

PLANEJAMENTO Estratégico

GESTÃO 2026-2028

do Conselho Federal de Psicologia

*Utilizando o planejamento estratégico
como ferramenta de aprendizagem organizacional*



**Conselho
Federal de
Psicologia**

PLANEJAMENTO Estratégico

do Conselho Federal de Psicologia

GESTÃO 2026-2028



**Conselho
Federal de
Psicologia**

XX Plenário do Conselho Federal de Psicologia – 2025/2028

Conselheiras Efetivas

Ivani Francisco de Oliveira
PRESIDENTA

Thessa Guimarães
VICE-PRESIDENTA

Ana Carolina Freire Lopes
SECRETÁRIA

Claudia Simões Carvalho
TESOUREIRA

Marcela Acioli de Nazaré
CONSELHEIRA SECRETÁRIA REGIÃO NORTE

Natália Campos da Silva
CONSELHEIRA SECRETÁRIA REGIÃO NORDESTE

Vanessa Terena (Vanessa Silva de Souza)
CONSELHEIRA SECRETÁRIA REGIÃO CENTRO-OESTE

Liliane Cristina Martins
CONSELHEIRA SECRETÁRIO REGIÃO SUDESTE

Miriam Cristiane Alves
CONSELHEIRA SECRETÁRIA REGIÃO SUL

Jaqueline Gomes de Jesus
CONSELHEIRA 1

Maria do Socorro Pimentel da Silva
CONSELHEIRA 2

Conselheiros Suplentes

Leandro Amorim Rosa
CONSELHEIRO SUPLENTE REGIÃO NORTE

Rômulo Mafra Cruz
CONSELHEIRO SUPLENTE REGIÃO NORDESTE

Thaynara Sipredi Souza Silva Xerente
CONSELHEIRA SUPLENTE
REGIÃO CENTRO-OESTE

Annie Louise Saboya Prado
CONSELHEIRA SUPLENTE REGIÃO SUDESTE

Rafael Wolski de Oliveira
CONSELHEIRO SUPLENTE REGIÃO SUL

Ana Flávia Vieira de Mattos
CONSELHEIRA SUPLENTE

Andréa Regina Marques Chamon
CONSELHEIRA SUPLENTE

Daniel Caldeira de Melo
CONSELHEIRO SUPLENTE

Zeca Carú de Paula Seabra Moreira Ribeiro
CONSELHEIRO SUPLENTE

Cristiano de Jesus Andrade
CONSELHEIRO SUPLENTE 1

Deivison Warlla Miranda Sales
CONSELHEIRO SUPLENTE 2

Planejamento Estratégico do Conselho Federal de Psicologia (2026 – 2028)

Consultoria em Planejamento
Estratégico Participativo

PARTICIPAR
DESENVOLVIMENTO E AVALIAÇÃO DE PROJETOS

Equipe Técnica

Antônio José Nascimento Santos
COORDENADOR

Jean Marcelo Almeida Costa

Marcelo Santana Arouca
CONSULTORES ASSOCIADOS

Maria Cândida Anjos Bahia
REVISÃO TEXTUAL

© 2026 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

*Equipe técnica responsável
pelas informações*

Ana Clara de Medeiros Araújo
OUVIDORIA (OUV)

Cilmara Dias Custódio de Araújo
AUDITORIA

Letícia Lemos da Silva
PROCURADORIA JURÍDICA (PROJUR)

Fernanda Araújo Mendes
SECRETARIA EXECUTIVA (SE)

André Luis Soares e Silva Pereira
CORREGEDORIA E INTEGRIDADE (COI)

Emanuelle Santos Silva
SUPERINTENDÊNCIA DE GOVERNANÇA
E GESTÃO ESTRATÉGICA (SUPGOV)

Lislly Telles de Barros
SUPERINTENDÊNCIA TÉCNICA (SUPTEC)

Valter Marcos Monteiro Fortes
SUPERINTENDÊNCIA ADMINISTRATIVA
E FINANCEIRA (SUPAF)

José Augusto Silva Costa
GERÊNCIA DE PLANEJAMENTO
E GESTÃO (GEPLAN)

Tomas Edson Silveira Rodrigues
GERÊNCIA DE COMUNICAÇÃO (GCOM)

Rafaela de Amorim Santana
GERÊNCIA DE GESTÃO DE PESSOAS (GGP)

Arlei Paiva de Castro
SETOR DE PESSOAL (SP)

Leomar Santana
GERÊNCIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (GTI)

Elton Ramos da Silva
SETOR DE INFRAESTRUTURA
E SEGURANÇA DE TI (SISTI)

Fabíola Borges Corrêa
GERÊNCIA DE FISCALIZAÇÃO E ÉTICA (GFE)

Camila Dias de Lima Alves
GERÊNCIA DE ORIENTAÇÃO TÉCNICA (GOT)

Bruno Correia da Mota
CENTRO DE REFERÊNCIA TÉCNICA EM PSICOLOGIA
E POLÍTICAS PÚBLICAS (CREPOP)

Ylo Barroso Caiado Fraga
SETOR TÉCNICO (STEC)

Hugo Felipe da Silva Lima
GERÊNCIA DE RELAÇÕES INSTITUCIONAIS (GRI)

Fernanda Santos Pinheiro Gusmão
ASSESSORIA PARLAMENTAR (ASPAR)

Verônica Pierre Costa
GERÊNCIA ADMINISTRATIVA (GEA)

Gustavo Gonçalves
SETOR DE LOGÍSTICA (SLOG)

Antônio Carlos Everton Muniz
SETOR DE SUPORTE FÍSICO (SSF)

José Eli de Vasconcelos Filho
GERÊNCIA FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA (GFO)

José Arnaldo de Góis Júnior
SETOR CONTÁBIL (SCON)

Jucyara Moura dos Santos
SETOR DE PAGAMENTOS (SPAG)

Mônica Neves da Silva
GERÊNCIA DE LICITAÇÕES E CONTRATOS (GLIC)

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas

APAFs – Assembleias das Políticas, da Administração e das Finanças do Sistema Conselhos

ARPs – Atas de Registro de Preços

ASPAR – Assessoria Parlamentar do CFP

AUDIN – Auditoria Interna

CEPP – Código de Ética Profissional do Psicólogo

CFP – Conselho Federal de Psicologia

CGEST – Coordenação-Geral Estratégica

CGEX – Coordenação-Geral Executiva

CNP – Congresso Nacional de Psicologia

CREAS – Centros de Referência Especializados de Assistência Social

CREPOP – Centro de Referência Técnica em Psicologia e Políticas Públicas do CFP

CRPs – Conselhos Regionais de Psicologia

ESG – do Inglês Environmental, Social and Governance (Ambiental, Social e Governança)

GCOM – Gerência de Comunicação do CFP

GEA – Gerência Administrativa do CFP

GEPLAN – Gerência de Planejamento e Gestão do CFP

GFE – Gerência de Fiscalização e Ética do CFP

GFIN – Gerência Financeira do CFP

GFO – Gerência Financeira e Orçamentária do CFP

GGP – Gerência de Gestão de Pessoas do CFP

GJUR – Gerência Jurídica do CFP

GLIC – Gerência de Licitações do CFP

GOT – Gerência de Orientação Técnica do CFP

GRI – Gerência de Relações Institucionais do CFP

GTEC – Gerência Técnica do CFP

GTI – Gerência de Tecnologia da Informação do CFP

LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação

OUV – Ouvidoria

PAINT – Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna

PCA – Plano de Contratações Anual

REVISTA – Revista (SETOR DA REVISTA)

PDTIC – Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação

PePSIC – Portal de Periódicos Eletrônicos de Psicologia

PL – Projeto de Lei

PNTI – Política Nacional de Tecnologia da Informação (PNTI) do Sistema Conselhos de Psicologia

PROJEST – Gerência de Projetos Estratégicos do CFP

PROJUR – Procuradoria Jurídica do CFP

RAINT – Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna

RAPS – Rede de Atenção Psicossocial

RTs – Referências Técnicas

SAPP – Sistema de Análise de Compatibilidade de Práticas com a Psicologia

SATEPSI – Sistema de Avaliação de Testes Psicológicos

SCON – Setor Contábil do CFP

SE – Secretaria Executiva do CFP

SEI – Sistema Eletrônico de Informações

SISTI – Setor de Infraestrutura e Segurança de TI 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

SP – Setor de Folha de Pagamento do CFP

SP – Setor de Pessoal do CFP

SPAG – Setor de Pagamentos do CFP

SPEO – Setor de Planejamento e Execução Orçamentária do CFP

SSF – Setor de Suporte Físico do CFP

STEC – Setor Técnico do CFP

SUAS – Sistema Único de Assistência Social

SUPGOV – Superintendência de Governança e Gestão Estratégica

SUS – Sistema Único de Saúde

TCU – Tribunal de Contas da União

TI – Tecnologia da Informação

É com grande satisfação que apresentamos o Planejamento Estratégico do Conselho Federal de Psicologia para o ciclo 2026–2028, resultado de um amplo processo de construção coletiva que reuniu o Plenário 2.0, trabalhadoras e trabalhadores do CFP, em um exercício democrático de reflexão sobre o presente e o futuro da nossa instituição.

Mais do que um documento de planejamento, este Plano representa um pacto institucional em torno da missão pública do Conselho Federal de Psicologia. Reafirma o compromisso do CFP com a valorização da Psicologia e de nossa categoria, com a promoção do exercício ético e técnico-científico da profissão e com o fortalecimento do Sistema Conselhos na garantia de direitos, na proteção da sociedade e na geração de valor público.

Este Planejamento nasce em sintonia com as diretrizes que orientam o Plenário 2.0, reafirmando o compromisso do CFP com a democracia, os direitos humanos, a equidade, a interseccionalidade, o compromisso social e a participação democrática. Mais do que princípios, esses valores orientam nossa atuação e traduzem uma gestão comprometida com a valorização da Psicologia, a justiça social e o fortalecimento de espaços permanentes de escuta, participação e construção coletiva.

Ao longo deste processo, também reafirmamos uma compreensão estratégica sobre o Sistema Conselhos de Psicologia: somos uma autarquia pública integrada, composta por unidades regionais com competências e responsabilidades interdependentes. Fortalecer o Sistema significa reduzir assimetrias, ampliar a cooperação, consolidar capacidades institucionais e construir soluções compartilhadas para os desafios da Psicologia brasileira.

Por essa razão, estruturamos nossa estratégia em quatro grandes eixos: o fortalecimento do exercício ético da profissão; a ampliação da incidência e da articulação política; o aprimoramento da governança, da inovação e do desenvolvimento institucional; e a promoção da sustentabilidade e da interdependência sistêmica. Esses eixos traduzem uma visão de futuro que reconhece que uma Psicologia forte depende, igualmente, de instituições públicas fortes, transparentes, participativas, inovadoras e comprometidas com a excelência na gestão.

Assumimos, ainda, um compromisso de longo prazo ao projetar a visão **CFP 2036**, que orienta nossa atuação para além dos ciclos de gestão. Queremos consolidar um Conselho Federal reconhecido pela geração de valor público, pela inovação em governança e pela excelência em responder, com responsabilidade, sensibilidade

de e compromisso social, às transformações da sociedade brasileira.

Sabemos que nenhum planejamento transforma uma instituição por si só. São as pessoas, as relações de confiança, a postura dialógica e a corresponsabilidade na execução que tornam possível transformar diretrizes em resultados. Por isso, este Plano convida cada conselheira, conselheiro, trabalhadora, trabalhador e cada Conselho Regional a participar ativamente da construção desse novo ciclo institucional.

Seguiremos confluindo uma gestão pública comprometida com a ética, a transparência, a participação social, a diversidade e a produção de respostas concretas para a Psicologia e para a sociedade. É essa a direção que escolhemos trilhar: uma Psicologia cada vez mais comprometida com a democracia, os direitos humanos, a equidade e a construção de um país mais justo.



**Ivani Francisco
de Oliveira**

Presidenta do Conselho
Federal de Psicologia
XX Plenário

Sumário

1

Introdução | 8

2

Oficina de Planejamento Estratégico | 11

- 2.1. Objetivo | 12
- 2.2. Estrutura metodológica | 13
- 2.3. Programação | 14
- 2.4. Participantes | 15

3

Identidade Organizacional do CFP | 17

- 3.1. Princípios e Valores | 19
- 3.2. Missão do CFP | 21
- 3.3. Visão do CFP | 23

4

Análise dos Ambientes Externo e Interno | 25

- 4.1. Análise das Partes Interessadas | 30

5

Delineamento das Estratégias | 32

- 5.1. Eixos e Objetivos Estratégicos | 33
- 5.2. Mapa Estratégico | 37

6

Plano de Ação | 39

7

Acompanhamento do Plano | 62

8

Anexos | Fotos do processo de construção coletiva | 65

8.1. Alguns registros fotográficos da Oficina | 66

- 8.1.1. Abertura e parte introdutória da Oficina | 66
- 8.1.2. Reflexão sobre a Identidade Organizacional do CFP | 68
- 8.1.3. Análise de Ambiente | 71
- 8.1.4. Delineamento de Estratégias | 74
- 8.1.5. Avaliação do Encontro e Encerramento | 78

8.2. Algumas imagens do processo de elaboração do Plano de Ação | 80

8.3. Fotos da Devolutiva | 84

- 8.3.1. Contextualização (Consultoria) | 84
- 8.3.1. Apresentação das Áreas do CFP | 85

Introdução

PLANEJAMENTO Estratégico 2026–2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos

O presente Plano Estratégico representa o principal instrumento de direcionamento institucional do Conselho Federal de Psicologia (CFP) para o ciclo 2026-2028. Mais do que um documento de planejamento, constitui a expressão da identidade organizacional da autarquia, traduzindo sua missão institucional, seus princípios, sua visão de futuro e as prioridades estratégicas que orientarão a atuação do Conselho nos próximos anos, em consonância com seu compromisso de promover a valorização da Psicologia, fortalecer o exercício ético e técnico-científico da Profissão e contribuir para a defesa da sociedade.

Sua elaboração resultou de um processo coletivo de reflexão e construção institucional, conduzido por meio de metodologia participativa, envolvendo o XX Plenário, dirigentes, gerências, coordenações, equipes técnicas e demais trabalhadoras e trabalhadores do CFP. A Oficina de Planejamento Estratégico constituiu o principal espaço de formulação das diretrizes estratégicas, sendo complementada por reuniões preparatórias e encontros presenciais e remotos destinados à consolidação dos resultados, à construção dos objetivos estratégicos e ao detalhamento do Plano de Ação.

O processo, também, incorporou os aprendizados acumulados durante a execução do Planejamento Estratégico anterior, as avaliações realizadas ao longo de sua implementação e os diversos diagnósticos institucionais produzidos pelo CFP, especialmente aqueles relacionados ao fortalecimento da governança pública, da gestão estratégica, da gestão de riscos, da integridade, da governança de dados e da modernização organizacional. Dessa forma, o Plano busca responder não apenas às demandas atuais da instituição, mas, também, aos desafios que se apresentam para o fortalecimento do Sistema Conselhos em uma perspectiva de longo prazo.

O processo de elaboração do Plano foi conduzido pela consultoria externa **PARTICIPAR – Desenvolvimento e Avaliação de Projetos**, responsável pela coordenação metodológica, facilitação dos espaços participativos, sistematização das contribuições, apoio à formulação dos conteúdos estratégicos e consolidação técnica do documento. As definições institucionais, entretanto, resultaram do diálogo e da pactuação entre as pessoas que participaram do processo, preservando o caráter coletivo e representativo do Planejamento Estratégico.

A construção deste Planejamento fundamentou-se no entendimento de que a estratégia institucional deve refletir a identidade do Conselho Federal de Psicologia, integrando sua base legal, seu compromisso público e sua capacidade de produzir valor para a categoria profissional e para a sociedade. Sob essa perspectiva, foram adotadas como referências o marco jurídico que disciplina a atuação da autarquia, as deliberações do Congresso Nacional de Psicologia (CNP), o Código de Ética Profissional da Psicologia, as discussões produzidas pelo movimento Psicologias em Confluência e os principais referenciais contemporâneos de governança pública.

As discussões realizadas ao longo do processo permitiram aprofundar a compreensão acerca do papel contemporâneo do Conselho Federal de Psicologia e do próprio Sistema Conselhos. Superando uma visão fragmentada de atuação institucional, consolidou-se a compreensão de que o CFP e os Conselhos Regionais de Psicologia (CRPs) constituem uma estrutura pública integrada, formada por competências distintas, complementares e interdependentes, cuja efetividade depende da cooperação, da

PLANEJAMENTO Estratégico 2026-2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos

coordenação estratégica e do fortalecimento permanente das capacidades institucionais em todo o Sistema.

Tal entendimento repercute, diretamente, na concepção deste Plano Estratégico. As prioridades definidas não foram organizadas apenas em torno de temas de atuação, mas estruturadas de forma a integrar a finalidade institucional do Conselho, o fortalecimento de suas capacidades organizacionais, sua atuação política e institucional e a construção de uma visão sistêmica orientada para o futuro. Assim, a estratégia passa a ser compreendida como um processo de geração de valor público, no qual a excelência do exercício profissional, a qualidade da governança, a capacidade de incidência institucional e a cooperação entre os órgãos que compõem o Sistema Conselhos constituem dimensões inseparáveis do desenvolvimento organizacional.

Nesse contexto, o Plano foi estruturado em quatro eixos estratégicos integrados. O primeiro, **Exercício Ético da Profissão**, concentra a finalidade institucional do Sistema Conselhos e orienta todas as ações voltadas à valorização da Psicologia, ao fortalecimento do exercício profissional e à proteção da so-



cidade. O segundo, **Incidência e Articulação Política**, amplia a capacidade institucional de diálogo, concertação e influência junto aos diferentes atores públicos e sociais. O terceiro, **Governança, Inovação e Desenvolvimento Institucional**, reúne as estratégias destinadas ao fortalecimento das capacidades organizacionais, da gestão estratégica, da inovação, da governança de dados e da aprendizagem institucional. Por fim, o eixo **Sustentabilidade e Interdependência Sistêmica** projeta uma agenda de fortalecimento permanente do Sistema Conselhos, orientada pela cooperação, pela redução das assimetrias institucionais e

pela construção do horizonte estratégico denominado **CFP 2036**.

A articulação entre esses quatro eixos traduz uma concepção contemporânea de planejamento estratégico, na qual a identidade institucional, a governança pública, a incidência política e a sustentabilidade organizacional convergem para um objetivo comum: fortalecer a capacidade do Conselho Federal de Psicologia de cumprir sua missão institucional, ampliar sua geração de valor público e contribuir para o desenvolvimento contínuo do Sistema Conselhos e da Psicologia brasileira.

PLANEJAMENTO
Estratégico
2026–2028

Oficina de Planejamento Estratégico

PLANEJAMENTO Estratégico 2026-2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos

2.1. Objetivo

Facilitar o processo de construção de aprendizagens na elaboração do Planejamento Estratégico 2026-2028 do CFP, com base em uma avaliação crítica do ciclo anterior, incorporando avanços metodológicos, diagnósticos atualizados e um novo ciclo de pactuação participativa, orientado pelos princípios de governança, transparência e inovação institucional.

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 PREPARAÇÃO

Avaliação do ciclo anterior (2023-2025): sistematização dos aprendizados, resultados e desafios remanescentes.

FASE 2 ELABORAÇÃO ETAPA 1

- ▶ **ATUALIZAÇÃO DA IDENTIDADE ORGANIZACIONAL**, envolvendo a mobilização e sensibilização dos atores, resgate histórico da organização, definição de missão, valores, assim como a formulação de uma visão compartilhada de futuro.
- ▶ **ANÁLISE DOS AMBIENTES EXTERNO E INTERNO**, que envolveu a análise de tendências políticas, sociais, econômicas e tecnológicas, bem como a identificação de pontos fracos e fortes da organização.
- ▶ **DELINEAMENTO DE ESTRATÉGIAS** para a solução dos problemas detectados, incluindo-se o estabelecimento de diretrizes para a organização interna e a definição de objetivos estratégicos.

Esta primeira etapa da fase de elaboração do planejamento estratégico aconteceu de forma presencial, durante quatro (04) dias de trabalho em formato de oficina, realizados em Brasília-DF, no período de 23 a 26 de abril de 2026.

ETAPA 2

- ▶ **ELABORAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO ESTRATÉGICO**: esta etapa consistiu no desdobramento dos objetivos estratégicos em ações concretas, acompanhadas de indicadores de desempenho e metas verificáveis, de modo a assegurar coerência entre a visão institucional e a execução das iniciativas. Tal processo, realizado durante os três meses seguintes à Etapa 1, combinou momentos presenciais e remotos, estruturados de forma flexível, conforme os públicos e níveis organizacionais envolvidos, ampliando-se a participação inicial (da Etapa 1).

ETAPA 3

- ▶ **DEVOLUTIVA**: Esta etapa foi dedicada à apresentação dos resultados e produtos elaborados, promovendo sua socialização, validação coletiva e alinhamento final. A devolutiva teve caráter de sistematização e fechamento, garantindo a compreensão e apropriação dos conteúdos pela equipe, bem como a entrega do conjunto de produtos pactuados em formatos acessíveis, para apoiar a continuidade das ações após a consultoria. Realizada de forma presencial, esta etapa teve duração de um dia de trabalho e aconteceu em Brasília-DF, no dia 24 de julho de 2026.

Estrutura Metodológica

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

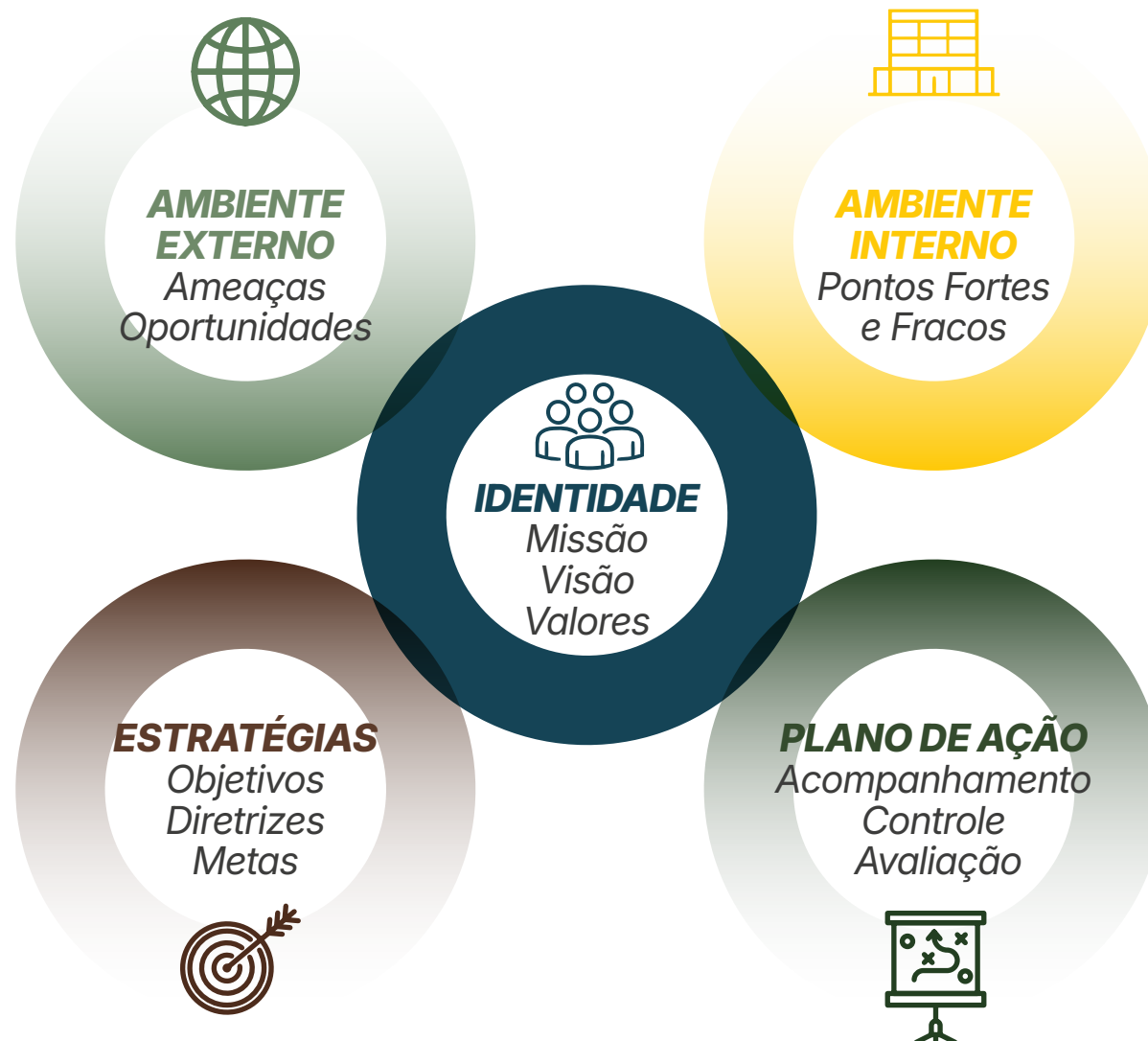
Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos



2.3. Programação

	23/04/2026	24/04/2026	25/04/2026	26/04/2026
Manhã	9 horas – Abertura (Falas institucionais, apresentação dos participantes, agenda e metodologia de trabalho.) Nivelamento conceitual sobre: ▶ Planejamento estratégico; ▶ Desafios e estruturas institucionais.	Análise dos Ambientes Interno e Externo	Balanço avaliativo das ações estratégicas 2023–2025	Formulação das linhas mestras do Plano de Ação Encaminhamentos Avaliação do Encontro Falas institucionais
	Intervalo para Almoço	Intervalo para Almoço	Intervalo para Almoço	Encerramento (12h30)
Tarde	Reflexão sobre a Identidade do CFP: ▶ Princípios, Valores e Conceitos Chaves; ▶ Missão Institucional.	Mapa das partes interessadas	Definição/Revisão dos Eixos Estratégicos	
	Intervalo para Lanche (16h)	Intervalo para Lanche (16h)	Intervalo para Lanche (16h)	
	Reflexão sobre a Identidade do CFP: ▶ Missão Institucional (continuação); ▶ Visão Institucional.	Mapa das partes interessadas	Formulação dos Objetivos Estratégicos do CFP	

1
Introdução

2
Oficina de Planejamento Estratégico

3
Identidade Organizacional do CFP

4
Análise dos Ambientes Externo e Interno

5
Delineamento das Estratégias

6
Plano de Ação

7
Acompanhamento do Plano

8
Anexos

1**Introdução****2****Oficina de
Planejamento
Estratégico****3****Identidade
Organizacional
do CFP****4****Análise
dos Ambientes
Externo e Interno****5****Delineamento
das Estratégias****6****Plano de Ação****7****Acompanhamento
do Plano****8****Anexos**

2.4. Participantes

Esse processo de construção coletiva contou com a participação das pessoas que integram o XX Plenário do CFP (efetivas e suplentes) e de muitas trabalhadoras e trabalhadores que atuam nas di-

versas áreas do Conselho. Abaixo, seguem as listagens com os nomes das pessoas que participaram da primeira etapa da fase de elaboração do planejamento estratégico, acima mencionada.

Conselheiras e Conselheiros presentes na Oficina de Planejamento Estratégico

EFETIVAS

Ivani Francisco de Oliveira

PRESIDENTA

Thessa Guimarães

VICE-PRESIDENTA

Ana Carolina Freire Lopes

SECRETÁRIA

Claudia Simões Carvalho

TESOUREIRA

Marcela Acioli de Nazaré

CONSELHEIRA SECRETÁRIA REGIÃO NORTE

Natália Campos da Silva Conselheira

SECRETÁRIA REGIÃO NORDESTE

Vanessa Terena (Vanessa Silva de Souza)

CONSELHEIRA SECRETÁRIA REGIÃO CENTRO-OESTE

Liliane Cristina Martins

CONSELHEIRA SECRETÁRIO REGIÃO SUDESTE

Miriam Cristiane Alves

CONSELHEIRA SECRETÁRIA REGIÃO SUL

Jaqueline Gomes de Jesus

CONSELHEIRA 1

Maria do Socorro Pimentel da Silva

CONSELHEIRA 2

SUPLENTES

Leandro Amorim Rosa

CONSELHEIRO SUPLENTE REGIÃO NORTE

Rômulo Mafra Cruz

CONSELHEIRO SUPLENTE REGIÃO NORDESTE

Thaynara Sipredi Souza Silva Xerente

CONSELHEIRA SUPLENTE REGIÃO CENTRO-OESTE

Annie Louise Saboya Prado

CONSELHEIRA SUPLENTE REGIÃO SUDESTE

Rafael Wolski de Oliveira

CONSELHEIRO SUPLENTE REGIÃO SUL

Ana Flávia Vieira de Mattos

CONSELHEIRA SUPLENTE

Andréa Regina Marques Chamon

CONSELHEIRA SUPLENTE

Daniel Caldeira de Melo

CONSELHEIRO SUPLENTE

Zeca Carú de Paula Seabra Moreira Ribeiro

CONSELHEIRO SUPLENTE

Cristiano de Jesus Andrade

CONSELHEIRO SUPLENTE 1

Deivison Warlla Miranda Sales

CONSELHEIRO SUPLENTE 2



1

Introdução

2

**Oficina de
Planejamento
Estratégico**

3

**Identidade
Organizacional
do CFP**

4

**Análise
dos Ambientes
Externo e Interno**

5

**Delineamento
das Estratégias**

6

Plano de Ação

7

**Acompanhamento
do Plano**

8

Anexos

Trabalhadoras e trabalhadores do CFP que participaram da Oficina¹

Ana Clara de Medeiros Araújo

GERENTE - OUVIDORIA (OUV)

Antonio Carlos Everton Muniz

SUPERVISOR - SETOR DE SUPORTE FÍSICO (SSF)

Camila Dias de Lima Alves

GERENTE - GERÊNCIA TÉCNICA (GTEC)

Célia Regina Amâncio Duarte Santos

ASSESSORA - SETOR DE LICITAÇÕES E CONTRATOS (SLIC)

Cilmara Dias Custodio de Araujo

GERENTE - AUDIN (AUDITORIA INTERNA)

Crisfanny Souza Soares

ASSESSORA - ASSESSORIA PARLAMENTAR (ASPAR)

Diego Ramos Castro

SUPERVISOR - SETOR DE FOLHA DE PAGAMENTO (SP)

Elton Ramos da Silva

SUPERVISOR - SETOR DE INFRAESTRUTURA

E SUPORTE DE TI (SISTI)

Emanuelle Santos Silva

COORDENADORA - COORDENAÇÃO-

GERAL ESTRATÉGICA (CGEST)

Fabíola Borges Corrêa

GERENTE - SECRETARIA DE ORIENTAÇÃO E ÉTICA (SOE)

José Arnaldo de Góis Júnior

SUPERVISOR - SETOR CONTÁBIL (SCON)

José Eli de Vasconcelos Filho

GERENTE - GERÊNCIA FINANCEIRA (GFIN)

Jucyara Moura dos Santos

SUPERVISORA - SETOR DE PAGAMENTOS (SPAG)

Karen K. Amorim Oliveira

ASSESSORA - SECRETARIA EXECUTIVA (SE)

Leomar Silva Santana

GERENTE - GERÊNCIA DE TECNOLOGIA

DA INFORMAÇÃO (GTI)

Lislly Telles de Barros

GERENTE - GERÊNCIA DE GESTÃO DE PESSOAS (GGP)

Marília Mundim da Costa

GERENTE - GERÊNCIA DE COMUNICAÇÃO (GCOM)

Mateus de Castro Castelluccio

SUPERVISOR - CENTRO DE REFERÊNCIAS TÉCNICAS

EM PSICOLOGIA E POLÍTICAS PÚBLICAS (CREPOP)

Nadine Tuane Henn

ASSESSORA - GERÊNCIA JURÍDICA (GJUR)

Rafael Menegassi Taniguchi

COORDENADOR - COORDENAÇÃO

GERAL EXECUTIVA (CGEX)

Rafaela Costa Camões Rabello

ASSESSORA - PROJETOS ESTRATÉGICOS (PROJEST)

Rafaela Vasconcelos Freitas

GERENTE - GERÊNCIA DE RELAÇÕES

INSTITUCIONAIS (GRI)

Raphael de Oliveira Gomes

SUPERVISOR - GERÊNCIA DE COMUNICAÇÃO (GCOM)

Raquel Santos de Sousa

SUPERVISORA - SETOR LOGÍSTICA (SLOG)

Rosângela Duarte de Almeida

SUPERVISORA - SETOR DE PLANEJAMENTO

E EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA (SPEO)

Wesley Costa Ribeiro

ASSESSOR - SECRETARIA EXECUTIVA (SE)

Ylo Barroso Caiado Fraga

SUPERVISOR - SETOR TÉCNICO (STEC)

1. As nomenclaturas dos setores mencionadas neste tópico correspondem à estrutura organizacional vigente à época da realização da Oficina de Planejamento Estratégico e foram mantidas para preservar a fidelidade ao registro do processo de elaboração, embora algumas tenham sido posteriormente alteradas em decorrência da reforma administrativa do Conselho Federal de Psicologia, aprovada na 6ª Reunião Plenária Ordinária do XX Plenário do CFP, que aconteceu nos dias 19 e 20/06/2026.

PLANEJAMENTO
Estratégico
2026–2028

Identidade Organizacional do CFP

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos

A identidade organizacional do Conselho Federal de Psicologia expressa a compreensão compartilhada sobre sua natureza, seu propósito institucional e a forma como exerce as competências que lhe foram atribuídas pelo ordenamento jurídico brasileiro. Mais do que um conjunto de declarações formais, constitui o referencial que orienta a formulação das estratégias, a tomada de decisões e o relacionamento institucional com os Conselhos Regionais de Psicologia, a categoria profissional, o Estado e a sociedade.

No processo de elaboração deste Planejamento Estratégico, a construção da identidade organizacional foi compreendida como um exercício de reflexão sobre o papel contemporâneo do CFP e do próprio Sistema Conselhos de Psicologia. O debate partiu do reconhecimento de que a atuação do Conselho está fundamentada nas competências estabelecidas pela Lei nº 5.766/1971 e regulamentadas pelo Decreto nº 79.822/1977, sendo igualmente orientada pelos princípios constitucionais da administração pública e por um conjunto de marcos legais e normativos que estruturam a governança pública brasileira, entre os quais se destacam a Lei de Responsabilidade Fiscal, a Lei de Acesso à Informação, a Lei Anticorrupção, a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais, o Decreto nº 9.203/2017, os normativos e decisões do Tribunal de Contas da União — especialmente a Decisão Normativa TCU nº 216/2025 e o Acórdão TCU nº 309/2026 —, além de referenciais técnicos

contemporâneos de governança, gestão de riscos, integridade e qualidade organizacional, como a ABNT NBR 17265.

As discussões evidenciaram que a identidade institucional não pode ser compreendida apenas pela dimensão normativa. O cumprimento das competências legais exige capacidade permanente de adaptação às transformações sociais, científicas, tecnológicas, econômicas, ambientais e regulatórias que impactam o exercício profissional da Psicologia e a atuação da Administração Pública. Nesse contexto, a identidade do CFP passa a ser compreendida como resultado da integração entre seu mandato legal, sua responsabilidade pública e sua capacidade de gerar valor para a sociedade.

Um dos principais resultados desse processo foi rever um entendimento historicamente consolidado sobre o funcionamento do Sistema Conselhos, aqui denominado de mito organizacional das “24 autarquias regionais mais uma autarquia federal”. Essa percepção, construída ao longo de décadas, reforçou uma visão fragmentada do Sistema, na qual cada Conselho seria compreendido como uma unidade institucional praticamente autônoma, limitada por relações predominantemente administrativas e normativas.

A reflexão coletiva conduzida durante a oficina rompeu com essa compreensão ao reconhecer o Sistema Conselhos como uma estrutura ins-

titucional integrada, formada por órgãos com competências distintas, complementares e interdependentes. Nessa perspectiva, os Conselhos Regionais exercem as atribuições finalísticas em seus respectivos territórios, enquanto o Conselho Federal fortalece seu papel de coordenação estratégica, normatização, supervisão, indução de boas práticas, harmonização institucional e fortalecimento das capacidades organizacionais do Sistema, preservando as autonomias e competências legalmente atribuídas aos Conselhos Regionais.

Os debates, também, reafirmaram a centralidade dos macroprocessos finalísticos como fundamento da identidade institucional. A regulamentação, a orientação, a fiscalização e a disciplina do exercício profissional constituem a finalidade essencial do Sistema Conselhos e representam o principal negócio da instituição, conforme estabelecido na legislação de criação da autarquia. Todas as demais funções institucionais devem contribuir para fortalecer essas competências e ampliar sua efetividade na proteção da sociedade e na valorização da Psicologia.

Sob essa perspectiva, a incidência e representação política foram reposicionadas no âmbito estratégico. Embora indispensáveis ao cumprimento da missão institucional, não constituem finalidades autônomas (não possuem um fim em si mesmas) nem podem se sobrepor às funções precípuas do Conselho. Sua legitimidade decorre da capacidade de criar condições po-

1**Introdução****2****Oficina de
Planejamento
Estratégico****3****Identidade
Organizacional
do CFP****4****Análise
dos Ambientes
Externo e Interno****5****Delineamento
das Estratégias****6****Plano de Ação****7****Acompanhamento
do Plano****8****Anexos**

líticas, regulatórias e institucionais para o fortalecimento dos macroprocessos finalísticos, assegurando que a Psicologia disponha de ambiente normativo, científico e social favorável ao exercício ético, qualificado e socialmente comprometido da profissão.

Essa compreensão também incorpora os princípios contemporâneos de governança, sustentabilidade e responsabilidade social expressos na agenda ESG. A incidência política deixa de representar apenas a defesa de interesses institucionais e passa a constituir instrumento de geração de valor público, orientado pelo diálogo com os Poderes da República, o Sistema de Justiça, as instituições científicas, os organismos internacionais e a sociedade civil. Sua finalidade é influenciar políticas públicas, marcos regulatórios e decisões estratégicas que fortaleçam o exercício profissional, sempre alinhada ao propósito institucional do Conselho e aos seus macroprocessos finalísticos.

A construção da identidade organizacional também consolidou princípios orientadores que permeiam toda a atuação do CFP. Ao mesmo tempo, adotou-se a interdependência sistêmica como perspectiva de gestão e de organização do Sistema Conselhos, reconhecendo que a efetividade institucional depende da articulação permanente entre governança, atuação técnica e cooperação entre suas diferentes instâncias, em consonância com a responsabilidade pública da autarquia.

A identidade organizacional construída neste Planejamento Estratégico reafirma, assim, o Conselho Federal de Psicologia como uma autarquia pública comprometida com a qualificação do exercício profissional, a proteção da sociedade e a geração de valor público. Ao mesmo tempo, projeta uma instituição orientada pela continuidade de suas capacidades organizacionais, pela cooperação sistêmica, pelo fortalecimento da governança e pela permanente adaptação às transformações da sociedade, preservando a coerência entre seu mandato legal, seus princípios institucionais e sua atuação estratégica.

Essa identidade encontra sua expressão na Missão, na Visão de Futuro e nos Princípios e Valores apresentados nas seções seguintes, os quais passam a orientar, de forma integrada, todas as estratégias, objetivos, programas, projetos e decisões do Conselho Federal de Psicologia.

3.1. Princípios e Valores

A reflexão sobre os princípios e valores do Conselho Federal de Psicologia foi precedida por um processo de diálogos destinados não apenas a identificar quais valores deveriam compor a identidade institucional, mas, sobretudo, a questionar se os valores publicados efetivamente representam a forma como a organização decide, atua e pretende se posicionar diante dos desafios institucionais. A discussão partiu de uma provocação central: o desafio

não consistia em escrever novos valores para o CFP, mas em revelar o que a instituição é, reconhecer as incoerências existentes entre discurso e prática e decidir o que deseja ser no futuro.

Nesse percurso, o grupo foi instigado a refletir sobre questões fundamentais para qualquer organização pública: quais valores são efetivamente praticados, quais permanecem apenas no plano do discurso, quais comportamentos institucionais ainda não são assumidos explicitamente e, principalmente, quais princípios são inegociáveis quando a organização enfrenta decisões difíceis. Também, foi objeto de reflexão a existência de conflitos entre valores igualmente legítimos, reconhecendo que decidir implica, muitas vezes, estabelecer prioridades, assumir custos institucionais e aceitar que nem todas as dimensões poderão ser plenamente contempladas em uma mesma decisão.

Como estratégia para aprofundar esse debate, foram realizadas simulações adaptadas da Teoria dos Jogos, especialmente inspiradas no chamado Dilema do Prisioneiro. A dinâmica permitiu demonstrar que decisões individualmente racionais nem sempre produzem os melhores resultados para a organização como um todo. Em instituições complexas como o CFP, diferentes áreas podem tomar decisões tecnicamente defensáveis a partir de suas próprias perspectivas, mas que, quando analisadas de forma sistêmica, geram fragmentação, inconsistência e perda de coerência institucional.

1**Introdução****2****Oficina de
Planejamento
Estratégico****3****Identidade
Organizacional
do CFP****4****Análise
dos Ambientes
Externo e Interno****5****Delineamento
das Estratégias****6****Plano de Ação****7****Acompanhamento
do Plano****8****Anexos**

As simulações evidenciaram que o maior risco para a organização não reside na existência de diferentes opiniões, mas na ausência de referenciais comuns capazes de orientar as decisões. Quando cada unidade decide de forma isolada, segundo critérios próprios, a racionalidade individual pode produzir incoerência coletiva, comprometendo a identidade institucional, a confiança interna e a legitimidade das decisões. Em contrapartida, quando os princípios são compartilhados e compreendidos por toda a organização, estes funcionam como critérios permanentes para orientar escolhas, harmonizar diferentes perspectivas e assegurar unidade de atuação, mesmo diante de situações complexas, conflitos de interesses ou pressões políticas, sociais e institucionais.

A reflexão também permitiu compreender que os princípios e valores não operam de forma isolada nem constituem declarações abstratas. Estes coexistem em permanente tensão e precisam ser, de maneira contínua, equilibrados no processo decisório. Sua relevância manifesta-se, justamente, nas circunstâncias em que diferentes valores entram em conflito e a instituição precisa definir prioridades de forma transparente, ética e coerente com sua missão institucional. Valores institucionais somente se consolidam quando orientam decisões difíceis, permanecem íntegros mesmo diante de pressões externas, implicam responsabilidades e custos para a organização e produzem

coerência entre aquilo que a instituição afirma defender e aquilo que efetivamente pratica.

Como resultado desse processo de construção coletiva, foram consolidados cinco princípios estruturantes que passam a orientar toda a atuação institucional do Conselho Federal de Psicologia. Esses princípios não atuam de forma independente, mas constituem um sistema integrado de referência para a tomada de decisão e para a formulação das estratégias, políticas, normas, programas e ações desenvolvidas pelo Conselho. Assim, os **princípios e valores** pactuados pelo CFP são os seguintes:

**INTERSECCIONALIDADE****COMPROMISSO SOCIAL****ÉTICA****VALOR PÚBLICO****DIREITOS HUMANOS**

Interseccionalidade orienta a atuação do CFP a partir do reconhecimento de que as desigualdades e as oportunidades são produzidas pela interação entre diferentes marcadores sociais e estruturas históricas de poder. Esse princípio requer que a formulação de políticas, normas, decisões e práticas institucionais considerem a complexidade das experiências humanas, promovendo respostas comprometidas com a equidade, os direitos humanos, a justiça social e o enfrentamento de todas as formas de discriminação.

Compromisso Social orienta a atuação do CFP a partir do reconhecimento de sua responsabilidade pública perante a sociedade. Esse princípio reafirma o compromisso institucional com a defesa do interesse público, da democracia, da cidadania e dos direitos humanos, orientando a formulação de políticas, normas, decisões e práticas voltadas ao enfrentamento das desigualdades, à promoção da justiça social e à produção de respostas que contribuam para a transformação da realidade social.

A **Ética** foi consolidada como fundamento de toda atuação institucional, ultrapassando a dimensão normativa para constituir um compromisso permanente com a integridade, a responsabilidade, a transparência, a coerência institucional e a defesa dos valores democráticos. Trata-se do princípio que orienta a tomada de decisões, assegurando que a atuação do Conselho permaneça coerente com sua mis-

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos

são institucional e com os referenciais éticos da profissão.

Valor Público representa o compromisso de orientar a atuação institucional para a geração de resultados que produzam benefícios relevantes para a sociedade, fortalecendo a confiança nas instituições públicas, a efetividade das políticas e ações do Sistema Conselhos e a entrega de serviços de qualidade à sociedade e à categoria profissional.

Por sua vez, os **Direitos Humanos** constituem o fundamento ético-político que orienta toda a atuação institucional, reafirmando o compromisso inegociável do CFP com a dignidade humana, a diversidade, a equidade, a inclusão e a proteção dos direitos fundamentais. Esse princípio reafirma a trajetória histórica da Psicologia brasileira e orienta o Conselho na defesa permanente de uma sociedade democrática, plural e comprometida com a garantia de direitos.

Esses cinco princípios, construídos coletivamente, representam os referenciais valorativos que deverão orientar todas as decisões do CFP. Mais do que declarações de intenções, constituem critérios permanentes para a atuação institucional, assegurando coerência entre a missão do CFP, suas escolhas estratégicas, seus processos de gestão e sua atuação em defesa da Psicologia e da sociedade brasileira.

3.2. Missão do CFP

A missão constitui a expressão mais permanente da identidade de uma organização. É por meio dela que se explicita sua razão de existir, a finalidade que orienta sua atuação, os públicos aos quais se destina e a forma pela qual busca cumprir seu propósito institucional. Por representar a essência da organização, sua formulação deve ser clara, objetiva e suficientemente estável para preservar a continuidade institucional, independentemente das mudanças de gestão.

Sob essa perspectiva, uma declaração de missão bem formulada precisa responder, essencialmente, a três questões fundamentais: para que a organização existe, para quem ela atua e como pretende cumprir sua finalidade. Esses três elementos constituíram o principal referencial metodológico utilizado durante o processo de construção da missão do Conselho Federal de Psicologia.

No caso do CFP, parte dessas respostas já se encontra estabelecida pelo próprio ordenamento jurídico. O artigo 1º da Lei nº 5.766, de 20 de dezembro de 1971, ao instituir o Conselho Federal e os Conselhos Regionais de Psicologia, estabelece que sua finalidade consiste em “orientar, disciplinar e fiscalizar o exercício da profissão” de psicóloga e psicólogo, zelando pela fiel observância dos princípios éticos da profissão. A mesma norma também identifica o público central de sua atuação — a categoria profissio-

nal — delimitando, portanto, o campo de atuação institucional conferido pelo legislador. Esse aspecto foi objeto de amplo debate durante a oficina de planejamento estratégico. Reconheceu-se que, diferentemente das organizações privadas ou da maior parte das organizações da sociedade civil, os conselhos profissionais possuem sua finalidade institucional definida em lei. Em consequência, o planejamento estratégico não pode alterar o propósito legal da instituição nem redefinir suas competências. A missão precisa permanecer coerente com o mandato institucional conferido pelo Estado.

Entretanto, limitar a missão à mera reprodução do texto legal significaria desconsiderar as profundas transformações ocorridas na sociedade desde a criação da Lei nº 5.766/1971. Um dos debates mais relevantes da oficina concentrou-se, justamente, sobre esse aparente paradoxo: como preservar a essência institucional sem produzir uma missão anacrônica, incapaz de dialogar com as demandas contemporâneas?

A reflexão coletiva conduziu ao entendimento de que não existe contradição entre permanência e atualização. A finalidade legal permanece a mesma, mas a forma de exercê-la deve acompanhar a evolução da sociedade, da Psicologia e das políticas públicas. Assim, o planejamento estratégico não redefine o *para quê* nem o *para quem*, ambos definidos pela legislação, mas amplia e qualifica o *como*, incorporando princí-

PLANEJAMENTO Estratégico 2026-2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos

pios, valores e formas de atuação compatíveis com os desafios atuais.

O processo de construção da missão evidenciou, ainda, que seu principal resultado não se restringiu à redação do enunciado final. Durante a oficina, compreendeu-se que o maior legado do debate consistiu na construção de consensos acerca da identidade institucional do Conselho Federal de Psicologia e do significado contemporâneo de sua atuação. A missão, portanto, não decorre apenas de um exercício de redação, mas de um processo deliberativo que permitiu consolidar uma compreensão compartilhada sobre o papel institucional do CFP e sobre a forma como esse papel deve ser exercido diante das transformações da sociedade.

Essa compreensão permitiu superar uma visão estritamente normativa da atuação do Conselho Federal. Embora o exercício das competências legais permaneça como núcleo da missão institucional, seu desenvolvimento exige permanente diálogo com as transformações sociais, científicas, culturais, tecnológicas e políticas que impactam o exercício profissional da Psicologia. A atuação institucional passa, assim, a ser compreendida não apenas como cumprimento de competências legais, mas como produção de respostas públicas capazes de fortalecer, simultaneamente, a profissão, a Psicologia enquanto campo de conhecimento e a proteção da sociedade.

Outro aspecto relevante do debate se refere à diferenciação entre a valorização da Psicologia e o exercício profissional. Consolidou-se o entendimento de que promover a valorização da Psicologia não se confunde com a defesa de interesses corporativos da categoria. A valorização refere-se ao fortalecimento da Psicologia enquanto ciência, profissão e campo de atuação socialmente relevante, ao passo que o exercício ético e técnico-científico diz respeito à atuação das(os) profissionais da Psicologia. Embora distintos, estes dois elementos são complementares e se reforçam mutuamente, razão pela qual ambos passaram a integrar a declaração de missão.

Também foi amplamente discutida a evolução da compreensão sobre quem se beneficia da atuação institucional. Embora a Lei estabeleça a categoria profissional como destinatária imediata das ações do Conselho, tornou-se consenso que a finalidade pública dos conselhos profissionais transcende a defesa corporativa. Ao promover, orientar, regulamentar e fiscalizar o exercício profissional, o CFP protege, em última instância, o interesse público e contribui para que a sociedade tenha acesso a serviços prestados com qualidade, responsabilidade técnica, compromisso ético e respeito aos direitos humanos.

Foi nesse contexto que se consolidou a inclusão da expressão “em defesa da sociedade” na

declaração de missão. Sua incorporação não possui caráter meramente retórico, mas busca explicitar a própria finalidade pública que justifica a existência dos conselhos profissionais. Reconheceu-se que o exercício das competências legais conferidas ao CFP produz seus efeitos imediatos sobre a categoria profissional, mas encontra sua razão de ser na proteção da sociedade, destinatária final dos benefícios decorrentes do exercício ético, técnico e científico da Psicologia.

Outro aspecto relevante do debate foi o reconhecimento de que os macroprocessos finalísticos do Sistema Conselhos constituem a tradução operacional dessa finalidade legal. A regulamentação, a orientação, a fiscalização e a incidência social e política não representam finalidades distintas, mas formas complementares por meio das quais o CFP cumpre sua missão. Enquanto os três primeiros expressam, diretamente, as competências previstas na legislação, a incidência social e política evidencia uma dimensão contemporânea da atuação institucional, voltada à defesa das condições que asseguram o exercício ético, técnico e científico da Psicologia, ao fortalecimento das políticas públicas e à ampliação da contribuição social da profissão.

A missão construída para este Plano Estratégico resulta exatamente desse equilíbrio entre permanência institucional e atualização histórica. A

1**Introdução****2****Oficina de
Planejamento
Estratégico****3****Identidade
Organizacional
do CFP****4****Análise
dos Ambientes
Externo e Interno****5****Delineamento
das Estratégias****6****Plano de Ação****7****Acompanhamento
do Plano****8****Anexos**

missão preserva, integralmente, o mandato legal conferido ao Conselho Federal de Psicologia, ao mesmo tempo em que incorpora uma compreensão contemporânea de sua atuação, fundamentada na ética, nos direitos humanos, na interseccionalidade, no compromisso social, na produção de valor público e na defesa da democracia. Dessa forma, reafirma-se que a essência da instituição permanece inalterada, enquanto sua forma de atuar evolui, de maneira contínua, para responder às necessidades de uma sociedade em permanente transformação.

Também orientou esse processo a preocupação em construir uma declaração de missão nítida, objetiva e acessível, capaz de comunicar o propósito institucional tanto aos públicos especializados quanto à sociedade em geral. Buscou-se uma redação simples, sem prescindir da precisão jurídica e conceitual, traduzindo, em uma única sentença, a identidade institucional do CFP e os consensos construídos durante a oficina de planejamento estratégico.

Assim, entende-se que todo ente público é criado para atender a uma necessidade da sociedade, compreendida como destinatária da produção de valor público. Atender a essa necessidade constitui, também, a missão do Conselho Federal de Psicologia, que definiu sua declaração institucional nos seguintes termos:

MISSÃO do CFP

Promover a valorização da Psicologia e o exercício ético e técnico-científico da profissão, em defesa da sociedade, por meio da regulamentação, orientação, fiscalização e incidência social e política.

Mais do que um enunciado institucional, a missão aqui definida representa um compromisso permanente que orienta as decisões, as prioridades e as ações do CFP. Diferentemente de objetivos ou metas estratégicas, que possuem horizonte temporal definido, a missão não se esgota nem se alcança; ela orienta, de forma contínua, a atuação institucional, servindo como referência para a formulação das estratégias, para a execução dos macroprocessos organizacionais e para a produção de valor público em benefício da sociedade.

3.3. Visão do CFP

Toda organização necessita definir não apenas a razão de sua existência, expressa na missão institucional, mas, também, a condição futura que pretende construir. A visão organizacional cumpre esse papel ao representar uma

imagem compartilhada do futuro desejado, orientando escolhas estratégicas, mobilizando pessoas e conferindo direção às decisões institucionais.

Tradicionalmente, a visão é construída para um horizonte temporal determinado, permitindo que seja periodicamente revisada à medida que o contexto institucional se transforma ou que os objetivos projetados sejam alcançados. No processo de construção do Planejamento Estratégico do CFP, entretanto, esse entendimento foi ampliado. Durante as discussões na Oficina, tornou-se evidente a necessidade de superar a lógica de planejamentos vinculados exclusivamente aos ciclos de gestão, adotando uma perspectiva capaz de orientar o desenvolvimento institucional da autarquia para além dos mandatos eletivos.

Como resultado desse amadurecimento, o CFP optou por estruturar seu planejamento em dois horizontes estratégicos complementares e integrados. O primeiro corresponde ao Plano de Gestão 2026–2028, responsável por traduzir a estratégia em objetivos, iniciativas, ações e metas de execução. O segundo estabelece uma visão institucional de longo prazo, denominada **CFP 2036**, concebida para orientar as decisões estruturantes da organização ao longo da próxima década.

PLANEJAMENTO Estratégico 2026–2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos

Essa opção representa uma mudança significativa na forma de compreender o planejamento institucional. A gestão deixa de ser entendida como um ciclo autônomo e passa a constituir uma etapa de construção de um projeto coletivo e permanente da instituição. Cada gestão assume, assim, o papel de ponte estratégica entre o presente e o futuro, contribuindo para a consolidação de uma trajetória institucional contínua e compartilhada.

A formulação da visão de futuro foi conduzida por meio de perguntas orientadoras que estimularam os participantes a refletirem sobre o lugar que o CFP pretende ocupar no futuro e sobre o que deseja se tornar como organização ao longo desse horizonte estratégico. Entre as principais questões debatidas destacaram-se:

- ▶ O que queremos ser, enquanto organização, no futuro?
- ▶ Que posição desejamos que o CFP ocupe na sociedade e no Sistema Conselhos?
- ▶ Quais transformações institucionais precisamos promover para alcançar esse futuro?

As discussões ocorreram, inicialmente, em pequenos grupos e, posteriormente, em plenária, possibilitando que diferentes perspectivas fossem confrontadas e que aspirações individuais dessem lugar à construção de uma visão coleti-

va. O processo de pactuação foi orientado pela busca de consensos em torno de elementos considerados inegociáveis para a identidade institucional do Conselho, preservando sua história, sua finalidade pública e seu compromisso com a Psicologia.

Os debates revelaram ampla convergência em torno de temas estruturantes, como a defesa da Psicologia, a democracia, os direitos humanos, a diversidade, a interseccionalidade, a efetividade institucional e a geração de valor público. Ao mesmo tempo, emergiu com força a necessidade de construir uma organização preparada para responder aos desafios futuros, por meio do fortalecimento de sua governança, da integração entre CFP e Conselhos Regionais, da consolidação de capacidades institucionais, da inovação organizacional e da atuação coordenada sobre seus macroprocessos finalísticos.

Nesse contexto, a Visão CFP 2036 deixa de representar apenas um objetivo futuro e passa a constituir uma referência permanente para as decisões estratégicas da autarquia. Trata-se de um compromisso institucional com a continuidade, a sustentabilidade e a construção de capacidades que permitam ao Sistema Conselhos produzir cada vez mais valor público para a sociedade e fortalecer a Psicologia como ciência e profissão comprometida com a democracia, os direitos humanos e a transformação social.



VISÃO do CFP

Até 2036, o Conselho Federal de Psicologia será referência na geração de valor público, por meio de uma atuação inovadora em governança, orientada pela interseccionalidade, direitos humanos e compromisso social.

Alinhada à missão institucional, essa visão reafirma que a atuação do CFP deve estar, permanentemente, orientada pela interseccionalidade, pelos direitos humanos e pelo compromisso social, compreendidos como princípios estruturantes que qualificam a produção de valor público e que orientam a tomada de decisão em todos os níveis da organização.

A concretização dessa visão deverá ser viabilizada por meio dos objetivos, estratégias e iniciativas definidos no presente Planejamento Estratégico e desdobrados no Plano de Gestão 2026–2028, os quais representam a contribuição da atual gestão para a construção da trajetória institucional projetada para o CFP 2036. Dessa forma, cada ciclo de gestão passa a constituir uma etapa de implementação de um projeto institucional contínuo, orientado por uma visão compartilhada de futuro e comprometido com o fortalecimento da Psicologia e com a ampliação dos benefícios entregues à sociedade.

PLANEJAMENTO
Estratégico
2026–2028

Análise dos Ambientes Externo e Interno

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos

A construção de uma estratégia institucional consistente exige, além da nítida definição da identidade organizacional, uma compreensão abrangente do contexto no qual a organização está inserida. Nenhuma instituição atua de forma isolada. Seu desempenho, sua capacidade de gerar valor público e de cumprir sua missão são, continuamente, influenciados por fatores internos, relacionados à sua estrutura, processos, competências e capacidades organizacionais, bem como por fatores externos, decorrentes das transformações políticas, sociais, econômicas, tecnológicas, legais, regulatórias e institucionais que caracterizam o ambiente em que desenvolve suas atribuições.

Nesse sentido, a análise ambiental constitui uma das etapas centrais do processo de planejamento estratégico, pois permite compreender as condições que podem favorecer ou dificultar o alcance da visão de futuro, subsidiando a formulação de estratégias aderentes às reais capacidades institucionais e aos desafios impostos pelo contexto de atuação do Conselho Federal de Psicologia. Mais do que produzir um diagnóstico situacional, essa etapa teve como finalidade fornecer evidências para a definição dos objetivos estratégicos, das estratégias institucionais, do plano de ação e dos mecanismos de monitoramento que orientarão a implementação do seu Planejamento Estratégico 2026–2028.

Concluída a construção da Identidade Organizacional — composta pela missão, visão de

futuro, princípios orientadores e valores institucionais —, os participantes da oficina passaram à análise do ambiente, buscando identificar os principais fatores capazes de influenciar a atuação do CFP nos próximos anos. O propósito desse exercício foi assegurar que os objetivos estratégicos fossem formulados não apenas a partir das aspirações da instituição, mas, também, considerando sua capacidade de resposta frente às oportunidades, ameaças, fortalezas e fragilidades identificadas durante o processo de reflexão coletiva.

Para essa finalidade, foi utilizada a Análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*), metodologia amplamente empregada no planejamento estratégico por possibilitar a integração entre a análise do ambiente interno e do ambiente externo. Enquanto o ambiente interno contempla fatores sobre os quais a instituição possui maior capacidade de intervenção direta, como estrutura organizacional, processos, recursos, competências, cultura institucional e formas de gestão, o ambiente externo reúne elementos que escapam à governabilidade da organização, mas que podem influenciar, de maneira significativa, sua atuação e seus resultados.

Durante a oficina, essa distinção metodológica foi, amplamente, discutida pelos participantes, consolidando a compreensão de que fortalezas e fragilidades pertencem ao campo da governabilidade institucional, isto é, repre-

Análise dos Ambientes Externo e Interno

sentam aspectos passíveis de aperfeiçoamento por meio das decisões e ações da própria organização. Em contrapartida, oportunidades e ameaças integram o campo do monitoramento estratégico, uma vez que decorrem de fenômenos externos sobre os quais o CFP não exerce controle direto. Nesses casos, a atuação institucional desloca-se da lógica do controle para uma postura permanente de acompanhamento do ambiente, antecipação de riscos, identificação de oportunidades e desenvolvimento de estratégias de incidência institucional capazes de influenciar, sempre que possível, o contexto em que a organização está inserida.

A Oficina foi organizada de forma a aproveitar as diferentes perspectivas existentes na instituição. Os colaboradores concentraram sua análise sobre o ambiente interno, identificando as principais fortalezas e fragilidades decorrentes da experiência cotidiana de execução das atividades institucionais. Já o grupo de conselheiras e conselheiros voltou sua atenção ao ambiente externo, refletindo sobre as transformações políticas, sociais, tecnológicas, regulatórias e culturais capazes de criar oportunidades ou representar ameaças ao cumprimento da missão institucional. Essa opção metodológica permitiu que cada grupo contribuísse a partir de sua experiência e campo de atuação, produzindo um diagnóstico mais abrangente, plural e consistente.

Durante os debates, observou-se, também, um importante processo de aprendizagem coletiva acerca da própria metodologia de análise ambiental. Em diversos momentos, os participantes foram estimulados a distinguir fatores efetivamente pertencentes ao ambiente externo daqueles relacionados às respostas institucionais do CFP, compreendendo que oportunidades e ameaças não representam ações da organização, mas condições do contexto capazes de favorecer ou dificultar o cumprimento de sua missão. Da mesma forma, fortalezas e fragilidades passaram a ser compreendidas como características organizacionais que podem ser potencializadas ou aperfeiçoadas por meio da gestão. Esse exercício contribuiu para qualificar a reflexão estratégica, ampliar a compreensão sobre a relação entre organização e ambiente e produzir um diagnóstico institucional mais consistente.

Ainda, foi pactuado entre os participantes que a análise deveria ocorrer sob uma perspectiva de aprendizagem institucional, evitando a personalização dos problemas ou a atribuição de responsabilidades individuais. O foco do diagnóstico concentrou-se na compreensão das condições organizacionais e ambientais que influenciam o desempenho institucional, criando um ambiente propício ao diálogo, à reflexão estratégica e ao aprimoramento contínuo da organização. Essa abordagem fortaleceu a construção de um diagnóstico compartilhado, orientado pela busca de soluções e pelo aper-

feiçoamento institucional, e não pela identificação de culpados.

Posteriormente, os resultados produzidos pelos dois grupos foram apresentados, debatidos e validados coletivamente. Esse momento revelou não apenas diferentes percepções sobre a realidade institucional, mas, também, importantes convergências acerca dos desafios prioritários para o fortalecimento do Conselho Federal de Psicologia. O diálogo entre as pessoas que integram o Plenário e aquelas que trabalham no CFP permitiu aprofundar a compreensão sobre temas recorrentes, identificados no planejamento anterior, bem como reconhecer novos desafios decorrentes das transformações vivenciadas pela profissão, pela Administração Pública e pela sociedade brasileira.

Comparativamente ao processo realizado em 2023, observou-se a permanência de diversos aspectos estruturantes da organização, especialmente aqueles relacionados à elevada qualificação técnica da força de trabalho, ao compromisso institucional, à autonomia administrativa e financeira, à atuação em rede com os Conselhos Regionais e ao fortalecimento gradual das práticas de governança pública. Ao mesmo tempo, a Oficina evidenciou que desafios anteriormente identificados permanecem presentes, embora sob novas configurações, destacando-se a necessidade de maior integração entre áreas, aperfeiçoamento dos processos internos, fortalecimento da gestão de pes-

soas, melhoria da comunicação institucional, padronização de procedimentos e ampliação da capacidade organizacional para responder ao crescimento das demandas dirigidas ao Sistema Conselhos.

Os debates também evidenciaram avanços importantes em relação ao planejamento anterior, demonstrando que diversas fragilidades vêm sendo gradualmente mitigadas por iniciativas relacionadas à governança, à transformação digital, à transparência, à qualidade de vida no trabalho e ao fortalecimento da gestão institucional, ainda que persistam desafios relevantes para sua consolidação.

No ambiente externo, os participantes construíram uma leitura abrangente do cenário contemporâneo, identificando tendências, tensões e transformações capazes de influenciar diretamente a atuação institucional do CFP. Destacaram-se o aumento da visibilidade da saúde mental no debate público, o crescimento da Psicologia no país, a expansão das tecnologias digitais e da inteligência artificial, as novas exigências relacionadas à governança pública, o fortalecimento das agendas de direitos humanos, as mudanças legislativas e regulatórias, bem como a ampliação das oportunidades de articulação institucional e incidência política. Esses fatores foram reconhecidos como importantes vetores para o fortalecimento da missão institucional e para a modernização da atuação do Conselho.



Ao mesmo tempo, a Oficina evidenciou um conjunto de desafios emergentes que exigirão respostas institucionais cada vez mais qualificadas. Entre eles, destacaram-se a polarização política, o avanço de movimentos contrários às pautas históricas da Psicologia, a disseminação da desinformação, a plataformização e a precarização do exercício profissional, os impactos da inteligência artificial sobre diferentes campos de atuação da Psicologia, a necessidade de atualização permanente dos referenciais normativos e éticos, o crescimento da judicialização, bem como os efeitos das mudanças climáticas e das transformações sociais sobre

as demandas dirigidas à profissão. Mais do que ameaças isoladas, esses elementos foram compreendidos como fenômenos permanentes do ambiente externo, os quais exigem monitoramento contínuo e capacidade institucional de resposta, reforçando a importância da atuação regulatória, orientadora, fiscalizatória e de incidência social e política exercida pelo CFP.

Os debates evidenciaram, ainda, que a análise ambiental ultrapassa a simples identificação de fatores favoráveis ou desfavoráveis ao desempenho institucional. O exercício permitiu compreender que as transformações obser-

vadas na sociedade não apenas condicionam a atuação do CFP, mas, também, convocam a instituição a produzir respostas regulatórias, orientadoras, fiscalizatórias e de incidência social e política capazes de fortalecer o exercício ético da Psicologia, ampliar a proteção da sociedade e assegurar a permanente atualização institucional diante das mudanças do contexto. A estratégia, portanto, passa a ser compreendida como um processo dinâmico de interação entre a organização e seu ambiente, no qual a instituição não só reage às transformações externas, como busca influenciá-las positivamente por meio de sua atuação pública.

1**Introdução****2****Oficina de
Planejamento
Estratégico****3****Identidade
Organizacional
do CFP****4****Análise
dos Ambientes
Externo e Interno****5****Delineamento
das Estratégias****6****Plano de Ação****7****Acompanhamento
do Plano****8****Anexos**

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos

MATRIZ DE ANÁLISE DE AMBIENTE

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
▶ Corpo técnico qualificado, comprometido e com elevada capacidade de resposta institucional. ▶ Atuação em rede e capilaridade nacional por meio do Sistema Conselhos. ▶ Autonomia administrativa, financeira e capacidade de investimento institucional. ▶ Estrutura organizacional e infraestrutura adequadas ao cumprimento das competências institucionais. ▶ Fortalecimento da governança pública, da transparência, dos controles internos e das linhas de defesa. ▶ Cultura organizacional orientada à cooperação, à gestão participativa e ao aprendizado institucional. ▶ Compromisso da Alta Gestão com a modernização administrativa e o aperfeiçoamento da governança. ▶ Consolidação de programas de Qualidade de Vida no Trabalho, benefícios institucionais e modalidades flexíveis de trabalho. ▶ Evolução da transformação digital, com sistemas próprios, implantação do SEI e integração progressiva das soluções de tecnologia da informação. ▶ Credibilidade institucional e reconhecimento técnico junto ao Sistema Conselhos e demais atores estratégicos.	▶ Crescente reconhecimento social da importância da saúde mental e da Psicologia nas políticas públicas. ▶ Ampliação das oportunidades de incidência institucional junto ao Sistema de Justiça, órgãos de controle e demais instituições públicas. ▶ Fortalecimento da articulação do Sistema Conselhos impulsionado pelas agendas nacionais de governança pública. ▶ Avanços tecnológicos e transformação digital como oportunidades para inovação dos serviços institucionais. ▶ Desenvolvimento de referenciais éticos e regulatórios relacionados à Inteligência Artificial aplicada à Psicologia. ▶ Crescimento da categoria profissional e expansão dos campos de atuação da Psicologia. ▶ Fortalecimento dos movimentos sociais e das agendas voltadas aos direitos humanos, à equidade, ao trabalho digno e ao enfrentamento das diversas formas de violência. ▶ Atualização dos referenciais técnicos e normativos em resposta às transformações contemporâneas da profissão. ▶ Ampliação da cooperação internacional e do reconhecimento da produção técnico-científica brasileira em Psicologia. ▶ Evolução da legislação trabalhista e das normas relacionadas à saúde e segurança no trabalho, fortalecendo políticas de promoção da saúde mental.
FRAGILIDADES	AMEAÇAS
▶ Necessidade de aprimoramento da integração entre áreas, processos e sistemas institucionais. ▶ Necessidade de aperfeiçoamento da padronização de fluxos, normativos e procedimentos institucionais. ▶ Crescimento das demandas institucionais superior à expansão da capacidade operacional. ▶ Necessidade de fortalecimento do planejamento, da priorização estratégica e da execução orçamentária. ▶ Gestão de pessoas, incluindo dimensionamento da força de trabalho, desenvolvimento gerencial e políticas institucionais. ▶ Necessidade de aperfeiçoamento da comunicação institucional e da gestão do conhecimento. ▶ Desafios relacionados à gestão documental, contratual e à governança de processos. ▶ Necessidade de fortalecimento da articulação sistêmica, da padronização e do apoio aos Conselhos Regionais. ▶ Necessidade de ampliar mecanismos institucionais voltados ao bem-estar organizacional, à prevenção de riscos psicossociais e à mediação de conflitos. ▶ Necessidade de fortalecimento da cultura de inovação, simplificação administrativa e melhoria contínua.	▶ Polarização política e fortalecimento de movimentos contrários às agendas históricas de direitos humanos e diversidade. ▶ Crescimento de discursos conservadores que impactam o exercício profissional da Psicologia. ▶ Expansão da desinformação e dos processos de deslegitimação institucional nos ambientes digitais. ▶ Judicialização crescente de temas relacionados ao exercício profissional e à atuação do Sistema Conselhos. ▶ Plataformização das relações de trabalho e novas formas de precarização do exercício profissional. ▶ Avanço acelerado da Inteligência Artificial sem adequada regulamentação ética para sua utilização na Psicologia. ▶ Ampliação de práticas não regulamentadas que disputam espaços de atuação da Psicologia. ▶ Crescimento das expectativas sociais em relação às competências institucionais do CFP, ampliando a pressão sobre sua atuação. ▶ Instabilidade política, econômica e internacional com potencial impacto sobre políticas públicas e direitos sociais. ▶ Intensificação dos efeitos das mudanças climáticas e das crises humanitárias sobre as demandas relacionadas à saúde mental.

Mais do que produzir um diagnóstico situacional, esse exercício consolidou uma compreensão compartilhada de que a efetividade da estratégia institucional depende da capacidade do CFP de potencializar suas fortalezas, enfrentar suas fragilidades, monitorar continuamente o ambiente externo, antecipar riscos, aproveitar oportunidades e desenvolver mecanismos de incidência capazes de ampliar sua influência sobre os fatores que condicionam sua atuação. As reflexões produzidas nessa etapa constituíram um dos principais referenciais para a formulação dos eixos estruturantes, dos objetivos e das estratégias institucionais do CFP 2026–2028, fortalecendo uma visão de futuro orientada pela geração de valor público, pela interdependência sistêmica, pela inovação institucional, pela sustentabilidade organizacional e pelo compromisso permanente com a valorização da Psicologia e a defesa da sociedade.

4.1. Análise das Partes Interessadas

Após a análise do ambiente interno e externo, a oficina avançou para uma etapa complementar do processo de formulação estratégica: o mapeamento das partes interessadas (*stakeholders*). Embora oportunidades, ameaças, fortalezas e fragilidades representem importantes elementos de compreensão do contexto institucional, observou-se que, por trás de cada manifestação do ambiente, existem organizações,

instituições, grupos sociais ou atores coletivos capazes de influenciar — positiva ou negativamente — a capacidade do Conselho Federal de Psicologia de cumprir sua missão institucional. Sob essa perspectiva, a análise das partes interessadas amplia a compreensão do ambiente estratégico ao deslocar o foco dos fenômenos para os atores que lhes dão origem ou sobre os quais a atuação institucional pode produzir efeitos. Em outras palavras, compreender que determinado contexto representa uma oportunidade ou uma ameaça constitui apenas parte da análise. Torna-se igualmente necessário identificar quem são os sujeitos institucionais responsáveis por produzir, influenciar, regular ou transformar esse contexto e de que maneira o CFP estabelece relações com eles.

Essa abordagem parte do reconhecimento de que a atuação institucional do Conselho Federal de Psicologia ocorre em um ambiente caracterizado por elevada interdependência. A Autarquia influencia e é, continuamente, influenciada por órgãos de controle, Poderes da República, instituições públicas, organizações da sociedade civil, entidades científicas e profissionais, movimentos sociais, instituições de ensino, meios de comunicação, organismos internacionais, Conselhos Regionais de Psicologia, profissionais da categoria e pela própria sociedade, destinatária final do valor público produzido pela instituição. A gestão estratégica, portanto, exige não apenas conhecer esses atores, mas compreender seus interesses, ex-

pectativas, níveis de influência e capacidade de afetar os objetivos institucionais.

Durante os debates da oficina, ressaltou-se que os fatores identificados na análise ambiental não surgem de forma espontânea. Cada oportunidade ou ameaça decorre da atuação de uma ou mais partes interessadas, razão pela qual seu monitoramento permanente passa a constituir uma atividade estratégica. Da mesma forma, fortalecer relações institucionais, ampliar espaços de diálogo, desenvolver ações de incidência política, construir redes de cooperação e produzir conhecimento qualificado tornam-se mecanismos capazes de influenciar, de maneira positiva, esses atores e, consequentemente, o próprio ambiente em que o CFP exerce suas competências legais.

Embora os debates da oficina tenham identificado um conjunto amplo e diversificado de partes interessadas, a consolidação apresentada a seguir resulta de um processo de categorização metodológica. Instituições e atores com características, papéis e formas de interação semelhantes foram agrupados em categorias estratégicas, permitindo uma análise mais consistente do ambiente institucional e facilitando a definição de estratégias de relacionamento, monitoramento e incidência. As categorias selecionadas representam os principais espaços institucionais capazes de influenciar ou serem influenciados pela atuação do CFP, razão pela qual se mostram mais aderentes aos objetivos do Planejamento Estratégico 2026–2028.

PLANEJAMENTO
Estratégico
2026–2028

1

Introdução

2

**Oficina de
Planejamento
Estratégico**

3

**Identidade
Organizacional
do CFP**

4

**Análise
dos Ambientes
Externo e Interno**

5

**Delineamento
das Estratégias**

6

Plano de Ação

7

**Acompanhamento
do Plano**

8

Anexos



PLANEJAMENTO
Estratégico
2026–2028

Delineamento das Estratégias

PLANEJAMENTO Estratégico 2026–2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos

Concluídas a construção da Identidade Organizacional e a análise dos ambientes interno e externo, o processo de planejamento avançou para a definição das estratégias que orientarão a atuação institucional do Conselho Federal de Psicologia no ciclo 2026–2028. Essa etapa representou a transição entre o diagnóstico e a ação estratégica, traduzindo os desafios, as oportunidades e as aspirações, identificados ao longo do processo participativo, em direcionamentos capazes de orientar decisões, prioridades e investimentos institucionais.

A formulação das estratégias partiu do entendimento de que o cumprimento da Missão e o avanço em direção à Visão de Futuro dependem da articulação entre as competências legalmente atribuídas ao CFP, suas capacidades organizacionais, as demandas da profissão e da sociedade e a atuação coordenada do Sistema Conselhos de Psicologia. Dessa forma, buscou-se construir uma estratégia institucional conectada às finalidades públicas da autarquia e orientada para a geração de valor público.

Metodologicamente, o delineamento das estratégias foi realizado do nível mais abrangente para o nível operacional. Inicialmente, foram definidos os Eixos Estratégicos, compreendidos como os grandes campos que organizam e integram as prioridades institucionais. Em seguida, foram formulados os Objetivos Estratégicos, que expressam os resultados e as transformações pretendidos em cada eixo e

que serviram de referência para a elaboração do Plano de Ação.

Essa estrutura permite que os objetivos estratégicos sejam desdobrados em programas, projetos, ações e atividades, com a definição de responsabilidades, prazos, metas, indicadores e recursos necessários à sua implementação. Com isso, busca-se assegurar coerência entre o direcionamento estratégico e a atuação cotidiana das áreas, evitando que o planejamento permaneça restrito ao campo das intenções.

A oficina também evidenciou que a implementação da estratégia deverá considerar a capacidade institucional, a disponibilidade orçamentária, o grau de prioridade das demandas e a temporalidade necessária à execução das ações. Algumas iniciativas poderão produzir resultados no curto prazo, enquanto outras, por sua natureza estruturante, precisarão ser iniciadas nos primeiros anos para que suas entregas sejam alcançadas ao final do ciclo 2026–2028, ou até depois dele, quando se considera o horizonte temporal de 2036.

O Planejamento Estratégico abrange todo o período de 2026 a 2028 e deverá ser acompanhado por revisões periódicas do plano de ação. Essas revisões permitirão ajustar prioridades, metas, iniciativas e recursos às mudanças do contexto, preservando, contudo, os direcionamentos institucionais e o horizonte de longo prazo estabelecido para o CFP 2036.

Mais do que organizar temas de atuação, os eixos estruturam a estratégia institucional a partir das finalidades públicas da autarquia, das competências estabelecidas em seu marco legal, dos macroprocessos finalísticos e de gestão, das capacidades organizacionais necessárias ao seu desempenho e da visão de futuro expressa no horizonte estratégico CFP 2036.

A definição dessa arquitetura estratégica buscou fortalecer a articulação entre planejamento, execução institucional e geração de valor público. A experiência acumulada demonstrou que um planejamento efetivo deve estabelecer uma relação clara entre a Missão, as competências do CFP, os resultados esperados para a profissão e para a sociedade e as condições institucionais necessárias para alcançá-los.

5.1. Eixos e Objetivos Estratégicos

Os Eixos Estratégicos representam os grandes direcionadores do Planejamento Estratégico do Conselho Federal de Psicologia para o ciclo 2026–2028. Sua construção resulta dos aprendizados acumulados durante a execução do planejamento anterior, das reuniões prévias realizadas com a Diretoria, a Coordenação-Geral e as Gerências, das análises institucionais desenvolvidas e das reflexões produzidas durante a oficina participativa.

PLANEJAMENTO Estratégico 2026–2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos

Como resultado desse processo coletivo de reflexão e construção, foram definidos quatro Eixos Estratégicos:

- ▶ **Exercício Ético da Profissão**
- ▶ **Incidência e Articulação Política**
- ▶ **Governança, Inovação e Desenvolvimento Institucional**
- ▶ **Sustentabilidade e Interdependência Sistêmica**

Esses eixos constituem a estrutura central do Planejamento Estratégico 2026–2028. Em conjunto, articulam as funções finalísticas da autarquia, sua atuação política e institucional, as capacidades organizacionais necessárias ao seu desempenho e as relações de cooperação e interdependência que sustentam o funcionamento do Sistema Conselhos de Psicologia.

A construção dos eixos, também, considerou a evolução das exigências relacionadas à governança pública, ao planejamento, à integridade, à gestão de riscos, aos controles internos, à transformação digital, à gestão por processos, à produção de informações e ao monitoramento de resultados. Essas dimensões foram compreendidas não como iniciativas isoladas, mas como componentes essenciais da capacidade institucional de executar suas funções, produzir resultados consistentes e ampliar a transparência e a efetividade da atuação pública.

Outro pressuposto fundamental foi o reconhecimento da natureza sistêmica da atuação dos Conselhos de Psicologia. As discussões realizadas durante a oficina reafirmaram que o Conselho Federal e os Conselhos Regionais possuem competências próprias e complementares, mas compartilham responsabilidades relacionadas à regulamentação, ao registro, à orientação, à fiscalização e ao julgamento ético-disciplinar do exercício profissional.

Essa relação exige articulação, cooperação, compartilhamento de informações, convergência de diretrizes e construção de capacidades institucionais. A interdependência sistêmica não elimina as competências específicas nem a autonomia institucional do CFP e dos CRPs, mas reconhece que a efetividade das funções finalísticas depende da atuação coordenada entre as diferentes partes do Sistema Conselhos.

A arquitetura estratégica, também, incorpora um horizonte de longo prazo, sintetizado na visão CFP 2036. Essa perspectiva busca orientar a instituição para além dos ciclos específicos de gestão, reconhecendo que transformações relacionadas à governança, à inovação, ao desenvolvimento institucional, à integração sistêmica e à ampliação da geração de valor público demandam processos graduais, permanentes e cumulativos.

Os quatro eixos são complementares e interdependentes. Embora organizem campos dis-

tintos da estratégia, não devem ser compreendidos como estruturas isoladas. Temas como ética, direitos humanos, interseccionalidade, inovação, sustentabilidade, participação e geração de valor público atravessam diferentes objetivos e devem orientar o conjunto da atuação institucional.

Os objetivos estratégicos, decorrentes dos eixos, resultam das discussões e dos consensos construídos durante o processo participativo. Eles expressam as prioridades institucionais pactuadas para o ciclo 2026–2028 e constituem a referência para a formulação do Plano de Ação, das metas, dos indicadores e dos mecanismos de acompanhamento e avaliação do Planejamento Estratégico.

i. EXERCÍCIO ÉTICO DA PROFISSÃO

O exercício ético profissional constitui o eixo estruturante das ações do Conselho Federal de Psicologia e o campo de convergência de todas as suas iniciativas e projetos, inclusive daqueles que, à primeira vista, parecem se voltar ao contexto mais amplo em que a profissão se constitui, transforma-se e responde às demandas da sociedade. A denominação “exercício ético profissional” reafirma que a ética não é um atributo acessório da prática psicológica, mas seu fundamento inegociável. É o compromisso ético, expresso nos Princípios Fundamentais do Código de Ética Profis-

1
Introdução
2
**Oficina de
Planejamento
Estratégico**
3
**Identidade
Organizacional
do CFP**
4
**Análise
dos Ambientes
Externo e Interno**
5
**Delineamento
das Estratégias**
6
Plano de Ação
7
**Acompanhamento
do Plano**
8
Anexos

sional do Psicólogo e reafirmado em outros documentos normativos e políticos do Sistema Conselhos de Psicologia, que confere legitimidade ao exercício da Psicologia e orienta sua atuação em defesa dos direitos humanos, da dignidade, da equidade e da integridade das pessoas e coletividades.

Nesse sentido, orientar, disciplinar e fiscalizar o exercício profissional ultrapassa o cumprimento de atribuições normativas e compreende a promoção das condições necessárias para uma prática científica, técnica, ética e socialmente responsável. Isso significa reconhecer que sua qualidade depende da articulação coesa e implicada entre a formação, a atuação, a produção do conhecimento, os marcos normativos da profissão e os contextos sociais, políticos e culturais em que a Psicologia se realiza.

As transformações que atravessam a Psicologia exigem debate permanente sobre seus rumos, os novos modelos de intervenção, as bases científicas emergentes e os desafios contemporâneos da profissão. Mais do que acompanhar essas mudanças, o exercício ético da profissão requer reflexão crítica contínua sobre suas implicações ético-políticas, técnicas, científicas e sociais, reafirmando o compromisso da Psicologia com a proteção dos direitos das pessoas, a qualidade dos serviços prestados, a responsabilidade social da profissão e a construção de uma sociedade democrática e equânime. Nesse contexto, a

atenção aos processos formativos, especialmente na graduação, constitui um imperativo para enfrentar os desafios que fragilizam a formação profissional e, por consequência, comprometem a qualidade da atuação em Psicologia.

Ao mesmo tempo, as profundas desigualdades sociais e raciais que marcam a sociedade brasileira demandam ações capazes de evidenciar o potencial da Psicologia como ciência e profissão. Promover o exercício ético profissional significa, também, fortalecer práticas voltadas ao enfrentamento das desigualdades, do racismo, das discriminações e de todas as formas de negligência, exploração, violência, crueldade e opressão, em consonância com os princípios éticos da profissão e com a Declaração Universal dos Direitos Humanos.

Essas diretrizes se materializam em ações articuladas de orientação e fiscalização do exercício profissional, bem como na produção e disseminação de referências técnicas, normativas e políticas que fortaleçam uma atuação científica, técnica, ética e socialmente responsável. Dessa forma, o Conselho Federal de Psicologia amplia sua atuação para além das atribuições previstas em sua legislação, sem perder de vista sua missão institucional de promover, orientar, disciplinar e fiscalizar o exercício ético da Psicologia, contribuindo para a qualificação permanente da profissão, a defesa dos direitos humanos e a proteção da sociedade.

Objetivos estratégicos:

- ▶ Fortalecer a normatização e a orientação profissional no âmbito do Sistema Conselhos, promovendo a qualificação do exercício profissional da Psicologia, com fundamento na ética, nos direitos humanos e na perspectiva da interseccionalidade.
- ▶ Aperfeiçoar os mecanismos de registro, supervisão, fiscalização e julgamento do exercício profissional no âmbito do Sistema Conselhos, assegurando maior efetividade, uniformidade e conformidade institucional, para melhor atender a categoria e a sociedade.

**ii. INCIDÊNCIA E ARTICULAÇÃO
POLÍTICA**

O eixo Incidência e Articulação Política reconhece que parte significativa das condições necessárias à valorização da Psicologia, à proteção do exercício profissional e à defesa da sociedade encontra-se fora da governabilidade direta do Conselho Federal de Psicologia.

Questões relacionadas às condições de trabalho, à formação profissional, à regulamentação de matérias de interesse da Psicologia, à garantia de direitos e à formulação de políticas públicas dependem da atuação de diferentes poderes, instituições públicas, organizações sociais, entidades profissionais e espaços de participação e controle social.

Nesse contexto, a incidência política é compreendida como uma dimensão legítima da atuação institucional do CFP, vinculada à sua Missão e orientada pela defesa do exercício ético e técnico-científico da profissão, dos direitos humanos, da democracia e dos interesses da sociedade.

A articulação institucional constitui condição para essa incidência, o que envolve a construção de diálogos, alianças, agendas comuns e relações de cooperação com atores que possuem capacidade de influenciar decisões, políticas públicas, processos formativos, produção de conhecimento e marcos normativos relacionados à Psicologia.

Objetivos estratégicos:

- ▶ Incidir politicamente nas instâncias decisórias, com foco tanto em propostas que promovam a valorização da Psicologia quanto nas que representem ameaças às condições adequadas de trabalho e ao exercício ético da profissão.
- ▶ Incidir politicamente para que a Psicologia contribua na defesa da sociedade em meio às ameaças aos direitos humanos, a partir de uma perspectiva interseccional, bem como na formulação e monitoramento de políticas públicas.
- ▶ Promover diálogos institucionais para qualificar os processos de formação e produção de conhecimento em Psicologia, abrangendo a pluriversalidade, a ética, os direitos humanos e a interseccionalidade.

iii. GOVERNANÇA, INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

O eixo Governança, Inovação e Desenvolvimento Institucional reúne as capacidades organizacionais necessárias para que o CFP execute suas funções finalísticas com eficiência, transparência, integridade e capacidade de produzir resultados para a profissão e para a sociedade. A governança é compreendida como elemento estruturante da gestão institucional, articulando liderança, estratégia e controle. Nesse campo, inserem-se o planejamento estratégico, a gestão de riscos, os controles internos, a integridade, a transparência, o monitoramento de resultados e a incorporação das dimensões ambiental, social e de governança às práticas institucionais.

O eixo contempla, ainda, a revisão e o aperfeiçoamento de processos, fluxos e estruturas organizacionais, reconhecendo que o desempenho institucional depende da clareza das responsabilidades, da integração entre as áreas, da simplificação de procedimentos e da melhoria contínua da gestão.

A inovação, a transformação digital e o uso qualificado de dados são compreendidos como meios para ampliar a capacidade de análise, apoiar a tomada de decisão, modernizar os serviços e fortalecer o acompanhamento dos resultados institucionais.

O desenvolvimento das pessoas, a produção e o compartilhamento de conhecimentos, a valorização das boas práticas e a preservação da memória institucional completam essa dimensão estratégica, reconhecendo que a aprendizagem organizacional depende das experiências acumuladas, da formação das equipes e da capacidade institucional de transformar informações e práticas em conhecimento.

Objetivos estratégicos:

- ▶ Fortalecer a governança, com ênfase nos controles internos, e a gestão estratégica no âmbito do Sistema Conselhos de Psicologia, integrando práticas ESG (ambientais, sociais e de governança), fundamentadas nos princípios da transparência, da integração e da efetividade institucional.
- ▶ Aprimorar e monitorar processos, fluxos e estruturas institucionais, com foco na eficiência, na padronização e na melhoria contínua da gestão.
- ▶ Incentivar a inovação, a transformação digital e o uso qualificado de dados para apoiar a tomada de decisão e modernizar as práticas institucionais.
- ▶ Desenvolver competências, produzir e compartilhar conhecimentos e boas práticas, fortalecendo equipes e a atuação conjunta do Sistema Conselhos.
- ▶ Preservar a memória institucional, valorizando a história e a identidade do CFP e do Sistema Conselhos.

1**Introdução****2****Oficina de
Planejamento
Estratégico****3****Identidade
Organizacional
do CFP****4****Análise
dos Ambientes
Externo e Interno****5****Delineamento
das Estratégias****6****Plano de Ação****7****Acompanhamento
do Plano****8****Anexos**

iv. SUSTENTABILIDADE E INTERDEPENDÊNCIA SISTÊMICA

O eixo Sustentabilidade e Interdependência Sistêmica expressa o compromisso institucional com a continuidade, a integração, a equidade e a capacidade de atuação do Sistema Conselhos de Psicologia.

Sua formulação parte do reconhecimento de que existem diferenças estruturais, financeiras, técnicas e operacionais entre os Conselhos Regionais. Essas assimetrias podem afetar a capacidade de execução das funções finalísticas e produzir diferentes condições de atendimento à categoria e à sociedade nos diversos territórios.

A sustentabilidade, nesse eixo, não se limita à dimensão financeira. Envolve, também, as condições políticas, institucionais, administrativas, tecnológicas e humanas necessárias para assegurar o funcionamento contínuo e adequado dos Conselhos Regionais e do Sistema como um todo.

A interdependência sistêmica reconhece que o CFP e os CRPs possuem competências próprias, mas exercem funções complementares e compartilham responsabilidades que exigem cooperação, pactuação, concertação institu-

cional e convergência de diretrizes.

Nesse sentido, a atuação sistêmica pressupõe a construção de um campo comum de responsabilidades e compromissos institucionais, sem eliminar os núcleos específicos de competência de cada parte do Sistema. Busca-se assegurar unidade estratégica e capacidade de ação conjunta, respeitando as atribuições legalmente estabelecidas.

O eixo, também, incorpora a dimensão democrática da atuação institucional, reconhecendo que a sustentabilidade e a legitimidade do Sistema Conselhos dependem da transparência, da participação, do controle social e da capacidade de diálogo permanente com a categoria e com a sociedade.

Objetivos estratégicos:

- ▶ Promover a equidade sistêmica e a sustentabilidade operacional, reduzindo desigualdades e assegurando condições adequadas de funcionamento entre todos os Conselhos Regionais de Psicologia.
- ▶ Fortalecer a concertação institucional e a unicidade de diretrizes no Sistema Conselhos de Psicologia, consolidando condições político-institucionais para a padronização e qualificação das funções finalísticas, em defesa da sociedade e do exercício profissional.

- ▶ Consolidar a dimensão democrática e o compromisso ético-político, ampliando a transparência, a participação e o controle social, de modo a fortalecer o acompanhamento, a avaliação e a incidência da sociedade sobre a atuação institucional.

5.2. Mapa Estratégico

Como forma de apresentar uma síntese da Identidade Organizacional e da macroestratégia adotada, elaborou-se o Mapa Estratégico do Conselho Federal de Psicologia. O mapa constitui uma representação visual da arquitetura estratégica da instituição, reunindo, de forma integrada, os principais elementos que orientam sua atuação: Missão, Visão de Futuro (CFP 2036), Princípios e Valores Institucionais e Eixos Estratégicos.

Ao apresentar esses componentes em um único diagrama, o Mapa Estratégico facilita a compreensão da estratégia institucional e evidencia a relação de interdependência entre seus diferentes elementos. Os princípios e valores orientam a atuação institucional; a missão expressa a razão de existir da Autarquia; a visão define o futuro almejado; e os eixos estratégicos organizam os grandes direcionadores da atuação do CFP para o alcance desse horizonte.

MAPA ESTRATÉGICO

2026 2028

DO CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos

MISSÃO



Promover a valorização da Psicologia e o exercício ético e técnico-científico da profissão, em defesa da sociedade, por meio da regulamentação, orientação, fiscalização e incidência social e política.

VISÃO



Até 2036, o Conselho Federal de Psicologia será referência na geração de valor público, por meio de uma atuação inovadora em governança, orientada pela interseccionalidade, direitos humanos e compromisso social.

EIXOS ESTRATÉGICOS

1



EXERCÍCIO
ÉTICO DA
PROFISSÃO

2



INCIDÊNCIA
E ARTICULAÇÃO
POLÍTICA

3



SUSTENTABILIDADE
E INTERDEPENDÊNCIA
SISTÊMICA

GOVERNANÇA, INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

PRINCÍPIOS E VALORES



INTERSECCIONALIDADE



ÉTICA



COMPROMISSO SOCIAL



VALOR PÚBLICO



DIREITOS HUMANOS

PLANEJAMENTO
Estratégico
2026–2028

Plano de Ação

PLANEJAMENTO Estratégico 2026–2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos

O Planejamento Estratégico 2026–2028 do Conselho Federal de Psicologia foi construído a partir de uma perspectiva que articula as demandas do presente com uma visão de futuro para o Sistema Conselhos de Psicologia. Mais do que organizar as ações a serem executadas ao longo do triênio, o processo buscou estabelecer uma trajetória institucional orientada pela Visão 2036, projetando o lugar que o Conselho Federal e o Sistema Conselhos pretendem ocupar no longo prazo e os resultados que deverão ser, progressivamente, construídos para que essa visão se concretize.

Tal perspectiva de futuro se materializa nos quatro eixos do Planejamento — Exercício Ético da Profissão; Incidência e Articulação Política; Governança, Inovação e Desenvolvimento Institucional; e Sustentabilidade e Interdependência Sistêmica —, desdobrados em objetivos estratégicos, ações, indicadores e metas. Dessa forma, a Visão 2036 não se apresenta como uma declaração isolada ou apenas aspiracional, mas, sim, encontra correspondência nas escolhas estratégicas realizadas para o período 2026–2028, criando uma conexão entre o futuro desejado e as transformações que precisam ser produzidas no presente.

Um dos aspectos relevantes desse processo foi o tratamento conferido à governança. O tema, que já vinha sendo exercitado institucionalmente por meio de diagnósticos, discussões e iniciativas de aprimoramento, passa a ocupar espaço

estruturado no planejamento, especialmente no Eixo Governança, Inovação e Desenvolvimento Institucional. O Plano incorpora ações voltadas não apenas ao fortalecimento das estruturas de governança, mas também à melhoria dos controles, dos processos de gestão, da transparência, da sustentabilidade e da capacidade de acompanhamento da estratégia.

Entre as iniciativas desse campo estão, por exemplo, as ações destinadas a aprimorar, por meio da Auditoria, a articulação entre planejamento estratégico, diretrizes orçamentárias e planos anuais; instituir diretrizes para a atuação, governança e independência da Auditoria Interna; implantar o Plano de Logística Sustentável; instituir uma política para realização de eventos alinhada aos princípios ESG; implementar mecanismos de monitoramento dos saldos de contratos e do consumo das Atas de Registro de Preços; e avançar na adoção de instrumentos de gestão de riscos. São ações que contribuem para transformar a governança em prática institucional permanente, integrada ao processo decisório e ao funcionamento cotidiano da organização.

Ao mesmo tempo, o Planejamento preserva a centralidade da missão institucional e das atividades finalísticas do Sistema Conselhos de Psicologia. Essa opção pode ser observada, de maneira particularmente evidente, no Eixo Exercício Ético da Profissão, que reúne ações relacionadas à orientação, fiscalização, ética

profissional, produção de referências técnicas e atualização de marcos normativos. Entre tais ações, estão a padronização da fiscalização no Sistema Conselhos; a atualização do Código de Ética Profissional do Psicólogo; a elaboração e atualização de Referências Técnicas para diferentes campos de atuação e políticas públicas; a produção de orientações para o uso ético e responsável da Inteligência Artificial na prática profissional; e a atualização de normativas relacionadas ao enfrentamento do racismo e da discriminação racial no exercício da Psicologia.

No Eixo Incidência e Articulação Política, essa dimensão finalística se amplia para a presença da Psicologia no debate público e na formulação e defesa de políticas e direitos. Destacam-se ações de incidência junto ao Congresso Nacional relacionadas a temas como a regulamentação da psicoterapia, jornada de trabalho e piso salarial, Psicologia no Esporte e Psicologia no Tráfego, além da estruturação de um modelo integrado de Relações Governamentais e Institucionais, destinado a fortalecer a inteligência estratégica e os mecanismos permanentes de incidência política do CFP. O fortalecimento da atuação articulada dos Conselhos Regionais nas ações de incidência política também evidencia a preocupação em conferir maior capacidade sistêmica à atuação institucional.

O Eixo Sustentabilidade e Interdependência Sistêmica, por sua vez, reforça a compreensão de que os resultados estratégicos de-

pendem da articulação e do fortalecimento do Sistema Conselhos como um todo. Nesse campo, encontram-se, entre outras iniciativas, a revisão e atualização da Política Nacional de Orientação ao Exercício Profissional da Psicologia; a modernização e padronização da infraestrutura de tecnologia da informação do Sistema Conselhos; a padronização de procedimentos administrativos no âmbito dos CRPs e do CFP; e a estruturação e implementação do Programa de Ações Afirmativas,

incorporando equidade, diversidade e inclusão às práticas institucionais.

As ações mencionadas neste documento representam uma seleção das iniciativas consideradas mais estruturantes, estratégicas ou capazes de produzir impactos relevantes para o alcance dos objetivos estabelecidos. Essa seleção responde, também, a uma opção metodológica: diante da amplitude do Plano Estratégico e do conjunto de ações que o compõem, buscou-se

destacar aquelas que melhor expressam os movimentos de transformação institucional pretendidos e que permitem acompanhar, de forma mais objetiva, a trajetória de implementação da estratégia. Isso não significa reduzir o Plano às ações aqui apresentadas. Ao contrário, existe um conjunto mais amplo de ações complementares, igualmente integrantes do planejamento, cuja implementação articulada será necessária para a consecução dos objetivos estratégicos.

Eixo Estratégico: Exercício Ético da Profissão

Objetivo Estratégico: Fortalecer a normatização e a orientação profissional no âmbito do Sistema Conselhos, promovendo a qualificação do exercício profissional da Psicologia, com fundamento na ética, nos direitos humanos e na perspectiva da interseccionalidade.

ID_Ação	Descrição da Ação	Indicador	Metas para o Triênio 2026-2028
STEC.003	Institucionalizar estratégias de produção, intercâmbio e difusão do conhecimento sobre a atuação da Psicologia no Sistema Único de Assistência Social, fortalecendo a orientação profissional e a circulação de práticas de referência	Número de iniciativas de produção, intercâmbio e difusão de conhecimento sobre a atuação da Psicologia no SUAS realizadas (IV e V Mostra de Práticas em Psicologia no SUAS)	10
STEC.010	Atualizar os parâmetros técnicos para a elaboração de documentos decorrentes da Avaliação Psicológica, assegurando a uniformidade das orientações e a aplicação das normas do CFP	Manual orientativo sobre documentos decorrentes de avaliação psicológica publicado	1
STEC.012	Estruturar referenciais técnicos para a Avaliação Psicológica de Povos Indígenas e Pessoas com Deficiência, incorporando diretrizes de acessibilidade, direitos humanos e respeito às especificidades socioculturais	Manuais orientativos para a Avaliação Psicológica de Povos Indígenas e Pessoas com Deficiência publicados	2
STEC.013	Estruturar diretrizes nacionais para a atuação na Psicologia do Trânsito, promovendo a uniformidade dos procedimentos, a autonomia profissional e a segurança jurídica na prestação dos serviços psicológicos relacionados ao trânsito	Resolução sobre serviços psicológicos no tráfego publicada	1

ID_Ação	Descrição da Ação	Indicador	Metas para o Triênio 2026-2028
STEC.015	Atualizar as orientações técnicas para a atuação de psicólogas(os) no cuidado às pessoas autistas, considerando os fundamentos técnicos, científicos e éticos relacionados às práticas fundamentadas na Análise do Comportamento Aplicada (ABA)	Nota Técnica nº 23/2025 revisada, publicada e divulgada	1
STEC.018	Consolidar o Prêmio João W. Nery como instrumento institucional de reconhecimento e difusão de práticas e produções comprometidas com os direitos humanos, a diversidade de gênero e o enfrentamento às discriminações contra pessoas trans, travestis e não binárias	Prêmios João W. Nery concluídos	2
STEC.019	Elaborar orientações técnicas para a atuação de psicólogas(os) em situações de emergências, desastres e crises humanitárias em territórios indígenas, promovendo práticas profissionais culturalmente contextualizadas, fundamentadas nos direitos humanos, na justiça social e no respeito à autonomia e às especificidades dos povos indígenas	Nota Técnica para atuação de psicólogos em emergências e desastres em territórios indígenas elaborada e publicada	1
STEC.027	Consolidar a política institucional de reconhecimento e difusão de práticas profissionais inovadoras em Psicologia por meio do Prêmio Sylvia Leser de Mello, alinhada aos princípios éticos, aos direitos humanos e à produção técnico-científica	Prêmio Sylvia Leser de Mello realizado em 2026 e em 2028	2
STEC.029	Estabelecer diretrizes nacionais para o uso ético, responsável e tecnicamente fundamentado da Inteligência Artificial na prática profissional da Psicologia, orientando a atuação do Sistema Conselhos diante das transformações tecnológicas	Documento orientativo elaborado	1
STEC.034	Estabelecer diretrizes técnicas para a atuação de psicólogas no campo interdisciplinar da Neuropsicopedagogia, promovendo orientações voltadas à delimitação de competências e à proteção ética do exercício profissional nos contextos educacionais, clínicos e interdisciplinares	Documento orientativo elaborado	1
STEC.035	Promover a disseminação de referenciais técnicos sobre os estudos da deficiência e as práticas psicológicas anticapacitistas, fortalecendo a orientação profissional e a atuação comprometida com os direitos das pessoas com deficiência	Trilha de aprendizagem autoinstrucional publicada	1

ID_Ação	Descrição da Ação	Indicador	Metas para o Triênio 2026-2028
STEC.037	Atualizar o marco normativo da atuação de psicólogas(os) no Sistema de Justiça, revisando as normas vigentes e estabelecendo parâmetros éticos e técnicos para as atividades periciais e demais modalidades de atuação profissional	Resolução sobre atuação de psicólogos no sistema de justiça publicada	1
STEC.040	Produzir subsídios técnicos sobre os impactos do trabalho plataformizado e das novas formas de intermediação de serviços psicológicos, orientando a atuação profissional diante das transformações nas relações de trabalho	Relatório com os subsídios técnicos finalizado	1
STEC.042	Produzir subsídios técnicos e científicos sobre a regulamentação da psicoterapia no Brasil, fortalecendo o posicionamento institucional do CFP e a orientação do exercício profissional da Psicologia	Documentos técnicos científicos elaborados	3
STEC.044	Estabelecer diretrizes éticas, técnicas e normativas para a atuação de psicólogas(os) junto aos povos indígenas, promovendo práticas profissionais fundamentadas no respeito à autonomia, à autodeterminação, às especificidades socioculturais e aos direitos coletivos desses povos	Resolução sobre a Atuação da Psicologia com Povos Indígenas publicada	1
STEC.045	Estabelecer diretrizes normativas para a atuação de psicólogas(os) junto a povos e comunidades tradicionais, promovendo parâmetros éticos, técnicos e político-institucionais fundamentados nos direitos humanos, na diversidade sociocultural e na proteção dos modos de vida tradicionais	Resolução sobre Atuação da Psicologia com Povos e Comunidades Tradicionais publicada	1
STEC.046	Atualizar o marco normativo sobre o enfrentamento ao racismo e à discriminação racial no exercício profissional da Psicologia	Resolução e Manual publicados	1
STEC.047	Consolidar o programa institucional de reconhecimento e incentivo a práticas profissionais antirracistas (Prêmio Virgínia Bicudo), promovendo a valorização, a disseminação e o intercâmbio de experiências comprometidas com o enfrentamento ao racismo e a promoção da equidade racial na Psicologia	IV, V e VI Edições do Prêmio Virginia Bicudo realizadas	3
STEC.048	Consolidar o Sistema de Análise de Compatibilidade de Práticas com a Psicologia (SAPP), fortalecendo a produção de referenciais técnicos para a orientação e a fiscalização do exercício profissional	Quantidade de práticas avaliadas	7

ID_Ação	Descrição da Ação	Indicador	Metas para o Triênio 2026-2028
STEC.052	Estabelecer diretrizes normativas para a atuação da Psicologia em Comunidades Terapêuticas e instituições similares, assegurando o estrito alinhamento aos princípios da Reforma Psiquiátrica e dos Direitos Humanos	Resolução sobre a Atuação da Psicologia em Comunidades Terapêuticas e Instituições Similares elaborada e publicada	1
STEC.053	Elaborar um panorama da Reforma Psiquiátrica Antimanicomial no Brasil, produzindo subsídios técnicos para a incidência política e a qualificação da rede de atenção psicossocial	Relatório Técnico consubstanciado elaborado	1
STEC.056	Estabelecer diretrizes técnicas para a atuação de psicólogas(os) no atendimento a pessoas afetadas por problemas relacionados aos jogos de apostas, promovendo práticas profissionais fundamentadas na redução de danos, na ética profissional e na proteção da saúde mental	Documento enunciativo elaborado	1
CREPOP.003	Promover a formação continuada, o intercâmbio técnico e a disseminação do conhecimento produzido pelo CREPOP, fortalecendo a utilização das Referências Técnicas pelo Sistema Conselhos e pela categoria	Número de encontros formativos realizados	6
CREPOP.007	Fortalecer a qualidade metodológica das pesquisas e Referências Técnicas, assegurando a incorporação de abordagens interseccionais e de direitos humanos	Nº de RTs com o campo de marcadores sociais e interseccionalidade preenchido no <i>checklist</i> metodológico	13
CREPOP.008	Elaborar e publicar a Referência Técnica para Atuação de Psicólogas(os) na Prevenção e Posvenção do Suicídio	Referência Técnica de Prevenção e Posvenção publicada	1
CREPOP.009	Atualizar e publicar a Referência Técnica para Atuação de Psicólogas(os) nas Políticas Públicas voltadas às Pessoas com Deficiência	Referência Técnica de Pessoas com Deficiência publicada	1
CREPOP.010	Atualizar e publicar a Referência Técnica para Atuação de Psicólogas(os) na Rede de Atenção Psicossocial (RAPS)	Referência Técnica de Rede de Atenção Psicossocial — RAPS publicada	1
CREPOP.011	Elaborar e publicar a Referência Técnica para Atuação de Psicólogas(os) nos Serviços de Acolhimento do Sistema Único de Assistência Social (SUAS)	Referência Técnica de Serviços de Acolhimento do SUAS publicada	1
CREPOP.012	Atualizar e publicar a Referência Técnica para Atuação de Psicólogas(os) nos Centros de Referência Especializados de Assistência Social (CREAS)	Referência Técnica de Psicólogas(os) no CREAS/SUAS publicada	1

ID_Ação	Descrição da Ação	Indicador	Metas para o Triênio 2026-2028
CREPOP.013	Atualizar e publicar a Referência Técnica para Atuação de Psicólogas(os) nas Políticas Públicas de Mobilidade Humana e Trânsito	Referência Técnica de Psicólogas(os) em Políticas Públicas de Mobilidade Humana e Trânsito publicada	1
CREPOP.014	Atualizar e publicar a Referência Técnica para Atuação de Psicólogas(os) na Educação Básica	Referência Técnica de Psicólogas(os) em Políticas Públicas de Educação Básica publicada	1
CREPOP.015	Elaborar e publicar a Referência Técnica para Atuação de Psicólogas(os) na Gestão do Sistema Único de Saúde (SUS)	Referência Técnica Psicólogas(os) em Políticas Públicas de Gestores SUS	1
CREPOP.016	Elaborar e publicar a Referência Técnica para Atuação de Psicólogas(os) nas Políticas Públicas de Relações Raciais	Referência Técnica de Relações Raciais publicada	1
CREPOP.017	Elaborar e publicar a Referência Técnica para Atuação de Psicólogas(os) em Cuidados Paliativos no Sistema Único de Saúde (SUS), conforme a nova metodologia do CREPOP	Referência Técnica de Cuidados Paliativos publicada	1
CREPOP.018	Elaborar e publicar a Referência Técnica para Atuação de Psicólogas(os) junto aos Povos e Comunidades Tradicionais	Referência Técnica de Povos e Comunidades Tradicionais publicada	1
CREPOP.019	Elaborar e publicar a Referência Técnica para Atuação de Psicólogas(os) diante das Autolesões	Referência Técnica de Atuação de Psicólogas(os) diante das Autolesões publicada	1
CREPOP.020	Elaborar e publicar a Referência Técnica para Atuação de Psicólogas(os) nas Políticas Públicas de Esporte e Lazer	Referência Técnica de Atuação de Psicólogas(os) nas Políticas Públicas de Esporte e Lazer	1
CREPOP.021	Elaborar e publicar a Referência Técnica para Atuação de Psicólogas(os) junto aos Povos de Terreiro	Referência Técnica de Atuação de Psicólogas(os) nas Políticas Públicas Povos de Terreiro publicada	1
GFE.009	Promover a integração das políticas de direitos humanos às atividades de orientação, fiscalização e ética profissional nos procedimentos do Sistema Conselhos de Psicologia	Número de CRPs aderentes ao padrão nacional	24
GFE.012	Atualizar o Código de Ética Profissional do Psicólogo - CEPP	Número de CRPs aderentes ao padrão nacional	24

Eixo Estratégico: Exercício Ético da Profissão

Objetivo Estratégico: Aperfeiçoar os mecanismos de registro, supervisão, fiscalização e julgamento do exercício profissional no âmbito do Sistema Conselhos, assegurando maior efetividade, uniformidade e conformidade institucional, para melhor atender a categoria e a sociedade.

ID_Ação	Descrição da Ação	Indicador	Metas para o Triênio 2026-2028
PROJUR.003	Qualificar a atuação jurídica nos processos éticos, disciplinares e administrativos de competência do CFP, contribuindo para a uniformidade decisória, a observância do devido processo legal e a segurança das deliberações institucionais	Nº de processos assessorados, analisados e acompanhados juridicamente	1800
STEC.025	Ampliar o acesso ao registro de especialista em Psicologia por meio da realização periódica do concurso de provas e títulos	Realização do XIV concurso de registro de especialistas	1
GTI.003	Realizar encontros de avaliação de novas soluções para atender as atividades finalísticas do Sistema Conselhos de Psicologia	Nº de reuniões realizadas	13
GFE.001	Padronizar a fiscalização do Sistema Conselhos de Psicologia	Número de CRPs aderentes ao padrão nacional	24
GFE.002	Estabelecer política de monitoramento de metas e indicadores contínuos voltadas às fiscalizações e aos julgamentos de processos disciplinares	Número de CRPs aderentes ao padrão nacional	24
GFE.003	Instituir política de métodos autocompositivos de solução de conflitos no Sistema Conselhos de Psicologia, principalmente para os processos disciplinares	Número de CRPs aderentes ao padrão nacional	24
GFE.007	Instituir e publicizar o banco de jurisprudência do Sistema Conselhos de Psicologia	Número de CRPs aderentes ao padrão nacional	24
GFE.011	Normatizar critérios de priorização de processos disciplinares a serem julgados na instância recursal	Número de CRPs aderentes ao padrão nacional	24

Eixo Estratégico: Incidência e Articulação Política

Objetivo Estratégico: Incidir politicamente nas instâncias decisórias com foco tanto em propostas que promovam a valorização da Psicologia quanto nas que representem ameaças às condições adequadas de trabalho e ao exercício ético da profissão.

ID_Ação	Descrição da Ação	Indicador	Metas para o Triênio 2026-2028
GRI.001	Implementar um modelo integrado de Relações Governamentais e Institucionais, estruturando processos, inteligência estratégica e mecanismos permanentes de incidência política para ampliar a capacidade institucional de influência do CFP	Número de instrumentos, processos e mecanismos de governança e incidência institucional implantados	3
GRI.002	Produzir evidências técnicas e desenvolver estratégias de incidência para fortalecer a valorização da Psicologia, proteger o exercício profissional e qualificar as condições de trabalho, subsidiando processos decisórios e prevenindo retrocessos normativos	Número de estudos técnicos, notas técnicas, pareceres e estratégias de incidência produzidos	1

Eixo Estratégico: Incidência e Articulação Política

Objetivo Estratégico: Incidir politicamente para que a Psicologia contribua na defesa da sociedade em meio às ameaças aos direitos humanos, a partir de uma perspectiva interseccional, bem como na formulação e monitoramento de políticas públicas.

ID_Ação	Descrição da Ação	Indicador	Metas para o Triênio 2026-2028
ASPAR.003	Desenvolver ações (exposições, audiências, reportagens e etc) de incidência política voltadas ao avanço da tramitação no Congresso Nacional, das Proposições Legislativas relativas à regulamentação da prática de psicoterapia	Nº de ações de incidência realizadas	125
ASPAR.004	Incidir politicamente para promover o avanço da tramitação no Congresso Nacional, das Proposições Legislativas relativas à jornada de até 30h, piso salarial e piso dos planos de saúde e apps. Ex: reuniões, eventos etc.	Nº de ações de incidência realizadas	501
ASPAR.005	Desenvolver ações (exposições, audiências, reportagens etc.) de incidência política voltadas ao avanço da tramitação e sanção do PL 7683/2017 (Psicologia no Esporte)	Nº de ações de incidência realizadas	2

ID_Ação	Descrição da Ação	Indicador	Metas para o Triênio 2026-2028
ASPAR.006	Incidir politicamente para promover o avanço da tramitação e sanção do PL 4111/2023 (Psicologia no Tráfego)	Nº de ações de incidência realizadas	90
ASPAR.007	Articular junto às relatorias e demais atores legislativos a aprovação do PL 3599/2023, que altera a LDB, para inclusão de profissionais de Psicologia e Serviço Social no rol de profissionais da educação	Nº de reuniões/articulações realizadas	7
ASPAR.012	Fortalecer e ampliar a atuação articulada dos CRPs nas ações de incidência política desenvolvidas pelo CFP junto ao Congresso Nacional	Nº de ações de apoio/articulação realizadas	14
GRI.003	Produzir evidências técnicas e articular institucionalmente a atuação do CFP na formulação, implementação, monitoramento e avaliação de políticas públicas, fortalecendo a contribuição da Psicologia e prevenindo retrocessos em agendas estratégicas	Número de agendas de políticas públicas acompanhadas com atuação institucional do CFP	247
GRI.004	Fortalecer a incidência institucional em direitos humanos por meio da consolidação da Comissão de Direitos Humanos, da articulação interinstitucional e da mobilização do Sistema Conselhos para prevenção e enfrentamento das violações de direitos	Número de ações estratégicas de incidência em direitos humanos realizadas	19

Eixo Estratégico: Incidência e Articulação Política

Objetivo Estratégico: Promover diálogos institucionais para qualificar os processos de formação e produção de conhecimento em Psicologia, abrangendo a pluriversalidade, a ética, os direitos humanos e a interseccionalidade.

ID_Ação	Descrição da Ação	Indicador	Metas para o Triênio 2026-2028
GRI.005	Qualificar a representação institucional do CFP por meio de ações estratégicas e de estruturação de metodologias, critérios, instrumentos e processos de acompanhamento, avaliação e disseminação dos resultados da atuação em espaços estratégicos do controle social	Número de espaços estratégicos de representação qualificados	10
GRI.006	Fortalecer redes nacionais e internacionais de cooperação, intercâmbio e produção compartilhada de conhecimento, ampliando o protagonismo da Psicologia brasileira em espaços estratégicos	Número de articulações e iniciativas de cooperação desenvolvidas	7

ID_Ação	Descrição da Ação	Indicador	Metas para o Triênio 2026-2028
GRI.007	Fortalecer a governança das entidades da Psicologia por meio da coordenação de espaços permanentes de articulação, formação e produção de conhecimento, promovendo atuação integrada do Sistema Conselhos e das entidades nacionais	Número de ações estratégicas em parceria com as entidades da Psicologia	1
PEPSIC.001	Consolidar a governança institucional do Programa PePSIC, fortalecendo seu modelo de gestão, sua estrutura normativa e os processos de coordenação da Rede	Resoluções publicadas	2
PEPSIC.002	Aperfeiçoar a gestão administrativa e tecnológica do Programa PePSIC, assegurando maior eficiência operacional, sustentabilidade e atualização permanente da infraestrutura da Rede	Número de periódicos atualizados	36
PEPSIC.005	Fortalecer a disseminação da produção científica, a cooperação técnico-científica e a inserção nacional e internacional do Programa PePSIC, ampliando o acesso aberto ao conhecimento psicológico	Rede de Bibliotecas Parceiras do PEPSIC instituída	1
REVISTA.001	Consolidar a governança e a política editorial da Revista Psicologia: Ciência e Profissão, assegurando a atualização de seus referenciais normativos, a organização dos processos editoriais e a qualidade da produção científica	Banco de pareceristas constituído	1
REVISTA.002	Aperfeiçoar a gestão editorial e tecnológica da Revista Psicologia: Ciência e Profissão, assegurando maior eficiência dos processos, regularidade das publicações e conformidade com os padrões nacionais e internacionais da comunicação científica	Número de artigos avaliados no crivo inicial	1800
REVISTA.003	Fortalecer a qualidade científica e a integridade editorial da Revista Psicologia: Ciência e Profissão, assegurando a adoção de boas práticas em comunicação científica e o aprimoramento contínuo da política editorial	Serviços de prevenção de plágio contratados	1
REVISTA.006	Produzir dossiês temáticos e edições especiais da Revista Psicologia: Ciência e Profissão, fomentando o debate científico sobre temas estratégicos para a Psicologia e ampliando a difusão do conhecimento	Dossiês e edições temáticas publicadas	5

Eixo Estratégico: Governança, Inovação e Desenvolvimento Institucional

Objetivo Estratégico: Fortalecer a governança, com ênfase nos controles internos, e a gestão estratégica no âmbito do Sistema Conselhos de Psicologia, integrando práticas ESG (ambientais, sociais e de governança), fundamentadas nos princípios da transparência, da integração e da efetividade institucional.

ID_Ação	Descrição da Ação	Indicador	Metas para o Triênio 2026-2028
AUDIN.001	Contribuir, por meio de ações de auditoria, para o aprimoramento da governança e da articulação entre o planejamento estratégico, as diretrizes orçamentárias e os planos anuais no âmbito do Sistema Conselhos de Psicologia	Nº de auditorias realizadas	30
AUDIN.002	Consolidar os resultados das atividades de auditoria interna executadas no exercício	RAINT - Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna elaborado	3
AUDIN.003	Instituir diretrizes para a atuação, governança e independência da Auditoria Interna	Política de Auditoria Interna elaborada e submetida à apreciação das instâncias competentes	1
AUDIN.004	Padronizar procedimentos, fluxos e instrumentos técnicos de auditoria interna	Manual de Auditoria Interna elaborado e submetido à apreciação das instâncias competentes	1
AUDIN.006	Prestar assessoramento técnico para fortalecimento da governança e da gestão, no âmbito do CFP	Número de demandas de assessoramento técnico recebidas e analisadas	8
AUDIN.007	Avaliar processos, controles e práticas de governança no CFP e nos Conselhos Regionais	Número de auditorias realizadas <i>in loco</i>	49
AUDIN.008	Subsidiar tecnicamente instâncias de governança e colegiadas do Sistema Conselhos em matérias afetas a controles, riscos e integridade	Nota Técnica / Nota de Auditoria emitidas	9
GEA.001	Implantar o plano de logística sustentável	Plano implantado	1
GEA.002	Instituir uma política de realizações de eventos alinhada aos princípios da ESG no âmbito do CFP	Política instituída e publicada	1
GEA.008	Estudar a adoção obrigatória de uma matriz de riscos resultante da análise de riscos. A matriz contribuirá para estabelecer as responsabilidades para cada risco identificado, além de reduzir o risco de ausência de cobertura contratual e de aditivos realizados por urgência	Matriz de risco aperfeiçoada	2

ID_Ação	Descrição da Ação	Indicador	Metas para o Triênio 2026-2028
GEA.015	Finalizar minuta de alteração das normativas, registrando os prazos limites para a devolução de saldo e previsão de sanções caso o prazo não seja cumprido	Nova resolução e nova portaria publicadas	2
GEA.025	Implementar no fluxo de solicitações e na Política de Deslocamento a obrigatoriedade de Justificativa de Interesse Público e de análise de riscos para qualquer trecho fora do período do evento, o qual deverá ser ratificado pela Autoridade Competente por meio de despacho fundamentado	Fluxo e Política de Viagens e Representações atualizados	1
GEA.043	Vincular a política de representações e deslocamentos à resolução que substituirá a resolução 06/2023	Número de textos elaborados e aprovados pelo Conselho de Governança	1
GEA.044	Submeter os textos finais dos normativos ao Conselho de Governança para garantir que eles atendam as três linhas de defesa do CFP	Número de textos elaborados e aprovados pelo Conselho de Governança	1
GFO.004	Atualização do Manual de Procedimentos Administrativos e Financeiros	Número de Manuais publicados	13
PROJUR.002	Fortalecer a segurança jurídica dos processos administrativos estratégicos do CFP, especialmente em licitações, contratos, convênios, gestão administrativa e atos institucionais, promovendo conformidade, prevenção de riscos e qualidade decisória	Número de Pareceres jurídicos elaborados	515
PROJUR.004	Estruturar a gestão estratégica do contencioso judicial e do risco jurídico do CFP, integrando acompanhamento processual, análise de precedentes, elaboração de subsídios técnicos e reporte às instâncias competentes	Número de relatórios de acompanhamento do contencioso e risco jurídico elaborados	15
GTI.004	Formular diretrizes e políticas de Governança de TI direcionadas ao Sistema Conselhos	Número de políticas publicadas	10
GTI.015	Elaborar Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC)	Plano publicado	1
OUV.001	Padronizar a atuação das Ouvidorias do Sistema Conselhos, por meio de fluxos e instrumentos comuns de atendimento e monitoramento das manifestações	Quantidade de Ouvidorias com atuação padronizada	20
OUV.002	Instituir processo de monitoramento das atividades da OUV do CFP	Nº de Relatórios semestrais de atividades da OUV do CFP	5

**PLANEJAMENTO
Estratégico
2026-2028**

**1
Introdução**

**2
Oficina de
Planejamento
Estratégico**

**3
Identidade
Organizacional
do CFP**

**4
Análise
dos Ambientes
Externo e Interno**

**5
Delineamento
das Estratégias**

**6
Plano de Ação**

**7
Acompanhamento
do Plano**

**8
Anexos**

ID_Ação	Descrição da Ação	Indicador	Metas para o Triênio 2026-2028
OUV.003	Normatizar fluxo de denúncias da Ouvidoria	Resolução sobre fluxo de denúncias publicada	1
OUV.004	Fortalecer Ouvidoria Interna	Fluxo específico para Ouvidoria Interna instituído	1
GEPLAN.004	Política de Governança do CFP - 1ª fase: Elaborar diagnóstico institucional de governança e ESG do CFP, contemplando a análise das práticas existentes e a identificação de lacunas e oportunidades de aprimoramento, como subsídio à estruturação do modelo de governança e das diretrizes ESG	Diagnóstico Institucional de Governança e ESG elaborado	1
GEPLAN.005	Política de Governança do CFP - 2ª fase: Elaborar as políticas de governança do CFP a partir do Projeto Solução de Governança ESG	Políticas institucionais de Governança do CFP elaboradas	8
GEPLAN.006	Política de Governança do CFP - 3ª fase: Analisar e deliberar as políticas de governança do CFP a partir do Projeto Solução de Governança ESG	Políticas institucionais de Governança do CFP analisadas e deliberadas	8
GEPLAN.007	Política de Governança do CFP - 4ª fase: Acompanhar os indicadores associados à gestão institucional do CFP	Número de ciclos de monitoramento e avaliação dos resultados realizados	3
GEPLAN.016	Projeto Caixa de assistência da Psicologia: Elaborar plano de implementação, incluindo parcerias, serviços ofertados e estratégias operacionais	Plano Institucionalizado	1
SE.001	Coordenar o suporte técnico-administrativo à governança decisória do CFP (Diretoria e Plenário), fortalecendo a coordenação institucional, a rastreabilidade dos atos e a continuidade administrativa	Nº de reuniões deliberativas assessoradas	111
GLIC.001	Instituir unidade para gestão de contratos no âmbito do CFP	Unidade criada na estrutura da GLIC	1
GLIC.004	Elaborar Guia de Práticas e Compras Sustentáveis	Manual elaborado	1

Eixo Estratégico: Governança, Inovação e Desenvolvimento Institucional

Objetivo Estratégico: Aprimorar e monitorar processos, fluxos e estruturas institucionais, com foco na eficiência, na padronização e na melhoria contínua da gestão.

ID_Ação	Descrição da Ação	Indicador	Metas para o Triênio 2026-2028
AUDIN.005	Instruir os processos relacionados às demandas dos órgãos de controle e acompanhar os respectivos encaminhamentos institucionais	Número de demandas recebidas, analisadas e encaminhadas	27
AUDIN.009	Elaborar o planejamento anual da Auditoria Interna com base em riscos e prioridades institucionais	PAINT - Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna elaborado e submetido à apreciação da Diretoria no prazo estabelecido	3
GCOM.010	Promover Encontro Nacional com Profissionais de Comunicação do Sistema Conselhos de Psicologia para alinhamentos estratégicos de Implementação da Política de Comunicação do Sistema Conselhos	Encontros realizados	2
GCOM.011	Elaborar e instituir a Política de Comunicação do Sistema Conselhos de Psicologia, estabelecendo diretrizes e padrões unificados para fortalecer a comunicação institucional e o relacionamento com a categoria e a sociedade	Documento estruturado	1
GEA.003	Criar fluxo para que as propostas de eventos sejam avaliadas pela GEA, GCOM e SISTI quanto ao impacto no PCA e a viabilidade logística, antes da aprovação pela gestão	Fluxo criado	1
GEA.004	Implementar fluxo e modelo de monitoramento dos saldos de contratos e consumo das Atas de Registro de Preços (ARPs)	Fluxo e modelo de monitoramento criados	1
GEA.005	Mapear processos críticos do SSF, SLOG e SISTI, propondo escala de prioridades para equilibrar o atendimento a eventos planejados versus demandas emergenciais	Mapeamento e escala de prioridades criados	1
GEA.006	Analisar a possibilidade de ampliação das equipes	Estudo sobre ampliação das equipes realizado	1
GEA.009	Curto prazo: Sugerir à adoção de painel em BI com alertas programados sobre consumo de ARPs, ou uso de outra metodologia que permita aos gestores e fiscais de contrato acesso às informações atualizadas	Painel BI específico implantado	1
GEA.010	Longo prazo: Estudar contratação de sistema de controle de contratos	Sistema contratado	1

ID_Ação	Descrição da Ação	Indicador	Metas para o Triênio 2026-2028
GEA.026	Criar e implementar o “Termo de Ciência e Responsabilidade por Deslocamento Divergente”, isentando o CFP de ônus por sinistros ocorridos no período de interesse pessoal	Termo de Ciência e Responsabilidade por Deslocamento Divergente criado	1
GEA.031	Criar fluxo onde solicitações de eventos passem por análise técnica tripartite (GEA, SLOG e SISTI) para validar local, equipamentos, hotéis e passagens antes da autorização	Fluxo elaborado e em uso	1
GEA.034	Normatizar o ciclo trimestral de planejamento na Política de Governança, vedando eventos fora do calendário sem justificativa de excepcionalidade	Fluxo trimestral de planejamento de eventos estabelecido e em uso	1
GGP.001	Revisar a arquitetura organizacional do CFP	Organograma atualizado	1
GGP.002	Atualizar o regimento interno no que se refere aos processos de gestão de pessoas, de acordo com as demandas de governança e a nova arquitetura organizacional	Regimento Interno atualizado	1
GGP.008	Implantar o Programa de Integração Institucional	Programa de Integração implantado	1
GGP.009	Desenvolver políticas institucionais de boas práticas de gestão de pessoas	Políticas de gestão de pessoas publicadas	1
GGP.010	Mapear e padronizar os processos internos da própria GGP	Processos da área publicados	1
PROJUR.001	Consolidar a governança jurídica preventiva do CFP, por meio de manuais de padronização dos fluxos de assessoramento, dos instrumentos orientativos e dos critérios de interlocução jurídica com as unidades internas	Nº de fluxos de assessoramento jurídico padronizados	4
GOT.001	Elaborar a Política de Governança Regulatória do Sistema Conselhos de Psicologia, estabelecendo diretrizes, processos e responsabilidades para o planejamento, elaboração, implementação e avaliação dos atos normativos	Política de governança regulatória do CFP elaborada	1
STEC.006	Fortalecer a infraestrutura tecnológica do SATEPSI para qualificar a gestão dos processos de avaliação de testes psicológicos e ampliar a segurança da informação	Plataforma do SATEPSI reformulada	1
GTI.002	Realizar encontros para elaboração de manuais dos sistemas padronizados do CFP e CRPs	Nº de reuniões realizadas	16

ID_Ação	Descrição da Ação	Indicador	Metas para o Triênio 2026-2028
GTI.005	Fomentar a expansão e a padronização das ferramentas de segurança da informação no âmbito do CFP e dos CRPs	Nº de padronizações realizadas	2
GTI.008	Aprimorar o fluxo de trabalho por meio da adequação de sistemas e sites atuais, bem como do desenvolvimento ou da aquisição de novas soluções tecnológicas	Nº de sistemas e sites atualizados, desenvolvidos ou contratados	46
GTI.009	Aprimorar a transparência ativa e ampliar a disponibilização de dados abertos do Sistema Conselhos de Psicologia	Nº de treinamentos ou reuniões realizados	7
GTI.010	Promover a expansão da oferta de dados em formatos abertos por meio da integração de sistemas	Nº de Sistemas integrados ao Portal da Transparência	15
GTI.011	Instituir a Política Nacional de Acessibilidade Digital do Sistema Conselhos de Psicologia	Política publicada	1
GTI.012	Promover a ampliação da acessibilidade digital no Sistema Conselhos de Psicologia	Nº de oficinas realizadas	10
GTI.018	Promover a difusão do conhecimento acerca da utilização do SEI	Nº de treinamentos realizados	25
GTI.020	Consolidar e valorizar a identidade institucional das conselheiras nos âmbitos regional e federal	Nº de carteira emitidas	680
GTI.022	Desenvolver e executar ações direcionadas ao aprimoramento e à sustentabilidade contínua da infraestrutura e dos sistemas de TI providos pelo CFP	Nº de chamados atendidos	2700
GTI.024	Elaborar manuais dos sistemas padronizados do CFP e CRPs	Nº de manuais elaborados	8
GEPLAN.012	Elaboração do Planejamento Estratégico do CFP 2026-2028: Coordenar os procedimentos técnicos administrativos de assessoramento à implantação do planejamento estratégico 2026-2028	Planejamento Estratégico 2026-2028 publicado	1
GEPLAN.013	Monitoramento do Planejamento Estratégico 2026-2028: Coordenar o processo de monitoramento da execução do Planejamento Estratégico do CFP 2026-2028, mediante acompanhamento periódico das ações estratégicas, indicadores e metas, com disponibilização de informações gerenciais para subsidiar a tomada de decisão e eventuais ajustes no Plano de Ação	Reuniões bimestrais de monitoramento realizadas	15

PLANEJAMENTO Estratégico 2026-2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos

ID_Ação	Descrição da Ação	Indicador	Metas para o Triênio 2026-2028
GEPLAN.014	Relatório de Gestão: Coordenar os procedimentos técnico-administrativos para elaboração do Relatório de Gestão do CFP, contemplando a coleta, sistematização, análise e consolidação das informações institucionais, em conformidade com as orientações e normativos aplicáveis, assegurando sua elaboração e publicação nos prazos estabelecidos	Relatório de Gestão elaborado e publicado	3
GEPLAN.015	Prêmio Gestão em Destaque: Estruturar o Prêmio Gestão em Destaque, definindo seu modelo, critérios de avaliação, metodologia de pontuação e forma de participação dos Conselhos Regionais de Psicologia	Prêmio institucionalizado	1
GLIC.002	Padronizar um modelo de Contratações, assegurando a uniformidade de procedimentos das unidades executoras do Sistema Conselhos de Psicologia, conforme a Lei nº 14.133/2021 e as jurisprudências dos órgãos de controle	Número de CRP's aderentes à padronização	24
GFE.006	Regulamentar procedimentos de apuração de processos disciplinares prescritos	Número de CRPs aderentes ao padrão nacional	24

Eixo Estratégico: Governança, Inovação e Desenvolvimento Institucional

Objetivo Estratégico: Incentivar a inovação, a transformação digital e o uso qualificado de dados para apoiar a tomada de decisão e modernizar as práticas institucionais.

ID_Ação	Descrição da Ação	Indicador	Metas para o Triênio 2026-2028
GOT.015	Realizar o II Censo da Psicologia Brasileira, produzindo diagnóstico nacional sobre o perfil, a formação, as condições de trabalho e o exercício profissional das(os) psicólogas(os), subsidiando a formulação de políticas institucionais e o fortalecimento da profissão	Censo da Psicologia Brasileira realizado	1
STEC.026	Concluir a pesquisa “Demografia da Psicologia Brasileira”, ampliando o diagnóstico técnico-científico sobre a formação, a inserção profissional e a trajetória acadêmica das(os) psicólogas(os), para subsidiar ações institucionais sobre os rumos da profissão	Pesquisa “Demografia da Psicologia Brasileira” concluída	1

ID_Ação	Descrição da Ação	Indicador	Metas para o Triênio 2026-2028
GTI.001	Realizar encontros sobre padronizar a utilização de sistemas do CFP e CRPs	Nº de reuniões realizadas	19
GTI.017	Concluir a implantação do SEI nos Regionais	Nº de Implantações realizadas	11
GTI.023	Padronizar a utilização de sistemas do CFP e CRPs	Nº de sistemas padronizados no CFP ou nos CRPs	53

Eixo Estratégico: Governança, Inovação e Desenvolvimento Institucional

Objetivo Estratégico: Desenvolver competências, produzir e compartilhar conhecimentos e boas práticas, fortalecendo equipes e a atuação conjunta do Sistema Conselhos.

ID_Ação	Descrição da Ação	Indicador	Metas para o Triênio 2026-2028
AUDIN.010	Promover a qualificação contínua da equipe de Auditoria Interna	Número de ações de capacitação realizadas pela equipe da Auditoria Interna	18
GFO.002	Executar o programa de formação continuada (Projeto Gestão em Dia) para o desenvolvimento de competência orçamentária e financeira	Quantidade de regionais qualificados	13
PROJUR.005	Promover a articulação jurídica sistêmica com os Conselhos Regionais de Psicologia, favorecendo a harmonização de entendimentos, o intercâmbio de boas práticas e o fortalecimento da segurança jurídica do Sistema Conselhos	Nº de encontros realizados	3
CREPOP.001	Consolidar a governança do CREPOP, coordenando o ciclo nacional de pesquisas, a produção das Referências Técnicas e o planejamento plurianual de suas atividades	Instrumentos de governança elaborados	2
GTI.019	Coordenar o Programa de Tecnologia de Informação do Sistema Conselhos de Psicologia, conforme previsto na PNTI	Nº de CRPs com convênios ativos e profissionais de TI contratados via edital	10
GEPLAN.001	Escola de Governança - 1ª fase (2026): Desenvolver a Escola de Governança para a formação de Conselheiras integrantes dos Plenários dos Conselhos Federal e Regionais de Psicologia	Números de turmas de realizadas	16

ID_Ação	Descrição da Ação	Indicador	Metas para o Triênio 2026-2028
GEPLAN.002	Escola de Governança - 2ª fase (2027): Desenvolver a Escola de Governança para a formação de gestoras e equipes técnicas do Sistema Conselhos de Psicologia	Números de turmas realizadas	27
GEPLAN.003	Escola de Governança - 3ª fase (2028): Consolidar e institucionalizar a Escola de Governança como programa permanente de formação e desenvolvimento institucional do Sistema Conselhos de Psicologia	Plano de autonomia pedagógica e credenciamento institucional da Escola desenvolvido	1
GLIC.003	Promover qualificações contínuas dos profissionais dos CFP e CRPs em mecanismos de planejamento, controle, gestão e fiscalização de contratos	Nº de qualificações (1 por ano)	3

Eixo Estratégico: Governança, Inovação e Desenvolvimento Institucional

Objetivo Estratégico: Preservar a memória institucional, valorizando a história e a identidade do CFP e do Sistema Conselhos.

ID_Ação	Descrição da Ação	Indicador	Metas para o Triênio 2026-2028
GOT.007	Elaborar a Política Nacional de Memória da Psicologia, estabelecendo diretrizes para a preservação, valorização e difusão do patrimônio histórico do Sistema Conselhos	Política Nacional de Memória da Psicologia elaborada	1
GOT.010	Ampliar o acesso público ao patrimônio histórico da Psicologia brasileira por meio da integração entre memória institucional, produção científica e plataformas digitais	Patrimônio histórico do CFP disponível para o público externo	1
CREPOP.006	Desenvolver estratégias de valorização da trajetória institucional do CREPOP, promovendo ações de memória, intercâmbio de experiências e fortalecimento da Rede	Seminários Nacionais de Políticas Públicas realizados	3

Eixo Estratégico: Sustentabilidade e Interdependência Sistêmica

Objetivo Estratégico: Promover a equidade sistêmica e a sustentabilidade operacional, reduzindo desigualdades e assegurando condições adequadas de funcionamento entre todos os Conselhos Regionais de Psicologia.

ID_Ação	Descrição da Ação	Indicador	Metas para o Triênio 2026-2028
GCOM.008	Implementar um painel de indicadores (<i>dashboard</i>) para monitoramento em tempo real do alcance, engajamento e impacto das campanhas institucionais e redes sociais, orientando a tomada de decisões baseada em dados	Número de painéis de indicadores implementados e em funcionamento	1
GFO.003	Implementar processo de desmembramento das Seções dos CRPs 10, 20 e 24, com o objetivo de garantir que todos os estados brasileiros disponham de um Conselho Regional de Psicologia próprio	Número de resoluções de transformação de Seções em Conselhos Regionais de Psicologia publicadas	3
GTI.006	Modernizar, padronizar e implementar requisitos mínimos de infraestrutura de TI segura e compartilhada no Sistema Conselhos	Nº de soluções de infraestrutura com base em ESG implementadas	3
GEPLAN.008	Projeto Ações Afirmativas - 1ª fase: Estruturar o Programa Ações Afirmativas, definindo diretrizes, critérios e mecanismos que promovam a equidade, a diversidade e a inclusão nas contratações realizadas pelo Sistema Conselhos de Psicologia	Programa de ações afirmativas estruturado	1
GEPLAN.009	Projeto Ações Afirmativas - 2ª fase: Mapear as práticas, demandas e desafios das ações afirmativas no Sistema Conselhos mediante escuta institucional no CFP e nos Conselhos Regionais	Número de Conselhos mapeados	25
GEPLAN.010	Projeto Ações Afirmativas - 3ª fase: Desenvolver um programa de contratações afirmativas com base nas diretrizes e procedimentos da normativa aprovada	Programa desenvolvido	1
GEPLAN.011	Projeto Ações Afirmativas - 4ª fase: Avaliar a execução do programa e seus resultados como estratégia permanente de promoção da equidade no Sistema Conselhos de Psicologia	Número de ciclos de monitoramento e avaliação dos resultados realizados	2

Eixo Estratégico: Sustentabilidade e Interdependência Sistêmica

Objetivo Estratégico: Fortalecer a concertação institucional e a unicidade de diretrizes no Sistema Conselhos de Psicologia, consolidando condições político-institucionais para a padronização e qualificação das funções finalísticas, em defesa da sociedade e do exercício profissional.

ID_Ação	Descrição da Ação	Indicador	Metas para o Triênio 2026-2028
GOT.005	Revisar e atualizar a Política Nacional de Orientação ao Exercício Profissional da Psicologia, estabelecendo diretrizes, instrumentos e mecanismos de governança para qualificar a atuação orientadora do Sistema Conselhos	Política Nacional de Orientação ao Exercício Profissional da Psicologia revisada	1
STEC.021	Elaborar a política nacional de reconhecimento das especialidades profissionais da Psicologia, estabelecendo critérios, procedimentos e parâmetros para criação, revisão e eventual descontinuidade de especialidades no âmbito do Sistema Conselhos	Nova política de especialidades elaborada	1
STEC.043	Padronizar os procedimentos e julgamento dos processos administrativos no âmbito dos CRPs e do CFP	Documento normativo publicado	1
SE.002	Coordenar o suporte institucional às instâncias de articulação sistêmica entre o CFP e os CRPs, compreendendo reuniões de Presidentes, de Tesoureiras e Encontros de Diretorias, assegurando condições organizacionais para a pactuação de diretrizes, a integração das gestões e a formalização dos encaminhamentos	Nº de reuniões sistêmicas (CFP e CRPs) assessoradas	6
SE.003	Coordenar o suporte técnico e regimental das Assembleias das Políticas, da Administração e das Finanças (APAFs) do Sistema Conselhos, organizando as pautas, a instrução técnica e a sistematização das deliberações, de modo a fortalecer a pactuação federativa e a unicidade de diretrizes entre o CFP e os CRPs	Nº de APAFs realizadas	6
SE.004	Coordenar o suporte técnico e regimental das Assembleias de Delegados do Sistema Conselhos, assegurando as condições técnicas e organizacionais necessárias à deliberação das diretrizes institucionais	Nº de Assembleias de Delegados realizadas	7
GFE.004	Desenvolver a cultura de formação inicial para novos integrantes e de formação continuada para agentes do Sistema Conselhos de Psicologia	Quantidade de formações realizadas	4

Eixo Estratégico: Sustentabilidade e Interdependência Sistêmica

Objetivo Estratégico: Consolidar a dimensão democrática e o compromisso ético-político, ampliando a transparência, a participação e o controle social, de modo a fortalecer o acompanhamento, a avaliação e a incidência da sociedade sobre a atuação institucional.

ID_Ação	Descrição da Ação	Indicador	Metas para o Triênio 2026-2028
SE.006	Coordenar o planejamento e a realização do Processo Eleitoral 2028 do Sistema Conselhos, conduzindo a revisão normativa, a estruturação dos procedimentos e dos sistemas e as etapas preparatórias, de modo a assegurar a lisura do pleito e a renovação democrática das gestões	Nº de etapas do cronograma eleitoral concluídas	21
SE.007	Coordenar o planejamento e a realização do 13º Congresso Nacional da Psicologia, articulando as etapas preparatórias, regulamento, pré-congressos e mobilização da categoria e a execução do evento, de modo a consolidar a principal instância de deliberação e participação democrática da Psicologia	Nº de etapas do 13º CNP concluídas	14

PLANEJAMENTO
Estratégico
2026–2028

Acompanhamento do Plano

PLANEJAMENTO Estratégico 2026-2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos

A implementação do Planejamento Estratégico será acompanhada por um processo permanente de monitoramento e avaliação, concebido para assegurar o alinhamento entre os objetivos estratégicos, as ações desenvolvidas pelas unidades organizacionais e os resultados institucionais esperados. Mais do que verificar o cumprimento das ações previstas, o acompanhamento deverá produzir informações que apoiem a tomada de decisão, favoreçam a aprendizagem organizacional e permitam os ajustes necessários diante das transformações do ambiente interno e externo.

Nesse processo, o Plano de Ação constitui o principal instrumento de operacionalização e acompanhamento da estratégia. Sua construção, iniciada durante a Oficina de Planejamento Estratégico e, posteriormente, desdobrada nos níveis estratégico, tático e operacional,

permitiu traduzir as diretrizes e os objetivos estratégicos em ações, responsabilidades, indicadores e metas. Dessa forma, o que foi pactuado no planejamento passa a ser acompanhado de maneira sistemática, possibilitando verificar tanto o andamento das ações quanto sua contribuição para os objetivos estabelecidos.

Os indicadores assumem papel fundamental nessa dinâmica, ao fornecerem parâmetros objetivos para acompanhar a execução do Plano e os resultados alcançados. Por meio deles, será possível identificar avanços, atrasos, desvios, riscos e pontos de atenção, produzindo informações que subsidiem a análise da estratégia e eventuais correções de rumo ao longo de sua implementação.

Para assegurar regularidade a esse acompanhamento, serão realizadas reuniões estratégi-

cas presenciais, com periodicidade bimestral, envolvendo a Diretoria, as Superintendências, as Gerências e as unidades responsáveis pela execução das iniciativas estratégicas. Esses encontros serão destinados à análise da evolução dos indicadores e das metas, à avaliação do desempenho das ações e à identificação de riscos, restrições e desvios, bem como à definição dos ajustes necessários. Complementarmente, serão realizadas apresentações semestrais ao Plenário, ampliando o acompanhamento da evolução do Plano e fortalecendo a governança da estratégia no âmbito da alta administração.

A realização desses ciclos de acompanhamento será apoiada por ferramentas de inteligência de dados (BI), desenvolvidas e já utilizadas no âmbito do Conselho Federal de Psicologia. Os relatórios interativos produzidos permitirão visualizar e analisar a evolução dos indicado-



PLANEJAMENTO Estratégico 2026–2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos



res, das metas e das iniciativas previstas no Plano de Ação, oferecendo suporte às reuniões bimestrais de monitoramento e à tomada de decisão. Para assegurar a confiabilidade dessas informações, serão realizadas orientações técnicas e verificações periódicas, por amostragem, sobre a qualidade, a consistência e a atualização das bases de dados que alimentam os painéis e relatórios, contribuindo para o fortalecimento de uma cultura institucional orientada por dados e evidências.

As informações produzidas nesse processo também subsidiarão a elaboração dos principais instrumentos de prestação de contas e avaliação institucional do Conselho Federal de Psicologia, especialmente o Relatório de Gestão, elaborado em conformidade com as diretrizes do Tribunal de Contas da União (TCU), e o Relatório Trienal,

destinado a sistematizar os resultados alcançados, registrar os aprendizados organizacionais e evidenciar os legados institucionais produzidos ao longo do ciclo estratégico.

Mais do que um mecanismo de controle, portanto, o monitoramento deve ser compreendido como um instrumento de governança, aprendizagem institucional e gestão da estratégia. Ao aproximar planejamento e execução e produzir informações periódicas sobre o avanço das ações e o alcance das metas, o processo amplia a transparência, fortalece a responsabilização dos diferentes atores e oferece às instâncias de governança elementos qualificados para a tomada de decisão.

Essa dinâmica ganha relevância adicional porque o horizonte estratégico não se encerra em

2028. Cada resultado alcançado ao longo do triênio deve contribuir para aproximar o Sistema Conselhos da Visão 2036. Monitorar o Plano significa, portanto, verificar, continuamente, não apenas se o que foi planejado para 2026–2028 está sendo realizado, mas, também, se os resultados produzidos estão, de forma efetiva, conduzindo a organização na direção do futuro que pretende construir.

É essa articulação entre visão de futuro, execução, monitoramento, inteligência de dados, aprendizagem e governança que permite ao Planejamento Estratégico deixar de ser apenas um documento orientador e constituir-se em um instrumento efetivo de gestão, transformação e desenvolvimento institucional do Conselho Federal e do Sistema Conselhos de Psicologia.

Anexos

*Fotos do processo
de Construção Coletiva*

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos

8.1. Alguns registros fotográficos da Oficina

8.1.1. Abertura e parte introdutória da Oficina



PLANEJAMENTO Estratégico 2026-2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos



PLANEJAMENTO Estratégico 2026-2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos

8.1.2. Reflexão sobre a Identidade Organizacional do CFP



PLANEJAMENTO Estratégico 2026-2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

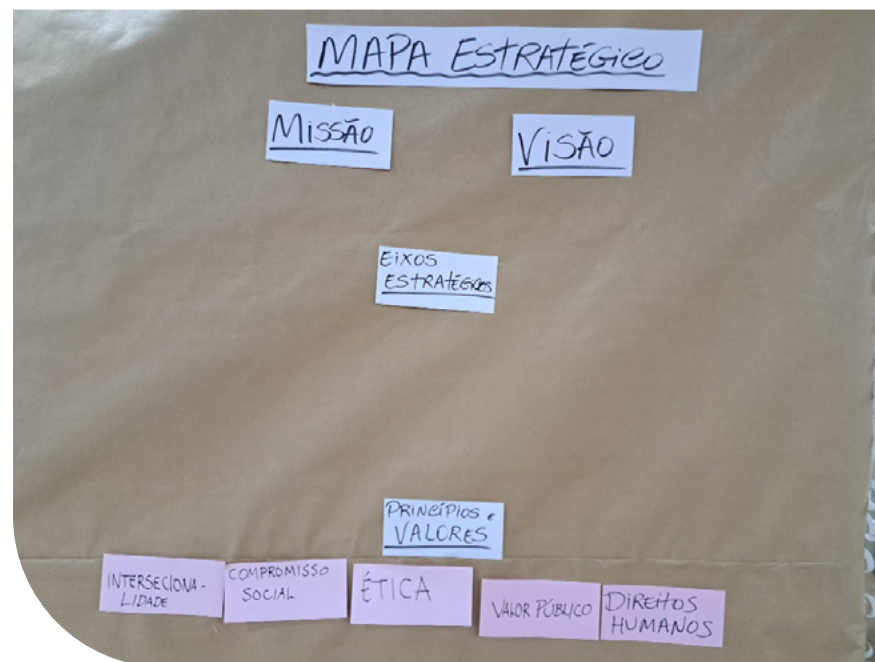
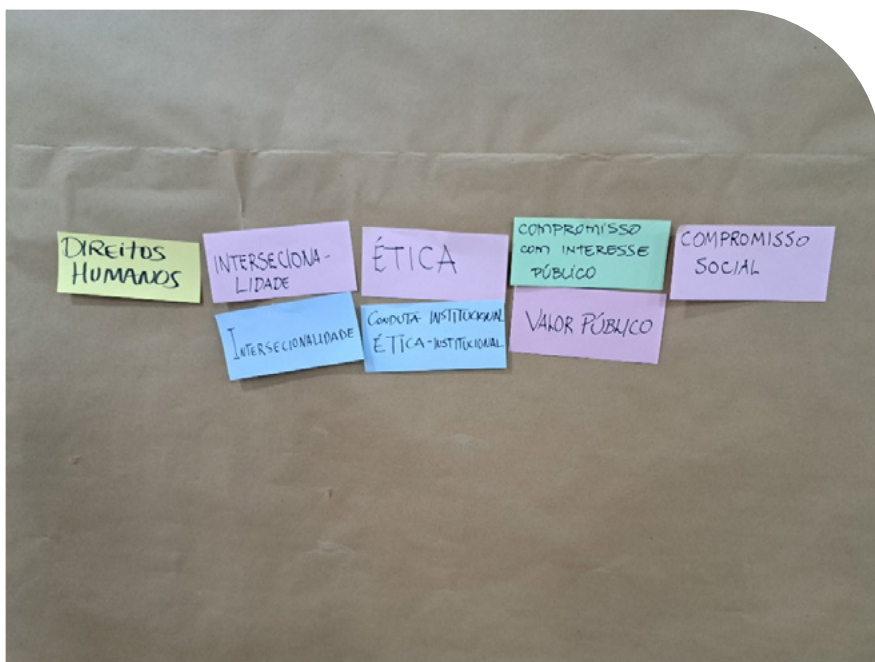
Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos



PLANEJAMENTO Estratégico 2026-2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

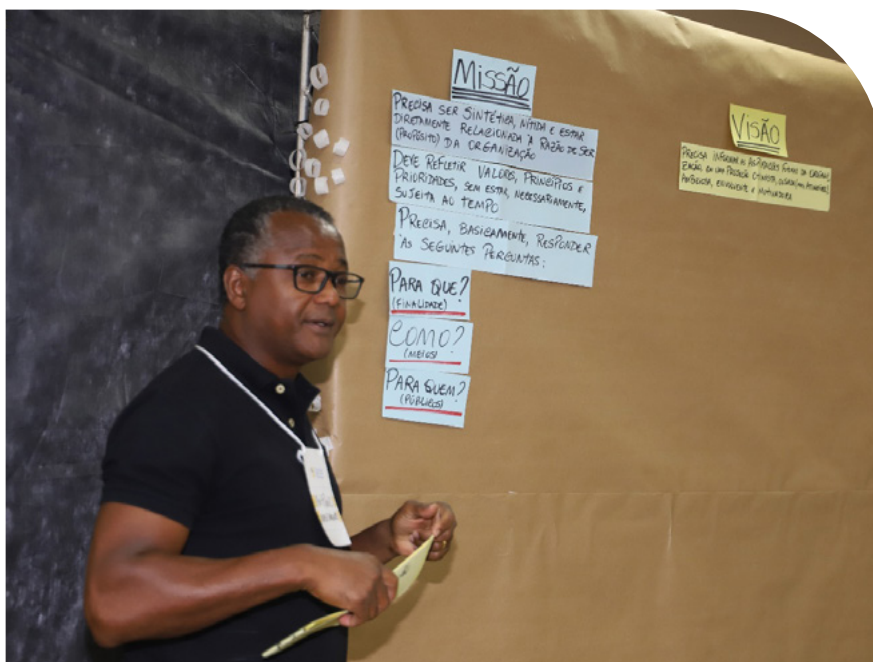
Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos



PLANEJAMENTO Estratégico 2026-2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos



8.1.3. Análise de Ambiente



PLANEJAMENTO Estratégico 2026-2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos



PLANEJAMENTO Estratégico 2026-2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

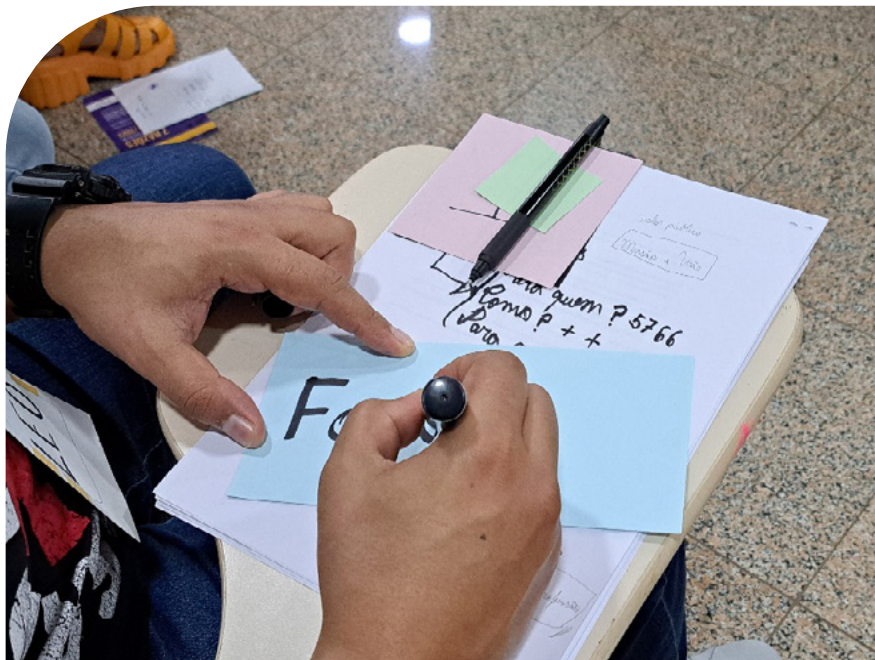
Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos



PLANEJAMENTO Estratégico 2026-2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

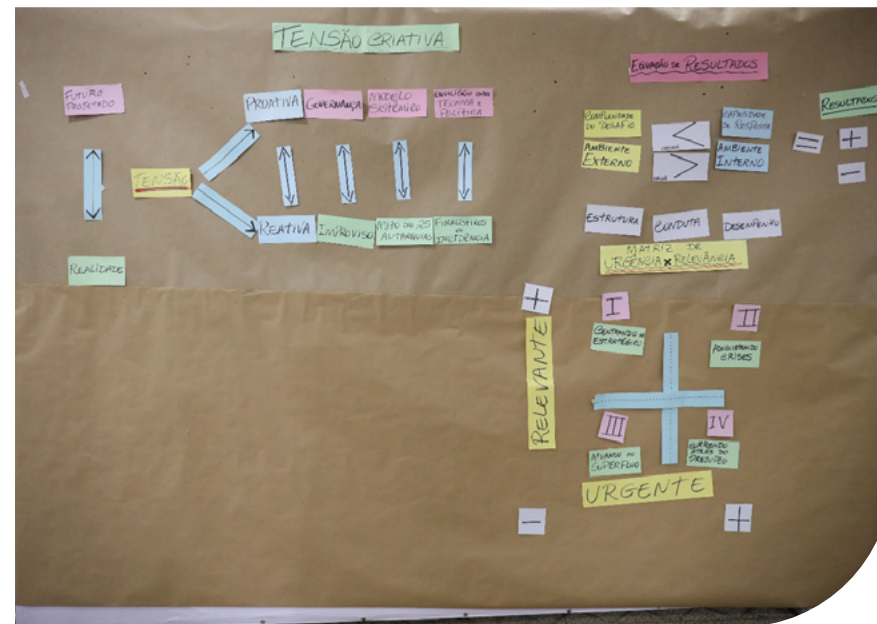
7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos

8.1.4. Delineamento de Estratégias



PLANEJAMENTO Estratégico 2026-2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos



PLANEJAMENTO Estratégico 2026-2028

1
Introdução
2
**Oficina de
Planejamento
Estratégico**
3
**Identidade
Organizacional
do CFP**
4
**Análise
dos Ambientes
Externo e Interno**
5
**Delineamento
das Estratégias**
6
Plano de Ação
7
**Acompanhamento
do Plano**
8
Anexos


PLANEJAMENTO Estratégico 2026-2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos



PLANEJAMENTO Estratégico 2026-2028

1
Introdução
2
**Oficina de
Planejamento
Estratégico**
3
**Identidade
Organizacional
do CFP**
4
**Análise
dos Ambientes
Externo e Interno**
5
**Delineamento
das Estratégias**
6
Plano de Ação
7
**Acompanhamento
do Plano**
8
Anexos

8.1.5. Avaliação do Encontro e Encerramento



PLANEJAMENTO Estratégico 2026-2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

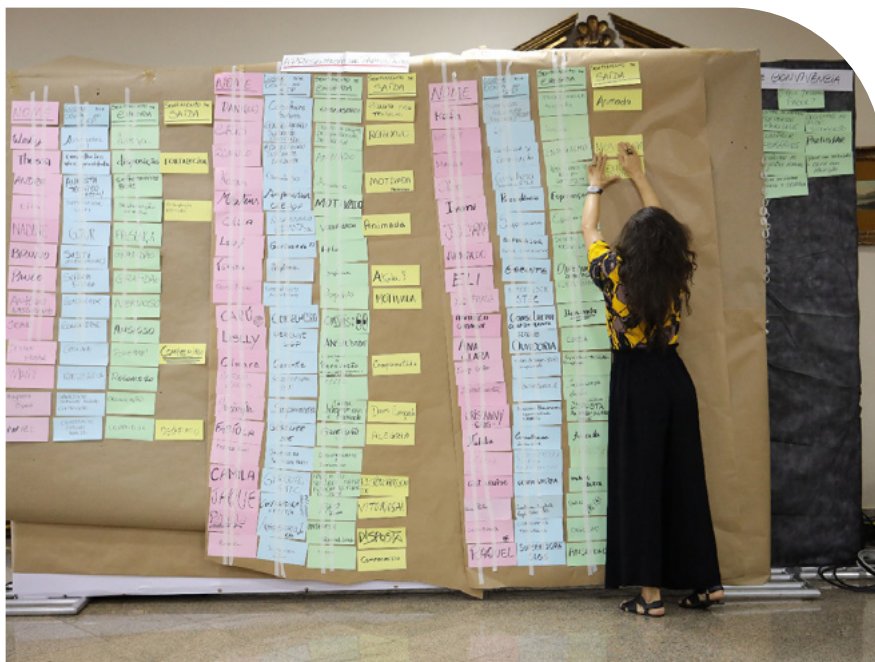
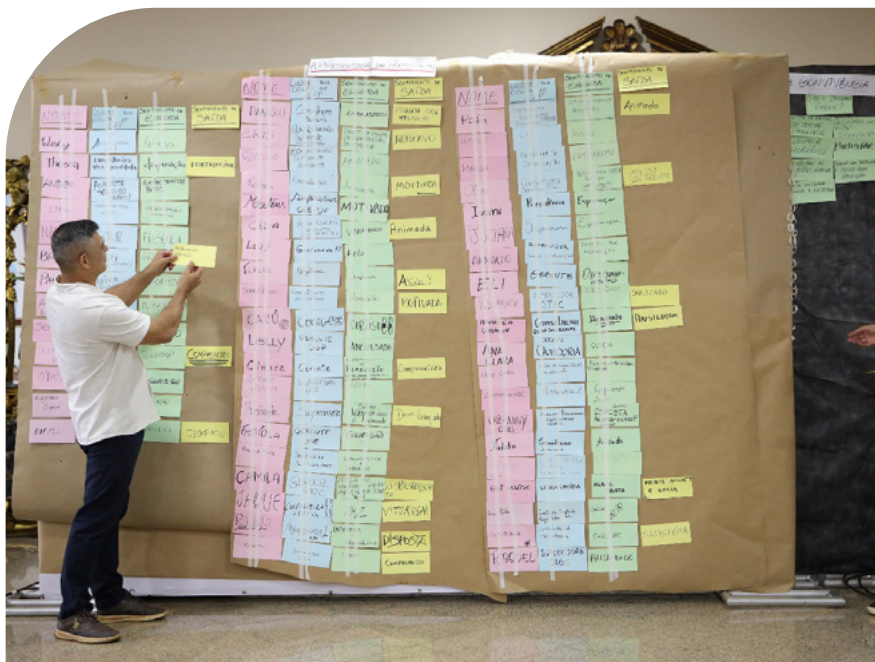
Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos



PLANEJAMENTO Estratégico 2026-2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

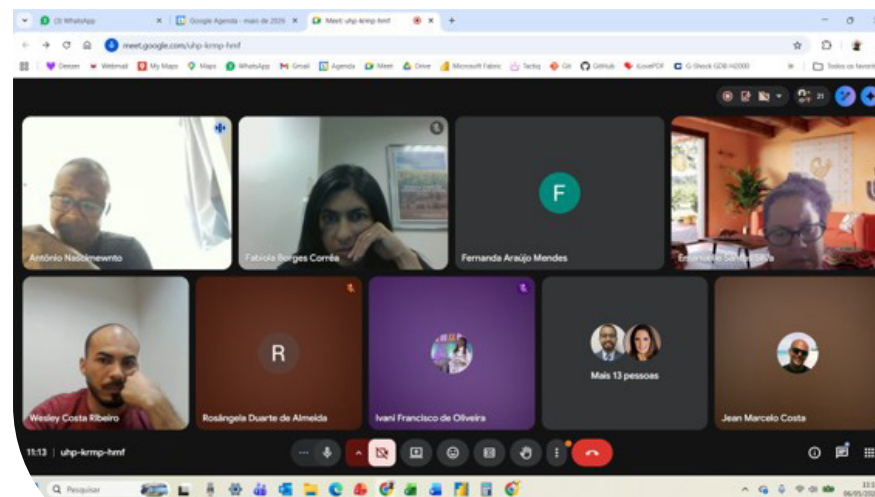
Acompanhamento
do Plano

8

Anexos



8.2 Algumas imagens do processo de elaboração do Plano de Ação



PLANEJAMENTO Estratégico 2026-2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos



PLANEJAMENTO Estratégico 2026-2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos



PLANEJAMENTO Estratégico 2026-2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos

ID_Ação	Descrição da Ação	Eixo Estratégico	Objetivo Estratégico	Garantia Responsável	Interface	Iniciador (Responsável)	Notas
1	Políticas e institucionais para elaboração documental e implementação jurídica, organizacional, material, segurança jurídica e cidadania (processual)	Economia, Inovação e Desenvolvimento Institucional	Fortalecer a governança, com ênfase nos interesses internos, e a gestão estratégica no âmbito do Sistema Consórcio de Psicologia, integrando práticas (SIS) existentes, novas e de governança, fundamentadas nos princípios de transparência, da integridade e da sustentabilidade institucional	Elor	SIS - Sistema CFP	Wesley Costa Ribeiro	1º processo institucional e institucionalizado, gerando a segurança jurídica e sustentabilidade processual



1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos

8.3 Fotos da Devolutiva para o Plenário

8.3.1. Contextualização (Consultoria)



PLANEJAMENTO
Estratégico
2026–2028

1

Introdução

2Oficina de
Planejamento
Estratégico**3**Identidade
Organizacional
do CFP**4**Análise
dos Ambientes
Externo e Interno**5**Delineamento
das Estratégias**6**

Plano de Ação

7Acompanhamento
do Plano**8**

Anexos

8.3.2. Apresentação das Áreas do CFP



PLANEJAMENTO Estratégico 2026-2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

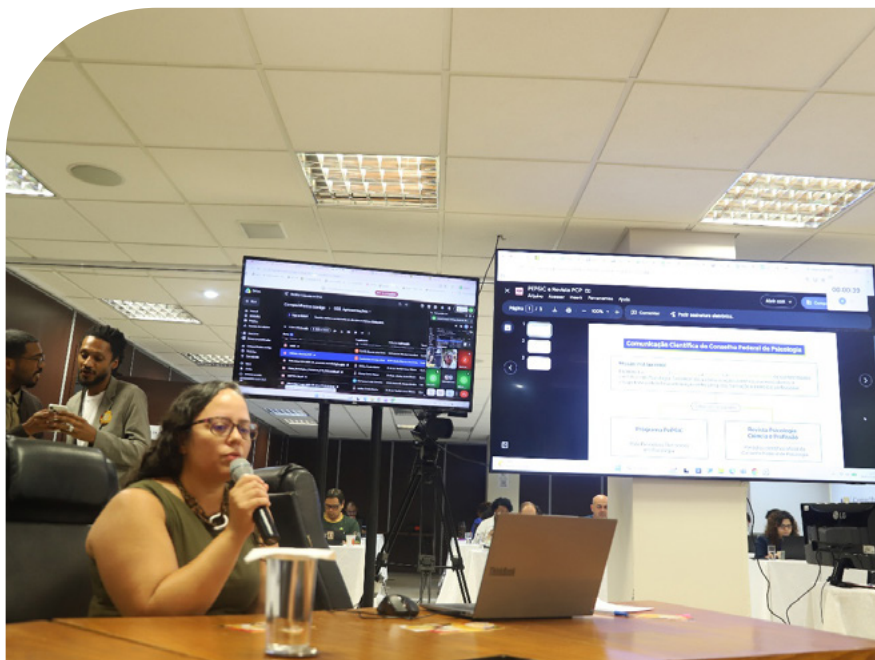
Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos



PLANEJAMENTO Estratégico 2026-2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos



PLANEJAMENTO Estratégico 2026-2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos



PLANEJAMENTO
Estratégico
2026–2028

1

Introdução

2

Oficina de
Planejamento
Estratégico

3

Identidade
Organizacional
do CFP

4

Análise
dos Ambientes
Externo e Interno

5

Delineamento
das Estratégias

6

Plano de Ação

7

Acompanhamento
do Plano

8

Anexos





Conselho
Federal de
Psicologia