

Planejamento Estratégico

(Falhar em Planejar é Planejar Falhar)

“Dá -me agora sabedoria e conhecimento, para que possa sair e entrar perante este povo, pois quem poderia julgar a este teu povo, que é tão grande?”(Rei Salomão, 2 Crônicas 1:10)

BASE BÍBLICA

A chave para um grande planejamento é o *foco*. Salomão não pediu grandes riquezas ou fama para si, ao contrário, ele pediu sabedoria para que pudesse liderar o povo de Deus. Salomão demonstra um aspecto-chave da liderança: saber aonde você quer ir antes de pedir que os outros o sigam. Quando sua missão pessoal e organizacional está definida, os métodos se tornam mais fáceis de serem esclarecidos. Todas as grandes ações humanas incluíram um fator divino e um fator de liderança, isso significa que Deus nos deu uma missão que requer planejamento de nossa parte como líderes.

EXAMINE O SEU CORAÇÃO

CUMPRINDO A MISSÃO

Eu tenho total conhecimento da minha missão?

NÃO SIM TALVEZ

Eu tenho total conhecimento das minhas habilidades?

NÃO SIM TALVEZ

Eu tenho total conhecimento das habilidades da minha equipe?

NÃO SIM TALVEZ

Eu recebo retorno da minha equipe constantemente e mantenho uma comunicação aberta?

NÃO SIM TALVEZ

Eu uso esta informação para adaptar e mudar quando é preciso?

NÃO SIM TALVEZ

Pergunta: Qual é a minha missão?

Pergunta: O que tem me impedido de cumprir minha missão?

Exemplos Bíblicos de planejamento...

Deus Planejou...

“Não ouviste que já muito antes eu fiz isto, e já desde os dias antigos o tinha pensado? Agora, porém, se cumpre.” (Isaiás 37:26)

Noé planejou...

Noé recebeu instruções específicas de Deus para construir a arca. O Senhor lhe deu medidas detalhadas, e ele foi fiel em executar aquele projeto de longo prazo. Noé terminou a construção da arca exatamente quando Deus mandou, em 120 anos. A arca foi tão bem construída que suportou 40 dias de chuvas torrenciais e ainda flutuou um ano inteiro enquanto as águas escoavam (Gênesis 7-9).

Neemias planejou...

O projeto de longo prazo de Neemias era ver o muro de Jerusalém reconstruído. Ele visualizou o muro reconstruído e então começou a planejar sua reconstrução. O trabalho foi terminado em 52 dias porque cada família recebeu a responsabilidade da construção de uma parte do muro. Ele planejou e organizou o projeto com excelência (Neemias 1-5).

Davi planejou...

O projeto de longo prazo de Davi era construir um templo (2 Samuel 7), mas Deus não permitiu que ele fizesse isso por causa de sua associação com as guerras (1 Reis 5:2-3). Entretanto, quando Salomão foi escolhido para sucedê-lo, Davi lhe entregou o projeto completo do templo e uma lista dos materiais disponíveis. Depois de sete anos de construção o templo estava concluído, e o projeto de longo prazo de Davi foi cumprido.

Jesus contou parábolas sobre planejamento...

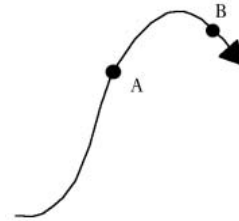
Muitas vezes falhamos em observar que Jesus falou frequentemente sobre a necessidade de planejamento e estratégia. Em duas de Suas parábolas Ele nos explica o quanto é insensato negligenciar o planejamento:

- O Construtor Prudente e o Construtor Insensato (Mateus 7:24-27)
- O Construtor calculando os Custos (Lucas 14:28-30)
- O Rei Planejando a Batalha (Lucas 14:31-32)
- O Mordomo Infiel (Lucas 16:1-8)

O Futuro Mutável...

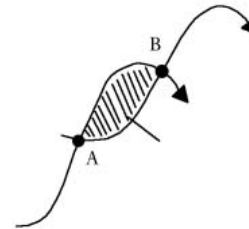
A curva do crescimento

Charles Handy diz que a maior parte dos crescimentos organizacionais ocorre como ilustra o diagrama à direita. O crescimento é alcançado rapidamente (Ponto A), mas quando atinge o pico o declínio se inicia em seguida (Ponto B). Um líder precisa entender isso e implementar mudanças antes que o declínio se instale. Isso significa que um líder precisa dar início a mudanças no Ponto A.



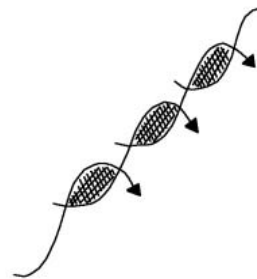
Previendo mudanças e o período de caos

Quando a mudança é iniciada no Ponto A, os seguidores não irão entender o que o líder está fazendo. Quando a mudança é implementada eles se sentem chateados, ressentidos e até desanimados. Este é o “período de caos” (a área sombreada).



Prosperando em meio ao caos

Por causa da rápida mudança de ritmo em uma organização, o líder deve estar constantemente avaliando, planejando e fazendo mudanças sadias. Isso significa que os seguidores poderão sentir-se instáveis como se estivessem em um estado constante de caos. Os grandes líderes e organizações devem aprender a progredir nesta situação.



Aplicação

Os líderes devem preparar seus seguidores para o período de caos logo no início, durante o processo de planejamento a longo prazo. Os seguidores devem ser continuamente informados do que está acontecendo *antes* da implementação de quaisquer planos. Ganhe a confiança dos seguidores incluindo-os nos planos, dando a eles a oportunidade de participar de acordo com suas áreas e motivando-os durante o período de caos.

Passos para um planejamento estratégico eficaz

1. PLANEJE _____.

Um erro comum que as igrejas cometem é falhar em seguir este passo. Uma certa quantidade de tempo e energia deve ser estabelecida na agenda semanal para o processo de planejamento. Todos concordam que o planejamento estratégico é importante, mas nós freqüentemente sentimos que estamos perdendo tempo quando gastamos muitas horas em sua execução. O oposto normalmente é verdade. Veja o diagrama abaixo. Quando há pouco planejamento, a execução leva muito mais tempo por causa das mudanças e eventos inesperados. Quando uma grande parte de tempo é investida em planejamento, podemos até nos sentir de alguma forma improdutivos, mas a longo prazo vamos ter economizado tempo nas tarefas gerais. O gráfico abaixo não é uma fórmula científica, mas uma ilustração do que pode acontecer quando gastamos tempo planejando nossas ações.

PONTOS-CHAVES

– Relação entre Plano de Trabalho e Execução –

Plano Execução

Plano Execução

← Tempo →

2. DETERMINE O SEU _____.

Este estágio envolve uma perspectiva ampla de todo o projeto. Antes de decidir sua agenda diária, você deve determinar que objetivo pretende alcançar. Tanto o planejamento estratégico (longo prazo) quanto o planejamento operacional (curto prazo) se originam a partir de respostas a estas duas perguntas:

Por Que Nós Existimos?

O Que Estamos Tentando Realizar?

3. _____ A SITUAÇÃO

Um projeto para o futuro baseado em uma visão não realista do presente resultará em desastre. Uma maneira de verificar se estamos enxergando a situação claramente é olhar para ela a partir de ângulos diversos. Nossos dois olhos, por exemplo, nos dão o senso correto de perspectiva e profundidade porque cada olho vê o objeto de um ângulo diferente. Da mesma forma, poderemos enxergar melhor nossa situação presente quando olharmos para ela de mais de um ponto de vista. Veja as quatro perspectivas listadas abaixo a serem consideradas quando você estiver avaliando sua situação.

– Pontos de vista a serem Avaliados –

- | | |
|--|---|
| a. _____ da Organização
O que você está fazendo a partir da perspectiva daqueles com quem você trabalha? | c. Ponto de Vista _____
Como está a sua situação vista de onde você está agora? |
| b. _____ da Organização
O que você está fazendo a partir da perspectiva daqueles que não conhecem a sua estratégia? | d. Ponto de Vista _____
Como estará a sua situação daqui a meses ou anos? Que TENDÊNCIAS estão se desenvolvendo? |

BASE BÍBLICA

4. _____ AS NECESSIDADES.

Agora, liste os objetivos de sua equipe em ordem de importância e prioridade. Os resultados podem se perder quando as necessidades não estão ordenadas por prioridades. Em geral, as coisas fáceis são sempre feitas, enquanto as coisas importantes são deixadas de lado. Nós temos a tendência de fazer as coisas mais urgentes, não as mais importantes. Quando o objetivo principal é negligenciado, nós nos tornamos escravos do imediato.

5. FAÇA AS _____ CERTAS.

Alvo: A quem estamos tentando servir e quais são as necessidades que estamos atendendo?

Liderança: Nós temos as pessoas certas na liderança para cumprir os nossos objetivos?

Conselho: Nós precisamos do conselho de quem para sermos bem sucedidos?

Direção: Exatamente o que nós vamos fazer a curto, médio e longo prazo?

Organização: Quem é responsável pelo quê? Quem vai supervisionar quem?

Fundos: Quanto esperamos gastar e ter como renda?

Relatório: Nosso progresso está alinhado com o nosso objetivo?

Comunicação: Como podemos comunicar o que estamos fazendo de maneira eficaz?

Avaliação: Nós estamos buscando a qualidade que esperamos ou demandamos de nós mesmos?

Melhoria: Como podemos continuar melhorando nos aspectos críticos do nosso ministério?

6. ESTABELEÇA _____ ESPECÍFICOS.

a. Escritos

Escreva em um papel o que você quer realizar. Isso servirá como um lembrete diário do que deverá ser feito em seguida.

c. Realistas

Estabeleça alvos a serem alcançados. Embora seja emocionante estabelecer grandes objetivos no início, nós precisamos lembrar que um alvo só vale a pena se puder ser alcançado.

b. Específicos

Um plano geral pode ser fácil de ser formulado, mas é mais fácil definir os objetivos quando o alvo é específico.

d. Mensuráveis

Um alvo mensurável é importante porque permite a você avaliar como está se saindo.

e. Pessoais

Alvos pessoais inspiram e motivam você.
Eles precisam se conectar ao seu coração para movê-lo a agir.

f. Convictos

Você precisa estar convencido da importância dos seus alvos. Somente assim você investirá neles.

7. _____ E ESCLAREÇA.

Comunicar é compartilhar a visão do objetivo a ser alcançado. Esclarecer é mostrar os passos que precisam ser seguidos. Isso não significa especificamente dizer a alguém o que fazer. Ao contrário, significa dar a ele ou a ela as diretrizes para que o alvo seja alcançado. Por isso, toda reunião de planejamento deve incluir os itens abaixo.

- | | |
|------------------------|--|
| a. Conclusões escritas | d. Listagem dos recursos |
| b. Listagem do projeto | e. Próximos passos (itens de ação) |
| c. Prazos | f. Responsabilidade (líderes do projeto) |

8. IDENTIFIQUE OS POSSÍVEIS _____.

O próximo passo é identificar possíveis desafios. Pense nos obstáculos que podem surgir para que você possa desenvolver maneiras de superá-los. Imagine o “pior cenário” e como você poderia reagir a ele. Com planejamento e antecipação, você consegue evitar muitos dos obstáculos que normalmente tomariam grande parte do seu tempo. Quando você investe tempo para planejar, gastará menos tempo executando.

- “O Repasse Mental.” Repasse mentalmente todo o objetivo ou evento que você está planejando e anote tudo que você poderia esquecer.
- “Os Próximos Passos.” Determine a ação imediata que deverá ser realizada para o alcance do objetivo. Este é o resultado mais importante de qualquer reunião.

9. TENHA UM _____ DE PLANEJAMENTO.

Os líderes devem possuir um sistema aberto de planejamento que seja sensível a influências externas. A tomada de decisão e o planejamento podem adaptar-se a essas realidades. Um sistema fechado pode fracassar ao ignorar os fatores externos.

10. _____ E _____ SEUS RECURSOS.

Além das pessoas, seus patrimônios mais valiosos são o tempo (programação) e o dinheiro (orçamento). Invista nos dois de maneira sábia e específica.

Programação

Estabeleça os itens de um programa que seja responsável, mas também produtivo. Sem uma programação você não pode controlar o progresso.

Orçamento

Determine os custos do projeto e em que ponto eles irão ocorrer. Tente remover quaisquer surpresas que possam surgir!

PLANO DE AÇÃO

11. _____ E _____,

Um rio está constantemente em mudança e nunca é o mesmo que um dia já foi. As organizações também são assim. Não importa o quão cuidadosamente seus planos tenham sido elaborados, sempre há uma constante necessidade de monitoramento e correção se o destino final quiser ser alcançado. Sempre tenha um plano determinado, mas entenda que no minuto em que você deixar de fazer ajustes e mudanças, seu curso será alterado e você se desviará.

12. _____ OS RESULTADOS.

Manter a “contagem dos pontos” é a única maneira de saber se você está ganhando ou perdendo. Desenvolva métodos de avaliação. Se você for implementar mudanças, precisa fazer isso com base nas informações mais atuais.

AVALIAÇÃO: Nesse momento, que idéia ministerial é a principal preocupação entre suas prioridades?

AÇÃO: Use as linhas abaixo para iniciar um processo de planejamento para este projeto.



O próximo passo...

Acreditamos que este evento de treinamento tenha valido o tempo investido e que nele você tenha recebido instrumentos que serão de muito valor quando você desenvolver outros líderes. Não queremos deixar de lembrar uma importante verdade: o desenvolvimento da liderança não ocorre através de um evento, mas sim de um *processo*. Quando falamos de *processo* estamos falando de uma experiência semanal na qual você irá se reunir com um grupo para debater e aplicar os princípios para sua liderança. A lista a seguir destaca os valores de cada um:

EVENTO

1. Incentiva a tomar decisões
2. Motiva as pessoas
3. Uma questão de calendário
4. Desafia as pessoas
5. Transforma-se em um catalisador
6. Geralmente envolve um grupo grande

PROCESSO

1. Incentiva o desenvolvimento
2. Amadurece as pessoas
3. Uma questão de constância
4. Transforma as pessoas
5. Transforma-se em uma cultura
6. Geralmente envolve um grupo pequeno

Como Treinador Certificado, seu compromisso é conduzir 10 líderes através do mesmo processo de treinamento de três anos que você está recebendo. Você deverá participar de todos os eventos “Treinando o treinador” ministrados pela EQUIP e treinar continuamente outros líderes para poder permanecer no programa. Como acreditamos que o treinamento eficaz é um processo e não um evento, espera-se que o processo de treinamento de seus 10 líderes já tenha começado no próximo evento “Treinando o treinador”.

A QUEM TREINAR Qualquer líder ou líder em potencial que tenha as seguintes características

D – Dignos de confiança	(Demonstram uma integridade que reflete o caráter de Deus)
O – Oferecem frutos	(São eficazes no ministério)
N – Não precisam de influência	(Eles é que influenciam as pessoas)
E – Exibem talentos	(Seus dons se manifestam em público)
S – Servem as pessoas	(Já estão servindo em algum ministério)

RECURSOS: Durante o primeiro evento “Treinando o Treinador” você receberá **manuals** para cada um dos 10 líderes que se dispuser a treinar. Se você decidir treinar mais de 10 líderes, precisará fazer cópias dos manuais para os demais líderes.

COMO TREINAR

Você não precisa treinar os 10 líderes ao mesmo tempo. É possível fazer isso em grupos de diversos tamanhos, desde individualmente até com um grupo pequeno ou uma classe completa. Lembre-se de não apressar o treinamento, pois as lições possuem um conteúdo extenso. Dedique tempo a cada uma delas.

Lembre-se de como Jesus ensinou aos seus discípulos:

I – Instrução	(Ensinou-lhes a verdade)
D – Demonstração	(Exemplificou o que lhes ensinou)
E – Experiência	(Ele permitiu que eles participassem)
A – Avaliação	(Ele os avaliava constantemente)

MAIS UM PASSO: Depois do evento de treinamento, queremos incentivá-lo a dar mais um passo no processo de desenvolvimento da liderança. Além de selecionar sua própria equipe de líderes, comprometa-se a encontrar outros Treinadores Certificados (colegas) com os quais você possa se reunir para trocar ajuda e prestar contas entre si. Eles serão como um “Barnabé” ao seu lado durante esta jornada. Reúnam-se quantas vezes for possível, no mínimo uma vez por mês, para incentivarem uns aos outros. Compartilhe sobre seu crescimento pessoal e fale sobre os líderes que você planeja selecionar e treinar. Orem por cada um. Prestar contas entre vocês transformará suas intenções em realidade. Que Deus lhe abençoe enquanto você EQUIPa outros líderes!