

## Passos Essenciais em Planejamento Estratégico (Extraído e modificado de Igreja em Ação)

Definição:

1. Estratégia – a arte de aplicar os meios disponíveis ou explorar as condições favoráveis com visto a objetivos específicos.
2. Planejamento Estratégico – é a elaboração de trabalhos futuros baseados no estudo de pessoal e recursos disponíveis e em potencial bem como as condições favoráveis com visto a alvos específicos e compatíveis com a natureza e propósito da organização em conforme com as suas prioridades estabelecidas para o prazo de planejamento.

- 1) Envolver a liderança toda no processo – e todas as outras pessoas interessadas.
- 2) Começa com um estudo da **natureza da igreja**: a. definição; b. objetivo; c. função; d. história da igreja local.
- 3) Estuda dados importantes

As organizações:

- |                         |                               |
|-------------------------|-------------------------------|
| 1. Os membros (pessoal) | 4. Departamentos da igreja    |
| 2. Líderes              | 5. Atividades e os resultados |
| 3. Recursos             | 6. Estatística por 10 anos    |

O Bairro e Cidade (Estado, País)

- |  |                                   |
|--|-----------------------------------|
| 1. Demográficos  | 4. Cultura (educação, cosmovisão) |
| 2. Estrutura social  | 5. Etnias                         |
| 3. Problemas sociais<br>(Crime, menores abandonados, etc.) | 6. Mudanças atuais e potenciais   |

Outras Igrejas

- |                      |                                 |
|----------------------|---------------------------------|
| 1. Número            | 3. Quem estão atingindo – como  |
| 2. Número de membros | 4. Quem está sendo evangelizado |
5. Outro? Esses são os estudos básicos. Podem existir outros fatores que devem ser estudados em situações específicas.

- 4) Descobrir fatores positivos e recursos.

Planejamento deve partir dos pontos positivos – aproveitar oportunidades e recursos reais e preparar para aproveitar as oportunidades e recursos em potencial.

Uma análise profunda e demorada é necessário para separar informações significantes das outras sem importância.

1. Deve fazer comparações entre os diversos campos de informação.
2. Dívida e sub-dívida informações para observar dados de perspectivas diferentes.
3. É importante ter pessoas de experiências e pontos de vista diferentes analizar os dados – não apenas na sua área de perícia.

- 5) Destacar as necessidades e oportunidades sugeridas pelos dados.

- não os problemas (Ex.: 1. Não é falta de liderança-problema, é a necessidade de treinar líderes; 2. Sulistas não evangelizados; necessidade de ganhar os sulistas (isso mais óbvio)).
- oportunidades são relacionadas às condições favoráveis (Ex.: muitas pessoas estão chegando no bairro do Sul; a igreja tem alguns crentes firmes no sul).

- Deve descobrir combinações entre os recursos e necessidades – essas são as oportunidades. (Ex.: Pode ter mais nordestinos no bairro do que sulistas mas se a igreja não tem nenhum nordestino, não é uma condição muito favorável. Analizando mais pode descobrir que tem duas senhoras casadas com nordestinos, essa não será uma oportunidade tão grande como a outra, mas pode ser considerada.)

### Experiência em Servir na Igreja

Nome: \_\_\_\_\_

Qual é a sua experiência de serviço na igreja?					
O Ministério		Até 1ano	Até 5 anos	Mais de 5	Como atuou? Indicar áreas em que recebeu treinamento para servir. Pode ampliar se quiser.
Marcar o tempo com X na coluna apropriado.					
1.	Diácono				
2.	Comissão de Finanças				
3.	EBD				
4.	EBF				
5.	Evangelizar				
6.	Música				
7.	Acompanhar novos convertidos				
8.	Equipe de plantar igreja nova				
9.	Com crianças				
10.	Com adolescentes				
11.	Uniões				
12.	Com jovens				
13.	Facilitar Grupos Evangelísticos				
14.	Introdutor				
15.	Outro				
16.	Outro				

6) Determinar quais são os programas e ministérios que devem ser fortalecidos ou iniciados para aproveitar as oportunidades.

Exemplos: 1. Treinamento de obreiros e organização da EBD  
2. Iniciar um ministério aos cegos

7) Determinar quais dos programas e ministérios devem receber a prioridade.

1. No máximo pode ter 5 ou 6 prioridades – se tiver mais “prioridade” deixa de ter qualquer sentido.
2. Todos os líderes e outros participantes presentes devem indicar o que acha mais importante e assim formar uma cédula com todos votando em 5 na órdem de preferência.

8) Formar grupos de trabalho formados das pessoas que participaram no processo até esta altura para cada prioridade escolhida para:

1. Definir alvos específicos e mensuráveis e alguns de qualidade (espiritualidade) – definir marcas a serem usados para avaliar alvos de qualidade
2. Fazer planos de ação relacionados a cada alvo
3. Definir responsabilidades na execução na área da prioridade
4. Determinar os recursos necessários e as fontes. Faça o que é necessário p/providenciar os recursos.

9) Aprovação formal pela igreja

1. Determinar a responsabilidade geral para execução e avaliação
2. Pode indicar uma comissão existente ou criar uma comissão especial
3. Traçar os planos para a supervisão da execução
4. Traçar os planos para avaliação – instrumentos a serem usados e as datas
5. Providenciar os recursos

10) Reciclagem

Antes de chegar ao final do prazo de planejamento (3 a 5 anos) reiniciar desde o início.

*Normalmente é necessário empregar mais do que um estilo de planejamento.*

- Estratégico é o mais importante e facilita os outros (necessários)
- Estratégico tem que incluir tática
- Planejamento estratégico é essencial para planejamento ao nível da igreja toda
- É muito pesado e desnecessário para planejar atividades únicas. (Ex.: inter-câmbio)

I. Estudo da Igreja – Membros (Radiografia da Igreja)

1. Pesquisa dos membros.

- 1) Idades
- 2) Onde moram
  - tempo da igreja
  - distância da igreja
- 3) Instrução formal (anos)
- 4) Origem – estado – país

- 5) Nível salário
    - individual
    - familiar
  - 6) Vida Cristã
    - a. Quanto tempo é crente?
    - b. Influências na conversão
    - c. Comportamento Cristão
    - d. Influências no crescimento
  - 7) Serviço na igreja
  - 8) Experiência religiosa antes de conversão
  - 9) Frequência nos cultos
2. Formular um perfil da igreja
  3. Formular um perfil da comunidade usando informação da IBGE
  4. Faça comparações dos dois

## II. Estudo da Igreja – Estatística por 10 anos

1. Procurar na ata (ou nos relatórios anuais) da igreja toda a informação possível de encontrar
  - 1) Batismos para cada ano
  - 2) Outras entradas
  - 3) Exclusões
  - 4) Outras saídas
  - 5) Número de membros no final de cada ano
  - 6) Matriculados na EBD e outras organizações
2. Procure outras informações nos relatórios das diversas organizações
3. Faça uma comparação do progresso em todas as áreas de estatística
4. Faça gráficos para mostrar o crescimento
5. Usando a pesquisa dos membros tentar descobrir os motivos para crescimento ou falta de crescimento

## III. Estudar as organizações e departamentos básicos da igreja

1. Defina os objetivos de cada
2. Defina as funções de cada
3. Defina a relação entre os objetivos e as funções de cada e os objetivos e funções da igreja
4. Faça um estudo das atividades e os resultados de cada organização e departamento

5. Faça uma avaliação do trabalho conforme seus próprios objetivos e funções e os objetivos e funções da igreja

- 1) Muitos trabalham sem pensar nos objetivos – estão apenas cumprindo tarefas
- 2) Alguns podem cumprir o objetivo da organização sem cumprir o objetivo da igreja (ensinar música sem influenciar vidas)

6. Determine qual seja a ligação entre as atividades das diversas organizações e departamentos

As organizações e departamentos devem ser iguais às peças de uma orquestra. Fazendo coisas diferentes – nem sempre no mesmo tempo – mas sempre em harmonia com o mesmo objetivo.

7. Determine se há equilíbrio nas atividades – se não há, determinar porque.

- 1) Uma organização ou atividade secundária não deve receber tempo e recursos primários
- 2) A liderança mais capaz deve trabalhar nas áreas mais estratégicas.

### Estudar o Programa de Evangelização e Missões

#### I. O trabalho geral

1. Definir quem tem a responsabilidade principal na igreja – pastor, comissão, departamento(s), equipe(s), outro.
2. Relatar o trabalho que se realizou nos últimos 3 anos ou mais. O que? Por quem? Quais os resultados?
3. Avaliar o trabalho

- 1) Todos os ministérios e atividades
- 2) A estratégia geral – existe? O que é? Quem na igreja conhece a estratégia?

Exemplos de estratégias:

- a. Criar equipes especialmente preparadas para fazer ou dirigir a evangelização por expansão (na igreja) e extensão (trabalhos novos)
  - b. Envolver a igreja toda na evangelização através dos departamentos, organizações, e equipes especiais
- 3) O planejamento
  - 4) O treinamento
  - 5) Os métodos
  - 6) Os resultados

- a. Conseguiu os alvos ou o que esperava?
- b. Era possível fazer mais?
- c. Os métodos foram os mais apropriados?
- d. Houve crescimento geométrico? Pode esperar um crescimento geométrico no futuro?

- 7) Anotar os pontos mais positivos, negativos
- 8) Orçamento da igreja – quanto em proporção para evangelização é certo
- 9) Calendário

## II. Trabalhos Novos (Evangelização por Extensão)

### 1. Pontos de pregação (e congregações – repetir tudo abaixo)

- 1) Há quantos?
- 2) Quantos se tornaram em congregações (igrejas) nos últimos 5 anos? em igrejas?
- 3) Cada ponto ficou por quanto tempo um ponto antes de se organizar em igreja? em congregação?
- 4) Existem pontos que não têm o objetivo ser futuramente uma igreja?
- 5) Há clareza de objetivo em todos os pontos?
- 6) Há treinamento para dirigentes de pontos de pregação?
- 7) Se há treinamento, pesquisar entre os dirigentes e observar o seu trabalho para avaliar se o treinamento é adequado.
- 8) Indicar o número de:
  - a. Decisões
  - b. Batismos
  - c. Novos crentes realmente integrados
- 9) Existe equilíbrio nas 3 fases de evangelização?
- 10) Há planos específicos concernente o prazo para organizar os pontos em congregações? em igrejas?
- 11) Indicar a fase de melhor crescimento em cada trabalho
  - a. Indicar os fatores mais importantes
  - b. Procurar identificar elementos em comum
    - (1) mesmo período cronologicamente
    - (2) atividades, métodos, ou ênfases
    - (3) outro

### 2. Congregações (repetir)

## III. Batismos

1. Alistar o número todos os anos
2. Fazer um gráfico mostrando o número para todos os anos
3. Indicar o número na igreja (sede), nas congregações, (pontos, se possível), igrejas novas organizadas
4. Fazer uma comparação de batismos na evangelização por expansão e extensão
5. Fazer uma comparação do número de exclusões e batismos.

## Estudar O Que A Igreja Faz Para Preparar Líderes (Obreiros)

### I. Futuros

1. A igreja liga o treinamento de novos líderes como seus planos para o futuro?
  - A. Ela sabe quantos novos líderes vai precisar para o ano que vem na EBD em todas as idades?
  - B. A igreja sabe quantos líderes em média mudam todos os anos?
2. A igreja oferece treinamento em todas as áreas do seu ministério para ter um crescimento equilibrado?
  - A. Faça uma lista dos ministérios da igreja atingidos pelo treinamento. (Ex.: EBD, evangelização)
  - B. Faça uma lista dos ministérios não atingidos. (Ex.: EBF, diáconos, assistência social)
3. O pastor dá apoio aos treinamentos?
4. O que é feito para interessar pessoas no treinamento?
5. Quando é feito o treinamento? Hora? Dia da semana? Por que nesse horário?

### II. Obreiros ou líderes atuais

1. Estudar as oportunidades de treinamento para obreiros atuais.
2. Indicar quais são as oportunidades.
  - A. Há oportunidades anualmente?
  - B. O que faz a igreja para incentivar a participação de todos os obreiros?

### III. Por que é importante o treinamento?

1. Obreiros treinados conseguem melhores resultados.
2. Há menos desistência quando os obreiros são treinados.
3. É mais fácil conseguir obreiros ao oferecê-los treinamento.
4. É Bíblico.

- A. Exemplo de Jesus
- B. Ensino de Paulo. Ef. 4:11-12; II Tim. 2.1-2

## Estudar Os Cultos

1. Indicar as características mais importantes dos cultos: formal, informal, dignos, celebração, animados, desordenados.

2. Quem participa nos cultos? Como?

3. É importante que o culto verdadeiramente levar o povo a louvar e glorificar a Deus.

O culto deve envolver todas as pessoas: idades, sexos, homens, mulheres, moços, moças, adolescentes e crianças.

4. O culto deve ministrar às necessidades de todos: jovens, pais, crianças, idosos, não crentes, crentes novos, crentes mais maduros, antigos crentes imaturos.

5. Ter vários líderes observando os cultos representando vários setores na igreja – jovens, pais de crianças, etc. – quais as observações quanto o envolvimento ou ministério ao seu setor?

6. Faça uma pesquisa de membros aleatoriamente escolhidos para saber suas opiniões.

7. Estudar a ordem dos cultos impresso nos boletins da igreja por até 3 meses. O que sempre se repete? Sempre está falando?

8. O culto demora demais?

9. O horário do culto é importante. A hora é o melhor?

## Estudar O Ministério Social

1. Faça uma lista de todos os ministérios sociais.

2. Indicar quem são os recipientes de cada: crentes, não crentes, adultos, jovens, crianças, etc.

3. Quais são os resultados? Há crescimento? Em que sentido?
4. Faça uma relação das necessidades sociais que a igreja não está atendendo.
  - 1) Necessidades dos membros. Por que não?
  - 2) De não crentes.
5. A igreja tem ministérios demais?
  - 1) Pode ter mais do que pode fazer bem com os recursos disponíveis.
  - 2) Pode fazer tanto que prejudica as outras funções da igreja.
6. O trabalho é bem organizado?
  - 1) É possível fazer a mesma coisa com menos pessoal?
  - 2) É possível fazer a mesma coisa com menos dinheiro?
  - 3) Pode fazer outros ministérios diferentes melhor com maior impacto?

## Estudar a Comunidade e a Cidade

1. Estudo Demográfico
  - 1) Crescimento ou decrescimento da população
  - 2) População por faixas etárias
  - 3) Por anos de instrução
  - 4) Categorias de trabalho
  - 5) Etnias
  - 6) Migração de outros estados
  - 7) Anos no município
  - 8) Densidade de população no bairro
  - 9) Categorias (níveis) de renda
  - 10) Preferência religiosa
2. Estudo Social – Outras Igrejas, Pesquisas, Agências do Governo, Escolas
  - 1) Necessidades sociais na igreja: analfabetismo, alcoolismo nas famílias, desemprego, etc.
  - 2) Necessidades no bairro: drogas, falta de atendimento médico, problemas familiares
  - 3) Grupos específicos com necessidades: recém chegados, crianças sem supervisão com pais trabalhando, idosos, estudantes com dificuldade de aprendizagem
  - 4) Outros: falta de lugares para lazer, falta de tempo para família (especialmente em bairros periféricos), falta de contato social no bairro, jovens, senhoras, etc.

## O Processo de Definição de Prioridades

1. Baseado nos estudos feitos, todos os participantes devem alistar 5 áreas de ministérios gerais mais importantes qua a igreja deve fazer que:
  - 1) A igreja tem condições de fazer
  - 2) Ajustam com as funções da igreja

- 3) Podem contribuir para maior crescimento equilibrado
- 4) Não são muito restritos (Ex.: atividades sociais para idosos é muito limitado – ministérios aos idosos melhor – ministérios sociais aos grupos em necessidade seria ainda melhor)
- 5) Não são muito gerais (Ex.: Evangelização pode ser muito geral se entender evangelização pioneira como uma parte. Não será se entender que evangelização pioneira é separada.)

2. Num quadro negro relacionar todos os ministérios surgeridos

- 1) Dar oportunidade para todos apresentarem a sua lista
- 2) Não repetir sugestões iguais na relação
- 3) Juntar sugestões muito semelhantes

3. Depois de tempo suficiente para meditação e oração pessoal, deixa os participantes votarem.

- 1) Em ordem prioritária – 1<sup>a</sup>, 2<sup>a</sup>, 3<sup>a</sup>, 4<sup>a</sup>, 5<sup>a</sup>
- 2) Deve votar por escrutínio secreto
- 3) Deve ser entendido que a votação é uma manifestação de opinião geral que será muito importante no processo. Não é uma seleção final.

4. O pastor e até mais 5 líderes avaliarão o processo todo

- 1) Recordarão a apresentação dos ministérios surgeridos e o entendimento do significado de cada
- 2) Determinarão se alguns devem ser juntados
- 3) Contarão os votos
- 4) Verificarão os 5 ministérios mais votados
  - pode ser 4 se o 5º recebeu poucos votos
  - pode ser 6 no caso de empate ou bem pouco diferença em 5 e 6
- 5) Um ministério muito indicado nos estudos recebendo pouco apoio pode necessitar mais estudo.
  - Tentar determinar porque não recebeu apoio – a maneira de escrever no quadro ocultou o sentido? – foi muito dividido por causa de diversas citações sem um agrupamento? (e.g.: estudo bíblico nos lares – penetração de prédios – evangelização pessoal – evangelização de etnias – É tudo evangelização; porém, nenhum sozinho pode receber apoio suficiente para ganhar como prioridade.)
- 6) Se há condições elevar um ministério sem ter mais de 6 prioridades, pode fazer.

5. As prioridades escolhidas serão apresentadas ao grupo geral.

- 1) Apresentará a justificativa para qualquer agrupamento em contar os votos.
- 2) Apresentará a justificativa para a elevação de qualquer ítem elevado depois de contar os votos.

6. O grupo geral determinará se aceitarão ou não as modificações.

7. Serão apresentadas comissões ou grupos de trabalho que elaborarão os planos específicos – com alvos e planos de ação.

- 1) Todos os relatores serão pessoas que acompanharam e apoiaram o processo desde o início.
- 2) Os demais membros na sua maioria serão pessoas que acompanharam o processo.

I. Envolver a igreja na fase de estudo

A. A reunião de orientação e iniciação

1. Os participantes a serem convidados

- a. Todos os líderes das organizações e departamentos
- b. Os diáconos
- c. Professores da EBD
- d. A diretoria
- e. Líderes chaves não incluídos nos itens “a - d” acima
- f. Qualquer outra pessoa interessada

2. Os assuntos a serem tratados

- a. Definição do processo
- b. Escolha de grupos de trabalho para fazer os estudos
  - (1) Propósito da Igreja
  - (2) Funções da Igreja
  - (3) Departamentos e Organizações da Igreja
  - (4) Pesquisa (Radiografia)
  - (5) Levantamento de Dados (10 anos)
  - (6) Demográfico
  - (7) Social
- c. A agenda a ser seguida

B. O retiro de planejamento estratégico

1. É melhor se afastar do campo da igreja.

- a. Para diminuir as interrupções
- b. Para ter a participação de todos para o tempo todo

- c. Para ter tempo fazer tudo o que é necessário
2. Apresentar todos os estudos feitos
  - a. Em forma de apostila para todos
  - b. Em forma oral
3. Determinar as prioridades
4. Escolher os grupos de trabalho
5. Iniciar os trabalhos dos grupos
6. Escolher a Comissão Coordenadora de Planejamento Estratégico composto de:
  - a. Relatores dos Grupos de Trabalho
  - b. O pastor
  - c. Mais 3 ou 4 líderes no máximo

## II. Envolver A Igreja Na Aprovação Do Plano Estratégico Da Igreja

- A. Informar a igreja das prioridades escolhidas
  1. Apresentar ligeiramente os motivos para a escolha
  2. Pode ser melhor pedir que a igreja aceitar oficialmente as prioridades (isso não deve ser difícil se todos os líderes fossem participantes no retiro).
- B. Os grupos de trabalho (ou comissões) continuam seus trabalhos de elaborar alvos e planos de ação.
- C. Avaliação dos relatórios dos Grupos de Trabalho pela Comissão Coordenadora
  1. 4 a 6 semanas após o retiro de planejamento estratégico
  2. Entregar o relatório escrito com 8 dias de antecedência (para ter tempo xerocar)
  3. Fazer uma avaliação completa
    - a. Da viabilidade das ações individual e coletivamente
      - (1) quanto o tempo
      - (2) quanto o pessoal
      - (3) quanto a despesa
      - (4) quanto o apóio essencial
    - b. Das mudanças necessárias

- (1) modificações
- (2) omissões – o que deve omitir
- (3) acréscimos – o que deve acrescentar

c. Da capacidade da ação atingir o objetivo

- D. O grupo de trabalho faz as modificações indicadas pela comissão coordenadora.
- E. A comissão ao receber as modificações faz uma avaliação final.
- F. A comissão coordenadora faz um prospecto de planejamento estratégico para a aprovação final da igreja.
- G. A igreja executa o plano
  - 1. Todo o planejamento anual é orientado pelo plano
  - 2. Todas as organizações e departamentos fazem seu planejamento na luz do planejamento da igreja.
  - 3. Os responsáveis indicados nos planos de ação executam os planos específicos.
- H. A comissão coordenadora avalia todo o trabalho da igreja.
  - 1. Todo o plano está sendo executado?
  - 2. Toda a igreja está considerando as prioridades no seu planejamento?
  - 3. Qual é o resultado?
  - 4. Há necessidade de modificações?

### O Desenvolvimento De Planos Adequados Para As Prioridades

#### I. Observações

- A. Esta é a função dos Grupos de Trabalho.
- B. O processo a ser apresentado aqui se repete com cada prioridade e Grupo de Trabalho.
- C. O mesmo processo pode ser usado ao planejar qualquer trabalho na igreja (inclusive eventos especiais).

#### II. Esclarecer a Prioridade (escrever tudo)

- A. Recordar os estudos apresentados relacionados a prioridade.
- B. Dizer quais são as necessidades ou oportunidades relacionadas.
- C. Dizer porque é importante destacar esse ministério.
- D. Fazer uma declaração mais completa da prioridade.
  - 1. As prioridades normalmente escritas em forma sucinta (Ex.: Iniciar trabalhos novos)
  - 2. Essa declaração tem como objetivo especificar mais (Ex.: A prioridade tem em

vista principalmente a plantação de igrejas para atingir: 1) grupos étnicos, 2) bairros não atingidos, 3) prédios de apartamentos fechados, 4) camadas sociais pouco atingidas pelas nossas igrejas existentes.)

### III. Fazer Alvos

- A. Os alvos devem ser específicos. (Ex.: iniciar pontos de pregação, organizar igrejas)
- B. Os alvos devem ser mensuráveis. (iniciar 10 trabalhos novos; organizar 5 igrejas novas) Não pode dizer “iniciar o número máximo de novas igrejas;” não é mensurável.
- C. Os alvos devem ter datas definidas. (10 até o final de 1992; 2 até 1989; e 3 até 1990; mais 2 até 1991; e mais 3 até 1992)
- D. Os alvos devem ser alcançáveis.
- E. Os alvos devem ser acreditáveis. (Normalmente não pode alcançar os alvos se os líderes não acreditam mesmo que sejam alcançáveis.)
- F. Os alvos devem ser acompanhados por planos de ação.
  - 1. Normalmente é necessário que haja diversas ações.
  - 2. É importante incluir todas as ações essenciais.

Não pode pressupor que seja óbvio que tem que fazer uma coisa antes de fazer outra. É óbvio que tem que treinar a equipe antes de iniciar um trabalho novo, mas é necessário planejar esse treinamento. É óbvio que tem que recrutar as pessoas para formar a equipe que vai treinar, mas essa também é uma ação que exige planejamento.
  - 3. Cada plano de ação pode ser organizado em torno de 7 perguntas básicas:
    - a. O que? Definição da ação. (Ex.: Recenseamento usando um formulário para conseguir informações essenciais sobre o bairro onde iniciaremos o trabalho novo.)
    - b. Por que? Como a ação contribuirá para atingir o alvo. (Ex.: Identificará: 1) as pessoas mais responsáveis; 2) as áreas mais responsáveis; 3) métodos mais indicadas – visitas informais; estudos individuais, em grupo, ou por correspondência; cultos nos lares. Isso nos dará direção ao iniciar o trabalho novo – como fazer e com quem.)
    - c. Como? Os passos a serem seguidos e os recursos. (Ex.: O líder da equipe fará com que sejam preparados os envelopes indicando as ruas a serem recenseadas. Os envelopes conterão as fichas, folhetos, etc. Sairão em equipes de duas pessoas, etc.)
    - d. Quando? Definição de tempo no sentido geral ou uma data específica. (Ex.: No mês de junho durante as férias do inverno; ou até o final de 1987 e nas fases iniciais de trabalhos futuros.)
    - e. Onde? O lugar específico da ação com toda a precisão possível. (Ex.: O recenseamento será feito em todo o bairro onde será iniciado o novo trabalho.)
    - f. Quem? Destaca a pessoa(s), comissão, etc. que tem a responsabilidade

para a ação. (Ex.: Antônio Gomes, o diretor do departamento de evangelismo; ou o pastor e a comissão de trabalhos novos.)

- g. Quanto? A despesa prevista. (Ex.: R\$5.000; ou talvez melhor, 11 OTN's) Ao falar de despesas com diversos itens, é melhor apresentar em forma orçamentária.

Observações:

1. As respostas às perguntas muitas vezes exigirão mais espaço do que uma folha (pode ser muito mais).
2. Esse é um plano geral que guiará os responsáveis no desenvolvimento de planos mais detalhados.
3. É esse plano de ação que será usado para avaliar o trabalho.

#### IV. Fazer Um Cronograma Geral

- A. Baseá-lo no cronograma para cada ação, alvo, e prioridade.
- B. Cada Grupo de Trabalho precisa harmonizar todas as ações para evitar choques de datas.
- C. A comissão coordenadora examinará os cronogramas de todos os Grupos de Trabalho para evitar choques.

### O Trabalho Da Comissão Coordenadora

#### I. Harmonizar os planos dos Grupos de Trabalho

- A. Avaliar todos os alvos.
  1. Tem as características exigidas? Específicas, mensuráveis, datas limite, alcançáveis, acreditáveis.
  2. Todos apoiam as prioridades?
- B. Avaliar todas as ações.
  1. Cada ação é executável?
  2. As ações apoiam os alvos e prioridades?
  3. O conjunto de ações é executável? (A igreja pode fazer cada um individualmente, mas ela pode ou poderá fazer todas coletivamente?)
- C. Se há necessidade de omitir ou modificar qualquer ação, a comissão coordenadora resolverá isso?

#### II. Verificar os Recursos Essenciais

A. Recursos financeiros

1. Calcular o custo por ano para saber se há condições para fazer tudo.
2. Quando não há condições, será necessário: 1) omitir um ou mais trabalhos; ou 2) resolver com conseguir a verba.

B. Recursos humanos

1. Há condições fazer os trabalhos?
2. É possível desenvolver as pessoas para fazer as obras?

C. Resolver os problemas de falta de recursos.

D. Fazer um orçamento.

1. Completo para a primeiro ano
2. Mais geral para os outros anos
3. Pode ser melhor usar um sistema como OTN

III. Fazer uma Agenda para os 5 Anos

A. Considerar apenas os planos dos Grupos de Trabalho

1. Normalmente não deve ter mais que um evento grande que envolve toda a igreja em qualquer trimestre.
2. Alguns trabalhos podem se realizar paralelamente sem choque.
3. Resolver choques de datas.
4. Se possível, modificar a data mas não omitir uma ação essencial.

B. Outros trabalhos da igreja

1. Outras atividades serão escaladas na agenda conforme as possibilidades depois de fixar as ações das prioridades. (A igreja deve entender isso ao aprovar o plano de 5 anos.) – Algumas igrejas devem começar com um plano simples de apenas 1 ano e outros com 3.
2. Outras atividades serão incluídas conforme seu valor para o plano estratégico.

C. A agenda de 5 anos será corrigida e detalhada anualmente.

IV. Apresentar o Plano à Igreja para Aprovação Final

A. Tudo deve ser juntado em um documento.

1. Apresentará as prioridades com:
  - a. alvos
  - b. planos de ação
2. A agenda geral para os 5 anos

3. O orçamento geral com os totais para cada ano

B. O plano na forma aprovada pela igreja será distribuída a:

1. Todos os líderes de departamentos
2. Todos os diretores das organizações
3. Diretoria
4. Comissões
5. Qualquer outra pessoa interessada

C. Em todo planejamento será importante considerar o plano da igreja.

## V. Avaliar o Plano Continuamente

A. A comissão coordenadora pode se tornar uma comissão permanente.

1. A apresentação para a igreja deve incluir uma recomendação quanto isso.
2. Receberia a responsabilidade para avaliação da execução.
3. Também avaliaria a igreja toda quanto seu apoio ao plano.
4. Terá reuniões periódicas para avaliação.
5. É importante avaliar o equilíbrio – as ações estão sendo executadas em proporções certas?

B. Se a comissão coordenadora não se torna permanente, a igreja deve especificar quem terá a responsabilidade para avaliação.

C. Os responsáveis para a execução também avaliarão suas próprias atividades.

1. Normalmente as responsabilidades ficam com os departamentos, as organizações, ou as comissões.
2. Secundariamente a responsabilidade pode ser atribuída a um individual.

D. Relatórios regulares são essenciais para uma boa avaliação.

1. Semanal
2. Mensal – normalmente é suficiente