

# CEARÁ 2050

JUNTOS PENSANDO O FUTURO.

## PLANO ESTRATÉGICO DE DESENVOLVIMENTO DE LONGO PRAZO DO ESTADO DO CEARÁ - CEARÁ 2050 -

PRODUTO 5.1 PLANO DE  
GOVERNANÇA E GESTÃO MULTI-  
INSTITUCIONAL DO CEARÁ 2050

PRODUTO 5.1.5 PLANO DE  
CAPACITAÇÃO

RELATÓRIO FINAL

MAIO DE 2019

Atendendo ao disposto no Termo Aditivo nº 01 ao Contrato nº 11/2018, celebrado entre a FASDEF (Fundação de Apoio a Serviços Técnicos, Ensino e Fomento a Pesquisas) e o Consórcio Ceplan-Personal.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Fundamentos do Plano de Capacitação .....	11
Figura 2 – Objetivos do Plano de Capacitação .....	16
Figura 3 – Estratégias do Plano de Capacitação .....	17
Figura 4 – Modelo Estrutural.....	19
Figura 5 – Implementação.....	29
Figura 6 – Parcerias para o Plano de Capacitação .....	53

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Capacitação dos Multiplicadores .....	31
Quadro 2: Gestores Públicos e Privados de Projetos .....	34
Quadro 3: Integrantes do Núcleo Central do Fórum .....	38
Quadro 4: Membros do Comitê Estratégico .....	41
Quadro 5: Integrantes dos Núcleos Regionais .....	44
Quadro 6: Equipe da Secretaria Executiva .....	47

## SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO .....	5
1 INTRODUÇÃO .....	7
2 DESCRITIVO TÉCNICO DETALHADO DO PRODUTO 5.1.5.....	9
2.1 CONCEITOS FUNDAMENTAIS.....	9
2.2 FUNDAMENTOS .....	11
2.2.1 Foco em resultados.....	11
2.2.2 Aplicação de metodologias ativas .....	12
2.2.3 Adequação das propostas aos públicos-alvo e componentes do MGC .....	12
2.2.4 Educação continuada.....	12
2.2.5 Capilaridade Regional .....	12
2.3 OBJETIVOS.....	14
2.4 ESTRATÉGIAS.....	17
2.5 MODELO ESTRUTURAL.....	19
2.5.1 Diagnóstico .....	19
2.5.2 Planejamento .....	20
2.5.3 Implementação.....	20
2.5.4 Avaliação e Feedback .....	27
2.6 CATÁLOGO DE INICIATIVAS.....	29
2.7 PARCEIROS .....	51
3 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	54

## APRESENTAÇÃO

Este documento constitui-se no Relatório Final relativo ao Produto 5.1.5 Plano de Capacitação, parte integrante do Produto 5.1 Plano de Governança e Gestão Multi-institucional do Ceará 2050, atendendo ao disposto no Termo Aditivo nº 01 ao Contrato nº 11/2018, celebrado entre a FASSTEF (Fundação de Apoio a Serviços Técnicos, Ensino e Fomento a Pesquisas) e o Consórcio Ceplan-Personal, em 02 de maio de 2018.

Em conformidade com o que estabelece o Termo de Referência, o Produto 5.1 Plano de Governança Multi-institucional do Ceará 2050 possui o seguinte escopo:

a) PRODUTO 5.1 – Plano de Governança e Gestão Multi-Institucional do Ceará 2050:

- I. Elaborar o modelo de Governança e Gestão Multi-institucional (público e privado) do Plano Estratégico de Desenvolvimento de Longo Prazo do Ceará, para a sua execução e gestão, com as seguintes características:
  - i. Organização em rede: proposição de um esquema de governança e gerenciamento do Plano, sob o formato de redes multi-institucionais com arquitetura dinâmica ao longo do tempo;
  - ii. Monitoramento: desenho de um modelo de monitoramento e gestão da execução dos projetos em nível estratégico e do alcance dos resultados do Plano, tendo como suporte uma sala de situação e um sistema de informações baseado na Web e operando em tempo real, alinhado aos sistemas informatizados de Planejamento e Monitoramento do Governo do Estado do Ceará, e
  - iii. **Capacitação de multiplicadores: proposição de um programa de capacitação de gestores e multiplicadores, nas esferas pública e privada, para assegurar qualidade e consistência ao gerenciamento dos Projetos Estratégicos.**
- II. Elaborar um modelo de alinhamento do Plano Estratégico com os instrumentos de planejamento legalmente constituídos, a saber: Plano Plurianual, Lei de Diretrizes Orçamentárias e Lei Orçamentária Anual;

- III. Elaborar o modelo de institucionalização do Plano, contemplando uma minuta de regulamentação na qual estarão contidos, dentre outros aspectos: a estrutura do Plano, a periodicidade de revisão e o modelo de monitoramento e avaliação, no qual garanta a ampla participação dos diversos atores sociais participantes do processo de elaboração.

O Produto 5.1.5 Plano de Capacitação apresentado neste relatório, corresponde ao parágrafo assinalado em negrito no texto acima.

Em reflexões junto à Coordenação, apesar do foco do Termo de Referência no que diz respeito a este produto ser “... assegurar qualidade e consistência ao gerenciamento dos Projetos Estratégicos”, o Plano de Capacitação assumiu um caráter mais abrangente, incorporando aos Eixos de Aprendizagem, além da *Gestão de Projetos* em suas diversas etapas, também o *Plano Ceará 2050* em seus elementos e vetores, a *Multiplicação* do Plano como papel de disseminação e de internalização, o *Monitoramento* enquanto atividade técnica de suporte à gestão, fundamental para a oxigenação e aferição de resultados, a *Gestão Estratégica e Planejamento* atribuindo significados e facilitando a compreensão da importância do Plano, e a *Governança Compartilhada* que estabelece referenciais que asseguram o caráter cooperativo, incluyente, sistêmico, interconectado e participativo do Plano.

Este relatório apresenta os resultados finais deste produto, considerando observações e sugestões resultantes de reflexões com a Coordenação que representa a FASTEF junto ao Plano.

Na introdução, encontra-se explicitado o processo de construção do Plano de Capacitação, bem como as instituições e profissionais que dele participaram. No capítulo 2, são definidos os conceitos, os fundamentos e os objetivos orientadores, as estratégias de direcionamento, o modelo estrutural contendo o arcabouço de sustentação, o catálogo de iniciativas de capacitação e os parceiros para colaboração e cocriação. As considerações finais integram o capítulo 3.



# 1 INTRODUÇÃO

A estruturação do Plano de Capacitação no âmbito da modelagem da Governança Compartilhada do Plano Ceará 2050 reflete a preocupação com a sensibilização, a instrumentalização e a formação dos *stakeholders* diretamente envolvidos com a Rede de Governança Compartilhada, desenvolvendo competências com foco no alcance dos resultados planejados pela e para a sociedade cearense.

O processo de construção do Plano de Capacitação baseou-se nos fundamentos do Plano Ceará 2050 e de seu Modelo de Governança, em discussões sobre necessidades e expectativas acerca da sua sustentabilidade e benefícios com a Coordenação representante da FASTE (Fundação de Apoio a Serviços Técnicos, Ensino e Fomento à Pesquisas), nos resultados das visitas e reuniões técnicas com a Diretora Técnica do IPLANFOR (Instituto de Planejamento de Fortaleza), Sr<sup>a</sup>. Lia Parente, que compartilhou experiências de sensibilização e capacitação no âmbito do Plano Fortaleza 2040; com a Sr<sup>a</sup>. Lúcia Maria Gonçalves Siebra, Diretora e Jairo Ferreira Júnior, Assessor Especial da EGPC (Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará); com as Sras. Aila Maia, Aila Porto, Eleusa Costa, Marilac Coelho e Verônica Santos, Assessoras Técnicas da ESP (Escola de Saúde Pública do Estado do Ceará), que discutiram proposições e disponibilizaram informações sobre programas de capacitação com temáticas voltadas para a gestão ofertados pelas respectivas instituições; e com o Sr. Raimundo Avilton Meneses Júnior (Coordenador de Planejamento, Orçamento e Gestão) e as Sras. Isabelly Egot e Débora Viégas, integrantes da equipe técnica da Coordenadoria de Planejamento, Orçamento e Gestão da SEPLAG (Secretaria de Planejamento e Gestão do Estado do Ceará), que compartilharam a essência metodológica, os propósitos e as conquistas de iniciativas promovidas pela Secretaria nos últimos anos e suas correlações com a capacitação de agentes das diversas esferas de interesse.

As reuniões técnicas permitiram a discussão dos principais vetores estruturantes do Plano de Capacitação e a aprendizagem com as diversas experiências institucionais relatadas. Todos consideraram muito interessantes as ideias apresentadas pelo Consórcio Ceplan-Personal acerca das concepções fundamentais para o Plano de Capacitação e, no caso dos representantes do IPLANFOR, da ESP e da EGPC,

colocaram-se à disposição para participar como parceiros das iniciativas do Plano Ceará 2050.

O Plano de Capacitação cujos elementos constituintes estão descritos neste relatório final busca indicar alternativas para as necessidades de evolução de competências necessárias à governança e gestão do Plano Ceará 2050.



## 2 DESCRITIVO TÉCNICO DETALHADO DO PRODUTO 5.1.5

*“Planejamento de longo prazo  
não lida com decisões futuras,  
mas com um futuro de  
decisões presentes”.*  
*Peter Druker*

Este capítulo explicita as componentes do Plano de Capacitação, definindo seus conceitos, fundamentos, objetivos, estratégias, modelo estrutural, catálogo de iniciativas e parceiros.

### 2.1 CONCEITOS FUNDAMENTAIS

Lançar sementes e percebê-las germinar e gerar frutos de transformação para a evolução da realidade do estado do Ceará que reverberem no presente e no futuro, para que um modifique o outro, transformando-o, é uma aspiração necessária e uma responsabilidade inter geracional, que só se tornará realidade com a capacitação permanente dos agentes mais diretamente envolvidos com a Governança Compartilhada do Plano Ceará 2050, que são o público-alvo deste Plano de Capacitação.

A capacitação deve permitir disseminar princípios e conceitos, gerar oportunidades de transformação individual e coletiva, equalizar compreensões e promover encontros e críticas em busca de evolução contínua.

A concepção de aprendizagem permanente/continuada não se limita apenas à noção de tempo, mas também, à concepção de que toda e qualquer iniciativa pode resultar em aprendizagem, transformação e benefícios para o alcance dos objetivos do Plano Ceará 2050.

Trabalhar capacitação significa contribuir para que os agentes adquiram e estejam preparados para aplicar conhecimentos, habilidades e atitudes transformados e transformadores em seu cotidiano e de seus concidadãos.

O processo de capacitação deve criar uma ambiência favorável que incentive os participantes a adotarem uma visão sistêmica e de futuro que os incentivem a assumirem o seu papel como verdadeiros agentes de desenvolvimento e evolução. Essa premissa confere um componente de corresponsabilidade que interferirá na postura das pessoas potencializando as chances de sucesso de cada solução programada. Também exige que os especialistas em capacitação e gestores atuem na sensibilização permanente de todos para o seu papel.

As iniciativas de capacitação precisam ser flexíveis, para que possam se adequar à dinâmica de transformações nos resultados e definições do Plano Ceará 2050, às mudanças nas alternativas de aprendizagem e às necessidades e expectativas dos agentes, considerando, além dos elementos integrantes do Modelo Estrutural (diagnóstico, planejamento, implementação – resultados, competências, eixos de aprendizagem e temáticas, metodologias e públicos-alvo) descritos no capítulo 2.5, os seguintes aspectos:

a) **PRIORIDADES:**

Definidas de acordo com critérios previamente estabelecidos que podem tomar como base: níveis de urgência, estratégias, objetivos e resultantes buscadas

b) **TEMPO DISPONÍVEL X TEMPO NECESSÁRIO:**

Nem sempre, tendo em vista os critérios acima sugeridos, o tempo necessário coincide com o tempo disponível. Assim sendo, o trinômio, efetividade / metodologia / temáticas essenciais deve ser aplicado para facilitar as tomadas de decisão sobre alternativas de capacitação.

c) **ORÇAMENTO:**

A previsão orçamentária para as diversas iniciativas deverá contemplar recursos financeiros, materiais e tecnológicos suficientes para aplicação otimizada e fazer uso máximo das parcerias.

d) **PARCERIAS:**

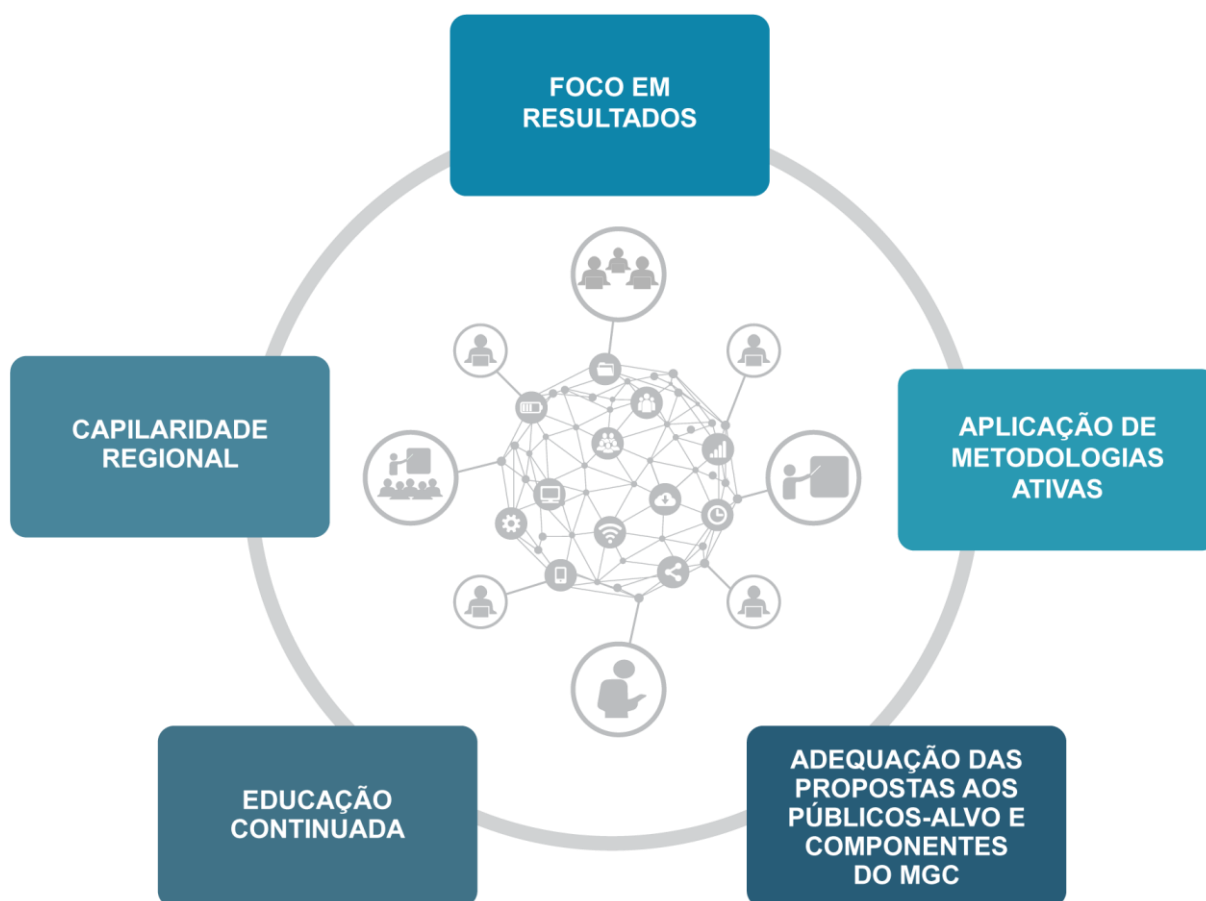
Organizações cocriadoras que disponibilizarão suas expertises, recursos e profissionais, se envolvendo nas diversas ações de capacitação e respectivas etapas de seu desenvolvimento.

Outros conceitos basilares serão definidos nos próximos capítulos.

## 2.2 FUNDAMENTOS

Princípios que balizam os elementos do Plano de Capacitação e devem ser internalizados por todos os agentes, e revisitados sempre que as iniciativas do Plano Ceará 2050 forem planejadas, executadas e avaliadas.

Figura 1 – Fundamentos do Plano de Capacitação



Fonte: Consórcio CEPLAN-PERSONAL (2019).

Os fundamentos demonstrados na Figura 1 foram discutidos e aprovados pela Coordenação que representa a FASTEFE e estão assim definidos:

### 2.2.1 Foco em resultados

Estruturação de iniciativas com foco em resultados, que trabalhem a aquisição e o desenvolvimento de competências para a governança compartilhada voltada à efetividade do Plano Ceará 2050.

As ações precisam ser direcionadas para os resultados buscados com o Plano Ceará 2050 nas suas diversas etapas, baseadas no desenvolvimento de habilidades, conhecimentos e atitudes que capacitem os agentes para a governança compartilhada direcionada à obtenção de efeitos e consequências benéficos à sociedade cearense.

### **2.2.2 Aplicação de metodologias ativas**

Aplicação de metodologias ativas, utilizando tecnologias que facilitem o acesso a informações e a novos conhecimentos e otimizem a aprendizagem nas esferas técnica e comportamental.

As temáticas precisam ser trabalhadas com o protagonismo dos agentes e não dos facilitadores de aprendizagem, com instrumentos e ferramentas adequados às formas contemporâneas de acesso, que viabilizem a instantaneidade, a conectividade, a participação e a transparência, incorporando as dimensões que agrupam as competências (técnicas e comportamentais).

### **2.2.3 Adequação das propostas aos públicos-alvo e componentes do MGC**

Adequação das propostas aos públicos-alvo e ao papel dos componentes do Modelo de Governança Compartilhada – MGC.

Todas as iniciativas precisam contemplar as características próprias de cada grupo de agentes, conectando-os de forma customizada à finalidade dos elementos constituintes do MGC.

### **2.2.4 Educação continuada**

Educação continuada, viabilizando a atualização contínua e a aprendizagem permanente.

Os agentes precisam ter assegurada uma ambiência favorável à estruturação do comprometimento com a “transformação para transformar”. Sentirem-se seguros em relação aos “o quês”, aos “comos” e aos “para o quê”, visando uma atuação fundamentada, com flexibilidade adaptativa para adotarem adequações de atitudes conforme as situações e públicos.

### **2.2.5 Capilaridade Regional**

Capilaridade assegurada pelo comprometimento de parceiros que integram a Rede de Gestão Compartilhada, asseverando a regionalização.

Garantir que a capacitação alcance diferentes públicos tempestivamente, nos diversos sócio territórios<sup>1</sup> tratados regionalmente, desconcentrando o “modelo capital e entorno”. Destaque-se que, apesar da importância do apoio da tecnologia da informação e da comunicação, pode-se ganhar bastante em amplitude e em eficácia com o envolvimento de parceiros que conhecem o estado e suas populações, estão instalados em cidades-polo e têm expertises complementares, as quais, se forem assim tratadas, deverão ser potencializadas em seus resultados.

---

1 Entendidos na acepção tratada por Dallabrida e Becker (2003), como espaços que superam a definição/delimitação puramente geográfica de território, pois este encerra também uma construção social e política, contemplando a atuação de agentes nele situados historicamente, interessados em estabelecer reflexões, concertações e ações articuladas com foco no alcance de objetivos comuns em prol do desenvolvimento.

## 2.3 OBJETIVOS

Deixam claros os “pontos de chegada”, as “grandes entregas” do Plano de Capacitação, orientando e convergindo esforços que mobilizem a motivação dos agentes para fazerem acontecer.

Os objetivos aprovados pela Coordenação que representa a FASTEF foram os seguintes:

### **DISSEMINAR E INTERNALIZAR O PLANO CEARÁ 2050.**

Disseminar e internalizar conhecimentos relativos ao Plano Ceará 2050.

### **CAPACITAR E DESENVOLVER PARTICIPANTES DA REDE PARA A PRÁTICA DA GOVERNANÇA COMPARTILHADA.**

Capacitar e desenvolver participantes da rede organizada pelo Modelo de Governança do Plano Ceará 2050 para a prática da governança compartilhada.

### **CONTRIBUIR PARA A EFETIVIDADE DA ATUAÇÃO DE MULTIPLICADORES**

Contribuir para a efetividade da atuação de multiplicadores como facilitadores de aprendizagens e de desenvolvimento de competências de análise da realidade, planejamento, monitoramento, avaliação, prática do diálogo social e da governança compartilhada.

### **CONTRIBUIR PARA A EFETIVIDADE DA ATUAÇÃO DOS GESTORES NO GERENCIAMENTO DE PROJETOS**

Contribuir para a efetividade da atuação dos gestores públicos e privados no gerenciamento de projetos, com foco no portfólio do Plano Ceará 2050.

### **DIFUNDIR A CULTURA DE PLANEJAMENTO E GESTÃO COMPARTILHADA**

Difundir a cultura de planejamento e gestão compartilhada articulada em torno da corresponsabilidade, da cooperação sistêmica e da convergência de esforços pelo bem-comum.

## **DIFUNDIR A CULTURA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E DA GESTÃO COMPARTILHADA**

Difundir a cultura do planejamento estratégico e da gestão compartilhada com foco nas peculiaridades regionais e em congruência com o desenvolvimento do estado do Ceará.

## **CONTRIBUIR PARA O PROTAGONISMO DA SOCIEDADE CEARENSE**

Contribuir para o protagonismo da sociedade cearense na promoção de soluções de seus problemas e do desenvolvimento sustentável em escala estadual e local, fortalecendo o capital social.



Figura 2 – Objetivos do Plano de Capacitação



Fonte: Consórcio CEPLAN-PERSONAL (2019).

## 2.4 ESTRATÉGIAS

São os direcionamentos prioritários para assegurar que os objetivos sejam alcançados e que o Plano de Capacitação se realize plenamente.

As estratégias estão focadas em sensibilização contínua, capacitação preparatória e em serviço para as diversas fases e suas iniciativas, e na potencialização das repercussões dos relacionamentos institucionais.

Essencialmente, é estratégico persistir de forma determinada na disseminação do ideário do Plano Ceará 2050, no que concerne aos elementos constituintes ao Modelo de Governança Compartilhada, contribuindo para a promoção de uma mudança de cultura.

Figura 3 – Estratégias do Plano de Capacitação



Fonte: Consórcio CEPLAN-PERSONAL (2019).

As estratégias consensadas e aprovadas com a Coordenação que representa a FASTEF são as seguintes:

### **ADOTAR A SENSIBILIZAÇÃO PERMANENTE**

Adotar a sensibilização permanente para a importância, teor e impactos alcançados e futuros do Plano Ceará 2050 e do modelo de governança compartilhada, em todas as oportunidades de interfaces com os agentes da RGC.

### **REALIZAR MOMENTOS PREPARATÓRIOS DE CAPACITAÇÃO**

Realizar momentos preparatórios de capacitação para eventos, etapas e iniciativas relativas ao Plano, visando otimizar o alcance dos resultados pretendidos.

### **PROMOVER A CAPACITAÇÃO EM AÇÃO**

Promover a capacitação em ação (em serviço) para potencializar aprendizagens.

### **APROVEITAR RELACIONAMENTO COM ORGANIZAÇÕES PARCEIRAS**

Aproveitar a expertise, a capacidade técnica, infraestrutura e a capilaridade de organizações parceiras para disseminar as iniciativas de capacitação.

## 2.5 MODELO ESTRUTURAL

O arcabouço de sustentação do Plano de Capacitação contempla, com uma concepção sistêmica, o diagnóstico; o planejamento; a implementação voltada para resultados, o desenvolvimento de competências, em torno de eixos de aprendizagem, com metodologias ativas adequadas a um público-alvo; a avaliação e o feedback. A Figura 4 sistematiza todos esses elementos.

Figura 4 – Modelo Estrutural



Fonte: Consórcio CEPLAN-PERSONAL (2019).

### 2.5.1 Diagnóstico

Processo que permite a identificação e mensuração das variáveis relevantes à efetividade do processo de capacitação para as finalidades às quais se destina, em termos da especificação de resultados, identificação de competências a serem trabalhadas, temáticas a serem tratadas consoante Eixos de Aprendizagem e metodologias pertinentes, bem como o delineamento de perfis de públicos-alvo.

Segundo Milioni (2012), diagnosticar significa compreender as relações causais, efeitos e consequências das questões vinculadas às inconsistências no exercício de competências.

Simultaneamente, o diagnóstico define possibilidades e limites no que se refere às iniciativas de capacitação e pode apontar outras providências que devam ser adotadas para a efetividade do Plano Ceará 2050, tendo em vista que a capacitação é fundamental, no entanto, deve encerrar um escopo definido, não sendo em si suficiente para dar conta de todas as necessidades e expectativas situacionais.

A concepção diagnóstica precisa incorporar uma visão sistêmica e aspectos processuais, com uma perspectiva mais dialogada que não exclua a possibilidade de usar instrumentos e que, sobretudo, viabilize uma compreensão contextualizada.

### 2.5.2 Planejamento

Segundo Façanha (2016), o planejamento está orientado para produzir decisões e ações, estabelecendo parâmetros que guiarão os esforços de mudança. Todas as iniciativas devem visar *a autonomia dos participantes*, portanto, quanto mais compartilhado for, melhor, gerando envolvimento e comprometimento, tendo em vista que serão propostas soluções, as quais, na realidade, somente terão reais efeitos se os agentes tornarem os seus frutos consequentes nas suas realidades.

Um planejamento bem realizado é um importante requisito para o sucesso da implementação. O planejamento precisa simular possibilidades, assegurando o diálogo entre pessoas chave dos públicos-alvo e parceiros, explorando alternativas. Ele deve aproveitar os *insights* indicadores de ações de mudança e registrá-los seguindo o Modelo Estrutural preconizado, definindo prioridades de forma a afunilar as oportunidades e alternativas de capacitação, permitindo um *design* das soluções.

### 2.5.3 Implementação

A implementação se desdobra nos seguintes vetores: resultados, competências, eixos de aprendizagem, metodologias e público-alvo, assim definidos:

a-) **Resultados:** produtos finais almejados com as iniciativas de capacitação, voltados para a efetividade do Plano Ceará 2050 e da Governança Compartilhada, a saber:

- Plano disseminado, compreendido e internalizado: pleno conhecimento sobre o conteúdo e formato do Plano, suas conexões e impactos, com atenção permanente para as dimensões e diretrizes fundamentais;
- Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo: mobilização e participação para o sucesso do Plano;
- Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos: contribuições para o aperfeiçoamento e a atualização sistemática do Plano e do Modelo de Governança;
- Agentes engajados e capacitados em relação à atuação disruptiva, transversal e regionalizada;
- Gestão estratégica focada em resultados: atividades e atitudes orientados para o sucesso do Plano no médio e no longo prazos, conforme preconizado nos indicadores, e
- Produtividade e aprendizagem continuada otimizadas: difusão permanente de aprendizagens que aprimorem os resultados.

Os resultados são o ponto de partida das formulações que visem a capacitação dos agentes, assegurando o foco, a economia de recursos, a convergência de esforços e a clareza sobre o que se pretende e quais serão os benefícios para os agentes.

b-) **Competências:** conjuntos articulados de conhecimentos, habilidades e atitudes, de caráter técnico e comportamental, cuja aplicação leva ao alcance de resultados.

São competências essenciais definidas de forma aplicada:

- Disseminação e internalização do Plano: difunde o Plano Ceará 2050, promovendo o conhecimento e a apropriação do mesmo;
- Gerenciamento de projetos: aplica as melhores práticas assegurando integração, efetividade e viabilidade nas diversas etapas e fases do projeto, adequando-as ao atendimento de requisitos e ao alcance dos objetivos;
- Gestão de resultados: assegura a efetividade das entregas, o suporte e o atendimento das necessidades referentes aos objetivos, aos produtos e impactos das atividades do Plano;
- Articulação e comunicação: demonstra clareza, objetividade, correção e cortesia nas manifestações, que facilitem a compreensão e a superação de *gaps*, e ampliem as possibilidades de conexão para o alcance de resultados;

- Proatividade e resiliência: habilidade para lidar com situações-limite com equilíbrio emocional, prevenindo problemas ou sanando-os, antecipando-se resolutivamente a situações que possam criar embaraços ou obstáculos;
- Gestão e governança compartilhada: administra aplicando preceitos e ferramentas com foco nos resultados e na aplicação do Modelo de Governança Compartilhada preconizados pelo Plano Ceará 2050;
- Gerenciamento da estratégia e planejamento: antecipa-se e adapta-se continuamente, com base no monitoramento do meio ambiente e de tendências, visando, de forma intencional, mudar hábitos, alternativas e posturas, para o alcance dos resultados do Plano Ceará 2050;
- Monitoramento e avaliação: assegura o desenvolvimento de esforços para a observância, o cumprimento e a melhoria contínua dos requisitos de agregação de valor e benefícios compartilhados em todos os processos, produtos e serviços;
- Participação e comprometimento: revela identificação com o Plano Ceará 2050, crença nos valores e diretrizes que referenciam as atitudes e decisões compartilhadas, e disposição para envidar esforços e se envolver contribuindo para a criação de uma ambiência colaborativa e saudável, para o sucesso do Ceará e da sociedade cearense;
- Facilitação de grupos e processos de aprendizagem: aplica metodologias que viabilizem, agilizem e tornem mais efetivos as etapas, os resultados e as dinâmicas de funcionamento dos grupos e dos processos de aprendizagem;
- Negociação: atua para a facilitação de acordos, o estabelecimento de conexões e a reflexão produtiva sobre eventuais divergências e o alcance de patamares produtivos mesmo em situações de impasse;
- Criatividade e inovação: identifica, cria, integra e implanta novas ideias, padrões e soluções, transformando processos, métodos, produtos e os resultados deles decorrentes, e
- Liderança: influencia e mobiliza indivíduos e grupos, identificando e desenvolvendo competências e decisões convergentes, viabilizando alternativas e administrando situações de forma efetiva, visando o contínuo crescimento e aprendizado e o alcance de resultados.



c-) **Eixos de Aprendizagem:** agrupamentos de temas que guardam afinidades entre si e se complementam, potencializando as chances de aquisição e desenvolvimento de competências.

Os Eixos de Aprendizagem (abaixo em caixa alta e em negrito, seguidos de suas respectivas temáticas-chave, as quais podem se repetir em diferentes Eixos devido ao caráter sistêmico e articulado de sua concepção e execução) funcionam como macro vetores e foram definidos com base nos fundamentos e nos objetivos do Plano de Capacitação:

### **PLATAFORMA CEARÁ 2050**

- Elementos do Plano: diagnóstico, tendências e cenários, visão de futuro, objetivos, indicadores e metas, portfólio de projetos estratégicos.
- Processo de Monitoramento
- Modelo de Governança.
- O Plano e o sistema de planejamento do estado (PPA e MAPP) e dos entes privados.
- A sociedade cearense e o Plano.
- O Plano em ação: acontecendo, resultados, próximos passos e contribuições.

### **MULTIPLICAÇÃO**

- O Plano Ceará 2050: aprofundamento.
- O Plano e o sistema de planejamento do estado e dos entes privados.
- Diagnóstico e Preparação de iniciativas de multiplicação.
- Tecnologias de facilitação de grupos e de aprendizagem.
- Tecnologias de comunicação, negociação e participação.
- Condução de reuniões e gestão do tempo.
- Processo de Monitoramento e Avaliação.
- Governança Compartilhada.
- A sociedade cearense e o Plano.

### **MONITORAMENTO**

- O Plano Ceará 2050: aprofundamento.

- Processo de Monitoramento e Avaliação.
- Navegação e cadastramento.
- Gestão de indicadores.
- Gestão de comunicações, informações, encaminhamentos.
- Relatórios de análise.
- Configurações da plataforma.
- Governança Compartilhada e monitoramento.
- O Plano e o sistema de planejamento do estado e dos entes privados.
- A sociedade cearense e o Plano.

### **GESTÃO DE PROJETOS**

- O Plano Ceará 2050: aprofundamento.
- Ciclo de vida e organização do projeto.
- Gestão da integração, do escopo, do tempo, de pessoas, de custos, de riscos, de qualidade, de aquisições, de comunicações, das partes interessadas, e indicadores.
- Processo de Monitoramento e Avaliação e a gestão de projetos.
- Governança Compartilhada.
- O Plano e o sistema de planejamento do estado e dos entes privados.
- A sociedade cearense e o Plano.

### **GESTÃO ESTRATÉGICA E PLANEJAMENTO**

- O Plano Ceará 2050: aprofundamento.
- O Plano e o sistema de planejamento do estado (GPR – Gestão para Resultados, instrumentos obrigatórios, etc.) e dos entes privados.
- Planejamento como processo gerador de resultados.
- Estratégia, inovação e efetividade.
- Processo de Monitoramento e Avaliação e a gestão estratégica.
- Governança Compartilhada.
- A sociedade cearense e o Plano.

## GOVERNANÇA COMPARTILHADA

- O Plano Ceará 2050: aprofundamento.
- O Plano, o sistema de planejamento do estado (GPR, instrumentos obrigatórios, etc.) e dos entes privados, e a governança.
- Fundamentos da Governança Compartilhada
- Exemplos de governança compartilhada.
- Ambiência de cooperação sistêmica: procedimentos e ferramentas para a implantação e o aprimoramento da GC visando a efetividade da estratégia.
- Processo de Monitoramento e Avaliação e a governança.
- A sociedade cearense e o Plano.

d-) **Metodologias:** conjuntos de métodos e técnicas que facilitam aprendizagens, multiplicam acessos, adequam temáticas e conteúdos às necessidades dos diversos públicos-alvo e otimizam a interatividade e o protagonismo dos agentes.

Segundo Bíscaro (1999), não há consenso em relação à designação e classificação das diversas práticas utilizadas em capacitação. O caráter pulverizado e dinâmico das abordagens educacionais, impede qualquer pretensão de esgotamento do tema. Essa premissa orienta as escolhas metodológicas listadas abaixo:

- EAD (Educação à distância com vídeo aulas, fóruns de discussão e outros recursos disponibilizados em plataformas digitais): apesar da dependência direta de quase todas as atividades organizacionais em relação à tecnologia da informação e da comunicação, a concepção virtual de capacitação ainda não está assimilada amplamente no Brasil. Ainda há muito a avançar em termos de métodos e processos de aprendizagem, acompanhamento e avaliação.
- Análise de experiências: aprendizado com as realizações de terceiros, de forma presencial com visitas técnicas, ou por leitura de documentos físicos ou digitais, refletindo sobre os seus acertos e equívocos, e as lições e dicas para o Plano Ceará 2050 e seu Modelo de Governança Compartilhada.
- Aprendizagem baseada em problemas: modelo instrucional em que o facilitador trabalha uma temática criando oportunidades para que os participantes solucionem problemas reais ou situacionais.

- Sala de aula invertida: o participante se apropria dos assuntos a serem trabalhados com antecedência e atua na situação de capacitação com uma postura ativa que permite uma interação profícua com facilitadores e outros participantes do processo, assumindo protagonismo.
- Oficinas: situações de aprendizagem em que os agentes, partindo de questões ou desafios, realizam atividades programadas com a mediação de facilitadores e produzem respostas consensadas em grupos de trabalho.
- Exposição dialogada: emprego da expressão oral como meio principal de veiculação de ideias por um comunicador, podendo utilizar como apoio recursos audiovisuais. Pode ser realizada de forma *dialogada*, com intervenções da plateia, e *dialógica*, baseada na formulação de questões.
- Gamificação: aplicação de recursos de jogos (digitais e analógicos) na aprendizagem, inserindo elementos lúdicos como recompensas, mudanças de nível de aprofundamento, pontuação, etc.
- Técnicas participativas (votações online, ferramentas para trabalhos em grupo): são simulações estruturadas com certo grau de sofisticação, usando ou não a informática, criando uma ambiência que facilita a participação, a colaboração e o envolvimento.
- Estudos de casos: são sínteses da realidade que podem corresponder à realidade vivenciada no próprio Plano Ceará 2050 ou a outras experiências. O trabalho pode ser desenvolvido com análise de conteúdo, dramatização, estudo dirigido, e outros recursos estruturados.
- Relatos de experiências: comunicações de vivências, interativas ou não, nas quais o foco é o “como funciona”.
- Seminários, Palestras e correlatos: eventos estruturados conduzidos por especialistas em temáticas pré-definidas, que podem ou não ensejar interatividade com os participantes. A essência é a informação, a complementação e a ampliação de possibilidades de discussão sobre essas temáticas.

A metodologia deixa claro como as diversas etapas definidas no processo serão conduzidas.

e-) **Públicos-alvo:** integrantes da RGC (Rede de Gestão Compartilhada) diretamente vinculados às atividades de governança do Plano Ceará 2050, a saber:

- Multiplicadores: profissionais com nível Superior completo que atuarão na disseminação de conhecimentos, facilitarão trabalhos de grupos e eventos, e fornecerão apoio técnico aos grupos de projetos;
- Gestores públicos e privados de projetos: profissionais das áreas pública e privada que assumirão o gerenciamento dos projetos do Plano Ceará 2050;
- Integrantes do Núcleo Central do Fórum – conforme designado no MGC;
- Membros do Comitê Estratégico – conforme designado no MGC;
- Integrantes dos Núcleos Regionais – conforme designado no MGC<sup>2</sup> e
- Equipe da Secretaria Executiva – conforme designado no MGC.

A adequação das iniciativas de capacitação aos diversos públicos-alvo com suas necessidades, expectativas e papéis, considerando a temporalidade, a tempestividade e a sua evolução, é essencial para o alcance dos resultados.

Eventualmente, as iniciativas poderão contar com convidados especiais, desde que analisada a conformidade da base de conhecimentos dos mesmos às temáticas e metodologias aplicadas.

#### **2.5.4 Avaliação e Feedback**

Avaliar significa analisar utilizando parâmetros ou referenciais (MILIONI, 2001).

A avaliação pode ser definida como um conjunto de atividades que permite:

- saber o quanto se avançou e quanto falta para que os objetivos sejam alcançados;
- identificar os resultados positivos, limitações e obstáculos e a razão de sua existência;
- decidir as modificações que são necessárias para otimizar os resultados positivos.

---

<sup>2</sup> Os Núcleos Regionais contemplam lideranças de entidades da sociedade (coletivos de instituições – Federações, Centrais, Confederações e correlatas), do setor produtivo (Confederações, Federações, Câmaras e correlatas), da academia (reitores, diretores, pró-reitores, vice-diretores ou outros executivos representantes), lideranças temáticas e regionais dos setores público, privado e não governamental.

A avaliação deve ser vista como processo. Tradicionalmente, ela ocorre desde o momento do planejamento, passando pelas diversas fases do processo de capacitação (avaliação formativa), até o final do processo (avaliação conclusiva).

Apesar de toda a objetividade que se deseja imprimir, é sabido que, quando se trata de educação, é difícil tentar enquadrar apenas numericamente os resultados. Há situações nas quais as mudanças são percebidas, intuídas, mas não podem ser medidas. Nesses casos, faz-se necessário questionar se essa mensuração é realmente aplicável e prioritária.

O primeiro item a ser observado no rumo de assegurar o alcance de resultados é um diagnóstico bem feito. Caso tenha havido algum erro de diagnóstico, por mais bem planejada e executada que a iniciativa de capacitação tenha sido, não há chances de sucesso.

#### TIPOS DE AVALIAÇÃO:

##### Avaliação de reação:

Contempla o feedback dos participantes sobre aspectos como: aprendizagens obtidas, metodologia utilizada, conteúdo abordado, ambiente, recursos disponíveis, entre outros temas.

##### Avaliação de comportamentos, de habilidades e conhecimentos:

*Questionários Pré iniciativas para facilitadores:* “checklists” com pontos-chave a serem observados.

*Testes escritos:* enfatizam as questões básicas trabalhadas no processo. São realizados antes (pré-teste), durante e depois.

*Testes de habilidades:* as pessoas que participam dos processos de capacitação são testadas na prática.

*Avaliação das mudanças por parte dos participantes:* realizada tempos após o processo – os participantes fornecem feedback sobre o que mudou nas suas atitudes.

Uma das abordagens mais conhecidas na avaliação de capacitações é a proposta por Palmeira (2004), segundo a qual, a medição dos resultados da capacitação deve considerar o dimensionamento dos impactos gerados na realidade, cujo acompanhamento permite aferir a efetividade das iniciativas. Nesse sentido, é útil

fornecer feedbacks de redirecionamento a facilitadores e a todos os envolvidos, com especial destaque para os integrantes da Secretaria Executiva.

Os agentes participantes das iniciativas de capacitação fariam jus à uma certificação emitida pela instituição promotora ou realizadora.

Figura 5 – Implementação



Fonte: Consórcio CEPLAN-PERSONAL (2019).

Todos os elementos do Modelo Estrutural precisam ser dotados de grande flexibilidade e se constituem em oportunidades para o exercício de parcerias e de interface direta e interativa com os agentes de interesse.

## 2.6 CATÁLOGO DE INICIATIVAS

O Catálogo de Iniciativas resulta da articulação sistêmica entre resultados a serem alcançados, competências a desenvolver, eixos de aprendizagem com respectivas



temáticas, metodologias indicadas conforme públicos-alvo, considerando sempre a permanente atualização de todos esses elementos a partir das resultantes das atividades de diagnóstico, planejamento, avaliação e feedback.

O formato adotado permite grande flexibilidade, admitindo a estruturação de kits modulares com diferentes combinações, níveis de amplitude e profundidade, tornando a conexão entre os 5 elementos-chave do modelo estrutural supracitados um verdadeiro mosaico. Portanto, as proposições a seguir pretendem se constituir em uma referência inicial.

Adotando-se uma perspectiva transversal e disruptiva, as matrizes abaixo admitem que temáticas, metodologias, competências e resultados se repitam, o que deverá mudar é o enfoque e a carga horária de abordagem dos temas.

Por solicitação da Coordenação que representa a FASTEF, o Catálogo de Iniciativas foi estruturado de forma matricial com fichas técnicas direcionadas a cada público-alvo, contemplando os elementos do Modelo Estrutural:

Quadro 1: Capacitação dos Multiplicadores

RESULTADOS	COMPETÊNCIAS	EIXOS DE APRENDIZAGEM	CARGAS HORÁRIAS	METODOLOGIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Articulação e comunicação.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Participação e comprometimento.</li> <li>• Negociação.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>PLANO CEARÁ 2050</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elementos do Plano: diagnóstico, tendências e cenários, visão de futuro, objetivos, indicadores e metas, portfólio de projetos.</li> <li>- Processo de Monitoramento.</li> <li>- Modelo de Governança.</li> <li>- O Plano e o sistema de planejamento do estado (PPA e MAPP) e dos entes privados.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> <li>- O Plano em ação: acontecendo, resultados, próximos passos e contribuições.</li> </ul>	60h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Análise de experiências.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> <li>• Técnicas participativas (votações online, ferramentas para trabalhos em grupo).</li> <li>• Seminários, Palestras e correlatos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> <li>▪ Agentes engajados e capacitados em relação à atuação disruptiva, transversal e regionalizada.</li> <li>▪ Gestão estratégica focada em resultados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Gestão de resultados.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Gestão e governança compartilhada.</li> <li>• Gerenciamento da estratégia e planejamento.</li> <li>• Monitoramento e avaliação.</li> <li>• Participação e comprometimento.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>MONITORAMENTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O Plano Ceará 2050: aprofundamento.</li> <li>- Processo de Monitoramento e Avaliação.</li> <li>- Navegação e cadastramento.</li> <li>- Gestão de indicadores.</li> <li>- Gestão de comunicações, informações, encaminhamentos.</li> <li>- Relatórios de análise.</li> <li>- Configurações da plataforma.</li> <li>- Governança Compartilhada e monitoramento.</li> <li>- O Plano e o sistema de planejamento do estado e dos entes privados.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> </ul>	60h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Aprendizagem baseada em problemas.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> <li>• Estudos de casos.</li> <li>• Relatos de experiências.</li> </ul>

RESULTADOS	COMPETÊNCIAS	EIXOS DE APRENDIZAGEM	CARGAS HORÁRIAS	METODOLOGIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Produtividade e aprendizagem continuada otimizadas.</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> <li>▪ Agentes engajados e capacitados em relação à atuação disruptiva, transversal e regionalizada.</li> <li>▪ Gestão estratégica focada em resultados.</li> <li>▪ Produtividade e aprendizagem continuada otimizadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Gerenciamento de projetos.</li> <li>• Gestão de resultados.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Gestão e governança compartilhada.</li> <li>• Gerenciamento da estratégia e planejamento.</li> <li>• Monitoramento e avaliação.</li> <li>• Participação comprometimento e</li> <li>• Negociação.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<p><b>GESTÃO DE PROJETOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O Plano Ceará 2050: aprofundamento.</li> <li>- Ciclo de vida e organização do projeto.</li> <li>- Gestão da integração, do escopo, do tempo, de pessoas, de custos, de riscos, de qualidade, de aquisições, de comunicações, das partes interessadas, e indicadores.</li> <li>- Gestão de portfólio.</li> <li>- Processo de Monitoramento e Avaliação e a gestão de projetos.</li> <li>- Governança Compartilhada.</li> <li>- O Plano e o sistema de planejamento do estado e dos entes privados.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> </ul>	120h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Análise de experiências.</li> <li>• Aprendizagem baseada em problemas.</li> <li>• Sala de aula invertida.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> <li>• Técnicas participativas (votações online, ferramentas para trabalhos em grupo).</li> <li>• Estudos de casos.</li> <li>• Relatos de experiências.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> <li>▪ Agentes engajados e capacitados em relação à</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Gerenciamento de projetos.</li> <li>• Gestão de resultados.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Gestão e governança compartilhada.</li> <li>• Gerenciamento da estratégia e planejamento.</li> <li>• Monitoramento e avaliação.</li> </ul>	<p><b>GESTÃO ESTRATÉGICA E PLANEJAMENTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O Plano Ceará 2050: aprofundamento.</li> <li>- O Plano e o sistema de planejamento do estado (GPR, instrumentos obrigatórios, etc.) e dos entes privados.</li> <li>- Planejamento como processo gerador de resultados.</li> <li>- Estratégia, inovação e efetividade.</li> <li>- Processo de Monitoramento e Avaliação e a gestão estratégica.</li> </ul>	60h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Análise de experiências.</li> <li>• Aprendizagem baseada em problemas.</li> <li>• Sala de aula invertida.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> <li>• Técnicas participativas (votações online, ferramentas para trabalhos em grupo).</li> </ul>

RESULTADOS	COMPETÊNCIAS	EIXOS DE APRENDIZAGEM	CARGAS HORÁRIAS	METODOLOGIAS
<p>atuação disruptiva, transversal e regionalizada.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestão estratégica focada em resultados.</li> <li>▪ Produtividade e aprendizagem continuada otimizadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participação comprometimento.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Governança Compartilhada.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudos de casos.</li> <li>• Relatos de experiências.</li> <li>• Seminários, Palestras e correlatos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> <li>▪ Agentes engajados e capacitados em relação à atuação disruptiva, transversal e regionalizada.</li> <li>▪ Gestão estratégica focada em resultados.</li> <li>▪ Produtividade e aprendizagem continuada otimizadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Gerenciamento de projetos.</li> <li>• Gestão de resultados.</li> <li>• Articulação e comunicação.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Gestão e governança compartilhada.</li> <li>• Gerenciamento da estratégia e planejamento.</li> <li>• Monitoramento e avaliação.</li> <li>• Participação comprometimento.</li> <li>• Facilitação de grupos e processos de aprendizagem.</li> <li>• Negociação.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>GOVERNANÇA COMPARTILHADA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O Plano Ceará 2050: aprofundamento.</li> <li>- O Plano, o sistema de planejamento do estado (GPR, instrumentos obrigatórios, etc.) e dos entes privados, e a governança.</li> <li>- Fundamentos da Governança Compartilhada</li> <li>- Exemplos de governança compartilhada.</li> <li>- Ambiência de cooperação sistêmica: procedimentos e ferramentas para a implantação e o aprimoramento da GC visando a efetividade da estratégia.</li> <li>- Processo de Monitoramento e Avaliação e a governança.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> </ul>	60h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Análise de experiências.</li> <li>• Aprendizagem baseada em problemas.</li> <li>• Sala de aula invertida.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> <li>• Técnicas participativas (votações online, ferramentas para trabalhos em grupo).</li> <li>• Estudos de casos.</li> <li>• Relatos de experiências.</li> <li>• Seminários, Palestras e correlatos.</li> </ul>

Quadro 2: Gestores Públicos e Privados de Projetos

RESULTADOS	COMPETÊNCIAS	EIXOS DE APRENDIZAGEM	CARGAS HORÁRIAS	METODOLOGIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Articulação e comunicação.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Participação comprometimento.</li> <li>• Negociação.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>PLANO CEARÁ 2050</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elementos do Plano: diagnóstico, tendências e cenários, visão de futuro, objetivos, indicadores e metas, portfólio de projetos.</li> <li>- Processo de Monitoramento</li> <li>- Modelo de Governança.</li> <li>- O Plano e o sistema de planejamento do estado (PPA e MAPP) e dos entes privados.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> <li>- O Plano em ação: acontecendo, resultados, próximos passos e contribuições.</li> </ul>	60h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Análise de experiências.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> <li>• Técnicas participativas (votações online, ferramentas para trabalhos em grupo).</li> <li>• Seminários, Palestras e correlatos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> <li>▪ Agentes engajados e capacitados em relação à atuação disruptiva, transversal e regionalizada.</li> <li>▪ Produtividade e aprendizagem continuada otimizadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Articulação e comunicação.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Gestão e governança compartilhada.</li> <li>• Monitoramento e avaliação.</li> <li>• Participação comprometimento.</li> <li>• Facilitação de grupos e processos de aprendizagem.</li> <li>• Negociação.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>MULTIPLICAÇÃO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O Plano Ceará 2050: aprofundamento.</li> <li>- O Plano e o sistema de planejamento do estado e dos entes privados.</li> <li>- Diagnóstico e Preparação de iniciativas de multiplicação.</li> <li>- Tecnologias de facilitação de grupos e de aprendizagem.</li> <li>- Tecnologias de comunicação, negociação e participação.</li> <li>- Condução de reuniões e gestão do tempo.</li> <li>- Processo de Monitoramento e Avaliação.</li> <li>- Governança Compartilhada.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> </ul>	80h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Análise de experiências.</li> <li>• Aprendizagem baseada em problemas.</li> <li>• Sala de aula invertida.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> <li>• Técnicas participativas (votações online, ferramentas para trabalhos em grupo).</li> <li>• Estudos de casos.</li> <li>• Relatos de experiências.</li> </ul>

RESULTADOS	COMPETÊNCIAS	EIXOS DE APRENDIZAGEM	CARGAS HORÁRIAS	METODOLOGIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> <li>▪ Agentes engajados e capacitados em relação à atuação disruptiva, transversal e regionalizada.</li> <li>▪ Gestão estratégica focada em resultados.</li> <li>▪ Produtividade e aprendizagem continuada otimizadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Gerenciamento de projetos.</li> <li>• Gestão de resultados.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Gestão e governança compartilhada.</li> <li>• Gerenciamento da estratégia e planejamento.</li> <li>• Monitoramento e avaliação.</li> <li>• Participação e comprometimento.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>MONITORAMENTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O Plano Ceará 2050: aprofundamento.</li> <li>- Processo de Monitoramento e Avaliação.</li> <li>- Navegação e cadastramento.</li> <li>- Gestão de indicadores.</li> <li>- Gestão de comunicações, informações, encaminhamentos.</li> <li>- Relatórios de análise.</li> <li>- Configurações da plataforma.</li> <li>- Governança Compartilhada e monitoramento.</li> <li>- O Plano e o sistema de planejamento do estado e dos entes privados.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> </ul>	60h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Análise de experiências.</li> <li>• Aprendizagem baseada em problemas.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Estudos de casos.</li> <li>• Relatos de experiências.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> <li>▪ Agentes engajados e capacitados em relação à atuação disruptiva, transversal e regionalizada.</li> <li>▪ Gestão estratégica focada em resultados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Gerenciamento de projetos.</li> <li>• Gestão de resultados.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Gestão e governança compartilhada.</li> <li>• Gerenciamento da estratégia e planejamento.</li> <li>• Monitoramento e avaliação.</li> <li>• Participação e comprometimento.</li> <li>• Negociação.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>GESTÃO DE PROJETOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O Plano Ceará 2050: aprofundamento.</li> <li>- Ciclo de vida e organização do projeto.</li> <li>- Gestão da integração, do escopo, do tempo, de pessoas, de custos, de riscos, de qualidade, de aquisições, de comunicações, das partes interessadas, e indicadores.</li> <li>- Gestão de portfólio.</li> <li>- Processo de Monitoramento e Avaliação e a gestão de projetos.</li> <li>- Governança Compartilhada.</li> <li>- O Plano e o sistema de planejamento do estado e dos entes privados.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> </ul>	120h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Análise de experiências.</li> <li>• Aprendizagem baseada em problemas.</li> <li>• Sala de aula invertida.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> <li>• Técnicas participativas (votações online, ferramentas para trabalhos em grupo).</li> <li>• Estudos de casos.</li> <li>• Relatos de experiências.</li> </ul>

RESULTADOS	COMPETÊNCIAS	EIXOS DE APRENDIZAGEM	CARGAS HORÁRIAS	METODOLOGIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Produtividade e aprendizagem continuada otimizadas.</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> <li>▪ Agentes engajados e capacitados em relação à atuação disruptiva, transversal e regionalizada.</li> <li>▪ Gestão estratégica focada em resultados.</li> <li>▪ Produtividade e aprendizagem continuada otimizadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Gerenciamento de projetos.</li> <li>• Gestão de resultados.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Gestão e governança compartilhada.</li> <li>• Gerenciamento da estratégia e planejamento.</li> <li>• Monitoramento e avaliação.</li> <li>• Participação e comprometimento.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<p><b>GESTÃO ESTRATÉGICA E PLANEJAMENTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O Plano Ceará 2050: aprofundamento.</li> <li>- O Plano e o sistema de planejamento do estado (GPR, instrumentos obrigatórios, etc.) e dos entes privados.</li> <li>- Planejamento como processo gerador de resultados.</li> <li>- Estratégia, inovação e efetividade.</li> <li>- Processo de Monitoramento e Avaliação e a gestão estratégica.</li> <li>- Governança Compartilhada.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> </ul>	60h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Análise de experiências.</li> <li>• Aprendizagem baseada em problemas.</li> <li>• Sala de aula invertida.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> <li>• Técnicas participativas (votações online, ferramentas para trabalhos em grupo).</li> <li>• Estudos de casos.</li> <li>• Relatos de experiências.</li> <li>• Seminários, Palestras e correlatos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Gerenciamento de projetos.</li> <li>• Gestão de resultados.</li> <li>• Articulação e comunicação.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Gestão e governança compartilhada.</li> </ul>	<p><b>GOVERNANÇA COMPARTILHADA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O Plano Ceará 2050: aprofundamento.</li> <li>- O Plano, o sistema de planejamento do estado (GPR, instrumentos obrigatórios, etc.) e dos entes privados, e a governança.</li> <li>- Fundamentos da Governança Compartilhada</li> <li>- Exemplos de governança compartilhada.</li> </ul>	60h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Análise de experiências.</li> <li>• Aprendizagem baseada em problemas.</li> <li>• Sala de aula invertida.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> </ul>



RESULTADOS	COMPETÊNCIAS	EIXOS DE APRENDIZAGEM	CARGAS HORÁRIAS	METODOLOGIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agentes engajados e capacitados em relação à atuação disruptiva, transversal e regionalizada.</li> <li>▪ Gestão estratégica focada em resultados.</li> <li>▪ Produtividade e aprendizagem continuada otimizadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerenciamento da estratégia e planejamento.</li> <li>• Monitoramento e avaliação.</li> <li>• Participação e comprometimento.</li> <li>• Negociação.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambiência de cooperação sistêmica: procedimentos e ferramentas para a implantação e o aprimoramento da GC visando a efetividade da estratégia.</li> <li>- Processo de Monitoramento e Avaliação e a governança.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas participativas (votações online, ferramentas para trabalhos em grupo).</li> <li>• Estudos de casos.</li> <li>• Relatos de experiências.</li> <li>• Seminários, Palestras e correlatos.</li> </ul>

Quadro 3: Integrantes do Núcleo Central do Fórum

RESULTADOS	COMPETÊNCIAS	EIXOS DE APRENDIZAGEM	CARGAS HORÁRIAS	METODOLOGIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> <li>▪ Agentes engajados e capacitados em relação à atuação disruptiva, transversal e regionalizada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Articulação e comunicação.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Participação e comprometimento.</li> <li>• Negociação.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>PLANO CEARÁ 2050</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elementos do Plano: diagnóstico, tendências e cenários, visão de futuro, objetivos, indicadores e metas, portfólio de projetos.</li> <li>- Processo de Monitoramento</li> <li>- Modelo de Governança.</li> <li>- O Plano e o sistema de planejamento do estado (PPA e MAPP) e dos entes privados.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> <li>- O Plano em ação: acontecendo, resultados, próximos passos e contribuições.</li> </ul>	60h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Análise de experiências.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> <li>• Técnicas participativas (votações online, ferramentas para trabalhos em grupo).</li> <li>• Seminários, Palestras e correlatos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> <li>▪ Agentes engajados e capacitados em relação à atuação disruptiva, transversal e regionalizada.</li> <li>▪ Gestão estratégica focada em resultados.</li> <li>▪ Produtividade e aprendizagem continuada otimizadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Gerenciamento de projetos.</li> <li>• Gestão de resultados.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Gestão e governança compartilhada.</li> <li>• Gerenciamento da estratégia e planejamento.</li> <li>• Participação e comprometimento.</li> <li>• Negociação.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>GESTÃO DE PROJETOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O Plano Ceará 2050: aprofundamento.</li> <li>- Ciclo de vida e organização do projeto.</li> <li>- Gestão dos elementos-chave do projeto.</li> <li>- Processo de Monitoramento e Avaliação e a gestão de projetos.</li> <li>- Governança Compartilhada.</li> <li>- O Plano e o sistema de planejamento do estado e dos entes privados.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> </ul>	30h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Análise de experiências.</li> <li>• Aprendizagem baseada em problemas.</li> <li>• Sala de aula invertida.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> <li>• Técnicas participativas (votações online, ferramentas para trabalhos em grupo).</li> <li>• Estudos de casos.</li> <li>• Relatos de experiências.</li> </ul>

RESULTADOS	COMPETÊNCIAS	EIXOS DE APRENDIZAGEM	CARGAS HORÁRIAS	METODOLOGIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> <li>▪ Agentes engajados e capacitados em relação à atuação disruptiva, transversal e regionalizada.</li> <li>▪ Gestão estratégica focada em resultados.</li> <li>▪ Produtividade e aprendizagem continuada otimizadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Gerenciamento de projetos.</li> <li>• Gestão de resultados.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Gestão e governança compartilhada.</li> <li>• Gerenciamento da estratégia e planejamento.</li> <li>• Monitoramento e avaliação.</li> <li>• Participação e comprometimento.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>GESTÃO ESTRATÉGICA E PLANEJAMENTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O Plano e o sistema de planejamento do estado (GPR, instrumentos obrigatórios, etc.) e dos entes privados.</li> <li>- Planejamento como processo gerador de resultados.</li> <li>- Estratégia, inovação e efetividade.</li> <li>- Processo de Monitoramento e Avaliação e a gestão estratégica.</li> <li>- Governança Compartilhada.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> </ul>	20h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Análise de experiências.</li> <li>• Aprendizagem baseada em problemas.</li> <li>• Sala de aula invertida.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> <li>• Técnicas participativas (votações online, ferramentas para trabalhos em grupo).</li> <li>• Estudos de casos.</li> <li>• Relatos de experiências.</li> <li>• Seminários, Palestras e correlatos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> <li>▪ Agentes engajados e capacitados em relação à atuação disruptiva, transversal e regionalizada.</li> <li>▪ Gestão estratégica focada em resultados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Gerenciamento de projetos.</li> <li>• Gestão de resultados.</li> <li>• Articulação e comunicação.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Gestão e governança compartilhada.</li> <li>• Gerenciamento da estratégia e planejamento.</li> <li>• Monitoramento e avaliação.</li> <li>• Participação e comprometimento.</li> <li>• Negociação.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>GOVERNANÇA COMPARTILHADA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O Plano Ceará 2050: aprofundamento.</li> <li>- O Plano, o sistema de planejamento do estado (GPR, instrumentos obrigatórios, etc.) e dos entes privados, e a governança.</li> <li>- Fundamentos da Governança Compartilhada</li> <li>- Exemplos de governança compartilhada.</li> <li>- Ambiência de cooperação sistêmica: procedimentos e ferramentas para a implantação e o aprimoramento da GC visando a efetividade da estratégia.</li> <li>- Processo de Monitoramento e Avaliação e a governança.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> </ul>	30h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Análise de experiências.</li> <li>• Aprendizagem baseada em problemas.</li> <li>• Sala de aula invertida.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> <li>• Técnicas participativas (votações online, ferramentas para trabalhos em grupo).</li> <li>• Estudos de casos.</li> <li>• Relatos de experiências.</li> <li>• Seminários, Palestras e correlatos.</li> </ul>

RESULTADOS	COMPETÊNCIAS	EIXOS DE APRENDIZAGEM	CARGAS HORÁRIAS	METODOLOGIAS
▪ Produtividade e aprendizagem otimizadas.				

Quadro 4: Membros do Comitê Estratégico

RESULTADOS	COMPETÊNCIAS	EIXOS DE APRENDIZAGEM	CARGAS HORÁRIAS	METODOLOGIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> <li>▪ Agentes engajados e capacitados em relação à atuação disruptiva, transversal e regionalizada.</li> <li>▪</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Articulação e comunicação.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Participação comprometimento.</li> <li>• Negociação.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>PLANO CEARÁ 2050</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elementos do Plano: diagnóstico, tendências e cenários, visão de futuro, objetivos, indicadores e metas, portfólio de projetos.</li> <li>- Processo de Monitoramento</li> <li>- Modelo de Governança.</li> <li>- O Plano e o sistema de planejamento do estado (PPA e MAPP) e dos entes privados.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> <li>- O Plano em ação: acontecendo, resultados, próximos passos e contribuições.</li> </ul>	60h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Análise de experiências.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> <li>• Técnicas participativas (votações online, ferramentas para trabalhos em grupo).</li> <li>• Seminários, Palestras e correlatos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> <li>▪ Agentes engajados e capacitados em relação à atuação disruptiva, transversal e regionalizada.</li> <li>▪ Gestão estratégica focada em resultados.</li> <li>▪ Produtividade e aprendizagem continuada otimizadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Gerenciamento de projetos.</li> <li>• Gestão de resultados.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Gestão e governança compartilhada.</li> <li>• Gerenciamento da estratégia e planejamento.</li> <li>• Participação comprometimento.</li> <li>• Negociação.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>GESTÃO DE PROJETOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ciclo de vida e organização do projeto.</li> <li>- Gestão dos elementos-chave do projeto.</li> <li>- Processo de Monitoramento e Avaliação e a gestão de projetos.</li> <li>- Governança Compartilhada.</li> <li>- O Plano e o sistema de planejamento do estado e dos entes privados.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> </ul>	20h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Análise de experiências.</li> <li>• Aprendizagem baseada em problemas.</li> <li>• Sala de aula invertida.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> <li>• Técnicas participativas (votações online, ferramentas para trabalhos em grupo).</li> <li>• Estudos de casos.</li> <li>• Relatos de experiências.</li> <li>•</li> </ul>

RESULTADOS	COMPETÊNCIAS	EIXOS DE APRENDIZAGEM	CARGAS HORÁRIAS	METODOLOGIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> <li>▪ Agentes engajados e capacitados em relação à atuação disruptiva, transversal e regionalizada.</li> <li>▪ Gestão estratégica focada em resultados.</li> <li>▪ Produtividade e aprendizagem continuada otimizadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Gerenciamento de projetos.</li> <li>• Gestão de resultados.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Gestão e governança compartilhada.</li> <li>• Gerenciamento da estratégia e planejamento.</li> <li>• Monitoramento e avaliação.</li> <li>• Participação e comprometimento.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>GESTÃO ESTRATÉGICA E PLANEJAMENTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O Plano e o sistema de planejamento do estado (GPR, instrumentos obrigatórios, etc.) e dos entes privados.</li> <li>- Planejamento como processo gerador de resultados.</li> <li>- Estratégia, inovação e efetividade.</li> <li>- Processo de Monitoramento e Avaliação e a gestão estratégica.</li> <li>- Governança Compartilhada.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> </ul>	20h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Análise de experiências.</li> <li>• Aprendizagem baseada em problemas.</li> <li>• Sala de aula invertida.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> <li>• Técnicas participativas (votações online, ferramentas para trabalhos em grupo).</li> <li>• Estudos de casos.</li> <li>• Relatos de experiências.</li> <li>• Seminários, Palestras e correlatos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> <li>▪ Agentes engajados e capacitados em relação à atuação disruptiva, transversal e regionalizada.</li> <li>▪ Gestão estratégica focada em resultados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Gerenciamento de projetos.</li> <li>• Gestão de resultados.</li> <li>• Articulação e comunicação.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Gestão e governança compartilhada.</li> <li>• Gerenciamento da estratégia e planejamento.</li> <li>• Monitoramento e avaliação.</li> <li>• Participação e comprometimento.</li> <li>• Negociação.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>GOVERNANÇA COMPARTILHADA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O Plano Ceará 2050: aprofundamento.</li> <li>- O Plano, o sistema de planejamento do estado (GPR, instrumentos obrigatórios, etc.) e dos entes privados, e a governança.</li> <li>- Fundamentos da Governança Compartilhada</li> <li>- Exemplos de governança compartilhada.</li> <li>- Ambiência de cooperação sistêmica: procedimentos e ferramentas para a implantação e o aprimoramento da GC visando a efetividade da estratégia.</li> <li>- Processo de Monitoramento e Avaliação e a governança.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> </ul>	30h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Análise de experiências.</li> <li>• Aprendizagem baseada em problemas.</li> <li>• Sala de aula invertida.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> <li>• Técnicas participativas (votações online, ferramentas para trabalhos em grupo).</li> <li>• Estudos de casos.</li> <li>• Relatos de experiências.</li> <li>• Seminários, Palestras e correlatos.</li> </ul>

RESULTADOS	COMPETÊNCIAS	EIXOS DE APRENDIZAGEM	CARGAS HORÁRIAS	METODOLOGIAS
▪ Produtividade e aprendizagem otimizadas.				

Quadro 5: Integrantes dos Núcleos Regionais

RESULTADOS	COMPETÊNCIAS	EIXOS DE APRENDIZAGEM	CARGAS HORÁRIAS	METODOLOGIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> <li>▪ Agentes engajados e capacitados em relação à atuação disruptiva, transversal e regionalizada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Articulação e comunicação.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Participação e comprometimento.</li> <li>• Negociação.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>PLANO CEARÁ 2050</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elementos do Plano: diagnóstico, tendências e cenários, visão de futuro, objetivos, indicadores e metas, portfólio de projetos.</li> <li>- Processo de Monitoramento</li> <li>- Modelo de Governança.</li> <li>- O Plano e o sistema de planejamento do estado (PPA e MAPP) e dos entes privados.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> <li>- O Plano em ação: acontecendo, resultados, próximos passos e contribuições.</li> </ul>	60h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Análise de experiências.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> <li>• Técnicas participativas (votações online, ferramentas para trabalhos em grupo).</li> <li>• Seminários, Palestras e correlatos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> <li>▪ Agentes engajados e capacitados em relação à atuação disruptiva, transversal e regionalizada.</li> <li>▪ Gestão estratégica focada em resultados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Gerenciamento de projetos.</li> <li>• Gestão de resultados.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Gestão e governança compartilhada.</li> <li>• Gerenciamento da estratégia e planejamento.</li> <li>• Participação e comprometimento.</li> <li>• Negociação.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>GESTÃO DE PROJETOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ciclo de vida e organização do projeto.</li> <li>- Gestão dos elementos-chave do projeto.</li> <li>- Processo de Monitoramento e Avaliação e a gestão de projetos.</li> <li>- Governança Compartilhada.</li> <li>- O Plano e o sistema de planejamento do estado e dos entes privados.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> </ul>	20h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Análise de experiências.</li> <li>• Aprendizagem baseada em problemas.</li> <li>• Sala de aula invertida.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> <li>• Técnicas participativas (votações online, ferramentas para trabalhos em grupo).</li> <li>• Estudos de casos.</li> <li>• Relatos de experiências.</li> <li>•</li> </ul>



RESULTADOS	COMPETÊNCIAS	EIXOS DE APRENDIZAGEM		CARGAS HORÁRIAS	METODOLOGIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Produtividade e aprendizagem continuada otimizadas.</li> </ul>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> <li>▪ Agentes engajados e capacitados em relação à atuação disruptiva, transversal e regionalizada.</li> <li>▪ Gestão estratégica focada em resultados.</li> <li>▪ Produtividade e aprendizagem continuada otimizadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Gerenciamento de projetos.</li> <li>• Gestão de resultados.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Gestão e governança compartilhada.</li> <li>• Gerenciamento da estratégia e planejamento.</li> <li>• Monitoramento e avaliação.</li> <li>• Participação e comprometimento.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<p><b>GESTÃO ESTRATÉGICA E PLANEJAMENTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O Plano e o sistema de planejamento do estado (GPR, instrumentos obrigatórios, etc.) e dos entes privados.</li> <li>- Planejamento como processo gerador de resultados.</li> <li>- Estratégia, inovação e efetividade.</li> <li>- Processo de Monitoramento e Avaliação e a gestão estratégica.</li> <li>- Governança Compartilhada.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> </ul>		30h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Análise de experiências.</li> <li>• Aprendizagem baseada em problemas.</li> <li>• Sala de aula invertida.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> <li>• Técnicas participativas (votações online, ferramentas para trabalhos em grupo).</li> <li>• Estudos de casos.</li> <li>• Relatos de experiências.</li> <li>• Seminários, Palestras e correlatos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Gerenciamento de projetos.</li> <li>• Gestão de resultados.</li> <li>• Articulação e comunicação.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Gestão e governança compartilhada.</li> <li>• Gerenciamento da estratégia e planejamento.</li> <li>• Monitoramento e avaliação.</li> </ul>	<p><b>GOVERNANÇA COMPARTILHADA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O Plano Ceará 2050: aprofundamento.</li> <li>- O Plano, o sistema de planejamento do estado (GPR, instrumentos obrigatórios, etc.) e dos entes privados, e a governança.</li> <li>- Fundamentos da Governança Compartilhada</li> </ul>		30h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Análise de experiências.</li> <li>• Aprendizagem baseada em problemas.</li> <li>• Sala de aula invertida.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> <li>• Técnicas participativas (votações online,</li> </ul>

RESULTADOS	COMPETÊNCIAS	EIXOS DE APRENDIZAGEM		CARGAS HORÁRIAS	METODOLOGIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agentes engajados e capacitados em relação à atuação disruptiva, transversal e regionalizada.</li> <li>▪ Gestão estratégica focada em resultados.</li> <li>▪ Produtividade e aprendizagem continuada otimizadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participação e comprometimento.</li> <li>• Negociação.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exemplos de governança compartilhada.</li> <li>- Ambiência de cooperação sistêmica: procedimentos e ferramentas para a implantação e o aprimoramento da GC visando a efetividade da estratégia.</li> <li>- Processo de Monitoramento e Avaliação e a governança.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> </ul>			<p>ferramentas para trabalhos em grupo).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudos de casos.</li> <li>• Relatos de experiências.</li> <li>• Seminários, Palestras e correlatos.</li> </ul>

Quadro 6: Equipe da Secretaria Executiva

RESULTADOS	COMPETÊNCIAS	EIXOS DE APRENDIZAGEM	CARGAS HORÁRIAS	METODOLOGIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Articulação e comunicação.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Participação e comprometimento.</li> <li>• Negociação.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>PLANO CEARÁ 2050</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elementos do Plano: diagnóstico, tendências e cenários, visão de futuro, objetivos, indicadores e metas, portfólio de projetos.</li> <li>- Processo de Monitoramento</li> <li>- Modelo de Governança.</li> <li>- O Plano e o sistema de planejamento do estado (PPA e MAPP) e dos entes privados.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> <li>- O Plano em ação: acontecendo, resultados, próximos passos e contribuições.</li> </ul>	60h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Análise de experiências.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> <li>• Técnicas participativas (votações online, ferramentas para trabalhos em grupo).</li> <li>• Seminários, Palestras e correlatos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> <li>▪ Produtividade e aprendizagem continuada otimizadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Articulação e comunicação.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Gestão e governança compartilhada.</li> <li>• Gerenciamento da estratégia e planejamento.</li> <li>• Monitoramento e avaliação.</li> <li>• Participação e comprometimento.</li> <li>• Facilitação de grupos e processos de aprendizagem.</li> <li>• Negociação.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>MULTIPLICAÇÃO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O Plano Ceará 2050: aprofundamento.</li> <li>- O Plano e o sistema de planejamento do estado e dos entes privados.</li> <li>- Diagnóstico e Preparação de iniciativas de multiplicação.</li> <li>- Tecnologias de facilitação de grupos e de aprendizagem.</li> <li>- Tecnologias de comunicação, negociação e participação.</li> <li>- Condução de reuniões e gestão do tempo.</li> <li>- Processo de Monitoramento e Avaliação.</li> <li>- Governança Compartilhada.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> </ul>	120h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Análise de experiências.</li> <li>• Aprendizagem baseada em problemas.</li> <li>• Sala de aula invertida.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> <li>• Técnicas participativas (votações online, ferramentas para trabalhos em grupo).</li> <li>• Estudos de casos.</li> <li>• Relatos de experiências.</li> </ul>

RESULTADOS	COMPETÊNCIAS	EIXOS DE APRENDIZAGEM	CARGAS HORÁRIAS	METODOLOGIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> <li>▪ Agentes engajados e capacitados em relação à atuação disruptiva, transversal e regionalizada.</li> <li>▪ Gestão estratégica focada em resultados.</li> <li>▪ Produtividade e aprendizagem continuada otimizadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Gestão de resultados.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Gestão e governança compartilhada.</li> <li>• Gerenciamento da estratégia e planejamento.</li> <li>• Monitoramento e avaliação.</li> <li>• Participação e comprometimento.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>MONITORAMENTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O Plano Ceará 2050: aprofundamento.</li> <li>- Processo de Monitoramento e Avaliação.</li> <li>- Navegação e cadastramento.</li> <li>- Gestão de indicadores.</li> <li>- Gestão de comunicações, informações, encaminhamentos.</li> <li>- Relatórios de análise.</li> <li>- Configurações da plataforma.</li> <li>- Governança Compartilhada e monitoramento.</li> <li>- O Plano e o sistema de planejamento do estado e dos entes privados.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> </ul>	60h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Aprendizagem baseada em problemas.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> <li>• Estudos de casos.</li> <li>• Relatos de experiências.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> <li>▪ Agentes engajados e capacitados em relação à atuação disruptiva, transversal e regionalizada.</li> <li>▪ Gestão estratégica focada em resultados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Gerenciamento de projetos.</li> <li>• Gestão de resultados.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Gestão e governança compartilhada.</li> <li>• Gerenciamento da estratégia e planejamento.</li> <li>• Monitoramento e avaliação.</li> <li>• Participação e comprometimento.</li> <li>• Negociação.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>GESTÃO DE PROJETOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O Plano Ceará 2050: aprofundamento.</li> <li>- Ciclo de vida e organização do projeto.</li> <li>- Gestão da integração, do escopo, do tempo, de pessoas, de custos, de riscos, de qualidade, de aquisições, de comunicações, das partes interessadas, e indicadores.</li> <li>- Gestão de portfólio.</li> <li>- Processo de Monitoramento e Avaliação e a gestão de projetos.</li> <li>- Governança Compartilhada.</li> <li>- O Plano e o sistema de planejamento do estado e dos entes privados.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> </ul>	120h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Análise de experiências.</li> <li>• Aprendizagem baseada em problemas.</li> <li>• Sala de aula invertida.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> <li>• Técnicas participativas (votações online, ferramentas para trabalhos em grupo).</li> <li>• Estudos de casos.</li> <li>• Relatos de experiências.</li> </ul>

RESULTADOS	COMPETÊNCIAS	EIXOS DE APRENDIZAGEM	CARGAS HORÁRIAS	METODOLOGIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Produtividade e aprendizagem continuada otimizadas.</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> <li>▪ Agentes engajados e capacitados em relação à atuação disruptiva, transversal e regionalizada.</li> <li>▪ Gestão estratégica focada em resultados.</li> <li>▪ Produtividade e aprendizagem continuada otimizadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Gerenciamento de projetos.</li> <li>• Gestão de resultados.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Gestão e governança compartilhada.</li> <li>• Gerenciamento da estratégia e planejamento.</li> <li>• Monitoramento e avaliação.</li> <li>• Participação e comprometimento.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<p><b>GESTÃO ESTRATÉGICA E PLANEJAMENTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O Plano Ceará 2050: aprofundamento.</li> <li>- O Plano e o sistema de planejamento do estado (GPR, instrumentos obrigatórios, etc.) e dos entes privados.</li> <li>- Planejamento como processo gerador de resultados.</li> <li>- Estratégia, inovação e efetividade.</li> <li>- Processo de Monitoramento e Avaliação e a gestão estratégica.</li> <li>- Governança Compartilhada.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> </ul>	60h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Análise de experiências.</li> <li>• Aprendizagem baseada em problemas.</li> <li>• Sala de aula invertida.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> <li>• Técnicas participativas (votações online, ferramentas para trabalhos em grupo).</li> <li>• Estudos de casos.</li> <li>• Relatos de experiências.</li> <li>• Seminários, Palestras e correlatos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plano disseminado, compreendido e internalizado.</li> <li>▪ Agentes incentivados a participar de forma consequente, trabalhando para que o Plano seja efetivo.</li> <li>▪ Plano Ceará 2050 e MGC evoluídos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disseminação e internalização do Plano.</li> <li>• Gerenciamento de projetos.</li> <li>• Gestão de resultados.</li> <li>• Articulação e comunicação.</li> <li>• Proatividade e resiliência.</li> <li>• Gestão e governança compartilhada.</li> </ul>	<p><b>GOVERNANÇA COMPARTILHADA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- O Plano Ceará 2050: aprofundamento.</li> <li>- O Plano, o sistema de planejamento do estado (GPR, instrumentos obrigatórios, etc.) e dos entes privados, e a governança.</li> <li>- Fundamentos da Governança Compartilhada</li> <li>- Exemplos de governança compartilhada.</li> </ul>	60h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EAD.</li> <li>• Análise de experiências.</li> <li>• Aprendizagem baseada em problemas.</li> <li>• Sala de aula invertida.</li> <li>• Oficinas.</li> <li>• Exposição dialogada.</li> <li>• Gamificação.</li> </ul>

RESULTADOS	COMPETÊNCIAS	EIXOS DE APRENDIZAGEM	CARGAS HORÁRIAS	METODOLOGIAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agentes engajados e capacitados em relação à atuação disruptiva, transversal e regionalizada.</li> <li>▪ Gestão estratégica focada em resultados.</li> <li>▪ Produtividade e aprendizagem continuada otimizadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerenciamento da estratégia e planejamento.</li> <li>• Monitoramento e avaliação.</li> <li>• Participação e comprometimento.</li> <li>• Facilitação de grupos e processos de aprendizagem.</li> <li>• Negociação.</li> <li>• Criatividade e inovação.</li> <li>• Liderança.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambiência de cooperação sistêmica: procedimentos e ferramentas para a implantação e o aprimoramento da GC visando a efetividade da estratégia.</li> <li>- Processo de Monitoramento e Avaliação e a governança.</li> <li>- A sociedade cearense e o Plano.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas participativas (votações online, ferramentas para trabalhos em grupo).</li> <li>• Estudos de casos.</li> <li>• Relatos de experiências.</li> <li>• Seminários, Palestras e correlatos.</li> </ul>

## 2.7 PARCEIROS

O planejamento, execução e avaliação de iniciativas de capacitação com base em parcerias, parte da essência da Gestão Compartilhada, base do Plano Ceará 2050, e considera a colaboração, que assume um caráter para além da participação somando recursos materiais e tecnológicos, bem como profissionais especializados, mas também, de multiplicação de esforços para a cocriação de diversas ofertas de aprendizagem e transformação para a mudança a todos os agentes mais diretamente envolvidos com a Governança Compartilhada.

O modelo colaborativo, segundo Ashkenas (2015), possibilita mais do que o compartilhamento de informações e agendas e a presença física dos parceiros, mas também o envolvimento no processo de construção de alternativas, melhorias e soluções de problemas, trocas de conhecimentos, e o mais importante: a preocupação genuína com os resultados. Assim, no Plano de Capacitação, os parceiros se envolveriam nas diversas etapas dos processos, enriquecendo-os com o seu know-how, somando e multiplicando esforços pelo sucesso no desenvolvimento de competências.

O diálogo permanente, o respeito às peculiaridades, o aproveitamento dos pontos fortes e das experiências, bem como a potencialização da força coletiva são premissas fundamentais das relações de parceria para a efetividade dos resultados do Plano de Capacitação. Nesse sentido, é importante manter ampla abertura para a inclusão de novos parceiros, evitar a interferência de *a priori* que congelem as possibilidades de contribuição, analisar e refletir sobre proposições.

No âmbito do estado do Ceará, diversas parcerias se apresentam, tais como o IPLANFOR (Instituto de Planejamento de Fortaleza), a EGPCE (Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará), a ESP (Escola de Saúde Pública do Estado do Ceará), o IMPARH (Instituto Municipal de Desenvolvimento de Recursos Humanos), Instituições de Ensino Superior, Instituições Educacionais do Sistema S (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI, Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial - SENAC, Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte - SENAT, Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - SENAR, Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo - SESCOOP), SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), Entidades Empresariais (Federação das

Indústrias do Estado do Ceará – FIEC, Federação do Comércio do Estado do Ceará – FECOMÉRCIO, Federação da Agricultura e Pecuária do Estado do Ceará, Câmara de Dirigentes Logistas – CDL, Associações Empresariais e Sindicatos), Entidades da Sociedade Civil ligadas à capacitação (Fundações, Associações, Organizações Não Governamentais – ONGs, Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público – OSCIPs), dentre outras.

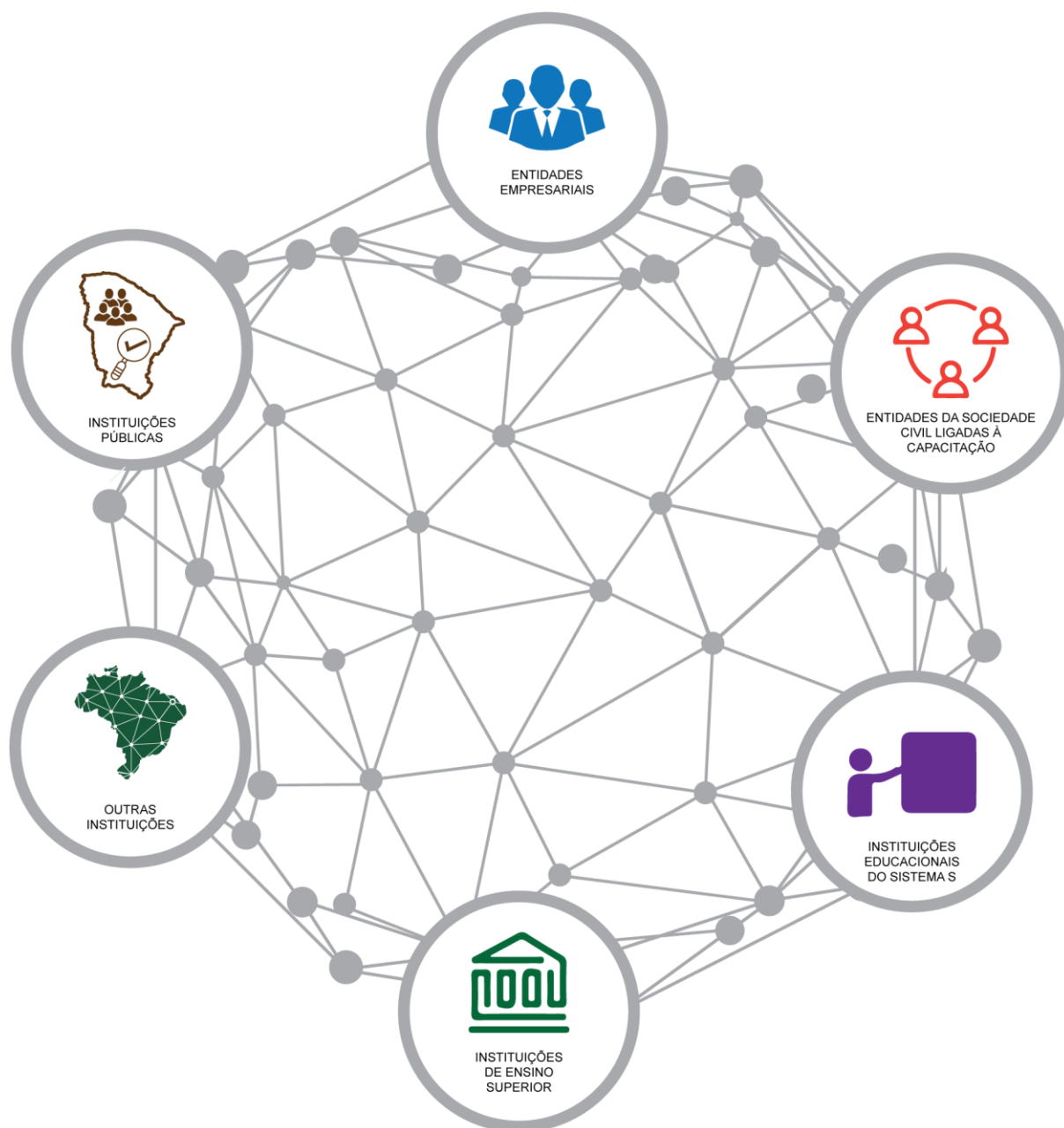
Contatos com algumas instituições ao longo da estruturação deste Plano de Capacitação revelaram a sua grande disponibilidade de envolvimento, com algumas ofertas concretas, por exemplo: o IPLANFOR vem modelando e aplicando alternativas metodológicas que têm se mostrado mais eficazes para os objetivos do Fortaleza 2040; a EGPCCE possui grande experiência em EAD e conta com plataforma amplamente testada para a oferta de alternativas; a ESP realiza o Curso de Especialização em Gestão para Resultados e tem profissionais com formação como multiplicadores – ambas as escolas ofertaram a sua expertise na estruturação e promoção de programas de capacitação, voltados para colaboradores da administração pública.

Importa destacar que as possibilidades de parceria para o Plano de Capacitação são muito amplas e diversificadas, incluindo a possibilidade de assunção de um papel mais protagonista por alguma(s) instituição(ões) na sua gestão e execução.

A necessidade de ampliação e diversificação implica ultrapassar as fronteiras do estado do Ceará, devendo considerar organizações participantes de iniciativas correlatas em outros estados do Brasil (Espírito Santo, Pernambuco, Santa Catarina) e países (o modelo de Medellín, na Colômbia, está bastante maduro).



Figura 6 – Parcerias para o Plano de Capacitação



Fonte: Consórcio CEPLAN-PERSONAL (2019).

### 3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Plano de Capacitação funcionará como um importante instrumento de apoio ao desenvolvimento e evolução do Plano Ceará 2050. Seu formato flexível, permite a estruturação de soluções e de alternativas que convirjam para resultados claramente definidos, mantendo-o focado, ao mesmo tempo em que assimila a inclusão e o envolvimento de agentes que se perceberão assumindo diversos papéis para os quais estarão preparados no que se refere ao exercício da governança compartilhada, com base em metodologias ativas que facilitam o desenvolvimento de competências duradouras e que farão diferença para a sociedade cearense em seu processo de mudança planejada.

## REFERÊNCIAS

ASHKENAS, Ron. There's a difference between cooperation and collaboration.

**Harvard Business Review**, Watertown, 2016. Disponível em:

<<https://hbr.org/2015/04/theres-a-difference-between-cooperation-and-collaboration>>. Acesso em: 18 jan. 2019.

BÍSCARO, Antônio W. Métodos e Técnicas em T&D. In: BOOG, Gustavo (coord.).

**Manual de treinamento e desenvolvimento ABTD**. 3. ed., São Paulo: Makron Books, 1999. p. 259 – 287.

DALLABRIDA, Valdir Roque; BECKER, Dinizar Firminiano. Governança Territorial: um primeiro passo na construção de uma proposta teórico-metodológica.

**Desenvolvimento em questão**, n. 2, págs. 73 – 97, jul/dez, 2003.

FAÇANHA, Danusa. **Planejando a transformação**. 4p. 2016. Mimeografado.

MILIONI, Benedito. Integrando o levantamento de necessidades com a avaliação e validação do treinamento. In: BOOG, Gustavo (coord.). **Manual de treinamento e desenvolvimento: um guia de operações**. São Paulo: Makron Books, 2001. p. 9 – 27.

MILIONI, Benedito. **Manual de avaliação dos resultados em treinamento e desenvolvimento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2012.

PALMEIRA, Cristina Gomes. **ROI de treinamento: dicas de como mensurar o resultado financeiro das suas ações de treinamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.