

**[Klaus Paranayba]:** Vou passar o microfone para a conselheira Manuela e agradecer mais uma vez o empenho, desde o início da nossa organização desse encontro de hoje e a vinda dela aqui pra Brasília, pra dar continuidade aos trabalhos.

**[Manuela Bernis]:** Grata. Eu é que agradeço a oportunidade de estar aqui, de ter... De você ter me convidado, o senhor ter me convidado pra falar da agenda, pra pensar na agenda... Na abordagem também desse encontro e estar podendo participar e falar alguma coisa e aprender também, que eu tô aprendendo também. Eu queria falar um pouquinho da agenda de ontem, a gente não fez a avaliação ontem, que não deu tempo, mas recapitular um pouquinho ontem, então nós começamos o dia com o mestre Klaus falando da... O mestre Paulo Afonso dizendo palavras muito importantes a respeito da necessidade de ter mais consciência em relação às atividades administrativas, que são tão importantes pra gente dar, na verdade, continuidade à nossa missão espiritual também. E ter esse entendimento, essa compreensão de que essa organização e essa ordem vem trazer facilidade para nós podermos ter as sessões do chá e a nossa missão também de... A missão da União do Vegetal, né? Trabalhar pela evolução do ser humano no sentido do seu desenvolvimento espiritual, faz parte toda essa organização e essa... Que muitas vezes pode parecer, vamos dizer assim, burocrático, como ele falou, mas é alguma coisa bem importante quando a gente vê a essência. Então eu vou tentar hoje também, vou procurar ver se eu consigo trazer um pouquinho mais dessa essência e sintetizar algumas coisas que foram faladas ontem. Então, foi falado também das atribuições do... Do Coordenador Regional e dentro dessas atribuições eu não sei se os senhores podem falar... Alguns dos senhores pode falar algumas das atribuições que os senhores lembram, que foram faladas.

**[Participante 1]:** Representar a DG nas regiões.

**[Manuela Bernis]:** Representar a DG nas regiões. Quem mais lembra de alguma coisa? De alguma atribuição?

**[Participante 2]:** Acompanhar os procedimentos das diretorias.

**[Manuela Bernis]:** Acompanhar os procedimentos das diretorias.

**[Participante 3]:** Ser um apoio administrativo pro Mestre Central.

**[Manuela Bernis]:** Ser um apoio administrativo pro Mestre Central. Legal. Então, são funções bem importantes e não precisam ser muito amplas, mas elas têm uma profundidade, então elas têm um foco. Bom, foi falado também... O mestre Eduardo falou da pesquisa que foi feita, com muitos elementos, que podem trazer as necessidades, quando a gente for falar do planejamento que a gente fala das necessidades que é o ponto de partida do planejamento, ontem então na apresentação dele foram faladas diversas necessidades que podem variar de uma região pra outra, de um núcleo pra outro, e é importante também essa avaliação, depois, os senhores com o Mestre Central de quais as necessidades da região. Bom, aí foi falado do calendário anual de obrigações, essa prática que está sendo feita na oitava região, que pode servir para os senhores de alguma maneira, em algum momento. Bom, foi falado também do Faixa Adicional, que faz parte do planejamento. Como é que ele faz parte do planejamento? Ele é a parte financeira que vai trazer a possibilidade de execução do planejamento. Então, por isso que ele tá dentro dessa... Desse encontro, e vem sendo falado também em outros âmbitos. Ele faz parte da viabilização, como viabilizar todo esse planejamento. É aumentando a arrecadação. Bom, foi falado no Mercado Inca que está nesse mesmo sentido, da gente ter uma vocação, na União de comércio. E depois, a fase mais importante que eu vejo, na minha compreensão, é a fase do mercado caianinho, aonde a gente pode se desenvolver trazendo pra irmandade os nossos produtos, os nossos serviços, e a gente se desenvolver com a gente próprio. Por exemplo, alguém aprender ser um empreendedor, alguém tem um produto e aprende a ser empreendedor, pode se aprimorar em ser um empreendedor também no futuro, através do Mercado Inca. Muito bem. À tarde o mestre Iber falou das atividades do escritório. Teve... Também outros

exemplos de práticas de planejamento e de organização, como a tesouraria... Esse aqui foi ontem. Tesouraria. O planejamento da Diretoria Geral foi falado também, aí foi falado do planejamento internacional...

[Manifestação fora do microfone]

**[Manuela Bernis]:** Não, foi de ontem mesmo. É que teve... Eu não participei da tarde toda, por isso que eu não me lembrei. Mas é isso mesmo. Foi falado dos Estados Unidos também, né, da primeira região da América do Norte. Essa passou pra hoje, né? Tá. Por isso que eu fiquei...

**[Klaus Paranayba]:** É que essa pauta é a desatualizada. Essa aí.

**[Manuela Bernis]:** Tranquilo. Tudo bem. Bom, e... Eu queria finalizar falando então da apresentação do Mestre Tadeo onde ele fala então, mostrou um mapa mental, aquela maneira que ele mostrou é um mapa mental exemplificando o planejamento. O que já foi feito. A gente vai falar um pouquinho agora, que é um planejamento que já vem de longo prazo. É um planejamento de longo prazo e que ele exemplificou pro triênio. Muito bem. Então, hoje a gente quer falar o seguinte.

**[Klaus Paranayba]:** Conselheira Manuela, só pra lembrar, que a senhora não falou, o Conselho Fiscal falou ontem.

**[Manuela Bernis]:** O Conselho Fiscal. É que eu não vi. Desculpe. Eu tive que sair durante um momento, então o Conselho Fiscal também falou. Fazendo parte dessa composição que eu vou falar também dos elementos de cultura do planejamento aonde tem a prestação de contas e a avaliação. Faz parte desse ciclo de planejamento. Então, eu vou falar agora da importância do planejamento, na verdade vou trazer alguns elementos que vou procurar sintetizar o que a gente conversou ontem pra facilitar a compreensão e a... O aprendizado. Não sei quantos daqui já fizeram processo de planejamento em algum lugar. Quem já fez? Tem muitos que já fizeram, né? Então, alguns não têm contato ainda, então trazer uma síntese, uma coisa simples, porque o planejamento ele pode ser uma coisa bem simples, na verdade. Muito bem. E aí a gente vai ter na parte da manhã, então eu vou falar... Os elementos que eu

vou falar, os senhores procurarem nos exemplos que vão ser apresentados, por exemplo, do Núcleo Gaspar e da DAV da Austrália, procurar esses elementos que vou falar dentro deles pra entender melhor, pra ver se a gente compreende o que a gente depois pode fazer no futuro, nas regiões. Ok. E à tarde a gente tá querendo fazer um trabalho mais prático, esperamos que seja um trabalho mais leve, já que a gente já tem um dia e meio de trabalho, a parte da tarde fazer um bate-papo, fazer uma reflexão. Tá? Não ser assim, expositivo. Então, essa que é a ideia. Vamos em frente à minha apresentação. Primeiro vou trazer só uma citação pra mostrar como que eu penso também em relação ao planejamento. Tem uma citação dessa pessoa que foi Presidente americano, o Eisenhower. Ele foi Presidente americano porque ele foi um grande estrategista da Segunda Guerra, uma pessoa com muita capacidade de planejamento, e conhecido por isso. E ele tem essa frase "o plano não é nada. O planejamento é tudo". Então, na minha compreensão o plano muitas vezes nós temos que rever, porque ele muda, hoje em dia também, por exemplo, nas organizações tem muitas... O mundo tá mudando muito rápido. As tecnologias, tem muita coisa acontecendo. Então, o plano em si ele é importante, ele é parte do... Vamos dizer assim, do produto, né? Mas... O importante é o planejamento. Por quê? Porque ele traz uma cultura de melhoria contínua. Ele traz uma cultura que tem tudo a ver com a doutrina do Mestre Gabriel, no meu entendimento, na minha compreensão, porque é uma cultura de aperfeiçoamento. E de organização, né? A gente tem nos nossos documentos que só através da ordem. Então esse é o meu entendimento em relação ao planejamento, a minha maneira de compreender é uma maneira de colocar em ordem. Esses macro objetivos que estão aqui, aí o Iber, posso pedir pra ele falar um pouquinho, eles foram feitos há quantos anos?

**[Iber Pancrácio]:** Cinco.

**[Manuela Bernis]:** Cinco anos. E eles estão válidos ainda, né? Então, como é que... O senhor pode explicar como é que isso tá dentro do contexto do que o mestre Tadeo falou ontem?

**[Iber Pancrácio]:** Posso. Então, meus amigos, bom dia. É interessante observar como processa esse assunto do planejamento, porque o

planejamento ele foi... Ele é elaborado, mas ele tem as suas revisões. Ou seja, de tempo em tempo ele tem que ter uma revisão pra ver se a rota que foi traçada, se tá sendo conduzido dessa forma, se houve algumas métricas ou metas estabelecidas pra aquele desenvolvimento, tá dentro do percurso traçado. Então, em 2012 foram elencados esses quatro macro objetivos, numa reunião de planejamento conduzida pelo Comitê Gestor, aonde tivemos como facilitadores o mestre Rafael da Maia e a conselheira Márcia, aonde foram ouvidas as principais autoridades do Centro, aqui em Brasília, e dentro desse trabalho chegou-se a todo... Nesse processo de levantamento dos dados do planejamento chegou-se a esses quatro macro objetivos. Foram intitulados dessa forma porque eles agrupam as grandes necessidades que haviam na época, que vamos observar ao longo do tempo que permanecem as mesmas. O que está... O que difere é que hoje a metodologia e os recursos que o Centro tem, ele consegue estar trabalhando de uma forma melhor, que também faz parte do aprimoramento administrativo, aqueles objetivos que foram traçados. Então, o planejamento que o mestre Tadeo apresentou ontem ele... Nós não tivemos um tempo hábil, que ele pode ser feito com tranquilidade, de trazer ele pra dentro desses macro objetivos, elencando como se fosse uma matriz. Então, cada item daquele, mesmo que no plantio às vezes possam ter dois itens dentro do plantio que podem um atender o zelar pelo bom uso do chá e o outro atender a preparação de dirigentes. Então, isso demonstra um desdobramento de diretrizes. Foram diretrizes traçadas, a rota foi traçada, não foi por uma... A pessoa que estava ocupando o lugar de Mestre Geral Representante, ficou bem claro que não era uma ideia só dele. Era uma ideia de um grupo de pessoas. Então, na minha forma de ver, é porque com isso deu uma sustentabilidade maior às diretrizes traçadas. Porque uma das importâncias que tem dentro de um trabalho do Coordenador Regional e da Diretoria Geral é observar também o momento da transição na conclusão do mandato. A continuidade. Que o navio ele continua na rota. As pessoas que estão responsáveis trocam os lugares, novas pessoas têm essa oportunidade, mas a rota é a mesma. Não tem essa "sob nova Direção", que a gente vê lá fora. Então, aqui na União do Vegetal, principalmente no trabalho administrativo, precisa dessa continuidade. Que essa continuidade, o fio de Ariadne nessa continuidade é o planejamento. Por isso que é importante.

Então, esses macro objetivos não estão diferentes do que foi falado ontem. O que está sendo explicado hoje é que tem um guarda-chuva maior, que são eles. E aí, por exemplo, na próxima gestão, com certeza vão ter novas ações, é um novo Presidente, um novo grupo diretivo, e eles vão estar entendendo de uma forma também específica, com a experiência já adquirida por eles, dentro do... Do acompanhamento do processo administrativo dentro do Centro e também com as competências profissionais, que podem agregar pra trazer novas ferramentas, novos trabalhos pra poder atender esses macro objetivos. O mestre Yuugi lembrou aqui que foi a conselheira Cristiane e o mestre Rafael da Maia, mas a Márcia também estava.

**[Yuugi Makiuchi]:** A Márcia Pontier?

**[Iber Pancrácio]:** Estava. Estava também.

**[Manuela Bernis]:** Legal. Um pouquinho de história. E a importância de entender... Muitas vezes a gente se situa melhor, né? Tem estudos aí que mostram quando a gente se situa melhor dentro da... Vamos dizer assim, dessa moldura toda a gente consegue compreender melhor também. Então a gente tá dentro desse primeiro macro objetivo. Desse primeiro aqui. Então nós estamos falando dele e em nome desse macro objetivo que a gente tá aqui. Muito bem. Então, o planejamento, se a gente for procurar, dar um Google, quantas diferentes definições de planejamento. Tem muitas, muitas, muitas. Eu peguei uma aqui que eu... Da minha experiência que eu fiz. Mas tem muitas... Uma coisa que vocês vão ver também, muitas coisas... Definições e formas diferentes de planejamento. Mas, na minha visão, as palavras-chave é uma série de atividades e elas estão concatenadas, elas estão integradas em um processo pra definir objetivos, então tem a ver com o futuro, com antecipação como foi dito aqui ontem também, e as ações e os recursos pra realizar. Então, tem a ver com ter objetivos, ter atividades, ter um processo e ter realização. Então sempre que a gente estiver falando disso, e... Eu acho interessante, um exame meu, que eu vejo que o ser humano, o homem difere dos animais também por essa... Essa é uma das coisas que difere, a capacidade de antecipar, de visualizar, de imaginar o futuro e como a gente pode chegar nele, ou os nossos objetivos, o que a gente quer. Aí vou falar um pouquinho dos

elementos que a gente pode ver em qualquer planejamento. Em qualquer planejamento a gente vê. Começa das necessidades. Essas necessidades a gente pode levantar de diversas maneiras. Pode ser através de um questionário, pode ser através de uma pergunta, pode ser numa roda de conversa... Muitas maneiras de levantar as necessidades. E cada um vê as necessidades de maneira diferente também. A gente já vê o homem e a mulher já diferente. Aí a Direção, a irmandade pode estar sujeita a ter uma visão diferente. E as pessoas têm compreensões diferentes. Então, o levantamento das necessidades permite olhar... Vamos ver o que todas as pessoas estão vendo. E hoje em dia a gente precisa ficar alerta com diferentes... Diferentes pensamentos. Porque desses diferentes pensamentos podem vir intuições, insights importantes sobre aquilo que precisa ser feito. A necessidade tá na base da doutrina, a meu ver, do Mestre Gabriel, quando ele fala da gente fazer as coisas pela necessidade. Direcionamento. Então, o direcionamento é a dimensão do... Da Direção. Por exemplo, vamos dizer lá... Vou dar um exemplo, eu também peço... se o senhor tiver exemplos também pra exemplificar. No núcleo São João Batista nós fizemos o planejamento em 2006, com a Direção, o Mestre Almir, e nós nos reunimos e demos uma direção pra uma série de coisas. Por exemplo, a ocupação do terreno lá da Cantareira. Aquilo teve uma direção naquele momento. Não, nós vamos fazer... Ocupar o terreno de uma determinada maneira. E até hoje nós estamos fazendo ajustes, mas até hoje aquele direcionamento tá definido. Então, muitas vezes, no planejamento, a gente levanta as necessidades e define por onde nós vamos. Vamos pra cá ou vamos pra cá? Vamos fazer... Cada núcleo vai ter sua casa de preparo. Não, vai ter uma casa de preparo para os diversos núcleos. Então, esse é um direcionamento. Aí nós temos a priorização. A priorização é de extrema importância porque é muitas vezes melhor nós pegarmos um assunto, que tá precisando, do que pegar dez e não fazer bem nenhum. Então nas organizações hoje em dia, no trabalho das pessoas também, como tem muitas coisas pra fazer e muitas demandas, nós escolhemos uma, duas, e fazer uma, duas bem, depois a gente pode passar pra próxima. Porque isso dá um foco, uma profundidade. Priorização é importante. O custo é importante pra priorização, quanto custa... Mas às vezes até o mais alto custo nós precisamos fazer. Então não é só porque é mais barato que nós vamos fazer o mais barato.

Mas precisa pensar nessa questão do custo. É o custo e quanto... Como que eu posso arrecadar esse dinheiro, uma coisa nesse sentido.

**[Iber Pancrácio]:** A priorização. É importante observar assim, o exemplo prático que acontece hoje dentro do Centro. Na gestão do mestre Clóvis houve uma priorização que resultou em três... Três vetores. O DMC, a beneficência, a Casa da União, e o Departamento Jurídico. Qual que é o resultado entregue? Reformulação dos três departamentos e, com certeza, o que nós podemos observar hoje, o volume de ações que estão sendo desenvolvidas tá bem maior do que antes. Então, isso houve o quê? Não se deixou os demais macro objetivos, mas deu priorização pra esses três itens. Hoje, nesse mandato, a priorização é plantio. Então, não está se esquecendo os outros pontos, mas temos... O plantio e sustentabilidade financeira.

**[Manuela Bernis]:** A comunicação. Olha, eu acho que até uma das coisas que eu mais enfatizaria, pela experiência que eu tenho, é a comunicação. E o envolvimento das pessoas e o registro também, que faz parte da comunicação. Coisas a serem registradas também, pra gente se lembrar. As pessoas, quando elas se sentem parte, existem pesquisas que mostram que quando a pessoa se sente parte de uma decisão, ela tem um compromisso maior naquela decisão. Então, sempre que nós pudermos... Nem sempre é possível, mas sempre que nós pudermos envolver as pessoas na participação da decisão, a gente tem um resultado melhor. É mais fluído, as pessoas se comprometem. Então, essa comunicação... Então tem diversos... Por exemplo, quem... Quando a gente precisa das pessoas pra fazerem as coisas. Então, quem vai ser o responsável? Pra encontrar esse tipo de coisa nós precisamos envolver. Muitas vezes, quando uma pessoa é... Os senhores devem ter exemplos e pensar nesses exemplos de como é mais fácil as coisas quando a gente tá fazendo junto com a irmandade. As reuniões de Diretoria... Como está sendo usada a reunião de Diretoria pra envolver, comunicar? Tá claro? As pessoas entenderam? Estão com compromisso? Tem coisas que podem ser votadas por todos, não necessariamente por lei, mas pra envolver as pessoas e ter um compromisso maior. Então, essa parte precisa, a gente precisa se conscientizar que as pessoas querem... Querem entender o porquê que elas

estão fazendo, o que está acontecendo. Elas têm o direito de serem envolvidas e comunicadas. Sim? Pode.

**[Yuugi Makiuchi]:** Seguinte. Tá falando da participação, né? Quando em 2004 e 2005, até 2008 foi feita uma ampla reforma administrativa do Centro e por causa desse assunto da participação, ou seja, existe duas mentalidades dentro do povo da União do Vegetal. Esse povo se chama Quadro de Mestres e Corpo do Conselho também. Principalmente o Quadro de Mestres. Existe o que quer só comandar, da forma autoritária. O outro mais participativo. Né? Então, o Edson Saraiva encomendou pra mim uma pesquisa, como é que o Mestre Gabriel fez pra poder criar essa União do Vegetal? Então, em primeira parte, na primeira parte, o que ele fez tem a parte espiritual, a inspiração dele. Ele trouxe os ensinamentos, trouxe a doutrina, então esse chamamos assim de vertical. É dele. É a inspiração e tudo mais. Mas, assim mesmo... Quando ele começou em Porto Velho, criando a sociedade, ele fez mais horizontal. Ou seja, participativo. Tanto é que ele contou com Hilton Pereira Pinho, com Zé Luiz de Oliveira, com o mestre Monteiro, com o mestre Braga... Todos aqueles. Né? Então, quando ele fez isso, então ele distribuiu, ele fez de uma forma participativa. Certo? E quando ele fez de forma participativa, quem trabalhou junto até hoje não largou a responsabilidade, porque sente o peso nas suas costas. O Mestre Gabriel entregou a União do Vegetal, eles fazendo. Por isso eu usei o termo, eles são “coautores”, os mestres antigos, coautores desta União do Vegetal. E poucos deles abandonaram. A maioria permaneceu. Então, é a mesma coisa, fazer isso... Continuar fazendo isso. Nós.

**[Manuela Bernis]:** Grata, Mestre. Muito grata por isso. Eu estou estudando esse assunto e vejo que o Mestre Gabriel tinha uma gestão participativa sim. E trazia a contribuição, muitas vezes, das pessoas, pra ver como é que podia ficar. Tem alguns exemplos. Muito bem. Acho que é esse slide. É isso? Não tá funcionando de novo. Aqui. E esse quinto elemento aí que é... Faz parte do fechamento de um ciclo e da transição pro outro ciclo que é a avaliação. Então, sempre que a gente tem um processo de planejamento, a gente tem que avaliar depois como é que foi. E também faz parte dessa doutrina da União a melhoraria contínua, né? Melhoraria contínua. Procurar onde a gente pode

melhorar, onde a gente fez bem também, importante saber onde que nós acertamos e nós podemos continuar fazendo. Não é só naquilo que a gente não acertou e precisa melhorar. Então, a prestação de contas, na prestação de contas a gente tem oportunidade de também todos verem como é que está indo e fazer suas perguntas, esclarecer e engrandecer todo esse trabalho. A transparência também, é uma coisa importante a gente nesse momento... Eu vejo que a União do Vegetal tem uma parte muito importante na cultura do Brasil que é essa... A gente ter isso dentro de nós, a transparência em relação a todas as coisas, em relação a quem a gente é e em relação ao que a gente faz, e assumir os erros às vezes também, que tá sujeito acontecer, e se comprometer com a melhoraria, que é... Aí que tá a essência, a meu ver. Muito bem. Aí fala um pouquinho das dimensões, só pra... Vamos dizer assim, só pra classificar um pouquinho o que a gente veio falando ontem e hoje. Então o tempo nós podemos fazer um planejamento de curto prazo, de longo prazo, então esse que foi mostrado dos macro objetivos, longo prazo. Tudo... Ainda estamos aí alguns mandatos, porque são mudanças, transformações que vão demorar tempo pra fazer, pra consolidar. Depende de tempo. Então, longo prazo, diretrizes. Ele não vai mudar. Ele não vai mudar ao longo de dez anos, talvez, porque são coisas essenciais. E aí a cada triênio é feito um novo, então tem o trienal, o... Multitrienal, aí eu acho que viajei. Multitrienal. Acho que é trienal só. Bom, o médio prazo. Depende da perspectiva que a gente tá olhando, né? O trienal pode ser tanto de longo prazo quando olho anual, mas pode ser de médio prazo quando olho o planejamento de dez anos. E o curto prazo, o anual, as obrigações mensais, ontem então foi mostrado as obrigações mensais, é um planejamento mensal. Então um mês eu tenho que entregar quatro, cinco. No ano tenho que entregar... Que coisa eu tenho que entregar, o curto prazo. E o orçamento que faz parte desse planejamento de curto prazo. As instâncias. Aí eu só coloquei alguns exemplos, os senhores podem pensar em outros também. O que que a Diretoria Geral tá pensando? Então ela pensa no contexto externo, por exemplo. No Governo, no sentido das relações institucionais, o planejamento mais institucional. Mas também sabe que às vezes num nível local, na Diretoria do núcleo também tem. Lá no São João Batista a gente tem uma relação com a Prefeitura de Mairiporã. Então também tem. Todos os núcleos também têm. Então essas dimensões elas se

sobrepõem, não é que uma é estanque lá em cima, todas elas se sobrepõem. Eu só coloquei aí pra vocês terem talvez outros elementos. Então, por exemplo, no nível da... Ops. No nível do Coordenador Regional. Vocês não vão planejar orçamento. Não tem sentido, nesse nível, planejar orçamento. Mas o que os senhores podem planejar, por exemplo, junto com o Mestre Central, junto com a equipe regional? Planejar, por exemplo, um calendário. Ajudar a planejar o calendário anual das sessões. Então oferecer um auxílio pro Mestre Central nisso. Ou a integração entre os departamentos, às vezes tá precisando de uma integração, demandas, às vezes, uma demanda muito forte de um lado, de outro, então essa integração dos departamentos. Cada nível tem o seu desafio, cada instância tem o seu desafio e o que pode ser priorizado ou pensado. Só coloquei aí pra referência.

**[Participante 4]:** Conselheira Manuela, lá na 15ª região nós adotamos um fluxo de caixa, pra gente saber quanto temos de orçamento no ano, incluímos também as passagens aéreas parceladas pra saber quanto temos de compromisso e quanto temos de previsão de arrecadação.

**[Manuela Bernis]:** Tá certo. Grata. Quer dizer, mesmo no nível regional tem o orçamento também. Quer falar?

**[Juliano Duque]:** Isso que o Mestre esteve dizendo é porque tem os custos da região. Tem os encontros do CONACE, encontros da administração central, tem as passagens aéreas do Mestre Central, dos assistentes centrais, do coordenador. Então tem toda uma demanda de custo. Lá na região mesmo, na quinta região, logo no início precisou refazer nesse planejamento porque o que tinha antes de arrecadação mensal não era suficiente pra poder custear todas as despesas. Foi proposto pro CONACE um aumento do fundo de participação e com esse dinheiro a gente tem conseguido manter as contas em dia, e com o caixa uma reserva pra poder conseguir nesse primeiro ano, a gente fez anual, pro ano 2018 até dezembro tem o saldo pra cumprir com todas as necessidades da região.

**[Eduardo Marques]:** Eu vou falar aqui pela região, o Mestre Antônio tá aqui, né? Mas lá na nossa região nós temos dois plantios regionais, um no Pará e

outro lá em Novo Horizonte, em Timon, próximo de Teresina, são dois plantio regional coordenado pela região. Nós temos duas casas da União também na nossa região, que é Ceará, Piauí e Maranhão, nós temos uma Casa da União no Ceará e outra em Teresina, porque são Estados diferentes e têm CNPJ's e constituições diferentes. E além disso nós temos um plano de saúde regional pra dois mestres da origem, fazendo a réplica do que existe na Diretoria Geral também com relação ao fundo de saúde. Então tem um custeio pra isso. Tem o custo de dois reais pra beneficência regional, tem dois reais pra o plantio de Timon, dois pro plantio de Bom Conselho, dois pro fundo regional e ainda tem o custeio no terreno arrendado que nós temos lá muito Mariri plantado, a gente faz colheita de uma fazenda que pertencia a uma pessoa, ele vendeu e o novo proprietário cedeu pra gente o Mariri que tá lá de que a gente arrendasse a terra. Então tudo isso envolve também a parte de GoToMeeting, a parte de... Trabalhos na região, viagens do Mestre Central, como o mestre falou aqui. Então na 11ª região também é feito um planejamento que já era feito nas gestões anteriores, digo de uma maneira não tão bem feita como tá sendo feito dessa maneira agora pelo Tesoureiro Regional, o conselheiro Adalberto. Então tem uma visão, se reúne o CONAGE e tudo, e quero dizer para os senhores que a gente tá com um planejamento, que não tá ainda aprovado, mas já tá a Representação Geral sabendo, a Presidência sabendo, de fazer uma similaridade do que existe na Diretoria Geral chamado Comitê Gestor. Lá a gente tá fazendo a implantação do Comitê Gestor regional, que tem ainda a função de fazer algumas atividades nesse âmbito regional.

**[Manuela Bernis]:** Sim, senhores. Grata. Falei que não tinha orçamento, ainda bem que os senhores lembraram que tem. Muito bem. Vamos em frente então. Aqui são os... Essa parte que a gente já falou, que é esse planejamento... Cadê o mestre Iber? Saiu? Esse aqui foi... Esse é o que você estava mencionando no início, né? [Riso]. Que foram do treino anterior, os eixos estratégicos que foram traçados a partir daqueles macro objetivos, que o Iber mencionou na outra. Então... Ou seja, tudo aquilo que tá... É uma maneira visual de ver tudo aquilo que foi planejado e que é prioritário, que foi prioritário no triênio anterior e eu vejo que continua, até que seja revisto. Então tá bom. Vamos em frente. Eu não coloquei a data. Que data que foi esse Alta Fidelidade? Eu tinha

colocado, não me lembro a data. Novembro de... 2017. Foi lançada, então, essa instrução falando do planejamento dentro desse macro objetivo, que vem vindo de aperfeiçoamento da maturidade do Centro. Então ele tem aí uma instrução, uma maneira de fazer, todos os elementos que eu falei estão aqui, a gente vai falar um pouquinho mais à tarde disso aqui. É uma maneira de fazer, um modo. Precisa ser desse jeito? Não. Pode ser feito de uma maneira um pouquinho diferente, a gente vai ter alguns exemplos aqui, mas contendo os elementos que a gente conversou e que estão aí, de necessidade, de priorização, de orçamento... Aqui tem a sequência do orçamento, preparação do orçamento... É simples de entender e pode ser simples de realizar também. Dá trabalho mas é simples, não tem muita complicação. Então, pra concluir, e concluindo a apresentação, quando a gente fala de cultura a gente tá falando de prática. Prática. O que faz a cultura, o que constrói a cultura é a prática. Por isso que tá lá no início que o planejamento é tudo, porque a gente planejando a gente vem trazendo pra prática, vem trazendo no dia a dia, incorporando isso aí. Conhecer as necessidades, os recursos, a capacidade, o que a gente tem, de repente tem no núcleo alguém que possa fazer alguma coisa com a participação, as pessoas trazendo as coisas, conhecer as necessidades, o que que as pessoas pensam, tem que fazer uma coisa, tem que fazer outra primeiro, não, parquinho é uma prioridade. Aí tem outros que a fornalha é a prioridade. Então, tudo isso aí a gente precisa conhecer, e as capacidades que a gente tem. Mas tem recurso pra fazer ou parquinho ou fornalha. Beleza. Vamos fazer. Conhecer. Estudar, conhecer. Imaginar, quantificar, imaginar o futuro... Qual nosso objetivo? Onde a gente quer chegar? Onde a gente quer estar daqui cinco anos? Essa é a capacidade de imaginação, de objetivos, de priorização. Avaliar, melhorar, encontrar os erros que a gente pode melhorar e refazer, rever, revisar e dialogar e participar. Ter essa capacidade de trazer as pessoas pra contribuir, a gente vem ter um resultado bem melhor com isso. E isso traz a cultura de planejamento. Uma outra coisa é a arte de fazer perguntas, porque o planejamento é fazer pergunta. O que a gente tem? O que a gente precisa fazer? Onde a gente quer chegar? Então, o Mestre Gabriel faz isso, a União tem isso na sua essência, a capacidade de fazer perguntas. Só uma coisa nesse assunto que hoje em dia tá se falando muito da robótica, a inteligência artificial, a automatização que vai tomar conta de diversas

atividades humanas que são feitas pelo homem e vão terminar daqui a pouco tempo. Diz que hoje a gente tem... Eu não sei o número, mas um número muito grande de profissões do futuro não existem hoje ainda, vão surgir. Então a máquina, a máquina, o robô, a inteligência artificial vai responder melhor as perguntas. Por exemplo, ele pega... Ele lê uma enciclopédia, cinco mil enciclopédias em um dia, de tudo. De toda a medicina, todas as doenças, tudo que existe de biografia ele lê em um dia. Então ele vai ter respostas melhores, muitas vezes, que o ser humano. Mas ele não consegue fazer as perguntas. A máquina não consegue fazer as perguntas. Então o que a gente precisa se esmerar é fazer as perguntas corretas, que as máquinas podem responder, às vezes, melhor que nós no futuro. Obviamente não a parte espiritual, estou falando da parte mais material, que tem literatura, que tem coisas escritas. A diversidade das formas de planejamento, então vocês vão ver... A gente pode... Identificando os elementos, ver quantas maneiras diferentes de planejar. E de maneira simples e rápida. Mas a essência é se colocar em ordem, ordenar, colocar em ordem, envolver as pessoas pra gente conseguir o que a gente quer. Basicamente é isso aí. Tá bom? É a melhoria contínua. Isso são os elementos de cultura e por isso que planejar é importante. Então faz uma coisa pequena, vem fazendo e a gente vai crescendo nessa cultura. Tá bom? Então é essa a minha fala. Grata pela atenção.

**[Maurício Holf]:** Conselheira, só pra senhora saber, é 85%.

**[Manuela Bernis]:** 85? 85% das profissões, né?

**[Maurício Holf]:** A pesquisa da Dell Technologies. 85% das profissões ainda não existem.

**[Manuela Bernis]:** As pessoas ficam preocupadas que vão perder emprego, tem muita gente preocupada com isso, de perder o emprego. Alguns vão perder, mas a gente pode ter outros empregos. É isso que a gente precisa ver. Vai precisar ter empregos de fazer pergunta, por exemplo. Perguntadores.

**[Klaus Paranayba]:** Essa notícia eu acho ela, pra mim, muito confortante. Porque eu já percebi há muito tempo que esse ciclo educacional que nós temos, universitário, já está falido há muito tempo. E se investem bilhões de

reais nesses cursos que as pessoas saem pra se formar, pra fazer uma coisa que não é aquilo que ela se formou, porque tá totalmente defasado. Existe um investimento do MEC e de todas as estruturas de universidades particulares são coisas que não funcionam mais. Formando um monte de gente que não vai trabalhar naquilo que se forma. Bom, meus amigos é o seguinte. Parabenizar a nossa palestrante que dentro dos 40 minutos, exatos, não passou nenhum minuto. Muito bem. Vamos ver se a gente consegue nesse... Pronto?

[Manifestação fora do microfone]

**[Klaus Paranayba]:** Todo material vai ser disponibilizado para os senhores, o que tá sendo apresentado aqui. Agora nós vamos assistir a um vídeo, da Austrália, do mestre João Lupi, sobre o planejamento, um workshop que foi feito lá, de dez minutos, e na sequência nosso querido amigo mestre Pedro Da Ros, que veio do Núcleo Gaspar, Representante lá do Gaspar, veio também dar uma palestra pra gente sobre planejamento, o workshop que foi feito no Gaspar, na reunião... Como é que foi aquele encontro lá? Encontro dos... Departamentos. Tá bom? Então, por gentileza.