Workshop de Planejamento Estratégico

Planejamento Estratégico para o Século 21

Rick L. Souza

O que É Planejamento Estratégico?

- É o *processo* usado de forma regular e constante pela liderança visando a produção de decisões e ações fundamentais que definam e sirvam como um guia sobre quem o ministro é, em que direção ele está indo e como ele chegará lá.

O que É Planejamento Estratégico?

Missão & Visão

A.
Quem Somos Nós?

Valores Fundamentais
DNA
Liderança Definida
Pessoas e Habilidades
O Que Nós Não Fazemos

B.
Para Onde Estamos Indo?

Onde Estamos Agora?
Nós Temos a Nossa Bússola?
Ouçam!

Estratégia & Implementação

C.
Como Chegaremos Lá?

Nós somos capazer de visualisar o Principal Cenário?
Desenvolver Novas Estrategias
Planos de Ação
Comunicação
Equipando & Treinando
Planejamento de Cenário

Compreensão & Avaliação

Qual é o Objetivo do Planejamento Estratégico?

- A. Discutir os *pontos fortes* do ministério, *suas limitações e suas fraquezas*.
- B. Maximizar seus *pontos fortes* e *minimizar* seus pontos fracos.
- C. Facilitar a *comunicação* e construir *confiança*.
- D. Compreender e implementar mudanças que sejam *espiritualmente saudáveis* e baseadas no Cristo-honrado.
- E. Obter *a liderança* e *a circunscrição* (círculo eleitoral) na mesma página.
- F. Descobrir e articular *valores fundamentais*.
- G. Desenvolver e *comunicar* a sua missão.

Qual é o Objetivo do Planejamento Estratégico?

- H. Desenvolver e *articular* uma visão inspiradora e convincente.
- I. *Identificar* as necessidades mais urgentes do ministério.
- J. Desenvolver *estratégias* para atender as necessidades identificadas.
- K. *Implementar* Planos de Ação.
- L. *Avaliar* a eficácia de todos os aspectos do ministério e fazer mudanças corretivas, sempre que necessário a fim de assegurar a constante melhoria.

Por que precisamos de um Planejamento Estratégico?

A. Mais do que em qualquer outro momento na história, a América do Norte, juntamente com grande parte do mundo, está passando por uma *gigantesca mudança*, uma *mega-mudança*.

Por que precisamos de um Planejamento Estratégico?

B. Onde estão a igreja e os ministérios relacionados em tudo isso? Como estamos nos saindo?

1. A maioria dos ministérios e igrejas não *entendem* inteiramente todas as implicações de uma *gigantesca* *mudança*, uma *mega-mudança*.

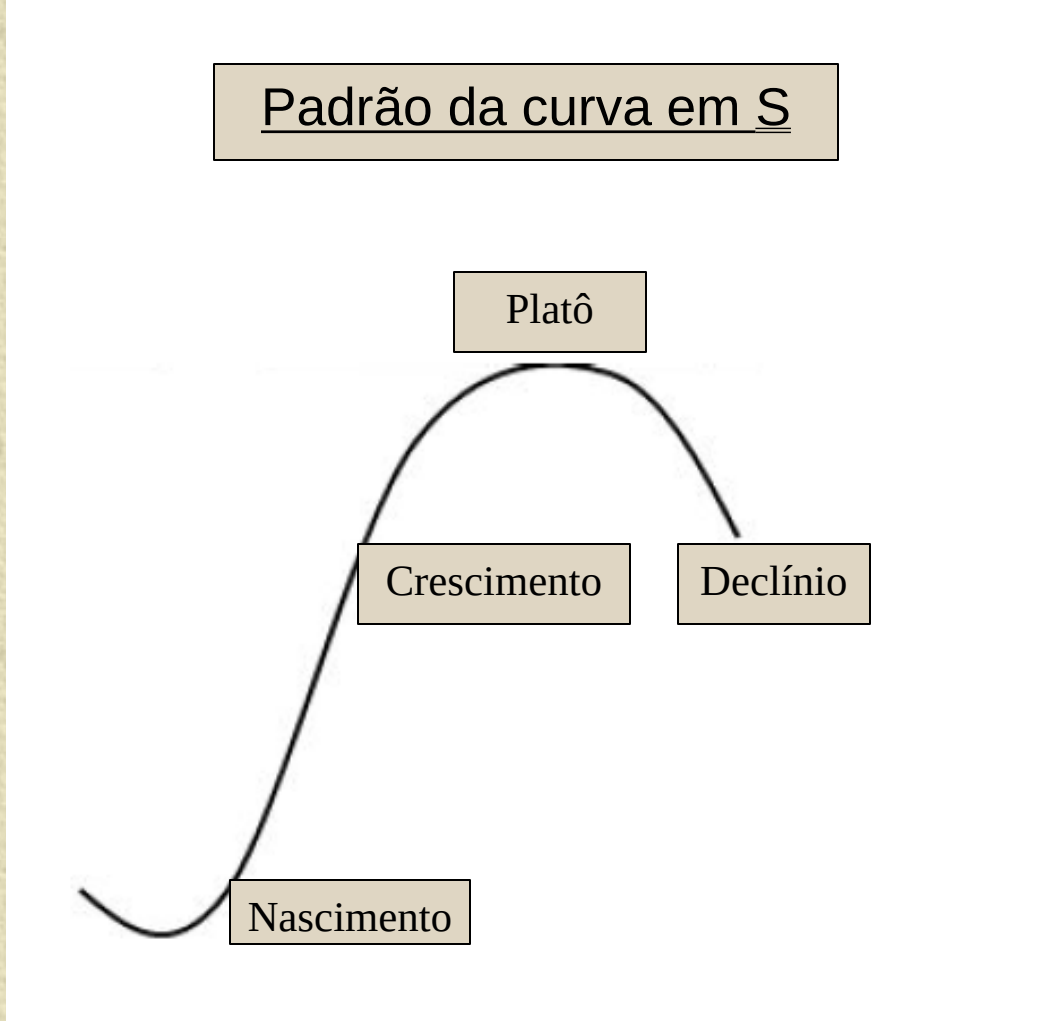
2. A maioria não sabe como *responder*, e freqüentemente reagem, ao invés de ajustarem-se.

3. A maioria dos líderes no mundo cristão ainda estão sendo preparados para um mundo moderno, não para um *mundo pós-moderno*.

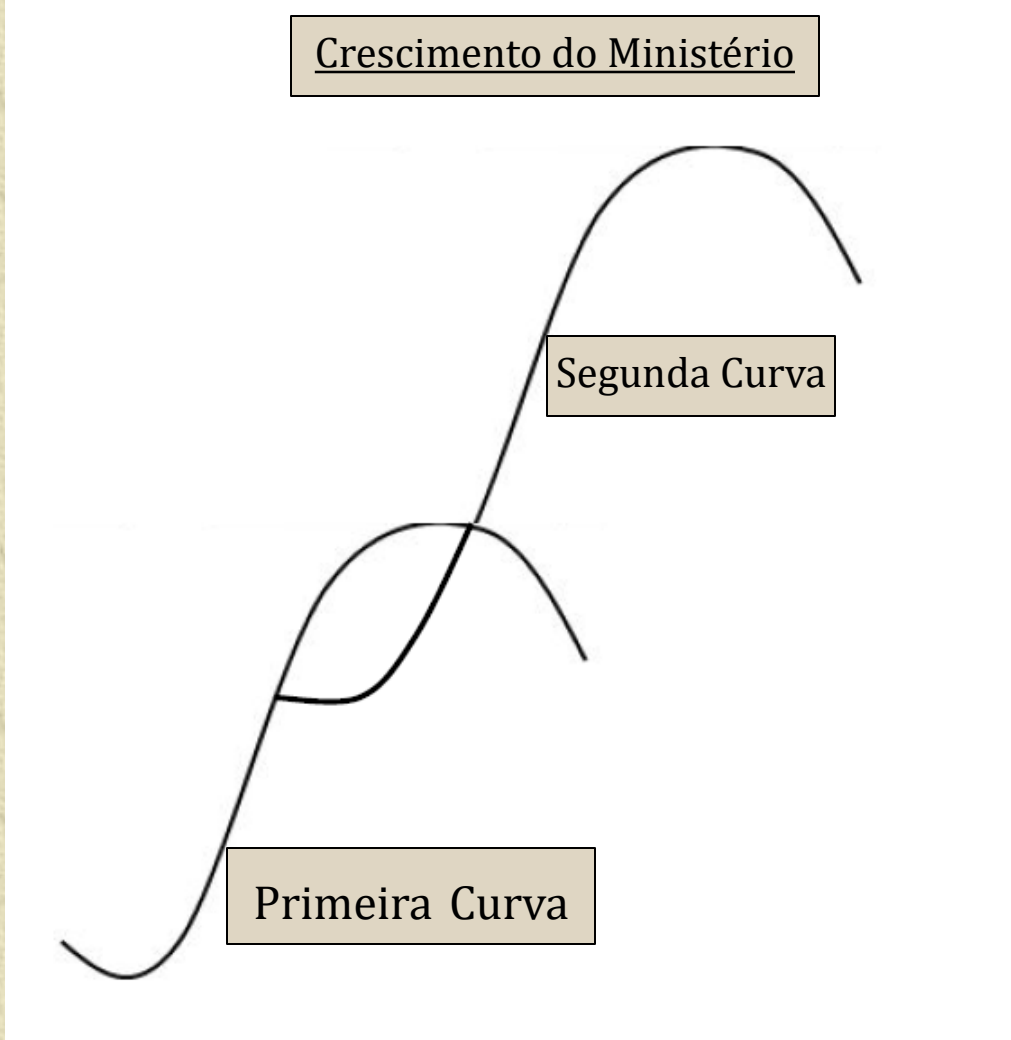
4. A maioria dos treinamentos prepara pastores e líderes para o ministério teológico, mas ignoram as habilidades necessárias para lidar eficazmente com os dons de liderança e aptidões, as habilidades das pessoas, gestão financeira, *pensamento estratégico* e implementação.

O Ciclo de Vida De um Ministério

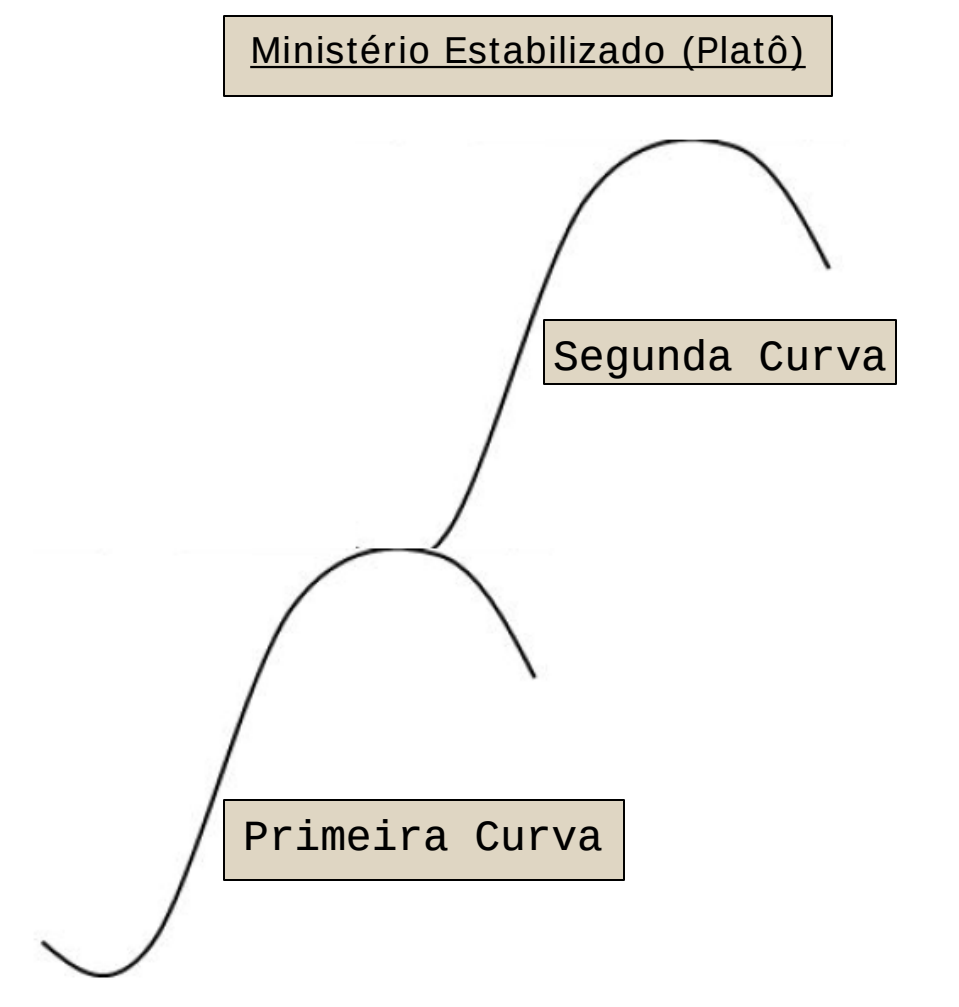
Padrão da curva em S



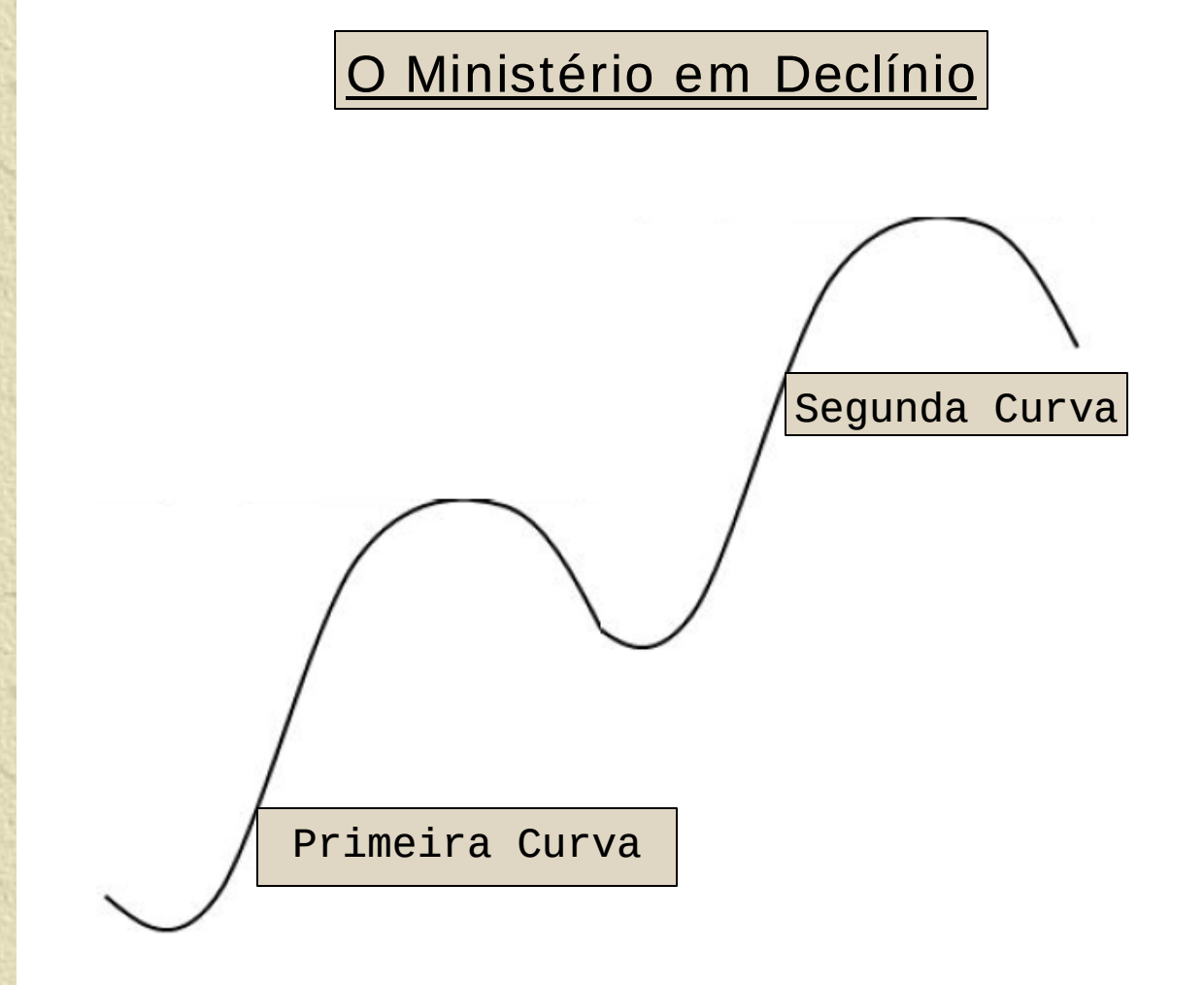
A Curva de Crescimento do Ministério



Curva do Ministério Estabilizado (Platô)



Curva do Ministério em Declínio



Três Questões Críticas

- A. Quem somos nós?
  1. A importância dos valores.
     - a. Os valores determinam as *distinções* do ministério.
     - b. Os Valores *impõem* envolvimento pessoal.
     - c. Os Valores *comunicam* o que é importante.
     - d. Os Valores abraçam *a boa* mudança.
     - e. Os valores influenciam o *comportamento* geral.
     - f. Os Valores *inspiram* as pessoas para a ação.
     - g. Os Valores melhoram a *credibilidade* da liderança.
     - h. Os valores contribuem para o *sucesso* do ministério.
     - i. Os Valores determinam a *missão* e a *visão* do ministério.

Três Questões Críticas

- A. Quem somos nós?

  2. A definição de valores.

     a. Valores são *constantes*.

     b. Os valores são cheios de *paixão*.

     c. Os valores são *bíblicos*.

     d. Os valores são crenças *fundamentais*.

     e. Os valores conduzem o *ministério*.

Três Questões Críticas

- B. Para onde estamos indo?

  1. A importância da missão.

  a. A missão determina os *caminhos* do ministério.
  b. A missão elabora a *função* do ministério.
  c. A missão se concentra no *futuro* do ministério.
  d. A missão inspira a *unidade* no ministério.
  e. A missão ajuda a moldar a *estratégia*.
  f. A missão aumenta a *eficácia* do ministério
  g. A missão assegura uma *organização* duradoura.
  h. A missão facilita a *avaliação*.

Três Questões Críticas

B. Para onde estamos indo?

2. O que uma missão não é.

Allen Cox define uma Declaração de Missão como *"um resumo de uma organização com uma convincente declaração de propósito"*. No entanto, o *propósito* de um ministério, em muitos aspectos, é muito diferente da sua *missão*. Primeiro, o propósito responde a perguntas diferentes. Ele responde a *"porquês"*. *Por que* estamos aqui? *Por que* existimos? A missão, no entanto, responde às perguntas *"o que"*. *O que* é esperado de nós? *Qual* é a expectativa a nosso respeito? *O que* vamos fazer? *Qual* é a nossa divina e estratégica intenção? O Propósito é diferente da missão, porque é de âmbito mais abrangente. A missão de um ministério, bem como a sua visão e valores, estão subordinados ao seu propósito.

Três Questões Críticas

- B. Para onde estamos indo?

3. O que uma Missão Realmente É.

a. A missão é *ampla*, mas não excessivamente ampla.

b. A missão é *breve*.

c. A missão é *bíblica*.

d. A missão é uma *declaração*.

e. A missão é *o que se espera* que o ministério faça.

Três Questões Críticas

- B. Para onde estamos indo?

4. A importância da visão.

a. A visão fornece *energia*.
b. A visão *gera* causas.
c. A visão *fomenta* a tomada de riscos.
d. A visão *legitima* a liderança.
e. A visão energiza a *liderança*.
f. A visão *sustenta* o ministério.
g. A visão motiva a *doação de si próprio*.

Três Questões Críticas

B. Para onde estamos indo?

5. O Que uma Visão Não É.

a. A missão é uma declaração *do que se espera* que o ministério faça, enquanto a visão é um *instantâneo* ou uma imagem do mesmo.

b. A missão é utilizada para *planejar* onde o ministério *irá*; a visão é usada para *comunicar* onde o ministério irá.

c. A declaração de missão deve ser *curta* o suficiente para acomodar-se em uma camiseta. A declaração de visão, no entanto, entra em *detalhes* e pode variar de um único parágrafo a várias páginas em extensão.

Três Questões Críticas

- B. Para onde estamos indo?

5. O Que uma Visão Não É.

d. O objetivo da missão é *informar* a rspeito de todas as funções do ministério. O objetivo da visão é *inspirar* as pessoas a desempenharem as funções do ministério.

e. A missão envolve o *conhecimento*. Ele ajuda as pessoas a saber onde elas estão indo. A visão envolve o *Enxergar*. Isto ajuda as pessoas a ver para onde elas estão indo. Se as pessoas não conseguem enxergar um propósito, provavelmente este propósito não será atingido.

f. A missão vem da *cabeça* - é mais intelectual na origem. Ela fornece conhecimento. A visão vem do *coração* - é mais emocional na origem. Ela oferece paixão.

Três Questões Críticas

- B. Para onde estamos indo?

5. O Que uma Visão Não É.

g. Logicamente, a *missão* precede a visão. Ao longo do desenvolvimento das duas, a visão cresce e *desenvolve* os detalhes em torno da missão, dando conteúdo à mesma.

h. A missão possui um foco *amplo* e geral, enquanto a visão tem um foco estreito. Este foco mais estreito destaca os detalhes e especificidades da *comunidade* do ministério.

i. O desenvolvimento da missão é uma *ciência* - que pode ser ensinada. A visão, no entanto, é uma *arte* – você pode obtê-la *capturando-a* através do seu "*feeling*" pessoal. Ou você está disposto a *capturá-la* através do seu "*feeling*" pessoal ou você vai perdê-la completamente.

Três Questões Críticas

- B. Para onde estamos indo?

5. O Que uma Visão Não É.

j. A missão é comunicada *visualmente*, está escrita em algum lugar. A visão é comunicada *verbalmente*. Você a ouve em um sermão, em uma pregação. Um exemplo disso é a visão de Martin Luther King: "Eu tenho um sonho”. Ao ouvi-lo pregar aquelas palavras nós sentimos um impacto muito maior do que se as lêssemos nos livros, fora daquele contexto.

Três Questões Críticas

- B. Para onde estamos indo?

  6. O Que uma Visão É.

  a. Uma visão é *clara*.

  b. Uma visão é *convincente*.

  c. Uma visão é uma *imagem*.

  d. Uma visão é o *futuro* de um *ministério*.

  e. Uma visão é *o que pode ser*.

  f. Uma visão é *o que deve ser.*

Três Questões Críticas

- C. Como podemos chegar lá?

  1. A importância da estratégia.

     a. A estratégia *realiza* a missão e visão.

     b. A estratégia *facilita* a compreensão.

     c. A estratégia *proporciona* uma sensação de força espiritual.

     d. A estratégia investe os *recursos* de Deus de forma apropriada.

     e. A estratégia *mostra* o que Deus está abençoando.

Três Questões Críticas

- C. Como podemos chegar lá?

  2. A definição de estratégia:

     É o processo que determina *como* o seu ministério vai satisfazer as *necessidades*, a fim de cumprir sua *missão*. Uma boa estratégia responde às perguntas *"como?"*.

Três Questões Críticas

- C. Como podemos chegar lá?

  3. O que é o planejamento de cenário?

     Planejamento de cenários é *fundamental* para o processo de planejamento estratégico e *desenvolvimento* de estratégias alternativas eficazes.

Três Questões Críticas

- C. Como podemos chegar lá?

  4. Implementar um Plano de Ação.

     a. *Qual* é a estratégia?

     b. *Quem* é o responsável por certificar-se de que ele seja concluída?

     c. *Quando* começará? Quando será concluído?

     d. *Onde* ocorrerá a ação?

     e. *Como* o Plano será realizado

     f. Qual será o *custo* em finanças, recursos, tempo, mão de obra e energia?

     g. Quem fará o *acompanhamento*?

     h. Como será *avaliado*?

O Planejamento Estratégico é um processo

- O importante a ser lembrado é que ele é um *processo*.

O que é necessário para o Processo de Planejamento Estratégico?

- A. Passo 1: Conquistar o apoio da liderança.

  1. Entender a atitude do *conselho de administração* em relação ao planejamento estratégico.
  2. Entender a atitude do *líder* em relação ao planejamento estratégico.
  3. Entender a atitude da *equipe* em relação ao planejamento estratégico.
  4. Entender a atitude do *patriarca* ou da *matriarca* em relação ao planejamento estratégico.

O que é necessário para o Processo de Planejamento Estratégico?

- B. Passo 2: Recrutar uma equipe de liderança.

  1. Perguntas a fazer:

     a. *Quem* vai escolher a equipe?

     b. *Quando* eles irão escolher?

     c. *Por que* essas pessoas estão na equipe?

     d. Por que esses líderes *querem estar* na equipe?

     e. Como esse processo ajuda essas pessoas a *criarem* uma estratégia?

     f. *Quantos* estarão na equipe?

     g. *Com que freqüência* a equipe fará reuniões?

     h. Quem vai *liderar* a equipe?

     i. Quais são as *expectativas* da equipe?

O que é necessário para o Processo de Planejamento Estratégico?

- C. Passo 3: Certifique-se de que a comunicação é eficaz.
  1. Comunicação gera *confiança*.
  2. Determine *quem* fará a comunicação.
  3. Determine *como* você comunicará.
  4. Determinar *o que* você comunicará.
  5. Comunique-se *bem*.

O que é necessário para o Processo de Planejamento Estratégico?

D. Passo 4: avaliar a prontidão do ministério para a mudança.

1. Entenda *como* a mudança tem *afetado* as pessoas no ministério.
2. Tome a *prontidão para alteração* de inventário.
3. Faça perguntas de *sondagem*.
4. Toque nas *emoções* das pessoas.
5. Determine eventos que *envolvam* emoções.
6. Abrace uma *teologia de mudança*.

O que é necessário para o Processo de Planejamento Estratégico?

- E. Passo 5: Realizar uma análise do ministério.

  1. Ela *faz* as perguntas básicas.
  2. Ela *disponibiliza* o quê poderia ser.
  3. Ela *produz* o "efeito iceberg".
  4. Ela traz a *complacência* para a superfície.
  5. Ela *disponibiliza* a mudança.

O que é necessário para o Processo de Planejamento Estratégico?

F. Passo 6: Defina expectativas razoáveis de tempo para o processo de planejamento.

1. O *fator tempo* pode se apresentar como um problema para alguns ministérios. Esses ministérios em declínio profundo ou em uma espiral descendente não podem ter mais de um ano para fazer mudanças críticas. Em alguns casos talvez seja melhor deixar o ministério morrer, por mais dolorido que isso possa parecer.

2.A melhor resposta para a questão do tempo é a *paciência*.

3. A liderança tem que estar *comprometida* a acompanhar de perto o *processo*.

Avaliando o Ministério: Como estamos fazendo?

1. O objetivo da Avaliação:

a. A Avaliação do *Plano de Ação* ajuda a manter as tarefas dentro do cronograma e disponibiliza o *alinhamento* do ministério, se necessário.

b. A avaliação *dá prioridade* ao cumprimento do ministério.

c. A Avaliação *encoraja* a análise do ministério.

d. A Avaliação *persuade* a afirmação do ministério.

e. A Avaliação *incentiva* a correção do ministério.

f. A Avaliação induz à *melhoria* do ministério.

g. A avaliação *promove* a mudança.

Resumindo

- A. Razões para o não planejamento:

  1. Falta de *tempo* ou *medo* de que isso tomará muito tempo.

  2. Falta de *conhecimento* ou *habilidade*.

  3. *Orgulho*.

  4. *Despesas*.