



# CONTRATO N° 21/2016

## Projeto Executivo

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, janeiro de 2017



# 1. Apresentação

O propósito deste documento é estabelecer o entendimento comum entre as partes interessadas no trabalho, em termos de expectativas, objetivos e estratégias de execução. É a base para avaliar qualquer alteração de escopo e objetivos, além de analisar o impacto das alterações propostas nos prazos e custos. O plano é a base para as equipes durante a execução, apoiando as atividades relacionadas à análise do desempenho do projeto.

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 Instituição 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

<b>1.</b>	<b>APRESENTAÇÃO</b>	<b>3</b>
<b>2.</b>	<b>ESTRUTURAÇÃO DO PROJETO</b>	<b>5</b>
2.1	ESCOPO DOS SERVIÇOS.....	5
2.2	ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO.....	6
<b>2.2.1</b>	<b>Equipe de trabalho da STEINBEIS-SIBE do Brasil.....</b>	<b>9</b>
2.3	COMUNICAÇÃO DO PROJETO .....	9
2.4	CRONOGRAMA DO PROJETO .....	11

## 2. Estruturação do projeto

A estruturação do projeto corresponde ao planejamento e definição de uma linha de referência de escopo, custo e prazo suficientes e necessários para completar o trabalho. A metodologia da STEINBEIS-SIBE do Brasil segue as orientações do PMI – *Project Management Institute*, por meio do qual são organizados os seguintes elementos do projeto: partes interessadas, escopo, qualidade, equipe, cronograma, comunicação, riscos e políticas do projeto.

### 2.1 Escopo dos serviços

Os serviços tratados como potenciais objetos de trabalho foram especificados e descritos de acordo com a metodologia do *Balanced Scorecard* - BSC e sua aplicação em organizações públicas. Eles abordam ações para a formulação, revisão, desdobramento (tradução) e alinhamento da estratégia institucional, bem como implementação e acompanhamento das práticas de planejamento e gestão estratégica dos órgãos e entidades da Administração Pública Federal.

O trabalho foco deste projeto envolve as etapas e serviços demandados pelo IFRO. O quadro a seguir apresenta o escopo do projeto.

ETAPA	SERVIÇOS	VALOR
ETAPA 1 Organização	1.1 – Projeto Executivo	R\$ 3.000,00
	1.2 – Mobilização das Lideranças	R\$ 4.000,00
ETAPA 2 Diagnóstico	2.1 – Visão das Lideranças	R\$ 8.000,00
	2.2 – Fóruns de Gestão (6 fóruns)	R\$ 30.000,00
	2.3 – Análise da estratégia	R\$ 8.000,00
	2.4 – Plano de comunicação da estratégia	R\$ 6.000,00
ETAPA 3 Definição	3.1 – Mapa Estratégico	R\$ 25.000,00
	3.2 – Painel de Indicadores	R\$ 15.000,00
	3.3 – Metas Estratégicas	R\$ 10.000,00
	3.4 – Portfólio de Projetos	R\$ 15.000,00
	3.5 – Modelo de Gestão	R\$ 8.000,00
	3.6 – Plano Estratégico	R\$ 15.000,00
	3.7 – Elaboração e Revisão do PDI	R\$ 25.000,00
ETAPA 4 Capacitações	4.1 – Curso Gestão de Projetos (16 horas)	R\$ 12.000,00
	4.2 – Curso Elaboração da Estratégia (8 horas)	R\$ 8.000,00
	4.3 – Curso Tradução da Estratégia (8 horas)	R\$ 8.000,00
	4.4 – Curso Construindo o Portfólio de Projetos (8 horas)	R\$ 8.000,00
	4.5 – Curso Implementação da Estratégia (8 horas)	R\$ 8.000,00
Etapa 5 Assessoria e Desenvolvimento de Lideranças	5.1 – Reunião de Avaliação da Estratégia (1 reunião)	R\$ 8.000,00
	5.2 – Definição de Perfil e Avaliação de Competências	R\$ 15.000,00
	5.3 – Workshop de Desenvolvimento (Comunicação e Inovação)	R\$ 10.000,00
	5.4 – Workshop de Desenvolvimento ( <i>Coaching e Feedback</i> )	R\$ 10.000,00
	5.5 – Workshop de Desenvolvimento (Conectividade)	R\$ 10.000,00
	5.6 – Workshop de Desenvolvimento (Desenvolvimento Pessoal)	R\$ 5.000,00
	5.7 – Sessão de <i>coaching</i> em grupo	R\$ 15.000,00
	5.8 – Workshop de Desenvolvimento – Avaliação de Resultados	R\$ 5.000,00
<b>TOTAL</b>		<b>R\$ 296.000,00</b>

O quadro anterior expõe, de forma sintética e direta, os principais serviços (produtos) do projeto. Assim, para cada serviço devem ser especificados os requisitos técnicos. Esses requisitos formam os parâmetros de qualidade que traduzem as expectativas dos clientes. A esse conjunto de elementos denomina-se escopo do produto.

### Projeto Executivo

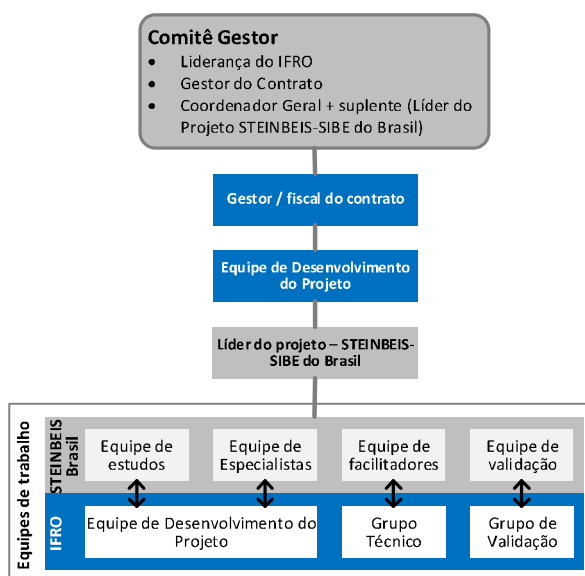
Trata-se de um documento que estabelece de forma detalhada as atividades, prazos e responsáveis do projeto. Esse documento deverá ser produzido pela consultoria e aprovado pela Equipe de Desenvolvimento do Projeto conforme Edital.

### Recursos Necessários para realização das Reuniões Técnicas (RT) e Reuniões de Validação e Reuniões de Monitoramento.

- Conforme especificação do Edital é de responsabilidade do contratante disponibilizar espaço físico adequado para a realização das oficinas, reuniões técnicas e reuniões de validação.

## 2.2 Organização do trabalho

A estrutura de gestão dos projetos é composta, basicamente, de um nível executivo responsável diretamente pelo andamento das ações e outro decisório mais relacionado às questões administrativas do contrato. As principais funções atribuídas para cada ator são apresentadas na figura e no quadro que segue:



ESTRUTURA DO PROJETO	FUNÇÕES	MEMBROS
<b>COMITÊ GESTOR</b>	Discute assuntos relativos à gestão do contrato, modificações e ajustes no mesmo. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reitor;</li> <li>• Gestor/fiscal do contrato;</li> <li>• Diretor Executivo da STEINBEIS-SIBE do Brasil;</li> <li>• Diretor Administrativo da STEINBEIS-SIBE do Brasil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reitor: Uberlando Tiburtino Leite;</li> <li>• Gestora: Maria Fabíola M. A. Santos;</li> <li>• Fiscal: Leonardo Sousa Araújo;</li> <li>• Diretor Executivo: Peter M. Dostler;</li> <li>• Diretor Administrativo: Fernando Quintans.</li> </ul>
<b>GESTOR E FISCAL DO CONTRATO</b>	Gerencia o contrato conforme Lei nº 8.666/1993. Aprovação dos produtos entregues para fins de pagamento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestora: Maria Fabíola M. A. Santos;</li> <li>• Fiscal: Leonardo Sousa Araújo;</li> <li>• Fiscal Substituto: Jardel de Souza Pereira.</li> </ul>

ESTRUTURA DO PROJETO	FUNÇÕES	MEMBROS
<b>LÍDER DO PROJETO (IFRO)</b>	Responsável pela implantação do projeto, e aprovação dos produtos entregues para fins de pagamento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fiscal: Leonardo Sousa Araújo;</li> <li>• Fiscal Substituto: Jardel de Souza Pereira.</li> </ul>
<b>LÍDER DO PROJETO (STEINBEIS-SIBE do Brasil)</b>	Atuação estratégica e negocial; gerenciamento do trabalho (escopo, cronograma e qualidade) e da equipe de consultores; resolução de problemas; responsável por conteúdo, qualidade e método; responsável por: negociação (articulação e feedbacks); responsável tecnicamente pela STEINBEIS-SIBE do Brasil; participar e/ou conduzir reuniões de gestão; e coordenar e conduzir todos os serviços descritos no catálogo de serviços.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fernando Quintans.</li> </ul>
<b>EQUIPE TÉCNICA</b>	Formada por especialistas da organização que participarão da formulação dos produtos ou cursos quando demandados (colaboradores; servidores; docentes)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pro-Reitor de Desenvolvimento Institucional: Gilberto Paulino da Silva;</li> <li>• Assistente Administrativo: Maiela Aranda Johnson;</li> <li>• Diretor de Planejamento: Leonardo Sousa Araújo;</li> <li>• Administrador: Jardel de Souza Pereira;</li> <li>• Administradora: Patrícia Ferreira Costa;</li> <li>• Técnica em Assuntos Educacionais: Rosa Martins Costa Pereira.</li> </ul>
<b>EQUIPE DE DESENVOLVIMENTO</b>	Responsável pela gerencia e execução dos produtos em parceria com a consultoria. O grupo deve eleger um interlocutor para facilitar a comunicação.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional (PRODIN): Gilberto Paulino da Silva;</li> <li>• Pró-Reitoria de Administração (PROAD): Dauster Souza Pereira;</li> <li>• Pró-Reitoria de Ensino (PROEN): Maria Fabíola M. A. Santos;</li> <li>• Pró-Reitoria de Extensão (PROEX): Maria Goreth A. Reis;</li> <li>• Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação: Gilmar Alves Lima Júnior;</li> <li>• Diretoria de Gestão de Pessoas: Débora Gonçalves de Lima;</li> <li>• Diretor Geral do Campus Porto Velho Zona Norte: Miguel Fabrício Zamberlan;</li> <li>• Diretor Geral do Campus Porto Velho Calama: Marcos Atiles Aparecido Mateus;</li> <li>• Diretor Geral do Campus Guajará-Mirim: Vagner Schoaba;</li> <li>• Diretor Geral do Campus Ariquemes: Osvino Schmidt;</li> <li>• Diretor Geral do Campus Jaru: Renato Delmônico;</li> <li>• Diretor Geral do Campus Jí-Paraná: Fernando A. Rebouças Sampaio;</li> <li>• Diretor Geral do Campus Cacoal: Davys Sleman de Negreiros;</li> <li>• Diretor Geral do Campus Colorado: Larissa Ferraz Bedor Jardim;</li> <li>• Diretor Geral do Campus Vilhena: Aremilson Elias de Oliveira;</li> <li>• Diretoria de Planejamento (DPLAN): Leonardo Sousa Oliveira;</li> <li>• Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação (DGTI): Fábio Mamoré Conde;</li> </ul>

ESTRUTURA DO PROJETO	FUNÇÕES	MEMBROS
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diretoria de Administração (DADM): Jéssica Cristina Pereira Santos;</li> <li>• Diretoria de Orçamento e Finanças (DOF): Nirce Vieira Loras;</li> <li>• Diretoria de Engenharia de Infraestrutura (DEINF): Luiz Gustavo Veiga;</li> <li>• Departamento de Administração de Pessoal (DAP): Jaqueline Almeida de Andrade;</li> <li>• Diretoria de Pesquisa e Inovação: Giselle Cavalcante S. de Andrade;</li> <li>• Diretoria de Programas e Projetos de Extensão (DPPEX): Sérgio Loss;</li> <li>• Diretoria de Desenvolvimento do Ensino (DDE): Silvana Francescon Wandroski;</li> <li>• Diretoria de Assuntos Estudantis (DAE): Zenete Ruiz da Silva;</li> <li>• Chefia de Gabinete (CGAB): Gleiciane Santos Oliveira.</li> </ul>
<b>GRUPO DE VALIDAÇÃO</b>	Responsável pela validação dos produtos gerados pelo trabalho.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional (PRODIN): Gilberto Paulino da Silva;</li> <li>• Pró-Reitoria de Administração (PROAD): Dauster Souza Pereira;</li> <li>• Pró-Reitoria de Ensino (PROEN): Maria Fabíola M. A. Santos;</li> <li>• Pró-Reitoria de Extensão (PROEX): Maria Goreth A. Reis;</li> <li>• Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação: Gilmar Alves Lima Júnior;</li> <li>• Diretoria de Gestão de Pessoas: Débora Gonçalves de Lima;</li> <li>• Diretor de Planejamento: Leonardo Sousa Araújo;</li> <li>• Administrador: Jardel de Souza Pereira;</li> <li>• Administradora: Patrícia Ferreira Costa.</li> </ul>

O quadro abaixo apresenta a sugestão de participação dos envolvidos no Projeto durante a sua execução:

ETAPAS	PARTICIPANTES
Projeto executivo	Equipe de Desenvolvimento
Mobilização das lideranças (1 palestra)	Comunidade IFRO
Visão das lideranças (20 entrevistas)	Lideranças (Pró-Reitores e Diretores)
Fóruns de Gestão (6 fóruns)	Sociedade Civil Organizada e Comunidade Acadêmica dos Campus
Análise estratégica (SWOT)	Equipe de Desenvolvimento, Equipe Técnica e Lideranças
Plano de comunicação da estratégia	Equipe de Desenvolvimento e ASCOM
Mapa estratégico	Equipe de Desenvolvimento e Lideranças
Painel de indicadores	Equipe de Desenvolvimento, Equipe Técnica e Lideranças
Metas estratégicas	Equipe de Desenvolvimento e lideranças
Portfólio de Projetos Estratégicos	Equipe de Desenvolvimento, Equipe Técnica e Lideranças
Modelo de Gestão	Equipe de Desenvolvimento e Lideranças
Plano Estratégico	Equipe de desenvolvimento



ETAPAS	PARTICIPANTES
Revisão e Elaboração do PDI	Equipe de desenvolvimento
Curso: Gestão de Projetos – 16 horas	Equipe de Desenvolvimento e Equipe Técnica
Curso: Elaborando a estratégia – 8 horas	Equipe de Desenvolvimento e Equipe Técnica
Curso: Traduzindo a estratégia – 8 horas	Equipe de Desenvolvimento e Equipe Técnica
Curso: Construindo o portfólio de projetos – 8 horas	Equipe de Desenvolvimento e Equipe Técnica
Curso: Implementando a estratégia – 8 horas	Equipe de Desenvolvimento e Equipe Técnica
Reunião de Avaliação da Estratégia – RAE	Lideranças (Pró-Reitores e Diretores)
Definição de perfil e avaliação de competências (30 KODE)	Pró-reitores, coordenadores e líderes de projeto
Workshop SKE “Comunicação e Inovação” – 24 horas	Pró-reitores, coordenadores e líderes de projeto
Workshop SKE “Coaching e Feedback” – 16 horas	Pró-reitores, coordenadores e líderes de projeto
Workshop SKE “Conectividade” – 16 horas	Pró-reitores, coordenadores e líderes de projeto
Workshop SKE “Desenvolvimento pessoal” – 8 horas	Pró-reitores, coordenadores e líderes de projeto
Coaching em grupo 5 eventos de 8 horas	Pró-reitores, coordenadores e líderes de projeto
Workshop Avaliação de Resultados – 8 horas	Pró-reitores, coordenadores e líderes de projeto

Para cada produto (entrega) do projeto são definidas as pessoas que farão parte das discussões, análises e execução (equipe técnica) e os responsáveis pela validação do conteúdo, normalmente formado pelas autoridades da organização (grupo de validação).

### 2.2.1 Equipe de trabalho da STEINBEIS-SIBE do Brasil

A equipe de trabalho da **STEINBEIS-SIBE do Brasil** é composta por profissionais com experiência comprovada em atestados de capacidade técnica, ou documentos equivalentes emitidos por pessoa jurídica de direito público ou privado. Além de formação adequada às funções desenvolvidas no projeto, formalizada em documentos (diplomas ou certificados) reconhecidos pelo Ministério da Educação (MEC). Destaca-se que competências gerenciais como: liderança, capacidade de trabalhar em equipe; capacidade de negociação; atenção; proatividade; bem como habilidade de comunicação oral e escrita, estão presentes na equipe técnica da consultoria. O quadro que segue destaca as pessoas que formam a equipe da **STEINBEIS-SIBE do Brasil** no projeto, bem como, seus papéis e suas funções.

ESTRUTURA DO PROJETO	FUNÇÕES	CONSULTOR
<b>Líder do Projeto</b>	Atuação operacional tática; apoio na definição do escopo; acompanhamento do cronograma; e executor do projeto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fernando Quintans</li> </ul>
<b>Consultores</b>	Auxiliar o planejamento e a execução dos serviços demandados; auxiliar a elaboração dos relatórios e demais produtos a serem fornecidos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bruno Viotti</li> <li>▪ Fábio Zimmermann</li> <li>▪ Fernando Quintans</li> <li>▪ Marcus Flávio Lenza</li> <li>▪ Peter Dostler</li> </ul>
<b>Profissionais de treinamento e capacitação</b>	Executar e promover as atividades de capacitação e treinamento, teórico e prático, da área responsável pelo monitoramento da estratégia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bruno Viotti</li> <li>▪ Fernando Quintans</li> <li>▪ Peter Dostler</li> </ul>

## 2.3 Comunicação do projeto

A atividade reúne o trabalho necessário para garantir o bom fluxo das informações entre as partes interessadas do mesmo. Durante a execução do projeto, o líder do projeto e integrantes da equipe devem criar os canais para atender, de forma tempestiva, os atores demandantes por informações do projeto.

Saber o que divulgar, como divulgar, para quem divulgar, a periodicidade e o meio de comunicação são componentes básicos de um plano de comunicação. A matriz que segue apresenta as regras de comunicação do projeto.

INTERESSADOS	INFORMAÇÃO	RESPONSÁVEL PELO ENVIO	CANAL	FREQUÊNCIA	ARMAZENAGEM
Equipe de Desenvolvimento do IFRO	Agendas do projeto (reuniões, workshops, etc)	Fernando Quintans	e-mail (reforço: telefone)	Semanal	Arquivo de Mensagens Enviadas
Equipe de Desenvolvimento do IFRO	Produtos do projeto (versão para validação e versões após ajustes)	Fernando Quintans	e-mail (reforço: telefone)	De acordo com as entregas do projeto	Diretório Eletrônico – PRODIN-IFRO
Equipe de Desenvolvimento do IFRO	Solicitação de ajustes nos produtos do projeto	Leonardo Sousa Araújo	e-mail (reforço: telefone)	De acordo com as entregas do projeto (se necessário)	Arquivos de Mensagens Enviadas
Equipe de Desenvolvimento do IFRO	Validação dos produtos do projeto	Leonardo Sousa Araújo	e-mail (reforço: telefone)	De acordo com as entregas do projeto	Diretório Eletrônico – PRODIN-IFRO
Comitê Gestor	Produtos Validados	Fernando Quintans	e-mail (reforço: telefone)	De acordo com as entregas do projeto	Diretório Eletrônico – PRODIN-IFRO

## 2.4 Cronograma do projeto

FEVEREIRO/2017						
segunda-feira	terça-feira	quarta-feira	quinta-feira	sexta-feira	sábado	domingo
30 janeiro	31	fevereiro 1	2	3	4	5
<IFRO> VISÃO DAS LIDERANÇAS						
<IFRO> PROJETO EXECUTIVO	<IFRO> MOBILIZAÇÃO DAS LIDERANÇAS	<IFRO> CAPACITAÇÃO: ELABORAÇÃO DA ESTRATEGIA	<IFRO> ANÁLISE ESTRATEGICA (SWOT)	<IFRO> 1a REUNIÃO PDI		
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	março 1	2	3	4	5
<FERIADO> CARNAVAL						

### MARÇO/2017

segunda-feira	terça-feira	quarta-feira	quinta-feira	sexta-feira	sábado	domingo
27 fevereiro 27	28	março 1 <FERIADO> CARNAVAL	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
<IFRO> FÓRUMS DE GESTÃO						
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
<IFRO> FÓRUMS DE GESTÃO						
27	28	29	30	31	abril 1	2

## ABRIL/2017

segunda-feira	terça-feira	quarta-feira	quinta-feira	sexta-feira	sábado	domingo
maio 27	28	29	30	31	abril 1	2
3	4	5	6	7	8	9
<IFRO> PLANO DE COMUNICAÇÃO DA ESTRATEGIA	<IFRO> CAPACITAÇÃO: TRADUÇÃO DA ESTRATÉGIA	<IFRO> MAPA ESTRATÉGICO		<IFRO> 2a REUNIÃO PDI		
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30

## MAIO/2017

segunda-feira	terça-feira	quarta-feira	quinta-feira	sexta-feira	sábado	domingo
maio 1	2	3	4	5	6	7
<FERIADO> DIA DO TRABALHO	<IFRO> PAINEL DE INDICADORES		<IFRO> CAPACITAÇÃO: CONSTRUINDO O PORTFÓLIO DE PROJETOS	<IFRO> 3a REUNIÃO PDI		
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
<IFRO> METAS ESTRATÉGICAS		<IFRO> PORTFÓLIO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS		<IFRO> 4a REUNIÃO PDI		
29	30	31	junho 1	2	3	4

## JUNHO/2017

segunda-feira	terça-feira	quarta-feira	quinta-feira	sexta-feira	sábado	domingo
30 maio 29	30	31	junho 1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
<IFRO> MODELO DE GESTÃO	<IFRO> CAPACITAÇÃO: GESTÃO DE PROJETOS	<IFRO> 5a REUNIÃO PDI				
12	13	14	15	16	17	18
			<FERIADO> CORPUS CHRISTI			
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	julho 1	2
<IFRO> CAPACITAÇÃO: IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA	<IFRO> 6a REUNIÃO PDI	<IFRO> DEFINIÇÃO DE PERFIL E AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS	<IFRO> 1a SESSÃO – COACHING EM GRUPO			

## JULHO/2017

segunda-feira	terça-feira	quarta-feira	quinta-feira	sexta-feira	sábado	domingo
junho 26	27	28	29	30	julho 1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
<IFRO> 2a SESSÃO – COACHING EM GRUPO	<IFRO> WORKSHOP – COMUNICAÇÃO E INOVAÇÃO		<IFRO> 7a REUNIÃO PDI (FINAL)			
31						



## AGOSTO/2017

segunda-feira	terça-feira	quarta-feira	quinta-feira	sexta-feira	sábado	domingo
31 julho	1 agosto	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31	1 setembro	2	3
<IFRO> 3ª SESSÃO – COACHING EM GRUPO	<IFRO> WORKSHOP - COACHING E FEEDBACK					

## SETEMBRO/2017

segunda-feira	terça-feira	quarta-feira	quinta-feira	sexta-feira	sábado	domingo
agosto 28	29	30	31	setembro 1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
			<FERIADO> INDEPENDÊNCIA			
11	12	13	14	15	16	17
<IFRO> PREPARAÇÃO – REUNIÃO DE AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA			<IFRO> REUNIÃO DE AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA			
<IFRO> ENTREGA – PLANO ESTRATÉGICO	<IFRO> ENTREGA – PDI					
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	outubro 1
<IFRO> 4ª SESSÃO – COACHING EM GRUPO	<IFRO> WORKSHOP - CONECTIVIDADE					

## OUTUBRO/2017

segunda-feira	terça-feira	quarta-feira	quinta-feira	sexta-feira	sábado	domingo
25 setembro	26	27	28	29	30	outubro 1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
			<FERIADO> NOSSA SENHORA APARECIDA			
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
<IFRO> 5ª SESSÃO – COACHING EM GRUPO	<IFRO> WORKSHOP – DESENVOLVIMENTO PESSOAL	<IFRO> WORKSHOP – AVALIAÇÃO DE RESULTADOS				
30						