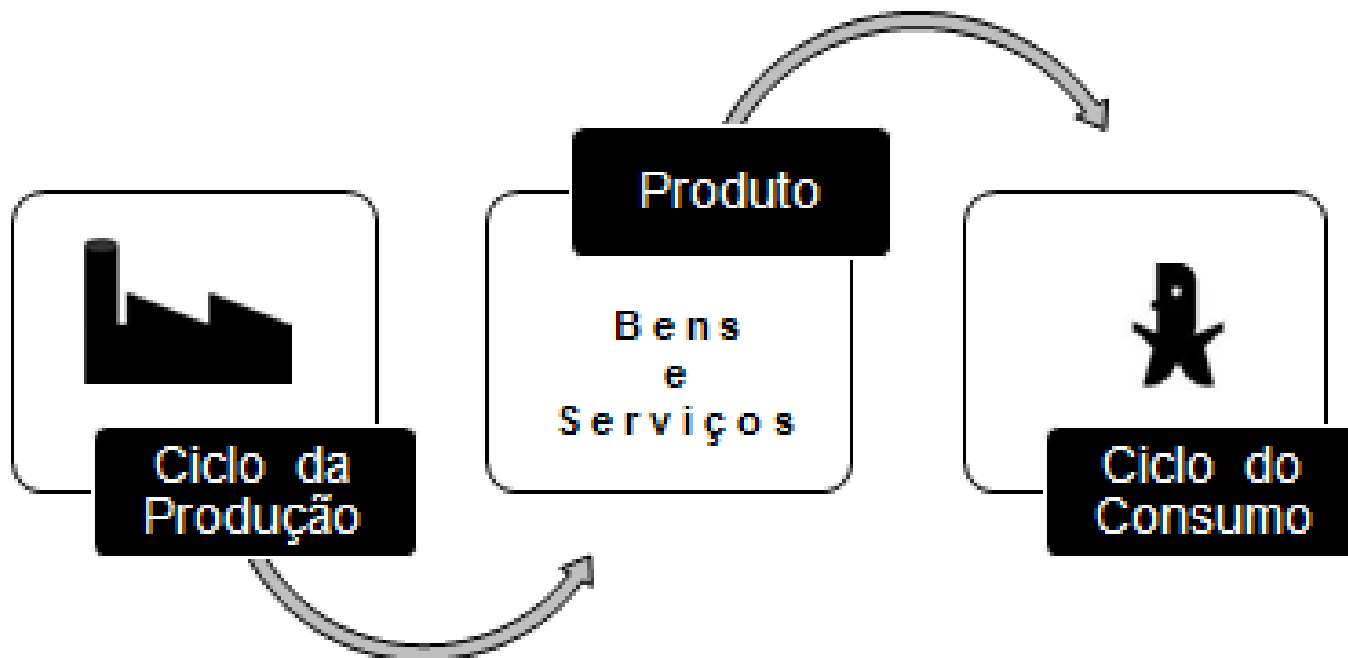
- Projetos Estratégicos
- Processos Organizacionais
- Produtos: foco no cliente
- Pensamento Lean
- Metodologia Seis Sigma



# As Ações Operacionais

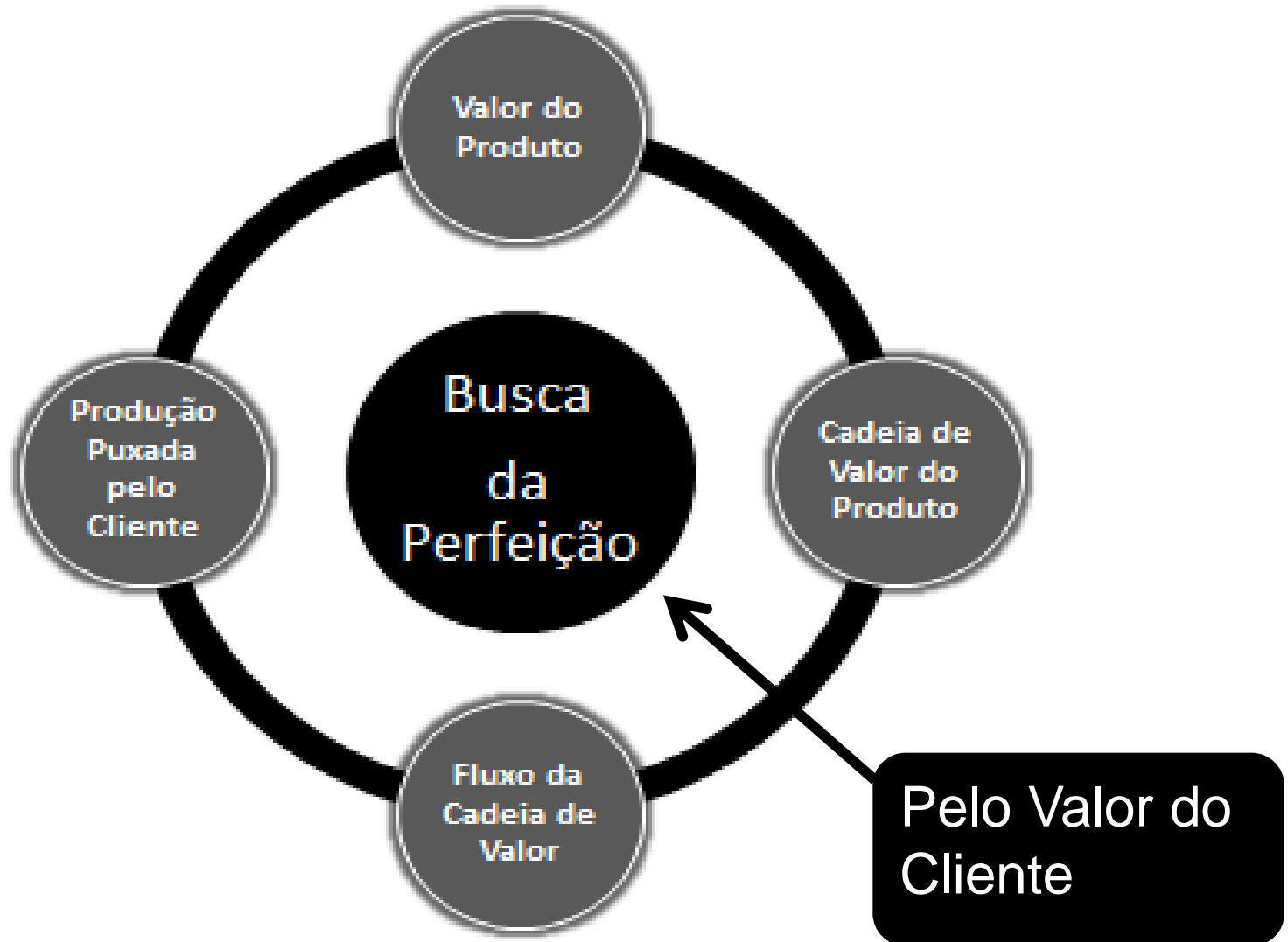
## Pensamento Lean como ponto de partida

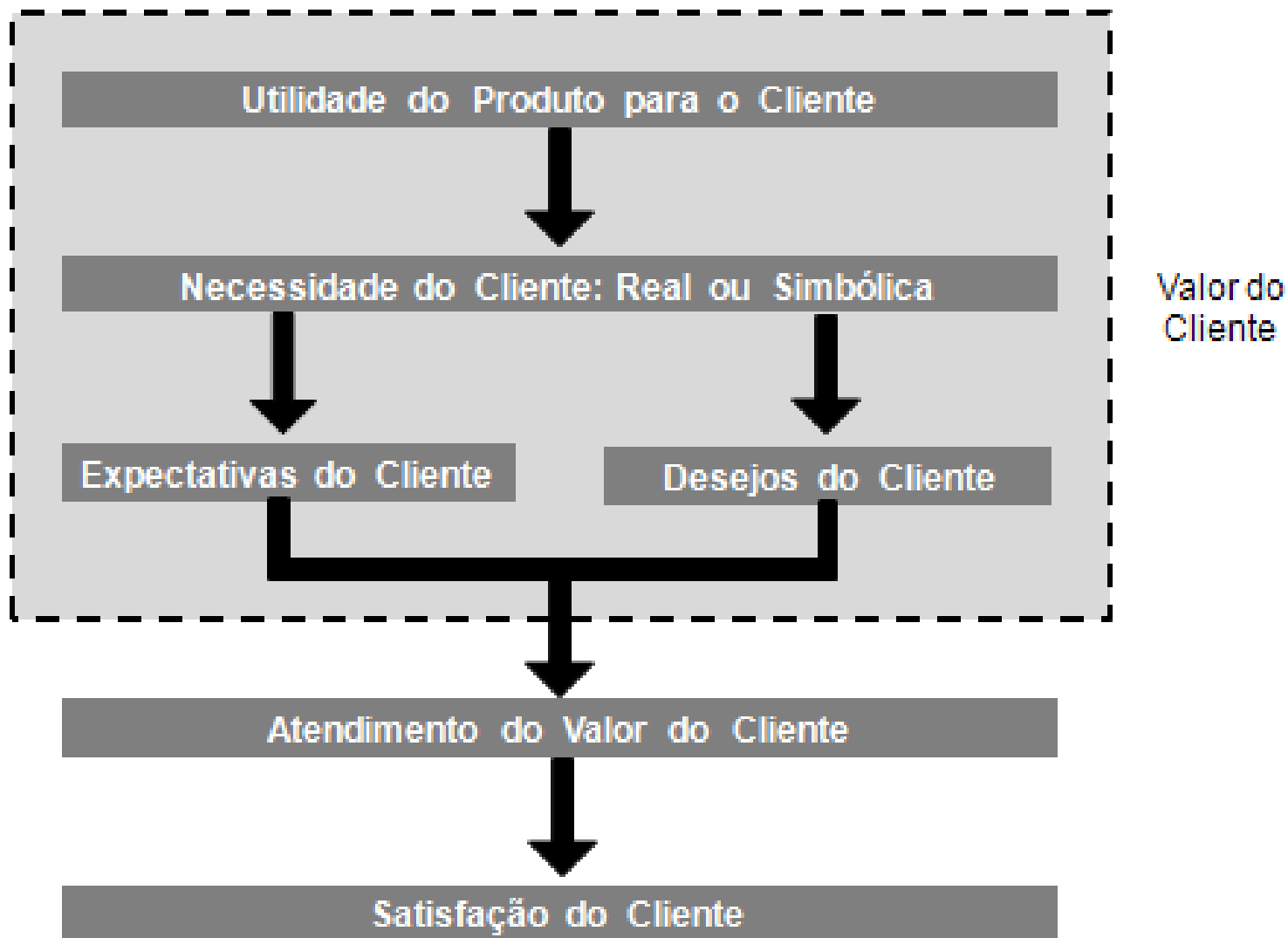




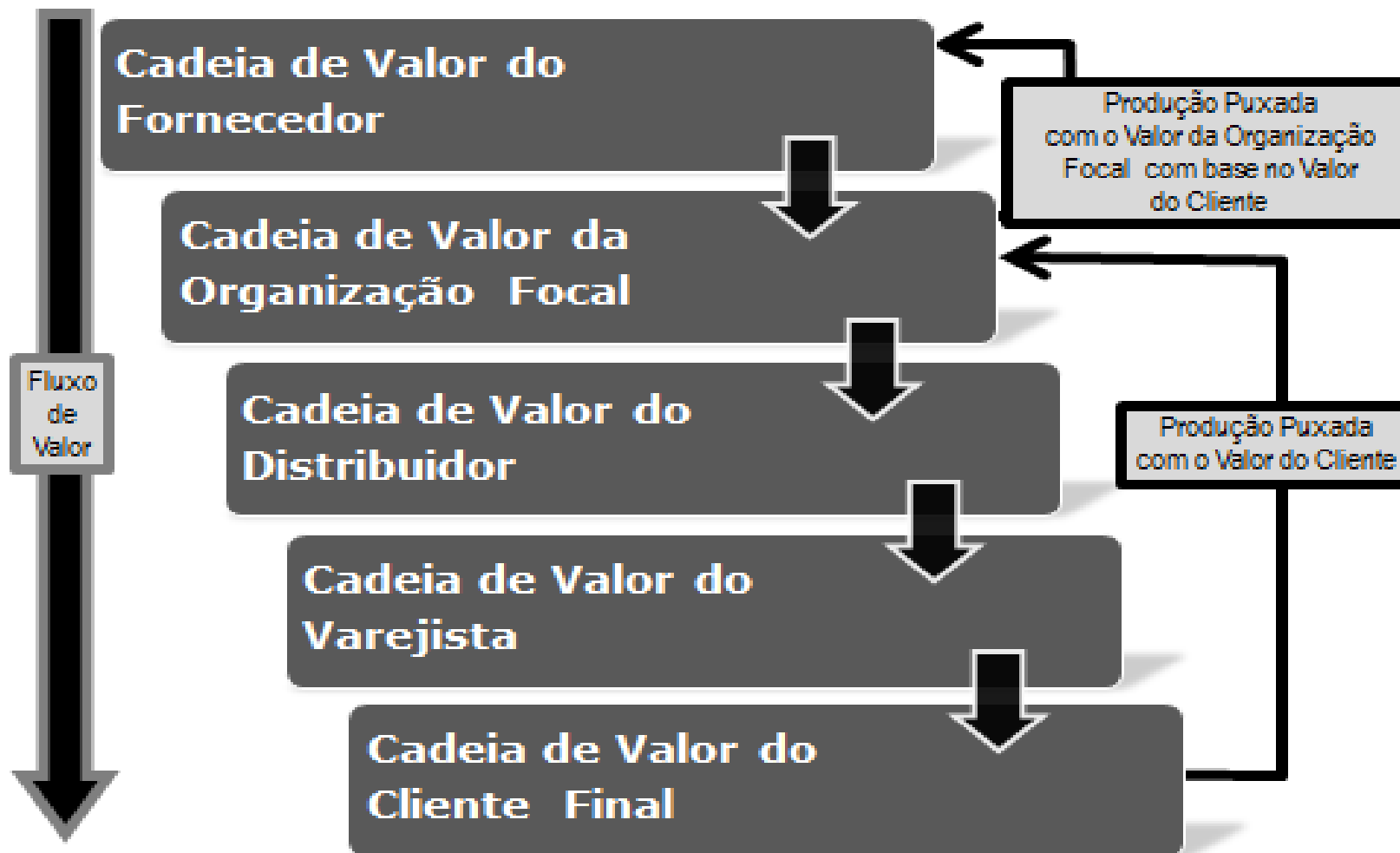


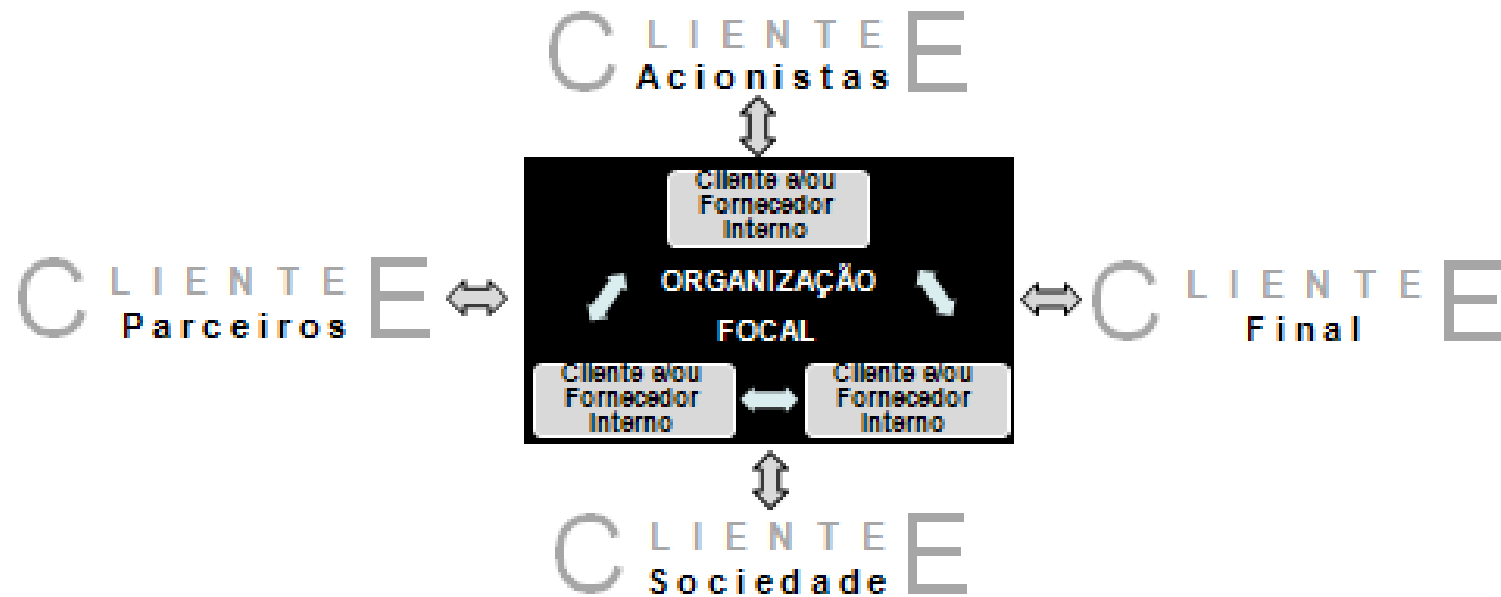
# Os Princípios do Pensamento Lean



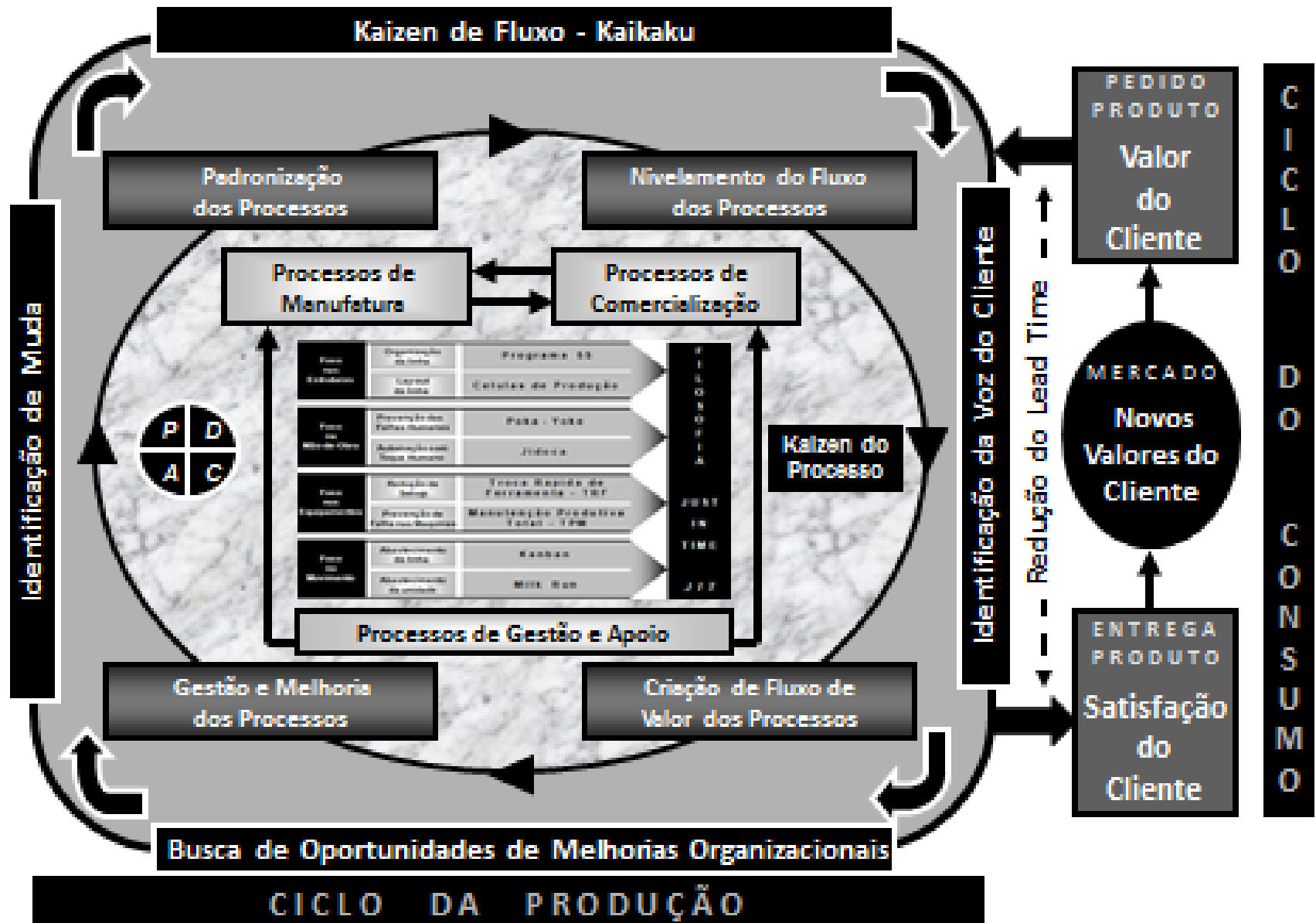


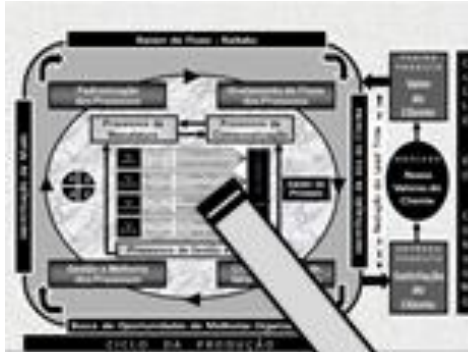
## Fluxo de Valor



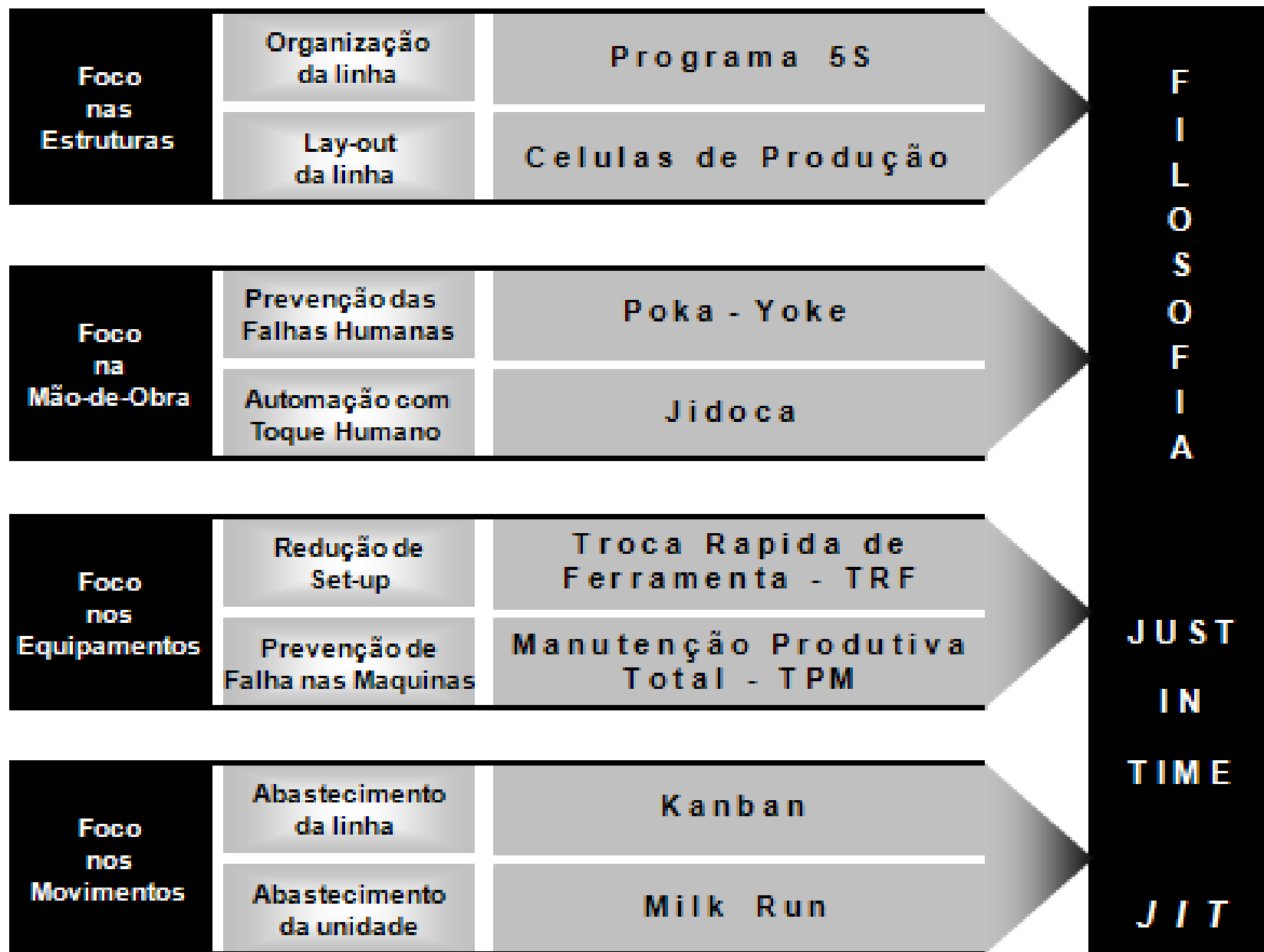


MODELO CONCEITUAL





<b>Foco nas Estruturas</b>	Organização da linha	Programa 5S	<b>F I L O S O F I A</b>	
	Lay-out da linha	Celulas de Produção		
<b>Foco na Mão-de-Obra</b>	Prevenção das Falhas Humanas	Poka - Yoke		<b>J U S T I N T I M E</b>
	Automação com Toque Humano	Jidoka		
<b>Foco nos Equipamentos</b>	Redução de Set-up	Troca Rápida de Ferramenta - TRF		
	Prevenção de Falha nas Maquinas	Manutenção Produtiva Total - TPM		
<b>Foco no Movimento</b>	Abastecimento da linha	Kanban	<b>J I T</b>	
	Abastecimento da unidade	Milk Run		





# A FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

# A Participação da Fundação Getulio Vargas

*Quem é a FGV ?*

Fundação Getulio Vargas surgiu em 20 de dezembro de 1944. Seu objetivo inicial era preparar pessoal qualificado para a administração pública e privada do País. Na época, o Brasil já começava a lançar as bases para o crescimento que se confirmaria nas décadas seguintes.



Antevendo a chegada de um novo tempo, a FGV decidiu expandir seu foco de atuação e, do campo restrito da administração, passou ao mais amplo das ciências sociais e econômicas. A instituição extrapolou as fronteiras do ensino e avançou pelas áreas da pesquisa e da informação, até converter-se em sinônimo de centro de qualidade e de excelência.

# Estrutura da Fundação Getulio Vargas

*Ensino, Pesquisa e Serviços*

## Área Acadêmica e de Pesquisa

- 2 Escolas de Economia – RJ e SP
- 2 Escolas de Gestão – RJ e SP
- 2 Escolas de Direito – RJ e SP
- 1 Escola de Ciências Sociais – RJ
- 1 Escola de Matemática – RJ

## Área de Bens Públicos

- FGV IBRE
- FGV CPDOC

## Área Destinada ao Mercado

- FGV IDE - Formação
- FGV Projetos - Consultoria



# Fundação Getulio Vargas

## Posicionamento Global

### 9º lugar entre os top *Think Tanks* Globais

(Think Tanks and Civil Societies Program da Universidade da Pensilvânia)

### 1º lugar entre os top *Think Tanks* da America Latina

(Think Tanks and Civil Societies Program da Universidade da Pensilvânia)

### Uma das 150 melhores instituições de ensino superior do mundo

(“Global Employability University Ranking)

### 34ª posição do ranking dos melhores MBA no mundo

(Rankings do Financial Times)

### Uma das 10 Marcas Educacionais mais influentes no Mundo

(Top Global Brands do LinkedIn)

### 3 Escolas da FGV ocupam as 3 primeiras posições no Brasil

(Ranking Brasil - MEC/IGC)

1º Colocado Nacional - Escola de Economia de São Paulo (FGV/EESP)

2º Colocado Nacional - FGV/EPGE - Escola Brasileira de Economia e Finanças

3º Colocado Nacional - Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (FGV/EBAPE)

8º Colocado Nacional - Escola de Ciências Sociais (FGV/CPDOC)

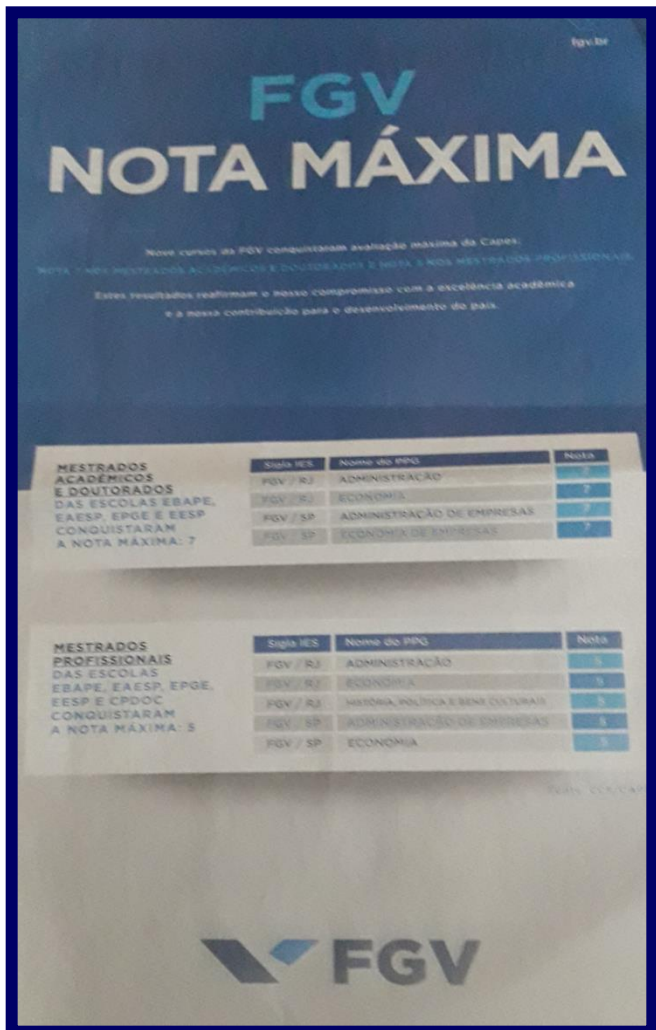
13º Colocado Nacional - Escola de Administração de Empresas de São Paulo (FGV/EAESP)

17º Colocado Nacional - Escola de Direito de São Paulo (FGV Direito SP).



## Avaliação da CAPES – 20 setembro 2017

Jornal O GLOBO – 07/10/ 2017



### Mestrado/Doutorado Acadêmicos - NOTA MÁXIMA 7

- NOTA 7 - Mestrado/Doutorado Acadêmicos em **Administração** da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (EBAPE).
- NOTA 7 - Mestrado/Doutorado Acadêmicos em **Economia** da EPGE - Escola Brasileira de Economia e Finanças.
- NOTA 7 - Mestrado/Doutorado Acadêmicos em **Administração de Empresas** da Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP).
- NOTA 7 - Mestrado/Doutorado Acadêmicos em **Economia de Empresas** da Escola de Economia de São Paulo (EESP) foram pontuadas com a nota 7, o maior conceito da avaliação.

### Mestrado Profissional – NOTA MÁXIMA 5

- NOTA 5 - Mestrado Profissional em **História, Política e Bens Culturais** da Escola de Ciências Sociais (CPDOC).
- NOTA 5 - Mestrado Profissional em **Administração** da EBAPE.
- NOTA 5 - Mestrado Profissional em **Economia** da EPGE.
- NOTA 5 - Mestrado Profissional em **Administração de Empresas** da EAESP.
- NOTA 5 - Mestrado Profissional em **Economia** da EESP.

# Fundação Getulio Vargas

*Números da FGV*

<b>121,5 mil</b>	<b>alunos em educação continuada</b>
<b>3.591</b>	alunos de graduação
<b>1.341</b>	alunos de mestrado
<b>443</b>	alunos de doutorado
<b>499</b>	alunos graduados
<b>305</b>	projetos de assessorias técnicas
<b>425</b>	livros editados
<b>495</b>	dissertações de mestrado
<b>63</b>	teses de doutorados aprovadas
<b>339</b>	estudos e pesquisas regulares
<b>2.854</b>	produções intelectuais
<b>657</b>	Promoção de congressos e seminários



# Fundação Getulio Vargas nos PLP

*Apoio Científico e Cultural*

Cátedra Científica de Estudo da Gestão nos PLP



História Oral dos líderes dos PLP



Revista de Gestão nos PLP



Observador Consultivo da CPLP





# Fundação Getulio Vargas nos PLP

## *Formação Gerencial*

### *Doing Business in Brazil – DBB*

(Parceria: Angola; Cabo Verde; Portugal; Moçambique)



### Pré-Master Internacional

(Parceria: Portugal)



### MBA Executivo Global em Gestão de Negócios Empresariais

(Parceria: Portugal)



### Programa de Educação Continuada

(Parceria África: Angola; Cabo Verde; Moçambique)

- *Cursos de MBA Executivo (432 horas)*
- *Pós Graduação Executiva Global (240 horas)*
- *Cursos de Curta Duração para Executivos (Atualização Executiva)*



# Fundação Getulio Vargas nos PLP

*Parceiros*

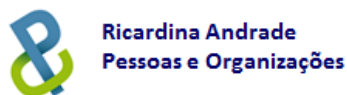
Em Portugal:



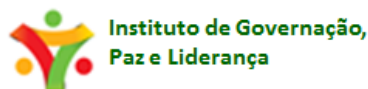
Em Angola:



Em Cabo Verde:



Em Moçambique:



Em Guine-Bissau:

Parceria em negociação

Em São Tome e Príncipe:

Parceria em negociação

Em Timor Leste:

Parceria em negociação





# Obrigado pela Atenção

*Prof. Marcus Vinicius Rodrigues, Doutor*

## Contatos



+55.21.3799.5749  
+55.21.97956.8086



Marcus Vinicius Rodrigues



marcus.rodrigues@fgv.br  
marcus@caso.com.br



Marcus Vinicius Rodrigues



marcus.v.rodrigues



www.marcusviniciusrodrigues.com.br