

2015

Relatório Ciclo de Formação em Gestão para Resultados- módulo 5



**Núcleo para Excelência em
Gestão para Resultados
NEXUCS
08/2015**

SUMÁRIO

1- Objetivos.....	3
2- Conteúdo Programático.....	3
3- Aprendizes.....	3
4- Lista de Presença.....	4
5- Plano de Aula.....	5
6- Avaliação Trabalhos Aplicativos Finais.....	9
7- Avaliação do Ciclo de Formação em Gestão para Resultados: percepção dos aprendizes.....	10
8- Avaliação da aquisição de competências dos aprendizes ao final do programa.....	24
9- Análise coletiva do Ciclo de Formação em Gestão para Resultados pelos aprendizes e instrutores.....	29
10- Instrutores Internos: Avaliação da atuação no Programa	31
11- Considerações finais.....	32
Anexo 1: Lista de presença.....	35
Anexo 2: Roteiro para elaboração do trabalho aplicativo final.....	37
Anexo 3: Lista dos Trabalhos aplicativos finais.....	45
Anexo 4: Instrumento de avaliação do Ciclo de Formação em Gestão para Resultados: percepção dos aprendizes.....	47
Anexo 5: Instrumento de auto avaliação das competências do gestor facilitador.....	54
Anexo 6: Instrutores Internos : avaliação da atuação no Programa (registros da reunião).....	58

RELATÓRIO CICLO DE FORMAÇÃO EM GESTÃO PARA RESULTADOS

GESTORES/FACILITADORES INTERNOS

MÓDULO 5: Análise dos resultados dos trabalhos e avaliação do Ciclo de Formação em Gestão para Resultados Turma 3.

Período de realização: 10/08 à 14/08/2015

Local: Iperó / SP – ACADEBIO

1) Objetivos do módulo 5

- ✓ Analisar e debater os trabalhos aplicativos finais.
- ✓ Avaliar o Ciclo de Formação para Resultados

2) Conteúdo Programático

Bloco temático: Análise dos resultados dos trabalhos aplicativos

- Análise dos resultados dos trabalhos aplicativos;
 - a. Apresentação do trabalho final dos participantes;
 - b. Análise de performance dos participantes
- Avaliação do 3o ciclo de Formação em Gestão para Resultados
 - a. Levantar percepção dos participantes sobre o 3o ciclo, e o avanço das competências gerenciais, conforme referencia auto avaliada no módulo 1

3) Lista Aprendizes

Aluno		Unidade
1	Ely Enéas Florentino de Sousa	Monumento Natural do Rio São Francisco
2	Fábio Luís Velloso de Mello	Floresta Nacional de Ritópolis
3	Fátima Becker Guedes	Área de Proteção Ambiental de Guaraqueçaba
4	Francisca Dioneia Ferreira	Centro Estadual de Unidades de Conservação CEUC/AM
5	Gilmar Nicolau Klein	Reserva Biológica do Uatumã

6	Gino Machado de Oliveira	Instituto Natureza do Tocantins - Naturatins (Parque Estadual do Cantão)
7	Íria De Oliveira Santos	Reserva Extrativista Chico Mendes
8	José Tiago Almeida dos Santos	Estação Ecológica Raso da Catarina
9	Juciley Cândido Gomes	Coordenadoria de Unidades de Conservação Estaduais/ SEDAM/ RO
10	Jussara Souza Oliveira	Coordenadoria de Unidades de Conservação e Áreas Protegidas
11	Katia Regina Aurich	APA Costa das Algas
12	Laís Santos de Assis (externa - Fundação José Pedro de Oliveira)	ARIE Mata de Santa Genebra
13	Leonard Schumm	Parque Nacional da Tijuca
14	Leonardo Brasil de Matos Nunes	Parque Nacional da Furna Feia
15	Luiz Carlos Teodoro	Instituto Natureza do Tocantins - Naturatins (Parque Estadual do Cantão)
16	Luiz Claudio Fernandes	SEDAM /RO
17	Marcelo Leandro Feitosa de Andrade	Estação Ecológica Serra Araras
18	Marcia Socorro Martins Lins	Centro Estadual de Unidades de Conservação CEUC/ AM
19	Mírian Magalhães Lucatelli	RESEX Batoque
20	Otávio Moreira do Carmo Júnior	Departamento de Planejamento, Monitoramento e Avaliação da Regularização Fundiária da Amazônia Legal
21	Pablo de Avila Saldo	RESEX Riozinho da Liberdade
22	Paulo Volnei Garcia	CR1
23	Priscila Maria da Costa Santos	Parque Nacional de Anavilhanas
24	Regenildo da Silva Rios	UAAF4 Goiânia/GO
25	Roberta Freitas de Rezende Souza	APA Morro da Pedreira

Observação:  Participantes de outras instituições

4) Lista de presença

A lista de presença segue em **anexo 1**.

5) Plano de trabalho do módulo 5

Módulo 5: Análise dos resultados dos trabalhos aplicativos finais e avaliação do Ciclo de Formação em Gestão para Resultados (Turma 3)

Local: Iperó / SP – ACADEBIO Data: 10/08 a 14/08/2015

Etapa	Responsável	Recursos	Tempo
1º Dia: Segunda (10/08)			
Abertura do evento/ Boas Vindas	Cleani		8:30/8:45
1) Apresentação do módulo e pauta de trabalho 2) Distribuição da auto avaliação competências 3) Organização apresentação trabalho final	Cleani	Slides Cronograma Bancas Auto avaliação competências.	8:45/9:15
3) Contextualização Gestão Organizacional	César (COPLAN)	Exposição dialogada	9:15/10:15
Intervalo			10:15/10:30
4.1) apresentação trabalho aplicativo final	Fátima Becker - Planejamento Estratégico da Área de Proteção Ambiental de Guaraqueçaba: Etapa de Elaboração das Diretrizes e Mapa Estratégico.	Exposição dialogada 30 min apresentação 30 min debate	10:30 / 11:30
4.2) apresentação trabalho aplicativo final	Leonard Schumm - Revisão do mapa estratégico do Parque Nacional de Tijuca com vistas ao fortalecimento de uma cultura organizacional	Exposição dialogada 30 min apresentação 30 min debate	11:30 / 12:30
Almoço			12:30/14:00
4.3) apresentação trabalho aplicativo final	Marcelo Andrade - Planejamento Estratégico da Estação Ecológica Serra das Araras	Exposição dialogada 30 min apresentação 30 min debate	14:00 /15:00
4.4) apresentação trabalho	Leonardo Brasil - Planejamento Estratégico	Exposição dialogada 30	15:00 /16:00

aplicativo final	do Parque Nacional da Fuma Feia: diretrizes e mapa estratégico	min apresentação 30 min debate	
Intervalo			16:10/16:30
4.5) apresentação trabalho aplicativo final	Fábio Mello - Planejamento De Ações Do Conselho Consultivo Da Floresta Nacional de Ritópolis	Exposição dialogada 30 min apresentação 30 min debate	16:30 /17:30
Encerramento	grupo	Balanco do dia	17:35/18:00
2º Dia: Terça feira (11/08)			
Abertura do dia	Cleani		8:00/8:15
4.6) apresentação trabalho aplicativo final	Roberta Freitas - Monitoramento do Planejamento Estratégico da Gestão Integrada Cipó-Pedreira (Ano 2014)	Exposição dialogada 30 min apresentação 30 min debate	8:15/9:15
4.7) apresentação trabalho aplicativo final	Gilmar Klein - Avaliação do estado da arte da gestão na Reserva Biológica do Uatumã	Exposição dialogada 30 min apresentação 30 min debate	9:15/10:15
Intervalo			10:15/10:30
4.8) apresentação trabalho aplicativo final	Pablo de Avila Saldo - Mapeamento Estratégico da Resex Liberdade com vistas à elaboração do seu Plano de Manejo	Exposição dialogada 30 min apresentação 30 min debate	10:30/11:30
4.9) apresentação trabalho aplicativo final	Mírian Magalhães Lucatelli - Elaboração do Planejamento Estratégico da Reserva Extrativista do Batoque Fábio Mello - Planejamento De Ações Do Conselho Consultivo Da Floresta Nacional de Ritópolis	Exposição dialogada 30 min apresentação 30 min debate	11:30/12:30
Papo com o Presidente Icmbio, Claudio Maretti			12:30/13:30
Almoço			13:30/14:15
4.10) apresentação trabalho aplicativo final	Laís Santos de Assis - Planejamento Estratégico para Resultados do Departamento Técnico Científico Fundação José Pedro de Oliveira – ARIE Mata de Santa Genebra	Exposição dialogada 30 min apresentação 30 min debate	14:15/15:15
4.11) apresentação trabalho aplicativo final	Juciley Gomes - Planejamento Estratégico da Coordenadoria de Unidades de Conservação da Secretaria de Estado do Desenvolvimento Ambiental do Estado de	Exposição dialogada 30 min. apresentação 30 min. debate	15:15/16:15

	Rondônia		
Intervalo			16:15/16:35
4.12) apresentação trabalho aplicativo final	Francisca Dioneia Ferreira e Marcia Lins- Planejamento Estratégico no Departamento de Gestão Ambiental, Recursos Hídricos e Ordenamento Territorial	Exposição dialogada 30 min. apresentação 30 min. debate	16:35/17:40
3º Dia: Quarta -Feira (12/08)			
Abertura do dia	Cleani		8:00/8:15
4.13) apresentação trabalho aplicativo final	Luiz Claudio Fernandes- Processo De Avaliação E Revisão Do Plano Proteção do Parque De Guajara-Mirim	Exposição dialogada 30 min apresentação 30 min debate	8:15/9:15
4.14) apresentação trabalho aplicativo final	Jussara Souza Oliveira- Mapeamento de quatro processos da Coordenadoria de Unidades de Conservação da Secretaria de Estado de Meio Ambiente de Mato Grosso	Exposição dialogada 30 min apresentação 30 min debate	9:15/10:15
Intervalo			10:15/10:30
4.15) apresentação trabalho aplicativo final	Katia Aurich- Identificação, Mapeamento e Propostas de Melhorias de Processos Críticos Comuns entre o Parque Nacional do Descobrimento e a Reserva Extrativista Marinha de Corumbau	Exposição dialogada 30 min apresentação 30 min debate	10:30/11:30
4.16) apresentação trabalho aplicativo final	Paulo Volnei Garcia- Identificação dos processos de trabalho e mapeamento do processo de Compensação de Reserva Legal da Coordenação Regional de Porto Velho	Exposição dialogada 30 min apresentação 30 min debate	11:30/12:30
Almoço			12:35/14:00
4.17) apresentação trabalho aplicativo final	Otávio Moreira- Mapeamento e Propostas de Melhoria do Processo de Monitoramento do Desempenho do Programa Terra Legal Amazônia	Exposição dialogada 30 min apresentação 30 min debate	14:10/15:10
4.18) apresentação trabalho aplicativo final	Gino Machado e Luiz Carlos Teodoro- Mapeamento do processo de pagamento de diárias do Setor Financeiro da Diretoria de Administração e Finanças – DIAF, do Instituto Natureza do Tocantins - Naturatins	Exposição dialogada 30 min apresentação 30 min debate	15:10/16:10

Intervalo			16:10/16:30
4.19) apresentação trabalho aplicativo final	Ely Enéas e José Tiago Almeida - Mapeamento de processos críticos para a área de fiscalização e monitoramento da estação ecológica Raso da Catarina e Monumento Natural do Rio São Francisco	Exposição dialogada 30 min apresentação 30 min debate	16:35/17:35
4º Dia: Quinta feira (13/08)			
Abertura do dia	Cleani		8:00/8:15
4.20) apresentação trabalho aplicativo final	Íria Santos - Identificação e modelagem dos processos de apoio da RESEX Chico Mendes/AC	Exposição dialogada 30 min apresentação 30 min debate	8:15/9:15
4.21) apresentação trabalho aplicativo final	Regenildo da Silva Rios - Modelagem e Melhoria do Processo de Licitação da UAAF 4ª Região Goiânia/GO	Exposição dialogada 30 min apresentação 30 min debate	9:15/10:15
Intervalo			10:15/10:30
4.22) apresentação trabalho aplicativo final	Priscila Maria da Costa Santos - Mapeamento do Processo: Visitaçã o no Parque Nacional de Anavilhanas	Exposição dialogada 30 min apresentação 30 min debate	10:30/11:30
4.23) Balanço geral apresentações	Instrutores e alunos	Exposição dialogada	11:30/12:30
Almoço			
5.1)Coaching: Modelos de aprendizagem	Cleani	Inventário perfil do estilo de aprendizagem	14:00/16:10
Intervalo			16:10/16:30
Coaching de grupos	Pequenos grupos	Balanço final do desenvolvimento pessoal e do pequeno grupo no PGR	16:30/17:30
5º Dia: Sexta feira (14/08)			
Avaliação da formação	Cleani	Evolução auto avaliação competências durante PGR3 Feira de informações	8:00/9:30

7.) Formatura	todos	Distribuição certificados	9:30/10:00
7.1)Eco colação de grau	Alexandre Cordeiro	Caminhada trilha Afonso Sardinha	10:00/ 12:00
7.2) Churrasco confraternização	todos		A partir das 12:30

6) Avaliação dos Trabalhos Aplicativos Finais

Com a finalidade de verificar a aquisição das competências propostas pelo programa foi elaborado pelos participantes, conforme previsto no plano de curso, trabalho aplicativo final tendo como referencia o roteiro que segue em **anexo 2** a este relatório. A avaliação dos trabalhos foi realizada por uma banca composta no total por 5 membros, sendo: dois instrutores da equipe NEXUcs (Cleani Marques, Claudio Medeiros e Rogério Cabral) que alternaram-se durante as apresentações, pelo coordenador da COPLAN, César Viana , pelo orientador (ex aluno designado para orientações de trabalhos finais) e por um aluno previamente escolhido, de forma que todos os participantes tiveram oportunidade de atuar como avaliadores. Essa dinâmica criou mais uma oportunidade de análise da prontidão do participante tendo em vista sua atuação no papel de avaliador (consistência das questões levantadas e assertividade na comunicação dos feedbacks)

Para avaliação dos trabalhos finais foram utilizados os seguintes critérios:

CRITÉRIOS	NOTA (1 A 10)
APRESENTAÇÃO (30% dos pontos)	
• Construção do Raciocínio	
• Organização	
• Comunicação	
CONTEÚDO E FORMATO (70% dos pontos)	
• Adequação do método ao problema	
• Aplicação do método	
• Análise do processo de intervenção	
• Análise dos resultados obtidos	
• Conformidade com o formato proposto	

As notas finais foram calculadas pela média da avaliação dos 5 avaliadores. Numa escala de pontuação de zero a 10,0. Segue abaixo escore obtido pelos participantes em ordem decrescente.

ALUNO		Nota Final
1º	Otávio Moreira do Carmo Júnior	9,48
2º	ÍRIA DE OLIVEIRA SANTOS	9,30
3º	Pablo de Avila Saldo	9,27
4º	Paulo Volnei Garcia	9,24
5º	Ely Enéas Florentino De Sousa E José Tiago Almeida Dos Santo	9,06
6º	Leonard Schumm	9,03
7º	Laís Santos de Assis	9,03
8º	Leonardo Brasil de Matos Nunes	8,86
9º	Katia Regina Aurich	8,82
10º	Marcelo Leandro Feitosa de Andrade	8,71
11º	Juciley Cândido Gomes	8,67
12º	Mírian Magalhães Lucatelli	8,66
13º	Gilmar Nicolau Klein	8,59
14º	Roberta Freitas de Rezende Souza	8,41
15º	Fátima Becker Guedes	8,40
16º	Fábio Luís Vellozo De Mello	8,32
17º	Regenildo da Silva Rios	8,20
18º	Francisca Dioneia Ferreira e Marcia Socorro Martins Lins	8,12
19º	Priscila Maria da Costa Santos	7,92
20º	Jussara Souza Oliveira	7,81
21º	Gino Machado de Oliveira e Luiz Carlos Teodoro	7,68
22º	Luiz Claudio Fernandes	7,05

Observação: Foi marcado prazo de 11/9/2015 para encaminhamento da versão final (revisada a partir de sugestões da banca) ao Sr César (coordenador COPLAN). Segue **em anexo 3** lista de trabalhos aplicativos finais dos aprendizes.

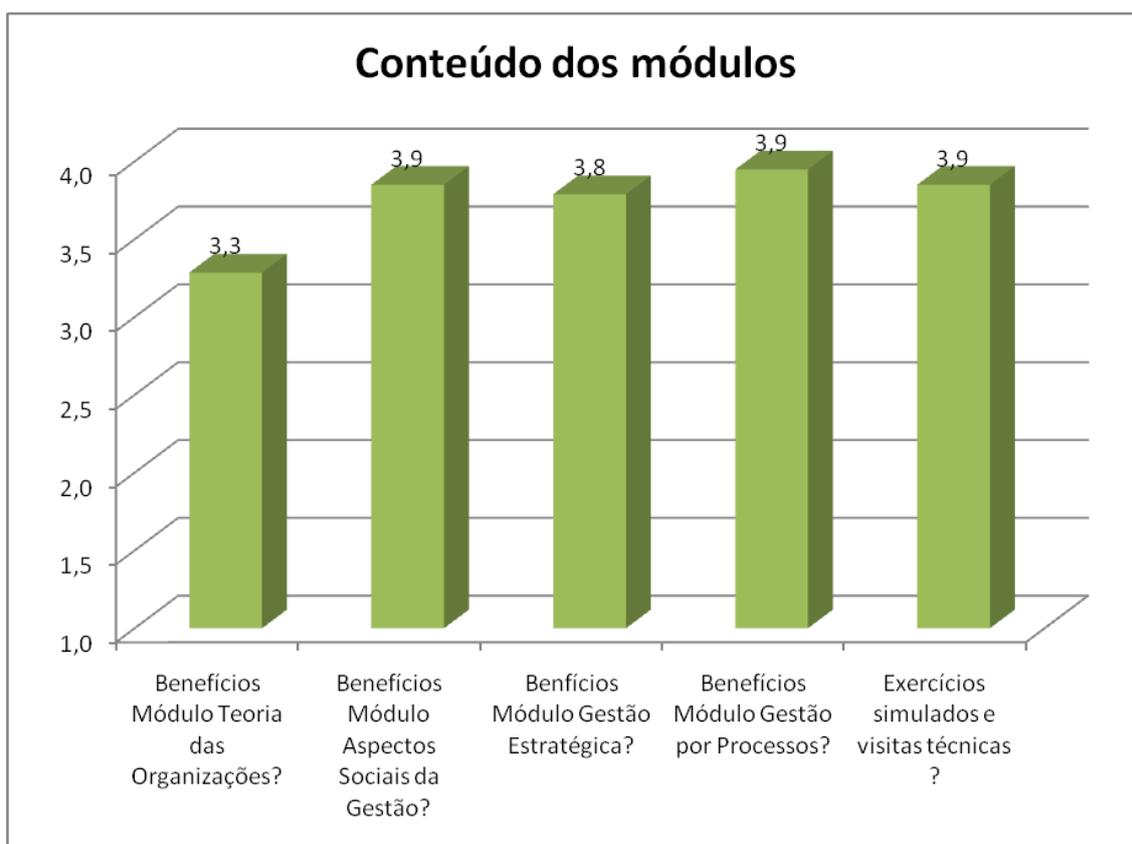
7) Avaliação do Ciclo de Formação em Gestão para Resultados: percepção dos aprendizes

Foi aplicado ao final do módulo 5, pelo NEXUCS, instrumento de avaliação (**em anexo 4**) considerando 21 respondentes, do total de 22 participantes do Programa.

No instrumento de avaliação os participantes foram solicitados a avaliar as dimensões de conteúdo do programa, a metodologia, a logística, a qualidade da atuação dos instrutores, o apoio das unidades responsáveis por patrocinar o programa e os resultados globais. Foi oferecida uma escala de 1 à 4 para que os respondentes declarassem suas percepções sobre as variáveis propostas à análise. O **escore 1** representa a **percepção mais desfavorável** e o **escore 4 a percepção mais favorável em relação a variável avaliada.**

Segue abaixo a tabulação resultados:

1) Sobre o CONTEÚDO dos Módulos Ciclo de Formação:				
	1	2	3	4
	☹	☹	☺	☺
	Inútil, não oferecendo nenhum benefício à formação	Pouco útil oferecendo benefícios mínimos a formação	Útil e benéfico à formação	Muito útil e muito benéfico à formação



Comentários:

Questão 1 " Apesar de não ter participado do módulo por motivos de saúde, li o material enviado e foi de fácil entendimento e assimilação do conteúdo

- Ótimo
- Em função da formação acadêmica da maioria dos alunos não ser relacionada a administração, esse arcabouço teórico serve como plano de fundo. É necessário manter para novas turmas e mantendo as atividades de grupo para despertar o interesse dos participantes.
- Serviu como nivelamento e contextualização das informações
- No meu caso específico e aparentemente, em geral, o tema “auto avaliação” foi pouco significativo no processo de capacitação e ocupou tempo significativo do módulo, praticamente o tema central. Isso poderia ser reavaliado, inclusive acho que poderia ser deixado mais para o final da capacitação, quando já entendemos melhor aspectos como resultado, processo e liderança.
- Esse módulo me permitiu desenvolver uma visão sistêmica da organização que trabalho, identificando características da organização de forma que passei a me colocar de fora da instituição para perceber a sua dinâmica.
- Muitos servidores e alunos não são da área de administração, sendo este módulo útil para o nivelamento dos participantes.
- Foi importante para compreender a inserção das UCs na gestão pública.
- Os aspectos teóricos básicos do modelo de gestão para resultados são indispensáveis para a sua compreensão
- É muito importante este módulo ser o primeiro para dar enfoque sobre os diversos tipos de organização e modelos existentes p/ gestão p/ resultados. Sugestão: aumentar um dia para passar noções sobre o último módulo.

Questão 2 As dinâmicas passadas neste módulo são muito interessantes p/ ajudar no processo consultivo, não só para isso, mas crescimento pessoal.

- Podemos aproveitar os temas discutidos nesse módulo de forma prática na elaboração e aplicação do trabalho final de curso.
- Módulo fundamental para servidores/ aluno se desenvolvam como facilitador. Fundamental para oficinas para realização do planejamento.
- Foi aproveitado o conteúdo e creio que estou mais aberto a enxergar diferentes habilidades. No meu trabalho tenho procurado praticar.
- Dar maior enfoque a questão da assertividade nesse módulo.
- Seria interessante ter um tempo maior para este conteúdo

- Agradável surpresa trabalharmos o tema na capacitação
- Esse módulo nos ajuda a perceber como nós somos e foi o que mais auxiliou no meu desenvolvimento pessoal e profissional.
- Ótimo

Questão 3 Tornar mais atraente o tópico escolas de estratégia, é muito chato.

- No fim das contas, juntamente com o módulo de gestão por processos, é o que demonstra as possibilidades de aplicações práticas.
- Acredito que poderia incluir nesse módulo mais conteúdo (teórico e prático) sobre o monitoramento da execução do planejamento estratégico indicando metodologias.
- É um módulo muito denso com muita teoria. Destinaria mais tempo para discutirmos o módulo de planejamento proposto e monitoramento dele.
- Para mim foi o módulo principal, senti falta de vivenciarmos a construção do mapa e etc. do início ao fim. Acho que demanda mais tempo para o melhor desenvolvimento.
- Útil para servidores/alunos, mas poderia ser diminuída a priorização deste item. Deve ser priorizada a parte de planejamento e monitoramento que não ficou muito clara.
- Pode melhorar com mais exercícios práticos
- Na faculdade eu não entendia muito sobre gestão de estratégia, com a experiência e esse módulo veio o entendimento sobre o assunto, as ferramentas ficaram mais claras.

Questão 4 Muito apropriado, excelente. A sugestão está no comentário do primeiro módulo.

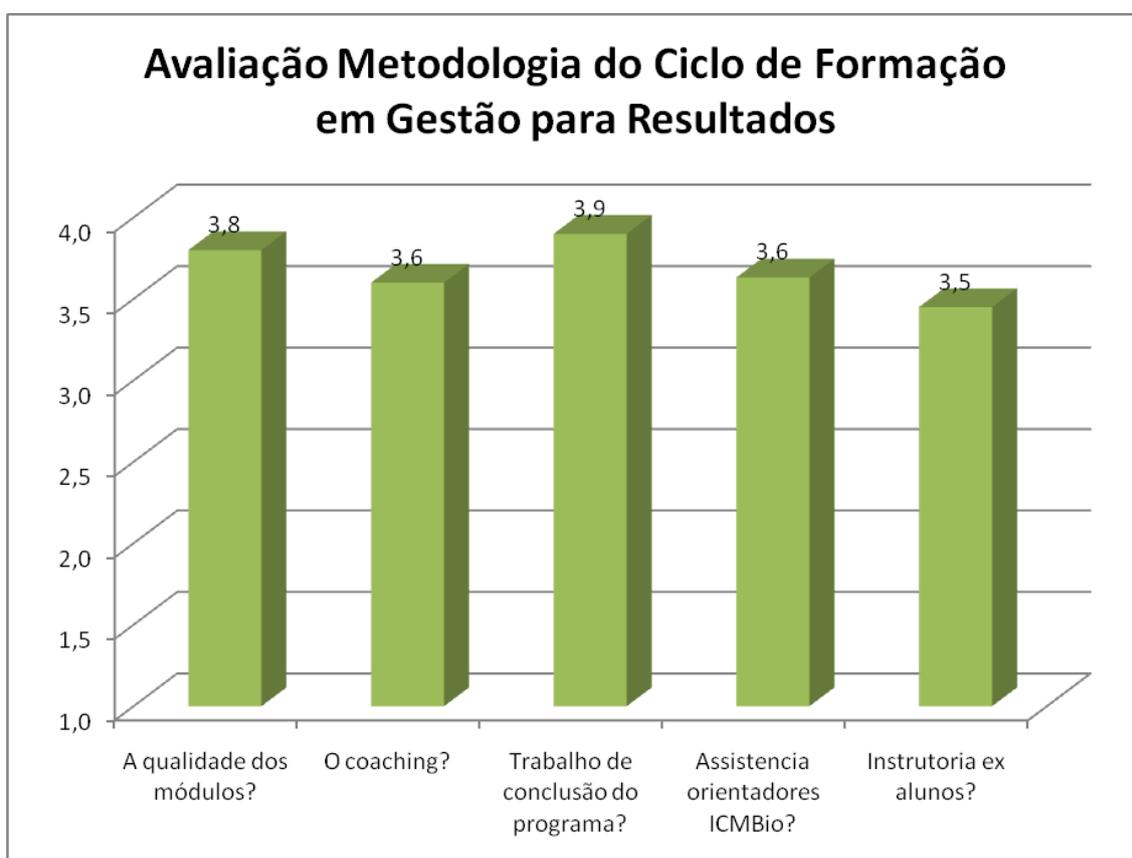
- Esse módulo foi chave para a realização do tcc e no meu entendimento é o que efetivamente pode ser aplicado na fase atual da gestão da uc pela qual sou responsável.
- Mais tempo para exercícios práticos
- Ponto forte do curso
- Foi muito importante para desenvolver o mapeamento de processos do setor que eu trabalho.
- No meu caso foi mais para conhecimento que a intenção de utilização.
- Excelente módulo, mas as apresentações e discussões/prática das ferramentas de análise e melhoria dos processos ficou comprometida em função do curto tempo.

- **Questão 5** Muito importante essa troca especialmente quando isso gera produto e resultado para a flona e acadêmico.
- Foram bons, mas acho que podíamos utilizar outros casos, oriundos do taf ou trabalharmos com

as nossas unidades de atendimento

- As atividades práticas são fundamentais para o aprendizado na gestão de processos parte forte do curso.
- Muito pertinente as visitas porque pode-se observar um exemplo onde o programa é implementado.
- Compreender e compartilhar situações existentes em outras uc e ate em outras organizações podem nos dar idéias de inovação.
- O exercício prático é a melhor ferramenta p/ o aprendizado.

Sobre a METODOLOGIA do CICLO:	1	2	3	4
	☹	☹	☺	☺
	Ruim	Regular	Bom	Excelente



Comentários:

- **Questão 6:** Equipe de instrutores altamente capacitada. Instruendos com disponibilidade em aprender e contribuir com a construção do aprendizado mútuo.
- Foi muito bem planejado
- Mesmo sendo um curso longo, acredito que não deve ser diminuída a carga horária. Excelente!
- Acredito que há alguma forma de deixar as aulas menos cansativas. Tiveram módulos que foram enfadonhos.

- **Questão 7:** Muito pertinente, mas sugiro que haja mais profissionais capacitados nos dois primeiros módulos para orientar os instruendos antes da realização do trabalho prático.
- Contribui muito para o autoconhecimento e gestão de pessoas e relações interpessoais e extremamente relevante para a gestão
- Outra grande surpresa! Foi muito importante para o meu estágio pessoal e profissional
- Ampliar este espaço, inclusive com coaching de grupos a distância.
- Acho que faltou acompanhamento mais de perto.
- Bom, pois foi um momento para treinarmos nosso papel de coaching.
- Oportunidade de refletir sobre aspectos pessoais que interferem no nosso trabalho e busca de melhoria nesses aspectos. Também compreender que o equilíbrio entre o pessoal e o profissional é indispensável
- Esta iniciativa é louvável. Apesar de ter ficado bastante nervosa foi de grande valia, sobretudo no que diz respeito a entrevista.

- **Questão 8:** Sou a favor do formato e abordagem do trabalho de conclusão
- Podemos demonstrar aos nossos pares nas unidades de trabalho a aplicabilidade dos conteúdos estudados na busca pelos resultados na gestão
- A parte prática do trabalho foi excelente, mas a pompa do modelo quase tcc eu considero dispensável.
- Muito bom o trabalho final, pois além do próprio aprendizado com aplicações metodológicas, foi útil para o avanço do plano de manejo da Esec Serra das Araras.
- Acredito que o curso tem todas as características de uma especialização. O trabalho é importante mas seria mais interessante se fosse um título de especialização.
- Gostei muito da experiência de fazer, refletir e registrar o trabalho que foi de

fundamental importância para a Resex.

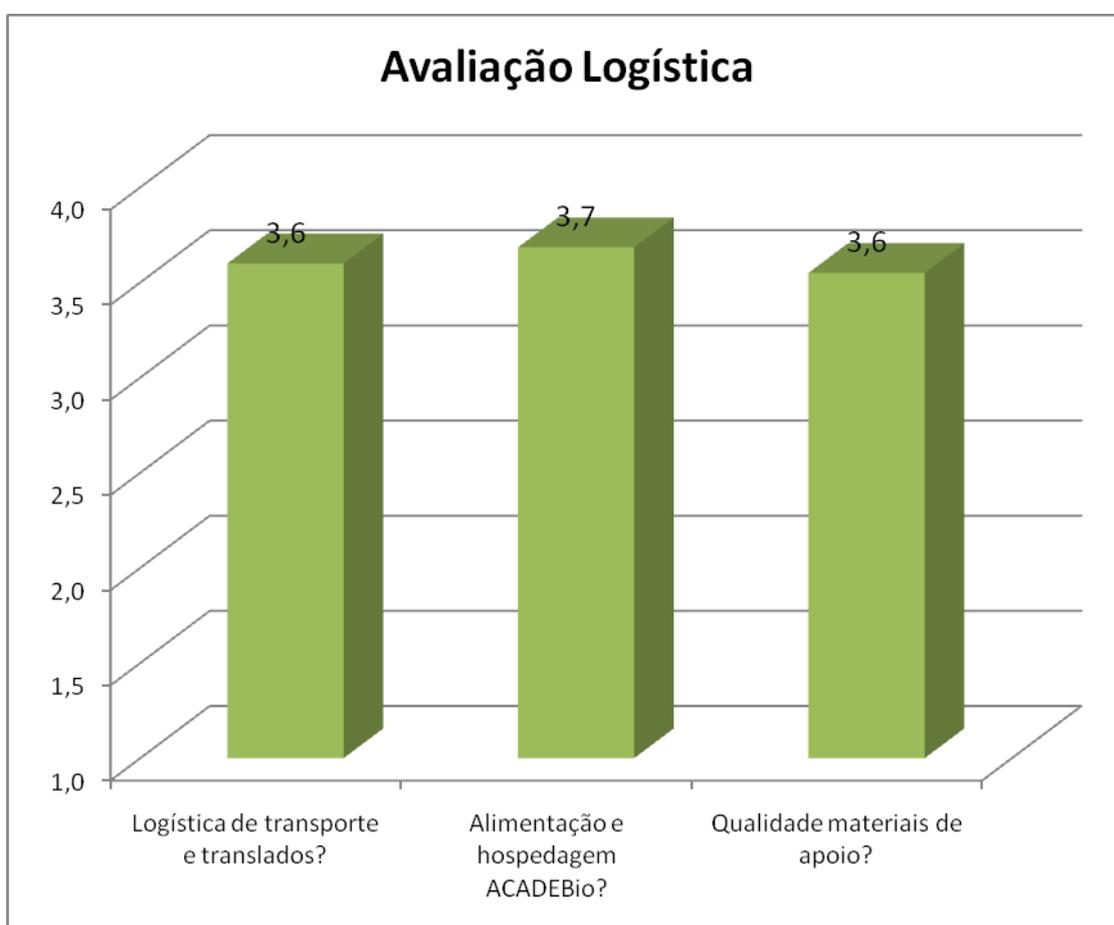
- Para mim foi o momento mais rico, principalmente quando precisei conhecer melhor como se deu a gestão das unidades ao longo do tempo e me percebi capaz de analisar criticamente.

- **Questão 9:** Pouco retorno por email, mas durante o curso foi possível conversar
- Tanto do orientador, como dos demais instrutores. Eu contei diretamente com o auxílio do Rogério, Cleani, Rosana, Julio além do meu atento orientador Leandro que foi essencial na organização da parte escrita do trabalho aplicado final.
- A disponibilidade de tempo do orientador e aluno prejudica um pouco
- A orientadora se mostrou disponível e contribuiu de forma efetiva para melhoria do trabalho.
- Só não foi melhor porque todo mundo é muito ocupado
- Foi muito importante contar com o orientador tendo em vista que devido à exigência do curso
- Eu poderia ter utilizado mais o orientador Carlos Giovanni.
- Foi a dedicação da Marina que me fez sobreviver ao mês de julho/2015. Todas as vezes que mandei ela prontamente me orientou e nos momentos em que me ausentei ela me cobrou notícias
- Infelizmente a falta de encontros pessoais deixou a orientação mais complicadas
- Sugiro fomentar os encontros pessoais orientador-orientando devido a dificuldades por demandas de trabalho.

- **Questão 10:** É uma boa inovação para multiplicar a experiência no ICMBio. Interessante que os mesmos pudessem participar do CFI Gestão Participativa p/ aprimorar, dentre outros cursos importantes relacionados.
- Proporciona um crescimento profissional desses ex-alunos e nos transmite confiança no sentido de que essas pessoas conhecem bem as dificuldades da elaboração do trabalho
- Eles têm uma memória mais recente do sofrimento que é fazer o trabalho
- Foi satisfatório para o preparo dos ex alunos para ser instrutor
- Muito importante estimular o envolvimento dos facilitadores internos. Acho que podiam ser melhor aproveitados, compartilhando mais a experiência dentro do ciclo.
- Podiam ter trazido mais relatos de experiência sobre o tema abordado

- Muito importante e estimulante pelo potencial de multiplicação
- Servem como exemplos positivos
- Ótimo trocar experiências

Sobre a LOGÍSTICA do Ciclo	1	2	3	4
	☹️	☹️	😊	😊
	Insatisfatório	Pouco satisfatório	Satisfatório	Muito satisfatório



Comentários:

- Questão 11: Em alguns módulos chegamos a esperar 4 horas para irmos a Acadebio. Entendo a necessidade de otimização dos recursos, mas deve ser estabelecido um tempo máximo de espera no aeroporto.
- Houveram problemas, mas isso é corriqueiro

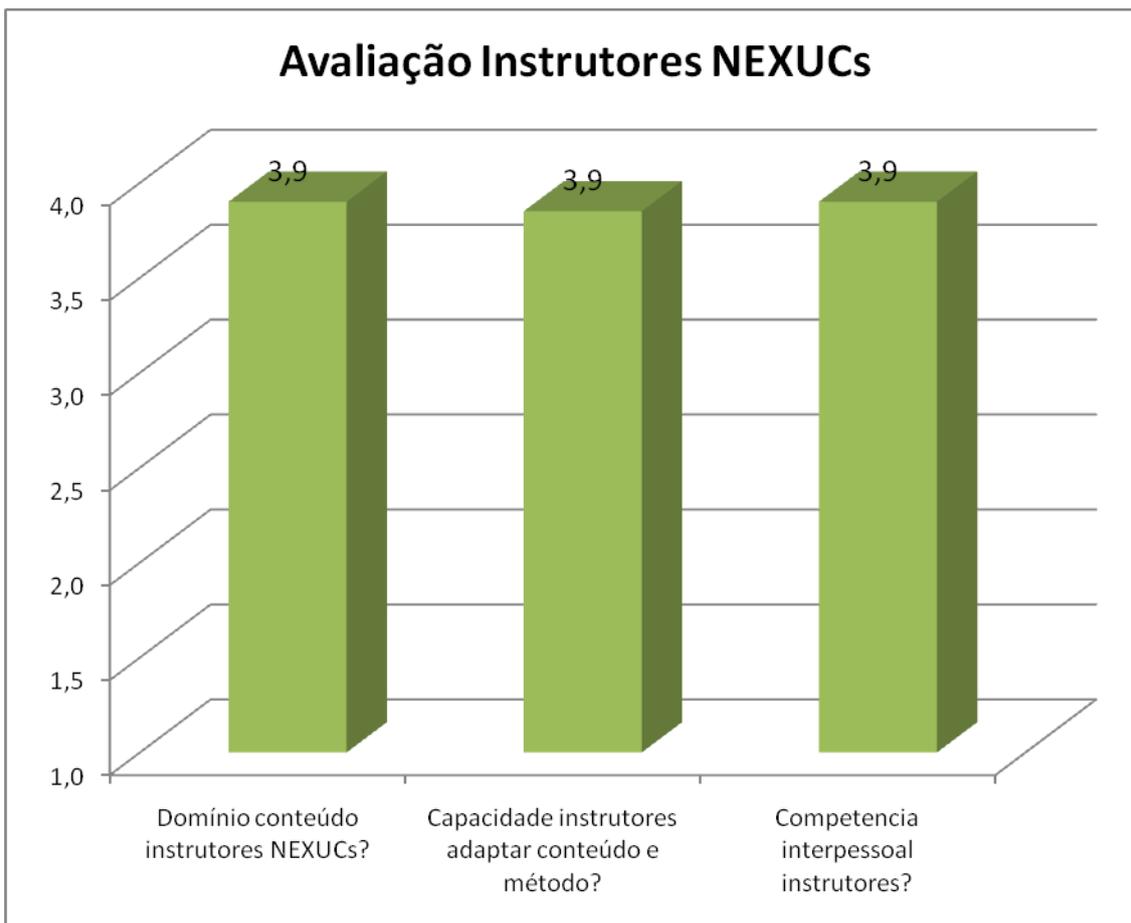
- Mesmo com grande espera no traslado, o traslado foi satisfatório
- Todo dia esta sendo aprimorada a logística do transporte

Questão 12: Só pecou na época da quebra de contrato

- Exemplo de acomodação e alimentação no serviço público.
- Ir ao banheiro a noite quando os quartos ficam distantes no faz despertar e perder o sono.
- A noite poderia ser disponibilizado um lanche para quem não gosta de jantar comida
- No módulo 4 houve a problemática do contrato de alimentação que ocasionou o atraso na agenda do curso e na ocasião a nova empresa ainda estava se ajustando, mas foi satisfatório

- **Questão 13:** Os materiais têm ótima qualidade técnica, objetivos e direcionados para a nossa realidade. Além disso são disponibilizadas diversas referencias para aprofundamento
- Poderia acrescentar mais material sobre o monitoramento da implantação do planejamento e de mapeamento de processos
- Poderia ser mais amplo, deveríamos criticar mais o livro e mais facilmente disponíveis.
- Melhorar no portal da educação corporativa são necessários
- Sugiro enviar as apresentações em ppt em vez de pdf

Sobre os INSTRUTORES do Ciclo	1	2	3	4
				
	Insatisfatório	Pouco satisfatório	Satisfatório	Muito satisfatório



Comentários:

Questão 14: Domínio pleno do conteúdo e com a aprendizagem dos alunos

- Principalmente para Cleani e Rogério que demonstraram domínio e segurança
- Fantásticos!!! A alma no Ciclo...impossível sem eles, ainda.
- Se complementam, equipe muito forte!

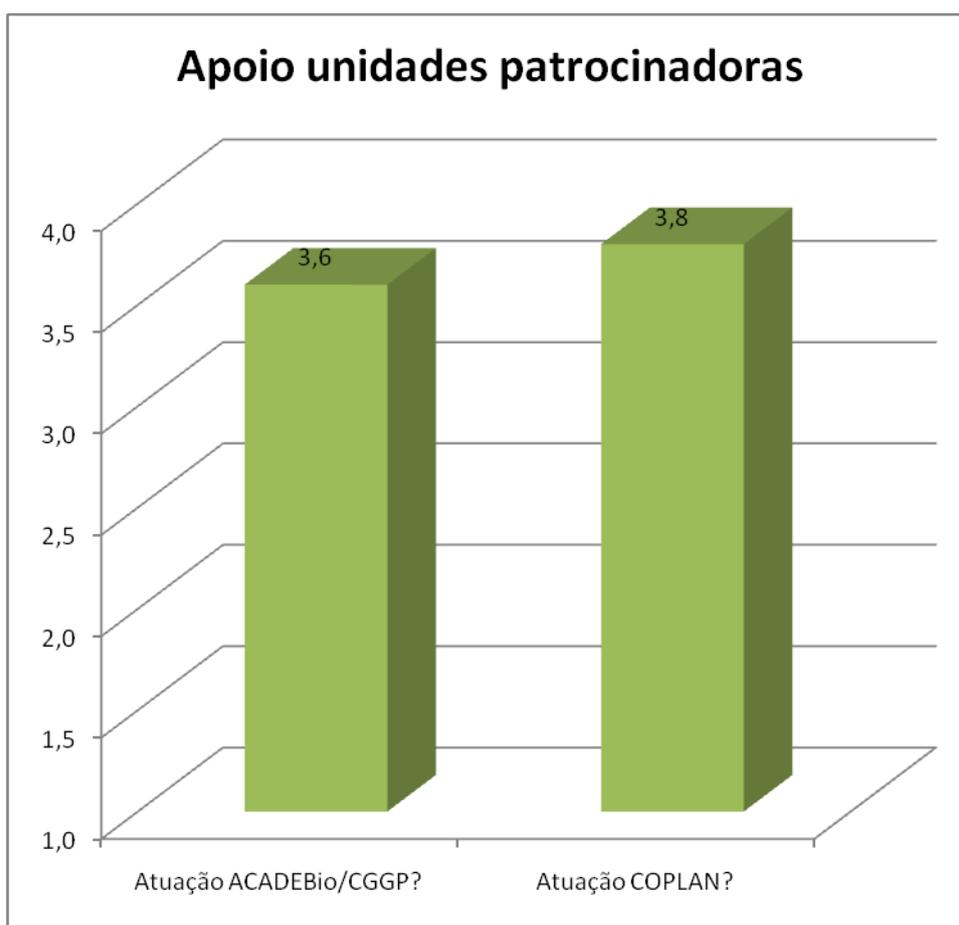
Questão 15: Muito respeitosos com todas as instituições envolvidas, buscando exemplos aplicativos diversos.

- Poderia ser melhor abordada a metodologia dos padrões abertos
- Conhecem bem a nossa realidade
- A Nexucs é especializada em planejamento da UC, indiscutível a adaptação do conteúdo e da metodologia

Questão 16: A participação dos facilitadores foi exemplar

- Pessoas de alto gabarito

Sobre Performance Instituições/ Unidades patrocinadoras				
	1	2	3	4
	☹	☹	☺	☺
	Insatisfatório	Pouco satisfatório	Satisfatório	Muito satisfatório



Comentários:

Questão 17: Não tive nenhum problema referente a acadèbio

- A plataforma EAD é bastante deficiente
- Acredito que o curso não necessariamente deveria ser a acadèbio. O lugar é muito isolado e não tem uma estrutura de entretenimento. Me senti preso todas as vezes que estive na acadèbio. E isso aumentou meu grau de ansiedade, cheguei a passar mal.
- Foi satisfatória

Questão 18: Sugiro acompanhamento da Coplan em todos os módulos, é importante para a credibilidade do curso e para o sentimento de que a instituição esta realmente abraçando e apoiando a implantação do PGR

- Importantíssimo o acompanhamento da Coplan durante todo o ciclo, em especial do Cesar com grande conhecimento em planejamento
- A disponibilidade e presença do Cesar foi muito positiva e pertinente
- Na verdade foi uma surpresa para mim todo o envolvimento da Coplan, em especial do Cesar. Foi muito importante a participação dele em alguns módulos e principalmente enquanto membro das bancas e de todos os instrumentos

Sobre resultados globais do Ciclo de Formação	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>
				
	Insatisfatório	Pouco satisfatório	Satisfatório	Muito satisfatório



Comentários:

Questão 19: A contribuição foi muito boa, mas ainda será importante mais aplicações praticas para a consolidação do conteúdo

- Adquiri importantes competências para o meu desenvolvimento profissional e consolidei a minha visão sobre meu papel na instituição
- So não foi maior pela minha dificuldade em conciliar o curso com as demandas e situações da uc
- Contribui satisfatoriamente para a minha formação como gestor e facilitador. Fundamental e prioritário para as chefias de qualquer unidade do ICMBio
- Foi o melhor curso de todos os tempos na minha vida

- **Questão 20:** A unidade com certeza se beneficiou muito em muitos aspectos sobretudo no inicio da organização estruturada e desenvolvimento de equipe. Ainda é necessário seguir o caminho para melhoria
- A UC que eu atuo foi muito beneficiada, pois permitiu um avanço no encarte 4 do plano de manejo

- Deveremos apresentar uma abordagem inovadora para a elaboração de planos de manejo
 - Em especial o coaching e o modulo 2 são muito importantes para isso
-
- **Questão 21:** Infelizmente não me dediquei aos estudos das referências bibliográficas indicadas, o que refletiu negativamente no trabalho final
 - A qualidade desse processo contribui e estimula a participação do compromisso
 - Acredito que a minha participação e compromisso foram satisfatórios por ter alguns pontos que posso melhorar
 - Dei o melhor de mim, estimulado pelas instituições e o grupo
 - Fiz um trabalho aplicado a minha realidade, todavia necessito utilizar mais os métodos e mais leitura para uma melhor especialização.
 - Deveria ter me comprometido mais e obtido melhores resultados

Sugestões finais dos participantes:

- No modulo gestão estratégica, se pode melhorar o conteúdo teórico/prático do assunto relativo ao Gespública, desde a aplicação do modelo até a preparação da unidade administrativa para submeter a banca de avaliação do Gespública
- Ter um novo Ciclo depois de alguns anos, como uma segunda fase para quem já participou do PGR
- Um módulo intermediário a distancia seria interessante
- Aperfeiçoamento dos slides usados pela Nexucs/ maior atenção ao tempo das apresentações. Avisar quando se atingiu a metade do tempo e quando faltar 5 minutos
- Adotar um modelo de mentoria, fortalecer a estratégia de facilitador interno. Lançar uma publicação com todos os Tafs (trabalhos aplicativos finais). Maior espaço para quem tem letra grande e fazer a avaliação digitalmente
- Aprofundamento da temática cadeia de valor
- O ciclo de formação de gestão para resultados é um excelente curso, senti falta de mais conteúdo sobre monitoramento da execução da metodologia apresentada
- Esse deveria ser o curso inicial para novos servidores buscando desenvolver o lado mais gerencial e focado na prestação de serviços para a sociedade. Enquanto não for possível, gostaria muito de ver a continuidade dessa formação no ICMBio.
- O apoio mutuo entre os instruídos também é um fator relevante e favorecido pelo desenho do ciclo em cinco encontros
- Sugiro que sejam passados exercícios após alguns módulos para ajudar no aprendizado
- Mais exercícios práticos

8) Avaliação da aquisição de competências dos aprendizes ao final do programa

O Ciclo de Formação em Gestão para Resultados adotou como referencia para monitoramento do desenvolvimento das competências do gestor / facilitador a seguinte matriz de indicadores:

COMPETÊNCIAS DO GESTOR/ FACILITADOR	
A.Competência Estratégica	
Visão sistêmica	Vizualiza a organização como um todo, compreendendo a inter-relação entre as áreas e processos, possibilitando sinergia de ações e potencialização de recursos.
Visão do externo e do futuro	Percebe o ambiente externo, avaliando oportunidades para canalizar seu potencial para a concretização das estratégias da Organização.
B.Competência para Gerenciamento	
Coordenação	Supervisiona tarefas, orienta, treina e repassa informações a terceiros em direção aos objetivos da organização e controla resultados.
Planejamento	Estabelece metas atingíveis e mensuráveis, tendo em vista o desenvolvimento das estratégias de curto, médio e longo prazo; estabelece padrões de desempenho (critérios); definindo etapas e prioridades no desenvolvimento do trabalho.
Organização do trabalho	Cria, sistematiza e melhora procedimentos de trabalho através da observação dos fluxos das atividades, visando o melhor aproveitamento dos recursos, satisfação das pessoas e, sobretudo os resultados para os beneficiários.
Tomada de Decisão	Seleciona alternativas, identificando aquela que garanta o melhor resultado, cumprindo prazos definidos e considerando limites e riscos.
C.Competência para Empreender	
Energia para o trabalho	Vitalidade física interesse por atividades que requeiram deslocamento e/ou concentração, disposição para manter ritmo adequado de trabalho. Grau de identificação com o volume de trabalho, maior quantidade de atividade e/ou absorção de atribuições, sem desgaste físico.

Empreendedorismo	Segurança e autoconfiança para agir com autonomia nas situações, visando transformar projetos em ações concretas. Empenho no alcance dos objetivos e na superação de obstáculos para o atingimento de metas. Grau de firmeza com que busca alcançar os objetivos traçados, otimizando recursos disponíveis.
D.Competência Interpessoal	
Sociabilidade	Capacidade de se integrar, de pertencer, de dar e receber apoio. Refere-se, ainda, à capacidade de se identificar com os demais e de visualizar as situações na perspectiva alheia e de estabelecer relacionamentos na busca de soluções que atendam a todos.
Controle emocional	Manejo produtivo de suas emoções, na condução de suas relações com os outros e na administração de situações de conflito.
Comunicação	Explícita, transmite, repassa com clareza e objetividade, conceitos e informações.
Negociação / Assertividade	Estabelece relações de parceria, considerando interesses e objetivos mútuos, articulando idéias, buscando pontos comuns em divergências através da diplomacia, posicionamentos claros e do domínio de si mesmo.
Trabalho em equipe	Desenvolve trabalhos em grupo, mantendo uma postura profissional participativa e colaboradora, aceitando as diferenças e contribuições individuais, integrando-as na busca da convergência de soluções para alcançar resultados concretos.
E.Competência para Lidar com Mudanças	
Liderança	Inspira, influencia e mobiliza esforço de subordinados, pares, chefias e atores externos para o alcance dos resultados desejados e superação de resistências.
Flexibilidade	Disposto a entender, acatar e adaptar-se a novas propostas, projetos e idéias; realizar as transformações necessárias para implementar as mudanças, frente às orientações estratégicas da Organização;
Criatividade e Inovação	Gera e incentiva novas idéias, avaliando sua viabilidade de implementação, desprendendo-se de paradigmas e modelos mentais pré-existentes. Implica interpretar situações e criar soluções não usuais

	para alcançar os objetivos da Organização
--	---

A matriz de competências foi utilizada no primeiro módulo, quando foi realizada a primeira auto avaliação pelo participante a fim de criar um referencial (marco zero) que permitisse comparação ao final do programa, indicando a evolução do servidor em seu processo de formação. A matriz e o processo de auto avaliação também foram utilizados como input para o processo de coaching desenvolvido no decorrer do programa. O instrumento de auto avaliação das competências (ver anexo 4) apresenta uma escala de 0 a 4 ao respondente, conforme segue:

AUTO AVALIAÇÃO				
Não Manifesta	Em Desenvolvimento			Aplicação integral
	Iniciação	Aplicação Intermediária		
0	1	2	3	4

Segue abaixo comparativo dos resultados globais da turma em relação ao primeiro ciclo de auto avaliação realizado em 9/2014 e o 2º ciclo realizado em 8/2015.

Gráfico Comparativo de da auto percepção do participante sobre a aquisição de competências durante o Ciclo de Formação em gestão para Resultados.

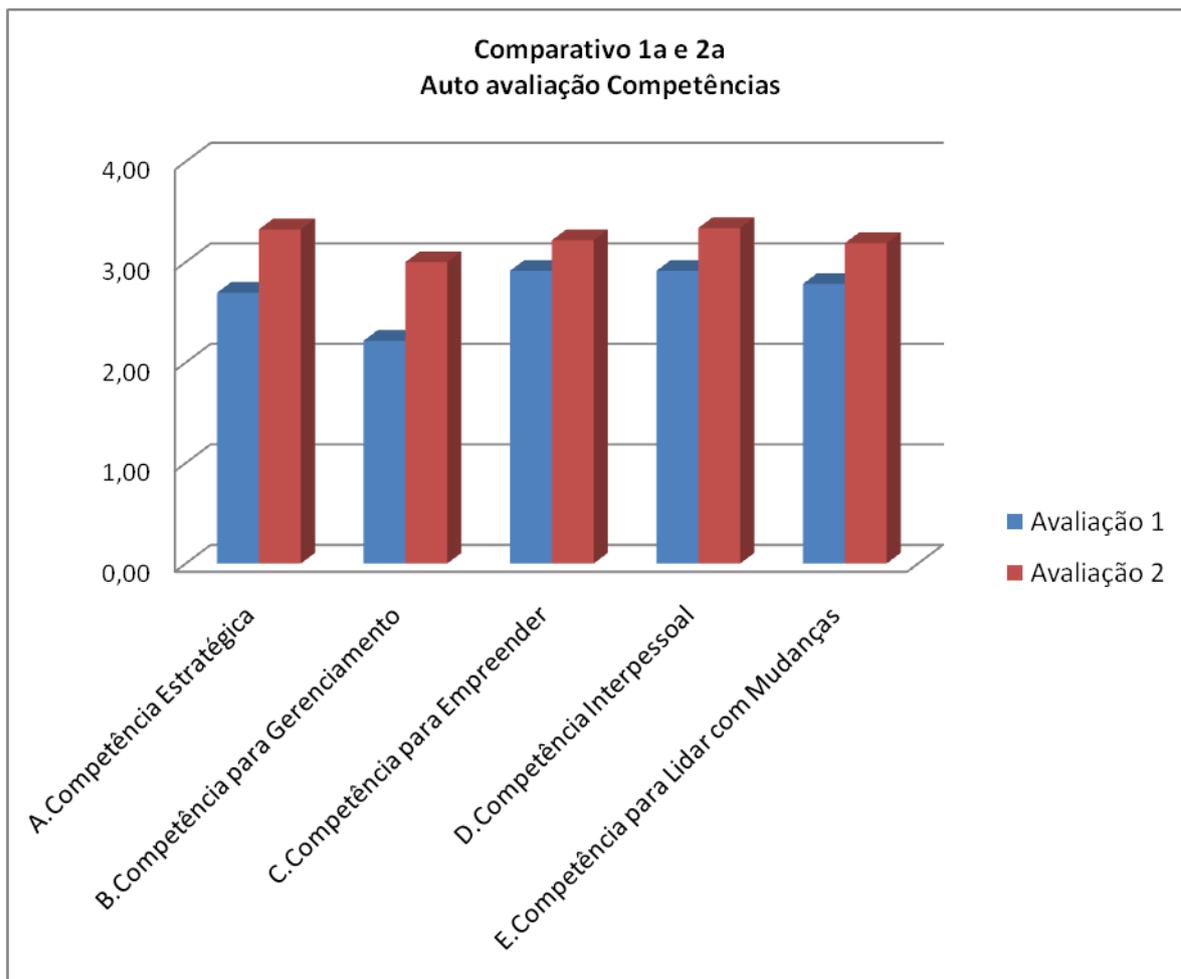
Competência	Avaliação 1(**)	Avaliação 2 (**)	Avanço (*)
A.Competência Estratégica	2,70	3,33	0,32
B.Competência para Gerenciamento	2,22	3,00	0,39
C.Competência para Empreender	2,91	3,22	0,15
D.Competência Interpessoal	2,91	3,34	0,21
E.Competência para Lidar com Mudanças	2,78	3,19	0,20

Competência	Indicador	1o ciclo	2o ciclo	Avanço indicador (*)
A.Competência Estratégica	Visão sistêmica	2,78	3,43	0,33
	Visão do externo e do futuro	2,61	3,22	0,30
B.Competência para Gerenciamento	Coordenação	2,43	3,04	0,30
	Planejamento	2,00	2,91	0,46
	Organização do trabalho	2,04	2,83	0,39
	Tomada de Decisão	2,39	3,22	0,41
C.Competência para Empreender	Energia para o trabalho	3,00	3,26	0,13
	Empreendedorismo	2,83	3,17	0,17
D.Competência Interpessoal	Sociabilidade	2,87	3,52	0,33
	Controle emocional	2,78	3,00	0,11
	Comunicação	2,70	3,13	0,22
	Negociação / Assertividade	2,70	3,48	0,39
	Trabalho em equipe	2,87	3,57	0,35
E.Competência para Lidar com Mudanças	Liderança	2,26	3,09	0,41
	Flexibilidade	3,17	3,26	0,04
	Criatividade e Inovação	2,83	3,22	0,20
Média		2,51	2,92	0,21

(*) desvio médio relativo ao avanço do processo de aquisição da competência

	Maior avanço
	Menor avanço

(**) escores em cor verde foram os mais bem avaliados pelos respondentes, os em vermelho foram os menos bem avaliados pelos respondentes.



Percebe-se que de maneira geral ocorreu, em termos da auto percepção dos participantes uma evolução significativa em termos de aquisição de competências, tendo maior destaque (maior desvio médio dos escores) a competência de gerenciamento.

Em relação aos indicadores de maior evolução destacam-se **Planejamento, Tomada de decisão e Liderança** (maior desvio médio). Ressalta-se que tanto Planejamento e Liderança foram os indicadores de menor escore na 1a auto avaliação e Planejamento repetiu a posição de escore mais baixo na 2ª avaliação. Entretanto ambos alcançaram o maior resultado de avanço. Constatação extremamente relevante tendo em vista o foco destacado do programa no desenvolvimento destas competências.

Alguns participantes relataram a tomada de consciência que foi proporcionada pela capacitação em relação à complexidade do papel do gestor e do processo de desenvolvimento gerencial, motivo pelo qual alguns participantes no 2º ciclo de auto avaliação das competências, terem se auto avaliado pior em relação a alguns indicadores.

9) Análise coletiva do Ciclo de Formação em Gestão para Resultados pelos Aprendizes e Instrutores.

Após responderem a avaliação do Ciclo de Formação em Gestão para Resultados, os participantes foram divididos em 5 grupos para procederem a uma análise coletiva do Programa.

A técnica utilizada foi o Mercado de Informações onde 5 perguntas ancora são distribuídas por 5 anfitriões dos pequenos grupos. O anfitrião tem o papel de registrar em seu flip chart, de forma sintética a análise de todos os grupos (que rodiziam entre os 5 anfitriões) em relação à questão ancora sob sua responsabilidade. A cada grupo ele apresenta a produção do grupo anterior e registra consensos e dissensos, formatando por fim uma sistematização das principais conclusões.

Segue abaixo o produto da análise dos grupos as quatro questões ancora trabalhadas a respeito do Ciclo de Formação em Gestão para Resultados.

O QUE FOI BOM?	O QUE FALTOU?
Atividades praticas	Abordar de forma mais profunda a etapa de monitoramento da execução
Integração e harmonia do grupo	Utilizar mais estudos de caso dos ciclos anteriores
Presença da coplan (Cesar)	Mais atividades práticas e de facilitação
Respaldo institucional	Maior utilização do material teórico disponibilizado
Experiência da Nexucs	Aumentar o tempo entre os módulos 4 e 5 para melhoria do trabalho e orientação
Ordem do conteúdo	Intercalar melhor as atividades práticas com a teoria
Presença dos ex alunos	Aprofundamento do conteúdo cadeia de valor
Trabalho aplicativo/aplicação do conhecimento	Controle de tempo das apresentações finais
Coaching em grupo e individual/Informal melhor	
Desenvolvimento pessoal	
Organização do curso	
Presença das outras instituições	
Relação orientadores/orientandos no Trabalho final Whatsapp	

O QUE MUDARIA SE PUDESSE VOLTAR ATRÁS EM SUA FORMA DE PARTICIPAR DO PGR?	QUE CARACTERÍSTICAS DEVEM SER BUSCADAS EM CANDIDATOS AOS PRÓXIMOS CICLOS DE FORMAÇÃO EM GESTÃO PARA RESULTADOS?
Menos net na sala de aula	Querer fazer o curso
Antecipar o conteúdo para adiantar a aplicação	Unidades estratégicas
Digerir o conteúdo entre módulos	Perfil gestor
Melhorar o aproveitamento do tempo livre entre módulos junto aos instrutores	Unidades que não tenham servidores que já fizeram o curso
Maior interação com os orientadores durante TAF	Com lotação em diferentes tipos de unidades organizacionais e regiões do país
Estudar os Tafs anteriores e entrar em contato com os colegas	Atuar na gestão
Desligar dos compromissos paralelos	Ter endosso por escrito da chefia
	Estar aberto a aprendizado
	Ser chefe
	Tempo de serviço (ter passado do período probatório)
TENDO EM VISTA AS CARACTERÍSTICAS DO PROGRAMA, QUE CONTEÚDOS PODERIAM SER ABORDADOS ATRAVÉS NUM MODELO EAD	
Módulo 2 tem que ser presencial	
Sugestão: Não fazer EAD, preservando o modelo presencial. Se a questão é reduzir custos realizá-lo num modelo 2 módulos de 8 dias + 1 de 5 dias (21 dias) com folga no sábado e domingo. Este formato economiza passagens e traslado Acadebio. Por outro lado, impacta no tempo de amadurecimento das aprendizagens	
Módulo 3 questões introdutórias podem ser EAD	
Módulo 4: teoria das ferramentas de mapeamento de processos pode ser EAD	
Sugestão: Fazer 3 módulos de 6 dias, com aulas no sábado e um grande módulo EAD	
Módulo 1 todo EAD.	
Não houve consenso em relação às sugestões.	

De forma geral todos percebem que ocorreram perdas significativas na adoção do EAD em substituição aos módulos, sobretudo pela capacidade da plataforma CGGP, do hábito dos alunos na utilização deste modelo e da novidade e densidade dos conteúdos.

10) Instrutores Internos: Avaliação da atuação no Programa

Em 12/08, 3º dia do módulo 5, foi realizada reunião de avaliação com os instrutores internos do ICMBio. O objetivo foi a checagem da percepção desses em relação à atuação como instrutores (sala de aula) e como orientadores dos trabalhos aplicativos finais. Além disso, foram examinadas as avaliações feitas pelos alunos em relação à atuação dos instrutores internos a fim de identificar oportunidades de melhoria e melhor compreensão das variáveis que influenciaram a avaliação.

A reunião foi estruturada a partir de duas questões de referencia, conforme anexo 5 deste relatório.

Seguem abaixo aspectos destacados pelo debate:

Instrutoria:

- Experiência foi extremamente válida para o processo de transição do Ciclo de Formação em Gestão para Resultados da NEXUCS para o ICMBio.
- Embora positiva, ainda seria necessário maior vivência dos instrutores de forma assistida para a assunção da responsabilidade global do programa.
- De maneira geral a avaliação foi positiva, porém algumas avaliações pontuais, para além das melhorias necessárias na performance do instrutor, percebe-se certa criticidade exacerbada dos colegas ICMBio em relação à atuação dos instrutores internos.
- Importante todos os orientadores atuem também como instrutores para fortalecer o relacionamento e favorecer o processo de orientação.
- Atuação privilegiar experiências práticas.

Orientação:

- O número de orientandos (de 2 a 3) foi considerado adequado, embora alguns ressaltem que se o perfil dos 3 orientandos for mais difícil, o processo poderá ficar muito exigente. Considerou-se mais prudente o número de dois por orientador.

- Foi ressaltada a dificuldade de orientar a distância, sobretudo se o orientador não tiver atuado como instrutor presencialmente.
- A frequência da comunicação por email foi considerada fator crítico de sucesso, para não ocorrer desmobilização do aluno.
- Devem ocorrer orientações presenciais também, pelo orientador responsável ou pelo instrutor presente ao módulo
- A ficha de acompanhamento foi considerada positiva, como memória do processo.
- Todos os instrutores se dispuseram a dar continuidade ao trabalho no próximo ciclo.

11) Considerações finais;

O Ciclo de Formação em Gestão para Resultados- 3ª turma foi muito bem avaliado pelos aprendizes. O trabalho de monitoramento dos resultados desenvolvido no Módulo 5 criou condições para que através da apresentação dos trabalhos finais, do processo de auto avaliação das competências e do instrumento de avaliação do Ciclo, fosse possível coletar evidências de sua eficácia, e fossem identificadas também algumas oportunidades de melhoria.

Os trabalhos finais apresentados foram considerados pelos avaliadores de boa qualidade, e em alguns casos inovadores pela proposição e experimentação de práticas de gestão inovadoras no Instituto e outras instituições participantes, pois testaram através da aplicação, novos modelos à realidade de unidades organizacionais e de diferentes órgãos gestores de diferente escopo de atuação (Uc, UAAF e Coordenações Gerais do ICMBio, SEDAM/RO, SDS/AM, Terra legal MDA, Naturatins/TO e SEMA/MT).

A interrupção do Programa ocorrida de dezembro/2014 a maio/2015 em função de limitação orçamentária do Instituto implicou em certa desmobilização na elaboração do trabalho final e a eficácia de algumas dimensões da formação como o processo de coaching e as orientações para trabalhos finais (módulo 4 ficou muito distante do 3 e muito próximo do 5). Tais efeitos foram minimizados através da realização de sessões de coaching a distancia (skype) e da atuação da coordenação NEXUCS acionando os instrutores internos para mobilização do trabalho de orientação dos alunos.

O Processo seletivo na 3ª turma apresentou melhores resultados que na versão anterior do Programa, indicando para formação perfis mais maduros e mobilizados para a tarefa de melhoria da gestão institucional. A inclusão de outras instituições fator inicialmente considerado ponto de atenção, acabou funcionando de maneira

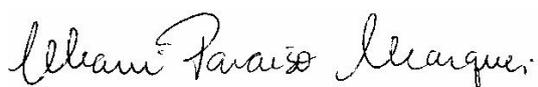
muito positiva em termos de troca de experiências, na articulação de outros órgãos gestores com o ICMBio. A turma com característica crítica e muito mobilizada acabou gerando um ambiente propício à aprendizagem e construção do conhecimento.

A necessidade de continuidade de investimentos neste grupo de gestores / facilitadores merece destaque. Para consolidar o processo de formação recomenda-se que os servidores tenham outras oportunidades de intervir na realidade organizacional de forma tutorada, afim de que possam consolidar através de experiências práticas as competências de facilitação. Destaca-se como extremamente relevante o fato do ICMBio dispor hoje de uma Rede de gestores com capacidade para atuar em processos de implementação de práticas de gestão (estratégia e processos) além de uma condição de diagnóstico no que se refere à gestão das equipes.

O desafio será fortalecer esta Rede de gestores, seja através de novas oportunidades de facilitação, de novas capacitações ou de workshops onde possam trocar experiências. A continuidade de investimentos neste grupo deverá em médio prazo, dar retornos significativos ao aprimoramento da gestão institucional.

Em termos do programa ARPA os ganhos também devem ser ressaltados à medida que gestores que pertencem a órgãos gestores diferentes e que atuam no ambiente alvo do Programa, tiveram a oportunidade de alinhamento conceitual de debate crítico de suas práticas de gestão, e, sobretudo de relacionamento pessoal, o que intensifica a oportunidade de articulação e de encaminhamento de solução de problemas em relação à gestão das áreas protegidas deste território.

Belo Horizonte 31 de agosto de 2015.



Cleani Paraíso Marques.

Diretora NEXUCS

Anexo 1 – Lista de Presença

CICLO DE FORMAÇÃO EM GESTÃO PARA RESULTADO - TURMA 3 - MÓDULO V
 LISTA DE PRESENÇA - PERÍODO: 10 a 14 de agosto de 2015 - ACADEBio

Nº	NOME	INSTITUIÇÃO	DIA 10/08	DIA 11/08	DIA 12/08	DIA 13/08	DIA 14/08
1	Ely Enéas Florentino de Sousa	ICMBio	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]
2	Fábio Luís Vellozo de Mello	ICMBio	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]
3	Fátima Becker Guedes	ICMBio	Fátima Guedes				
4	Francisca Dioneia Ferrelra	CEUC-SDS/ARPA	Francisca Ferrelra				
5	Gilmar Nicolau Klein	ICMBio	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]
6	Gino Machado de Oliveira	Naturatins-TO/ARPA	Gino Machado				
7	Íria de Oliveira Santos	ICMBio/ARPA	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]
8	José Tiago Almeida dos Santos	ICMBio/ARPA	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]
9	Juciley Cândido Gomes	SEDAM-RO/ARPA	Juciley Gomes				
10	Jussara Souza Oliveira	SEMA-MT/ARPA	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]
11	Katia Regina Aurich	ICMBio	Katia AL				
12	Laís Santos de Assis	Fundação José Pedro de Oliveira	Laís Santos				
13	Leonardo Brasil de Matos Nunes	ICMBio	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]
14	Leonardo Schumm	ICMBio	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]
15	Luiz Carlos Teodoro	Naturatins-TO/ARPA	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]
16	Luiz Claudio Fernandes	SEDAM-RO/ARPA	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]
17	Marcelo Leandro Feitosa de Andrade	ICMBio	marcelo andrade				
18	Marcia Socorro Martins Lins	CEUC-SDS/ARPA	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]
19	Miriam Magalhães Lucatelli	ICMBio	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]
20	Otávio Moreira do Carmo Júnior	MDA	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]
21	Pablo de Ávila Saldo	ICMBio/ARPA	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]
22	Paulo Volnei Garcia	ICMBio/ARPA	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]
23	Priscila Maria da Costa Santos	ICMBio/ARPA	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]

CICLO DE FORMAÇÃO EM GESTÃO PARA RESULTADO - TURMA 3 - MÓDULO V
LISTA DE PRESENÇA - PERÍODO: 10 a 14 de agosto de 2015 - ACADEBio

Nº	NOME	INSTITUIÇÃO	DIA 10/08	DIA 11/08	DIA 12/08	DIA 13/08	DIA 14/08
24	Régenildo da Silva Rios	ICMBio	<i>Rios</i>	<i>Rios</i>	<i>Rios</i>	<i>Rios</i>	<i>Rios</i>
25	Roberta Freitas de Rezende Souza	ICMBio	<i>Souza</i>	<i>Souza</i>	<i>Souza</i>	<i>Souza</i>	<i>Souza</i>
INSTRUTORES E CONVIDADOS							
1	Alexandre Zananiri Cordeiro	ICMBio	<i>Cordeiro</i>	<i>Cordeiro</i>	<i>Cordeiro</i>	<i>Cordeiro</i>	<i>Cordeiro</i>
2	Carlos Alberto Ferraresi De Giovanni	ICMBio	<i>De Giovanni</i>				
3	Cesar Pereira Viana	ICMBio	<i>Viana</i>	<i>Viana</i>	<i>Viana</i>	<i>Viana</i>	<i>Viana</i>
4	Cibele Munhoz Amato	ICMBio	<i>Amato</i>	<i>Amato</i>	<i>Amato</i>	<i>Amato</i>	<i>Amato</i>
5	Cláudio Medeiros <i>SANTO</i>	NEXUCS	<i>Medeiros</i>	<i>Medeiros</i>	<i>Medeiros</i>	<i>Medeiros</i>	<i>Medeiros</i>
6	Cleani Marques	NEXUCS	<i>Marques</i>	<i>Marques</i>	<i>Marques</i>	<i>Marques</i>	<i>Marques</i>
7	Fabiana Pironi dos Santos	GIZ	<i>Pironi</i>	<i>Pironi</i>	<i>Pironi</i>	<i>Pironi</i>	<i>Pironi</i>
8	Julio Rosa da Silva	ICMBio	<i>Rosa</i>	<i>Rosa</i>	<i>Rosa</i>	<i>Rosa</i>	<i>Rosa</i>
9	Leandro Jerusalinsky	ICMBio	<i>Jerusalinsky</i>	<i>Jerusalinsky</i>	<i>Jerusalinsky</i>	<i>Jerusalinsky</i>	<i>Jerusalinsky</i>
10	Marcelo Chassot Bresolin	ICMBio	<i>Bresolin</i>	<i>Bresolin</i>	<i>Bresolin</i>	<i>Bresolin</i>	<i>Bresolin</i>
11	Marina Pinheiro Kluppel	ICMBio	<i>Kluppel</i>	<i>Kluppel</i>	<i>Kluppel</i>	<i>Kluppel</i>	<i>Kluppel</i>
12	Patrick Rocha	NEXUCS	<i>Rocha</i>	<i>Rocha</i>	<i>Rocha</i>	<i>Rocha</i>	<i>Rocha</i>
13	Rogério Cabral	NEXUCS	<i>Cabral</i>	<i>Cabral</i>	<i>Cabral</i>	<i>Cabral</i>	<i>Cabral</i>
14	Rossana Evangelista Santana	ICMBio	<i>Santana</i>	<i>Santana</i>	<i>Santana</i>	<i>Santana</i>	<i>Santana</i>

Anexo 2- Roteiro para elaboração do trabalho aplicativo final

Identificação da Instituição

Identificação da Unidade

Título do Trabalho

Autor (es)...

Local
Ano

Nome autor

Titulo.....

Trabalho apresentado ao Ciclo de Formação em Gestão para Resultados do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade, com apoio da GOPA-Worldwide Consultants, GIZ – Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit, como requisito de conclusão.

Local
Ano....
FOLHA DE APROVAÇÃO

Autor.....

Título do trabalho.....

Trabalho apresentado ao Ciclo de Formação em Gestão para Resultados do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade, com apoio da GOPA-Worldwide Consultants, GIZ – Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit, como requisito de conclusão.

Aprovada em: __/__/__

Avaliador 1.....

Avaliador 2.....

Avaliador n.....

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – XXXXXXXXXXXXXXXX.....	00
Figura 2 – XXXXXXXXXXXX.....	00
Figura n – xxxxxxxxxxxxxxxx	00

RESUMO

Este trabalho apresenta os resultados de uma atuação prática de facilitação interna para o desenvolvimento de realizada no, contribuindo com Foi realizada

.....

.....

.....

.....

Palavras chaves:,

1.INTRODUÇÃO

Tema

Descrever, a partir do Título do Trabalho que conteúdo será tratado. Trata-se de que?

1.2 Unidade de Aplicação

Descrever aspectos gerais da unidade, perfil, histórico etc.

1.3 Objetivos

Descrever os objetivos da intervenção e da prática em si.

METODOLOGIA DE REALIZAÇÃO DA PRÁTICA:

Descrever o passo a passo da intervenção. Os aspectos metodológicos da intervenção, do conteúdo.....

REFERENCIAL TEÓRICO:

Descrever os fundamentos conceituais da prática que foi implantada, das possíveis técnicas de intervenção envolvidas.

RESULTADOS ALCANÇADOS:

Como se trata de uma intervenção na sistemática de gestão da unidade, descrever aqui quais foram os resultados (efeitos, produtos, serviços) resultantes da sua ação. Descrever aspectos relacionados ao conteúdo em si (por exemplo, um mapa estratégico, um processo mapeado) como também aspectos relacionados ao processo de intervenção em si, como por exemplo, comportamento do grupo, reações da equipe, mudanças de comportamentos etc.

Devem-se descrever aqui também resultados que não foram alcançados, que estavam definidos nos objetivos, mas por motivos diversos não foram atingidos... E também efeitos que não foram planejados, pensados, mas que surgiram como “efeitos emergentes”.

CONCLUSÕES

Descrever aqui uma avaliação final da experiência, do ponto de vista da efetividade, dos resultados, das perspectivas futuras. Destacar a continuidade das ações para consolidar a prática, os próximos passos e/ou desdobramentos que a unidade deverá levar adiante.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Por exemplo:

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR ISO 31.000: gerenciamento do risco – Princípios e diretrizes. Rio de Janeiro: ABNT, 2009

CAVANA, Dárcio José. Implantação de um Programa de Qualidade sob a Ótica de Gestão de Mudanças. Rio de Janeiro. Qualitymark. 2008

CHIAVENATO, Idalberto. *Recursos Humanos: O capital humano das organizações*. 9ª Edição. Rio de Janeiro. Campus. 2009.

SILVA, Jomara Alves et al. *Planejamento, Pessoas, Processos e Informação*. In: MARQUES, Antônio Jorge de Souza (org); MENDES, Eugênio Vilaça (org); SILVA, Jomara Alves (org); SILVA, Marcus Vinícius Caetano Pestana (org). *O Choque de Gestão na Saúde em Minas Gerais*. Belo Horizonte. SESMG. 2009.

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração*. 11ª. Edição. São Paulo. Atlas, 2009

APENDICE A

ANEXOS 01

Apêndices e anexos (opcionais)

Apêndices e anexos são materiais complementares ao texto que só devem ser incluídos quando forem imprescindíveis à compreensão deste.

Apêndices são textos elaborados pelo autor a fim de complementar sua argumentação.

Anexos são os documentos não elaborados pelo autor, que servem de fundamentação, comprovação ou ilustração, como mapas, leis, estatutos etc.

Os apêndices devem aparecer após as referências, e os anexos, após os apêndices, e ambos devem constar no sumário.

Anexo 3: Lista dos Trabalhos aplicativos finais

Aluno		Unidade	Título
1	Ely Enéas Florentino de Sousa e José Tiago Almeida dos Santos	Monumento Natural do Rio São Francisco e Estação Ecológica Raso da Catarina	Mapeamento de processos críticos para a área de fiscalização e monitoramento da estação ecológica Raso da Catarina e Monumento Natural do Rio São Francisco.
2	Fábio Luís Velloso de Mello	Floresta Nacional de Ritópolis	Planejamento de Ações do Conselho Consultivo Da Floresta Nacional De Ritópolis
3	Fátima Becker Guedes	Área de Proteção Ambiental de Guaraqueçaba	Planejamento Estratégico da Área de Proteção Ambiental de Guaraqueçaba: Etapa de Elaboração das Diretrizes e Mapa Estratégico
4	Francisca Dioneia Ferreira e Marcia Socorro Martins Lins	Centro Estadual de Unidades de Conservação CEUC	Planejamento Estratégico no Departamento de Gestão Ambiental, Recursos Hídricos e Ordenamento Territorial
5	Gilmar Nicolau Klein	Reserva Biológica do Uatumã	Avaliação do estado da arte da gestão na Reserva Biológica do Uatumã
6	Gino Machado de Oliveira e Luiz Carlos Teodoro	Instituto Natureza do Tocantins - Naturatins (Parque Estadual do Cantão)	Mapeamento do processo de pagamento de diárias do Setor Financeiro da Diretoria de Administração e Finanças – DIAF, do Instituto Natureza do Tocantins - Naturatins
7	ÍRIA DE OLIVEIRA SANTOS	RESERVA EXTRATIVISTA CHICO MENDES	Identificação e modelagem dos processos de apoio da RESEX Chico Mendes/AC
8	JUCILEY CÂNDIDO GOMES	Coordenadoria de Unidades de Conservação Estaduais	Planejamento Estratégico da Coordenadoria de Unidades de Conservação da Secretaria de Estado do Desenvolvimento Ambiental do Estado de Rondônia
9	JUSSARA SOUZA OLIVEIRA	Coordenadoria de Unidades de Conservação e Áreas Protegidas	Mapeamento de quatro processos da Coordenadoria de Unidades de Conservação da Secretaria de Estado de Meio Ambiente de Mato Grosso
10	Katia Regina Aurich	APA Costa das Algas	Identificação, Mapeamento e Propostas de Melhorias de Processos Críticos Comuns entre o Parque Nacional do Descobrimento e a Reserva Extrativista Marinha de Corumbau

11	Laís Santos de Assis (externa - Fundação José Pedro de Oliveira)	ARIE Mata de Santa Genebra	Planejamento Estratégico para Resultados do Departamento Técnico Científico Fundação José Pedro de Oliveira – ARIE Mata de Santa Genebra
12	Leonard Schumm	Parque Nacional da Tijuca	Revisão do Mapa Estratégico do Parque Nacional De Tijuca com vistas ao fortalecimento de uma Cultura Organizacional
13	Leonardo Brasil de Matos Nunes	Parque Nacional da Furna Feia	Planejamento Estratégico do Parque Nacional da Furna Feia: diretrizes e mapa estratégico
14	LUIZ CLAUDIO FERNANDES	SEDAM	PROCESSO DE AVALIAÇÃO E REVISÃO DO PLANO PROTEÇÃO DO PARQUE DE GUAJARA-MIRIM
15	Marcelo Leandro Feitosa de Andrade	Estação Ecológica Serra Araras	Planejamento Estratégico da Estação Ecológica Serra das Araras
16	Mírian Magalhães Lucatelli	RESEX Batoque	Elaboração do Planejamento Estratégico da Reserva Extrativista do Batoque
17	Otávio Moreira do Carmo Júnior	Departamento de Planejamento, Monitoramento e Avaliação da Regularização Fundiária da Amazônia Legal	Mapeamento e Propostas de Melhoria do Processo de Monitoramento do Desempenho do Programa Terra Legal Amazônia
18	Pablo de Avila Saldo	RESEX Riozinho da Liberdade	Mapeamento Estratégico da Resex Liberdade com vistas à elaboração do seu Plano de Manejo
19	Paulo Volnei Garcia	CR1	Identificação dos processos de trabalho e mapeamento do processo de Compensação de Reserva Legal da Coordenação Regional de Porto Velho
20	Priscila Maria da Costa Santos	Parque Nacional de Anavilhanas	Mapeamento do Processo: Visitação no Parque Nacional de Anavilhanas
21	Regenildo da Silva Rios	UAAF4 Goiânia/GO	Modelagem e Melhoria do Processo de Licitação da UAAF 4ª Região Goiânia/GO
22	Roberta Freitas de Rezende Souza	APA Morro da Pedreira	Monitoramento do Planejamento Estratégico da Gestão Integrada Cipó-Pedreira (Ano 2014)

Anexo 4

AVALIAÇÃO FINAL

CICLO DE FORMAÇÃO CONTINUADA EM GESTÃO PARA RESULTADOS

Nas páginas que se seguem você encontrará várias questões a respeito do Ciclo de Formação.

Leia atentamente e responda a todas as questões, marcando a alternativa que melhor se adequa à sua percepção sobre o Ciclo. O espaço para comentário deverá ser utilizado sempre que você quiser explicitar melhor sua avaliação sobre o item que está sendo analisado.

Nosso objetivo é checar para agir corretivamente. Responda a cada item o mais honesta e francamente possível.

Nome (opcional): _____

Sobre o CONTEÚDO do Ciclo de Formação:

1 – O Módulo **Teoria das Organizações e o Modelo de Gestão para Resultados** (História da Administração, Modelo de Gestão para Resultados e o instrumento para auto avaliação da gestão pública) foi:

1	2	3	4
			
Inútil, não oferecendo nenhum benefício à formação	Pouco útil oferecendo benefícios mínimos a formação	Útil e benéfico à formação	Muito útil e muito benéfico à formação

Comentários:

2 – O Módulo **Aspectos Sociais da Gestão e o Processo de Consultivo** (Gerenciamento, liderança de desenvolvimento de equipes, O papel do facilitador e as Habilidades Consultivas) foi:

1	2	3	4
			
Inútil, não oferecendo nenhum benefício à formação	Pouco útil oferecendo benefícios mínimos a formação	Útil e benéfico à formação	Muito útil e muito benéfico à formação

Comentários:

3 – O Módulo **Gestão Estratégica** (Fundamentos, Escolas de Estratégia, Formulação, Planejamento e Monitoramento da Estratégia) foi:

1	2	3	4
			
Inútil, não oferecendo nenhum benefício à formação	Pouco útil oferecendo benefícios mínimos a formação	Útil e benéfico à formação	Muito útil e muito benéfico à formação

Comentários:

4 – O Módulo **Gestão de Processos** (Fundamentos, Metodologias, Ferramentas para Análise e Melhoria de Processos) foi:

1	2	3	4
			
Inútil, não oferecendo nenhum benefício à formação	Pouco útil oferecendo benefícios mínimos a formação	Útil e benéfico à formação	Muito útil e muito benéfico à formação

Comentários:

5 – Os **Exercícios simulados em sala e visitas técnicas** à Flona Ipanema E ACADEBIO abordando os conteúdos do programa foram:

1	2	3	4
---	---	---	---

			
Inúteis não oferecendo nenhum tipo de benefício a performance do grupo e à formação	Pouco úteis oferecendo benefícios mínimos a performance do grupo e à formação	Úteis e benéficos a performance do grupo e à formação	Muito úteis e muito benéficos, a performance do grupo e à formação

Comentários:

Sobre a METODOLOGIA do CICLO:

6- A qualidade dos **MÓDULOS** realizadas na Acadebio foi :

1	2	3	4
			
Ruim	Regular	Bom	Excelente

Comentários:

7 – O processo de **Coaching (inputs comportamentais ao final dos módulos: perfil profiler, assertividade, administração do tempo, reuniões pequenos grupos e apoio através de entrevistas** foi:

1	2	3	4
			
Ruim	Regular	Bom	Excelente

Comentários:

8- O formato e abordagem do **Trabalho de Conclusão do Ciclo**, demonstrando a aplicação dos conteúdos na realidade de uma unidade de trabalho de sua instituição foi:

1	2	3	4
			

Ruim	Regular	Bom	Excelente
------	---------	-----	-----------

Comentários:

9- A qualidade da **Assistência dos orientadores ICMBio** na orientação trabalho final, foi :

1	2	3	4
			
Insatisfatório	Pouco Satisfatório	Satisfatório	Muito Satisfatório

Comentários: 10- A participação de ex-alunos na instrutoria dos módulos foi :

1	2	3	4
			
Insatisfatório	Pouco Satisfatório	Satisfatório	Muito Satisfatório

Comentários:

Sobre a LOGÍSTICA do Ciclo

11 - Como você avalia a **Logística de Transporte e Traslado** montada para atender os 5 Módulos do Ciclo:

1	2	3	4
			
Insatisfatório	Pouco Satisfatório	Satisfatório	Muito Satisfatório

Comentários:

12 - Como você avalia as **Acomodações e Alimentação** disponibilizadas para atender os 5 Módulos do Ciclo:

1	2	3	4
			

Insatisfatório	Pouco Satisfatório	Satisfatório	Muito Satisfatório
----------------	--------------------	--------------	--------------------

Comentários:

13- Como você avalia a **Qualidade dos Materiais de Apoio** (apostilas, textos e apresentações) disponibilizados para o acompanhamento dos Módulos:

1	2	3	4
			
Insatisfatório	Pouco Satisfatório	Satisfatório	Muito Satisfatório

Comentários:

Sobre os FACILITADORES do Ciclo

(Se tiver necessidade , diferencie sua avaliação nos comentários):

14 – **Domínio pelos facilitadores NEXUCS, do conteúdo** previsto no programa:

1	2	3	4
			
Insatisfatório	Pouco Satisfatório	Satisfatório	Muito Satisfatório

Comentários:

15 – **Capacidade dos facilitadores NEXUCs de adaptação do conteúdo e da metodologia** à realidade da Instituição:

1	2	3	4
			
Insatisfatório	Pouco Satisfatório	Satisfatório	Muito Satisfatório

Comentários:

16– **Competência interpessoal dos facilitadores NEXUCs** na condução do Ciclo:

1	2	3	4
---	---	---	---

			
Insatisfatório	Pouco Satisfatório	Satisfatório	Muito Satisfatório

Comentários:

Sobre Performance Instituições/ Unidades patrocinadoras

17 – Atuação da **Acadebio/ CGGP**, no acompanhamento do Ciclo e nas providências de logística?

1	2	3	4
			
Insatisfatório	Pouco satisfatório	Satisfatório	Muito Satisfatório

Comentários:

18 – Atuação da **COPLAN (Coordenação de Planejamento)** no acompanhamento do Ciclo?

1	2	3	4
			
Insatisfatório	Pouco satisfatório	Satisfatório	Muito Satisfatório

Comentários:

Sobre resultados globais do Ciclo de Formação

19 – De maneira geral, a contribuição do Ciclo de Gestão para Resultados em relação em minha formação como gestor / facilitador foi?

1	2	3	4
			
Insatisfatória	Pouco satisfatória	Satisfatória	Muito Satisfatória

Comentários:

20 – Avalio que a Unidade onde atuo se beneficiou das competências adquiridas no Ciclo de maneira?

1	2	3	4
			
Insatisfatória	Pouco satisfatória	Satisfatória	Muito Satisfatória

Comentários:

21 – Avalio minha participação e meu compromisso com este processo de formação como?

1	2	3	4
			
Insatisfatório	Pouco satisfatório	Satisfatório	Muito Satisfatório

Comentários:

Utilize o espaço abaixo para sugerir ações que no seu ponto de vista poderiam ser implementadas no Ciclo de Formação para melhoria dos resultados?

Anexo 5: Instrumento de auto avaliação das competências do gestor facilitador

AVALIADO:		2o CICLO DE AUTO AVALIAÇÃO				
COMPETÊNCIAS DO GESTOR/ FACILITADOR		AUTO AVALIAÇÃO				
A.Competência Estratégica		Não Manifesta	Em Desenvolvimento		Aplicação integral	
			Iniciação	Aplicação Intermediária		
Visão sistêmica	Vizualiza a organização como um todo, compreendendo a inter-relação entre as áreas e processos, possibilitando sinergia de ações e potencialização de recursos.	0	1	2	3	4
Visão do externo e do futuro	Percebe o ambiente externo, avaliando oportunidades para canalizar seu potencial para a concretização das estratégias da Organização.	0	1	2	3	4
B.Competência para Gerenciamento		Não Manifesta	Em Desenvolvimento		Aplicação integral	
			Iniciação	Aplicação Intermediária		
Coordenação	Supervisiona tarefas, orienta, treina e repassa informações a terceiros em direção aos objetivos da organização e controla resultados.	0	1	2	3	4
Planejamento	Estabelece metas atingíveis e mensuráveis, tendo em vista o desenvolvimento das estratégias de curto, médio e longo prazo; estabelece padrões de desempenho (critérios); definindo etapas e prioridades no desenvolvimento do trabalho.	0	1	2	3	4
Organização do trabalho	Cria, sistematiza e melhora procedimentos de trabalho através da observação dos fluxos das atividades, visando o melhor aproveitamento dos	0	1	2	3	4

	recursos, satisfação das pessoas e sobretudo os resultados para os beneficiários.					
Tomada de Decisão	Seleciona alternativas, identificando aquela que garanta o melhor resultado, cumprindo prazos definidos e considerando limites e riscos.	0	1	2	3	4
C.Competência para Empreender		Não Manifesta	Em Desenvolvimento			Aplicação integral
			Iniciação	Aplicação Intermediária		
Energia para o trabalho	Vitalidade física, interesse por atividades que requeiram deslocamento e/ou concentração, disposição para manter ritmo adequado de trabalho. Grau de identificação com o volume de trabalho, maior quantidade de atividade e/ou absorção de atribuições, sem desgaste físico.	0	1	2	3	4
Empreendedorismo	Segurança e autoconfiança para agir com autonomia nas situações, visando transformar projetos em ações concretas. Empenho no alcance dos objetivos e na superação de obstáculos para o atingimento de metas. Grau de firmeza com que busca alcançar os objetivos traçados, otimizando recursos disponíveis.	0	1	2	3	4

D.Competência Interpessoal		Não Manifesta	Em Desenvolvimento		Aplicação integral	
			Iniciação	Aplicação Intermediária		
Sociabilidade	Capacidade de se integrar, de pertencer, de dar e receber apoio. Refere-se, ainda, à capacidade de se identificar com os demais e de visualizar as situações na perspectiva alheia e de estabelecer relacionamentos na busca de soluções que atendam a todos .	0	1	2	3	4
Controle emocional	Manejo produtivo de suas emoções, na condução de suas relações com os outros e na administração de situações de conflito.	0	1	2	3	4
Comunicação	Explícita, transmite, repassa com clareza e objetividade, conceitos e informações.	0	1	2	3	4
Negociação / Assertividade	Estabelece relações de parceria, considerando interesses e objetivos mútuos, articulando idéias, buscando pontos comuns em divergências através da diplomacia, posicionamentos claros e do domínio de si mesmo.	0	1	2	3	4
Trabalho em equipe	Desenvolve trabalhos em grupo, mantendo uma postura profissional participativa e colaboradora, aceitando as diferenças e contribuições individuais, integrando-as na busca da convergência de soluções para alcançar resultados concretos.	0	1	2	3	4
E.Competência para Lidar com Mudanças		Não Manifesta	Em Desenvolvimento		Aplicação integral	
			Iniciação	Aplicação Intermediária		
Liderança	Inspira, influencia e mobiliza esforço de subordinados, pares, chefias e atores externos para o alcance dos resultados desejados e superação de resistências.	0	1	2	3	4

Flexibilidade	Disposto a entender, acatar e adaptar-se a novas propostas, projetos e idéias; realizar as transformações necessárias para implementar as mudanças, frente às orientações estratégicas da Organização;	0	1	2	3	4
Criatividade e Inovação	Gera e icentiva novas idéias, avaliando sua viabilidade de implementação, desprendendo-se de paradigmas e modelos mentais pré-existentes. Implica interpretar situações e criar soluções não usuais para alcançar os objetivos da Organização	0	1	2	3	4

Anexo 6

Instrutores Internos : avaliação da atuação no Programa

AVALIAÇÃO DA ATUAÇÃO INSTRUTORES INTERNOS ICMBIO- Ciclo Gestão para Resultados 3	
Instrutoria	
O que funcionou?	O que não funcionou?
<p>-A participação de instrutores internos. -Ver colegas como instrutores, mobiliza o grupo e dá oportunidade para exemplos conectados com a realidade do trabalho. - Avaliação dos módulos (Cleani) :</p> <p>Módulo 1 – Avaliações com instrutoria foram bastante críticas com César. Possivelmente em função das diferenças entre os trabalhos dos grupos (FLONA x ACADEBIO)</p> <p>Módulo 2 – As avaliações foram bastante pesadas. As alterações (ordem dos temas) prejudicaram. Os temas tratados neste módulo são bastante densos. Leandro foi penalizado nas avaliações em função da opção que fez: aula expositiva de longa duração .</p> <p>Módulo 3 – Apesar de considerar uma melhor atuação no módulo 3 em relação ao módulo 2 a instrutora Marina foi penalizada nas avaliações em função de feedbacks mais duros .</p> <p>Módulo 4 - Módulo bem avaliado, mas novamente o instrutor interno foi penalizado na avaliação.</p> <p>Giovanni – Acha bastante importante o feedback em relação às avaliações da forma que foi feita por Cleani, diferente de outras capacitações onde atua como instrutor. O cuidado como está sendo feito é muito positivo.</p>	<p>Leandro: Necessário reflexão se os colegas enxergam os orientadores como realmente “sabedores” sobre os temas. Cleani: vê como dificuldade inerente ao ICMBio a aceitação de pessoas de fora. Por outro lado as avaliações são extremamente críticas em relação aos colegas instrutores. Giovanni: em todos os cursos acontece o questionamento sobre a legitimidade do instrutor da casa. Marina: no módulo que trata de ferramentas, não percebe tanto questionamento quanto naqueles em que os temas são mais subjetivos. Leandro: talvez o termo “orientador” gere alguma resistência. A co-autoria em outros trabalhos de orientação dá uma maior legitimidade na cobrança de melhoria dos trabalhos. Marina acha que o número reduzido de instrutores internos prejudicou, especialmente quando houve as alterações de datas.</p>
Orientação trabalho aplicativo final	
O que funcionou?	O que não funcionou?
<p>Como coordenação a existência das fichas é importante para se garantir a refutação de alegações sem procedência (falta de</p>	<p>Alexandre: Dificuldade em função da distância. Mais fácil com Laís por causa da proximidade. Acha que precisa melhorar</p>

<p>orientação, por exemplo). Rossana não acha ruim o preenchimento das fichas. Marina: considera que a supervisão funcionou quando demandada. Leandro: emails de Cláudio chegaram em momento adequado pois disparavam a busca de informações sobre o andamento dos trabalhos. As fichas foram boas, porque tinha dúvidas em relação à questão de tempo, o que elas responderam como possível. Em relação aos orientandos conduziu de maneira leve, se pondo à disposição mas deixando livre. Cleani: este foi o ciclo que produziu os trabalhos com maior qualidade. Rossana: a aceitação do título “orientador” faz parte do processo de aceitação.</p>	<p>nesse aspecto. Talvez relacionado ao momento de gestão. César: orientação em horários fora do horário de trabalho. Rossana: em função de não conhecer as pessoas, teve muito receio em fazer as intervenções por email. Rossana solicitou cronogramas (por email) mas os alunos não responderam. Encaminhou mensagens solicitando/demandando sobre o andamento do trabalho e, em geral, não obteve respostas. A intervenção dos supervisores se deu em diversas vezes como orientação, mas a comunicação (fichas) não funcionou como comunicação, mas sim como instrumento de cobrança (que não era a ideia). Marina: dificuldade em revisar os trabalhos escritos muito em cima da hora. Teve também dificuldade em função da mudança do préprojeto em cima do prazo. Marcelo: desculpas do orientando, falta de motivação para a aplicação dos conhecimentos adquiridos. César: contra dependência/independência de orientando. Leandro: os orientandos não demandaram durante o processo, mas na reta final acabou não dando tempo de realizar alterações necessárias.</p>
<p>Leandro – a participação de dois alunos na banca fortalece o aprendizado e a possibilidade de avaliação do aprendizado por parte dos instrutores.</p> <p>Giovanni, Marina – é necessário pelo menos um evento de orientação presencial para que os orientadores conheçam os alunos antes da banca no final do programa.</p> <p>César – avaliar a possibilidade de fazer duas bancas.</p> <p>Leandro – considerou que o número de trabalhos por orientador (dois) foi bom. Os demais não se incomodaram com orientar três, mas de maneira geral avalia que dois seja o volume mais adequado.</p>	

