

# CONTRATO N° 21/2016

## Mobilização das Lideranças

Elaboração e Implantação do Planejamento Estratégico e do Plano de Desenvolvimento Institucional do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO



SCN Quadra 05, Bloco A, Torre Norte, Salas 429 a 431, Brasília Shopping  
Asa Norte, Brasília – DF CEP: 70715-900 +55 61 3327-0047

Brasília, fevereiro de 2017

## Apresentação

O presente documento corresponde a formalização da entrega referente à Palestra: Mobilização das Lideranças, presente na Etapa 01 do contrato firmado entre o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO) e a STEINBEIS-SIBE do Brasil.

Este documento consolida os materiais utilizados para a Palestra, bem como as principais informações sobre a realização da Palestra, que contou com a participação das lideranças e dos servidores do IFRO. Os resultados alcançados, apresentados nos documentos do projeto em sua abrangência e profundidade, são fruto do trabalho participativo, envolvendo definições, discussões e acordos entre as pessoas envolvidas.

O projeto de Elaboração e Implantação do Planejamento Estratégico e do Plano de Desenvolvimento Institucional do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO), trata da modernização da gestão do Instituto Federal a partir da disseminação de métodos, instrumentos, ferramentas e melhores práticas em gestão de projetos, compartilhamento de resultados, interoperabilidade de linguagens, racionalização de recursos, cultura voltada ao alcance de resultados e à prestação de contas. De forma mais específica, esperam-se os seguintes resultados com a implantação do Modelo de Gestão Estratégica:

- Sistematização do processo decisório;
- Maior capacidade de planejamento e alcance de resultados;
- Decisões baseadas na corporação como um todo;
- Melhor capacidade de planejamento e alocação de recursos;
- Acesso mais rápido a informação de maior qualidade;
- Aumento da eficácia e eficiência da instituição;
- Priorização mais realista do trabalho.

# Sumário

APRESENTAÇÃO .....	2
SUMÁRIO.....	3
1. BASE TEÓRICA .....	4
1.1 MOBILIZAÇÃO DAS LIDERANÇAS.....	4
2. MATERIAL – PALESTRA “MOBILIZAÇÃO DAS LIDERANÇAS” .....	6

# 1. Base Teórica

## 1.1 Mobilização das Lideranças

A palestra de “Mobilização das Lideranças”, denominada “Planejamento Estratégico – Compromisso com o Futuro” consistiu na apresentação dos grandes conceitos de gestão da estratégia e do *Balanced Scorecard* no contexto do projeto e do método elaborado para o Planejamento e a Gestão Estratégica do IFRO.

Os líderes da organização devem, necessariamente, conhecer, participar e legitimar o processo de mudança que está sendo proposto. Para isso, além de estarem sensíveis ao processo de gestão, suas competências em gestão estratégica devem começar a serem desenvolvidas por meio do lançamento e de uma palestra sobre o assunto.

A realização do lançamento ocorreu no auditório do Campus Porto Velho Calama no último dia 31 de janeiro de 2017, com a presença dos consultores Fernando Quintans e Marcus Flavio Lenza, da STEINBEIS-SIBE do Brasil. Ressalta-se que a palestra e o lançamento são abertos a todos da instituição e do público-alvo de toda comunidade da região; entretanto, é importante garantir a presença das lideranças máximas do IFRO.

No sítio eletrônico do Instituto Federal de Rondônia encontra-se a notícia que apresenta as principais informações sobre a palestra realizada (<http://portal.ifro.edu.br/component/content/article?id=2197>).

The screenshot shows a web browser window displaying a news article on the IFRO portal. The article title is "Planejamento Estratégico tem participação das lideranças". The text describes the launch of the Strategic Planning process at the IFRO Porto Velho Calama campus, involving staff and leaders from partner institutions. It mentions the participation of consultants Fernando Quintans and Marcus Flavio Lenza. The article also notes that the process will be continuous and involves the entire community, with a focus on construction and application of the process. A photo shows a speaker at a podium in an auditorium.

Portal: Instituto Federal de Rondônia  
URL: [portal.ifro.edu.br/component/content/article?id=2197](http://portal.ifro.edu.br/component/content/article?id=2197)

### Planejamento Estratégico tem participação das lideranças

Publicado: Terça, 31 de Janeiro de 2017, 14h47 | Última atualização em Quarta, 01 de Fevereiro de 2017, 11h25 | Acessos: 690

[Twitter](#) [Curtir](#) <1,1 mil

**INSTITUTO FEDERAL Rondônia**

- Aluno
- Servidor
- Nossos Cursos
- Editas
- Concursos e Seleções
- Processos Seletivos

ACESSO À INFORMAÇÃO

portal.ifro.edu.br/images/jornalismo/01\_Janeiro\_2017/.../Planejamento\_2.JPG

Instituto Federal de Rondônia

portal.ifro.edu.br/component/content/article?id=2197

Apps Banco Santander Banco Itaú Personal Itaú Corretora Pregão Online | BM&I Extrato BM&FBOVESP MME [bb.com.br] Plano de Saúde - PASI WhatsApp PMI - REP

- O INSTITUTO
  - Apresentação
  - Missão, Visão, Valores
  - Organograma
  - Reitoria
  - Pró-Reitorias
  - Diretorias Sistêmicas
  - Órgãos Colegiados e de Apoio
  - Documentos Institucionais
  - Avaliação Institucional
- DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL**
  - Planejamento estratégico

qualidade dos serviços que ofertamos para a comunidade", analisou.

A construção do planejamento será de forma participativa, segundo o reitor do IFRO, Uberlando Tiburtino Leite, não é um processo que envolve somente os gestores e se faz necessário para direcionamento das ações. "Investimentos serão feitos no Instituto Federal em infraestrutura, equipamentos e principalmente de pessoal, e não tem como continuar fazendo investimento sem planejamento", ressaltou. Para sucesso do planejamento deve haver envolvimento de agentes, setores e segmentos. "Não pode ser planejada somente pelos gestores que estão, tem que ser planejado pela comunidade interna e tem que ouvir a comunidade externa, o que a comunidade espera do instituto", questionou o reitor.

O palestrante e diretor administrativo da Steinbeis-Sibe do Brasil, Fernando Celestino Ferreira Quintans, explicou que o planejamento auxilia a gestão para uma maior eficiência e melhoria dos resultados. "O planejamento estratégico não foi feito para dar boas notícias, e sim para dar um norte. [...] É um conjunto de ações para que dê certo aquilo que queremos, antecipando os problemas e deixando a instituição bem preparada", informou.

**IFRO ouve instituições parceiras para confecção do planejamento**

Após o primeiro encontro, gestores, comunidade externa e instituições parceiras participaram da aplicação de questionário no intuito de contribuir para montar o mapa estratégico do IFRO, avaliando diferentes visões sobre a instituição. Joselane Schreder, coordenadora de planejamento e desenvolvimento organizacional da Seduc, informou que já possui um planejamento em andamento, cujo objetivo é aumentar o IDEB no Estado, e para isso, contam com a mediação tecnológica que o IFRO oferece em parceria com Seduc. "Hoje nós conseguimos atender um número significativo de alunos, e a proposta é ampliar. Esta parceria com o IFRO é importante porque vemos que o IFRO está buscando melhores resultados e qualidade, e com isso nós também vamos ganhar, através desta troca de conhecimento e experiências", relatou.

Instituto Federal de Rondônia

portal.ifro.edu.br/component/content/article?id=2197

Apps Banco Santander Banco Itaú Personal Itaú Corretora Pregão Online | BM&I Extrato BM&FBOVESP MME [bb.com.br] Plano de Saúde - PASI WhatsApp PMI - REP

- Documentos Institucionais
- Avaliação Institucional
- DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL**
  - Planejamento estratégico
  - Sustentabilidade
  - Relatório de gestão
  - Anuário estatístico
  - Observatório regional
  - Tecnologia da Informação
  - Consulta Pública
- ENSINO

**IFRO ouve instituições parceiras para confecção do planejamento**

Após o primeiro encontro, gestores, comunidade externa e instituições parceiras participaram da aplicação de questionário no intuito de contribuir para montar o mapa estratégico do IFRO, avaliando diferentes visões sobre a instituição. Joselane Schreder, coordenadora de planejamento e desenvolvimento organizacional da Seduc, informou que já possui um planejamento em andamento, cujo objetivo é aumentar o IDEB no Estado, e para isso, contam com a mediação tecnológica que o IFRO oferece em parceria com Seduc. "Hoje nós conseguimos atender um número significativo de alunos, e a proposta é ampliar. Esta parceria com o IFRO é importante porque vemos que o IFRO está buscando melhores resultados e qualidade, e com isso nós também vamos ganhar, através desta troca de conhecimento e experiências", relatou.

Para Vânia Fraga, extensionista social da Emater, é preciso planejar com foco e direcionamento participativo. "Com todos falando a mesma língua, juntando em grupos e socializando para andamento das atividades e melhores resultados", finalizou.

---

registrado em: [Portal IFRO](#) · [Últimas Notícias](#)



## 2. Material – Palestra “Mobilização das Lideranças”



The image shows the cover of a presentation material. On the left, there is a logo for 'PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO IFRO' featuring a stylized green and blue arrow pointing upwards and to the right, enclosed in a green square. Below the logo, the text reads 'PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO IFRO: COMPROMISSO COM O FUTURO'. Underneath, it says 'Instituto Federal de Rondônia (IFRO) STEINBEIS-SIBE do Brasil'. At the bottom left, there are logos for GD consult, stw, and SIBE, followed by the text 'SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP', 'STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN', and 'STEINBEIS - SIBE do Brasil'. On the right side of the cover, there is a photograph of two women in business attire walking outdoors under a modern, curved glass and metal structure.

### Objetivos

- ✓ Apresentação – STEINBEIS-SIBE do Brasil;
- ✓ Alinhamento sobre a necessidade do planejamento e da gestão estratégica;
- ✓ Descrever as principais etapas para a estruturação do Planejamento Estratégico do IFRO;
- ✓ Sensibilização sobre a participação no Projeto.

## Fundação Steinbeis

Steinbeis é uma das provedoras de maior sucesso do mundo em know-how e transferência de tecnologia.

Foco central em todos os nossos projetos: o sucesso de nossos clientes e parceiros.



SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS  
AND ENTREPRENEURSHIP

STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN  
STEINBEIS - SIBE do Brasil



# Steinbeis

## Fundação Steinbeis

### Steinbeis | International



Com mais de 30 anos de atuação, possui atuação global com destaque a projetos desenvolvidos para países como Brasil, China, Índia, Israel, Suíça, Coréia do Sul e EUA.



SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS  
AND ENTREPRENEURSHIP

STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN  
STEINBEIS - SIBE do Brasil



# Steinbeis

## Fundação Steinbeis

- ✓ Fundação do Estado Federado de Baden-Württemberg.
- ✓ Serviços de transferência de tecnologia e conhecimento – atuação global.
- ✓ Mais de 1.000 centros de transferência de tecnologia e conhecimento, consultoria e pesquisa.
- ✓ Cooperação e parceiras em 50 países.
- ✓ Mais de 6.500 especialistas de todos os campos de conhecimento.
- ✓ 700 professores em mais de 50 áreas de especialização.



SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS  
AND ENTREPRENEURSHIP  
STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN  
STEINBEIS - SIBE do Brasil



Steinbeis

## Steinbeis University Berlin (SHB)

- ✓ Fundada em 1998 por meio da Fundação Steinbeis;
- ✓ A maior Universidade privada da Alemanha, reconhecida como uma das melhores instituições do mundo
- ✓ Programas de Doutorado desde 2003.



SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS  
AND ENTREPRENEURSHIP  
STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN  
STEINBEIS - SIBE do Brasil



Steinbeis



## Ferdinand von Steinbeis – Criador do Ensino Dual

- ✓ Diretor e Conselheiro para Economia e Comércio (1848-1880) – Reinado de Württemberg (Stuttgart);
- ✓ Promotor da transferência de tecnologia;
- ✓ Fundador de escolas de férias, escolas de tecelagem e escolas para mulheres;
- ✓ Promotor da industrialização de Württemberg;
- ✓ Pai do ensino dual: “Trabalhadores industriais do futuro dependem de suas conhecimentos teóricos combinados com habilidades práticas”.



Ferdinand von Steinbeis  
(1807 - 1893)



SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS  
AND ENTREPRENEURSHIP  
STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN  
STEINBEIS - SIBE do Brasil



Steinbeis

## School of International Business and Entrepreneurship (SIBE)

- ✓ Escola de Negócios Internacional da Steinbeis University Berlin
- ✓ Fundador e Diretor Executivo na Alemanha: Prof. Dr. Werner G. Faix
- ✓ Especializada em programas internacionais de gestão
- ✓ Mais de 350 Empresas e Organizações parceiras
- ✓ Fundador e Diretor Executivo – STEINBEIS-SIBE do Brasil: Prof. Peter M. Dostler



SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS  
AND ENTREPRENEURSHIP  
STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN  
STEINBEIS - SIBE do Brasil



SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS  
AND ENTREPRENEURSHIP  
STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN

## School of Internacional Business and Entrepreneurship (SIBE)

- ✓ 2012: Escola de Negócios mais inovadora;
- ✓ 2012: Melhores programas de Educação Executiva na Europa;
- ✓ 2015: Selo FIBAA para mestrados (*General Management* e *International Management*)



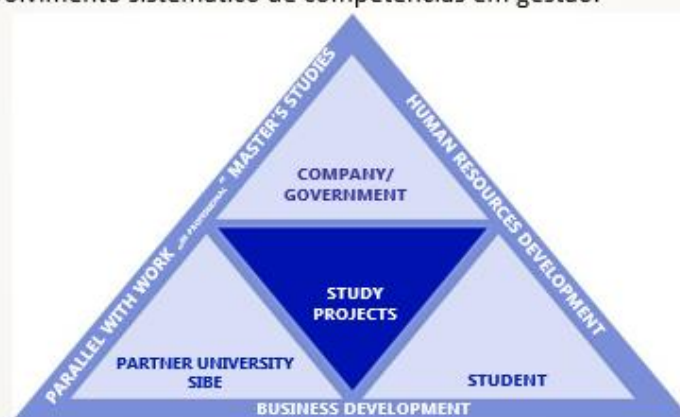
SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS  
AND ENTREPRENEURSHIP  
STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN  
STEINBEIS - SIBE do Brasil



SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS  
AND ENTREPRENEURSHIP  
STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN

## Funcionamento dos Mestrados / Projetos – SIBE

- Estudos *"on the job"*:
  - ✓ Estudantes trabalham durante todo o horário na organização;
  - ✓ Realização de trabalhos com benefícios tangíveis para a organização, por meio de transferência de tecnologia e inovação;
  - ✓ Desenvolvimento sistemático de competências em gestão.



SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS  
AND ENTREPRENEURSHIP  
STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN  
STEINBEIS - SIBE do Brasil



SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS  
AND ENTREPRENEURSHIP  
STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN





GDconsult / STEINBEIS-SIBE do Brasil



A GDconsult agora é  
**STEINBEIS-SIBE do Brasil.**

CLIQUE AQUI e saiba mais.



SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS  
AND ENTREPRENEURSHIP  
STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN  
STEINBEIS - SIBE do Brasil



**GDconsult**

GDconsult / STEINBEIS-SIBE do Brasil

PROGRAMA

**MASTER**

**LEADERSHIP**

**DEVELOPMENT**

Pessoas inspiradas e  
seguras fazem a  
diferença

É possível mudar a atual paradigm a do papel  
das lideranças nas organizações: líderes que  
não inspiram e não protegem - não contam  
com pessoas como essas que gostaríamos de  
trabalhar?



SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS  
AND ENTREPRENEURSHIP  
STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN  
STEINBEIS - SIBE do Brasil



**GDconsult**

## GDconsult / STEINBEIS-SIBE do Brasil

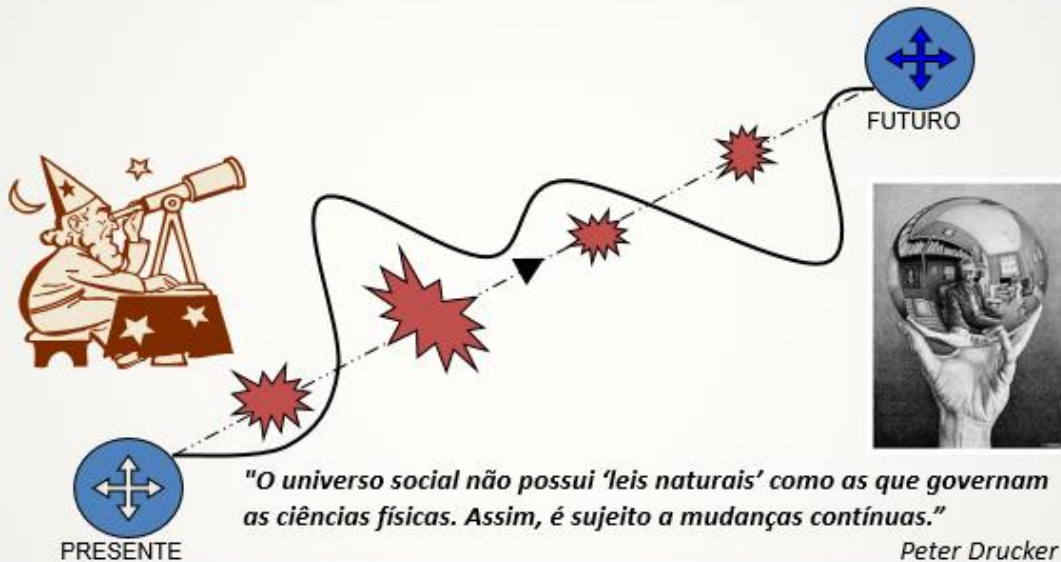


SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS  
AND ENTREPRENEURSHIP  
STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN  
STEINBEIS - SIBE do Brasil



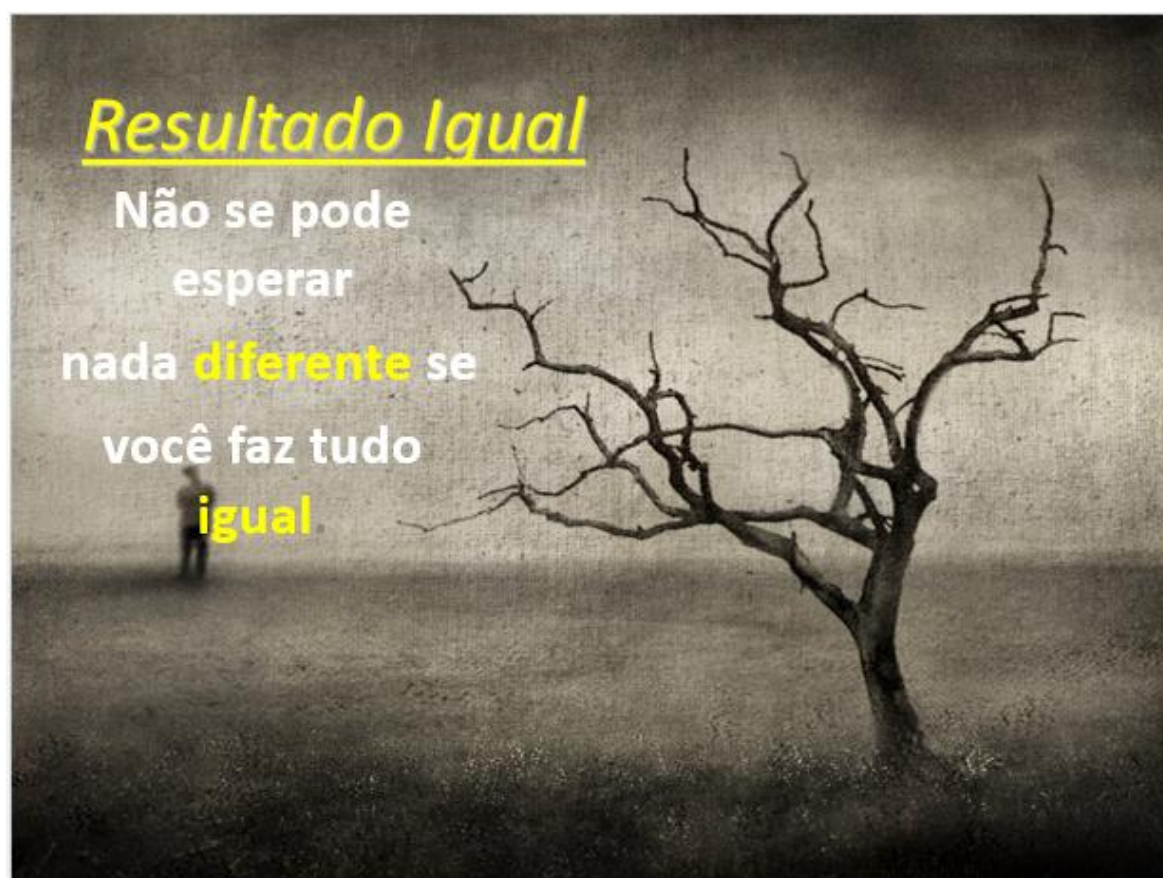
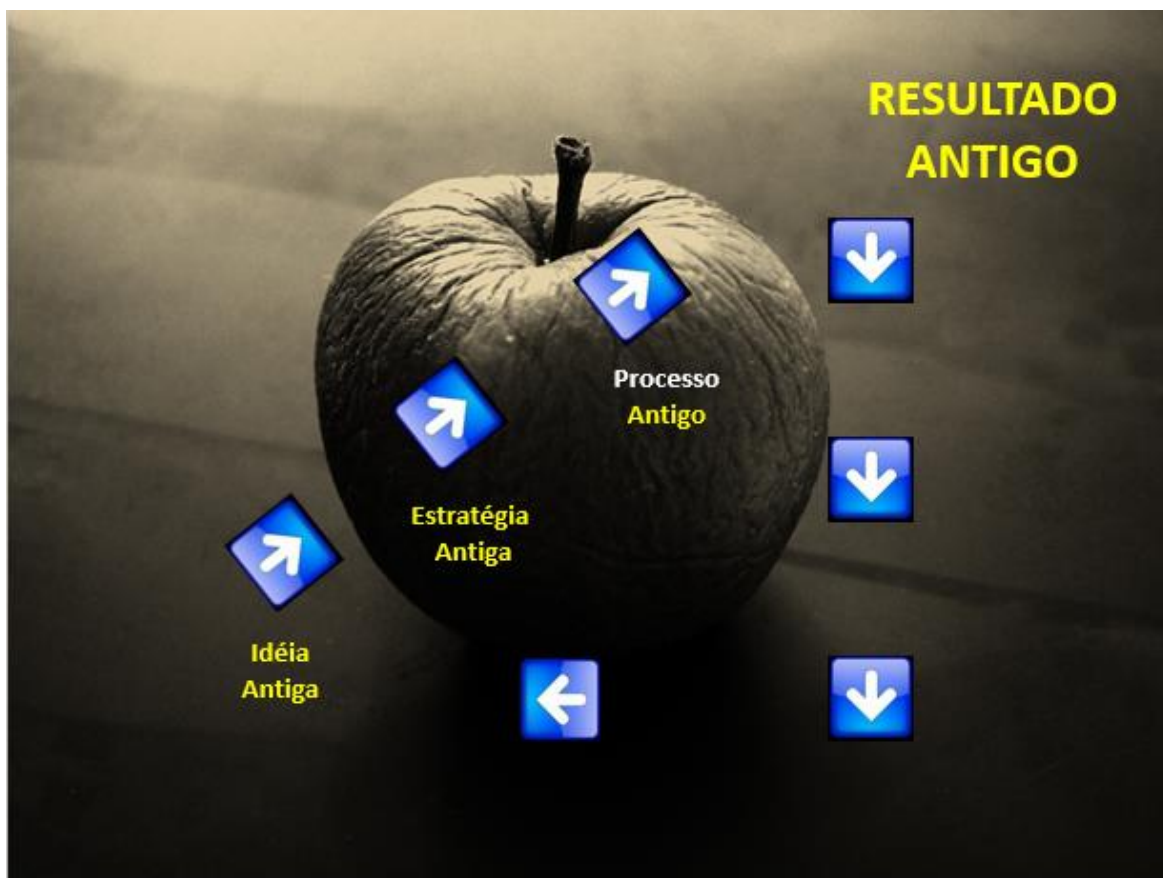
# GDconsult

## A Modernização da Gestão Pública – Por que planejar?



SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS  
AND ENTREPRENEURSHIP  
STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN  
STEINBEIS - SIBE do Brasil





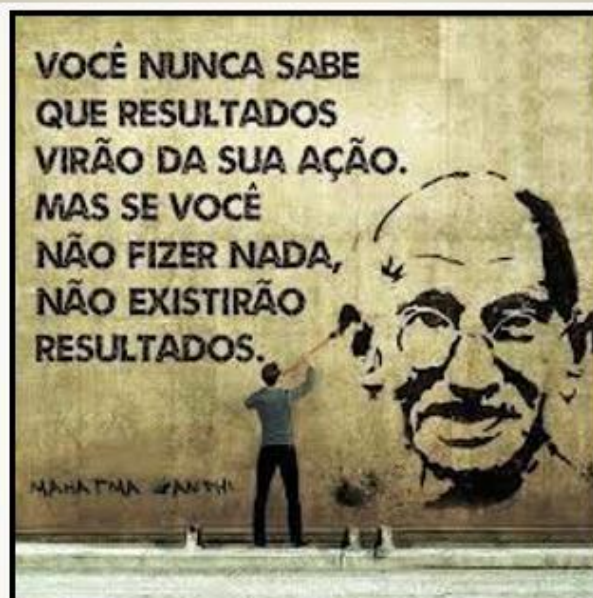
## A Modernização da Gestão Pública – Por que planejar?

**Pensar diferente  
e agir diferente...**

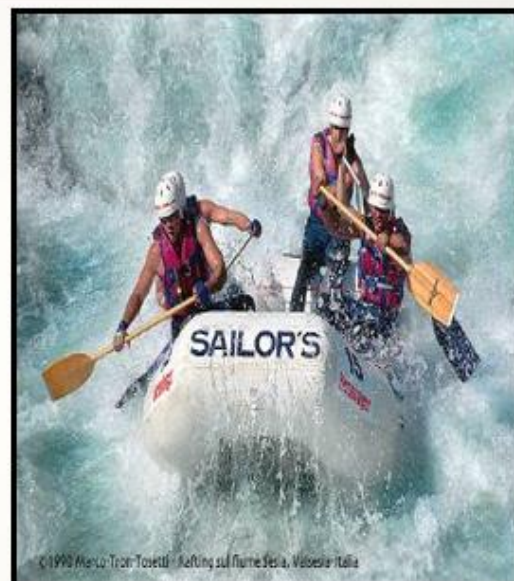


**Para ter resultados  
diferentes.**

## A Modernização da Gestão Pública – Por que planejar?



## A Modernização da Gestão Pública – Por que planejar?

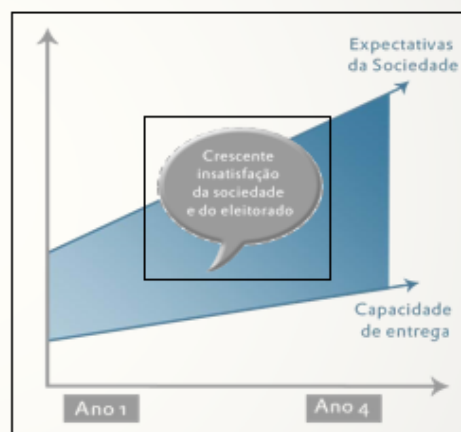


SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS  
AND ENTREPRENEURSHIP  
STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN  
STEINBEIS - SIBE do Brasil

## A Modernização da Gestão Pública – Por que planejar?

A gestão se tornou central para governos frente às aceleradas mudanças sociais e econômicas pelas quais passa a sociedade

- ✓ Pulverização de esforços
- ✓ Falta de transparência
- ✓ Descontinuidade dos recursos
- ✓ Excesso de restrições
- ✓ Atrasos e cancelamento de ações
- ✓ Falta de informações confiáveis
- ✓ Pressão das urgências
- ✓ Baixa capacidade de investimentos



Fonte: [Macroplan](#)



SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS  
AND ENTREPRENEURSHIP  
STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN  
STEINBEIS - SIBE do Brasil



## A Modernização da Gestão Pública – Por que planejar?

### GERENCIALISMO



- Medidas de desburocratização;
- Aumento da eficiência;
- Cultura gerencial empreendedora;
- Adoção de técnicas utilizadas em empresas privadas (Ex. Qualidade Total).

### NOVA GESTÃO PÚBLICA



- Administração voltada para os cidadãos;
- Gestão para resultados ;
- Descentralização / desconcentração da estrutura Governamental.

### GOVERNANÇA PÚBLICA



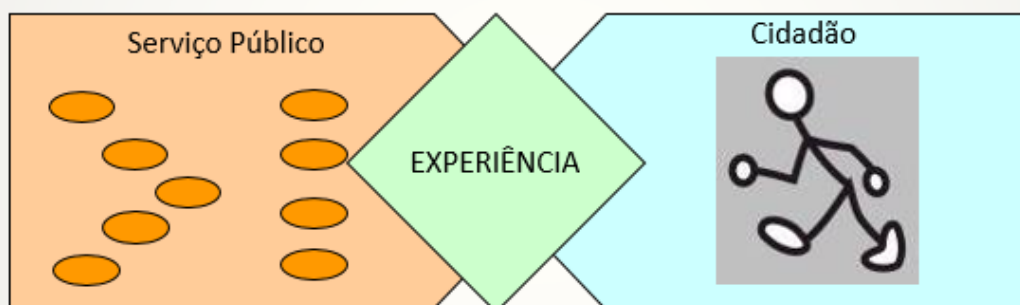
- Abertura de novos canais de participação;
- Aumento da coordenação das atividades internas e externas ao governo (PPPs, Redes de serviços, etc).

Fonte:  
Macroplan

## A Modernização da Gestão Pública – Por que planejar?

A Sociedade está em busca de **maior interação** com as organizações públicas.

Interações que promovam **experiências** positivas e significativas para os cidadãos...



... a **melhor experiência** é aquela **"co-criada"** entre as organizações públicas e a sociedade.



## Fundamento do Planejamento Estratégico

### O que é planejamento?

Ferramenta que possibilita perceber a realidade, avaliar os caminhos, construir um referencial futuro, estruturando o trâmite adequado e reavaliar todo o processo a que se destina.



## O que é estratégia?

**Estratégia**, segundo Mintzberg, trata-se da forma de pensar no futuro, integrada no processo decisório, com base em um procedimento formalizado e articulador de resultados.



## A Gestão da Estratégia com o *Balanced Scorecard*

"Estratégia nunca foi tão importante" e tão necessária...

Business Week

"Menos de 10% das estratégias efetivamente formuladas são eficientemente executada"

Revista Fortune

"Na maioria das falhas – nós estimamos 70% - o problema real não é estratégia ruim... É execução ruim".

Revista Fortune

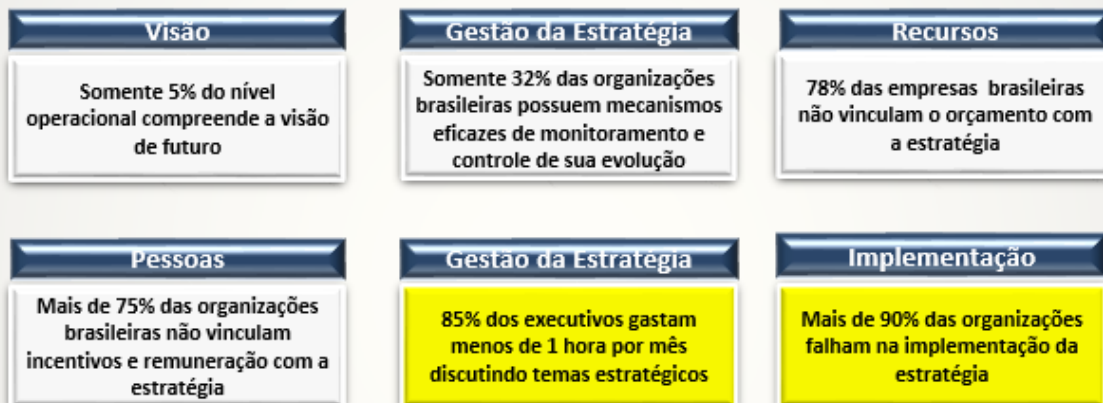
## Por que a implantação e a execução da estratégia é difícil?

**ESTRATÉGIA**

**RESULTADOS**



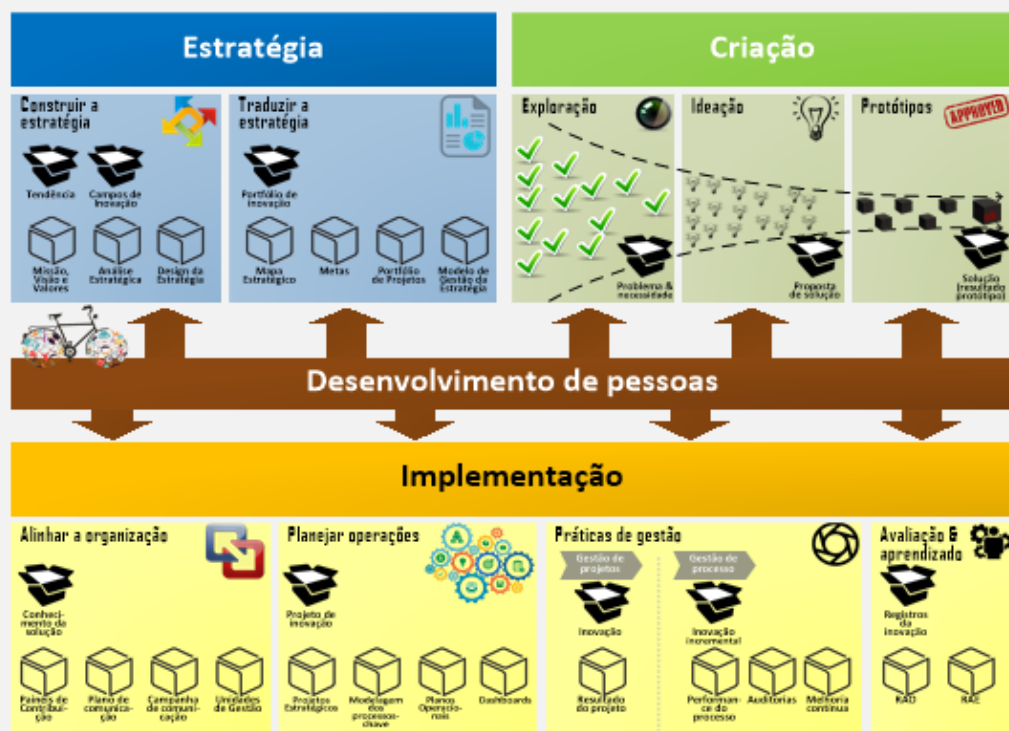
## Barreiras na implantação e na execução da estratégia



## Princípios de uma organização orientada para a estratégia



# DESENVOLVIMENTO & INOVAÇÃO framework



STEINBEIS - SIBE DO BRASIL

## Planejamento Estratégico do IFRO: O Projeto





## Planejamento Estratégico do IFRO: Como participar?

The screenshot shows the homepage of the Instituto Federal de Rondônia (IFRO). The header includes the IFRO logo and the text "INSTITUTO FEDERAL de Rondônia" and "MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO". A navigation menu at the top lists "ACESSIBILIDADE", "ALTO CONTRASTE", "MAPA DO SITE", and "ENTRAR/SAIR". A search bar is located in the top right. Below the header, there are tabs for "ACESSO MÓVEL", "SELEÇÃO", "EAD - AVA", "PORTAL DO ALUNO", and "SB-IFRO". The main content area features a large green banner with the text "O IFRO quer ouvir você!" and "Participe da construção do Planejamento Estratégico e ajude a construir uma instituição de sucesso." A button labeled "Clique aqui e participe da pesquisa" is visible. Below the banner, there are sections for "Notícias" and "IFRO conecta". At the bottom of the page, there are logos for "SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP" and "STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN STEINBEIS - SIBE do Brasil".

## Planejamento Estratégico do IFRO: Como participar?

The screenshot shows a Google Form titled "PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO - INSTITUTO FEDERAL DE RONDÔNIA". The form is displayed on a green background. The text on the form reads: "Este roteiro tem o objetivo de colher sua percepção individual acerca dos desafios estratégicos para o INSTITUTO FEDERAL DE RONDÔNIA, considerando-se o horizonte 2017-2021. A partir de suas respostas, serão identificados pontos de convergência em temas relacionados às dimensões resultados institucionais e de contribuição para sociedade. Com isso, será elaborada proposta de Mapa Estratégico que deverá traduzir os desafios para o Instituto, proposta esta que será discutida em evento de validação com as lideranças e consolidado no documento final." Below this text, there is a red asterisk and the word "Required". The form asks: "RAZÃO DE SER: Qual é, em sua opinião, a 'razão de ser' do IFRO? Identificar os motivos pelos quais ele deve existir. \*". At the bottom of the page, there are logos for "SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP" and "STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN STEINBEIS - SIBE do Brasil".

## Planejamento Estratégico do IFRO: Próximos Passos

- ✓ Quarta, 01/02 → Capacitação: Elaboração da Estratégia;
- ✓ Quinta, 02/02 → Oficina: Análise Estratégica (SWOT/PESTAL);
- ✓ Sexta, 03/02 → Reunião de Alinhamento 1: PDI;
- ✓ Até Sexta, 03/02 → Entrevistas com as Lideranças.
- ✓ Março → Fóruns de Gestão.

## Dúvidas



Obrigado!

Fernando Celestino Ferreira Quintans  
Diretor Administrativo  
Telefone: (61) 3327-0047  
Celular: (61) 9115-4080  
E-mail: [quintans@steinbeis-sibe.com.br](mailto:quintans@steinbeis-sibe.com.br)  
[www.steinbeis-sibe.com.br](http://www.steinbeis-sibe.com.br)



[facebook.com/steinbeis.sibe.br](https://facebook.com/steinbeis.sibe.br)



[www.steinbeis-sibe.com.br](http://www.steinbeis-sibe.com.br)

SCN Quadra 05, Bloco A, Torre Norte, Salas 429 a 431, Brasília Shopping  
Asa Norte, Brasília - DF CEP: 70715-900 | Tel: +55 (61) 3327-0047



SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS  
AND ENTREPRENEURSHIP

STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN  
STEINBEIS - SIBE do Brasil



SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS  
AND ENTREPRENEURSHIP

STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN  
STEINBEIS - SIBE do Brasil