

## Relatório Módulo 4 do Ciclo de Formação em Gestão para Resultados- Gestores/ Facilitadores



**NEXUCS**

Núcleo para Excelência de Unidades de  
Conservação Ambiental

27/05/2015

## RELATÓRIO CICLO DE FORMAÇÃO EM GESTÃO PARA RESULTADOS

MÓDULO 4: Gestão por Processos

Período de realização: 05/05 à 08/05/2015

Local: Iperó / SP – ACADEBIO

### 1) Objetivos do módulo 4

Ao final da capacitação o aprendiz será capaz de:

- Desenvolver a competência de dimensionar a organização do trabalho alinhada às necessidades de performance estratégica.
- Promover a compreensão da prática de gestão de processos, através da disponibilização de fundamentos, modelos e ferramentas ao participante.
- Gerar prontidão para atuação dos participantes como facilitadores na condução de elaboração da modelagem de processos organizacionais e de implementação da prática de gestão de processos.

### 2) Conteúdo Programático

- ✓ **Abordagem Conceitual e Metodológica:**
  - a. Gestão de processos: fundamentos, conceitos e método.
  - b. Ferramentas da qualidade para análise e solução de problemas.
  - c. Padronização, monitoramento e melhoria de processos.
  - d. Variabilidade dos Processos
- ✓ **Aplicativo:** Trabalho prático realizado na Flona Ipanema e Acadebio  
Mapeamento (AS IS) do processo de Instrução Processual dos Autos de Infração na Flona Ipanema e dos Processos de Distribuição de hóspedes e de Check in e Check out na ACADEBio. (ver resultados Anexo 1)
- ✓ **Coaching**  
Grupo: Administração do tempo  
Entrevistas de Coaching individual

### 3) Participantes

#### Instrutores

- ✓ **Equipe Nexucs:**
  - Cleani Marques
  - Rogério Cabral
  - Patrick Gadben
- ✓ **Facilitadores Internos:**
  - César Viana (COPLAN)
  - Andréa Lamberts (APA Anhatomirim/SC)

**Alunos:**

<b>NOME COMPLETO</b>	<b>Unidades de trabalho</b>
ELY ENÉAS FLORENTINO	Monumento Natural do Rio São Francisco
FÁBIO LUÍS VELLOZO DE MELLO	Floresta Nacional de Ritópolis
FÁTIMA BECKER GUEDES	Área de Proteção Ambiental de Guaraqueçaba
FRANCISCA DIONÉIA FERREIRA	CEUC – Centro Estadual de Unidades de Conservação
GINO MACHADO DE OLIVEIRA	Instituto Natureza do Tocantins – Parque Estadual do Cantão
ÍRIA DE OLIVEIRA SANTOS	Reserva Extrativista Chico Mendes
JOSÉ TIAGO ALMEIDA DOS SANTOS	Estação Ecológica Raso da Catarina
JUCILEY CÂNDIDO GOMES	Coordenadoria de Unidades de Conservação Estaduais
JUSSARA SOUZA OLIVEIRA	Coordenadoria de Unidades de Conservação e Áreas Protegidas
KÁTIA REGINA AURICH	APA Costa das Algas
LAÍS SANTOS DE ASSIS	ARIE Mata de Santa Genebra
LEONARD SCHUMM	Parque Nacional da Tijuca
LEONARDO BRASIL DE MATOS NUNES	Parque Nacional da Furna Feia
LUIZ CARLOS TEODORO	Instituto Natureza do Tocantins – Parque Estadual do Cantão
LUIZ CLAUDIO FERNANDES	SEDAM
MARCELO LEANDRO FEITOSA DE ANDRADE	Estação Ecológica Serra Araras
MÁRCIA SOCORRO MARTINS LINS	CEUC – Centro Estadual de Unidades de Conservação
MÍRIAN MAGALHÃES LUCATELLI	Reserva Extrativista Batoque
OTÁVIO MOREIRA DO CARMO JÚNIOR	MDA
PABLO DE AVILLA SALDO	Reserva Extrativista Riozinho da Liberdade
PAULO VOLNEI GARCIA	CR1
PRISCILA MARIA DA COSTA SANTOS	Parque Nacional de Anavilhanas
REGENILDO DA SILVA RIOS	UAAF4
ROBERTA FREITAS DE REZENDE SOUZA	APA Morro da Pedreira

**Observação:** o aluno Gilmar Klein não compareceu ao módulo 4 em função de problemas de saúde, previamente informados a coordenação do Ciclo de Formação em Gestão para Resultados.

A lista de presença segue no Anexo 2.

#### 4) Plano de aula

**PLANO DE AULA**  
**Módulo 4: Gestão Processos**  
**CICLO DE FORMAÇÃO EM GESTÃO PARA RESULTADOS- GESTORES/FACILITADORES**

Etapa	Responsável	Recursos	Tempo
<b>1º Dia: Terça (05/05)</b>			
1) Abertura do evento/ Boas Vindas	Rogério	Slides apresentação do módulo e exposição dialogada	8:30 – 9:10
2.1) Gestão e Governança em Processos – Aspectos Conceituais e Práticos	Rogério	Exposição dialogada e reflexiva – Slides	9:10/10:15
<b>Intervalo</b>			10:15/10:30
2.2) Gestão e Governança em Processos – Conhecer os Processos	Rogério	Exposição dialogada e reflexiva – Slides	10:30 – 12:30
<b>Almoço</b>			12:30/14:00
3) Modelagem dos Processos – Cadeia de Valor, Matriz SIPOC e Fluxograma (Notação BPMN)	Cesar e <u>Rogério</u>	Exposição dialogada e reflexiva – Slides Exemplos Institucionais (ICMBio, etc.)	14:00 – 15:30
3.1) Modelagem dos Processos: Exercício simulado (PESF e RDSIP)	Andrea, Cesar e <u>Rogério</u>	Trabalhos em grupos para construção da Cadeia de Valor	15:30 – 16:15
<b>Intervalo</b>			16:15/16:30
3.2) Modelagem dos Processos: Exercício simulado (PESF e RDSIP)	Andrea, Cesar e <u>Rogério</u>	Trabalhos em grupos para construção da Matriz SIPOC Utilização da Notação BPMN e Bizagi	16:30 – 18:00
<b>2º Dia: Quarta (06/05)</b>			
Etapa	Responsável	Recursos	Tempo

4) Modelagem dos Processos: Exercício prático – planejamento	Andrea, Cesar e Rogério	Divisão dos grupos, orientações e preparação do exercício com Acadebio e Flona Ipanema	8:15 – 09:00
4.1) Modelagem dos Processos – Exercício prático	Andrea, Cesar e Rogério	Dirigir os grupos para unidades  Condução da Modelagem de um processo  Software modelagem processos (Bizagi)	09:00 –10:15
<b>Intervalo</b>			10:15-10:30
4.1) Modelagem dos Processos – Exercício prático	Andrea, Cesar e Rogério	Condução da Modelagem de um processo  Software modelagem processos (Bizagi)	10:30 –12:30
<b>Almoço</b>			12:30-14:00
4.1) Modelagem dos Processos – Exercício prático	Andrea, Cesar e Rogério	Condução da Modelagem de um processo  Software modelagem processos (Bizagi)	14:00 –16:15
<b>Intervalo</b>			16:15-16:30
4.1) Modelagem dos Processos – Exercício prático	Andrea, Cesar e Rogério	Condução da Modelagem de um processo  Software modelagem processos (Bizagi)	16:30 –18:00

<b>3º Dia: Quinta (07/05)</b>			
Etapa	Responsável	Recursos	Tempo
4.2) Modelagem dos Processos – Exercício Prático: Análise Processamento	Andrea, Cesar e <u>Rogério</u>	Análise e processamento do exercício	08:15 – 09:45
4.3) Apresentação da Modelagem dos Processos do ICMBio – Sede	Cesar	Exposição dialogada e reflexiva	09:45 – 10:15
<b>Intervalo</b>			10:15/10:30
5) Documentação dos Processos – Padronização	Andrea	Exposição dialogada e reflexiva Slides Modelos de Documentos	10:30 – 11:30
6) Gestão e Governança em Processos – Avaliar os Processos	Cesar	Exposição dialogada e reflexiva Slides Exemplos Indicadores de Processos	11:30 – 12:30
<b>Almoço</b>			12:30/14:00
8.1) Análise e Melhoria de Processos: Exercício	Andrea, Cesar e <u>Rogério</u>	Jogo dos Envelopes Cartões MAMP	14:00 às 15:00
8.2) Mini processamento Análise e Melhoria de Processos – MAMP	Rogério	Processamento 1ª Rodada Cartões MAMP Ferramentas da Qualidade	15:00 – 16:15
<b>Intervalo</b>			16:15/16:30
8.3) Análise e Melhoria de Processos: Exercício	Andrea, Cesar e Rogério	Jogo dos Envelopes Cartões MAMP	16:30 – 18:00

<b>4º Dia: Sexta (08/05)</b>			
<b>Etapa</b>	<b>Responsável</b>	<b>Recursos</b>	<b>Tempo</b>
9) Capacidade e Estabilidade dos Processos	Rogério	Jogo dos Baralhos	08:15 – 10:15
<b>Intervalo</b>			10:15/10:30
Panorama Atual da Prática de Gestão Estratégica do ICMBio	Cesar	Slides	10:30 – 12:30
<b>Almoço</b>			12:30/14:00
10) Orientações trabalhos aplicativos finais	Cleani	Slides trabalhos aplicativos finais	14:00/14:30
11) Coaching Grupos	Cleani	Administração do Tempo	14:30 / 16:20
<b>Intervalo</b>			16:20/16:30
12) Avaliação e Encerramento	Cleani e Patrick		16:30 – 17:30

Observação: O plano de aula foi realizado em sua maior parte de acordo com o previsto, sendo que as etapa 3.1, trabalho de grupo construção da cadeia de valor não ocorreu tendo sido o conteúdo abordado apenas conceitualmente. A decisão foi tomada pelo grupo de instrutores em função da relação do grau de complexidade de tarefa e o tempo disponível para sua realização.

#### **5) Acompanhamento trabalhos finais**

- ✓ Todos os instrutores internos encaminharam fichas de orientação até o módulo 4 , conforme solicitado pela coordenação. Foi percebida certa desmobilização tanto por parte dos alunos como por parte dos instrutores internos em relação aos trabalhos finais, sobretudo em função da paralisação do curso, conforme relatado pelos alunos.
- ✓ Foi realizada reunião com alunos identificados pelos instrutores internos como situações de maior preocupação em função de ausência de contatos para orientação, ou indefinição de projeto. Foram convidados para esta reunião os alunos: Otávio Moreira, Fábio Luís Vellozo, Francisca Dionéia, Marcia Martins, Priscila Costa Santos e Regenildo da Silva Rios. Todos relataram suas dificuldades pessoais para execução ou definição do trabalho e foram devidamente orientados. Foi recomendada pela instrutora Cleani Marques atenção aos prazos , a busca de orientação com o instrutor responsável e o cuidado com a definição do foco em função do tempo que resta para sua conclusão do trabalho final.
- ✓ No ultimo dia do módulo conforme previsto na etapa 10 do plano de aula, a instrutora Cleani orientou os alunos sobre apresentação do trabalho final destacando os prazos a serem cumpridos, a composição da banca para avaliação e os fatores de pontuação (ver anexo 3).

## 6) Principais Constatações;

De maneira geral o módulo 4 do Ciclo de Formação em Gestão para Resultados foi bem avaliado pelos participantes que evidenciaram grande entusiasmo pelo caráter instrumental abordado que ajuda a abordar o dia a dia, o rotineiro.

A imersão do grupo e dedicação nos trabalhos práticos realizados, sobretudo nos trabalhos de mapeamento de processos da Flona e Acadebio, chamaram a atenção.

As apresentações realizadas sobre a implementação das práticas de Gestão por Processos e Gestão Estratégica no ICMBio foi bastante valorizada pelos alunos que além da oportunidade de conhecer a metodologia e sua aplicação na própria instituição, ficaram informados sobre o status da implementação destas práticas de gestão.

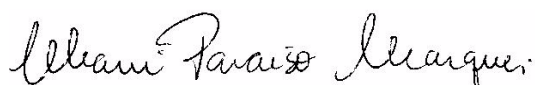
Não foi percebido efeito relevante da paralisação do curso na motivação do grupo. O impacto maior foi relativo ao trabalho aplicativo final, que em alguns casos foi paralisado ou teve seu ritmo de elaboração reduzido. Considera-se que os inputs individuais e no grupo realizados durante o módulo 4, sobre a elaboração do trabalho final, tenha minimizado possíveis prejuízos fruto da desmobilização.

Quanto as entrevistas individuais de acompanhamento realizadas no coaching pela instrutora Cleani Marques, foi combinado com parte dos alunos sua realização por skype neste período inter módulo. Os alunos Paulo Volnei, Thiago, Ely e Regenildo realizarão suas entrevistas nos dias 9 e 10 /6, conforme agendado.

Ao final do módulo além da avaliação aplicada pela Acadebio (será enviada pela CGGP posteriormente) os alunos foram incentivados a relatar suas observações ou sugestões sobre o módulo 4. De maneira geral todos expressaram satisfação, porém dois alunos destacaram que a parte final sobre padronização e variabilidade dos processos necessitaria ter sido apoiada também por trabalhos práticos. Sugeriram que seria interessante aumentar a carga horária para a inclusão de exercícios relativos a este tópico.

A equipe de instrutores também avaliou positivamente o resultado obtido. Ressalta-se que houve concordância dos instrutores em relação aos aspectos destacados pelos alunos em relação aos conteúdos padronização e variabilidade de processos.

Belo Horizonte 29 de maio de 2015.



Cleani Paraíso Marques



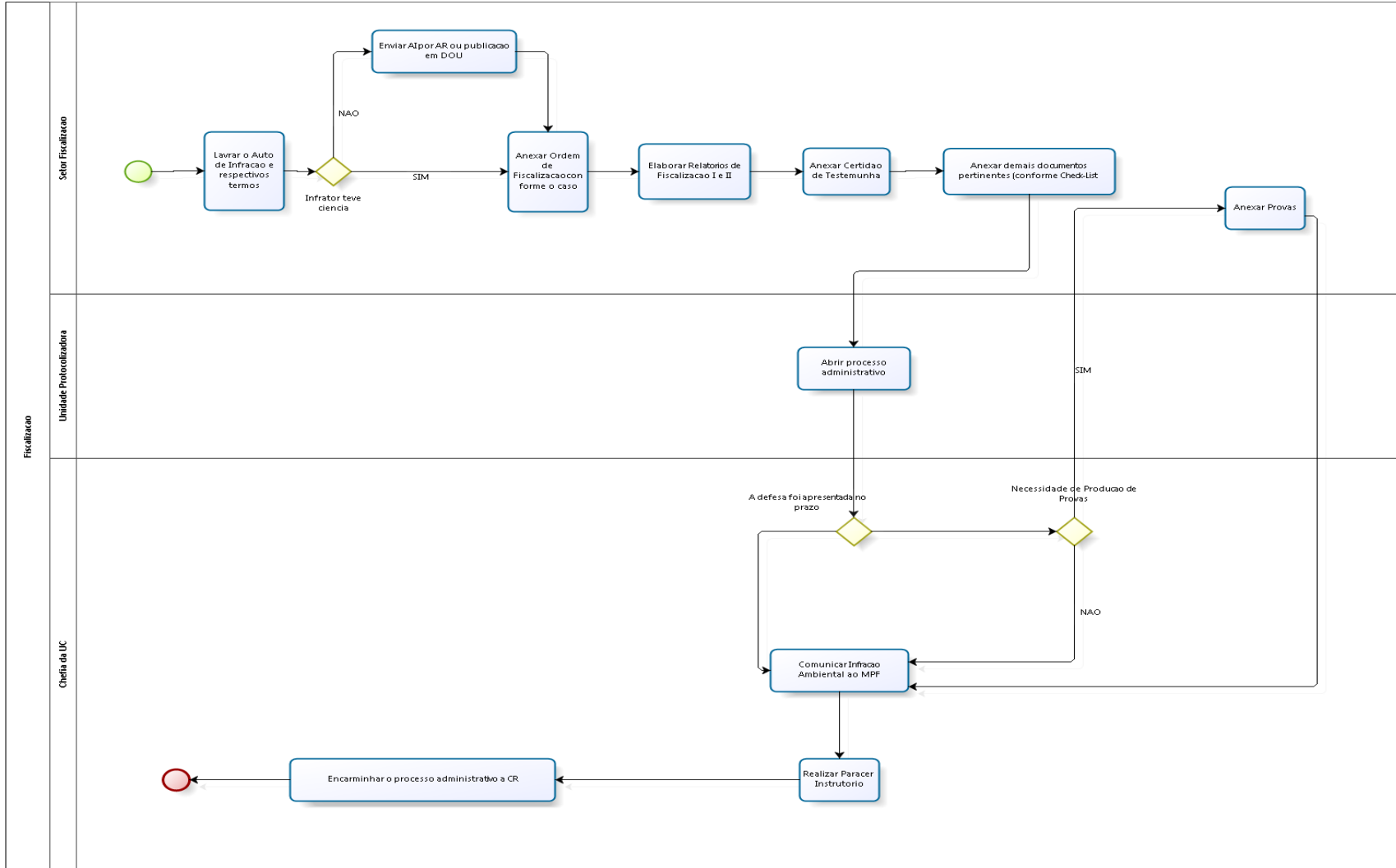
## **ANEXO I**

Produtos exercício prático modelagem de processos

Flona Ipanema (etapa 4 plano de aula)

Mapeamento do Processo de Instrução Processual dos Autos de Infração

(Fluxograma e Matriz SIPOC).





<b>MACRO PROCESSO:</b> Proteção	<b>PROCESSO:</b> Instrução processual de Auto de Infração	<b>Revisão:</b> 0
		<b>Data:</b> xx/xx/xxxxx

FORNECEDORES		INSUMOS (ENTRADAS)		OBJETIVOS DO PROCESSO		PRODUTOS (SAÍDAS)		CLIENTES	
agentes, cidadãos (denúncias)	→	Ordem de fiscalização	→	Registrar a ocorrência	→		→	CR	
		Plano de Manejo		Qualificar a instrução e o trâmite processual				Autuado	
MPF, PF, CETESB, etc	→	Formulários	→	Proteger e recuperar o meio ambiente	→	Processo adequado e instruído para a tomada de decisão	→	FLONA de Ipanema	
Infrator		Plano de Proteção				Efetividade de proteção do meio ambiente			Outras instituições (MPF, PF, etc)
FLONA de Ipanema		Legislação							
		Denúncia, BO							
		Ofícios							

SITUAÇÃO ATUAL DO PROCESSO	INDICADORES DE DESEMPENHO DO PROCESSO	METAS DE DESEMPENHO DO PROCESSO

**DOCUMENTAÇÃO DO PROCESSO**

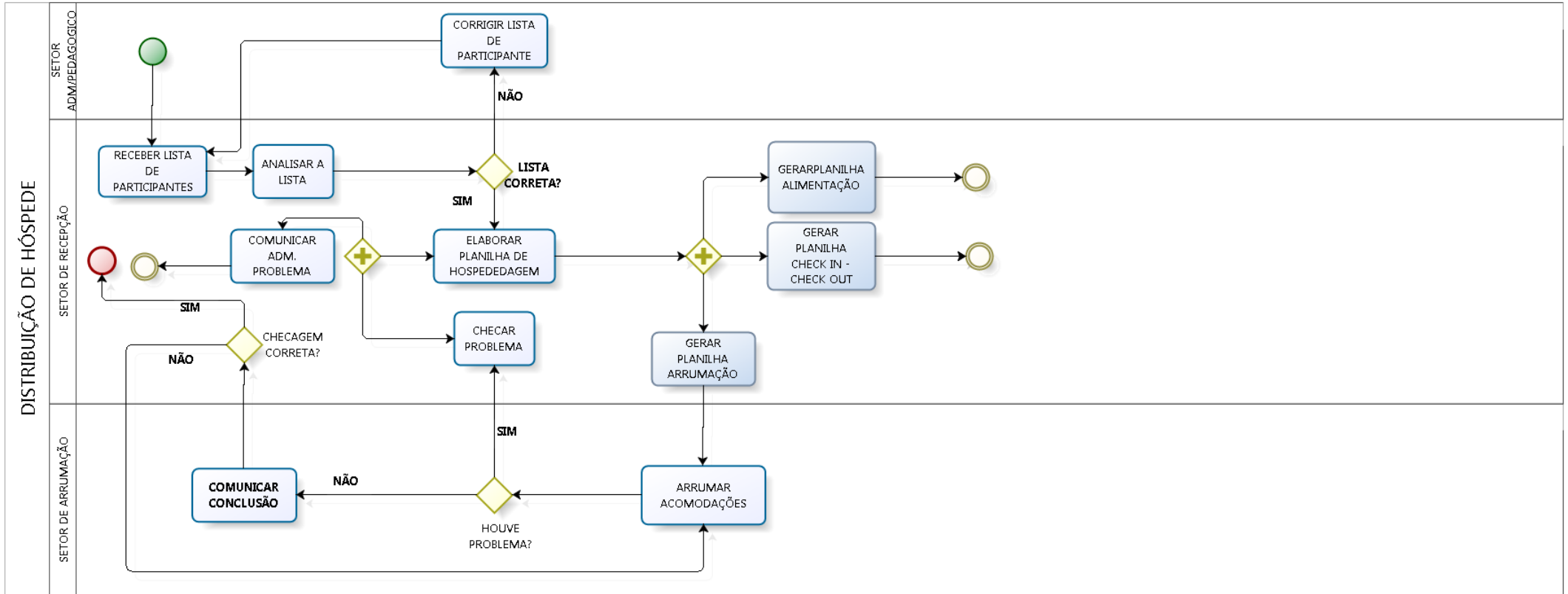
REQUISITOS REGULAMENTARES, MANUAIS E NORMAS		REGISTROS - FORMULÁRIOS - RELATÓRIOS

Produtos exercício prático modelagem de processos

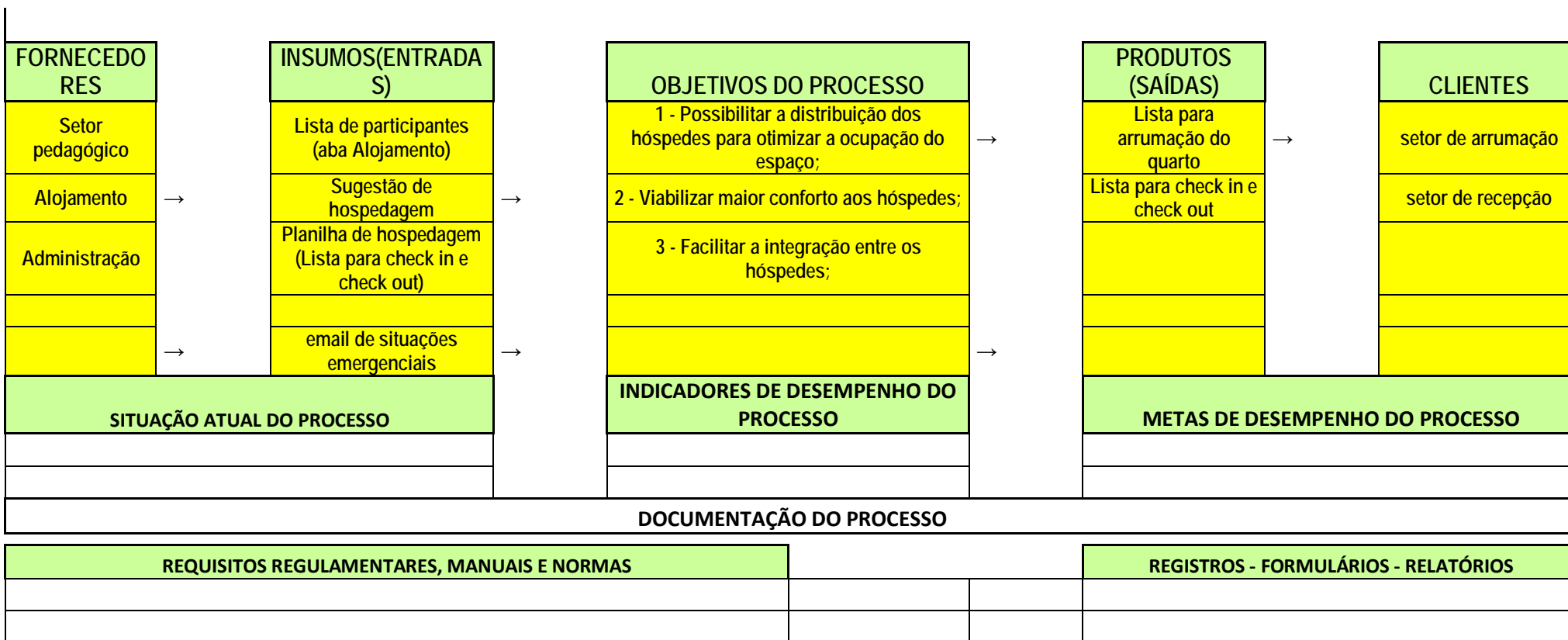
Acadebio (etapa 4 plano de aula)

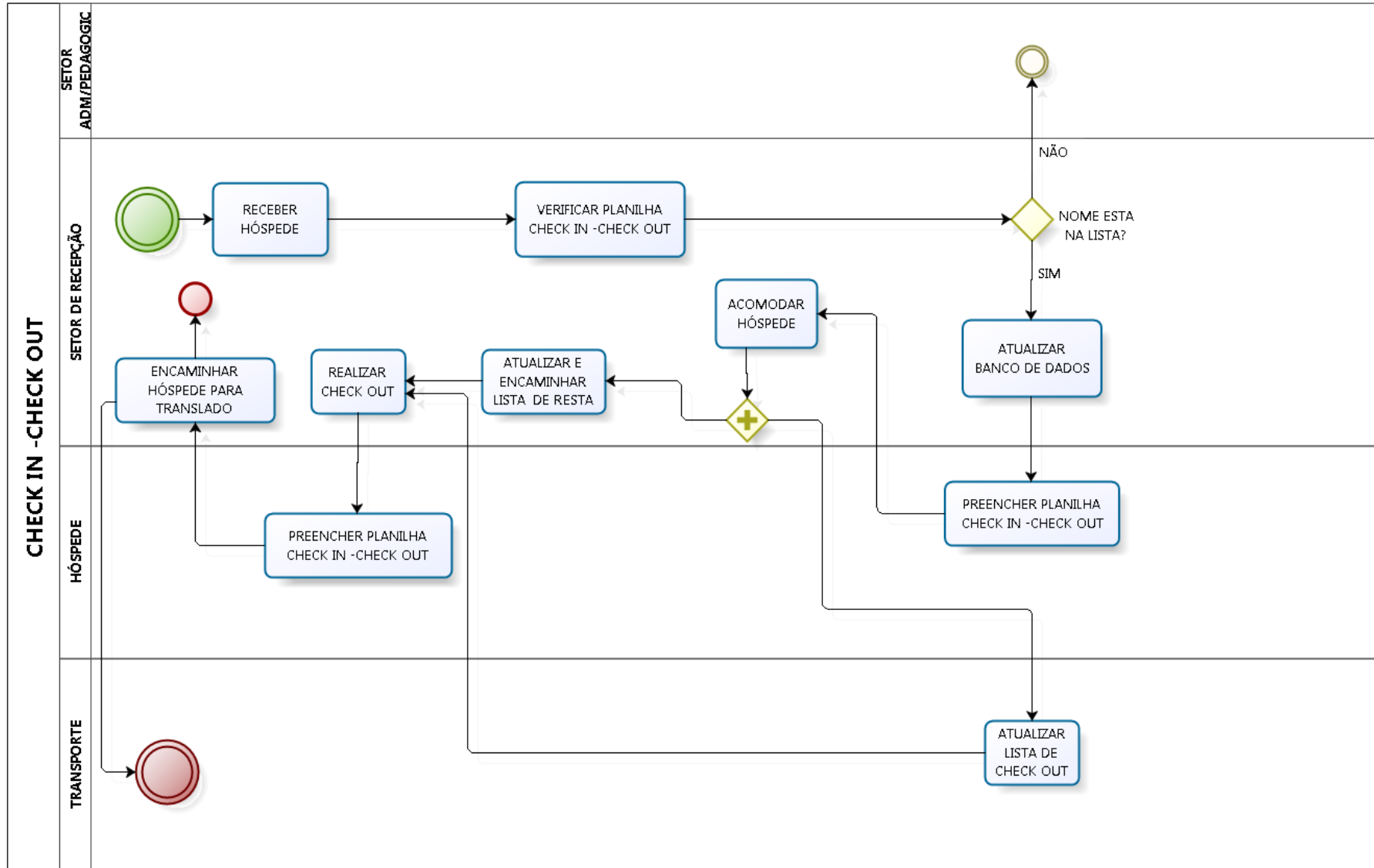
Mapeamento dos Processos de Distribuição de Hóspedes e de Check In e Check Out

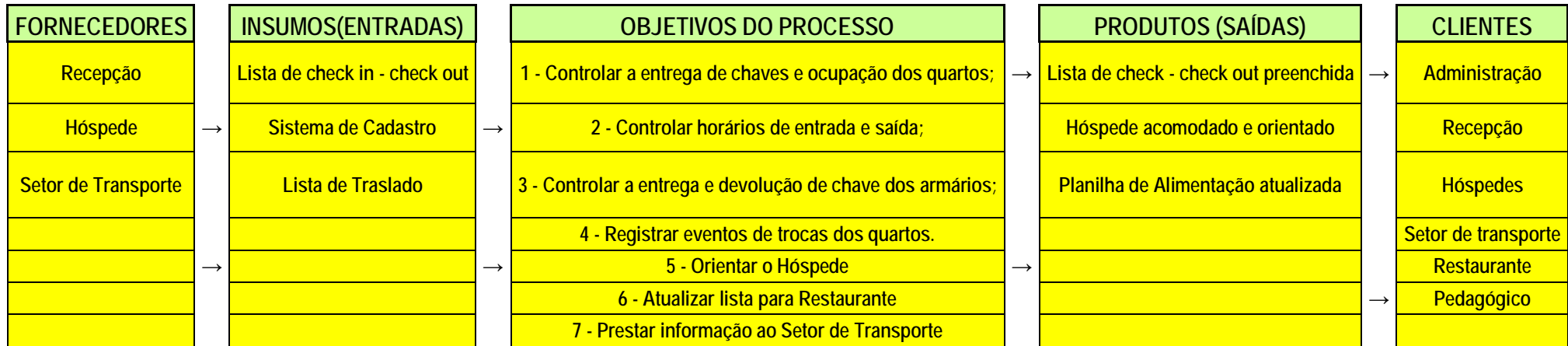
(Fluxograma e Matriz SIPOC).



ACADEBIO	MACRO PROCESSO: ALOJAMENTO	PROCESSO: DISTRIBUIÇÃO DOS HÓSPEDES	Revisão: 1
			Data: 05/05/2015







SITUAÇÃO ATUAL DO PROCESSO

INDICADORES DE DESEMPENHO DO PROCESSO

METAS DE DESEMPENHO DO PROCESSO

**DOCUMENTAÇÃO DO PROCESSO**

REQUISITOS REGULAMENTARES, MANUAIS E NORMAS

REGISTROS - FORMULÁRIOS - RELATÓRIOS



## ANEXO 2: LISTAS DE PRESENÇA

**CICLO DE FORMAÇÃO EM GESTÃO PARA RESULTADO - TURMA 3 - MÓDULO IV**

**LISTA DE PRESENÇA - PERÍODO DE 05 a 08 de maio de 2015 - ACADEBio**

Nº	NOME	INSTITUIÇÃO	DIA 05/05	DIA 06/05	DIA 07/05	DIA 08/05
1	ELY ENÉAS FLORENTINO DE SOUSA	ICMBio	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]
2	FÁBIO LUÍS VELLOZO DE MELLO	ICMBio	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]
3	FÁTIMA BECKER GUEDES	ICMBio	Fátima Guedes	Fátima Guedes	Fátima Guedes	Fátima Guedes
4	FRANCISCA DIONEIA FERREIRA	CEUC-SDS/ARPA	Francisca	Francisca	Francisca	Francisca
5	GINO MACHADO DE OLIVEIRA	Naturatins- TO / ARPA	Gino	Gino	Gino	Gino
6	ÍRIA DE OLIVEIRA SANTOS	ICMBio / ARPA	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]
7	JOSÉ TIAGO ALMEIDA DOS SANTO	ICMBio	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]
8	JUCILEY CÂNDIDO GOMES	SEDAM-RO/ARPA	Juciley	Juciley	Juciley	Juciley
9	JUSSARA SOUZA OLIVEIRA	SEMA-MT/ARPA	Jussara	Jussara	Jussara	Jussara
10	KATIA REGINA AURICH	ICMBio	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]
11	LAÍS SANTOS DE ASSIS	Fundação José Pedro de Oliveira	Laís Santos	Laís Santos	Laís Santos	Laís Santos
12	LEONARD SCHUMM	ICMBio	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]
13	LEONARDO BRASIL DE MATOS NUNES	ICMBio	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]
14	LUIZ CARLOS TEODORO	Naturatins- TO/ARPA	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]
15	LUIZ CLAUDIO FERNANDES	SEDAM-RO/ARPA	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]
16	MARCELO LEANDRO FEITOSA DE ANDRADE	ICMBio	Marcelo Andrade	Marcelo Andrade	Marcelo Andrade	Marcelo Andrade
17	MARCIA SOCORRO MARTINS LINS	CEUC-SDS/ARPA	Marcia Lins	Marcia Lins	Marcia Lins	Marcia Lins
18	MIRIAM MAGALHÃES LUCATELLI	ICMBio	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]
19	OTÁVIO MOREIRA DO CARMO JÚNIOR	MDA	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]
20	PABLO DE AVILA SALDO	ICMBio / ARPA	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]	[assinatura]

**CICLO DE FORMAÇÃO EM GESTÃO PARA RESULTADO - TURMA 3 - MÓDULO IV**

LISTA DE PRESENÇA - PERÍODO DE 05 a 08 de maio de 2015 - ACADEBio

Nº	NOME	INSTITUIÇÃO	DIA 05/05	DIA 06/05	DIA 07/05	DIA 08/05
21	PAULO VOLNEI GARCIA	ICMBio / ARPA	<i>Paulo Garcia</i>	<i>Paulo Garcia</i>	<i>Paulo Garcia</i>	<i>Paulo Garcia</i>
22	PRISCILA MARIA DA COSTA SANTOS	ICMBio / ARPA	<i>Priscila Santos</i>	<i>Priscila Santos</i>	<i>Priscila Santos</i>	<i>Priscila Santos</i>
23	REGENILDO DA SILVA RIOS	ICMBio	<i>Regenildo Rios</i>	<i>Regenildo Rios</i>	<i>Regenildo Rios</i>	<i>Regenildo Rios</i>
24	ROBERTA FREITAS DE REZENDE SOUZA	ICMBio	<i>Roberta Souza</i>	<i>Roberta Souza</i>	<i>Roberta Souza</i>	<i>Roberta Souza</i>
<b>INSTRUTORES</b>						
1	Andrea Lamberts	ICMBio	<i>Andrea Lamberts</i>	<i>Andrea Lamberts</i>	<i>Andrea Lamberts</i>	<i>Andrea Lamberts</i>
2	Cesar Viana	ICMBio	<i>Cesar Viana</i>	<i>Cesar Viana</i>	<i>Cesar Viana</i>	<i>Cesar Viana</i>
3	Cleani Marques	NEXUCS	<i>Cleani Marques</i>	<i>Cleani Marques</i>	<i>Cleani Marques</i>	<i>Cleani Marques</i>
4	Patrick Rocha	NEXUCS	<i>Patrick Rocha</i>	<i>Patrick Rocha</i>	<i>Patrick Rocha</i>	<i>Patrick Rocha</i>
5	Rogério Cabral	NEXUCS	<i>Rogério Cabral</i>	<i>Rogério Cabral</i>	<i>Rogério Cabral</i>	<i>Rogério Cabral</i>

## **ANEXO 3: PROCEDIMENTOS PARA ENTREGA, APRESENTAÇÃO E AVALIAÇÃO DO TRABALHO APLICATIVO FINAL ACORDADO COM ALUNOS.**

## **Algumas Orientações Trabalho Final**

1. Envio para orientadores da versão preliminar para revisão orientadores até 17/07
2. Sugestões de melhoria no projeto pelos Orientadores até (22/07)
3. Envio do projeto revisado pelo participante( 27/07);
4. Apresentação mod 5 de 10 a 14/8/2015
5. Dúvidas na execução solicitar apoio aos facilitadores por email ou skype.

[..\..\estrutura trabalho final\divisão alunos\\_facilitadores.xls](#)

Apresentação do trabalho final: Módulo 5 (10/8 à 14/8/2015)

- ✓ Tempo total: 50`
- ✓ Apresentação do trabalho 20` ;
- Banca e esclarecimentos:30`

## **Banca Examinadora**

- Instrutores NEXUCS (Cleani, Rogério, Claudio)
- Orientador (instrutor interno)
- 1 Aluno ( o 1º a comentar)

## Pontuação

- Nota mínima para aprovação 60
- Critérios de avaliação

CRITÉRIOS		
<b>1-APRESENTAÇÃO: 30 pontos</b>		
1.1) Construção do Raciocínio		
1.2) Organização		
	Clareza de expressão	Foco no ouvinte
		Expressão verbal
1.3) Comunicação	Assertividade	Postura diante de Feedback
<b>2-CONTEÚDO: 70 pontos</b>		
2.1)Adequação do método ao problema		
2.2)Aplicação do método		
2.3)Análise do processo de intervenção (facilitação)		
2.4)Análise dos resultados obtidos		
2.5)Conformidade do formato		