

# Planejamento estratégico educacional para uma igreja batista

CBB  
2010 – versão 2.2

# Sumário

## Introdução

A quem se destina este manual

Como usar este manual

## Capítulo 1

Processo de elaboração do PEE

O que é o PEE

Estrutura do PEE

Etapas de elaboração do PEE

Quem elabora e implementa o PEE

## Capítulo 2

Etapa 1 – Preparação do PEE

Preparando-se para o PEE

## Capítulo 3

Etapa 2 – Análise situacional

Efetuando a análise situacional da Igreja

Coleta de dados

Análise de dados

Instrumentos

Instrumento 1 – Perfil de funcionamento da igreja

Ficha-resumo 1

Instrumento 2 – Análise dos critérios de eficácia

Ficha-resumo 2

Instrumento 3 – Avaliação Estratégica da Igreja

Ficha-resumo 3

Síntese de Auto-avaliação

## Capítulo 4

Etapa 3 – Definição da Visão estratégica e do Plano de Suporte Estratégico

Definindo a visão estratégica e o plano de suporte estratégico

Visão estratégica

\* Valores

\* Visão de Futuro

\* Missão

\* Objetivos Estratégicos

Plano de Suporte Estratégico

\* Estratégias

\* Metas

\* Plano de Ação

## Capítulo 5

Etapas 4 e 5 – Execução, Supervisão e Avaliação

Supervisão e avaliação

# Introdução

Como repensar ou construir a área educacional da igreja de modo que ela seja efetiva, abrangente, integrada e dinâmica? Quem não gostaria de ter uma igreja com uma área educacional com estas características? É exatamente isto que o Plano Diretor busca fazer ao dar apoio às igrejas batistas do Brasil. Este manual para o planejamento estratégico educacional tem como finalidade prática auxiliar cada igreja batista a concretizar esse sonho.

## A quem se destina este manual

Este manual é destinado ao povo batista brasileiro, às igrejas em todos os cantos do nosso país que estão preocupadas em cumprir a missão integral e às pessoas que exercem função de liderança (pastores, ministros, diretores, coordenadores etc).

Por que a ênfase na liderança? Porque é ela que conduzirá o processo de elaboração e implementação do Plano Estratégico Educacional da Igreja. Sem o compromisso, o envolvimento e o suporte explícito e enérgico da liderança, não há como elaborar e implementar o PEE.

Os líderes possuem a capacidade de produzir mudanças positivas nos indivíduos e nas organizações. Se a liderança está comprometida com os valores educacionais firmados na Palavra de Deus ela terá o prazer em conduzir todo o rebanho num projeto de crescimento e amadurecimento de toda a igreja. Os líderes são capazes de motivar, envolver e conduzir pessoas às mudanças.

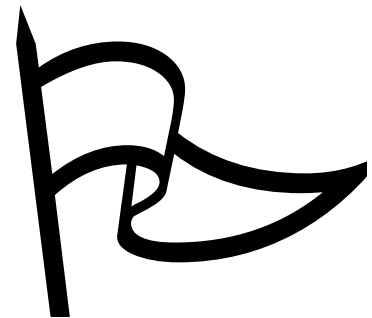
Para ser efetiva, a liderança na igreja deve ser democrática. Deve compartilhar decisões com todo o ministério e com a congregação, permitir que participem da construção de sua própria transformação.

Assim, espera-se que os líderes possuam:

- Conhecimento e habilidades de liderança, tomada de decisão, planejamento, comunicação e avaliação;
- Capacidade de trabalhar em equipe;
- Habilidade em promover mudanças e construir uma visão compartilhada por todos.

## Como usar este manual

Para elaboração do PEE, é fundamental o correto entendimento das instruções abaixo. É importante que os membros da equipe de liderança da igreja estudem este material, até que cada parte do manual esteja bem compreendida por todos.



A equipe de liderança deve adotar a seguinte sistemática de trabalho:

- Ler atentamente todo o material, para ter uma visão geral do processo de elaboração do PEE.
- Estudar e dominar o conteúdo de cada etapa à medida que for progredindo o processo de elaboração do PEE.
- Planejar as ações de cada etapa, pensando no objetivo de cada uma delas e em como alcançá-lo.
- Analisar se as pessoas que irão executar as ações de cada etapa tem o conhecimento necessário. Se não tiver, será necessário primeiro capacitá-las.
- Coletar dados e informações sobre o que está sendo feito e verificar se tudo está saindo como previsto.
- Se algo não estiver saindo como previsto, analisar o problema e adotar medidas para solucioná-lo.

# Capítulo 1

## Processo de elaboração do Plano Estratégico Educacional da Igreja (PEE)

# Processo de elaboração do Plano Estratégico Educacional da Igreja (PEE)

## O que é o Plano Estratégico Educacional?

O Plano Estratégico Educacional da Igreja é um importante instrumento para auxiliar a igreja a desenvolver seu ministério de ensino e deve estar em consonância com o Plano Maior da Igreja – Planejamento Estratégico da Igreja. Sua elaboração deve ser uma ação intencional, construída coletivamente num movimento constante de reflexão-ação/transformação-reflexão. Ele passa a ser um rumo para as práticas educacionais dentro da igreja.

O plano educacional mostra a visão macro do que a área educacional da igreja pretende ou idealiza fazer, seus objetivos, metas e estratégias, tanto no que se refere às suas atividades pedagógicas, como às funções administrativas. Reflete as opções e escolhas de caminhos e prioridades na formação da pessoa como cidadão do Reino de Deus comprometido em agir e transformar a sociedade em que vive (Sal da terra e Luz do mundo - Mateus 5.13 a 16).

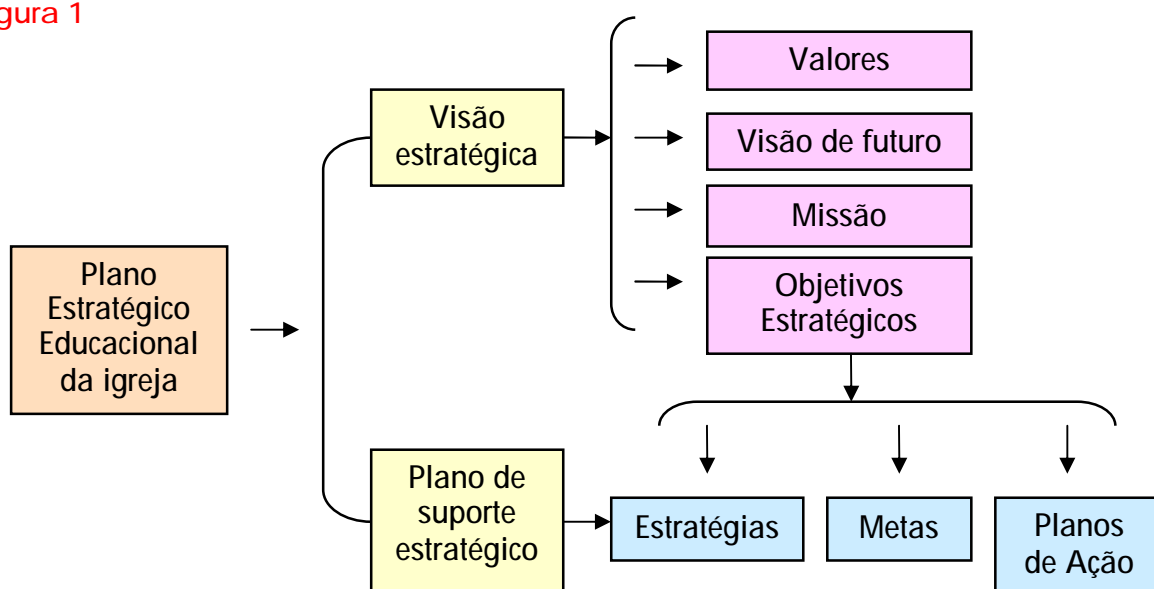
## Estrutura do PEE

O PEE está estruturado em duas partes: a visão estratégica e o plano estratégico.

Na visão estratégica estão identificados os valores, a visão de futuro, sua missão (sua razão de ser), seus objetivos estratégicos, isto é, seus grandes alvos a serem alcançados em um período pré-determinado.

No plano estratégico são definidos, a partir dos objetivos, as estratégias, as metas e os planos de ação que transformarão a visão estratégica em realidade.

Figura 1

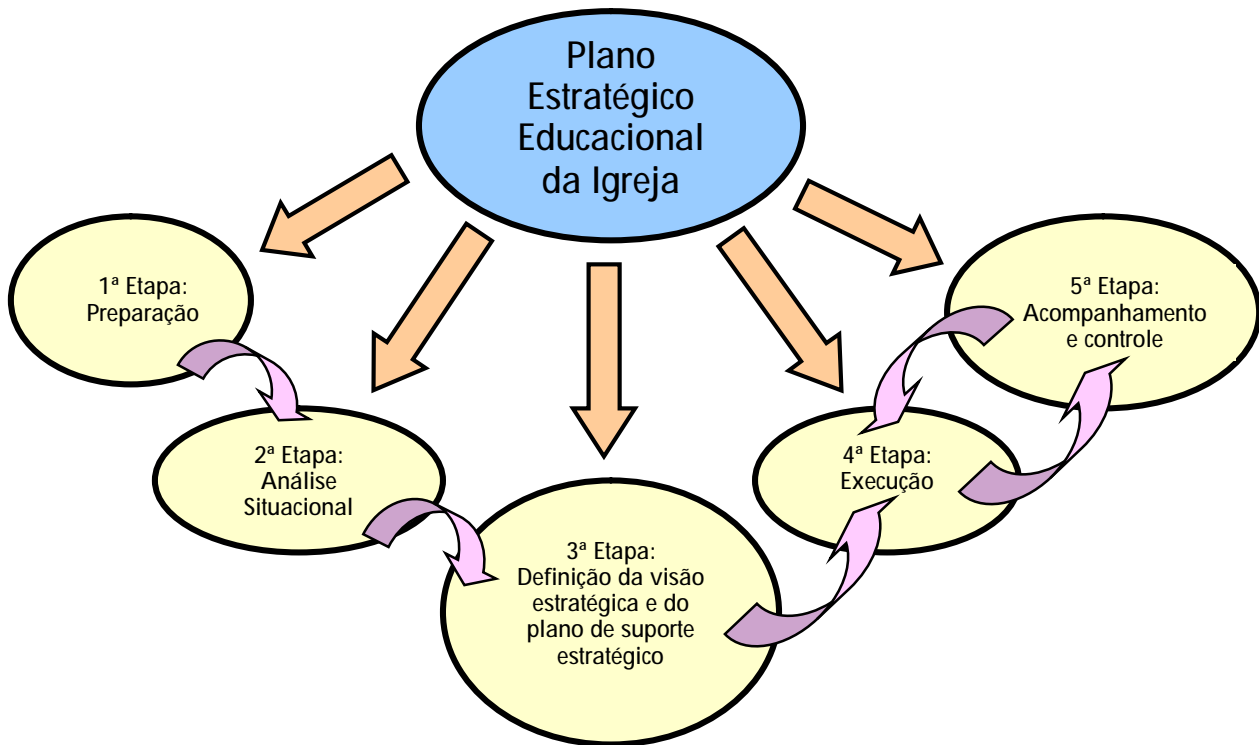


(Adaptado do PDS/MEC)

## Etapas de elaboração e implementação do plano

Como todo processo de desenvolvimento o Plano Estratégico Educacional para a Igreja deverá acontecer em cinco etapas, que são apresentadas na figura 2:

Figura 2



Cada uma das etapas tem sua importância e a razão para estar naquela parte do processo. Elas devem ser realizadas dentro de um cronograma que apresentaremos quando estivermos detalhando cada uma delas.

## Quem faz e executa o Plano Estratégico Educacional da Igreja?

O processo de elaboração e implementação do Plano Estratégico Educacional da Igreja deve ser coordenado pela liderança da área educacional da igreja. No caso da igreja não possuir a área de Educação Religiosa estruturada (ministério, departamento, comissão, comitê, superintendência, etc), o pastor deve dar início ao processo, escolhendo uma equipe para assessorá-lo. Quando já existe uma área de educação, o seu líder deve deflagrar o processo em sintonia com o ministério pastoral.

É importante ressaltar que toda igreja tem participação na elaboração do plano, o que não significa que todos devam participar de tudo. A opinião de todos é fundamental, mas é necessário que se crie um grupo que possa elaborar e implementar o plano de maneira organizada.

**COMITÊ ESTRATÉGICO** - Composto pela equipe de Educação Religiosa e pelo ministério pastoral.

**COORDENADOR DO PEE** – O líder deve ser preferencialmente o ministro de educação da igreja, caso não exista um ministro de educação religiosa, poderá ser escolhido um membro com experiência educacional da área educacional e indicado por esta, para coordenar as ações

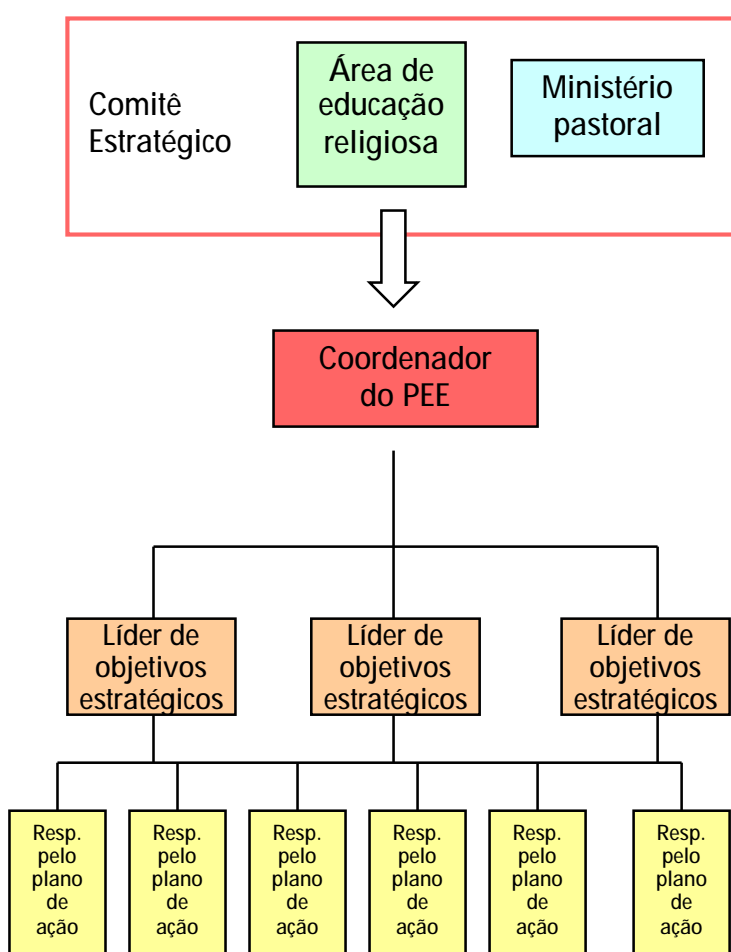
para a elaboração, execução, supervisão e avaliação do PEE. Um candidato natural ao cargo é o educador, caso exista um.

**LÍDERES DE OBJETIVOS** - Pessoas indicadas pelo coordenador, com a aprovação do comitê, que serão responsáveis por um ou vários objetivos definidos no PEE. O ideal é que tenha um líder para cada objetivo estratégico.

**RESPONSÁVEIS PELO PLANO DE AÇÃO** - Pessoas indicadas pelos líderes de objetivos, com a aprovação do comitê estratégico, para gerenciar a execução dos planos de ação que o PEE estabeleceu.

Veja a sugestão de uma estrutura ideal para elaboração do PEE representada na figura 3:

Figura 3:



## **Capítulo 2**

### **Etapa 1 – Preparação do Plano Estratégico Educacional da Igreja (PEE)**



## ETAPA 1 – PREPARAÇÃO DO PEE

Antes de uma longa caminhada determinamos o roteiro, separamos as roupas adequadas, escolhemos os companheiros, providenciamos água e alimento, estudamos os riscos do percurso e sabemos que será necessário algumas paradas para recuperarmos as forças.

Da mesma maneira antes de darmos início a um plano de desenvolvimento educacional para a igreja precisamos nos preparar para alcançar com êxito o nosso objetivo.

Essa etapa de preparação é tão importante quanto todas as etapas que se seguirão. A não atenção a esta etapa poderá comprometer todo o resultado final.



### PONTO DE PARTIDA

Olhando o roteiro:

1. Preparação espiritual
2. Constituição do comitê estratégico
3. Indicação do coordenador do PEE
4. Estudo do Plano Diretor e as etapas do plano educacional
5. Informação à igreja do processo que está se iniciando, convocando-os a orar e se preparar para o momento em que participarão diretamente.



### PÉS NA ESTRADA

O pastor ou o educador convoca a reunião com a liderança, explica o que tem que fazer e a importância do que será feito. Constitui-se o comitê e indica-se o coordenador, formalmente, com registro em ata.

Para estudo deste manual, escolhe-se uma estratégia e uma data e enfatiza a importância da participação de todos. Após estas medidas iniciais a igreja deverá ser informada e convocada a participar, inicialmente em oração, e, posteriormente, estar pronta a se envolver mais diretamente. Todas as reuniões formais devem ser registradas em atas.

### Mapa de elaboração do PEE – 1ª etapa

Nº	O QUÊ (Ação)	QUEM (responsável)	QUANDO (prazo)
<b>1ª Etapa – Preparação</b>			
1.	Constituir o comitê	Pastor ou educador	1ª semana
2.	Indicar o coordenador	Pastor ou educador	1ª semana
3.	Estudar este manual	Comitê	1ª semana
4.	Informar à igreja sobre o plano e o seu processo de elaboração	Pastor ou educador	1ª semana
5.	Convocar a igreja a orar e participar do processo	Pastor ou educador	contínuo

**Confira o mapa completo de elaboração  
do PEE no final da última etapa**



## 1ª PARADA PARA REVISÃO

Depois de realizar todo o “Pés na estrada”, responda às questões da tabela a seguir:

ITEM	SIM	NÃO
a) O pastor ou o educador realizou a reunião com a liderança?		
b) Constituiu-se o comitê e indicou-se o coordenador?		
c) Este plano diretor foi estudado com o comitê?		
d) A igreja foi informada e convocada a participar?		
e) Todas as reuniões formais da etapa de preparação foram registradas em atas?		

Caso tenha respondido não a alguma destas perguntas, ainda não é hora de prosseguir na caminhada. A avaliação continuada aponta o que deve ser corrigido no percurso antes de passar à etapa seguinte. Faça o que não foi feito e siga adiante.

# Capítulo 3

## Efetuando a análise situacional da igreja (do perfil da igreja)

## ETAPA 2 - EFETUANDO A ANÁLISE SITUACIONAL DA IGREJA (do perfil da igreja)

Nesta etapa busca-se coletar e analisar dados que ajudem a conhecer mais objetivamente a igreja e o seu desempenho educacional.



### PONTO DE PARTIDA

Olhando o roteiro:

A igreja precisa conhecer seus problemas, as causas que os geram e tomar medidas para combatê-los, visando assim permanecer na caminhada em direção a sua missão na Terra.

Pode-se considerar como problema, qualquer desvio em relação a uma situação desejada - a diferença entre o que se tem e o que se almeja. É preciso não confundir problema com causa do problema. O problema é um efeito indesejado e a causa é o que determina o efeito observado.

Por exemplo: *o percentual de membros da Igreja Caminho Certo que freqüentam a EBD é de 25% quando o desejado é que todos os membros participem da EBD (esse é o problema). Algumas das causas para este problema poderiam ser: falta de professores qualificados, falta de material didático, métodos inadequados, etc.*



### PÉS NA ESTRADA

Existem diversas formas de se fazer uma análise situacional numa igreja local para a descoberta de seu perfil. Aqui vamos sugerir a utilização de 3 instrumentos para ajudar nesta tarefa. Estes instrumentos, certamente, vão precisar ser adaptados para a sua realidade, uma vez que no Brasil temos igrejas de tamanhos, estruturas e contextos bem diferentes. Use estas sugestões apenas como um referencial para construir seus próprios instrumentos.

1) **LEVANTAMENTO DO PERFIL E FUNCIONAMENTO DA ÁREA EDUCACIONAL DA IGREJA (Instrumento 1)** – Este instrumento é utilizado para coletar dados e informações sobre o atual funcionamento da igreja. Ele deve ser preenchido pelas pessoas que estão envolvidas em cada área pesquisada. Por exemplo: as informações sobre as classes de EBD (se elas existirem) devem ser preenchidas pela pessoa responsável pela EBD na igreja e assim por diante.

2) **ANÁLISE DOS CRITÉRIOS DE EFICÁCIA DO ENSINO NA IGREJA (Instrumento 2)** – Este instrumento levanta critérios que, se satisfeitos, podem configurar uma eficácia na prática educacional de uma igreja. Todos os critérios são importantes para que uma igreja cumpra sua missão educacional, mas a relevância de um critério pode variar de acordo com a situação específica de sua igreja. O desafio é identificar corretamente os critérios de eficácia, os requisitos e as características mais importantes da igreja e, a partir daí, estabelecer metas de melhoria e planos de ação para superar os pontos fracos, as deficiências que porventura forem encontradas. Os critérios foram subdivididos em sete grupos:

Ensino e aprendizagem – Aquisição de conhecimento bíblico por parte dos membros da igreja. Proposta pedagógica, planejamento pedagógico, estratégias de ensino, práticas educacionais, avaliação de aprendizagem, currículo, material didático e pedagógico, inclusão de pessoas com necessidades especiais;

Resultados na vida da igreja – Indicadores de crescimento espiritual e numérico da congregação e transformação do caráter;

Ambiente interno – Liderança na igreja, compromisso, motivação, ordem, disciplina, segurança e atmosfera geral da igreja;

Envolvimento das famílias no programa educacional – Envolvimento dos pais nas atividades educacionais e no programa da igreja. Contribuição das famílias no crescimento espiritual das crianças, adolescentes e jovens;

Recursos humanos – Capacitação da liderança que atua na área educacional da igreja;

Planejamento – Clara compreensão da missão da igreja, objetivos claros e amplamente definidos, planejamento estratégico, forma de governo definida, gerenciamento da rotina, trabalho em equipe, indicadores de crescimento e avaliação do programa educacional;

Infra-estrutura – Condições materiais de funcionamento (instalações e equipamentos) para que o processo ensino-aprendizagem ocorra de maneira adequada.

Para facilitar a avaliação destes critérios, eles foram associados a um conjunto de requisitos e a cada requisito um conjunto de características. Este instrumento de avaliação deverá ser respondido pelas pessoas responsáveis por cada critério observando todos os pontos levantados. Por meio desta análise a igreja poderá selecionar com maior precisão seus pontos fracos e o que precisa fazer para melhorar o seu desempenho educacional. Os pontos fracos selecionados devem ser colocados no ficha de resumo 2, apresentada logo após o instrumento 2.

3) AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA DA IGREJA (Instrumento 3) – Este instrumento ajudará a liderança a perceber as forças e fraquezas da área educacional da igreja (análise do ambiente interno), e, também, suas oportunidades e ameaças (análise do ambiente externo) que afetam ou podem vir a afetar o seu desempenho. O objetivo do instrumento é avaliar a capacidade de implementar suas metas de melhoria.

### Mapa de elaboração do PEE – 2ª etapa

Nº	O QUÊ (Ação)	QUEM (responsável)	QUANDO (prazo)
<b>2ª etapa – Auto-avaliação</b>			
6.	Efetuar o levantamento do perfil e funcionamento da igreja usando o instrumento 1 e preencher a ficha-resumo1.	Coordenador do PEE	2ª e 3ª semanas
7.	Efetuar a análise dos Critérios de Eficácia da Educação Religiosa na Igreja (Instrumento 2) e preencher a Ficha-resumo 2.	Coordenador do PEE	2ª e 3ª semanas
8.	Proceder à avaliação estratégica da Área Educacional da Igreja (Instrumento 3), junto com os membros do Comitê e preencher a Ficha-resumo 3.	Coordenador do PEE	2ª e 3ª semanas
9.	Elabora a Síntese de auto-avaliação	Coordenador do PEE	4ª semanas

**Confira o mapa completo de elaboração  
do plano no final da última etapa**



## 2ª PARADA PARA REVISÃO

Depois de realizar todo o “Pés na estrada”, responda às questões da tabela a seguir:

ITEM	SIM	NÃO
a) O instrumento 1 foi correta e inteiramente preenchido por membros da igreja que estão diretamente envolvidos com as questões formuladas, baseando-se em fatos e dados, consolidado pelo coordenador e analisado pelo comitê?		
b) A ficha resumo 1 foi preenchida com base em análise a partir dos dados e informações do instrumento 1.		
c) O instrumento 2 foi correta e inteiramente preenchido por membros da igreja que estão diretamente envolvidos com as questões formuladas, baseando-se em fatos e dados, consolidado pelo coordenador e analisado pelo comitê?		
d) A ficha resumo 2 foi preenchida com base em análise a partir dos dados e informações do instrumento 2.		
e) O instrumento 3 foi correta e inteiramente preenchido e analisado pelo comitê?		
f) A ficha resumo 3 foi preenchida com base em análise a partir dos dados e informações do instrumento 3.		
g) A síntese de auto-avaliação foi preenchida pelo comitê, levando em conta os dados e informações das fichas-resumo, identificando-se os principais pontos fracos (problemas) da igreja a serem superados.		
h) Na seleção de pontos fracos a serem superados, o comitê deu prioridade aos que mais contribuem para a melhoria da qualidade de ensino e o amadurecimento espiritual dos membros da igreja.		
i) Para cada ponto fraco selecionado, o comitê assinalou as causas mais prováveis de sua ocorrência e as principais medidas que pretende tomar para superá-las.		

Caso tenha respondido não a alguma destas perguntas, ainda não é hora de prosseguir na caminhada. A avaliação continuada aponta o que deve ser corrigido no percurso antes de passar à etapa seguinte. Faça o que não foi feito e siga adiante.



# Os instrumentos para a análise situacional da igreja e para a descoberta do seu perfil



# Instrumento 1

## Perfil de funcionamento da Área Educacional da Igreja

### Instruções para o preenchimento

Para o preenchimento do Instrumento 1, os seguintes passos devem ser adotados:

- 1) Cabe ao coordenador do PEE orientar o processo de preenchimento. A área educacional da igreja deve definir quem será responsável por responder quais partes do instrumento.
- 2) Nas questões abertas, as respostas devem ser concisas e objetivas.
- 3) Todas as questões devem ser respondidas, a menos que não se aplique à sua igreja especificamente.
- 4) Quem responder deverá indicar onde os dados e informações foram obtidos.



# Perfil de Funcionamento da Área Educacional da Igreja

(Ano de \_\_\_\_\_ / mês de \_\_\_\_\_ )

1. Nome da igreja: \_\_\_\_\_
2. Nome do pastor: \_\_\_\_\_
3. Nome do responsável pela área educacional: \_\_\_\_\_
4. Endereço da igreja: \_\_\_\_\_
5. Telefone: \_\_\_\_\_ E-mail: \_\_\_\_\_
6. Localização: ( ) Área urbana ( ) Área rural ( ) Área Urbana periférica
7. Número de membros da igreja: \_\_\_\_\_ Número de congregados: \_\_\_\_\_
8. Dependências educacionais na igreja e suas condições de uso:

Na coluna "condições de utilização", indicar a quantidade de dependências adequadas e inadequadas. Adequada é a dependência cuja estrutura e organização permitem sua plena utilização. Inadequada é a dependência cuja estrutura e organização não permitem sua plena utilização.

DEPENDÊNCIAS	QUANTIDADE	CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO		O QUE ESTÁ INADEQUADO?
		ADEQUADO	INADEQUADO	
Gabinete Pastoral				
Secretaria				
Sala da coordenação de Educação Religiosa				
Sala de leitura ou biblioteca				
Livraria				
Sala de TV e vídeo				
Sala de Multimeios				
Berçário				
Sala de aula para crianças até 8 anos				
Sala de aula para pré-adolescentes				
Sala de aula para adolescentes				
Sala de aula para jovens				
Sala de aula para adultos				
Sala de aula para novos convertidos				
Sala de aula para pessoas com necessidades especiais				
Sala para estudos temáticos				
Sala de Ensaios				
Almoxarifado				
Playground				
Refeitório ou cantina				
Quadra de esportes				
Áreas de circulação				
Cozinha				
Sanitários				
Sanitário para pessoas com necessidades especiais				
Salão social				
Pátio				
Outros				

## 9. EDUCAÇÃO RELIGIOSA PARA CRIANÇAS

### 9.1. Matrícula e frequência

Escreva o nome de todas as classes para crianças até 12 anos na primeira coluna. Como sugestão, considere os últimos quatro trimestres a partir da data que se iniciou a elaboração do PEE. A frequência e os visitantes devem ser sempre registrados pela média, ou seja, a quantidade de vezes que os professores, alunos e visitantes compareceram à aula, dividido pelo número de aulas que foram dadas naquele período.

CLASSES DE EDUCAÇÃO RELIGIOSA PARA CRIANÇAS	Professores		Alunos												
			Média do 1º trimestre			Média do 2º trimestre			Média do 3º trimestre			Média do 4º trimestre			
	Quantidade	Frequência	Matrícula	Frequência	Visitantes	Matrícula	Frequência	Visitantes	Matrícula	Frequência	Visitantes	Matrícula	Frequência	Visitantes	
1															
2															
3															
4															
5															
6															
7															
8															
9															
10															
TOTAL															

### 9.2. Metodologia

Escreva o nome de todas as classes para crianças até 12 anos na primeira coluna. Assinale com um x os campos que correspondem a atividades realizadas por cada classe que for mencionada na primeira coluna.

CLASSES DE EDUCAÇÃO RELIGIOSA PARA CRIANÇAS	Literatura utilizada	Recursos didáticos	Dinâmicas de grupo	Trabalhos manuais	Recreação	Atividades em casa	Programa para os pais acompanharem o ensino em casa	Incentivo para o culto doméstico	Lanche	Visitação
1.										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										

### 9.3. Recursos humanos

#### a) Escolaridade dos voluntários que trabalham com crianças.

Escreva todos os cargos existentes para pessoas que trabalham com crianças até 12 anos na primeira coluna. Em seguida coloque a quantidade de pessoas que ocupam aquele tipo de cargo e, por fim, a quantidade que possuem o ensino fundamental, a quantidade que ensino médio, superior ou curso teológico. A soma de todas as escolaridades não deve ser superior à quantidade total de pessoas ocupando aquele cargo.

Cargos (Diretor, coordenador, professor, secretário, líder de grupo, etc)	Quantidade	Escolaridade			
		Ensino fundamental	Ensino médio	Ensino superior	Curso teológico
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

#### b) Tempo de serviço dos voluntários que trabalham com crianças.

Para preencher esta tabela você precisará colocar o nome de todos os voluntários na primeira coluna. Em seguida, preencha a função que ele ocupa e o restante das solicitações da tabela.

Voluntário	Função (Diretor, coordenador, professor, secretário, líder de grupo, etc)	Tempo de Ensino na igreja	Tempo de ensino nesta classe ou função	Forma de seleção do voluntário (eleição, indicação, convite de um líder, outro)
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				

## 10. EDUCAÇÃO RELIGIOSA PARA ADOLESCENTES E JOVENS

### 10.1. Matrícula e frequência

Escreva o nome de todas as classes para adolescentes e jovens na primeira coluna. Considere os últimos quatro trimestres a partir da data que se iniciou a elaboração do Plano Estratégico Educacional. A frequência deve ser sempre a média, ou seja, a quantidade de vezes que os professores ou os alunos compareceram à aula dividido pelo número de aulas que foram dadas naquele período.

CLASSES DE EDUCAÇÃO RELIGIOSA PARA ADOLESCENTES E JOVENS	Professores		Alunos												
			Média do 1º trimestre			Média do 2º trimestre			Média do 3º trimestre			Média do 4º trimestre			
	Quantidade	Frequência	Matrícula	Frequência	Visitantes	Matrícula	Frequência	Visitantes	Matrícula	Frequência	Visitantes	Matrícula	Frequência	Visitantes	
1															
2															
3															
4															
5															
6															
7															
8															
9															
10															
TOTAL															

### 10.2. Metodologia

Escreva o nome de todas as classes para adolescentes e jovens na primeira coluna. Assinale com um x os campos que correspondem a atividades realizadas por cada classe que for mencionada na primeira coluna.

CLASSES DE EDUCAÇÃO RELIGIOSA PARA ADOLESCENTES E JOVENS	Literatura utilizada	Aula expositiva	Dinâmicas de grupo	Recursos audiovisuais	Discussões e debates	Atividades extra-classe	Atividades de comunhão	Incentivo para o cultivo de uma vida devocional	Aplicações práticas do ensino através de projetos	Visitação
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										

### 10.3. Recursos humanos

#### a) Escolaridade dos voluntários que trabalham com adolescentes e jovens

Escreva todos os cargos existentes para pessoas que trabalham com adolescentes e jovens na primeira coluna. Em seguida coloque a quantidade de pessoas que ocupam aquele tipo de cargo e, por fim, a quantidade que possuem o ensino fundamental, a quantidade que ensino médio, superior ou curso teológico. A soma de todas as escolaridades não deve ser superior à quantidade total de pessoas ocupando aquele cargo.

Cargos (Diretor, coordenador, professor, secretário, líder de grupo, etc)	Quantidade	Escolaridade			
		Ensino fundamental	Ensino médio	Ensino superior	Curso teológico
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

#### b) Tempo de serviço dos voluntários que trabalham com adolescentes e jovens

Para preencher esta tabela você precisará colocar o nome de todos os voluntários na primeira coluna. Em seguida, preencha a função que ele ocupa e o restante das solicitações da tabela.

Voluntários	Função (Diretor, coordenador, professor, secretário, líder de grupo, etc)	Tempo de Ensino na igreja	Tempo de ensino nesta classe ou função	Forma de seleção do voluntário (eleição, indicação, convite de um líder, outro)
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				

## 11. EDUCAÇÃO RELIGIOSA PARA ADULTOS

### 11.1. Matrícula e frequência.

Escreva o nome de todas as classes para adultos na primeira coluna. Considere os últimos quatro trimestres a partir da data que se iniciou a elaboração do Plano Estratégico Educacional. A frequência deve ser sempre a média, ou seja, a quantidade de vezes que os professores ou os alunos compareceram à aula dividido pelo número de aulas que foram dadas naquele período.

CLASSES DE EDUCAÇÃO RELIGIOSA PARA ADULTOS	Professores		Alunos											
			Média do 1º trimestre			Média do 2º trimestre			Média do 3º trimestre			Média do 4º trimestre		
	Quantidade	Frequência	Matrícula	Frequência	Visitantes	Matrícula	Frequência	Visitantes	Matrícula	Frequência	Visitantes	Matrícula	Frequência	Visitantes
1														
2														
3														
4														
5														
6														
7														
8														
9														
10														
TOTAL														

### 11.2. Metodologia

Escreva o nome de todas as classes para adultos na primeira coluna. Assinale com um x os campos que correspondem a atividades realizadas por cada classe que for mencionada na primeira coluna.

CLASSES DE EDUCAÇÃO RELIGIOSA PARA ADULTOS	Literatura utilizada	Aula expositiva	Dinâmicas de grupo	Recursos audiovisuais	Discussões e debates	Atividades extra-classe	Atividades de comunhão	Incentivo para o cultivo de uma vida devocional	Aplicações práticas do ensino através de projetos	Visitação
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										

### 11.3. Recursos humanos

#### a) Escolaridade dos voluntários que trabalham com adultos

Escreva todos os cargos existentes para pessoas que trabalham com adultos na primeira coluna. Em seguida coloque a quantidade de pessoas que ocupam aquele tipo de cargo e, por fim, a quantidade que possuem o ensino fundamental, a quantidade que ensino médio, superior ou curso teológico. A soma de todas as escolaridades não deve ser superior à quantidade total de pessoas ocupando aquele cargo.

Cargos (Diretor, coordenador, professor, secretário, líder de grupo, etc)	Quantidade	Escolaridade			
		Ensino fundamental	Ensino médio	Ensino superior	Curso teológico
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

#### b) Tempo de serviço dos voluntários que trabalham com adultos

Para preencher esta tabela você precisará colocar o nome de todos os voluntários na primeira coluna. Em seguida, preencha a função que ele ocupa e o restante das solicitações da tabela.

Voluntário	Função (Diretor, coordenador, professor, secretário, líder de grupo, etc)	Tempo de Ensino na igreja	Tempo de ensino nesta classe	Forma de seleção do voluntário (eleição, indicação, convite de um líder, outro)
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				

## 12. EDUCAÇÃO RELIGIOSA PARA NOVOS CONVERTIDOS

### 12.1. Matrícula e frequência.

Escreva o nome de todas as classes para Novos Convertidos na primeira coluna. Considere os últimos quatro trimestres a partir da data que se iniciou a elaboração do Plano Estratégico Educacional. A frequência deve ser sempre a média, ou seja, a quantidade de vezes que os professores ou os alunos compareceram à aula dividido pelo número de aulas que foram dadas naquele período.

CLASSES DE EDUCAÇÃO RELIGIOSA PARA NOVOS CONVERTIDOS	Professores		Alunos											
			Média do 1º trimestre			Média do 2º trimestre			Média do 3º trimestre			Média do 4º trimestre		
	Quantidade	Frequência	Matrícula	Frequência	Visitantes	Matrícula	Frequência	Visitantes	Matrícula	Frequência	Visitantes	Matrícula	Frequência	Visitantes
1														
2														
3														
4														
5														
6														
7														
8														
9														
10														
TOTAL														

### 12.2. Metodologia

Escreva o nome de todas as classes para Novos Convertidos na primeira coluna. Assinale com um x os campos que correspondem a atividades realizadas por cada classe que for mencionada na primeira coluna.

CLASSES DE EDUCAÇÃO RELIGIOSA PARA NOVOS CONVERTIDOS	Literatura utilizada	Aula expositiva	Dinâmicas de grupo	Recursos audiovisuais	Discussões e debates	Atividades extra-classe	Atividades de comunhão	Incentivo para o cultivo de uma vida devocional	Aplicações práticas do ensino através de projetos	Visitação
1.										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										



### 12.3. Recursos humanos

#### a) Escolaridade dos voluntários que trabalham com novos convertidos

Escreva todos os cargos existentes para pessoas que trabalham com Novos Convertidos na primeira coluna. Em seguida coloque a quantidade de pessoas que ocupam aquele tipo de cargo e, por fim, a quantidade que possuem o ensino fundamental, a quantidade que ensino médio, superior ou curso teológico. A soma de todas as escolaridades não deve ser superior à quantidade total de pessoas ocupando aquele cargo.

Cargos (Diretor, coordenador, professor, secretário, líder de grupo, etc)	Quantidade	Escolaridade			
		Ensino fundamental	Ensino médio	Ensino superior	Curso teológico
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

#### b) Tempo de serviço dos voluntários que trabalham com novos convertidos

Para preencher esta tabela você precisará colocar o nome de todos os voluntários na primeira coluna. Em seguida, preencha a função que ele ocupa e o restante das solicitações da tabela.

Voluntários	Função (Diretor, coordenador, professor, secretário, líder de grupo, etc)	Tempo de Ensino na igreja	Tempo de ensino nesta classe ou função	Forma de seleção do voluntário (eleição, indicação, convite de um líder, outro)
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				

**13. CLASSES ESPECIAIS** (currículos alternativos, classes em outros idiomas, classes temáticas ou de capacitação, classes para portadores de necessidades especiais, etc)

**13.1. Matrícula e frequência.**

Escreva o nome de todas as classes especiais na primeira coluna. Considere os últimos quatro trimestres a partir da data que se iniciou a elaboração do Plano Estratégico Educacional. A frequência deve ser sempre a média, ou seja, a quantidade de vezes que os professores ou os alunos compareceram à aula dividido pelo número de aulas que foram dadas naquele período.

CLASSES ESPECIAIS	Professores		Alunos											
			Média do 1º trimestre			Média do 2º trimestre			Média do 3º trimestre			Média do 4º trimestre		
	Quantidade	Frequência	Matrícula	Frequência	Visitantes	Matrícula	Frequência	Visitantes	Matrícula	Frequência	Visitantes	Matrícula	Frequência	Visitantes
1														
2														
3														
4														
5														
6														
7														
8														
9														
10														
TOTAL														

**13.2. Metodologia**

Escreva o nome de todas as classes especiais na primeira coluna. Assinale com um x os campos que correspondem a atividades realizadas por cada classe que for mencionada na primeira coluna.

CLASSES ESPECIAIS	Literatura utilizada	Aula expositiva	Dinâmicas de grupo	Recursos audiovisuais	Discussões e debates	Atividades extra-classe	Atividades de comunhão	Incentivo para o cultivo de uma vida devocional	Aplicações práticas do ensino através de projetos	Visitação
1.										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										

### 13.3. Recursos humanos

#### a) Escolaridade dos voluntários que trabalham em classes especiais

Escreva todos os cargos existentes para pessoas que trabalham em classes especiais na primeira coluna. Em seguida coloque a quantidade de pessoas que ocupam aquele tipo de cargo e, por fim, a quantidade que possuem o ensino fundamental, a quantidade que ensino médio, superior ou curso teológico. A soma de todas as escolaridades não deve ser superior à quantidade total de pessoas ocupando aquele cargo.

Cargos (Diretor, coordenador, professor, secretário, líder de grupo, etc)	Quantidade	Escolaridade			
		Ensino fundamental	Ensino médio	Ensino superior	Curso teológico
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

#### b) Tempo de serviço dos voluntários que trabalham em classes especiais

Para preencher esta tabela você precisará colocar o nome de todos os voluntários na primeira coluna. Em seguida, preencha a função que ele ocupa e o restante das solicitações da tabela.

Voluntários	Função (Diretor, coordenador, professor, secretário, líder de grupo, etc)	Tempo de Ensino na igreja	Tempo de ensino nesta classe ou função	Forma de seleção do voluntário (eleição, indicação, convite de um líder, outro)
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				

## 14. EDUCAÇÃO RELIGIOSA ATRAVÉS DE ORGANIZAÇÕES MISSIONÁRIAS (MCA, JCA, MR, UHB, GAM, ER ou grupos equivalentes)

### 14.1. Matrícula e frequência.

Escreva o nome de todas as organizações missionárias ou grupos equivalentes na primeira coluna. Considere os últimos quatro trimestres a partir da data que se iniciou a elaboração do Plano Estratégico Educacional. A frequência deve ser sempre a média, ou seja, a quantidade de vezes que os professores ou os alunos compareceram ao encontro dividido pelo número de encontros que foram realizados naquele período.

ORGANIZAÇÕES MISSIONÁRIAS OU OUTROS GRUPOS EQUIVALENTES	Líderes		Alunos											
			Média do 1º trimestre			Média do 2º trimestre			Média do 3º trimestre			Média do 4º trimestre		
	Quantidade	Frequência	Matrícula	Frequência	Visitantes	Matrícula	Frequência	Visitantes	Matrícula	Frequência	Visitantes	Matrícula	Frequência	Visitantes
1														
2														
3														
4														
5														
6														
7														
8														
9														
10														
TOTAL														

### 14.2. Metodologia

Escreva o nome de todas as organizações na primeira coluna. Assinale com um x os campos que correspondem a atividades realizadas por cada grupo que for mencionada na primeira coluna.

ORGANIZAÇÕES MISSIONÁRIAS OU OUTROS GRUPOS EQUIVALENTES	Literatura utilizada	Palestra	Dinâmicas de grupo	Recursos audiovisuais	Discussões e debates	Atividades externas	Atividades de comunhão	Incentivo para o cultivo de uma vida devocional	Aplicações práticas do ensino através de projetos
1.									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									

### 14.3. Recursos humanos

#### a) Escolaridade dos voluntários que trabalham em organizações missionárias ou outros grupos equivalentes

Escreva todos os cargos existentes para pessoas que trabalham em organizações missionárias ou grupos equivalentes na primeira coluna. Em seguida coloque a quantidade de pessoas que ocupam aquele tipo de cargo e, por fim, a quantidade que possuem o ensino fundamental, a quantidade que ensino médio, superior ou curso teológico. A soma de todas as escolaridades não deve ser superior à quantidade total de pessoas ocupando aquele cargo.

Cargos (Diretor, coordenador, professor, secretário, líder de grupo, etc)	Quantidade	Escolaridade			
		Ensino fundamental	Ensino médio	Ensino superior	Curso teológico
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

#### b) Tempo de serviço dos voluntários que trabalham em organizações missionárias ou outros grupos equivalentes

Para preencher esta tabela você precisará colocar o nome de todos os voluntários na primeira coluna. Em seguida, preencha a função que ele ocupa e o restante das solicitações da tabela.

Voluntários	Função (Líder, coordenador, presidente, secretário, líder de grupo, etc)	Tempo de atividade na igreja	Tempo de atividade nesta organização	Forma de seleção do voluntário (eleição, indicação, convite de um líder, outro)
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				

## 15. PROJETOS EM ANDAMENTO

Liste os projetos educacionais que já foram implantados ou que estão sendo implantados atualmente na sua igreja. Informar cada projeto, os objetivos e os resultados alcançados.

PROJETOS	Quem elaborou?	Quem executou ou está executando?	Quem foi envolvido?	Quais são ou foram os objetivos?	Quais resultados foram ou estão sendo alcançados?
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

a) Qual tem sido a participação da equipe de Educação Religiosa nas decisões e projetos implementados?

Participação	Sempre	A maioria das vezes	Só quando é solicitado pelo líder	De vez em quando	Nunca
1. Discutem					
2. Sugerem					
3. Aprovam					
4. Elaboram os projetos					
5. Executam					
6. Avaliam					
7. Outros (especificar)					

## 16. RELAÇÃO COM OUTROS MINISTÉRIOS DA IGREJA

Como a área de Educação Religiosa avalia a sua relação com as outras áreas da igreja?

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

## 17. RELAÇÃO COM AS FAMÍLIAS

Como a área de Educação Religiosa avalia a sua relação com as famílias (pais) da igreja?

---

---

---

---

---

## 18. RELAÇÃO COM A COMUNIDADE

Como a área de Educação Religiosa avalia a sua relação com a comunidade em que a igreja está inserida?

---

---

---

---

---

## 19. DESPESAS ORÇAMENTÁRIAS DA ÁREA DE EDUCAÇÃO RELIGIOSA DA IGREJA

Considere os gastos com educação nos últimos quatro trimestres. A tabela pode ser preenchida com valores reais ou com percentuais (de acordo com o formato da área de finanças da igreja).

Gastos	1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre
Literaturas (periódicos)				
Pessoal (Educador, estagiários, seminaristas, secretários, etc)				
Material didático (livros, softwares, jogos)				
Material de consumo (papéis, tinta, lanches, etc)				
Móveis e equipamentos (Computadores, mesas, cadeiras, data show)				
Capacitação (programas de capacitação, cursos, congressos, etc)				
Eventos realizados (EBF, congressos, acampamentos, encontros, passeios, workshops, etc)				
Comunicação (impressos em geral)				
Biblioteca (livros, móveis, equipamentos, softwares)				
Outros (especificar quais)				
Outros (especificar quais)				

Obs. Analise os dados lançados para avaliações posteriores e possíveis mudanças.

## FICHA RESUMO 1

### PERFIL DE FUNCIONAMENTO DA EDUCAÇÃO RELIGIOSA NA IGREJA

Problemas considerados prioritários para combate com base nas informações levantadas até aqui (listar no máximo 3 por item):

a) Índice de frequência

---

---

---

b) Recursos Humanos

---

---

---

c) Recursos financeiros

---

---

---

d) Metodologia

---

---

---

Dentre estes problemas, escolha os que devem ser atacados prioritariamente (no máximo 5):

---

---

---

---

---

**Esta ficha-resumo fará parte  
da Síntese de Auto-Avaliação**





## Instrumento 2

Análise dos critérios de Eficácia  
da Educação Religiosa da igreja

## Instruções para o preenchimento

Para o preenchimento do Instrumento 2, os seguintes passos devem ser adotados:

1. O comitê estratégico, juntamente com o coordenador do PEE, deverá definir quem estará envolvido na análise dos critérios de eficácia da educação da igreja e em quais áreas. Esta análise deve envolver as pessoas que mais diretamente estejam ligadas ao assunto que está sendo analisado.
2. A tabela a seguir ajudará a igreja a analisar os sete critérios de eficácia da Educação Religiosa na Igreja. Para esta análise, cada critério recebeu uma série de requisitos, cada requisito foi subdividido em várias características. Cada característica precisa ser cuidadosamente analisada e pontuada com base em evidências, utilizando-se a escala que estamos sugerindo.

Escala para análise das características:

- 1 = Nunca ou Muito fraca
- 2 = Raramente ou fraca
- 3 = Às vezes ou regular
- 4 = Na maioria das vezes ou bom
- 5 = Sempre ou muito bom

3. Após o preenchimento das tabelas, o Comitê Estratégico deverá preencher a ficha-resumo 2 selecionando, para cada critério, não mais do que dois requisitos e duas características para cada requisito, considerados os mais problemáticos para a Educação Religiosa da igreja. Isso ajudará na seleção de metas posteriormente.
4. Como vimos anteriormente, os critérios de eficácia da Educação Religiosa na igreja são:

### 4.1 - ENSINO E APRENDIZAGEM

Aquisição de conhecimento bíblico por parte dos membros da igreja. Proposta pedagógica, planejamento pedagógico, estratégias de ensino, práticas educacionais, avaliação de aprendizagem, currículo, material didático e pedagógico, inclusão de pessoas com necessidades especiais;

### 4.2 - RESULTADOS NA VIDA DA IGREJA

Indicadores de crescimento espiritual e numérico da congregação e transformação do caráter;

### 4.3 - AMBIENTE INTERNO

Liderança na igreja, compromisso, motivação, ordem, disciplina, segurança e atmosfera geral da igreja;

### 4.4 - ENVOLVIMENTO DAS FAMÍLIAS NO PROGRAMA EDUCACIONAL

Envolvimento dos pais nas atividades educacionais e no programa da igreja. Contribuição das famílias no crescimento espiritual das crianças, adolescentes e jovens;

#### 4.5 - RECURSOS HUMANOS

Capacitação da liderança que atua na área educacional da igreja;

#### 4.6 - PLANEJAMENTO

Clara compreensão da missão da igreja, objetivos claros e amplamente definidos, planejamento estratégico, forma de governo definida e gerenciamento da rotina;

#### 4.7 - INFRA-ESTRUTURA

Condições materiais de funcionamento para que o processo ensino-aprendizagem ocorra de maneira adequada.

## 1º CRITÉRIO: ENSINO E APRENDIZAGEM

Aquisição de conhecimento bíblico por parte dos membros da igreja. Proposta pedagógica, planejamento pedagógico, estratégias de ensino, práticas educacionais, avaliação de aprendizagem, currículo, material didático e pedagógico, inclusão de pessoas com necessidades especiais;

Requisitos	Características	Escala	Evidências (*)
1.1. Currículo organizado e articulado	a) A igreja possui uma proposta pedagógica que orienta o processo de ensino e aprendizagem;	1 2 3 4 5	
	b) A igreja tem objetivos e metas para cada classe ou grupo educacional;	1 2 3 4 5	
	c) Os professores discutem com a área educacional a metodologia de ensino a ser seguida;	1 2 3 4 5	
	d) Os conteúdos são organizados de forma sequencial para cada classe ou grupo educacional;	1 2 3 4 5	
	e) Os professores conhecem o conteúdo trabalhado pelo aluno na fase anterior à sua;	1 2 3 4 5	
	f) As etapas a serem alcançadas pelos alunos estão claramente definidas;	1 2 3 4 5	
	g) A equipe se reúne para revisar o currículo a partir da avaliação, do supervisão e da prática de cada equipe;	1 2 3 4 5	
<b>Total de pontos obtidos no requisito 1.1:</b>			
1.2. Proteção do tempo de aprendizagem	a) Os professores começam e terminam as aulas pontualmente;	1 2 3 4 5	
	b) A interrupção de aula devido à ausência de professores, reuniões e recessos é mínima;	1 2 3 4 5	
	c) Os professores dispõem de um plano de aula pronto quando entram na sala de aula;	1 2 3 4 5	
	d) A transição entre atividades desenvolvidas em sala de aula é rápida;	1 2 3 4 5	
	e) A maior parte do tempo dos alunos na igreja é dedicada a atividades de aprendizagem;	1 2 3 4 5	
<b>Total de pontos obtidos no requisito 1.2:</b>			
1.3. Práticas efetivas dentro da sala de aula	a) Os professores procuram propor atividades que propiciem a prática dos valores e atitudes almejados;	1 2 3 4 5	
	b) o ritmo de instrução é ajustado para atender aos alunos que aprendem com maior ou menos facilidade;	1 2 3 4 5	
	c) Os professores explicam aos alunos os objetivos das lições numa linguagem clara;	1 2 3 4 5	
	d) Os professores estimulam a curiosidade e o interesse dos alunos, relacionando o conteúdo com coisas relevantes do dia-a-dia dos alunos;	1 2 3 4 5	
	e) Durante as aulas os professores fazem perguntas sobre a lição para verificar a compreensão e estimular o raciocínio;	1 2 3 4 5	
	f) Os professores fazem elogios e críticas construtivas aos alunos em sala de aula;	1 2 3 4 5	
	g) Os professores evitam interrupções na sala de aula para não desperdiçar tempo;	1 2 3 4 5	
	h) Os problemas de disciplina são resolvidos na sala de aula;	1 2 3 4 5	
<b>Total de pontos obtidos no requisito 1.3:</b>			

Requisitos	Características	Escala	Evidências (*)
1.4. Estratégias de ensino diferenciadas	a) Os professores usam técnicas variadas de ensino, incluindo tarefas individuais, discussões em sala, trabalhos em grupo, etc;	1 2 3 4 5	
	b) Os professores utilizam televisão, computador e outros materiais interativos quando necessários;	1 2 3 4 5	
	c) Os professores propõem atividades pedagógicas fora da igreja como passeios, excursões, etc;	1 2 3 4 5	
<b>Total de pontos obtidos no requisito 1.4:</b>			
1.5. Atividades extra-classe frequentes e consistentes	a) Os professores propõem atividades para casa regularmente;	1 2 3 4 5	
	b) Os alunos fazem as atividades de casa regularmente;	1 2 3 4 5	
	c) O conteúdo e a frequência da atividade para casa está adequado à idade e ao ambiente familiar dos alunos;	1 2 3 4 5	
	d) O professor comenta e incentiva os alunos a executarem as atividades de casa;	1 2 3 4 5	
<b>Total de pontos obtidos no requisito 1.5:</b>			
1.6. Disponibilidade e utilização de recursos didáticos-pedagógicos	a) Os professores possuem materiais pedagógicos e didáticos adequados, que permitem atividades diversificadas na sala de aula;	1 2 3 4 5	
	b) A equipe conhece o material pedagógico existente na igreja e sabe onde ele fica guardado e utilizam quando necessário;	1 2 3 4 5	
	c) A literatura utilizada pode ser preenchida pelos alunos;	1 2 3 4 5	
	d) Os alunos tem materiais como lápis, caderno, borracha, etc, disponíveis quando necessário;	1 2 3 4 5	
<b>Total de pontos obtidos no requisito 1.6:</b>			
1.7. Avaliação contínua do rendimento dos alunos	a) Os professores fazem uma avaliação diagnóstica antes de iniciar um conteúdo novo;	1 2 3 4 5	
	b) Os professores acompanham o desenvolvimento dos alunos e sabem os que tem dificuldades;	1 2 3 4 5	
	c) Há coleta de dados e relatórios sobre o desempenho dos alunos;	1 2 3 4 5	
	d) É realizada uma avaliação de acordo com os objetivos que foram propostos para cada lição;	1 2 3 4 5	
	e) Os alunos tem clareza dos conteúdos e do que se espera deles nas avaliações;	1 2 3 4 5	
	f) Em momentos determinados é delegada aos alunos a responsabilidade de se auto-avaliarem;	1 2 3 4 5	
<b>Total de pontos obtidos no requisito 1.7:</b>			
<b>Total de pontos obtidos no critério 1:</b>			

Obs. (\*): Na coluna de evidências deve ser apontado o que de forma prática identifica a existência do item. A identificação correta das evidências ajudará a ter uma maior objetividade na elaboração do PEE.

## 2º CRITÉRIO: RESULTADOS NA VIDA DA IGREJA

Indicadores de crescimento espiritual e numérico da congregação e transformação do caráter;

Requisitos	Características	Escala	Evidências (*)
2.1. Desempenho dos alunos na Igreja	a) As classes de estudo bíblico cresceram nos últimos quatro trimestres;	1 2 3 4 5	
	b) O número de alunos faltosos estão diminuindo nos últimos quatro trimestres;	1 2 3 4 5	
	c) O número de alunos que desistem estão diminuindo nos últimos quatro trimestres;	1 2 3 4 5	
	d) Os alunos apresentam interesse e disponibilidade em trazer visitantes para as classes de estudo bíblico;	1 2 3 4 5	
	e) A entrada de alunos para as classes de Novos Convertidos está aumentando nos últimos quatro trimestres;	1 2 3 4 5	
<b>Total de pontos obtidos no requisito</b>			
2.2. Transformação na vida dos alunos	A maioria dos alunos declara que sofreu algum tipo de transformação nas seguintes áreas:		
	a) grupos de comunhão, células, grupos familiares etc.	1 2 3 4 5	
	b) atividades sociais	1 2 3 4 5	
	c) algum ministério na Igreja	1 2 3 4 5	
<b>Total de pontos obtidos no requisito</b>			
2.3. Relacionamentos desenvolvidos na igreja	A maioria dos alunos declara o exercício das disciplinas espirituais:		
	a) oração	1 2 3 4 5	
	b) leitura bíblica diária	1 2 3 4 5	
	c) estudo bíblico sistemático	1 2 3 4 5	
<b>Total de pontos obtidos no requisito</b>			
<b>Total de pontos obtidos no critério 2:</b>			

Obs. (\*): Na coluna de evidências deve ser apontado o que de forma prática identifica a existência do item. A identificação correta das evidências ajudará a ter uma maior objetividade na elaboração do PEE.

3º CRITÉRIO: AMBIENTE INTERNO

Requisitos	Características	Escala	Evidências (*)
3.1. Estabelecimento de altos padrões de ensino	a) Os professores tem claro os objetivos de aprendizagem que devem ser alcançados por todos os alunos;	1 2 3 4 5	
	b) A área educacional da igreja dispõe de parâmetros e instrumentos que permitem acompanhar o desempenho de professores e alunos;	1 2 3 4 5	
	c) Existe uma relação clara entre os objetivos, as atividades e a avaliação dos alunos;	1 2 3 4 5	
	d) Os professores planejam cada nova unidade (trimestre ou quadrimestre), informando aos alunos sobre seu plano de trabalho;	1 2 3 4 5	
<b>Total de pontos obtidos no requisito 3.1:</b>			
3.2. Altas expectativas em relação à aprendizagem dos alunos	a) Os professores expressam sua confiança na capacidade de aprendizagem e crescimento espiritual dos alunos;	1 2 3 4 5	
	b) Os líderes da área educacional expressam sua confiança na capacidade de aprendizagem e crescimento espiritual dos alunos;	1 2 3 4 5	
<b>Total de pontos obtidos no requisito 3.2:</b>			
3.3. Presença efetiva dos líderes (diretor, coordenador)	a) A liderança educacional é encontrada facilmente na igreja quando se precisa;	1 2 3 4 5	
	b) A liderança educacional estabelece contatos informais com as equipes ou pessoas específicas quando necessário;	1 2 3 4 5	
	c) A liderança está constantemente informada da eficácia das atividades desenvolvidas pelas equipes ou professores	1 2 3 4 5	
<b>Total de pontos obtidos no requisito 3.3:</b>			
3.4. Ambiente de ensino bem organizado e agradável	a) A igreja é limpa, organizada e tem aparência atrativa;	1 2 3 4 5	
	b) Os materiais que serão utilizados são preparados antes do início das aulas;	1 2 3 4 5	
	c) Os alunos são estimulados a participarem da organização, decoração, ordem e limpeza das salas de aula;	1 2 3 4 5	
<b>Total de pontos obtidos no requisito 3.4:</b>			
3.5. Critérios para o bom funcionamento da estrutura educacional	a) A igreja deixa claras as normas de funcionamento para alunos e professores dentro e fora da sala de aula;	1 2 3 4 5	
	b) Todos conhecem estas normas, inclusive os pais;	1 2 3 4 5	
	c) Os procedimentos organizacionais são rotineiros e de fácil e rápida aplicação;	1 2 3 4 5	
	d) Há procedimentos relacionados a atrasos e faltas, tanto para professores quanto para os alunos;	1 2 3 4 5	
<b>Total de pontos obtidos no requisito 3.5:</b>			

Requisitos	Características	Escala	Evidências (*)
3.6. Confiança dos professores no seu trabalho	a) Os professores consideram-se capazes de ensinar bem;	1 2 3 4 5	
	b) Os professores sentem-se à vontade com a literatura utilizada e tem idéias criativas sobre como ensinar;	1 2 3 4 5	
	c) Os professores acham seu ministério significativo;	1 2 3 4 5	
<b>Total de pontos obtidos no requisito 3.6:</b>			
3.7. Preocupação da liderança com as equipes, com os alunos e com o ambiente	a) Os alunos confirmam que os professores estão comprometidos com o ensino e se preocupam com eles;	1 2 3 4 5	
	b) Os professores estabelecem altos padrões de serviço e comportamento;	1 2 3 4 5	
	c) A equipe e as famílias referem-se à igreja como um lugar onde há atenção e cuidado em relação aos alunos;	1 2 3 4 5	
<b>Total de pontos obtidos no requisito 3.7:</b>			
3.8. Trabalho em equipe	a) Os professores planejam as atividades de ensino de forma cooperativa;	1 2 3 4 5	
	b) Os professores trocam idéias entre si;	1 2 3 4 5	
	c) Os professores, liderança e apoios trabalham em conjunto para tratar de questões de interesse da Educação Religiosa na igreja;	1 2 3 4 5	
	d) Quando a sala tem mais de um professor, eles trabalham em conjunto tanto no planejamento, quanto na execução e avaliação das atividades educacionais;	1 2 3 4 5	
<b>Total de pontos obtidos no requisito 3.8:</b>			
<b>Total de pontos obtidos no critério 3:</b>			

Obs. (\*): Na coluna de evidências deve ser apontado o que de forma prática identifica a existência do item. A identificação correta das evidências ajudará a ter uma maior objetividade na elaboração do PEE.



### 3º CRITÉRIO: ENVOLVIMENTO DAS FAMÍLIAS NO PROGRAMA EDUCACIONAL

Requisitos	Características	Escala	Evidências (*)
4.1. Voluntariado dos pais e família	a) Os pais contribuem voluntariamente com as atividades educacionais promovidas pela igreja para seus filhos;	1 2 3 4 5	
	b) A área educacional se reúne com os pais para discutir as necessidades e possibilidades do ensino para seus filhos	1 2 3 4 5	
Total de pontos obtidos no requisito 4.1:			
4.2. Comunicação freqüente entre coordenadores, professores e pais	a) A área educacional promove eventos que permitem contato entre pais e professores, divulgando a pauta antecipadamente;	1 2 3 4 5	
	b) Os pais comparecem e participam de reuniões de pais para as quais são convidados;	1 2 3 4 5	
	c) Os professores comunicam-se frequentemente com os pais;	1 2 3 4 5	
	d) Os pais procuram a liderança educacional por iniciativa própria;	1 2 3 4 5	
	e) A igreja promove eventos do interesse dos pais e os envolvem;	1 2 3 4 5	
	f) A igreja possui grupos de apoio pais na educação de seus filhos;	1 2 3 4 5	
Total de pontos obtidos no requisito 4.2:			
4.3. Envolvimento dos pais na aprendizagem dos filhos	a) Os pais se apresentam voluntariamente para ajudar com as equipes de ensino onde seus filhos estão participando;	1 2 3 4 5	
	b) Os pais aceitam colaborar com as equipes educacionais quando são convidados;	1 2 3 4 5	
	c) Os pais acompanham as atividades de casa dos filhos;	1 2 3 4 5	
	d) Os pais realizam o culto doméstico com seus filhos baseado no conteúdo que ele está aprendendo na igreja;	1 2 3 4 5	
	e) Há evidências de leitura, conversações e brincadeiras educativas no lar;	1 2 3 4 5	
	f) A equipe educacional da igreja incentiva os pais a acompanharem o progresso espiritual de seus filhos;	1 2 3 4 5	
Total de pontos obtidos no requisito 4.3:			
Total de pontos obtidos no critério 4:			

Obs. (\*): Na coluna de evidências deve ser apontado o que de forma prática identifica a existência do item. A identificação correta das evidências ajudará a ter uma maior objetividade na elaboração do PEE.

5º CRITÉRIO: RECURSOS HUMANOS

Requisitos	Características	Escala	Evidências (*)
5.1. Gestão de voluntários	a) A área educacional tem claramente definidas as funções e atribuições de todo o pessoal da sua equipe e expressa qual a sua expectativa em relação a cada equipe;	1 2 3 4 5	
	b) A liderança supervisiona e avalia as atividades desenvolvidas por todas as equipes educacionais da igreja;	1 2 3 4 5	
	c) A liderança identifica necessidades de aperfeiçoamento de toda a equipe ministerial;	1 2 3 4 5	
	d) A liderança providencia espaço e tempo para que os membros da equipe se reúnam, troquem experiências, estudem, planejem, etc;	1 2 3 4 5	
	e) Os voluntários são valorizados publicamente;	1 2 3 4 5	
	f) A liderança acompanha o nível de satisfação, participação e bem-estar dos voluntários	1 2 3 4 5	
Total de pontos obtidos no requisito 5.1:			
5.2. Formação e desenvolvimento de voluntários	a) Os professores demonstram ter domínio do conteúdo;	1 2 3 4 5	
	b) Os professores participam, com frequência, de cursos de atualização promovidos pela igreja, associação ou convenções estaduais e nacional;	1 2 3 4 5	
	c) Existe um programa anual de capacitação de professores e voluntários em geral;	1 2 3 4 5	
	d) Os professores utilizam abordagens pedagógicas atualizadas;	1 2 3 4 5	
	e) A equipe educacional aceita inovações e se mostra envolvida em processos de mudança	1 2 3 4 5	
Total de pontos obtidos no requisito 5.2:			
5.3. Experiência apropriada	a) Os professores são experientes no manejo e no acompanhamento do trabalho individual e de grupos;	1 2 3 4 5	
	b) O desempenho do professor em sala de aula é avaliado;	1 2 3 4 5	
Total de pontos obtidos no requisito 5.3:			
5.4. Compromisso dos voluntários com os objetivos e metas da área de Educação Religiosa	a) Coordenadores, Professores e colaboradores demonstram entusiasmo no desempenho de suas funções;	1 2 3 4 5	
	b) A liderança avalia o desempenho de todo o pessoal e da área educacional como um todo;	1 2 3 4 5	
	c) A liderança avalia a disposição e esforço para mudança de todo o pessoal e da área educacional como um todo;	1 2 3 4 5	
Total de pontos obtidos no requisito 5.4:			
Total de pontos obtidos no critério 5:			

Obs. (\*): Na coluna de evidências deve ser apontado o que de forma prática identifica a existência do item. A identificação correta das evidências ajudará a ter uma maior objetividade na elaboração do PEE.

## 6º CRITÉRIO: PLANEJAMENTO

Requisitos	Características	Escala	Evidências
6.1. Área de Educação Religiosa atuante	a) A área educacional é composta por uma equipe de pessoas com funções e atribuições bem definidas;	1 2 3 4 5	
	b) Esta equipe funciona de maneira permanente e realiza reuniões sistemáticas;	1 2 3 4 5	
	c) Estas reuniões são marcadas com antecedência, em horário que todos possam participar e com divulgação prévia da pauta;	1 2 3 4 5	
<b>Total de pontos obtidos no requisito 6.1:</b>			
6.2. Utilização e controle dos recursos financeiros	a) A área educacional da igreja possui uma verba direcionada dentro do orçamento da igreja;	1 2 3 4 5	
	b) A verba recebida é suficiente para atender as demandas educacionais que a igreja apresenta;	1 2 3 4 5	
	c) A liderança tem objetivos claros para a aplicação dos recursos financeiros disponíveis;	1 2 3 4 5	
	d) A liderança educacional presta contas sistematicamente da utilização dos recursos destinados à sua área;	1 2 3 4 5	
<b>Total de pontos obtidos no requisito 6.2:</b>			
6.3. Planejamento de ações	a) A área educacional define em equipe seus objetivos, metas e estratégias e os planos de ação para alcançá-los;	1 2 3 4 5	
	b) As decisões são tomadas em conjunto;	1 2 3 4 5	
	c) Os problemas críticos da escola são gerenciados com auxílio de indicadores de desempenho com vistas à realização de melhorias;	1 2 3 4 5	
<b>Total de pontos obtidos no requisito 6.3:</b>			
6.4. Objetivos claros	a) Os objetivos da área educacional são claramente definidos e aceitos pela igreja;	1 2 3 4 5	
	b) Todos os colaboradores da área educacional sabem o objetivo do seu trabalho e estão mobilizados em cumpri-los;	1 2 3 4 5	
	c) A área educacional dispõe de critérios e instrumentos para determinar a eficácia do seu programa;	1 2 3 4 5	
	d) A área educacional estabelece metas de excelência;	1 2 3 4 5	
<b>Total de pontos obtidos no requisito 6.4:</b>			
6.5. Rotina organizada	a) A área educacional possui procedimentos administrativos bem definidos, padronizados e utilizados;	1 2 3 4 5	
	b) Cada pessoa da equipe sabe medir e avaliar o resultado do seu trabalho;	1 2 3 4 5	
	c) Os dados necessários ao gerenciamento da área educacional são levantados de forma	1 2 3 4 5	

	competente;					
	d) Os problemas que surgem são comunicados à liderança e são resolvidos;	1	2	3	4	5
	e) As informações circulam de maneira rápida e correta entre setores e colaboradores;	1	2	3	4	5
Total de pontos obtidos no requisito 6.5:						
Total de pontos obtidos no critério 1:						

Obs. (\*): Na coluna de evidências deve ser apontado o que de forma prática identifica a existência do item. A identificação correta das evidências ajudará a ter uma maior objetividade na elaboração do PEE.

7º CRITÉRIO: INFRA-ESTRUTURA

Requisitos	Características	Escala	Evidências (*)
7.1. Instalações adequadas para o ensino	a) As instalações da igreja são bem conservadas e tem aparência atrativa;	1 2 3 4 5	
	b) Os banheiros são limpos e mantidos em condições adequadas de uso, ainda que não sejam sofisticados;	1 2 3 4 5	
	c) A quantidade de salas de aula atendem às necessidades da área educacional;	1 2 3 4 5	
	d) Os membros tem consciência de sua participação na conservação do patrimônio da igreja;	1 2 3 4 5	
	e) os espaços que a igreja possui estão sendo utilizados de maneira adequada;	1 2 3 4 5	
	f) As crianças possuem ambiente adequado para as atividades educacionais;	1 2 3 4 5	
	g) Os espaço destinados à educação de pessoas com necessidades especiais são adequados para as necessidades que elas possuem;	1 2 3 4 5	
Total de pontos obtidos no requisito 7.1:			
Total de pontos obtidos no critério 7:			

Obs. (\*): Na coluna de evidências deve ser apontado o que de forma prática identifica a existência do item. A identificação correta das evidências ajudará a ter uma maior objetividade na elaboração do PEE.

## FICHA RESUMO

### CRITÉRIOS DE EFICÁCIA DA EDUCAÇÃO RELIGIOSA NA IGREJA

#### INSTRUÇÕES PARA O PREENCHIMENTO

Nas fichas a seguir devem:

- a. Preencher o quadro que sintetiza a pontuação geral dos critérios.
- b. Em seguida, listas os requisitos e as características mais problemáticos para cada critério de eficácia, de acordo com a pontuação obtida e seu maior impacto na aprendizagem e na vida dos membros da igreja; Para cada critério, listar no máximo três requisitos e para cada requisito, no máximo três características.
- c. Finalmente, selecionar os requisitos e as características que devem ser atacados prioritariamente (citar no máximo três critérios de eficácia, não mais do que dois requisitos por critério e não mais do que duas características por requisito, lembrando-se de que, obrigatoriamente, os dois primeiros critérios devem estar presentes.

**Esta ficha-resumo deverá ser utilizada no  
preenchimento da Síntese de Auto-Avaliação**

## FICHA RESUMO 2

### CRITÉRIOS DE EFICÁCIA DA EDUCAÇÃO RELIGIOSA NA IGREJA

a) Total máximo de pontos no critério

Pontuação	CRITÉRIOS							TOTAL
	Ensino e aprendizagem	Resultados na vida da igreja	Ambiente interno	Envolvimento das famílias no Programa educacional	Recursos humanos	Planejamento	Infra-estrutura	
(1) Total máximo de pontos no critério								
(2) Total de pontos no critério								
(2) / (1) x 100								

b) Identificar requisitos e características críticos (máximo de três requisitos por critério de eficácia e três características para cada requisito)

CRITÉRIO DE EFICÁCIA DA EDUCAÇÃO RELIGIOSA NA IGREJA	REQUISITOS	CARACTERÍSTICAS
1. Ensino e aprendizagem	1 2 3	1.1 1.2 1.3 2.1 2.2 2.3 3.1 3.2 3.3
2. Resultados na vida da igreja	1 2 3	1.1 1.2 1.3 2.1 2.2 2.3 3.1 3.2 3.3
3. Ambiente interno	1 2 3	1.1 1.2 1.3 2.1 2.2 2.3 3.1 3.2 3.3
4. Envolvimento das famílias no Programa educacional	1 2 3	1.1 1.2 1.3 2.1 2.2 2.3 3.1 3.2 3.3

CRITÉRIO DE EFICÁCIA DA EDUCAÇÃO RELIGIOSA NA IGREJA	REQUISITOS	CARACTERÍSTICAS
5. Recursos humanos	1	1.1 1.2 1.3
	2	2.1 2.2 2.3
	3	3.1 3.2 3.3
6. Planejamento	1	1.1 1.2 1.3
	2	2.1 2.2 2.3
	3	3.1 3.2 3.3
7. Infra-estrutura	1	1.1 1.2 1.3
	2	2.1 2.2 2.3
	3	3.1 3.2 3.3

- c) Com base no quadro anterior, selecionar os requisitos e as características que devem ser atacados prioritariamente (citar no máximo três critérios de eficácia, não mais do que dois requisitos por critério e não mais do que duas características por requisito, lembrando-se de que, obrigatoriamente, os dois primeiros critérios devem estar presentes.

CRITÉRIO DE EFICÁCIA DA EDUCAÇÃO RELIGIOSA NA IGREJA	REQUISITOS	CARACTERÍSTICAS
1. Ensino e aprendizagem	1	1.1 1.2
	2	2.1 2.2
2. Resultados na vida da igreja	1	1.1 1.2
	2	2.1 2.2
3.	1	1.1 1.2
	2	2.1 2.2





# Instrumento 3

Avaliação Estratégica da  
Área Educacional da Igreja

## Instruções para o preenchimento

Para o preenchimento do Instrumento 3 os seguintes passos devem ser adotados:

1. O coordenador do PEE encaminha a cada membro do comitê estratégico o instrumento de Avaliação Estratégica da Área Educacional da Igreja apresentado a seguir. As respostas devem ser sucintas, em forma de itens e dadas considerando todo o contexto educacional e não apenas um aspecto específico. Este instrumento chama-se “Análise FOFA”, que é um acróstico das seguintes palavras: – **F**orça **O**portunidade **F**raqueza **A**meaça.<sup>1</sup>

A análise estratégica possibilita ao líder visualizar a área educacional em relação às oportunidades e ameaças existentes no seu ambiente de oferta, assim como identificar as suas forças e fraquezas. A Análise FOFA ajuda o líder a focalizar sua atenção naqueles fatores que são cruciais para que a área educacional possa ter sucesso. Veja a seguir a explicação dos itens desse tipo de análise.

2. As seguintes definições devem ser consideradas para o correto preenchimento:

- 2.1. Análise do ambiente interno à igreja:

- o **Forças (ou pontos fortes):** Aquilo que a área educacional deveria estar fazendo e já está fazendo bem. São as ações que já executam bem, tem domínio sobre elas.
- o **Fraquezas (ou pontos fracos):** Aquilo que a área educacional deveria estar fazendo e não está ou não está fazendo bem. São variáveis que ela controla, mas executa mal. Os pontos fracos devem ser entendidos com a conotação positiva de oportunidades de melhoria para a igreja.

- 2.2. Análise do ambiente externo à igreja:

- o **Oportunidades:** Situações externas à igreja, não controladas por ela (de natureza política, econômica, social, tecnológica, legal) que, se conhecidas a tempo, podem ser melhor aproveitadas pela igreja enquanto perduram, dependendo das condições internas da igreja.
- o **Ameaças:** Situações externas à igreja, não controladas por ela (de natureza política, econômica, social, tecnológica, legal) que, se conhecidas a tempo, podem ter o seu impacto minimizado. As ameaças são situações que podem se concretizar ou não e seus impactos podem afetar ou não a igreja, dependendo de suas condições internas de neutralização.

3. Após a consolidação das respostas do Instrumento de Avaliação Estratégica da área educacional da igreja, efetuada pelo coordenador do PEE, os Quadros 1, 2, 3, 4 e 5 a seguir devem ser preenchidos pelo Comitê Estratégico:

- 3.1. Consolidar no quadro 1 as informações sobre forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

- 3.2. Identificar nos quadros 2,3,4,e 5 as interações entre:

- 3.2.1. Forças x Oportunidades (quadro 2)
- 3.2.2. Fraquezas x Ameaças (quadro 3)
- 3.2.3. Forças x Ameaças (quadro 4)
- 3.2.4. Fraquezas x Oportunidades (quadro 5)

---

<sup>1</sup> A análise FOFA vem do Inglês SWOT de **S**trengths (forças); **W**eaknesses (fraquezas); **O**pportunities (oportunidades), **T**hreats (ameaças).

E classificar as interações identificadas em cada quadro como Forte (F), Média (M) ou Fraca (Fr), selecionando apenas as fortes.

4. Identificar, com base na seleção de interações fortes realizadas, que medidas se pretende tomar para reforçar os aspectos positivos para contrabalançar os aspectos negativos.

# Avaliação Estratégica da Área Educacional da Igreja (Análise FOFA)

NA SUA OPINIÃO, (os exemplos abaixo, que são apenas ilustrativos)

1. Quais são as maiores forças da Área Educacional da Igreja (ambiente interno)?

1<sup>a</sup>) Professores da Escola bíblica preparados e comprometidos com o ensino.

2<sup>a</sup>) Recursos financeiros e materiais para implementação de projetos.

3<sup>a</sup>) Ministério infantil bem estruturado.

2. Quais são as principais fraquezas da Área Educacional da Igreja (ambiente interno)?

1<sup>a</sup>) Frequência flutuante dos alunos nas classes.

2<sup>a</sup>) Apenas 25% da membresia estão matriculados na EBD.

3<sup>a</sup>) Poucos voluntários

3. Quais são as maiores oportunidades que se apresentam à igreja nos próximos anos (ambiente externo)?

1<sup>a</sup>) Ampliação do espaço físico de educação em área próxima a igreja.

2<sup>a</sup>) Crescimento da população do bairro em comunidades com situação social muito precária.

3<sup>a</sup>) Oferecer cursos para formação de liderança, aprofundamento teológico e preparação para os demais ministérios da igreja.

4. Quais são as principais ameaças ou riscos ao desempenho da igreja nos próximos anos (ambiente externo)?

1<sup>a</sup>) Insegurança da população de ir e vir devido a fatores de violência urbana.

2<sup>a</sup>) As falsas teologias que são oferecidas e atraem especialmente os mais jovens

3<sup>a</sup>) Secularização

Nome: **Maria da Silva**

Cargo: **Diretora da Escola Bíblica**

### Quadro 1

Consolidação das forças, fraquezas, oportunidades e Ameaças

Forças (+)	Oportunidades (+)
1) Professores da Escola bíblica preparados e compromissados com o ensino.	1 Apenas 25% da membresia estão matriculados na EBD.
2 Recursos financeiros e materiais para implementação de projetos.	2 Frequência flutuante dos alunos nas classes.
3 Ministério infantil bem estruturado	3 Poucos voluntários
Fraquezas (-)	Ameaças (-)
1 Necessidade de ampliação do espaço físico de educação em área próxima a igreja	1 Insegurança da população de ir e vir devido a fatores de violência urbana.
2 Crescimento da população do bairro em comunidades com situação social muito precária.	2 As falsas teologias que são oferecidas e atraem especialmente os mais jovens
3 Necessidade de oferecimento de cursos para formação de liderança, aprofundamento teológico e preparação para serviço em ministérios da igreja	3. Secularização

### Quadro 2: Forças X Oportunidades

Em que medida a força X ajuda a Área Educacional da Igreja a se beneficiar da Oportunidade Y?

Forças x Oportunidades	Oportunidade 1	Oportunidade 2	Oportunidade 3
Força 1	F	F	M
Força 2	M	Fr	M
Força 3	M	M	Fr

Obs.: Nestes quadros as siglas são identificadas em cada quadro como Forte (F), Média (M) ou Fraca (Fr), selecionando apenas as fortes.

### Quadro 3: Fraquezas X Ameaças

Em que medida a fraqueza X reforça o impacto da Ameaça Y?

Fraquezas x Ameaças	Ameaça 1	Ameaça 2	Ameaça 3
Fraqueza 1	Fr	F	F
Fraqueza 2	F	Fr	M
Fraqueza 3	Fr	F	F

### Quadro 4: Forças X Ameaças

Em que medida a Força X reforça o impacto da Ameaça Y?

Forças x Ameaças	Ameaça 1	Ameaça 2	Ameaça 3
Força 1	Fr	F	F
Força 2	Fr	F	M
Força 3	Fr	F	F

### Quadro 5: Fraquezas X Oportunidades

Em que medida a Fraqueza X pode dificultar o aproveitamento da Oportunidade Y?

Fraquezas x Oportunidades	Oportunidade 1	Oportunidade 2	Oportunidade 3
Fraqueza 1	F	F	Fr
Fraqueza 2	M	Fr	Fr
Fraqueza 3	F	F	F

## FICHA RESUMO 3

### AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA DA ÁREA EDUCACIONAL DA IGREJA

1. Identifique as combinações forças X oportunidades que apresentam interação forte (quadro 2). Assinale no máximo 3. Essas combinações são favoráveis para a implementação de futuros planos de ação.

\_\_\_ Como continuar valorizando e investindo em recursos humanos para o ensino ?

---

---

2. Identifique as combinações fraquezas X ameaças que apresentam interação forte (quadro 3). Assinale no máximo 3. Essas combinações são desfavoráveis para a implementação de futuros planos de ação.

\_\_\_ Quais serão as alternativas para o problema de espaço, para não comprometer ainda mais o crescimento da EBD em termos de qualidade e quantidade

---

3. Identifique as combinações forças X ameaças que apresentam interação forte (quadro 4). Assinale no máximo 3. Essas combinações ajudam a neutralizar o efeito das ameaças.

\_\_\_ Como vamos estimular o corpo docente a estar preparado e unido para fazer frente aos problemas de ventos de doutrina , heresias e apostasia de nosso tempo.

---

4. Identifique as combinações fraquezas X oportunidades que apresentam interação forte (quadro 5). Assinale no máximo 3. Essas combinações dificultam o aproveitamento das oportunidades.

A falta de espaço físico e de mais opções de curso em dias e horários alternativos pode relacionar-se com a falta de alunos ou de alunos mais interessados.

5. Que medidas a Área Educacional pretende tomar para contrabalançar o efeito das fraquezas e das ameaças?

\_\_\_ É preciso investir em mais alternativas de ensino, com modalidades diferentes para alcançar alguns que estão fora e outros que estão dentro, mas sem motivação.

---

\_Que medidas a Área Educacional pretende tomar para reforçar o efeito das forças e oportunidades?

Fortalecer e estimular a equipe de ensino, professores , secretários e voluntários para juntos potencializarem o trabalho da EBD , setor vital dentro do Ministério educacional e da Igreja.

---

Esta ficha-resumo deverá ser utilizada no preenchimento da Síntese da Análise Situacional

# Síntese da Análise Situacional

1. Com base nos dados e informações contidos nas fichas-resumo dos instrumentos 1,2 e 3, identificar os principais problemas que a Área Educacional da Igreja pretende atacar, relacionando-os aos Critérios de Eficácia da Educação Religiosa na Igreja.

PROBLEMAS	CRITÉRIOS DE EFICÁCIA DA EDUCAÇÃO RELIGIOSA NA IGREJA
1.Falta de mais espaço físico e de espaço adequado.	verificar
2.Necessidade de oferecimento de mais cursos para liderança, e quem deseje crescer e .servir	verificar

2. Para cada problema identificado, listar as causas prováveis e as principais ações que a Área Educacional da Igreja pretende executar com base na análise efetuada.

PROBLEMAS	CAUSAS PROVÁVEIS	PRINCIPAIS AÇÕES
Espaço	Crescimento; mudança de tipos de metodologia nas classes.	Buscar horários e espaços alternativos dentro e fora da igreja ( Escola próxima)
Cursos	Mudanças nas necessidades das pessoas e suas conseqüentes demandas..	Criação de uma Escola de liderança que funcione durante a semana e aborde temas relevantes de forma mais aprofundada.



# Capítulo 4

## Definição da Visão Estratégica e do Plano de Suporte Estratégico

## ETAPA 3

# DEFINIÇÃO DA VISÃO ESTRATÉGICA E DO PLANO DE SUPORTE ESTRATÉGICO

Chegamos a terceira etapa no Plano Estratégico Educacional da Igreja (PEE)

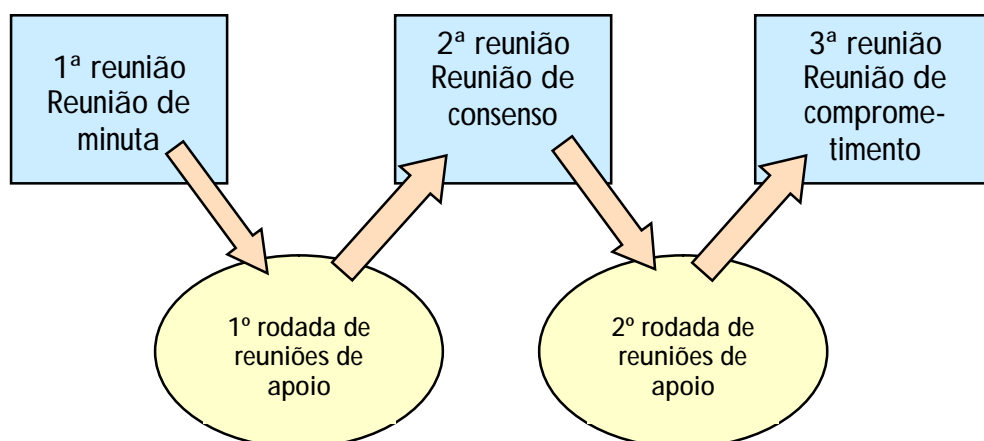


### PONTO DE PARTIDA

Nesta etapa, a Área Educacional irá definir sua visão estratégica e seu plano de suporte estratégico. É quando a igreja define não só o que vai fazer (objetivos estratégicos) e para quem (membros e pessoas em potencial), mas também como vai fazer (estratégias), quanto (metas, sempre quantitativas), com quem (responsáveis), quando (prazo), onde (local), quanto custa (custo) e quem paga (de onde sairão os recursos financeiros).

Esta etapa será executada por meio de uma série de reuniões: três reuniões do coordenador do PEE juntamente com o comitê estratégico e duas rodadas de reuniões de apoio com a participação dos futuros líderes de objetivos. As reuniões do coordenador do PEE juntamente com o comitê estratégico são de natureza estratégica: eles elaboram uma primeira versão (minuta) do plano e busca-se consenso e o comprometimento da equipe. As reuniões de apoio são para que todos os colaboradores da área educacional possam participar efetivamente da elaboração do PEE. Num esquema assim:

Figura 5



### PÉS NA ESTRADA

Esta etapa deve ser executada com muita organização. Sem esta organização haverá grande dispersão de esforços, muito trabalho, o processo poderá se tornar muito longo e os resultados podem não ser consistentes.

Siga as seguintes recomendações para que obter sucesso nesta etapa:

As reuniões indispensáveis para a Elaboração do PEE são as seguintes:

1. Reunião de Minuta: Primeira reunião do comitê junto com o coordenador do PEE, em que é elaborada uma primeira versão do plano, contendo visão estratégica e o plano de suporte estratégico, este ainda sem as metas desdobradas em planos de ação; essa primeira reunião é facilitada pelo coordenador do PEE, deve ser feita em local apropriado com o mínimo de interrupções. O trabalho pode demorar de um a dois dias para ficar concluído. Os participantes devem ter pleno domínio do conteúdo do manual do PEE e ter todos os dados e informações da auto-avaliação, já devidamente analisados, disponíveis (ou seja, os instrumentos 1,2 e 3, as fichas-resumo 1,2 e 3 e a Síntese da auto-avaliação).

2. Primeira rodada de reuniões de apoio: Participam os líderes de objetivos e grupos de trabalho especificamente formados para revisar e aperfeiçoar a minuta elaborada pelo Comitê

e desdobrar as metas em os planos de ação, indicando responsáveis, prazos e custos; embora sejam constituídos vários grupos de trabalho, cada qual voltado ao desdobramento de uma ou mais metas de melhoria em planos de ação. Nesta 1ª rodada os grupos de trabalho podem e devem discutir o conteúdo global da minuta e recomendar alterações se julgarem conveniente. As propostas são encaminhadas ao coordenador do PEE e serão observadas na próxima reunião, a reunião de consenso.

3. Reunião de consenso: Reúne-se novamente o grupo que elaborou a minuta, visando aperfeiçoá-la após ter passado pela reunião de apoio e terem tido as metas desdobradas em planos de ação, indicando responsáveis, prazos e custos. Nesta reunião é preparada uma versão revisada do PEE;

4. Segunda rodada de reuniões de apoio: Retorna-se aos líderes de objetivos e grupos de trabalho para se obter consenso e promover os últimos ajustes, se necessários.

5. Reunião de comprometimento: É a terceira reunião do comitê com o coordenador do PEE com o objetivo de realizar a versão final do PEE, assegurar o comprometimento formal da liderança em relação ao PEE elaborado e formular a estratégia de divulgação e comunicação para toda a igreja.

### Mapa de elaboração do PEE – 3ª etapa

Nº	O QUÊ (Ação)	QUEM (responsável)	QUANDO (prazo)
<b>3ª etapa – Definição da visão estratégica e do plano de suporte estratégico</b>			
10.	Realizar a primeira reunião do Comitê (Reunião da Minuta) <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Convocar a reunião</li> <li>○ Elaborar a primeira versão (minuta) do PEE</li> <li>○ Indicar os líderes dos objetivos estratégicos</li> </ul>	Líder da Área Educacional da Igreja Coordenador do PEE	5ª semana
11.	Realizar a primeira rodada das reuniões de apoio: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Formar grupos de trabalho para revisar/aperfeiçoar a primeira versão do PEE e desdobrar as metas em planos de ação</li> <li>○ Elaborar a versão revisada do PEE</li> </ul>	Líderes de objetivos  Coordenador do PEE	5ª, 6ª e 7ª semanas
12.	Realizar a segunda reunião do Comitê (Reunião de Consenso), agregando sugestões dos colaboradores <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Convocar a reunião</li> <li>○ Elaborar a versão de consenso do PEE (versão com contribuição dos grupos de apoio)</li> </ul>	Líder a área Educacional Coordenador do PEE	8ª semana
13.	Realizar a segunda rodada das reuniões de apoio: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Convocar grupos de trabalho e demais partes interessadas para obter consenso em relação ao PEE elaborado, promovendo, se necessário, os últimos ajustes</li> </ul>	Líderes de objetivos	9ª semana
14.	Realizar a terceira reunião do Comitê (Reunião da Comprometimento) para elaborar a versão final do PEE <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Convocar a reunião</li> <li>○ Elaborar a versão final do PEE</li> <li>○ Obter comprometimento da liderança</li> <li>○ Definir estratégia de comunicação do PEE</li> </ul>	Líder da Área Educacional Coordenador do PEE	10ª semana
15.	Apresentar o PEE para a Igreja e sua liderança	Líder a área Educacional	11ª e 12ª semanas

**Confira o mapa completo de elaboração do PEE no final da última etapa**



### 3ª PARADA PARA REVISÃO

O coordenador do PEE saberá se está bem estruturada para a definição da visão estratégica se puder assinalar “sim” para todos os itens seguintes:

ITENS	SIM	NÃO
a) Todos os membros do comitê participaram da Reunião da Minuta (1ª reunião) e tinham pleno conhecimento do conteúdo do material.		
b) Na Reunião de Minuta, os membros do comitê elaboraram uma primeira versão do PEE, trabalhando com os dados e as informações da auto-avaliação contidos nos instrumentos 1, 2 e 3, fichas-resumo 1,2,e 3 e síntese da auto-avaliação.		
c) a 1ª rodada das reuniões de apoio forneceu sugestões para aprimorar a primeira versão do PEE, elaborada pelo comitê, e desdobrou as metas em planos de ação.		
d) Na Reunião de Consenso, os membros do Comitê elaboraram uma versão de consenso do PEE, incluindo as sugestões dos grupos de trabalho aprovadas.		
e) A 2ª rodada de reuniões de apoio obteve consenso em torno da versão revisada do PEE e deu novas sugestões para os últimos ajustes.		
f) Na Reunião de Comprometimento, os membros do Comitê efetuaram os últimos ajustes ao PEE e estabeleceram a estratégia de comunicação do PEE para toda a Igreja.		

Caso tenha respondido não a alguma destas perguntas, ainda não é hora de prosseguir na caminhada. A avaliação continuada aponta o que deve ser corrigido no percurso antes de passar à etapa seguinte. Faça o que não foi feito e siga adiante.

# Os instrumentos



## 1. Visão Estratégica

(Valores, Visão de Futuro,  
Missão e Objetivos Estratégicos)

## 2. Plano de Suporte Estratégico

(Estratégias, Metas e Planos de ação)

# 1. Visão Estratégica

## (Valores, Visão de Futuro, Missão e Objetivos Estratégicos)

### O que é ?

A visão estratégica expressa a percepção que a liderança da área educacional da igreja tem acerca de sua área educacional observando o que ela tem do seu passado, do seu momento atual e do direcionamento do seu futuro. A visão dá forma e direção a esta área da igreja, uma vez que mostra onde ela está e aponta para onde ela quer chegar. Só com este conhecimento é que a Educação Religiosa da igreja local pode se organizar para alcançar resultados cada vez melhores, de modo consistente e sustentável.

### Para que serve ?

A visão estratégica dá unidade aos esforços que a área educacional realiza para cumprir a ordenança bíblica de *"aperfeiçoamento dos santos para a obra do ministério... até que todos cheguemos à unidade da fé e do pleno conhecimento do Filho de Deus, ao estado de homem feito, à medida da estatura da plenitude de Cristo..."*(Efésios 4.12,13). Por meio da visão estratégica se cria caminhos para a transformação de ideais em realidade.

A partir da visão estratégica (conjunto de valores, visão de futuro, missão e objetivos estratégicos), a área educacional terá condições de elaborar o seu plano de suporte estratégico, ou simplesmente plano estratégico, que envolve a definição de estratégias, metas, planos de ação e responsabilidades (quem faz o quê, quando e como) num determinado período (2 a 5 anos).

### Como se faz ?

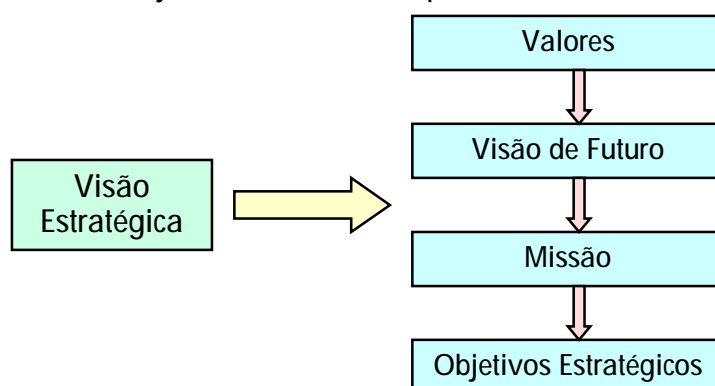
Para construir uma visão estratégica a área educacional da igreja deve, mediante um esforço de reflexão e análise:

1. Identificar o conjunto de valores que permeiam todas as atividades e relações que ocorrem dentro da igreja, ou seja, explicitar as crenças e convicções que defende;
2. Definir sua visão de futuro, isto é, o que deseja ser no futuro, suas aspirações;
3. Identificar sua missão, isto é, qual o seu propósito;
4. Estabelecer seus objetivos estratégicos (objetivos de longo prazo), ou seja, mostrar com o que está comprometida e para onde está indo;

O enunciado da visão estratégica deve ser:

1. Claro
2. Envolvente
3. Fácil de memorizar
4. Compatível com seus valores
5. Ligado às necessidades dos membros da igreja;
6. Visto como um desafio, ou seja, difícil, mas não impossível.

Figura 6













## Como avaliar a construção da visão estratégica?

O comitê estratégico, juntamente como coordenador do PEE terão elaborado uma boa visão estratégica se puderem assinalar "sim" para todos os itens que se seguem:

ITENS	SIM	NÃO
a) O comitê reuniu-se para identificação dos valores, visão, missão e objetivos estratégicos da Educação Religiosa na igreja.		
b) Na seleção de valores foram considerados os que realmente estão presentes na área educacional e são defendidos pela igreja como um todo.		
c) Na redação dos valores identificou-se, para cada um deles, uma (ou duas) palavra(s)-chave.		
d) A frase que define cada valor identificado é clara e concisa.		
e) Os valores identificados refletem crenças ou convicções de uma Educação Religiosa de qualidade.		
f) Os valores são conhecidos, compreendidos e aceitos por toda a igreja.		
g) A redação da visão de futuro reflete os valores da Educação Religiosa e identifica suas aspirações, criando clima de envolvimento e comprometimento.		
h) A frase que enuncia a visão de futuro é clara, concisa, inspiradora e desafiadora.		
i) A visão de futuro é conhecida e compreendida por toda a igreja.		
j) A visão de futuro não é um enunciado genérico que se aplica a qualquer igreja.		
l) O enunciado do missão reflete os serviços que a área educacional da igreja oferece, a quem oferece e como atende estes e está de acordo com os valores por ela defendidos.		
m) A frase que enuncia a missão é clara, concisa e objetiva.		
n) A missão é conhecida e compreendida por toda a igreja.		
o) A missão não é um enunciado genérico que se aplica a qualquer igreja.		
p) Os objetivos estratégicos refletem as áreas prioritárias em que a área educacional da igreja deve atuar para obter desempenho de qualidade e foram escolhidos com base nos dados e informações da auto-avaliação (instrumentos 1,2 e 3, fichas-resumo 1,2 e 3 e síntese de auto-avaliação).		
q) Não mais do que três ou quatro objetivos estratégicos foram escolhidos e dois deles referem-se aos resultados e ao ensino aprendizagem.		
r) O enunciado de cada objetivo estratégico é de natureza qualitativa, claro, conciso, simples e objetivo, iniciando com verbo no infinitivo e não contendo mais do que dez palavras.		
s) Os objetivos estratégicos da área educacional são conhecidos pela igreja como um todo.		

Caso tenha respondido não a alguma destas perguntas, ainda não é hora de prosseguir na caminhada. A avaliação continuada aponta o que deve ser corrigido no percurso antes de passar à etapa seguinte. Faça o que não foi feito e siga adiante.

## 2. Plano de Suporte Estratégico (estratégias, metas e planos de ação)

### O que é ?

O plano de suporte estratégico é composto pelas estratégias, metas e planos de ação que darão a sustentação necessária para a transformação da visão estratégica em ações práticas. Define como a igreja implementará os objetivos estratégicos. Implica consistência, constância e o desejo de avaliação por parte da igreja.

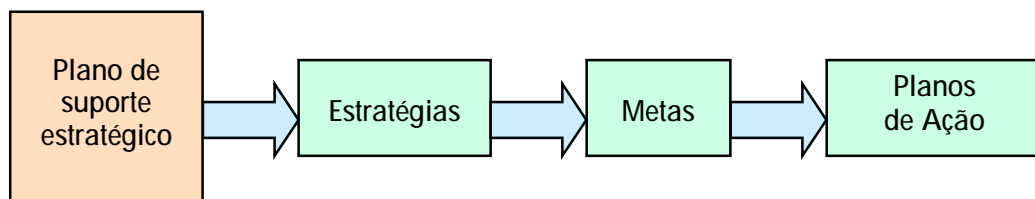
### Para que serve ?

O plano de suporte estratégico representa o compromisso da igreja com a implementação dos objetivos estratégicos. Será uma espécie de guia para tomada de decisões que visem transformar o pensamento estratégico em ações práticas.

### Como se faz ?

A construção do plano de suporte estratégico inicia-se com uma reflexão sobre como tornar efetivos a visão de futuro, a missão e os objetivos estratégicos da igreja. O comitê estratégico deverá elaborar estratégias que ajudem a concretizar os objetivos estratégicos e, a partir disto, desdobrar estas estratégias em metas e planos de ação, conforme descrito na figura 7.

Figura 7



### Estratégias

As estratégias emanam dos objetivos estratégicos e estas vem a partir da definição dos valores, da visão de futuro e da missão. Quando elaboramos as estratégias estamos decidindo os caminhos que permitem atingir os objetivos estratégicos.

Cada objetivo estratégico deve gerar de duas a quatro estratégias expressivas, listadas de acordo com uma ordem racional ou de prioridade. As estratégias são duráveis, possuem natureza qualitativa e deverão, posteriormente, serem convertidas em metas e definições de responsabilidades. Elas devem ser amplas o suficiente para englobar o que se deseja fazer na prática com relação a cada objetivo estratégico. Deve-se responder às seguintes perguntas:

- O que podemos fazer para realizar nossos objetivos estratégicos?
- O que devemos fazer para concretizar esses objetivos?
- Como chegaremos aonde queremos chegar?

O enunciado das estratégias deve ser simples, conciso e objetivo, começando com verbos no infinitivo.

## Metas

As metas definem os resultados que devem ser alcançados para que os objetivos estratégicos possam ser alcançados. Descrevem as ações específicas quantificadas que irão apoiar as estratégias amplas. Desdobram-se em planos de ação – planos de curto prazo – sujeitos a avaliações contínuas. Aqui será considerado tudo que a igreja considera como básico para obtenção de um resultado superior. A intenção é obter um resultado estratégico desejado, de acordo com o que foi definido pelos objetivos estratégicos. Pode haver mais de uma meta em cada estratégia.

As metas possuem natureza operacional e respondem à pergunta: o que deve ser feito no curto prazo como suporte para cada estratégia de cada objetivo estratégico?

Algumas características indispensáveis para formular metas para o Plano Estratégico Educacional da Igreja:

- Estar ligada claramente com um problema que se quer resolver, identificado na análise situacional.
- Atender às necessidades/expectativas da igreja.
- Ser específica, ou seja, sem ambigüidade.
- Ser mensurável, isto é, ter um conteúdo quantitativo mensurável e deve ser enunciado de forma clara focalizando exatamente o que se espera alcançar.
- Ser realista, isto é, estar na esfera de possibilidades da igreja, em termos humanos e materiais.
- Ter um responsável.
- Ter um prazo de execução (começo e fim bem definidos para que não se confunda com as atividades de rotina da igreja).

O enunciado das metas deve ser simples, sucinto e objetivo, começando com verbos no infinitivo, tomando-se o cuidado de focalizar exatamente o resultado que se quer alcançar.

Como saber que a meta foi atingida ou não? É necessário estabelecer um ou mais indicadores para verificar a execução de cada uma. A dificuldade de medir não pode ser desculpa para não medir. Caso contrário, nunca se saberá se a meta foi alcançada ou não.

É recomendável trabalhar com poucas metas, estabelecendo prioridades e relevância de acordo com a capacidade de execução da igreja.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATÉGIAS	METAS

## Como avaliar a construção do plano de suporte estratégico?

O comitê estratégico, juntamente com o coordenador do PEE terão elaborado um bom plano de suporte estratégico se puderem assinalar "sim" para todos os itens que se seguem:

ITENS	SIM	NÃO
a) O comitê reuniu-se para identificação das estratégias referentes aos objetivos estratégicos da Educação Religiosa na igreja.		
b) As estratégias indicam claramente o que a igreja pode e deve fazer para obter um desempenho de excelência e guardam correspondência com os respectivos objetivos estratégicos.		
c) As estratégias foram escolhidas com base nos dados e informações da auto-avaliação (instrumentos 1,2 e 3, fichas-resumo 1,2 e 3 e síntese de auto-avaliação).		
d) Não mais do que duas a quatro estratégias foram selecionadas para cada objetivo estratégico.		
e) O enunciado de cada estratégia é de natureza qualitativa, simples, claro, conciso e objetivo, iniciando com verbo no infinitivo.		
f) As estratégias são conhecidas e compreendidas pela igreja e a equipe do ministério de Educação Religiosa.		
g) O comitê reuniu-se para identificação das metas de melhoria da Educação Religiosa na igreja.		
h) As metas guardam correspondência com a estratégia a que estão ligadas e foram definidas com base nos dados e informações da análise situacional (instrumentos 1,2 e 3, fichas-resumo 1,2 e 3 e síntese de auto-avaliação).		
i) Não mais do que duas a quatro metas foram selecionadas para cada estratégia.		
j) O enunciado de cada meta é de natureza quantitativa, clara, concisa e objetiva, focalizando sem nenhuma sombra de dúvida o resultado que se quer alcançar e iniciando com verbo no infinitivo.		
l) Todas as metas tem a seguinte características: são específicas, mensuráveis, realistas e com prazo definido.		
m) Todas as metas tem uma clara definição de responsabilidades, com indicador, nome do responsável, prazo de início, de revisão e de término.		
n) Para cada meta a igreja consegue apontar o problema que pretende solucionar e este problema foi detectado na análise situacional (instrumentos 1,2 e 3, fichas-resumo 1,2 e 3 e síntese de auto-avaliação).		
o) Para cada meta há indicadores que permitem verificar se ela foi atingida ou não.		
p) As metas são conhecidas e compreendidas pela igreja e a equipe do ministério de Educação Religiosa.		

Caso tenha respondido não a alguma destas perguntas, ainda não é hora de prosseguir na caminhada. A avaliação continuada aponta o que deve ser corrigido no percurso antes de passar à etapa seguinte. Faça o que não foi feito e siga adiante.

## Planos de ação

A cada meta corresponde um plano de ação. Se num dado objetivo estratégico houver duas metas, dois planos de ação deverão ser elaborados, um para cada meta. Como o plano de ação é o detalhamento das metas em ações, é preciso assinalar para cada ação o período de realização, o responsável, o resultado esperado, o indicador para medir a ação e o seu custo (mesmo que estimado).

As ações do plano de ação devem ter um encadeamento lógico. Assim, deve-se perguntar: o que devemos fazer em primeiro lugar para que tal meta seja atingida? E em segundo lugar? E em terceiro? E assim por diante.

Antes de elaborar o plano de ação de acordo com o quadro abaixo, deve se observar os seguintes pontos:

- Identificar corretamente o problema e a meta (o resultado que se quer alcançar) a ele associada. Isso ajuda a visualizar o resultado final desejado.
- Identificar as causas do problema, buscando bloquear e eliminar as mais relevantes e que estejam ao alcance da igreja.
- Desenvolver opções de solução do problema. Quais as alternativas de solução? Qual é considerada melhor? Por quê? É ela mais ou menos custosa do que outras? Posso atuar sobre ela? Resolve o problema ou proporciona apenas solução parcial?

Após a elaboração do plano de ação observe os seguintes passos:

- Executar o Plano de ação. Uma vez detalhado, o plano deve ser implementado.
- Supervisionar e avaliar o progresso. Se o progresso não é supervisionado, como saber se o resultado esta sendo ou foi alcançado?
- Concluir o plano de ação. Terminada a execução, isto é, encerrado o plano, é importante fazer uma avaliação. O que foi feito corretamente? O que deveria ser melhorado? O que aprendemos?

### Quadro: Desdobramento das Metas em Planos de Ação

Nº	AÇÕES	Período de realização		Responsável	Resultado esperado	Indicador	Custo
		Início	Término				
	Aqui devem ser explicitadas as ações críticas a serem desenvolvidas para a execução das metas. As ações devem ser enunciadas com verbos no infinitivo e ter expressão quantitativa.	Informar a data	Informar a data	Aqui deve ser informado o nome do responsável. Ele é a pessoa que responde pelo sucesso da ação, mas não necessariamente é o executor direto da ação.	Aqui deve ser informados os resultados que se espera da ação. Os resultados devem ser enunciados com verbo no particípio passado e ter conteúdo quantitativo.	Aqui deve ser informada a medida utilizada para verificar o cumprimento de cada ação.	Aqui deve ser informado o custo de cada ação e como será viabilizado este custo.

Nº	AÇÕES	Período de realização		Responsável	Resultado esperado	Indicador	Custo
		Início	Término				

# Capítulo 5

## Execução, Supervisão e Avaliação



## ETAPAS 4 e 5 – EXECUÇÃO, SUPERVISÃO E AVALIAÇÃO



### PONTO DE PARTIDA

Esta etapa do Plano Estratégico Educacional da Igreja só ocorrerá quando a elaboração já estiver totalmente concluída e seus planos de ação começarem a ser implementados. O Sucesso de um plano não depende apenas de uma boa elaboração, mas, também, de uma boa supervisão e avaliação. Por isso, é indispensável que se planeje como o acompanhamento das ações previstas será efetuado.

Os responsáveis devem supervisionar sistematicamente as ações para que produzam os resultados esperados e devem ser concebidas estratégias para a elaboração de relatórios (prestação de contas) e divulgação dos resultados.



### PÉS NA ESTRADA

Uma das questões mais difíceis no gerenciamento dos planos de ação consiste em medir o progresso que está sendo feito. Essa dificuldade, entretanto, não deve impedir que medidas sejam feitas. Sem medidas não há gerenciamento e não será possível saber se o que está sendo feito é importante ou não para atingir os objetivos.

Deve-se também montar uma estrutura para a execução e a supervisão dos planos de ação, envolvendo o comitê estratégico, o coordenador do PEE, os líderes de objetivos, os responsáveis pelos planos de ação e os membros das equipes dos planos de ação. Para operacionalizar a estrutura de supervisão e avaliação, aconselha-se que reuniões sejam agendadas e realizadas com a seguinte frequência sugerida:

- Pelo menos uma reunião bimestral do grupo de sistematização;
- Uma reunião quinzenal entre o coordenador do PEE e cada líder de objetivo;
- Uma reunião mensal entre cada líder de objetivo e os responsáveis pelo plano de ação de seu objetivo estratégico;
- Pelo menos uma reunião quinzenal entre cada gerente de plano de ação e sua equipe;
- Sempre que necessário, uma reunião entre os membros de cada equipe de plano de ação.

A supervisão da execução dos planos de ação deve ser feito utilizando o quadro “supervisão do Plano de Ação”, apresentado a seguir. Esse quadro é preenchido por cada líder de equipe, para cada meta, e constitui o elemento de base das reuniões que são feitas com os líderes de objetivo. Deve ser preenchido seguindo estas orientações:

#### Quadro: Supervisão do Plano de Ação

Nº	AÇÕES	Período de realização		Responsável	Resultado esperado	Resultado ALCANÇADO	Custo Realizado
		Início	Término				
	Transcrever as informações dos dados da planilha do Plano de Ação.	Informa a situação durante a após a execução da ação.	Informa a situação durante a após a execução da ação.	Informa a situação durante a após a execução da ação.	Transcrever as informações dos dados da planilha do Plano de Ação.	Informa a situação durante a após a execução da ação.	Informa a situação durante a após a execução da ação.
Problemas ocorridos/ soluções propostas					Observações e/ou recomendações		
Aqui deve ser relatado, de maneira sucinta, os eventuais problemas que surgiram durante a execução do plano de ação e as medidas que foram tomadas. Caso não esteja no limite da autoridade do responsável pelo plano de ação a solução do problema encontrado, ele deve assinalar o fato.					O responsável pelo plano de ação deve relatar aqui que observações o/ou recomendações de natureza diversa podem ser de utilidade para o desenvolvimento do plano.		

Nº	AÇÕES	Período de realização		Responsável	Resultado esperado	Resultado ALCANÇADO	Custo Realizado
		Início	Término				
Problemas ocorridos/ soluções propostas					Observações e/ou recomendações		

No que diz respeito à estratégia de divulgação e prestação de contas do PEE à igreja, os seguintes pontos devem ser considerados:

- Produzir exemplares impressos da definição da visão estratégica, contendo valores, visão de futuro, missão e objetivos estratégicos;
- Divulgar pequenos textos no boletim da igreja sobre a definição de visão estratégica;
- Transmitir a visão a todos os seguimentos da igreja, em todas as reuniões em que a área de Educação Religiosa esteja representada;
- Elaborar relatórios de progresso de cada plano de ação, mostrando graficamente, se possível, os avanços obtidos;
- Realizar momentos de gratidão nos cultos à medida que as metas forem sendo alcançadas.

É importante que haja boa comunicação quando for divulgar o PEE. Para tanto, observe se a mensagem é clara, objetiva, lógica, consistente, se contém o que se quer dizer e se está adequada ao público a quem se destina.

### Mapa de elaboração do PEE – 4ª e 5ª etapas

Nº	O QUÊ (Ação)	QUEM (responsável)	QUANDO (prazo)
<b>4ª etapa – Execução, supervisão e avaliação</b>			
16.	Executar o PEE	Equipe da Área Educacional	A partir da 12ª semana
17.	Supervisionar e avaliar a execução do PEE	Coordenador do PEE	A partir da 12ª semana e durante a execução do PEE
18.	Elaborar relatórios e divulgar o PEE	Líder da Área Educacional	A partir da 12ª semana e durante a execução do PEE

**Confira o mapa completo de elaboração do PEE no final desta etapa**



## 4ª PARADA PARA REVISÃO

Depois de realizar todo o “Pés na estrada”, responda às questões da tabela a seguir:

ITEM	SIM	NÃO
a) O grupo de sistematização se reúne bimestralmente para discutir o andamento do PEE		
b) O coordenador do PEE se reúne quinzenalmente com cada líder de objetivo		
c) Os líderes de objetivos se reúnem pelo menos uma vez por mês com os responsáveis pelo plano de ação de melhoria do seu objetivo.		
d) Os responsáveis pelos planos de ação se reúnem quinzenalmente com sua equipe		
e) Todas as reuniões para supervisão do PEE são previamente agendadas, possuem uma pauta e duração definidas e são registradas em ata.		
f) Todas as reuniões para supervisão do PEE tem como tema central o andamento do PEE e as decisões são tomadas com base em fatos e dados.		
g) Há comunicação frequente entre as diferentes equipes encarregadas de executar os planos de ação.		
h) A igreja é regular e frequentemente informada sobre o andamento do PEE		

Caso tenha respondido não a alguma destas perguntas, ainda não é hora de prosseguir na caminhada. A avaliação continuada aponta o que deve ser corrigido no percurso antes de passar à etapa seguinte. Faça o que não foi feito e siga adiante.

## Mapa geral de elaboração do PEE

Nº	O QUÊ (Ação)	QUEM (responsável)	QUANDO (prazo)
<b>1ª Etapa – Preparação</b>			
1.	Constituir o comitê	Pastor ou educador	1ª semana
2.	Indicar o coordenador	Pastor ou educador	1ª semana
3.	Estudar este manual	Comitê	1ª semana
4.	Informar à igreja sobre o plano e o seu processo de elaboração	Pastor ou educador	1ª semana
5.	Convocar a igreja a orar e participar do processo	Pastor ou educador	contínuo
<b>2ª etapa – Auto-avaliação</b>			
6.	Efetuar o levantamento do perfil e funcionamento da igreja usando o instrumento 1 e preencher a ficha-resumo 1.	Coordenador do PEE	2ª e 3ª semanas
7.	Efetuar a análise dos Critérios de Eficácia da Educação Religiosa na Igreja (Instrumento 2) e preencher a Ficha-resumo 2.	Coordenador do PEE	2ª e 3ª semanas
8.	Proceder à avaliação estratégica da Área Educacional da Igreja (Instrumento 3), junto com os membros do Comitê e preencher a Ficha-resumo 3.	Coordenador do PEE	2ª e 3ª semanas
9.	Elabora a Síntese de auto-avaliação	Coordenador do PEE	4ª semanas
<b>3ª etapa – Definição da visão estratégica e do plano de suporte estratégico</b>			
10.	Realizar a primeira reunião do Comitê (Reunião da Minuta) <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Convocar a reunião</li> <li>○ Elaborar a primeira versão (minuta) do PEE</li> <li>○ Indicar os líderes dos objetivos estratégicos</li> </ul>	Líder da Área Educacional da Igreja Coordenador do PEE	5ª semana
11.	Realizar a primeira rodada das reuniões de apoio: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Formar grupos de trabalho para revisar/aperfeiçoar a primeira versão do PEE e desdobrar as metas em planos de ação</li> <li>○ Elaborar a versão revisada do PEE</li> </ul>	Líderes de objetivos  Coordenador do PEE	5ª, 6ª e 7ª semanas
12.	Realizar a segunda reunião do Comitê (Reunião de Consenso), agregando sugestões dos colaboradores <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Convocar a reunião</li> <li>○ Elaborar a versão de consenso do PEE (versão com contribuição dos grupos de apoio)</li> </ul>	Líder da área Educacional Coordenador do PEE	8ª semana
13.	Realizar a segunda rodada das reuniões de apoio: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Convocar grupos de trabalho e demais partes interessadas para obter consenso em relação ao PEE elaborado, promovendo, se necessário, os últimos ajustes</li> </ul>	Líderes de objetivos	9ª semana
14.	Realizar a terceira reunião do Comitê (Reunião da Comprometimento) para elaborar a versão final do PEE <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Convocar a reunião</li> <li>○ Elaborar a versão final do PEE</li> <li>○ Obter comprometimento da liderança</li> <li>○ Definir estratégia de comunicação do PEE</li> </ul>	Líder da Área Educacional Coordenador do PEE	10ª semana
15.	Apresentar o PEE para a Igreja e sua liderança	Líder da área Educacional	11ª e 12ª semanas
<b>4ª etapa – Execução, supervisão e avaliação</b>			
16.	Executar o PEE	Equipe da Área Educacional	A partir da 12ª semana
17.	Supervisionara avaliar a execução do PEE	Coordenador do PEE	A partir da 12ª semana e durante a execução do PEE
18.	Elaborar relatórios e divulgar o PEE	Líder da Área Educacional	A partir da 12ª semana e durante a execução do PEE