

Introdução

sexta-feira, 9 de março de 2018 12:09

Link desse bloco de anotações para VER: <https://1drv.ms/u/s!Aqy43iCVuMsXkpM2zFB6PTSzQnQWXQ>

Link desse bloco de anotações para EDITAR: https://1drv.ms/u/s!Aqy43iCVuMsXkpM2XzeR-H_nljiYw

Esse manual é composto por duas partes em geral:

1. parte mais pratico, que mostra o andamento de desenvolvimento organizacional no DAP
2. parte mas teorico, que da inputs sobre as teorias e metodologias introduzidas.

Pasta	Conteúdo
Relatos Reuniões	Relatos de varias reuniões durante a consultoria e formatos diferentes.
Design team	Informções do time de desenho, como relato de reuniões
Metodologias usadas	Compilação de metodologias usadas durante o processo
Esboços e modelos	Modelos e esboços que podem ser usadas para reuniões, ou circulos (iniciativa, papeis etc.)
Gestão conhecimento	Infos e relatorios com relação de gestão de conhecimento e gestão de informação

Links

sexta-feira, 9 de março de 2018 12:09

Quadros de trello:

- Linha de tempo (intervenções e milestones) primeira fase 12/2017-03/2018:
<https://trello.com/b/i12F8uCk>
- Linha de tempo (intervenções) segunda fase 04/2018 - 06/2018:
<https://trello.com/b/2ETdpKPP/do-dap-2-fase-15062018>

Nuvem OneDrive:

- Intervenções, Documentos usados, Manuais e apresentações: <https://1drv.ms/f/s!Aqy43iCVuMsXkotsm3mSTYrLM4Cvjg>

Visão Geral Macrotemas/ iniciativas no The Brain:

<https://app.thebrain.com/brains/4251ed4b-150c-4d5e-aac1-4d457b785dad/thoughts/1cb58831-cc83-4667-affc-69cba081ecbb/notes>

Mais literatura e referências

sexta-feira, 9 de março de 2018 15:56

Alguns exemplos de literatura e páginas de internet que podem dar mais informações

Literatura

Bushe, G. R., & Marshak, R. J. (Eds.). (2015). *Dialogic Organization Development - The Theory and Practice of Transformational Change* (first edit). Barret-Koehler Publishers, Inc.

Priest, J., Bockelbrink, B., & David, L. (2017). *Sociocracy 3.0 - A Practical Guide*. Retrieved from <http://sociocracy30.org/res/s3-practical-guide.pdf>

Scharmer, C. O. (2007). *THEORY U - Leading from the Future as it Emerges - The Social Technology of Presencing* (1st.). Cambridge, MA, USA: SoL (The Society for Organizational Learning, Inc.).

Páginas de internet

Sociocracia e S3:

<http://www.sociocracyforall.org/> (página de "sociocracy for all" em inglês)

<http://www.sociocracia.org.br/> (sociocracia no Brasil)

Reuniões mais produtivas:

[Como sair energizado de uma reunião?](#)

Desenvolvimento Organizacional Dialógico (em inglês)

<http://www.dialogicod.net/>

Teoria Integral de Ken Wilber:

<http://www.institutointegralbrasil.com.br/abordagem-integral.html>

https://integraleuropeanconference.com/wp-content/uploads/2016/12/IT_3-2-2009.pdf (em inglês)

Time DAP inteiro 26.01.2018

terça-feira, 6 de março de 2018 17:52

Reunião 1: criando comprometimento/ Setting the scene

sexta-feira, 19 de janeiro de 2018 11:36

Objetivos/ resultados esperados:	<ol style="list-style-type: none">1. Os colaboradores se sentem acolhidos e vejam que as informações que tinham dados foram incluídas no diagnóstico2. As pessoas entendem os próximos passos e se sentem confortáveis com eles.3. Os colaboradores são comprometidos com os próximos passos na realidade deles.
Pressupostos	<ul style="list-style-type: none">- Tem uma certa ansiedade e incerteza o que aconteceu depois das entrevistas [falta de informações]- Maioria das pessoas tem uma vontade de mudar algumas coisas no DAP
Pessoa responsável	Steffen
Colaboradores necessários	Moara (empoderamento mandado) Time DAP inteiro
Pessoas de suporte	
Recursos necessários	Sala para reunião Projektor Flipchart/ whiteboard e canetões Evt. Quadro Metaplan
Perguntas norteadoras	Que informações são necessários para cada pessoas se sentir confortável onde ta e concorda ir para frente em conjunto?
Marcas importantes	Introdução, empoderamento do mandado (10') Teachings (20') Apresentação resultados (15') Discussão aberta de esclarecimento (15') Rodada/ Discussão de fazer sentido (15') Rodada de fechamento (10')
Teachings	4 quadrantes ou 1.2.3. pessoa TE estrutura básica reunião
Tempo previsto	90 min

Agenda

quarta-feira, 24 de janeiro de 2018 11:20

Reunião do time DAP

Data: 26.01.2018

Horário: 09:30 - 11:00

Local: MMA 505 Norte, Sala T13

Propósito (Objetivo)

1. Os colaboradores se sentem acolhidos e apreciam se as considerações recomendadas por eles foram incluídas no diagnóstico.
2. As pessoas entendem os próximos passos e se sentem confortáveis com eles.
3. Os colaboradores são comprometidos com os próximos passos na realidade deles.

Após a reunião com toda a equipe, haverá um encontro de 30 minutos com os interessados em participar no time de desenho das intervenções (design team).

Segue a agenda proposta para a reunião da equipe

Agenda

Hora	Ação	Quem	Objetivo
09:30 - 09:40	Boas vindas, apreciação, propósito da reunião Identificar um relator para tomar nota	Steffen e Moara	Criar ambiente de acolhimento e eficiência
09:40 - 09:50	Explicação: Estrutura Reuniões	Steffen	Criar um entendimento geral sobre reuniões e sugerir/definir alguns acordos
09:50 - 10:00	Rodada de abertura Pergunta apreciativa	Steffen, todos	
10:00 - 10:10	Explicação: 4 Quadrantes, 1.,2.,3. pessoa	Steffen	O diagnóstico foi feito a partir dos quatro quadrantes da Teoria Integral. Para entender a lógica do diagnóstico é útil conhecer esse sistema.
10:10 - 10:20	Apresentação dos resultados do diagnóstico e próximos passos	Steffen	O diagnóstico identificou algumas áreas de possíveis intervenções. Para começar com uma conversa sobre isso e para entender melhor quais seriam os próximos passos é importante que todos tenham uma noção básica comum sobre o diagnóstico.
10:20 - 10:35	Discussão/ Rodada: Esclarecimento	Todos, Steffen	Esclarecer perguntas e dúvidas que surgiram a partir da apresentação para possibilitar conforto o escopo em geral.
10:35 - 10:50	Encaminhamentos Quais são os próximos passos	Todos, Steffen	Criar clareza e conforto sobre os próximos passos. Levantar pontos que surgiram ao longo da reunião e

	Rodada de "burning issues"		que devam ser considerados em um outro momento.
10:50 - 11:00	Rodada de fechamento Apreciação: O que apreciamos na nossa reunião de hoje?	Todos, Steffen	

Duvidas, perguntas? Entrem em contato!

Abraços, até amanhã

Steffen

Material/ Agenda

quarta-feira, 24 de janeiro de 2018

11:32

Flipcharts:

- 10 componentes
- Aplicações básicas:

Imprimir:

- Regras de reunião
- 10 componentes

Outros:

- Apresentação

Hora	Ação	Quem	Objetivo	Material
09:30 - 09:40	Boas vindas, apreciação, proposito da reunião Identificar escriba/ pessoa que toma notas.	Steffen e Moara	Criar ambiente de acolhimento e eficiencia	Cadeiras em circulo
09:40 - 09:50	Explicação: Estrutura Reuniões	Steffen	Criar um entendimento geral sobre reuniões e sugerir/definir alguns acordos	Ppt Flipchart
09:50 - 10:00	Rodada de abertura Pergunta apreciativa	Steffen, todos		-
10:00 - 10:10	Explicação: 4 Quadrantes, 1.,2.,3. pessoa	Steffen	O diagnostico foi feito a partir dos quatro quadrantes da Teoria Integral. Para entender a lógica do diagnostico é útil conhecer esse sistema.	Ppt, Talvez flipchart
10:10 - 10:20	Apresentação resultados diagnostico e próximos passos	Steffen	O diagnostico identificou algumas áreas de possíveis intervenções. Para começar com uma conversa sobre isso e para entender melhor quais seriam os próximos passos é importante que todos tem uma noção básica comum sobre o diagnostico.	Ppt
10:20 - 10:35	Discussão/ Rodada: Esclarecimento	Todos, Steffen	Esclarecer perguntas e dúvidas que sugiram a partir da apresentação para possibilitar conforto o escopo em geral.	Talvez flipchart
10:35 - 10:50	Encaminhamentos Quais são os proximos passos Rodada de "burning	Todos, Steffen	Criar clareza e conforto sobre os próximos passos. Levantar pontos que sugiram ao longo da	Talvez flipchart

	issues"		reunião e devem ser considerados em um outro momento.	
10:50 - 11:00	Rodada de fechamento Apreciação: O que apreciamos na nossa reunião de hoje?	Todos, Steffen		-

Apresentação

terça-feira, 23 de janeiro de 2018 14:34

Objetivos

- Criar um entendimento básico teórico sobre a metodologia usada durante as entrevistas e para criar a sistematização.
- Possibilitar entendimento sobre e conforto com os próximos passos.
- Criar comprometimento/ buy-in

Roteiro

Slide 1

Apresentação diagnóstica, metodologia e próximos passos

Slide 2

Agenda do dia

Slide 3

Acordos de reuniões

Slide 4

Apresentação Dada

sexta-feira, 9 de março de 2018 14:10



Apresentação Time D...

Inserido de: <file:///C:/Users/Steffen_Munzner/OneDrive/Documents/13_GIZ_kze_mma/10_act/12_intervencoes/reunioes_time_inteiro/Apresentacao_Time_DAP_20180126_Steffen.pptx>

Reunião Time DAP 26.01.2018

09:30 – 11:00

Sala T3

Sobre reuniões

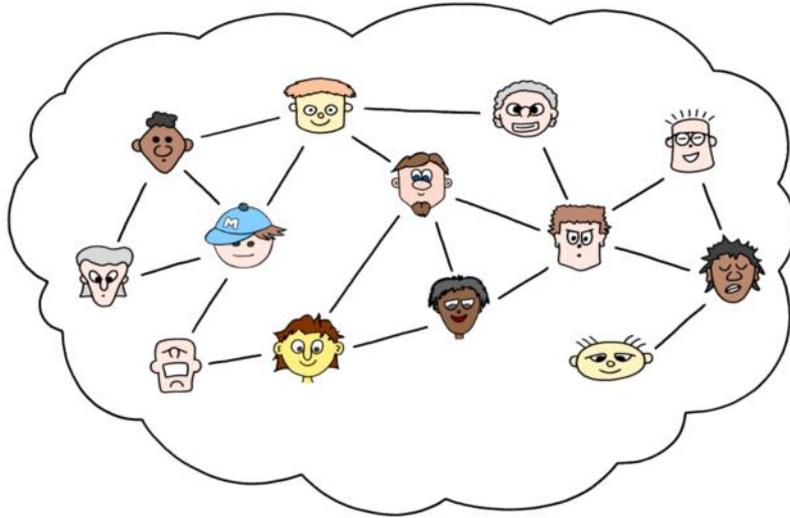
- Estrutura e regras ajudam
- Objetivo claro
- Pessoas certas
- Sugestão: Estrutura do Thinking Environment

Metodologia usada

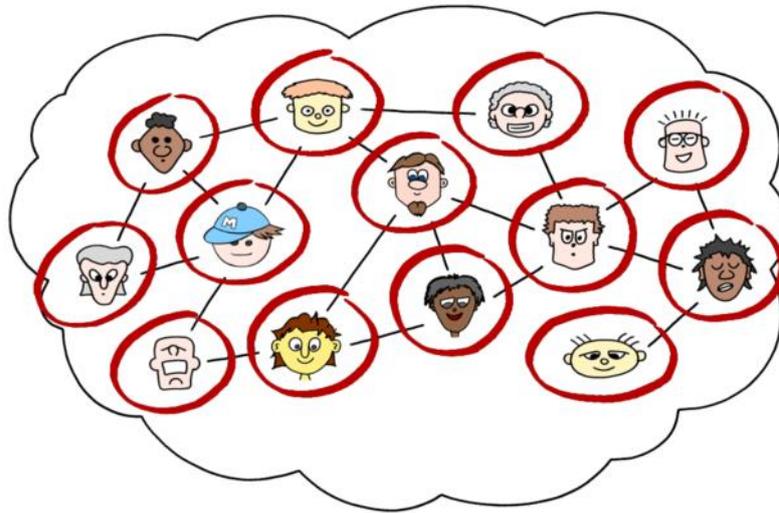
- 1.,2.,3. pessoa/ quadrantes da Teoria Integral
- Varias perspectivas: Descrição de varios aspectos

Considere o sistema

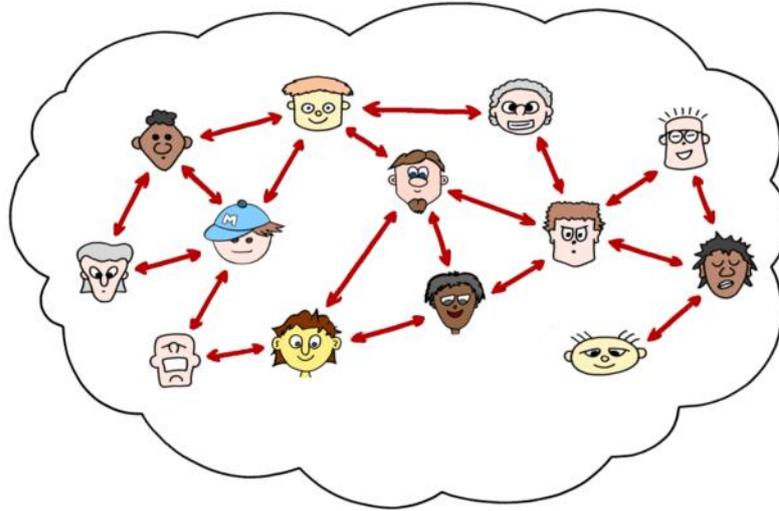
1



Considere os indivíduos

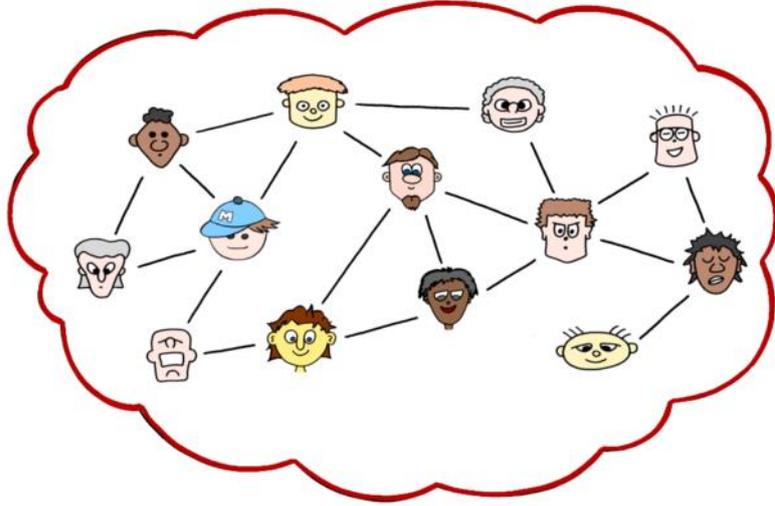


Considere as interações



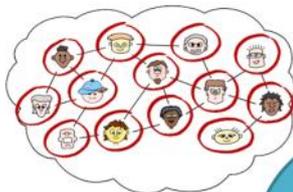
Considere o ambiente

4



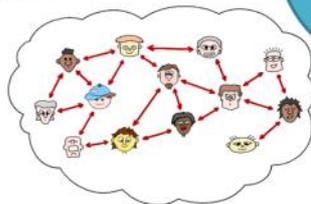
Integrando tudo

Indivíduo/
Intenção

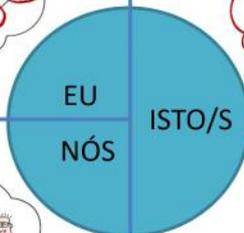


1ª. pessoa

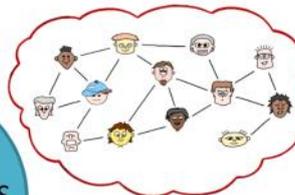
2ª. pessoa



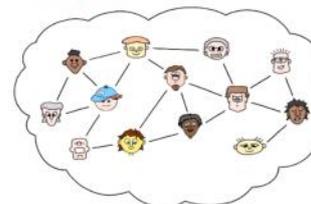
Cultura/ Relações



Sistema/ Ambiente/
Comportamento

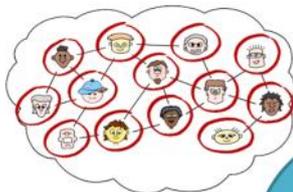


3ª. pessoa



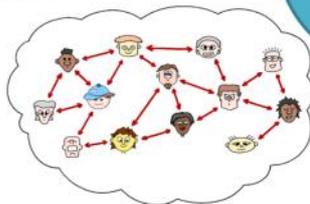
Integrando tudo

Indivíduo/
Intenção



1ª. pessoa

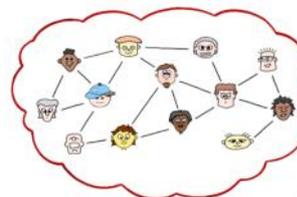
2ª. pessoa



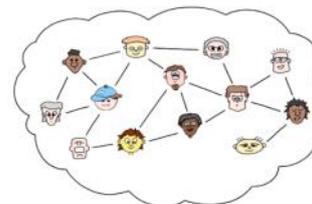
Cultura/ Relações



Comportamento

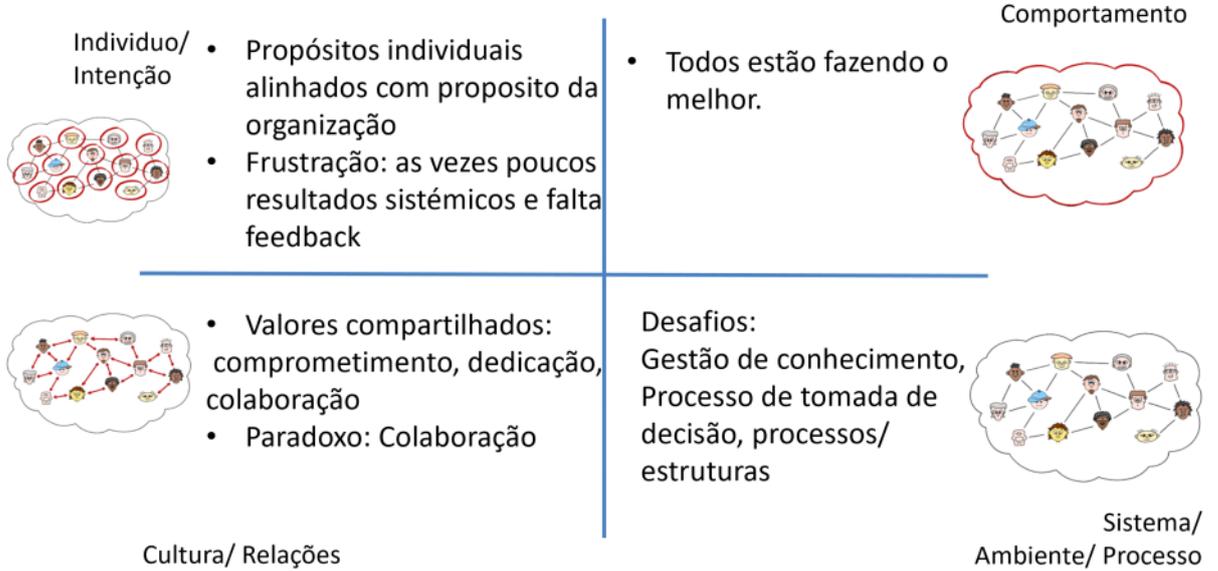


3ª. pessoa

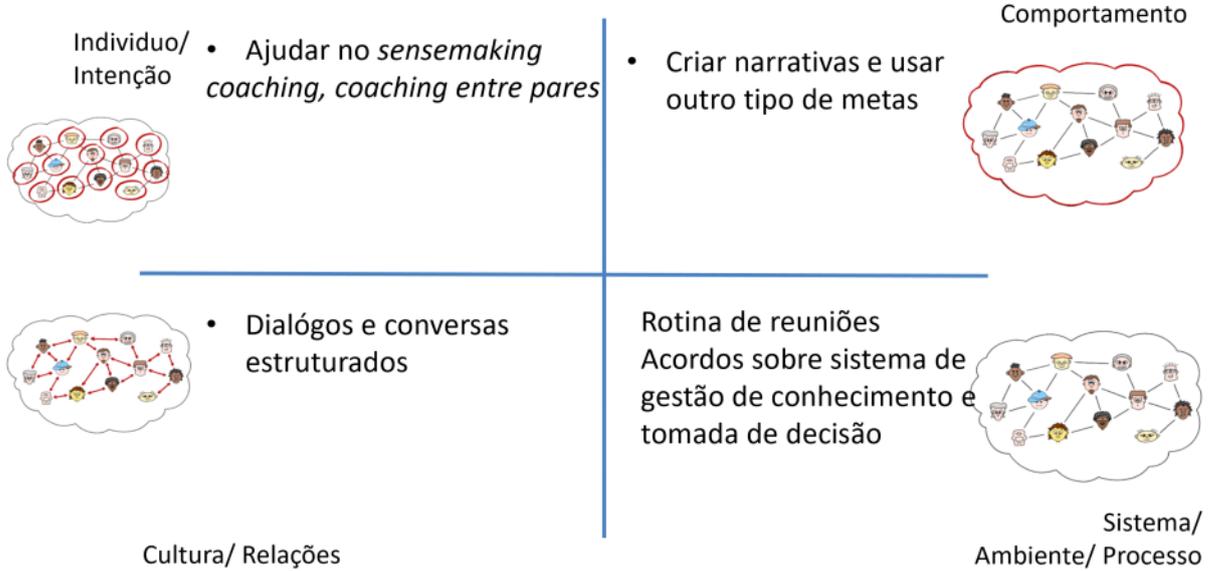


Sistema/
Ambiente/ Processo

Diagnóstico: Padrões encontradas



Sugestões intervenções

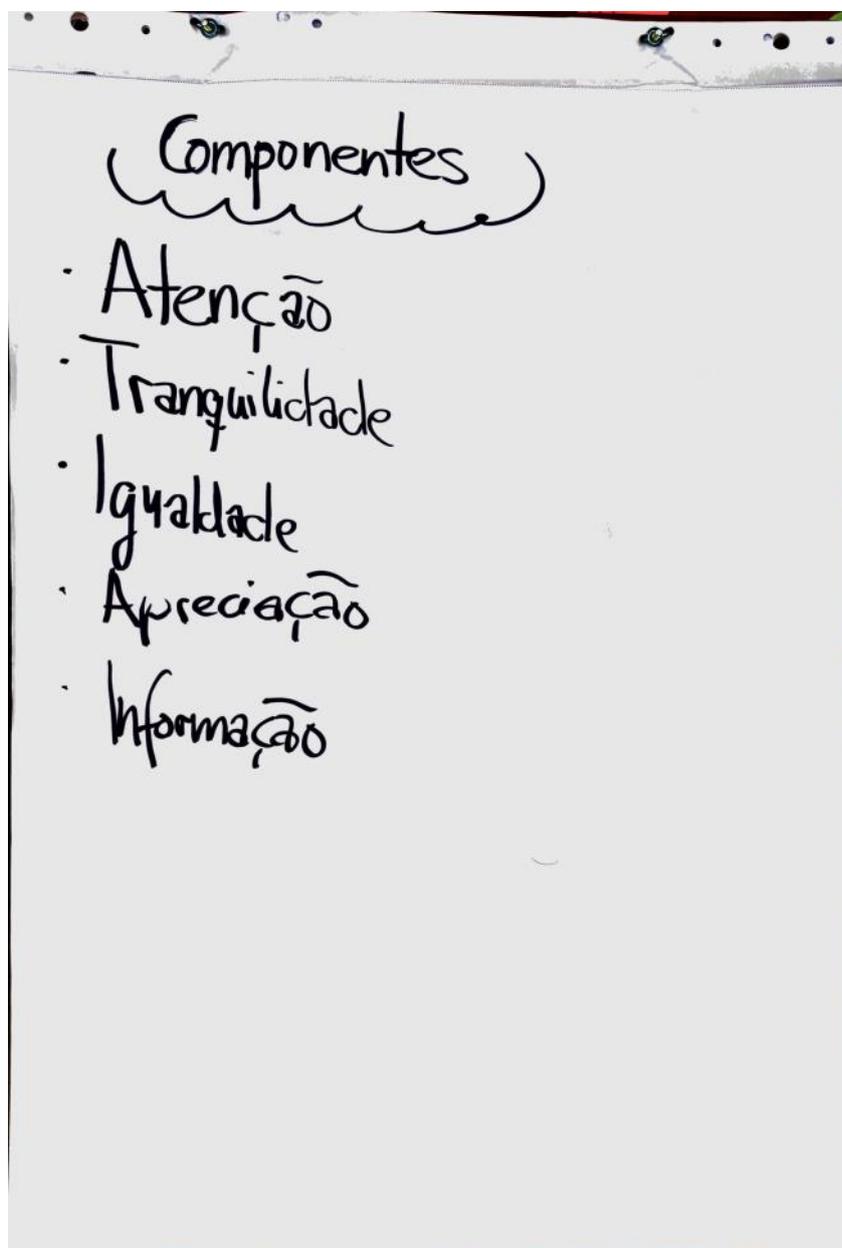


Proximos passos

- Design team/ time de desenho
- Planejar intervenções/ mudanças, testar e implementar

Flipcharts 1. Reuniao

Freitag, 9. März 2018 14:37



1) Quais são os pontos de acupuntura que podem gerar resultados imediatos?

2) Como queremos nos organizar para gerar e acompanhar, gerenciar as mudanças e intervenções

3) Como queremos comunicar o que durante o processo?
E quando?

Reunião 2: 07.03.2018

Freitag, 9. März 2018 14:34

Facilitada por Rosiane

Preparada por Time de desenho, com apoio do Steffen

Convite

sexta-feira, 9 de março de 2018 14:57

Assunto	Proposta de convite para a reunião de equipe
De	Veronica Alberto Barros
Para	Betania Santos Fichino; Marina Faria do Amaral; Rosiane de Jesus Pinto; Andre Luis Lima; Renata Carolina Gatti; Andre Luiz Fernandes Lobo; Mariana Graciosa Pereira; Moara Menta Giasson; Muenzner, Steffen GIZ BR
Enviados	terça-feira, 6 de março de 2018 09:46

Prezad@s,

Segue proposta de convite para a reunião de amanhã e minuta de e-mail.

Aguardamos seus comentários para enviar ainda hoje pela manhã conforme acordado em reunião.

Verônica e André

Prezados colegas da equipe do DAP,

Venham participar desse novo formato de reunião organizada pela nossa equipe e conhecer o trabalho desenvolvido no contexto da consultoria do Steffen. Esta reunião é o espaço onde você poderá colaborar com a organização e melhoria do nosso trabalho no DAP. Para isso, vamos começar apresentando os resultados da organização das agendas do Departamento.

Seguem, para conhecimento de todos, alguns documentos:

- Planilhas com proposta de iniciativas protagonizadas pelo DAP e de acompanhamento;
- Formulário para sugestões na estrutura proposta (link: https://docs.google.com/forms/d/1Gn6CSalkGfyF6W_4JA-qfUbaPf-OWknesmEJRbVF2bE/edit?usp=sharing);



Planejamento DAP
Contribuições para o Planejamento do DAP, a partir das planilhas propostas enviadas por e-mail

*Required

Nome *

Your answer

Planilha à que a sugestão de refere: *

Planilha de atividades protagonizadas pelo DAP

Planilha de atividades de acompanhamento pelo DAP

Coluna a ser alterada *

Microtemas

[Formulario sin título - Formulários Google](#)

docs.google.com

Contribuições para o Planejamento do DAP, a partir das planilhas propostas enviadas por e-mail

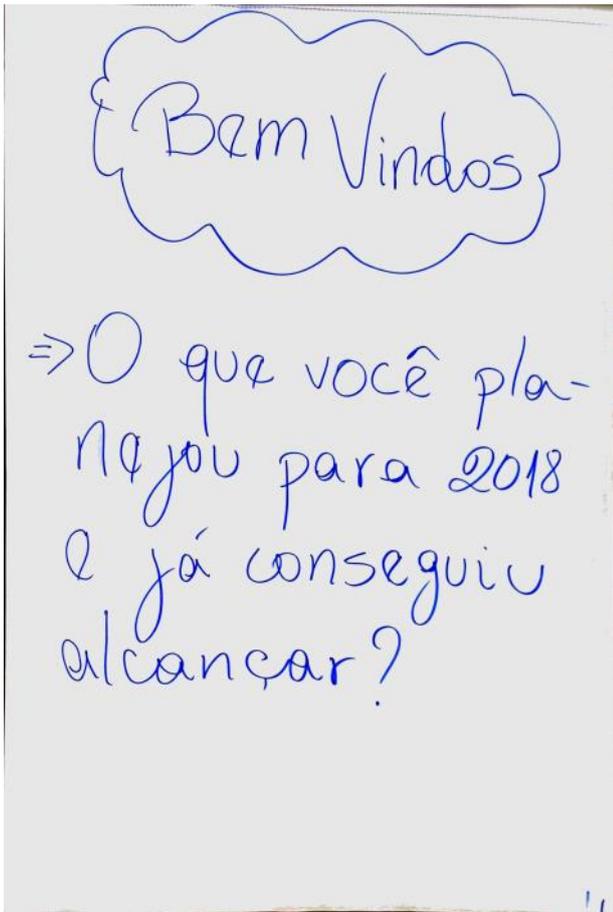
- Apresentação que será realizada na reunião (link: <https://prezi.com/view/6s5t7hlyEouzziybaar2/>).

Será ótimo se puderem dar uma olhada nos arquivos antes da reunião, mas aproveitamos para informar que a reunião terá um escopo mais geral, sem entrar em detalhes com planilhas no Excel.

Obrigada!!

Atenciosamente,

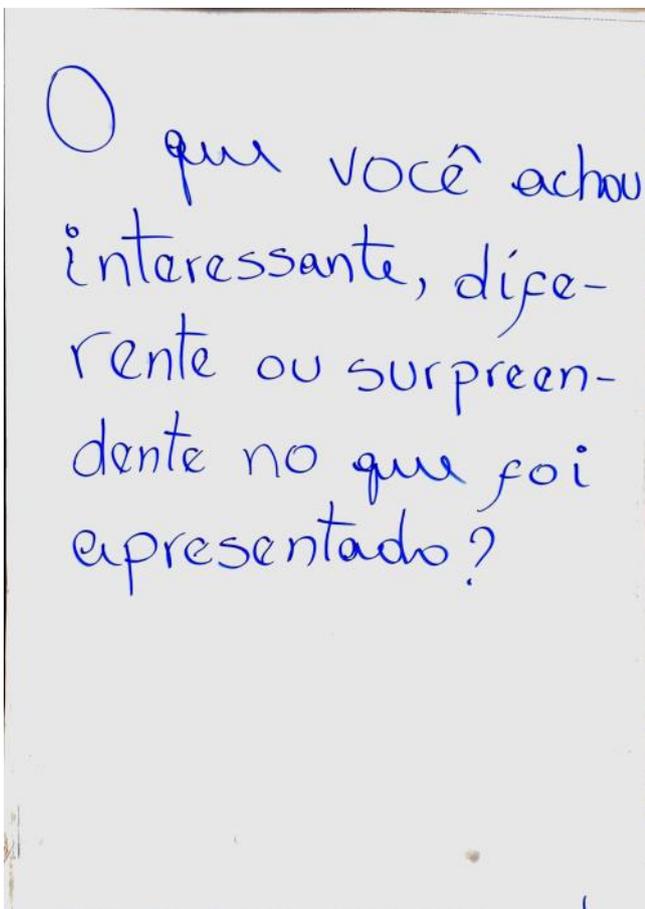
Design Team (Assinamos assim? ou como ?)



Bem Vindos

⇒ O que você planejou para 2018 e já conseguiu alcançar?

Bem vindos e rodada de chegada



O que você achou interessante, diferente ou surpreendente no que foi apresentado?

Pergunta da Rodada depois da apresentação do planejamento estratégico.

Onde você se en-
xerga no processo
que está sendo
construído?

O que você achou
interessante, diferente
ou surpreendente na
~~modo~~ reunião?

⇒ Marine - Marcelo

Jorg - Edgord

⇒ Rosiena - Betânia - ~~Diana~~
Veronica & Esther.

⇒ Marco - Reinado -
Christophe - André Li

⇒ Renate - Dalim - Maniero

⇒ Flavio - André - Erick
de Flavio

04.05. Reunião dap inteiro

Donnerstag, 3. Mai 2018 18:31

Objetivos/ resultados esperados:	Preparar os proximos passos em conjunto. Esclarecer duvidas e perguntas abertas, E preparar reunião time inteiro e reuniões macrotemas
Pressupostos	Tem papeis não preenchidos ainda. Nova sugestão de Andre Lima. Parece que precisa ter uma alinhamento entre qualificações e papeis. Nós trabalhamos com o necessario e suficiente no momento.
Pessoa responsavel	Steffen, time de desenho
Colaboradores necessarios	Time inteiro
Pessoas de suporte	
Recursos necessarios	Flipchart
Perguntas norteadoras	Como lidar com temas onde não tem pessoas suficientes? - Alocação de tempo? - Necessidades mesmo? - Ainda tem incertezas? Percepção sobre qualificações e papeis. Estabelecer qualificações. Como estabelecer uma relação/rotina entre equipe e coordenadores, no âmbito das iniciativas, de modo a gerar eficiência, autonomia, clareza dos papéis e resultados esperados, e distribuição equânime das responsabilidades ? Treinamento reuniões? O que comunicar na reunião do time inteiro? Se tiver tempo: Quais são os pontos de alavancagem no tema "gestão de conhecimento"?
Marcas importantes	
Teachings	Reunião (processos numa reunião, consentimento) Circulo (proposito, mandato, acordos gerais)
Tempo previsto	1.5 horas

CDB 2 ou 3? Como priorizar isso?

Acompanhamento é cuidado do macro tem?

Diretivas do sistema:

Os projetos cuidam da comunicação.

Reuniões realizadas 2. fase 01.04-15.06.

Donnerstag, 17. Mai 2018 16:53

Dia	Hora inicio	Hora final	Macrotema/Iniciativa	Participantes	Conteúdo	Comentario
30.03	17h00	18h15	Time de Desenho		Reunião Design team, ultimos desenvolvimentos, proximos passos	Steffen na Alemanha, antes de inicio nova fase
20.04.2018	16:40	18:10	Time de desenho		Conversa Design team e proximos passos	Por skype
30.04.2018	10:15	12:15	Marina		proximos passos	Por skype
02.05.2018	16:00	19h30	André Lima		Conversa com André e preparação proximos passos.	Conversa com Andre Lima por skype. Moara e Mariana não podem participar por causa de outros compromisso. Conversa foi inicialmente planejado as 14.00 horas, mas remarcamos depois para 16h00.
03.05.3018	10h15	12h20	Time de Desenho		Preparação proximos dias e questões abertas	
03.05.2018	16h30	18h00	MT Sustentabilidade e Financeira			
04.05.2018	10h30	12h00	MT Gestão Estratégica e Comunicação			Inicialmente foi planejado macrotema "Gestão integrada", mas por causa de ausencia temporaria foi decidido trabalhar com esse macro-tema 02.05.2018
04.05.2018	13h30	15h30	Time de Desenho		Preparação reunião time inteiro	
04.05.2018	15h30	17h00	Time DAP Inteiro		Apresentação status quo e proximos passos, esclarecimento de perguntas abertas	
08.05.2018	09h30	12h00	Moara		Conversa com Moara, preparação proximos passos pedido viagem	
14.05.2018			Moara, Mariana		Conversa com Moara e Mariana, re proximos macrotemas	
17.05.2018	10h00	12h00	MT Gestão Estratégica e comunicação/gestão de conhecimento	Andre Lobo, Flavio, Reinaldo, Jorge, Marcelo	Reuniões com administrativos, mapeamento dos ferramentas de gestão de conhecimento, sistematização pós-reunião, conversas individuais Andre Lima, Reinaldo, E-mail com resultados da reunião mandado para administrativos.	
18.05.2018	10h00	12h00	MT Gestão Integrada	Esther, Marco		
18.05.2018	15h00	16h00	MT Consolidação e Interfaces Territorial	Daline, Marcelo	Reunião mais informal, para atualizar sobre próximos passos	
18.05.2018	16h30	17h00	Time Desenho	Rosie	Atualização e conversa sobre próximos passos	
06.06.2018	11h30	19h30	MT projetos		Reunião com MT projetos Criação de exemplos como	Steffen em Brasilia

					preencher formulário "iniciativa" e "papeis".	
07.06.2 018	10h00	11h00				
13.06.2 018	10h00	11h30	MT Gestão estratégica/gestão de conhecimento		Reunião com time de gestão de informação (Flávio, Jorge, Reinaldo, Marcelo). Sobre uso de nuvens, qual usar e como. Encaminhamentos até dia 15.06.	
13.06.2 018	14h30	16h00	MT Consolidação	Esther, Marcelo		(com Erick conversa individual depois).
14.06.2 018	08h50	18h50	MT Criação	Erick e Verônica		
14.06.2 018	15h00	16h30	MT Ferramentas de gestão do SNUC	Marina, Rosie, Verônica		
15.06.2 018	14h30	15h30	MT Gestão Integrada		Reunião com MT "Gestão Integrada"	Inicialmente foi planejado para manhã, mas por conflito de agenda foi transferida para início da tarde.
15.06.2 018	16h00	18h00	Time de Desenho	Betânia, Marina, Rosi	A tarde reunião com o time de desenho (as pessoas que estiverem presentes: Betânia, Marina, Rosi) para finalizar a fase e falar sobre os encaminhamentos	Time de Desenho: Encaminhamentos finais
25.06.2 018	10h00	10h45	Andre Lima, Mariana		Conversa final encaminhamentos.	Finalização contrato - ultima conversa

Setup - Intenção

quinta-feira, 11 de janeiro de 2018 09:47

From DOD, p. 232

The steering committee creates the strategic process design. It must:

- Clarify the purpose of the process
- Formulate the focal theme and questions for inquiry (chapter 12)
- Choose methodology and approve overall design and
- Create conditions for success

Identificar, planejar as intervenções e diálogos para fazer a mudança acontecer.

Leading questions and decisions that have to be taken:

- Who will take part?
- How invite them (this covers the invitation and venues of promoting the process and making it accessible)?
- How will information be generated to ensure transparency?
- What will the logistics be, including space, food, and extracurricular activities?
- What will the documentation process be?
- How will the organization "plan for the day after" for sustaining and amplifying change (Chapter 15)?
 - o What will be done with products of the process?
 - o Who will support initiatives and desired change, and how?

ALWAYS create conditions that PEOPLE CAN MAKE INFORMED CHOICES

The steering committee serves as experimental ground for testing and validating ideas, its members cocreate the process with one another and the consultant.

This meetings enable essential exploration and confrontations between parts of the system that are ordinarily foreign, suspicious, or blind to another.

...

Through this work, dialogic skills are built and bonding, trust, and partnership are created.

Invitation to the steering committee: Real choice, that shall enable real engagement.

Be aware of different roles (and try to include people):

- Sensor
- Frame Setter
- Stabilizer
- Innovator

Explain these roles at a moment and encourage people to take this roles at one point.

Comprometimentos são avaliados com base de tentar algo, não se eles tenham sucesso (para evitar negação de falhas...) dod p. 337



A way to intentionally account for a domain by invitation rather than assignment.

The delegator of the open domain clarifies:

- primary driver, key responsibilities and constraints of the open domain
- who is invited to contribute to the open domain
- constraints relating to the delegator's participation in the open domain's governance

The delegator of the open domain is accountable for ensuring regular review of the open domain.

Depending on the constraints set by delegators, contributors may account for work and/or governance of the open domain.

Colado de <http://sociocracy30.org/guide/building-organizations/>

Email convite

quinta-feira, 11 de janeiro de 2018 17:10

Convite para fazer parte do time de desenho de mudanças organizacionais

Como mencionado na nossa reunião do time no fim de dezembro e reiterado por Steffen nas conversas individuais, o próximo passo no nosso processo de desenvolvimento para mais satisfação no trabalho e eficiência, melhor clareza de papéis e uma comunicação interna mais estrutura, será a criação de um *time de desenho de intervenções (design team)*.

- Descrição escopo
- Intencao
- Deveres e poderes

Proposta do *time de desenho*:

- Criar o processo estratégico com conjunto com Steffen
- Esclarecer e refinar o propósito deste processo
- Escolher as metodologias e o desenho de processo de mudança
- Co-criar condições para êxito

Participação no time de desenho de mudança oferece uma oportunidade impar para participar imediatamente na construção de uma nova realidade, nova cultura, novas relações e novos sistemas e processos no DAP. Além disso é uma oportunidade de aprendizagem pessoal.

Você vai conhecer novas abordagens e vários conceitos como:

- Abordagens, conceitos e metodologias de facilitação, processo de tomada de decisão, gestão de conhecimento e desenvolvimento organizacional.
- Como criar reuniões e intervenções produtivas, que mesmo importam para os participantes.
- Criar protótipos de escala baixa, para testar imediatamente o que funciona e o que não funciona.
- Ferramentas e conceitos de *coaching*, desenvolvimento pessoal, dialogo e escuta profunda.

Mas sobretudo, é mesmo uma chance de influenciar imediatamente o seu lugar de trabalho para o melhor.

Por outro lado pode esperar alguns momentos de desconforto como:

- Não saber o que fazer, mas criar a coragem de descobrir em conjunto
- Endereçar o que esta emergindo no momento
- Fazer testes e protótipos sem saber o resultado antes.

Queremos a maior diversidade no *time de desenho* que representa a diversidade que temos no nosso departamento. Diversidade com relação da função, gênero, experiência, conhecimento, etc.

Como membro do time de desenho de mudança você já percebe que da para mudar algumas coisas na organização, tem uma vontade de contribuir mais ativamente e também esta consciente que provavelmente precisa investir 1-3 horas por semana para essas mudanças acontecerem. O time de desenho vai se reunir regularmente (uma vez por semana). Pode ser que no inicio terá um cargo horario um pouco mais alto.

De qualquer forma todos os membros da equipe participarão em algumas ações que vão ser decididos pelo *time de desenho* de intervenções.

Se você tiver interesse em participar mais diretamente no planejamento, desenho e na implantação de mudanças (que mesmo importam) e também quer aprender novos conceitos e abordagens, por favor, responda para essa mensagem indicando que quer fazer parte do time de desenho de intervenções.

Se tiver mais que 4 pessoas interessadas vamos escolher as pessoas baseados nos critérios de diversidade mencionados antes. Mas sempre vamos tentar comunicar em um processo transparente.

Pedimos que respondem até quinta-feira 18.01.2018 12.00 horas. Se tiver perguntas ou dúvidas pode falar diretamente com Steffen (que estará fora na segunda-feira e terça-feira).

Muito obrigado, um ótimo fim de semana

Moara (e Steffen)

Participantes

quarta-feira, 17 de janeiro de 2018 10:39

Pessoa	Função
Renata	Analista
Betânia	Analista
Andre Lima	Coordenador
Mariana	Coordenadora
Josiane	Secretaria
Rosi	Analista
Andre Lobo	Técnico
Marina	Analista

Perguntas norteadoras

quarta-feira, 17 de janeiro de 2018 14:50

Quais são as métricas que queremos usar para medir o desempenho?	Metas/ Avaliação	
Como nos queremos comunicar o que para os colegas? E em que momento?	Transparência	
Qual é o objetivo e escopo do time de desenho de mudança?		Veja também convite email, e aba "funções"
O que parece mais importante e urgente no primeiro momento?		
Como fazemos gestão de conhecimento do time?	Sistemas	
Sobre que podemos e como queremos tomar decisões?	Qualidade da relação	
Como queremos nós tratar enquanto estamos juntos? Quais regras podemos nós dar para ajudar nisso?	Tomada de decisão	

Funções Design Team

quarta-feira, 17 de janeiro de 2018 16:16

Proposta:

Proposta do *time de desenho*:

- Criar o processo estratégico com conjunto com Steffen
- Esclarecer e refinar o propósito deste processo
- Escolher as metodologias e o desenho de processo de mudança
- Co-criar condições para êxito

Primeira reunião

quinta-feira, 18 de janeiro de 2018 17:35

Possível Input teórico

- Quadrantes ou pelo menos 1.,2.,3. pessoa
 - o Consequencias para possíveis intervenções, exemplo de peixe morto no lago
- Daniel Kim
- Learning cycle
- Estrutura reuniões e principios
- Cynefin
- Reframing Context vs. Content
- Responsabilidade sobre informação: empurrar vs. Puxar
- Processo de tomada de decisão - delegation board/ quadro de autoridade e o modelo de quatro estilos de liderança
- A importancia de dialogo para possibilitar aprendizagem direto e compartilhamento de poder
[Input slides John Duncan](#)
- Teoria U: 4 niveis de dialogo, overview Teoria U, mente aberta, coração aberta, vontade aberta
- Porque ROTINAS no trabalho importam
- Quatro lados de uma mensagem (Fritz von Thum)
- O campo (veja a artigo de Jaworski, Senge et.al. 1998)
- O poder da pergunta (citação de Einstein)
- Escada de inferencia
- Input on contratos de desempenho e comprometimento

Roteiro reunião

segunda-feira, 22 de janeiro de 2018 11:23

Objetivos/ resultados esperados:	Todos os membros do design team tem clareza sobre os objetivos do grupo e comprometidos com os objetivos, processos e o fato que é um processo emergente
Pressupostos	Tem interesse em participar porque acreditam que podem aprender e/ou contribuir mais imediatamente para o desenvolvimento do DAP.
Pessoa responsavel	Kick-off: Steffen, depois Co-responsabilidade de todas as pessoas
Colaboradores necessarios	Pessoas que são uma representação da diversidade do departamento. Diversidade com relação da função, gênero, experiência, conhecimento, etc.
Pessoas de suporte	
Recursos necessarios	Sala de reunião, se for possível, sem cadeira em círculo Projetor, laptop, cabo Flipchart ou whiteboard, markers
Perguntas norteadoras	Como queremos comunicar durante o processo o que estamos fazendo para garantir transparência e conforto? Quais são os pontos de acupuntura que podem gerar maior efeito positivo, mudanças de comportamento e resultados imediatos? Como queremos nós organizar para acompanhar e gerenciar as mudanças e intervenções?
Marcas importantes	
Teachings	O poder de informação e pressuposto com relação de transparência
Tempo previsto	30 min

Resumo reunião

quarta-feira, 14 de fevereiro de 2018 16:51

Data: 26.01.2018 14:30 - 15.30

Participantes:

Andre Lima, Rosie, Betania, Renata, Andre Lobo, Edegar (Consultor) Steffen

Steffen apresentou algumas perguntas norteadoras:

1. Quais são os pontos de acupuntura que podem gerar resultados imediatos?
2. Como queremos nos organizar para gerar e acompanhar, gerenciar as mudanças e intervenções?
3. O que queremos comunicar durante o processo? Como queremos fazer isso? E quando?

Respostas para a primeira pergunta: Cada um dos participantes definiu um ponto.

1. Definição de planejamento estratégico, incluindo entregas e internalização.
2. Comunicação mais transparente
3. Melhoria de gestão de informação
4. Priorizar o papel do DAP
5. Reuniões produtivas de forma duradora.

Continuação até próxima reunião

quinta-feira, 15 de fevereiro de 2018 09:48

Tarefa: Para entender um pouco melhor cada tópico é interessante em colocar ele no contexto, mas principalmente em definir muito bem porque ele é importante e quais resultados queremos alcançar aqui.

Colocar cada [tópico](#) em uma pergunta, que quando respondermos essa perguntas alcançamos o resultado desejados. Alguns desses tópico já parecem um resultado. Se for o caso no seu tópico, peço que defina o resultado mais detalhado.

3 passos:

Qual é o outcome/resultado do tema que você está propondo?

Quais perguntas você pode fazer para o grupo que ajudem a chegar no outcome/ resultado desejado?

Quem precisa necessariamente estar na reunião para responder a essas perguntas?

Sub-tópicos

Mas em geral chegarmos com essas perguntas em um perguntas bem amplas. Nesse momento ajuda a olhar primeiro em partes do tópico.

Qual é o outcome/resultado do tema que você está propondo para esse tema.

Quais são os subtópicos dentro do tópico?

Desses subtópicos, qual é aquele que faria mais diferença se fosse abordado primeiro?

Com relação desse subtópico, qual é o resultado preferido (que podemos alcançar no fim da reunião)?

Quais perguntas você pode fazer para o grupo que ajudem a chegar no outcome/ resultado desejado?

2a reunião 16.02.2018

quinta-feira, 15 de fevereiro de 2018 10:34

Prezados, boa tarde.

Estou muito contente que podemos continuar com o nosso processo depois de uma pausa de 3 semanas e estou muito feliz a ver o interesse e o comprometimento de vocês!

Amanha teremos a nossa segunda reunião do time de desenho, mas já comentei isso para todos, certo?

Vamos continuar com o processo que iniciamos 3 semanas atrás com aquela reunião bem curta. Desta vez estaremos com um time maior.

[REUNIÃO 26.01.2018]

A primeira reunião foi mais uma conversa introdutória para entender melhor as demandas mais urgentes no momento.

Steffen apresentou algumas perguntas norteadoras:

1. Quais são os pontos de acupuntura que podem gerar resultados imediatos?
2. Como queremos nos organizar para gerar e acompanhar, e gerenciar as mudanças e intervenções?
3. O que queremos comunicar durante o processo? Como queremos fazer isso? E quando?

Respondemos primeiramente a primeira pergunta: Cada um dos participantes definiu um tópico:

1. Definição de planejamento estratégico, incluindo entregas e internalização.
2. Comunicação mais transparente
3. Melhoria de gestão de informação
4. Priorizar o papel do DAP
5. Reuniões produtivas de forma duradora.

[PREPARAÇÃO REUNIÃO 16.02.2018]

Na nossa reunião amanhã vamos dar continuidade nesse processo.

Para entender cada tópico um pouco melhor é interessante colocar ele no seu contexto, mas principalmente definir muito bem porque ele é importante e quais resultados queremos alcançar nesse tópico.

Um passo recomendável é sempre colocar cada [tópico](#) em uma pergunta. A intensão de cada pergunta é que com a resposta de cada pergunta alcançamos o resultado desejado.

Então eu peço que cada um de vocês (que introduziu um tópico) cria uma pergunta norteadora para esse tópico, seguindo seguinte estrutura:

2 passos:

Qual é o outcome/resultado do tópico que você está propondo?

Quais perguntas você pode fazer para o grupo que ajudem a chegar no outcome/ resultado desejado?

Alguns dos tópicos já parecem um resultado. Se for o caso no seu tópico, peço que defina os resultados mais detalhado.

As pessoas que não participaram na ultima vez vão ter também a chance de contribuir amanhã no nosso encontro

[REUNIÃO 16.02.2018]

Depois de ter um entendimento alinhado sobre cada tópico, vamos priorizar os assuntos e definir o que vamos endereçar primeiramente.

Tem a possibilidade que eu introduzo alguns conceitos teóricos ou praticas durante o processo.

Ainda vamos continuar com as outras perguntas da ultima reunião.

[OBJETIVOS DA REUNIÃO]

Definir as prioridades das intervenções	Qual desses topicós queremos endereçar primeiramente? Qual intervenção pode trazer um efeito positivo para o DAP de curto prazo e é simples para implementar e dar continuidade depois?
---	--

Até amanhã!

Roteiro Reunião

quinta-feira, 15 de fevereiro de 2018 17:50

Objetivos/ resultados esperados:	Integrar as novas participantes e colocar todos no mesmo nível de entendimento Definir uma intervenção que podemos implementar imediatamente que dar benefícios muito rápidos. Encaminhar os assuntos/as perguntas que não foram resolvidos/respondidas na ultimas reunião. Esclarecer como continuar com o time de desenho e o tamanho do grupo
Pressupostos	Há ansiedades sobre: continuição do processo, as perguntas que não foram endereçadas na ultima reunião, Mais, novas pessoas na reunião, numero das pessoas no time.
Pessoa responsavel	Steffen
Colaboradores necessarios	Todas as pessoas interessadas e que participaram na ultima vez ou não conseguiram participar.
Pessoas de suporte	escriba
Recursos necessarios	Flipchart Prepara papeis de flipchart antes.
Perguntas norteadoras	Qual dos topicós queremos endereçar primeiramente? Qual intervenção pode trazer um efeito positivo para o DAP de curto prazo e é simples para implementar e dar continuidade depois? E da outra reunião: Como queremos comunicar durante o processo o que estamos fazendo para garantir transparência e conforto? Como queremos nós organizar para acompanhar e gerenciar as mudanças e intervenções?
Marcas importantes	10min check-in e abholen Topicos (e novos topicos): esclarecimento, criar narrativa, talvez driver Priorização topicos, começando com o mais viavel. Desiçãõ atraves de consentimento - Clareza como continuar com o grupo e o tamanho do grupo, talvez criar sub-grupos para temas especificos. Definição proximos passos
Teachings	Papeis em reuniões Importancia do objetivo, narrativa, talvez introduzir driver Processo de tomada de decisão: consentimento
Tempo previsto	90 min.

Resumo Reunião

sexta-feira, 16 de fevereiro de 2018 12:15

Time de Desenho - DAP

Reunião 16.02.2018

Resumo

Data	16.02.2018
Início	09:40
Fim	11:10
Participantes	André Lima, André Lobo, Betania, Mariana, Marina, Renata, Rosiane, Steffen, Veronica
Anfitrião/Chamador	-
Facilitador	Steffen
Pré-condições e pressupostos	<ul style="list-style-type: none">• Nessa reunião 3 pessoas a mais participaram que não tinham participadas na reunião 3 semanas antes.• Por isso, também há níveis de entendimento e conhecimento diferente entre as pessoas, que pode criar ansiedade.
Agenda previa/sugerida	<p>10min check-in</p> <p>Tópicos (e novos tópicos): esclarecimento, criar narrativa, talvez driver</p> <p>Priorização tópicos, começando com o mais viável. Decisão através de consentimento</p> <p>- Clareza como continuar com o grupo e o tamanho do grupo, talvez criar subgrupos para temas específicos.</p> <p>Definição próximos passos</p>
Resumo reunião	<p>- Steffen fez uma recapitulação do processo completo desde o início, incluindo as entrevistas, a reunião com o time inteiro e a primeira reunião com o time de desenho.</p> <p>- Explicando os tópicos escolhidos na outra reunião: para isso foram criados quatro duplas para explicar melhor os tópicos escolhidos como mais urgentes/importantes na outra reunião. As duplas definiram a necessidade e o contexto por trás do tópico, o resultado que é desejável e perguntas que lidam para esse tópico. Anotamos as perguntas:</p> <ol style="list-style-type: none">1.1. Definição de planejamento estratégico, incluindo entregas e internalização (/Priorizar o papel do DAP) André Lima e Rosiane Pergunta criada:<ol style="list-style-type: none">1. O planejamento estratégico reflete a missão do departamento?2. O Esforço da equipe alcança o resultado do Planejamento Estratégico?2. Comunicação mais transparente. Andre Lobo e Verônica<ol style="list-style-type: none">1. Como podemos compartilhar c/ todos do DAP os dados básicos sobre responsabilidades do departamento?2. Como lidar c/ demandas top-down fora do prazo legal?3. Qual é o impacto sobre nossa equipe e sobre as entregas do planejamento estratégico?3. Melhoria de gestão de informação. Betânia e Mariana<ol style="list-style-type: none">1. Como pergunta no 22. Como gerar uma rotina de organização de informação?3. Como criar uma agenda compartilhada das demandas do departamento?

	<p>4. (priorizar o papel do DAP) foi juntado com tópico 1</p> <p>5. Reuniões produtivas de forma duradora. Marina e Renata</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Como definir uma rotina de reuniões produtivas? 2. Como motivar a equipe durante as reuniões? 3. Como delegar as responsabilidades e os encaminhamentos? <p>Depois foi definido que tem 2 subgrupos que se encontram no início da semana que (19.02.-23.02.) para continuar com as conversas específicas. Steffen assiste com inputs e facilitação.</p> <p>André Lima e Mariana participam em os dois grupos e podem ser também o link entre os grupos.</p>	
Input teórico	<p>Reuniões:</p> <ul style="list-style-type: none"> - importância de ter um objetivo claro para cada reunião para não desviar. - Encaminhar assuntos que surgem durante a reunião e que não necessariamente são ligados com o objetivo da reunião para um outro momento (esse processo precisamos definir melhor no nosso caso) - Definir papéis (anfitrião, facilitador) e processos e protocolos antes. Para criar mais eficiência e foco. <p>Não foi endereçado: tomada de decisão através de consentimento</p>	
Decisões tomadas	<p>Subgrupos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. tópicos 1+4 (Planejamento estratégico + papel do DAP): André Lima, Betânia, Mariana, Marina, Renata 2. tópicos 2,3+5 (comunicação, gestão de informação, reuniões) André Lima, André Lobo, Mariana, Rosiane, Verônica 	
Burning issues e encaminhamentos	1. Comunicação externo: regras e acordos para atender melhor pessoas que ligam no DAP, as vezes, quando um telefone de uma pessoa toca e ela não esta na mesa, ninguém atende o telefone. Queremos atender melhor os nossos clientes, como podemos resolver essas situação?	Entra do subgrupo 2, âmbito comunicação, como tópico
	2. Steffen oferecerá conversas individuais com Mariana, marina e Veronica para explicar um pouco melhor o que aconteceu nas outras reuniões.	Steffen, até 20.02.
	3. De cada grupo (dos 4 grupos iniciais precisam mandar os resultados esperados para cada tópico	Dos quatro duplas iniciais, uma pessoa
	4. encontro subgrupos (60-90 min). Agendar, preparar e facilitar	Steffen, participantes dos sub-grupos.
Proximo encontro	Entre 22 e 27.02. a definir.	

3a. Reunião 01.03.2018

quinta-feira, 1 de março de 2018 17:08

4a reunião 08.03.2018

sexta-feira, 9 de março de 2018 11:32

Objetivo: Preparação reunião time completo 16.03.2018

Participantes: Betania, Marina, Rosiane, André Lobo

Decisões tomadas:

- Novo convite será feito por André, revisão de todos.
- Até quarta resposta das pessoas para o questionário online (trabalho em grupos pequenos (por baia)
- Até sexta-feira sistematização das respostas e inclusão no arquivo de excel.
- Na reunião trabalho em grupos pequenos, em cada grupo um facilitador.

Registro conversas 20.04.2018

Freitag, 20. April 2018 18:03

20.04.2018	16:40 - 18:00	Design team	Andre L, Betânia, Marina, Renata, Rosiane	Proximos passos, planejamento vinda Steffen, Demonstração funcionalidade The Brain,	<ul style="list-style-type: none">- Alguma ansiedade no sistema, como continuar- Demonstração do the brain como uma ferramenta alternativa para registrar as informações e colocar em ordem em formas diferentes.<ul style="list-style-type: none">• Explicação que pode procurar as informações por iniciativa, macrotema e colaborador (esse são as infos colocado no momento)- Discussão como lidar com o aspecto de substituta para uma iniciativa. Já definir desde o início ou lidar com isso na reunião de governança para cada macrotema?- Planejamento ida Steffen 26 e 27.04.<ul style="list-style-type: none">• Sugestão 3 reuniões: design team, um macrotema (talvez "Sustentabilidade Financeira") e time DAP inteiro.• Problema: Moara, Rosie, Andre Lima estão viajando. Talvez mudemos a ida Steffen para a outra semana. Decisão sobre isso no início semana dia 23.• Decisão: Muda data de ida para 03+ 04.05. quando Moara e Andre estão ai.	Link the brain: https://bra.in/2pWZYv

03.05.2108

Mittwoch, 27. Juni 2018 19:50

Caros,
Seguem as anotações da reunião do time de desenho de hoje.

Att.

Marina Faria do Amaral
Analista Ambiental
Departamento de Áreas Protegidas/SBio
Ministério do Meio Ambiente
(61) 2028-2563

De: Steffen Münzner <stmuenzner@gmail.com>
Enviada em: quarta-feira, 2 de maio de 2018 13:17
Para: Renata Carolina Gatti <renata.gatti@mma.gov.br>
Cc: Marina Faria do Amaral <marina.amaral@mma.gov.br>; Betania Santos Fichino <betania.fichino@mma.gov.br>; Rosiane de Jesus Pinto <rosiane.pinto@mma.gov.br>; Andre Luiz Fernandes Lobo <andre.lobo@mma.gov.br>
Assunto: Re: RES: Esboço agenda 03.05 e 04.05.

Oi Renata,

Sim, concordo com as alterações.
E Marina mencionou mudar o tema da sexta para gestão estratégica, certo?

Abs
Steffen

Sent from [BlueMail](#)
On May 2, 2018, at 11:51, Renata Carolina Gatti <renata.gatti@mma.gov.br> wrote:
Oi Steffen

Sobre a agenda proposta tenho duas sugestões de alteração:

- Macro tema: Sustentabilidade financeira [passar para 16:30 – 18h \(em função de um conflito de agenda\)](#)

- Reunião Macro tema Gestão Integrada [precisa terminar antes de 12h, preferencialmente até 11:45 \(parte da equipe tem horário de filhos, escola...\)](#). Pode começar as 10h ou antes ?

Aguardamos seu retorno, pois precisamos colocar na agenda da equipe dos macro temas. Aliás..
você pensou em algum convite ou mensagem especial para estas duas agendas ?

abs

Renata Carolina Gatti
Departamento de Áreas Protegidas
Secretaria de Biodiversidade
Ministério do Meio Ambiente
Fone: (61) 2028 - 2136

De: Marina Faria do Amaral

Enviada em: quarta-feira, 2 de maio de 2018 10:43

Para: Renata Carolina Gatti <renata.gatti@mma.gov.br>; Betania Santos Fichino <betania.fichino@mma.gov.br>; Mariana Graciosa Pereira <mariana.pereira@mma.gov.br>; Andre Luis Lima <andre.lima@mma.gov.br>; Rosiane de Jesus Pinto <rosiane.pinto@mma.gov.br>; Andre Luiz Fernandes Lobo <andre.lobo@mma.gov.br>

Cc: Moara Menta Giasson <moara.giasson@mma.gov.br>

Assunto: ENC: Esboço agenda 03.05 e 04.05.

Bom dia!

Segue a proposta de agenda do Steffen para amanhã e sexta.

Att,

Marina Faria do Amaral

Analista Ambiental

Departamento de Áreas Protegidas/SBio

Ministério do Meio Ambiente

(61) 2028-2563

De: Steffen Münzner <stmuenzner@gmail.com>

Enviada em: segunda-feira, 30 de abril de 2018 18:10

Para: Josiane Rodrigues Alves <josiane.rodrigues.terceirizada@mma.gov.br>

Cc: Marina Faria do Amaral <marina.amaral@mma.gov.br>

Assunto: Esboço agenda 03.05 e 04.05.

Oi Josi,

Tudo bem? Como discutido com a Marina, aqui agenda para quinta e sexta. Alias, ainda ficou no estado de esboço, porque umas detalhes so se esclarecerem só na conversa com Moara, Andre Lima e Mariana na quarta-feira a tarde.

Beijos,
Steffen

Agenda Presença DAP - 03.05.-04.05. - Esboço

Quinta-feira 04.05.2018

Quando	O que	Pessoas	Objetivo	Comentário
08h30 - 10h00	Primeiras conversas	Pessoas do time de desenho, Gerencia	Atualizações em geral, Conexão	
10h00-11h30	Reunião	Time desenho		Como lidar com temas onde não tem pessoas suficientes? Se tiver tempo: Quais são os pontos de alavancagem no tema "gestão de conhecimento"?
13h30 -15h00	Preparação reunião Marco tema "Sustentabilidade		Test de como fazer reunião de governança, Processo de tomada	Talvez faça introdução reuniões

	Financeira"		de decisão	
15h00 - 16h30	Macro tema: Sustentabilidade financeira	Mariana + Pessoas do time desse macro tema (Betânia, Marcelo, Renata, Rosiane)	Reunião formação do grupo. No estilo aquário, para que mais pessoas interessadas possam observar	Mandato de poder dos grupos de macro temas. Agenda (previa): Antes da reunião: mandar e-mail com necessidades que fazem parte do círculo.
16h30-18h30	Debriefing Macro tema e sistematização	Steffen e conversas individuais		

Sexta-feira 04.05.2018

Quando	O que	Pessoas	Objetivo	Comentário
08h30 - 09:30	Preparação material, e conversas individuais	Steffen	Revisão do dia anterior e incluir as demandas do dia anterior	
09:30-10:30	Gestão de Conhecimento: primeiras conversa	A serem definidas na conversa com gerencia 02.05	Entender melhor estado atual da gestão de conhecimento e quais podem ser os próximos passos.	
Psd 10:30 -12:30	Reunião Macro tema Gestão Integrada Formato Aquário, para que mais pessoas possam observar.	Colaboradores desse Macro tema: Daline, Ester, Marco	Avançar com os temas do macro tema, introduzir nova estrutura na pratica, praticar nova estrutura	Talvez alternativamente reunião do time do macro tema "Projetos".
14h30-16h00	Time DAP inteiro.	Todos colaboradores DAP	Explicar o que foi feito do time do desenho. Perguntas? Próximos passos	
16h00 - 17h00	Debrief Time desenho/Diretoria e próximos pessoas	Time desenho, gerencia, Steffen	Planejar próximos passos	

Resumo reunião

Mittwoch, 27. Juni 2018 19:52

Reunião Time de Desenho

03 de maio de 2018 (10:15 às 12:20)

- Check-in: Qual foi o maior progresso que fizemos nas últimas semanas? Entre os principais progressos foram colocados a alocação da equipe nas iniciativas, a nova priorização de iniciativas sugerida pelo André Lima e as reuniões com o Steffen por videoconferência. Mas também foram colocadas as frustrações com este processo.
- Pauta:
 - 1) Avaliar onde chegamos e quais os próximos passos
 - 2) Decidir o que comunicar à toda equipe na reunião de sexta-feira

- Questões ainda não definidas e que precisam ser tratadas na primeira reunião de cada círculo (macrotema):
 - Auto responsabilidade (as pessoas se responsabilizam pelo papel e demandam menos input para desenvolver o seu papel e têm clareza do que precisam fazer)
 - Definição de limites a partir do propósito de cada tema
 - Definição dos papéis criados
 - Definição das qualificações para os papéis (pessoas não capacitadas para o papel que se candidataram podem ser treinadas ou podem ser substituídas)
 - Poder para a tomada de decisão (é necessária uma definição clara pela diretoria de quais são os papéis que o grupo pode desempenhar com autonomia e quais precisam ser levados para uma reunião de governança)
 - Qualificações para os papéis (pode ser atendido por capacitação ou convite a outros participantes para responder por este papel que demanda qualificação específica)
 - Participantes do macrotema se co-responsabilizam por todas as iniciativas daquele macrotema (sugestão do Steffen para levar para o time todo) isso pode ajudar nos efeitos positivos colaterais de sinergia entre equipe.
 - Definir os acordos necessários para o círculo funcionar, para lidar com a alocação de tempo (Steffen propôs uma estrutura enxuta, com poucas reuniões), e para lidar com conflitos ou tensões (ex. pessoas que não funcionem em determinado papel).
 - Sugestões para reuniões: reduzir o número de reuniões, foco bem definido, facilitadas e roteiro: informar, explorar e decidir

- Repriorização dos papéis e iniciativas – foi analisada a proposta do André e sugeriram algumas tensões. Sugestões do time após esta análise:
 - Levar análise e sugestões do André para os grupos de cada macrotema avaliarem e proporem sua organização. É necessário calibrar a forma de apresentar para equipe (não pode ser a planilha tachada), indicando que não se trata de um corte, mas como SUGESTÃO de redefinição da priorização em função do tamanho e capacidade da equipe. O candidato que teve indicação de que a iniciativa onde se alocou não é mais prioridade para 2018 deve se realocar, dando preferência às agendas que ainda não estão totalmente assistidas;
 - Macrotema de criação: como não há um grupo instituído esse precisaria ser discutido por outra instância. Destacou-se a necessidade de entender criticamente por que a equipe não tem demonstrado interesse nessa agenda. Há algum procedimento na condução da agenda que pode ser mudado para esta se tornar mais atrativa e motivadora para a equipe?
 - Reforçar com equipe as regras pactuadas (nº de agendas principais e de acompanhamento)
 - Abrir a possibilidade de realocação da equipe nas agendas que estão desassistidas.

- Próximos passos:
 - Passar reunião do DAP para 15h/16:30 (Renata)

- Avisar aos participantes dos macrotemas sobre os encontros de 03/05 a tarde e 04/05 de manhã (Steffen fala com Marcelo e Erick; Lobo fala com ADM)
- Encontro das Iniciativas de apoio logístico e informação 04/05 às 9:30
- Limpar o arquivo do André, considerando o olhar de priorização;
- Enviar o material por macrotema para que avaliem as sugestões e apresentem contrapropostas se necessário (somente após as duas reuniões de macrotema) ou tratar diretamente na reunião com toda equipe na sexta-feira
- Realizar reunião com equipe para esclarecer, orientar (apresentar os fatos de repriorização, como foi a experiência nos dois macrotemas reunidos e como as pessoas podem se redistribuir para suprir as lacunas)

15.06.2018 Encaminhamentos finais

Donnerstag, 14. Juni 2018 11:44

Proximos passos possiveis:

- Terminar preenchimento das descrições das Iniciativas e papeis.
 - o Arrumar um pouco a planilha para ficar mais clara, que o número de papeis não é igual de responsabilidades (deve ter em geral menos papeis, que incluem as responsabilidades)

Algumas perguntas norteadoras com relação dos papeis:

- o Quem faz o que? Todas as pessoas fazem a mesma coisa? Uma coisa começa, depois uma outra pessoa continua, depois mais uma outra pessoa?
- Criar um registro de mudanças/log book.

Depois de ter estabelecido um status quo, é importante de pelo menos ter um controle curto sobre as mudanças que aconteçam. Esse controle pode ser registrado diretamente nos arquivos (por exemplo criar uma nova aba dentro de tabelinhas).
O registro pode ser bem simples, por exemplo desta forma:
- Criar e registrar acordos para cada macrotema e o DAP completo
Aindão não criamos muitos acordos formalmente, mas há muitos implicitas no sistema. Veja a parte sobre acordos no manual
- Estrutura de governança
Depois de ter clareza sobre as Macrotemas, Iniciativas, papeis e pessoas que são responsaveis para os papeis o proximos passo é definir, como os circulos vao se organizar, e em especifico, como sera a estrutura entre dirigentes e circulos.
Algumas perguntas norteadoras podem ser:
 - o Qual é o nivel de controle sobre e liberdade de cada ciruclo (nos Macrotemas, iniciativas, papeis)?
 - o Como é o processo de tomada de decisão dentro de circulos?
 - o Quais acordos inicias voces precisam para que os circulos funcionam em caso de conflitos, incertezas ou dissenso?
 - o Como os trabalhos e as tarefas chegam nas pessoas que são responsaveis pelas iniciativas/papeis?
 - o Como seria o fluxo de informações, por exemplo entre as iniciativas em macro temas diferentes.
- Gestão de conhecimento
Começamos a unificar os sistemas de TI usadas, no momento o mapeamento de sistemas usadas é pronto.
Mas, ainda tem muito potencial para aumento de eficiencia:
 - Uso de só uma (ou max. Duas) ferramenta de armazenamento (storage, googledrive ou onedrive). As pessoas de gestão de conhecimento (admins+Marcelo) estou analisando no momento as opções.
Tem uma tendencia para usar storage (com a opção de uso externo pelo cel e comp) e/ou onedrive/googledrive. Parece que a licença de onedrive é de longo prazo, por isso talvez seja a melhor opção (tambem considerando a integração com outlook e onenote).

Encaminhamentos decididos

Freitag, 15. Juni 2018 16:07

Reunião do Time de Desenho

15/06/2018 (Registro Marina)

Encaminhamentos:

1. **Organização das pastas no storage:**

Descrição: 1 pasta por macrotema e 1 pasta por iniciativa dentro do macrotema a que se refere. Após criação dessas pastas, so licitar a todos do DAP que coloquem as pastas com seus documentos na iniciativa adequada.

OBS: Atividade a ser executada pela equipe da iniciativa de gestão da informação

Responsável: Marina vai falar com a equipe de gestão da informação

2. **Criar um esqueleto das pastas para facilitar localização:**

Descrição: Planilha excel com a estrutura das pastas em macrotema, iniciativas, pastas (a serem definidas pela equipe da iniciativa, do macrotema ou da gestão de informação)

Sugestão: separação de arquivos que não serão mais usados (arquivo) e em utilização.

Sugestão 2: atividades "fim" dos projetos devem ser alocadas nas pastas das iniciativas "fim". Exemplo: não deverá ter uma pasta de comunicação, criação, sustentabilidade financeira etc em cada projeto. As ações realizadas nessas linhas estarão organizadas pelas iniciativas "fim" (comunicação, criação, sustentabilidade financeira etc).

Responsável: cada macrotema avalia qual a melhor organização das pastas dentro da sua iniciativa

3. **Deixar claro que não é necessário um papel para cada responsabilidade da iniciativa**

Descrição: As responsabilidades das iniciativas são mais genéricas e atemporais (todas as atividades que surgirem deverão ser alocadas nessa iniciativa). Já os papéis são as ações que estão em andamento no momento. O nome dos papéis deve ser no formato de função. As atividades que ele desenvolverá estarão alocadas na coluna de responsabilidades do papel.

Ex: iniciativa Sitio do Patrimônio

4. **Registrar acordos gerais para o departamento ou para cada macrotema ou iniciativa.**

Ex: Pensar em como será encaminhada ou recepcionada as novas demandas que serão encaminhadas pela diretoria.

Sugestão: diretoria encaminha demanda para a equipe da iniciativa

Questões ainda a serem pensadas (acordos a serem criados):

- Como funcionará o fluxo de informação entre iniciativas, macrotema e dirigentes. Elo duplo? dirigentes como elo?
- Qual será o nível de independência de cada iniciativa (até onde vai a liberdade para tomada de decisão)
- Como se dará o acompanhamento das atividades pelos dirigentes



Sistematização Uso Ferramentas

Donnerstag, 17. Mai 2018 13:53

Função/Necessidade	Ferramenta	Fornecedor ou Sistema	Usuario DAP	Comentario	Sugestão melhoria
Gestão Projetos (incl. Prestação contas, diárias e passagens)	Cérebro	Funbio	Todos que trabalham em projetos administrados por Funbio	Ferramenta de de gestão de projetos que são gerenciados por Funbio. Pedido de viagens e diárias. Se viajante não for pessoa externa precisa ser registrada no SCDP também.	
	SCDP - Sistema de Concessão de diárias e passagens	Governo	Os administrativos cuidam	Obrigação para cada funcionario publico estar registrado quando pede viagem, mesmo quando for pedido por um projeto (por exemplos os projetos de Funbio)	
	SIGMA	Governo		No processo de desativação	
Gestão de Informação	BIOSFERA	Governo	Todos	Gestão de conhecimento interno, "paginas amarela", midia social interno	
Armazenamento de Dados/Arquivos	STORAGE	Governo	Alguns	Sistema de nuvem fornecido pelo MMA. Mas não todos usam Não tem funcionalidade de acessar por celular	
	Google Drive	Externo	Alguns	Usado por alguns usuários por causa de facilidade de compartilhar dados e acesso com aparelhos moveis. Limite de espaço de 15 gb, agora com 13 usado.	So usar um sistema: sugestão STORAGE, porque não terá problemas de espaço no futuro. Mandar arquivos por email se for necessario acessar em viagens.
Tramitação de Processos	SEI -	Governo	Todos	Tramitação de processos internos do governo	
	Protocolo			Antecessor de SEI, ainda com muitos processos em papel. *Desativado em geral*	
	STPi - Sistema de Tramitação de pedido de acesso a informação	Governo	Jorge, Marcelo	Sistema obrigatorio do Sistema, baseado no LAI - Lei de Acesso de Informação. É obrigatorio de responder quando pedidos de acessos de informação entrem por esse canal.	
	Taxi Gov	Governo	Todos acesso, Prestão de contas pelas admins	Sistem para pedir taxi	
Outros	Outlook	Externo, licença pelo governo	Todos Calendario: so alguns	usado para emails oficiais ou localmente ou pelo outlook web.	s
					Melhor divisão de tarefas a partir de clareza de papeis e hierarquização (proposta Reinaldo e Jorge)

Comunicação de tarefas

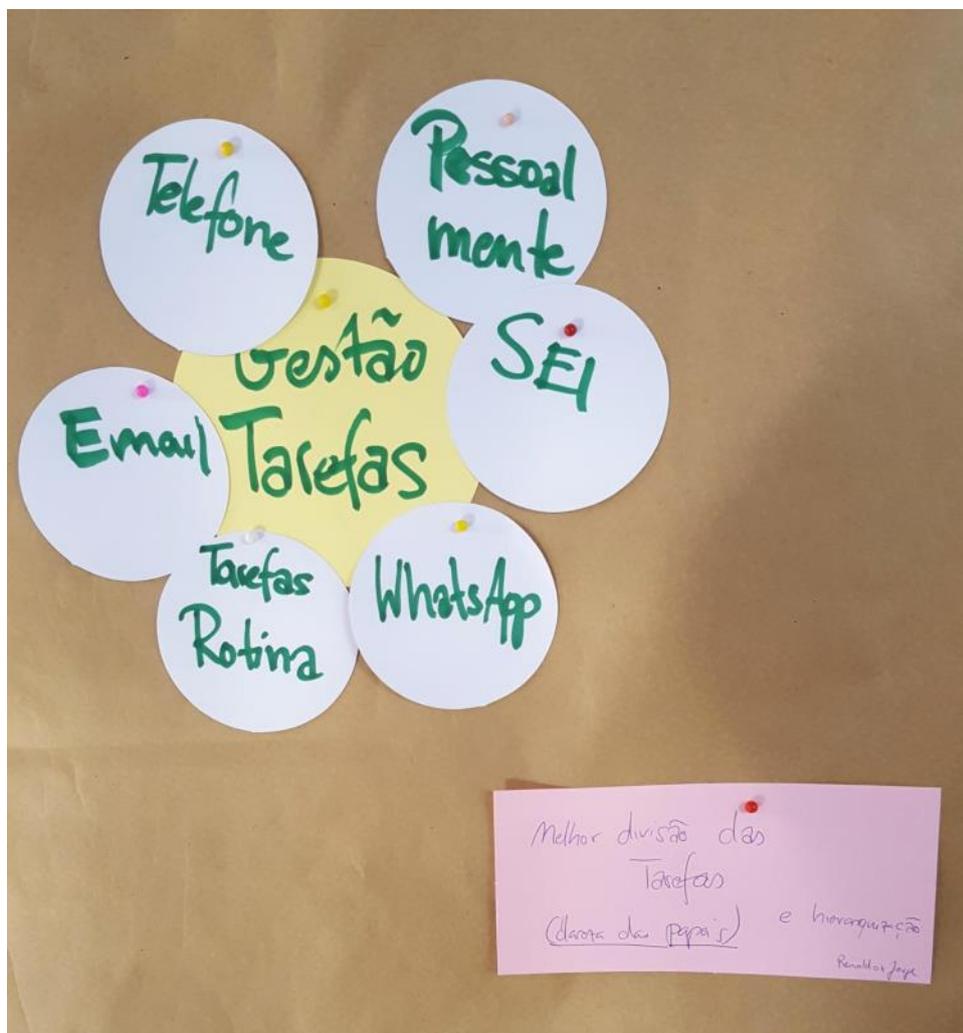
Donnerstag, 17. Mai 2018 15:36

Exercício de sistematizar como as tarefas estão comunicados para os responsáveis.

Sistemas usadas:

- Telefone
- Pessoalmente
- E-mail
- Whatsapp
- SEI

Também tem muitas tarefas que estão pegadas pela rotina estabelecida das pessoas, por exemplo checar SEI, Cerebro, SCDP etc. regulamente.



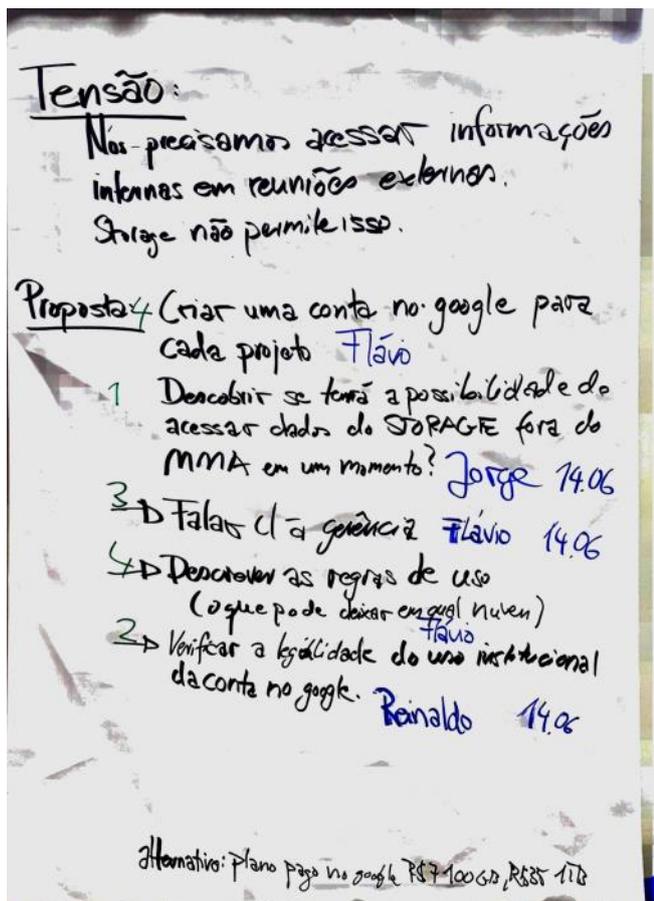
Burning issues

Freitag, 18. Mai 2018 10:54

Como decidir onde salvar o que? - Criar regras

Reunião gestão de conhecimento

Mittwoch, 13. Juni 2018 11:15



3

Flávio, Jorge, Marcelo, Reinaldo

Ausente: André Lobo

Tema da reunião:

- Atualizações sobre alocações dos administrativos nos projetos André Lima e os administrativos se juntaram para criar uma planilha de responsabilidades. Faltava ainda Marcelo, que foi incluído na atividade "STPI"
- Uso de ferramentas de TI: Storage vs. Google drive Uma tensão foi identificada, depois uma proposta com próximos passos criados (veja imagem ao lado também)

Tensão:

Nós precisamos acessar informações internas em reuniões externas. STORAGE não permite isso.

Proposta:

Criar uma conta no google para cada projeto (assim haverá 15 gb para cada projeto)

Próximos passos, responsabilidades e prazos

1. Descobrir se terá a possibilidade de acessar dados do STORAGE fora do MMA em um momento (no futuro)?	Jorge	14.06.
2. Verificar a legalidade do uso institucional da conta do google	Reinaldo	14.06.
3. Falar com a gerência	Flávio	14.06.
4. Descrever as regras de uso (o que pode deixar em qual nuvem, e o que não pode deixar)	Flávio, com a orientação de André Lima	
5. Criar uma conta no google para cada projeto	Flávio	

Reunião gestão conhecimento

Freitag, 15. Juni 2018 11:42

Participantes: Flavio, Jorge, Reinaldo

Ausente: Andre Lobo

Novas informações:

Jorge relata:

- Storage pode ser usado de fora do ministerio, mas por isso cada computador ou aparelho precisa se catastrado no TI
- Licença de Office por tempo indefinito, é provavel, que vai continuar, porque é um contrato de longo tempo.
- Não tem claras regras sobre o uso de nuvens exteriores. Não é proibido, mas também não é explicitamente proibido.
- Skype for Business não esta incluído na licença de Microsoft, não vai dar para usar.

Reinaldo vai conversar com a Funbio, para ver se é possível comprar um storage por eles.

Roteiro para entrevistas-diálogo Ministerio de Meio Ambiente/ Departamento de Áreas protegidas (MMA/ DAP)

Antes da entrevista

- Pesquise/procure entender quem é o entrevistado.
- Priorize perguntas, customize o roteiro para o tipo de stakeholder, memorize na medida do possível o roteiro/os temas principais do roteiro.
- Prepare sua mente e seu coração para a entrevista: procure conscientizar-se dos seus pressupostos para poder suspendê-los; conecte-se com a intenção e a curiosidade, deixe outros pensamentos de lado.
- Prepare caderno, caneta, roteiro, gravador.
- Desligue o celular.

Crie o “contêiner”

1. Apresente-se pessoalmente.
2. Explique sua função.
Consultor interno - Desenvolvimento Organizacional
Foco: Comunicação interna, processos, dialogo,
Opções: Coaching, Facilitar Reunião, teambuilding
3. Explique as intenções da conversa/entrevista:
 - **conectar com/conhecer** pessoalmente o entrevistado; ajudar a voce refletir/ pensar
 - conhecer suas **perspectivas** (sobre a consultoria)
 - **colher elementos para detalhar o desenho e foco** da consultoria
4. Explique que a conversa está customizada para este processo e que tem basicamente um **fluxo de três partes** – caminho individual, dentro da organização, e melhoria de processo dentro
5. Explique que você **como entrevistador não vai colocar sua própria opinião** – o importante é o que o entrevistado pensa. As perguntas são perguntas abertas e **“pensar alto”** é bem-vindo.
Explique alguns aspectos da função do consultor, vocês sabem melhor o que funciona para vocês.
6. Explique a logística da entrevista:
 - Duração de até uma hora
 - Faremos anotações/gravação, mas a conversa é 100% confidencial.

Conduza a entrevista

1. Suspenda suas suposições e julgamentos
2. Investigue: não exponha seu próprio ponto de vista ou contribuição
3. Caminhe com o fluxo: observe onde está a energia, entre na dança entre perguntas e respostas
4. Busque exemplos da própria experiência do entrevistado
5. Procure ver através dos olhos do entrevistado
6. Conecte seu coração com o do entrevistado
7. Procure padrões e causas subjacentes

Refleta e relate

1. Se a entrevista foi realizada numa dupla, reflitam sobre e anotem os pontos principais da entrevista

Outcome:

Meus valores
Nosso valores
Minha motivação
Nossa motivação
Meus resultados
Nossos resultados
Meus processos
Nossos processos

2. Escreva um parágrafo de reflexão individual sobre a entrevista.

Perguntas

Você

Sua trajetória

- Conte um pouco sobre sua trajetória até os dias atuais. Como você chegou ao seu papel atual?
- Atualmente, quais são as suas responsabilidades/atribuições profissionais?

Perguntas adicionais - Quadrantes

UL

O que eu acho é a mudança mais importante na minha opinião nesse momento?

Estou disposto a mudar a mim? Mesmo?

Para que/quem eu gostaria a servir?

Porque eu decidi a trabalhar aqui?

O que é de mais importância para mim na minha vida? Olhando do fim da minha vida, o que eu gostaria ter alcançado?

Tenho suficiente ou de mais poder para tomar as minha próprias decisões para servir bem?

Eu gosto de vir para o trabalho aqui? Porque?

UR

Como eu percebo/registo a qualidade das minhas entregas?

O que é o plano que estou seguindo?

Quais são as medidas que eu uso no meu trabalho? Porque?

Tenho controle sobre os recursos que preciso para fazer um bom trabalho? O que esta faltando?

Eu tenho conhecimento suficiente para fazer o que eu deveria fazer? O que mais ajudaria a saber nesse trabalho?

O que seria diferente se eu tivesse o suporte eu queria para fazer melhor o meu trabalho?

LL

O que é nossa visão para trabalhar em conjunto?

Que valores nós compartilhamos?

Que valores não compartilhamos?

Como esta o clima ao redor do meu trabalho? Praticamos respeito mutuo? Tem alguns exemplos marcantes?

Quão esperançoso você está sobre o futuro aqui, e particularmente trabalhando nessa equipe particular? Porque?

Estamos dispostos a mudar? Como você sabe?

Voce pode falar abertamente, honestamente na equipe? O que acontece quando voces se encontram abertamente vs. Em um ambiente privado?

LR

O que são meus trabalhos/papeis aqui? Que resultados específicos eu entrega, e para quem, para qual propósito?

Do que eu dependo mais para fazer o que eu preciso fazer? Por que e para que?

Como meu trabalho/papel se encaixa para o todo maior? O que é a nossa imagem maior?

Temos controle suficiente sobre os recursos para fazer um bom trabalho no meu grupo?

Quem é meu chefe e e posso influenciar ele bem?

Temos um plano claro, estrutura para implementar o que nós temos a fazer?

As expectativas, o que um precisa do outro são claras? Como é que isso funciona?

Como funciona gestão de conhecimento?

Como funciona processo de tomada de decisão? Sobre o que voce pode decidir?

Quantas reuniões "informais" já tem? Como elas acontecem?

Visão de futuro

Vidente

- Eu gostaria de entender suas principais preocupações e incertezas relacionadas ao DAP/MMA. Se eu fosse um vidente, quais são as três perguntas que você gostaria

de fazer para mim sobre o futuro da comunidade de aprendizagem?

- Se você fosse o vidente e o futuro fosse 'bom', como você responderia a essas mesmas três perguntas? O que aconteceria?

- Se o futuro fosse o 'ruim', como você responderia às três perguntas? O que aconteceria?

Situação atual

- Descreva o momento atual do DAP/MMA

- Quais são os temas que precisam ser abordados neste momento?

- O que você gostaria de transformar/impulsionar no DAP

- Quais as práticas/iniciativas que você conhece que se destacam no DaP

Manchete de jornal

- Manchetes sobre o MMA/ DAP que gostaria de ver na Folha de São Paulo, na revista de MMA, na Revista Exame e na CAPA do New York Times

Expectativas

- Quais são as suas expectativas sobre esse trabalho aqui?
- Quais os elementos que você considera essenciais para o fortalecimento do DAP?
- Quais são as oportunidades e os desafios do DAP? Em que forma você está disposto a contribuir para melhorar o DAP? Que retorno você espera por sua contribuição?
- **Deixando a porta aberta**
- Tem algo que você gostaria de adicionar ou aprofundar ou fazer alguma pergunta para mim?
- Como foi a conversa para você?

Veja a apresentaãõ feito no dia 26.01.2018



Apresentaãõ Time DAP 20180126_Steffen

Reuniãõ Time DAP 26.01.2018

09:30 – 11:00

Sala T3

Sobre reuniões

- Estrutura e regras ajudam
- Objetivo claro
- Pessoas certas
- Sugestão: Estrutura do Thinking Environment

Metodologia usada

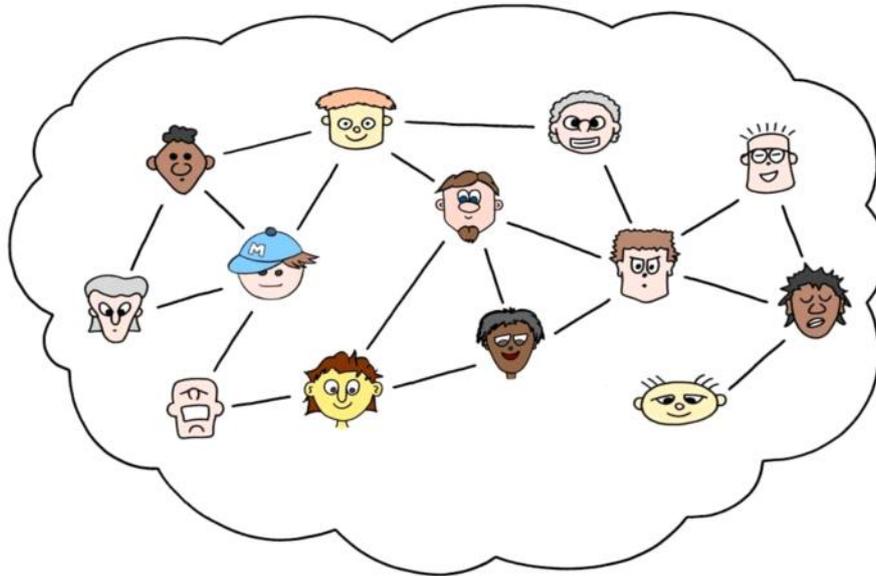
- 1.,2.,3. pessoa/ quadrantes da Teoria Integral
- Varias perspectivas: Descrição de varios aspectos

Sobre reuniões

- Estrutura e regras ajudam
- Objetivo claro
- Pessoas certas
- Sugestão: Estrutura do Thinking Environment

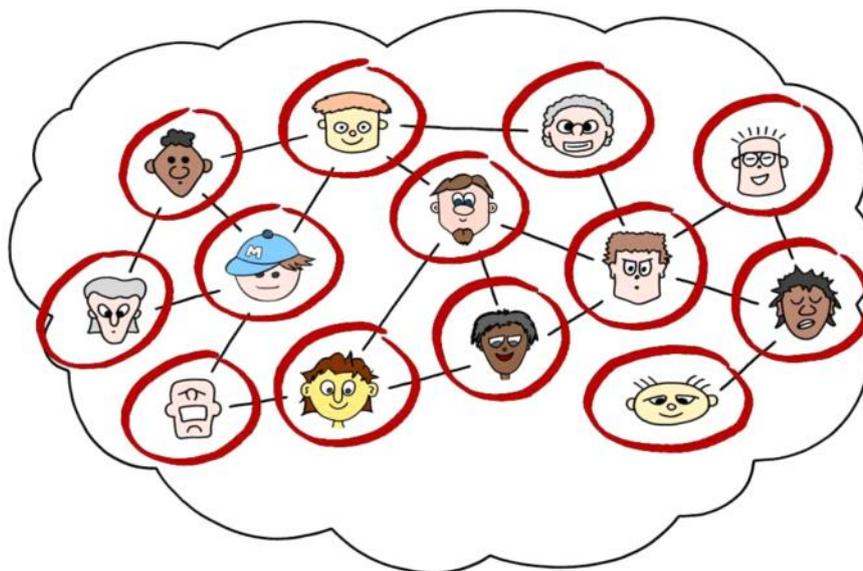
Considere o sistema

1



Considere os indivíduos

2

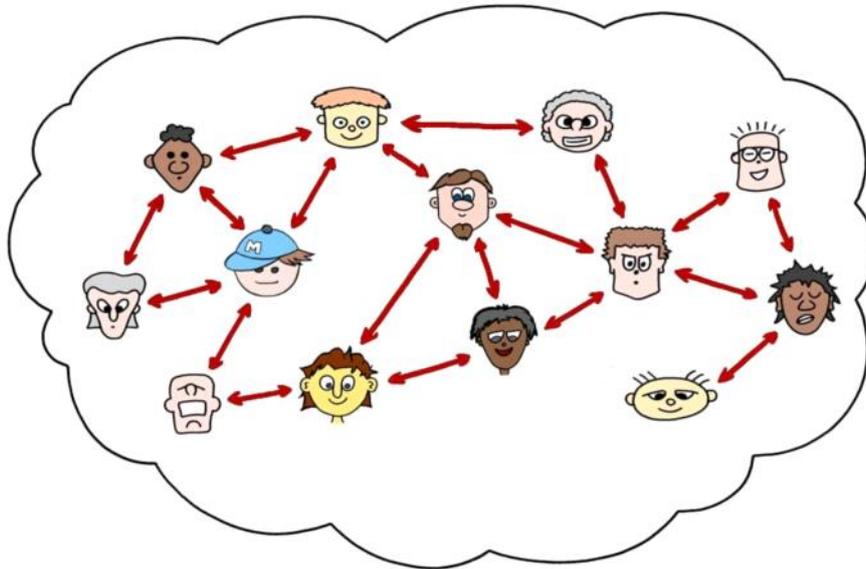


Metodologia usada

- 1.,2.,3. pessoa/ quadrantes da Teoria Integral
- Varias perspectivas: Descrição de varios aspectos

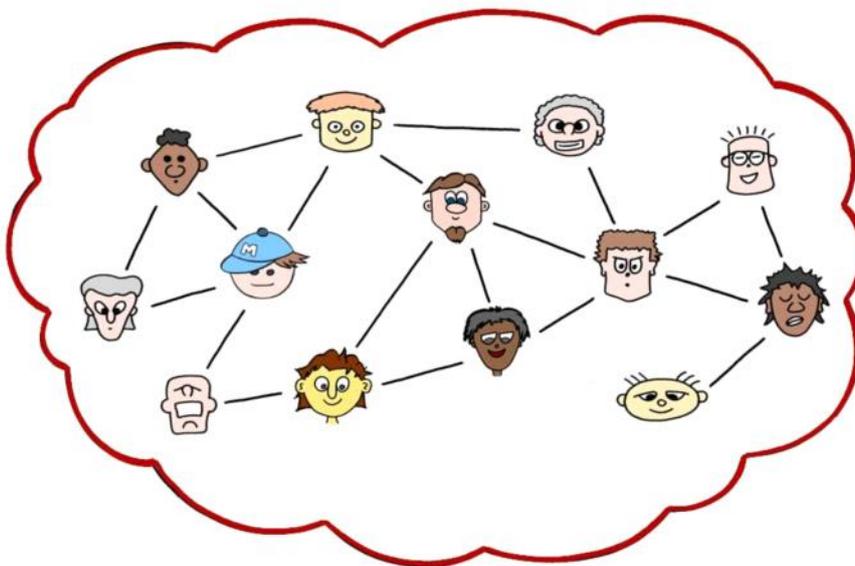
Considere as interações

3



Considere o ambiente

4



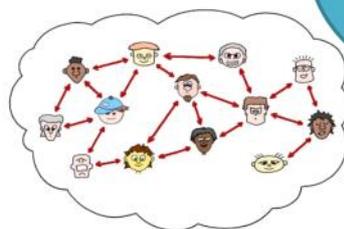
Integrando tudo

Indivíduo/
Intenção



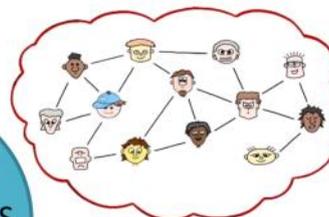
1ª. pessoa

2ª. pessoa

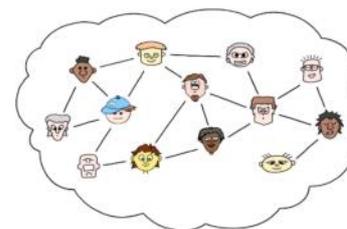
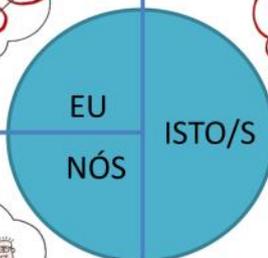


Cultura/ Relações

Sistema/ Ambiente/
Comportamento

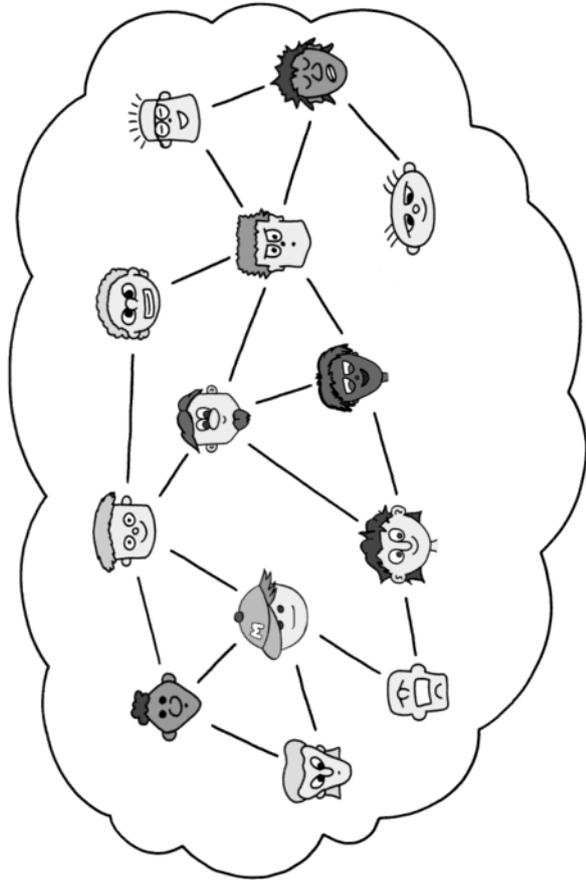


3ª. pessoa

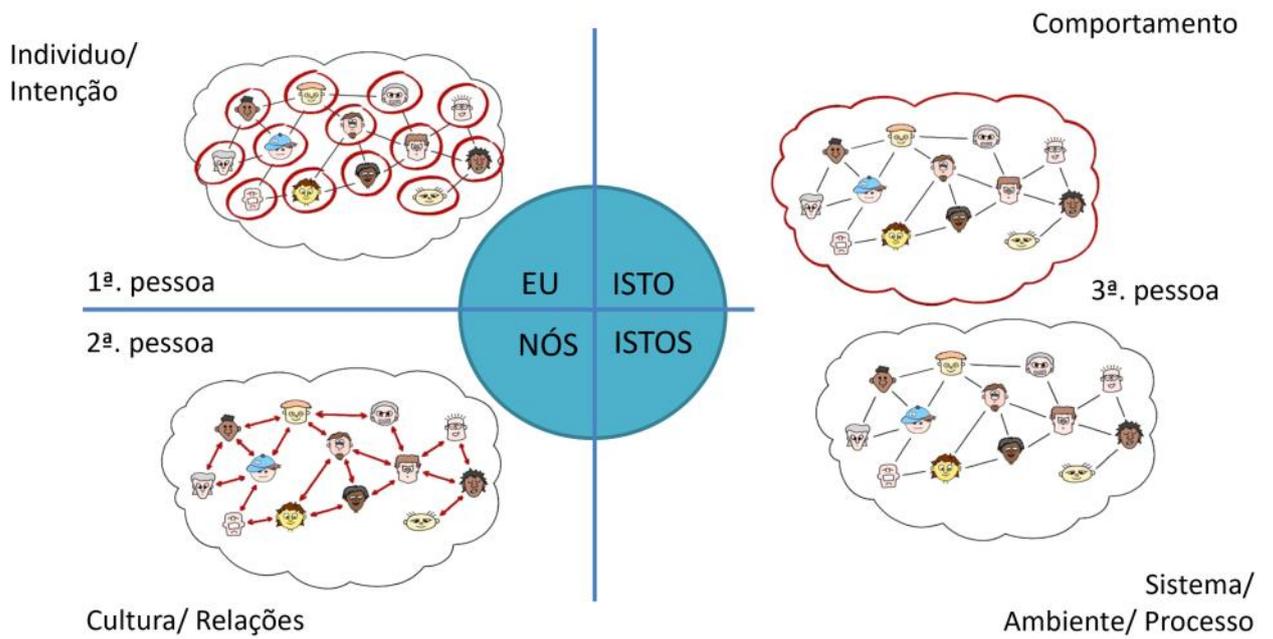


I

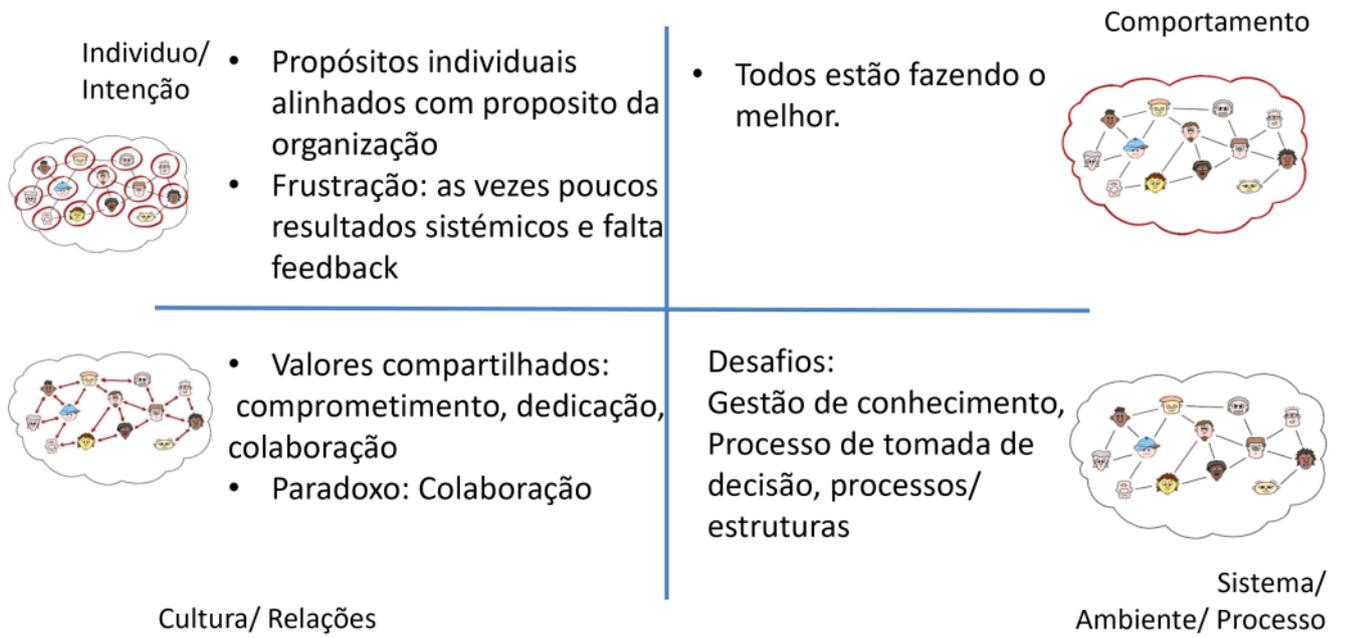
Considere o sistema



Integrando tudo

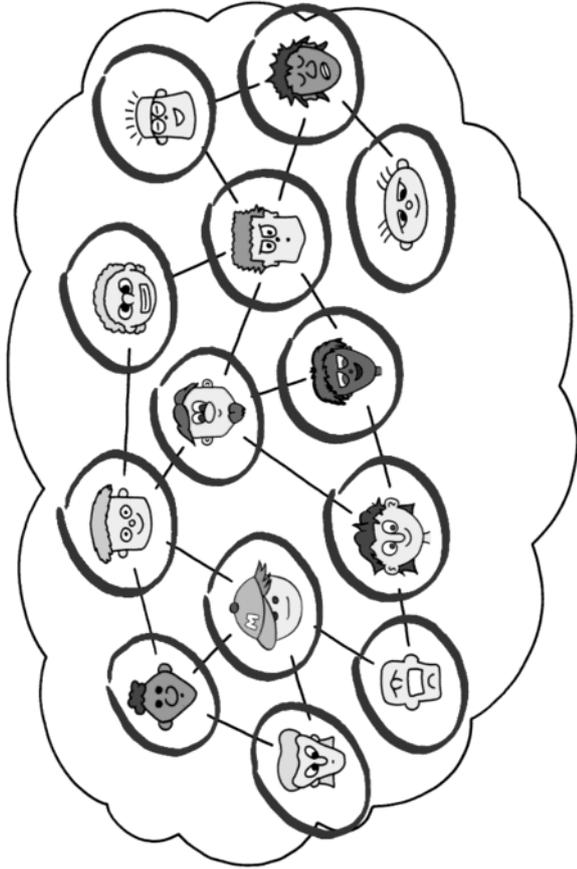


Diagnóstico: Padrões encontradas



2

Considere os indivíduos



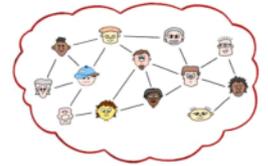
Sugestões intervenções

Indivíduo/
Intenção



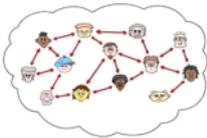
- Ajudar no *sensemaking*
coaching, coaching entre pares

Comportamento



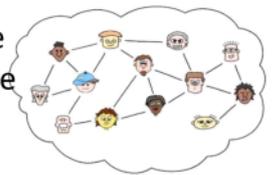
- Criar narrativas e usar
outro tipo de metas

- Diálogos e conversas
estruturados



Cultura/ Relações

Rotina de reuniões
Acordos sobre sistema de
gestão de conhecimento e
tomada de decisão



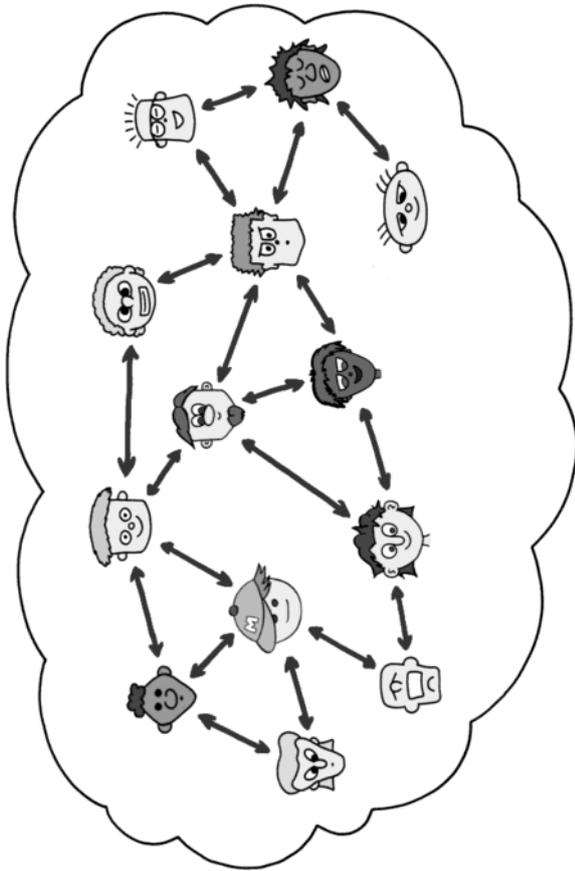
Sistema/
Ambiente/ Processo

Proximos passos

- Design team/ time de desenho
- Planejar intervenções/ mudanças, testar e implementar

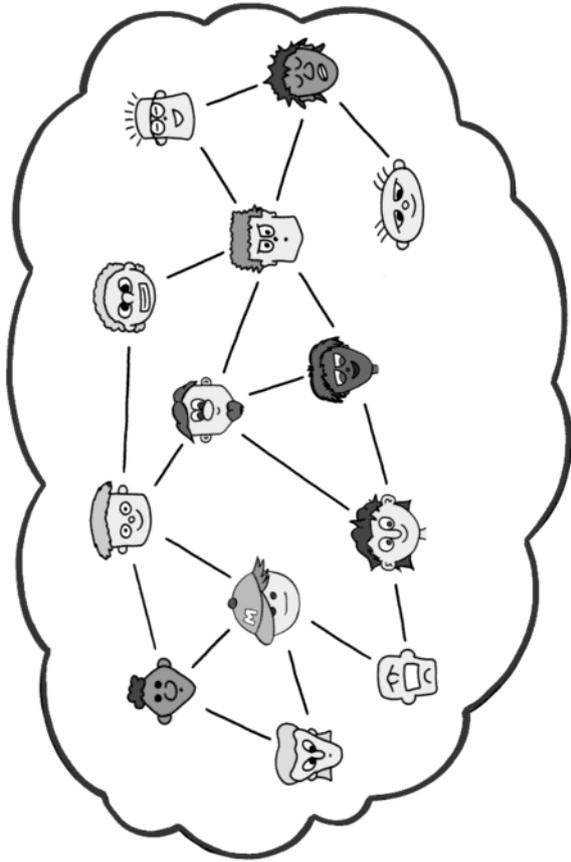
3

Considere as interações

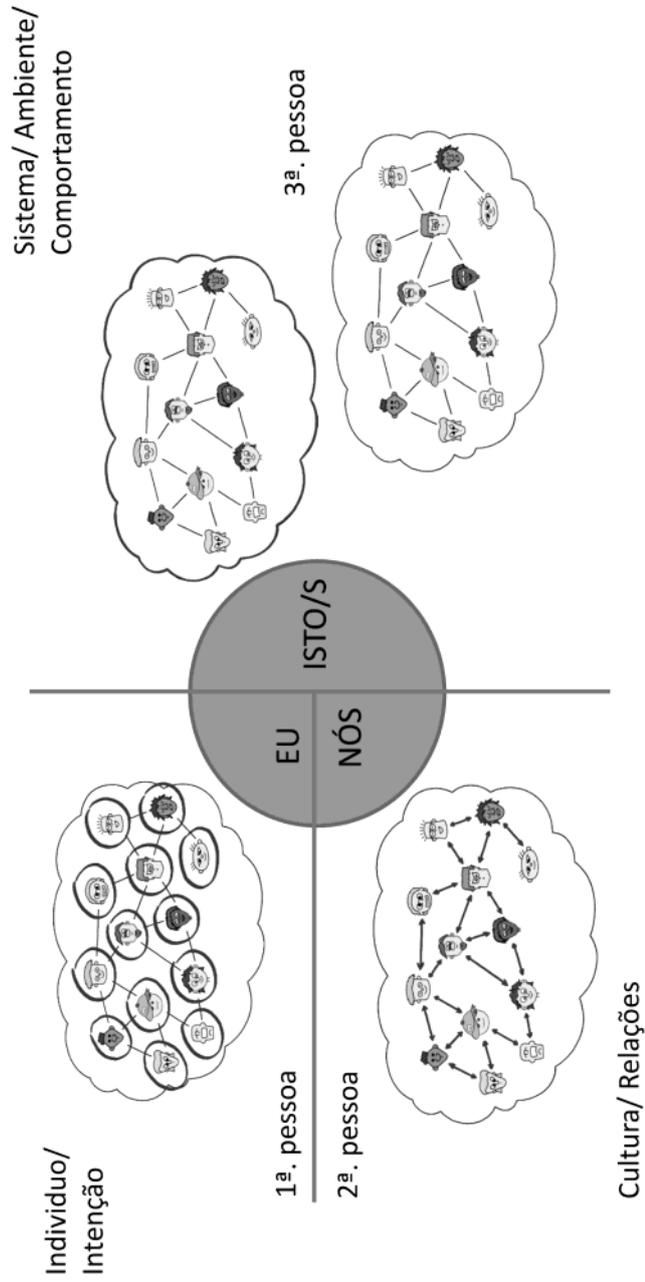


4

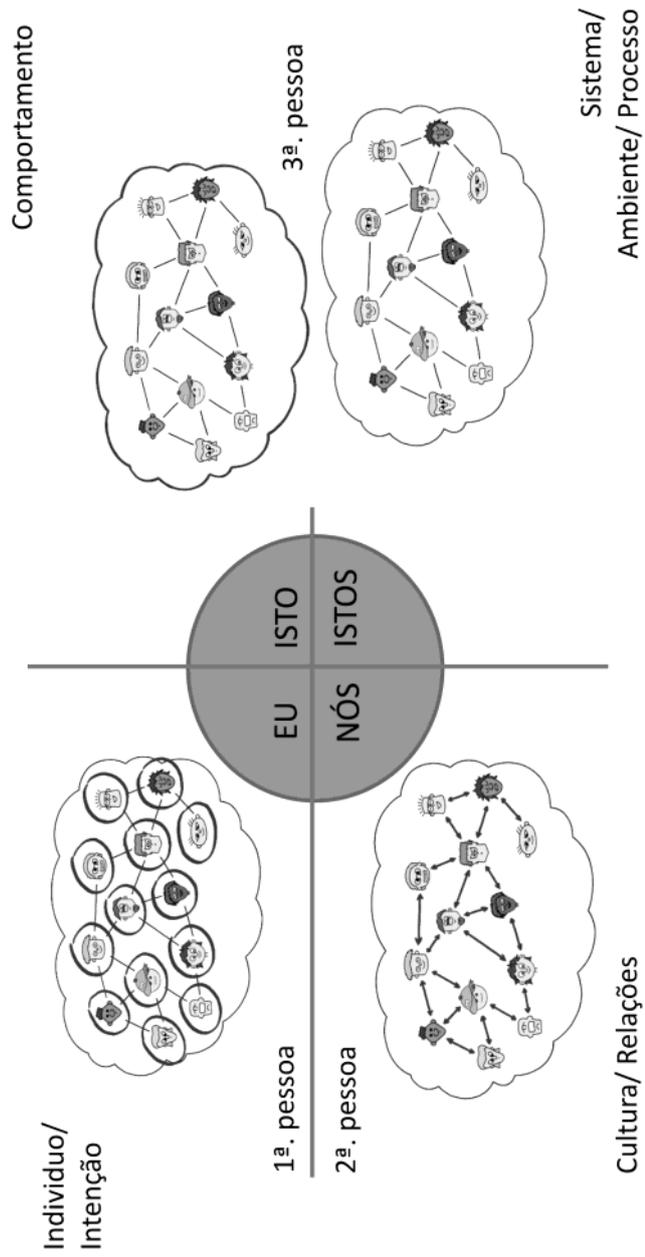
Considere o ambiente



Integrando tudo



Integrando tudo



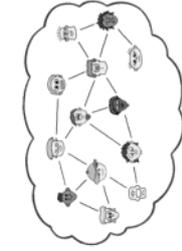
Diagnóstico: Padrões encontradas

Indivíduo/
Intenção

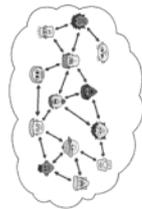
- Propósitos individuais alinhados com propósito da organização
- Frustração: as vezes poucos resultados sistémicos e falta feedback



Comportamento



- Todos estão fazendo o melhor.



- Valores compartilhados: comprometimento, dedicação, colaboração
- Paradoxo: Colaboração

Desafios:

Gestão de conhecimento,
Processo de tomada de
decisão, processos/
estruturas

Cultura/ Relações

Sistema/
Ambiente/ Processo

Sugestões intervenções

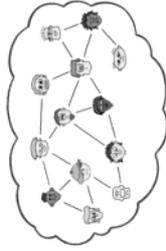
Indivíduo/
Intenção

- Ajudar no *sensemaking*
coaching, coaching entre pares

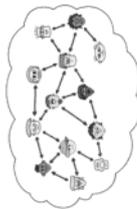


Comportamento

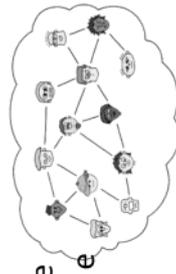
- Criar narrativas e usar
outro tipo de metas



- Diálogos e conversas
estruturados



- Rotina de reuniões
Acordos sobre sistema de
gestão de conhecimento e
tomada de decisão



Cultura/
Relações

Sistema/
Ambiente/
Processo

Proximos passos

- Design team/ time de desenho
- Planejar intervenções/ mudanças, testar e implementar

Intervenções - Infos geral

sexta-feira, 9 de março de 2018 15:53

Intervenção: Pre-Desenho

segunda-feira, 22 de janeiro de 2018 15:04

- Quais são os objetivos da intervenção? O que queremos alcançar?
- Quais são os problemas e desafios percebidos/ diagnosticados?
- Qual é o foco de atenção? Ou, o que é a unidade de mudança / nível de sistema em que a intervenção pretende atuar? E com quais objetivos?
- Quais são as áreas específicas de mudança (os focos) que a intervenção precisa cobrir?
- O que se destaca dos dados de diagnóstico e do julgamento intuitivo pelos praticantes (e pela equipe de mudança interna) quanto à implicação dos dados sobre o tipo, a sequência e o momento da intervenção?
- Qual é o nível de ansiedade dentro do sistema que precisamos ter em mente quando desenharmos a intervenção?
- Qual é o nível de prontidão e capacidade do sistema?
- Qual é o nível de risco que o sistema pode suportar dado seu estado de prontidão e capacidade?
- Qual processo ajudaria a melhorar a autonomia do sistema?

Intervenção: perguntas para desenho

segunda-feira, 22 de janeiro de 2018 15:04

Objetivo, nível e escopo

O que tentamos alcançar? Em quais métricas fomos bem-sucedidos?

Qual nível de sistema a nossa intervenção deve almejar? Quantos níveis de sistema precisam de intervenção para garantir resultados sustentáveis?

Quais são as áreas-alvo da mudança? As diferentes áreas específicas precisam de diferentes tipos de intervenção?

O evento deveria ser mais focado em tarefas? Em caso afirmativo, quais tarefas precisamos que os participantes pratiquem e aprendam?

Ou deveria ser focado em processo? Em caso afirmativo, qual processo o público-alvo precisa se aperfeiçoar?

Canais, grupos, tamanho:

Dado o que sabemos sobre o grupo, o evento deveria ser estruturado firmemente ou deveria ser mais emergente?

O que se encaixaria melhor neste grupo? O que nos dará um melhor resultado?

Qual é o melhor canal para entregar nossa intervenção? Qual combinação de canais funcionará melhor?

Qual o tamanho do grupo para o qual devemos entregar essa intervenção? Devemos fazer todo o sistema de uma só vez, ou em primeiramente em grupos menores, e em seguida, terminar com todas as pessoas do departamento?

Opções de design baseadas em teoria, recursos, velocidade, capacidade do sistema e psicologia

Quais opções de design que podemos encontrar com base nas diversas perspectivas teóricas?

Quais opções de design que podemos considerar com base nos recursos disponíveis (tempo e orçamento) que a organização disponibilizou?

Quais as opções de design que podemos considerar, dada a natureza da indústria, p.ex. é possível para eles liberarem todos naquela função para, assim, se juntarem?

A que velocidade as intervenções devem ser concluídas?

O sistema tem capacidade e prontidão se decidimos executar esta intervenção?

Quão profundo (nível de risco) a intervenção precisa chegar para alcançar o resultado desejado?

Papel do consultor, modo de intervenção, entregue por quem?

Qual é o papel do consultor na intervenção adequada?

Qual é o modo de intervenção?

Quem deve entregar a intervenção?

Reuniões

sexta-feira, 9 de março de 2018 16:23

Questionario para pre-desenho de uma reunião/evento

sexta-feira, 23 de fevereiro de 2018 17:05

Informações para Desenho do Evento [Nome Cliente]

1. Nome/ Contato da pessoa responsável	
2. Titulo do Evento Planejado	
O contexto maior do evento	
3. Descreva brevemente contexto maior do qual esse evento faz parte	
4. Avaliando o impacto do treinamento após quatro meses, o que você gostaria de ver acontecendo? (-> impacto do evento)	
5. No contexto maior, qual é o propósito desse evento?	
6. Que tipo de evento é este? Treinamento? Workshop de processo de mudança? Workshop de estratégia? Workshop de avaliação de projeto? Conferência?	
7. Como devem ser as atividades de follow up depois do evento?	
8. Após 6-12 meses, quais critérios você usaria para avaliar o quanto este evento agregou valor e, assim, valeu o esforço e dinheiro investidos?	
9. Quais resultados você espera que mais tenham impacto positivo no contexto maior?	
O evento em si	
10. Para quando o evento está agendado? Qual a duração? Onde?	
11. Quem vai participar do evento? Quantas pessoas? De quais organizações? Qual é o <i>background das organizações</i> ?	
12. O que eles vão levar para a sala?	
13. Qual é a possível motivação dos participantes?	

Quanto vocês já avançaram na preparação do evento?
 Indique os itens que já realizaram (ou pelo menos em parte)?

[Símbolo]	<i>Passo de planejamento</i>	<i>O que já fez para esse item?</i>
[Símbolo]	1. Ideia geral	
<input type="checkbox"/>	2. Impacto desejado do evento está claro (d. e f. da lista de cima)	
<input type="checkbox"/>	3. Nota conceitual existe?	
[Símbolo]	4. Público-alvo/ participantes definidos?	
<input type="checkbox"/>	5. Esboço da agenda existe?	
<input type="checkbox"/>	6. Pessoa que dá input convidada?	
<input type="checkbox"/>	7. Data definida?	
<input type="checkbox"/>	8. Local de evento identificado?	
<input type="checkbox"/>	9. Convite para participantes foi enviado?	
<input type="checkbox"/>	10. Entrevistas feitas?	
<input type="checkbox"/>	11.	
<input type="checkbox"/>	12.	

Não se preocupe caso não tenha realizado muitos itens.

Desenvolver o conteúdo e o roteiro faz parte do processo de preparação para melhor servir às necessidades e demandas.

Colado de <<https://word-edit.officeapps.live.com/we/wordeditorframe.aspx?ui=pt-BR&rs=pt-BR&hid=b6cd8896-dfd8-41e3-a6ed-4af6d3667fc2&WOPISrc=https%3A%2F%2Fwopi.onedrive.com%2Fwopi%2Ffiles%2F17CBB89520DEB8AC%21259825&wdo=1&wde=docx&sc=host%3D%26gt%3DFolders&mssc=1&wdp=0>>

Reunião operacional: exemplo sociocracia3.0

sexta-feira, 9 de março de 2018 16:24



2016 Oct -
Reunio%C...

Processos (de tomada de decisão) diferentes para reuniões

Donnerstag, 28. Juni 2018 16:58



FICHA DE PROCESSOS DE REUNIÃO PARA FACILITADORES

padrões básicos

- entender 1. reportar perguntas esclarecedoras medir: todos entendem
explorar 2. estimule rodada de considerações breves medir: todas as ideias coletadas
decidir 3. proposta rodada de consentimento medir: decisão tomada

Formato de Reunião Padrão

Reunião Operacional

Abertura: Check-in ADMIN presença, duração, ata anterior, avisos, data de próxima reunião
Conteúdo: Dar consentimento à pauta (atualização, feedback, decisão) com etapas entender, explorar, decidir
Encerramento: Check-out conteúdo, processo, interpessoal

Abertura: Check-in breve ADMIN
Conteúdo: Lista de projetos para cada projeto: entender o status, explorar ideias, decidir, atribuir
Encerramento: Check-out breve

Avaliação do Caminho

entender: rever documentos, rodada de apreciações e realizações, rodada de sugestão de melhorias
explorar: áreas de melhoria, ideias para o plano de desenvolvimento, escrever o plano
decidir: dar consentimento ao plano, agendar o follow-up
follow-up



Alterações: O modificar o acordo, O antecipar a data de avaliação, O medir a preocupação (ou combinações das opções acima)

Lista de Necessidades Universais

- Conexão: Aceitação, Afeto, Clareza, Comunicação, Confirmação, Compaixão, Intimidade, Entendimento, Amor
Interconexão: Pertencimento, Consideração, Comunidade, Cooperação, Dignidade, Reciprocidade, Apoio, Confiança
Competência: Eficácia, Eficiência, Crescimento, Aprendizagem, Poder
Autonomia: Espaço de escolha, Espontaneidade
Significado: Contribuição, Criatividade, Esperança, Inspiração, Propósito
Honestidade: Autenticidade, Integridade
Paz: Beleza, Tranquilidade, Harmonia, Ordem, Totalidade
Celebração: Alegria, Luto, Diversão
Sobrevivência Básica: Abrigo, Alimentação e água, Descanso, Proteção, Segurança, Toque

Kit de Pronto Socorro: opções para facilitação

- ajustar/adiar/modificar itens na agenda
rodada "o que fazemos agora?"
mudar resultados pretendidos dos itens da pauta
dar um limite de tempo durante rodadas
criar um círculo de apoio para um assunto mais longo
fazer uma pausa para cuidar de questões que emergem
dar um tempo do assunto
fazer uma proposta (conteúdo/processo)
.....

Checklist para...

Propostas

- redação completa?
tempo de validade?
dimensões contempladas?
(critério de avaliação?)
(plano de feedback?)
(motivação/declaração de necessidades?)

Montar a pauta

- tópicos/assuntos de pauta
ordem/tempo para cada item
resultados pretendidos por assunto

Formar um círculo

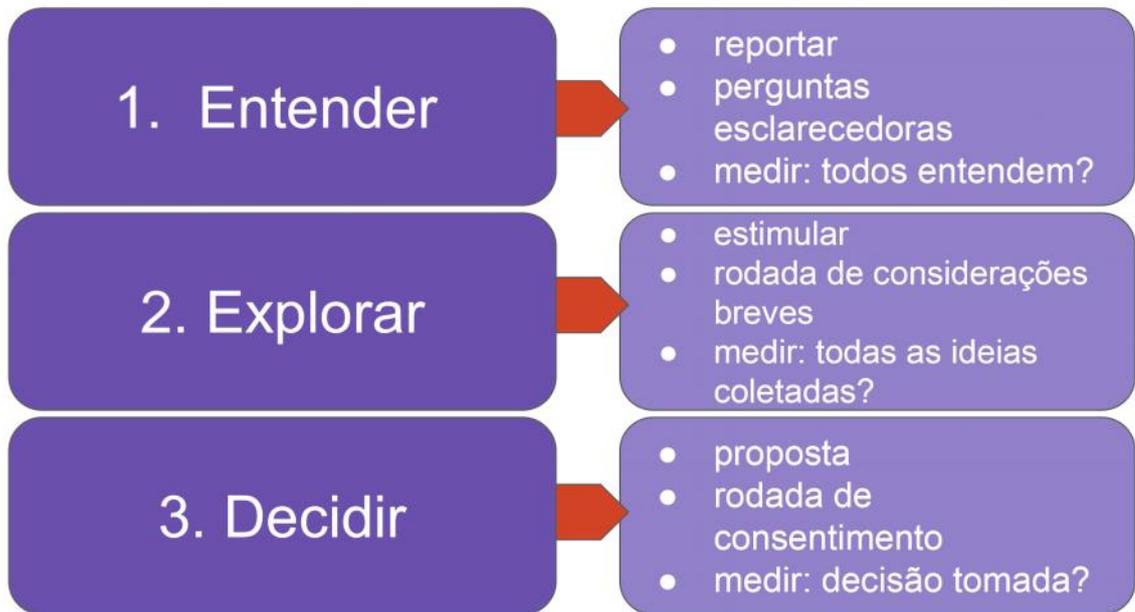
- objetivo / propósito
domínio
líder
(membros)
(avaliação e relatos: quando e por quem?)



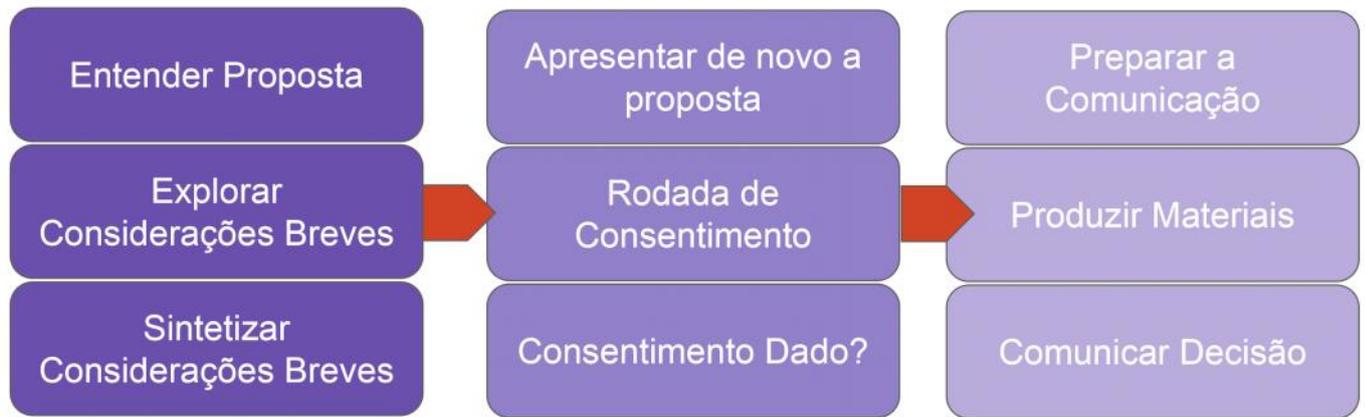
Padrões e Processos para Reuniões

**Sociocracy for All
Turnê 2018 Brasil**

Padrões Básicos



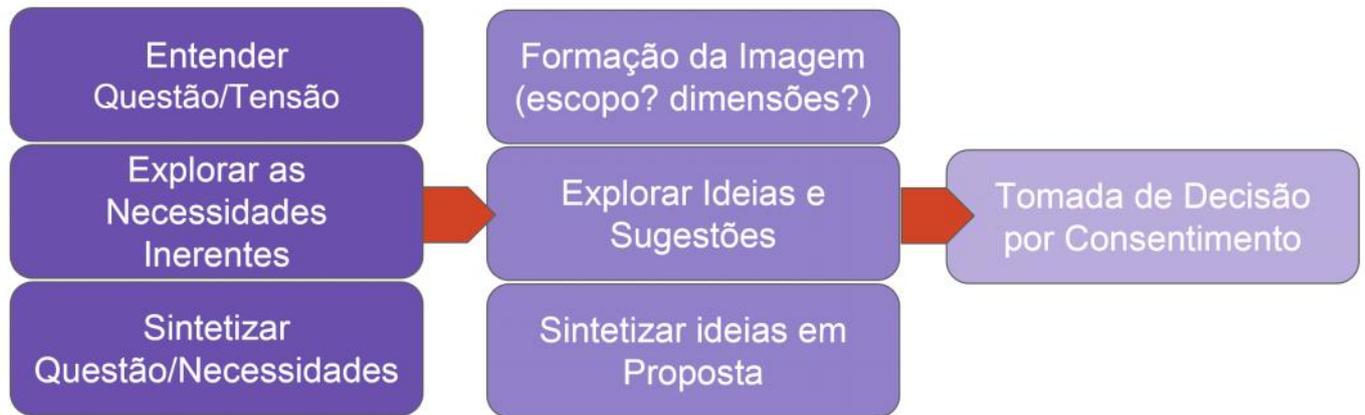
Tomada de Decisão por Consentimento



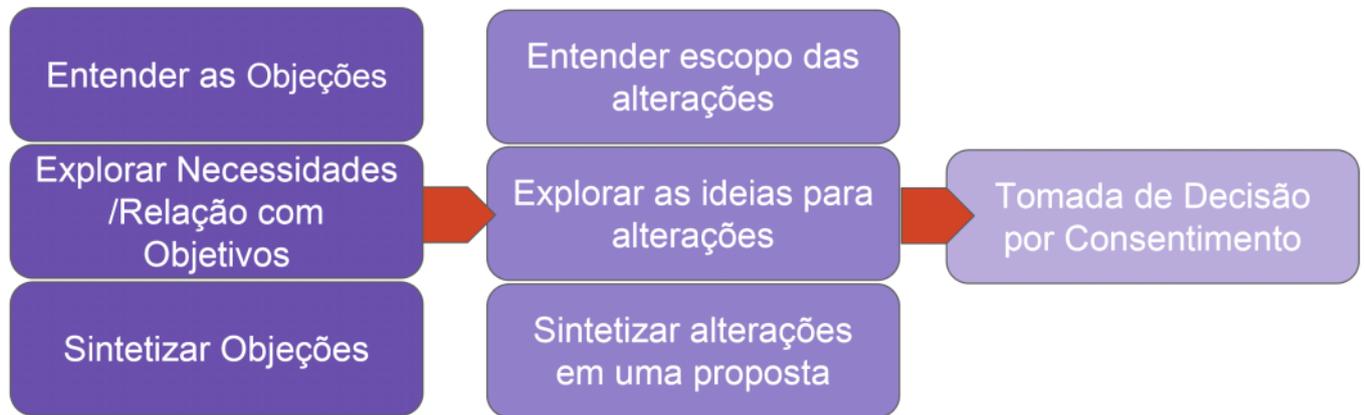
Processo de Seleção



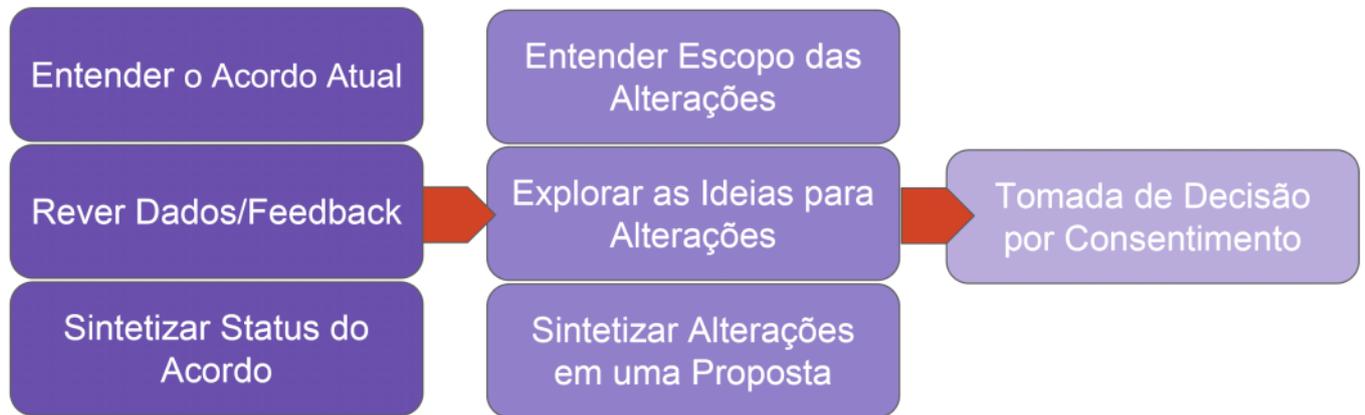
Criar Proposta



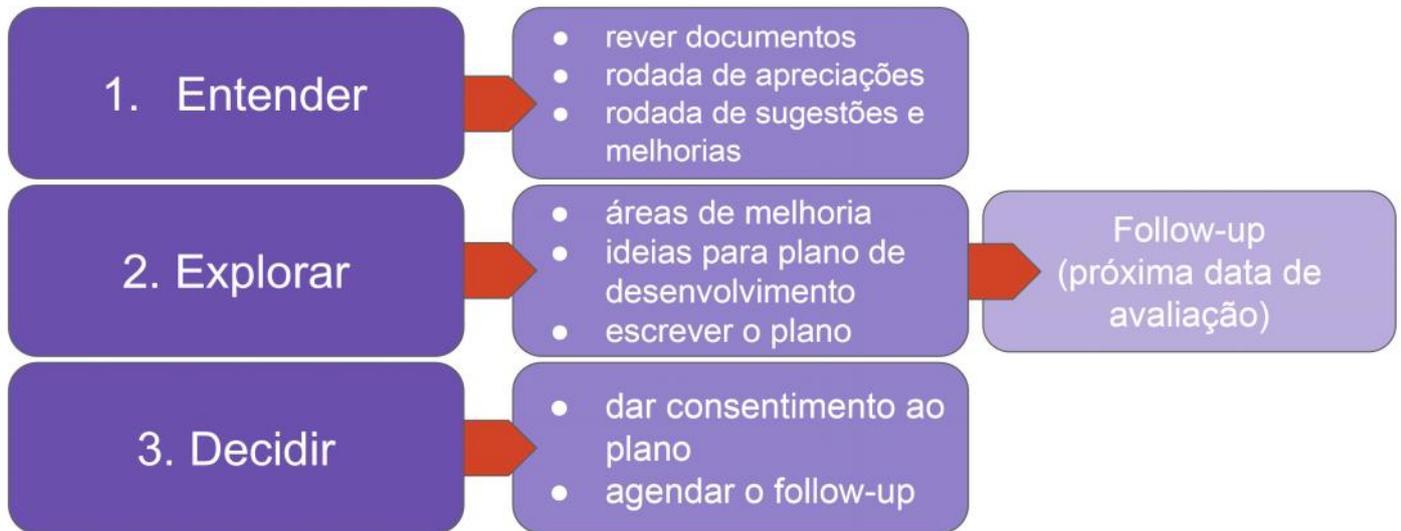
Cuidar dos Objeções



Rever e Avaliar Acordos



Avaliação do Caminho



Circuitos - Macro temas

Mittwoch, 2. Mai 2018 14:49

Descrição geral:

- Cada círculo de Macro Tema é um grupo de pessoas que trabalham juntos para resolver os assuntos, iniciativas e tarefas de cada Macro Tema.
- Cada Círculo de Macro Tema tem autonomia de tomar decisões e se organizar como eles acham melhor. Mas eles precisam cuidar das tarefas, iniciativas e demandas delegadas que fazem parte desse macro-tema.
- Cada círculo é independente em tomar decisões e cumprir os papéis e iniciativas delegadas para elas, mas se tiver tarefas que não podem resolver, precisam considerar ou círculo mais macro.

Iniciativas: Domínio e Driver

quinta-feira, 22 de fevereiro de 2018 11:40

Iniciativas = Domínio

Dentro dos macro temas há várias iniciativas definidas. Iniciativas podem ser vistos como "Domínios" também, porque é um domínio de atuação com limites claramente definidos. Em princípio um macro tema também é um domínio que inclui vários outros domínios ou como nós chamamos isso "iniciativas".

Domínios

Um domínio é uma área distinta de influência, atividade e tomada de decisão dentro de uma organização.

Todos os domínios estão dentro do domínio geral de uma organização e podem se sobrepor e / ou estar totalmente contidos em outros domínios.

Os domínios são delegados a pessoas (por exemplo, para uma unidade, departamento, equipe ou indivíduos), que assumem a responsabilidade pelo domínio, dentro dos limites definidos de influência e autonomia.

Delegando domínios

Aqueles que delegam um domínio (os delegados) ainda mantêm a responsabilidade global por esse domínio e, muitas vezes, definem:

- responsabilidades-chave (trabalho essencial e tomada de decisão sendo delegada)
- restrições à autonomia e influência para quem o domínio é delegado, geralmente relacionado à própria organização (por exemplo, orçamento, recursos, nível de delegação, relatórios)

(Comentário Steffen: Essa delegação de domínios aconteceu quando a diretoria decidiu que alguns colaboradores fazem parte de uma iniciativa. Primeiramente foi feita aquele exercício de se candidatar por iniciativas. Depois disso algumas iniciativas ficaram sem colaboradores e por isso a diretoria delegou algumas pessoas para cuidar desses domínios)

Domínio e Driver/ propósito

O propósito ou driver é sempre uma descrição, porque uma iniciativa ou um macro tema existe. Isso significa que precisa descrever um pouco o contexto e a necessidade. Porque cada coisa que fazemos sempre tem uma necessidade por trás.

Quando voce descreve muito bem o proposito de uma iniciativa outras pessoas entendem melhor o que estão fazendo, mas ainda mais importante, com essa descrição voce tem um norte para se orientar quando tiver duvidas. Isso pode ser muito util especialmente em reuniões, porque com um norte é menos facil de perder o foco e se distrair.

Eu também acho util uma descrição bem sucinta do driver primario (incluindo contexto e necessidade). Uma descrição mais completa pode dar na descrição de driver secundario

Um domínio pode ser definido em relação a um driver organizacional - conhecido como driver primário do domínio - pelo conjunto de drivers secundários que a organização pode se beneficiar também:

principais responsabilidades: seguindo diretamente do driver principal do domínio
restrições: relacionado ao contexto mais amplo da organização

Restrições podem ser por exemplo habilidades que algumas pessoas precisam ter para cuidar de uma iniciativa. Por exemplo conhecimento de geoprocessamento, espanhol, falar em publico etc.

Descrição Domínio (Iniciativa)

Nome Domínio/Iniciativa	
Driver/ propósito primario (Contexto e Necessidade)	
Driver/ propósito secundario(s)	1. 2. 3.
Responsabilidades chave:	
Restrições (opcional):	Habilidades necessarias/preferidas, qualidades, experiencias
Critério de avaliação para revisão por pares	

Esboço: Iniciativa - Domínio

Freitag, 18. Mai 2018 14:31

Descrição Iniciais - Domínio

Nome Domínio	
Propósito primario (Contexto e Necessidade)	
Propósito secundario(s)	<ol style="list-style-type: none">1.2.3.
Responsabilidades chave:	
Restrições (opcional): Habilidades necessarias/preferidas, qualidades, experiencias	
Critério de avaliação para revisão por pares	

Esboço: Papeis

segunda-feira, 26 de fevereiro de 2018 14:40

Nome do Papel	
Data	
Mandato (opcional)	
Driver / Propósito	
Responsabilidades, Recursos	
Habilidades, Experiência, Qualidades, Carga Horária	
Critérios de avaliação	

Descrição de células

Donnerstag, 7. Juni 2018 09:46

Nome do Papel	
Data	
Mandato (opcional)	Até quando esse papel é válido e depois precisa de uma revisão? Em geral pode ser útil de colocar uma data de revisão ou vencimento de um papel. As vezes até é necessário, por exemplo em caso de um papel que cuida de um evento (conferência por exemplo). Nesse momento é claro que esse papel so existe por esse evento e depois não ter mais esse evento.
Driver / Propósito (Necessidade e contexto)	<i>O propósito ou driver é sempre uma descrição porque um papel existe. Isso significa que precisa descrever um pouco o contexto e a necessidade. Porque cada coisa que fazemos sempre tem uma necessidade por traz.</i>
Responsabilidades, Recursos	Quais são as responsabilidades chaves? Quais recursos são necessários?
Habilidades, Experiência, Qualidades, Carga Horária	A pessoa que preenche esse papel, quais habilidades, conhecimentos, experiencias ela precisa ter? (Quanto tempo ela precisa investir para fazer esse trabalho?)
Crítérios de avaliação	(Quais são os critérios que pode se dar para você e os pares (colegas do macro tema) pode avaliar que faz um bom trabalho?)

Esboço: Acordo

terça-feira, 27 de fevereiro de 2018 16:40

De: <http://sociocracy30.org/guide/defining-agreements/>

Titulo do acordo	
Data	
Quem é responsável?	
Motivação/ Driver/ Propósito/ Tensão	
Descrição	
Crerios de avaliação	<ul style="list-style-type: none">• ...• ...• ...
Preocupações (se tiver)	
Apêndice	
Informação de fundo	
Versões prévias	
Referencias	

Processos de reunião

Donnerstag, 21. Juni 2018 16:58



FICHA DE PROCESSOS DE REUNIÃO PARA FACILITADORES

padrões básicos

- entender 1. reportar perguntas esclarecedoras medir: todos entendem
explorar 2. estimule rodada de considerações breves medir: todas as ideias coletadas
decidir 3. proposta rodada de consentimento medir: decisão tomada

Formato de Reunião Padrão

Reunião Operacional

Abertura: Check-in ADMIN presença, duração, ata anterior, avisos, data de próxima reunião
Conteúdo: Dar consentimento à pauta (atualização, feedback, decisão) com etapas entender, explorar, decidir
Encerramento: Check-out conteúdo, processo, interpessoal

Abertura: Check-in breve ADMIN
Conteúdo: Lista de projetos para cada projeto: entender o status, explorar ideias, decidir, atribuir
Encerramento: Check-out breve

Avaliação do Caminho

entender: rever documentos, rodada de apreciações e realizações, rodada de sugestão de melhorias
explorar: áreas de melhoria, ideias para o plano de desenvolvimento, escrever o plano
decidir: dar consentimento ao plano, agendar o follow-up
follow-up



Alterações: O modificar o acordo, O antecipar a data de avaliação, O medir a preocupação (ou combinações das opções acima)

Lista de Necessidades Universais

- Conexão: Aceitação, Afeto, Clareza, Comunicação, Confirmação, Compaixão, Intimidade, Entendimento, Amor
Interconexão: Pertencimento, Consideração, Comunidade, Cooperação, Dignidade, Reciprocidade, Apoio, Confiança
Competência: Eficácia, Eficiência, Crescimento, Aprendizagem, Poder
Autonomia: Espaço de escolha, Espontaneidade
Significado: Contribuição, Criatividade, Esperança, Inspiração, Propósito
Honestidade: Autenticidade, Integridade
Paz: Beleza, Tranquilidade, Harmonia, Ordem, Totalidade
Celebração: Alegria, Luto, Diversão
Sobrevivência Básica: Abrigo, Alimentação e água, Descanso, Proteção, Segurança, Toque

Kit de Pronto Socorro: opções para facilitação

- ajustar/adiar/modificar itens na agenda
rodada "o que fazemos agora?"
mudar resultados pretendidos dos itens da pauta
dar um limite de tempo durante rodadas
criar um círculo de apoio para um assunto mais longo
fazer uma pausa para cuidar de questões que emergem
dar um tempo do assunto
fazer uma proposta (conteúdo/processo)
.....

Checklist para...

Propostas

- redação completa?
tempo de validade?
dimensões contempladas?
(critério de avaliação?)
(plano de feedback?)
(motivação/declaração de necessidades?)

Montar a pauta

- tópicos/assuntos de pauta
ordem/tempo para cada item
resultados pretendidos por assunto

Formar um círculo

- objetivo / propósito
domínio
líder
(membros)
(avaliação e relatos: quando e por quem?)