

# A AAPSE E A INTEGRAÇÃO DAS ÁREAS NO CENTRO ESPÍRITA

A Área de Assistência e Promoção Social Espírita - AAPSE é o espaço do acolhimento aos que se encontram em vulnerabilidade, necessitados de consolo pelo atendimento mais urgente, da orientação para a busca de outros recursos e novas descobertas, do esclarecimento para compreensão dos fatos da vida, da formação e fortalecimento de vínculos com vários atores da sociedade.

Para realizar todo este trabalho é preciso muitas cabeças, corações e mãos. Não é tarefa solitária, mas sim solidária, para tanto, faz-se necessário envolver os companheiros dos grupos de estudos, frequentadores e trabalhadores de outras áreas/departamentos do Centro Espírita (CE) em movimento de integração entre os muitos espaços de trabalho aí existentes.

Imagine várias rodovias vindas de diversos lugares, que em determinado ponto se unem em uma única avenida que termina em uma grande metrópole. É exatamente esse o resultado da integração de setores na instituição, ou seja, áreas/departamentos com trajetórias distintas, mas que chegam ao mesmo lugar.

Quando esse é o cenário dentro do ambiente institucional, a instituição se torna forte e resiliente no meio em que atua, em nível material e espiritual. Além disso, a reputação da instituição perante a sociedade aumenta consideravelmente. Já internamente, os colaboradores aprendem que o trabalho em equipe, não o individual, produz os melhores resultados.

A integração de áreas, também conhecida como integração departamental ou interdepartamental, refere-se à colaboração eficaz e à coordenação de atividades entre diferentes áreas ou departamentos dentro de uma instituição. É uma estratégia vital para promover a eficiência, melhorar a comunicação, otimizar processos e alcançar os objetivos organizacionais de forma mais eficiente e eficaz.

Um dos fatores que afetam a produtividade de uma instituição de forma muito significativa é a capacidade de integração entre as áreas. Quando ela não funciona, os diversos times agem de forma isolada atendendo às suas próprias demandas sem ter a visão macro dos objetivos do CE.

Isso quer dizer que, em vez de ações conjuntas, atuam separadamente na resolução de problemas. Esse é um comportamento que acarreta desperdício de tempo e esforço, centralização da informação e sobrecarga de demandas.

Apesar das dificuldades, é possível estabelecer estratégias mais eficientes para incentivar essa integração.

A integração entre as áreas funcionais no CE é tão relevante que é diretriz no Plano de Trabalho para o Movimento Espírita Brasileiro 2023/2027. E um dos objetivos é

Promover ações colaborativas, criativas, fraternas e integradas para o acolhimento, o consolo, o esclarecimento e a orientação a todos os que buscam as instituições espíritas, com vistas ao atendimento do ser integral (PTMEB)<sup>1</sup>

Sabemos que esse movimento é necessário e exige de todos compreensão do significado de integração. Encontramos em dicionários alguns sinônimos como: incorporação, inclusão, adaptação, aproximação, entre outros.<sup>2</sup>

Colocar em prática este movimento é que se apresenta como desafio, pois exige que conheçamos as diretrizes e princípios das áreas envolvidas neste processo.

Diferente de uma ação de mutirão, onde todos atuam sem se preocuparem com o objeto de trabalho de cada área, a integração pressupõe trabalho movido por objetivos comuns a estas sem que percam suas especificidades.

Citamos o exemplo de eventos realizados para angariar fundos para os CEs, onde todos trabalham focados nessa proposta com a única preocupação de que a ação não se contraponha aos princípios doutrinários. Nessa atividade, pouco importa a área em que atuamos.

Já, quando pensamos em atividade integrada, as áreas envolvidas não podem perder de vista seu foco de atuação. A motivação para a integração é uma demanda comum a todos os envolvidos, ou seja, buscamos estabelecer parcerias com outras áreas a fim de buscar conhecimento específico que não possuímos ou para atender solicitação cuja execução não é de competência da AAPSE.

Integração pressupõe estudo e planejamento em conjunto, construção coletiva de saberes, respeito ao objeto de ação e objetivo de cada área envolvida, trabalho colaborativo e cooperativo e conjugação de esforços em torno de objetivo comum.<sup>3</sup>

Na AAPSE, a integração é mais que necessária, pois deve

*acolher, escutar e orientar as pessoas e as famílias em vulnerabilidade e risco social que buscam o Centro Espírita, ou que, por algum modo, possam ser*

---

<sup>1</sup> FEB/CFN. Plano de Trabalho para o Movimento Espírita Brasileiro 2023/2027

<sup>2</sup> <https://www.sinonimos.com.br/integracao/#:~:text=1%20incorpora%C3%A7%C3%A3o%2C%20inclus%C3%A3o%2C%20inser%C3%A7%C3%A3o%2C,%2C%20adapta%C3%A7%C3%A3o%2C%20acomod%C3%A7%C3%A3o%2C%20aproxima%C3%A7%C3%A3o.>

<sup>3</sup> FEB/CFN. Orientação à Assistência e Promoção Social Espírita. 1.ed. 1.imp. Brasília: FEB, 2018. Cap. 8

*abrangidas pela ação comunitária desenvolvida pela instituição, ofertando auxílio espiritual, moral e material, visando à sua promoção social, crescimento espiritual e cidadania.*<sup>4</sup>

Esse objetivo fala da abrangência das tarefas que cabem à AAPSE, e seria muita arrogância dizer que sozinhos atingiremos o proposto. Para atingir estas metas precisamos unir forças e aproveitar o que melhor existe em cada área do CE, otimizando recursos e potencializando as ações que devem ser consistentes, sistemáticas e libertadoras como propõe o Evangelho de Jesus.

Somente pelo trabalho integrado, organizado e bem planejado estaremos cumprindo com a proposta espírita de assistência e promoção dos espíritos imortais que nos oferecem a oportunidade de transformação pelo desenvolvimento de virtudes.

Em todas as instâncias do trabalho na AAPSE no Centro Espírita, do plano das ideias à execução, devemos buscar: a integração com outras áreas, a inclusão dos jovens, formação permanente dos trabalhadores. Para isso, o planejamento e a construção do trabalho em equipe são fundamentais.

Para todos os envolvidos em ações da Assistência e Promoção Social Espírita, reconhecemos a grande oportunidade que temos, de compreender que não fazemos Caridade, mas trabalhamos para preservar dignidade, fortalecer autoestima e promover a autonomia daqueles que procuram por este serviço.

O desenvolvimento da virtude da Caridade não é função única e exclusiva da AAPSE, porque caridade é a concretização do processo evolutivo, segundo Angel Aguarod, *é o estado da alma evoluída*,<sup>5</sup> ou seja, é resultado do trabalho e esforço de cada um em desenvolver hábitos e virtudes que conduzam ao exercício da verdadeira caridade com a naturalidade e o despojamento exemplificados por Jesus.

Na escola que é o Centro Espírita, a AAPSE é espaço de estudo e prática da fraternidade, da solidariedade através do exercício de repartir os talentos que possuímos, e falar de integração entre AAPSE com outras áreas é falar da relação entre trabalhadores e lideranças para atingir objetivos comuns de acolher, consolar, orientar e esclarecer.

---

<sup>4</sup> FEB/CFN. Orientação ao Centro Espírita. Rio de Janeiro: FEB, 2021 2. Cap. 4

<sup>5</sup> AGUAROD, Angel. Grandes e Pequenos Problemas. 8.ed. 1. imp. Brasília: FEB, 2020. Cap. 7

## **O que as outras áreas do CE têm em comum com o trabalho realizado pela AAPSE? Qual a relação possível?**

A integração propõe sinergia, ou seja, a capacidade de um potencializar o outro quando estamos juntos, e quanto mais sinergia melhor ficamos naquilo em que juntos somos bons, mantendo o respeito ao espaço e conhecimento que o outro possui, construímos coletiva e colaborativamente, pontes para novos caminhos.

Na AAPSE normalmente chega uma pessoa trazendo necessidades materiais, e essas não são somente dela, mas de todos os que compõem seu grupo familiar, daqueles que convivem com ela, vinculados nem sempre por consanguinidade, mas agregados em torno de interesses e necessidades comuns. Mesmo havendo atendimento das demandas imediatas, podemos e devemos oferecer mais. E para isso, nosso olhar deve se voltar para a feição multidimensional do ser, buscando a promoção integral em todos os aspectos.

### **AAPSE + AFA**

Podemos pensar no valioso recurso, dos grupos de convivência, que trabalhando conteúdos do cotidiano, sem violentar consciências, com abordagem fraterna e amorosa, pode contar com o suporte dos evangelizadores da Área da Família - AFA, para-desenvolvermos diálogos que fortaleçam os laços dos grupos com temas pertinentes aos interesses dos participantes relacionados ao contexto social.<sup>6</sup>

Nesse movimento, os trabalhadores da AFA, além de compartilharem seu conhecimento e fazer com a AAPSE, recebem a oportunidade de aprender a partir de realidades de famílias não-espíritas, que nos desafiam a aplicar os ensinamentos do Mestre sem usar da força de palavras, mas do arrastamento dos exemplos.

### **AAPSE + ADMINISTRATIVO**

A AAPSE, pelos seus objetivos, finalidades e ações, não pode resumir-se em uma mera repassadora de alimentos ou roupas. Somos parceiros para obtenção de documentos, para explicar e orientar sobre como acessar bens e serviços pela articulação com a sociedade, para captar recursos, o que faz com que precisemos articular e planejar ações junto com as coordenações das diversas áreas do CE, com a área administrativa (tesouraria, secretaria e comunicação).<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> FEB/CFN. Orientação ao Centro Espírita. Rio de Janeiro: FEB, 2021 2. Cap. 7

<sup>7</sup> FEB/CFN. Orientação ao Centro Espírita. Rio de Janeiro: FEB, 2021 2. Cap. 1

Não sendo uma área apartada do CE, os recursos que entram como doação (alimentos/roupas, etc) pela AAPSE devem ser computados para prestação de contas à comunidade. Se estas doações forem valores, devem entrar na contabilidade do CE obedecendo o critério da transparência. Bem como, a realização de Brechós, prática comum para sustentabilidade econômica das atividades de assistência e promoção e dos CEs, deve estar em parceria com o administrativo, pois o caixa deve ser um só, com as adequadas destinações em rubricas próprias.

## **AAPSE + AAECE**

Pelas muitas fragilidades que as famílias apresentam, planejar ações com a Área de Atendimento Espiritual no Centro Espírita – AAECE, seja na recepção, atendimento fraterno, passe e irradiações, podem não somente atender as necessidades dos beneficiários das atividades de assistência e promoção social, mas atender também ao grupo de trabalhadores ouvindo-os, acolhendo-os em suas dores. Sendo que o trabalhador fortalecido consegue realizar com mais qualidade o trabalho a que se propõe. A troca entre estas áreas permitirá o crescimento de todos.

## **AAPSE + AM**

A Área da Mediunidade-AM, é uma atividade privativa, na qual se realiza o serviço de assistência aos Espíritos necessitados, onde, além da seriedade das reuniões, são elas instrutivas.<sup>8</sup>

A AM oferece grandes oportunidades de troca pelo conhecimento sobre a interferência dos Espíritos em nossas vidas e outros tantos conteúdos necessários para que os trabalhadores compreendam as relações humanas, e munidos desse conhecimento, possam planejar melhor as ações da AAPSE.<sup>9</sup>

Para os trabalhadores da AM, a participação nos trabalhos da AAPSE é valioso laboratório a fim de prepará-los para as diferentes comunicações a partir do conhecimento de realidades diferenciadas onde muitas vezes a dor está transmutada em revolta e violência.

## **AAPSE + AIJ**

A Área da Infância e Juventude - AIJ se torna parceria indispensável pelo atendimento aos jovens e crianças com metodologia apropriada e escuta sensível para as tantas necessidades que vivenciam estes espíritos.<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup> FEB/CFN. Orientação ao Centro Espírita. Rio de Janeiro: FEB, 2021 2. Cap. 9

<sup>9</sup> FEB/CFN. Orientação ao Centro Espírita. Rio de Janeiro: FEB, 2021 2. Cap. 9

<sup>10</sup> FEB/CFN. Orientação ao Centro Espírita. Rio de Janeiro: FEB, 2021 2. Cap. 8

As famílias em atendimento na AAPSE trazem seus filhos que são, na maioria das vezes, atendidos pelos evangelizadores da AIJ.

Ao mesmo tempo, *o estreitamento de vínculos com a Juventude Espírita proporcionará aos jovens excelente oportunidade de desenvolvimento de seu processo educativo à medida que contribuem para a realização da tarefa assistencial.*<sup>11</sup>

## **AAPSE + AEE**

A Área de Estudo do Espiritismo (AEE), atua diretamente com os trabalhadores espíritas, e, indiretamente com os frequentadores, por proporcionar diretrizes seguras de estudo e vivência do Espiritismo.<sup>12</sup> As atividades da área de estudos também podem ser oferecidas às pessoas em atendimento pela AAPSE, como uma possibilidade de estudo do Espiritismo e de inserção no CE, se assim o desejarem.<sup>13</sup>

## **AAPSE + ACSE**

A Área de Comunicação Social Espírita - ACSE em trabalho integrado com a AAPSE, facilita os processos de comunicação, contribuindo com a divulgação de suas atividades ao público interno e externo, de forma a qualificar os atos comunicativos tendo em vista seu conhecimento especializado nos vários recursos midiáticos.<sup>14</sup>

## **AAPSE + ASSESSORIA DE ARTE NA DIFUSÃO ESPÍRITA**

Embora nem todos os CEs tenham Área de Artes, cabe salientar a importância desta relação para as finalidades do trabalho da AAPSE, pois as manifestações artísticas harmonizam e favorecem a educação do espírito imortal promovendo o bem e o belo.<sup>15</sup>

## **AAPSE + ALE**

A Área do Livro Espírita - ALE contribui com ações voltadas ao trabalhador nas salas de leituras e postos de venda de livros alinhados aos princípios doutrinários, também com relação aos usuários da assistência e promoção social doando e/ou indicando obras de qualidade com a proposta de disseminar conteúdos de qualidade.<sup>16</sup>

---

<sup>11</sup> FEB/CFN. Orientação à Assistência e Promoção Social Espírita. 1.ed. 1.imp. Brasília: FEB, 2018. Cap. 8

<sup>12</sup> FEB/CFN. Orientação ao Centro Espírita. Rio de Janeiro: FEB, 2021 2. Cap. 7

<sup>13</sup> FEB/CFN. Orientação à Assistência e Promoção Social Espírita. 1.ed. 1.imp. Brasília: FEB, 2018. Cap. 8

<sup>14</sup> FEB/CFN. Orientação à Assistência e Promoção Social Espírita. 1.ed. 1.imp. Brasília: FEB, 2018. Cap. 8

<sup>15</sup> FEB/CFN. Orientação ao Centro Espírita. Rio de Janeiro: FEB, 2021 2. Cap. 3

<sup>16</sup> FEB/CFN. Orientação ao Centro Espírita. Rio de Janeiro: FEB, 2021 2. Cap. 11

## AAPSE + GG

Algumas ações da AAPSE ocorrem fora do espaço do CE, porém com anuência da coordenação desse, o que pressupõe trabalho integrado com o Grupo Gestor (GG) ou coordenação do CE, seja para representação em Conselhos ou para estabelecer parcerias.

Dessarte, é importante vislumbrarmos os papéis de cada Área do CE para que possamos observar em que medida a AAPSE pode integrar-se a elas. Importa salientar que, em todas as áreas, identificado em seus quadros trabalhadores com alguma vulnerabilidade e/ou risco social, podem ser encaminhados à AAPSE para o atendimento necessário.

### Como promover a integração entre áreas/departamentos?

A integração não acontece instantaneamente, ou seja, é preciso planejar, organizar as ideias, identificar similaridades e estabelecer critérios de adequação de uma área à outra. É preciso, antes, entender o modo de trabalho e as necessidades de cada área, para só então promover de vez a mudança. Conforme Barbieri (2015,p.59), efetivar a integração entre as áreas, departamentos ou serviços do CE para realização das tarefas exigem, das lideranças, vencer algumas etapas, a saber:

- **Análise de situações:** *realizar diagnóstico da realidade onde está inserido o CE para definir prioridades e diretrizes; verificar os objetivos do CE, a integração de áreas visa alinhar os esforços de diferentes partes da instituição com os objetivos gerais do CE. Isso ajuda a evitar que as áreas funcionem de forma isolada e trabalhem de forma conflituosa; verificar a comunicação, uma comunicação eficaz é fundamental para a integração das áreas. As mesmas precisam compartilhar informações de maneira rápida e precisa para tomar decisões informadas e coordenar suas atividades; verificar a existência de “caixas”. Muitas instituições enfrentam o desafio das "caixas", onde as áreas operam de forma independente e não se comunicam bem umas com as outras. A integração de áreas busca superar essa divisão, promovendo a colaboração e a sinergia entre as partes.*
- **Planejamento:** *elaborar, coletivamente ações que atendam às prioridades do CE e a diretrizes do PTMEB; analisar processos e fluxo de trabalho. A revisão e a otimização dos processos de trabalho podem facilitar a integração das áreas. Isso inclui identificar gargalos, eliminar redundâncias e garantir que as atividades de diferentes áreas sejam encaixadas de maneira eficiente.*

- **Solução de problemas, organização e direcionamento de recursos materiais:** *medidas para execução do planejamento visando atender os objetivos e metas;* situações problemas são comuns em todo trabalho, exigindo dos gestores criatividade frente aos desafios, conhecimento doutrinário para não fragilizar as relações da instituição, bem como habilidades de negociação e comunicação. Um dos desafios é o de utilizar a tecnologia para disseminar conhecimentos, buscando a transparência das ações ao permitir que o coletivo tome ciência de informações sobre as decisões da gestão do CE e dos acontecimentos do Movimento Espírita - ME. A tecnologia desempenha um papel crucial na integração de setores, fornecendo ferramentas para melhorar a comunicação e a colaboração. Sistemas de gestão de projetos, software de compartilhamento de documentos e plataformas de comunicação interna são exemplos de tecnologias que podem facilitar a integração.

- **Liderança dos colaboradores:** *para orientar, apoiar, delegar tarefas e formar novas lideranças; buscar a colaboração. A integração de áreas incentiva a colaboração entre equipes e áreas. Isso pode envolver a realização de reuniões regulares de forma cooperativa, o compartilhamento de recursos e a participação em projetos interdepartamentais.* A liderança desempenha um papel importante na promoção da integração de setores. Os líderes devem criar uma cultura organizacional que valorize a colaboração e a cooperação entre as equipes. Isso pode envolver a definição de metas comuns e o reconhecimento de conquistas compartilhadas.

- **Avaliar e controlar o processo:** *a avaliação e monitoramento das ações contribui para correção de rumos garantindo o êxito do processo.* É importante medir o progresso da integração das áreas para garantir que os esforços estejam produzindo resultados positivos. Isso pode envolver a definição de indicadores-chave de desempenho e impacto que avaliam a eficácia da colaboração interdepartamental.

O movimento de integração entre os vários espaços do CE é a primeira e mais importante experiência de trabalho em Rede, pois que cada espaço, serviço, departamento ou área faz parte de um todo que é a instituição.

Embora tenhamos objeto de trabalho diferentes, temos objetivos em comuns de acolher, consolar, orientar, esclarecer para transformar.



*“Para propiciar ao centro espírita o atendimento de suas finalidades, torna-se necessário o trabalho coletivo e cooperativo de suas diversas áreas, possibilitando-se a conjugação de esforços em torno de objetivos comuns, dentro de um clima de convivência fraterna.”<sup>17</sup>*

Trabalhar nesta lógica pressupõe relação de respeito mútuo, reciprocidade, co-responsabilidade e horizontalidade que exigem de todos, lideranças e trabalhadores, mudanças significativas na forma de pensar e realizar a tarefa, reconhecendo que as relações não precisam ser de subordinação e controle.

### As diferentes formas de se trabalhar junto

André Henrique Siqueira (2023), coordenador nacional da Área de Comunicação Social Espírita (ACSE), em trabalho apresentado para a Comissão Regional Sul cujo tema versou sobre o Plano de Trabalho para o Movimento Espírita 2023-2027, apresentou, de forma esquematizada, as diferentes formas de se trabalhar junto, conforme segue:



<sup>17</sup> FEB/CFN. Orientação à Assistência e Promoção Social Espírita. 1.ed. 1.imp. Brasília: FEB, 2018. Cap. 8

Dessa forma, observamos que coordenação, cooperação e colaboração, são conceitos fundamentais em diversas áreas, incluindo negócios, ciência, política e relações humanas. A partir das considerações apontadas, podemos dizer o seguinte:

## **COORDENAÇÃO:**

**Definição:** A coordenação se refere à organização e sincronização de atividades e recursos para garantir que as metas e objetivos sejam realizados de maneira eficaz e eficiente.

### **Aspectos importantes:**

- **Planejamento:** A forma progressiva envolve um planejamento cuidadoso para determinar a melhor maneira de alocar recursos.
- **Comunicação:** Uma comunicação clara e eficaz é essencial para coordenar atividades entre diferentes partes.
- **Monitoramento:** A coordenação também inclui a monitorização das atividades para garantir que estejam alinhadas com os objetivos.

### **Importância:**

- **Evitar Conflitos:** Uma coordenação eficaz ajuda a evitar conflitos, pois as atividades são planejadas e realizadas de forma organizada.
- **Aproveitar Recursos:** Permite o uso eficiente de recursos, evitando desperdícios.
- **Alcançar Objetivos:** A coordenação adequada ajuda a alcançar metas e objetivos de forma mais eficazes, garantindo que todas as partes estejam trabalhando juntas na mesma direção.

## **COOPERAÇÃO:**

**Definição:** A cooperação refere-se à ação conjunta de indivíduos ou grupos para alcançar objetivos comuns. Envolver trabalhar juntos de forma harmoniosa, compartilhando recursos, conhecimentos e esforços para alcançar um resultado mutuamente benéfico.

### **Importância:**

- **Inovação:** A cooperação promove a troca de ideias, levando à inovação e ao desenvolvimento.
- **Crescimento:** Instituições, áreas/departamentos que cooperam podem aproveitar recursos combinados, resultando em crescimento sustentável.

## COLABORAÇÃO:

**Definição:** Colaboração é um processo em que indivíduos ou grupos trabalham juntos para atingir um objetivo comum, contribuindo com suas habilidades e conhecimentos de forma complementar.

### Características:

- **Complementaridade:** Cada pessoa contribui com suas habilidades exclusivas para alcançar um objetivo.
- **Compartilhamento de Responsabilidade:** Todos os colaboradores compartilham a responsabilidade pelo resultado final.
- **Confiança:** Uma colaboração eficaz é construída sobre a confiança mútua entre os colaboradores.

### Benefícios:

- **Eficiência:** Ao dividir tarefas de acordo com as habilidades, a colaboração pode aumentar a eficiência do trabalho.
- **Aprendizado:** A colaboração promove a aprendizagem contínua, pois os colaboradores podem aprender uns com os outros.
- **Criação de Redes:** A colaboração fortalece redes profissionais e pessoais, ampliando as oportunidades futuras.

Em resumo, coordenação, cooperação, e colaboração são elementos essenciais para o sucesso em vários contextos. A coordenação organiza e sincroniza todas essas atividades para alcançar metas compartilhadas de maneira eficaz, a cooperação estabelece a base, e a colaboração aproveita as habilidades individuais para criar algo novo.

O dinamismo, a confiança e o diálogo são características do processo de integração que conduzem a vivência da união; contribuição para a unificação do Movimento Espírita, para a soma de experiências e esforços e fortalecimento do trabalho em equipe.

No CE, conforme aponta Barbieri (2022,p.13/15), a integração entre as áreas *promove resultados que espelham as diretrizes da Lei Divina*, tais como:

*As tomadas de decisão refletem a busca da justiça; favorece a melhoria contínua das tarefas e contribui com o desenvolvimento pessoal dos colaboradores; amplia a compreensão dos objetivos da instituição; contribui com a formação de novas lideranças; aperfeiçoa as relações interpessoais.*

*soais entre os participantes das equipes; e favorece a integração entre as áreas funcionais e demais setores do centro espírita.*

Ainda como forma de contribuir para a construção da integração entre as áreas, Barbieri (2022,p.15/16) indica os seguintes caminhos: *Conheça cada área, cada setor, cada atividade; entenda os objetivos das áreas e do centro espírita; encontre caminhos criativos para atingir os resultados visados; e estude a missão, a visão e os valores da sua organização.*

Para efetivar a integração no CE é necessário: identificar potencialidades; delegar tarefas; compartilhar informações; ter continuidade no serviço; ser autossustentável.

*“Para o êxito do trabalho socioassistencial, é necessária a interação dos seus trabalhadores. Eles precisam conhecer um ao outro e compreender a proposta de trabalho, para que tenham condições de integrar-se na tarefa.”<sup>18</sup>*

## **Desafios para integração**

Integrar diferentes áreas/departamentos em uma instituição pode ser desafiador, mas é crucial para o bom funcionamento e o alcance de seus objetivos. A partir do que vimos até o momento, aqui estão alguns desafios comuns que as instituições enfrentam ao tentar promover a integração interdepartamental, juntamente com algumas estratégias para superá-los:

### **1. Comunicação Ineficaz:**

- **Desafio:** Falta de comunicação clara entre áreas/departamentos pode levar a mal-entendidos e desalinhamento nas metas.
- **Estratégias:** Estabeleça canais de comunicação claros, promova reuniões regulares interáreas/interdepartamentais, utilize ferramentas de colaboração online e incentive uma cultura de comunicação aberta.

### **2. Diferenças Culturais e de Mentalidade:**

- **Desafio:** Diferentes áreas/departamentos podem ter culturas organizacionais e mentalidades diferentes, o que pode criar barreiras.

---

<sup>18</sup> FEB/CFN. Orientação à Assistência e Promoção Social Espírita. 1.ed. 1.imp. Brasília: FEB, 2018. Cap. 7

- **Estratégias:** Promover a compreensão intercultural, oferecer treinamento de sensibilização, incentivar a colaboração em projetos interdepartamentais para promover a compreensão mútua. Lembrar para as pessoas envolvidas no processo, qual a visão, missão e valores da instituição.

### 3. Falta de Confiança:

- **Desafio:** A desconfiança entre áreas/departamentos pode dificultar a colaboração e a partilha de recursos.
- **Estratégias:** Construa confiança por meio da transparência, cumprimento das promessas, reconhecimento do trabalho bem feito e estabelecendo metas colaborativas que incentivem a confiança mútua.

### 4. Diferenças de Objetivos e Prioridades:

- **Desafio:** Cada área/departamento pode ter seus próprios objetivos e prioridades, ou que pode entrar em conflito com os outros.
- **Estratégias:** Alinhar metas organizacionais claras, estabelecer metas interdepartamentais compartilhadas, e incentivar o reconhecimento baseadas em resultados colaborativos.

### 5. Falta de Cooperação:

- **Desafio:** A falta de disposição para cooperar pode criar obstáculos significativos para a integração.
- **Estratégias:** Promover uma cultura de colaboração, incentivar a participação em grupos de trabalho interáreas/interdepartamentais, criar incentivos para colaboração bem sucedida e celebrar os sucessos conjuntos. Mais uma vez, lembrar para as pessoas envolvidas no processo, qual a visão, missão e valores da instituição.

### 6. Falta de recursos adequados:

- **Desafio:** A falta de recursos financeiros, humanos ou tecnológicos pode dificultar a integração.
- **Estratégias:** Aloque recursos focados em projetos interáreas/interdepartamentais, busque financiamento externo quando necessário, e priorize investimentos que beneficiem diversas áreas da organização.

## 7. Resistência à Mudança:

- **Desafio:** As pessoas muitas vezes resistem às mudanças em suas rotinas e processos de trabalho.
- **Estratégias:** Comunique claramente os benefícios da integração, envolva os trabalhadores desde o início, forneça treinamento para novas habilidades, permita e reconheça a adaptação positiva à mudança. Outra vez, lembrar para as pessoas envolvidas no processo, qual a visão, missão e valores da instituição.

Ao abordar esses desafios com estratégias específicas e um compromisso contínuo com a integração interáreas/interdepartamental, as instituições podem criar um ambiente mais colaborativo e eficiente, beneficiando tanto os funcionários quanto os resultados finais da instituição.

## CASOS DE SUCESSO DE INTEGRAÇÃO NA FEDERATIVA

### VP Doutrinária, AAPSE e VPRelações Institucionais

No ano de 2022, a Fergs através da Vice-Presidência Doutrinária (VP Doutrinária), através da AAPSE, Vice-Presidência de Relações Institucionais (VPRelações Institucionais) através da Área de Programas e Projetos- APP, somaram esforços para realizarem uma Roda de Conversa cujo tema era A Participação na Sociedade e os Conselhos de Direitos. A Roda de Conversa tinha por justificativa a necessidade de ampliar o diálogo sobre a participação social e suas implicações na transformação da sociedade.

O objetivo da Roda de Conversa era estabelecer diálogo sobre a Participação e representação em Conselhos de Direitos como caminho para transformação da sociedade. Como objetivos específicos, buscou-se identificar oportunidades de contribuição para construção de Políticas Públicas; Provocar reflexões sobre os conceitos de Participação, Política Pública e Conselhos de direitos; e oportunizar reflexões sobre o impacto da participação em Conselhos de direitos. O público alvo foi a sociedade em geral e o Movimento Espírita.

Após muitas reuniões, planejamentos, a realização do projeto, discussões sobre pontos convergentes e divergentes, a Roda de Conversa realizou-se com sucesso para satisfação de todos.

## **VP Doutrinária, AAPSE e VP Unificação**

No ano de 2022, a Fergs via VP Doutrinária através da AAPSE, Vice-Presidência de Unificação (VP Unificação) por meio do Setor de Formação de Lideranças, somaram esforços para realizarem um Treinamento de Liderança para o Terceiro Setor. O treinamento tinha por justificativa a necessidade em estudar os conceitos de liderança a fim de desenvolver competências e qualificar a sua ação onde quer que estejam inseridos.

O trabalho de formação de lideranças desenvolvido pela FERGS junto ao Movimento Espírita já está consolidado, e por esta razão, buscou-se ofertar os frutos da pesquisa e construção coletiva fortalecendo a tarefa de assessoramento ofertada aos parceiros.

O objetivo da atividade foi estabelecer um treinamento na modalidade de Educação a Distância (EaD) ou presencial com conteúdos de liderança para organizações de terceiro setor de forma a contribuir com a sociedade, propiciando reflexões e transformações na ação do líder. Como objetivos específicos, buscou-se: desenvolver o processo de formação de lideranças ofertado às organizações de terceiro setor, tendo em vista a adequação do exercício da liderança aos novos tempos; contribuir para que as lideranças possam lidar com problemas de forma criativa, manter os colaboradores motivados, organizar divisões de tarefas, tomar decisões bem informadas e aproveitar melhor os talentos da equipe.

Como realizado com a VP Relações Institucionais, após algumas reuniões, planejamentos, a realização do projeto, discussões sobre pontos convergentes e divergentes, o treinamento realizou-se com sucesso para satisfação de todos.

Esses casos de integração bem-sucedida demonstram a importância de uma abordagem estratégica, culturalmente sensível e inovadora para a integração interdepartamental. Cada caso enfatizou a necessidade de compreender e respeitar as diferenças, promover uma comunicação aberta e transparente, e criar uma cultura organizacional que valorize a colaboração e a inovação.

## **Conclusão**

Para concluirmos, assim como a caridade não é prerrogativa da AAPSE, também a família, a evangelização das relações, o olhar e a escuta sensíveis são transversais às atividades realizadas no Centro Espírita, e a integração entre as áreas além de qualificar o atendimento, contribui para a dignificação do ser humano, que por sua transformação interior, vivenciada pela prática dos valores propostos por Jesus, transformará a si, sua família e a sociedade num espaço mais justo, solidário e fraterno.

## **Bibliografia:**

AGUAROD, Angel. **Grandes e pequenos problemas**. 8. ed. Brasília: FEB, 2020. 255 p. ISBN 978-85-9466-314-6.

BARBIERI, Maria Elisabeth da Silva. A visão sistêmica do atendimento espiritual. **A Reencarnação**. Porto Alegre, nº 460, p.09/19, 2022. Disponível em: <https://online.fliphtml5.com/dhmp/oytx/#p=13> . Acesso em: 23/09/2023.

BARBIERI, Maria Elisabeth. Integração de áreas no Centro Espírita e nos órgãos de Unificação. **A Reencarnação**. Porto Alegre, nº445, p.54/64, 2015. Disponível em: [https://www.fergs.org.br/files/ugd/3f6cd7\\_0224ccaf8c4746c58fa169d55900043c.pdf](https://www.fergs.org.br/files/ugd/3f6cd7_0224ccaf8c4746c58fa169d55900043c.pdf) . Acesso em: 03 out. 2023.

BARBIERI, Maria Elisabeth; LOUSADA, Vinícius Lima. O paradigma da rede e o movimento espírita. **A Reencarnação**. Porto Alegre, nº451, p.11/22, 2018. Disponível em: <http://online.fliphtml5.com/pawb/ygfu/#p=1>. Acesso em: 03 out. 2023.

BARBIERI, Maria Elisabeth Da Silva; SALUM, Gabriel Nogueira. **O líder espírita**. 2. ed. Porto Alegre: Fergs, 2014. ISBN 978-85-61520-53-3.

FEB - FEDERAÇÃO ESPÍRITA BRASILEIRA. Conselho Federativo Nacional **Orientação à Assistência e Promoção Social Espírita** / organizado pela equipe da Coordenação nacional da Área de Assistência e Promoção Social Espírita do Conselho Federativo Nacional da FEB; – 1. ed. - 1. imp. Brasília: FEB, 2018. ISBN 978-85-9466-133-3.

FEB - FEDERAÇÃO ESPÍRITA BRASILEIRA. Conselho Federativo Nacional **Orientação ao Centro Espírita** / [elaborado pela Comissão de trabalho do Conselho Federativo Nacional; Jorge Godinho Barreto Nery, coordenador da equipe]. – 1. ed. - 1. imp. - Brasília: FEB, 2021. "Texto aprovado pelo Conselho Federativo Nacional da Federação Espírita Brasileira em sua reunião de 6 de novembro de 2020" 190 p.; 25 cm ISBN 978-65-5570-175-3. Disponível em: <https://www.febnet.org.br/portal/wp-content/uploads/2021/01/WEB-Orienta%C3%A7%C3%A3o-ao-Centro-Esp%C3%ADrita.pdf> . Acesso em: 12/08/2023.

FLORENÇA, Diego Felipe; FEITOSA, Marcelo Duduchi. **Modelo 3C de colaboração apoiando o desenvolvimento de um sistema colaborativo de práticas pedagógicas**. São Paulo/SP: XII WORKSHOP DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA DO CENTRO PAULA SOUZA, 5 out. 2017. Disponível em: <http://www.pos.cps.sp.gov.br/files/artigo/file/175/add21ef486f9e05919a479d4394ccf21.pdf>. Acesso em: 4 out. 2023.

SALUM, Gabriel Nogueira *et al.* **O Líder Espírita: Liderança para a nova era**. 1. ed. Porto Alegre: Fergs, 2021. v. 2. ISBN 9786557470572.

SIQUEIRA, A.H. Plano de Trabalho para o Movimento Espírita Brasileiro 2023 – 2027. *In*: REUNIÃO DA ACSE/COMISSÃO REGIONAL SUL, setembro/2023, on-line.