

ROTEIROS PARA O PLANEJAMENTO MISSIONÁRIO



Igreja Evangélica
de Confissão Luterana no Brasil

ROTEIROS PARA O PLANEJAMENTO MISSIONÁRIO

Porto Alegre, março de 2026



**Publicação coordenada pela Secretaria de Missão e pela
Assessoria de Planejamento da IECLB**

Elaboração e Supervisão de Conteúdo

Equipe gestora da Rede Crescer

Sr. Adelino Sasse, Teól. Dr. Carlos Gilberto Bock, P. Dr. Claudir Burmann, P. Marcos Bechert, P. Odair Airton Braun, P. Dr. Paulo Butzke.

Revisão de Conteúdo

Rede Crescer

Revisão Gramatical

Editora Sinodal

Capa, projeto gráfico e diagramação

Artur Sanfelice Nunes

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)**

Roteiros para o planejamento missionário /
[coordenada Secretaria de Missão e pela
Assessoria de Planejamento da IECLB].
-- São Leopoldo, RS : Editora Sinodal, 2026.

Vários colaboradores.
ISBN 978-65-5600-118-0

1. Congregações cristãs, prática e teologia
pastoral 2. Igreja Evangélica 3. Missão cristã
4. Missionários 5. Planejamento I. Secretaria de
Missão e pela Assessoria de Planejamento da IECLB.

26-341689.0

CDD-266.0092

Índices para catálogo sistemático:

1. Missionários : Vida e obra 266.0092

Camila Aparecida Rodrigues - Bibliotecária CRB -
SP-010133/0

© Igreja Evangélica de Confissão Luterana no Brasil, 2026
Rua Senhor dos Passos, 202 - 4º andar - 90020-180 - Porto Alegre/RS
Fone: (51) 3284 5400 - www.luterano.org.br

Apresentação

Temos a alegria de apresentar às comunidades, unidades de missão, setores, instituições e grupos da IECLB estes *Roteiros para o Planejamento Missionário*. Este material é um convite para uma jornada de fé, discernimento e ações planejadas.

Ao abordarmos o planejamento no contexto da Igreja, é natural que surjam questionamentos: será que a estratégia humana se alinha à ação divina? A fé e o planejamento caminham juntos? Afirmamos, com convicção e base teológica, que: sim! Lemos no Evangelho de Lucas 14.28ss o conselho de elaborar um bom planejamento para uma boa edificação. Ou, como diz um antigo provérbio, “Para navios sem porto de destino, não existem bons ventos”. Assim também acontece com o “navio chamado Igreja”: sem um planejamento objetivo, recursos preciosos e esforços dedicados podem perder grande parte de seu potencial construtivo.

A Palavra de Deus, inclusive, oferece uma sólida fundamentação para o planejamento. Vemos exemplos como Moisés, que, com o conselho de Jetro, organizou o povo (Êxodo 18.13-27), ou como Eclesiastes 10.10 sugere que é mais sábio preparar-se com planejamento para poder agir com eficácia. Jesus, em Lucas 14, nos convida a calcular os custos antes de iniciar uma construção ou uma batalha,

demonstrando a importância de uma projeção cuidadosa. E Paulo, em 1 Coríntios 3.10, se autodenomina “sábio arquiteto”, gerenciando a edificação da comunidade como colaborador de Deus. Isso ressalta que o planejamento não nega a fé, mas se torna um instrumento de nossa colaboração com o Divino.

Entendemos que a missão é de Deus e que nós somos pessoas chamadas a participar dessa missão como seus instrumentos. Há uma reciprocidade nessa relação: o Espírito Santo age com nossa participação, em uma bela relação de cooperação. Como ensina o Salmo 127.1: “Se o Senhor não edificar a casa, em vão trabalham os que a edificam”. Nosso esforço humano, permeado pela oração e pela fé, é valorizado e potencializado pela ação divina.

O planejamento missionário, portanto, não é uma tentativa de controlar o incontrolável, mas de “organizar o organizável” – preparando o caminho para o milagre da fé e da vida da Igreja. Trata-se de assumir, com responsabilidade, as tarefas humanas de plantar e de regar, confiantes de que o crescimento vem de Deus, como lembra o apóstolo Paulo (1 Coríntios 3.6-7).

Estes *Roteiros para o Planejamento Missionário* propõem um caminho prático e flexível,

fundamentado nos princípios teológicos do Plano de Ação Missionária (PAMI) e alinhado às Metas Missionárias 2025-2030 da IECLB. Com uma abordagem ágil, ciclos mais curtos e uma linguagem simples, eles visam facilitar ampla participação, transformando o planejamento e a avaliação em um processo contínuo de aprendizado e discernimento.

Confiamos que estes Roteiros serão ferramentas valiosas para cada comunidade, unidades

de missão, setores e grupos, capacitando-os a viver a vocação de cada membro com mais firmeza, intencionalidade e eficácia, sempre na certeza de que o Espírito Santo acompanha, inspira e capacita para ser instrumento da graça e do amor de Deus no mundo. Que essa jornada de planejamento seja um ato de fé e um testemunho vivo da missão que Deus confia a nós.

Pastora Sílvia Beatrice Genz
Pastora Presidente da IECLB

Adelino Sasse
Presidente do Conselho da Igreja

Sumário

Introdução	9
Rede CRESCER: Cultivando o Futuro da Igreja	10
Princípios do Planejamento Missionário Ágil	12
Nossos fundamentos e nossa direção	13

O CICLO ÁGIL DO PLANEJAMENTO MISSIONÁRIO (ROTEIRO 1)	17	APROFUNDANDO COM O FOCO NO FUTURO (ROTEIRO 2)	39
Introdução	19	Introdução	41
Nosso ponto de partida	20	Parte 1: Preparando o terreno para o futuro	42
Passo 1: Analisar e priorizar	21	Parte 2: Construindo o futuro desejado	42
Passo 2: Definir o plano de ação	25	Passo 1: Sonhar o futuro	42
Passo 3: Executar e ajustar	27	Passo 2: O diálogo criativo	43
Passo 4: Celebrar e aprender	29	Passo 3: Priorizar e planejar as ações futuras	45
Recursos adicionais do Roteiro 1 – O Ciclo Ágil	33	Passo 4: Implementar, aprender e nutrir o futuro	48
		Recursos adicionais do Roteiro 2 – Foco no futuro	50
Glossário geral	52		

Introdução

Bem-vinda, bem-vindo a este guia de planejamento missionário. O material que você tem em mãos reúne dois roteiros completos e autônomos, pensados para equipar sua comunidade ou unidade de missão (instituição, setor de trabalho ou grupo) com ferramentas práticas para diferentes momentos e necessidades da sua jornada.

Ambos os roteiros são caminhos para discernir e construir o futuro que Deus nos chama a viver, mas cada um oferece uma abordagem distinta. Você pode escolher o roteiro que melhor se adapta ao seu contexto atual.

O CICLO ÁGIL DO PLANEJAMENTO MISSIONÁRIO (ROTEIRO 1)

Este roteiro oferece um método prático e cíclico (baseado no PDCA: Planejar - Desenvolver - Checar - Agir) para organizar o planejamento missionário da sua comunidade ou unidade de missão. É uma ferramenta fundamental que oferece estrutura, clareza e um caminho passo a passo para transformar ideias em ações concretas.

Ideal para:

- comunidades ou unidades de missão que estão iniciando seu processo de planejamento,
- grupos que buscam uma estrutura clara e um método passo a passo,
- situações que exigem organização e foco na execução de tarefas.

APROFUNDANDO COM O FOCO NO FUTURO (ROTEIRO 2)

Este roteiro oferece uma abordagem para aprofundar a visão e nutrir uma cultura de inovação. O “foco no futuro” é uma ferramenta poderosa para sonhar novos horizontes e fortalecer o potencial da sua comunidade ou unidade de missão, concentrando-se nas possibilidades e não nos problemas do passado.

Ideal para:

- comunidades ou unidades de missão que já possuem um planejamento em andamento e desejam renovar a visão,
- grupos que se sentem presos em ciclos de repetição e buscam inspiração,
- situações que pedem criatividade, esperança e um novo olhar sobre o futuro.

Os dois roteiros são independentes e podem ser usados em momentos diferentes da caminhada da sua comunidade ou unidade de missão. Ao final do documento, você encontrará um glossário geral com os termos específicos de cada metodologia. Boa jornada!

Rede CRESCER: Cultivando o futuro da Igreja

A Rede CRESCER é uma articulação nacional de pessoas facilitadoras que atuam no apoio, formação e acompanhamento dos processos de planejamento missionário na Igreja Evangélica de Confissão Luterana no Brasil (IECLB). Constituída em maio de 2025 e formada por dois a cinco representantes de cada sínodo, a rede surge como resposta ao chamado para fortalecer a vitalidade comunitária e promover o crescimento integral da Igreja, em alinhamento com as Metas Missionárias 2025-2030.

O que significa CRESCER?

O nome é um acrônimo que representa as seis dimensões fundamentais do trabalho da rede:

Letra	Significado	Descrição
C	Comunidades	Fortalecer a vitalidade e o protagonismo das Comunidades locais.
R	Rede	Articular pessoas, iniciativas e recursos em uma teia colaborativa.
E	Evangelização	Proclamar o Evangelho através de palavras e ações transformadoras.
S	Serviço	Viver a diaconia como expressão concreta do amor de Deus.
C	Capacitação	Formar lideranças para o planejamento e a ação missionária.
E	Expansão	Apoiar a criação de novas Comunidades e áreas de missão.
R	Renovação	Promover a revitalização contínua da Igreja em todas as suas dimensões.

Os Roteiros deste Caderno

Os dois roteiros apresentados nesta publicação foram elaborados e validados em parceria com a Rede CRESCER, com aplicação prática em 8 comunidades-piloto e uma OASE Sinodal. Esse processo participativo garantiu que as metodologias propostas sejam adequadas às diferentes realidades da IECLB e efetivamente apoiem as comunidades em seu planejamento missionário.

Região	Sínodo	Comunidade/Paróquia
Norte	Sínodo da Amazônia	Comunidade de Manaus/AM
Sudeste	Sínodo Espírito Santo a Belém	Comunidade Barra de São Francisco/ES
	Sínodo Sudeste	Comunidade Limeira/SP
Sul	Sínodo Rio Paraná	Comunidade São Pedro do Iguazu/PR
	Sínodo Norte Catarinense	Comunidade de Campo Alegre/SC
		Comunidade Cristo Bom Pastor - Rio Cerro/SC
		Ordem Auxiliadora de Senhoras Evangélicas
	Sínodo Rio dos Sinos	Comunidade Floresta Imperial/RS
	Sínodo Sul Rio-Grandense	Paróquia de São Lourenço do Sul/RS

A Rede CRESCER atuará no apoio à implementação destes roteiros em seus respectivos Sínodos, como multiplicadores e multiplicadoras. Comunidades que desejarem podem se dirigir aos seus Sínodos e solicitar apoio para o planejamento missionário junto às pessoas multiplicadoras da Rede CRESCER.

Modelos de Ferramentas para sua Comunidade

Para facilitar a aplicação destes roteiros, todos os modelos para preenchimento (como a Matriz FOFA, o Painel da

Missão, entre outros), bem como o PAMI e as Metas Missionárias 2025-2030, estão disponíveis em formato digital no Portal Luterano. Acesse através do QR Code abaixo ou pelo link: <https://www.luterano.org.br/planejamento-missionario>



Princípios do Planejamento Missionário Ágil

Antes de iniciarmos a jornada por qualquer um dos roteiros, é importante compartilhar os princípios que fundamentam nosso jeito de planejar a missão. Estes conceitos são a base para uma caminhada participativa, flexível e fiel à nossa vocação.

Nossa base

Nossa caminhada se inspira na rica tradição da IECLB. Estes roteiros estão fundamentados nos princípios teológicos do **Plano de Ação Missionária (PAMI)**, aprovado em 2008 e revalidado em 2012. Os roteiros também estão alinhados com as **Metas Missionárias 2025-2030**, que nos dão a direção para os próximos anos. Ao mesmo tempo, eles buscam atualizar a metodologia do roteiro de 2016.

Nosso jeito

Queremos um planejamento que seja vivo e faça sentido no dia a dia. Por isso, estes roteiros focam em:

- **Abordagem ágil:** Em vez de planos longos e rígidos, a metodologia é uma abordagem ágil, com ciclos mais curtos (trimestrais, semestrais ou anuais), que nos permitem aprender e fazer ajustes conforme caminhamos.
- **Linguagem clara:** Buscou-se usar palavras simples e diretas, para que todas as lideranças, ministros e ministras possam participar ativamente.
- **Avaliação como aprendizado:** A avaliação não é um exame final, mas uma conversa contínua para entendermos o que está funcionando, o que podemos melhorar e como Deus está nos guiando.

Nossa confiança

Planejar a missão não é apenas uma tarefa administrativa, mas um ato de fé. Confiamos que o Espírito Santo nos acompanha, nos inspira e nos capacita a ser instrumentos da graça e do amor de Deus no mundo. Vamos seguir essa jornada juntos e juntas?

Nossos fundamentos e nossa direção

Antes de planejar o “como fazer”, precisamos ter clareza sobre o “porquê” fazemos e “para onde” queremos ir como comunidade de fé.

1. A missão é de Deus

Lembremos sempre: a missão pertence a Deus! Nós, como igreja e comunidade local, somos chamados e chamadas a participar dessa missão divina como instrumentos nas mãos de Deus. Nosso papel é discernir onde Deus já está agindo em nosso contexto e nos juntar a ele nesse trabalho.

2. Somos IECLB

Nossa comunidade não caminha sozinha. Fazemos parte de uma rede maior: a paróquia, o sínodo e a Igreja Evangélica de Confissão Luterana no Brasil (IECLB). Cada instância tem seu papel e sua importância:

- **Comunidade:** É onde a fé é vivida no dia a dia, onde nos reunimos para o culto, o estudo, a comunhão e o serviço.
- **Paróquia:** Coordena o trabalho de uma ou mais comunidades, promovendo a colaboração.
- **Sínodo:** Une paróquias e comunidades de uma região, oferecendo apoio, diretrizes e um espaço para caminhar em conjunto.
- **Igreja nacional:** Garante nossa unidade na fé, nos-

sa identidade luterana e define as grandes direções, como as Metas Missionárias.

Essa estrutura nos fortalece e nos lembra de que somos parte de um corpo maior, chamado a testemunhar o Evangelho em todo o Brasil.

3. Nosso horizonte comum

O que nos une como IECLB? É o conjunto de nossas convicções de fé e os valores que guiam nossa caminhada:

- **Nossa missão:** Anunciar e viver o Evangelho de Jesus Cristo, estimulando a sua vivência pessoal na família, na comunidade, na sociedade brasileira e no mundo, promovendo o amor, a justiça e a paz.
- **Nossa visão:** Ser igreja de comunidades atrativas, inclusivas e missionárias, que atuam em fidelidade ao Evangelho de Jesus Cristo.
- **Nossos princípios de fé:**
 - *Somente Cristo:* Somente em Cristo há salvação.
 - *Somente a graça:* A salvação é dádiva de Deus, dada sem nosso merecimento.
 - *Somente a fé:* Deus nos torna pessoas justas mediante a fé em Cristo.
 - *Somente a Escritura:* A fé em Cristo e o testemunho do Evangelho têm seu alicerce unicamente na Sagrada Escritura.

- *Nossos valores*: liberdade Cristã, sacerdócio geral de todas as pessoas que creem, discipulado, diaconia, diversidade, cuidado com a criação, sustentabilidade, unidade na diversidade, ecumenicidade e equidade.

Esses elementos formam a nossa identidade e inspiram nosso planejamento missionário local.

4. Nossas Metas (2025-2030)

O Concílio da IECLB, em 2024, definiu duas grandes metas para guiar toda a Igreja entre 2025 e 2030:

1. **Fortalecer a vitalidade comunitária e o crescimento integral da Igreja.**
2. **Fortalecer a incidência do testemunho público da Igreja.**

Para alcançar essas metas, somos chamados e chamadas a focar em quatro prioridades:

- **Missão**: Proclamar o Evangelho.
- **Formação**: Capacitar pessoas para viver e testemunhar sua fé.
- **Diaconia**: Promover a justiça e a reconciliação.
- **Governança, gestão e comunicação**: Ser uma Igreja ágil e eficaz em sua organização.

Nosso planejamento comunitário busca maneiras concretas de contribuir para essas metas e prioridades a partir da nossa realidade local.

5. As ênfases da missão

O PAMI nos ajuda a entender a missão de forma integral, a partir de **quatro dimensões** que se complementam:

- **Evangelização**: Anunciar a boa notícia do amor de Deus em Cristo, convidando pessoas à fé e ao discipulado.
- **Comunhão**: Viver a fé em conjunto em comunidade, acolhendo, cuidando, perdendo e celebrando a diversidade.
- **Diaconia**: Servir ao próximo e à criação, empenhando-se por justiça, paz e dignidade para todas as pessoas, seguindo o exemplo de Jesus.
- **Liturgia**: Celebrar o amor de Deus no culto, através da Palavra e dos sacramentos, fortalecendo nossa fé e nossa união.

Para que essas dimensões aconteçam, o PAMI também destaca **três eixos transversais** que perpassam tudo o que fazemos:

- **Formação**: A educação cristã contínua, que nos capacita para a missão em todas as fases da vida.
- **Sustentabilidade**: Cuidar dos recursos (pessoas, finanças, estrutura) que Deus confia a nós para que a missão possa continuar.
- **Comunicação**: Compartilhar o que somos e fazemos, tanto dentro quanto fora da comunidade, para que o Evangelho seja conhecido.

Ao planejar, podemos nos perguntar: como nossas ações refletem essas quatro dimensões? Como estamos cuidando dos eixos de formação, sustentabilidade e comunicação?

6. Planejar e avaliar é cuidar

Algumas pessoas podem pensar que planejar é falta de fé na ação do Espírito Santo. Longe disso, o planejamento é uma expressão de nossa mordomia cristã. Ao planejar, usamos com sabedoria os dons, o tempo e os recursos que o próprio Espírito nos confia para o serviço na missão de Deus.

Planejar a missão é um ato de **fé**, pois buscamos discernir a vontade de Deus para nossa comunidade ou unidade de missão. É um ato de **cuidado**, pois queremos usar bem os dons, o tempo e os recursos que Deus confia a nós. É um ato de **responsabilidade**, pois levamos a sério o chamado para ser sal e luz no mundo.

A **avaliação**, nestes roteiros, não é apenas um momento final, mas uma **conversa contínua** integrada em todo o ciclo de planejamento. Ela não serve para julgar ou condenar, mas sim para **aprender em conjunto**. O que está funcionando? Onde podemos melhorar? Como Deus está nos guiando? Planejamento e avaliação contínua caminham de mãos dadas, como expressão do nosso amor, compromisso com a missão e o desejo de sermos fiéis e eficazes no serviço a Deus e ao próximo.



O CICLO ÁGIL DO PLANEJAMENTO MISSIONÁRIO

(ROTEIRO 1)

Um método prático para organizar,
executar e avaliar a missão da sua
comunidade ou unidade de missão

Introdução

Agora que relembramos nossos fundamentos e nossa direção, vamos ao caminho prático! A proposta aqui é um jeito de planejar que não seja pesado ou complicado, mas sim um ciclo ágil e contínuo, como uma roda que gira e nos impulsiona na missão.

O ciclo virtuoso: Planejar - Desenvolver - Checar - Agir (PDCA)

Imagine o planejamento como um ciclo com quatro momentos que se repetem:

- 1. Planejar:** Olhamos para nossa realidade, definimos prioridades e traçamos um plano de ação para um período curto (p. ex.: próximo trimestre ou semestre).
- 2. Desenvolver:** Colocamos o plano em prática, realizamos as atividades com dedicação.
- 3. Checar:** Acompanhamos o que está acontecendo, vemos se estamos no caminho certo, ouvimos as pessoas e coletamos informações.
- 4. Agir:** Com base no que checamos, decidimos o que fazer: se algo deu certo, podemos continuar ou até ampliar; se algo não saiu como esperado, ajustamos o plano para o próximo ciclo.

Veja abaixo um diagrama que ilustra os quatro passos do ciclo PDCA:



Esse ciclo nos ajuda a não nos fixar em planos que não funcionam mais. Ele nos convida a aprender com a experiência e a adaptar nossa rota, sempre buscando ser fiéis à missão que Deus confia a nós. É uma abordagem especialmente

útil para a missão da igreja, que acontece em um mundo complexo e em constante mudança, permitindo respostas mais rápidas e eficazes às necessidades e oportunidades que surgem.

Vamos ver como viver cada passo desse ciclo em nossa comunidade ou unidade de missão?



NOSSO PONTO DE PARTIDA

Objetivo: Conectar a comunidade ou unidade de missão com sua identidade e vocação, discernindo coletivamente o propósito, as prioridades e o potencial que servirão como base para todo o ciclo de planejamento.

Como fazer?

Antes de planejarmos o que fazer, é fundamental nos conectar com quem somos e para onde Deus nos chama. Esse passo rápido garante que nosso planejamento seja uma resposta à nossa vocação, e não apenas uma tarefa.

Em um único encontro, com a participação de lideranças e

pessoas membras, a pessoa facilitadora promove um diálogo a partir de três perguntas-chave. As respostas podem ser anotadas em um quadro ou papel pardo.

Pergunta 1: A essência

Se nossa comunidade deixasse de existir, faria falta para as pessoas membras e para as pessoas da nossa localidade?

Objetivos:

Descrever em poucas palavras o propósito maior da comunidade.

Resumir em uma frase ou parágrafo o propósito da comunidade, que servirá de diretriz para o planejamento.

Pergunta 2: As necessidades

Olhando para nossos membros e para nossa localidade, quais são as duas ou três necessidades mais urgentes que sentimos que Deus nos chama a responder?

Objetivos:

Identificar as prioridades que darão foco ao planejamento.

Evitar planos que tentam fazer tudo ao mesmo tempo.

Pergunta 3: Os dons

Quais são os principais dons, talentos e recursos (pessoas, espaços, conhecimentos) que Deus já nos deu e que podemos usar para responder a essas necessidades?

Objetivos:

Conectar as necessidades com os recursos existentes.

Gerar um senso de capacidade e realismo desde o início.

Resultado desse passo: Ao final, a comunidade ou unidade de missão terá clareza sobre propósito, prioridades e poten-

cial, formando uma base inspiradora para os passos seguintes do planejamento.

DA VOCAÇÃO À AÇÃO: CONECTANDO OS PASSOS

Nosso ponto de partida nos deu clareza sobre quem somos (propósito e dons) e para onde Deus nos chama. No Passo 1, usaremos essa clareza para balizar nossa análise da realidade atual.

A declaração de propósito e as prioridades que definimos serão o filtro através do qual olharemos para nossas forças, oportunidades, fraquezas e ameaças. Isso garante que nossa análise seja uma reflexão diretamente conectada à nossa identidade e vocação.



Passo 1: Analisar e priorizar

Objetivo:

Entender nossa realidade atual e escolher onde focar nossa energia missionária neste ciclo, aprofundando o discernimento por meio de uma análise estratégica.

Como fazer?

Este passo é crucial para um planejamento bem fundamentado. A sugestão é conduzir uma conversa estruturada, na qual o núcleo de planejamento (a equipe que conduzirá o processo, cuja composição é detalhada nos recursos adicionais) possa refletir de forma abrangente sobre a situação atual da comunidade ou unidade de missão.

1. Preparação para a análise estratégica

Para iniciar, é fundamental que o grupo realize algumas revisões e reflexões prévias:

- **Revisão do passado recente:** Conversem sobre o que foi planejado e executado nos ciclos anteriores. O que deu certo? O que não saiu como esperado? Quais ações foram concluídas e quais ficaram pendentes? Essa retrospectiva ajuda a identificar padrões e a aprender com a própria história da comunidade ou unidade de missão.
- **Releitura dos fundamentos e da direção:** Voltem aos princípios teológicos do Plano de Ação Missionária (PAMI), à Missão, Visão e Valores da IECLB, e, especialmente, às Metas Missionárias 2025-2030. Reflitam: como a nossa comunidade ou unidade de missão se posiciona em relação a esses referenciais? Estamos alinhados? Há lacunas?
- **Contexto atual e Metas Missionárias:** Mantenham as Metas Missionárias 2025-2030 bem presentes. Considerem as condições atuais da sua unidade de missão, comunidade, paróquia ou sínodo. Como a realidade

local se encaixa ou se distancia desses grandes direcionadores da IECLB?

2. Conduzindo a análise FOFA

(Forças, Oportunidades, Fraquezas, Ameaças)

Com essas informações e esse entendimento prévio, o grupo estará preparado para construir a **Matriz FOFA**, aprofundando o olhar sobre o ambiente interno e externo da comunidade ou unidade de missão. Usem um quadro, cartazes ou uma ferramenta colaborativa para anotar as ideias principais, buscando ser concisos, com poucos pontos em cada categoria.

Vamos detalhar cada um dos elementos da Matriz FOFA com base nas seguintes definições e exemplos:

- **Oportunidades:** Correspondem a situações do ambiente externo da respectiva comunidade ou unidade de missão que não podem ser controladas, mas que favorecem o alcance da visão de futuro e o cumprimento das Metas Missionárias 2025-2030.

Reflitam: o que está acontecendo “lá fora” que podemos aproveitar para impulsionar nossa missão?

- **Ameaças:** São situações do ambiente externo da respectiva comunidade ou unidade de missão que estão fora do controle direto, mas que têm o potencial de prejudicar o alcance da visão de futuro e o cumprimento das Metas Missionárias 2025-2030.

Reflitam: o que pode dificultar ou desafiar nosso trabalho missionário?

- **Pontos fortes:** São características e recursos internos da respectiva comunidade ou unidade de missão que representam alto desempenho. São aspectos admirados tanto interna quanto externamente e que podem influenciar positivamente o alcance da visão de futuro e o atingimento das Metas Missionárias.

Reflitam: o que nos destaca? O que temos de bom?

- **Pontos fracos:** São aspectos de baixo desempenho ou situações internas da comunidade ou unidade de missão que estão dificultando ou podem influenciar negativamente o alcance da visão de futuro e o atingimento das Metas Missionárias. São oportunidades de melhoria.

Reflitam: onde podemos aperfeiçoar nossos processos e nossas práticas? O que nos impede de avançar em nossa missão?

Estrutura da Matriz FOFA:

Para visualização e preenchimento, utilizem a seguinte estrutura da Matriz FOFA:

	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Ambiente Externo	Situações não controláveis que favorecem o alcance da visão de futuro e das Metas Missionárias.	Situações não controláveis que podem prejudicar o alcance da visão de futuro e das Metas Missionárias.
	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Ambiente Interno	Pontos de alto desempenho, admirados interna e externamente, que influenciam positivamente o alcance da visão de futuro e das Metas Missionárias.	Pontos de baixo desempenho que dificultam ou influenciam negativamente o alcance da visão de futuro e das Metas Missionárias.

Exemplo Ilustrativo de Matriz FOFA

Para auxiliar na compreensão e aplicação, vejam exemplos de como a Matriz FOFA pode ser preenchida:

	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Ambiente Externo	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da população de pessoas idosas no bairro buscando acolhimento e atividades sociais. • Crescente conscientização sobre questões ambientais que abrem portas para iniciativas de cuidado com a criação. • Busca por apoio emocional e espiritual em tempos de incerteza. • Disponibilidade de plataformas digitais que facilitam a comunicação e o alcance de novos públicos. • Possibilidade de parcerias com a prefeitura ou outras organizações locais para projetos de impacto social. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crescente secularização da sociedade e desinteresse de novas gerações pela fé institucionalizada. • Escassez de novas lideranças e o envelhecimento da membresia ativa. • Concorrência de outras atividades no contexto de atuação da comunidade. • Polarização social e política que gera divisões. • Crises econômicas que impactam a sustentabilidade financeira e a capacidade de investimento da comunidade. • Êxodo de jovens da região.
	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Ambiente Interno	<ul style="list-style-type: none"> • Liderança ministerial e leiga engajada e bem capacitada. • Forte senso de comunidade e acolhimento que se traduz em ambientes de comunhão vibrantes. • Existência de programas diaconais consolidados com reconhecimento na sociedade local. • Tradição musical rica que enriquece os cultos e eventos. • Voluntariado ativo e diversificado das pessoas membras. • Disponibilidade de um espaço físico bem conservado e multiuso. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dificuldade na renovação de lideranças e a sobrecarga de algumas pessoas membras. • Comunicação interna e externa deficiente que não alcança todas as pessoas eficazmente. • Baixa participação em certas atividades missionárias ou de formação. • Dependência financeira de um número restrito de contribuintes. • Infraestrutura física que se encontra obsoleta ou inadequada para as necessidades atuais. • Resistência a mudanças e à incorporação de novas metodologias de trabalho. • Falta de programas específicos para o engajamento de jovens e famílias novas.

3. Usar dados e ouvir

Complementar a análise FOFA com dados concretos e a escuta ativa é fundamental.

- **Dados simples:** Se possível, consultem dados básicos da comunidade ou unidade de missão (número de pessoas membras, participação em cultos/atividades, dados financeiros etc.). Eles podem validar ou complementar as percepções da análise FOFA.
- **Escuta qualificada:** Mais importante do que números é como podemos ouvir o que as pessoas membras e as pessoas ao redor da comunidade estão precisando ou esperando. Realizem conversas informais, pesquisas rápidas ou grupos focais. A voz de quem vive o dia a dia da comunidade é um recurso valioso.

4. Escolher o foco e definir as prioridades

Com base em toda a conversa (contexto, análise FOFA, dados e escuta), o grupo estará apto para discernir e escolher as prioridades para a comunidade ou unidade de missão trabalhar neste ciclo. A **pergunta-chave** aqui é: onde podemos fazer a maior diferença com os recursos que temos para avançar em direção à nossa **Visão** e às **Metas Missionárias da IECLB**?

Reflitam sobre as intersecções da Matriz FOFA: como podemos usar nossos **Pontos Fortes** para aproveitar as **Oportunidades**? Como podemos reduzir as **Ameaças** usando nossos **Pontos Fortes**? Como podemos superar nossos **Pontos Fracos** para aproveitar as **Oportunidades**? E como podemos minimizar o impacto das **Ameaças** sobre nossos **Pontos Fracos**?

Resultado: Uma lista **curta e clara** de **prioridades** para o ciclo (recomenda-se não mais do que cinco ou seis prioridades). Lembrem-se: essas são as prioridades para este período específico; no próximo ciclo, teremos a flexibilidade de revisita-las e ajustá-las.

Avaliação: Antes de seguirem, parem um momento e conversem: essas prioridades refletem bem nossa realidade e o chamado de Deus para nós agora? Elas são realmente as mais importantes neste momento à luz de nossa análise FOFA e dos nossos fundamentos? Essa conversa inicial já é uma forma de avaliação que nos ajuda a focar no que é essencial e a garantir que estamos partindo de uma base sólida.





Passo 2: Definir o plano de ação

Objetivo:

Transformar as prioridades escolhidas em ações concretas e detalhadas, organizadas em um plano de ação simples e eficaz para o ciclo, garantindo clareza na execução e no acompanhamento.

Como fazer?

A **matriz de ação** é a ferramenta central para este passo, concentrando visualmente todas as proposições do grupo. Para cada prioridade definida no Passo 1, pensem em uma a três ações principais que a comunidade pode realizar neste ciclo para trabalhar essa prioridade. Lembrem-se das “Dimensões da Missão” (Evangelificação, Comunhão, Diaconia, Liturgia) e dos “Eixos” (Formação, Sustentabilidade, Comunicação). Comecem a descrição da ação com um verbo (p. ex.: Fortalecer o acolhimento de visitantes; Criar um grupo de estudo bíblico para jovens; Ampliar a coleta de alimentos para a diaconia).

O plano será estruturado com um título geral, e então, para cada prioridade, haverá uma submatriz de ações. Sugere-se que, após o preenchimento, as ações dentro de cada

prioridade sejam organizadas por ordem de execução, auxiliando no foco do grupo.

Descrevam o plano utilizando os seguintes elementos:

- **Título do plano:** Identifiquem à qual Meta Missionária ou objetivo estratégico se refere o plano de ação descrito na Matriz. Isso ajuda a contextualizar a ação na comunidade ou unidade de missão dentro do planejamento maior da IECLB.
- **Prioridade:** Para cada prioridade definida no Passo 1, criem uma seção separada. Essa seção deve ter um título claro para a prioridade (p. ex.: “Prioridade 1: Fortalecer a presença e participação nos cultos”).
- **Ações propostas:** Dentro de cada seção de prioridade, descrevam de forma sucinta as ações que o grupo propõe. Essas ações devem ser pensadas para aproveitar oportunidades e pontos fortes, prevenir ameaças e ajustar pontos fracos/oportunidades de melhoria, sempre com foco nos referenciais estratégicos da IECLB e no cumprimento das Metas Missionárias. Organizem a descrição de acordo com as soluções identificadas pelo grupo.
- **Líder:** Para cada ação proposta, deve-se indicar o nome de uma pessoa responsável para liderá-la. Pode-se também mencionar outros nomes como equipe de apoio e trabalho.
- **Quando:** Indiquem a data (podendo ser semana ou mês e ano) em que a ação deve ser feita, ou iniciada, ou concluída, dependendo da redação e natureza da ação.






- **Quanto:** Se houver necessidade de desembolso financeiro para a ação, deve-se estimar o montante. Caso não haja, pode-se informar: “não se aplica”.
- **Fonte:** Se houver desembolso financeiro, deve-se identificar a fonte dos recursos (de onde virá o dinheiro). Não havendo necessidade de desembolso, informe: “não se aplica”.

- **Sinal de sucesso:** Um indicador simples que mostrará como o acompanhamento da ação proposta será mensurado. Pode ser um número absoluto (p. ex.: número de pessoas), um percentual (p. ex.: % de participação), um índice, valores monetários, entre outros. O importante é que seja um sinal visível e mensurável de que a ação está dando frutos.

Veja abaixo o modelo da matriz de ação (para ser preenchida sob cada prioridade):

Título do Plano:

Proridade 1:

 AÇÃO PROPOSTA (O QUÊ?)	 LÍDER (QUEM?)	 PRAZO (QUANDO?)	 CUSTO (QUANTO?)	 FONTE DE RECURSOS	 SINAL DE SUCESSO (INDICADOR?)
Ação 1.1.					
Ação 1.2.					
Ação 1.3.					

Proridade 2:

 AÇÃO PROPOSTA (O QUÊ?)	 LÍDER (QUEM?)	 PRAZO (QUANDO?)	 CUSTO (QUANTO?)	 FONTE DE RECURSOS	 SINAL DE SUCESSO (INDICADOR?)
Ação 2.1.					
Ação 2.2.					
Ação 2.3.					

Resultado: Um plano de ação focado, realista e fácil de entender para o ciclo, com clareza sobre responsabilidades, prazos e recursos necessários, e com uma ordem de prioridade definida para a execução.

Avaliação: Olhem para o plano montado: ele é claro e conciso? As prioridades de execução estão bem definidas? Parece possível de realizar com nossos recursos e tempo? As ações nos ajudam a caminhar em direção às Prioridades e às Metas Missionárias da IECLB? Os **sinais de sucesso** são claros e nos ajudarão a saber se estamos no caminho certo? Essa conversa garante que nosso plano seja realista e bem direcionado antes de começarmos a agir, otimizando o esforço da comunidade.



Comunicando o plano à comunidade

Um plano de ação ganha força quando é conhecido e abraçado por toda a comunidade. Após a conclusão do Passo 2, é fundamental comunicar o plano de forma clara e convidativa. Algumas formas de fazer isso são:

- **Assembleia:** Caso viável, apresentem e validem o plano elaborado em assembleia ou reunião do conselho.
- **Culto de lançamento:** Dedicuem um momento no culto para apresentar as prioridades do ciclo. Isso

mostra que o planejamento é parte da vida espiritual da comunidade ou unidade de missão.

- **Resumo visual:** Criem um cartaz ou um folheto simples com as três a cinco prioridades e as principais ações. Usem ícones e poucas palavras. Deixem visível no mural da comunidade.
- **Informativo e redes sociais:** Publiquem um resumo do plano no informativo e nas redes sociais, sempre com uma linguagem acessível e um convite à participação.
- **Mensagem-chave:** A comunicação deve ser simples e direta: “Este é o nosso foco para os próximos [período]. Vejam como vocês podem participar e ajudar a construir a comunidade que sonhamos!”.

A transparência na comunicação gera confiança e transforma pessoas observadoras em participantes ativas.



Passo 3: Executar e ajustar

Objetivo:

Transformar o plano de ação em realidade vivida, mobilizando

a comunidade ou unidade de missão e garantindo o acompanhamento contínuo das ações por meio de uma liderança servidora e de ferramentas ágeis de gestão.

Como fazer?

A comunidade ou unidade de missão sonhou, analisou, dialogou e construiu um plano de ação que reflete a sua visão e vocação. Agora, inicia a etapa mais desafiadora e, ao mesmo tempo, a mais gratificante: transformar esse plano em realidade vivida.

1. Estrutura do acompanhamento

Planos morrem no silêncio e na falta de ritmo. Para que a execução aconteça, é preciso criar uma cadência regular de acompanhamento. Isso não significa mais burocracia, mas sim um sistema ágil para manter o foco e o movimento.

a. A ferramenta: O painel da missão

Uma ferramenta visual para isso é a criação de um painel da missão, uma ferramenta visual simples que torna o progresso do plano visível para toda a comunidade. Ele pode ser um quadro físico em um local de grande circulação ou um quadro digital simples. O painel deve ter, no mínimo, três colunas:

A FAZER	FAZENDO	FEITO
Aqui ficam as ações da matriz de ação que ainda não começaram.	Quando uma ação é iniciada, ela é movida para esta coluna. Aqui também fica claro quem é a pessoa responsável.	Quando uma ação é concluída, ela é movida para cá e celebrada!

Cada ação da matriz de ação se torna um cartão (*post-it*, se for físico, ou um *card*, se for digital) no painel, contendo o nome da ação e a pessoa responsável. Esse painel visual cria um senso de progresso e transparência, motivando todas as pessoas participantes. Ver as ações se movimentando de “A Fazer” para “Feito” é extremamente motivador!

b. O evento: reunião de acompanhamento missionário

Para dar vida ao painel da missão, é fundamental ter um evento regular de sincronização. Para isso existe a **reunião de acompanhamento missionário**.

O que é? Uma reunião **objetiva e regular (mensal ou bimestral)**, dependendo da intensidade do plano. Reuniões de presbitério ou da diretoria do conselho podem ser usadas para essa finalidade.

Quem participa? A equipe de liderança e as pessoas líderes de cada ação que está na coluna “Fazendo” do painel da missão. Não é necessário que todas as pessoas envolvidas participem de todas as reuniões, apenas as pessoas responsáveis pelas ações em andamento.

Qual o objetivo? Não é uma reunião de cobrança, mas um **ponto de apoio e sincronização**. O foco é responder a três perguntas para cada ação em andamento: 1) O que avançou desde a última reunião? 2) Qual é o próximo passo concreto? 3) Precisa de ajuda da liderança?

• **Exemplo:** Na reunião de acompanhamento missionário de fevereiro, a equipe responsável pela “Criação do grupo de jovens” relata: “Conseguimos fazer três encontros e temos seis jovens participando regularmente. O próximo passo é definir uma programação para

os próximos dois meses”. A liderança pergunta: “Há algum obstáculo? Vocês precisam de algo?”. A equipe responde: “Precisamos de um espaço melhor para os encontros”. A liderança se compromete a resolver isso na semana seguinte. A reunião de acompanhamento se torna, assim, um espaço de apoio e solução, não de cobrança.

2. Acompanhamento contínuo e ajustes (Checar)

Lembrem-se: este é um planejamento **ágil**. Isso significa que o plano não é imutável. Se, durante a execução, vocês descobrem que uma ação não está funcionando como esperado, **ajustem-na**. Se surgir uma oportunidade inesperada que se alinha com o propósito da comunidade, **aproveitem-na**.

A cada reunião de acompanhamento missionário, perguntem-se: “O que estamos aprendendo? O que precisa mudar?”. Essa reflexão contínua garante que o plano evolua com a realidade, em vez de ficar preso a decisões tomadas meses atrás.



Conclusão: Do plano à ação viva

Com um ritmo claro de acompanhamento, por meio do **painel da missão** e das **reuniões de acompanhamento missionário**, o planejamento deixa de ser um documento estático. Ele se torna um organismo vivo, que pulsa no ritmo da comunidade, aprende com a realidade e se ajusta continuamente para que a missão de Deus se manifeste de forma concreta e transformadora.

Que essa jornada de execução seja tão gratificante e transformadora quanto foi a jornada de planejamento. Que vejam frutos concretos da missão de Deus acontecendo através das mãos e dos corações de sua comunidade.

Avaliação: Percebem como o “Checar” e o “Agir” já são uma forma de avaliação? É a avaliação que acontece **durante** o processo, como uma bússola que nos ajuda a verificar se estamos na direção certa e a corrigir a rota rapidamente. Ela foca no aprendizado e na melhoria contínua da nossa prática missionária enquanto caminhamos.



Passo 4: Celebrar e aprender

Objetivo:

Ao final do ciclo, olhar para a caminhada feita, agradecer a Deus, celebrar os frutos, aprender com as experiências e já começar a pensar no próximo ciclo.

Como fazer?

Estruturar um encontro organizado em três momentos que se complementam, seguidos de um encerramento. Recomenda-se que participe o mesmo grupo que esteve no planejamento e na execução: lideranças, membros das equipes de ação e representantes dos grupos.

MOMENTO 1: CELEBRAR

Objetivo:

Criar um ambiente de gratidão e reconhecimento, valorizando o esforço de todas as pessoas participantes e celebrando os frutos.

Dinâmica: “Mural da gratidão”

1. Abertura: Iniciar com uma oração, agradecendo a Deus pela oportunidade de servir e pelo caminho percorrido durante o ciclo.

1. Reflexão individual: Distribuir *post-its* e canetas. Pedir que cada pessoa reflita e anote respostas breves para:

- Pelo que temos gratidão neste ciclo?
- Qual foi o momento de maior alegria ou significado para mim?
- Onde vi a mão de Deus agindo em nosso meio?

2. Partilha e celebração: Convidar as pessoas participantes para ir até um painel (“Mural da gratidão”), compartilhar brevemente sua gratidão e colar seus *post-its*. Encerrar com um canto ou oração comunitária de agradecimento.

Resultado: Um painel visual repleto de motivos de gratidão, criando um registro poderoso do impacto positivo do ciclo.

MOMENTO 2: AVALIAR

Objetivo:

Analisar de forma honesta e construtiva os resultados do plano de ação.

Passo 1: Avaliação quantitativa

Retomar o plano de ação (ou o painel da missão) do ciclo. Para cada ação planejada, responder objetivamente: “O sinal de sucesso que definimos foi alcançado?”

Usar um quadro simples com as opções:

- SIM: A meta foi totalmente atingida.
- PARCIALMENTE: Avançamos, mas não atingimos 100%.
- NÃO: A meta não foi atingida.

Registrar o resultado para cada ação. Isso dá uma visão clara do progresso geral.

Passo 2: Avaliação qualitativa

Dividir o grupo em trios. Pedir que discutam as seguintes perguntas, olhando para o ciclo como um todo:

1. O que funcionou MUITO BEM neste ciclo?

- O que devemos continuar fazendo?
- Por que você acha que funcionou?

2. O que foi um DESAFIO ou NÃO FUNCIONOU como esperado?

- Onde encontramos os maiores obstáculos?
- O que aprendemos com as dificuldades?

3. Onde DEUS NOS SURPREENDEU?

- Houve resultados inesperados?
- Vimos a graça de Deus em lugares que não planejamos?

4. Como nossas ações nos conectaram com nosso PROPÓSITO?

- Nossas ações refletiram bem a declaração de propósito (do ponto de partida)?
- Nós nos aproximamos de quem somos chamados a ser?

Após a tarefa nos pequenos grupos, reunir todas as pessoas participantes em plenária. Pedir que compartilhem os pontos principais. A pessoa facilitadora anota as respostas em um quadro dividido em quatro quadrantes.

Resultado: Uma **visão clara e honesta** do que funcionou, dos desafios enfrentados, das surpresas divinas e da conexão com o propósito.

MOMENTO 3: APRENDER

Objetivo:

Transformar a avaliação em aprendizados concretos que servirão como insumo para o próximo ciclo.

Ferramenta: “Registro de aprendizados para o futuro”.

Com base em tudo o que foi celebrado e avaliado, o grupo constrói coletivamente uma lista de aprendizados. A pessoa facilitadora guia a conversa com as seguintes perguntas:

1. O que vamos COMEÇAR a fazer no próximo ciclo?

- Com base nos desafios e nas surpresas, que novas práticas devemos experimentar?
- Exemplos: “Vamos começar a fazer convites mais pessoais”; “Vamos oferecer capacitação antes de ações novas”; “Vamos celebrar pequenas vitórias mais regularmente”.

2. O que vamos PARAR de fazer?

- Quais práticas se mostraram ineficazes ou consumiram muita energia com pouco resultado?
- Exemplos: “Vamos parar de fazer reuniões que passam de duas horas”; “Vamos parar de comunicar apenas por avisos no quadro”.

3. O que vamos CONTINUAR a fazer (e talvez fortalecer)?

- Quais foram nossos maiores sucessos que precisam se tornar prática permanente?
- Exemplos: “Vamos continuar a usar o painel da missão”; “Vamos continuar com as reuniões de acompanhamento missionário mensais”.

Registrar essas respostas de forma visível. O resultado é uma lista clara de três a cinco “lições de casa” para o próximo ciclo, que servirá como ponto de partida oficial para o próximo planejamento.

Recomendação: Digitalizar esse registro e compartilhar com toda a comunidade (informativo, redes sociais, mural).

Importante: Esse “registro de aprendizados” é a ponte entre o ciclo que termina e o que começa. Ele não deve ser arquivado e esquecido. Ao iniciar o Passo 1 do próximo ciclo, a primeira tarefa do grupo de planejamento é reler esse registro e dialogar a partir das seguintes perguntas:

1. Como os aprendizados do último ciclo (o que decidimos **COMEÇAR**, **PARAR** e **CONTINUAR**) influenciaram nossa caminhada e nossas práticas até aqui?
2. Olhando para o momento que vivemos hoje, quais daqueles aprendizados se mostram ainda mais importantes e por quê?
3. Quais novas realidades, desafios ou oportunidades surgiram em nossa comunidade e em nosso contexto que precisam ser considerados neste novo ciclo?

Dessa forma, o aprendizado se torna ação concreta, e a roda do planejamento ágil continua girando com sabedoria acumulada, evitando que a comunidade ou unidade de missão cometa os mesmos erros e potencializando seus acertos.

ENCERRAMENTO

Atividade final:

Reunir o grupo em círculo. Cada pessoa é convidada a compartilhar uma palavra ou frase que resume seu sentimento ao final deste encontro (p. ex.: “gradidão”, “esperança”, “aprendizado”).

Encerrar com uma oração de bênção, pedindo a Deus que abençoe os frutos colhidos e prepare o terreno para o novo plantio que virá.

SUGESTÕES COMPLEMENTARES

Para enriquecer este momento, considerar:

- **Histórias de impacto:** Pedir que pessoas compartilhem breves testemunhos de como as ações impactaram suas vidas ou a comunidade.
- **Reconhecimento público:** Identificar e agradecer publicamente às pessoas e equipes que lideraram as ações.
- **Recursos visuais:** Criar um mural de fotos, apresentação de slides ou vídeo curto que mostre os momentos significativos do ciclo.
- **Comunhão festiva:** Se possível, encerrar com um café ou almoço compartilhado que celebre o “estar junto” na missão.

FINAL

Ao final deste encontro, a comunidade ou unidade de missão terá:

- Celebrado os dons, o trabalho e as bênçãos do ciclo.
- Avaliado de forma clara e honesta os resultados e os processos.
- Aprendido lições que a tornarão mais sábia e eficaz.
- Documentado os aprendizados de forma simples para referência futura.

- Renovado o ânimo para iniciar o próximo ciclo de planejamento missionário.

Esse é o fechamento do ciclo que garante a melhoria contínua e o aprendizado genuíno. Sem esse passo, corremos o risco de repetir os mesmos erros. Com ele, a roda do planejamento ágil gira com sabedoria e fidelidade.

RECURSOS ADICIONAIS DO ROTEIRO 1 – O CICLO ÁGIL

Para apoiar a aplicação deste roteiro e aprofundar temas importantes, esta seção oferece cinco recursos complementares. Eles foram pensados para serem lidos em sequência, como um guia prático que acompanha sua jornada de preparação para o planejamento.

A ordem proposta segue uma lógica de implementação:

1. **Quem participa e como garantir representatividade?** ajuda a montar a equipe certa.
2. **Escolhendo a duração do seu ciclo** orienta na definição do ritmo de trabalho.
3. **Dicas para uma facilitação que inspira** capacita para a condução dos encontros.
4. **O papel da liderança na execução** detalha a postura da liderança para o sucesso do plano.
5. **Adaptando o roteiro à sua realidade** oferece flexibilidade para seu contexto.

Sinta-se à vontade para voltar a esses recursos sempre que precisar de orientação.

1. Quem participa e como garantir representatividade?

O sucesso do planejamento depende de quem participa. Para garantir que o plano seja de toda a comunidade ou unidade de missão, e não apenas de um pequeno grupo, recomenda-se uma abordagem em dois níveis:

- **O núcleo de planejamento (8-12 pessoas):** Este é o grupo que conduzirá os encontros de planejamento. Ele deve ser composto por:
 - Lideranças (ministro, ministra, presbitério)
 - Representantes dos diversos grupos e trabalhos da comunidade (jovens, OASE, LELUT, música, diaconia etc.)
 - Membros com diferentes perfis (idade, gênero, profissão, tempo de membresia)
- **A consulta ampliada (toda a comunidade ou unidade de missão):** O núcleo de planejamento não trabalha sozinho. É fundamental criar momentos para ouvir a comunidade mais ampla e validar as direções. Isso pode ser feito através de:
 - Uma assembleia ou encontro comunitário para apresentar, por exemplo, o ponto de partida, a Matriz FOFA e o plano de ação.
 - Uma pesquisa simples (on-line ou em papel) para coletar ideias e percepções.
 - Conversas informais nos grupos e nas atividades da comunidade.

Dica para comunidades pequenas (menos de 50 membros): O “núcleo de planejamento” pode ser a própria

comunidade reunida. O importante é garantir que todas as vozes sejam ouvidas.

E quem não pode participar? Para incluir pessoas que não podem estar nos encontros, o núcleo pode:

- Realizar entrevistas breves por telefone.
- Enviar um questionário simples por e-mail ou WhatsApp.
- Visitar membros idosos ou com dificuldades de locomoção para ouvir suas ideias.

Lembrem-se: um planejamento representativo gera um sentimento de pertencimento que é essencial para o engajamento na execução.

Com a equipe de planejamento formada e as estratégias de consulta definidas, a próxima decisão fundamental é sobre o ritmo da caminhada. O tempo dedicado ao ciclo de planejamento impactará diretamente na profundidade das ações e no engajamento da comunidade ou unidade de missão.

2. Escolhendo a duração do seu ciclo

Antes de começar o planejamento, é importante definir qual será a duração do seu ciclo. A escolha impacta no ritmo da comunidade ou unidade de missão e na profundidade das ações.

Qual ciclo escolher? Uma sugestão de caminho: A flexibilidade é um dos pontos fortes desta metodologia, mas um caminho inicial pode ajudar. Para comunidades ou unidades

de missão que buscam um planejamento mais profundo e integrado, recomenda-se uma abordagem em duas fases:

- **Fase 1: O ciclo anual de visão (primeiro ano)** – Dediquem o primeiro ciclo de planejamento a um ciclo anual. Usem esse tempo para realizar o ponto de partida e o Passo 1 com profundidade, definir a visão de longo prazo e os grandes temas que a comunidade deseja abordar. O resultado deste ciclo não será um plano de ação detalhado, mas sim um “mapa estratégico” que servirá de guia para os anos seguintes.
- **Fase 2: Os ciclos curtos de ação (anos seguintes)** – A partir do segundo ano, com o mapa estratégico já definido, a comunidade pode passar a realizar ciclos mais curtos (trimestrais ou semestrais). Esses ciclos serão mais rápidos e focados, pois usarão a visão do ciclo anual para guiar a escolha de prioridades e a definição de ações concretas.

Em resumo:

- **Ano 1:** Um ciclo anual para definir o rumo.
- **Anos 2, 3, 4...:** Ciclos curtos para caminhar na direção definida.

Essa abordagem harmoniza a profundidade do planejamento estratégico com a agilidade da execução em ciclos curtos.

Definidos o “quem” e o “quando”, o sucesso da jornada dependerá agora do “como”. A forma como os encontros são conduzidos é decisiva para transformar o planejamento em um processo participativo, inspirador e verdadeiramente comunitário.

3. Dicas para uma facilitação que inspira

O sucesso de uma dinâmica não está apenas no método, mas no ambiente que criamos. A postura da liderança facilitadora do planejamento é fundamental ao processo. Aqui estão oito dicas para auxiliar que seus encontros sejam verdadeiramente participativos e produtivos:

1. **Comece com oração:** Sempre inicie com uma oração. Isso muda o tom da conversa e lembra a todas as pessoas que este é um trabalho de fé, discernimento e escuta do Espírito Santo.
2. **Crie um ambiente acolhedor:** Organize o espaço para que as pessoas possam se ver (círculos são melhores do que fileiras). Garanta que todas as pessoas participantes se sintam à vontade para falar, discordar com respeito e ser vulneráveis.
3. **Torne as ideias visíveis:** Use quadros, *post-its* e cartazes. Quando as pessoas veem suas ideias escritas, elas se sentem ouvidas, e o grupo consegue organizar o pensamento de forma mais clara.
4. **Garanta todas as vozes:** Em vez de discussões apenas no grande grupo, divida o grupo em duplas ou trios para tarefas específicas. Isso garante que até as pessoas mais tímidas participem e enriqueçam o diálogo.
5. **Seja a guardiã do tempo:** Defina e comunique o tempo para cada atividade e zele pelo tempo (com gentileza) para manter o foco. Um encontro produtivo respeita o tempo de todas as pessoas.
6. **Escute mais do que fale:** Seu papel não é dar as respostas, mas fazer boas perguntas. Incentive que as

pessoas ouçam umas às outras e construam sobre as ideias já ditas.

7. **Valorize cada contribuição:** Agradeça cada participação, mesmo as que parecem fora do tópico. Uma ideia pode não ser a solução final, mas pode ser a ponte para ela. Celebre a coragem de participar.
8. **Encerre com clareza e gratidão:** Ao final, faça um resumo rápido do que foi decidido e dos próximos passos. Termine com um agradecimento pela participação de todas as pessoas e com uma oração de envio.

Além de uma boa facilitação nos encontros, o sucesso do ciclo depende de uma liderança ativa e servidora durante toda a execução. O papel da liderança vai além de organizar reuniões; trata-se de sustentar a visão e capacitar a comunidade.

4. O papel da liderança na execução

O sucesso da execução do planejamento não depende de a liderança fazer tudo, mas de criar as condições para que tudo seja feito. Isso envolve uma mudança de mentalidade: de “planejar e esquecer” para “planejar e engajar”. Para tanto, é importante que a liderança assuma três papéis fundamentais durante a fase de execução:

a. A guardiã da visão

O dia a dia é corrido e as urgências podem nos fazer esquecer o “porquê” fazemos o que fazemos. O papel da liderança como guardiã da visão é **conectar constantemente as ações do plano ao propósito maior** definido no “ponto de partida”.

Como fazer na prática?

Nas reuniões: Iniciem as reuniões de presbitério ou de equipes lembrando o propósito assumido pela comunidade. Perguntem: “Como as decisões que tomaremos hoje nos aproximam da nossa vocação?”. Isso mantém o foco estratégico e evita que as reuniões se tornem apenas uma lista de problemas operacionais.

Nos cultos: Em anúncios ou na própria pregação, conectem as atividades que estão acontecendo com o plano missionário e o chamado da comunidade ou unidade de missão. Por exemplo: “Nosso Café Comunitário no próximo sábado é uma ação do nosso plano para fortalecer o valor do acolhimento e da comunhão! Venham participar!”.

Na comunicação: Em informativos, redes sociais ou no mural da comunidade ou unidade de missão, não apenas divulguem o evento, mas expliquem como ele se encaixa no plano maior. Isso transforma atividades isoladas em partes de um todo significativo.

- Exemplo: Na reunião de presbitério, ao discutir a necessidade de reformar a sala infantil, a liderança pergunta: “Como essa reforma se conecta com nosso propósito de ser uma comunidade acolhedora e inclusiva? Que impacto ela terá na vida das crianças e das famílias?”. Isso transforma uma decisão operacional em uma ação alinhada com a vocação da comunidade, motivando todas as pessoas a se envolver.

b. A mobilizadora de dons

A liderança não é a executora de todas as tarefas. Ela é a **ponte que conecta as necessidades do plano com os**

dons da comunidade ou unidade de missão. Esse papel se conecta diretamente ao “Mapa de dons e talentos” realizado no “Ponto de partida”.

Como fazer na prática?

Convite pessoal: Em vez de um anúncio genérico (“precisamos de pessoas voluntárias”), façam convites pessoais. “Lembramos de você, que tem um dom para música, para nos ajudar na ação X”. Isso valoriza a pessoa e aumenta significativamente o engajamento.

Mapeamento contínuo: Mantenha o “Mapa de dons e talentos” vivo. Ao acolher novos membros, conversem sobre seus talentos e suas paixões e como eles podem se integrar à vida comunitária. Atualizem o mapa regularmente, pois os dons e as disponibilidades das pessoas mudam ao longo do tempo.

Delegar com confiança: Ao delegar uma ação da “Matriz de ação”, entreguem não apenas a tarefa, mas a confiança. Deem autonomia para a pessoa ou equipe encontrar a melhor forma de realizar a ação.

c. A removedora de obstáculos

Mesmo as pessoas mais engajadas encontram dificuldades: falta de recursos, burocracia, problemas de comunicação, espaço físico inadequado etc. O papel da liderança é ser proativa em **identificar e remover essas barreiras**, garantindo que o caminho para a ação esteja o mais livre possível.

Como fazer na prática?

Escuta ativa: Estejam acessíveis e perguntem regularmente às pessoas responsáveis pelas ações: “Como estão

indo? Existe algum obstáculo que podemos ajudar a remover?”. Criem um ambiente onde as pessoas se sintam à vontade para comunicar dificuldades sem medo de crítica.

Resolver problemas: Usem a autoridade e a influência da liderança para solucionar problemas práticos. Seja conseguir a chave de uma sala, aprovar um pequeno recurso financeiro, facilitar a comunicação entre dois grupos ou resolver conflitos que possam estar impedindo o progresso.

Proteger as equipes: Defendam as equipes de críticas ou desânimo, reforçando a importância do trabalho que estão fazendo e celebrando os pequenos avanços. Uma liderança que protege suas equipes cria um ambiente de confiança e segurança para a ação.

Esse roteiro oferece um caminho claro, mas não é uma forma rígida. Com as habilidades de facilitação e a clareza sobre o papel da liderança em mente, é hora de considerar como ajustar o processo para que ele se encaixe perfeitamente no contexto e na cultura da sua comunidade.

5. Adaptando o roteiro para sua realidade

Este roteiro é um guia, não uma receita pronta. Cada comunidade ou unidade de missão tem sua história, seu tamanho e seu contexto. Sintam-se à vontade para adaptá-lo conforme a necessidade, sempre mantendo os princípios de participação, simplicidade e foco na missão.

• **Para comunidades muito pequenas (com menos de 50 pessoas membras):**

• **Simplifiquem os encontros:** O ponto de partida e o Passo 1 podem ser feitos em um único encontro de três horas.

• **Usem ferramentas mais simples:** Em vez de uma Matriz FOFA, façam uma conversa sobre “O que temos de bom?”, “O que podemos melhorar?” e “O que Deus nos chama a fazer agora?”.

• **Para comunidades ou unidades de missão em contextos de vulnerabilidade social:**

• **Foco nas necessidades:** O ponto de partida (Pergunta 2: As Necessidades) é ainda mais crucial. Comecem por aí.

• **Ações realistas:** Foquem em ações de baixo custo e alto impacto, que possam ser realizadas com os recursos que vocês já têm.

• **Para comunidades rurais:**

• **Considerem o calendário agrícola:** Ajustem a duração dos ciclos (talvez semestral seja melhor) para não coincidir com períodos de plantio e colheita.

• **Valorizem a cultura local:** Usem a linguagem e os símbolos da cultura local para comunicar o plano.

O mais importante é que o processo seja significativo e viável para a sua realidade. Um plano simples e executado com amor é muito melhor do que um plano complexo que fica na gaveta.

**APROFUNDANDO
COM O
FOCO NO
FUTURO**
(ROTEIRO 2)

Uma abordagem para nutrir a visão,
a criatividade e a inovação na sua
comunidade ou unidade de missão

Introdução

NOSSO CONVITE

Bem-vindo, bem-vinda a esta jornada complementar de planejamento missionário! Este roteiro oferece uma perspectiva focada em olhar e nutrir o futuro que, com a graça de Deus, desejamos construir em nossa comunidade ou unidade de missão. É um convite para sonhar em conjunto.

O QUE É FOCO NO FUTURO?

Em vez de focar no que aconteceu no passado, neste roteiro nós direcionamos nossa energia para as possibilidades futuras. O **foco no futuro** é uma abordagem que:

- **Olha para frente:** Concentra-se naquilo que queremos ser e em como chegaremos lá.
- **Valoriza o potencial:** Reconhece os dons e as capacidades existentes como recursos para construir o futuro.
- **É encorajador:** Estimula a esperança e a criatividade, em vez de focar em demasia no passado.
- **Foca no desenvolvimento:** Busca sugestões e ideias para o crescimento e aprimoramento futuro.

No planejamento missionário, o foco no futuro nos ajuda a superar ciclos de repetição e a ousar sonhar e construir o futuro que Deus nos chama a viver como igreja.

POR QUE FOCAR NO FUTURO NO PLANEJAMENTO MISSIONÁRIO?

Adotar uma perspectiva de foco no futuro traz muitos

benefícios para a caminhada missionária da comunidade ou unidade de missão:

- **Estimula a inovação:** Abre espaço para novas ideias e abordagens para os desafios da missão.
- **Engaja e motiva:** Reconhece os dons e as capacidades existentes como recursos para construir o futuro.
- **Fortalece a visão:** Ajuda a comunidade a visualizar e a se comprometer com o futuro desejado.
- **Desenvolve lideranças e membresia:** Incentiva todas as pessoas a pensar estrategicamente sobre o futuro e a contribuir com seus dons.
- **Promove a adaptação:** Torna a comunidade mais preparada para responder criativamente às mudanças do contexto.

NOSSA BASE

Assim como o outro roteiro, esta abordagem igualmente está firmemente ancorada nos fundamentos da nossa fé e da nossa identidade como IECLB: o **Plano de Ação Missionária (PAMI)** e as **Metas Missionárias 2025-2030**. O foco no futuro nos oferece uma lente diferente para aplicar esses fundamentos, olhando com esperança e criatividade para o futuro da missão em nosso meio.

Vamos em conjunto explorar como podemos nutrir o futuro da nossa comunidade ou unidade de missão?

PARTE 1: PREPARANDO O TERRENO PARA O FUTURO

Antes de mergulharmos na construção do futuro, precisamos preparar o terreno em nossa comunidade ou unidade de missão.

1. Relembrando nosso horizonte

Para sonhar um futuro significativo, precisamos saber quem somos e qual a nossa vocação. Relembrem em conjunto o conteúdo apresentado em “Nossos fundamentos e nossa direção” (rever página 13 e seguintes).

- Nossa **missão** como IECLB.
- Nossa **visão** como IECLB.
- Nossos **princípios de fé e valores**.
- As **Metas Missionárias 2025-2030**.
- As **Dimensões e Eixos da Missão (PAMI)**.

Ter conhecimento e apropriação sobre essa base comum nos dá um chão firme para olhar com esperança e propósito para o futuro que Deus nos convida a construir.

2. Foco no futuro: cultivando a esperança

Focar no futuro não é apenas uma técnica, mas uma **mentalidade**, uma forma de olhar para a realidade com ênfase nas possibilidades de desenvolvimento. Para que o processo funcione, é importante cultivar em nossas conversas e em nossa cultura comunitária:

- **Foco no futuro:** Mudar a pergunta predominante de “O que deu errado?” ou “De quem é a culpa?” para “O que podemos construir a partir daqui?” ou “Como podemos fazer melhor no futuro?”.

- **Valorização do potencial:** Reconhecer e celebrar os dons, talentos e pontos fortes que já existem na comunidade como recursos valiosos para o futuro.
- **Abertura à inovação:** Encorajar novas ideias e sugestões, mesmo que pareçam diferentes ou desafiadoras.
- **Linguagem positiva e encorajadora:** Usar palavras que inspirem esperança, confiança e colaboração.
- **Aprendizado contínuo:** Ver os desafios como oportunidades de aprendizado para o futuro.

Cultivar essa mentalidade prepara o coração e a mente da comunidade ou unidade de missão para sonhar e construir o futuro de forma mais criativa e engajada.

PARTE 2: CONSTRUINDO O FUTURO DESEJADO

Com o terreno preparado, iniciamos o ciclo de construção do futuro. Esse processo é um diálogo criativo e participativo.

O convite à criação

Este ciclo nos convida a ser, com Deus, cocriadores e cocriadoras do futuro da nossa comunidade ou unidade de missão. Não se trata de prever o futuro, mas de **construí-lo intencionalmente**, com base em nossa fé e nossa visão, e em diálogo com nosso contexto.

PASSO 1: SONHAR O FUTURO

Objetivo:

Imaginar coletivamente, com liberdade e esperança, como seria o futuro que desejamos para a comunidade ou

unidade de missão em relação à sua missão, alinhado à visão da IECLB e às Metas Missionárias 2025-2030.

Sugestões de dinâmicas:

- **Manchete de jornal do futuro:** Peça às pessoas participantes que imaginem uma manchete de jornal positiva sobre a comunidade ou unidade de missão daqui a três ou cinco anos. O que ela diria? Que impacto a comunidade ou unidade de missão estaria gerando?
- **Mensagem do futuro:** Convide as pessoas participantes a escrever uma mensagem ou gravar um vídeo como se estivessem no futuro (daqui a três ou cinco anos), descrevendo como a comunidade ou unidade de missão está vivendo sua missão de forma vibrante, inclusiva e relevante.
- **Desenho coletivo:** Use um grande painel onde as pessoas participantes possam desenhar ou colar imagens que representem a comunidade ou unidade de missão futura que desejam.
- **Perguntas guidoras:** Se nossa comunidade ou unidade de missão correspondesse ao que Deus sonha para ela, como ela seria? Que diferença faríamos na vida das pessoas e na sociedade daqui a alguns anos? Como viveríamos concretamente as Metas Missionárias de vitalidade comunitária e testemunho público?
- **Importante:** Neste momento, o foco é sonhar sem limitações, enfatizando as possibilidades e o impacto positivo desejado. Deixem a criatividade fluir!

Resultado: Um conjunto de ideias, imagens e descrições que pintam um quadro inspirador do futuro desejado para a comunidade ou unidade de missão.

PASSO 2: O DIÁLOGO CRIATIVO

Objetivo:

A partir do futuro sonhado no Passo 1, identificar ações e mudanças concretas necessárias para torná-lo realidade, usando quatro perguntas-chave.

Como fazer?

1. **Revisitar o sonho:** Tenham à vista as ideias e imagens do futuro desejado (Passo 1).
2. **Dialogar sobre as quatro perguntas:** Em plenária ou pequenos grupos, conversem sobre cada uma das perguntas, sempre conectando as respostas ao futuro sonhado:
 - **O que queremos CRIAR?** Quais novas iniciativas, projetos, equipes de trabalho, parcerias, formas de culto, grupos ou atividades precisamos começar para construir aquele futuro? (Foco na inovação).
 - **O que queremos PRESERVAR?** Quais pontos fortes, valores, tradições, relacionamentos ou práticas atuais são fundamentais para nossa identidade e para o futuro que sonhamos? O que precisamos garantir que continue existindo?
 - **O que precisamos ELIMINAR?** Quais práticas, hábitos, burocracias, programas que não funcionam mais, ou mentalidades (“sempre foi feito assim”)

PASSO 3: PRIORIZAR E PLANEJAR AS AÇÕES FUTURAS

Objetivo:

Este passo é o momento crucial de transição, em que as visões inspiradoras e as ideias fecundas geradas nos momentos anteriores são cuidadosamente lapidadas e transformadas em um plano de ação claro, ágil e focado na construção do futuro. A meta é selecionar as iniciativas mais estratégicas e viáveis, detalhando-as de forma que orientem a comunidade ou unidade de missão rumo ao futuro desejado, alinhado à **Visão** e às **Metas Missionárias da IECLB**.

Da nuvem de ideias à estrutura do plano:

Após a rica fase de “Sonhar o futuro” (Passo 1) e o “Diálogo criativo” com as quatro perguntas (“O que queremos criar? Preservar? Eliminar? Fortalecer?”) (Passo 2), a comunidade ou unidade de missão terá um vasto leque de ideias e sugestões. Agora, o desafio é canalizar essa energia criativa para um conjunto gerenciável de ações.

1. Analisar e consolidar as ideias geradas:

- Retomem as ideias anotadas no Passo 2, provenientes das reflexões sobre “criar”, “preservar”, “eliminar” e “fortalecer”.
- Agrupem ideias semelhantes para evitar redundâncias e identificar temas emergentes.

2. Priorizar com foco estratégico e viabilidade:

- Este é um momento de discernimento coletivo. Com base em tudo o que foi conversado e sonhado, conversem e escolham as ações que apresen-

tam o maior potencial de impacto para construir o futuro ideal. Perguntem-se:

- **Impacto estratégico:** Qual ação nos aproximará mais do “futuro sonhado” para nossa comunidade ou unidade de missão? Qual delas contribui de forma mais significativa para as **Metas Missionárias 2025-2030** e a **Visão da IECLB**.
- **Viabilidade:** Qual ação é realmente possível de ser realizada com os recursos (humanos, financeiros, tempo) que nossa comunidade ou unidade de missão possui neste ciclo? É fundamental ser realista para garantir que o plano seja exequível e não gere frustração.
- Recomenda-se selecionar um número reduzido de ações prioritárias para o ciclo (idealmente, entre três a cinco por prioridade estratégica), para manter o foco e evitar a dispersão de esforços. Lembrem-se da agilidade: é melhor fazer poucas coisas benfeitas do que muitas de forma superficial.

3. Planejar usando a matriz de ação:







Para transformar cada ação prioritária em um caminho claro e mensurável, recorreremos à matriz de ação, ferramenta central e já consolidada no **Roteiro 1 (Passo 2)**. Essa matriz oferece uma visualização concisa e integrada dos elementos essenciais à execução.

O plano será estruturado com um título geral e, então, para cada prioridade definida, haverá uma submatriz de ações.


Estrutura da matriz de ação:

Título do Plano:

Proridade 1:

 AÇÃO PROPOSTA (O QUÊ?)	 LÍDER (QUEM?)	 PRAZO (QUANDO?)	 CUSTO (QUANTO?)	 FONTE DE RECURSOS	 SINAL DE SUCESSO (INDICADOR?)
Ação 1.1.					
Ação 1.2.					
Ação 1.3.					

Proridade 2:

 AÇÃO PROPOSTA (O QUÊ?)	 LÍDER (QUEM?)	 PRAZO (QUANDO?)	 CUSTO (QUANTO?)	 FONTE DE RECURSOS	 SINAL DE SUCESSO (INDICADOR?)
Ação 2.1.					
Ação 2.2.					
Ação 2.3.					

Vamos detalhar cada um dos elementos, aplicando a perspectiva do foco no futuro:

- **Título do plano:** Identifique claramente a qual grande Meta Missionária da IECLB ou objetivo estratégico macro se refere o conjunto de ações. No contexto do foco no futuro, esse título pode refletir o “sonho”

mais abrangente que a comunidade busca construir (p. ex.: “Plano de Ação para ‘Comunidade conectada com a nova geração’”, alinhado a “Fortalecer a vitalidade comunitária e o crescimento integral da Igreja”).

- **Prioridade:** Para cada grande tema ou área de foco que a comunidade escolheu como prioritário para

este ciclo, crie uma seção separada. Essa seção deve ter um título claro para a prioridade (p. ex.: “Prioridade 1: Criar espaços inclusivos para famílias jovens”, ou “Prioridade 2: Fortalecer a comunicação digital da missão”). Lembre-se de que essas prioridades derivam das ideias estratégicas de “criar”, “preservar”, “eliminar” e “fortalecer”.

• **Ação proposta (O quê?):** Descreva de forma sucinta e com um verbo a ação específica. Aqui, a ação deve ser uma resposta direta às ideias geradas no “Diálogo criativo” e focada em construir o futuro.

• Se é uma ação de **CRIAR**: Pense em algo novo que trará o futuro desejado (p. ex.: “Criar um grupo de acolhimento para visitantes”; “Implementar um podcast comunitário”).

• Se é uma ação de **PRESERVAR**: Pense em como garantir que um valor ou uma prática essencial para o futuro permaneça forte (p. ex.: “Preservar a tradição de acolhimento através de um manual de boas-vindas para novos membros”).

• Se é uma ação de **ELIMINAR**: Pense em algo que precisa ser descontinuado para abrir caminho para o futuro (p. ex.: “Eliminar a mentalidade de que ‘sempre foi feito assim’ é um bom motivo para não mudar”).

• Se é uma ação de **FORTALECER**: Pense em como potencializar algo já existente que é vital para o futuro (p. ex.: “Fortalecer o engajamento jovem através de mentoria”). As ações devem focar em

alavancar os pontos fortes, aproveitar oportunidades, mitigar ameaças e superar fraquezas, sempre com um olhar para o futuro desejado e as referências estratégicas da IECLB.

• **Líder (Quem?):** Para cada ação proposta, é fundamental designar uma pessoa responsável principal para liderá-la. Isso garante clareza e prestação de contas. Pode-se também mencionar outros nomes como equipe de apoio e trabalho, reforçando o senso de cocriação.

• **Quando (Prazo?):** Indique a data (dia, mês e ano) em que a ação deve ser iniciada ou concluída. Isso estabelece um cronograma realista para o ciclo de planejamento (que, por ser ágil, pode ser trimestral ou semestral). A definição clara de prazos é um dos pilares do planejamento eficaz, permitindo o monitoramento contínuo.

• **Quanto (Custo?):** Se a ação exigir desembolso financeiro, o grupo deve estimar o montante. Essa é uma consideração prática que o Roteiro 1 destaca, e que é igualmente crucial para a viabilidade de iniciativas futuras. Caso não haja necessidade de desembolso, pode-se informar: “não se aplica”.

• **Fonte (Recursos?):** Para ações com custo, é vital identificar a fonte dos recursos (de onde virá o dinheiro – caixa da comunidade, doações específicas, eventos etc.). Se não houver necessidade de desembolso, informe: “não se aplica”. A sustentabilidade é um dos eixos transversais da missão (PAMI) e cuidar dos recursos é um ato de cuidado e responsabilidade.

- **Sinal de sucesso (Indicador?):** Este é um indicador simples e mensurável que mostrará como o acompanhamento da ação será realizado. No contexto do “Foco no futuro”, o sinal de sucesso deve refletir o progresso em direção ao sonho. Não basta saber se a atividade foi feita, mas se ela está gerando o impacto desejado para o futuro. Pode ser um número absoluto (ex.: “oito jovens participando por encontro”), um percentual (p. ex.: “Aumento de 15% no engajamento em redes sociais”), um índice, valores monetários, ou até mesmo um feedback qualitativo, desde que seja um “sinal visível e mensurável de que a ação está dando frutos”. O ideal é que o sinal de sucesso seja **SMART**: específico, mensurável, atingível, relevante e com prazo.

Resultado esperado deste passo:

Ao final deste passo, a comunidade terá um **Plano de Ação com Foco no Futuro** bem estruturado, claro e realista. Esse plano não apenas detalha as ações a serem tomadas, mas também as vincula diretamente aos sonhos e às prioridades estratégicas definidas, estabelecendo responsabilidades, prazos e expectativas de resultados. A clareza alcançada aqui é fundamental para que, na fase de implementação, todas as pessoas envolvidas saibam o que fazer, quem fará, quando e como saberemos se estamos no caminho certo para construir o futuro desejado.

Avaliação do plano:

Antes de avançar para a execução, é crucial fazer uma breve avaliação do próprio plano. Reúnam-se e reflitam:

- **Clareza e concisão:** O plano está claro para todas as pessoas envolvidas? As ações são facilmente compreendidas?
- **Conexão com o futuro:** As ações propostas realmente nos ajudarão a caminhar em direção ao futuro sonhado? Elas estão alinhadas com as Metas Missionárias 2025-2030 e a Visão da IECLB?
- **Viabilidade e realismo:** O plano é possível de ser realizado com os recursos e o tempo que temos? Há sobrecarga para as lideranças ou pessoas voluntárias?
- **Sinais de sucesso:** Os sinais de sucesso definidos são claros, mensuráveis e realmente nos ajudarão a saber se estamos avançando na construção do futuro? Eles permitem um acompanhamento eficaz?

Essa conversa final garante que o plano seja robusto, realista e, acima de tudo, que ele realmente sirva como um guia eficaz para nutrir e edificar o futuro da comunidade, com sabedoria e fidelidade à missão que Deus confia a ela. É a certeza de que a semente do sonho foi plantada em solo fértil e com os cuidados necessários para florescer.

PASSO 4: IMPLEMENTAR, APRENDER E NUTRIR O FUTURO

Objetivo:

Colocar o Plano de Ação com Foco no Futuro em prática, monitorar o progresso com um olhar de aprendizado e desenvolvimento e fazer ajustes contínuos para seguir nutrendo o futuro desejado.

CICLO COM FOCO NO FUTURO



Como fazer? (Integrando com o Ciclo PDCA):

- **Implementar (Fazer):** Realizar as atividades planejadas com entusiasmo e colaboração.
- **Acompanhar (Checar com foco no futuro):** Realizar conversas regulares de acompanhamento (como no

Roteiro do Ciclo Ágil). O foco do “Checar” aqui é menos sobre “o que deu errado no passado” e mais sobre:

- Como essas ações estão nos aproximando do futuro que sonhamos?
 - O que estamos aprendendo que nos ajudará a construir melhor o futuro?
 - Quais novas ideias ou possibilidades estão surgindo a partir dessa ação?
 - Quais ajustes podemos fazer para potencializar o impacto futuro dessa ação?
- **Ajustar (Agir nutrindo o futuro):** Com base nesse acompanhamento focado no futuro, fazer os ajustes necessários no plano ou nas atividades, sempre com o objetivo de otimizar o caminho em direção à Visão e aprender para os próximos passos.

Avaliação: O acompanhamento e os ajustes se tornam uma forma de **avaliação contínua focada no desenvolvimento**. As conversas são oportunidades para dar e receber sugestões para o futuro.

Recursos adicionais do Roteiro 2 – Foco no futuro

Para apoiar a aplicação desta abordagem focada no futuro, reunimos alguns recursos:

1. Sugestões de dinâmicas para sonhar o futuro (Passo 1)

- **Colheita de ideias:** Distribua post-its. Peça que cada pessoa escreva ideias sobre o futuro desejado (uma ideia por post-it) em silêncio por alguns minutos. Depois, agrupem as ideias semelhantes em um painel.
- **Linha do tempo do futuro:** Desenhe uma linha do tempo em um painel (p. ex.: Hoje – um ano – três anos – cinco anos). Peça às pessoas participantes que escrevam ou desenhem marcos importantes que gostariam de ver a comunidade ou unidade de missão alcançar nesse período.



- **“E se...?”:** Lance perguntas provocativas começando com “E se...?” para estimular a imaginação. P. ex.: “E se nossa comunidade ou unidade de missão fosse conhecida no bairro por...?”; “E se tivéssemos recursos ilimitados por um ano, o que faríamos pela missão?”.
- **Visita Inspiradora (real ou virtual):** Se possível, visitem ou pesquisem sobre outra comunidade, unidade de missão ou organização que esteja fazendo um trabalho inspirador na área que vocês desejam desenvolver. O que podemos aprender com eles e elas?

2. Aplicando as quatro perguntas com foco no futuro (Passo 2)

Contexto: No Passo 1, a comunidade sonhou com um futuro marcado por maior acolhimento e relevância junto às famílias jovens do bairro.

Diálogo criativo (Passo 2):

- **O que queremos CRIAR?**
 - *Ideia 1:* Um espaço para crianças durante o culto dominical.
 - *Ideia 2:* Um grupo de apoio para pais e mães jovens.
 - *Ideia 3:* Eventos comunitários voltados para famílias (piquenique, tarde de jogos).

• O que queremos PRESERVAR?

- *Ideia 1:* A qualidade da pregação e da música nos cultos.
- *Ideia 2:* O forte senso de comunhão entre as pessoas membras atuais.
- *Ideia 3:* A tradição do café após o culto como momento de integração.



• O que precisamos ELIMINAR?

- *Ideia 1:* A percepção externa de que a igreja é só para pessoas mais velhas.
- *Ideia 2:* A dificuldade de comunicação sobre as atividades existentes.
- *Ideia 3:* Reuniões longas e pouco produtivas que desanimam pessoas voluntárias.

• O que precisamos FORTALECER?

- *Ideia 1:* Que as pessoas jovens sintam a comunidade como efetivamente delas.
- *Ideia 2:* O uso planejado e contínuo das mídias sociais para comunicação, de preferência com assessoria profissional.
- *Ideia 3:* A identificação de pessoas que têm habilidades específicas: convidá-las a assumir tarefas e acompanhá-las no desenvolvimento de seus dons.

Essas ideias são então analisadas e priorizadas no Passo 3 para criar o Plano de Ação com Foco no Futuro.

Glossário geral

Este glossário reúne os principais termos e ferramentas apresentados nos dois roteiros. Como cada roteiro possui uma metodologia própria, os verbetes estão organizados de acordo com sua origem para manter a clareza conceitual.

Recomendamos que, ao escolher um roteiro para trabalhar, você e sua equipe se familiarizem com os termos correspondentes. Isso facilitará o diálogo e a aplicação prática das ferramentas.

TERMOS DO ROTEIRO 1: O CICLO ÁGIL

• Conceitos fundamentais:

- **PDCA (Planejar – Desenvolver – Checar - Agir):** Um ciclo de melhoria contínua que estrutura todo o roteiro. Planejamos o que fazer, desenvolvemos (executamos), checamos os resultados e agimos para corrigir ou melhorar, reiniciando o ciclo.
- **Abordagem ágil:** Uma forma de trabalhar focada em ciclos curtos, entregas frequentes, aprendizado contínuo, adaptação a mudanças e colaboração. Permite respostas rápidas às mudanças do contexto.

• Ferramentas de análise:

- **Matriz FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas, Ameaças):** Uma ferramenta para analisar o ambiente interno (Forças e Fraquezas da comunidade) e externo

(Oportunidades e Ameaças do contexto). Ajuda a identificar onde a comunidade pode agir com maior impacto.

- **Matriz de ação:** A ferramenta central que transforma as prioridades em ações concretas. Para cada prioridade, descreve as ações propostas, a pessoa responsável, o cronograma, os recursos necessários e os sinais de sucesso.

• Ferramentas de execução e acompanhamento:

- **Painel da missão:** Um quadro visual (físico ou digital) que torna o progresso do plano visível para toda a comunidade. Organiza as ações em três colunas: “A Fazer”, “Fazendo” e “Feito”.
- **Reunião de acompanhamento missionário:** Uma reunião regular (mensal ou bimestral) na qual as pessoas responsáveis pelas ações em andamento sincronizam o progresso, identificam obstáculos e recebem apoio da liderança. Não é uma reunião de cobrança, mas de apoio e solução.
- **Sinal de sucesso (ou indicador):** Uma medida simples e observável que mostra se uma ação está progredindo em direção ao objetivo. Pode ser um número, um percentual, um índice ou até um aspecto qualitativo, desde que seja claro e mensurável. Para ser eficaz, um bom sinal de sucesso segue a metodologia **SMART**,

um acrônimo em inglês para características que o indicador precisa ter. Embora os termos em português já apareçam no roteiro, a sigla pode ser útil para memorização:

- **S - Specific (Específico):** Claro e bem definido.
- **M - Measurable (Mensurável):** É possível medir seu progresso.
- **A - Achievable (Alcançável):** É realista e possível de ser alcançado.
- **R - Relevant (Relevante):** É importante para a missão da comunidade.
- **T - Time-bound (Temporal):** Tem um prazo definido para acontecer.

• Ferramentas de descoberta e aprendizado:

- **Ponto de partida:** É o momento inicial do ciclo de planejamento. Um encontro onde a comunidade discerne coletivamente seu propósito (A Essência), suas prioridades (As Necessidades) e seu potencial (Os Dons), formando uma base sólida para os passos seguintes.
- **Mapa de dons e talentos:** Uma ferramenta para identificar e registrar os dons, talentos e recursos disponíveis na comunidade. Serve como base para a liderança conectar as necessidades do plano com as capacidades das pessoas.

• Ferramentas de celebração e aprendizado:

- **Mural da gratidão:** Uma dinâmica do Passo 4 em que as pessoas compartilham sua gratidão pelos frutos

do ciclo. Cria um ambiente de celebração e reconhecimento antes da avaliação.

- **Registro de aprendizados:** O documento que consolida os aprendizados do ciclo através das perguntas “O que vamos COMEÇAR, PARAR e CONTINUAR?” Serve como ponte entre o ciclo que termina e o que começa, alimentando o próximo planejamento.

TERMOS DO ROTEIRO 2: FOCO NO FUTURO

- **Alimentar ou nutrir o futuro:** Uma abordagem de planejamento e desenvolvimento que foca nas possibilidades futuras e no potencial de crescimento, em vez de se concentrar em corrigir erros passados. Pergunta-chave: “Como podemos construir um futuro melhor a partir daqui?”.
- **Mentalidade com foco no futuro:** Uma atitude de esperança, abertura à inovação, valorização do potencial e foco no aprendizado contínuo para construir o futuro desejado.
- **Ciclo com foco no futuro:** O processo proposto neste roteiro: 1. Sonhar o futuro; 2. Diálogo criativo (quatro perguntas); 3. Priorizar e planejar; 4. Implementar, aprender e nutrir o futuro.
- **As quatro perguntas com foco no futuro:** Ferramenta central para o diálogo criativo sobre o futuro: O que queremos **criar**? O que queremos **preservar**? O que precisamos **eliminar**? O que precisamos **fortalecer**?

Blank lined writing area on the left side of the page.

Blank lined writing area on the right side of the page.



Igreja Evangélica
de Confissão Luterana no Brasil