

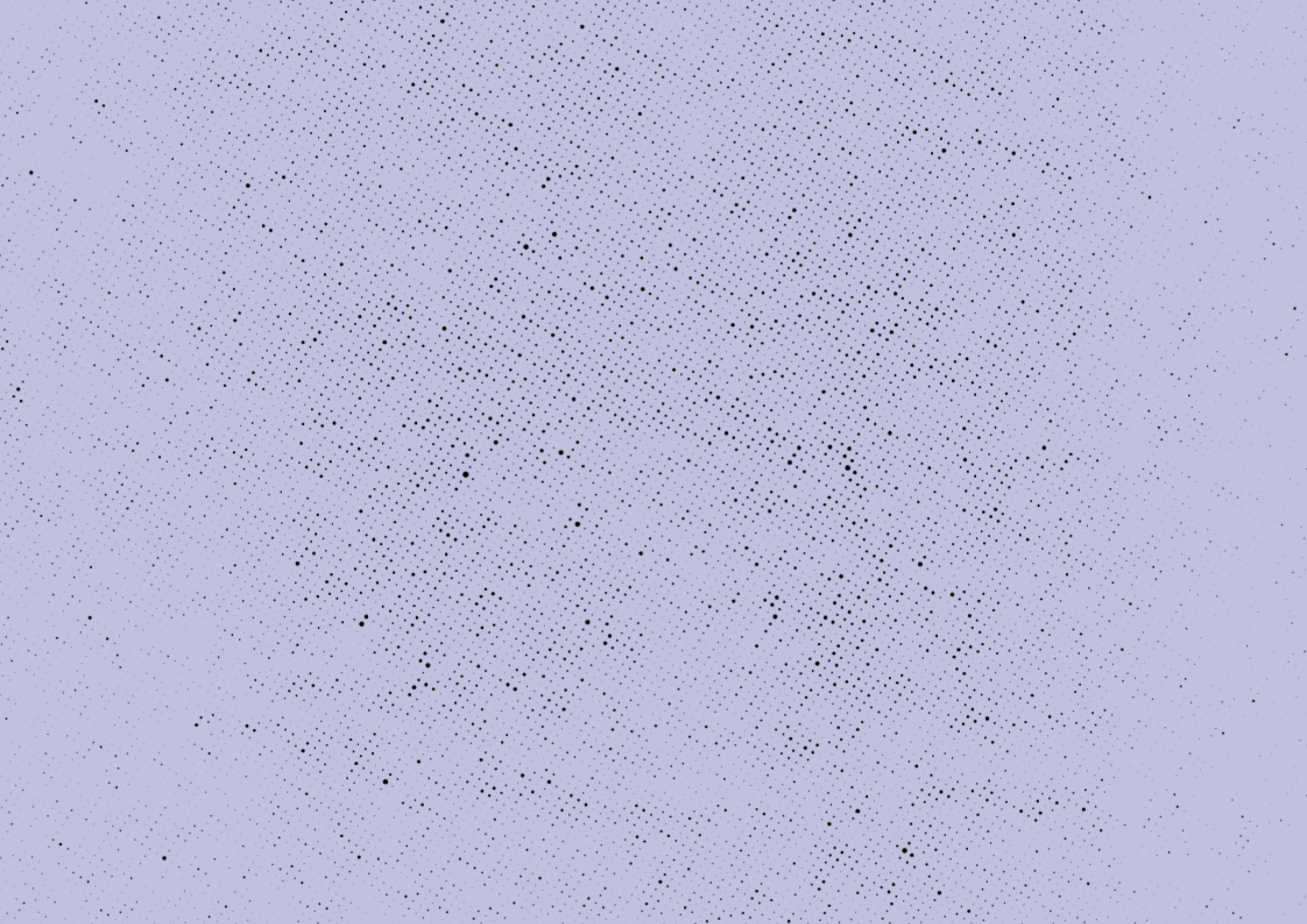
Utilizando o Planejamento Estratégico Como  
Ferramenta de Aprendizagem Organizacional



**50** ANOS

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

**2023 – 2025**





Utilizando o Planejamento Estratégico Como  
Ferramenta de Aprendizagem Organizacional



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2023 – 2025





## Lista de Siglas

**ASPAR** – Assessoria Parlamentar do CFP

**BRC** – Sistema de Gestão Cadastral, Financeiro, Processos e Fiscalização

**CBP** – Congresso Brasileiro Psicologia: Ciência e Profissão

**CCAT** – Comissão de Combate ao Assédio no Trabalho do CFP

**CFP** – Conselho Federal de Psicologia

**CIP** – Carteira de Identificação Profissional

**CNJ** – Conselho Nacional de Justiça

**CNP** – Congresso Nacional de Psicologia

**CPD** – Código de Processamento Disciplinar

**CREPOP** – Centro de Referências Técnicas em

Psicologia e Políticas Públicas do CFP

**CRPs** – Conselhos Regionais de Psicologia

**DCN** – Diretrizes Curriculares Nacionais

**DH** – Direitos Humanos

**EaD** – Educação a Distância

**e-CIP** – Versão digital da Carteira de Identificação Profissional

**FCFAS** – Fórum dos Conselhos Federais da Área de Saúde

**FENPB** – Fórum de Entidades Nacionais da Psicologia Brasileira

**GCom** – Gerência de Comunicação do CFP

**GEA** – Gerência Administrativa do CFP

**GFIN** – Gerência Financeira do CFP

**GGP** – Gerência de Gestão de Pessoas do CFP

**GJur** – Gerência Jurídica do CFP

**GRI** – Gerência de Relações Institucionais do CFP

**GTEC** – Gerência Técnica do CFP

**GTI** – Gerência de Tecnologia da Informação do CFP

**IES** – Instituições de Ensino Superior

**LDB** – Lei de Diretrizes e Bases da Educação

**LGPD** – Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais

**ONGs** – Organizações Não Governamentais

**PCA** – Plano de Contratações Anual

**PePSIC** – Portal de Periódicos Eletrônicos de Psicologia

**PLS** – Plano Diretor de Logística Sustentável

**QVT** – Programa de Qualidade de Vida no Trabalho do CFP

**RTs** – Referências Técnicas

**SCON** – Setor Contábil do CFP

**SE** – Secretaria Executiva do CFP

**SEI** – Sistema Eletrônico de Informações

**SFP** – Setor de Folha de Pagamento do CFP

**SISTI** – Setor de Infraestrutura e Suporte de TI do CFP

**SLIC** – Setor de Licitações e Contratos do CFP

**SLOG** – Setor de Logística do CFP

**SOE** – Secretaria de Orientação e Ética do CFP

**SPAG** – Setor de Pagamentos do CFP

**SPEO** – Setor de Planejamento e Execução Orçamentária do CFP

**SSF** – Setor de Suporte Físico do CFP

**STF** – Supremo Tribunal Federal

**TCU** – Tribunal de Contas da União

**TI** – Tecnologia da Informação



**APRESENTAÇÃO**

O Conselho Federal de Psicologia (CFP) apresenta, à categoria e à sociedade, o seu Planejamento Estratégico Institucional para o período de 2023 a 2025.

O planejamento estratégico é um processo de gestão que utiliza métodos e técnicas para, dentro de um contexto, definir objetivos, metas, ações a serem priorizadas e empreendidas, bem como a mobilização de recursos, tendo como foco alcançar, com excelência, a visão institucional de uma organização. A gestão estratégica compreende um escopo ainda maior de ações, que inclui a implementação, o monitoramento e a avaliação das estratégias definidas. Posto isto, o Planejamento Estratégico torna-se imprescindível para a condução da missão institucional desta autarquia e para a Gestão Estratégica do XIX Plenário do CFP.

Para mediar o processo de construção desse importante instrumento de planejamento, foi contratada uma empresa de consultoria especializada em elaboração de Planejamento Estratégico, a partir de metodologia participativa.

Reconhecemos o quão desafiador é – para o XIX Plenário do CFP, para as servidoras e colaboradoras – conciliar as rotinas de trabalho com o processo analítico, crítico e estratégico de identificação e priorização de ações e definição de metas. Mas, mesmo ciente do desafio, acreditamos que um planejamento estratégico participativo, experienciado de forma integrada por meio de oficinas, encontros virtuais e presenciais é de extrema importância

para a promoção da governança, da transparência e da sustentabilidade das ações que têm como objetivo qualificar os serviços desta autarquia, ofertados à categoria.

Destarte, hoje avançamos nesse planejamento estratégico, que é político e que orienta as diretrizes e os eixos estratégicos dessa Gestão. Gestão que busca atuar de forma gerencial e técnica, promovendo, inicialmente, discussões sobre a situação atual do CFP, a fim de diagnosticar desafios e oportunidades de melhoria dos resultados institucionais, definindo indicadores, metas e meios de verificação para que possamos fazer um monitoramento sistemático das ações que estão sendo previstas para os próximos três anos de Gestão deste Plenário.

Em virtude disso, agradecemos a participação ativa de todo o quadro funcional do Conselho Federal de Psicologia pelo engajamento e integração durante esse processo. Agradecemos ao XIX Plenário do CFP pela preocupação em tornar essa construção representativa e transparente. E, agradecemos a todos pela disponibilidade e disposição em participar da construção desse importante instrumento de trabalho que é fundamental para o fortalecimento e o sucesso do CFP em sua missão de regulamentar e promover a Psicologia no Brasil.

## **XIX Plenário do Conselho Federal de Psicologia**



## Planejamento Estratégico do Conselho Federal de Psicologia (2023 – 2025)

© 2023 Conselho Federal de Psicologia

SAF SUL (Setor de Administração Federal Sul), Quadra 2, Bloco B, Edifício Via Office,  
Térreo, Sala 104 - Brasília - DF - CEP: 70070-600 / (61) 2109-0100

### Gestão 2023 – 2025

#### XIX Plenário do Conselho Federal de Psicologia

##### Conselheiros Efetivos

Pedro Paulo Gastalho de Bicalho	Presidente
Ivani Francisco de Oliveira	Vice-Presidente
Izabel Augusta Hazin Pires	Secretária
Célia Mazza de Souza	Tesoureira
Carla Isadora Barbosa Canto	Secretária Região Norte
Juliana de Barros Guimarães	Secretária Região Nordeste
Carolina Saraiva	Secretária Região Centro Oeste
Roberto Chateaubriand Domingues	Secretário Região Sudeste
Neuza Maria de Fátima Guareschi	Secretária Região Sul
Antonio Virgílio Bittencourt Bastos	Conselheiro 1
Raquel Souza Lobo Guzzo	Conselheira 2

##### Conselheiros Suplentes

Alessandra Santos de Almeida	Suplente
Nita Tuxá	Suplente
Evandro Morais Peixoto	Suplente
Rodrigo Acioli Moura	Suplente
Fabiane Rodrigues Fonseca	Suplente Região Norte
Clarissa Paranhos Guedes	Suplente Região Nordeste
Gabriel Henrique Pereira de Figueiredo	Suplente Região Centro Oeste
Maria Carolina Fonseca Barbosa Roseiro	Suplente Região Sudeste
Marina de Pol Poniwas	Suplente Região Sul
Rosana Mendes Éleres de Figueiredo	Conselheira Suplente 1
Jefferson de Souza Bernardes	Conselheiro Suplente 2

##### Coordenação CFP:

Emanuelle Santos Silva (Coordenadora Geral Estratégica)  
Rafael Menegassi Taniguchi (Coordenador Geral Executivo)

##### Gerência de Comunicação (GCom):

Marília Mundim (Gerente)

**Projeto Gráfico e Diagramação:** Diego Soares

#### Consultoria em Planejamento Estratégico Participativo

PARTICIPAR – DESENVOLVIMENTO E AVALIAÇÃO DE PROJETOS

Equipe Técnica

##### Coordenador:

Antônio José Nascimento Santos

##### Consultores associados:

Jean Marcelo Almeida Costa

Marcelo Santana Arouca

##### Revisão Textual:

Valéria Garcia de Macedo

##### Fotografia:

Jean Marcelo Almeida Costa

Fotos da Oficina de Planejamento Estratégico do CFP  
17 a 19 de março/2023, Brasília/DF.

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	<b>8</b>
<b>2. OFICINA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO</b> .....	<b>10</b>
2.1 OBJETIVO .....	10
2.2 ESTRUTURA METODOLÓGICA.....	10
2.3 PROGRAMAÇÃO .....	12
2.4 PARTICIPANTES .....	13
<b>3. IDENTIDADE ORGANIZACIONAL DO CFP</b> .....	<b>16</b>
3.1 MISSÃO DO CFP .....	17
3.2 VISÃO DO CFP .....	19
3.3 PRINCÍPIOS E VALORES .....	20
<b>4. ANÁLISE DOS AMBIENTES EXTERNO E INTERNO</b> .....	<b>22</b>
4.1 ANÁLISE DOS STAKEHOLDERS .....	25
<b>5. DELINEAMENTO DE ESTRATÉGIAS</b> .....	<b>28</b>
5.1 MAPA ESTRATÉGICO .....	31
<b>6. AÇÕES E RESULTADOS ESTRATÉGICOS</b> .....	<b>34</b>
6.1 EIXO: EXERCÍCIO DA PROFISSÃO .....	36
6.2 EIXO: INCIDÊNCIA POLÍTICA.....	42
6.3 EIXO: ARTICULAÇÃO EM REDE.....	46
6.4 EIXO: APRENDIZAGEM E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL ..	48
<b>7. ACOMPANHAMENTO DO PLANO</b> .....	<b>60</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>62</b>

# 1

## INTRODUÇÃO

O presente trabalho é resultado do processo participativo de construção do Plano Estratégico 2023/2025 do Conselho Federal de Psicologia, cujas bases foram pactuadas na Oficina de Planejamento Estratégico, realizada nos dias 17 a 19 de março de 2023. Todo o processo – oficina e encontros (remotos e presenciais) preliminares e posteriores – teve como princípio básico o trabalho por meio do enfoque participativo. Isso significa ter adotado uma abordagem que envolveu a participação ativa e colaborativa dos membros da organização no processo de reflexão sobre sua identidade e formulação de suas estratégias.

O trabalho foi conduzido por uma consultoria externa (PARTICIPAR – Desenvolvimento e Avaliação de Projetos) e o método utilizado valorizou a contribuição e o engajamento de todos os níveis hierárquicos da organização, desde a alta administração (pessoas que integram o XIX Plenário do CFP, conselheiras efetivas e suplentes) até aquelas que atuam como colaboradoras na base da estrutura hierárquica do CFP. Assim, esse processo contou com a participação de grande parte da força de trabalho do Conselho, envolvendo coordenadores, gerentes, supervisores, assessores, analistas e outros funcionários, incluindo até alguns estagiários em encontros posteriores à Oficina.

Metodologicamente, o trabalho para a construção do Plano foi conduzido por meio de ferramentas utilizadas no campo da gestão e do enfoque participativo. As perguntas orientadoras e os debates ativos, que visavam resgatar as expectativas e a cultura das pessoas que fazem parte do CFP, foram fundamentais para identificar traços marcantes do comportamento de cada um, suas crenças e seus valores, onde e como almejavam posicionar o Coletivo. Vale ressaltar que as formulações desse processo tiveram como principais referências: o marco legal que institui e rege a autarquia; as



deliberações do Congresso Nacional de Psicologia (CNP); o Código de Ética da Profissão; e as propostas da Frente em Defesa da Psicologia Brasileira.

Toda organização tem seu clima, valores, normas e crenças que se refletem nas escolhas de suas estratégias. Os princípios e valores se expressam no modo de pensar, sentir e através das reações aos problemas com os quais uma organização se depara. Entender como cada Conselheiro, Conselheira, Colaborador e Colaboradora, a partir dos seus princípios e valores, constituía a identidade do CFP foi substancial para situar as aspirações futuras do grupo em um marco onde quatro Eixos Estratégicos se apresentaram como centrais: **Exercício da Profissão; Incidência Política; Articulação em Rede; e Aprendizagem e Desenvolvimento Institucional.**

Nesse contexto, um conjunto de estratégias foram formuladas, com destaque para a iniciativa de incorporar ao planejamento estratégico o eixo **Incidência Política**. Tal eixo foi entendido como central pelo CFP, dada a necessidade de garantir direitos e de valorizar as pessoas que atuam como profissionais da Psicologia, por meio de uma maior participação na agenda pública do país. Trata-se de um movimento importante da democracia – uma forma eficaz de garantir que os interesses e as preocupações da Psicologia sejam levados em conta na tomada de decisões políticas.

Espera-se que esse processo de reflexão sobre a identidade e projeto político institucional do CFP possa deflagrar procedimentos e comportamentos de ordenamento organizacional interno, a partir de pactos iniciados na Oficina e que devem ser consolidados pelos membros do Plenário do Conselho, juntamente com seus colaboradores e colaboradoras. Esse último aspecto, concernente à consolidação de pactos, torna-se crucial na medida em que a concepção de **Aprendizagem e Desenvolvimento Institucional**, adotada

como eixo estratégico, pode orientar os caminhos definidos durante a Oficina (e desdobrados nos encontros subsequentes) concernentes à construção do presente Plano Estratégico, e toma tal eixo como base para potencializar o futuro do Conselho.

Em relação ao presente documento, deve-se salientar o intuito de elaborar algo que valorizasse as características de consistência e concisão. Desse modo, evitou-se grandes textos descritivos sobre o processo de trabalho, apenas focando no que se considerou essencial para seu entendimento e para o melhor uso dos resultados de tal processo, fruto de ricos momentos de construção coletiva.

De forma geral, o documento apresenta os elementos que foram pactuados sobre a identidade do Conselho e sobre o delineamento de sua estratégia, além de apresentar um conjunto de ações estratégicas que deve ter continuidade sob a condução dos membros do CFP, aproveitando os subsídios fornecidos pela Consultoria. Assim, este documento finaliza uma etapa, traz conteúdos adicionais, mais propositivos, aos diagnósticos organizacionais realizados e faz contribuições importantes para o alcance da visão de futuro da Instituição.

# 2

## OFICINA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

### 2.1 Objetivo

Promover uma reflexão sobre a identidade e projeto político do Conselho Federal de Psicologia. Um processo de diálogo com a participação das pessoas que integram o XIX Plenário do CFP (efetivas e suplentes) e que atuam como colaboradoras (coordenadoras, gerentes, supervisores, assessores, analistas etc.) do Conselho.

### 2.2 Estrutura metodológica

A Oficina foi conduzida por meio da utilização de técnicas participativas de trabalho em grupo, dividindo-se basicamente nas seguintes fases:

**Fase 1: REFLEXÃO SOBRE A IDENTIDADE ORGANIZACIONAL DO CFP**

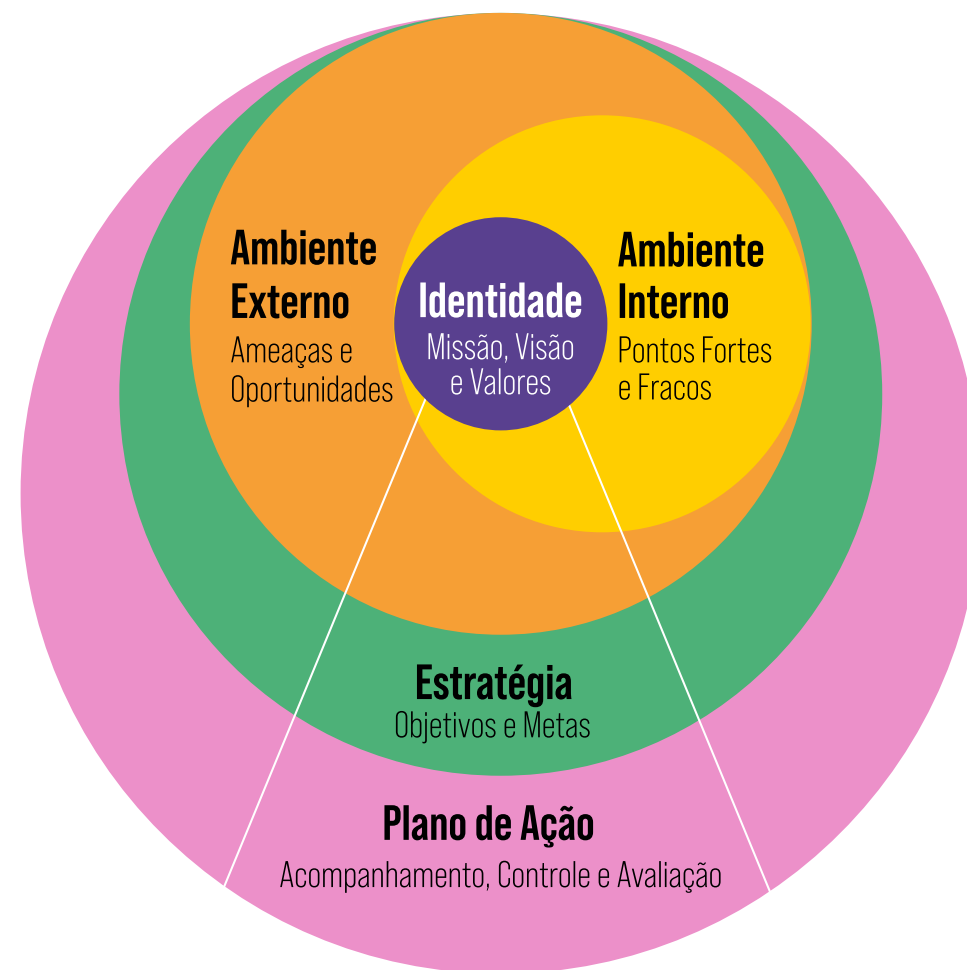
envolvendo o debate ativo e a sensibilização do grupo, o resgate de aspectos relevantes do histórico da organização, a reflexão sobre conceitos-chave, princípios e valores, assim como a reformulação da missão e da visão da Instituição.

**Fase 2: ANÁLISE DOS AMBIENTES EXTERNO E INTERNO** que envolve a análise das partes interessadas, um olhar para as tendências políticas, sociais, econômicas e tecnológicas, bem como a identificação de pontos fracos e fortes da organização.

**Fase 3: DELINEAMENTO DE ESTRATÉGIAS** para a o alcance da visão de futuro projetada, envolvendo a redefinição de temas e objetivos estratégicos, inclusive o estabelecimento de diretrizes para a organização interna, por meio do eixo estratégico Aprendizagem e Desenvolvimento Institucional.

**Fase 4: PLANO DE AÇÃO, ACOMPANHAMENTO, CONTROLE E AVALIAÇÃO**

Esta fase foi iniciada já na Oficina, com os primeiros movimentos de orientação e de elaboração do plano de ação, conforme eixos estratégicos definidos na fase 3, mas teve continuidade em encontros (remotos e presenciais) posteriores para assegurar os desdobramentos do planejamento das ações estratégicas nos níveis tático e operacional. Além disso, a fase 4 também contempla o processo de monitoramento e avaliação dos aprendizados gerados pela iniciativa, ao longo da execução do Plano. Assim, considera-se que esta seja uma fase pós-oficina.





## 2.3 Programação

	17/03/2023	18/03/2023	19/03/2023
<b>MANHÃ</b>	Abertura (falas institucionais) Apresentação dos Participantes, agenda e Metodologia de Trabalho	Análise dos Ambientes Interno e Externo	Construção do Plano de Ação
	<b>INTERVALO</b>		
	Reflexão sobre a Identidade do CFP (Princípios, Valores e Conceitos Chaves)	Análise dos Ambientes Interno e Externo	Construção do Plano de Ação
<b>TARDE</b>	Reflexão sobre a Identidade do CFP (Missão Institucional)	Formulação dos Objetivos Estratégicos do CFP	Construção do Plano de Ação
	<b>INTERVALO</b>		
	Reflexão sobre a Identidade do CFP (Visão Institucional)	Formulação dos Objetivos Estratégicos do CFP	Encaminhamentos Avaliação do Encontro Falas institucionais

## 2.4 Participantes

### CONSELHEIRAS E CONSELHEIROS PRESENTES NA OFICINA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

#### Conselheiros Efetivos

Pedro Paulo Gastalho de Bicalho	Presidente
Ivani Francisco de Oliveira	Vice-Presidente
Izabel Augusta Hazin Pires	Secretária
Célia Mazza de Souza	Tesoureira
Carla Isadora Barbosa Canto	Secretária Região Norte
Juliana de Barros Guimarães	Secretária Região Nordeste
Carolina Saraiva	Secretária Região Centro Oeste
Roberto Chateaubriand Domingues	Secretário Região Sudeste
Neuza Maria de Fátima Guareschi	Secretária Região Sul
Antonio Virgílio Bittencourt Bastos	Conselheiro 1
Raquel Souza Lobo Guzzo	Conselheira 2

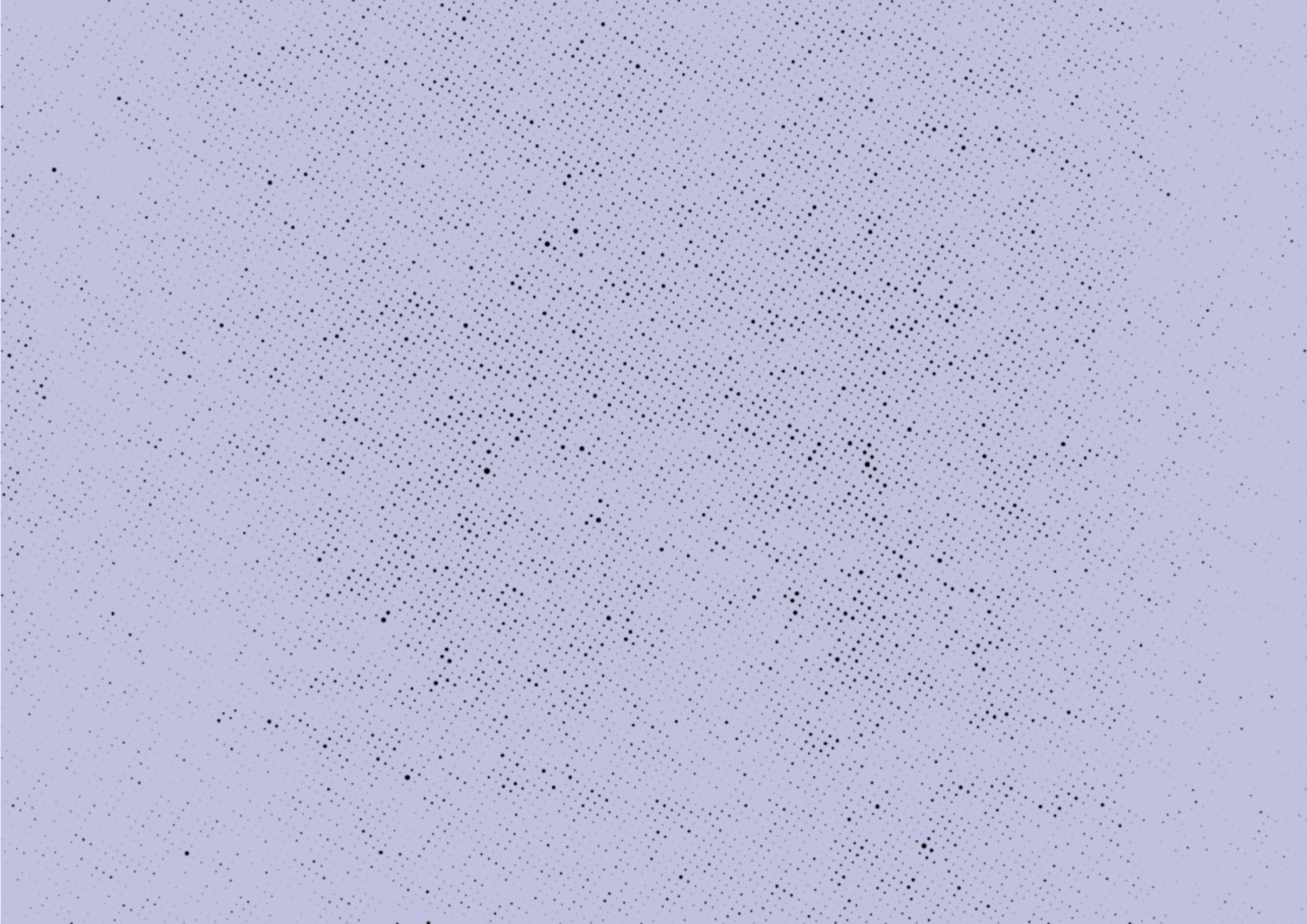
#### Conselheiros Suplentes

Alessandra Santos de Almeida	Suplente
Nita Tuxá	Suplente
Rodrigo Acioli Moura	Suplente
Fabiane Rodrigues Fonseca	Suplente Região Norte
Clarissa Paranhos Guedes	Suplente Região Nordeste
Gabriel Henrique Pereira de Figueiredo	Suplente Região Centro Oeste
Maria Carolina Fonseca Barbosa Roseiro	Suplente Região Sudeste
Marina de Pol Poniwas	Suplente Região Sul
Rosana Mendes Éleres de Figueiredo	Conselheira Suplente 1
Jefferson de Souza Bernardes	Conselheiro Suplente 2

**TRABALHADORAS E TRABALHADORES DO CFP QUE PARTICIPARAM DA OFICINA**

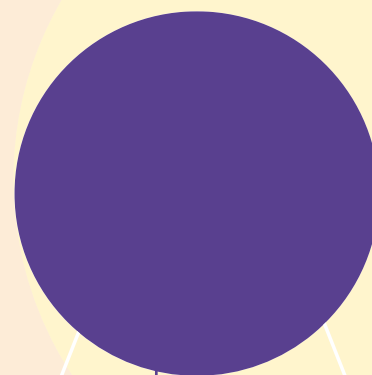
<b>Nomes</b>	<b>Funções</b>
Ana Clara de Medeiros Araújo	Supervisora – Ouvidoria
André Luis Soares e Silva Pereira	Gerente – Gerência de Gestão de Pessoas (GGP)
Antônio Carlos Everton Muniz	Supervisor – Setor de Suporte Físico (SSF)
Antônio José Rodrigues Neto	Gerente – Gerência Administrativa (GEA)
Camila Dias de Lima Alves	Gerente – Gerência Técnica (GTEC)
Cilmara Dias Custódio de Araújo	Auditora – Auditoria Interna
Cleonice Maria Campos Dorneles	Assessora – Assessoria Parlamentar (ASPAR)
Daniel Arruda Martins	Gerente – Gerência de Relações Institucionais (GRI)
Diego Ramos Castro	Supervisor – Setor de Folha de Pagamento (SFP)
Diego Soares da Silva	Designer – Gerência de Comunicação (GCom)
Elton Ramos da Silva	Supervisor – Setor de Infraestrutura e Suporte de TI (SISTI)
Emanuelle Silva	Coordenadora – Coordenação Geral Estratégica
Fabiola Borges Corrêa	Gerente – Secretaria de Orientação e Ética (SOE)
Fernanda de Araújo Mendes	Gerente – Secretaria Executiva (SE)
João Diego Rocha Firmiano	Gerente – Gerência Jurídica (GJur)

<b>Nomes</b>	<b>Funções</b>
José Arnaldo de Gois Júnior	Supervisor – Setor Contábil (SCON)
José Eli de Vasconcelos Filho	Gerente – Gerência Financeira (GFIN)
Jucyara Moura dos Santos	Supervisora – Setor de Pagamentos (SPAG)
Leomar Santana	Gerente – Gerência de Tecnologia da Informação (GTI)
Marília Mundim da Costa	Gerente – Gerência de Comunicação (GCom)
Mateus Castelluccio	Supervisor – Centro de Referências Técnicas em Psicologia e Políticas Públicas (CREPOP)
Mônica Neves da Silva	Supervisora – Setor de Licitações e Contratos (SLIC)
Rafael Taniguchi	Coordenador – Coordenação Geral Executiva
Raphael de Oliveira Gomes	Jornalista – Gerência de Comunicação (GCom)
Rodrigo Portela Gomes	Assessor – Assessoria Parlamentar (ASPAR)
Rosângela Duarte de Almeida	Supervisora – Setor de Planejamento e Execução Orçamentária (SPEO)
Verônica Pierre Costa	Supervisora – Setor de Logística (SLOG)
Wladimir Rogerio dos Reis	Supervisor – Auditoria Interna
Ylo Barroso Caiado Fraga	Analista Técnico – Gerência Técnica (GTEC)



**3**

**IDENTIDADE  
ORGANIZACIONAL  
DO CFP**





## IDENTIDADE = MISSÃO + VISÃO + PRINCÍPIOS E VALORES

Existem vários conceitos sobre identidade organizacional. Aqui vamos entendê-la como um conjunto de aspectos culturais, crenças e valores compartilhados, junto aos membros da instituição, que definem a forma de ser de uma organização. Tudo isso a torna única, define o que ela faz e que ela não faz. A distingue das demais organizações, indicando suas particularidades, suas intenções e sua atuação específica.

A reflexão sobre a identidade organizacional representou o estágio inicial do planejamento estratégico do CFP. Esse movimento foi entendido como um conjunto de passos por meio dos quais são construídos a missão, a visão de futuro e os valores da organização. É importante ressaltar que, ao contrário da iniciativa privada, as organizações públicas (caso do CFP) só podem fazer o que está estabelecido em uma legislação específica, o que a lei lhe permite. Assim, principalmente na definição de sua missão, o CFP precisaria observar o que impõe a legislação sobre sua área de atuação, de forma que, na definição de sua identidade, seja assegurada a decisão do legislador.

Nesse sentido, vale observar o que dispõe o artigo primeiro da Lei no 5.766, de 20 de dezembro de 1971:

Ficam criados o Conselho Federal e os Conselhos Regionais de Psicologia, dotados de personalidade jurídica de direito público, autonomia administrativa e financeira, constituindo, em seu conjunto, uma autarquia, **destinados a orientar, disciplinar e fiscalizar o exercício da profissão de Psicólogo e zelar pela fiel observância dos princípios de ética e disciplina da classe.** (grifo nosso)

Apesar da limitação legal, esse movimento de reflexão sobre a identidade organizacional foi bastante rico, dada a cultura e as crenças das pessoas que exercitam e compartilham valores no CFP. Um grupo diverso, plural e engajado em pautas democráticas e de direitos humanos, que conseguiu incorporar temas importantes que tocam a contemporaneidade, sem descumprir a legislação. Tudo isso em uma autarquia pública criada por meio de uma lei datada da época da ditadura militar.

Essa tensão criativa, entre o marco legal e o contexto atual e suas demandas democráticas – exercitadas pelas pessoas que fazem parte do CFP –, fez fluir um debate ativo de aprendizagens que deu novos tons à identidade da organização. Assim, veremos a seguir que, com a definição da missão do CFP, houve um processo de transcendência do rigor legal, porém sem desconsiderar os elementos que o constituem e o conceituam, legalmente.

### 3.1 Missão do CFP

Existe um consenso de que toda missão precisa ser sintética, nítida. Ela corresponde à razão de ser, ao propósito, de uma organização. Deve ainda refletir seus valores, princípios e prioridades, sem estar necessariamente sujeita ao tempo. Envolve um horizonte de tempo amplo, visto que representa a essência de sua atuação. Desse modo, a Missão de uma instituição

– assim como seus princípios e valores – não deve ser pensada como sendo restrita ao período de mandato de uma determinada gestão, mas sim como algo mais perene.

Considerando-se tais premissas, uma declaração de uma missão bem formulada precisa, basicamente, responder às seguintes perguntas:

- *Para que? (FINALIDADE)*
- *Para quem? (PÚBLICOS)*
- *Como? (MEIOS)*

Essa descrição sucinta do propósito organizacional deve revelar para que e para quem a instituição se dedica, e também como ela se propõe a atuar. No caso do CFP, o artigo primeiro da lei supracitada define não apenas a sua finalidade, mas também o público principal de suas ações (para quem).

No referido texto, é fácil perceber que a Lei define a classe – Psicólogas e Psicólogos – como sujeitos de direitos do CFP e a finalidade do Conselho de como sendo “orientar, disciplinar e fiscalizar o exercício da profissão de Psicólogo e zelar pela fiel observância dos princípios de ética e disciplina da classe”.

Isso porque, na criação de uma organização pública, o legislador define, objetivamente, sua área de atuação. Significa dizer que a organização desenvolverá suas atividades naquela área para atender à necessidade dos cidadãos e que, apesar de possuir missão mais rígida e determinada, o planejamento institucional – estratégico – deve definir, claramente, sua forma de atuação, abrindo um enorme espaço para a definição do “como”.

Esse regramento ensejou um rico debate ativo, trouxe contextualizações contemporâneas e o componente principal de transcendência da função legal para função social, tendo como referencial a sociedade. O avançar do debate permitiu evidenciar que um ente público existe para servir ao público, para servir também à sociedade. A sociedade vive em constante mutação; logo, a troca de saberes e fazeres com a sociedade demanda do CFP um comportamento que reflita a sociedade em que ele opera, portanto precisa se moldar ao ambiente, sem abandonar o legal, para poder cumprir seu mandato institucional legal.

Assim, por meio do consenso, entende-se que todo ente público é criado para atender a uma necessidade da sociedade – compreendida enquanto uma demandante da produção do bem comum. Atender a essa necessidade é também a missão do CFP, que definiu sua missão como:

#### **MISSÃO DO CFP**

Promover o exercício profissional ético e técnico-científico da Psicologia, por meio da regulamentação, orientação e fiscalização da profissão e de sua incidência social e política, de acordo com os princípios da democracia e dos direitos humanos.

Fica evidenciado que a declaração de propósito institucional do CFP, sua missão, transcende ao abordar o cuidado com toda a sociedade, ao incorporar ao seu exercício cotidiano a democracia e o respeito aos direitos humanos. Diferentemente de um objetivo ou meta, a missão não deve ser “alcançada”, mas sim “exercida” cotidianamente por todos que compõem a organização.

Constata-se que a declaração de propósito institucional do CFP, sua missão, enfoca o seu público legal ao falar de exercício profissional da Psicologia (para quem) e seu propósito de regulamentar, orientar e fiscalizar (para que).

### 3.2 Visão do CFP

Diferentemente da missão, a visão pressupõe um horizonte temporal definido, pois representa uma condição futura a ser alcançada. Assim, com o passar do tempo, esta condição pode ser alcançada ou não, de modo que a declaração de visão organizacional deve ser periodicamente revisada.

A definição da Visão do CFP foi construída com base em alguns requisitos. Por meio de perguntas orientadoras do debate ativo, o grupo foi provocado a refletir sobre as aspirações futuras da organização, realizar uma projeção otimista, ousada (porém atingível), ambiciosa, envolvente e motivadora, além de cabível de revisão ao longo do tempo. O horizonte de tempo, determinado antes da sua formulação, foi fixado em três anos.

As perguntas orientadoras utilizadas foram as seguintes:

- *O que queremos ser enquanto organização (em um futuro determinado)?*
- *Que lugar queremos que a organização ocupe no futuro?*

As mesmas ajudaram a promover um rico debate sobre o futuro da organização. Pessoas de diferentes formas de ver e pensar o mundo tiveram a oportunidade de se posicionar quanto aos rumos do CFP. Aspirações pessoais foram confrontadas com aspirações coletivas, na medida em que

as perguntas foram exercitadas em pequenos grupos de trabalho e depois em plenária.

Posteriormente, foi exercitada a busca de um consenso que desse conta das aspirações coletivas, com base nas chamadas “regras de ouro” do grupo. Questões muito caras que o grupo não abandonaria; questões inegociáveis do seu propósito institucional e da história de vida e profissional de cada um deles na defesa da Psicologia.

Assim, apesar da diversidade de pensamentos, foi possível perceber, de forma bastante objetiva, muitos pontos comuns entre eles. Temas como defesa da Psicologia, diversidade, democracia, direitos humanos e efetividade foram facilmente percebidos como inegociáveis por todo o grupo. As questões que os unem foram o fio condutor da moderação para o processo de sistematização e pactuação da visão institucional do CFP.

#### VISÃO DO CFP

Ser o agente social de referência da Psicologia, reconhecido pela categoria profissional e a sociedade pelo respeito à diversidade de espaços e de práticas profissionais contemporâneas, bem como por sua resolutividade e por seu engajamento na promoção da justiça social.

A visão de futuro formulada incorpora desafios históricos percebidos pelo CFP – ter o seu devido reconhecimento, seja pela sociedade quanto para a categoria profissional. Encontrar na resolutividade e no engajamento na

promoção da justiça social os meios para, de forma inovadora, alcançar suas aspirações.

Salienta-se que um conjunto de temas e objetivos estratégicos foram posteriormente formulados para dar conta desses desafios, que será apresentado no item Delineamento de Estratégias, mais adiante neste documento.

### 3.3 Princípios e Valores

Os Princípios e Valores são as bases orientadoras do comportamento nas organizações. Trata-se daquilo que se espera no comportamento de todos que colaboram com o desempenho da organização.

Como criar e explicitar os princípios e valores de um coletivo organizacional como o CFP? Parte-se do entendimento que um dos pilares que servem de sustentação na orientação e balizamento de uma organização são os seus princípios e valores. Eles servem de base para decisões e comportamentos.

Levando-se em consideração esta afirmação, trabalhou-se com a identificação e resgate da cultura das pessoas que fazem parte do CFP, sendo fundamental identificar os traços marcantes do comportamento de cada um ao longo de toda a Oficina, na tentativa de entender suas crenças e seus valores. As reações às perguntas orientadoras utilizadas, observadas por meio dos registros em tarjetas e dos debates, foram fundamentais para esse entendimento.

Essa coleta de elementos começou com a dinâmica de apresentação – momento em que cada participante teve a oportunidade de registrar e falar

seu nome, o lugar que ocupava no CFP e também seus sentimentos e/ou expectativas em relação à Oficina. Em seguida, o processo teve continuidade com o exercício provocado a partir de duas perguntas orientadoras que foram elucidativas no sentido de fornecer um norte para essa construção, a saber:

- *Eu gostaria que o CFP fosse visto/praticasse...*
- *Eu NÃO gostaria que o CFP fosse visto/praticasse...*

O debate ativo gerado por essas perguntas fez emergir uma série afirmações carregadas em valores, normas e crenças que, de alguma forma, refletia a cultura organizacional do CFP. Os participantes da Oficina de Planejamento Estratégico Participativo expressavam o seu modo de pensar, sentir e agir na organização, seja frente à discussão do seu propósito institucional ou às reações relativas a oportunidades e ameaças com as quais o grupo se deparava ao discutir temas relacionados ao futuro do CFP.

Agregado a esse movimento, a consultoria fez um cruzamento dos princípios e valores levantados na Oficina com aqueles que já constavam nos documentos do último planejamento estratégico exercitado pelo CFP. Esse processo gerou uma afirmação de parte dos princípios antes pactuados, com a atualização de algumas nomenclaturas, bem como a incorporação de alguns novos termos – alinhados e presentes nas narrativas dos participantes da Oficina, no momento de definição da missão e visão. Assim, os princípios e valores pactuados pela equipe do CFP são os seguintes:

### Princípios e Valores do CFP

- Direitos humanos
- Diversidade
- Antirracismo
- Antimachismo
- AntiLGBTQIA+ fobia
- Democracia
- Justiça Social
- Ética
- Cientificidade
- Laicidade
- Transparência
- Inclusão
- Anticapacitismo
- Resolutividade
- Autonomia
- Inovação
- Cooperação
- Sustentabilidade

Os princípios e valores pactuados vão funcionar como pilares na orientação da atuação do CFP, visto que servem de base para a tomada de decisões e para o alinhamento entre as pessoas. Representam o conjunto das crenças fundamentais do CFP. São preceitos essenciais para a organização, representando sua filosofia e características comuns a ela e seus integrantes.

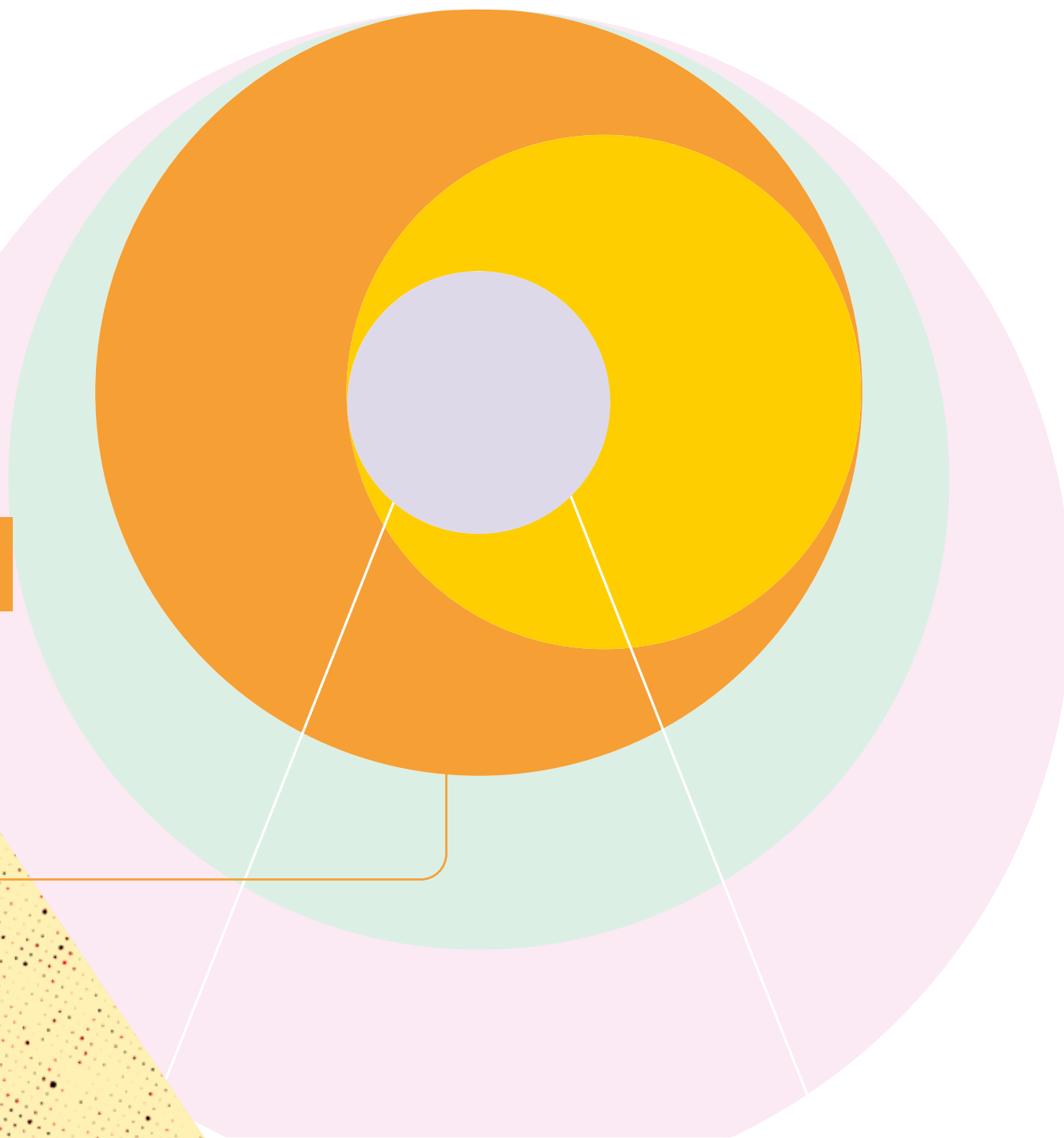
O processo de análise do ambiente consiste na avaliação e compreensão das condições externas e internas que afetam e influenciam o desempenho e as estratégias de uma organização. No ambiente externo, inclui a avaliação e interpretação de fatores econômicos, políticos, sociais, tecnológicos, legais e ambientais que podem afetar negativamente ou positivamente a instituição. A análise do ambiente externo é importante porque permite que as organizações identifiquem oportunidades e desafios e ajustem suas estratégias para se adaptarem às mudanças.

Já a análise do ambiente interno consiste em um processo que avalia os recursos, as capacidades e as características internas de uma organização. Essa análise ajuda a identificar pontos fortes e fracos e a determinar como a organização pode usar seus recursos e capacidades para se posicionar melhor.



**4**

**ANÁLISE DOS  
AMBIENTES  
EXTERNO E  
INTERNO**



Após uma apurada e construtiva reflexão sobre a Identidade Organizacional do CFP, o grupo procedeu com uma análise sobre as condições ambientais e operacionais da organização, de modo que a criação dos Objetivos Estratégicos, a serem formulados posteriormente, refletissem as reais capacidades institucionais frente à complexidade dos desafios identificados. Este momento do encontro envolveu um olhar para as tendências políticas, sociais, econômicas, legais e tecnológicas do ambiente externo, incluindo um levantamento de partes interessadas, além da identificação de pontos fracos e fortes da organização.

Na Oficina, a metodologia utilizada para esse processo foi a Análise SWOT, uma ferramenta de gestão amplamente difundida e utilizada em diagnósticos organizacionais. A ferramenta auxilia na análise ambiental, na qual são levados em consideração dados sobre o ambiente interno da organização e dados sobre o ambiente externo em que ela se insere. Tais dados são organizados por meio de uma matriz dividida em quatro quadrantes. A sigla SWOT vem das palavras em inglês Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças).

Para a construção da Matriz SWOT do CFP optou-se por uma abordagem metodológica que consistiu na divisão do grupo em dois subgrupos distintos: conselheiros e colaboradores. O primeiro subgrupo, composto pelos conselheiros, realizou uma análise externa cuidadosa, buscando identificar oportunidades e ameaças do ambiente externo que poderia afetar positivamente ou negativamente o CFP. Já o segundo subgrupo – formado pelos colaboradores – focou em uma análise interna minuciosa, avaliando os pontos fortes e fracos da organização, no contexto da temática em discussão.

Depois disso, houve um compartilhamento de análises entre os conselheiros e colaboradores sobre os resultados produzidos, o que permitiu uma maior contribuição e reflexão crítica acerca da construção em questão. Essa divisão do trabalho permitiu uma análise mais completa e detalhada da situação, contemplando diferentes perspectivas e contribuindo para a obtenção de resultados mais precisos.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p><b>AMBIENTE INTERNO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipe técnica multidisciplinar, qualificada, comprometida, consciente de suas responsabilidades, aberta para a inovação, além de bem-disposta e proativa.</li> <li>• Bom clima organizacional, com ambiente de trabalho onde predomina a abertura ao diálogo, a boa convivência, a integração, o bom-humor e as relações interpessoais e sinérgicas.</li> <li>• Qualidade das entregas, principalmente nas produções técnicas do CFP (Revista CP, CREPOP, Eventos).</li> <li>• Capilaridade: possibilidade do trabalho em rede com CRPs.</li> <li>• Orçamento próprio, com capacidade de investimento e recursos assegurados para a execução das ações.</li> <li>• Legitimidade e reconhecimento.</li> <li>• Caráter de Autarquia Pública: autonomia administrativa e financeira.</li> <li>• SEI (Sistema Eletrônico de Informações).</li> <li>• Boa estrutura física.</li> <li>• Eficiência da estrutura organizacional do CFP.</li> <li>• Possibilidade de ampliação do quadro técnico.</li> <li>• Conselho representativo e diverso.</li> <li>• Plenário comprometido e qualificado.</li> <li>• Existência da Comissão de Combate ao Assédio no Trabalho (CCAT).</li> <li>• Valorização do trabalhador, incluindo o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).</li> <li>• Adequação ao Teletrabalho.</li> <li>• Existência de espaços de aproximação entre Plenário e equipe técnica, incluindo a existência de conselheiras e conselheiros de referência junto às áreas técnicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transformações e inovações tecnológicas (orientação e fiscalização on-line).</li> <li>• Interesse do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) em dialogar com o CFP.</li> <li>• Tendência de uma composição mais progressista do STF, com a entrada de novos ministros.</li> <li>• Sistema de justiça mais aberto ao debate sobre temas relevantes para a sociedade e que são defendidos pelo CFP.</li> <li>• Emergência de um governo federal e parlamentares mais progressistas, com maior possibilidade de diálogo efetivo e que restabelece o papel de políticas públicas na reconstrução do país, especialmente no que diz respeito às questões sociais.</li> <li>• Fortalecimento dos movimentos sociais e o retorno de mecanismos de participação social.</li> <li>• Criação do Sistema Nacional de Participação Interministerial.</li> <li>• Reconhecimento do CFP em diversos coletivos e espaços públicos existentes (Fóruns, Conselhos, Associações), de caráter interdisciplinar e multidisciplinar, que debatem temas estratégicos e relevantes para a sociedade e para o CFP.</li> <li>• Modelo organizativo do Sistema Conselhos de Psicologia (rede).</li> <li>• Instituições de Ensino Superior (Ensino, Pesquisa e Extensão) e produção do conhecimento na área da Psicologia.</li> <li>• Brasil é o país com maior número de profissionais ativos de Psicologia no mundo (Maior Psicologia do mundo).</li> <li>• Aumento da busca pela formação e serviços de Psicologia.</li> <li>• Avanços tecnológicos que impactam no exercício profissional.</li> <li>• Conjuntura política favorável (Avanços na tramitação do Projeto de Lei 30h/Piso Salarial; Frente Parlamentar em defesa da Psicologia brasileira; Construção do Projeto de Lei da Psicoterapia).</li> </ul>
FRAGILIDADES	AMEAÇAS
<p><b>AMBIENTE INTERNO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A estrutura do CFP não acompanhou o crescimento das demandas da Psicologia no Brasil (Maior Psicologia do mundo).</li> <li>• Investimento insuficiente em atualização e formação continuada da força de trabalho.</li> <li>• Carência de suporte mais especializado, para a equipe, na construção de documentos técnicos.</li> <li>• Ausência de padronização em alguns procedimentos e rotinas dos setores.</li> <li>• Carência de nivelamento conceitual sobre padrões, processos e fluxos de trabalho interno, envolvendo a força de trabalho e o Plenário.</li> <li>• Deficiência na comunicação institucional (público interno).</li> <li>• Membros do Plenário são envolvidos, fazem parte da estrutura organizacional, mas são voluntários e, conseqüentemente, têm disponibilidade reduzida para as demandas do CFP.</li> <li>• Certa morosidade na tomada de decisão, dados os ritos institucionais necessários para uma autarquia.</li> <li>• Não usar o planejamento estratégico como ferramenta de gestão para definir prioridades e otimizar esforços e recursos.</li> <li>• Comunicação não tem sido tratada de forma estratégica; ênfase na prestação de serviços.</li> <li>• Ausência de uma política de gestão do conhecimento interno e de aprendizagem institucional.</li> </ul>	<p><b>AMBIENTE EXTERNO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avanço da Extrema Direita e suas pautas ultraconservadoras.</li> <li>• Parlamentos (Federal, estaduais e municipais) mais conservadores do que em legislaturas anteriores, em especial nas pautas de costumes.</li> <li>• Sociedade conservadora e resistente ao avanço de pautas importantes para o desenvolvimento do País e para CFP (racismo, sexismo, misoginia).</li> <li>• Crise econômica agravada pelo contexto pandêmico.</li> <li>• Polarização política.</li> <li>• Consolidação do fascismo como força política no mundo e no país.</li> <li>• Pandemias.</li> <li>• Interferência de não profissionais da Psicologia em áreas de atuação que são privativas da Psicologia.</li> <li>• Afastamento/Insatisfação da categoria frente às demandas represadas (Piso salarial, 30 horas semanais etc.).</li> <li>• A lógica capitalista que aprofunda a precarização das condições de trabalho.</li> <li>• Banalização da Psicologia com aplicativos e redes sociais, incluindo a ideia de substituição da Psicologia por inteligência artificial.</li> <li>• Proliferação de instituições de ensino superior, principalmente com cursos no modelo de Educação a Distância (EaD), ocasionando a precarização da formação de profissionais de Psicologia.</li> </ul>

As trocas exercitadas nesse processo fizeram emergir alguns conflitos positivos para o processo de trabalho. Ficou evidenciada a necessidade de alguns cuidados demandados pelos colaboradores em relação a uma melhor qualidade de vida no trabalho. Inicialmente, isso foi visto de forma reativa por alguns conselheiros. Contudo, o amadurecimento por meio do diálogo fez com que todo o grupo viesse a entender a questão como algo que deveria ser cuidado e incorporado como objetivo estratégico do planejamento em curso.

## 4.1 Análise dos Stakeholders

Uma análise dos stakeholders, também conhecida como análise de partes interessadas, é um processo utilizado para identificar e avaliar as pessoas, grupos ou organizações que têm interesse ou são afetados por um projeto, decisão ou ação específica de uma organização. Essa análise é importante para entender as dinâmicas envolvidas, as necessidades e expectativas das partes interessadas e como elas podem influenciar ou serem influenciadas pelo processo.

No caso do CFP, o grupo procedeu com a análise das partes interessadas no mesmo momento em que analisava o ambiente externo, suas ameaças e oportunidades. Assim, de forma abrangente e estratégica, foi possível identificar instituições de referência que pudessem exercer influências positivas e negativas sobre o CFP, à luz das ameaças e oportunidades que este campo de forças representava. Dessa forma, foi possível mapear instituições pertencentes ao Estado, Organizações da Sociedade Civil, entes privados, coletivos institucionais, entre outros que mantêm algum tipo de relação com o Conselho.

Vale ressaltar que, antes mesmo de definir a Incidência Política como Eixo Estratégico, o grupo de Conselheiros responsáveis por essa atividade durante a Oficina considerou a relação estratégica entre incidência política e análise das partes interessadas, envolvendo a reflexão de como as ações políticas podem influenciar ou serem influenciadas pelos diferentes grupos de partes interessadas. Foi considerado também como as políticas podem afetar positiva ou negativamente os interesses desses grupos e como as partes interessadas podem influenciar o processo de formulação e implementação de políticas de interesse do CFP.

Entende-se que há uma necessidade de avançar mais na análise das partes interessadas, à luz das estratégias formuladas para a incidência política. É imprescindível realizar um aprofundamento sobre as preocupações, necessidades e expectativas desses grupos em relação ao CFP, permitindo que sejam tomadas medidas adequadas para atender a seus interesses e minimizar possíveis conflitos. Essa é uma ação que se insere nos desdobramentos da Oficina e o referido aprofundamento deverá ser incorporado ao processo de monitoramento dos planos de ação dos setores do CFP.

A relação estratégica entre incidências políticas e análise das partes interessadas reconhece a interdependência entre as ações políticas e os grupos de partes interessadas, buscando promover uma abordagem mais inclusiva e participativa na tomada de decisões políticas, alicerçada nas necessidades e perspectivas de todos os envolvidos. Assim, o grupo de trabalho chegou ao seguinte mapa de partes interessadas:

## Mapa dos Stakeholders

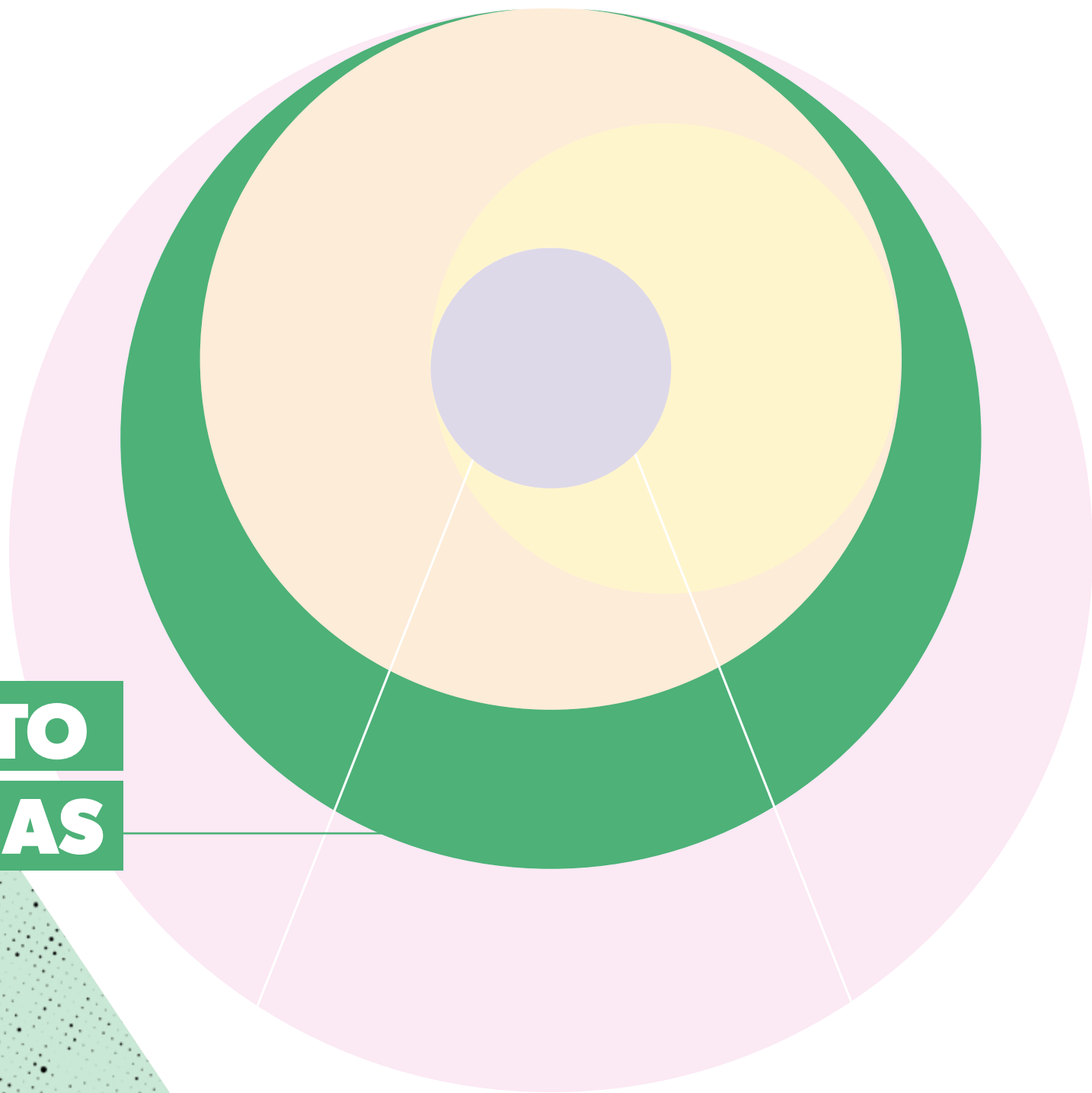






**5**

**DELINEAMENTO  
DE ESTRATÉGIAS**



Após refletir e afirmar sua Identidade Organizacional, bem como analisar o ambiente interno e externo em que o CFP está posicionado, o grupo de trabalho procedeu com a definição dos seus objetivos estratégicos. Delineou-se caminhos que espera trilhar para alcançar a sua Visão de Futuro (Norte), sem abandonar sua Missão (Propósito), sempre respeitando seus princípios e valores (Crenças).

Os objetivos estratégicos definem como alcançar a visão de futuro da organização. Eles são peças-chave para um planejamento estratégico bem-sucedido e tomadas de decisões assertivas. Apesar de serem mais genéricos e se relacionarem com a missão, visão e valores da organização, eles traduzem as escolhas.

Assim, mesmo sendo mais abrangentes e genéricos, percebeu-se que deveriam possuir um nível de especificidade mínima que permitisse o seu entendimento e o direcionamento para a ação, facilitando o seu atingimento. Ademais, devem ser mensuráveis, de forma que a organização possa identificar se o objetivo está sendo atingido ou não. Essa mensuração pode ser feita tanto para o objetivo quanto para suas ações, a serem definidas mais adiante.

Nesse contexto, o processo de definição dos objetivos estratégicos foi inicialmente formulado por meio da definição dos chamados Eixos Estratégicos. Partiu-se de uma ideia macro, mais geralista, para posteriormente se chegar a algo mais focado – os objetivos.

Os temas ou Eixos estratégicos, na perspectiva do Planejamento Estratégico, são as grandes dimensões que a organização irá seguir e funcionam como um resumo das estratégias. No caso do CFP, os temas ou eixos estratégicos agregam de forma inovadora as principais áreas de atuação da organização

em um conjunto coeso e integrado. Esses temas incluem áreas como público, processos, inovação, formação, recursos humanos, tecnologia entre outras. A definição clara e precisa dos temas ou eixos estratégicos é essencial para a elaboração de um planejamento estratégico eficaz, pois eles nortearão as decisões e ações da organização em todos os níveis hierárquicos.

Assim, após um rico debate ativo, de forma assertiva e em consonância com a sua identidade e ambiente interno e externo, o CFP definiu os seguintes eixos como temas estratégicos:



#### **Exercício da Profissão**

Razão da existência do Conselho, o exercício profissional da Psicologia constitui o território para o qual convergem todas as suas ações, todos os seus projetos, mesmo aqueles que só aparentemente parecem se voltar para o contexto mais amplo em que a profissão se constituiu e se movimenta ao longo da história. Orientar e fiscalizar, de modo a que os princípios éticos guiem o trabalho da categoria profissional, transformam-se, assim, em conceitos bastante ampliados, quando entendidos que forças de múltiplos



níveis – e não apenas individuais – são responsáveis pela qualificação científica, técnica, ética e socialmente responsável de cada profissional que exerce a Psicologia.

As forças que modelam e transformam o exercício profissional requerem um debate contínuo sobre os seus rumos, bem como sobre quais novos modelos de intervenção e novas bases científicas estão emergindo no momento e como estes impactam no fazer das profissionais da Psicologia. Assim, a atenção aos processos formativos, em todos os níveis, mas especialmente à graduação, se torna um imperativo para enfrentar os desafios que desqualificam esse processo com profundo impacto sobre a qualidade técnica e ética do atuar em Psicologia.

Por outro lado, as marcas de uma sociedade profundamente desigual em múltiplas dimensões e os seus processos complexos e tensos de transformação reclamam ações e incidências que revelem o potencial da Psicologia como ciência e profissão, de atuar como um fator de construção de um mundo mais justo, de uma sociedade democrática e de profundo respeito aos princípios da Declaração Universal dos Direitos Humanos.

Esses dois grandes eixos se concretizam em planos de ação tanto no campo da orientação como da fiscalização do exercício profissional, fazendo com que o Conselho Federal de Psicologia supere os limites burocráticos e formais que configuraram o momento de aprovação da sua legislação fundamental, sem, entretanto, deixar de atuar sobre a sua principal missão institucional.

### **Incidência Política**

A incidência política é uma parte importante da democracia e pode ser uma forma eficaz de garantir que os interesses e preocupações dos cidadãos

sejam levados em conta na tomada de decisões políticas. No entanto, é importante lembrar que a incidência política deve ser realizada dentro dos limites legais e éticos, respeitando-se os princípios democráticos e os direitos fundamentais.

Tal incidência é um mecanismo pelo qual o CFP irá exercitar, principalmente, a defesa e a valorização da profissão, compreendendo que demandas importantes da categoria residem em espaços de poder fora da governabilidade do Conselho. Assim, buscará influenciar a tomada de decisão política, por meio da pressão direta sobre os tomadores de decisão, do trabalho em grupos de interesse ou da sensibilização e mobilização da opinião pública.

A gestão do conhecimento e a comunicação serão importantes ferramentas utilizadas nesse processo de incidência política, pois ajuda a garantir que as informações relevantes estejam disponíveis e acessíveis para aqueles que buscam influenciar a tomada de decisão política.

Nos processos de gestão do conhecimento e de comunicação para a incidência política, é importante que se trabalhe em colaboração com outras organizações e grupos de interesse, compartilhando informações e boas práticas. Além disso, é fundamental investir em tecnologias e sistemas de informação que permitam o armazenamento e compartilhamento de informações de forma fácil e segura.

### **Articulação em Rede**

A articulação em rede é um processo pelo qual diferentes organizações, grupos e indivíduos se unem para trabalhar em conjunto em prol de um objetivo comum. Essa forma de colaboração pode ser uma estratégia eficaz

para enfrentar desafios complexos que exigem esforços coletivos e uma abordagem integrada. Esse movimento pode ocorrer em diferentes níveis, desde o local até o internacional, e envolver diferentes setores, como organizações da sociedade civil, coletivos institucionais, instituições acadêmicas, governos, empresas entre outros.

Para garantir uma articulação eficaz em rede, é importante estabelecer uma visão compartilhada e um propósito claro que oriente o trabalho conjunto. Além disso, é fundamental que haja transparência e confiança entre os membros da rede, e que sejam estabelecidos mecanismos objetivos de comunicação e tomada de decisão.

Enfim, para que essa forma de colaboração seja bem-sucedida, é fundamental investir em estratégia metodológica de mobilização e articulação da rede, na construção de propostas coletivas em dialogia com os principais atores envolvidos, que cooperem no encaminhamento e na resolução de questões enfrentadas por todos, ampliando-se assim a participação com consciência crítica. Para tanto, é essencial que o trabalho nessa rede se fortaleça e seja tecido com flexibilidade, tolerante a mudanças e rearranjos, em busca de acordos, normas e políticas coletivamente decididos na circulação da informação e do conhecimento, favorecendo modalidades mais colaborativas de interação.

### **Aprendizagem e Desenvolvimento Institucional**

Aprendizagem Institucional é um processo contínuo de construção de conhecimento, habilidades e valores por meio de interações entre os membros de uma organização. É um conceito que destaca a importância da colaboração e do compartilhamento de informações dentro de uma instituição para o seu sucesso.

O Desenvolvimento Institucional, por sua vez, é um conjunto de ações e estratégias que visam melhorar o desempenho e fortalecer a estrutura organizacional de uma instituição. Isso inclui a implementação de políticas e procedimentos, o desenvolvimento de recursos humanos, a melhoria da infraestrutura entre outros.

Esses dois conceitos estão intimamente relacionados, uma vez que a aprendizagem institucional é fundamental para o desenvolvimento institucional. Quando os membros de uma instituição aprendem uns com os outros e compartilham conhecimentos e experiências, isso pode levar a uma melhoria na forma como a organização funciona. Além disso, a aprendizagem institucional pode levar a mudanças na cultura organizacional, o que pode ser fundamental para o desenvolvimento institucional a longo prazo.

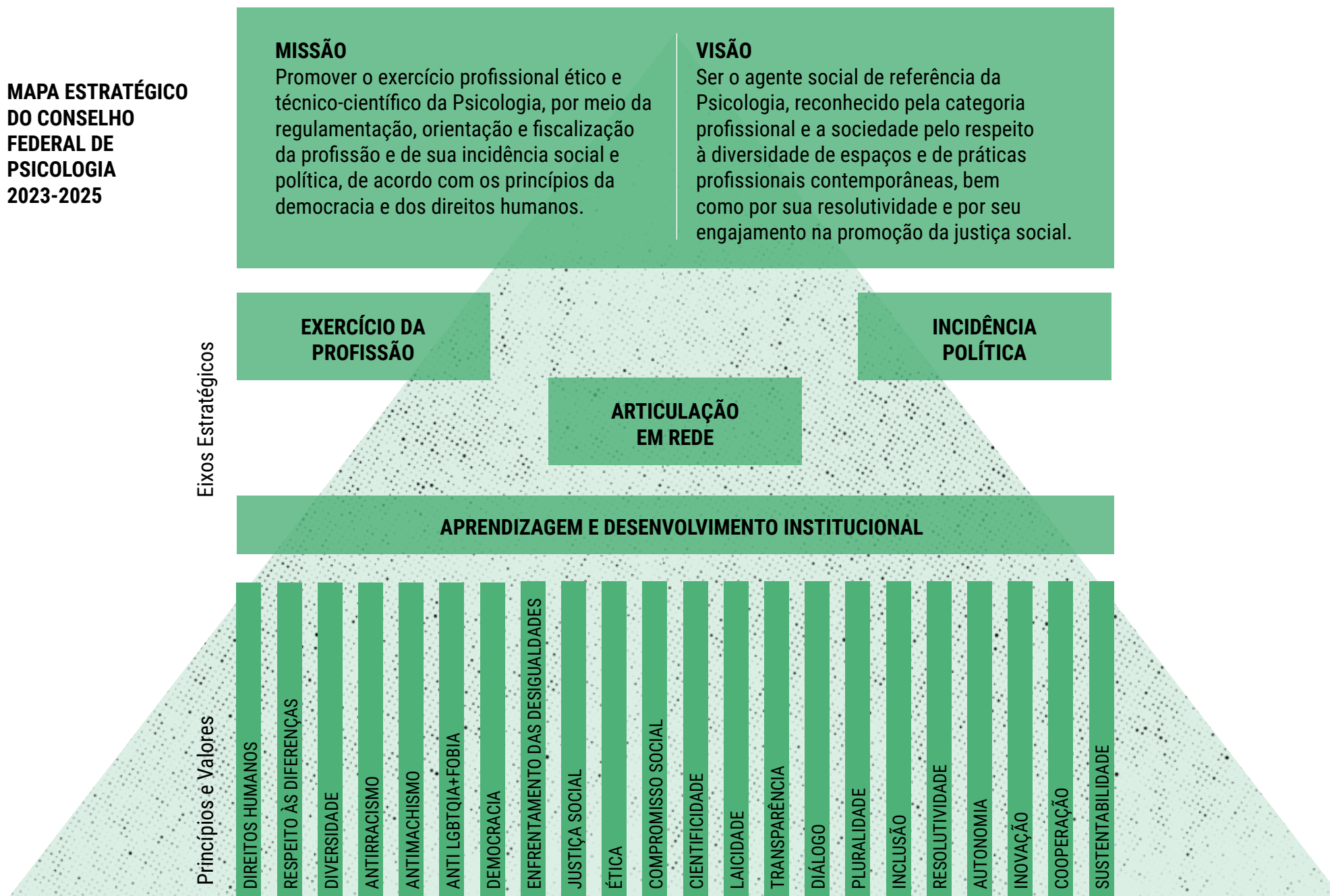
A aprendizagem e o desenvolvimento institucional são conceitos fundamentais para o sucesso de uma organização. A aprendizagem contínua e o desenvolvimento de estratégias e políticas são essenciais para garantir que a autarquia possa se adaptar às mudanças do ambiente externo e continuar a prosperar a longo prazo.

## **5.1 Mapa Estratégico**

O Planejamento Estratégico Participativo possibilitou montar um Mapa Estratégico para o CFP, que configurasse uma representação visual da identidade e da estratégia da organização, facilitando o entendimento do planejamento estratégico e incentivando a sua realização. Essa forma de apresentação visa também induzir o pensamento sistêmico, visto que os Eixos Estratégicos se entendem e se conectam como partes de um todo.



**MAPA ESTRATÉGICO  
DO CONSELHO  
FEDERAL DE  
PSICOLOGIA  
2023-2025**



## Eixos e Objetivos Estratégicos

### EXERCÍCIO DA PROFISSÃO

- Assegurar o aprimoramento da orientação e normatização do exercício profissional, em conformidade com os parâmetros técnicos, científicos e éticos, frente aos grandes desafios enfrentados pela sociedade brasileira e às mudanças impostas pela dinâmica social e pelo avanço das ciências e da tecnologia
- Intensificar a atuação em prol da melhoria da qualidade da formação em Psicologia

### INCIDÊNCIA POLÍTICA

- Incidir politicamente nas diversas instâncias decisórias frente a projetos e propostas que assegurem condições mais adequadas ou que ameacem o exercício profissional
- Atuar de forma organizada para influenciar atitudes sociais, processos políticos e a formulação de políticas que promovam o exercício científico e profissional e o enfrentamento de desafios nacionais relacionados à Psicologia, bem como o desenvolvimento da sociedade

- Articular esforços na luta pela melhoria da qualidade da formação em Psicologia, contemplando a pluralidade, a competência acadêmica e o compromisso com o aperfeiçoamento da sociedade, pautados numa perspectiva de direitos humanos plenos.

### ARTICULAÇÃO EM REDE

- Ampliar a articulação e o diálogo com instituições e coletivos sociais que atuam em áreas de interface com a Psicologia como ciência e profissão

### APRENDIZAGEM E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

- Fortalecer as estruturas físicas, tecnológicas e os processos de governança e de gestão do CFP e do Sistema Conselhos
- Sistematizar e produzir conhecimentos que possibilitem gerar linhas de ação conjunta ou legados institucionais para o CFP e o Sistema Conselhos
- Dinamizar a política e os processos de comunicação institucional (público interno e externo) do CFP

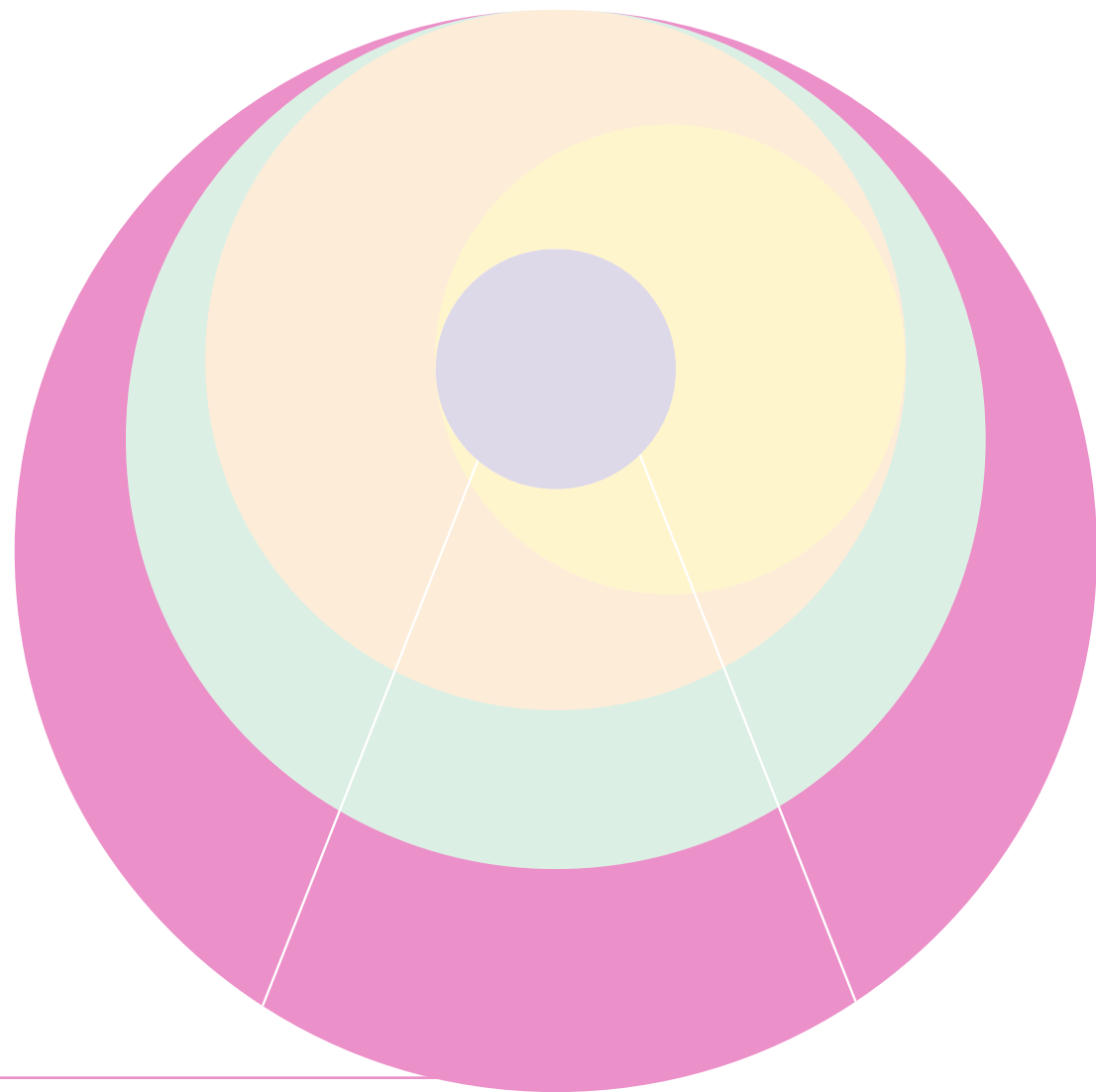
- Promover o desenvolvimento profissional de modo a possibilitar o bem-estar e a ascensão técnico-profissional dos quadros do CFP

6

**AÇÕES E**

**RESULTADOS**

**ESTRATÉGICOS**



A partir dos elementos que foram sendo definidos nesse processo de construção coletiva, foi possível começar a pensar na estruturação das ações e resultados estratégicos, tendo em vista a proposta de missão, visão e valores da organização e os objetivos estratégicos a serem atingidos. Assim, a ideia aqui é apresentar, de forma mais ordenada, esses componentes estratégicos do Plano. Trata-se de um espaço essencial que resgata os eixos e objetivos estratégicos e apresenta os resultados almejados pelo CFP, bem como define as principais ações necessárias para alcançá-los. Deve ser visto como um instrumento importante para orientar as atividades e os investimentos do CFP a médio e longo prazo.



## 6.1 Eixo: EXERCÍCIO DA PROFISSÃO

<b>Objetivo estratégico:</b> Assegurar o aprimoramento da orientação e normatização do exercício profissional, em conformidade com os parâmetros técnicos, científicos e éticos, frente aos grandes desafios enfrentados pela sociedade brasileira e às mudanças impostas pela dinâmica social e pelo avanço das ciências e da tecnologia	
<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Destacar a importância da contribuição da Psicologia no processo de escolarização, defendendo uma prática profissional na perspectiva crítica, despatologizante e que contemple condições histórico-sociais	Atuação das profissionais em Psicologia consolidada enquanto trabalhadoras da educação, em conformidade com os princípios éticos e técnicos da Psicologia
Ampliar criticamente o debate sobre temas diversos que perpassam a atuação da Psicologia nas diversas áreas do Sistema de Justiça, tais como Alienação Parental, Escuta Especial, Orfandade, Parentalidade, Direitos da Criança e Adolescente, entre outros	Orientações produzidas para a categoria
Fortalecer o debate, no âmbito da categoria, sobre o caráter laico do estado e da ciência psicológica, tendo como base o Código de Ética Profissional da Psicologia e a Resolução CFP nº 007/2023	Categoria sensibilizada sobre a importância da laicidade na ciência psicológica e sobre o respeito à singularidade e diversidade de pensamentos, crenças e convicções dos indivíduos e grupos



**Objetivo estratégico:**

Assegurar o aprimoramento da orientação e normatização do exercício profissional, em conformidade com os parâmetros técnicos, científicos e éticos, frente aos grandes desafios enfrentados pela sociedade brasileira e às mudanças impostas pela dinâmica social e pelo avanço das ciências e da tecnologia

Ações estratégicas	Resultados
Sistematizar conhecimentos sobre os impactos dos avanços tecnológicos na saúde mental da população brasileira e na reconfiguração da Psicologia enquanto profissão, atualizando as normativas técnicas da profissão e ampliando o debate sobre as implicações éticas e técnicas na categoria	Perspectivas teóricas e práticas construídas frente às mudanças tecnológicas Normatização mais coerente com a atuação profissional no contexto atual
Elaborar documentos e promover ações de orientação voltadas ao campo do trabalho, gestão e saúde psicossocial	Campo do trabalho, gestão e saúde psicossocial reposicionado como uma das áreas prioritárias da Psicologia
Promover processos de aprendizagem voltados à atuação das psicólogas nas políticas públicas, em especial nos campos da Assistência Social, Saúde, Educação e Segurança Pública	Psicologia fortalecida enquanto profissão de incidência nas políticas públicas
Fortalecer a atuação no processo de respeito e promoção aos Direitos Humanos como princípio da atuação ética profissional das psicólogas, em especial, na atuação com mulheres, população LGBTQIA+, pessoas com deficiência, entre outros	Categoria sensibilizada sobre a importância de considerar os impactos dos diferentes marcadores sociais nas vivências das pessoas que acessam os serviços psicológicos

<b>Objetivo estratégico:</b> Assegurar o aprimoramento da orientação e normatização do exercício profissional, em conformidade com os parâmetros técnicos, científicos e éticos, frente aos grandes desafios enfrentados pela sociedade brasileira e às mudanças impostas pela dinâmica social e pelo avanço das ciências e da tecnologia	
<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Fortalecer a defesa intransigente da prática psicológica antirracista considerando a diversidade étnico-racial da população brasileira e suas especificidades	Categoria sensibilizada sobre a importância de considerar os impactos dos diferentes marcadores étnico-raciais nas vivências das pessoas que acessam os serviços psicológicos
Fomentar a produção científica e a difusão de práticas profissionais comprometidas com a realidade social brasileira e com os princípios éticos da profissão	Categoria profissional sensibilizada para participação nos prêmios Virgínia Bicudo, Sylvia Leser de Mello e João W. Nery
Construir e difundir subsídios técnicos para atuação profissional nas políticas de saúde mental e drogas de acordo com os princípios antimanicômias	Atuação das profissionais em Psicologia fortalecida na Rede de Atenção Psicossocial (RAPS), além de resguardados os direitos no acolhimento psíquico do sujeito
Ampliar a qualificação da revista, de modo a atender os requisitos de bases indexadoras internacionais, contribuindo para o processo de internacionalização da Psicologia brasileira	Revista indexada no Scopus e no ISI, atingindo os critérios para alcançar a categoria Qualis A1
Reestruturar os processos de produção e revisão de Referências Técnicas do Crepop (RTs)	Tempo de produção e revisão das referências técnicas reduzido

<b>Objetivo estratégico:</b> Assegurar o aprimoramento da orientação e normatização do exercício profissional, em conformidade com os parâmetros técnicos, científicos e éticos, frente aos grandes desafios enfrentados pela sociedade brasileira e às mudanças impostas pela dinâmica social e pelo avanço das ciências e da tecnologia	
<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Implementar processos de aprendizagem (seminários, campanhas, encontros) que fortaleçam a indissociabilidade entre os Direitos Humanos e a Psicologia enquanto ciência e profissão	Atuação da categoria melhor qualificada e com maior compromisso social, ampliando os horizontes sobre como a sociedade enxerga e demanda a Psicologia Identidade da Psicologia fortalecida como ciência e profissão comprometida com o respeito à diversidade e com a garantia dos DH fundamentais
Modernizar os procedimentos de orientação e fiscalização dos CRPs	CRPs funcionando plenamente, de forma padronizada em qualquer lugar do Brasil, seguindo a política de orientação e fiscalização
Adequar normativas técnicas da profissão, diante das novas possibilidades de atuação profissional na relação com a tecnologia	Normatização mais coerente com a atuação profissional no contexto atual
Publicar repositório de jurisprudências do CFP e normativas para sanar questões omissas do Código de Processamento Disciplinar (CPD) e avançar na proteção de direitos (liminar para casos de flagrante ou urgência)	Segurança jurídica e transparência assegurada nos atos dos CRPs, conforme a legislação profissional e orientações do CFP

**Objetivo estratégico:**

Assegurar o aprimoramento da orientação e normatização do exercício profissional, em conformidade com os parâmetros técnicos, científicos e éticos, frente aos grandes desafios enfrentados pela sociedade brasileira e às mudanças impostas pela dinâmica social e pelo avanço das ciências e da tecnologia

<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Implementar a avaliação de práticas psicológicas com fins de regulamentação e formação	Exercício profissional das profissionais em Psicologia mais qualificado Relação de práticas profissionais que estão em conformidade com os princípios éticos e técnico-científicos disponibilizada
Defender os processos e instrumentos de avaliação psicológica como privativos das psicólogas, qualificando-os nos diversos contextos em que essa avaliação se impõe como necessária	Processos e instrumentos de avaliação psicológica garantidos como privativos das profissionais em Psicologia

<b>Objetivo estratégico:</b> Intensificar a atuação em prol da melhoria da qualidade da formação em Psicologia	
<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Construir um diagnóstico nacional dos problemas envolvidos na formação em Psicologia	Censo da Formação em Psicologia no Brasil realizado, com diretrizes extraídas para influenciar a qualidade da formação dos novos profissionais de Psicologia
Disseminar mais fortemente os documentos técnicos – normas, resoluções, pareceres – junto a alunos, docentes e coordenadores de cursos de Psicologia	Uso do conhecimento produzido pelo CFP nos processos de formação em Psicologia ampliado
Estruturar um programa de comunicação junto a alunos e docentes dos cursos de Psicologia sobre o sistema Conselho e seu papel na constituição da Psicologia como uma profissão regulamentada	Futuras profissionais em Psicologia sensibilizadas em relação ao Sistema Conselhos e ao seu papel na afirmação da Psicologia como profissão
Normatizar, na sua esfera de competência, o processo de orientação de estágios profissionalizantes no âmbito das instituições formadoras	Resolução fixando critérios e parâmetros para a orientação de estágios em contextos de exercício profissional promulgada e divulgada junto às IES
Ampliar a presença do Conselho nos debates sobre a formação que ocorrem no âmbito dos vários eventos (congressos, encontros, reuniões) realizados pelo próprio sistema Conselho quanto por outras entidades da Psicologia brasileira e internacional	Posições do Conselho Federal de Psicologia sobre o processo de formação mais amplamente difundidas na comunidade acadêmica



## 6.2 Eixo: INCIDÊNCIA POLÍTICA<sup>1</sup>

<b>Objetivo estratégico:</b> Incidir politicamente nas diversas instâncias decisórias frente a projetos e propostas que assegurem condições mais adequadas ou que ameacem o exercício profissional	
<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Realizar estudo técnico acerca do impacto financeiro e orçamentário da aprovação da jornada de trabalho de 30 horas e do piso salarial da categoria	Dados obtidos para fundamentar argumentos por novos andamentos na tramitação das propostas
Provocar o debate sobre a jornada de trabalho de 30 horas e do piso salarial da categoria nas Mesas de Negociação do Congresso Nacional	Fontes de custeio identificadas para aprovação da jornada de trabalho de 30 horas e do piso salarial da categoria
Construir minuta de Projeto de Lei sobre a regulamentação da prática de psicoterapia, a ser apresentada no Congresso Nacional	Debate intensificado sobre a regulamentação da prática de psicoterapia Redação final do texto legislativo qualificado
Construir texto sobre a regulamentação da avaliação psicológica para compor o Substitutivo ao Projeto de Lei de alteração da Lei 4.119/1962, a ser apresentado no Congresso Nacional	Debate intensificado sobre a regulamentação da avaliação psicológica Redação final do texto legislativo qualificado

<sup>1</sup> É um mecanismo pelo qual o CFP irá exercitar, principalmente, a defesa e a valorização da profissão, compreendendo que demandas importantes da categoria residem em espaços de poder fora da governabilidade do Conselho. Assim, buscará influenciar a tomada de decisão política, por meio da pressão direta sobre os tomadores de decisão, do trabalho em grupos de interesse ou da sensibilização e mobilização da opinião pública.

<b>Objetivo estratégico:</b> Incidir politicamente nas diversas instâncias decisórias frente a projetos e propostas que assegurem condições mais adequadas ou que ameacem o exercício profissional	
<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Priorizar e intensificar os esforços de incidência da ASPAR nas iniciativas legislativas relacionadas à normatização de postos de trabalho de profissionais de Psicologia com possibilidades de aprovação a médio prazo	Avanço acelerado na tramitação das proposições no tempo da gestão vigente
Identificar os veículos e formatos de comunicação mais efetivos de acordo com objetivos, conteúdos e destinatários das ações de incidência política do CFP	Profissionais e estudantes de Psicologia envolvidos nas ações de incidência política a nível regional/estadual Participação remota/presencial elevada de estudantes e profissionais de Psicologia em eventos das casas legislativas, relacionados às ações de incidência política do CFP

<b>Objetivo estratégico:</b> Atuar de forma organizada para influenciar atitudes sociais, processos políticos e a formulação de políticas que promovam o exercício científico e profissional e o enfrentamento de desafios nacionais relacionados à Psicologia, bem como o desenvolvimento da sociedade	
<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Estabelecer parcerias e articulações para a formulação, desenvolvimento, manutenção e publicização de políticas, ações e diretrizes de interesse da Psicologia brasileira	Representatividade do CFP incrementada nesses espaços de controle social e de políticas públicas, em prol da agenda de interesses da Psicologia brasileira Visibilidade e reconhecimento elevados do CFP como ator político relevante

<b>Objetivo estratégico:</b> Atuar de forma organizada para influenciar atitudes sociais, processos políticos e a formulação de políticas que promovam o exercício científico e profissional e o enfrentamento de desafios nacionais relacionados à Psicologia, bem como o desenvolvimento da sociedade	
<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Articular com entidades do poder público e com entidades da sociedade civil, ações e campanhas sobre a atuação da Psicologia na educação	Psicólogas e psicólogos também reconhecidos como profissionais da educação
Articular relatorias para aprovação do PL 3599/2023, que altera a Lei 9394/1966 (LDB) para incluir os profissionais das áreas de Psicologia e Serviço Social no quadro funcional dos estabelecimentos de educação básica	Profissionais das áreas de Psicologia e Serviço Social também reconhecidos como profissionais da educação Profissionais das áreas de Psicologia e Serviço Social reinseridos nos 70% do FUNDEB
Construir texto para compor o Substitutivo ao Projeto de Lei 4573/2021 – que altera a Lei 4.119/1962 – e Substitutivo ao Projeto de Lei 4364/2012 – que altera a Lei 5.766/1971 – a serem apresentados no Congresso Nacional	Avanço acelerado na tramitação das iniciativas legislativas relacionadas à criação e autonomia do Sistema Conselhos, à formação em Psicologia e à regulamentação da profissão de psicóloga no tempo da gestão vigente
Articular com os CRPs as ações de incidência política do CFP junto aos/às parlamentares em seus territórios de origem	CRP's aderidos às ações de incidência política do CFP junto aos/às parlamentares em seus territórios de origem
Contribuir na construção de políticas públicas sobre a relação pessoa-ambiente e situações de emergências e desastres, destacando o papel da Psicologia nesse campo	Psicologia posicionada como ciência pertinente na construção de políticas públicas referente à relação pessoa-ambiente e estratégias de prevenção e posvenção em situações de emergências e desastres
Ampliar a incidência da Psicologia no contexto do tráfego, considerando aspectos da mobilidade urbana e humana, inclusão, democracia e acessibilidade da população	Papel da Psicologia reconhecido nas políticas públicas do tráfego, nos diferentes modais e na mobilidade humana

<b>Objetivo estratégico:</b> Atuar de forma organizada para influenciar atitudes sociais, processos políticos e a formulação de políticas que promovam o exercício científico e profissional e o enfrentamento de desafios nacionais relacionados à Psicologia, bem como o desenvolvimento da sociedade	
<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Inspecionar instituições de confinamento, visando gerar subsídios para fortalecer o debate público sobre a garantia dos Direitos Humanos	Conhecimentos gerados para fortalecer o debate público sobre as instituições inspecionadas Subsídios gerados para possíveis responsabilização do Estado sobre violações de DH

<b>Objetivo estratégico:</b> Articular esforços na luta pela melhoria da qualidade da formação em Psicologia, contemplando a pluralidade, a competência acadêmica e o compromisso com o aperfeiçoamento da sociedade, pautados numa perspectiva de direitos humanos plenos	
<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Construir um diagnóstico dos problemas envolvidos na formação em Psicologia	Diretrizes geradas para influenciar a qualidade e a presencialidade na formação dos novos profissionais de Psicologia
Articular esforços para que as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) sejam homologadas e efetivamente implantadas e avaliadas nos cursos de graduação em Psicologia	Dirigentes de órgãos públicos competentes sensibilizados sobre a importância das DCN serem homologadas e efetivamente implantadas e avaliadas nos cursos de graduação em Psicologia Entidades da sociedade civil envolvidas no sentido de pressionar para a homologação e implantação das DCNs e a garantia da formação presencial em Psicologia

<b>Objetivo estratégico:</b> Articular esforços na luta pela melhoria da qualidade da formação em Psicologia, contemplando a pluralidade, a competência acadêmica e o compromisso com o aperfeiçoamento da sociedade, pautados numa perspectiva de direitos humanos plenos	
<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Articular relatorias para aprovação do PL 5414/2016 – que altera o artigo 80 da Lei nº 9.394/1996 (LDB) – e SUG 21/2019 – que prevê o fim do EaD nos cursos da saúde	Tramitação, com avanço acelerado, de iniciativas legislativas que vetem o EaD nos cursos de graduação em Psicologia
Incidir para a ampliação do uso das Referências Técnicas do Crepop (RTs) nos processos seletivos em Psicologia.	Uso ampliado das referências técnicas do CREPOP nos processos seletivos para atuação nas políticas públicas

### 6.3 Eixo: ARTICULAÇÃO EM REDE

<b>Objetivo estratégico:</b> Ampliar a articulação e o diálogo com instituições e coletivos sociais que atuam em áreas de interface com a Psicologia como ciência e profissão	
<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Fomentar as parcerias do CFP junto a entidades e fóruns nacionais e internacionais sobre a Psicologia enquanto Ciência e Profissão, contribuindo para o fortalecimento da Psicologia	Espaço ampliado do CFP na rede de entidades e fóruns que representam a Psicologia, em especial na América Latina e nos países de Língua Portuguesa
Apoiar iniciativas para a ampliação e consolidação da rede de entidades que integram o FENPB	Parceria estratégica com relevante ator político consolidada



<b>Objetivo estratégico:</b> Ampliar a articulação e o diálogo com instituições e coletivos sociais que atuam em áreas de interface com a Psicologia como ciência e profissão	
<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Articular com o FENPB a atualização e modernização do portal de Periódicos Eletrônicos de Psicologia (PePSIC)	PePSIC atualizado e prestando relevantes serviços a Psicologia enquanto ciência e profissão
Articular, no âmbito do FENPB, posicionamento coletivo da Psicologia frente a questões de interesse da área	Posicionamento do CFP frente a grandes temas de interesse da Psicologia fortalecido
Apoiar a realização do Congresso Brasileiro Psicologia: Ciência e Profissão (CBP), considerando o formato definido coletivamente no âmbito do FENPB	Congresso Brasileiro de Psicologia realizado com apoio do CFP
Estabelecer parceria para defender a importância da presencialidade na formação em Psicologia	Parcerias estabelecidas e união de esforços contra a EaD
Instrumentalizar a Comissão de Direitos Humanos do CFP para fortalecer o debate da indissociabilidade entre os Direitos Humanos e a Psicologia	Comissão fortalecida e desenvolvendo processos de aprendizagem como seminários, campanhas e encontros sobre a temática
Participar de forma qualificada dos diversos coletivos institucionais que debatem questões relacionadas às Relações de Trabalho, Educação, Tráfego e Mobilidade, Saúde, entre outras	Debates sobre temas importantes que envolvem a Psicologia enquanto ciência e profissão, protagonizados pelo CFP

<b>Objetivo estratégico:</b> Ampliar a articulação e o diálogo com instituições e coletivos sociais que atuam em áreas de interface com a Psicologia como ciência e profissão	
<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Participar de forma qualificada dos diversos coletivos institucionais gestores de políticas públicas que possuem afinidade com a Psicologia enquanto ciência e profissão	Debates sobre políticas públicas importantes que envolvem a Psicologia enquanto ciência e profissão protagonizados pelo CFP

## 6.4 Eixo: APRENDIZAGEM E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

<b>Objetivo estratégico:</b> Fortalecer as estruturas físicas, tecnológicas e os processos de governança e de gestão do CFP e do Sistema Conselhos	
<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Promover modernização e o nivelamento de recursos de TI para o Sistema Conselhos de Psicologia	Uso dos recursos tecnológicos padronizados no âmbito do Sistema Conselhos de Psicologia, com requisitos mínimos de infraestrutura de <i>hardware</i> , <i>software</i> e serviços
Aprimorar a gestão cadastral e financeira do Sistema Conselhos de Psicologia	Oficinas do BRC, CIP e SEI concluídas em todos os regionais
Ampliar o acesso aos serviços prestados pelo Sistema Conselhos de Psicologia no meio digital	Requerimentos on-line do BRC (emissão de boletos, atualização cadastral, pré-inscrição, agendamentos e integração com a e-CIP) disponibilizados em todos os regionais

<b>Objetivo estratégico:</b> Fortalecer as estruturas físicas, tecnológicas e os processos de governança e de gestão do CFP e do Sistema Conselhos	
<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Disponibilizar recursos tecnológicos para ampliar a transparência e a governança	Implantação do SEI concluída nos 24 Conselhos Regionais Ferramentas de gerenciamento e monitoramento e controle de ativos de TI e outros voltados à segurança da informação, adotadas
Promover o uso de infraestrutura de TI compartilhada no âmbito do Sistema Conselhos	Recursos tecnológicos contratados em conjunto com os regionais, padronizando serviços básicos de plataforma colaborativa, <i>e-mail</i> , antivírus, <i>backup</i> , licenciamento, entre outros
Desenvolver nova plataforma de comunicação com a categoria e a sociedade em geral	Novo site do CFP implantado
Planejar com o comitê de TI as ações sobre tecnologia da informação do Sistema Conselhos de Psicologia	Plano Nacional de Tecnologia da Informação elaborado, em conformidade com os preceitos da Governança de TI
Implementar novas tecnologias/soluções de inteligência de dados ( <i>Power BI - Business Intelligence</i> ) para tomada de decisão e prestação de contas (Portal de Transparência)	Transparência da governança institucional melhorada, com a disponibilização de relatórios inteligentes em tempo real e em linguagem simples, aberta e acessível
Implementar inovações tecnológicas no campo da gestão, com a automação de tarefas manuais, em consonância com o atual momento do CFP	Sobrecarga de trabalho reduzida, que incidirá na maior confiabilidade dos dados e na disponibilização tempestiva das informações

<b>Objetivo estratégico:</b> Fortalecer as estruturas físicas, tecnológicas e os processos de governança e de gestão do CFP e do Sistema Conselhos	
<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Apoiar o aprimoramento e qualificação das equipes profissionais que integram a comunicação do Sistema Conselhos de Psicologia em todo o país	Equipes técnicas qualificadas para o devido desenvolvimento de uma comunicação institucional adequada
Articular com os CRPs a adoção de mecanismos de gestão da inadimplência da pessoa física e da jurídica, promovendo medidas inovadoras de fiscalização (ressignificação da fiscalização)	Ajuizamento de anuidades e inadimplência reduzidas
Aperfeiçoar os fluxos da instrução processual, estabelecendo documentos necessários e prazos para encaminhamentos de processos licitatórios e contratação direta à SLIC	Produtividade da equipe e agilidade nas demandas, além de padronização e segurança dos processos licitatórios, aperfeiçoadas

<b>Objetivo estratégico:</b> Fortalecer as estruturas físicas, tecnológicas e os processos de governança e de gestão do CFP e do Sistema Conselhos	
<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Elaborar o Plano Diretor de Logística Sustentável - PLS e Plano de Contratações Anual – PCA, em complementação aos planos de aplicação obrigatória (Gestão por competências e Plano de Riscos), de acordo com a legislação vigente	<p>Compras alinhadas às políticas de governança nas contratações, mitigando riscos nas aquisições, auxiliando na tomada de decisão sobre aquisições e assegurando a utilização eficiente de recursos, o cumprimento dos papéis e das responsabilidades, e a transparência dos resultados na função aquisição</p> <p>Contratações racionalizadas, garantindo o alinhamento com o planejamento estratégico e às leis orçamentárias</p>
Implementar ferramentas de gestão, adaptáveis à cultura do CFP, que permitam a modelagem, análise, melhoria e monitoramento contínuo dos processos internos de gestão	Agilidade organizacional alcançada, com maior eficiência operacional, qualidade, redução de custos, transparência e maximização e a satisfação dos envolvidos



<b>Objetivo estratégico:</b> Fortalecer as estruturas físicas, tecnológicas e os processos de governança e de gestão do CFP e do Sistema Conselhos	
<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Modernizar e fortalecer a Ouvidoria, intensificando o controle social no Sistema Conselhos, de forma transparente, incentivando a participação democrática da Categoria e da Sociedade em geral	Participação democrática ampliada da Categoria e da Sociedade em geral, junto ao CFP Qualidade dos serviços prestados e confiança da categoria no CFP elevadas
Assegurar a implementação das medidas de controle das ações pertinentes à política de governança, por meio de avaliações sistemáticas dos processos envolvidos	Determinações legais relacionadas à missão institucional do CFP permanentemente alinhadas
Assegurar a implementação das medidas de controle das ações pertinentes à política de integridade, riscos e controles internos, por meio de avaliações sistemáticas dos processos envolvidos	
Estabelecer as políticas para o fortalecimento da gestão corporativa pelo aprimoramento de processos e controles internos, visando à melhoria organizacional por meio de avaliações independentes e realizadas com base nos principais riscos, de modo a contribuir para que o CFP cumpra seus objetivos	

<b>Objetivo estratégico:</b> Fortalecer as estruturas físicas, tecnológicas e os processos de governança e de gestão do CFP e do Sistema Conselhos	
<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Criar mecanismos de internalização de conceitos-chave sobre LGPD, governança, gestão de integridade, de riscos e de controle, e implementar política de governança e a política de gestão, de integridade, riscos e controles	Políticas de governança e de gestão, integridade, riscos e controles implementadas
Atualizar o Manual de Procedimentos Administrativos, Financeiros e Orçamentários, em conformidade com a legislação vigente e com as recentes orientações dos órgãos de controle	Gestão administrativa, financeira e orçamentária alinhada à legislação vigente e às diretrizes atuais dos órgãos de controle
Realizar um estudo sobre a categoria, a fim de fundamentar a reserva de vagas a ser estabelecida no regimento eleitoral	Processo de formação de chapas qualificado
Aprimorar a execução e acompanhamento da organização do processo eleitoral para os CRPs e da Consulta Nacional para o CFP	Eficiência e eficácia do processo eleitoral aumentadas

<b>Objetivo estratégico:</b> Fortalecer as estruturas físicas, tecnológicas e os processos de governança e de gestão do CFP e do Sistema Conselhos	
<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Fortalecer as capacidades, estruturas e recursos da Rede Crepop, promovendo o seu crescimento, a adaptação positiva e a maximização do seu potencial ao longo do tempo	Rede Crepop fortalecida e seus integrantes com visão compartilhada do processo de qualificação da atuação profissional de psicólogas e psicólogos que atuam nas diversas políticas públicas Metodologia e estratégias do Crepop revistas, conforme desafios da realidade atual da profissão
Desenvolver um Sistema de Gestão de Eventos que otimize a logística e o fluxo operacional, proporcionando um planejamento eficiente, alocação de recursos otimizada, coordenação precisa de atividades e acompanhamento em tempo real	Sistema informatizado de gestão de eventos implantado
Realizar concurso público visando equacionar o <i>deficit</i> de pessoal no CFP	Concurso público realizado
Adequar o espaço físico e a arquitetura do CFP ao crescimento e à modernização da Instituição, de acordo com suas finalidades	Espaço físico do CFP reestruturado

<b>Objetivo estratégico:</b> Sistematizar e produzir conhecimentos que possibilitem gerar linhas de ação conjunta ou legados institucionais para o CFP e o Sistema Conselhos	
<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Desenvolver o repositório de consultas dos CRPs e fórum para agentes do Sistema Conselhos de Psicologia	Legislação profissional objetiva e compreendida pelos agentes do Sistema Conselhos e pela categoria
Implementar projeto de formação continuada para agentes do Sistema Conselhos de Psicologia	
Construir protocolo dentro do Sistema Conselhos para publicação de novas normativas que impactam na atuação dos CRPs	
Estimular a implementação de Câmaras de Mediação em todos os CRPs	Judicializações reduzidas e qualidade de análise dos processos elevada
Implementar a política de acompanhamento sistemático das mudanças na profissão	Iniciativas para lidar com os desafios da profissão construídas Bases para realização do próximo censo da Psicologia brasileira construídas

<b>Objetivo estratégico:</b> Sistematizar e produzir conhecimentos que possibilitem gerar linhas de ação conjunta ou legados institucionais para o CFP e o Sistema Conselhos	
<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Instituir e implementar política de preservação da história e memória do Conselho Federal de Psicologia, enfatizando a sua incidência no desenvolvimento da Psicologia como ciência e profissão	História e memória do CFP resgatadas e sistematizadas Museu virtual do Conselho Federal de Psicologia implantado Papel do CFP reconhecido e sua importância validada na transformação da Psicologia brasileira Registro histórico da Psicologia no Brasil apoiado pelo CFP
Promover encontros temáticos com as Comissões de Direitos Humanos dos Conselhos Regionais de Psicologia	Sistema Conselhos fortalecido CFP e CRPs conceitualmente alinhados e politicamente articulados no campo dos Direitos Humanos
Fortalecer a articulação com as assessorias de comunicação dos Conselhos Regionais em temas estratégicos, com vistas a ampliar a unidade e efetividade das ações	Equipes de comunicação dos 24 Regionais e do CFP alinhadas quanto aos objetivos estratégicos da autarquia e aos mecanismos para sua efetivação



<b>Objetivo estratégico:</b> Dinamizar a política e os processos de comunicação institucional (público interno e externo) do CFP	
<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Sistematizar e implementar uma política de comunicação institucional para o Sistema Conselhos de Psicologia	Comunicação em todo o Sistema Conselhos de Psicologia realizada a partir de diretrizes comuns, assegurando alinhamento técnico e institucional de forma sistêmica
Ampliar o conhecimento – da categoria e da sociedade – acerca da missão institucional do CFP de regulamentar, orientar e fiscalizar a profissão, bem como das ações desempenhadas para tal	Importância da atuação do Conselho Federal de Psicologia reconhecida para a qualidade do exercício profissional e de seus consequentes benefícios à categoria e ao conjunto da sociedade
Fortalecer, nas ações de comunicação, narrativa que visibilize o papel do Conselho Federal de Psicologia no campo das políticas públicas, da agenda de direitos humanos e da democracia, vinculando essas ações ao compromisso ético-político da profissão	CFP reconhecido – pela categoria, por demais instituições e pelo conjunto da sociedade – como ator social relevante
Incrementar ações de comunicação acerca da incidência do Sistema Conselhos de Psicologia junto ao Poder Legislativo, evidenciando o caráter estratégico dessa iniciativa	Categoria informada acerca do papel institucional do CFP nesta seara, da mobilização contínua para pautas de interesse da Psicologia e dos resultados alcançados
Desenvolver estratégias de mídia, com foco na valorização da Psicologia e seu reconhecimento pela sociedade	Psicologia reconhecida e valorizada pela sociedade como ciência e profissão essencial no cuidado integral e na promoção de direitos
Incrementar o relacionamento do CFP com a imprensa	Presença ampliada do Conselho Federal de Psicologia nos meios de comunicação, com visibilidade institucional do Conselho e de seu papel enquanto agente social estratégico

<b>Objetivo estratégico:</b> Dinamizar a política e os processos de comunicação institucional (público interno e externo) do CFP	
<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Qualificar a interlocução entre comunicação do CFP e áreas técnicas do Conselho, aprimorando fluxos e métodos de trabalho	Organização de dados, estratégia e publicidade da informação agilizadas
Aprimorar ferramentas e metodologias de comunicação, com atenção às tecnologias digitais e sua inserção junto aos públicos de referência	Públicos de referência alcançados com eficácia e efetividade, pela comunicação atrativa do CFP
Sensibilizar e engajar a categoria para participação efetiva no processo eleitoral e na consulta nacional	Participação da categoria ampliada no processo eleitoral e na consulta nacional
Aperfeiçoar a política de informação e transparência dos atos oficiais do Sistema Conselhos de Psicologia	Atos oficiais com acessibilidade garantida para a categoria e sociedade, de modo atualizado e seguro
Implantar a política de comunicação e divulgação da Revista Psicologia Ciência e Profissão	Visibilidade da Revista PCP ampliada

<b>Objetivo estratégico:</b> Promover o desenvolvimento profissional de modo a possibilitar o bem-estar e a ascensão técnico-profissional dos quadros do CFP	
<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Implementar um Programa de Ações Afirmativas, Inclusivas e Reparatórias para o CFP e o Sistema Conselhos de Psicologia, que abarque não apenas a perspectiva de acesso, como também de permanência e de qualidade de vida dos grupos alcançados pela referida política institucional	Programa de Ações Afirmativas, Inclusivas e Reparatórias Implantado no CFP e Sistema Conselhos de Psicologia Diversidade dos grupos historicamente excluídos de espaços de poder reconhecida e valorizada

<b>Objetivo estratégico:</b> Promover o desenvolvimento profissional de modo a possibilitar o bem-estar e a ascensão técnico-profissional dos quadros do CFP	
<b>Ações estratégicas</b>	<b>Resultados</b>
Implementar iniciativas de endomarketing, associadas à formação ético-política das pessoas que trabalham no CFP	Formação ético-política das pessoas que trabalham no CFP realizada
Realizar formação em diversidade e direitos humanos das pessoas que trabalham no CFP	
Implementar as ações do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e da Comissão de Combate ao Assédio no Trabalho (CCAT)	Ambiente de trabalho ético, saudável e próspero mantido e consolidado
Desenvolver modelo de gestão por competência, em consonância com o crescimento da Instituição e com a valorização e desenvolvimento das pessoas do CFP	Instituição desenvolvida e quadro técnico valorizado
Implementar estudos de viabilidade do teletrabalho no CFP, de acordo com suas especificidades	Estudo realizado, com novas formas de organização do trabalho apresentadas
Promover processos formativos para alinhamento quanto aos aspectos contábeis, orçamentários, financeiros, patrimoniais e de custos com funcionários das áreas contábil / orçamentária / financeira do CFP e dos CRPs	Informações contábeis aprimoradas para apoio na tomada de decisão ágil e eficiente pelos gestores e na prestação de contas de acordo com as normas vigentes
Realizar processos formativos necessários à aplicação da Nova Lei de Licitações e Contratos para equipe SLIC e demais áreas	Quadro técnico especializado, gerando segurança nas contratações e subsidiando as tomadas de decisões Fluxos necessários à execução de compras públicas disseminados para as áreas demandantes, padronizando os procedimentos na aplicação da legislação acerca de contratações

**7**

**ACOMPANHAMENTO**

**DO PLANO**

A fase de acompanhamento de um plano estratégico é uma etapa crítica e contínua que visa monitorar e avaliar a implementação das ações estratégicas definidas. Essa etapa desempenha um papel fundamental para assegurar que o plano se desenvolva conforme o planejado e que os objetivos sejam alcançados de maneira eficaz. É um processo contínuo de avaliação e ajustes que pretende garantir que as ações estratégicas estejam alinhadas com os objetivos definidos. Tal fase oferece a flexibilidade necessária para responder às mudanças do ambiente e maximizar as chances de sucesso na implementação do plano.

O desenvolvimento de uma organização em termos de planejamento não é alcançado com o mero estabelecimento de objetivos, ações e resultados, mas, sim, com a sua realização e alcance. Desse modo, a organização precisa instituir um plano de ação possível de ser monitorado a fim de avaliar o grau com que as metas estão sendo alcançadas.

Nesse contexto, salienta-se que a construção do plano de ação foi iniciada na Oficina de Planejamento Estratégico, sendo previsto seus desdobramentos e continuidade em um processo de trabalho que inclui a realização de reuniões remotas e encontros presenciais, coletivos e individuais, de acompanhamento com cada setor, visando melhor orientar e avançar nos desdobramentos das diretrizes estratégicas, para o planejamento nos níveis tático e operacional do CFP.

Essa etapa prever também a formulação de indicadores, ou seja, medidas quantitativas ou qualitativas usadas para avaliar e monitorar o desempenho das ações do Plano. Os indicadores podem fornecer informações objetivas sobre a eficácia, eficiência e qualidade da execução do Plano, permitindo uma análise mais precisa e informada. Estes são essenciais para medir o progresso em direção aos resultados e objetivos, identificar áreas de melhoria e tomar decisões baseadas em dados.



**ANEXO**

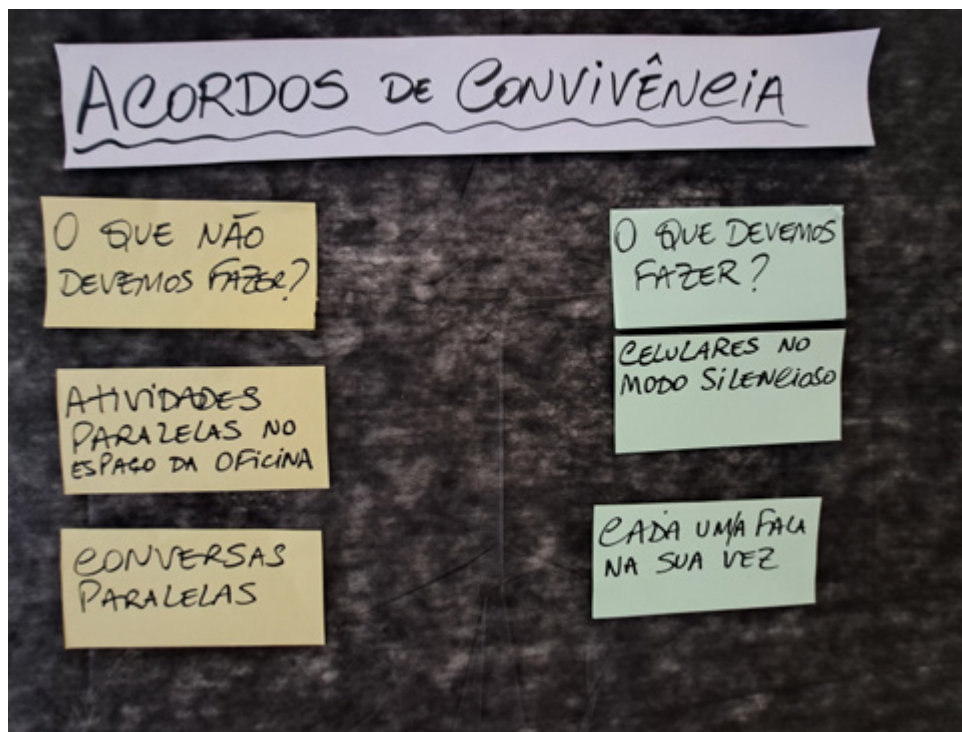
RELATÓRIO FOTOGRÁFICO  
DA OFICINA PLANEJAMENTO  
ESTRATÉGICO DO CFP



**ABERTURA – Fala institucional de Pedro Paulo Gastalho de Bicalho, Presidente do CFP**



**Apresentação da agenda  
e tópicos iniciais sobre a  
metodologia de trabalho**

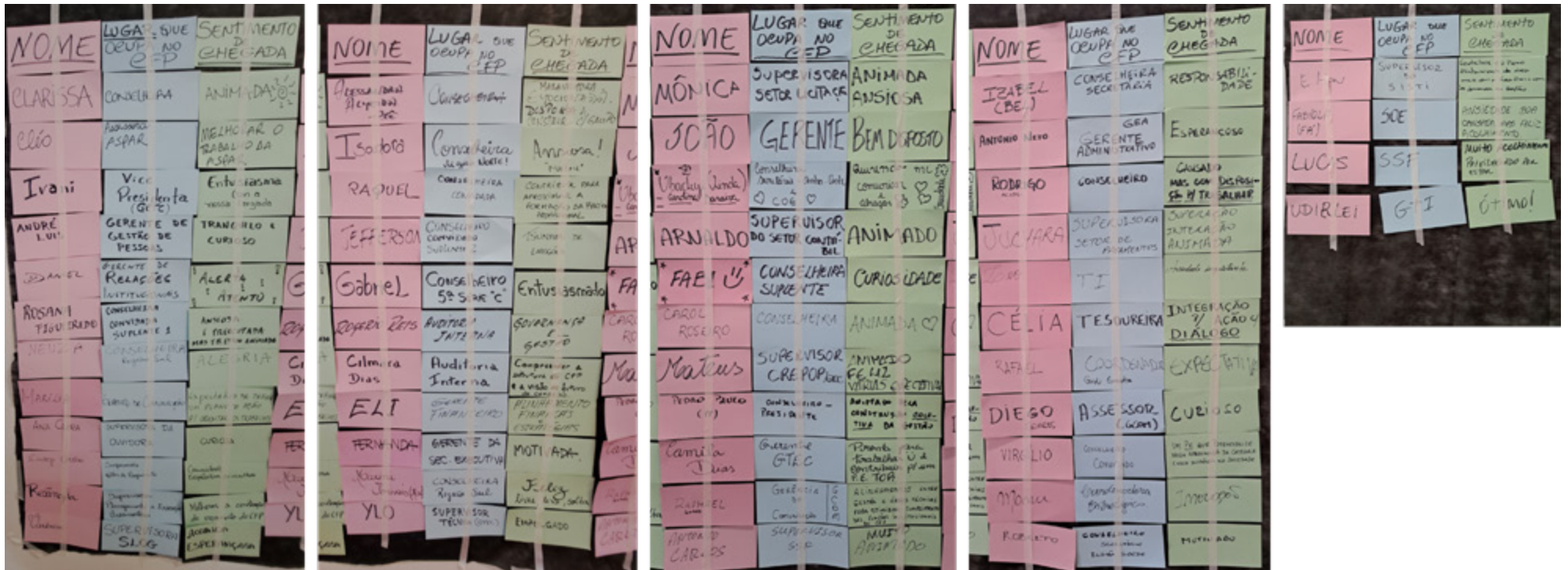




**Dinâmica de  
apresentação  
dos Participantes**



## Dinâmica de apresentação dos Participantes

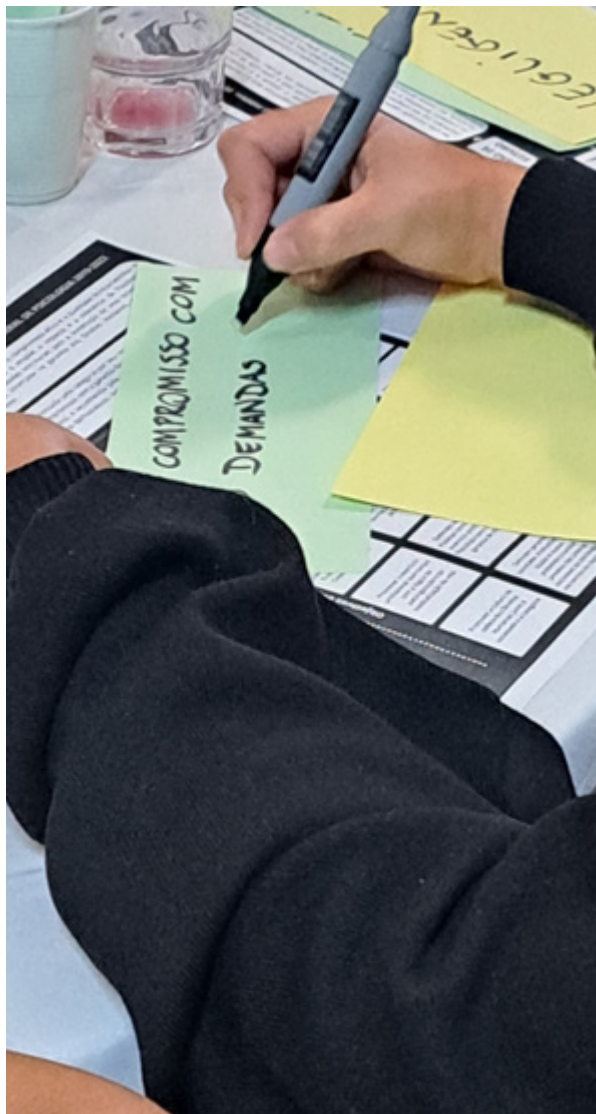




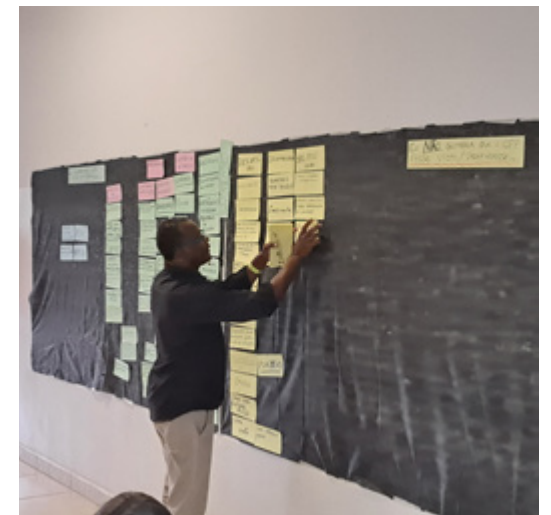
**Nivelamento  
conceitual e  
metodológico  
sobre planejamento  
estratégico**



**Definição dos  
Princípios, Valores  
e Conceitos Chaves**



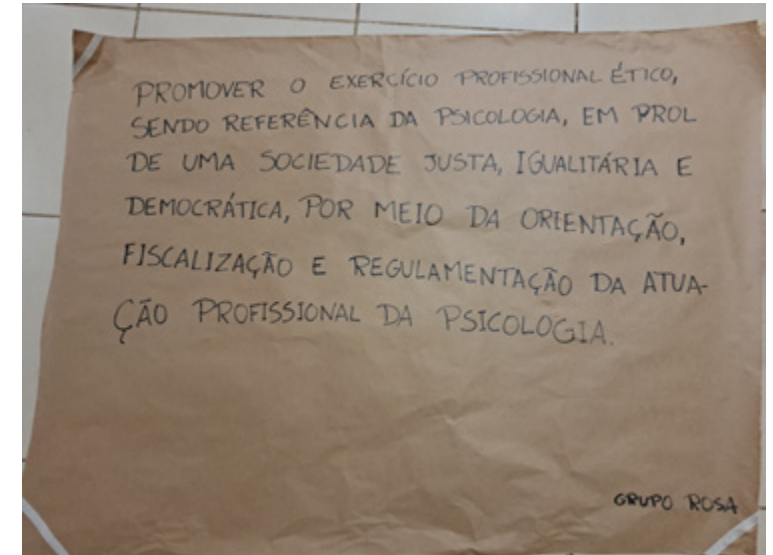
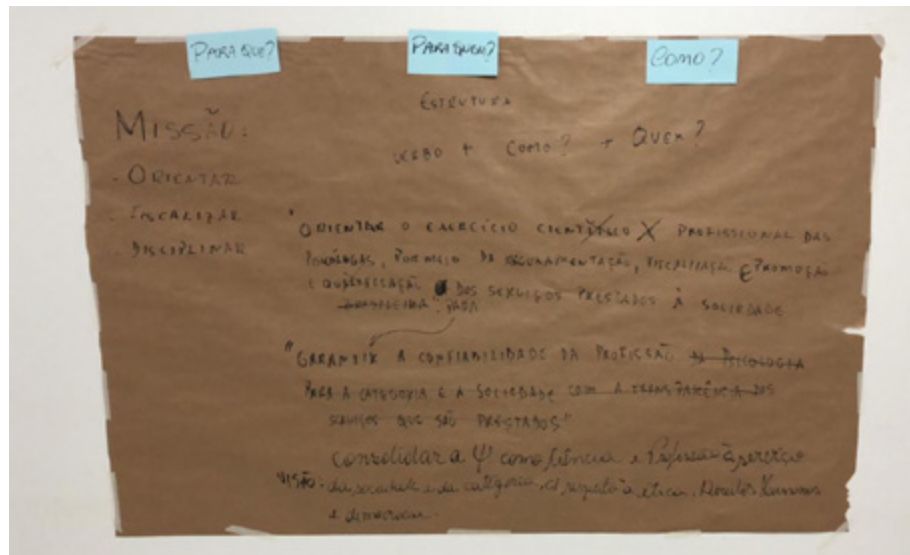


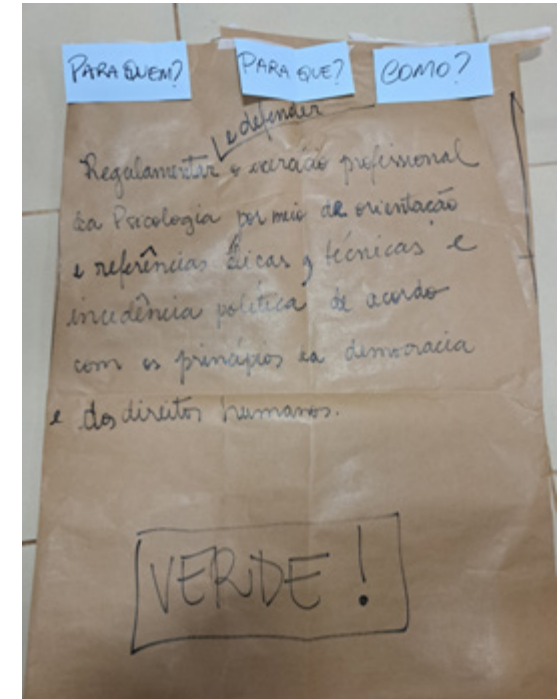
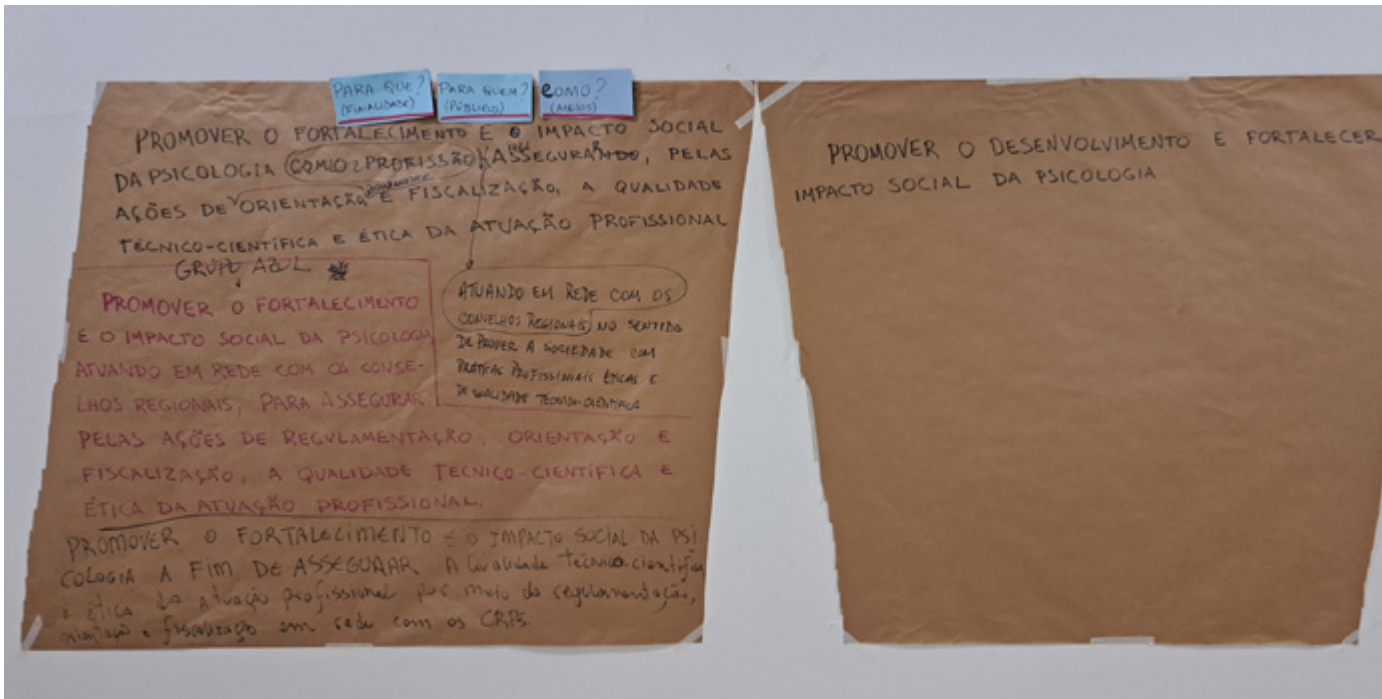






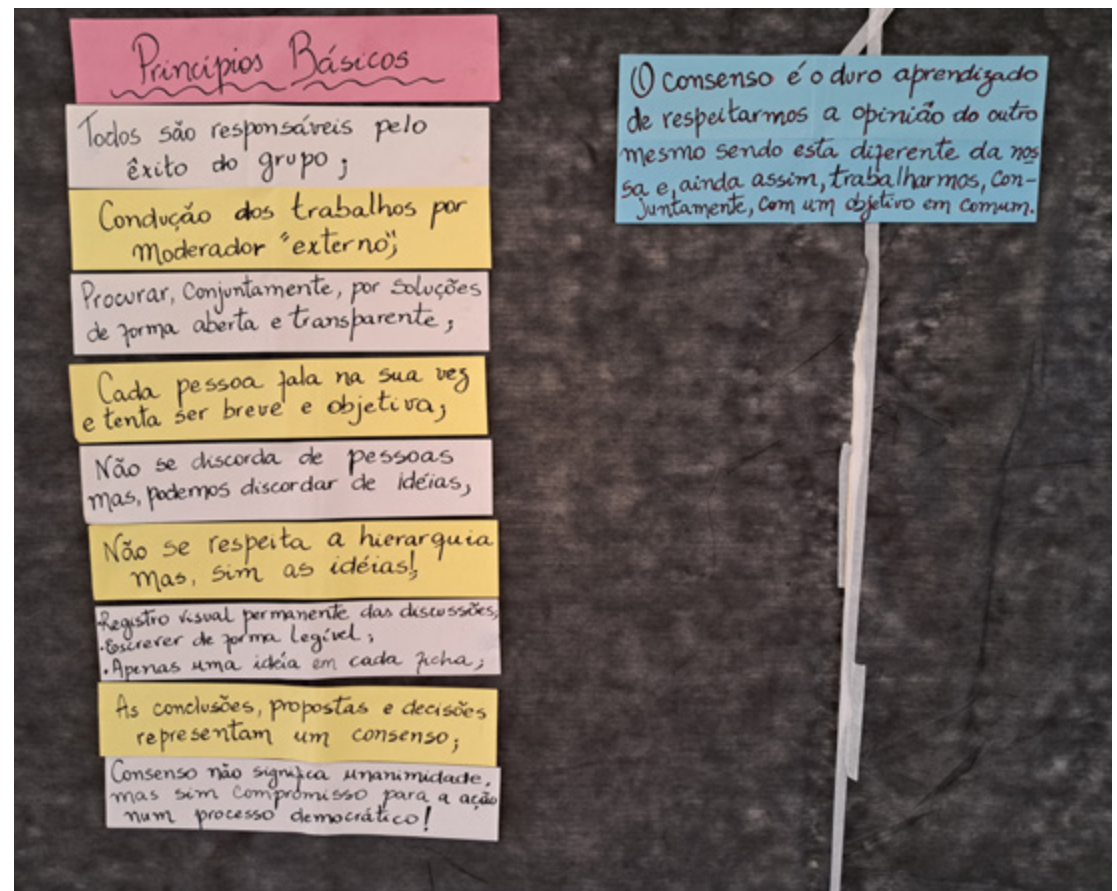
**Orientação sobre missão e trabalho em subgrupos para revisão/reformulação da Missão do CFP**



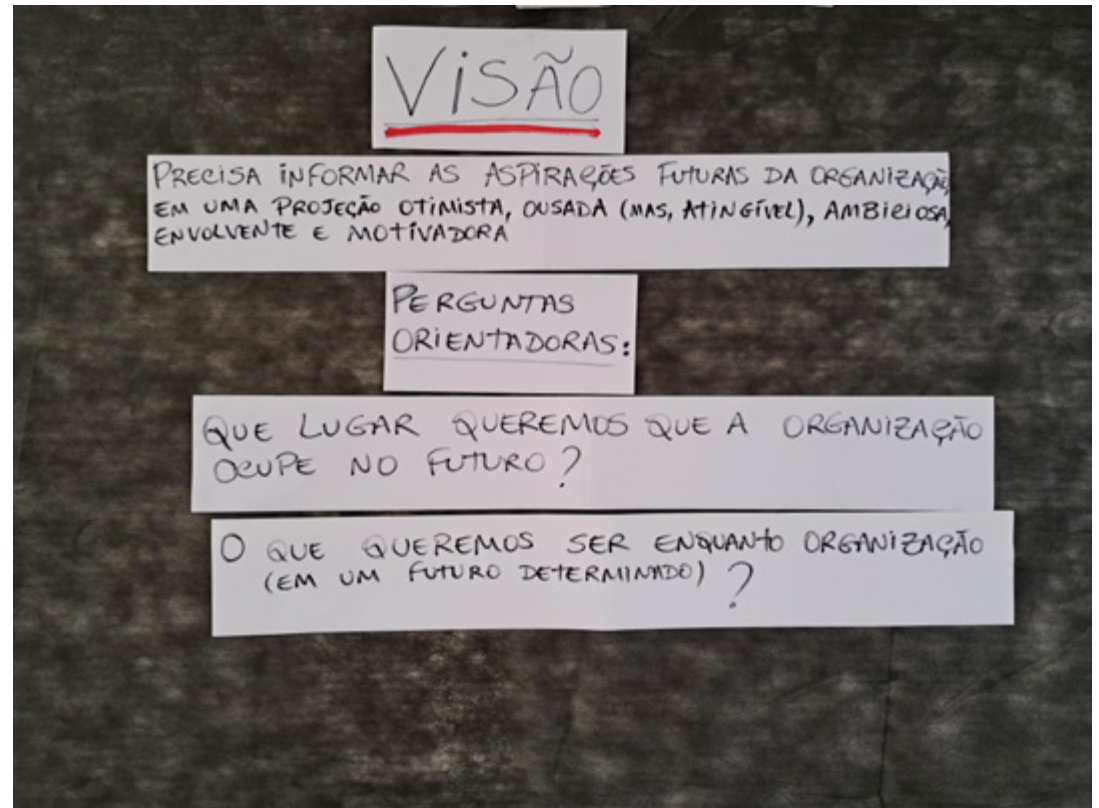




**Plenária – Breve resgate dos trabalhos do 1º dia da Oficina e reforço nas orientações metodológicas (Princípios Básicos do Trabalho com Grupos no Enfoque Participativo)**



## Plenária – Orientações para construção da Visão de Futuro





**Trabalho em Subgrupos – construção da Visão de Futuro do CFP**











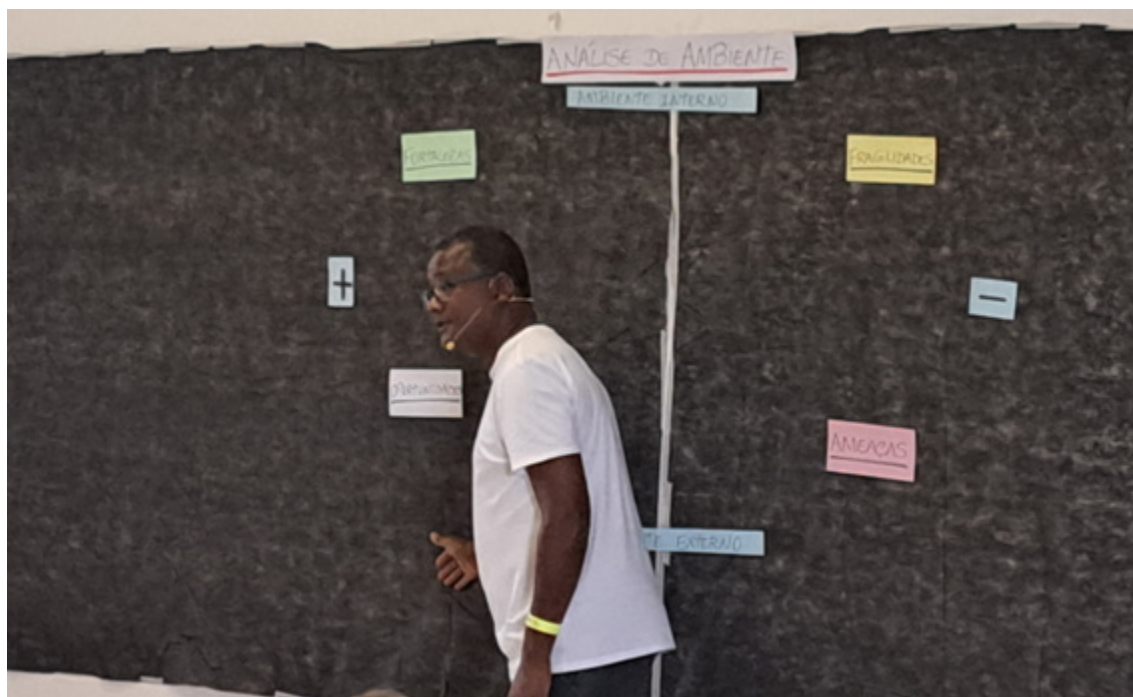
**Plenária –  
Sistematização  
da Missão e Visão**





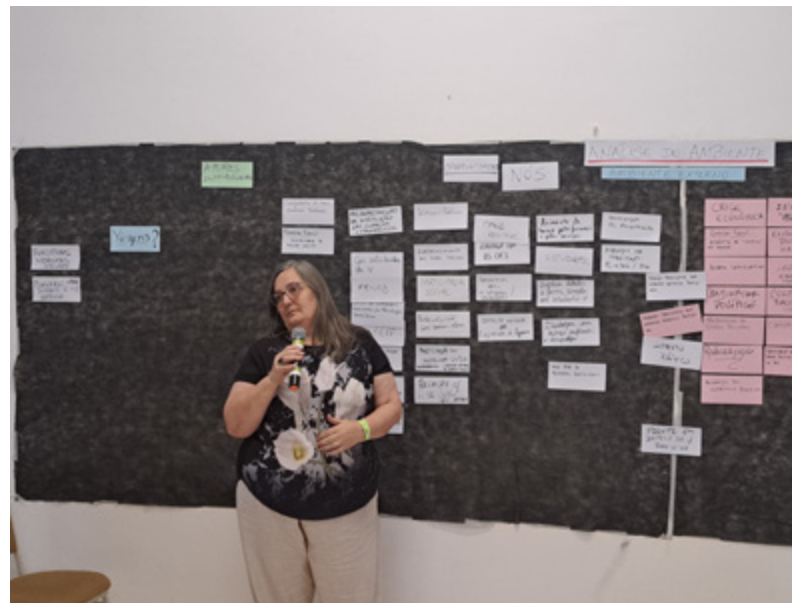


**Plenária – Orientação  
Análise de Ambiente**





**Trabalho em subgrupos – Análise de Ambiente**



**Trabalho em  
Subgrupos (Carrossel)  
- Análise de Ambiente**





**Plenária – Aportes de conteúdo  
(Teoria da Tensão Criativa,  
Equação de Resultados e Matriz de  
Urgência e Relevância) e Definição  
dos Temas/Eixos Estratégicos**







**Trabalho em Subgrupos  
- Início da construção  
do Plano de Ação**





**Plenária – Apresentação dos  
Subgrupos sobre o trabalho inicial  
de construção do Plano de Ação**

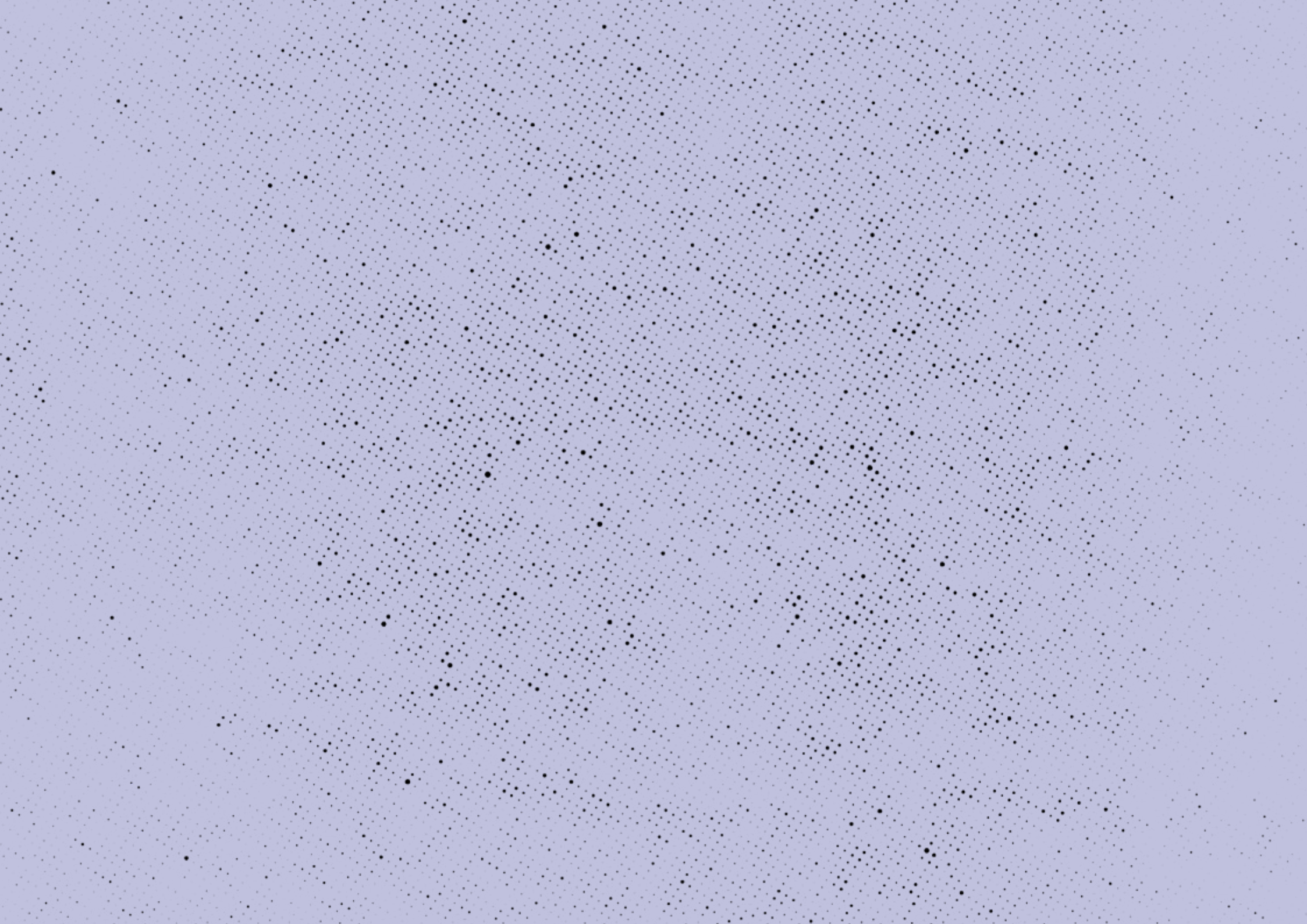


**Plenária –  
Encerramento  
da Oficina**

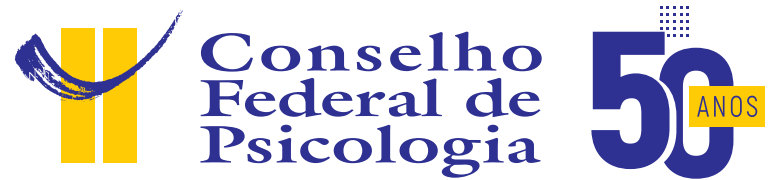












Conselho  
Federal de  
Psicologia

50  
ANOS