



# **PLANO ESTRATÉGICO CEAL**

## **2014 - 2020**

*APLA - Assessoria de Planejamento*

*Abr/2014*



<b>Apresentação</b> .....	03
<b>Recomendações</b>	
Recomendações Gerais .....	04
Aspectos potencializadores do PLANO ESTRATÉGICO .....	05
Aspectos negativos da não execução do PLANO ESTRATÉGICO .....	05
<b>Identidade Estratégica</b>	
Introdução .....	06
Premissas .....	07
Missão, Visão, Valores e Princípios.....	08
Macroprocessos .....	09
Macroprocessos x Macroatividades .....	09
<b>Objetivos Estratégicos</b> .....	10
<b>Iniciativas Estratégicas</b> .....	10
<b>Projetos Setoriais</b> .....	11
<b>Anexos</b>	
I. Matriz SWOT .....	15
II. Relatório de Execução do Planejamento Estratégico 2010 - 2015 .....	17



### APRESENTAÇÃO

O PLANO ESTRATÉGICO CEAL 2014 - 2020, expressa o esforço da Diretoria Executiva em orientar as atividades do CEAL – Centro Espírita André Luiz, por uma visão de futuro a ser compartilhada por toda a Instituição.

Na preparação deste PE - PLANO ESTRATÉGICO, no período de julho a dezembro de 2013, foram realizados 5 encontros com membros da Diretoria Executiva, Conselho Diretor e Conselho Fiscal, totalizando mais de 20 horas presenciais, reunidos num processo participativo de criar instrumentos e elementos de planejamento estratégico para o CEAL.

Os produtos deste processo de planejamento foram a revisão da missão, valores, princípios, visão de futuro, macroprocessos, objetivos estratégicos, iniciativas estratégicas e projetos setoriais a serem implementados a nível institucional e pelos departamentos da Casa. Na construção desses produtos, foram investidos mais de 40 horas de trabalho adicionais, envolvendo a equipe da APLA e a Presidência do CEAL.

Na reunião de apresentação dos resultados dos Workshops do PE, em novembro de 2013, junto à Diretoria Executiva, ficou definido o início da fase de implantação do planejamento em 2014, com o desenvolvimento dos diversos projetos propostos e com o apoio da Assessoria de Planejamento.

As iniciativas estratégicas, de abrangência institucional, serão apoiadas pela Assessoria de Planejamento no conceito de Escritório de Projetos, e os projetos setoriais serão implementados pelos departamentos da Casa.

É imperativo consolidar no CEAL uma cultura de planejamento antecedendo a ação, como forma de realização de sua visão de futuro.

É importante que toda a Instituição reconheça e se comprometa com o processo de planejamento, para sustentar as ações necessárias ao cumprimento de sua missão.

Cabe à Diretoria Executiva e Conselho Diretor demonstrar, de maneira transparente e determinada, o caminho a ser percorrido para atingimento dos objetivos estratégicos.



### RECOMENDAÇÕES GERAIS

- Assegurar que os esforços despendidos sejam consistentes com a Missão e Visão de Futuro do CEAL, passando por revisão e realinhamento bi-anual.
- Concretizar as Iniciativas Estratégicas para viabilizar os objetivos estratégicos, com atribuição de metas, indicadores e responsabilidades.
- Manter constantemente o foco na missão do CEAL.
- Viabilizar a participação e comprometimento dos Dirigentes.
- Implantar sistema de acompanhamento do planejamento, para assegurar uma monitoração adequada.
- Divulgar amplamente o plano estratégico, para fortalecer o comprometimento de todos os voluntários com os propósitos maiores do CEAL.



### ASPECTOS POTENCIALIZADORES DO PLANO ESTRATÉGICO

- Permitir uma clara visão das diretrizes organizacionais e canalizar esforços para a realização de objetivos predeterminados.
- Criar um instrumento para comunicação das principais decisões, objetivos e prioridades da Gestão.
- Minimizar o tempo destinado a correção de erros de decisão ou para redefinição das diretrizes adotadas.
- Fornecer uma base de participação de todos e contribuir para a motivação.
- Favorecer a continuidade, a priorização e a maturação das ações previstas, numa abordagem integrada de Gestão.

### ASPECTOS NEGATIVOS DA NÃO EXECUÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO

- Atuação pontual dos Dirigentes e com menor foco no institucional.
- Departamentos se distanciando do objetivo de integração.
- Impossibilidade de atender os frequentadores e assistidos com o nível de qualidade de atendimento exigido.
- Voluntários sem motivação.
- Perda de foco.



## INTRODUÇÃO

Embora existam diversas escolas de planejamento, as metodologias empregadas resultam na divisão deste processo em dois momentos distintos: o do planejamento enquanto processo decisório e o da execução ou implantação.

Na definição da visão de futuro, deve-se ter em mente que a própria definição da visão traz à organização uma percepção de incerteza e mudança, que pode levar a comportamentos que reforcem a segurança e regularidade existentes na situação atual.

Entre esses comportamentos pode-se destacar:

- 1) reação de apegar-se ao conhecido, ao que já foi experimentado, reforçando a consistência com o passado;
- 2) dissociação entre planejamento e execução, privilegiando-se a decisão ao invés da ação, tendo-se como premissa que a implantação é uma decorrência natural das decisões tomadas;
- 3) planejamento sem ênfase no longo-prazo, faltando sistematização e sentido de continuidade, reforçando a gestão baseada na experiência, hábitos e crenças existentes; e
- 4) definição de objetivos de forma ampla e imprecisa, sem apresentar um sentido claro da direção pretendida.

A questão central a ser enfrentada é a de enfatizar o alcance de resultados através de um processo contínuo de planejamento, com correções de rumo periódicas, gerando mudanças nas práticas de gestão e conseqüentemente na cultura organizacional.

Esta abordagem permite conciliar planejamento e execução como processo contínuo, a partir da elaboração de objetivos estratégicas de longo prazo, desdobrados em iniciativas estratégicas e projetos setoriais, com suficiente grau de flexibilidade para incorporar mudanças necessárias e, ao mesmo tempo, passíveis de mensuração quanto a resultados, metas e prazos preestabelecidos.



### PREMISSAS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

#### ❖ **Componentes do Modelo de Gestão:**

- Planejamento estratégico e organizacional integrado
- Processo de tomada de decisão participativo
- Macroprocessos e processos definidos
- Indicadores e métricas aplicados
- Recursos e meios priorizados

#### ❖ **Foco da Atuação:**

- Qualidade no atendimento à comunidade
- Resultado qualitativo e quantitativo das atividades

#### ❖ **Otimização dos Processos:**

- Clareza das responsabilidades e dos fluxos operacionais
- Melhoria contínua (PDCA)

#### ❖ **Papel dos Dirigentes:**

- Responsáveis pela gestão dos processos e de suas equipes

#### ❖ **Responsabilidade do P.E.:**

- Responsabilidade de todos e, principalmente, dos Dirigentes



### MISSÃO DO CEAL

Promover o estudo, a prática e a difusão da Doutrina Espírita-Cristã, por meio da vivência do amor e da caridade, contribuindo para a evolução da humanidade encarnada e desencarnada.

### VISÃO DE FUTURO

Ser uma Instituição Espírita de referência no Distrito Federal, acolhendo a todos que a buscam e prestando serviços de qualidade para a comunidade, auxiliando na evolução moral à luz da Doutrina Espírita para a construção de uma sociedade mais justa e solidária.

### VALORES

Amor  
Caridade  
Coerência  
Comprometimento  
Cooperação  
Disciplina  
Empatia  
Fé  
Fraternidade  
Honestidade  
Humildade  
Perseverança  
Respeito  
Tolerância

### PRINCÍPIOS

Atendimento impessoal  
Descentralização  
Ética  
Pureza doutrinária  
Renovação (formação de colaboradores e sucessores)  
Responsabilidade espiritual e sócio-ambiental  
Trabalho em equipe  
Transparência  
União



### MACROPROCESSOS

- Estudo da Doutrina Espírita
- Assistência Espiritual e Social
- Divulgação e Unificação do Espiritismo

### MACROPROCESSOS X MACROATIVIDADES FEB

Macroprocessos	Macroatividades
<b>Estudo da Doutrina Espírita</b>	Realizar reuniões de <b>Estudo Sistematizado da Doutrina Espírita.</b> Realizar atividades de <b>Evangelização Espírita da Infância e Juventude.</b>
<b>Assistência Espiritual e Social</b>	Realizar atividades de <b>Atendimento Espiritual no Centro Espírita.</b> Realizar reuniões de <b>Estudo e Educação da Mediunidade.</b> Realizar <b>Reuniões Mediúnicas.</b> Realizar atividades do <b>Serviço de Assistência e Promoção Social Espírita.</b>
<b>Divulgação e Unificação do Espiritismo</b>	Realizar <b>Palestras Públicas.</b> Realizar atividades de <b>Divulgação da Doutrina Espírita.</b> Atividades para <b>União dos Espíritas e das Instituições Espíritas e Unificação do Movimento Espírita.</b> Atividades de promoção da <b>Arte e Cultura Espírita.</b>



### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- I. Elevar a **qualidade do atendimento**, promovendo a melhoria dos serviços prestados à comunidade.
- II. Fortalecer a **integração dos trabalhadores e das atividades**, como expressão de vivência cristã.
- III. Implantar **modelo de gestão participativo**, apoiado em instrumentos, parâmetros e informações, sustentando a governança e o alinhamento das ações ao planejamento institucional.
- IV. Aprimorar a **organização geral** dos trabalhos, buscando um modelo de excelência.
- V. Ampliar as oportunidades de serviço ao próximo, com desenvolvimento sistemático do **trabalho voluntário**.
- VI. Assegurar a **autossuficiência econômico-financeira**, buscando fontes alternativas para captação e geração de recursos.
- VII. Desenvolver mecanismos eficazes de **comunicação social**, para o público interno e externo.
- VIII. Participar ativamente do **Movimento Espírita do DF**.

### INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

- A. Programa Espiritizar, Qualificar e Humanizar a Casa Espírita
- B. Projeto de ampliar e reformar as instalações do CEAL
- C. Plano de autossuficiência econômico-financeira



### INICIATIVA ESTRATÉGICA

Programa Espiritizar, Qualificar e Humanizar a Casa Espírita.

### Alinhamento aos Objetivos Estratégicos

- I. Elevar a **qualidade do atendimento**, promovendo a melhoria dos serviços prestados à comunidade.
- II. Fortalecer a **integração dos trabalhadores e das atividades**, como expressão de vivência cristã.
- III. Implantar **modelo de gestão participativo**, apoiado em instrumentos, parâmetros e informações, sustentando a governança e o alinhamento das ações ao planejamento institucional.
- IV. Aprimorar a **organização geral** dos trabalhos, buscando um modelo de excelência.
- V. Ampliar as oportunidades de serviço ao próximo, com desenvolvimento sistemático do **trabalho voluntário**.
- VII. Desenvolver mecanismos eficazes de **comunicação social**, para o público interno e externo.
- VIII. Participar ativamente do **Movimento Espírita do DF**.

### Abrangência

Todos os Departamentos e atividades do CEAL.

### Projetos Setoriais

NÚMERO	PROJETO SETORIAL	CRONOGRAMA			RESPONSÁVEL	CO-RESPONSÁVEL
		2014	2015	2016		
01	Implementar com os Dirigentes responsáveis ações de melhoria do atendimento nos serviços prestados à comunidade.	X	X	X	Assessoria de Integração	DIAE, DAFA, DAPS
02	Promover a sinergia e integração entre as diversas atividades realizadas.		X	X	DIRC	DCOS
03	Implementar com os Dirigentes responsáveis a melhoria dos processos e serviços	X	X	X	Vice-Presidente 1	APLA, AINF, Secretaria-Geral
04	Implementar programa de voluntariado e definir critérios e sistemática de aproveitamento de voluntários nas atividades	X	X	X	Secretaria-Geral	DIAD, DAPS
05	Construir Política de Gestão Administrativa		X	X	APLA	Presidência
06	Desenvolver e implantar política de comunicação social, institucional e doutrinária		X	X	DCOS	DIAD / AJUR
07	Capacitar e reciclar os trabalhadores	X	X	X	DIAD	DJE, DAFA



### INICIATIVA ESTRATÉGICA

Projeto de ampliação e reforma das instalações do CEAL

### Alinhamento aos Objetivos Estratégicos

- I. Elevar a **qualidade do atendimento**, promovendo a melhoria dos serviços prestados à comunidade
- IV. Aprimorar a **organização geral** dos trabalhos, buscando um modelo de excelência.

### Abrangência

Todos os Departamentos e atividades do CEAL.

### Projetos Setoriais

NÚMERO	PROJETO SETORIAL	CRONOGRAMA			RESPONSÁVEL	CO-RESPONSÁVEL
		2014	2015	2016		
01	Projeto de ampliação e reforma das instalações do CEAL	X	X	X	Comissão de Obras	Tesouraria, DIPA



### INICIATIVA ESTRATÉGICA

Plano de autossuficiência econômico-financeira

### Alinhamento aos Objetivos Estratégicos

VI. Assegurar a **autossuficiência econômico-financeira**, buscando fontes alternativas para captação e geração de recursos.

### Abrangência

Todos os Departamentos e atividades do CEAL.

### Projetos Setoriais

NÚMERO	PROJETO SETORIAL	CRONOGRAMA			RESPONSÁVEL	CO-RESPONSÁVEL
		2014	2015	2016		
01	Aperfeiçoar o processo de planejamento financeiro-orçamentário e de controle da execução	X	X	X	Tesouraria	AINF, APLA
02	Desenvolver mecanismos e processos de captação e geração de recursos, visando assegurar a autossuficiência econômica e financeira	X	X	X	DIRC	Tesouraria



# ANEXOS



# ANEXO I

## Matriz SWOT



Forças	Oportunidades	Fraquezas	Ameaças
Credibilidade	Filmes e Novelas sobre a temática espírita	Excesso de burocracia	Espírito anti-fraterno (Aconteceu na Casa Espírita)
Acolhimento	Prática da Caridade (exemplo)	Demora no atendimento	Conduta de colaboradores em desacordo com os princípios e valores da Casa
Simplicidade	Melhorar atendimento / recepção	Autoritarismo	Conversa de corredores
Organização e seriedade no desenvolvimento das atividades	Eventos do Movimento Espírita	Clientelismo e Paternalismo	Evasão de colaboradores
Equipe de colaboradores		Falhas de comunicação	Evasão de assistidos
Diversidade de atividades		Conflitos interpessoais	Aumento da demanda não acompanhado por aumento da oferta de serviços da Casa
Divulgação da Doutrina Espírita		Melindres	Leis que possam prejudicar a atividade social da Casa.
Assistência Social		Déficit de colaboradores	Perda do caráter de utilidade pública da Casa.
Assistência espiritual		Fragilidade na identificação e distribuição dos perfis de colaboradores	Estacionamento lotado
Cursos do ESDE		Conhecimento doutrinário dos colaboradores deficiente	Surgimento de novas casas espíritas
Palestras		Colaboradores improvisados e sem preparo	Grandes eventos esportivos e culturais
Bandeirantes		Falta de entrosamento entre os colaboradores	
Localização		Falta de entrosamento entre diferentes equipes de trabalho	
Instalações físicas adequadas		Sobrecarga de atividades para os colaboradores	
Organização administrativa		Insuficiência de contribuição financeira dos colaboradores e associados	



## ANEXO II

# Relatório de Execução do Planejamento Estratégico 2010 - 2015