



Utilizando o Planejamento Estratégico como
Ferramenta de Aprendizagem Organizacional

Conselho Regional de Psicologia do Paraná (CRP-PR)

REVISÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

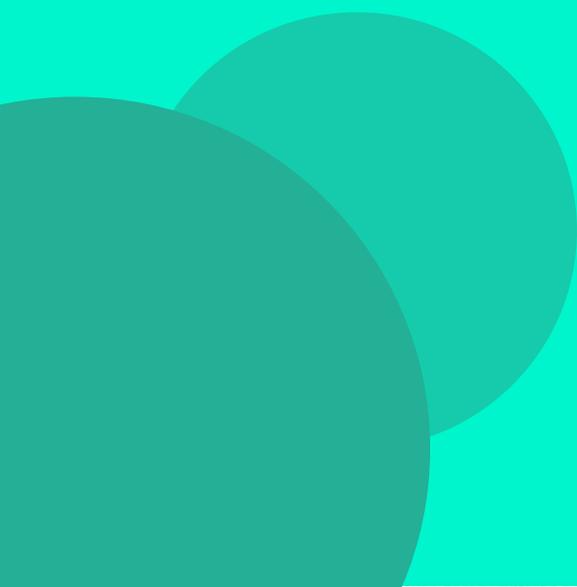
PARTICIPAR
DESENVOLVIMENTO E AVALIAÇÃO DE PROJETOS

Consultoria:
Janeiro 2025

Gestão
2022-2025

Revisão do Planejamento Estratégico do CRP-PR

Gestão 2022/2025



Ficha Técnica

Diretoria

Conselheira Presidenta
Psic. Ana Ligia Bragueto
(CRP-08/08334)

Conselheira Vice-presidenta
Psic. Kathia Regina Galdino de Godoy
(CRP-08/14630)

Conselheiro Tesoureiro
Psic. Sergio Bezerra Pinto Junior
(CRP-08/26037)

Conselheira Secretária
Psic. Pamela Cristina Salles da Silva
(CRP-08/20935)

Pessoas conselheiras

Psic. Ana Ligia Bragueto
(CRP-08/08334)

Psic. Andrey Santos Souza
(CRP-08/30587)

Psic. Emerson Luiz Peres
(CRP-08/06673)

Psic. Fabio Jose Orsini Lopes
(CRP-08/09877)

Psic. Fabiola Regina Ortega
(CRP-08/17317)

Psic. Graciane Barboza da Silva
(CRP-08/23467)

Psic. Karen Aparecida Freitas de Oliveira
(CRP-08/09015)

Psic. Kathia Regina Galdino de Godoy
(CRP-08/14630)

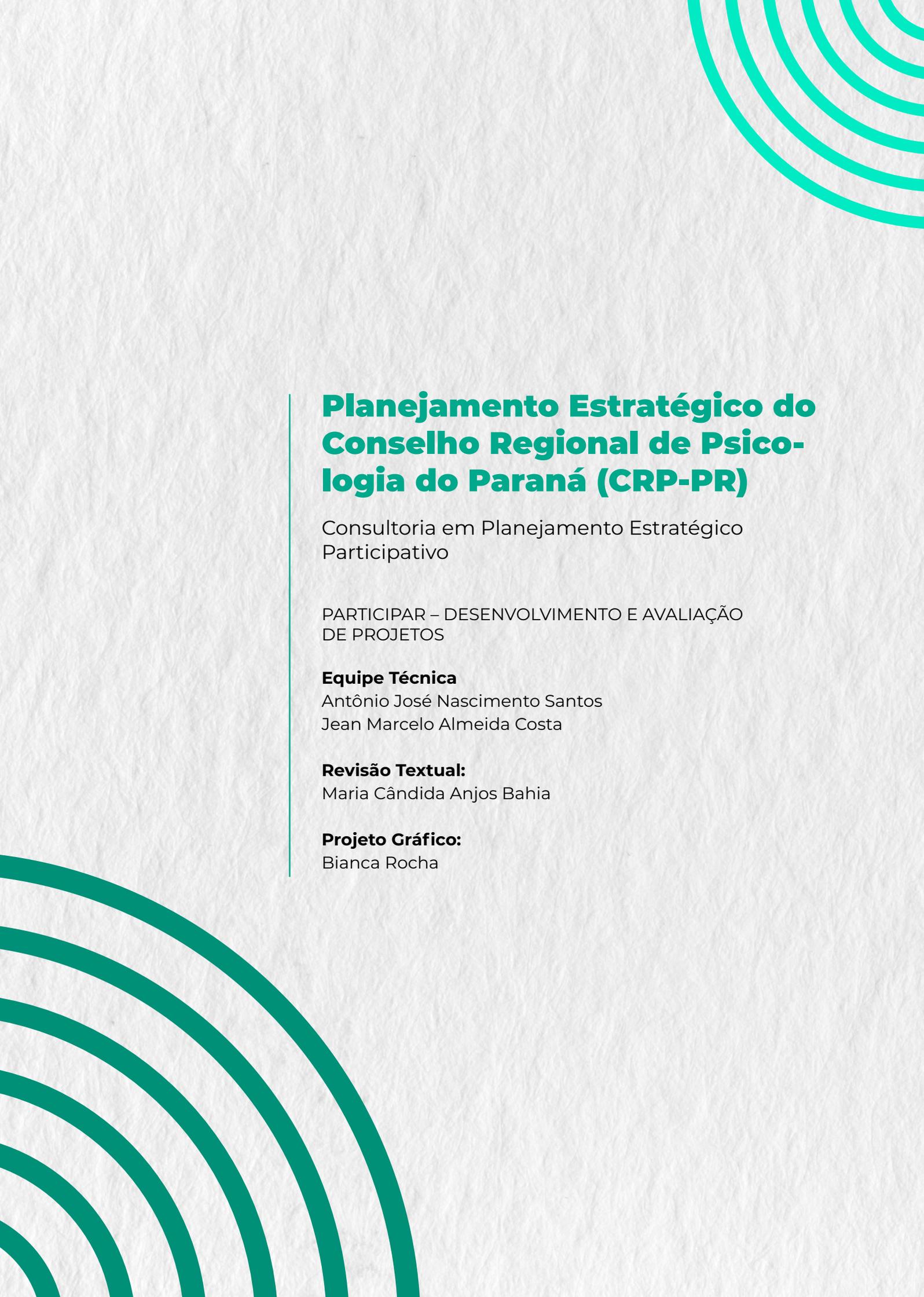
Psic. Pamela Cristina Salles da Silva
(CRP-08/20935)

Psic. Paulo Cesar de Oliveira
(CRP-08/17066)

Psic. Sara Gladys Toninato
(CRP-08/07092)

Psic. Sergio Bezerra Pinto Junior
(CRP-08/26037)

Psic. Mario Seto Takeguma Junior
(CRP-08/18972)



Planejamento Estratégico do Conselho Regional de Psico- logia do Paraná (CRP-PR)

Consultoria em Planejamento Estratégico
Participativo

PARTICIPAR – DESENVOLVIMENTO E AVALIAÇÃO
DE PROJETOS

Equipe Técnica

Antônio José Nascimento Santos
Jean Marcelo Almeida Costa

Revisão Textual:

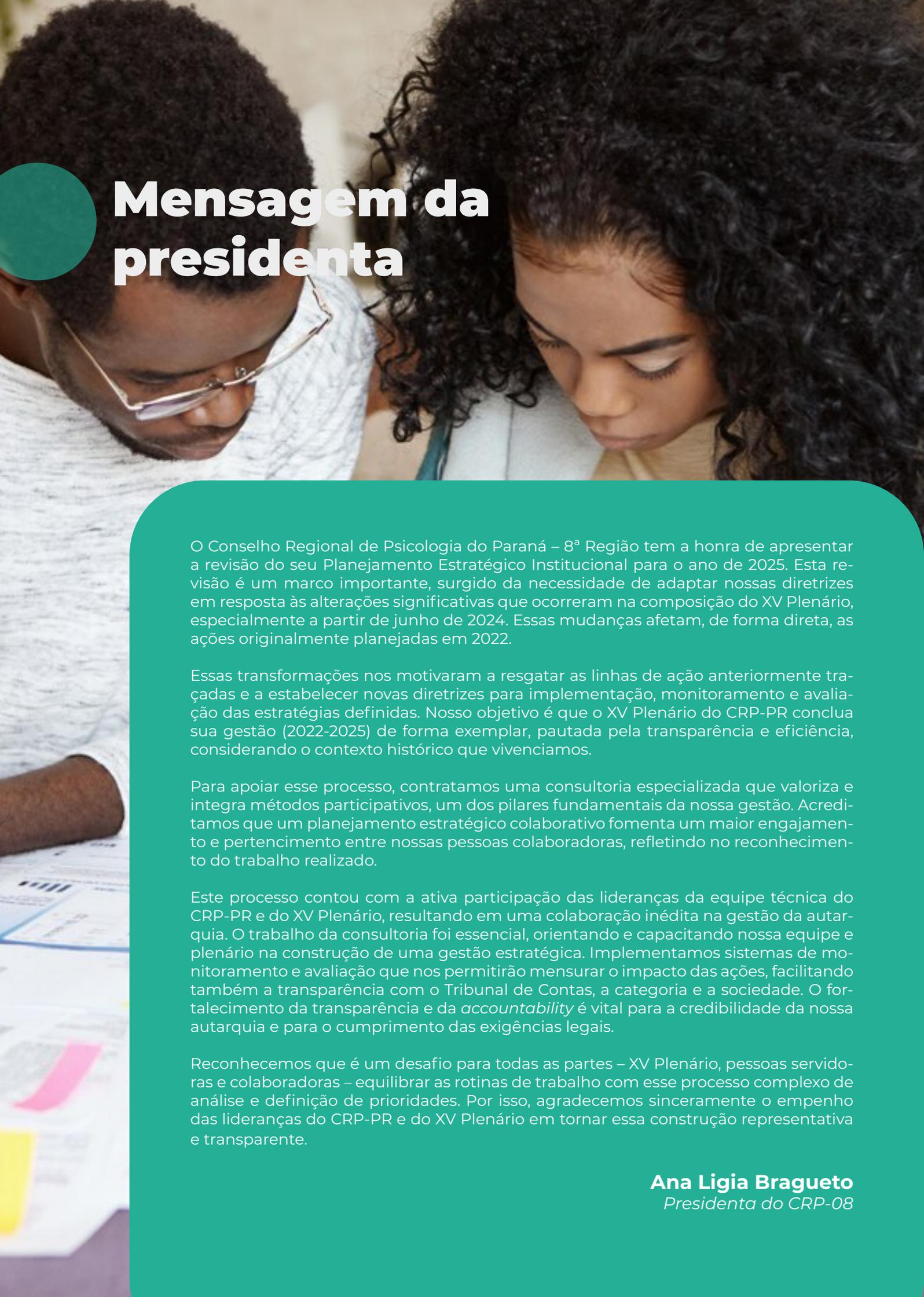
Maria Cândida Anjos Bahia

Projeto Gráfico:

Bianca Rocha

Lista de siglas

- **CFP** – Conselho Federal de Psicologia
- **CRP** – Conselho Regional de Psicologia
- **CRP-PR** – Conselho Regional de Psicologia do Paraná
- **FCRAS** – Fórum dos Conselhos Regionais da Área da Saúde
- **IES** – Instituições de Ensino Superior
- **MEC** – Ministério da Educação
- **OSCs** – Organizações da Sociedade Civil
- **TCU** – Tribunal de Contas da União
- **ULAPSI** – União Latino-Americana de Entidades de Psicologia
- **DI** – Desenvolvimento Institucional
- **EP** – Exercício Profissional
- **IP** – Incidência Política para a Valorização da Profissão e a Justiça Social
- **ALMOX** – Almoxarifado
- **APCP** – Apoio às Comissões/Setoriais
- **ASSJUR** – Assessoria Jurídica
- **CCT** – Coordenação das Comissões Temáticas
- **COA** – Coordenação Administrativa
- **COE** – Comissão de Ética
- **COF** – Comissão de Orientação e Fiscalização
- **COFIN** – Coordenação Financeira
- **COM** – Comunicação Social
- **CONPG** – Contas a Pagar
- **CONTAB** – Contabilidade
- **CRE** – Comissão Regional Eleitoral
- **CREPOP** – Centro de Referências Técnicas em Psicologia e Políticas Públicas
- **DIR** – Diretoria
- **ETI** – Ética
- **EVE** – Eventos
- **FINAN** – Financeiro
- **GETEC** – Gerência Técnica
- **GG** – Gerência Geral
- **GP** – Gerência de Pessoas
- **LIC** – Licitações e Contratos
- **OUV** – Ouvidoria
- **PLENO** – Plenário
- **PP** – Políticas Públicas
- **RH** – Recursos Humanos
- **SECS** – Secretaria Sede
- **TI** – Assessoria de Tecnologia da Informação



Mensagem da presidenta

O Conselho Regional de Psicologia do Paraná – 8ª Região tem a honra de apresentar a revisão do seu Planejamento Estratégico Institucional para o ano de 2025. Esta revisão é um marco importante, surgido da necessidade de adaptar nossas diretrizes em resposta às alterações significativas que ocorreram na composição do XV Plenário, especialmente a partir de junho de 2024. Essas mudanças afetam, de forma direta, as ações originalmente planejadas em 2022.

Essas transformações nos motivaram a resgatar as linhas de ação anteriormente traçadas e a estabelecer novas diretrizes para implementação, monitoramento e avaliação das estratégias definidas. Nosso objetivo é que o XV Plenário do CRP-PR conclua sua gestão (2022-2025) de forma exemplar, pautada pela transparência e eficiência, considerando o contexto histórico que vivenciamos.

Para apoiar esse processo, contratamos uma consultoria especializada que valoriza e integra métodos participativos, um dos pilares fundamentais da nossa gestão. Acreditamos que um planejamento estratégico colaborativo fomenta um maior engajamento e pertencimento entre nossas pessoas colaboradoras, refletindo no reconhecimento do trabalho realizado.

Este processo contou com a ativa participação das lideranças da equipe técnica do CRP-PR e do XV Plenário, resultando em uma colaboração inédita na gestão da autarquia. O trabalho da consultoria foi essencial, orientando e capacitando nossa equipe e plenário na construção de uma gestão estratégica. Implementamos sistemas de monitoramento e avaliação que nos permitirão mensurar o impacto das ações, facilitando também a transparência com o Tribunal de Contas, a categoria e a sociedade. O fortalecimento da transparência e da *accountability* é vital para a credibilidade da nossa autarquia e para o cumprimento das exigências legais.

Reconhecemos que é um desafio para todas as partes – XV Plenário, pessoas servidoras e colaboradoras – equilibrar as rotinas de trabalho com esse processo complexo de análise e definição de prioridades. Por isso, agradecemos sinceramente o empenho das lideranças do CRP-PR e do XV Plenário em tornar essa construção representativa e transparente.

Ana Lígia Brageto
Presidenta do CRP-08

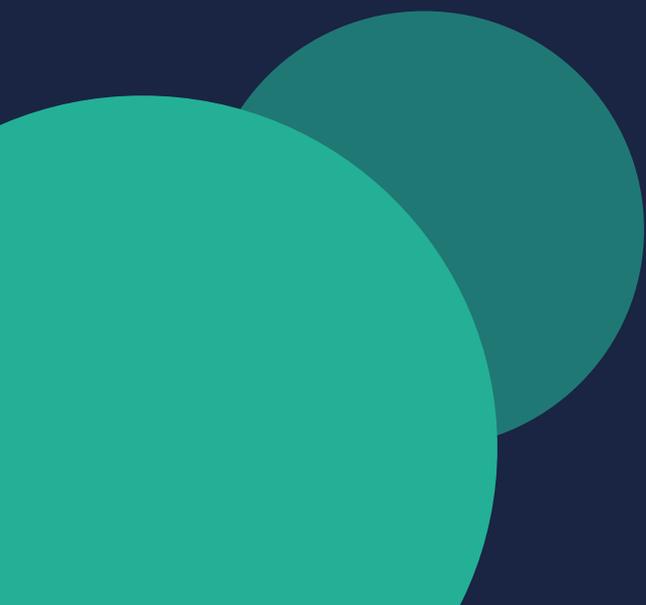
Sumário

1 Introdução	8
2 Oficinas de planejamento estratégico	11
2.1. Objetivo	11
2.2. Estrutura Metodológica	11
2.2. Programação	13
2.3. Participantes	14
3 Identidade organizacional do CRP-PR	15
3.1. Missão do CRP-PR	17
3.2. Visão do CRP-PR	18
3.3. Princípios e Valores	18
4 Análise dos ambientes externo e interno	20
5 Delineamento de estratégias	26
5.1. Mapa Estratégico	30
6 Plano de ação estratégico	31
7 Acompanhamento, controle e avaliação do plano	39
8 Anexo	43
Alguns registros fotográficos do Planejamento Estratégico	



01

Introdução



A concepção desta iniciativa nasce das inquietações das pessoas Conselheiras conselheiras diante dos desafios contemporâneos da gestão no Conselho Regional de Psicologia do Paraná (CRP-PR) e do compromisso permanente com a excelência no serviço público. O presente documento expressa a continuidade de um percurso iniciado com seriedade e dedicação no primeiro ciclo de planejamento estratégico da gestão 2022/2025, consolidado no documento “Planejamento Estratégico CRP-PR – Triênio 2022/2025” .

Esse planejamento inicial representou um marco importante para a organização, fruto de um esforço coletivo de estruturação das diretrizes que orientariam as ações do Conselho naquele período. Reconhecendo sua relevância e os avanços que possibilitou, esta revisão se propôs não a romper, mas a honrar esse legado, atualizando-o à luz das novas demandas institucionais e do amadurecimento da equipe ao longo da gestão.

Com base nessa demanda, optou-se pela realização de uma revisão abrangente do Plano Estratégico 2022/2025 da autarquia. Esse processo teve início com reuniões preparatórias realizadas ao longo dos meses de outubro e novembro de 2024, reunindo pessoas conselheiras e integrantes da força de trabalho. A partir dessas discussões preliminares, foram estruturadas oficinas para a revisão do Planejamento Estratégico, conduzidas entre o final de novembro e o início de dezembro de 2024.

Todo o desenvolvimento do processo foi alicerçado em uma metodologia de enfoque

participativo, que priorizou a inclusão e o protagonismo das diversas pessoas envolvidas. Essa abordagem promoveu a participação ativa e colaborativa das pessoas conselheiras e da força de trabalho, assegurando que todas as pessoas envolvidas contribuíssem para a reflexão crítica sobre a identidade institucional, os desafios dos ambientes interno e externo, bem como a formulação das estratégias organizacionais.

O enfoque participativo adotado possibilitou um alinhamento entre as necessidades institucionais e as expectativas dos diferentes públicos, promovendo um processo de planejamento mais democrático e eficaz. Dessa forma, o CRP-PR reafirma seu compromisso com a construção de uma gestão alinhada às melhores práticas e orientada para resultados que atendam às demandas da sociedade e da classe profissional que representa.

O trabalho foi conduzido por uma consultoria externa (PARTICIPAR – Desenvolvimento e Avaliação de Projetos) e o método utilizado valorizou a contribuição e o engajamento de diversos níveis hierárquicos da autarquia. Assim, esse processo contou com a participação de grande parte da força de trabalho, envolvendo pessoas conselheiras, gerentes, analistas, assessoras, coordenadoras, entre outras pessoas servidoras.

Metodologicamente, o trabalho para a revisão do Plano Estratégico foi conduzido por meio de ferramentas utilizadas no campo da gestão e do enfoque participativo. As perguntas orientadoras e os debates ativos, que visavam resgatar as expectativas

*Disponível em: <https://transparencia.cfp.org.br/crp08/planejamento/planejamento-estrategico-crp-pr-trienio-2022-2025/>

e a cultura das pessoas que fazem parte do Conselho, foram fundamentais para identificar traços marcantes do comportamento de cada uma, suas crenças e seus valores, onde e como almejavam posicionar a instituição. Vale ressaltar que as formulações desse processo tiveram como principais referências os documentos produzidos pela autarquia no campo da Gestão.

O processo de trabalho identificou um ambiente organizacional bastante favorável a mudanças, uma atmosfera permeada por valores, padrões e convicções cujas crenças se manifestaram nas decisões estratégicas que foram adotadas. Os princípios e valores desse contexto são evidenciados no pensamento, no sentimento e nas respostas diante dos desafios que a organização enfrenta. Tais ingredientes constituem a identidade do CRP-PR, as suas bases para situar as aspirações futuras da instituição em um marco cujos três Eixos Estratégicos se apresentaram como centrais: **Desenvolvimento Institucional; Exercício Profissional; e Incidência Política para a Valorização da Profissão e a Justiça Social.**

Nesse contexto, foi elaborado um conjunto de estratégias, com ênfase na formulação de caminhos voltados para a organização interna, o exercício profissional e a valorização da profissão. Entre as iniciativas destacadas, sobressai a ideia de exercer incidência política, entendida como um processo estruturado de articulação e diálogo com partes interessadas que possuem governabilidade direta sobre questões cruciais para a categoria. Essa abordagem visa não apenas influenciar políticas públicas, mas, também, promover maior reconhecimento e fortalecimento do papel da profissão na sociedade.

Outro destaque vai para a intencionalidade de modernização da gestão, por meio do eixo estratégico **Desenvolvimento Institu-**

cional: um movimento participativo de fortalecimento e modernização de estruturas e processos internos da autarquia, de forma a melhorar sua capacidade de planejar, executar e monitorar ações alinhadas aos seus objetivos estratégicos. Essa abordagem reconhece que instituições fortes, eficientes e bem estruturadas são fundamentais para enfrentar desafios complexos do ambiente e alcançar resultados sustentáveis.

Espera-se que esse processo de reflexão sobre a identidade e projeto político institucional do CRP-PR possa deflagrar procedimentos e comportamentos de ordenamento organizacional interno, a partir de pactos iniciados nas oficinas de revisão do planejamento e que devem ser consolidados por integrantes da força de trabalho e do seu Conselho.

Em relação ao presente documento, deve-se salientar o intuito de elaborar algo que valorizasse as características de consistência e concisão. Desse modo, evitaram-se grandes textos descritivos sobre o processo de trabalho, apenas focando o que se considerou essencial para seu entendimento e para o melhor uso dos resultados de tal processo, fruto de ricos momentos de construção coletiva.

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

02

Oficinas de planejamento estratégico

2.1. Objetivo

Promover uma reflexão sobre a **identidade e projeto político** do Conselho Regional de Psicologia do Paraná, por meio de um processo de diálogos, com a participação das pessoas-chave que integram o Conselho.

2.2. Estrutura Metodológica

O processo foi conduzido por meio da utilização de técnicas participativas de trabalho em grupo, dividindo-se, basicamente, nas seguintes fases:

Estrutura Metodológica



Fase Preparatória:

Encontros iniciais de alinhamento com a equipe-chave do CRP-PR.

Fase 1: REFLEXÃO SOBRE A IDENTIDADE ORGANIZACIONAL DO CRP-PR

Envolvendo a reflexão sobre conceitos-chave, princípios e valores, assim como revisão da missão e da visão da Instituição, cujos conteúdos-base já haviam sido construídos em momentos anteriores – Planejamento Estratégico 2022/2025.

Fase 2: ANÁLISE DOS AMBIENTES EXTERNO E INTERNO

Que envolve a análise das partes interessadas, atenção às tendências políticas, sociais, econômicas e tecnológicas, bem como a identificação de pontos fracos e fortes da organização.

Fase 3: DELINEAMENTO DE ESTRATÉGIAS

Para a o alcance da visão de futuro projetada, envolvendo revisão e formulação de novos eixos e objetivos estratégicos; um processo de priorização de caminhos a serem

trilhados pela instituição à luz das reflexões exercitadas.

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

Elaboração do plano de ação, conforme os eixos e objetivos estratégicos definidos na fase 3, promovendo novas formulações decorrentes dos encontros realizados. Esta fase contempla, também, processos de monitoramento e avaliação ao longo da execução do Plano. O referido monitoramento dar-se-á por meio de um **Relatório interativo de acompanhamento de indicadores quantitativos e metas do CRP-PR 2025**. O Relatório fornecerá o status de cada ação listada, bem como os respectivos indicadores quantitativos e metas por trimestre, para o ano de 2025. Além disso, apresentará gráficos com a visualização geral da evolução das metas até o final de 2025, considerando o percentual já realizado em relação ao total previsto até o fim da atual gestão.

*As fases aqui apresentadas foram desenvolvidas por meio de encontros presenciais e remotos, em formatos de oficina e reuniões de trabalho, conforme resumo das atividades realizadas, que consta no quadro abaixo:

FASE	ATIVIDADES	PERÍODO
Preparatória	Reuniões iniciais de alinhamento com a equipe-chave da CRP- Paraná	Outubro de 2024
1, 2 e 3: Reflexão sobre a Identidade Organizacional e Projeto Político do CRP	Oficina de Planejamento Estratégico	30 e 31 de Novembro e 01 de Dezembro de 2024
4: Plano de Ação, Acompanhamento, Controle e Avaliação	Reuniões de trabalho (remotas) com a equipe-chave da CRP	Janeiro a Abril de 2025

2.3. Programação

	29/11/2024	30/11/2024	01/12/2024
Manhã	Abertura (falas institucionais), Apresentação de pessoas participantes, Agenda e Metodologia do trabalho.	Análise dos ambientes externos e internos	Revisão do Plano de Ação estratégico
	Intervalo		
	Reflexão sobre a identidade do CRP-PR (Princípios, valores e conceitos chaves)	Análise dos ambientes externos e internos	Revisão do Plano de Ação estratégico
Tarde	Reflexão sobre a identidade do CRP-PR (Missão institucional)	Formulação de Objetivos estratégicos do CRP-PR	Revisão do Plano de Ação Estratégico
		Revisão do Plano de Ação estratégico	
	Intervalo		
	Reflexão sobre a identidade do CRP-PR (Visão institucional)	Revisão do Plano de Ação Estratégico	Encaminhamentos, Avaliação do Encontro e Falas institucionais

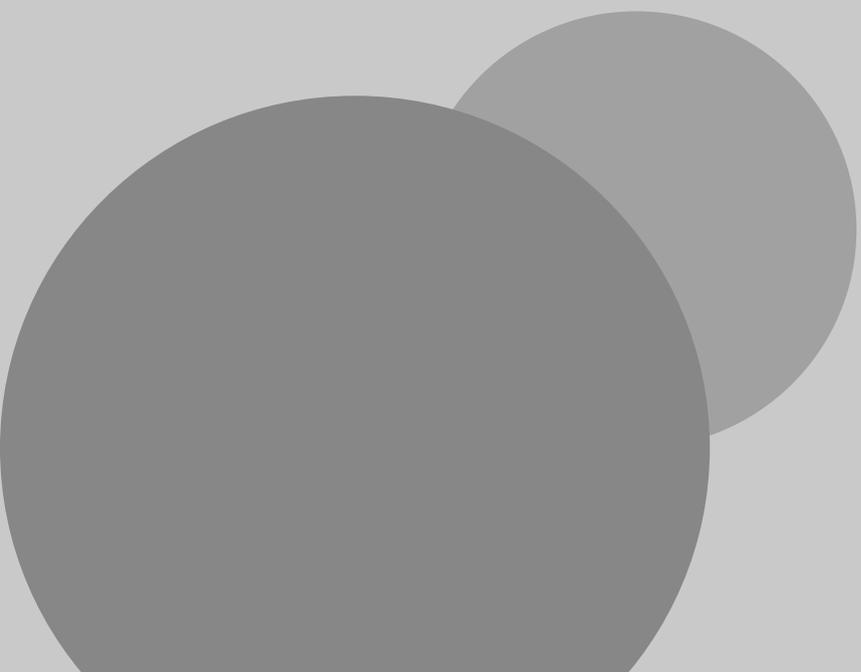
2.4. Participantes

Nome	Cargo
Ana Ligia Bragueto	Conselheira Presidente
Andrey Santos Souza	Conselheiro - Presidente da COE
Angelo Horst	Gerente Técnico
Elaine Bernert	Gerente de Pessoas
Emerson Luiz Peres	Conselheiro - Presidente da COF
Gabe Soares	Coordenador de Comissões Temáticas
Guilherme Souza	Coordenador Financeiro
Joseli Wasik	Coordenadora Administrativa
Karla Mendes	Assessora de Políticas Públicas e Coordenadora da CER e CDH
Kathia Godoy	Conselheira Vice-Presidente
Maurício Cardoso Silva	Gerente Geral
Michele Machado	Coordenadora da COF
Pamela Salles	Conselheira Secretária
Sara Toninato	Conselheira – Presidente da CDH
Sérgio Bezerra	Conselheiro Tesoureiro
Vanelise Antoniassi	Coordenadora de Comissões Gestoras e Setoriais



03

**Identidade
Organizacional do
CRP-PR**



A identidade organizacional é uma representação única e distintiva dos valores, crenças e cultura compartilhados por integrantes de uma instituição. Essa identidade molda a maneira como a organização interage com sua força de trabalho, conselho, categoria, pessoas cidadãs e outras entidades, influenciando seu comportamento, decisões e atitudes.

Aqui vamos entendê-la como um conjunto de aspectos culturais, crenças e valores compartilhados, junto a integrantes da instituição, que define a forma de ser de uma organização. Tudo isso a torna única, define o que ela faz e o que ela não faz. Distingue-a das demais organizações, indicando suas particularidades, suas intenções e sua atuação específica.

A reflexão sobre a identidade organizacional representou o estágio inicial do processo de revisão do planejamento estratégico da CRP-Paraná. Um conjunto de passos, por meio de perguntas orientadoras e reflexões, dos quais foram construídos **a missão, a visão de futuro e os princípios e valores** da organização. Um processo didático, por meio de exercícios contextualizados nos temas construídos, e, posteriormente, consolidados na sistematização dos aprendizados das oficinas de planejamento.

De todo modo, é importante ressaltar que, ao contrário da iniciativa privada, as organizações públicas (como o CRP-PR) só podem fazer o que está estabelecido em uma legislação específica, o que a lei lhes permite.

Assim, principalmente na definição de sua missão, a autarquia precisa observar o que impõe a legislação sobre sua área de atuação, de forma que, na definição de sua identidade, seja assegurada a decisão da pessoa legisladora. Nesse sentido, vale observar o que dispõe o artigo primeiro da Lei nº 5.766, de 20 de dezembro de 1971:



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

A limitação imposta pelo arcabouço legal não restringiu a criatividade no processo de construção da identidade organizacional do CRP-PR. A reflexão sobre seus princípios, valores, propósito e visão de futuro resultou em debates intensos e enriquecedores, abordando questões contemporâneas relacionadas ao exercício profissional, gestão pública e sua interface com pautas democráticas e de direitos humanos. Esse processo conseguiu incorporar temas relevantes e alinhados às demandas atuais, mantendo plena conformidade com a legislação vigente. Vale destacar que essa evolução ocorreu no âmbito de uma autarquia pública instituída por uma lei datada do período da ditadura militar, o que ressalta ainda mais a capacidade de adaptação e modernização institucional.

3.1. Missão do CRP-PR

Há um consenso de que toda missão precisa ser sintética, nítida. Ela corresponde à razão de ser, ao propósito de uma organização. Deve ainda refletir seus valores, princípios e prioridades, sem estar necessariamente sujeita ao tempo.

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

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

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

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

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

Dessa forma, o grupo, ao responder à questão “Para quê?” (finalidade), buscou um consenso em relação a ter na missão uma coadunação com o que diz o Art. 9º da Lei Federal nº 5.766, de 20 de dezembro de 1971:



São atribuições dos Conselhos Regionais: **b) orientar, disciplinar e fiscalizar o exercício da profissão em sua área de competência; c) zelar pela observância do Código de Ética Profissional impondo sanções pela sua violação; d) funcionar como tribunal regional de ética profissional.** (grifo nosso)

Ao responder à questão “Para quem?” (Públicos), o grupo analisou a relação do CRP-PR com a categoria profissional e a sociedade. Destacou-se a forte conexão entre esses públicos, evidenciando que o fortalecimento e reconhecimento da Psicologia, enquanto ciência e profissão, beneficiam diretamente a sociedade.

Cabe ressaltar que, tanto para a finalidade quanto para o seu público, o grupo enfatizou a importância da comunicação como ferramenta estratégica para explicitar o verdadeiro papel do Conselho. Essa abordagem visa alinhar as expectativas de seus públicos, destacando os limites de governabilidade e as atribuições legais da autarquia, evitando demandas incompatíveis com sua função.

O diálogo ganhou profundidade ao abordar as respostas à questão “Como?” (meios). Os debates enfatizaram os princípios fundamentais da administração pública — legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência —, destacando que a atuação das pessoas conselheiras e do corpo técnico ocorre no contexto de uma autarquia pública federal. Reforçou-se a importância de que, nas publicações institucionais, fique explícito o compromisso com uma gestão participativa alinhada a esses princípios, evidenciando a transparência e a ética nas ações realizadas.

Assim, por meio do consenso, o grupo definiu sua missão como:

● ● ● Missão do CRP-PR ● ● ●

Promover o exercício ético da Psicologia por meio de orientação, fiscalização e disciplina, pautadas em princípios da gestão pública e participativa e conhecimento técnico-científico, para o reconhecimento da profissão em benefício da sociedade.

O diálogo sobre esse tema foi concluído com o entendimento de que, diferentemente de um objetivo ou meta, a missão não é algo a ser “alcançada”, mas sim continuamente “exercida” por todas as pessoas que compõem a organização, permeando suas ações e decisões no dia a dia.

3.2. Visão do CRP-PR

A Visão Institucional estabelece um horizonte temporal específico, pois descreve uma condição futura desejada. Com o passar do tempo, essa condição pode ser atingida ou necessitar de ajustes, o que torna essencial a revisão periódica da declaração de visão organizacional.

Nos documentos institucionais do CRP-PR, não foi identificada nenhuma formulação que expressasse uma visão de futuro da organização. Diante disso, o grupo decidiu, por meio de um processo participativo, desenvolver um posicionamento que refletisse a aspiração almejada para a instituição em um futuro próximo. Essa formulação buscou incorporar características como otimismo, ousadia (dentro de limites alcançáveis), ambição, envolvimento e inspiração, além de prever a possibilidade de revisões periódicas para sua adequação ao contexto ao longo do tempo.

As perguntas orientadoras utilizadas para provocar o conhecimento foram as seguintes:

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

O debate acerca da visão de futuro da organização foi conduzido de maneira mais objetiva, refletindo a convergência de ideias entre os participantes. Houve consenso de que o Conselho já desempenha um papel de referência em sua área de atuação e na qualidade de suas práticas. Contudo, emergiu a percepção de que essa excelência interna precisa ser mais amplamente reconhecida, tanto pela categoria profissional que repre-

senta quanto pela sociedade em geral.

Dessa forma, a visão de futuro do CRP-Paraná foi definida como:

● ● ● Visão do CRP-PR ● ● ●

Ser reconhecida como uma instituição de referência e relevância para a categoria profissional e sociedade paranaense, por zelar por um exercício ético da Psicologia e em prol da justiça social.

A definição de visão da instituição vislumbrou nas pessoas participantes a importância de consolidar uma posição de destaque por meio de estratégias que promovam maior visibilidade e engajamento, adiantando formulações que seriam pensadas em outro momento da oficina, ou seja, formulação de estratégias. Dessa forma, foram debatidas ideias de como reforçar a comunicação institucional, ampliar as ações de impacto público e estabelecer parcerias estratégicas que evidenciem a relevância do Conselho no contexto social. Assim, a visão de futuro construída no debate não apenas reafirma um status já alcançado, mas projeta um compromisso com o fortalecimento do vínculo entre o Conselho, a categoria profissional e a sociedade.

3.3. Princípios e Valores

Os Princípios e Valores são as bases orientadoras do comportamento nas organizações. Trata-se daquilo que se espera no comportamento de todas as pessoas que colaboram com o desempenho da organização. Parte-se do entendimento que um dos pilares que servem de sustentação na orientação e balizamento de uma organização são os seus princípios e valores. Eles servem de base para decisões e comportamentos.

Levando-se em consideração esta afirmação, trabalhou-se com a identificação e resgate da cultura das pessoas que fazem parte do CRP-Paraná, sendo fundamental identificar os traços marcantes do comportamento de cada uma ao longo de toda a Oficina, na

tentativa de entender suas crenças e seus valores. As reações às perguntas orientadoras utilizadas, observadas por meio dos registros e dos diálogos, foram fundamentais para esse entendimento.

Essa coleta de elementos começou com a dinâmica de apresentação, momento em que cada participante teve a oportunidade de registrar e falar seu nome, o lugar que ocupava no Conselho e também seus sentimentos e/ou expectativas em relação à Oficina. Em seguida, o processo teve continuidade com o exercício provocado a partir de duas perguntas orientadoras que foram elucidativas no sentido de fornecer um norte para essa construção, a saber:

- *Eu gostaria que o CRP-PR fosse percebido...*
- *Eu NÃO gostaria que o CRP-PR fosse percebido...*

É relevante destacar que os princípios e valores da organização emergiram de forma natural ao longo de todos os diálogos realizados. As discussões ativas, estimuladas por meio de perguntas reflexivas, trouxeram à tona uma série de afirmações impregnadas de valores, normas e crenças que refletem a cultura organizacional do CRP-PR.

As pessoas participantes expressaram suas formas de pensar, sentir e agir no contexto da instituição, tanto ao abordar questões relacionadas ao propósito institucional, quanto

ao reagir a oportunidades e ameaças identificadas durante as discussões sobre o futuro da organização. Esses momentos não apenas revelaram a essência cultural do Conselho, mas, também, reforçaram o alinhamento das pessoas envolvidas com os princípios que orientam suas ações e decisões.

A cada caminhada era reafirmada a necessidade de enfatizar que a autarquia, no seu lugar institucional, é regida por princípios legais, aqueles que fundamentam a gestão pública: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Assim, esses princípios foram traduzidos no Plano Estratégico como:

Principais Valores

Efetividade · Legalidade · Transparência
Ética · Participação · Conhecimento

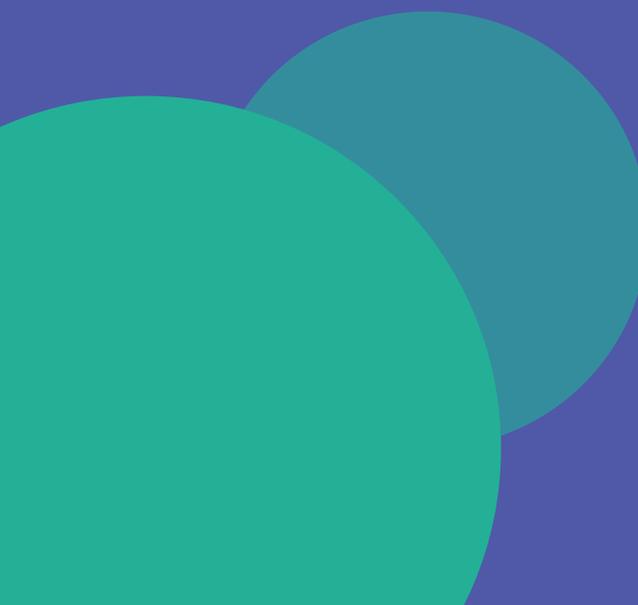
Os princípios e valores pactuados vão funcionar como pilares na orientação da atuação do Conselho, uma vez que servem de base para a tomada de decisões e para o alinhamento entre as pessoas. Representam o conjunto das crenças fundamentais da autarquia. São preceitos essenciais para a organização, representando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



0

4

**Análise do
Ambiente
Externo e
Interno**





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

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

Em seguida à reflexão sobre a Identidade Organizacional do CRP-PR, o grupo procedeu a uma análise sobre as condições ambientais e operacionais da organização, de modo que a definição dos Objetivos Estratégicos refletisse as reais capacidades institucionais frente à complexidade dos desafios identificados. Esse momento da Oficina envolveu uma atenção para as tendências políticas, sociais, econômicas, legais e tecnológicas do ambiente externo, incluindo um levantamento de partes interessadas, além da identificação de pontos fracos e fortes da organização.

Na Oficina, a metodologia utilizada para

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

Na construção da Matriz SWOT do CRP-PR, o processo foi conduzido de forma estruturada e colaborativa. Inicialmente, as pessoas conselheiras realizaram uma análise externa detalhada, identificando oportunidades e ameaças que poderiam impactar a autarquia em diferentes contextos. Paralelamente, a equipe de força de trabalho conduziu uma análise interna criteriosa, avaliando os pontos fortes e fracos da organização com base na força de trabalho, infraestrutura física, estrutura organizacional, processos e fluxos.

O exercício foi concluído por meio da integração de contribuições: as pessoas conselheiras complementaram a análise do ambiente interno, enquanto a força de trabalho agregou perspectivas adicionais ao ambiente externo. Essa abordagem colaborativa permitiu a construção de uma síntese abrangente da análise situacional, refletindo diferentes perspectivas consolidadas no quadro apresentado a seguir.

Matriz de Análise de Ambiente

Ambiente Interno

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Excelência no atendimento ao público • Autonomia, sobretudo considerando gestão interna • Construção coletiva • Respeito à diversidade • Inovação • Infraestrutura física • Cultura inclusiva • Resiliência • Organograma bem definido • Engajamento com as ações para justiça social • Profissionalismo • Utilização de ferramentas de comunicação entre equipe • Uso de ferramentas tecnológicas • Posicionamento ético • Conhecimento técnico • Proatividade • Horizontalidade • Responsabilidade • Escola de gestão (Integridade) 	<ul style="list-style-type: none"> • Crescimento da Psicologia • Novas tecnologias (E-PSI, modos on-line, SATEPSI) • Ambiente mais democrático • Acesso à informação (Guia de orientação COF) • Avanços nos modelos comunicacionais • Visibilização dos temas em saúde mental • Ampliação do campo profissional • Governo Federal progressista • Escola de gestão do CFP • Valorização do CRP-08 no Sistema Conselhos • Política do CFP de maior aproximação com os regionais • Capilaridade do Sistema Conselhos

Ambiente Externo

Fragilidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Dificuldades de incorporar a cultura do uso do Planejamento Estratégico como Ferramenta de Gestão • Ausência de uma política de comunicação institucional • Envolvimento das sedes nas estratégias de comunicação • Projetos de gestão X projetos institucionais • Sobrecarga de trabalho • Baixo dimensionamento da equipe • Definição de papéis: Plenário x equipe técnica • Baixo engajamento do Plenário • Falta de quórum do Plenário • Desmotivação localizada 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de pessoas psicólogas conservadoras • Desmobilização da categoria • Aumento de IES de baixa qualidade com cursos de Psicologia • Banalização dos saberes em Psicologia • Precarização do trabalho • Categoria pouco informada sobre importantes questões da Psicologia • Baixa participação no controle social • Política mais conservadora no âmbito estadual • Avanços nos modelos comunicacionais baseados nas fake news • Corporativismo (outras profissões) • Cultura paraense conservadora • Crise social e econômica • Riscos de desregulamentação da profissão • Judicialização das resoluções • Instâncias do Poder Judiciário federal atuando de forma conservadora

O debate ativo vivenciado por meio da análise SWOT proporcionou ao grupo uma compreensão abrangente do ambiente interno e externo da autarquia, fornecendo valiosos elementos para orientar novas escolhas em seu planejamento estratégico e tomar decisões fundamentadas. Este processo revela aspectos cruciais, tanto dentro quanto fora da instituição, destacando áreas de força, fraqueza, oportunidade e ameaça.

Os elementos identificados na Matriz SWOT desempenham um papel fundamental na construção das estratégias organizacionais, servindo como insumos essenciais para a definição dos Eixos e Objetivos estratégicos. Esses componentes orientam o direcionamento estratégico ao permitir a identificação clara de prioridades, alinhar as capacidades internas às oportunidades ex-

ternas, bem como mitigar riscos relacionados às ameaças identificadas. Além disso, a análise detalhada dos fatores internos e externos é crucial para o desdobramento técnico e estruturado das estratégias no plano de ação, garantindo que as iniciativas propostas sejam coerentes, mensuráveis e viáveis em termos de execução e resultados esperados.

A Matriz SWOT oferece uma ampla gama de variáveis que, quando analisadas cuidadosamente, podem contribuir, de forma significativa para o processo de formulação das estratégias do plano.

4.1. Análise dos Stakeholders

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

serem influenciadas pelo processo.

No caso do CRP-PR, optou-se por uma abordagem metodológica em que foi primeiro discutido, teoricamente, o conceito de partes interessadas e, em seguida, elencados nomes de instituições que se enquadravam no conceito.

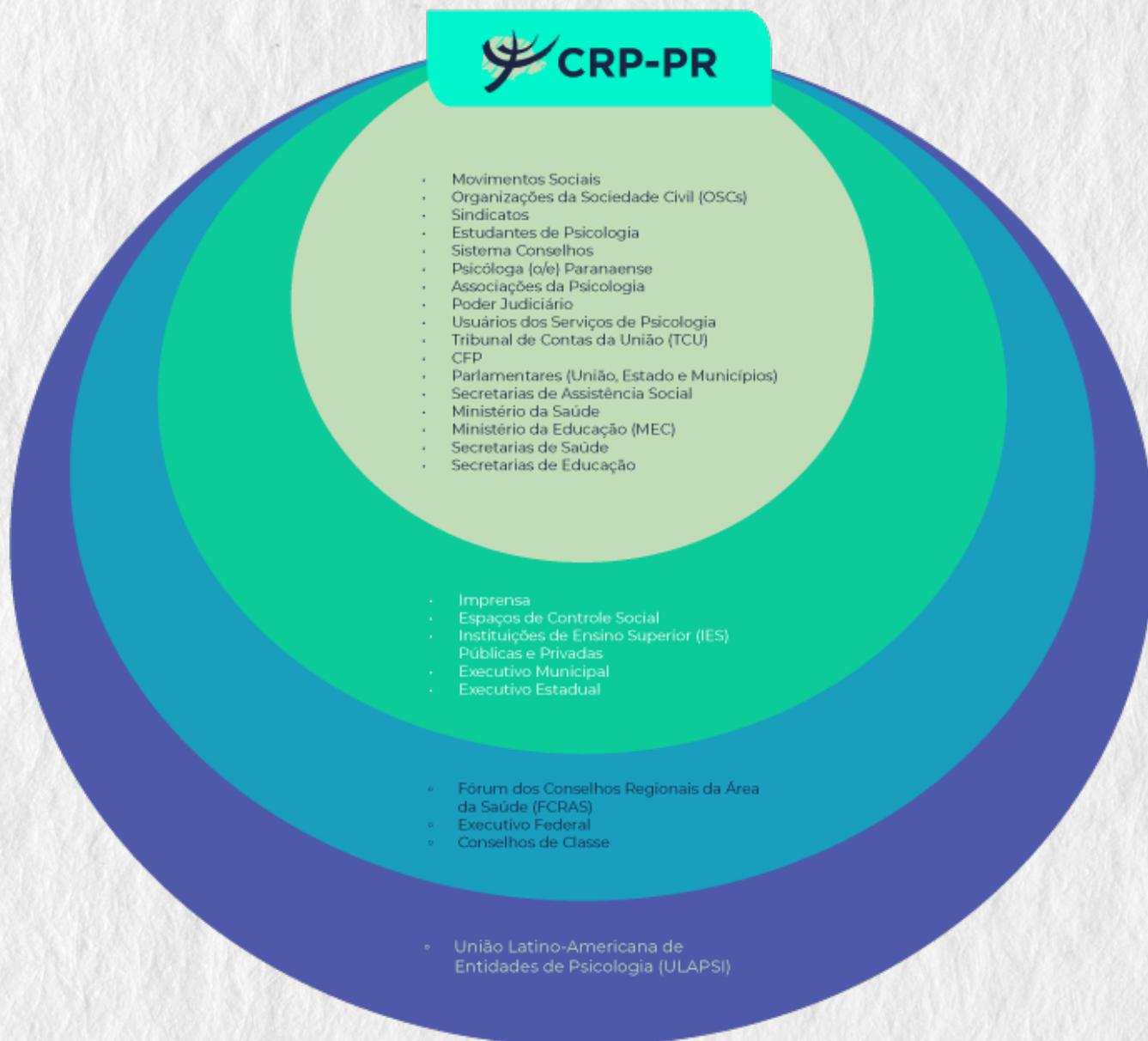
Assim, foi possível identificar instituições de referência que possam exercer influências positivas e negativas sobre o CRP-PR, à luz das ameaças e oportunidades que este campo de forças representava. Destarte, foi possível mapear instituições pertencentes aos governos federal, estadual e municipal, ao poder legislativo, ao Sistema de Justiça, às instituições de ensino, aos conselhos de direitos, à Sociedade Civil organizada, aos Movimentos Sociais e à imprensa, bem como os públicos prioritários do CRP-PR, entre outras entidades que mantêm algum tipo de relação com a autarquia.

Nesse contexto, o grupo de trabalho chegou ao seguinte mapa de principais partes interessadas:

Depois de refletir e afirmar sua Identidade

- Espaços de Controle Social
- Imprensa
- Instituições de Ensino Superior (IES) Públicas e Privadas
- Executivo Municipal
- Executivo Estadual
- Movimentos Sociais
- Organizações da Sociedade Civil (OSCs)
- Sindicatos
- Estudantes de Psicologia
- Sistema Conselhos
- Profissionais de Psicologia Paranaenses
- Associações da Psicologia
- Poder Judiciário
- Pessoas Usuárias dos serviços de Psicologia
- Tribunal de Contas da União (TCU)
- CFP
- Parlamentares (União, Estado e Municípios)
- Secretarias de Assistência Social
- Ministério da Saúde
- Ministério da Educação (MEC)
- Secretarias de Saúde
- Secretarias de Educação
- Fórum dos Conselhos Regionais da Área da Saúde (FCRAS)
- Executivo Federal
- Conselhos de Classe
- União Latino-Americana de Entidades de Psicologia (ULAPSI)

Mapa de Stakeholders



Considerando a natureza institucional do Conselho e sua necessidade de interação contínua com a categoria e a sociedade, tornou-se evidente a importância de uma abordagem mais estruturada e detalhada para análise e gestão de suas partes interessadas. Nesse contexto, foi aplicada a **Matriz Poder x Interesse**, uma ferramenta amplamente reconhecida na gestão de partes interessadas, que permite mapear, analisar e gerenciar as diferentes instituições que influenciam ou são influenciadas pelas atividades institucionais do projeto político da instituição. Essa matriz facilita a priorização de esforços de comunicação e engajamento, garantindo que

as partes interessadas críticas sejam geridas de forma eficaz.

O grupo reconheceu a necessidade de aprofundar a compreensão das preocupações, expectativas e necessidades dessas partes interessadas em relação ao Conselho. Esse aprofundamento é essencial para orientar ações estratégicas, mitigar possíveis conflitos e fortalecer o alinhamento institucional. Como parte dos desdobramentos da Oficina, esse processo deverá ser integrado ao monitoramento contínuo do plano de ação do Conselho, assegurando que a gestão das partes interessadas esteja alinhada com os obje-

tivos estratégicos.

Esse movimento ganha ainda mais relevância com a definição de Incidência Política como eixo estratégico. A análise das partes interessadas e a articulação política reconhecem a interdependência entre as ações

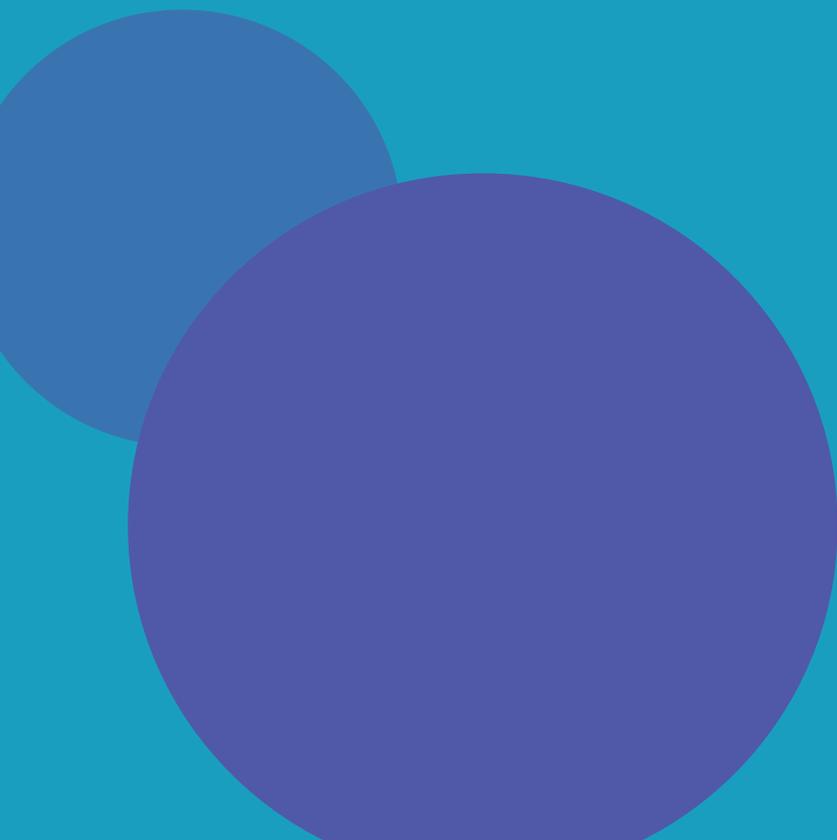
institucionais e as partes interessadas, promovendo uma abordagem inclusiva e participativa. Essa perspectiva estratégica busca fundamentar a tomada de decisões em necessidades concretas e em perspectivas amplas, fortalecendo a legitimidade e a eficácia das ações políticas do Conselho.

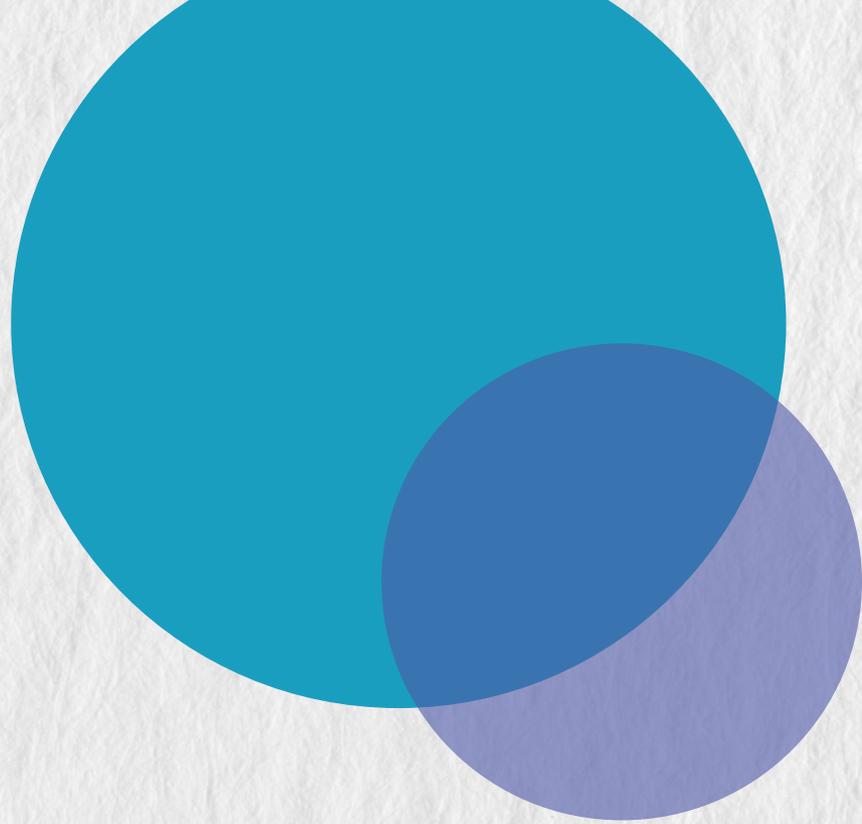
Matriz de Poder e Interesse



05

Delineamento de estratégias





Depois de refletir e afirmar sua Identidade Organizacional, bem como analisar os ambientes interno e externo em que o CRP-PR está posicionado, o grupo de trabalho passou a refletir e definir sua estratégia. Delimitaram-se caminhos que se espera trilhar a fim de alcançar a sua visão de futuro (Norte), sem abandonar sua missão (Propósito), sempre respeitando seus princípios e valores (Crenças).

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

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

Nesse contexto, o processo de definição

dos objetivos estratégicos foi inicialmente formulado por meio da definição dos chamados Eixos Estratégicos, temas-chave que organizam e estruturam as prioridades e os objetivos estratégicos de uma organização. Eles representam os principais pilares que sustentam a estratégia global, orientando as ações necessárias para alcançar a visão e a missão institucional. Assim, partiu-se de uma ideia macro, mais generalista, para, posteriormente, se chegar a algo mais focado – os objetivos.

Na perspectiva do Planejamento Estratégico, os eixos são as grandes dimensões que a organização irá seguir, e funcionam como um resumo das estratégias. Assim, sua definição nítida e precisa é essencial para a elaboração de um planejamento estratégico eficaz, pois os eixos nortearão as decisões e ações da organização em todos os níveis hierárquicos.

Ao mergulhar no ambiente interno e nos princípios e valores pactuados, emergiram importantes necessidades e oportunidades de melhoria para fortalecer internamente a instituição. Assim, o Eixo Estratégico **Desenvolvimento Institucional** é formulado como uma resposta direta a essa análise, reconhecendo a importância de estratégias precisas para promover o crescimento e o fortalecimento interno do Conselho. Este

eixo concentra-se em iniciativas destinadas a aprimorar a aprendizagem organizacional, desenvolver habilidades e competências das pessoas conselheiras e da força de trabalho e fortalecer a sua cultura institucional.

Ao analisar o ambiente externo, bem como sua declaração de missão e visão, torna-se evidente a interconexão entre os grandes desafios enfrentados pelo CRP-PR e as questões relacionadas à valorização da profissão. Nesse contexto, o Eixo Estratégico Incidência Política destaca-se como um movimento essencial no planejamento estratégico do Conselho. Este eixo foca em enfrentar desafios complexos que envolvem a defesa da justiça social em alinhamento com o Exercício Profissional, além de promover a valorização da profissão em esferas que estão além da governabilidade direta do Conselho. Reconhece-se, assim, a necessidade de respostas integradas e coordenadas para abordar as questões emergentes nesses campos de atuação.

Assim, de forma assertiva e em consonância com a sua identidade e com o cenário dos ambientes interno e externo, o CRP-PR definiu seus eixos estratégicos, como segue abaixo:

- i. Desenvolvimento Institucional;**
- ii. Incidência Política para a valorização da Profissão e a Justiça Social;**
- iii. Exercício Profissional.**

i. Desenvolvimento Institucional

Aqui, é compreendido como um processo contínuo de aprendizagem, voltado para o aprimoramento de conhecimentos e habilidades. Abrange áreas como gestão de pessoas, comunicação institucional, inovação tecnológica e melhoria de fluxos e processos de trabalho, impactando diretamente a qualidade dos serviços oferecidos à categoria e à sociedade.

É uma abordagem capaz de gerar benefícios significativos, como o aumento da moti-

vação e do engajamento das equipes. Além disso, promove um clima organizacional mais saudável, o que contribui para a satisfação dos públicos interno e externo do Conselho, consolidando sua atuação e relevância.

ii. Incidência política para valorização da profissão e a justiça social

No contexto do CRP-PR, significa influenciar decisões, políticas públicas, ou iniciativas de interesse que estão sob a responsabilidade de outros atores estratégicos. Trata-se de um esforço deliberado para promover mudanças ou direcionamentos alinhados a valores, objetivos institucionais ou causas específicas, mesmo quando não se detém governabilidade direta sobre as pautas em questão. Envolve a articulação com as partes interessadas, utilizando a comunicação de forma estratégica para amplificar a voz e os interesses do Conselho.

iii. Exercício profissional

Para o CRP-PR, o Exercício Profissional refere-se ao conjunto de práticas desempenhadas por profissionais da Psicologia, orientadas por preceitos éticos, normas técnicas e pelo compromisso político da profissão. Seu objetivo é assegurar que a Psicologia, enquanto ciência e profissão, contribua para a transformação social e a promoção da justiça, fortalecendo a defesa dos direitos humanos e a construção de uma sociedade mais igualitária.

5.1. Mapa Estratégico

A revisão do Planejamento Estratégico, exercitada de forma participativa, possibilitou montar um Mapa Estratégico para o CRP-PR, que configurasse uma representação visual da identidade e da estratégia da organização, facilitando o entendimento do planejamento estratégico e incentivando a sua realização. Essa forma de apresentação visa, também, induzir o pensamento sistêmico, uma vez que os Eixos Estratégicos se entendem e se conectam como partes de um todo.

5.2. Eixos e Objetivos Estratégicos

Conforme delineamento da identidade e projeto político do CRP-PR, acima resumido, uma série de objetivos estratégicos foi formulada em cada um dos eixos supracitados.

DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

- Fortalecer a integração entre a Governança Estratégica (Plenário) e a Governança Operacional (Equipe Técnica), promovendo a inovação e aprimorando a efetividade na gestão dos processos internos e externos da instituição.
- Dinamizar a comunicação institucional por meio da inovação tecnológica e da integração de mídias digitais, promovendo a agilidade, acessibilidade e eficiência na disseminação de informações e no engajamento com os públicos internos e externos.
- Promover melhores condições de trabalho, com foco na valorização do bem-estar e na proteção da saúde mental, garantindo um ambiente saudável e equilibrado para a equipe de pessoas trabalhadoras.

EXERCÍCIO PROFISSIONAL

- Orientar a categoria profissional e a so-

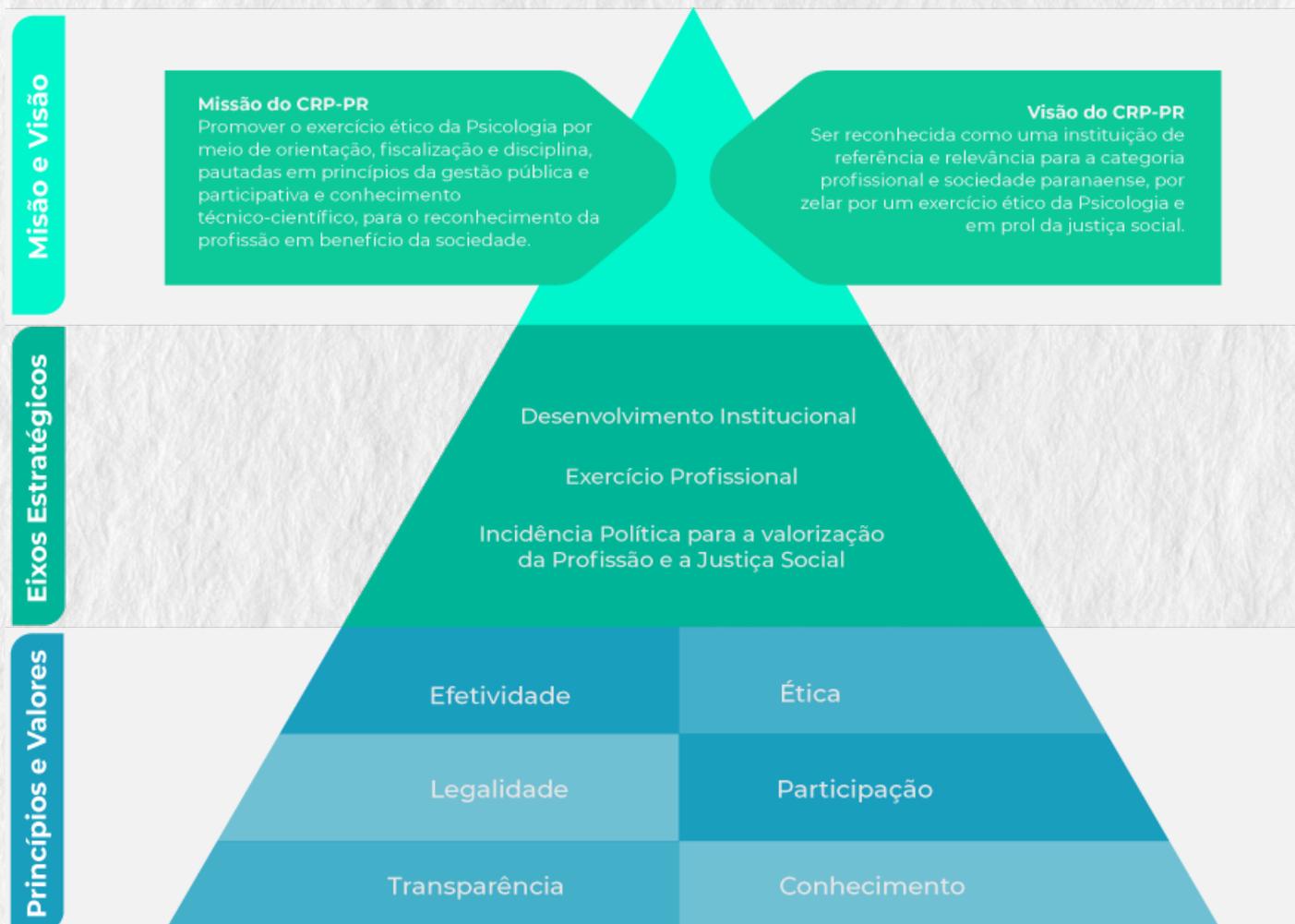
cidade com base nos preceitos éticos, nas normas técnicas e no compromisso político da Psicologia, visando à transformação e justiça social.

- Fiscalizar o exercício profissional nos diversos âmbitos de atuação, com base nas normativas profissionais e garantia de direitos.
- Garantir que a ética e as normativas profissionais sejam observadas e cumpridas, promovendo a responsabilização reflexiva da pessoa profissional.

INCIDÊNCIA POLÍTICA PARA A VALORIZAÇÃO DA PROFISSÃO E A JUSTIÇA SOCIAL

- Promover o reconhecimento e a valorização da profissão de Psicologia, por meio de parcerias e articulações políticas e institucionais que fortaleçam a representatividade da categoria, assegurem melhores condições de trabalho e ampliem a compreensão social sobre a importância da Psicologia na sociedade.
- Atuar e estabelecer parcerias e articulações políticas e institucionais, visando consolidar uma Psicologia inclusiva e antirracista, fortalecendo sua atuação enquanto ciência e profissão comprometida com a promoção da equidade e justiça social.

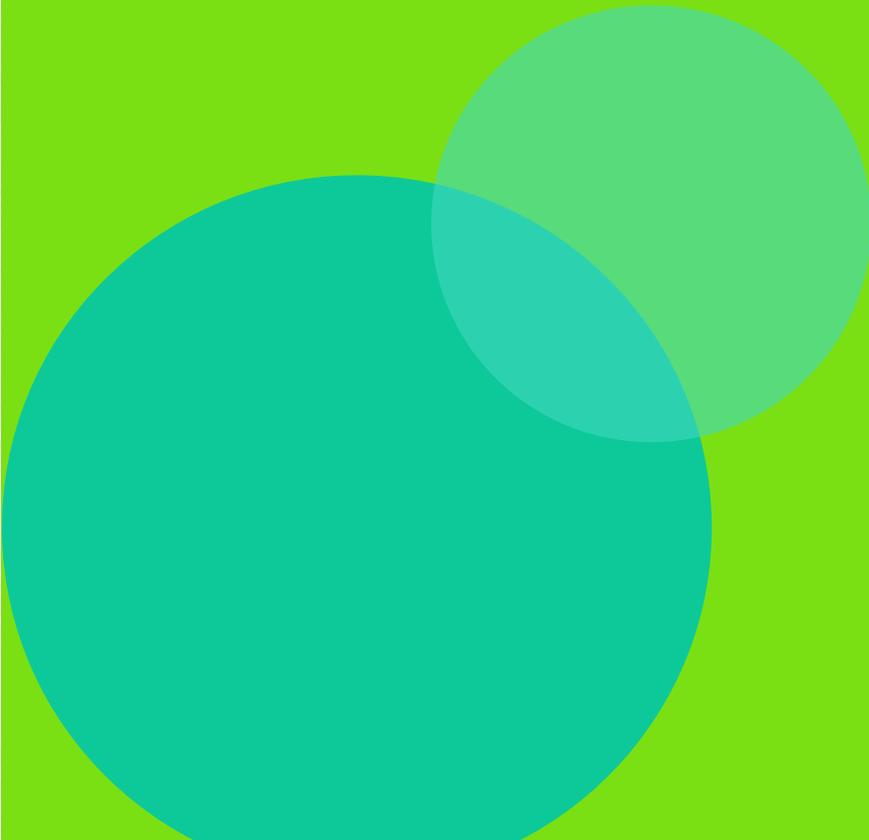
Mapa Estratégico do Conselho Regional de Psicologia CRP-PR | Gestão 2022-2025





06

**Plano de ação
estratégico**



A partir dos elementos que foram sendo definidos nesse processo de construção coletiva, foi possível começar a pensar na estruturação das ações, indicadores e metas, em consonância com proposta de missão, visão e valores da organização e os objetivos estratégicos a serem atingidos. Assim, a ideia aqui é apresentar, de forma mais ordenada, esses componentes estratégicos do Plano.

Trata-se de um espaço essencial que resgata os eixos e objetivos estratégicos e apresenta as metas almejadas pelo CRP-PR, bem como define as principais ações necessárias para alcançá-las. Deve ser entendido como um instrumento importante para orientar as atividades e os investimentos da autarquia a médio e longo prazo.

Eixo Estratégico: Desenvolvimento Institucional

Objetivo Estratégico: Fortalecer a integração entre a Governança Estratégica (Plenário) e a Governança Operacional (Equipe Técnica), promovendo a inovação e aprimorando a efetividade na gestão dos processos internos e externos da instituição

Ano: 2025

Ação Estratégica	Indicador	Meta 1º tri	Meta 2º tri	Meta 3º tri	Meta 4º tri
Implementar um projeto de formação continuada voltado ao desenvolvimento estratégico e comportamental de representantes do Plenário, visando fortalecer as competências essenciais à atuação institucional e oferecer-lhes o conhecimento, as ferramentas e o suporte necessários para desempenhar suas funções de maneira eficaz e alinhada às diretrizes e à cultura institucional	Número de módulos do projeto realizados	0	1	1	0

Eixo Estratégico: Desenvolvimento Institucional

Objetivo Estratégico: Promover melhores condições de trabalho, com foco na valorização do bem-estar e na proteção da saúde mental, garantindo um ambiente saudável e equilibrado para a equipe de pessoas trabalhadoras

Ano: 2025

Ação Estratégica	Indicador	Meta 1º tri	Meta 2º tri	Meta 3º tri	Meta 4º tri
Implementar um projeto de formação focado na Equipe Técnica, visando ao desenvolvimento de habilidades técnicas e conhecimentos específicos necessários para suas funções, além de atualizações sobre práticas e tecnologias emergentes do setor	Número de módulos do projeto realizados	0	1	1	0
Modernizar a gestão da autarquia por meio do uso de tecnologias (software integrado de governança) que facilitem o planejamento, acompanhamento e execução de ações estratégicas, promovendo eficiência, transparência e resultados mensuráveis	Número de softwares de gestão implementados	0	1	1	0
Realizar um processo de revisão e atualização das nomenclaturas e funções dentro da Instituição, alinhando as estruturas organizacionais aos objetivos estratégicos e promovendo maior nitidez e coerência na divisão de responsabilidades	Número de nomenclaturas e funções revisados	42	42	42	
Reformular o plano de cargos e salários	Número de planos de cargos e salários reformulados	0	1	0	0
Criar espaço de decompressão e descanso	Número de espaços disponibilizados	0	1	0	0

Ação Estratégica	Indicador	Meta 1º tri	Meta 2º tri	Meta 3º tri	Meta 4º tri
Realizar feedback contínuo com a equipe para identificar áreas de melhoria e reconhecer os resultados das pessoas trabalhadoras	Número de pessoas que receberam feedback	10	32	0	0
Mitigar impactos negativos na relação de trabalho e qualidade de vida, por meio da redução de carga horária (30h) para toda a equipe de pessoas trabalhadoras	Número de projetos de redução da CH implementado no CRP-PR na equipe interna	0	0	1	0
Ampliar a equipe técnica, visando ampliar o alcance das ações do Conselho	Número de pessoas contratadas	0	2	2	0

Eixo Estratégico: Desenvolvimento Institucional

Objetivo Estratégico: Fortalecer a comunicação institucional por meio da inovação tecnológica e da integração de mídias digitais, promovendo a agilidade, acessibilidade e eficiência na disseminação de informações e no engajamento com os públicos internos e externos.

Ano: 2025

Ação Estratégica	Indicador	Meta 1º tri	Meta 2º tri	Meta 3º tri	Meta 4º tri
Elaborar o Plano de Comunicação Institucional do Conselho, alinhado a seu Plano Estratégico	Número de planos de comunicação institucional elaborados	0	1	0	0
Implementar o Plano de Comunicação Institucional do CRP-PR	Número de planos de comunicação institucional implementados	0	1	1	0

Eixo Estratégico: Incidência Política para a valorização da Profissão e a Justiça Social

Objetivo Estratégico: Promover o reconhecimento e a valorização da profissão de Psicologia, por meio de parcerias e articulações políticas e institucionais que fortaleçam a representatividade da categoria, assegurem melhores condições de trabalho e ampliem a compreensão social sobre a importância da Psicologia na sociedade

Ano: 2025

Ação Estratégica	Indicador	Meta 1º tri	Meta 2º tri	Meta 3º tri	Meta 4º tri
Realizar um mapeamento de instituições e pessoas estratégicas e documentos relevantes para fortalecer a incidência política em prol da valorização da Psicologia	Número de atualizações do mapeamento realizadas	3	2	2	2
Monitorar e incidir, em parceria com o CFP, sobre projetos de lei que impactem a Psicologia tramitando no Congresso Nacional	Número de parcerias estabelecidas com o CFP, por meio da ASPAR	2	5	5	5

PLANO DE AÇÃO ESTRATÉGICO

Ação Estratégica	Indicador	Meta 1º tri	Meta 2º tri	Meta 3º tri	Meta 4º tri
Incidir para a efetivação da Lei 13.935/2019 no âmbito do Poder Executivo Estadual	Número de atualizações do relatório de impactos das atividades da Comissão realizadas	0	1	1	1
Instituir espaços e métodos de conservação da memória da Psicologia paranaense e do desenvolvimento do CRP-PR	Número de Projetos de Conservação da Memória apresentados em Plenária.	0	1	0	0
Desenvolver e implementar campanhas de comunicação estratégica visando conscientizar a sociedade sobre a relevância da atuação psicológica em diversas áreas	Número de campanhas implementadas	0	1	0	1
Promover a participação do CRP-PR em fóruns, conselhos, comissões setoriais e comissões gestoras para contribuir com políticas públicas que assegurem a saúde mental e o bem-estar social	Número de fóruns (novos espaços) ampliados	0	10	10	10
Ampliar a representatividade e a participação ativa do CRP-PR em espaços de controle social	Número de fóruns (novos espaços) ampliados	0	10	10	10
Implantar o auxílio-representação para representantes do controle social	Número de representantes recebendo auxílio-representação	0	50	100	0
Aproximar representantes do controle social do Conselho e das normativas/orientações sobre a temática de cada espaço	Número de orientações realizadas	0	50	50	50
Acompanhar o trabalho das comissões setoriais e gestoras, orientando sobre como fazer incidência junto a representantes do controle social no seu território	Número de reuniões realizadas	0	6	3	10
Fortalecer o papel das comissões setoriais e gestoras no processo de incidência política junto a instituições importantes do seu território (IES; Câmara Municipal; Poder Executivo Municipal, em especial secretarias de assistência social, educação, saúde, esporte/lazer, segurança pública)	Número de instituições impactadas	0	5	5	5
Envolver as comissões setoriais e gestoras nos processos formativos no âmbito da Escola de Gestão	Número de Reuniões/Encontros realizados	0	0	5	0

Eixo Estratégico: Incidência Política para a valorização da Profissão e a Justiça Social

Objetivo Estratégico: Atuar e estabelecer parcerias e articulações políticas e institucionais, visando consolidar uma Psicologia inclusiva e antirracista, fortalecendo sua atuação enquanto ciência e profissão comprometida com a promoção da equidade e justiça social

Ano: 2025

Ação Estratégica	Indicador	Meta 1º tri	Meta 2º tri	Meta 3º tri	Meta 4º tri
Monitorar e incidir sobre Projetos de Lei que impactem a Psicologia tramitando na Assembleia Legislativa do Paraná	Número de Projetos de Lei impactados	2	5	5	5

Ação Estratégica	Indicador	Meta 1º tri	Meta 2º tri	Meta 3º tri	Meta 4º tri
Acolher informes e incidir politicamente sobre Projetos de Lei que impactem a Psicologia tramitando nas Câmaras Municipais das cidades paranaenses	Número de Projetos de Lei impactados	2	5	5	5
Reestruturar a Comissão de Direitos Humanos para torná-la transversal e central na estrutura do CRP-PR	Número de atualizações do relatório de impactos da CDH Transversal realizadas	0	1	1	0
Realizar campanhas estratégicas em parceria com comissões temáticas	Número de campanhas estratégicas realizadas	1	1	1	1
Realizar um mapeamento de instituições e pessoas estratégicas e documentos relevantes para fortalecer a incidência política em prol da justiça social	Número de atualizações do relatório de mapeamento realizadas	0	1	1	1
Monitorar e incidir politicamente sobre Projetos de Lei que afetem a sociedade inclusiva, antirracista e os direitos humanos em todos os espaços legislativos	Número de Projetos de Lei impactados	0	5	5	10
Fomentar a criação de comissões temáticas nos territórios de ação das comissões setoriais e gestoras	Números de reuniões realizadas para o fomento da criação de comissões temáticas	4	4	4	0
Articular com o Sistema de Justiça e outras entidades públicas para garantir a efetivação dos direitos de populações vulnerabilizadas	Número de articulações realizadas	0	10	10	10
Realizar, em parceria com o CFP e outros CRPs, inspeções em direitos humanos	Número de inspeções realizadas	1	0		
Incidir politicamente, estabelecendo parcerias, para orientar a categoria quanto à atuação ética junto aos povos indígenas, favorecendo a justiça social e o Bem-Viver destes povos	Número de articulações realizadas	1	2	2	2
Construir conhecimentos que possam consolidar uma Psicologia antirracista para orientação da categoria na atenção à população negra	Número de cadernos de orientações antirracista atualizados	0	1	0	1
Ampliar o diálogo e as parcerias com movimentos sociais, organizações não governamentais e outras instituições de referência para fortalecer ações voltadas à promoção dos direitos humanos e justiça social	Número de articulações realizadas	1	3	3	3

Eixo Estratégico: Exercício Profissional

Objetivo Estratégico: Orientar a categoria profissional e a sociedade com base nos preceitos éticos, nas normas técnicas e no compromisso político da Psicologia, visando à transformação e justiça social.

Ano: 2025

Ação Estratégica	Indicador	Meta 1º tri	Meta 2º tri	Meta 3º tri	Meta 4º tri
Promover um mapeamento das demandas e desafios enfrentados por profissionais da Psicologia para estabelecer prioridades e fundamentar ações específicas no campo da orientação profissional	Número de mapeamentos realizados	1	0	0	0

PLANO DE AÇÃO ESTRATÉGICO

Ação Estratégica	Indicador	Meta 1º tri	Meta 2º tri	Meta 3º tri	Meta 4º tri
Refletir sobre a prática, visando redefinir os processos de trabalho no campo da orientação profissional	Número de fluxos ou processos de trabalho redefinidos	3	3	3	3
Construir modelos de orientação que priorizem a ação coletiva e interativa, por meio do uso de tecnologias da informação	Quantidade de novos materiais de orientação coletiva	2	1	2	1
Desenvolver orientações a partir de demandas individuais	Quantidade de Processos de Orientação Individual, na BRC	438	438	438	438
Reforçar junto às Instituições de Ensino Superior (IES) a formação ética e técnica, calcada em referências técnicas e normativas vigentes	Quantidade de eventos e palestras direcionadas a estudantes de Psicologia e IES	3	2	2	3
Participar de eventos de orientação coletiva, envolvendo profissionais da Psicologia nas diversas áreas de atuação.	Quantidade de eventos com participação da COF, voltadas a profissionais da Psicologia	2	5	2	2
Realizar Rodas de Conversa direcionada às pessoas recém-formadas.	Quantidade de Rodas de Conversa para pessoas recém-formadas	1	1	1	1
Realizar Solenidade de Acolhimento a pessoas recém-inscritas no CRP-PR.	Quantidade de Solenidades de Acolhimento	3	2	2	3
Ampliar a equipe de pessoas colaboradoras, visando ampliar o alcance das orientações	Quantidade de pessoas colaboradoras indicadas com Portaria	0	1	0	1
Apoiar e fortalecer a participação das pessoas colaboradoras junto à COF	Número de ações de orientação envolvendo pessoas colaboradoras	1	2	2	1

Eixo Estratégico: Exercício Profissional

Objetivo Estratégico: Fiscalizar o Exercício profissional nos diversos âmbitos de atuação, com base nas normativas profissionais e garantia de direitos.

Ano: 2025

Ação Estratégica	Indicador	Meta 1º tri	Meta 2º tri	Meta 3º tri	Meta 4º tri
Discutir sobre os casos e alinhar posicionamentos da COF	Número de reuniões COF	9	9	9	9
Promover um mapeamento das demandas e desafios enfrentados por profissionais da Psicologia para estabelecer prioridades e fundamentar ações específicas no campo da fiscalização da prática profissional	Número de mapeamentos realizados	1	0	0	0
Refletir sobre a prática, visando redefinir os processos de trabalho no campo da fiscalização profissional	Número de fluxos ou processos de trabalho redefinidos	1	1	1	1

Ação Estratégica	Indicador	Meta 1º tri	Meta 2º tri	Meta 3º tri	Meta 4º tri
Realizar visitas de fiscalização em espaços de atuação de profissionais da Psicologia	Quantidade de visitas de fiscalização	9	9	9	9
Realizar fiscalização em situações de Exercício Ilegal da Profissão de Psicologia	Quantidade de análises de processos envolvendo Exercício Ilegal	10	10	10	10
Emitir pareceres diante de pedidos de Cancelamento de Registro e de Inscrição de Pessoa Jurídica	Quantidade de Pareceres de cancelamento emitidos pela COF	50	20	10	20
Averiguar e dar encaminhamentos às queixas encaminhadas pela sociedade, diante do exercício profissional em Psicologia.	Quantidade de novos Processos de fiscalização na BRC	54	54	54	54
Elaborar Representação Ex-Officio	Quantidade de Representações enviadas à COE. (PDO e PDE)	4	4	4	4
Responder a diligências	Quantidade de pedidos de diligência recebidos.	0	1	1	0
Ampliar a equipe de pessoas colaboradoras, visando ampliar o alcance das ações de fiscalização profissional	Quantidade de pessoas colaboradoras indicadas com Portaria	0	1	0	1
Apoiar e fortalecer a participação das pessoas colaboradoras da COF nas ações de fiscalização	Número de ações de fiscalização envolvendo pessoas colaboradoras	1	1	1	1

Eixo Estratégico: Exercício Profissional

Objetivo Estratégico: Garantir que a ética e as normativas profissionais sejam observadas e cumpridas, promovendo a responsabilização reflexiva do profissional.

Ano: 2025

Ação Estratégica	Indicador	Meta 1º tri	Meta 2º tri	Meta 3º tri	Meta 4º tri
Manter um contínuo aprimoramento dos fluxos e das ferramentas de trabalho visando à otimização das tarefas relacionadas à tramitação dos processos disciplinares, envolvendo, para tanto, os demais setores relacionados.	Quantidade de reuniões	12	12	12	12
Organizar e assessorar as Plenárias exclusivas de COE.	Quantidade reuniões Plenárias de COE	4	5	5	0
Organizar e assessorar as sessões de julgamento.	Quantidade de sessões de julgamento	7	10	10	0
Organizar e assessorar a realização dos trâmites que envolvem a mediação e outros meios de solução consensual de conflitos.	Quantidade de análises de pedidos de mediação	6	18	18	18
Organizar e realizar os trâmites que envolvem a instrução processual (audiências, diligências, perícias).	Quantidade de análises de necessidade de instrução processual	0	6	6	6

PLANO DE AÇÃO ESTRATÉGICO

Ação Estratégica	Indicador	Meta 1º tri	Meta 2º tri	Meta 3º tri	Meta 4º tri
Organizar e assessorar a realização dos trâmites que envolvem a produção de pareceres por pessoas colaboradoras da COE.	Quantidade de pareceres em andamento, acompanhados pela equipe da COE.	17	17	17	17
Organizar e realizar reuniões dos dois núcleos de trabalho, contando com a presença da equipe técnica e das pessoas colaboradoras para aprofundar discussões quanto aos enquadramentos legais das supostas infrações éticas, auxiliando as pessoas colaboradoras na elaboração dos pareceres da COE	Quantidade de reuniões.	24	24	24	24
Fomentar a realização de reuniões entre as pessoas colaboradoras organizadas em Comissões de Instrução para discussão e execução de tarefas relacionadas aos trâmites processuais.	Quantidade de reuniões.	72	72	72	72
Organizar e realizar reuniões de despachos entre a equipe e a pessoa Cons. Presidente da COE, através de discussões técnicas e definição de encaminhamentos.	Quantidade de reuniões.	12	12	12	12
Elaborar normativas no âmbito regional (resoluções, portarias) para regulamentar as atividades da Comissão de Ética.	Quantidade de normativas.	1	0	2	0
Elaboração de artigos para a Revista Contato.	Quantidade de artigos	1	1	1	1
Orientar partes do processo e pessoas procuradoras quanto aos trâmites processuais, orientar pessoas interessadas em formalizar denúncias, bem como orientar pessoas conselheiras relatoras do Plenário.	Quantidade de orientações	431	431	431	431
Fomentar a realização de encontros de formação e atualização da equipe, de pessoas conselheiras e das pessoas colaboradoras da COE, com participação de pessoas palestrantes convidadas e setores de interface.	Quantidade de encontros	1	1	1	1
Fortalecer espaços de alinhamento técnico-administrativo entre Comissão de Orientação e Fiscalização e Comissão de Ética, a partir dos posicionamentos ético-políticos do Plenário	Quantidade de reuniões de alinhamento	1	1	1	1
Manter interlocução no âmbito do Sistema Conselhos, por meio da participação em encontros, reuniões temáticas, oficinas e pesquisas promovidas pelo CFP e demais Regionais, contribuindo com a discussão e o aprimoramento das pautas pertinentes referentes aos principais desafios enfrentados pela COE na tramitação dos processos disciplinares.	Quantidade de reuniões/pesquisas	7	7	7	7

07

**Acompanhamento,
controle e avaliação
do plano**



O processo de acompanhamento, controle e avaliação de um plano estratégico é algo crítico e contínuo, que visa monitorar e avaliar a implementação das ações estratégicas definidas. Tal processo desempenha um papel fundamental para assegurar que a execução do plano aconteça conforme planejado e que os objetivos sejam alcançados de maneira eficaz. É um processo contínuo de avaliação e ajustes que pretende garantir que as ações estratégicas estejam alinhadas com os objetivos definidos. Esse processo oferece a flexibilidade necessária para responder às mudanças do ambiente e maximizar as chances de sucesso na implementação do plano.

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

Nesse contexto, o presente trabalho contempla, também, processos de monitoramento e avaliação ao longo da execução do Plano. O referido monitoramento dar-se-á **por meio de um Relatório interativo de acompanhamento de indicadores quantitativos e metas do CRP-PR 2025**. O Relatório fornecerá o status de cada ação listada, bem como os respectivos indicadores quantitativos e metas por trimestre, para o ano de 2025. Além disso, apresentará gráficos com a visualização geral da evolução das metas até o final de 2025, considerando o percentual já realizado em relação ao total previsto até o fim da atual gestão.

Vale ressaltar que a elaboração do plano de ação teve início durante as oficinas de Planejamento Estratégico, prevendo-se sua expansão e continuidade em um processo de trabalho que engloba a realização de reuniões de acompanhamento por eixo estratégico, cujo objetivo é proporcionar orientação e impulsionar o avanço nas ramificações das diretrizes estratégicas, promovendo um planejamento eficiente nos âmbitos tático e operacional.

A responsabilidade pela condução desse processo de trabalho recai sobre a equipe de gestão do CRP-PR, que desempenhará um papel central de garantir o envolvimento das pessoas conselheiras e da força de trabalho no processo de formulação, implementação e monitoramento das iniciativas que visam atingir os objetivos da autarquia.

Além da equipe de gestão, cabe aqui ressaltar a importância da comunicação nesse processo de monitoramento. A comunicação no CRP-PR desempenha um papel fundamental no fortalecimento do posicionamento das grandes pautas defendidas pelo Conselho que incidem na categoria e sociedade.

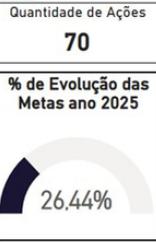
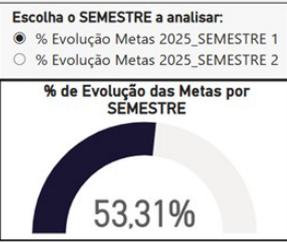
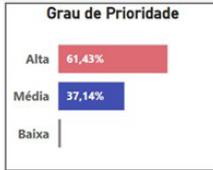
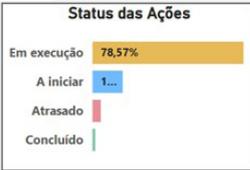
Por meio de uma comunicação estratégica e eficaz, o Conselho busca disseminar informações relevantes e engajar ativamente o público interno e externo em questões cruciais relacionadas à justiça social, valorização e ao exercício da profissão. Isso envolve a criação de canais de comunicação acessíveis e inclusivos, bem como o desenvolvimento de conteúdo informativo e educativo que sensibilize e mobilize seus públicos.



Conselho Regional de Psicologia do Estado do Paraná (CRP-PR)
Relatório de Acompanhamento das Metas do Plano de Ação Estratégica 2025



Eixo Estratégico	Objetivo Estratégico	Responsável	Status	Prioridade	Categoria da Ação
Todos	Todos	Todos	Todos	Todos	Todos



Item	Descrição da Ação	Interface
Search	Search	Search

Item	Eixo	Objetivo Estratégico	Categoria da Ação	Descrição da Ação	Prioridade	Responsável	Interface
GG.01	DI	DI-OE3 - Promover melhores condições de trabalho, com foco na valorização do bem-estar e na proteção da saúde mental, garantindo um ambiente saudável e equilibrado para a equipe de trabalhadoras e trabalhadores	Contratação de Serviços	Modernizar a gestão da autarquia por meio do uso de tecnologias (software integrado de governança) que facilitem o planejamento, acompanhamento e execução de ações estratégicas, promovendo eficiência, transparência e resultados mensuráveis	Alta	Gerência Geral	Informática
GG.02	DI	DI-OE2 - Fortalecer a comunicação institucional por meio da inovação tecnológica e da integração de mídias digitais, promovendo a agilidade, acessibilidade e eficiência na disseminação de informações e no engajamento com os públicos internos e externos	Contratação de Serviços	Elaborar o Plano de Comunicação Institucional do Conselho, alinhado a seu plano Estratégico	Média	Gerência Geral	Diretoria, Comissão de (CCS), Técnica
GG.03	DI	DI-OE2 - Fortalecer a comunicação institucional por meio da inovação tecnológica e da integração de mídias digitais	Qualificação da equipe	Implementar o plano de comunicação institucional do CRP-PR	Média	Gerência Geral	Diretoria, Comissão de (CCS), Técnica

Microsoft Power BI

1 de 4



Conselho Regional de Psicologia do Estado do Paraná (CRP-PR)
Relatório de Acompanhamento das Metas do Plano de Ação Estratégica 2025

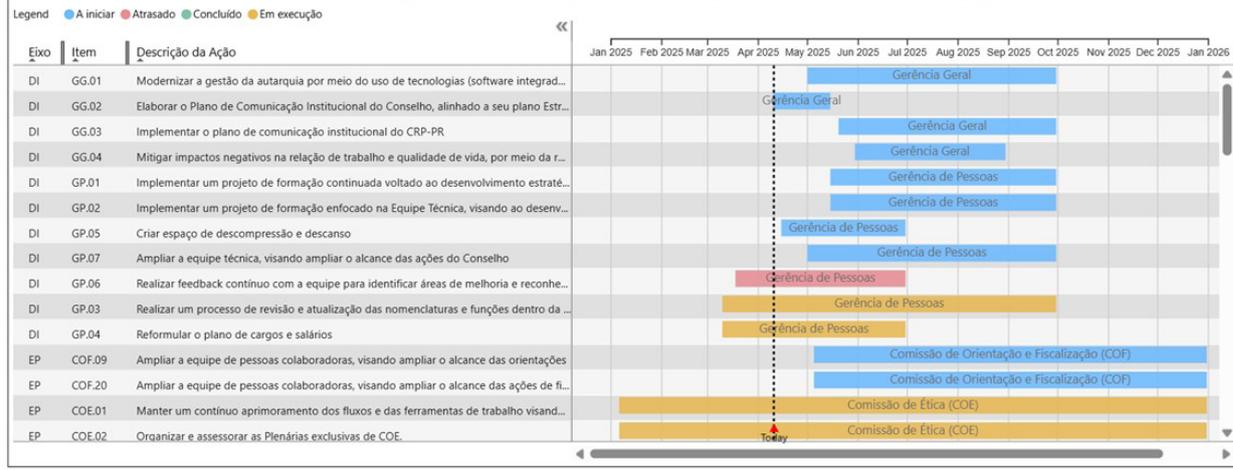


Eixo Estratégico	Objetivo Estratégico	Responsável	Status	Prioridade	Categoria da Ação
Todos	Todos	Todos	Todos	Todos	Todos



Item	Descrição da Ação	Interface
Search	Search	Search

Quantidade de Ações	Data INÍCIO	Data FIM
70	06/01/2025 01/07/2025	14/03/2025 31/12/2025



Microsoft Power BI

2 de 4





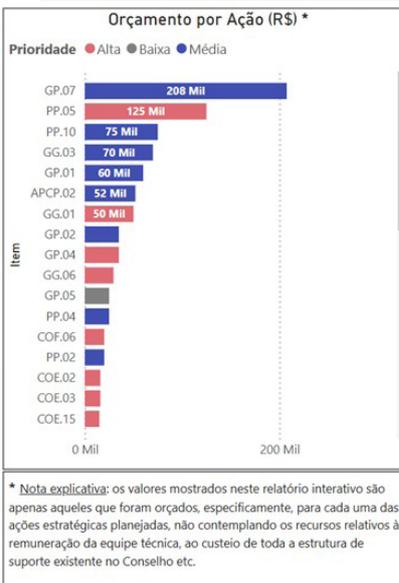
Conselho Regional de Psicologia do Estado do Paraná (CRP-PR)
Relatório de Acompanhamento das Metas do Plano de Ação Estratégica 2025



Eixo Estratégico: Todos | Objeto Estratégico: Todos | Responsável: Todos | Status: Todos | Prioridade: Todos | Categoria da Ação: Todos



Evolução das Metas
Cronograma
Orçamento
Panorama Geral



Orçamento (R\$) *		Quantidade de Ações	Valor Total (R\$) - Orçamento	
1.020.507,39		70	0,00	207.507,39

Item	Descrição da Ação	Interface	Centro de Custo (código)
Search	Search	Search	Search

Eixo	Item	Descrição da Ação	Responsável	Recursos necessários (tipos de recursos, especificações, observações etc.)	Orçamento (R\$)
DI	GG.01	Modernizar a gestão da autarquia por meio do uso de tecnologias (software integrado de governança) que facilitem o planejamento, acompanhamento e execução de ações estratégicas, promovendo eficiência, transparência e resultados mensuráveis	Gerência Geral	Contratação de prestação de serviços	50.000,00
DI	GG.02	Elaborar o Plano de Comunicação Institucional do Conselho, alinhado a seu plano Estratégico	Gerência Geral	Reuniões de equipe	0,00
DI	GG.03	Implementar o plano de comunicação institucional do CRP-PR	Gerência Geral	Contratação de prestação de serviços	70.000,00
Total					1.020.507,39

Microsoft Power BI

< 3 de 4 >



Conselho Regional de Psicologia do Estado do Paraná (CRP-PR)
Relatório de Acompanhamento das Metas do Plano de Ação Estratégica 2025



Eixo Estratégico: Todos | Objeto Estratégico: Todos | Responsável: Todos | Status: Todos | Prioridade: Todos | Categoria da Ação: Todos



Evolução das Metas
Cronograma
Orçamento
Panorama Geral

Status das Ações

Em execução: 78,57%

A iniciar: 1...

Atrasado

Concluído

Grau de Prioridade

Alta: 61,43%

Média: 37,14%

Baixa

Ações por Categoria

Escolha o TRIMESTRE:

% Evolução Metas 2025_1o tri...

Quantidade de Ações

70

% de Evolução das Metas por TRIMESTRE

114,84%

% de Evolução das Metas ano 2025

26,44%

Item	Descrição da Ação	Interface	Orçamento (R\$) *	Data INÍCIO	Data FIM
Search	Search	Search	1.020.507,39	06/01/2025	14/03/2025

Legend: ● A iniciar ● Atrasado ● Concluído ● Em execução

Microsoft Power BI

< 4 de 4 >



08

Anexos

*Alguns registros fotográficos do
Planejamento Estratégico*

Dia 01

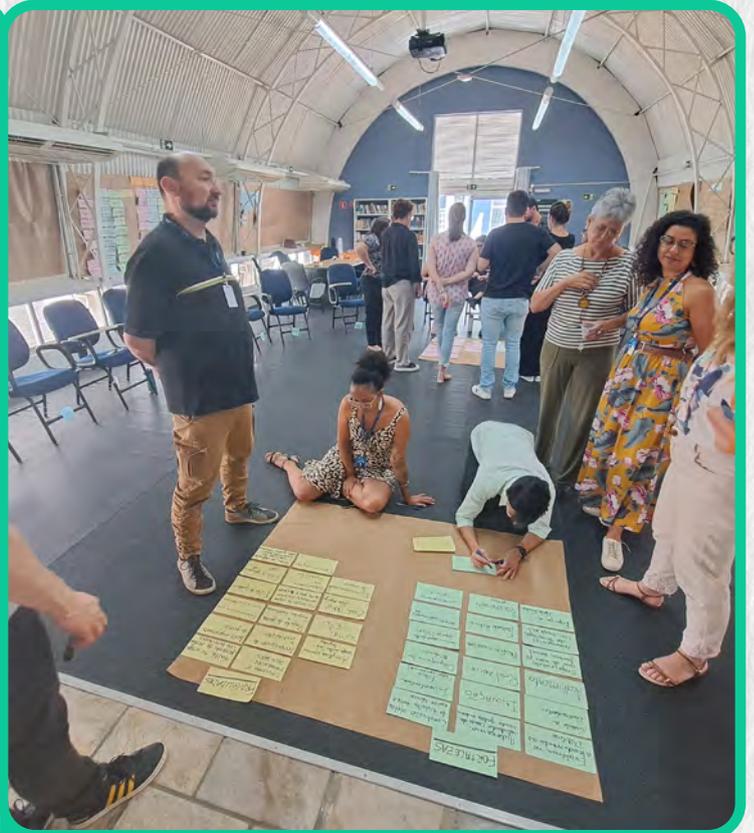
Registros Fotográficos

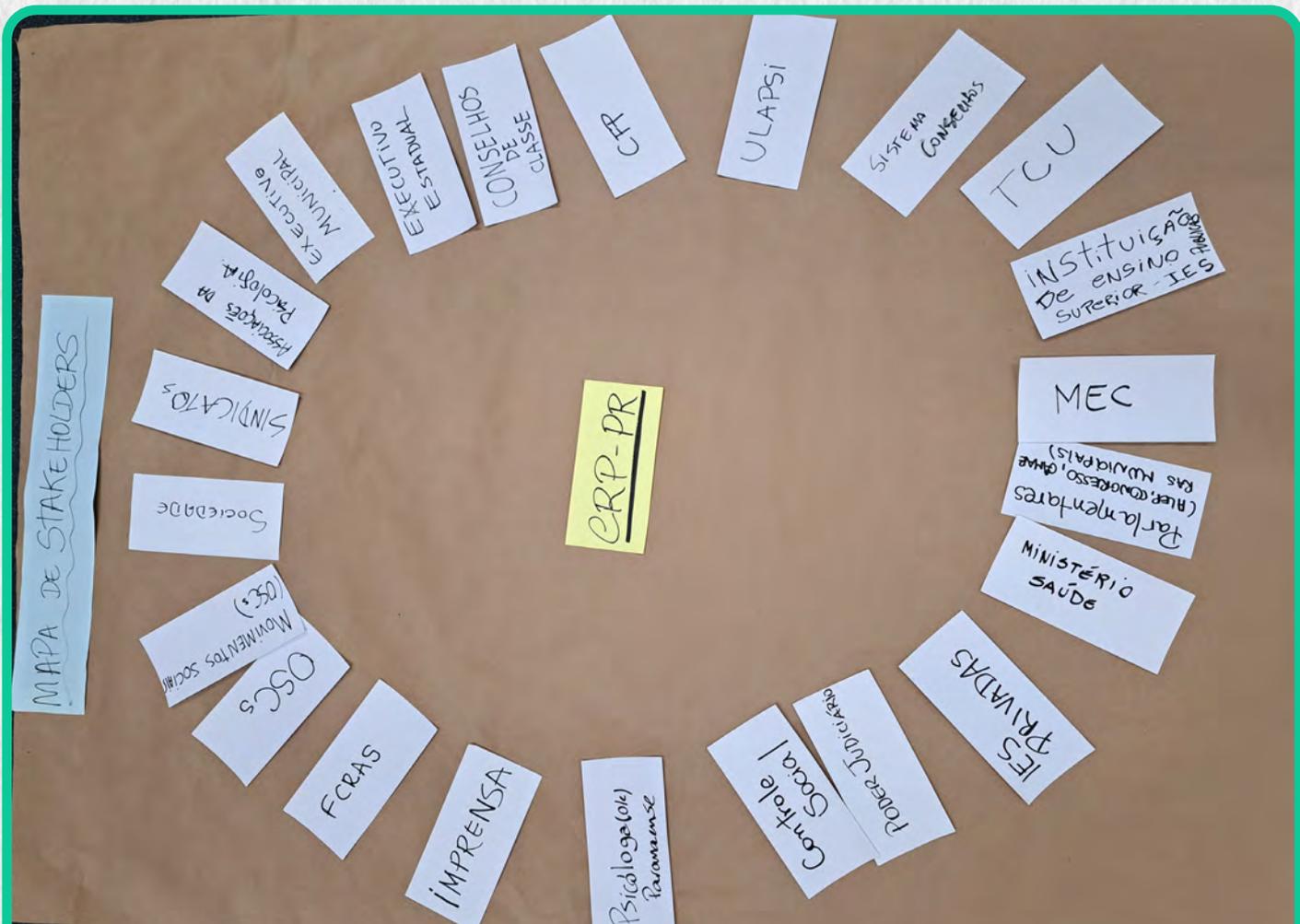




Dia 02

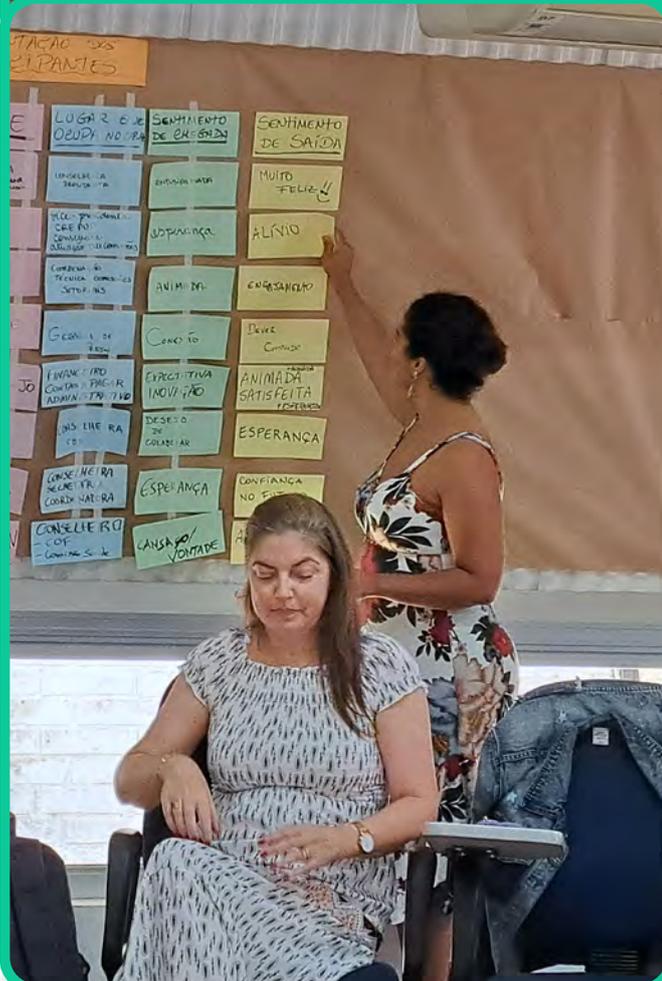
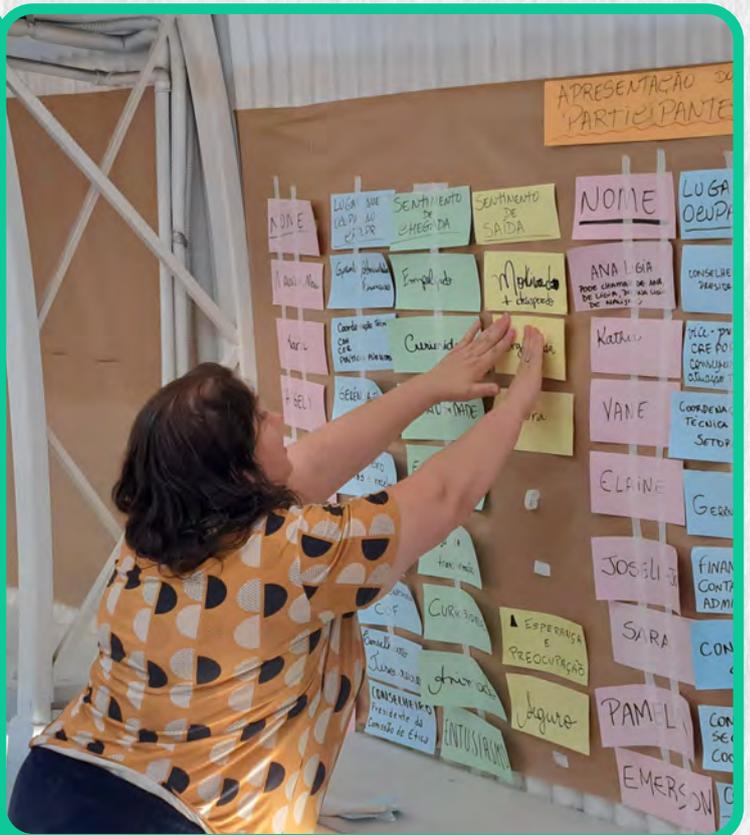
Registros Fotográficos

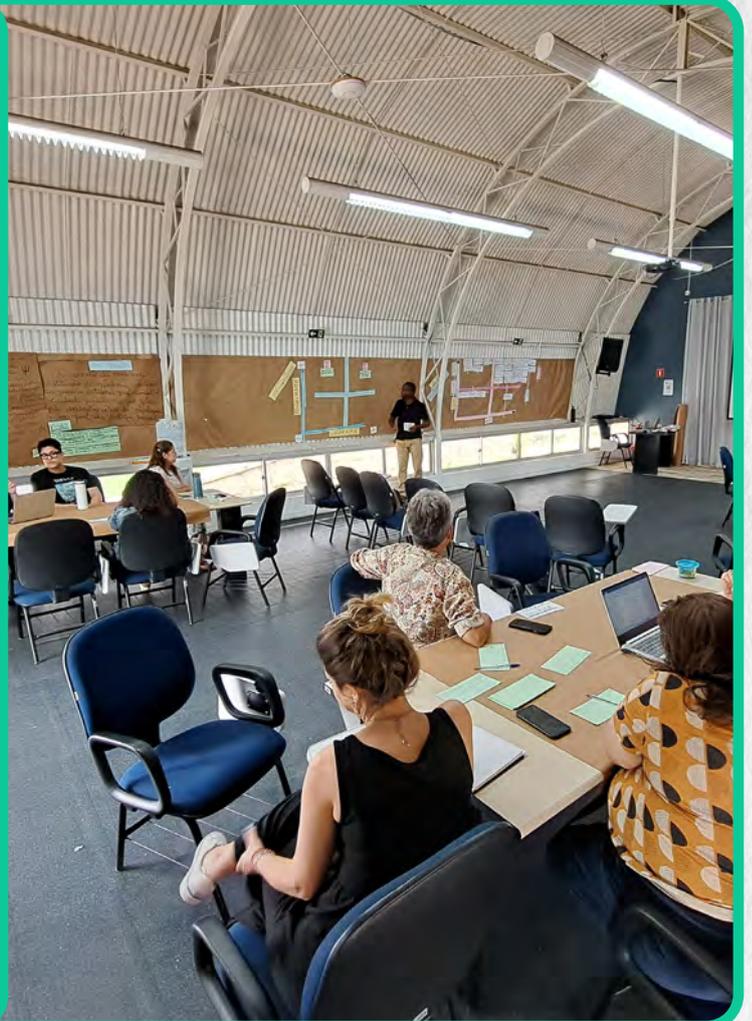
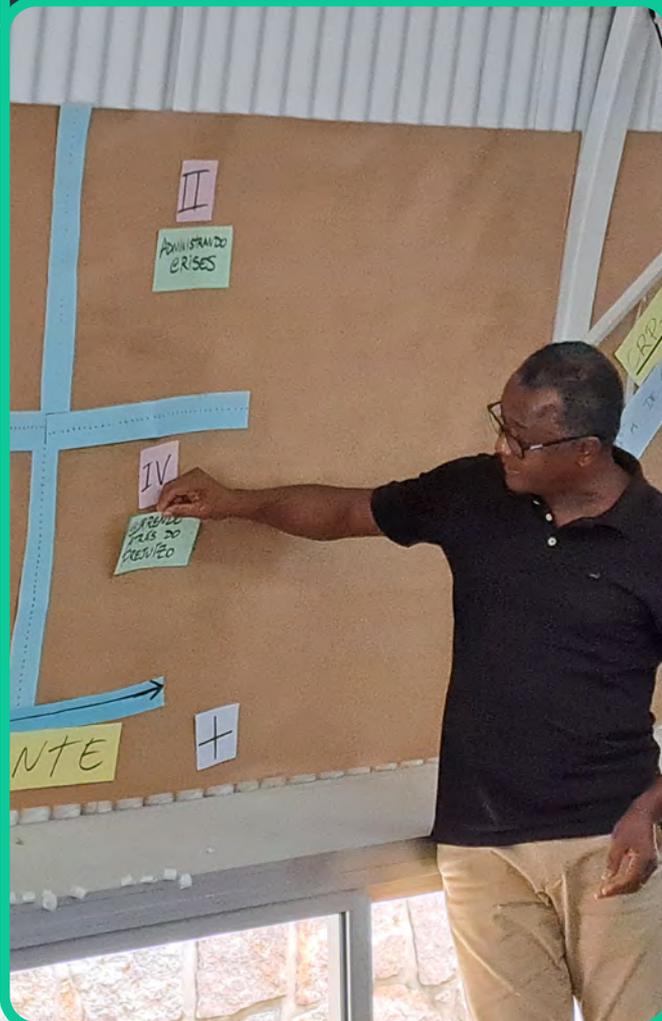


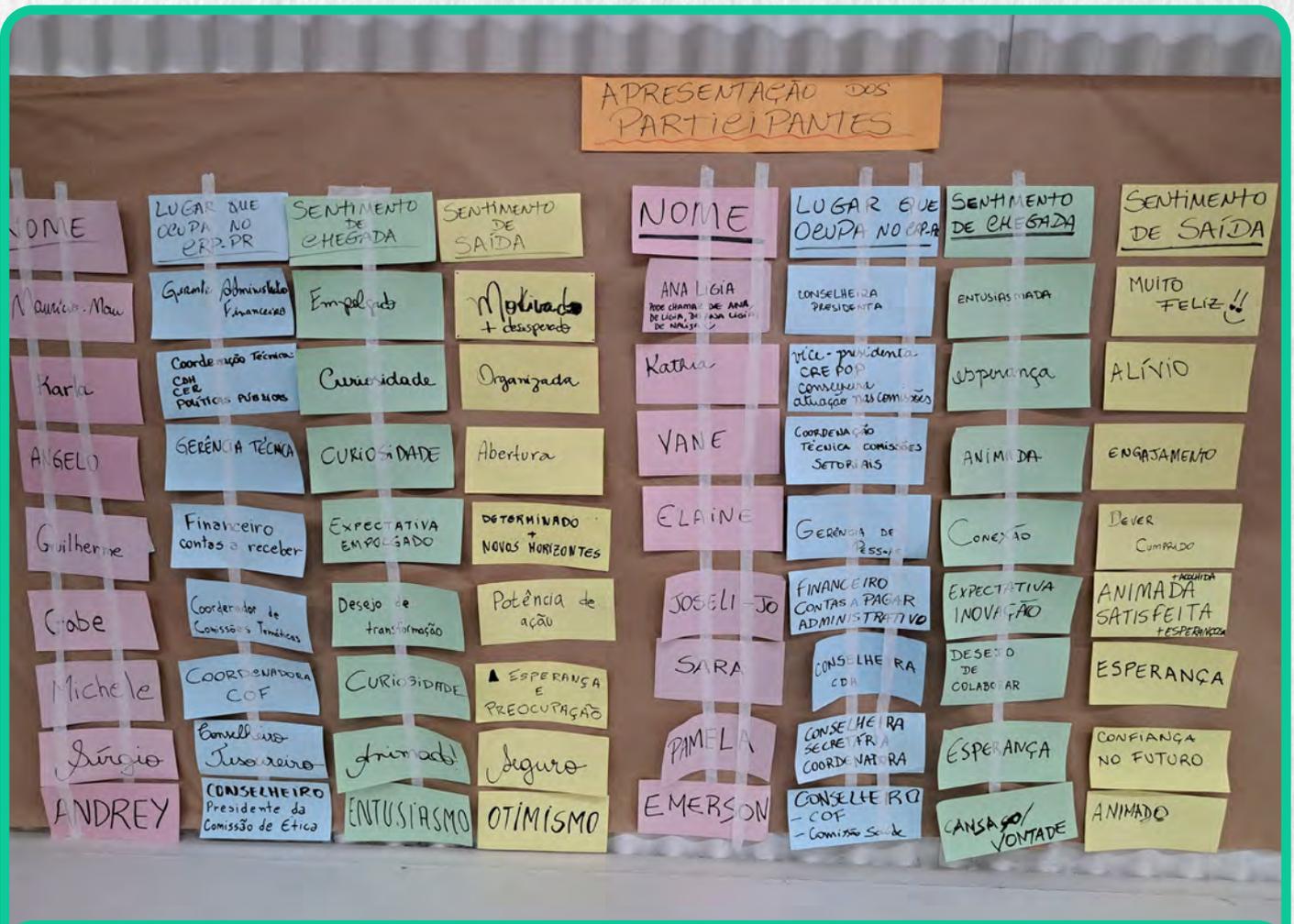


Dia 03

Registros Fotográficos









Utilizando o Planejamento Estratégico como
Ferramenta de Aprendizagem Organizacional

Conselho Regional de Psicologia do Paraná (CRP-PR)

REVISÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

PARTICIPAR
DESENVOLVIMENTO E AVALIAÇÃO DE PROJETOS

Consultoria:
Janeiro 2025

Gestão
2022-2025