

MINIARTIGO

PROCESSOS DECISÓRIOS

(SÉRIE "TOMADA DE DECISÃO")

---- CONTROLADORIA ORGANIZACIONAL ----

Professor Doutor Antonio de *Loureiro Gil*

PROFESSOR TITULAR UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR)

PROFESSOR DE DOUTORADO E DE MESTRADO DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO (USP).

DOUTOR E MESTRE PELA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO (USP) COM TESE E DISSERTAÇÃO NA ÁREA DE AUDITORIA DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (TI).

OFICIAL DA MARINHA DE GUERRA DO BRASIL, FORMADO PELA ESCOLA NAVAL DO RIO DE JANEIRO (BRASIL) ---- SERVIU NO CONTRATORPEDEIRO "PERNAMBUCO" (4) ANOS E NA DIRETORIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (TI) (4) ANOS DA MARINHA DE GUERRA DO BRASIL.

EXECUTIVO E CONSULTOR DE EMPRESAS PRIVADAS OU GOVERNAMENTAIS NO BRASIL

AUTOR DE VINTE E UM LIVROS NO BRASIL E DE UM LIVRO EM PORTUGAL -- EDITORA SARAIVA; EDITORA ATLAS; EDITORA SENAC - SP (SÃO PAULO - BRASIL); EDITORA ÁGORA (RIO DE JANEIRO -- BRASIL); EDITORA JURUÁ (CURITIBA - PARANÁ); PUBLICAÇÕES EUROPA - AMÉRICA (LISBOA - PORTUGAL) ---- OITENTA MIL EXEMPLARES VENDIDOS.

CONSULTOR, PALESTRANTE E COM ARTIGOS NOS ESTADOS UNIDOS, FRANÇA, ESPANHA, PORTUGAL, ISRAEL, MÉXICO, ARGENTINA, URUGUAI, PANAMÁ.

QUESTÃO.

- *"MODELOS DECISÓRIOS NOS AMBIENTES DA (1) CONTROLADORIA ORGANIZACIONAL E DA (2) LOGÍSTICA ORGANIZACIONAL DEVEM ESTAR ALINHADOS / SINTONIZADOS?"*

INTRODUÇÃO.

A sintonia entre os modelos de decisão (1) estratégica com o (2) de projeto tático deve ser integrada á sintonia dos modelos de decisão de (1) logística com os de (2) controladoria.

Esta abordagem minimiza falhas e maximiza desempenho do resultado final advindo das decisões corporativas adotadas pelas organizações.

As ferramentas utilizadas para análise das decisões ---- como objeto da *"gestão da qualidade do processo / produto decisório"* ---- devem ser compatibilizadas no ambiente estratégico ou de projetos das áreas de controladoria ou de logística.

A gestão da decisão quando dos momentos organizacionais (1) estratégico ou (2) tático / projetos ou, ainda, no ambiente (1) da logística ou (2) da controladoria deve ser efetivada com ferramentas de trabalho análogas para maior sinergia e qualidade das mudanças técnico – operacionais dos negócios.

A vertente “problema; estratégia; projeto; solução” é a diretriz básica para modelos de tomada de decisão.

Este conjunto de variáveis inerentes aos processos decisórios é de uso por executivos, gestores e profissionais especializados e demais stakeholders interessados na sustentabilidade / continuidade organizacional.

Para dar apoio, integrar e viabilizar o percorrer da vertente “problema; estratégia; projeto; solução” ---- quando da estratégia ou de projetos de logística ou de controladoria ---- as seguintes ferramentas tecnológicas devem ser praticadas:

1 – ferramentas de natureza qualitativa:

1.1 – gestão do evento organizacional.

1.2 – gestão do conhecimento.

1.3 – parâmetros da gestão.

2 – ferramentas de natureza quantitativa.

2.1 – gestão de indicadores / métricas.

2.2 – gestão do risco.

A análise dos eventos organizacionais de logística e de controladoria nos momentos analítico (projetos) ou sintético (estratégias) requer completo conhecimento e adequada estruturação lógica (parâmetros da gestão) para obtenção de mensurações por indicadores (variação das métricas) na perspectiva do amanhã dos negócios (risco).

A LÓGICA E A PROVA DO ARGUMENTO.

As estratégias organizacionais traduzidas em projetos impõem o alinhamento do modelo de gestão da controladoria com aquele da logística para garantia da integridade da informação e qualidade do conhecimento necessárias a decisões com utilidade (visão da eficácia da decisão -- ser acatada / consumida pelo usuário da decisão) e com capacidade de alcance dos resultados pretendidos (visão da efetividade da decisão – cumprir objetivos e metas).

Trabalhar indicadores / métricas de controladoria ---- rentabilidade; custo; investimento; preço ---- dissociados de análises referentes a indicadores / métricas de logística ---- prazos; produção; tecnologia; comportamento; concorrência ---- facilitam / implicam decisões estratégicas e de projetos fragilizadas, mormente quando essas informações e correspondente conhecimento são sintetizados e na condição extrema fraudados.

No particular, análises efetuadas quando de processos decisórios ---- ambiente da estratégia; projeto; logística; controladoria ---- sem o devido cuidado ao conflito de interesses inerente á

Teoria da Agência ---- conflito entre o Principal e o Agente ---- quer no âmbito da iniciativa privada ou governamental conduz a relatórios; telas de computador; tabelas; matrizes; modelagem matemática cujo conteúdo é sem sustentação / sem integridade / sem coerência lógica.

Para culminar, a sintonia da auditoria da gestão e da operação da logística de negócios com TI com a auditoria contábil – financeira (controladoria) é indispensável ---- a decisão pode ser muito coerente, mas baseada em dados ; informações; conhecimento do horizonte “presente / futuro” dissonantes /distantes da realidade do amanhã / com fragilidades na projeção e na simulação do processo / produto futuro conduzem ao desastre no negócio.

Equipes multidisciplinares são indispensáveis a processos decisórios vencedores o que acarreta a necessidade de ampliar a visão empresarial, financeira e estratégica dos stakeholders para decisões organizacionais inseridas em ambientes competitivos e globalizados com o uso de ferramentas de planejamento, controle e auditoria nas áreas da logística e da controladoria com o gerar valor para a organização ---- a participação da área de gestão de pessoas em ação.

MUITO IMPORTANTE.

A TRANSPARÊNCIA E A RESPONSABILIDADE COM PROCESSOS DECISÓRIOS SÃO FUNDAMENTOS PARA A QUALIDADE DAS DECISÕES

---- GOVERNANÇA E DISCLOSURE COMO ABORDAGENS DEFINITIVAS ----

A famosa declaração / a cultura do **“Eu Não Sabia”** deve ser eliminada das justificativas de stakeholders diante de “falhas” ou “desempenho insuficiente” quando de decisões trôpegas ou insatisfatórias para a **“governança da qualidade da sustentabilidade”** ---- o século XXI em ação.

A controladoria (finanças e contabilidade) gera informações e conhecimento monetizados do processo / produto da logística (ambiente lógico funcional do negócio) para a tomada de decisão estratégica (hipótese para solução de um problema) ou tática (toda hipótese necessita de um projeto).

A estratégia e seu projeto associado necessitam de conhecimento do ambiente externo e interno organizacional para decisões bem sucedidas ---- a tomada de decisão apoiada por TI com as ferramentas para análise da decisão:

1 – competitive intelligence (CI / IT) – conhecer e analisar concorrentes.

2 – business intelligence (BI / IT) – conhecer e analisar corpo funcional.

A evolução de patamar tecnológico anterior (PTA) para o patamar tecnológico posterior (PTP) compreende a aplicação das ferramentas qualitativas e quantitativas para exercício do processo / produto do processo decisório com o percorrer da trajetória da vertente “problema; estratégia; projeto; solução”.

CONCLUSÃO.

A qualidade do trabalhar as variáveis “problema”; “estratégia”; “projeto”; “solução” está diretamente relacionada á sintonia das ferramentas qualitativas e quantitativas dos ambientes da controladoria e da logística.

O uso da tecnologia da informação (TI) melhor viabiliza a utilidade das ferramentas qualitativas e quantitativas para exercício dos processos decisórios.

Dê um “banho” de cultura gerencial e tecnológica do século XXI aos profissionais de sua organização ou aos alunos de seus cursos de pós-graduação ---- contrate o professor Loureiro Gil e equipe para explanar ou desenvolver as abordagens percorridas no presente mini artigo.

Incorporar nova lógica, práticas e tecnologias para processos decisórios inerentes á gestão de negócios privados ou governamentais é momento atual das organizações vencedoras neste século XXI.

A educação nos níveis de graduação, pós-graduação (extensão e especialização), mestrado acadêmico ou profissionalizante (MBA) ou de doutorado ---- nas faculdades e universidades privadas ou públicas, bem como, nas universidades corporativas ---- na atividade “Processos Decisórios – A Tomada de Decisão – Sintonia da Controladoria com a Logística Organizacional” deve ser analisada e revisada.

A disciplina **“Processos Decisórios”** é indispensável integrar a grade curricular de cursos de pós-graduação nas áreas de Logística e de Controladoria ---- sintonia entre áreas organizacionais gera maior sinergia ás decisões adotadas.

O PROFESSOR GIL E EQUIPE POSSUEM A COMPETÊNCIA, A QUALIDADE PROFISSIONAL E A ABORDAGEM TECNOLÓGICA PARA DESENVOLVER, EXPLICAR E APLICAR AS IDÉIAS DISCUTIDAS.

Pesquisas, consultoria, trabalhos acadêmicos, palestras, seminários, disciplinas de pós-graduação (especialização; MBA; mestrado acadêmico; doutorado) são de importância definitiva para trabalhar **“A Sintonia de Processos Decisórios -- A Tomada de Decisão – da Área de Controladoria com a Área de Logística”.**

4 – BIBLIOGRAFIA.

1 -- LIVRO **“DESAFIO AOS DEUSES – A FASCINANTE HISTÓRIA DO RISCO”**—AUTOR: PETER BERNSTEIN – (EDITORA CAMPUS) DO RIO DE JANEIRO – PRIMEIRA EDIÇÃO 1996 .

2 – LIVRO **“GESTÃO: CONTROLE INTERNO, RISCO E AUDITORIA”** – AUTORES: ANTONIO DE LOUREIRO **GIL**; CARLOS HIDEO **ARIMA**; WILSON TOSHIRO **NAKAMURA** – EDITORA SARAIVA DE SÃO PAULO – PRIMEIRA EDIÇÃO – MARÇO DE 2013.

3 – LIVRO: **“CONTINGÊNCIAS EM NEGÓCIOS”** – AUTOR: ANTONIO DE LOUREIRO **GIL** – EDITORA SARAIVA DE SÃO PAULO – PRIMEIRA EDIÇÃO DIGITAL – **WWW.SARAIVAUNI.COM.BR** -- 2012.

4 – LIVRO **“BALANÇO INTELECTUAL”** – AUTORES: ANTONIO DE LOUREIRO **GIL**; JOSÉ CARLOS **ARNOSTI** – EDITORA SARAIVA DE SÃO PAULO – PRIMEIRA EDIÇÃO 2010 E EDIÇÃO DIGITAL -- 2012.

5 – LIVRO “SISTEMAS DE INFORMAÇÕES CONTÁBEIS”—AUTORES: ANTONIO DE LOUREIRO **GIL**; CESAR AUGUSTO **BIANCOLINO**; **TIAGO** NASCIMENTO BORGES – EDITORA SARAIVA SÃO PAULO – PRIMEIRA EDIÇÃO 2011.

6 – LIVRO “GESTÃO DA QUALIDADE EMPRESARIAL” – AUTOR ANTONIO DE LOUREIRO **GIL** – PUBLICAÇÕES EUROPA – AMÉRICA DE LISBOA PORTUGAL – PRIMEIRA EDIÇÃO 2010 – Á VENDA NA LIVRARIA CULTURA ESQUINA DE AVENIDA PAULISTA COM A RUA AUGUSTA (SÃO PAULO – BRASIL).

7 – LIVRO “GESTÃO DE TRIBUTOS NA EMPRESA MODERNA” – AUTORES: ANTONIO DE LOUREIRO **GIL**; PAULO ROBERTO **GALVÃO**; FLÁVIO FERNANDES **PACETTA**; JOÃO ANTONIO **PIZZO**; JOSÉ EDUARDO **MOGE**; **ROGÉRIO** LEITE – EDITORA SENAC – SP – PRIMEIRA EDIÇÃO 2011.

8 -- LIVRO “MICRO EMPRESA: GESTÃO INOVADORA E DIREITO”—ARTIGO / CAPÍTULO “INOVAÇÃO E RISCO: O AMBIENTE DA GESTÃO DA MICRO E DA PEQUENA EMPRESA NO SÉCULO XXI” – AUTOR: ANTONIO DE LOUREIRO **GIL** – EDITORA ÁGORA-RJ -- PRIMEIRA EDIÇÃO 2015.

9 – LIVRO “AUDITORIA DA GESTÃO E DA OPERAÇÃO DO NEGÓCIO COM TI” – AUTORES: ANTONIO DE LOUREIRO **GIL**; CARLOS HIDEO **ARIMA**; **NAPOLEÃO** VERARDI GALEGALE ---- EDITORA SARAIVA EDUCACIONAL ---- PRIMEIRA EDIÇÃO 2016.

10 – LIVRO “GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL DE ALTO DESEMPENHO” – AUTORES: ANTONIO DE LOUREIRO **GIL**; PAULO ROBERTO **GALVÃO**; **ROBERTO** DE OLIVEIRA JUNIOR ---- EDITORA JURUÁ-PR ---- PRIMEIRA EDIÇÃO 2016.