

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

**2022-2024**

**DIRETORIA**

**Diretor -Presidente:** Rilder Flávio de Paiva Campos  
**Diretor Vice-Presidente:** Daniella Fernandes Paiva  
**Diretora Técnica:** Rilma de Fátima Paiva Campos Lima  
**Diretor Administrativo:** Ibernnon Martins Gomes  
**Diretora Social:** Sueli Câmara de Almeida

**CONSELHO FISCAL**

Clara Fernandes Paiva Fernandes Rodrigues  
Karla Souza da Mota  
Tereza Elizabeth F. de Faria  
Fernando Paiva Campos

**CONSELHO CONSULTIVO**

Aldo de Medeiros Lima Filho  
José Alexandre Pereira Pinto  
Sandra Lúcia Viana Boff

**COORDENAÇÃO, ELABORAÇÃO E REDAÇÃO**

Ana Jarvis de Melo Campos

**COLABORAÇÃO**

Ana Kariny Cabral Araújo  
Ana Crisslainy da Costa Monteiro  
Anne Karinne Dantas  
Cinthia de Carvalho Moreno  
Lady Kely Farias da Silva  
Isabelle Medeiros Resende  
Keilha Israely Fernandes de Araújo  
Jacinta Carla da Silva  
Jéssica Kelly de Souza Bezerra França  
Julyana Andreza Duarte Luz  
Fábio Ferreira Silva  
Maria Neide Borba Maia Filha  
Michelle Pffifer Medeiros dos Santos  
Natália dos Santos Cavalcanti  
Rilvana Flávia de Paiva Campos Câmara  
Sandra Fernandes da Costa  
Simone de Melo Norah Campos  
Telma Lúcia Silva de Araújo  
Thales Costa Alcântara

Natal

DEZ/2021

### 1. Apresentação da Casa Durval Paiva

O surgimento de Organizações Não Governamentais – ONG’s no Brasil vem desde os anos 70, com o propósito de suprir lacunas não preenchidas pelo Estado, por meio de voluntariado nas áreas de assistência social, cidadania, educação e cultura. Nas décadas seguintes, houve uma proliferação e o papel dessas organizações passou a ser cada vez mais expressivo, deste modo, coube ao Estado criar mecanismos de diálogo e apoio a essas instituições que exerciam uma função de complementação, quando não substituição, das ações governamentais.

Na década de 90 o cenário de crise nos aspectos sociais, culturais, ambientais, econômicos e políticos apontou como consequência, múltiplas reformas e ajustes estruturais impostos pelas demandas das sociedades em relação ao poder público. No Brasil, este movimento de reestruturação dos governos e de sua relação com a sociedade e o mercado, denominado de Reforma de Estado, instituiria, segundo Bresser Pereira (2000), a separação das políticas regulatórias – que permaneceriam centralizadas – das atividades de execução e prestação de serviços que passariam a ser descentralizadas.

Nessa perspectiva, Diniz (2001) destaca o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado - MARE, o qual propôs a inovação dos instrumentos de política para os serviços sociais, através da implantação de organizações sociais, que, por meio de processos de publicização, produziram bens e serviços públicos não exclusivos do Estado. Assim, desenha-se um cenário de propostas para novas formas de organização do Estado e de sua relação com a sociedade. Daí, surge no Brasil a expressão “terceiro setor”. Para definir terceiro setor, existem, na literatura, algumas expressões como: “organizações sem fins lucrativos”, “organizações voluntárias”, “setor independente”, “organizações não-governamentais”, “filantropia” etc (Bresser Pereira, 1999).

Segundo Franco em “A reforma do Estado e o terceiro setor”, o terceiro setor apresenta também uma grande diversidade interna, segundo a natureza das entidades que o compõem, incluindo-se desde entidades beneficentes de assistência social, organizações não governamentais - ONGs, entidades representativas patronais e profissionais, associações de benefício mútuo até organizações de promoção e luta de interesses sociais, organizações religiosas e partidárias, as quais tem-se as seguintes características em comum: a) estão fora da estrutura formal do Estado; b) não têm fins lucrativos; c) são constituídas por grupos de cidadãos na sociedade civil como pessoas de direito privado; d) são de adesão não-compulsória; e) produzem bens e serviços de uso (interesse) coletivo.

Seguindo essa linha, Farah (2001) compreende que o terceiro setor tem uma atuação complementar às políticas públicas orientadas para a superação de desigualdades estruturais vivenciada no País. Corroborando com a opinião de Farah, Tenório (2000) reconhece o setor como um importante vetor de mudança e de desenvolvimento social a partir de alianças, e sob esse aspecto, seria um instrumento de implantação, acompanhamento e avaliação de políticas públicas junto ao Estado.

Com essa nova perspectiva de atuação, o terceiro setor deixa de ser apenas constituído por entidades “filantrópicas” para se tornarem Organizações Sociais que assumem um protagonismo ativo no processo de consolidação do estado democrático de direito, tornando-se propositivas, parceiras e executoras de políticas sociais, educacionais, ambientais, dentre outras. Nessa perspectiva, ressaltam-se os avanços trazidos pela Lei

13.019/2014 – Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil - MROSC que surge para regulamentar o regime jurídico no que tange as parcerias entre a Administração Pública e as Organizações da Sociedade Civil (OSC), e suas derivações no tocante ao estabelecimento do lastro legal que orienta a transparência e a boa gestão dos recursos públicos pelo setor não governamental, proporcionando legitimidade, reconhecimento e importância da atuação social dessas instituições.

Portanto, superando a fase da caridade, as ONG's vêm buscando estratégias e mecanismos que lhes garantam sustentabilidade organizacional, financeira e humana, qualificando e profissionalizando o quadro de dirigentes, de colaboradores e também fortalecendo politicamente o público alvo. Assim, vem estruturando uma governança que define responsabilidades e orienta para um processo de tomada de decisão assertivo, e, assim, possibilita uma longevidade para os serviços prestados à sociedade. Nesse cenário, há 27 anos, atua a Casa Durval Paiva, objetivando contribuir para o desenvolvimento social do Rio Grande do Norte e do Brasil, minimizando as desigualdades sociais e a falta de assistência psicossocial das crianças e adolescentes acometidos com câncer e doenças hematológicas crônicas e seus familiares.

Contudo, ressalta-se que desde 2020, o mundo e o País, tem estado em ampla crise sanitária, em função da Pandemia, ocasionada pela Covid-19, o que acelerou e agravou a crise nos âmbitos econômico, social e político. Tais fatores só aumentaram os desafios para superação de barreiras e para formulação de uma agenda inovadora, propositiva e construtiva. Ademais, há que se considerar o fato de ser detentor de um extenso território geográfico, incidindo sobre ele grandes desafios entre regiões, sejam econômicos, sociais e culturais. Diferenças que conseqüentemente trazem desigualdades, repercutindo negativamente na atuação das instituições em geral, inclusive da Casa Durval Paiva.

Nesse contexto, evidencia-se que o INCA (2020) entende por câncer um conjunto de mais de 100 doenças, que têm em comum o crescimento desordenado de células que atingem tecidos e órgãos e podem afetar outras regiões do corpo. Considerado um problema de saúde pública no mundo, exige tratamentos de alto custo e de longa duração. No câncer infantojuvenil (de 0 a 19 anos) o desafio é ainda mais sensível, pois não existem evidências de medidas de prevenção efetivas, são mais raros e, em geral, mais agressivos. No entanto, diferentemente da doença em adultos, possuem grandes chances de cura, com o diagnóstico precoce e acesso rápido ao tratamento de qualidade, as chances de cura podem chegar até 80%.

No Brasil, o câncer é a 1ª causa de morte por doença infantojuvenil, nele surge 8.460 novo casos por ano e no RN – Rio Grande do Norte, 130 novos casos/ano – ver figuras 1 e 2. Assim, entende-se que o diagnóstico na fase precoce da doença é fundamental para o aumento das chances de cura, além de possibilitar um tratamento menos invasivo, com efeitos colaterais mais tênues, portanto reduzindo os impactos negativos nos pacientes e familiares. Realizar diagnóstico precoce, faz parte da missão e da visão da Casa Durval Paiva, porém torna-se um desafio em virtude de fatores como a imprecisão dos sinais e sintomas da doença, o que pode ser confundido com outras enfermidades comuns nessa faixa etária. Por isso, capacitar profissionais da saúde e sensibilizar profissionais da educação, objetivando acelerar o diagnóstico e o devido encaminhamento do paciente aos hospitais especializados, torna-se uma das ações prioritárias deste planejamento estratégico.

Figura 1: Panorama do câncer infantojuvenil no Brasil

### O CÂNCER INFANTOJUVENIL NO BRASIL

#### POPULAÇÃO INFANTOJUVENIL (0 - 19 ANOS) E ESTIMATIVA DE INCIDÊNCIA ANUAL DE CÂNCER NAS REGIÕES. Brasil, 2020

Fontes: IBGE, 2021; INCA, 2018.

Estimativa de novos casos:

**BRASIL: 8.460**

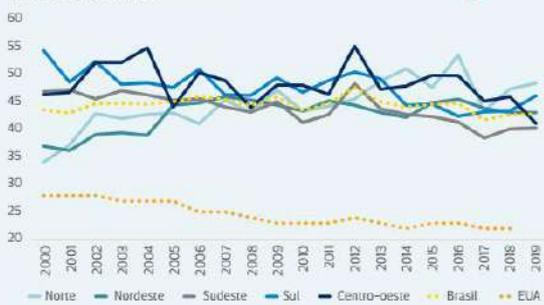
Taxa bruta: 138,44/milhão



#### SÉRIE TEMPORAL DE MORTALIDADE POR CÂNCER INFANTOJUVENIL, SEGUNDO REGIÕES, BRASIL E ESTADOS UNIDOS

por 1 milhão de crianças e adolescentes 2000-2019

Fontes: IBGE, 2021; Sistema de Informações sobre Mortalidade, 2021; SEER, National Cancer Institute, 2021.



Fonte: Instituto Desiderata (2021)

#### ATENDIMENTO INFANTOJUVENIL (des. 2020)

NÚMERO DE SERVIÇOS HABILITADOS EM ONCOLOGIA PEDIÁTRICA



**BRASIL: 75**

Nota: não incluem os serviços de hematologia.

RAZÃO DE MÉDICOS ONCOLOGISTAS PEDIÁTRICOS POR 1 MILHÃO DE CRIANÇAS E ADOLESCENTES



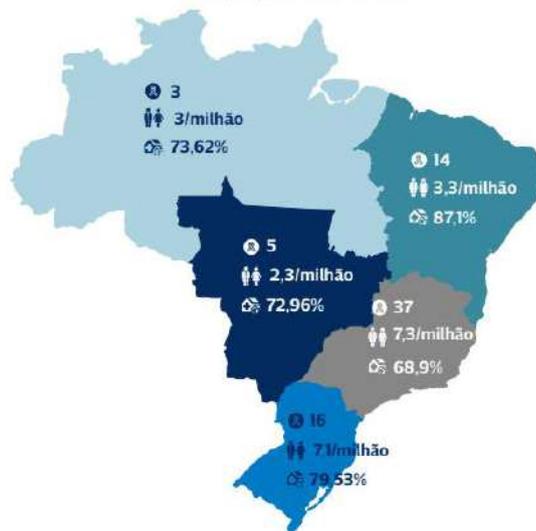
**BRASIL: 5,2/milhão**

89,9% do total de médicos oncologistas pediátricos atendem no SUS.

COBERTURA DE ATENÇÃO BÁSICA

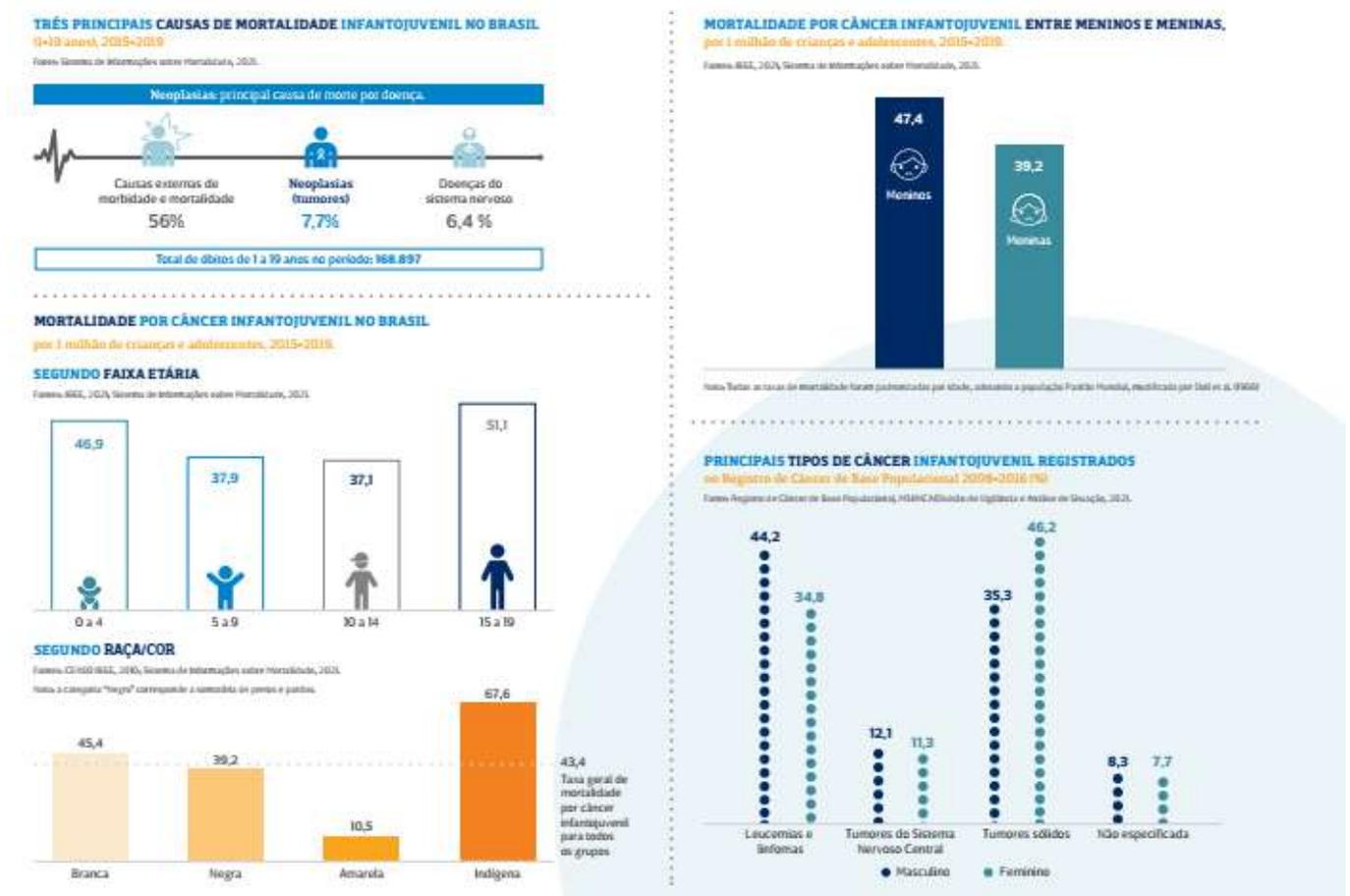


**BRASIL: 76,08%**



Fonte: Pesquisa nº 1309 de 12/2019 (IBGE, 2021), Cadastro Nacional de Estabelecimentos de Saúde, Secretaria de Atenção Primária à Saúde/SUS, (16-2021).

Figura 2: Panorama do câncer infantojuvenil no Brasil



Fonte: Instituto Desiderata (2021)

Como preconizado pelo Ministério da Saúde, pela complexidade inerente ao câncer infantojuvenil, o tratamento deve ser diferenciado. Consoante a esse princípio, atua a Casa Durval Paiva, oferecendo um ambiente hospitalar, agradável e lúdico, para que a equipe composta por profissionais de diversas matizes, quais sejam: assistência social, saúde, educação e geração e emprego e renda, possam desempenhar suas atividades de forma multidisciplinar e com capacidade para atender aos requisitos e cuidados específicos para a faixa etária em tela. Além de possibilitar acesso a exames e medicamentos, construção e reformas de casas.

Embora esteja no topo da mortalidade infantojuvenil, o câncer em crianças e adolescentes ainda não está na prioridade da agenda da saúde pública. Por isso, a realização de ações que coloquem o tema em evidência é importante para que políticas específicas sejam elaboradas e efetivadas. Daí a importância vital do trabalho em rede, objetivando atingir as questões da agenda 2030 e dos ODS – Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, na perspectiva de potencializar a multiplicação das ações para o alcance dos mesmos, seu fortalecimento, monitoramento e acompanhamento pela sociedade civil organizada, inclusive na formulação

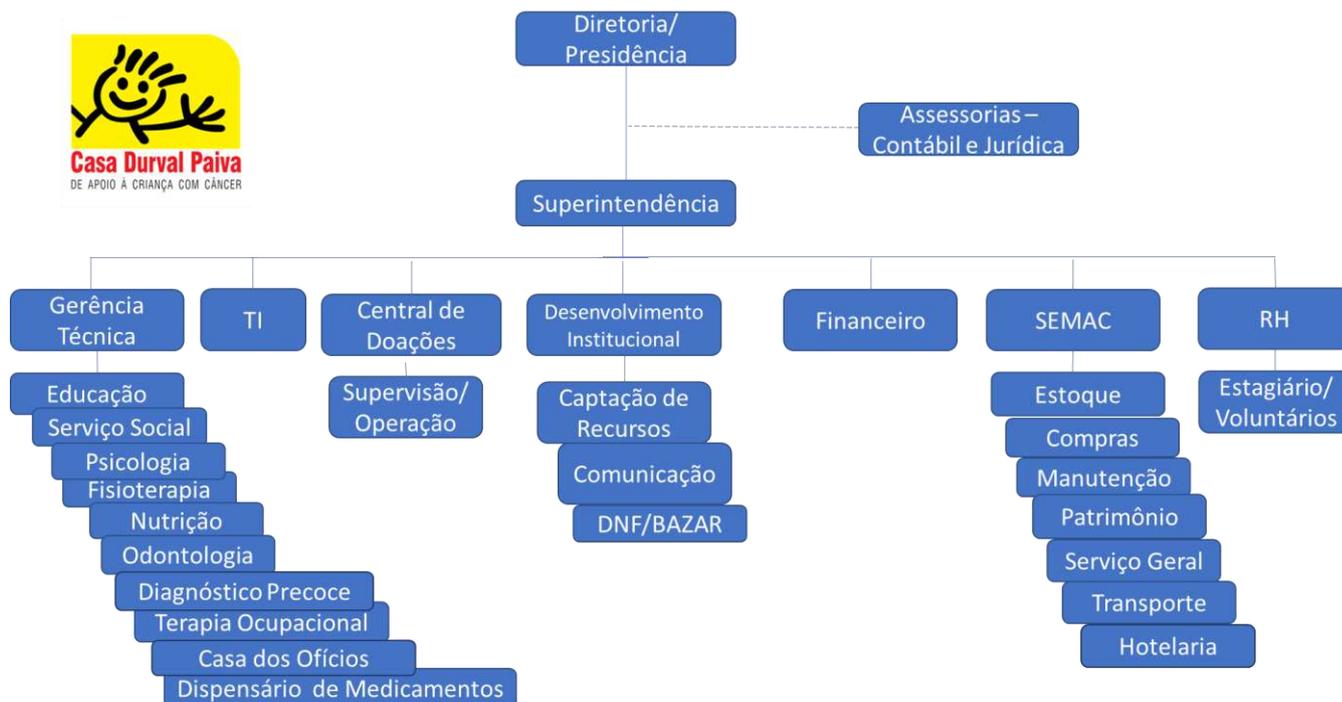
das políticas públicas, agilidade, impacto social articulado e maior interlocução com as autoridades políticas, governamentais e empresariado. A união dos esforços para consecução desses objetivos demanda muitos desafios que podem ser vencidos no comprometimento, compartilhamento e integração entre os parceiros desta rede. No entanto, para que isso ocorra, se faz necessário que os seus integrantes possuam clareza, domínio e consciência da importância das questões que incidem sobre o contexto da sua atuação social.

Todavia, as ações de advocacy para efetividade da incidência política ainda se mostram tímidas e frágeis, além de necessitar de mais ênfase para empoderamento do papel das instituições buscando o fortalecimento e consolidação de políticas, como por exemplo, de inclusão social para melhoria da qualidade de vida e dignidade dos pacientes portadores de câncer infantojuvenil. As ações das instituições do terceiro setor, somam esforços e conquistas para que se constitua uma realidade melhor para todos.

Assim, alia-se a necessidade de fortalecer a política de voluntariado, ampliando a legitimidade e o reconhecimento da importância da missão social perante a sociedade. Também é notório, pouco ou nenhum domínio, no que concerne a recente Lei do Marco Regulatório do Terceiro Setor frente às mudanças advindas a partir de sua publicação, suas implicações, obstáculos e oportunidades. Iniciativas pontuais e fragmentadas foram desenvolvidas acerca do tema, muitas restritas a iniciativas governamentais.

É nesse contexto que a Casa Durval Paiva está inserida, atuando no Rio Grande do Norte, há 27 anos, no suporte psicossocial a crianças e adolescentes com câncer e doenças hematológicas crônicas e suas famílias, promovendo a qualidade de vida e o exercício da cidadania. A Instituição possui fins não econômicos e, por sua transparência na gestão dos recursos e na demonstração de resultados, por 5 anos consecutivos tem estado entre as Melhores ONG's do Brasil, da região Nordeste e do RN, de acordo com premiação promovida pelo Instituto DOAR. No exercício de sua missão oferece hospedagem, transporte, alimentação, doação de roupas, calçados, brinquedos, cestas básicas mensais, medicamentos, passagens e atendimento multidisciplinar, dentre outros, conforme figura 3.

Figura 3: Organograma da Casa Durval Paiva



Além disso, trabalha incessantemente na sensibilização da população e dos profissionais de saúde acerca dos sinais e sintomas do câncer infantojuvenil para contribuir com o diagnóstico precoce. Em busca de uma melhor assistência, a instituição trabalha em redes articuladas entre o Estado, iniciativas privadas e outras organizações do terceiro setor, criando novas soluções, corroborando com execução de políticas públicas para melhorar a qualidade de vida das crianças e adolescentes e suas respectivas famílias.

Para orientar a Casa Durval Paiva em sua atuação, apresenta-se neste, o planejamento estratégico construído por representação de todos os setores da instituição. O objetivo deste, é ampliar os horizontes do corpo funcional, pois, em geral, as pessoas têm uma mentalidade mais operacional e focam apenas na entrega, sem analisar os impactos de suas ações para o negócio da entidade. Criar e estimular os indivíduos para uma cultura de planejamento é rever a rotina de cada setor, e isto não significa deixar o operacional de lado, mas o ato de parar e pensar, auxilia a direcionar a equipe a permanecer conectada com os objetivos organizacionais. A conduta não deve ser apenas de reação, mas sim, crítica e analítica.

Para tanto, foi considerado o cenário e o contexto exposto, para construção desse planejamento estratégico, aspectos do ambiente externo de ordem política, econômica, social, cultural e ambiental, e os elementos derivados destes, foram elencados e analisados com a finalidade de se identificar as oportunidades e as ameaças que podem surgir para a Casa Durval Paiva nos próximos 3 anos (2022 a 2024). E ainda, foi analisado de forma crítica e madura, os aspectos que caracterizam o ambiente interno da Casa Durval Paiva,

tanto naquilo que fortalece a organização, como em elementos que fragilizam à operação da entidade. A partir dessa análise de oportunidades e ameaças, forças e fraquezas, passou-se a rediscutir a missão, visão, valores, diretrizes estratégicas, objetivos estratégicos com seus respectivos indicadores, metas e ações. Importante ressaltar, que este planejamento estratégico será desdobrado em um plano de ação operacional para cada setor, deste modo fundamentado e alinhado às atividades do dia a dia da instituição.

### 2. Missão da Casa Durval Paiva

Acolher crianças e adolescente com câncer e doença hematológica crônica e seus familiares, antes, durante e após o tratamento, buscando a cura, contribuindo para o resgate da cidadania, dignidade e qualidade de vida.

### 3. Visão da Casa Durval Paiva

Ser referência nacional na excelência do acolhimento e nas práticas de promoção do diagnóstico precoce.

### 4. Valores da Casa Durval Paiva

- **Transparência:** Tornar evidente para todos os stakeholders (beneficiários, doadores, parceiros, voluntários, conselheiros, diretoria, fornecedores, colaboradores e comunidade em geral) as ações realizadas na instituição, bem como à aplicação/destinação dos recursos financeiros e não financeiros aportados na CDP.
- **Resolutividade:** Atuar com efetividade e integralidade na prestação dos serviços; com proatividade nas soluções de problemas, seja com pacientes e acompanhantes, seja com doador, seja com parceiros ou fornecedores, objetivando alcançar a satisfação dos beneficiários no atendimento de suas demandas.
- **Ética:** Agir com lisura, respeitando as leis, as normas institucionais, os códigos específicos da profissão, e manter uma conduta ilibada, não prejudicando a outrem por meio de seu exercício profissional nem agindo visando o benefício próprio.
- **Responsabilidade:** Operar com capacidade e consciência quanto aos atos que pratica no ambiente de trabalho, e especificamente, em relação às atividades que desempenha na CDP.
- **Respeito:** Agir com respeito as normas estabelecidas na instituição, tratando a própria instituição com zelo, atenção e consideração, bem como as pessoas que circundam (pacientes,

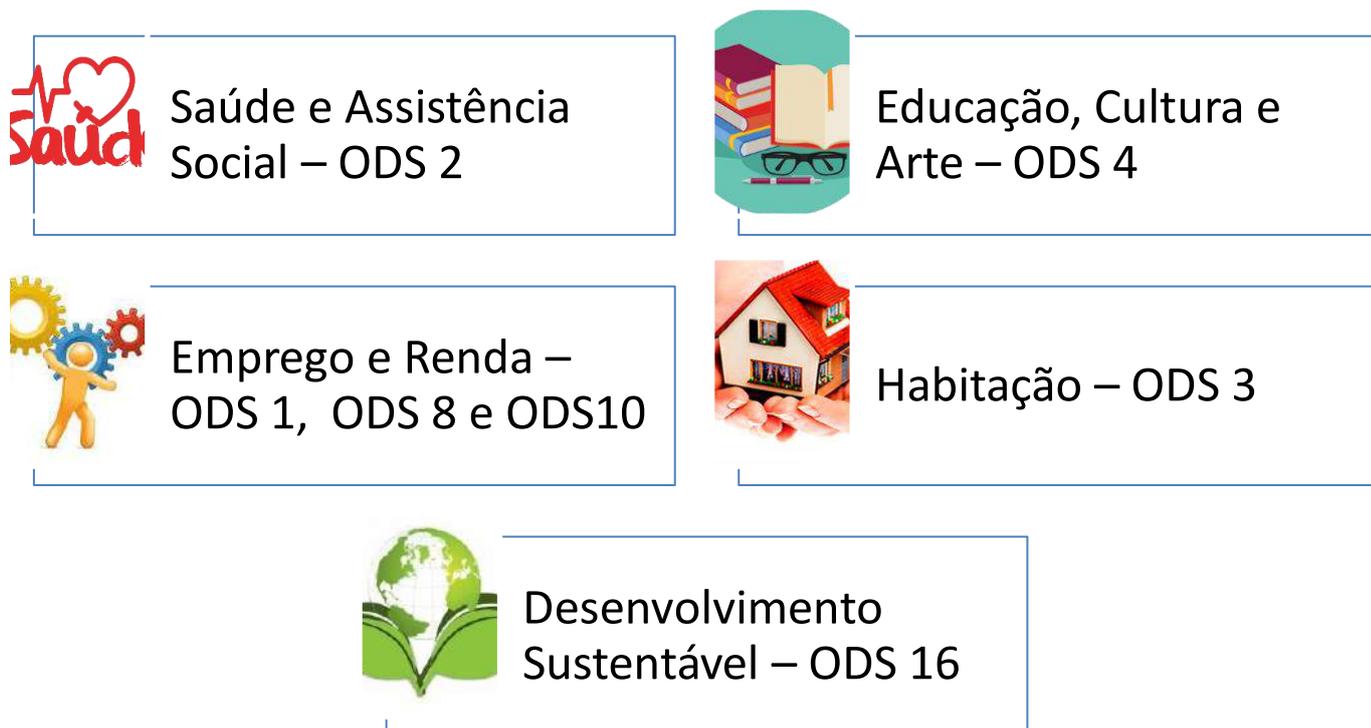
acompanhantes, visitantes, doadores, diretores, conselheiros e demais colaboradores).

- **Compromisso:** Atuar em conformidade com as atribuições assumidas com a instituição em relação às atividades que desempenha, visando atender a missão e a visão institucional.

### 5. Diretrizes estratégicas da Casa Durval Paiva

- Assistência Social e Saúde
- Educação, Cultura e Arte
- Emprego e Renda
- Habitação
- Desenvolvimento Sustentável

Figura 4: Diretrizes da Casa Durval Paiva



### 6. Objetivos estratégicos da Casa Durval Paiva

- Contribuir para o aumento do índice de diagnósticos precoces de câncer e doenças hematológicas infantojuvenis;

- Melhorar a qualidade de vida de pacientes diagnosticados;
- Garantir o processo de escolarizações (curricular)/formação (complementar) de crianças e jovens atendidos;
- Ofertar atividades de incentivo artístico e cultural para o público alvo da Casa;
- Promover o desenvolvimento de competências e habilidades profissionais para pacientes e acompanhantes;
- Propiciar habitações mais adequadas às necessidades dos pacientes e familiares;
- Diversificar as modalidades de captação de recursos financeiros;
- Ampliar e aperfeiçoar o relacionamento com doadores/parceiros/fornecedores;
- Monitorar e atualizar processos por área de gestão;
- Gerenciar as pessoas para atender com excelência os *stakeholders*;
- Garantir a boa aplicação dos recursos financeiros;
- Fortalecer a visibilidade institucional.

### 7. Objetivos: Indicadores, Metas e Ações

<b>Objetivo 1:</b> Contribuir para o aumento do índice de diagnósticos precoces de câncer e doenças hematológicas infantojuvenis			
<b>Indicadores</b>	% de profissionais das áreas da saúde, educação e da assistência social sensibilizados e capacitados por ano	<b>Metas</b>	30% dos profissionais da saúde 10% dos profissionais da educação 10% dos profissionais da assistência social
	Nº de municípios com profissionais sensibilizados/capacitados por ano		120 municípios/ano
	Nº de sensibilizações/capacitações por ano		40/ano
<b>Ações</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar capacitações/sensibilizações com conteúdo, carga horária e ministrantes;</li> <li>• Articular com os gestores municipais em torno da causa e da Casa;</li> <li>• Realizar campanhas publicitárias sobre sinais e sintomas do câncer infantojuvenil; Setembro Dourado e Dia Nacional de Combate ao Câncer Infantojuvenil.</li> </ul>		

<b>Objetivo 2:</b> Melhorar a qualidade de vida de pacientes diagnosticados			
<b>Indicadores</b>	Nº de atendimentos pela equipe multidisciplinar por ano	<b>Metas</b>	30.000
	Nº de eventos por ano		08
	Média anual atendidos pela equipe técnica		200
<b>Ações</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofertar e sensibilizar os beneficiários para usufruir dos serviços multidisciplinares institucionais;</li> <li>• Atender os beneficiários com humanescência.</li> </ul>		

<b>Objetivo 3:</b> Garantir o processo de escolarizações (curricular)/formação (complementar) de crianças e jovens atendidos			
<b>Indicadores</b>	Nº de alunos (beneficiários) em escolarização por ano	<b>Metas</b>	100 alunos/ano frequentando a classe domiciliar e hospitalar na fase de escolarização
	Nº de alunos (beneficiários) em formação complementar por ano		150 alunos/ano frequentando a classe domiciliar e hospitalar para formação completar
	% de evasão escolar		100% dos alunos frequentando classe domiciliar e hospitalar estejam ativos nas escolas de origem
<b>Ações</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover a participação dos alunos nas classes hospitalares e domiciliares;</li> <li>• Sensibilizar a comunidade escolar dos usuários para esclarecimento acerca do papel da escola no processo de adoecimento do educando.</li> </ul>		

<b>Objetivo 4:</b> Ofertar atividades de incentivo artístico e cultural para o público alvo da Casa			
<b>Indicadores</b>	Nº de atividades realizadas por ano	<b>Metas</b>	15/ano
	Nº participantes nas atividades por ano		150/ano

<b>Ações</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofertar atividades artesanato; desenho, musicalização; fotografia e poesia;</li> <li>• Promover passeios a museus, cinemas, feiras de artesanatos.</li> </ul>
--------------	--

**Objetivo 5:** Promover o desenvolvimento de competências e habilidades profissionais para pacientes e acompanhantes

<b>Indicadores</b>	% de atendidos sensibilizados por ano	<b>Metas</b>	50% dos cadastrados (paciente e acompanhante) sensibilizados/ano
	Nº de alunos que frequentam as oficinas por ano		200 alunos participantes ano
<b>Ações</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofertar cursos atrativos para jovens;</li> <li>• Ofertar cursos vinculados a atividades culturais;</li> <li>• Oferecer oficinas e capacitações para geração de emprego e renda;</li> <li>• Fomentar o empreendedorismo como meio de inclusão produtiva.</li> </ul>		

**Objetivo 6:** Propiciar habitações mais adequadas às necessidades dos pacientes e familiares

<b>Indicadores</b>	Nº de construções de casas por ano	<b>Metas</b>	4 habitações/ano
	Nº de reformas de casas por ano		2 reformas/ano
	Nº de parcerias para construções e reformas		Ampliar em 25% os recursos financeiros para construção/reformas de casas.
<b>Ações</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprimorar estudos socioeconômicos e definir critérios para escolha dos beneficiários;</li> <li>• Visitas em domicílios para emissão de parecer social das famílias assistidas;</li> <li>• Convênios com novos parceiros/financiadores;</li> <li>• Construir e reformar habitações oferecendo melhores condições de moradia.</li> </ul>		

**Objetivo 7:** Diversificar as modalidades de captação de recursos financeiros

<b>Indicadores</b>	% de receitas financeiras por modalidade de arrecadação	<b>Metas</b>	30% de fontes diversas e 70% TeleMKT
--------------------	---	--------------	--------------------------------------

	% de receitas arrecadas em outras fontes		Aumentar 40% da receita
	% de receitas arrecadas TeleMKT		Aumentar 40% da receita
<b>Ações</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliar as estratégias de captação nas modalidades de arrecadação;</li> <li>Aumentar valores arrecadados em todas as fontes de receitas.</li> </ul>		

<b>Objetivo 8:</b> Ampliar e aperfeiçoar o relacionamento com doadores/parceiros/fornecedores			
<b>Indicadores</b>	% de doadores fidelizados (doadores mensais)	<b>Metas</b>	Aumentar em 40% o número de doadores mensalistas
	% de parceiros efetivos (doações sistêmicas)		Aumentar em 40% o número de parcerias para doações financeiras e não financeiras
	% de fornecedores por tipo de serviço/produto		Aumentar em 20% o número de fornecedores por tipologia
<b>Ações</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Efetivar um canal de comunicação para apresentar de forma clara os objetivos e as razões pelas quais o possível apoiador deveria oferecer seus recursos, enfatizando a relevância da doação – CRM;</li> <li>Gerenciar a equipe da central de doações para tornar a doação sistêmica;</li> <li>Valorizar entes (parceiros e fornecedores) para engajamento.</li> </ul>		

<b>Objetivo 9:</b> Monitorar e atualizar processos por área de gestão			
<b>Indicadores</b>	% processo monitorados	<b>Metas</b>	Monitorar e atualizar 100% processos semestralmente.
	% processos atualizados		
<b>Ações</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisar os processos, verificando a sua eficácia e se necessário, atualizar as atividades;</li> <li>Acompanhar plano de ação setorial com indicadores e resultados;</li> <li>Analisar os dados dos relatórios setoriais.</li> </ul>		

<b>Objetivo 10:</b> Gerenciar as pessoas para atender com excelência os <i>stakeholders</i>			
<b>Indicadores</b>	% de colaboradores com perfis técnicos e comportamentais alinhados a cultura da CDP	<b>Metas</b>	90% do corpo funcional permaneçam por mais de 5 anos na instituição

	% de colaboradores desenvolvidos para atender às demandas institucionais com excelência		30% do corpo funcional com competências e habilidades para executar suas atribuições
	% de verificação da satisfação dos colaboradores		80% de colaboradores respondendo a pesquisa de clima organizacional
<b>Ações</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar programa de qualificação de pessoal;</li> <li>• Acompanhar a satisfação dos colaboradores por meio de ferramentas;</li> <li>• Atrair e reter pessoas com qualificações adequadas as demandas.</li> </ul>		

<b>Objetivo 11:</b> Garantir a boa aplicação dos recursos financeiros			
<b>Indicadores</b>	% de destinação financeira por rubrica	<b>Metas</b>	90% das despesas mensais financeiras com valores previamente estabelecidos em orçamento
	% de prestação de contas de projetos		100% das prestações de contas em conformidade com as regras e normas estabelecidas
	% de processos de pagamento		100% dos processos de pagamento atendendo aos requisitos legais e morais
	% de contratos		100% dos contratos em legalidade com os preceitos previstos em Lei
<b>Ações</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar plano orçamentário e financeiro de acordo com às necessidades da atividade finalística;</li> <li>• Acompanhar e atender todo o trâmite e exigências legais para cada tipo de parceria estabelecida;</li> <li>• Exigir que todo processo de pagamento esteja de acordo com às normas estabelecidas;</li> <li>• Garantir que todos os contratos firmados estejam em conformidade.</li> </ul>		

<b>Objetivo 12:</b> Fortalecer a visibilidade institucional			
<b>Indicadores</b>	% de ocupação de espaço na mídia de forma geral	<b>Metas</b>	Aumentar em 40% a inserção na mídia

Ações	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gerenciar o marketing digital;</li><li>• Capacitar profissionais envolvidos no processo.</li></ul>
-------	--

### 8. Avaliação do Planejamento Estratégico da Casa Durval Paiva

A partir da definição dos indicadores, metas e ações para cada objetivo estratégico da Casa Durval Paiva, é importante verificar se o desenvolvimento do negócio e os processos que a entidade planejou estão no caminho certo, além de averiguar se estão alinhados aos valores que norteiam a cultura da instituição. Assim, nesta seção, serão apresentados os métodos para aferir os resultados alcançados em cada ano deste triênio.

Visando monitorar se às atividades previstas para o triênio 2022 a 2024 estão sendo efetivadas, além de garantir que tais atividades estejam sendo desenvolvidas de acordo com os parâmetros definidos neste planejamento estratégico, foi estabelecido um processo de acompanhamento com base no plano de ação operacional setorial e no relatório setorial operacional e financeiro mensal. Cada setor, estrutura às atividades anuais específicas e inerentes a área sob a sua responsabilidade, direcionando para as ações e objetivos estratégicos do planejamento institucional. Em cada plano de ação setorial são evidenciadas métricas específicas, tais como: custos, tempo de execução, recursos financeiros, recursos materiais e humanos necessários, entre outros.

Na medida em que o plano de ação setorial anual está sendo colocado em prática, o gestor de cada área deve se certificar de que todas as atividades estão sendo desenvolvidas em conformidade com o planejado, ou, se necessário, proceder com os ajustes, isto será feito pela análise dos relatórios setoriais mensais. Mais do que avaliar, o gestor de área deve observar se é necessária alguma mudança de curso, e se os parâmetros de alguma atividade precisa ser repensada. A garantia do andamento das atividades ajuda a estabelecer padrões de desempenho que indiquem o progresso rumo aos objetivos de longo prazo, avalia o desempenho das pessoas e fornece insumos para a formulação de feedbacks. Outro ponto fundamental é observar se as atividades estão consistentes com a missão, visão e valores da Casa Durval Paiva, uma vez que estão diretamente relacionados com o clima organizacional e a imagem corporativa da organização.

Avaliar a capacidade de alcançar os objetivos estratégicos e identificar possíveis gargalos e barreiras a serem superados, é um mecanismo fundamental para corrigir rumos e rotas. Analisar a força de trabalho e as ideias e ações a serem implementadas, é importante para mensurar o quanto a Casa Durval Paiva é capaz de atingir o que foi estabelecido para o período. Na comparação entre dados de desempenho e os padrões estabelecidos é possível visualizar ou antecipar possíveis gargalos no dia a dia corporativo.

Portanto, acompanhar o planejamento estratégico é uma forma de garantir que as equipes estejam fazendo um bom trabalho, empenhadas em manter o progresso e com registros adequados para que possam ser avaliadas, servindo de parâmetros para tomada de decisão. Por isso, é determinante realizar um monitoramento estratégico e uma avaliação do planejamento de forma sistemática e constante, uma vez que possibilita fazer investimentos, contratar pessoal, buscar ferramentas tecnológicas, montar parcerias, entre

muitas outras soluções. Esse monitoramento incentiva a Casa Durval Paiva à melhoria contínua; fornece dados sobre o impacto das atividades, dá subsídios e informações para tomada de decisão. Também permite a revisão de processos, à medida que a instituição percebe que é preciso modificar atividades, relacionamentos internos e externos, abordagens com o doador e o beneficiário, entre outras correções.

### 9. Considerações finais

O planejamento estratégico para o triênio 2022 a 2024 da Casa Durval Paiva foi construído de forma compartilhada e tomou-se como base as oportunidades e ameaças do ambiente externo, e as características das forças e fraquezas do ambiente interno da organização. Nessa perspectiva, constatou-se que a organização precisa ter um processo flexível e contínuo de planejamento estratégico, pois quanto mais complexo e dinâmico os cenários e contextos da instituição, maior a quantidade de informações necessárias para a tomada de decisão.

A execução da estratégia e a gestão do desempenho organizacional devem estar refletidos no dia a dia da Casa Durval Paiva, assim é possível utilizar os recursos da organização com mais eficácia e eficiência e ainda, concebendo um modelo operacional mais harmonioso e acolhedor. Essa estruturação - composta pela formatação e desenvolvimento do portfólio dos serviços, pela modelagem dos processos de negócio da organização, pela criação de um sistema de gestão da qualidade, pelo estabelecimento de controles internos, pela adoção de uma metodologia alinhada com a estratégia da organização e considerando a todo momento as ferramentas e melhores práticas de gestão existentes, direciona para decisões de investimentos mais assertivas, sustentáveis e saudáveis.

Todas as iniciativas elencadas foram apoiadas e motivadas pelo setor de RH – Recursos Humanos, pois sem essa orientação aos colaboradores da organização, o alcance dos objetivos estratégicos da Casa Durval Paiva, torna-se muito mais difícil. Sem motivação, raramente existe proatividade, e o esforço envolvido nas mudanças e transformações pode ser comprometido. Na verdade, esse é o início de um longo trabalho, o desenvolvimento de ferramentas de gestão do desempenho organizacional, acompanhamento e divulgação, deve receber especial atenção, assim como o desenvolvimento do modelo operacional da organização, pois são fatores que são críticos para evolução e fortalecimento institucional.

A gestão baseada na liderança, no controle e na visão analítica, com suas técnicas de mapeamento da organização, sua visão sistêmica aliada à visão por processos e a construção da rede social da organização, são recursos existentes para gestão efetiva de organizações ágeis e flexíveis. Essas características só são desenvolvidas na sua plenitude em organizações que possuem suas estruturas alinhadas a estratégia. E isto, influencia diretamente a maneira como a organização lida com mudanças e transformações, iniciadas por motivos externos ou internos.

As organizações bem sucedidas entendem que o processo de mudança é lento e gradual. Atalhos apenas criam uma ilusão de redução no prazo. Todavia, espera-se, que, além dos fatores citados anteriormente, o sucesso da efetividade deste planejamento estratégico que está diretamente ligado ao empenho dos colaboradores que devem ser constantemente motivados para o alcance dos objetivos da

organização, de fato aconteça. Acredita-se ainda, que o planejamento estratégico para o triênio 2022 a 2024 da Casa Durval Paiva, possa ser utilizado como um guia para cada colaborador/voluntário, bem como seja um parâmetro a ser seguido e perseguido por todos.