



1º
**ENCONTRO DE
GESTORES**
ICMBio-MMA



MINISTÉRIO DO
MEIO AMBIENTE E
MUDANÇA DO CLIMA



RELATÓRIO

OUTUBRO DE 2024

1º Encontro de Gestores ICMBio-MMA

Facilitadoras: Tatiana Espíndola

Aline Lima

Carolina Ramalhete

Karina Canedo

Léa Araújo

Alessandra Fontana

Cláudia Cunha

Cláudia Sacramento

Cibele Munhoz Amato

Fernando Tatagiba

Fabiana Hessel

Kamila Novais

Leandro Chagas

Lieze Alves Passos

Mônia L F Fernandes

Renata Apoloni

Virginia Talbot

Relatora: Léa Beatriz Araújo

Brasília, outubro de 2024.

Sumário

1. Apresentação	4
2. Informações Gerais	5
2.1. Objetivo Geral	5
2.2. Objetivos Específicos	5
2.3. Programação	5
2.4. Aspectos Metodológicos	8
3. Resultados do Encontro	10
3.1. Abertura e boas-vindas.....	10
3.2. A Utopia do Futuro	11
3.3. Linha histórica do ICMBio e Perspectivas até 2030	13
3.4. Planejamento Estratégico	15
3.5. Gestão Estratégica de Pessoas	17
3.6. Integridade + Gestão Estratégica de Pessoas.....	19
3.7. Nova Estrutura do ICMBio.....	20
3.8. Compensação ambiental e projetos externos - Talkshow	21
3.9. Protótipo do Guia de Gestão de Governança (IA ICMBio) - Mesa expositiva e diálogo	24
3.10. Funcionamento e Efetividade da Gestão no Território: UC, NGL, CR/CT, GR, Centros de Pesquisa	25
1. Como avalio a nova estrutura de gestão do ICMBio, com ênfase nas unidades descentralizadas?	25
2. Quais são as sugestões de aperfeiçoamento das atribuições para as Gerências Regionais, Coordenação Territorial, Unidades de Conservação, Núcleos de Gestão Integradas e Centros Nacionais de Pesquisa e Conservação da Biodiversidade?	31
3. Quais compromissos assumimos para uma boa gestão da ICMBio?	43
Banco de ideias.....	46
3.11. Espaço aberto	49
3.12. Temas Relevantes da Gestão de UCs	52
Governança e Gestão Participativa de Unidades de Conservação	54
Direitos e Acesso a políticas públicas e promoção das economias da sociobiodiversidade	56
Regularização Fundiária e Consolidação de Limites.....	57
Restauração Ecológica e Estratégias de conservação de espécies ameaçadas	58

Manejo Integrado do Fogo e resposta às mudanças climáticas	60
Uso Público e serviços associados	61
Fiscalização Ambiental.....	62
Unidades de Conservação Costeiras, Marinhas e Oceânicas: especificidades de gestão	64
Gestão Administrativa e Comunicação: caminhos para a gestão	65
4. Encerramento	67
Anexo A - Lista de Participantes	71
Anexo B - Perguntas para "A Utopia do Futuro"	82
Anexo C - Perguntas para "Linha histórica do ICMBio e Perspectivas até 2030"	83
Anexo D - Perguntas para "Planejamento Estratégico"	84
Anexo E - Perguntas para "Gestão Estratégica de Pessoas"	85
Anexo F - Perguntas para "Integridade + Gestão Estratégica de Pessoas"	87
Anexo G - Perguntas para "Nova Estrutura do ICMBio"	87
Anexo H - Enquete sobre o Programa de Qualidade de Vida	88
Anexo I - Registros Fotográficos	91
Anexo J - Avaliação do Encontro.....	102
Anexo K - Links.....	123

1. Apresentação

O Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBio), que é vinculado ao Ministério do Meio Ambiente, foi criado pela Lei 11.516, de 28 de agosto de 2007, e é responsável por gerir, proteger, monitorar e fiscalizar as Unidades de Conservação existentes em todo o país e implementar diversas ações como: promover e fomentar a pesquisa e o monitoramento; desenvolver políticas públicas em conjunto com as comunidades tradicionais que vivem no interior ou entorno das unidades de conservação; estruturar a visitação; incentivar a participação da sociedade por meio da educação ambiental; prevenir e combater incêndios florestais; fiscalizar e combater crimes ambientais; entre outras.

Em 2024, completou, portanto, 17 anos de muita história e cuidados com a natureza e pessoas que estão ligadas às áreas protegidas. E, para celebrar esse momento, promover o alinhamento estratégico e fortalecer a gestão integrada do instituto, organizou-se o 1º Encontro de Gestores ICMBio-MMA, que ocorreu nos dias 14 a 18 de outubro de 2024 em Foz do Iguaçu - Paraná no Wish Foz do Iguaçu Resort.

O evento teve como objetivos:

- ❖ Compartilhar informações sobre a Gestão e Planejamento Estratégico, a Gestão de Pessoas e a Nova Estrutura de Gestão do ICMBio;
- ❖ Dialogar e propor melhorias nas atribuições das unidades descentralizadas;
- ❖ Identificar desafios em relação aos resultados institucionais do ICMBio e seus temas estratégicos;
- ❖ Ampliar o conhecimento sobre a compensação ambiental e recursos externos;
- ❖ Conhecer o protótipo do Guia de Gestão de Governança (IA ICMBio);
- ❖ Ampliar a sinergia e a interação entre os Gestores do ICMBio.

Esse relatório apresenta os produtos gerados em cada sessão de trabalho, bem como descreve as exposições realizadas em plenária entre os participantes.

2. Informações Gerais

2.1. Objetivo Geral

- Promover o alinhamento estratégico e fortalecer a gestão integrada do ICMBio, por meio da troca de informações e experiências, diálogo sobre os desafios institucionais e aprimoramento da colaboração entre gestores, visando consolidar a atuação das unidades descentralizadas e potencializar a eficiência e os resultados institucionais, em consonância com os princípios e valores do Instituto.

2.2. Objetivos Específicos

- ❖ Compartilhar informações sobre a Gestão e Planejamento Estratégico, a Gestão de Pessoas e a Nova Estrutura de Gestão do ICMBio;
- ❖ Dialogar e propor melhorias nas atribuições das unidades descentralizadas;
- ❖ Identificar desafios em relação aos resultados institucionais do ICMBio e seus temas estratégicos;
- ❖ Ampliar o conhecimento sobre a compensação ambiental e recursos externos;
- ❖ Conhecer o protótipo do Guia de Gestão de Governança (IA ICMBio);
- ❖ Ampliar a sinergia e a interação entre os Gestores do ICMBio.

2.3. Programação

14 de outubro de 2024		
18:30	90 min.	Chegada e acolhimento dos participantes
20:00	80 min.	Abertura e boas-vindas
21:20	120 min.	Coquetel de Abertura do Encontro

15 de outubro de 2024		
08:45	15 min.	Chegada e acolhimento dos participantes
09:00	10 min.	Abertura e boas-vindas
09:10	20 min.	Nosso Encontro: apresentação dos objetivos, da programação, dos aspectos metodológicos e dos participantes Plenária
09:30	60 min.	A Utopia do Futuro <i>Fábio Scarano, professor titular de Ecologia da UFRJ e da Cátedra Unesco de Alfabetização em Futuros, curador do Museu do Amanhã, RJ.</i> Apresentação
10:30	20 min.	Intervalo
11:00	90 min.	Linha histórica do ICMBio e Perspectivas até 2030 <i>Mauro Oliveira Pires, Presidente, e convidados</i> Mesa expositiva e diálogo
12:30	120 min.	Almoço
14:30	60 min.	Planejamento Estratégico / recursos interativos <i>Mauro Oliveira Pires, Presidente, e Marcelo Kinouchi Rodrigues, Coordenador de Governança e Gestão Estratégica</i> Mesa expositiva e diálogos
15:30	45 min.	Gestão Estratégica de Pessoas <i>Helena Machado Cabral Coimbra Araújo, Coordenadora-Geral de Gestão de Pessoas</i> Mesa expositiva e diálogos
16:15	20 min.	Intervalo
16:35	45 min.	Integridade e Gestão Estratégica de Pessoas <i>José Ernani Barbosa de Castro, Corregedor, e Helena Machado Cabral Coimbra Araújo, Coordenadora-Geral de Gestão de Pessoas</i> Apresentação e diálogo
17:20	70 min.	Nova Estrutura do ICMBio <i>Carla Lessa, Chefe de Gabinete</i> Apresentação e diálogo
18:30	5 min.	Orientações para o dia seguinte

16 de outubro de 2024		
09:00	15 min.	Chegada e acolhimento dos participantes
09:15	75 min.	Funcionamento e Efetividade da Gestão no Território: UC, NGI, CR/CT, GR, Centros de Pesquisa Trabalho em nove grupos
10:30	20 min.	Intervalo
10:50	40 min.	Funcionamento e Efetividade da Gestão no Território: UC, NGI, CR/CT, GR, Centros de Pesquisa (continuação) Trabalho em nove grupos
12:30	120 min.	Almoço
14:30	150 min.	Funcionamento e Efetividade da Gestão no Território: UC, NGI, CR/CT, GR, Centros de Pesquisa Plenária de socialização dos trabalhos em grupos
17:00	150 min.	Lanche no hotel e Contemplação do pôr do sol nas Cataratas

17 de outubro de 2024		
08:45	15 min.	Chegada e acolhimento dos participantes
09:00	90 min.	Espaço aberto Continuação da plenária
10:30	20 min.	Intervalo
10:50	60 min.	Compensação ambiental & Recursos externos Apresentação e entrevista
11:50	60 min.	Protótipo do Guia de Gestão de Governança (IA ICMBio) Mesa expositiva e diálogo
12:50	10 min.	Temas Relevantes da Gestão de UCs Orientações para os trabalhos em grupos
13:00	90 min.	Almoço
14:30	110 min.	Temas Relevantes da Gestão de UCs Trabalhos em grupos
16:20	20 min.	Intervalo
16:40	80 min.	Temas Relevantes da Gestão de UCs Plenária de socialização dos trabalhos em grupos
18:00	30 min.	Considerações do Encontro Presidente, Diretores e GRs
18:30	5 min.	Encerramento

18 de outubro de 2024		
09:00	180 min.	Passeio do Macuco Safari (Grupos)

2.4. Aspectos Metodológicos

Orientado por uma abordagem participativa, mobilizadora e informativa, o encontro foi realizado em cinco dias e as atividades realizadas no auditório principal foram transmitidas via Teams para aqueles que não puderam comparecer. No primeiro dia, houve, no período da noite a Abertura do evento com a participação de **Mauro Oliveira Pires**, Presidente do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade; **José Ulisses dos Santos**, Diretor-geral do Parque Nacional do Iguaçu; **Rita Mesquita**, Secretária nacional de biodiversidade do Ministério do Meio Ambiente e Mudança do Clima; **João Paulo Capobianco**, Secretário-Executivo do Ministério do Meio Ambiente e Mudança do Clima; e **Marina Silva**, Ministra do Meio Ambiente e Mudança do Clima.

No segundo dia, realizou-se a apresentação dos objetivos e funcionamento da oficina, seguida da palestra "A Utopia do Futuro" com Fábio Scarano. Mauro Pires compôs uma mesa expositiva para dialogar sobre a "Linha história do ICMBio e Perspectivas até 2030" com convidados, uma segunda mesa para dialogar sobre "Planejamento Estratégico / recursos interativos" com [...] e uma terceira mesa para dialogar sobre "Gestão Estratégica de Pessoas". No restante da tarde foram realizadas duas apresentações: "Integridade e Gestão Estratégica de Pessoas" com José Ernani Barbosa e Helena Machado Cabral e "Nova Estrutura do ICMBio" com Carla Lessa.

O terceiro dia foi dedicado ao trabalho em grupos sobre o funcionamento e a efetividade da gestão no território: UC, NGI, CR/CT, GR e Centros de Pesquisa. O trabalho dos grupos foi orientado pelas seguintes perguntas:

1. Como avaliamos a nova estrutura de gestão do ICMBio, com ênfase nas unidades descentralizadas?
2. Quais são as sugestões de aperfeiçoamento das atribuições das Gerências Regionais, Coordenação Territorial, Unidades de Conservação, Núcleo de Gestão Integrada e Centros de Pesquisa?
3. Quais compromissos assumimos para uma boa gestão do ICMBio?

Os participantes foram divididos em grupos e, dentro dos grupos houve a divisão em, pelo menos, três subgrupos: Unidades de Conservação e Núcleo de Gestão Integrada; Gerência regional e Coordenação territorial; e Centros de Pesquisa, para que a segunda pergunta pudesse ser respondida de acordo com o foco. Após o almoço houve uma plenária com todos os grupos e um momento aberto ao diálogo com Mauro Pires e Carla Lessa. E o dia foi finalizado com um lanche e um passeio para a contemplação do pôr do sol nas Cataratas do Iguaçu.

No início do dia 17, os participantes voltaram para a plenária geral para uma continuação dos diálogos realizados ao final do dia anterior e, após o intervalo, realizou-se a apresentação "Compensação ambiental & Recursos externos" por Paulo Henrique Marostegan e Carneiro e a mesa expositiva sobre "Protótipo do Guia de Gestão de Governança (IA ICMBio)" com os consultores Pedro Eymard Camelo Melo e Pedro Burgos. No período da tarde, os participantes se dividiram em nove grupos de trabalho de acordo com o tema de afinidade. Cada um dos temas foi relacionado a um ou mais resultados institucionais e a pergunta orientadora para esse trabalho foi: Quais desafios identificamos para o alcance do resultado institucional?

Nos grupos havia uma dupla de facilitadores e um ou mais pontos focais para orientar e conduzir os diálogos dos participantes. Em cada uma das salas foi realizada uma palestra relacionada ao tema com um momento aberto ao diálogo seguida da construção coletiva a partir da pergunta orientadora.

Tema	Resultado institucional
Governança e gestão participativa nas unidades de conservação	<ul style="list-style-type: none"> ● Aprimoramento da governança e da gestão participativa nas unidades de conservação
Direitos e Acesso a políticas públicas e promoção das economias da sociobiodiversidade	<ul style="list-style-type: none"> ● Comunidades tradicionais encontram nas unidades de conservação meios para o seu bem viver. ● Promoção e desenvolvimento das economias da sociobiodiversidade
Regularização Fundiária e Consolidação de Limites	<ul style="list-style-type: none"> ● Consolidação territorial das unidades de conservação.
Restauração Ecológica e Estratégias de conservação de espécies ameaçadas	<ul style="list-style-type: none"> ● Fortalecimento da proteção e conservação das espécies nativas ameaçadas de extinção ● Incremento na restauração ecológica de áreas críticas para a conservação
Manejo Integrado do Fogo e resposta às mudanças climáticas	<ul style="list-style-type: none"> ● Promoção de ações de mitigação, adaptação e resposta das UC às mudanças do clima
Uso Público e serviços associados	<ul style="list-style-type: none"> ● Incremento e estruturação dos serviços e produtos compatíveis com os objetivos das unidades de conservação
Fiscalização Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> ● Redução do desmatamento, dos incêndios e da degradação da vegetação nativa nas UCs e entorno
Unidades de Conservação Costeiras, Marinhas e Oceânicas: especificidades de gestão	
Gestão Administrativa e Comunicação: caminhos para atuação descentralizada.	

Tabela de temas escolhidos e resultados institucionais.

Após o intervalo, os grupos realizaram uma plenária destacando os três desafios que mais afetam o resultado institucional relacionado. Em seguida houve uma mesa formada por Mauro Pires, gerentes regionais e diretoria que realizaram algumas considerações em relação ao evento, e o encerramento que também foi realizado pelo presidente do ICMBio.

3. Resultados do Encontro

3.1. Abertura e boas-vindas

Mauro Oliveira Pires

Presidente do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade

Mauro agradeceu a presença de todos e informou que o encontro era uma realização de uma ideia persistente, devido os vários desafios enfrentados. Contou sobre um encontro de chefes que havia acontecido anteriormente à criação do Instituto e que serviu de inspiração para este encontro. Destacou o Instituto Chico Mendes como um dos órgãos públicos mais importantes por cuidar do planeta e garantir a biodiversidade, o que é base para as demais áreas como educação, saúde e políticas, e sugeriu que essa importância fosse melhor valorizada junto à sociedade e aos parceiros. Também, lembrou que, diferente de outros órgãos, o instituto carrega o nome de uma pessoa que dedicou a vida à defesa da natureza, e que essa força está presente em todos do ICMBio. Ao final, informou que a ideia do encontro seria fortalecer a integração entre todos, discutir sobre os desafios, compartilhar ideias e ampliar o olhar para além dos problemas do dia a dia, para a busca de um futuro em que as unidades de conservação sejam, de fato, um lugar de defesa da vida e conservação da natureza.

José Ulisses dos Santos

Diretor-geral do Parque Nacional do Iguaçu

Ulisses, como representante do Parque Nacional do Iguaçu, se sentiu honrado em receber todos para o encontro e entende que é muito salutar que a unidade, por possuir muitos recursos, contribua com a gestão e fortalecimento do instituto. Desejou que todos se sentissem bem e informou que todo o evento havia sido organizado com muito carinho e cuidado junto aos parceiros. Falou sobre as duas visitas ao Parque e expressou sua vontade de estar com os colegas e dialogar sobre diversos temas. Aproveitou o momento para agradecer as parcerias que estavam apoiando o evento.

Rita Mesquita

Secretária nacional de biodiversidade do Ministério do Meio Ambiente e Mudança do Clima

Rita ressaltou a diversidade presente no encontro com representantes de unidades de diferentes categorias e regiões, formando esse sistema nacional de UCs. Comentou sobre o esforço que o Ministério do Meio Ambiente e Mudança do Clima tem feito para construir os melhores planos de conservação da biodiversidade e sobre o avanço em relação aos planos de ação. Destacou a parceria e objetivos em comum do MMA e ICMBio e o mosaico de áreas protegidas que traz a concretude ao conceito de gestão integrada da paisagem. Além disso, falou sobre a dimensão ampliada da gestão, com a retomada dos diálogos e os desafios relacionados às negociações entre as diferentes esferas. Se colocou à disposição para apoiar os processos do instituto e juntos construir uma nova história.

João Paulo Capobianco

Secretário-Executivo do Ministério do Meio Ambiente e Mudança do Clima

Capobianco falou sobre a generosidade envolvida na conservação dos territórios para as futuras gerações, ação que é concretizada pelo ICMBio, e que são atitudes como essa que fortalecem a esperança na humanidade. Informou que conhece as dificuldades enfrentadas, e que a existência e

resistência do ICMBio mostram que esse preservar é possível. Comparou os orçamentos do Brasil e dos Estados Unidos da América direcionados às áreas protegidas para ilustrar a enorme capacidade do Brasil de trabalhar a conservação e expressou orgulho de participar desse momento histórico e ver o quanto valeu o esforço de criação do Instituto Chico Mendes.

Marina Silva

Ministra do Meio Ambiente e Mudança do Clima

Marina cumprimentou todos os presentes, falou sobre a sua identificação energética com as pessoas que compõem o ICMBio, reconheceu os desafios de lidar com inúmeros conflitos enquanto buscam as melhores formas de manter essa atitude generosa de preservar para as futuras gerações. Citou uma fala de sua avó: “Minha filha, de onde se tira e não se bota, um dia sai caro, um dia se acaba” e comentou sobre a dificuldade de devolver algo positivo para a natureza, pois, atualmente retira-se elementos da natureza e devolve-se elementos concentrados, como petróleo e plástico, o que não é um bom investimento para o futuro. Alegou que o trabalho relacionado ao cuidado com a natureza deveria ter mais visibilidade, como um PIB natural que é essencial para a existência do atual PIB econômico.

Também comentou sobre a importância do compartilhar para ganharem força e dos encontros para trocarem saberes e se fortalecerem. Além disso, lembrou que apenas as políticas e instituições bem elaboradas sobrevivem na democracia, destacou a complexidade da agenda do meio ambiente e de sua confiança no trabalho do instituto. E finalizou destacando o esforço do governo em relação ao desmatamento zero e a atenção às adaptações, aos marcos regulatórios e aos demais processos relacionados. Também, citou a intenção de criar uma autoridade climática e alertou sobre a gestão de riscos e a de desastres relacionadas a eventos climáticos extremos.

3.2. A Utopia do Futuro

Fábio Scarano

Professor titular de Ecologia da UFRJ e da Cátedra Unesco de Alfabetização em Futuros, curador do Museu do Amanhã, RJ.

Fábio realizou uma palestra muito inspiradora. Iniciou com a afirmação de não ter nada mais pragmático do que sonhar e abraçar algum tipo de desejo, e, destacou que essa é uma dificuldade do mundo atual. Trouxe várias reflexões a respeito do tempo e das variadas maneiras de se olhar para o passado, o presente e o futuro, que para alguns, a distinção entre passado, presente e futuro nada mais é que uma ilusão persistente e teimosa, alguns outros vêem o presente como uma membrana que separa o passado do futuro, e outros, como Clarice Lispector, afirmam que somos passado presente e futuro ao mesmo tempo.

Também comentou sobre as ferramentas que usamos para lidar com o tempo, como a antecipação, a atenção e a memória, e lembrou que, apesar de a pandemia ter sido prevista em 2012, não houve ações consistentes para lidar com isso, o que torna esse momento muito curioso, pois o intelecto consegue fazer boas projeções, mas, mesmo com esse entendimento, não realiza-se ações concretas. E, em sua forma de ver, isso acontece porque a capacidade de agir precisa de uma sincronia entre o compreender e sentir, e, o atual afastamento ou desconexão com o mundo natural, que desumaniza as pessoas, dificulta esse sentir.

Em seguida, falou sobre a crise da imaginação, pois ter um presente muito pesado, dificulta imaginar um futuro diferente, e destacou algumas frases que pareciam muito fora de contexto quando foram ditas, e que trazem essa conexão diferenciada com o futuro, como: aprender a botânica indígena, de Barbosa em 1902; trabalhar 30 horas por semana porque é no ócio que a gente vive, em 1932; educação é transformação, de Paulo Freire; eu quero viver, de Chico Mendes; entre outras.

Além disso, instigou reflexões sobre passados apagados e esquecimentos; sobre o futuro ser um lugar ou um não lugar, um ponto de chegada ou algo que ainda irá surgir; sobre a vida estar na caminhada; e sobre utopias programáticas, utopias abertas e utopias concretas .

Momento aberto ao diálogo

Perguntaram sobre a atual crise de desesperança a partir de discursos imediatistas, e Fábio respondeu lembrando que o caminho é a conversa e que, atualmente, é comum se pensar em problemas e soluções, e isso vir seguido por um “mas não vai dar tempo”, que gera ansiedade e cansaço. Informou que a esperança é ambígua, que o amanhã nasce do encontro e que esse amanhã seria semelhante à esperança para dar um novo passo.

Ernesto Castro, do Parque Nacional da Serra dos Órgãos - RJ, comentou sobre a falta de conexão das pessoas com a natureza e perguntou sobre o caminho de volta. E Fábio respondeu que essa desconexão tem relação com o tempo e com a quantidade de tempo dedicado ao trabalho. Acrescentou sobre a importância de ter um tempo no dia dedicado a essa conexão com presença, presença esta que também precisa existir nas conversas.

Outro participante perguntou por que acredita-se mais no fim do mundo do que no fim do capitalismo, e Fábio respondeu que o fim do mundo é algo imaginado desde a origem do ser humano, e imaginar o fim de algo que está presente no dia-a-dia é mais difícil. Mas que, às vezes, um mundo precisa acabar para que outros nasçam. Acrescentou que independente do que haverá quando o capitalismo acabar, nós somos a semente do que será esse depois, e que é preciso falar como se pensa e agir como se fala.

Damião Dantas, da PARNA Serra do Teixeira, trouxe uma reflexão a respeito do dominar a natureza, que ganhou valor econômico após a revolução cartesiana, e que atualmente, com o capitalismo, esse domínio se ampliou para os recursos naturais como o vento, o sol etc e perguntou como fazer esse enfrentamento. Fábio respondeu que não tinha solução para nada, mas que haviam dois elementos que não poderiam ser ignorados: a sustentabilidade, com seus vários significados e a tecnologia, e que as soluções para poderiam não ser simples e identificou com a troca do petróleo por uma solução renovável e a necessidade de se explorar os minerais para realizar esse avanço e o quanto isso pode ter relação, inclusive com as terras indígenas e áreas protegidas.

Perguntaram, também, como utilizar as atuais tecnologias para estimular o conhecimento em relação ao passado. E Fábio respondeu falando sobre o quanto a inovação dialoga com outras tecnologias como as sociais, e alegou que, talvez, a grande inovação da história do nosso planeta seja a fotossíntese. Acrescentou que o risco também faz parte desse processo, assim como a criatividade.

Alessandra Fontana, da Acadebio, considerou a fala de Fábio muito instigante, e falou sobre o real poder do coletivo, pois, apesar de as mudanças começarem no individual, percebia essa força como muito pequena para fazer frente ao capitalismo ou outros poderosos, e perguntou se a única solução para isso seria a revolução. E Fábio respondeu sobre a necessidade da conversa, informou que o capitalismo é uma tecnologia e pode ser transformado ou substituído por outra, mas que isso precisa ser combinado, o que tem um custo que começa com a vontade de cada um em se envolver e passar para outros nessa combinação. E, se não der tempo e o pior acontecer, se estivermos de mãos dadas, vencemos.

E Fábio finalizou sua fala trazendo a reflexão sobre uma aposta entre filósofos na qual um deles alega que escolhe o infinito porque se apostar no finito e ganhar, perdeu.

3.3. Linha histórica do ICMBio e Perspectivas até 2030

Mauro Oliveira Pires

Presidente e convidados

Mauro alegou que para o futuro ser concretizado é necessário ter diálogo e compartilhar ideias e visões, e que era uma honra participar desse momento do instituto. Convidou, então, **Pedro Eymard Camelo Melo** para compor a mesa expositiva.

Primeiramente, Mauro trouxe um pouco sobre a história do ICMBio, lembrou que os servidores não haviam sido envolvidos na criação do instituto e entraram em greve, além disso, após a publicação medida provisória, o Supremo foi acionado alegando inconstitucionalidade nesse processo e, apesar do Supremo ter averiguado algo que deveria ser realizado de uma outra maneira, esse entendimento valeria, apenas, para os processos seguintes. A partir desse momento, houve a definição a respeito da existência do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade e esse órgão criou uma identidade muito característica e está caminhando para o seu 18º ano de existência. Lembrou também que em 2018, o ICMBio foi pauta de discussão presidencial, e continua resistindo e, atualmente, está em um processo de renascimento.

Pedro informou que o “acreditar na força dos colegas do ICMBio” foi essencial para que voltasse a trabalhar para o governo, compartilhou parte da sua história pessoal e experiências relacionadas ao meio ambiente, lembrou que a constituição de 88 foi um marco por conta da obrigatoriedade do ingresso por concurso e contou sobre a criação do Ibama em 1989. Contou também, sobre o primeiro encontro da DIREC (diretoria de ecossistema) na Floresta Nacional de Ipanema e a construção da carta em que solicitavam a criação de uma instituição de conservação. Depois foram realizados outros encontros que buscavam desenhar como seria esse modelo de gestão por unidade e várias experiências aconteceram, mas não foram adiante. Em 2007, criou-se o ICMBio por medida provisória e, como foi dito por Mauro, foi um período conturbado em que todos ficaram confusos, alguns apoiavam, outros choravam e os servidores entraram em greve. Portanto a criação do instituto não foi fácil, lembrou que foram instalados no Sudoeste em um período em que nessa região ainda não havia condições adequadas para isso, mas, a partir dessa criação as unidades de conservação deram um salto em relação à qualidade de gestão.

Aproveitou então para destacar que a instituição vem melhorando em todos os aspectos, com exceção do quantitativo de pessoal, e citou a Acadebio, o Sisbio, o destravamento da compensação ambiental, a autorização para o uso público ambiental, os prêmios de gestão conquistados, prêmio de inovação pela ENAP, prêmio TCU de boas práticas com o almoxarifado virtual, o que ilustra o crescimento, competência e amadurecimento do órgão. E finalizou trazendo o trecho da canção de Gonzaguinha, Nunca pare de sonhar:

*“Nunca se entregue
Nasça sempre com as manhãs
Deixe a luz do sol brilhar no céu do seu olhar”*

Mauro retomou a fala e destacou a importância de lembrar da história do ICMBio, olhar para esse passado, se conectar com o futuro que desejamos e lidar com o presente. Lembrou que não existe nenhum outro país com um sistema de áreas protegidas da dimensão do nosso, mostrou ciência a respeito dos grandes e diversificados desafios que os servidores que atuam em campo enfrentam diariamente e estimulou as pessoas a pensarem em novas soluções. Citou alterações em relação a fundos formados por recursos do setor empreendedor como um mecanismo potente para apoiar a conservação nas áreas protegidas. E destacou que o instituto busca enfrentar as dificuldades e criar soluções e, portanto, não poderiam ter medo de errar.

Em seguida Mauro convidou, para compor a mesa expositiva, **Ricardo Barros, Marcelo Marcelino, Helena Machado Cabral Coimbra Araújo, Tatiane Maria Vieira Leite, Kátia Torres Ribeiro, Iara Vasco Ferreira, Sandro Flávio de Carvalho, Walter Steenbock, Breno Herrera da Silva Coelho e Rafael Camilo Laia.**

Mauro informou que fazia questão de trazer a diretoria e gerentes regionais para a mesa porque o instituto é composto por muitas vozes, diferentes categorias e grupos, mas todos com um mesmo propósito. O ICMBio é um instituto de ciência e tecnologia que realiza pesquisas diferenciadas e voltadas para a gestão ambiental e, em sua forma de ver, possui uma força feminina predominante, composta pela valorização do cuidado, do afeto, das diferenças etc. Além disso, reforçou que o ano de 2030, por ter vários compromissos institucionais associados, deveria ser usado como referência para a visão futura.

Marcelo Marcelino, da Diretoria de Pesquisa, Avaliação e Monitoramento da Biodiversidade, aproveitou o momento para complementar a fala de Pedro dando mais detalhes sobre as condições que permitiram que Pedro estivesse presente desde o início desse processo e, sobre os sete encontros dos chefes da DIREC, informou que houve, também a criação do IMPAR, e alegou que o ICMBio ficou muito melhor e mais inclusivo do que a ideia inicial que tinham.

Tatiane Maria Vieira Leite, Gerência Regional 1 Norte - GR 1, comentou sobre os grandes desafios da sua região: a grande dimensão territorial, a dificuldade de manter os servidores na Amazônia e o isolamento de alguns locais. Também falou a respeito de novos servidores que chegam já assumindo a responsabilidade de fazer a gestão de uma unidade. Finalizou agradecendo o ótimo trabalho dos gestores da GR 1.

Kátia Torres Ribeiro, da Diretoria de Ações Socioambientais e Consolidação Territorial em UCs, estava emocionada e satisfeita em ver que, apesar dos inúmeros desafios, o instituto conseguiu realizar muito. Comentou sobre as diferentes formas de construir e enxergar o futuro; sobre a imposição de modelos; a criatividade que brota; as diferenças de prognósticos, premissas e estratégias e a constante necessidade de diálogo. Aproveitou para reforçar a importância de um novo olhar em que as UCs transbordem suas formas de existir com novas soluções de convivência e saúde junto com as pessoas da comunidade. E finalizou refletindo sobre o bem viver e destacando a importância de pensar em saúde e na preservação da alegria dos povos.

Iara Vasco Ferreira, da Diretoria de Criação e Manejo de Unidades de Conservação, que também estava emocionada, destacou que o encontro estava promovendo a interação entre diferentes gerações e ativando as memórias, os sonhos e muita vontade de realização. Aproveitou o momento para prestar uma homenagem aos professores pelo dia 15 de outubro, dia do professor, e trouxe reflexões de que a transformação acontece no sonhar junto, no ensinar e aprender e que este poderia ser um caminho para a melhoria da relação entre pessoas e natureza.

Sandro Flávio de Carvalho, Gerência Regional 3 Centro-Oeste - GR 3, destacou o fato de que a conservação do meio ambiente exige, cada vez mais, integração com órgãos públicos, sociedade e comunidades locais e que o evento seria uma excelente oportunidade para acessar estratégias mais eficiente de gestão, pois acredita que atuar em rede fortalece a superação de desafios.

Walter Steenbock, Gerência Regional 5 Sul - GR 5, lembrou que o Brasil é um dos países com maior diversidade e que o ICMBio, assim como os povos dos territórios, fazia parte de toda atuação que buscasse uma maior preservação do planeta. Reforçou que muito foi construído e que a forma de se relacionar com o planeta faz toda diferença e destacou a força contida no nome do instituto: Chico Mendes.

Breno Herrera da Silva Coelho, Gerência Regional 4 Sudeste - GR 4, lembrou que esteve presente em um dos encontros citados por Pedro, na época era recém-chegado ao IBAMA, e destacou ter sido uma experiência marcante, que deu a ele visibilidade sobre a dimensão de atuação do órgão. Pediu para que os participantes não criassem a expectativa de que sairiam do encontro com o instituto resolvido, pois o encontro já deveria ser considerado uma vitória e desejou que todos aproveitassem para fortalecer, também, os laços de camaradagem.

Rafael Camilo Laia, Gerência Regional 2 Nordeste - GR 2, lembrou da fala da ministra Marina Silva sobre a afinidade energética e descascou que todos ali tinham uma vontade em comum. Alegou, portanto,

que o encontro era uma oportunidade fantástica para conversar com colegas e dar condições para que as vozes presentes fossem ouvidas.

Mauro finalizou destacando que o Instituto Chico Mendes havia sido construído a várias mãos e citou diversos nomes como Paulo Carneiro, Gustavo Rodrigues, Bernado Brito, Lívia Martins, Paulo Maier etc.

Momento aberto ao diálogo

Os participantes perguntaram sobre a sigla ICMBio e sobre como os gestores poderiam contribuir para o alcance das metas de conservação 2030, visto as tantas limitações existentes em relação a recursos etc.

Mauro respondeu que a sigla do Instituto Chico Mendes foi criada para atender a uma questão de informática em relação ao domínio de internet. E, em relação aos recursos, entende que a lógica de saber o quanto cada unidade gera e o quanto gasta não funciona e, caso fosse fragmentado, seria ainda mais difícil de fazer o remanejamento dos recursos. E aproveitou o momento para criticar a segmentação realizada entre o pessoal do parque e o pessoal de Brasília, pois todos enfrentam grandes desafios para conseguir atuar de forma mais eficiente na gestão ambiental e, apesar dos problemas serem bem diferentes, todos estão se empenhando para fazer o que entendem ser o melhor. Em relação aos compromissos assumidos até 2030, afirmou que essa pergunta teria uma relação muito próxima com a razão desse encontro.

3.4. Planejamento Estratégico

Mauro Oliveira Pires

Presidente do ICMBio

Marcelo Rodrigues Kinouchi

Coordenação de Governança e Gestão Estratégica

Marcelo comparou o mapa estratégico com um grande iceberg, sendo a visão geral do mapa estratégico a parte visível de um grande sistema. Explicou que, em um primeiro momento, o mapa estratégico comunica aquilo que é o principal da instituição, como as grandes contribuições que a instituição deseja oferecer à sociedade. Esclareceu que a gestão estratégica é uma estrutura sistêmica em que as contribuições para a sociedade são construídas com base em incrementos nos resultados institucionais, que são apoiados por objetivos estratégicos em processos estruturas e finalísticos, que, por sua vez, são apoiados por objetivos estratégicos em processos gerenciais e de suporte.

Além disso, Marcelo contou um pouco sobre o atual processo que se iniciou com a realização de uma oficina em outubro de 2023, seguido de diversas reuniões do Comitê Gestor para reorientação metodológica, uma oficina do Comitê Gestor e Gerentes para proposição das declarações em agosto de 2024, uma oficina do Comitê Gestor, Gerentes Regionais e Coordenadores Gerais em setembro de 2024 e oficinas de Gerentes e chefes de UCs para aprimoramento do planejamento. Informou que realizaram uma remodelagem a partir das contribuições e que as contribuições relativas a problemas e soluções haviam sido contempladas na parte instrumental das ações propostas.

Apresentou a sugestão de missão: "Cuidar da natureza com as pessoas" e de visão de futuro: "Tornar as unidades de conservação parte da vida das pessoas e promotoras do desenvolvimento sustentável inclusivo" e esclareceu que o mapa estratégico é uma importante peça de comunicação com a sociedade e, por isso, o cuidado de usar uma linguagem simples, clara e de fácil entendimento. Sobre as diretrizes e valores, informou que escolheram destacar aqueles que seriam mais importantes de serem trabalhados junto à sociedade, apesar da lista de valores da instituição ser muito mais extensa.

Mauro destacou a necessidade de melhorar as comunicações do instituto e que isso implica em simplificar e, ao mesmo tempo, ser muito mais profundo no recado que é dado à sociedade. Alegou que não há problema em a missão ser compartilhada com outras instituições, a exemplo do Bombeiro que também cuida da vida. Sobre a visão de futuro, esclareceu que ela busca convergir os desejos relacionados ao futuro e que a redação sugerida sinaliza o que querem alcançar, que é tornar as UCs parte da vida das pessoas e promotora do desenvolvimento sustentável inclusivo. Marcelo complementou esclarecendo sobre o ajuste em relação à palavra sociobiodiversidade, que é complexa e, para explicar um pouco mais, usaram "integração das diversidades biológicas, sociocultural e de saberes" dentro da definição dos valores.

Em seguida mostrou a ferramenta que está em desenvolvimento para facilitar a gestão estratégica em relação aos diversos resultados, objetivos, ações e indicadores, construídos com base nos compromissos em planejamento supra-institucionais como o PPCDAM, PPA, PPCERRADO, Mapa estratégico do MMA etc, nos planejamentos internos e contribuições realizadas nas oficinas com as gerências regionais.

Link fornecido durante o evento:

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrjoiMzUxODJkZDMtMDc3MCM0OGY0LTg1YjctMzYxNmI1OTlhNzJhliwidCI6ImMxNGUyYjU2LWM1YmMtNDNiZC1hZDIjLTQwOGNmNmNmMzU2MCMJ9>

Momento aberto ao diálogo

Gisela Carvalho, da NGI Mico-Leão-Dourado, compartilhou que se sentiu contemplada pela fala de Mauro e compartilhou a fala de seu filho ao ser perguntado sobre o trabalho da mãe: "-- Minha mãe ajuda a salvar o Mundo!".

Suiane Brasil, da NGI Mossoró, informou que não se sentiu contemplada por entender que a palavra biodiversidade deveria permanecer e alegou que o ICMBio era o único que trazia a fala de conservação da biodiversidade.

Joca, do centro TAMAR, também não se viu representado e alegou que a Missão se refere, apenas, às unidades de conservação. E informou que as pessoas do centro não participaram desse processo de planejamento.

Marcia Nogueira, da Reserva Biológica da Mata Escura, concordou com Suiane e alegou que muitas Unidades de Conservação não possuem pessoas, e sentiu falta das palavras biodiversidade, flora e fauna.

Patricia Pinha, da Reserva Biológica do Lago Piratuba, por conta da grande mudança na missão do instituto, sugeriu abrir uma consulta a toda a casa para que contribuam com sugestões para a missão e visão de futuro e, em seguida, realizem uma nova análise considerando esse material. Pois acha interessante que a missão seja simples, mas não simplória. Alegou, também, que a sugestão não é impactante e ilustrou sua fala sugerindo alterações como "cuidar da natureza com todos os brasileiros".

Ernesto Castro, do Parque Nacional da Serra dos Órgãos, informou que gostou da missão, mas que a visão de futuro poderia ser melhor trabalhada.

Mauro informou que ainda poderia haver alterações inclusive na parte de valores e diretrizes e estavam abertos para receber sugestões. Sobre a declaração da missão informou que, na sua forma de ver, está simples e não simplória. Alegou que não vê grande diferença de significado entre biodiversidade e natureza, e lembrou que todos somos natureza. Além disso, ilustrou como parte do trabalho do ICMBio conseguir, por exemplo, que uma comunidade quilombola dialogue e trace soluções para a conservação de seu território junto com os outros atores e isso é cuidar da natureza com as pessoas. Lembrou que não precisam chegar a um consenso e destacou a importância do respeito e dos espaços

de convivência, e aproveitou para informar que este não era um processo impositivo. Sobre os centros de pesquisa, informou que os centros são parte do instituto, mas que as UCs possuem um peso maior.

Kinouchi alegou que poderiam abrir uma consulta para receber contribuições, mas que, em algum momento, terão que definir uma posição, visto que não considera possível encontrar uma definição que agrade a todos.

3.5. Gestão Estratégica de Pessoas

Helena Machado Cabral Coimbra Araújo

Coordenadora-Geral de Gestão de Pessoas

Paulo Roberto Russo

Coordenador Acadebio

Cibele Munhoz Amato

Chefe do Parque Nacional do Iguaçu

Helena iniciou a palestra falando sobre a Política de Governança de Pessoas do ICMBio de 2023, que possui a mesma linha do planejamento estratégico, e o Plano Diretor de Gestão de Pessoas (PDGP), que contribui para o alcance dos objetivos estratégicos institucionais e contém as prioridades do biênio e um conjunto de objetivos de contribuição, indicadores, metas, atividades e entregas a serem desenvolvidos para viabilizar a execução dos planejamentos táticos e operacionais. Informou que existe um esforço sendo realizado para melhorar as condições de trabalho de todos e convidou os presentes a participarem dessa construção em relação à gestão de pessoas.

Citou o planejamento estratégico, a agenda estratégica ICMBio, o plano diretor de gestão de pessoas e o painel de contribuições da CGGP, sendo que neste último havia uma divisão em cinco subsistemas: qualidade de vida no trabalho; recrutamento e seleção; gestão da informação (atualmente possui um painel para propiciar a busca por perfis, dentro da casa, que possam assumir cargos no ICMBio, de acordo com o perfil desejado); capacitação; e gestão de desempenho, todos com indicadores definidos.

Em seguida falou sobre o Plano de Gestão e Desempenho (PGD), que é um modelo de gestão focado em resultados, que promove a vinculação entre o trabalho individual dos servidores, as entregas das unidades e as estratégias organizacionais do ICMBio, tanto para o trabalho presencial quanto à distância. Esclareceu que a principal inovação era ser moldado por entrega, ou seja, o monitoramento é realizado pelo trabalho do servidor e não pela frequência, e, com isso, ter necessidade de estar vinculado ao planejamento estratégico do instituto.

Cibele se colocou à disposição para tirar dúvidas e informou que o ICMBio aderiu de forma voluntária a esse programa do governo federal e que teriam um tempo curto para a adaptação. Aproveitou para falar sobre os benefícios como: a melhoria na gestão, pois as equipes ficarão mais alinhadas e voltadas para um mesmo foco; a melhoria na qualidade de vida, por conta da maior flexibilidade para os servidores; a inovação e colaboração, pois há o estímulo à criatividade e troca de experiências; a fim da “folha de ponto”; e o foco em resultados.

Em seguida, Helena falou sobre a capacitação e o Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP) e destacou a importância de registrar as demandas e competências de forma adequada e estimular que todos da equipe também o façam para que tenham um retrato das reais necessidades de capacitação do órgão.

Paulo prestou homenagem a Claudia, como representante dos professores do ICMBio, e lembrou que o instituto prepara os servidores para que estes preparem outros colegas. Afirmou que a gestão de

pessoas precisa do envolvimento dos gestores e fortaleceu a importância do preenchimento do PDP. Aproveitou o momento para divulgar que o instituto havia sido aprovado na penúltima etapa para que pudessem se tornar um curso de pós-graduação.

Helena falou, também, sobre a qualidade de vida no trabalho (QVT) e informou que o olhar para esse tema tem crescido. Citou a diferença de realidade entre aqueles que trabalhavam na sede e nas UCs. Lembrou que foi realizado um diagnóstico de bem-estar do trabalho e, a partir do resultado, realizaram aprimoramentos no programa de qualidade de vida no trabalho (PQVT), elaboraram uma política de qualidade de vida no trabalho (QVT) e um plano de ação anual nacional (PAAN) e que precisavam da participação de todos para que a rede de qualidade de vida tenha um protagonismo maior. Em seu modo de ver, as pessoas realizam um trabalho melhor quando se sentem bem.

E comentou sobre: problemas relacionados aos exames periódicos, que não encontravam um plano que conseguisse atender a todos os municípios; o programa de saúde financeira; as rodas de conversas; a sensibilização de unidades complexas; os eventos corporativos parceiros e SIASS; o acolhimento aos novos servidores; e a atuação no conforto do luto. Também citou o MEDIARE e sua atuação com cursos, atendimentos e mediações, e mostrou a parte do líder da equipe a ser acessada dentro do site gov.br.

Link disponibilizado: [Conheça o PGD no ICMBio](#)

Momento aberto ao diálogo

Para esse momento foram escolhidas algumas perguntas realizadas pelo aplicativo.

Por que a portaria de jornada de trabalho/ banco de horas não acomoda a realidade da gestão de unidades de conservação, ou qualquer atividade de campo dos macroprocessos do ICMBio?

Helena esclareceu que existe um limite imposto pela legislação e que, realmente, não atendiam às especificidades do instituto, e, por isso, estavam atuando na revisão da portaria para averiguar o que poderia ser adaptado e numa proposta para, junto ao IBAMA e MMA, dialogarem sobre uma flexibilização. Outra possibilidade seria o aumento para quatro horas diárias além da jornada de trabalho, e informou que iriam abrir para a contribuição de todos a respeito dessa normativa.

Como conciliar o PGD com a necessidade de presença institucional nas unidades de conservação e atendimento ao público?

Helena reforçou a afirmação de que PGD não é sinônimo de teletrabalho, que se refere também ao trabalho presencial, portanto não mudará a presença institucional, e sim o fato de não ser mais necessário enviar a frequência, pois o monitoramento será realizado a partir desse outro funcionamento.

Também perguntaram a respeito dos concursos e Helena respondeu que todos os anos é solicitada a ocupação das vagas e que, neste ano, houve a antecipação de um quantitativo de vagas e que, para analista ambiental, estavam presos à validade do atual concurso, mas que, até o final do governo atual, deveriam ter a autorização para a totalidade das vagas.

Ao ser perguntada sobre a lei que dispõe sobre a indenização de fronteira, Helena respondeu que o grupo de trabalho seria constituído para discutir sobre esse tema e que no caso seria interessante para o ICMBio a diferenciação dos servidores que estão lotados em unidades de difícil fixação.

Ao final, Helena reforçou que as sugestões e críticas construtivas eram muito bem vindas e convidou todos a participarem desse processo. Aproveitou para esclarecer que a intenção com o concurso é fortalecer todas as regiões e estão trabalhando para melhorar o dia a dia e a qualidade de vida de todos.

3.6. Integridade + Gestão Estratégica de Pessoas

José Ernane Barbosa de Castro
Corregedor

Rafael Leal
Auditor

Rafael falou sobre a publicação de um decreto em que a integridade foi incluída como um princípio da governança pública e, portanto, cada órgão deveria desenvolver seus programas de integridade e explicou que um dos objetivos seria priorizar o interesse público em relação ao interesse privado e citou a seguinte frase: "Tudo que não puder contar como fez, não faça!". E explicou que o Programa de Integridade é um conjunto estruturado de medidas institucionais voltadas para a prevenção, detecção, punição e remediação de práticas de corrupção, fraudes, irregularidades e desvios éticos e de conduta.

Falou sobre o Integra+, que é o programa de integridade do ICMBio que visa consolidar a cultura de integridade no instituto e que está materializado em um plano de ação. Mostrou a estrutura do programa formada por sete instâncias instituídas e destacou que o papel da auditoria na integridade não era identificar problemas e culpar servidores, e sim, ser parceiro dos gestores.

Também falou sobre a ouvidoria, que é o canal de conexão do ICMBio com a sociedade, e sobre a importância de entender as manifestações dos cidadãos e como estas podem contribuir para a melhoria dos serviços, além de fortalecer a transparência e garantir o controle social. Outro ponto importante é o tratamento adequado das denúncias, com garantia de sigilo das informações e identidade preservada do denunciante a fim de evitar retaliações, ou seja, toda denúncia deve ser encaminhada à ouvidoria de forma sigilosa, sem colocar a unidade como cópia, por exemplo, e explicou o fluxo desejado desses processos.

José Ernane explicou sobre o processo de conectar a corregedoria ao sistema da casa que, no caso do ICMBio, conta com a supervisão técnica do CGU. A unidade de correição está ligada ao Sistema de Correição do Poder Executivo Federal (SisCOR) e tem como objetivos dissuadir e prevenir a prática de infrações disciplinares e atos lesivos, responsabilizar servidores públicos por infrações disciplinares e entes privados por atos lesivos contra a administração pública no âmbito do ICMBio e contribuir para o fortalecimento da integridade pública.

Explicou que existem três fases no fluxo da apuração: recebimento da notícia, análise criteriosa que define a abertura ou não de uma investigação e, caso encontrem fortes indícios, passa-se para a terceira fase que é a abertura da sindicância.

Sobre as infrações disciplinares e o riscos de integridade, esclareceu que outras instâncias também poderiam atuar e trouxe explicações mais específicas sobre assédio moral, nepotismo, assédio sexual e conflito de interesse. Citou uma série de links que estão descritos abaixo e reforçou a ideia de que integridade é fazer a coisa certa, da maneira certa, mesmo que ninguém esteja olhando.

Links disponibilizados:

Portal da Corregedoria: <https://www.gov.br/corregedorias/pt-br>.

Painel de Correição em dados: <https://centralpaineis.cgu.gov.br/visualizar/corregedorias>.

Página Integridade da CGU: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/integridade-publica/integridade-no-servico-publico>.

Integra+: <https://icmbioe5.sharepoint.com/sites/RedelCMBio/SitePages/Integra+---Programa-de-Integridade-do-ICMBio.aspx>.

Guia Lilás: https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/93176/1/Guia_para_prevencao_assedio.pdf.

Conflito Interesse e Nepotismo: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/prevencao-da-corrupcao>.

Plano Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação na Administração Pública Federal: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-mgi-n-6.719-de-13-de-setembro-de-2024-587538760>.

Momento aberto ao diálogo

Um participante perguntou se não seria um retrabalho, encaminhar a denúncia para a ouvidoria, para que, posteriormente, esta devolva para a unidade realizar a apuração.

Rafael esclareceu sobre a importância das denúncias serem registradas na ouvidoria, inclusive aquelas relacionadas à infração ambiental, receberem o tratamento adequado e, se necessário, voltar à unidade apuratória.

Também perguntaram como atuar em casos de assédio sexual e José destacou que este é um tema a ser tratado com bastante cuidado para que não haja uma revitimização e que havia questões específicas a serem observadas pois, nesses casos, não era possível ter uma resposta única.

Ao final, José reforçou que a corregedoria é um apoio para tornar o órgão mais forte e que está de portas abertas para conversar e fortalecer o trabalho em conjunto.

Rafael concordou com Ernane e reforçou que a corregedoria pode apoiar os servidores em suas atividades diárias buscando melhorar a prestação de serviço público. E, sobre as denúncias de infração ambiental que precisam de uma atuação imediata, informou que a meta é conseguir responder em, no máximo, três dias, e não haveria problema em a unidade atuar em paralelo ao trabalho da corregedoria.

3.7. Nova Estrutura do ICMBio

Carla Lessa

Chefe de Gabinete

Iniciou falando sobre o desafio que é pensar na estrutura do órgão mais capilarizado do Brasil, cuja missão é cuidar da biodiversidade desse país que é o mais diverso do planeta e que possui um quadro técnico extremamente pequeno. Mostrou dois gráficos relacionando a áreas dos territórios de conservação a ser protegida, que aumentou, com o número de servidores, que diminuiu, e com o orçamento do ICMBio, muito instável nos últimos anos.

A conta que não fecha...

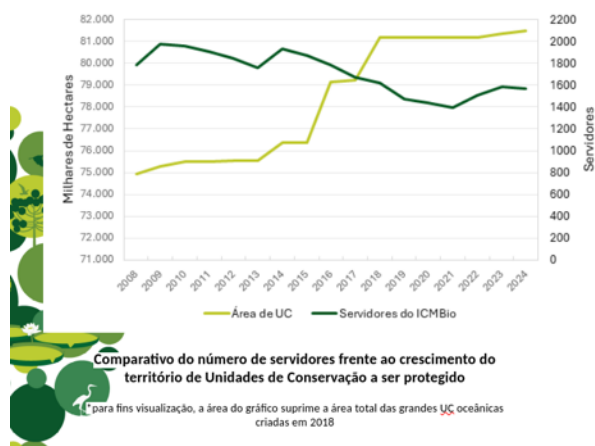


Imagem da apresentação da nova estrutura do ICMBio.

Para contextualizar melhor, Carla mostrou: as diferenças relacionadas à estrutura organizacional do instituto no ato da criação e na atualidade, os mapas das cinco regiões e a marcação das áreas de conservação em cada uma delas, alguns destaques da proposta da transição de governo; e os destaques da atual proposta apresentada ao MGI. Informou que nesses dezessete anos a área ambiental avançou bastante e, portanto, existem temas de gestão interna e atendimento à sociedade que precisam ser melhor estruturados, como a atuação direta e a instrução normativa conjunta ao IBAMA onde definiu-se alguns tipos de licenciamento que não precisam de autorização. Além disso, falou sobre a possibilidade de rediscutir os NGIs que cresceram muito rápido e de forma desordenada.

Em seguida, explicou o esquema de pontuação e cargos utilizado pelo governo e apresentou as mudanças sugeridas como: a proposta de 543 pontos, ao invés dos 464 pontos atuais, com um aumento de 100 cargos para o ICMBio; uma maior substituição de cargos por funções; um aumento no número de coordenações territoriais; o desmembramento da ouvidoria e auditoria; e algumas mudanças na sede que iriam ser aprofundadas nos diálogos realizados em grupo no dia seguinte.

3.8. Compensação ambiental e projetos externos - Talkshow

Paulo Henrique Marostegan e Carneiro
Chefe de Gabinete

Paulo informou que todas as informações a respeito de compensação ambiental estavam disponíveis na intranet e mostrou o painel da compensação ambiental, no qual é possível fazer diversos tipos de pesquisa e visualizar informações sobre recursos disponíveis no fundo, orçamentos, valores a receber nos próximos cinco anos e, se filtrar por unidade, mostra o que foi executado.

Explicou que a destinação de recurso é realizada pela CPCam (Comissão Permanente de Compensação Ambiental) e que existem quinze iniciativas aprovadas pelo ICMBio e, conforme os empreendimentos aparecem, recebem alocação de recursos de acordo com as regras existentes.

Em seguida, mostrou o futuro do ciclo de gestão da UC dessa ferramenta formado pelas seguintes etapas: planejamento institucional do ICMBio (Acordos internacionais, PPA, PLOA e outros); planejamento dos macroprocessos (PAE, PAN, PAC e outros); planejamento de unidades (Planos de manejo, POA e outros); integração dos planejamentos estratégicos, tático e operacional (IPS); execução e acompanhamento das ações (IPS); diagnóstico (SAMGe); avaliação (SAMGe); e implementação de melhorias.

E convidou alguns colegas, para compartilharem suas experiências com alguns projetos em andamento.

O primeiro a falar foi **Rodrigo**, da Resex Delta do Parnaíba, contou sobre sua experiência com o IPS, apoiado por Felipe, do SAMGe. O aprofundamento na ferramenta fez com que a equipe entendesse melhor os objetivos estratégicos e urgências da unidade, pois a partir da definição de objetivos específicos e instrumentos especiais, alocaram mão de obra para cada uma das atividades e planejaram o gasto de recursos, também de acordo com as atividades, compondo um painel bem visual. E isso possibilitou que a equipe trabalhasse nas principais tarefas, pois apoia a tomada de decisão a cada momento, como na retomada do plano do caranguejo.

Em seguida foi a vez de **Erismar**, de Abrolhos, contar sua experiência com a compensação ambiental. Ele falou sobre a solução relacionada ao centro de visitantes que precisou de um projeto de engenharia e que, após ser colocado dentro de um projeto, conseguiu agilidade na realização, via GEF Mar. Outro ponto urgente que recebeu apoio foi em relação ao desgaste das lanchas, nesse processo apresentaram um diagnóstico para a direção com a sistematização da situação e os desafios relacionados à navegação e proteção, ou seja, essa situação estava minando a capacidade da unidade de realizar suas atividades. Dessa forma conseguiram um direcionamento para a compra de mais uma embarcação (mais ágil e segura) pelo POA 2021.

Ivan Salzo, da Sede, compartilhou a experiência em relação à informação sobre biodiversidade, contou que o SNUC prevê uma articulação dos órgãos executores com a comunidade científica com o propósito de incentivar o desenvolvimento de pesquisas sobre a fauna, a flora e a ecologia das unidades de conservação e sobre formas de uso sustentável dos recursos naturais, e que em articulação junto à Fapesp e à Caixa Econômica, responsável por gerir o fundo, e, em agosto de 2024 assinaram um convênio, ICMBio e Fapesp. E destacou algumas vantagens, além da contrapartida financeira: as linhas de pesquisa previstas no edital são escolhidas pelas unidades e contam com mais expertise para o lançamento, avaliação e acompanhamento dos projetos, o que libera o ICMBio dessas atividades meio.

Izabel Boock, do Centro Nacional de Pesquisa e Conservação da Biodiversidade Aquática Continental, falou sobre o derramamento de melaço no rio Pardo que ocorreu em 2003 e do longo processo de negociação da empresa com o governo. Durante a negociação, desenharam projetos de recuperação, de conservação do rio Pardo e relacionados a espécies ameaçadas, plano de ação nacional e, por fim, houve a assinatura de um acordo de cooperação tripartite técnica em abril de 2020. O acordo precisou de alguns ajustes inicialmente, e tem funcionado bem, e ilustrou falando sobre: a contratação de bolsistas pós doutores, mestres, professores da Unesp; a realização de ações de educação ambiental; o monitoramento de peixes ameaçados de extinção; a compra de veículos, drones, computadores; a manutenção predial e elétrica; etc.

Momento aberto ao diálogo

Karina, da Resex de São Luiz, informou que estão conseguindo ter uma melhor presença no território por conta dos recursos da compensação ambiental, pois ganharam mais qualidade nos processos de gestão e agradeceu o esforço de todos para que fosse possível chegar nessa execução. E lembrou do seminário de turismo de base comunitária, realizado com recurso de compensação ambiental, em que levaram 40 lideranças comunitárias

Antônio, da Reserva de Comboios, sugeriu pensar em um desenho voltado para as possibilidades e dificuldades relacionados à mata atlântica.

Um representante de Florianópolis, perguntou sobre as solicitações de outras unidades que possuem o planejamento no PAE e como a sede está acompanhando isso. Também perguntou sobre a compensação de multas.

Joca, do Centro Tamar, lembrou sobre um projeto apresentado a um edital externo do BNDES que tinha o Centro como parceiro e que previa que o executor apresentasse 50% do recurso de contrapartida e eles apresentaram o recurso de compensação ambiental.

Paulo respondeu que estão aprendendo sobre o funcionamento desses apoios para conseguirem aproveitar ao máximo as oportunidades e destacou a importância de construir projetos com um bom planejamento. E acrescentou a importância de terem paciência, coração aberto e a vontade ativada para construírem, juntos com os parceiros, o melhor projeto.

Tatiana perguntou sobre obras e manutenção de estradas, se havia algum horizonte para projetos relacionados à infraestrutura.

Paulo respondeu que a resposta não é suficiente para o tamanho do problema, pois existe o contrato e algumas obras foram executadas, mas possuem, atualmente, 34 projetos ativos e 200 na fila.

Deijacy agradeceu Paulo pelo trabalho realizado na Chapada das Mesas.

Gisela alertou para o fato de que sempre preenchia o SAMGe através da lógica retroativa e considerou importante esse olhar para o planejamento. Também informou que possui NGL, APA e Rebios atravessadas por grandes empreendimentos, e, nesse caso, as Rebios são contempladas, mas a APA não recebe nenhum recurso.

Cristiane Figueiredo, da PARNA dos Lençóis Maranhenses, recomendou o retorno do programa Dignidade Mínima, pois estão com unidades sem uma infraestrutura mínima de funcionamento.

Um dos participantes parabenizou a equipe de Fernando, de Santa Cruz,

Paulo agradeceu as palavras e destacou que nada é feito de forma solitária, pra chegar nesse momento houve a contribuição de centenas de pessoas. Esclareceu sobre os processos coletivos, como o planejamento da compra de centenas de colchões e computadores e explicou que o processo é encaminhado à Caixa Econômica que realiza a compra em lote e, no fim da licitação, são divulgados os locais de entrega. Informou que é importante ter paciência pois estão construindo os processos dentro do que é possível. Sobre a conversão de multas, informou que a APA tem restrições legais e que existem questões que estão sendo dialogadas junto ao Ministério. Informou que logo seria lançado o edital para novos projetos relacionados à conversão de multas e, ao final, se colocou à disposição para tirar outras dúvidas em outros momentos e aproveitou para citar o grupo no Teams que possui muitas informações interessantes.

3.9. Protótipo do Guia de Gestão de Governança (IA ICMBio) - Mesa expositiva e diálogo

Pedro Eymard Camelo Melo
Consultor

Pedro Burgos
Consultor

Pedro Melo agradeceu a GIZ pela colaboração no projeto e contou sobre a importância do Guia de Gestão de Governança inspirado no antigo Guia do Chefe e da parceria com Pedro Burgos, professor que abraçou o programa.

Pedro Burgos contou que a Inteligência Artificial (IA) está auxiliando na preparação desse novo manual, e contou sobre a diferença da construção entre este e um manual convencional, que traz informações baseadas em possíveis dúvidas. Explicou que escolheram trabalhar com um IA customizada, ou seja, treinado com informações do instituto, e que estavam com um protótipo.

Esclareceu que os documentos precisam ter um formato reconhecido pela IA, e portanto fluxogramas, gráficos etc precisam ser tratados antes de serem acrescentados ao sistema, o que exige um pouco mais de tempo, mas é essencial para o bom funcionamento da ferramenta. Informou que a solução estava sendo construída com uma tecnologia muito nova, que haviam mapeado três macroprocessos e disponibilizaram o link para que os participantes pudessem contribuir fazendo perguntas e analisando as respostas. E finalizou destacando o quanto a ferramenta poderia agilizar o trabalho dos gestores e otimizar o tempo de resposta a algumas questões.

Link para o protótipo do Guia: <https://bit.ly/icmbio-gestao>

Momento aberto ao diálogo

Carla lembrou do guia do chefe que conheceu ao entrar para o IBAMA, composto por três grandes fichários e que quando precisava de atualização a nova página era distribuída para todos os cantos do Brasil para que substituíssem a página que estava no guia.

Fernando Tatagiba agradeceu a dedicação dos envolvidos no projeto e informou que esse tipo de solução estava sendo usada em outros órgãos do governo.

Pedro Burgos comentou que esse era um momento de muita experimentação com o *chatbot* e que essa era uma construção conjunta que poderia avançar para outras soluções. Acrescentou que existe, no *chatbot*, a possibilidade de dar nota para as respostas e que destacou este como um ponto importante nesse processo.

Walter parabenizou a iniciativa, e comentou sobre a importância de saberem que a IA tem o papel de auxiliar o trabalho humano e não substituir e perguntou sobre o cuidado em relação a fatores sociais.

Pedro Melo explicou que ainda estavam em um momento inicial de construção e, para esse primeiro momento, haviam criado um grupo coordenado pelo gabinete da presidência que precisaria ter representantes das diretorias, coordenações regionais, AcadeBio, e, por conta da greve, ainda não estavam funcionando como o desejado.

Um dos participantes perguntou sobre o manejo do fogo, gestão de pessoas, regulamentação fundiária e se estavam pensando em um menu de ferramentas do SEI?

Pedro Melo respondeu que pretendem avançar para isso e informou sobre a articulação junto a outros órgãos como o TCU para que a solução não seja desconectada.

Perguntaram, também, sobre a forma de perguntar e Pedro Burgos esclareceu que as perguntas deveriam ser feitas da mesma forma que perguntaria a um colega, mas que haveriam sugestões de perguntas a partir de um assunto. E estimulou as pessoas a colaborarem com o desenvolvimento da ferramenta realizando perguntas e avaliando as respostas obtidas e esclareceu que, neste momento, a solução só estava trabalhando com dados públicos.

3.10. Funcionamento e Efetividade da Gestão no Território: UC, NGI, CR/CT, GR, Centros de Pesquisa

Para este momento, disponibilizou-se o arquivo sobre as competências e atribuições gerais e os participantes foram divididos em grupos menores e todos os grupos foram orientados pelas seguintes perguntas:

1. Como avaliamos a nova estrutura de gestão do ICMBio, com ênfase nas unidades descentralizadas?
2. Quais são as sugestões de aperfeiçoamento das atribuições das Gerências Regionais, Coordenação Territorial, Unidades de Conservação, Núcleo de Gestão Integrada e Centros de Pesquisa?
3. Quais compromissos assumimos para uma boa gestão do ICMBio?

Dentro dos grupos houve a divisão em, pelo menos, três subgrupos: Unidades de Conservação e Núcleo de Gestão Integrada; Gerência regional e Coordenação territorial; e Centros de Pesquisa, para que a segunda pergunta pudesse ser respondida de acordo com o foco.

Link para o arquivo com as competências e atribuições:

<https://drive.google.com/file/d/125zWHP7pzgEF6YH8GbFpClzQhZzofTjT/view>.

1. Como avalio a nova estrutura de gestão do ICMBio, com ênfase nas unidades descentralizadas?

Contribuições de todos os grupos:

- É necessário aprofundar o conhecimento da proposta para contribuir melhor. (2x)
- O grupo precisou de maiores elementos para uma avaliação melhor.
- A nova estrutura não ficou clara para podermos avaliar.
- A nova estrutura administrativa não está bem definida.
- Deve ter transparência. Ainda não vimos a proposta da nova estrutura.
- Falta informações da estruturação dos Centros.
- Não é "nova estrutura", apenas readequação de alguns itens.
- Não há uma nova estrutura e sim um rearranjo da estrutura antiga.
- Estrutura confusa.
- Falta de simplificação organizacional.

- Oportunidade de revisar as estruturas organizacionais a partir de critérios técnicos.
 - É necessário rediscutir toda a estrutura? Seria melhor ajustar problemas específicos?
 - Novos processos não conversam.
 - Maior amplitude de controle.
 - Paralelismo da hierarquia.
 - Aumento da burocracia e dificuldade para UD's.
 - A proposta fragiliza as unidades descentralizadas, pois não há disponibilidade de pessoal.
 - Falta ênfase nas Unidades Descentralizadas na prática.
 - Precisamos inverter a lógica do planejamento, a partir das necessidades das UC's.
 - Descentralizar e desconcentrar, provendo orientações.
 - Descentralização do poder administrativo.
 - Sede - GR - CT - UC - CT - GR - Sede (fluxo contínuo).
 - Dúvida, fluxo é obrigatório? UC -->CT --> GR --> Sede.
 - UC -> CR -> GR -> sede. Caminho muito longo para demandas.
 - Clareza no fluxo procedimental.
 - Ter mais acessos a assessorias jurídicas especializadas. Fluxo de acesso direto.
 - Visando maior fluidez dos processos com a sede que, para as demandas técnicas/finalísticas sejam respeitados os fluxos hierárquicos – partindo sempre das Gerências regionais, assim como o fluxo inverso, partindo da sede (diretorias e gabinete da presidência) diretamente às GR.
 - Necessidade de maior estabilidade do planejamento da instituição (tempo para maturação).
 - Ponderar reforço das pontas versus investimento em novas estruturas regionais.
 - Kit Dignidade de Funções. Chefia + 2.
 - Cuidar dos verbos no regimento, e harmonizar entre áreas - executar, orientar, coordenar. Onde cabe. Só ciência ou ação supletiva.
 - Autorização direta: locus na pesquisa ou fiscalização.
-
- A nova estrutura deve destravar alguns processos. Ex: regularização fundiária - indenização.
 - Ganho em eficiência na gestão.
 - Problema de acompanhamento de gestão. Muita concentração na DIPLAN - regionalizar.
 - Investir tempo e recurso para de fato remodelar as instâncias - não basta escrever!
 - Qual a definição do escopo do planejamento regional? Artigo 1º, inciso 2º.
 - Clareza de papéis. Evitar degraus e "ao" - "ao".
 - Melhora nos encargos relacionados às competências.
 - As atribuições não refletem a proposta de descentralização da ação dos macroprocessos.
 - Necessário deixar as atribuições mais claras.
 - Algumas atribuições ausentes.
 - Definir com clareza as atribuições das GR's, CT's, NGI's e Sede.
 - As CT's devem ter funções iguais e clareza nas atribuições.
 - CT com 01 servidor por macroprocesso?
 - Não parece possível espelhar todas as áreas nas CT (guardar planejamento. Regionalizar planejamento).
 - Avaliar para transformar a CMIF em uma Coordenação Geral.

- Não há clareza referente à reestruturação final de NGIs e CTs.
 - Coordenações mais próximas das UCs e NGIs.
 - Aumento de instâncias.
 - Muitas instâncias, que se sobrepõem e não colaboram com a efetividade da gestão (UC – NGI – CR - GR).
 - CT devem ser focados em planejamento e orientação e UCs devem ser as responsáveis pelo fazer local. Logo, devem ser reforçadas.
 - Como fortalecer o apoio de atividade meio das UCs na nova estrutura?
 - Assinatura de ACT - Delegar até nível de UC. (Não foi consenso!)
 - Quem sabe Gerências Estaduais?
 - Não resolvem a administração e representação regional.
 - Regionalizar o desenho institucional com consulta às pontas.
 - Importância da COAGR.
 - Papel das Gerências (COAGR; áreas temáticas).
 - A COAGR, continua com UORG?
-
- Criação de um lócus na Sede para tratar das concessões florestais e editais de venda de madeira.
 - CMIF vai continuar atendendo as demandas de manejo de fogo das UCs?
 - Com o novo Centro do Fogo, não deve excluir a CMIF. Ao invés de criar o Centro de Fogo, transformar CMIF em CGMIF.
 - Centro de MIF não deveria suprimir a necessidade de manter área técnica.
 - Como vai funcionar o novo centro MIF?
 - UORGs diferentes: Centro MIF e Coordenação Geral MIF. (Não foi consenso!)
 - Demanda estudo - Ciência do fogo - CNPC MIF, porém o combate deve ser mantido na CMIF/Sede (operacional).
 - As FGs dos CNPCs não devem ser atreladas às bases avançadas e sim aos processos institucionais.
 - É fundamental a criação de centro de pesquisa de manejo do fogo.
 - O Centro de Pesquisa manejo de fogo não deve substituir a CMIF.
-
- Criar divisão bioeconomia no CNPT.
 - Repensar o CNPT (muitos temas estratégicos descobertos). Reconhecimento que a estrutura atual já é um avanço.
 - Melhorar a integração entre Centros de pesquisa, UC e NGI para atender às necessidades e demandas do território.
 - Avaliar divisões novas: manejo florestal comunitário.

- Estrutura do ICMBio por UC, incluir NGL.
 - Renucleação (repensar os NGLs).
 - Necessidade da equipe local avaliar o NGL e seu desmembramento ou não.
 - Ausência do NGL.
 - Rever alguns NGL!!!
 - NGL: não resolve a questão da presença institucional nas diversas nas diversas Unidades, sendo o ideal institucionalmente haver, minimamente, um gestor para cada UC. Ressalvando eventuais casos em que se avalie o agrupamento de UC para a gestão colaborativa.
 - NGL interessantes áreas temáticas, porém: falta de servidores, dificuldade de aceitação, conflito entre UCs e sobrecarga de trabalho.
 - Falta discussão sobre o desenho dos NGLs.
 - Participação das pontas para criação e manutenção dos NGLs.
 - Importante explicitar os critérios para separar ou criar os NGLs.
 - Critérios técnicos claros para criação de NGL.
 - Definir critérios para avaliação dos NGLs.
 - Revisão dos critérios para criar NGL.
 - Especificar as atribuições dos NGL em tópico próprio na estrutura e regimento do ICMBio.
-
- Pensar em mais BAVs.
 - Criar locus de geoinformação para o ICMBio com núcleos regionais.
 - Criar a coordenação de educação ambiental vinculada a CGSAM.
 - Aumento de desconcentração na sede.
 - GRs devem assumir efetivamente o papel de ordenador de despesa. Definir critérios claros para os papéis da CTS.
 - GR deverá decidir pela alocação de recursos financeiros.
 - Cuidar do impacto financeiro da criação de novas estruturas - CT.
 - Compensação RL.
 - Maior blindagem para interferência externa (FCE > CCE).
 - Atividades externas. Time volante de operações nacionais.
-
- Falta clareza GR/CT.
 - Falta clareza nas atribuições entre CT e GR.
 - Maior clareza quanto às competências das GRs e CTs.
 - Clareza entre papéis GR/CTS. Definição de fluxo.
 - Separação de atribuição entre GR e CT reproduz indefinições e sobreposição de CG/CR.
 - Sobreposição de atribuições GR e CR ou CT.
 - Refletir sobre a necessidade de duas instâncias - GRs e CTs.
 - Deveria ter ou só coordenações ou só gerências, coordenações mais próximas das UCs e NGLs.
 - Não tem sentido divisão de temas entre GR e CT, deve ter hierarquia em apoio, mas não como sobrecarga burocrática.
 - Problema da GR: mais uma hierarquia?

- Necessidade de avaliar o recorte territorial de GRs e CRs.
 - Fortalecer GRs ao invés de criar CTs.
 - Por que não mais GR ao invés de CT?
 - Precisa ter uma redistribuição das GRs e reorganização das CTs.
 - Qual o sentido de coordenação territorial única vinculada a uma GR? Exemplos GR5.
 - Eliminar as GR, juntando as funções.
 - GR- guardiãs do planejamento estratégico.
 - GR tem atribuição política? Como as estruturas se relacionam entre si e a sede.
 - Definição do escopo das questões a serem tratadas diretamente no âmbito das GR, sem a necessidade de fluxo junto à sede do Instituto.
 - O reconhecimento político dessas GR deve ser concentrado nas capitais por ter mais visibilidade nas decisões políticas.
 - A lógica de divisão das GRs deveria ser territorial.
 - Critérios geopolíticos para escolha da localização do GR.
 - Garantir autonomia das GRs e CTs nos fluxos de suas atribuições.
 - Atribuições da CT não fazem sentido em GR com CT única (ex. GR 5). (Não foi consenso!)
 - Dificuldade no fluxo de GR e CT. Papeis melhores definidos entre GR e CT.
 - Prever possibilidades de delegação da GR para CT no que couber, exemplo de parcerias.
 - CT são importantes para aproximar UCs que estão distantes das GRs.
 - GR se ater a temas macrorregionais. Temas relacionados às UCs deveriam tratar com as CTs .
 - A CT tem uma centralização de informações que precisam ser repassadas para as GRs.
 - Contemplar CTs para GRs e entender suas especificidades.
 - Melhoras azeitar GR, CTs e CNPC para que eles melhorem apoio às UCs.
 - Não deixar as GRs e CTs resgatarem servidores das UC.
 - Licenciamento: não está claro se compete à UC ou à GR.
-
- Preocupação que as CTs sejam apenas mais uma instância burocrática.
 - Falta clareza do papel do CT.
 - Ver distribuição CTs.
 - As CT devem ter funções iguais e clareza nas atribuições.
 - Ampliar as CTs.
 - Aumento de CT positivo, menor amplitude de controle, melhor comunicação (área administrativa, áreas temáticas).
 - Importante dar mais autonomia às CTs (desafogando as GRs).
 - CT focadas apenas nas áreas temáticas.
 - CT como articulador de estratégias conjuntas de UC.
 - Qual a prontidão para de fato transformar Coordenações temáticas em territoriais?
 - Não há necessidade de CT em todas as situações (avaliar caso a caso). Figura do adjunto.
 - Deve haver análise regional para criação da CTs. (2x)
 - A distribuição em CT não está muito bem contemplada com as necessidades e realidades regionais.

- Esvaziamento das UCs e NGIs (evitar).
 - Mais coordenações significa menos servidores nas UCs.
 - Riscos de drenar lotações de UC interiorizadas.
 - Manter chefe nas UCs.
 - Todas as UC com FCEE; CCE 05;07.
 - Identificar as famílias antes da criação da UC. Avaliar a possibilidade de novas divisões para CGTER/COCUC/CGPT.
 - Fortalecimento de processos relevantes desonerando as UC.
 - Como vai ficar a relação das UCS com o Ministério Público?
-
- CT fazem sentido em algumas regiões - como no Norte. Cabe mesmo na 3 e na 5?
 - Instituir uma CT para UCs do Amapá e das ilhas do Pará.
 - Não há necessidade de uma CT para região sul - GR5.
 - Tem sentido ter casos como: NGI RR...CR Manaus...GR Norte?
 - Mais GR na região norte.
 - Não é possível ter apenas 1 GR para Norte.
 - A GR1-Norte poderia ser dividida, pois alguns NGI e UCs ficam invisibilizados pela sobrecarga de trabalhos.
 - Sugerimos dividir em: Amazônia Ocidental e Pará (Amazônia Oriental).
 - Gestão estratégica para lotação de servidores na Amazônia.
 - Para as UCs e NGIs da Amazônia e Caatinga só o aumento de cargos não resolverá o problema.
 - Há uma grande preocupação de se ter gente para ocupar CT e recursos.
 - Mais servidores (falta).
 - Concursos regionalizados e fixação do servidor - Amazônia e Caatinga.
-
- Cargos. Negativo: a proposta de CT para a GR1 centraliza a gestão no PA (3 CT no PA).
 - Não ter duplicidade de funções nas diferentes instâncias - CT e GR.
 - Não pode haver redução de CCEs.
 - As novas CT criadas terão aportes de servidores? Ou será só o cargo?
 - Cargos: importante para subsidiar a gestão de pessoas no Instituto.
 - Cargos: positivo com melhoria de estrutura e ampliar recursos humanos.
 - Positivo o aumento do nº de cargos.
 - Fundamental aumentar o número de cargos para melhorar a estrutura e fluxos das UC e NGI.
 - Mais cargos para unidades descentralizadas é positivo.
 - Aumento de cargos para UCs e NGIs.
 - Aumento de cargos é positivo, mas faltam informações da distribuição e outras melhorias.
 - Positivo: Mais informações sobre a divisão dos cargos.
 - Como serão redistribuídos os cargos?
 - Como serão divididos os novos cargos? Discutir com as instâncias locais.
 - Os cargos serão distribuídos equitativamente?
 - Deverá haver análise regional para alocação dos cargos. (2x)

- Alocar os novos cargos nas unidades descentralizadas. (2x)
 - Trazer parâmetros transparentes de definição da complexidade de gestão.
 - Estabelecer critérios para distribuição dos cargos. (Critérios: área da UC; interiorização; número de população/visitantes; alcance da equipe mínima; complexidade dos conflitos; avaliação da complexidade da UC para quantificação dos cargos e funções; necessidade de proteção da UC.)
 - A referência para a quantidade de cargos destinados para as áreas temáticas, no mínimo, deve ser relacionada à quantidade de UC e ou sua complexidade.
 - Termos pacotes mínimos de cargos para GR/CT para que apoiado seja nas atividades finalistas.
 - Cargos: positivo para conseguir designar servidores para UC/NGI por um tempo definido.
 - Identidade territorial semelhante - refletir cargos GR, CTs e NGIs.
 - Considerar cargos específicos para os NGI, definindo de maior nível para a chefia e menores para as áreas temáticas.
 - Unificar os FCE igualmente entre todas as UC versus alocar os FCE maiores para as chefias das UCs mais complexas. (Não foi consenso!)
 - Reconhecer no quadro de cargos a complexidade da gestão da UC com cargos mais altos.
 - Mais cargos / avaliação dos NGIs.
 - Utilizar os novos cargos para revisar alguns NGI. (2x)
 - Ter estrutura de cargo mínimo para os NGIs e eventualmente alguma UC.
 - Aumento de cargos é importante para o desmembramento de NGIs problemáticos.
 - Além de cargos e funções, as UC/NGI precisam de maior suporte institucional.
 - Para os NGIs prever a função de subchefias para as UCs que os compõem, mantendo as equipes por áreas temáticas.
-
- Banco de horas diferenciado para carreira (falta). Gratificações de fixação em UCs de difícil permanência.
 - Gratificação de fronteiras.
 - Efetivação da Política de remoção.
 - Autoridade julgadora aprovação para destinação bens SAMGe?

2. Quais são as sugestões de aperfeiçoamento das atribuições para as Gerências Regionais, Coordenação Territorial, Unidades de Conservação, Núcleos de Gestão Integradas e Centros Nacionais de Pesquisa e Conservação da Biodiversidade?

Contribuições dos grupos das Unidades de Conservação e Núcleos de Gestão Integrada

Unidades de Conservação	
Referência	Proposta
Art. 2. - P único - inciso IX	Maior interação dos Centros com as UC sobre as ações dos PANS.
Art. 3.	Incluir: em acordo com os objetivos de criação da UC e respectiva categoria de manejo.
Art. 3.	(...) categoria de manejo e seu plano de manejo.
Art. 3.	Incluir Autorização para realização de eventos e captação de imagens.
Art. 3.	Incluir monitoramento de ACTS.
Art. 3.	Executar ações de EA em todas as atividades da UC.
Art. 3. - P 1	Ordenamento do uso dos recursos da fauna e flora na UC.
Art. 3. - P único - inciso I	Retirar "e orientações (...)". Já está contemplado em diretrizes institucionais.
Art. 3. - P único - inciso II	Substituir "quando pertinente" para "quando instituído".
Art. 3 - P único - inciso II	A proteção de seu território com apoio da GR (...)
Art. 3. - P único - inciso III	Cortar demarcação.
Art. 3. - P único - inciso III	Incluir ao final: normas estabelecidas, sob orientação do ICMBio sede.
Art. 3. - P único - inciso III	Qual o significado de "apoio"? Uma vez que as UCs são as responsáveis por demandar os serviços.
Art. 3. - P único - inciso III	Especificar que o apoio será a COREF/CGTER.
Art. 3 - P único - inciso IV	Substituir "do ICMBio" para "das UCs". Porque há competências dos ICMBio que não cabem às UCs.
Art. 3 - P único - inciso V	(...) sob orientação e apoio da COMAM.
Art. 3 - P único - inciso V	Incluir "e apoio" após "sob orientação".
Art. 3 - P único - inciso V	Proposição, elaboração e revisão dos planos específicos e temáticos.
Art. 3 - P único - inciso VIII	Incluir após "entorno": definido em instrumento de planejamento da UC. A definição de "entorno" é incerta.

Unidades de Conservação	
Referência	Proposta
Art. 3 - P único - inciso IX	Incluir "desde que pactuado com a UC". Muitas vezes as demandas dos PANs se apresentam sem a participação da UC no planejamento.
Art. 3 - P único - inciso IX	APOIAR a execução das ações previstas no PAN. (Não foi consenso!)
Art. 3 - P único - inciso X	Complementar: (...) e de ordenamento da pesca, quando pertinente.
Art. 3 - P único - inciso XI	Alterar a execução de ações de manejo de EEI na UC.
Art. 3 - P único - inciso XI	Substituir "o apoio" para "proposição e a implementação".
Art. 3 - P único - inciso XI	Execução pela UC com apoio da coordenação.
Art. 3 - P único - inciso XII	Onde está definido o que é "avaliação inicial"?
Art. 3 - P único - inciso XII	Excluir "Zona de amortecimento". Há orientação/pareceres que não nos cabe emitir na ZA e não há recursos humanos para assumir essa demanda.
Art. 3 - P único - inciso XXI	Inclusão de inciso XXI: Planejamento, execução e avaliação do uso público na UC.
Art. 3 - P único - inciso XXII	Inclusão de inciso XXII: A proposição e execução de ações de Educação ambiental de forma transversal em todas as atividades.
Art. 3 - Art. 4	Substituir para: Toda UC e NGI deve ter seu regimento interno que deve ser aprovado pela instância superior e publicado no DOU. Obs.: No RI deve-se prever a gestão de pessoas e patrimônio.
	Falta nas atribuições das UCs: emergências ambientais, fomento à pesquisa, uso público, MIF, mudança climática.
	Implementar e coordenar o Programa de Voluntariado da UC.
	Incluir atividades relacionadas às comunidades tradicionais, uso público, manejo florestal.
	Realizar ações de educação ambiental e comunicação.
	Incluir orientações relacionadas ao MIF, Educação Ambiental etc.
	Realizar a rotina administrativa operacional e de infraestrutura.
	Realizar o planejamento, execução e monitoramento de ações de uso público.
	Acompanhar a implementação das concessões de uso público, florestal, etc.
	Inserir a elaboração do regimento interno da UC, e revisão.
	Elaborar regimento interno de PANs e atribuições dos macroprocessos.
	Rever / aperfeiçoar apoio manejo de espécies exóticas (+participação das UCs).

Unidades de Conservação	
Referência	Proposta
	Retirar das obrigações de responsabilidade da UC de fazer a produção de provas.
	Voltar para a chefia da UC a competência para assinar ACT sem repasse de dinheiro.
	Inserir a proposição e reconhecimento de bases avançadas no território da UC.
	Definir a estrutura mínima organizacional da gestão e padronizar nomenclatura.
	Falta padronização de processos na relação das GR e UCs e planejamento.
	Participação ativa das UCs na tomada de decisões na sede em situações que interfiram na atuação da UC.
	Maior participação de UCs nos processos de licenciamento.
	Incluir autorizações relacionadas a Termos de compromisso (áreas de dupla afetação).
	Consulta aos chefes de UC para elaboração de normativas de comunicação internas e externas.
	UC - CT: Tático Operacional. UC - GR: Pol. estratégico.
	Garantir maior proximidade e apoio nas CTs das UCs para diminuir isolamento das UCs.
	Enxugar o fluxo das UCs.
	Simplificar/descentralizar alguns fluxos. Ex.: SCDP e compensação.
	Divulgação e comunicação externa, em redes sociais para a sociedade.
	Produção de EA e comunicação sob protagonismo da UC em linguagem acessível de fora para dentro.
	Atuação dos centros de pesquisa vinculados às atribuições das UCs: monitoramento, licenciamento.
	Os centros precisam enxergar as UCs como clientes.
	Centros de pesquisa tratados com universidades.
	Mais autonomia para chefias das UCs (decisões).
	Autonomia para PI e contrato SAMLINK / TGFROM.
	Verificar a distribuição do recurso BR Supply por UC.

Unidades de Conservação	
Referência	Proposta
	As UCs precisam ter um recurso mínimo descentralizado por ano (orçamento).
	Disciplinar compartilhamento de recursos por unidades, sem instituir um NGI.
	Separar financeiro e GR.
	Inserir Manifestação em crédito rural.
	Criar setor de gestão de pessoas nas UCs.
	Fortalecer as estruturas de suporte das GRs as UCs.
	Unidades terão maior competência p/ termos coop.
	As atribuições estão adequadas, mas o número de servidores é insuficiente.
	Mais servidor UC e não nas CR / GR / Brasília.
	Ampliar o esforço de consulta para contribuições dos servidores.
	Denúncia só falada? Consultar??

Núcleos de Gestão Integrada	
Referência	Proposta
Art. 3 - P único - inciso XI	<p>NGI é vida desde que:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● organização em áreas temáticas; ● 1 único chefe; ● mesmos atores; ● servidores suficientes (mínimo 2 servidores por AT); ● participação das pontas para criação ou manutenção dos NGIs; ● tamanho e território adequados; ● proximidade territorial; ● existência de regimento interno do NGI (elaborado e sendo seguido).
Art. 4.	Incluir um capítulo específico para os NGIs.
Art. 4.	Competência do NGI - elaborar e revisar seu regimento interno.
	Revisar os regimentos internos dos NGI a partir dos critérios e reformulações, retirando os responsáveis das áreas temáticas.
	Elaboração de Regimento Interno para NGI com modelo aprovado pelo Comitê Gestor.

Núcleos de Gestão Integrada	
Referência	Proposta
	Os critérios e atribuições dos NGIs devem ser trazidos para a estrutura e regimento do ICMBio, especialmente art. 2º, parágrafo único e art. 3º da PINGe (Política de Integração e Nucleação Gerencial).
	Art.2º, parágrafo único, PINGe (Política de Integração e Nucleação Gerencial). As competências dos NGI são desempenhadas para gerir e manter a integridade dos espaços protegidos e promover seu desenvolvimento sustentável em acordo com o SNUC e visando o cumprimento dos objetivos específicos de cada uma das UC integrantes em conformidade com seus decretos de criação, seus planos de manejo e conselhos.
Art. 4.	Definição das competências de chefes de NGI.
	Incluir o apoio a pesquisas nas UCs.
	Incluir educação ambiental.
	Incluir NGI nas competências.
	Incluir ações de emergências ambientais.
	Incluir atribuições de uso público.
	Atribuições específicas para NGI.
	Incluir atribuições de manejo integrado do fogo.
	Áreas temáticas divisão positiva.
	Funções de serviços para áreas temáticas nos NGIs.
	Necessário ter cargos para chefia e áreas temáticas.
	Mais Cargos NGI.
	Incluir cargos para as bases avançadas e critérios para a definição dessas bases.
	Propor a criação de Bases Avançadas para o NGI.
	Parar de usar os termos base avançada, base operacional para as UCs.
	Lotação de Analistas e Técnicos Administrativos nos NGI/UCs.
	Programa de incentivo à lotação em NGIs/UCs com equipe reduzida e fixação.
	Ter vagas de carreira ADM nas UCs e NGIs.
	Falta de servidores e sobrecarga de trabalho.
	Equipes reduzidas sobrecarga de quem ficou.
	Avaliar número UCs nos NGIs - carga de trabalho.

Núcleos de Gestão Integrada	
Referência	Proposta
	Rever formação dos NGIs, muitos não funcionam em função das distintas categorias de manejo.
	Necessidade de realizar a revisão dos NGIs: Logística Territorial, 4 Pessoas, Estrutura.
	Revisões de NGIs: Unidades e força de trabalho.
	Rever NGIs com contextos muito diferentes. Atores diferentes e categorias diferentes.
	Estabelecer critérios para a criação e revisão dos NGIs, estrutura básica, regimental e física, tamanho barra quantidade de UCs, geografia, consultas à equipe local e atores, etc.
	Revisão dos critérios e justificativas para formação dos NGIs. (Dificuldade de "somar" com o CT)
	Estabelecer critérios técnicos e objetivos para a criação/modificação de NGIs (norma interna atualizada).
	Resgatar a proposta original (geografia de paisagem).
	Reajuste interno não condiz com a realidade dos NGIs. Repensar.
	Integração efetiva dos NGIs na estrutura do ICMBio (SAMGe, entre outros).
	Inserir NGIs na nova estrutura organizacional.
	Como os NGIs vão executar os PAN se não participam da contratação.
	Estabelecer limites, PI time volante, teletrabalho, operadores de fiscalização (desvinculamento das UCs).
	Como positivo: concentração de RH e logística.
	Falta de "guias" e a rotina em "pontuação" sobre o salário do RH. Analisar e legitimar.
	Dificuldade para aceitação; Confuso para beneficiários.

Contribuições dos grupos das Gerências regionais e Coordenações territoriais:

Gerências Regionais	
Referência	Proposta
Art. 1. - P 1 - inciso II	Maior clareza do que são "planejamentos regionais".

Gerências Regionais	
Referência	Proposta
Art. 1. - P 1 - inciso II	Inserir o verbo "apoiar" os planejamentos.
Art. 1. - P 1 - inciso II	Inclusão do termo "apoio".
Art. 1. - P 1 - inciso II	Inserir gestão estratégica. (2X)
Art. 1. - P 1 - inciso III	Exclusão. As CTs devem orientar e acompanhar as emissões das autorizações diretas?
Art. 1. - P 1 - inciso V	"Acompanhar" projetos (GRs).
Art. 1. - P 1 - inciso VI	Definir quais equipes terão seus * elaborados pelas GRs.
Art. 1. - P 1 - inciso VI	Tirar o "quando pertinente" por ser muito subjetivo.
Art. 1. - P 1 - inciso VI	Retirar "unidades vinculadas".
Art. 1. - P 1 - inciso VI	Manifestação ciência licença. Ouvindo a UC.
Art. 1. - P 1 - inciso VI iii	Especificar abrangências e rebatimentos, UC e NGL.
Art. 1. - P 1 - inciso VII	Simplificar redação. Executar as etapas do processo licitatório de forma a garantir os meios para as unidades vinculadas.
Art. 1. - P 1 - inciso VIII	Sugestão da PFE descentralizada por GR para encaminhamento de demandas judiciais.
	Incluir nas GRs o julgamento de autos de infração (lei) e aprovação do Planac.
	Coordenação, apoio à elaboração, avaliação e revisão dos regimentos internos dos NGLs.
	Definir melhor a competência da gerência nos processos de licenciamento ambiental.
	Distinguir claramente as atribuições sobrepostas da GR COTER.
	Cada GR tenha uma assessoria de comunicação.
	GRs fortalecidas com suas bases no território. Nomenclatura CR causa confusão.
	Poder político concentrado na figura da GR.
	Muita demanda concentrada na figura do GR.
	Reforçar a estrutura das GRs com cargos e descentralização do poder concentrado no gerente.
	Ampliar o número de servidores das GRs para gerir todas as atribuições de forma propositiva.
	Maior presença (física) das GRs e CRs nas unidades descentralizadas.

Gerências Regionais	
Referência	Proposta
	Garantir pessoal para que as GRs desempenhem suas competências.
	E o fogo?

Coordenações Territoriais	
Referência	Proposta
Art. 2	Sigla seja 'CT' e não COTER.
Art. 2 - P 1 - inciso I	Substituir nível sub-regional para territorial.
Art. 2 - P 1 - inciso II	Qual a definição de escopo do planejamento regional?
Art. 2 - P 1 - inciso IV	Não seria competência da CT (mais técnica?) fragiliza a CT. (Não foi consenso!)
Art. 2 - P 1 - inciso V	"Propor" projetos (CTs).
Art. 2 - P 1 - inciso V i	Inserir "a proposição" e o acompanhamento de projetos.
Art. 2 - P 1 - inciso VI	Incluir "homologação de férias das chefias".
Art. 2 - P 1 - inciso VI	Definir quais equipes terão seus * elaborados pelas CTs.
Art. 2 - P 1 - inciso VI	Manifestação ciência licença. Ouvindo a UC.
Art. 2 - P 1 - inciso VI iii	Especificar abrangências e rebatimentos, UC e NGL.
Art. 2 - P 1 - inciso VIII	(...) - SISBIO, acrescer "supletivamente".
Art. 2 - P 1 - inciso VIII	CTs como complementar às UCs nas perdas de prazos dos SISBIO.
Art. 2 - P 1 - inciso VIII	As avaliações e autorizações do SISBIO pelas CTs serão apenas em caráter supletivo?
Art. 2 - P 1 - inciso IX	Suprimir inciso 9. Deixar apenas GR.
Art. 2 - P 1 - inciso IX	Suprimir.
Art. 2 - P 1 - inciso IX	Retirar "encaminhar": Subsidiar as GRs (...).
Art. 2 - P 1 - inciso IX	Encaminhar subsídios, demandas judiciais.
Art. 3 - P único - inciso XIV	Quem será responsável pelos pedidos anunciados para créditos rurais?
Art. 3 - P único - inciso XIV /XV	Discutir as lacunas (PNIF, Julgamento de AI, Emergências).
Art. 3 - P único - inciso XV	Gestão de frotas com a COAGR (Coordenação de Apoio à Gestão Regional).
	Aprimorar as definições das atribuições das COAGRs e GRs.

Coordenações Territoriais	
Referência	Proposta
	Estruturar as COAGRs para atender a dignidade mínima das UC's
Art. 3 - P único - inciso XV	Planejamentos participativos com as UCs das estratégias de gestão.
Art. 2	Incluir apoio das CT na renovação de conselhos.
Art. 2	Falta o tema: Instrução de auto infração.
Art. 1 e Art. 2	Troca nome "corregedoria" por "instância de integridade".
	Manter o nome coordenação regional.
	A coordenação territorial nas unidades é necessária para todas as GRs.
	Importante papel da coordenação territorial e apoio técnico.
	Prever a possibilidade de delegação da GR para a CT no que couber (exemplo parceria).
	Compatibilizar o acompanhamento das parcerias com a Lei.
	Importância da validação das anuências pelas CTs.
	Nos casos de dispensa de licenciamento pelo Estado/ município a autorização será de competência da CT ou GR?
	Fortalecer e estruturar as CTs.
	Garantir pessoal para que as CTs desempenhem suas competências.

Outras propostas referentes a GRs e CTs:

- Ausência de atribuições do regimento interno vigente.
- Incluir atribuições de propor projetos estratégicos para a compensação ambiental.
- Assessoria jurídica para apoiar as unidades.
- Fortalecimento do apoio técnico às unidades por tema.
- Modelar o processo para crédito rural e autorização para energia elétrica nas UCs.
- Ter autonomia para acompanhar e propor dentro do orçamento destinado das unidades.
- Como solucionar o gargalo da manutenção de frota?

Contribuições dos grupos dos Centros Nacionais de Pesquisa e Conservação da Biodiversidade:

Centros Nacionais de Pesquisa e Conservação da Biodiversidade	
Referência	Proposta
Art. 5.	Inserir "fiscalização" na atribuição.
Art. 5. - P único - inciso I	Elaboração, execução.
Art. 5. - P único - inciso II	Fortalecimento de ações de mosaico e corredores ecológicos conectividades.
Art. 5. - P único - inciso II	Implementar PANS.
Art. 5. - P único - inciso II	PAN (...) de extinção, seus ambientes relacionados e ambiente sensíveis. (Ex.: cavernas)
Art. 5. - P único - inciso III ii	Acrescentar: (...) extinção e do patrimônio espeleológico nas UCs federais.
Art. 5. - P único - inciso III v	Atualização da lista de espécies exóticas invasoras em UCs federais.
Art. 5. - P único - inciso III	Apoio ao resgate e destino de fauna silvestre ameaçada. Não temos atribuições de vigilância de doenças somente apoio ao MAPA.
Art. 5. - P único - inciso III	Incluir prevenção de conflitos.
Art. 5. - P único - inciso III	Incluir emergências ambientais e mudanças climáticas.
Art. 5. - P único - inciso III	"Especialmente" nas UCs e não "exclusivamente".
Art. 5. - P único - inciso IV	Apoio ao controle de EEEL.
Art. 5. - P único - inciso IV	Elaboração e implementação de leis (como T-compensa) sobre UCs.
Art. 5. - P único - inciso IV	Ordenamento territorial e posse, manejo em UCs.
Art. 5. - P único - inciso IV	Promover maior integração entre Centros e UCs.
Art. 5. - P único - inciso IV	Inserir letra I, separar criação e apoio à gestão da UC, deixar apoio à gestão da UC como um item específico.
Art. 5. - P único - inciso IV ii	Incluir elaboração, revisão e implementação de Planos de Manejo e Planos Específicos das UC Federais.
Art. 5. - P único - inciso IV ii	Incluir suporte técnico científico nos processos de ordenamento pesqueiro.
Art. 5. - P único - inciso IV	Retornar, subsídios técnicos e científicos para o ordenamento pesqueiro nas UCs federais.
Art. 5. - P único - inciso IV	Incluir o item 4, avaliação de impactos ambientais de empreendimentos e atividades (...), extinção, povos e comunidades tradicionais e sobre patrimônio espeleológico, (...) (Não foi consenso!)
Art. 5. - P único - inciso IV iv	substituir no subitem iv) a palavra "ambientais" por "socioambientais".
Art. 5. - P único - inciso IV	Suprimir licenciamento ambiental (não limitar a atuação dos centros ao licenciamento). Manter impactos.

Centros Nacionais de Pesquisa e Conservação da Biodiversidade	
Referência	Proposta
Art. 5. - P único - inciso IV	Inserir: v) Manejos de espécies exóticas, invasor.
Art. 5. - P único - inciso VI	Contribuir com a elaboração do diagnóstico de risco de extinção das espécies de fauna brasileira, definindo áreas de concentração de espécies.
Art. 5. - P único - inciso VI	Executar a elaboração do diagnóstico(...) com definição de áreas de concentração de espécies.
Art. 5. - P único - inciso VI	Avaliação do risco de extinção das espécies da fauna brasileira, contribuir para elaboração do diagnóstico científico, definindo áreas de concentração das espécies.
Art. 5. - P único - inciso VII	Análise e discussão dos resultados (implicação na gestão). Apoio de identificação de áreas sensíveis de ecorregiões.
Art. 5. - P único - inciso X	Incluir: X - Desenvolvimento de ações para subsidiar a relação de atores sociais com a biodiversidade.
Art. 5. - P único - inciso XI	Apoiar técnica e cientificamente as ações de manejo de EEI em UCs federais.
Art. 6.	Alterar texto: "centros, GRs, CFs no âmbito de sua cobertura regional.
	Manter as atribuições que foram retiradas do regimento atual (pesca, invasoras, comunidades tradicionais).
	Subsídios ao ordenamento e gestão da pesca.
	Estratégias de prevenção e manejo de espécies exóticas e invasoras.
	Centros I: Fomento, elaboração e execução de projetos.
	Manter as atribuições atuais dos centros com algumas atualizações (epizootias).
	Monitoramento.
	Licenciamento.
	Apoio a fiscalização: Perícia, CAR, TAC (STV).
	Atendimentos individuais às UCs. Ex: atenção às UCs no cinturão agrícola (cerrado).
	Promoção de eventos científicos e acordos de cooperação. Planos de trabalho vinculados com inst. e pesquisa em UCs.
	Centros: Faltou atribuições: subsidiar Tec. Cient./ Participação do ICMBio em fóruns/convenções internacionais.
	Faltou nas atribuições dos centros: diagnóstico e manejo de exóticas; restaurar produção e divulgação científica (ICT); apoio técnico científico sobre o uso público x SPS.
	Fortalecer relação CNPC e UCs com a atuação territorial dos centros de pontos focais nas UCs.
	Atribuições dos centros não atendem CNPT e CMIF.

Centros Nacionais de Pesquisa e Conservação da Biodiversidade	
Referência	Proposta
	Não restringir atuação dos centros às UCs.
	Promover maior envolvimento das UCs e Diretorias GRs na elaboração das estratégias para centros. Visando ampliar o diagnóstico de desafios, contribuições possíveis, pactuações internas.
	Planejamento conjunto das atividades entre centros e UCs.
	Criar fluxo para relação centro x unidade.
	Maior integração e sinergia entre os centros e UCs.
	Centros mais proativos junto às UCs com suas experiências.
	Maior proatividade dos centros direcionados às UCs, elencando espécies-chave, de importância para conservação.
	Atuação dos centros de pesquisa vinculados às UC.
	Papel dos Centros em fornecer informações que auxiliem a gestão das UCs.
	Importância dos centros de pesquisa em subsidiar as UCs com informações das pesquisas, PANs.
	Apoiar a execução de pesquisas prioritárias para a gestão das UCs.
	Dificuldade de UCs conseguir atenção dos centros.
	Os Centros chegam nas UCs, mas UCs não sabem como chegar nos Centros, como evitar varejo.
	Dificuldade de atuação (centros e UCs) em emergências ambientais.
	Os Centros estão órfãos de administrativo.
	Vínculo dos centros com estruturas da sede: pesquisa, sociobiodiversidade (cabem no mesmo locus?).
	Aperfeiçoar a comunicação.
	Divulgar o cardápio de serviços dos centros.
	Divulgação dos guias e protocolos existentes e criação dos guias onde existem lacunas.
	Divulgar banco de dados para pesquisa de espécies e ecossistemas.
	Definir atribuição x estrutura (UCs e centros).
	Passam atribuições para as UCs mas não dão os meios (ex: apoio para a manutenção de veículos).
	Manter e subsidiar técnica e cientificamente a avaliação de riscos climáticos / emergências ambientais.

Centros Nacionais de Pesquisa e Conservação da Biodiversidade	
Referência	Proposta
	O regimento atual não abriga o centro de MIF, precisaria ser revisto, operacionalização (vale a pena?).
	Refletir mais sobre pertinência de ter coordenação geral MIF (mais outro tema).
	Preocupação com a extinção da coordenação do processo de prevenção, manejo e combate a incêndios (Área Técnica).
	Definição do processo lógico de pesquisa.

3. Quais compromissos assumimos para uma boa gestão da ICMBio?

Contribuições de todos os grupos:

- Proteger a UC de todos os males (ameaça).
- Realizar as ações possíveis de acordo com a estrutura disponibilizada pela instituição e pelo governo federal (unanimidade do grupo).
- Fazer avaliações de desempenho mais honestas.
- Não fazer gestão sem: estrutura, segurança jurídica, recursos.
- Fazer apenas o que o órgão dá condições para ser executado. Não fazer gambiarra.
- Manter a integridade à conduta adequada ao Servidor Público.
- Transparência na gestão.
- Transparência na gestão. Comprometimento.
- Transparência nos processos e relações.
- Compromisso de executar de forma organizada e estratégica as demandas da UC.
- Esforço ativo para integração e articulação dos planejamentos.
- Compromisso em conciliar o planejamento local com o planejamento estratégico do ICMBio.
- Planejar e monitorar resultados.
- Garantir e cobrar participação nos processos decisórios do ICMBio.
- Promover a integração interinstitucional. Fortalecer as parcerias.
- Diminuir as instâncias hierárquicas e ampliar os arranjos colaborativos com o fomento e a formalização de gestão compartilhada com OSCIPs.
- Melhorar a interface entre os processos x GR x UC x NGI + comunicação.
- Melhorar o alinhamento com as instâncias superiores.
- Ter estratégia bem dialogada na equipe conforme os resultados e na qualidade dos processos.
- Compreender o papel das UCs dos seus 'limites para fora', respeitando boas práticas para o território.
- Não alterar a missão do ICMBio.

- Cumprir com a missão do ICMBio buscando a justiça socioambiental.
 - Seguir as diretrizes da instituição.
 - Buscar alinhamento da gestão local com diretrizes e metas institucionais.
 - Alinhamento e compromisso com as diretorias.
 - Nivelamento das prioridades de estratégias com a Sede.
 - Atuar de forma alinhada ao planejamento estratégico do ICMBio.
 - Compromisso com as orientações institucionais.
 - Respeitar os fluxos e atribuições.
 - Seguir as normas e procedimentos institucionais.
 - Manter-se atualizado em relação aos instrumentos vigentes.
 - Conhecer e aplicar os instrumentos de gestão.
 - Elaborar, internalizar os instrumentos oficiais de gestão.
 - Incorporar na rotina os princípios do PGR.
 - Trabalhar para melhoria da governança institucional.
 - Capacitação de acordo com os desafios da gestão.
 - Formação continuada.
 - Garantir o fortalecimento dos processos formativos.
-
- Assumir uma posição de articulador de políticas públicas no território.
 - Estruturar a participação ativa das comunidades locais e do conselho gestor na tomada de decisões e na implementação de ações de conservação.
 - Incluir as pessoas nos projetos de conservação.
 - Implementar uma gestão democrática ouvindo e considerando opiniões de conselho, comunidade, etc.
 - Dialogar com a sociedade.
 - Ter uma maior aproximação com a população ao entorno da UC.
 - Fazer a gestão com as pessoas.
 - Uma gestão dialógica e participativa com os atores locais e as entidades dos territórios (gestão participativa com a equipe da UC).
 - Aprimorar participação social nas decisões da gestão.
 - Melhorar nossa relação com a sociedade no local onde estamos.
 - Cuidar mais das pessoas para poder cuidar da natureza (qualidade de vida)
 - Potencializar o protagonismo das comunidades.
 - Incentivar os outros órgãos e atores locais a colaborar na gestão das UCs.
 - Promover escuta ativa e ter discussões, quando possíveis * com a equipe
 - Ampliar diálogo e parcerias com a sociedade - compartilhar.
 - Parcerias. Clareza das nossas atribuições
 - Parcerias com órgão público e setor privado.
 - Fortalecer e ampliar a efetividade de acordos e parcerias técnicas.
 - Trabalhar de forma integrada com outros órgãos do SISNAMA.
 - Trabalhar de forma harmônica e equilibrada com as instâncias diversas do ICMBio, segundo as diretrizes institucionais.

- Se dedicar ao trabalho em equipe, incluindo as comunidades demais setores da sociedade.
 - Aumentar diálogos entre equipes.
-
- Melhorar a organização e instituir procedimentos para aumentar a segurança das ações e efetividade do trabalho.
 - Lutar por agentes permanentes ambientais.
 - Buscar o fortalecimento e valorização do servidor.
 - Precisa de equipe e estrutura para uma boa gestão. Valorização da carreira.
 - Lutar pela reestruturação da carreira.
 - Compromisso com a reestruturação da carreira.
 - Definir com clareza as atribuições dos diferentes servidores (cargos diferentes).
 - Não normalizar nossa precariedade, falta de estrutura e jornadas exaustivas em prol da boa gestão.
 - Equilibrar trabalho e vida pessoal.
 - Respeitar os limites das nossas capacidades.
 - Capacidade de entender nossos limites pessoais.
 - Respeito à carga horária.
 - Praticar a ética do cuidado comigo mesmo, com o outro, com a instituição e o meio como um todo.
 - Estar atenta com a saúde do ambiente organizacional e tomar providências formais.
 - Priorizar a qualidade de vida no trabalho.
 - Garantir melhores condições de trabalho.
-
- Compartilhar aprendizado e boas práticas.
 - Melhorar a comunicação interna.
 - Melhorar a comunicação interna e externa.
 - Melhorar a comunicação externa.
 - Divulgar e comunicar o resultado.
 - Comunicação e transparência.
 - Compromisso em conseguir explicar tudo que é feito na UC. Integridade e ética.
 - Avisar é diferente de comunicar, o ICMBio avisa, mas não comunica.
-
- Revisar nomenclatura e escopo dos planos.
 - A construção do documento foi de cima para baixo; deveria ter mais participação das bases. Os Centros não participaram.
 - Quais compromissos se quer ou se espera dentro de um processo construído de cima para baixo?
 - Levar para as equipes antes de referendar as mudanças: sugestões não qualificadas, documento não foi analisado com antecedência.
 - ICMBio pactuar com as UC's para disponibilizar um valor x para despesas de pequeno valor.
 - Centros - Apoio à diagnósticos, pesquisas e monitoramentos demandados pela gestão de UCs.
 - Será criado um GT para planejar o funcionamento do Centro CMIF.

- Fazer muito com pouco, mas não se conformar.
- Fazer o melhor que puder com as condições existentes.
- Fazer o que é possível da melhor forma possível.
- Sempre refletir e agir para deixar melhor o lugar em que estou.
- Como servidor público não promover injustiça social.
- Estar aberta a diferentes visões dentro da instituição e manter-me continuamente capacitada.
- Ser criativa, agregadora e cuidadosa com pessoas e processos.
- Saber que há vida além do trabalho.
- Cuidar da saúde mental, física e familiar.
- Empatia e respeito.

Banco de ideias

Contribuições de todos os grupos:

- Manter a mensagem institucional original.
- Ampliar as discussões sobre visão e valores.
- Incluir a palavra biodiversidade no planejamento.
- Queremos uma participação efetiva na construção da estrutura, onde sejam consideradas as nossas opiniões.
- Carta de compromisso coletivo com a transparência e participação continuada nos processos decisórios do ICMBio.
- Há necessidade de melhorar a comunicação entre centro de pesquisa, UCs e NGIs.
- Aprimorar a comunicação entre centros de pesquisa, UCs, CTs e GRs.
- Criação de comitê de ética de pesquisa vinculada à plataforma Brasil (autorização).
- Há muita necessidade de apoio administrativo nas UCs e NGIs.
- Prever competência de UC/NGI, propor e elaborar ACT.
- Avaliação das políticas estabelecidas: efetividade e conveniência.
- Criar uma avaliação própria (da efetividade) para NGIs a partir da análise das UCs.
- A aproximação do centro junto às UCs poderá se dar através da criação de estratégia voltada à gestão junto a uma rede de parceiros que podem ser direcionados a atender as demandas dos territórios. Os centros seriam os atores responsáveis por avaliar, apresentar dados de técnicos, alimentar o banco de dados, copiar e estruturar as demandas e dar suporte para o parceiro executar a atividade.
- Construir um PEP por CR ou GR com envolvimento CNPC que ancorasse o aporte dos centros nas linhas de ação prioritárias.
- Com a pós em MIF as orientações das pesquisas devem priorizar as UCs com pouco conhecimento no tema.
- Avaliação Sisbio pelo CNPT quando a pesquisa envolve populações tradicionais.
- Criar agenda entre CNPC e GR para orientar contribuições do CNPC nas UC.
- Implementar ferramenta de monitoramento das autorizações diretas.
- Necessário aprimoramento e monitoramento de autorização direta, especialmente APA.

- Evitar que autorização direta seja instrumento de licenciamento em APA.
- Regular a categoria APA.
- Consolidar os encontros de gestores, periódicos, como instância obrigatória ao planejamento estratégico institucional.
- Necessidade de padronização dos fluxos das diretorias (ex: PCDP).
- Definição de fluxo da demanda para Centros (via GR? CR?).
- Elaboração de manuais com procedimentos e prazos.
- Padronização da linguagem dos instrumentos.
- Os NGIs devem ter recursos (pessoais, financeiros, etc) proporcionais a quantidade de UCs.
- Necessidade de prover mecanismos de execução financeira ágil para itens sem contrato.
- Profissionalização do instituto/respaldo efetivo às chefias.
- Elaborar norma interna A.D. (Autorização Direta) não contemplada na IN conjunta.
- Evitar trazer citação de normas no RI.
- Avaliar regimento à luz dos vários atos normativos e buscar harmonização. Há muita disparidade entre os processos de trabalho.
- Utilização de ferramentas como Power BI para acompanhamento dos principais processos.
- Cargos para bases avançadas e critérios de infraestrutura para estabelecimento base.
- Implementar função de Adjunto (UCs, NGI, Centros, GR, CT, ETC).
- Desenvolver uma trilha de formação para os gestores.
- Participativo dentro do ICMBio e não só fora.
- Políticas de casas funcionais para localidades remotas.
- Manutenção de frota não funciona e demanda muito tempo dos chefes de UC.
- Estender o contrato de locação de veículos para as UC fora da Amazônia.

Plenárias

Ao final dos trabalhos em grupos, todos voltaram para o auditório principal e um representante de cada grupo apresentou alguns destaques considerando, principalmente, as respostas à pergunta "Como avalio a nova estrutura de gestão do ICMBio, com ênfase nas unidades descentralizadas?".

Tatiana Teixeira, representante do grupo um, destacou: a necessidade de realizarem um aprofundamento de conhecimento em relação à proposta; a realização de uma análise regional para a alocação dos cargos; a revisão de alguns NGIs; a alocação de recursos financeiros pela GR; a otimização do fluxo; a importância de identificar as famílias antes da criação de uma nova UC; pacotes mínimos de cargos para GRs e CTs; e a falta de um banco de horas diferenciado.

Karina Teixeira explicou que o grupo três trouxe propostas relacionadas à educação ambiental, ao cuidado de garantir que as áreas temáticas tenham alocação de cargo, à necessidade de especificar as atribuições dos NGI, a visão de que a proposta fragiliza as unidades descentralizadas e o fortalecimento da conexão entre UC e NGI. Durante a apresentação houve uma confusão em relação à sigla CT, que também é usada para identificar Câmaras Temáticas.

Lidiane França destacou a preocupação do grupo cinco em relação às várias instâncias dentro do fluxo e a morosidade nos processos, a necessidade de respeitar os fluxos definidos, a dificuldade em diferenciar as funções da CT e GR e sugeriu a criação de coordenações estaduais e transformar o CMIF em uma coordenação geral. O grupo dialogou sobre o NGI e, nesse ponto, não houve um acordo. Também reclamaram em relação à falta de entendimento sobre a nova estrutura e ressaltou a

importância de pensar uma forma de agilizar os processos. E finalizou falando de um ponto muito caro ao grupo que foi a importância do envolvimento das pontas na criação e manutenção dos NGIs.

Carla Lessa comentou que poderia prestar mais esclarecimentos posteriormente e que o objetivo seria ter uma maior clareza sobre o papel de cada estrutura e sobre o fluxo dos processos, com a intenção de que os fluxos sejam o mais desburocratizado possível. Sobre as NGIs lembrou que o assunto foi tratado anteriormente, contou sobre a falta de cargos, e concordou que esta seria uma questão a ser revista de acordo com a complexidade da UC para essa distribuição de cargos.

Eduardo Godoy, representante do grupo dois, destacou a falta de informação a respeito da nova estrutura de gestão, o que gerou uma série de dúvidas no grupo. Consideraram como ponto positivo o acréscimo de cargos para as unidades descentralizadas e chamaram a atenção para a avaliação do recorte territorial e para o fato de que o aumento de cargos não resolverá o problema nas UCs e NGIs da Amazônia e Caatinga. Sobre as NGIs destacaram a importância do envolvimento da equipe local na avaliação sobre necessidade de desmembramento e que esses núcleos trabalhem de forma uniforme.

Fernanda Garcia trouxe como destaque de grupo quatro a dúvida a respeito da necessidade das duas instâncias hierárquicas: CT e GR, e sugeriram manter as CTs e incorporar a elas as atribuições das GRs. E, no caso de optarem por manter essas duas instâncias, que as CTs fossem voltadas para as áreas temáticas e as GRs para a parte administrativa sem subordinação. O grupo também levantou questionamentos a respeito do impacto financeiro relacionado à nova estrutura, da divisão de recursos, do acúmulo e da distribuição de cargos. Em seguida, Carolina Melo complementou trazendo algumas reflexões realizadas pelo seu grupo sobre: não ter sentido a divisão de temas entre GR e CT; o risco de drenar lotações de UC interiorizadas; e os casos como o NGI RR, CR Manaus e GR Norte. E Ricardo Castelli complementou mostrando preocupação em relação à falta de servidores, à necessidade de rever as NGIs e de não haver duplicidade de funções nas diferentes instâncias CT e GR.

Um dos representantes do grupo seis, informou que o grupo dialogou sobre o problema de descontentamento e chegaram à conclusão de que o fortalecimento das COTERs poderia amenizar isso, e sugeriram definir as atribuições sobrepostas das GRs e COTERs, e aprimorar as definições das atribuições das COAGRs. Finalizou sugerindo a revisão total do arcabouço institucional. Patrícia trouxe a impressão de seu grupo sobre a estrutura parece não trabalhar para as unidades descentralizadas e sim o contrário, reclamou sobre a falta de autonomia dos chefes de UCs para gerenciar o território e propôs que as UCs tenham uma maior participação nos processos decisórios do instituto. Concordaram que a NGI não serve para todos os contextos e sugeriram que para a sua criação ocorra um envolvimento das equipes e que as decisões sejam realizadas a partir de respaldos técnicos. Também sugeriram que os centros realizem seus planejamentos voltados para as necessidades das UCs.

O representante do grupo sete trouxe a reflexão a respeito de realizar uma avaliação sobre algo que não conheciam, comentou sobre a importância de diferenciar as atribuições das GRs e CRs, de garantir a autonomia da UC e de desburocratizar e facilitar o andamento dos processos. Além disso, informou que o grupo teve dúvidas a respeito dos critérios para as avaliações das NGIs e sugeriram alguns critérios.

Lívia Coelho trouxe como contribuições do grupo oito o olhar sobre a falta de ênfase nas Unidades Descentralizadas, a necessidade de mais elementos para a realização de uma avaliação mais efetiva e o fato de algumas atribuições não constarem na nova estrutura e sugeriu a inversão da lógica do planejamento para que se inicie a partir das necessidades das UCs.

E o representante do grupo nove destacou a necessidade de assessorias e apontou a importância de cargos mais altos nas UCs, e ilustrou com o fato de, em outros países, os gestores dos parques serem topo de carreira. Também falou sobre a incorporação de critérios geopolíticos para a escolha da localização da GR e a dúvida sobre a distribuição dos cargos.

Após a exposição de todos os grupos, Carla informou que havia anotado os principais pontos apresentados e lembrou que a proposta estava em construção e as contribuições realizadas no evento seriam avaliadas. Considerou importante destacar que um cargo mais alto equivalia a dois ou três cargos menores e por isso o cuidado ao ajustar esse equilíbrio. E aproveitou o momento para contar sobre o esforço em mostrar para a esplanada o tamanho, a capilaridade e a diversidade de situações que compõem o instituto. Também, esclareceu que a NGI não era uma estrutura fixa do órgão e, sim, um arranjo de gestão. E concluiu destacando que estavam desenhando o processo da melhor forma para atender às demandas do instituto.

Em seguida, Mauro elogiou as contribuições e reforçou que seriam consideradas nos ajustes das propostas. Destacou que existe a limitação do quantitativo de pontos colocado pela Casa Civil e que a proposta visa fortalecer a gestão das UCs, pois, no momento, não seria possível ter um cargo por UC. Mostrou ciência a respeito dos problemas relacionados às NGIs que precisam ser revistos e sobre a necessidade de as unidades terem mais autonomia financeira, apesar de ainda não estarem nesse estágio.

3.11. Espaço aberto

Ao final das plenárias de apresentação dos grupos realizada no dia 16, houve a necessidade de um diálogo mais aprofundado que teve início no final desse dia e foi continuado na manhã seguinte.

Marcos Cunha, do Parque Nacional das Emas, informou que expandiram em área mas não houve incremento em estrutura, nem de pessoal, ilustrando uma situação que pode ter ocorrido em outros parques.

Ernesto Castro, do Parque Nacional da Serra dos Órgãos, destacou a fala de Mauro em que era desejado que houvesse um cargo para cada UC, mas que essa ainda não era uma realidade acessível no momento e sugeriu uma revisão sobre a nucleação, avaliando aquelas desprovidas de sentido visando fortalecer as UCs. Também fez uma provocação perguntando como poderiam melhorar a capacidade de ação do instituto e alertou sobre algumas temáticas que precisariam de reforço, como a questão do fogo.

Gisela Carvalho, da NGI Mico-Leão-Dourado, reclamou sobre um comportamento comum, em seu ponto de vista, que seria tratar as UCs como uma demanda da Sede e não o contrário. E solicitou que os representantes de Sede refletissem a respeito, pois as UCs são a razão do ICMBio existir, além disso, alegou que o trabalho da UC é mais complexo e, portanto, deveria ser melhor reconhecido.

João, servidor da casa MIF - Chapada das Mesas, considerou interessante a proposta de mudança de coordenação para um centro especializado e agradeceu o reconhecimento por parte de todos em relação ao manejo do fogo. Complementou informando que estavam se estruturando e comentou sobre a criação de um grupo de trabalho voltado para essa temática. E trouxe algumas reflexões a respeito de ganhos e perdas relacionados à mudança de status e as escolhas institucionais a serem consideradas, e sobre o confiar naqueles que estão trabalhando nessa parte institucional.

O representante da Resex do Rio Cajari, perguntou sobre a articulação política em relação à promoção de áreas de crescimento, motivado pela pressão do entorno e pela necessidade de zonas de amortecimento para algumas áreas.

Mauro respondeu esclarecendo que a estrutura atual não era a melhor e que estavam buscando melhorar, e indicou a conquista de ampliação do número de pontos que permitiu melhorar os status dos cargos. Sobre a divisão entre Sede e UCs, solicitou mais cuidado, pois, em seu entendimento, os servidores que estão em Brasília também enfrentam dificuldades e lidam com processos complexos, acrescentou que é necessário fortalecer o trabalho dos gestores e equipes e que o instituto está nesse

avanço dentro de uma lógica voltada para o território. Também, comentou que precisam de subsídios para avaliar a questão envolvendo GRs e NGIs, pois lidavam com realidades muito distintas o que inviabiliza ter um modelo que funcione de uma maneira única. Sobre o manejo do fogo e a zona de amortecimento, Mauro, indicou a necessidade de um aprofundamento no debate.

Carla complementou falando sobre a articulação realizada junto ao Ministério, a necessidade de participação em outras agendas visando o fortalecimento do instituto e essa “via de mão dupla” entre a sede e as unidades, e que seria importante planejar mais, pois são poucos servidores para tantas demandas, e comunicar melhor, para haver essa visualização sobre as atividades realizadas por todos.

Marcelo Pessanha, do Parque Nacional da Restinga de Jurubatiba, expressou seu incômodo no sentido de não achar justo que os servidores que mostraram resistência se sintam culpados por não terem moradores em suas unidades. Contou que na sua unidade a relação com as prefeituras foi pacificada, os pescadores tradicionais beneficiados no primeiro TAC e que é uma unidade que tem dado certo. Além disso, mostrou preocupação em relação a nova estrutura ser um remendo da anterior e não estar considerando o instituto como um todo.

Sandro, da PARNA Serra da Bodoquena, estava sentindo falta de um diálogo mais profundo a respeito das questões do ICMBio e colocou dois temas como importantes de serem abordados no encontro: o combate a incêndios em 2025, para que não acontecesse novamente o sufoco que enfrentaram neste ano com a falta de brigadistas; e a gestão de frota, cujo modelo precisa ser repensado, pois não se mostrou eficiente.

Raoni, da NGI Mambai, falou sobre cinco níveis de participação: 1) Atores informados; 2) Atores consultados; 3) Atores envolvidos no processo; 4) Atores envolvidos desde o início do processo; e 5) Atores envolvidos nas deliberações. E perguntou em qual dos níveis estariam os gestores de NGI e qual o nível desejado para servidores e gestores, em seu ponto de vista, o diálogo sobre a reestruturação precisaria ser mais profundo, participativo e dialogado.

Mauro esclareceu que não era pra existir esse sentimento de culpa trazido por Pessanha, pois todos estão juntos e buscam resolver os problemas da instituição. E reconheceu que existiam questões concretas, como as trazidas por Sandro, que precisavam ser abordadas, e aproveitou o momento para fazer um reconhecimento e um agradecimento aos colegas que estavam na linha de frente lidando com o fogo e realizando o enfrentamento nessa realidade.

No dia 17 pela manhã, todos voltaram ao auditório principal para dar continuidade a esse diálogo com o presidente do instituto e diretoria.

Gisela, da NGI Mico-Leão-Dourado, sugeriu a existência de mais cursos de formação em administração e gestão voltado para os gestores.

Enir Salazar, da ARIE PDBFF, alegou que a instituição deveria se profissionalizar mais no campo das emergências ambientais e melhorar sua capacidade de mobilização para essas situações. Contou que ficou sabendo por vias externas ao instituto que, se o ICMBio precisar, os bombeiros emprestam o helicóptero para resgates e situações de emergência, falta um protocolo.

Sandro, da PARNA Serra da Bodoquena, trouxe a questão relacionada à frota e sugeriu que houvesse uma programação de locação de veículos para as localidades que precisam desse apoio todos os anos em períodos específicos conhecidos. Sugeriu, também, houvesse uma proposta de idade máxima para os veículos para que a frota tenha, no máximo, 3 ou 5 anos.

Mauro informou que essas questões seriam tratadas durante o evento.

Flávia Oliveira expressou sua alegria por estar presente no encontro, informou que estava acompanhando remotamente no dia anterior e falou sobre gargalos relacionados à frota e patrimônio, contou que alguns veículos antigos possuem o cartão combustível, que houve um período sem renovação e que, devido a grande diversidade de contextos, terão que pensar em uma solução mista

com renovação e locação de frota. Também lembrou que haveria um concurso focado na área administrativa e que, portanto, seria um bom momento para envolver os outros gestores em uma capacitação integrada.

Claudia Sacramento, Coordenadora de Emergências Climáticas e Epizootias, informou que já era possível ligar no ramal indicado para receber apoio e informar sobre o enfrentamento a emergências. Atualmente, estão estabelecendo as estratégias e desenhando uma forma de deixar o apoio acessível.

Cecília Faria, Coordenadora de Pesquisa e Monitoramento da Biodiversidade, complementou informando sobre a construção de um canal a ser acionado em caso de emergência e uma proposta de um roteiro para que as UCs possam escrever seus planos de contingência dentro dos planos de manejo.

Marília Marini, Coordenadora de Estratégia para Conservação, comunicou que, apesar da coordenação ser pequena, estavam construindo essas ferramentas com o apoio de várias pessoas.

Mauro contou sobre a parceria com o Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome para levar alimentos às famílias no leito do rio Amazonas que estão passando necessidades por conta da seca, e destacou os grandes desafios enfrentados pelos colegas da região que também têm que lidar com o narcotráfico, por exemplo. Informou que essa iniciativa conta, também, com um navio do ICMBio que sairá do Sul para distribuir as cestas de alimento.

Thaís Rodrigues, da NGI Arquipélago dos Alcatrazes, falou sobre a dificuldade de execução dos recursos de compensação ambiental junto à Caixa Econômica, e sugeriu passarem a utilizar uma fundação de execução como o Funbio. Sobre as unidades marinhas, alegou que possuem especificidades muito diferenciadas, além da grande porção de território, e que precisam ter um aprofundamento maior nessa questão.

Marcelo Pessanha, do Parque Nacional da Restinga de Jurubatiba, contou sobre a sua experiência com o conselho da unidade que decidiu, ao invés de comprar as placas, comprar uma impressora 3D capaz de produzir as placas e outras soluções semelhantes e alertou para o fato de, algumas vezes, terem essa possibilidade de trazerem soluções institucionais.

Ernesto Castro, do Parque Nacional da Serra dos Órgãos, propôs terem um valor relacionado à presença no território e incorporarem isso de forma mais intensa para que se tenha mais servidores no território. Reforçou a ideia de gratificação para locais de difícil lotação e reclamou deste ser um tema recorrente que não é levado adiante.

Samuel Coelho, da APA do Planalto Central, informou que o crédito rural não afeta a maioria das unidades e que, se houver solicitação para uma área que está dentro de uma UC, o crédito será negado, o que não se aplica às APAS. E alertou sobre a necessidade de uma padronização dessa análise do ICMBio em relação à proteção e vegetação nativa, após a norma de 2021 do Banco Central a esse respeito, pois pode-se traçar estratégias para que os produtores rurais reestabeleçam áreas degradadas.

Katia Torres, da sede, fez referência ao vídeo de Zélia, do Atol das Rocas, e reforçou que o encantamento é fundamental para o trabalho realizado pelo ICMBio, que os desafios são gigantes, mas é uma riqueza termos essas pessoas que podem contar a história desse lugar. Falou também sobre os diversos temas que fazem parte do instituto como bolsa verde e cadeias produtivas de biodiversidade. Alertou para o fato de terem pouca informação sistematizada sobre os territórios, o que prejudica a tomada de decisões qualificadas, e da necessidade de um fortalecimento do diálogo com a sociedade pois são um sistema socioambiental. Alegou, também, que os ambientes de construção conjunta trazem discernimento sobre o uso da terra, sobre o que é legítimo e o que não é. Também falou sobre os desdobramentos de alguns temas, como a geração de energia, que tem exigido uma articulação com várias áreas e um estudo de aprofundamento para se ter mais clareza sobre os procedimentos e orientações.

Eliani Lima, da Coordenação Geral de Consolidação Territorial, informou sobre uma nova demanda, a autorização ou liberação de pendência de responsabilidade do ICMBio para o acesso ao crédito rural, e informou que estavam articulando para que isso pudesse ser feito no âmbito do SisCar de uma maneira mais automatizada para que não seja algo dependente de avaliação de uma pessoa presente na UC. Indicou que essa questão também afetaria as APAS.

Mauro concordou com a necessidade de um aprofundamento nas questões específicas das unidades marinhas.

Iara Vasco, da Diretoria de Criação e Manejo de Unidades de Conservação, comentou sobre os avanços relacionados às áreas marinhas e a oportunidade de resgatar a iniciativa de redes de áreas marinhas para fortalecer o tema e construir propostas para suprir lacunas específicas. Também estimulou os participantes a pensarem em propostas capazes de fortalecer o manejo das áreas marinhas.

Alexandre Brito, da NGL São Luiz, retomou o assunto das gratificações e sugeriu uma remuneração pelo tempo de trabalho que esteja além das 40 horas semanais, semelhante à gratificação da polícia para aqueles que trabalham em suas folgas. E alertou para o fato de que ser fiscal aumenta a carga de trabalho e não traz vantagens, que precisam ter maior reconhecimento.

Adriana Prestes, da PARNA do Alto Cariri, falou sobre a diferença entre Brasília e UCs, alegou que é comum acontecer de não terem um lugar estruturado pra ficar e reclamou do contrato referente às frotas realizado pela sede, pois complicou o trabalho na UC, não conseguem atendimento no Ticket Log.

Flávia Oliveira informou que o tema compensação ambiental seria tratado no encontro. Sobre a gratificação, informou que a questão permanece na mesa de negociação permanente com um GT previsto para novembro sobre o tema. Em seguida, falou sobre o grande desafio relacionado às frotas por ser um contrato centralizado com uma grande dimensão, portanto, será necessário dialogar para encontrar uma melhor solução como um modelo descentralizado. Aproveitou para sugerir um momento periódico de debate online e reforçou o pedido para que evitem o pensamento de que os servidores da sede buscam atrapalhar os das UCs, pois todos estão comprometidos em encontrar melhores soluções para os atuais desafios do instituto.

3.12. Temas Relevantes da Gestão de UCs

Para este momento os participantes se dividiram em nove grupos de trabalho de acordo com o tema de afinidade. Cada um dos temas foi relacionado a um ou mais resultados institucionais e, dentro do grupo, ocorreram palestras relacionadas aos temas, seguida da construção coletiva realizada a partir da seguinte pergunta orientadora: Quais desafios identificamos para o alcance do resultado institucional?

A tabela abaixo traz as informações relacionadas à divisão em grupos.

Grupo	Tema	Resultado institucional	Tópicos	Pontos focais
1	Governança e gestão participativa	<ul style="list-style-type: none"> ● Aprimoramento da governança e da 	<ul style="list-style-type: none"> • Criação e efetividade dos conselhos 	Carlos Felipe e

Grupo	Tema	Resultado institucional	Tópicos	Pontos focais
	nas unidades de conservação	gestão participativa nas unidades de conservação	• Elaboração e revisão dos Plano de manejo	Sérgio
2	Direitos e Acesso a políticas públicas e promoção das economias da sociobiodiversidade	<ul style="list-style-type: none"> • Comunidades tradicionais encontram nas unidades de conservação meios para o seu bem viver. • Promoção e desenvolvimento das economias da sociobiodiversidade 	<ul style="list-style-type: none"> • Compatibilização de Direitos • Acesso às políticas públicas • Promoção das economias da sociobiodiversidade • Gestão socioambiental • Gestão de conflitos territoriais. 	Tatiana Rehder
3	Regularização Fundiária e Consolidação de Limites	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidação territorial das unidades de conservação. 		Eliani Maciel
4	Restauração Ecológica e Estratégias de conservação de espécies ameaçadas	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimento da proteção e conservação das espécies nativas ameaçadas de extinção • Incremento na restauração ecológica de áreas críticas para a conservação 		Marília e Alexandre
5	Manejo Integrado do Fogo e resposta às mudanças climáticas	<ul style="list-style-type: none"> • Promoção de ações de mitigação, adaptação e resposta das UC às mudanças do clima 		Morita e Claudia Sacramento
6	Uso Público e serviços associados	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento e estruturação dos serviços e produtos compatíveis com os objetivos das unidades de conservação 		Carla Guaitanele
7	Fiscalização Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> • Redução do desmatamento, dos incêndios e da degradação da vegetação nativa nas UCs e entorno 		Simone
8	Unidades de Conservação Costeiras, Marinhas e Oceânicas: especificidades de gestão			Thaís, Julio Rosa e Joca
9	Gestão Administrativa e Comunicação: caminhos para a			Paulo Carneiro e Peng

Grupo	Tema	Resultado institucional	Tópicos	Pontos focais
	gestão			

Tabela de divisão dos grupos de trabalho referente aos temas.

Governança e Gestão Participativa de Unidades de Conservação

Link para o painel

<https://app.mural.co/t/essenciaprocessosparticipati3847/m/essenciaprocessosparticipati3847/1728931200018/5c84f4048abfd51b00eb0b94fa671332df48ae19?sender=ubaa12e60429f875e02d53445>

Resultado institucional: Comunidades tradicionais encontram nas unidades de conservação meios para o seu bem viver.

Esse resultado institucional foi incluído pelo grupo em seus diálogos de forma transversal.

Resultado institucional: Criação e ampliação de unidades de conservação e fortalecimento de territórios e paisagens protegidas

- Incorporar protocolo de consulta OIT 169.
- Realizar consulta prévia, livre e informada.
- Lidar com os protocolos de consulta.
- Implementação efetiva do direito à consulta, livre, prévia e informada.
- **Ter uma regulamentação para o enfrentamento de grandes empreendimentos que não cumprem as condicionantes? Os espaços de governança *.**
- Regulamentação do artigo 18 do SNUC.
- Comunidades tradicionais encontram nas Unidades de Conservação meios para o seu bem viver.
- Com o que o ICMBio pode se comprometer com a busca do bem viver de PCT's em UC PI? E não apenas meios de sobrevivência.
- Identificar os instrumentos adequados de garantia de território PCT.
- **Planos * da pesca artesanal trabalhados com Coprod.**
- Impulsionar os planos de pesca artesanal, nas unidades marinho costeiras.
- **Entendimento entre a priorização para plano de manejo pela Coman e destinação * pela Cocam.**
- Nas oficinas de planejamento dos projetos especiais levar a lista das UCs prioritárias para plano de manejo e conselhos.
- Pensar critérios de priorização de revisão (plano de manejo).
- Revisão de prioridade de elaboração/revisão de plano de manejo de acordo com as dinâmicas locais.
- Necessidade de agilizar as revisões pontuais dos planos de manejo.
- Ter um nivelamento sobre o que se espera dos planos temáticos, GT?
- Planos temáticos incorporados também nos planos de manejo antigos e muito antigos.

- Considerar o mapa dos conflitos agrários como critério na priorização de criação de UCs, de uso sustentável. Matopiba.
- Criar UC com mapeamento de atores.
- Desafio para criação de UC, potencializar a capacidade institucional e descentralizar para acelerar e ganhar escala na elaboração de propostas.
- Potencializar a capacidade institucional e de parceiros para acelerar a criação de UC (descentralizar).
- Criar uma regulamentação de ações após criação de UC.
- Desafio para criação: Definição sobre 'criação' de mosaico com apenas uma UC e outras áreas Protegidas.
- Instauração da zona de convivência (diferente), zona de uso divergente, UC de P1 com território tradicional.

Resultado institucional: Aprimoramento da governança e da gestão participativa nas unidades de conservação

- **Fomentar acordos de não abate/caça. Ex: acordo do macaco preto tracajás cupt/ cpb/ ran: aprimoramento da governança, fortalecimento dos territórios.**
- Preparar as pessoas para participar da EA (Educação Ambiental).
- Valorização da EA.
- Compreensão do papel da EA no órgão.
- Formação dos servidores em GSA.
- Dificuldade de preencher o SAMGe.
- Comunidades tradicionais encontram nas Unidades de Conservação meios para o seu bem viver.
- Conflitos entre objetivos de conservação e modos de vida tradicionais.
- Utilizar os instrumentos de compatibilização de direitos.
- Intercâmbio entre experiências de instrumentos de compatibilização > TCs.
- Ter um nivelamento maior sobre compatibilização.
- Histórico: porque antigamente não se fazia a leitura do território.
- Enfrentar as resistências políticas (Congresso).
- Diretrizes para estabelecer a parte social na implementação dos contratos de concessão.
- Escolher as melhores ferramentas de acordo com o contexto.
- Recortes de CT/GRs integrando mosaicos.
- **Inserção das diferentes instâncias de governança no território CG das UCs/Mosaico.**
- Pensar processos de forma integrada no território.
- Processos formativos nos territórios(realizar) para preparar os sujeitos para participar.
- Como os PPPEAs vão “conversar” com os demais instrumentos de gestão da UC.
- **Efeito Reverso. Ação por descumprimento das condicionantes ambientais: prazos, multas.**
- Conseguir apoio para planejamento para conselhos (criar/reactivar).
- Normatizar o plano específico de uso de recursos. Antigo acordo de gestão.

- Dar condições básicas (sede, mesa, cadeira) para as UCs trabalharem, sem isso não consegue.
- Suprir as UCs com servidores suficientes (minimamente) especialmente no contexto das APAs.

Plenária

O grupo trabalhou com três resultados institucionais e muitos dos desafios apresentados dizem respeito aos três. Os resultados institucionais abordados foram: "Criação e ampliação de unidades de conservação e fortalecimento de territórios e paisagens protegidas", "Aprimoramento da governança e da gestão participativa nas unidades de conservação" e "Comunidades tradicionais encontram nas unidades de conservação meios para o seu bem viver". E o grupo dialogou sobre os conselhos, planos de manejo e planos temáticos entre outros que consideraram importantes nesse momento de estruturação. Também aprofundaram no tema sobre direitos, termos de compromisso, mosaicos, cultura integrada e recurso de compensação ambiental. E informou que vários do grupo abriram mão de suas falas e colocaram suas contribuições diretamente nas tarjetas.

Direitos e Acesso a políticas públicas e promoção das economias da sociobiodiversidade

Link para o painel

<https://app.mural.co/t/essenciaprocessosparticipati3847/m/essenciaprocessosparticipati3847/1729187262268/af6e8b0e9255bb7d036a1d30a360bf356bb42cd3?sender=ubaa12e60429f875e02d53445>

Resultado institucional: Comunidades tradicionais encontram nas unidades de conservação meios para o seu bem viver.

Resultado institucional: Promoção e desenvolvimento das economias da sociobiodiversidade

- Inserir o PNAE nas estratégias de educação.
- Educação insuficiente.
- Processos da FEST que não se adequam às realidades locais.
- Internet para todos.
- Luz para todos.
- **ICMBio participar do SANEAR para aprimoramento do programa (e de outras políticas).**
- Avanço das ações/programas a outros biomas/ categorias.
- Uso de dados de beneficiários de Termos de Compromisso para cadastro das PTs/Bolsa Verde.
- Inconsistências nos cadastros do INCRA.
- Inconsistências dos números de cadastro (dados) no módulo gestor BV (sistema do Programa Bolsa Verde) e entre diferentes bases.
- Refletir os dados quanto ao "viver nas RESEX" nas apresentações.
- **Assinatura do Termo via SouGov (email, reconhecimento facial - câmera).**
- GT com FUNAI para "dupla gestão" ao invés de "dupla afetação".
- Utilização de recursos compensação ambiental sobre populações afetadas por empreendimentos.
- **Falta de recursos humanos e financeiros para a agenda.**

- Contratação de equipes por RPA. Como facilitar o acesso?
- Perda de defeso em função da emissão de RPA.
- Iniciar discussão sobre populações tradicionais em UC de proteção integral.
- Exigência de CDRU para acesso a políticas (bolsa verde, habitação).
- Lista de priorização de UCs para acesso a políticas (Ex. SANEAR).
- Dificuldade do produtor acreditar que terá retorno e pagará o valor recebido com o crédito.

Plenária

O grupo trabalhou com dois resultados institucionais, "Comunidades tradicionais encontram nas unidades de conservação meios para o seu bem viver" e "Resultado institucional: Promoção e desenvolvimento das economias da sociobiodiversidade", de uma maneira integrada. Realizaram um diálogo intenso e frutífero e identificaram muitos desafios para conseguir, de fato, cumprir essa agenda. Ao final o grupo selecionou três propostas qualitativamente mais interessantes para apresentar na plenária: ICMBio participar do SANEAR para aprimoramento do programa (e de outras políticas); assinatura do Termo via SouGov (e-mail, reconhecimento facial - câmera), pois tratam com populações que são mais vulneráveis e possuem menos acesso à educação e políticas públicas; e falta de recursos humanos e financeiros para a agenda, pois, atualmente, não há condições de fazer com que as políticas públicas alcancem as pontas.

Regularização Fundiária e Consolidação de Limites

Link para o painel

<https://app.mural.co/t/essenciaprocessosparticipati3847/m/essenciaprocessosparticipati3847/1729187335930/e267078e62ebf7b7ff4d53233cc930af02494718?sender=ubaa12e60429f875e02d53445>

Resultado institucional: Consolidação territorial das unidades de conservação.

Pessoal:

- **Incrementar e capacitar equipe da CGTer para realizar a regularização fundiária.**
- Roteiro e Capacitação para regularização fundiária.
- Falta de pessoal qualificado e capacitado nas UCs e GRs para nos apoiar.
- Capacitar os servidores na atuação profissional com cursos EAD, fluxo de processos.
- Servidores capacitados no NGI para abrir e acompanhar os processos de regularização fundiária.
- Recursos humanos em número insuficiente para atender a demanda.
- Aumentar a equipe.
- Aumentar o número de servidores dedicados à regularização fundiária.
- Aumento de servidores especializados na CGTer.

Processual:

- **Efetivar a contratação de consultoria em serviços de temas fundiários e do Sigterra.**
- Regularizar os imóveis no interior das UCs.

- Efetivar a contratação e execução da consultoria em serviços de temas fundiários e do Sigterra.
- Contratação de técnicos em Geo e levantamento fundiário em UCs isoladas.
- Aumentar o número de processos solucionados dentro do ICMBio. Realizar o incremento de servidores na CGTER.
- Melhorar o fluxo processual para regularização fundiária. *
- Gargalos de pessoal capacitado para executar as tarefas necessárias.
- Implementar o sistema de gestão de dados fundiários - SigTerra.

Processual:

- **Melhorar o fluxo processual para a regularização fundiária com implementação do Sigterra.**
- Clareza nos fluxos processuais diversos da questão fundiária.
- Simplificação do processo.
- Aumentar a interação entre UCs e coordenações no fluxo de informações e atuação. Sistema de informação.
- Temos, em nossa UC, somente terra da União, haverá apenas indenização de benfeitorias que são de baixíssimo valor que acaba sendo um problema.
- Melhoria dos valores do processo indenizatório (caso dos mais vulneráveis).
- Abastecer a rede da Intranet com o máximo de informações.

Execução:

- **Regularizar imóveis no interior das UCs.**
- Resolver a caducidade dos decretos de utilidade pública.
- Plotar com precisão os limites das UCs, evitando erros/equívocos.
- Fazer o levantamento ocupacional.

Plenária

O grupo dialogou sobre o tema Regularização Fundiária e Consolidação de Limites que diz respeito ao resultado institucional "Consolidação territorial das unidades de conservação dentro do tema". Antes do trabalho do grupo houve uma apresentação sobre o panorama fundiário e gargalos sobre essa importante agenda e abordou-se, também, orientações voltadas para a UC realizar planos de regularização fundiária com contratação de serviços especializados para demarcação de limites, avaliação de imóveis e outras agendas.

Em relação aos desafios o grupo destacou: a importância de ter pessoal capacitado para realizar a regularização fundiária; a efetivação de contratos de consultoria referentes a serviços capazes de destravar os processos; o aprimoramento do fluxo processual referente à regularização fundiária; e a regularização de imóveis no interior das UCs.

Restauração Ecológica e Estratégias de conservação de espécies ameaçadas

Link para o painel

Resultado institucional: Fortalecimento da proteção e conservação das espécies nativas ameaçadas de extinção.

- **Melhorar comunicação com sociedade sobre conservação de espécies. Aproximar sociedade de práticas efetivas para conservação de espécies.**
- **Aumentar o conhecimento sobre espécies ameaçadas nas UCs.**
- Conhecer o estado de conservação das espécies nas UCs.
- Melhorar condições de acesso e logística nas UCs.
- **Promover integração da agenda de espécies ameaçadas e demais agendas do ICMBio.**
- Garantir recursos para implementação de PANs.
- Aumentar capacidade de articulação na busca de recursos para implementação de PANs: Agências de fomento, Empresas, Órgãos licenciadores.
- Definir regulamentação de captura de espécies ameaçadas para programas de conservação em casos não previstos em PANs / Programas do ICMBio.

Resultado institucional: Incremento na restauração ecológica de áreas críticas para a conservação.

- Aumentar o número de servidores capacitados na gestão do processo de restauração.
- **Operacionalizar os recursos para restauração (ex. compensação ambiental, conversão de multa, passivo licenciamento).**
- **Priorizar a regularização fundiária de áreas críticas para restauração em UCs.**
- Articular com o MMA / SFB e MGI para priorizar UCs e entorno na análise do PRA/CAR.
- Fortalecer as ações de monitoramento, fiscalização e educação ambiental para prevenir danos ambientais.
- Influenciar outras políticas públicas para promoção da restauração. Exemplo: Crédito energia.
- Atualizar a normativa de PRAD.
- **Formar uma rede que sistematize e compartilhe informações.**

Plenária

O grupo trabalhou com dois resultados institucionais. Dentro do primeiro, "Fortalecimento da proteção e conservação das espécies nativas ameaçadas de extinção", destacaram as seguintes propostas como mais relevantes para o alcance do resultado: aumentar o conhecimento sobre espécies ameaçadas nas UCs; promover integração da agenda de espécies ameaçadas e demais agendas do ICMBio, para além dos planos de manejo; e melhorar comunicação com sociedade sobre conservação de espécies de forma a aproximar a sociedade de práticas efetivas para conservação de espécies.

Em relação ao resultado institucional "Incremento na restauração ecológica de áreas críticas para a conservação", o grupo aprofundou o diálogo no ponto de vista da restauração, que reflete na conservação de espécies. E destacou as seguintes propostas: priorizar a regularização fundiária de áreas críticas para restauração em UCs, e destacou esse como um dos entraves para o avanço dessa agenda e sugeriram a realização de mapeamento das áreas críticas e localização de pontos

estratégicos para obter melhores resultados de conservação; operacionalizar os recursos para restauração através de articulação junto ao MMA e sugeriram ter condicionantes com obrigações civis para a liberação de indivíduos com embargos; e formar uma rede que sistematize e compartilhe informações facilitando o entendimento sobre a importância da restauração florestal.

Manejo Integrado do Fogo e resposta às mudanças climáticas

Link para o painel

<https://app.mural.co/t/essenciaprocessosparticipati3847/m/essenciaprocessosparticipati3847/1729187637483/4e30a4aeb93a26dc82f42e997316247f03adc658?sender=ubaa12e60429f875e02d53445>

Resultado institucional: Promoção de ações de adaptação, mitigação e Resposta a mudanças do clima.

- **Incluir as emergências ambientais nas competências da COECE.**
- Comunicação diferente.
- Criar grupos de estudos em MIF locais.
- **Melhorar e implementar a comunicação no *.**
- Propor instrumentos adequados a concessões rodoviárias onde UCs são afetadas. 'Elo rodovias'.
- Educação ambiental.
- Prover equipamentos e infraestruturas de forma adequada e tempestiva.
- Equipamentos gerais (veículos, equipamentos de segurança..detalhes, estratégias).
- Equipamentos e infraestrutura.
- Criar índices de qualificação da informação sobre fogo.
- Mapear áreas de risco de incêndio.
- Mapear biomas e UCs com incêndios rasteiros/subterrâneos para futura prevenção.
- Mapear a fauna silvestre atropelada ao longo das estradas e rodovias.
- Internalizar no ICMBio agendas associadas às emergências climáticas.
- Recuperar a importância do Brigadista e formar times com ênfase em gerenciamento (emergência e MIF).
- Recuperar a importância do brigadista.
- Manter o efetivo de brigada nas UCs. Pelos incêndios criminosos ou não. Dispor EPIs.
- Adequar contratos às especificidades de incêndios e outras emergências.
- Evitar declarar emergências, prevenção em tempo.
- Emergências e manejo integrado.
- Elaborar plano de capacitação para emergências climáticas.
- Rapidez acesso recursos financeiros.
- Melhorar tempo de resposta (recursos * e operacionais).
- Adquirir recursos (equipamento).
- Realizar responsabilização administrativa.
- Formar times de gerenciamento.
- Ampliar e qualificar a governança e as relações inter e intra institucionais.
- Melhorar relações intra-inter agências.

- Formalizar parcerias com outras instituições que possam colaborar com as agendas.
- Aumentar a incidência política nos espaços de governança para o MIF.
- Governança do território.
- Regularizar as áreas das UCs.
- Manter punições aos municípios com alta porcentagem de incêndios.
- Notificar as áreas com recorrência de incêndios. Melhor que atuar por fogo.
- Definir estratégias que possam coibir incêndios criminosos.
- Utilizar o serviço de inteligência para identificar incêndios criminosos: severidade, frequência, tipos de foto etc.
- Aumentar o MP do Interstício.

Plenária

O grupo trabalhou com o resultado institucional “Promoção de ações de adaptação, mitigação e resposta a mudanças do clima” e trouxeram para a plenária uma síntese das propostas realizadas. O primeiro ponto abordado pelo grupo foi a necessidade de prover equipamentos e infraestrutura para o combate aos incêndios e destacou que algumas unidades possuem uma situação mais adequada que outras e que seria interessante melhorar essa situação. O segundo ponto foi em relação à recuperação da importância dos brigadistas, pois, atualmente, esta é uma profissão invisibilizada, e sugeriram a construção de equipes pré-definidas para lidar com situações emergenciais. O terceiro e último ponto foi a ampliação da qualificação da governança interna para ser possível atender a diversas emergências.

Uso Público e serviços associados

Link para o painel

<https://app.mural.co/t/essenciaprocessosparticipati3847/m/essenciaprocessosparticipati3847/1729187545168/fd10a2457f85affb76412ebe80d4bc8c039f4165?sender=ubaa12e60429f875e02d53445>

Resultado institucional: Incremento e estruturação dos serviços e produtos compatíveis com os objetivos das unidades de conservação

- **Comunicação.**
- Melhorar a divulgação das informações das unidades nos meios oficiais (site etc).
- Priorizar a Interpretação ambiental nas estratégias de comunicação.
- Ter olhar estratégico para a Amazônia.
- **Garantir infraestrutura mínima para uso público.**
- Vincular infraestrutura mínima a recursos externos, compensação ambiental para a diversificação dos serviços.

- Contratação de consultoria para apoiar (já está previsto).
- Possibilidade de construção de parcerias com organizações da sociedade civil para ingressos. Precisa mexer na base legal.
- Portfólio de Projetos básicos padrão para estruturas de uso público.
- Incorporar os instrumentos de UP nos projetos especiais Exemplo, GEF terrestre, ARPA.
- **Aprimorar processos de delegação de serviços.**
- Facilitar processo para UCs formalizarem permissões e autorizações.
- O modelo de concessão é limitado a poucas UCs por necessitar de um volume alto de visitantes.
- Diversificar modelos de delegação, prevendo por exemplo, poder haver retorno do valor de ingressos direto para as UCs por meio de parcerias diversas como com a sociedade civil.

Plenária

O grupo trabalhou no tema “Uso Público e serviços associados” e levantaram diversas propostas como a criação de um portfólio de projetos, ampliação de número de portarias nacionais, criação de uma linha de montagem para permissões, diversificação de modelos de concessão para unidades menos visitadas, construção de parcerias, aprimoramento na divulgação das informações sobre as unidades e destacaram o olhar mais estratégico para a Amazônia.

Fiscalização Ambiental

Link para o painel

<https://app.mural.co/t/essenciaprocessosparticipati3847/m/essenciaprocessosparticipati3847/1729187705096/2ff55487afb2fad9f71c3cd0fb8f733ea0b3956e?sender=u32e4200a61f9b6c34e158158>

Resultado institucional: Redução dos desmatamentos e incêndios e da degradação da vegetação nativa nas UCs e entorno.

Adquirir equipamentos (Armas, APHT, veículos, comunicação):

- Capacitar os fiscais em técnicas de abordagem avançadas para atuar sem força policial. Adquirir armas longas.
- Criar uma regularidade na oferta de cursos de reciclagem (EAD e presencial).
- Implementar ACTs com PRF, PM e PCs para superar a falta de apoio da falta de policiais para fiscalização.
- Realizar parcerias com governos estaduais e federais para apoio de força policial.

- Desenhar e seguir os fluxos de comunicação para fiscalização.
- Elaborar informativos periódicos sobre procedimentos da fiscalização.
- Reduzido poder dissuasório das ações de fiscalização.
- Ampliar o contrato de aluguel de veículos para todas as GRs pagar contrato com outras fontes - projetos especiais.

Falta de qualidade na instrução processual:

- **Capacitar fiscais para a melhoria da instrução processual e melhoria no aspecto criminal do silício ambiental.**
- Realizar formação e atualização de agentes de fiscalização em julgamento - AI.
- Realizar capacitação com idas a campo em seguida.
- Realizar a capacitação dos fiscais com foco no crime ambiental para aumentar a penalização do infrator.
- Ampliar horas de aula do curso de formação para melhorar a falta de qualidade na instrução processual.
- Retornar as equipes estratégicas até a criação da nova proposta, enquanto não se criar as equipes especiais regionais.
- Vincular a periculosidade a fiscalização na Amazônia - 15 dias - equipes especiais regionais
- Realizar convocação de fiscais de ofício.
- Inserir no PTI dos servidores o PMP de 20 dias - RIF.

Atualizar informações obrigatórias do relatório consolidado. Ex: Quem participou da atividade em quantidade de dias):

- Criar um sistema de apuração de AI.
- Adquirir tablets para uso dos AI-e e incluir emuladores para PC.
- Regulamentar as equipes especiais até o final do ano, viabilizando o próximo ciclo para superar a falta de fiscais.
- Realizar mais cursos, com mais frequência e mais recurso para superar a falta de atualização dos profissionais.
- Implementar estratégia para monitorar degradação - indicadores para lidar com as novas dinâmicas de desmatamento.
- Problema: Dificuldade de recrutamento de fiscais para a Amazônia.
- Convocar fiscais com recrutamento via GR para operações na Amazônia para superar a falta.
- Viabilizar contrato regional de embarcação para superar a dificuldade.

Elaborar protocolo para atuação em unidades que possuem populações tradicionais residentes

- **Melhorar a atuação dos fiscais nas questões de fiscalização.**
- Reduzido apoio das forças de segurança nas ações de fiscalização.

- Padronizar uniformes e equipamentos para agentes de fiscalização e atas.
- Instituir política para convocação de agentes de fiscalização para operações nacionais.
- Promover a capacitação continuada dos agentes de fiscalização. Ex: Tecnológicas (GEO/AIE/Drone) / Armas longas/ curtas/ Aquisição do porte.
- **Implementar ACTs com foco na parceria de segurança pública.**
- Aumentar a articulação institucional para apoio das instituições de segurança pública.
- Atualizar o valor da diária.
- Instituir política de incentivo a fiscais que realmente atuem em campo.
- Utilizar comunicação adequada em campo: internet satelital e rádio comunicação.

Plenária

Inicialmente a representante do grupo lembrou que o ano de 2024 foi atípico, com um maior desmatamento que o ano anterior e ações de pesca que ficaram prejudicadas, relatou que estavam carentes de forças de segurança que pudessem acompanhar os fiscais, dificuldades de conseguir fiscais e que as multas não têm gerado o efeito desejado. O resultado institucional relacionado é "Redução dos desmatamentos e incêndios e da degradação da vegetação nativa nas UCs e entorno" e o grupo propôs uma capacitação continuada dos fiscais para melhorar a instrução processual e o julgamento; a implementação de acordos de cooperação técnica com as forças de segurança; implementação de grupos de fiscais regionais; e destacaram a dificuldade nos recrutamentos como um gargalo importante de ser considerado.

Unidades de Conservação Costeiras, Marinhas e Oceânicas: especificidades de gestão

Link para o painel

<https://app.mural.co/t/essenciaprocessosparticipati3847/m/essenciaprocessosparticipati3847/1729187775780/0d9935d4631852b6e4973f88c8db1f27e9be66ff?sender=ubaa12e60429f875e02d53445>

Contribuições

Lócus institucional:

- **Criação do lócus institucional.**
- Estratégia e diretriz institucional.
- orientações institucionais.
- Lócus - parceria e articulação.
- Transversalidade.
- Relações interinstitucionais (Marinha do Brasil).
- ACT MPA e ICMBio.

Rede Mar:

- **Capacitação em conservação da biodiversidade marinha.**
- Comunicação da Rede Mar.

- Representações nos fóruns nacionais.
- Integração Centros e UCs.

Pesquisa e ordenamento:

- **Envolvimento das populações tradicionais.**
- Mudanças Climáticas.
- Emergências ambientais.
- Espécies exóticas invasoras.
- Definir limites institucionais APAs.
- Proteção (operações nacionais).
- Aprimorar o monitoramento remoto.
- **Ordenamento pesqueiro.**
- Planejamento espacial marinho.
- Impactos de poluição.

Logística:

- Contratos (validação UCs).
- ATAs / Contratos temporários.
- Tripulação.
- Projetos GEFMAR / Fundação de apoio / Compensação ambiental.
- Almoxarifado virtual.
- Equipamentos (portfólio).
- Manutenção / combustível.

Plenária

O representante do grupo informou que dialogaram sobre diversos desafios relacionados às Unidades de Conservação Costeiras, Marinhas e Oceânicas e separaram as propostas nos seguintes grupos: Locus institucional; Rede Mar; pesquisa e ordenamento; e logística. Como principais propostas sugeriram: a criação de um locus institucional para recepcionar as demandas das unidades marinhas, dialogar e atender a essas demandas; dentro da Rede Mar a capacitação no tema de conservação da biodiversidade marinha; o envolvimento das populações tradicionais; e o ordenamento pesqueiro. E destacou a parte do Locus institucional.

Gestão Administrativa e Comunicação: caminhos para a gestão

Link para o painel

<https://app.mural.co/t/essenciaprocessosparticipati3847/m/essenciaprocessosparticipati3847/1729187913575/9e3f8589604305bb688b58b5f9a42217016d0865?sender=ubaa12e60429f875e02d53445>

Contribuições

- **Reestruturar COAGRs para atender as demandas patrimoniais / frotas / suprimentos.**

Tecnologia da Informação:

- **Internet em todas as bases (mesmo que não seja a melhor).**
- Ausência de internet e telefonia fixa.
- Internet nas bases da Amazônia.
- Aprimorar e implantar os sistemas de gestão da informação.

Comunicação:

- Contratos para produção de material audiovisual para as unidades de consulta.
- Volta ICMBio em foco.
- Comunicação interna (Orientações integridade -p.ex. gestão ATA).
- Comunicação de atas via Whats (Como tornar o site institucional mais acessível? p. ex. editais, ata).
- Comunicação interna e externa (Quais unidades se compreendem no NGI?).
- Orientações e modelos de placas.
- Templates para nomenclatura, folhetos, reuniões, protocolos, whats... usar material único.
- Material de comunicação institucional / vídeo.
- Material decorativo para as sedes.

Gestão de pessoas:

- Aproximar o processo seletivo dos ATAs e brigadistas!
- Melhorar as condições trabalhistas dos ATAs e brigadistas (salário, benefícios, EPIS, qualidade de vida).
- Precarização das condições de trabalho dos ATAs e brigadistas.
- Excesso de burocracia na contratação de ATAs da lista de espera (já selecionados).
- Planejamento de "fora" de trabalho e desvio de funções e ATAs.
- **Servidor administrativo nas UCs.**
- Quais são as atribuições permanentes dos nossos cargos que não se encaixam no pagamento de diárias?
- Orientações claras sobre atribuições de analistas e técnicos.
- COAGRs vão conseguir executar tantas atribuições, inclusive novas, com a estrutura atual até que novos servidores estejam disponíveis.
- PGD x Permanência (teletrabalho) em campo (presença institucional).
- Ausência de plano de resgate para emergências com servidores em áreas isoladas.
- Recompensar os dias em campo.
- Banco de horas após o limite da receita.
- Pecúnia ao invés de banco de horas.
- Continuidade dos trabalhos frente à limitação de horas extras anuais (UCs de difícil acesso).
- Jornadas especiais de trabalho para efetivos e não somente ATAs (escalas).
- Distribuição de VTRs: locadas conforme realidade dos locais.

- Capacitação para gestão patrimonial.
- Time volante 100% com remoção do servidor.

Recursos externos e orçamentários

- Clareza dos contratos, vistoria e orientação de como executar.
- Estabelecer regimento com regras claras em diárias de efetivos, ATAs e policiais.
- Estruturar as bases.
- **Descentralizar a gestão frota, patrimônio, meios.**
- Embarcações próprias para UCs costeiras/marítimas e fluviais.
- Renovação e padronização da frota.
- Pequenas manutenções (ônibus).
- Compra de combustível para deslocamentos de longa distância.
- Como adquirir equipamentos de menor custo e baixa quantidade?
- Aquisição maquinário agrícola *versus* locação de serviços por demanda (manutenção de estradas, *roçadas*, *Munck*).
- Disponibilizar informações de estágio e aquisição de equipamentos.
- Garantir recurso financeiro para garantir uma estrutura suficiente aos gestores.
- Criar uma divisão ou setor especializado em frota náutica.
- Assimetria de fluxos entre as diretorias (ex: PCTDP).
- Reestruturar as COAGRs p/ atender as demandas (frotas/ suprimentos).
- Priorizar os processos de desfazimento dos bens.
- Mais clareza aos recursos disponíveis.
- Faltam modelos de projetos para orientar as UCs na elaboração e submissão para acesso aos recursos disponíveis.
- Energia solar nas bases (Amazônia).

Contratos

- Gerenciar, reestruturar as COAGRs para atender os desafios do novo organograma.
- Descentralizar e estruturar as GRs - os serviços de manutenção predial e obras de engenharia.
- Disponibilizar contratos regionais para fornecimento de materiais de construção/ manutenção predial.
- Contrato de aluguel de embarcação.
- Dificuldade de adesão de oficinas locais ao atual contrato de manutenção de frotas devido às altas taxas (*ticket Log*).
- Aprimorar os contratos inerentes à frota de veículos.
- Inventário: definir frotas, registro, documentação, transporte, desfazimento de material inservível.

Plenária

O grupo teve diálogos muito ricos e trouxeram para a plenária desafios mais votados, sendo que dois deles dizem respeito à frota: reestruturar as COAGRs para atender às demandas patrimoniais, de frota e de suprimentos; em relação a recursos externos e orçamentários sugeriram descentralizar a gestão frota e patrimônio para uma instância mais próxima às UCs; em relação à gestão de pessoas

destacaram a importância de ter servidor capacitado e com afinidade para lidar com questões administrativas nas UCs e aliviar o chefe da unidade; e, por fim, o desafio de tecnologia, que é ter internet em todas as bases.

4. Encerramento

Mauro informou sobre a intenção de realizar mais encontros como esse e convidou a diretoria para as mensagens finais de encerramento do evento. Agradeceu a presença e a participação de todos, lembrou que trabalham a favor da biodiversidade, dos recursos naturais e da promoção do desenvolvimento sustentável.

Tatiane Maria Vieira Leite

Gerência Regional 1 Norte - GR 1

Agradeceu Mauro e Pedro pelo esforço e empenho para que esse momento acontecesse e informou que sai do evento respirando com mais firmeza, com mais força resiliente e maior capacidade de acreditar.

Kátia Torres Ribeiro

Diretoria de Ações Socioambientais e Consolidação Territorial em UCs

Fez referência ao vídeo de Zélia e Ranara e destacou a atuação das diferentes gerações, ambas trazendo muita beleza na forma de trabalhar. Destacou que as conversas em grupos foram muito intensas e com muita interação e considerou o evento muito bem sucedido. Agradeceu a todos que se dedicaram e informou que havia muito o que celebrar.

Breno Herrera da Silva Coelho

Gerência Regional 4 Sudeste - GR 4

Breno lembrou que, durante o evento, houve momentos que beiraram a tensão e informou que, em seu modo de ver, esses são os melhores pois trazem os pontos que precisam ser cuidados com firmeza, clareza e assertividade, e mostra que existe um espaço democrático presente. Lembrou da palestra sobre a utopia e falou sobre a necessidade de reorientar essa utopia dentro das possibilidades do momento para que ocorra a mudança de rota desejada no sentido de empoderar os territórios. Sugeriu que, a partir do próximo ano, houvesse seminários temáticos a respeito dos macroprocessos. E falou sobre a singularidade brasileira das UCs serem sempre áreas protegidas, ou seja, serem partes de um conjunto, assim como esse encontro mostra que todos os presentes fazem parte de um sistema e que podem olhar para os lados e somar forças para a construção de novas possibilidades, nessa horizontalidade que dá força para a continuidade do instituto.

Sandro Flávio de Carvalho

Gerência Regional 3 Centro-Oeste - GR 3

Sandro expressou sua felicidade por estar presente e pelas oportunidades de contribuir e aprender. Ressaltou que o evento teve muita qualidade técnica e oportunidades de diálogo franco, a partir de problemas reais. Além disso, conseguiram construir propostas com ajustes e encaminhamentos que contribuirão para a direção da casa continuar fortalecendo esse instituto.

Rafael Camilo Laia

Gerência Regional 2 Nordeste - GR 2

Rafael falou sobre a delícia do encontro, das trocas e do reconhecimento das afinidades existentes que tornam o instituto um órgão forte e resistente. E comentou sobre o fato de muitos misturarem a vida pessoal com a profissional por trabalharem com o que acreditam. E finalizou trazendo o seu desejo de que os encontros se tornem uma rotina para o instituto.

Walter Steenbock

Gerência Regional 5 Sul - GR 5

Walter mostrou sua alegria por participar do encontro. Lembrou da palestra inicial onde Fábio falou que esse encontro era resultado de uma utopia pragmática e, a seu modo de ver, estamos num mundo utópico pragmático e com capacidade de transformar muitos contextos. Destacou a atenção que tiveram um com o outro durante toda a semana e expressou o seu desejo de que nessa caminhada possam contribuir para transformar o mundo e para serem transformados durante esse processo, e que possam estar sempre juntos nessa caminhada.

Iara Vasco Ferreira

Diretoria de Criação e Manejo de Unidades de Conservação

Iara agradeceu à equipe do Parque Nacional do Iguaçu pela recepção carinhosa e demais cuidados, àqueles que trabalharam para que o encontro acontecesse e a cada um dos presentes. Lembrou de Marina Silva e Capobianco que estavam na criação do ICMBio e de Mauro que, ao assumir, chamou as pessoas que sempre estiveram lutando ao seu lado pelo sonho que é este instituto. Falou da Rede Mar que integra muito mais que as unidades marinhas e do seu sentimento de gratidão e realização com o encontro.

Flávia Cristina Gomes de Oliveira

Diretoria de Planejamento, Administração e Logística

Flávia lembrou de duas figuras mitológicas: da fênix, que quando está próxima à morte faz um ninho e se incendeia para poder ressurgir e a hidra, que possui corpo de dragão e várias cabeças de serpente e que se multiplicam ao serem cortadas, nesse simbolismo do anti frágil e super exposto a risco. E

lembrou da greve, do orçamento limitado, da crise climática e tantas outras questões que desafiavam a realização desse evento o que a fazia se conectar mais com a hidra do que com a fênix nesse momento.

Marília Marques Guimarães Marini

Coordenação Geral de Estratégia para Conservação - CGCON

Marília agradeceu imensamente a oportunidade e a responsabilidade de estar no evento. Lembrou que o grande objetivo do encontro era essa integração entre os gestores, processos, macroprocesso, unidades com os processos, unidades com os centros etc. Destacou a importância de fortalecer as unidades como a principal ferramenta de conservação, mas sem deixar de olhar o que está além das unidades, como as várias espécies que ainda estão fora das unidades de conservação e os demais processos que trazem robustez para essa ferramenta. As soluções podem estar ao lado e serem construídas coletivamente.

Mauro Oliveira Pires

Presidente do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade

E Mauro finalizou agradecendo cada um dos envolvidos e afirmando que, de fato, trabalham no melhor órgão público do Brasil, em que têm a oportunidade de atuar naquilo que mais se identificam. Mostrou orgulho por fazer parte da história do ICMBio e convidou a todos para um grande abraço ao som do hino nacional e enquanto eram projetadas diversas imagens de riquezas naturais do Brasil no telão do auditório.

Anexo A - Lista de Participantes

Lista de presença		
Nº	Nome	Representação
1	Adão Luiz Da Costa Güllich	NGI Passo Fundo
2	Áderson Araujo Avelar	REBIO de Santa Isabel
3	Adriana Assuncao de Carvalho	NGI - ICMBio Porto Velho
4	Adriana Cilene Rozan Prestes	Porto Seguro/BA
5	Adriano Ricardo Damato Rocha de Souza	APA Delta do Parnaíba
6	Aecio Silva dos Santos	NGI - ICMBio Sena Madureira
7	Afonso José Cruz Gonçalves Pereira	NGI - ICMBio Tefé
8	Alberto Peterson de Almeida	Parque Nacional Grande Sertão Veredas - MG
9	Alessandra Fontana	ACADEBio
10	Alex Garcia Cavalleiro de Macedo Klautau	Centro de Pesquisa
11	Alexandre Bonesso Sampaio	Centro de Pesquisa
12	Alexandre Caminha de Brito	NGI São Luiz - MA
	Aline Lima	
13	Aline Martins Ferreira	NGI - ICMBio Lábrea
14	Aline Roberta Polli	PARNA Pau Brasil
15	Amanda de Sá Kanbay	NGI - ICMBio Terra do Meio
16	Amanda Nunes Diógenes	São Benedito/CE
17	Ana Carolina Sena Barradas	RESEX Lagoa do Jequiá
18	ANDERSON DE OLIVEIRA NASCIMENTO	NGI - ICMBio Paraty
19	ANDRE LUIS MACEDO VIEIRA	Parauapebas/PA
20	Andrea Curi Zaratini	sede ICMBio
21	Anita da Silva	REBIO de Pedra Talhada
22	Antonio Calazans Reis Miranda	APA Carste da Lagoa Santa - MG
23	Antônio Cesar Caetano	NGI Aparados da Serra Geral
24	Antônio de Padua Leite Serra de Almeida	Reserva Biológica de Comboios - ES
25	Arthur Henrique Sakamoto	NGI Rio Paraná
26	Augusta Rosa Gonçalves	Floresta Nacional de Pacotuba - ES

Lista de presença		
Nº	Nome	Representação
27	Barbara Costa Carvalho	NGI - ICMBio Porto Velho
28	Beatriz de mello Beisiegel	NGI - ICMBio Iperó
29	Breno Herrera da silva Coelho	GR Sudeste
30	Bruno Rafael Miranda Matos	GR Norte
31	Camila Andrade Coqueiro Moraes	Porto Velho/RO
32	Camile Lugarini	NGI Antonina-Guaraqueçaba
33	Camilla Helena da Silva	NGI Costa dos Corais
34	Caren Andreis	GR Sul
35	Carla Cristina de Castro Guaitanele Naveca	sede ICMBio
36	Carla Lessa	sede ICMBio
37	Carlos Augusto de Alencar Pinheiro	NGI Araripe
38	Carlos Felipe de Andrade Abirached	sede ICMBio
39	Carlos Henrique Saraiva Dias	Unidade Especial Avançada - UNA Itaituba
40	Carlos José Macedo Maia	GR Centro-Oeste
41	Carlos José Ribeiro da Silva	Flona Três Barras
42	Carlos Otavio Rodrigues dos Santos	NGI - ICMBio Breves
43	Carolina de Nazare Aleixo Fidellis Marcelino	Unidade Especial Avançada - UNA Itaituba
44	Carolina Raquel Depolito Venancio de Melo	
45	Cassiano Augusto Ferreira Rodrigues Gatto	NGI - ICMBio Pico da Neblina
46	Cecilia Cronemberger de Faria	sede ICMBio
47	Cibele Munhoz Amato	sede ICMBio
48	Claudia Barbosa de Lima Sacramento	sede ICMBio
49	Cláudia Bueno de Campos	NGI Juazeiro
50	Cláudia Conceição Cunha	Moderação
51	Christophe Balmant	
52	Cristiane Diniz Aguiar Redling Moreno	
53	Cristiane Ramscheid Figueiredo	PARNA dos Lençóis Maranhenses
54	Cristiano Andrey Souza do Vale	NGI - ICMBio Cuniã-Jacundá
55	Cristina Souza Lemos	GR Sul
56	Damião Dantas de Sousa	PARNA Serra do Teixeira

Lista de presença		
Nº	Nome	Representação
57	Daniel de Paula Souza Assis	NGI - ICMBio Pico da
58	Daurileia Vieira Gonzaga Souza	NGI - ICMBio Roraima
59	Dayane costa de Almeida	NGI - ICMBio Alto Tarauacá-Santa Rosa do Purus Rio Branco/AC
60	Dayanne Ferreira dos Santos Sirqueira	
61	Dejjacy Silva Rego	PARNA Chapada das Mesas
62	Deise Aragão Mattei	GR Nordeste
63	Diana Carla Floriani	NGI Florianópolis
64	Diego Meireles Monteiro	REBIO de Serra Negra
65	Dierley Moraes de Araujo	NGI - ICMBio Terra do Meio
66	Eduardo Castro Menezes de Borba	NGI Batoque-Prainha
67	Eduardo Godoy Aires de Souza	NGI - ICMBio Paraty
68	Eduardo Mesquita Farah	sede ICMBio
69	Elaine Teixeira da Silva	NGI Campos Gerais
70	Eleide Rosa Moura Aguiar	sede ICMBio
71	Eliani Maciel Lima	sede ICMBio
72	Eliel Pereira de Souza	NGI - ICMBio Iguape
73	Eliton de Almeida Lima	Linhares/ES
74	Ellen Monique Barbosa Nascimento	Reserva Extrativista Marinha de Soure
75	Elmo Silva Raposo	RESEX Canavieiras
76	Ely Enéas Florentino de Sousa	João Pessoa/PB
77	Enio Jose Graboski	Mato Castelhana/RS
78	Enir Salazar da Costa	ARIE Proj. Dinâmica Biológica de Frag. Florestais Manaus/AM
79	Erica Tieko Fujisaki	NGI - ICMBio Roraima
80	Érico Emed Kauano	NGI Curitiba
81	Erismar Novaes Rocha	NGI Abrolhos
82	Ernesto Bastos Viveiros de Castro	Parque Nacional da Serra dos Órgãos - RJ
83	Fabiana Bertoncini	Flona Caçador
84	Fabiana de Oliveira Hessel	sede ICMBio
85	Fábio André Faraco	Passa Quatro/MG

Lista de presença		
Nº	Nome	Representação
86	Fábio de Almeida Abreu	NGI Palmas
87	Fábio de Almeida Abreu	NGI Palmas
88	Fábio dos Santos Miranda	NGI Descoberto-BSB
89	Fabio Henrique Frederico	NGI - ICMBio Cautário-Guaporé
90	Fabrizio Alves da Cruz	RESEX Chapada Limpa
91	Felipe Cruz Mendonça	Parque Nacional de Itatiaia - RJ
92	Felipe Felix Costa	NGI - ICMBio Amapá Central
93	Fernanda Colares Brandao	Macapá/AP
94	Fernanda da Silva Xavier	NGI Antonina-Guaraqueçaba
95	Fernanda Garcia de Sá	GR Sudeste
96	Fernando Antonio Lyrio Silva	sede ICMBio
97	Fernando Augusto Tambelini Tiziane	Iperó/SP
98	Fernando Coutinho Pimentel Tatagiba	sede ICMBio
99	Fernando dos Santos Weber	Esec do Taim
100	Fernando Pedro Marinho Repinaldo Filho	NGI - ICMBio Santa Cruz - ES
101	Fernando Ramos Mendes	sede ICMBio
102	Flavia Lopes Bertier	PARNA do Descobrimento
103	Flavia Ranara da Silva e Silva	Reserva Extrativista Verde Para Sempre
104	Francisco Edimburgo Ribeiro de Almeida	Reserva Extrativista
105	Francisco Jairo Lima da Silva	NGI - ICMBio Maués
106	Frederico Drumond Martins	GR Sudeste
107	Gabriel Fernando Rezende	NGI - ICMBio São Mateus - ES
108	Gabriel Lage Ribeiro	Rio Acima/MG
109	Gabryelly Isabel Fortuna de Oliveira	NGI Chico Mendes - AC
110	Gaspar da Silva Alencar	FLONA de Palmares
111	Gerson Roessle Guaita	GR Norte
112	Gilson Luiz Souto Mota	PARNA de Ubajara
113	Gisela Livino de Carvalho	NGI - ICMBio - Mico-Leão-Dourado
114	Glauber Tiago Marques da Mata	Estação Ecológica do Jari
115	Grahal Benatti	Brasília/DF

Lista de presença		
Nº	Nome	Representação
116	Greice Quele Aparecida Barboza de Oliveira	Unidade Especial Avançada - UNA Itaituba
117	Guilherme Cândido Campos Tebet	NGI - ICMBio Cruzeiro do Sul
118	Gustavo Costa Rodrigues	sede ICMBio
119	Gustavo Souza Cruz Menezes	NGI Ilhéus
120	Helena Machado Cabral Coimbra Araújo	sede ICMBio
121	Homero de Oliveira Salazar Filho	NGI Ibirama
122	Hueliton da Silveira Ferreira	NGI - ICMBio Novo Ai
123	Iara Vasco Ferreira	sede ICMBio
124	Ingrid Albino Ribeiro	Porto Velho/RO
125	Iury Valente Debien	NGI - ICMBio Tefé
126	Ivaldo Marques da Silva	NGI Mamanguape
127	Ivan Salzo	sede ICMBio
128	Izabel Correa Boock de Garcia	Centro de Pesquisa
129	Jailton José Ferreira Fernandes	PARNA do Catimbau
130	Janeil Lustosa de Oliveira	PARNA das Nacentes do Rio Parnaíba
131	Jefferson Horley Feitosa Serejo	NGI - ICMBio São Luís
132	Jeffrey da Silva Caetano	Flona do Iquiri - RO
133	Jessica Rodrigues de Souza	NGI - ICMBio Boca do Acre
134	Jhonathan Raimundo Reis	NGI - ICMBio Humaitá
135	João Carlos Alciati Thomé	Centro de Pesquisa
136	Joao Paulo de Oliveira Gomes	Reserva Biológica do Jarú
137	João Paulo Morita	sede ICMBio
138	Jocy Brandão Cruz	Centro de Pesquisa
139	Joine Cariele Evangelista do Vale	Reserva Extrativista Tapajós-Arapiuns
140	Josângela da Silva Jesus	NGI Abrolhos
141	José Ernane Barbosa de Castro	sede ICMBio
142	José Guilherme Dias de Oliveira	NGI Ibirama
143	José Jagno Rodrigues Nepomuceno	NGI Imperatriz
144	José Pedro da Mota Melo	São Fco de Paula/RS
145	Jose' Risonei Assis da Silva	Floresta Nacional do Tapajós

Lista de presença		
Nº	Nome	Representação
146	José Tiago Almeida dos Santos	NGI Paulo Afonso
147	José Ulisses Dos Santos	Parque Nacional do Iguaçu
148	Joseilson de Assis Costa	GR Nordeste
149	Josiel Barbosa Vasconcelos	NGI - ICMBio Bragança
150	Juarez Tarcizio Scalfoni	Reserva Biológica Augusto Rush - ES
151	Juliano Rodrigues Oliveira	Revis Ilha dos Lobos
152	Júlio Rosa da Silva	NGI Grandes Unidades Oceânicas
153	Kamila Novais	Moderação
154	Karina de Oliveira Teixeira Sales	São Luiz/MA
155	Katarine Victoria Bay Silva	
156	Kátia Torres Ribeiro	sede ICMBio
157	Kelly Ferreira Cottens	PARNA de Jericoacoara
158	Larissa Moura Diehl	NGI BSB-Contagem
159	Leandro do Nascimento Goulart	RESEX Arraial do Cabo
160	Leandro Jerusalinsky	Centro de Pesquisa
161	Leandro Pereira Chagas	sede ICMBio
162	Leia Lobo de Souza	Vitória da Conquista/BA
163	Leila Mattos Araujo Napoles	Boa Vista/RR
164	Leonardo Tortoriello Messias	Tamandaré/PE
165	Leony Wand Del Rey de Oliveiras	Floresta Nacional de
166	Leticia Domingues Brandão	NGI - ICMBio Rio Paraíba do Sul
167	Licio Mota da Rocha	GR Norte
168	Lidiane Franca da Silva	NGI - ICMBio Cautário-Guaporé
169	Lieze Alves Passos	sede ICMBio
170	Lilían Letícia Mitiko Hangae	Fernando de Noronha/PE
171	Lino Rocha de Oliveira	PARNA do Araguaia
172	Liomar Felipe Calado	GR Sudeste
173	Lívia Haubert Ferreira Coelho	NGI Costa dos Corais
174	Lívia Morena Brantes Bezerra	NGI - ICMBio Guajará-Mirim
175	Louiziane Gabrielle Souza Soeiro	São Luiz/MA

Lista de presença		
Nº	Nome	Representação
176	Lourdes Teresinha Tomazi	Flona de Canela
177	Lucas de Toledo Lauretto	NGI - ICMBio Tefé
178	Lucas Rodrigues Bueno Godinho	Reserva Extrativista
179	Luciana Lazzari Ribas Cardoso	NGI Cabedelo
180	Luís Wagner Ferreira Guimarães	João Pessoa/PB
181	Luiz Gustavo Gonçalves	PARNA da Chapada dos Guimarães
182	Manoel Silva da Cunha	Reserva Extrativista
183	Marcela de Marins	PARNA da Chapada Diamantina
184	Marcelo Braga Pessanha	Parque Nacional da Restinga de Jurubatiba - RJ
185	Marcelo Leandro Feitosa de Andrade	ESEC Serra das Araras
186	Marcelo Marcelino	
187	Marcelo Rodrigues Kinouchi	sede ICMBio
188	Márcia de Souza Nogueira	Jequitinhonha/MG
189	Márcio Ricardo Ferla	NGI Matinhos
190	Márcio Ricardo Ferla	NGI Matinhos
191	Marco Assis Borges	
192	Marco Aurélio da Silva	NGI Noronha
193	Marco Túlio Simões Coelho	Floresta Nacional de Ritópolis - MG
194	Marcos Carlos de Mesquita Neto	Rio Branco/AC
195	Marcos César da Silva	Florianópolis/SC
196	Marcos da Silva Cunha	Campo Grande/MS
197	Marcos Melo Correa	Boca do Acre/AM
198	Mardineuson Alves de Sena	NGI Batoque-Prainha
199	Margareth Muniz Silva	APA Serra da Ibiapaba
200	Maria Augusta de Jesus Lima	
201	Maria Carolina Gonçalves Pontes	NGI - ICMBio Trombetas
202	Maria Luiza Appoloni Zambom	Estação Ecológica do Rio Acre
203	Mariah de Carvalho Borges	NGI - ICMBio Breves
204	Marian Helen da Silva Gomes Rodrigues	PARNA Serra da Capivara
205	Marina Alves Onça	NGI - ICMBio Iguape

Lista de presença		
Nº	Nome	Representação
206	Mariele Borro Mucciatto Xavier	Curitiba/PR
207	Marília Marques Guimarães Marini	sede ICMBio
208	Mário Antônio Cavaleiro de Macedo	Maceió/AL
209	Marleno Costa	NGI Itabaiana-Ibura
210	Mateus Velho dos Santos	Flona Chapecó
211	Matheus Marques Bitencourt Santos	
212	Maurício Barbosa Muniz	NGI - ICMBio Guanabara - RJ
213	Mauro Oliveira Pires	sede BSB
214	Maurizélia de Brito Silva	REBIO Atol das Rocas
215	Mônia Laura Faria Fernandes	Porto Alegre/RS
216	Mônica Brick Peres	NGI Grandes Unidades Oceânicas
217	Mosart de Vasconcelos Pessoa Neto	NGI - ICMBio Cruzeiro do Sul
218	Murilo Rezende Machado	NGI - ICMBio São Mateus - ES
219	Nadia Ingrid do Carmo Cardoso	NGI - ICMBio Terra do Meio
220	Nágila Maria Pereira Campos	Fortaleza/CE
221	Naiara Bezerra da Silva	NGI - ICMBio Sena Madureira
222	Nathália Alves de Sousa	RDS Nascentes Geraizeiras - MG
223	Nayara de Oliveira Stacheski	PARNA da Chapada dos
224	Nilton Barth Filho	NGI Antonina-Guaraqu
225	Nuno Rodrigues da Silva	PARNA do Pantanal
226	Olivar Jose Salles Bendelak	NGI - ICMBio Guanabara - RJ
227	Osmar Barreto Borges	NGI Paulo Afonso
228	Pablo Davi Kirchhein	
229	Patrícia Pereira da Silva Macedo	FLONA de Nísia Floresta
230	Patricia Ribeiro Salgado Pinha	Reserva Biológica do Lago Piratuba
231	Patricio Neto Teles Ribeiro	Reserva Extrativista do Lago do Capanã Grande Manicoré/AM
232	Paulo Afonso Soares Aragao Junior	
233	Paulo Fernando Maier Souza	NGI Matinhos
234	Paulo Henrique Marostegan e Carneiro	sede ICMBio

Lista de presença		
Nº	Nome	Representação
235	Paulo Jardel Braz Faiad	NGI - ICMBio Carajás
236	Paulo Roberto Correa de Sousa Júnior	NGI Mamanguape
237	Paulo Roberto Machado	Estação Ecológica Mico-Leão-Preto - SP
238	Paulo Roberto Russo	sede ICMBio
239	Paulo Santi Cardoso da Silva	Parna São Joaquim
240	Paulo Volnei Garcia	NGI - ICMBio Cuniã-J
241	Pedro Eymard Camelo Melo	sede ICMBio
242	Pietro Antonio Paiva da Silva	NGI - ICMBio Lábrea
243	Priscilla Prudente do Amaral	Centro de Pesquisa
244	Rafael Abdul Khalek de Alcantara	NGI - ICMBio Bragança
245	Rafael Antônio Machado Balestra	Centro de Pesquisa
246	Rafael Camilo Laia	João Pessoa/PB
247	Rafael Leal Garcia	sede ICMBio
248	Rafaela Cristina Rodeiro de Farias	RESEX Baía de Iguape
249	Rafaela Nascimento Vicentini	Centro de Pesquisa
250	Raiane de Melo Viana	Porto Seguro/BA
251	Raoni Japiassu Merisse	NGI Mambai
252	Raul Cândido da Trindade Paixão Coelho	APA de Ibirapuitã
253	Renata Correa Apoloni	sede ICMBio
254	Renata Duarte Alquezar de Oliveira	Tefé/AM
255	Renato César de Miranda	FLONA de Silvânia
256	Ricardo Barros	
257	Ricardo Brochado da Silva	Florianópolis/SC
258	Ricardo Castelli Vieira	NGI Florianópolis
259	Ricardo Luiz Nogueira de Souza	Floresta Nacional Má
260	Ricardo Motta Pires	Parque Nacional do Cabo Orange
261	Rita de Cássia Lima da Silva	
262	Riti Soares dos Santos	Parna Lagoa do Peixe
263	Roberta Leocadio Dias	NGI - ICMBio - Mico-
264	Rodrigo Alexandre de Lima	

Lista de presença		
Nº	Nome	Representação
265	Rodrigo Augusto Alves de Figueiredo	Belém/PA
266	Rodrigo Rocha Barros	NGI - ICMBio - Mantiqueira
267	Rogério José Florenzano Júnior	NGI Campos Gerais
268	Rogério Oliveira Souza	
269	Romina Belloni da Silva	NGI - ICMBio Cipó-Pedreira - MG
270	Ronaldo Freitas Oliveira	RESEX Corumbau
271	Ronilson Vasconcelos Barbosa	GR Norte
272	Ruhan Saldanha Vieira	Reserva Biológica do Gurupi
273	Samuel Coelho Rodrigues	APA do Planalto Cent
274	Samuel dos Santos Nienow	Porto Velho/RO
275	Sandro Flávio de Carvalho	GR Centro-oeste
276	Sandro Roberto da Silva Pereira	PARNA Serra da Bodoquena
277	Sergio Fernandes Freitas	sede ICMBio
278	Sherlem Patrícia de Seixas Felizardo	NGI - ICMBio Breves
279	Sidney Serafim Rodrigues	NGI - ICMBio Humaitá
280	Simone Nogueira dos Santos	sede ICMBio
281	Stephanie Menezes Rocha	NGI - ICMBio Humaitá
282	Stephano Diniz Ridolfi	APA da Baleia Franca
283	Suiane Benevides Marinho Brasil	NGI Mossoró
284	Tathiana Chaves de Souza	Parque Nacional das
285	Tatiana Rehder	sede ICMBio
286	Tatiana Teixeira Leite Ribeiro	Monumento Natural das Ilhas Cagarras - RJ
287	Tatiane Maria Vieira Leite	GR Norte
288	Tatiane Rodrigues Lima	NGI - ICMBio Porto Velho
289	Thadeu Deluque Costa Pereira	
290	Thaís Farias Rodrigues	NGI Arquipélago dos Alcatrazes SP
291	Thayná Jeremias Mello	NGI Arquipélago dos Alcatrazes SP
292	Valter da Silva Glória	Unidade Especial Avançada - UNA Itaituba
293	Vandir Rodrigues da Cruz	sede ICMBio
294	Vanessa Soares de Oliveira	NGI - ICMBio Porto Velho

Lista de presença		
Nº	Nome	Representação
295	Victor Paulo Azevedo Valente da Silva	NGI - ICMBio Serra Fluminense - RJ
296	Virginia Talbot	PARNA Serra dos Órgãos
297	Vitor Garcia Neto	NGI - ICMBio Carajás
298	Viviane Daufemback	Parna Serra do Itaja
299	Viviane Lasmar Pacheco	Parque Nacional da Tijuca - RJ
300	Waldemar Neto	
301	Waldomiro de Puala Lopes	Gestor UC/NGI - GR4
302	Walter Steenbock	GR Sul
303	Wellington Adriano Moreira Peres	NGI Meandros do Araguaia
304	Wendelo Silva Costa	NGI - ICMBio Carajás
305	Willian Ricardo da Silva Fernandes	GR Norte
306	Yago Estouco Rodrigues	Santarém/PA
307	Yuri Teixeira Amaral	GR Nordeste

Anexo B - Perguntas para “A Utopia do Futuro”

Por que acreditamos mais no fim do mundo e não acreditamos no fim do capitalismo?

Como a teoria da mais-valia de Marx interpretaria a utopia de um trabalhador ativo 30 horas por dia, diante dos limites da exploração capitalista? (2x)

Como a teoria da mais-valia de Marx se aplicaria a um cenário utópico onde o trabalhador pudesse produzir 30 horas por dia, considerando os limites físicos da força de trabalho e as implicações?

A solução para muitas questões está no diálogo, o que exige práticas coletivas em um mundo cada dia mais individualista. Qual a possibilidade de reconduzir este trabalho conjunto por um bem comum?

Pensando nas definições de desenvolvimento da sociedade capitalista x envolvimento de povos originários, como pensar novas maneiras de imaginar o futuro em termos de alternativas econômicas solidárias?

Como utilizar as novas tecnologias, tão interessantes aos jovens, para estimular o olhar para o passado e reconhecer as tecnologias ancestrais como ferramentas de transformação da realidade?

Estamos lutando por um melhor reconhecimento da nossa carreira de especialista de meio ambiente. A Crítica é que atuamos com o coração e isso fragiliza nossa causa. Como tirar proveito disso?

O cenário presente torna muito difícil manter a esperança no futuro. Como conseguimos internalizar a arte do esperar para agirmos concretamente para viabilizar nossa existência harmoniosa no mundo?

Ontem lemos uma frase que somos super heróis sem poderes, hoje, na sua palestra, sinto o quanto somos simplesmente e incrivelmente humanos com um potencial enorme de sonhar e realizar. Obrigado pelo despertar!

Após sua palestra, vejo que o ICMBio tem um papel importante na sociedade de utopia do futuro, mas considerando suas palavras, como a instituição deve fazer isso TAMBÉM internamente, com os seus?

Como mudar se a teoria é muito contraditória ao dia a dia?!

O que o ser atribui essa crise de desesperança que aflige o mundo, vide os povos elegerem pessoas com discursos imediatistas e com soluções fáceis, em vez de uma solução realmente transformadora.

A interpretação de "O anjo ferido" foi um exercício fantástico. E a carência social atual de compreender-sentir, e se reconectar com a natureza, evidencia a importância da interpretação ambiental, não?

Anexo C - Perguntas para “Linha histórica do ICMBio e Perspectivas até 2030”

O ICMBio tem uma história de criação e atuação que precisa ser contada e propagada. Você já pensou em escrever um livro de biografia do ICMBio. Seria ótimo, principalmente para novos servidores.

Porque usamos apenas o termo ICMBio e raramente ou nunca "Chico Mendes" para nomear o instituto?

A proteção da biodiversidade fora das UCs (espécies ameaçadas) não faz parte da missão? Os planos de ação e avaliação de espécies levam em conta a ocorrência das espécies dentro e fora das UCs.

Como podemos, enquanto gestores do ICMBio, alinhar nossa trajetória histórica aos desafios futuros, promovendo uma governança eficaz e colaborativa para alcançar as metas de conservação até 2030?

Mauro, como a direção tem visto o anúncio da criação da Autoridade Climática pelo governo e pela ministra? Como evitar os erros da criação do ICMBio e evitar os traumas da divisão?

Mauro, mas isso não pode ser justificativa para não haver descentralização alguma. Precisamos ter uma descentralização mínima. Não precisa ser absoluta.

Por que mesmo após 17 anos de criação do Instituto Chico Mendes, não há descentralização de recursos para as UCs? No IBAMA, havia essa descentralização. E isso sempre fez muita falta.

O que você acha que falta para o reconhecimento do servidor por outras instâncias e a destinação de recursos para sofrermos menos na gestão das UCs?

Nosso público-alvo não tem habilidade com internet, o que dificulta o uso do falabr. Está se pensando em estabelecer algum acesso mais facilitado?

Anexo D - Perguntas para “Planejamento Estratégico”

De que maneira o ICMBio pode harmonizar a sua missão de promover o bem-estar humano com a imperiosa necessidade de preservar a biodiversidade, assegurando a integridade dos ecossistemas?

Não seria melhor a visão de futuro ser "Tornar a conservação da biodiversidade parte da vida das pessoas e promotora do desenvolvimento socioambiental"?

Para um animal social, ser excluído de seu grupo geralmente representa a morte. Acredito que os Centros não se sintam contemplados na visão de futuro. Ser excluído pode ser mortal. Desmotivador.

Como uma pessoa estranha, lendo as diretrizes propostas, entenderia tratar-se do órgão responsável pela conservação da biodiversidade brasileira?

Por que ter o modelo de GR que é altamente concentrado e centralizado? Vai voltar pro modelo das 15 CRs ?

Ao pessoal da ACADEBio: quais critérios estão sendo adotados para ampliar as oportunidades de participação nos cursos, garantindo que novos profissionais também tenham acesso, em vez de sempre os mesmos?

A governança de pessoas engloba o bem-estar das pessoas, nesse sentido qual a dificuldade em permitir que o servidor trabalhe em local que o agrade, quando possível? Haverá concurso de remoção?

Como será possível abrir um segundo edital de concurso ainda neste governo? O primeiro concurso não terá 2 anos de vigência?

Considerando que há servidores da carreira cedidos do MMA ao ICMBio, em que sentido tem se realizado esforços para redistribuição daqueles que já estão com processos abertos?

Anexo E - Perguntas para “Gestão Estratégica de Pessoas”

A lógica do PDG é superinteressante. Mas como a CGGP pensa em conciliar essa nova abordagem com a necessidade de presença permanente em campo? As novas gerações estão menos dispostas a ficarem em campo.

Como conciliar o PGD com a necessidade de presença institucional nas unidades de conservação e atendimento ao público?

Se o PGD vai começar a vigorar em dias como ficam as horas excedentes que os servidores têm registrado em folha de ponto? Podem pelo menos ser utilizadas para compensação de recesso de fim de ano?

Chefe de unidade não tem direito a banco de horas. Como conciliar isso com qualidade de vida?

Os servidores de UC necessitam de flexibilidade para cumprimento de jornadas especiais, como as escalas de revezamento dos agentes temporários. Até quando vamos fingir que trabalhamos de segunda a sexta?

Acumulei 115 horas no último mês em combate a incêndios em minha unidade, metade delas em atividades noturnas. Como registrar isso em banco de horas? Como gozar dessas horas no mês seguinte?

Como fazer após o servidor atingir as horas extras limite da portaria do banco de horas, e continuar com saldo e acumulando horas nas viagens?

Por que a portaria de jornada de trabalho/ banco de horas não acomoda a realidade da gestão de unidades de conservação, ou qualquer atividade de campo dos macroprocessos do ICMBio?

Mais importante do que atividade física e língua estrangeira é ter reconhecida a jornada de trabalho durante deslocamentos na Amazônia, e na verdade qualquer deslocamento a serviço.

Não se vê um esforço para que a disponibilidade do servidor em longos deslocamentos seja entendida como jornada de trabalho. Deslocamento de barco, por exemplo, 24, 36 horas....

Por que não pagam adicional de interiorização? Até hoje nada. Banco de horas não funciona. Por que não pagam pecúnia igual o Ibama?

Continuando, a Lei de Fronteiras favorece as UCs que estão em locais de difícil lotação e o MGI deixou acordada a criação de um GT para discutir isso. Então seria importante o ICMBIO cobrar isso.

Sobre a lotação em locais de difícil acesso, como acontece no Norte e em outras regiões, a CGGP fará gestão junto ao MGI para aprovar a entrada do ICMBIO na Lei de Indenização de Fronteira?

É difícil falar em integridade quando não se tem previsibilidade na gestão. Ex.: não ter certeza se conseguirá abastecer um veículo oficial durante uma operação devido ao bloqueio do sistema Maxifrota.

Já que estamos falando de gestão de pessoas... Haverá ou não concurso de remoção interna?

Haverá concurso de remoção interna a ser realizado antes desse concurso externo? Os servidores que ingressaram no último concurso poderão participar?

O "super-herói sem poderes" é uma ótima metáfora. Mas não é incomum encontrarmos aqueles "super vilões com pretensos poderes" em casos claros de assédio moral. Como a CGGP tem lidado com isso?

Como proceder nas situações de assédio sexual no ICMBio, seja em UC, sede enfim. E o assédio moral? Quais são as orientações da CGGP?

Somos 4 servidores na minha unidade e 47 ATAs. Como se faz gestão disso? Qual o dispositivo usado para o desligamento? Como conduzir os casos de assédio sexual?

Existe alguma previsão ou intenção de avaliação da política de contratação de ATAs e verificar sua efetivada, resultados e revisão?

Como será possível abrir um segundo edital de concurso ainda neste governo? O primeiro concurso não terá 2 anos de vigência? (2x)

Está se discutindo uma definição mais clara das atribuições de analistas, técnicos e ATAs, a fim de evitar desvio de função e problemas interpessoais nas equipes?

Há diferença entre Líder e chefe. A CGGP tem no radar o desenvolvimento de novas lideranças frente aos desafios modernos, como o choque de gerações e o uso de tecnologias, por exemplo?

Considerando que há servidores da carreira cedidos do MMA ao ICMBio, em que sentido tem se realizado esforços para redistribuição daqueles que já estão com processos abertos.

Achei a apresentação do PGD extremamente vaga. Entendi que seria um dos assuntos mais importantes do encontro e não cheguei a compreender como será sua implementação...

Denúncias sobre infrações ambientais devem ser encaminhadas para a Ouvidoria? Não é um retrabalho enviar para a Ouvidoria para voltar para a UC apurar?

Fala BR não é minimamente possível para a maioria das populações tradicionais. Como criar um canal seguro para eles?

Há previsão de realização de um novo CFI?

Anexo F - Perguntas para “Integridade + Gestão Estratégica de Pessoas”

Sem perguntas.

Anexo G - Perguntas para “Nova Estrutura do ICMBio”

Gerências estaduais... A lógica de quase toda a administração pública e privada leva em conta essa divisão estadual. O modelo CR/GR do ICMBio é pouco entendido pela população, gerando muitas confusões.

Uma proposta para implantar mais CR sem ter a FCE de ordenador de despesas, é que as COAGRs possam atender mais de uma CR e ela tenha o cargo de ordenador.

Precisa definir a competência das CRs de forma uniforme para todas as GRs.

Não há clareza na distinção entre CR E GR. Não adianta mudar o nome e não se pensar em como o modelo de GR é engessado e centralizado!

A estrutura de GR é muito concentrada, o que engessa as UCs.

O modelo GR é insano. Muito concentrado e centralizado E sem atribuições claras. Voltem pelo menos pra estrutura de 12 CR.

A CR atualmente é pra pegar um carimbo e seguir pro destino. Não há no regimento interno do ICMBio hierarquia entre CR e NGL por exemplo CR é pra apoiar e coordenar. Não pra mandar nos NGLs.

A Gerência Regional 5 não necessita de CT, seria apenas um incremento de gastos, sem benefício, não havendo servidores suficientes nem na própria GR.

A estrutura das COAGRs necessita de atualização porque não foi objeto desse encontro.

Até quando vão continuar inferiorizando (\$) o cargo de chefe de UC de uso sustentável sobre o de chefe de UC de proteção integral?

Por que motivo não está em discussão a nova estrutura e a distribuição de cargos na sede?

O que determinou para dizer a quantidade de pontos distribuída por cada cargo/função?

Haverá um concurso de remoção interna para essas vagas?

Anexo H - Enquete sobre o Programa de Qualidade de Vida

Quais os desafios para implementar o programa de qualidade de vida nas unidades organizacionais descentralizadas?

- Ouvir mais os servidores que não ocupam cargos de Chefia.
- considerar que a maioria dos servidores estão na ponta e precisam de atenção.
- Entendimento da sede das dificuldades nas cidades pelo Brasil.
- Prioridade institucional
- Capilaridade do ICMBio e longas distâncias.
- Estabelecer incentivos simples e transparentes para lotações difíceis.
- Manter o servidor em uma lotação difícil, como na Amazônia.
- Pessoas em pequenos grupos em locais isolados. Isso potencializa e aumenta conflitos e maldade humana.
- Viagens longas para unidades sem estrutura mínima; Segurança nas operações; Limitação de 100 horas extras anuais frente ao tempo necessário de deslocamento na Amazônia.
- Desafios incluem adaptar-se às realidades locais, alocar recursos, engajar colaboradores, manter infraestrutura adequada e criar políticas que atendam às necessidades de cada unidade.
- Trabalho de campo ou relacionado a ele... Necessidade do servidor presente em locais que muitas vezes não apresentam boa estrutura.
- QVT permeia a manutenção das instalações do ICMBIO, que são insalubres em alguns locais. Bases de fiscalização sem a menor condição de habitação.
- É necessário ter o básico para o servidor como sede, cadeiras, mesas e Internet de qualidade. As UCs precisam ser cobradas à medida do que se é ofertado de ferramenta!
- Falta de estrutura na cidade sede do NGL, impossibilitando a implementação de programa de qualidade de vida (Ex: ausência de atendimento médico via convênio, gerando dependência de atendimento online).
- Ter uma sede e estação de trabalho suficiente e de qualidade para a equipe, ter veículos, EPI, uniforme.
- Melhora das infraestruturas dos NGLs/UCs.
- Mais servidores, melhoria na capacitação, aumento de recursos orçamentários.
- Falta de servidores.
- Falta de recursos humanos;
- Ausência de número razoável de servidores.
- Falta de pessoas e de infraestrutura no ICMBio.
- Equipes com um@ únic@ servidor@ efetiv@.
- Equipes muito pequenas limitam muito as opções que dão qualidade às pessoas. O trabalho consome e não há como flexibilizar.
- Aumento de recursos humanos para atenção aos servidores.

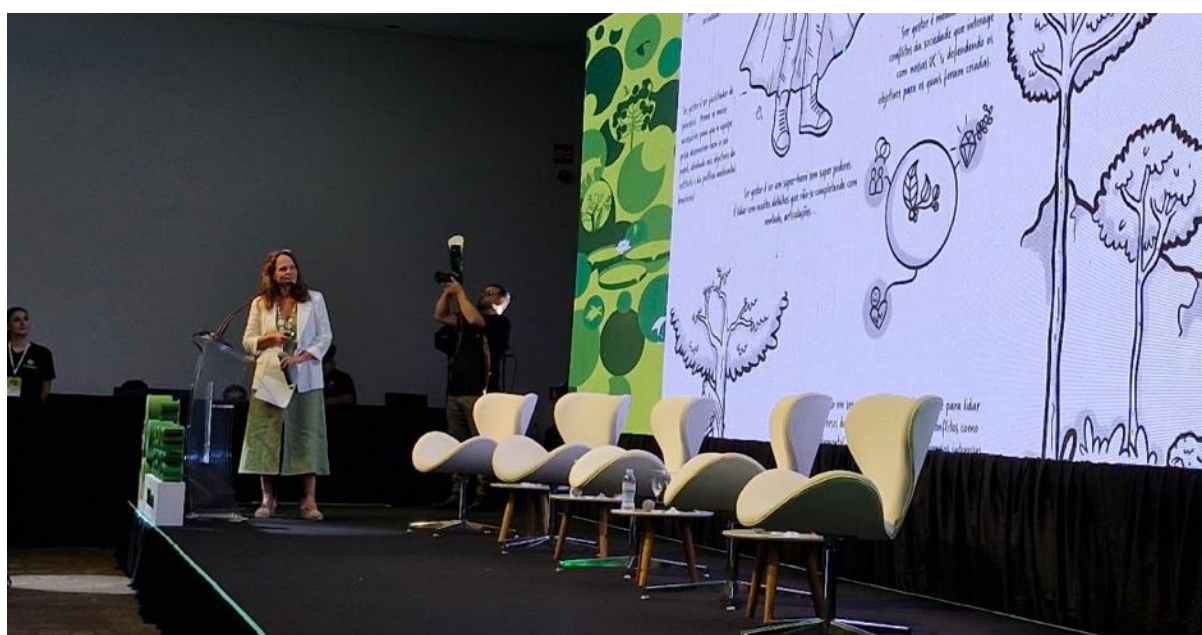
- Sobrecarga dos servidores que, além da grande demanda de serviços, não possuem a estrutura mínima necessária para executá-los.
- Sobrecarga de trabalho. (3X)
- Falta de gente e sobrecarga de trabalho (não tem milagre que melhore, só mais gente).
- Sobrecarga de atribuições do gestor.
- Pessoal, Estrutura, Logística, Recurso. Lembrar que o servidor da ponta é ser humano Disposição e abertura para entender as complexidades da ponta Capacitação de liderança Consistência institucional.
- Falta de estrutura adequada, carência de recursos humanos e sobrecarga de trabalho.
- Poucos servidores efetivos e muitas demandas causam grande estresse e sobrecarga aos servidores, principalmente ao chefe da unidade. O que impacta diretamente na qualidade de vida do servidor.
- Primeiro precisa o básico para muitas das unidades, local de trabalho e depois equipe de trabalho.
- Acho que o Programa A3P do MMA pode ajudar na implementação de um bom programa de QVT pro ICMBio, dentre outras questões importantes para gestão de todas unidades do ICMBio
- É possível voltar a pensar em horas de exercício por semana de forma regulamentar?
- Unir motivação, trabalho e lazer em única ocupação.
- Não há um programa de tutoria, os novos servidores têm desafios enormes em sua missão e isto gera um grande estresse psicológico devido a inúmeras atribuições.
- Materiais informativos acessíveis. Melhorar a comunicação e a proximidade com as UCs. Visitas às CRs/GRs.
- O que está incluído e o que não está, no escopo desse setor. O que a qualidade de vida deve fazer?
- Precisamos entender melhor como as unidades podem implementar a nível local.
- Discutir melhor o conceito e suas aplicabilidades com os servidores.
- Falta de instrução.
- Primeiro, precisa explicar o que é o QVT pros servidores das UCs. Muitos não sabem para que serve nem como podem usá-lo.
- Saber do que se trata isso.
- Desconhecimento sobre o programa.
- Depende do que se entende por qualidade de vida. Mas no geral seria: conseguir manter as bases em razoáveis condições de habitabilidade.
- Um Programa de Qualidade de Vida pressupõe levantar junto aos servidores o que significa primeiramente qualidade de vida para eles. E, a partir desse levantamento, traçar ações para fazer acontecer.
- Estresses inerentes às metrópoles.
- Os longos deslocamentos nas UCs não estão abrigados na legislação trabalhista do governo federal. O ICMBio deve tratar disso com o MGI para reconhecer deslocamentos como jornada de trabalho.
- Conciliação das atividades de campo com o PGD. Como computar as inúmeras horas de campo nesse sistema? Ou como beneficiar o servidor.

- Se no PGD eu optar pela modalidade presencial, mas se no PGD estou dispensado do controle de frequência e assiduidade, eu poderei ir ao escritório e na UC presencialmente apenas quando eu quiser?
- Ter uma adequação de hora de trabalho e momentos de interação de equipe.
- Separação de vida pessoal/profissional em cidades pequenas.
- Conseguir ter separação dos horários para vida pessoal pois com as ferramentas de comunicação online exigem atendimento fora horário de expediente.
- O acompanhamento e monitoramento contínuo das atividades, metas e diretrizes do programa.
- Exames de comportamento podem nos ajudar na saúde mental geral das pessoas. Avaliações periódicas deveriam ser realizadas.
- Capacitar e dar suporte aos gestores para gerir equipes.
- Pessoal com qualificação específica/habilitação para lidar com os conflitos interpessoais ou questões que lidem com o psicológico.
- Pessoas para promover, recursos.
- Falta de servidor com competência para implementar as atividades.
- Propor ações de qualidade de vida para além da sede!
- O maior desafio é as pessoas saírem das caixinhas.
- Lidar com a temporalidade dos contratos de ATA. Gasta-se muita energia para contratar e capacitar, para apenas 3 anos de permanência. Muitos terceirizados de longa data foram desligados após serem ATA.

Anexo I - Registros Fotográficos



Abertura do 1º Encontro de Gestores do ICMBio-MMA.



Apresentação do painel de reflexões sobre o papel do gestor de uma Unidade de Conservação.



Auditório do primeiro dia de encontro.



Coquetel de abertura do encontro.



Apresentação Utopia pragmática.



Momento de intervalo.



Primeiro momento da mesa expositiva sobre a linha histórica do ICMBio e perspectivas até 2030.



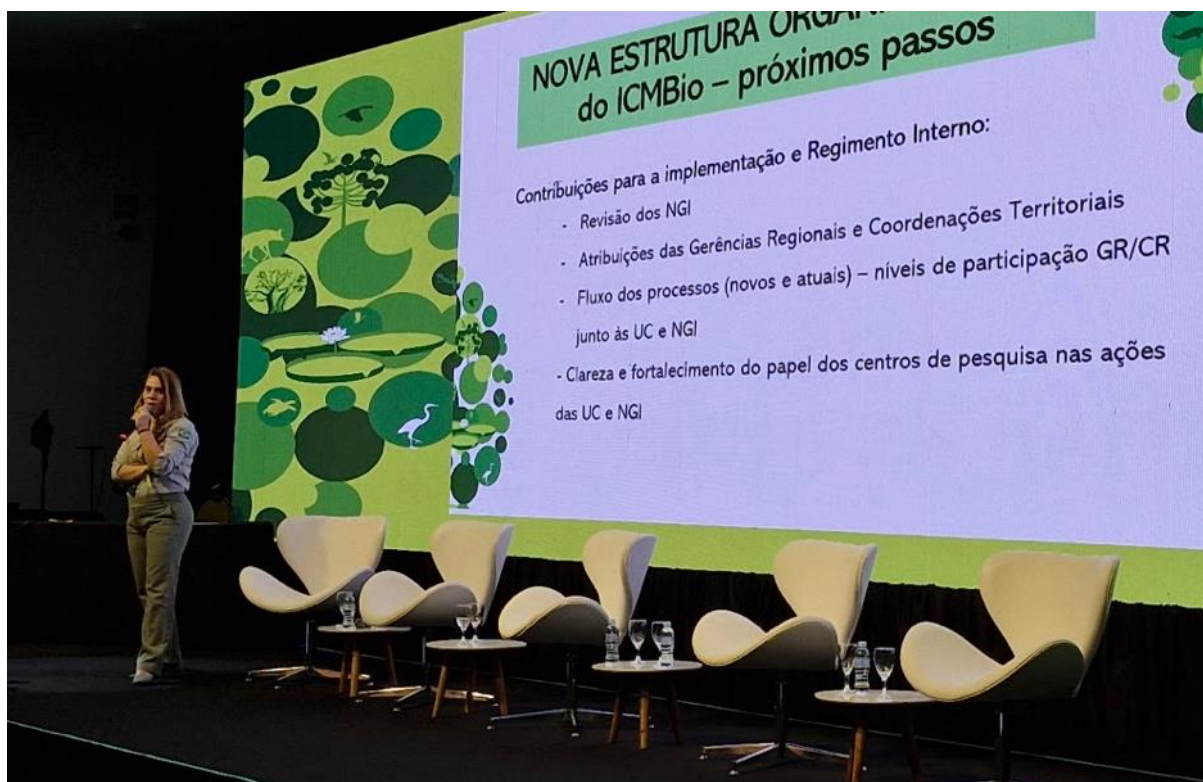
Segundo momento da mesa expositiva sobre a linha histórica do ICMBio e perspectivas até 2030.



Foto geral da mesa expositiva sobre a linha histórica do ICMBio e perspectivas até 2030.



Espaço aberto.



Apresentação da nova estrutura do ICMBio.



Plenária de socialização dos resultados dos trabalhos realizados em grupos.



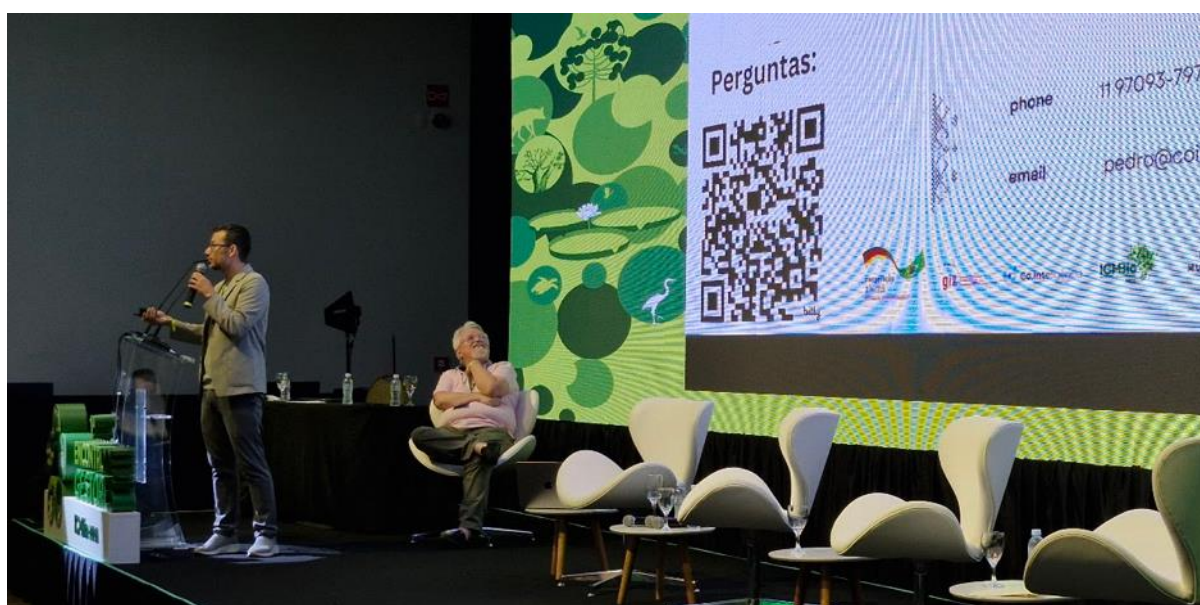
Pôr do sol nas Cataratas do Iguaçu.



Exposição de Edilson Esteves: Conhecendo a gestão ambiental e a biodiversidade de uma unidade de conservação através da String Art.



Momento aberto ao diálogo com os participantes.



Apresentação do Protótipo do Guia de Gestão de Governança.



Trabalho em grupo.



Trabalho em grupo.



Momento final do encontro na plenária.



Painel colaborativo do 1º Encontro de Gestores do ICMBio-MMA.

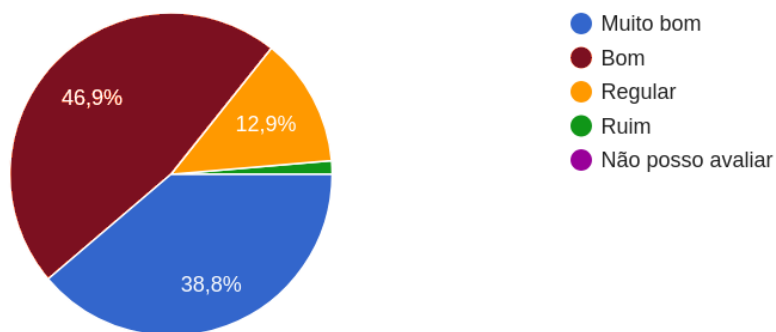


Foto oficial do evento.

Anexo J - Avaliação do Encontro

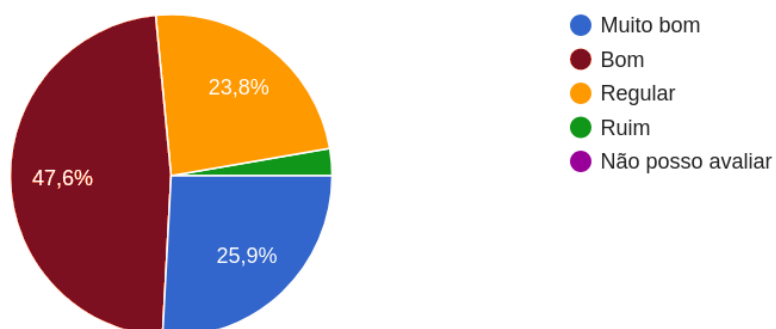
Conteúdo apresentado

147 respostas



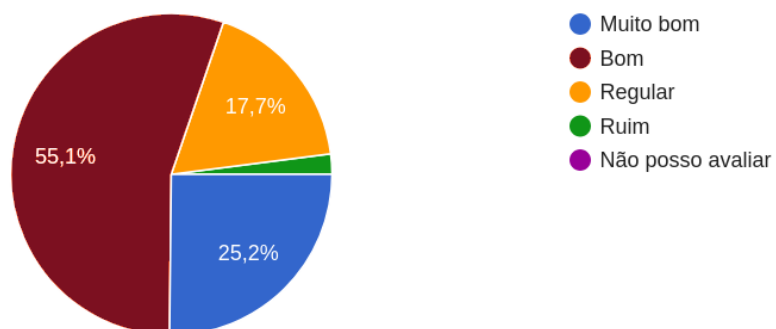
Resultado dos trabalhos em grupos

147 respostas



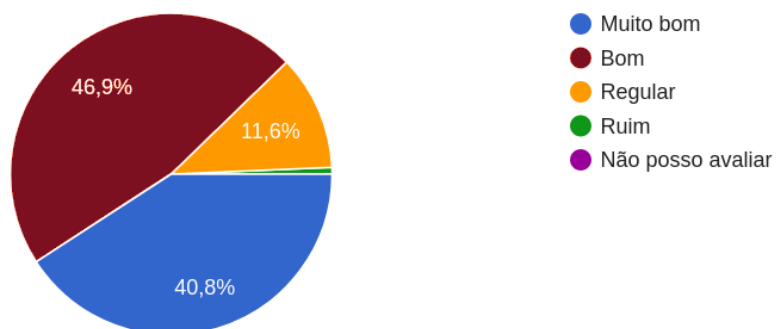
Cumprimento dos objetivos

147 respostas



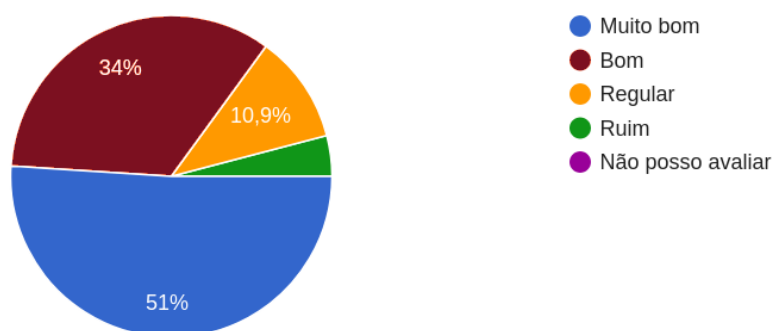
Cumprimento da programação

147 respostas



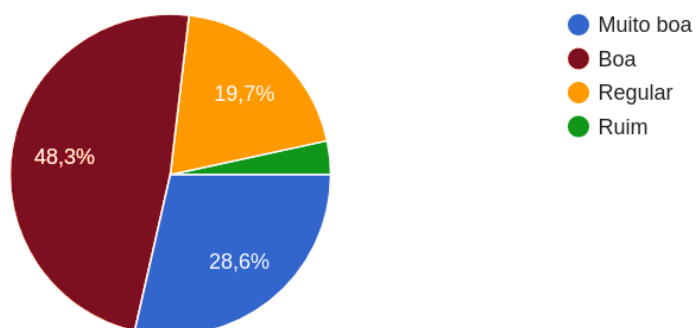
Condução do processo (moderação/facilitação)

147 respostas



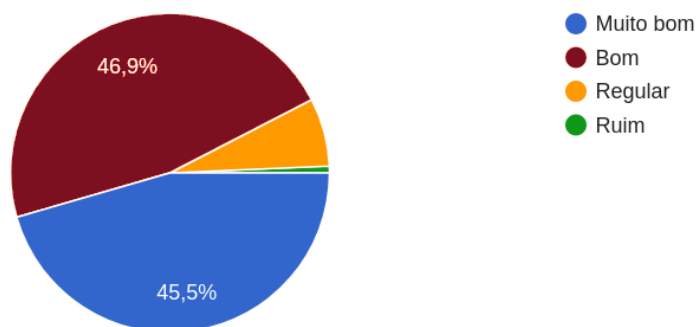
Oportunidades de participação

147 respostas



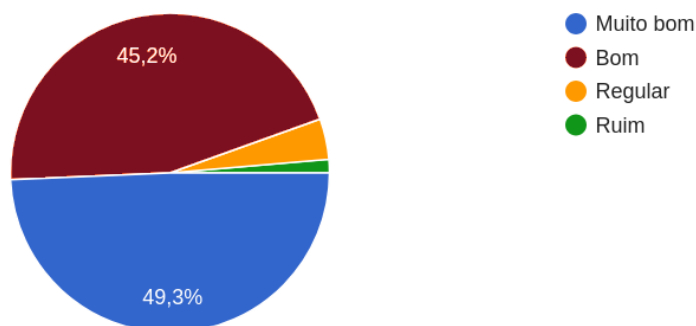
Auto-avaliação | Motivação

145 respostas



Avaliação Global | O evento foi...

146 respostas



Pontos fortes

Gerais:

- Primeiramente, a iniciativa de realizar o encontro já é motivo de parabenização para a diretoria do instituto. Após 17 anos de criação, foi a primeira oportunidade de reunir os gestores nesse diálogo. A interação entre os gestores e a diretoria do Instituto para mim foi o grande ponto do evento. Destacar o grande avanço que tivemos nos últimos anos com relação a compensação ambiental, destravando esse recurso e oportunizando que UCs antes sem ou com pouca verba como as FLONAS, hoje possam ampliar sua gestão, assim parabenizo toda equipe envolvida nesse processo.
- O evento como um todo, a oportunidade de debater pontos em comum para todos.
- Receptividade, agilidade na condução da programação, local, rede de informações.
- Inovação.
- Muito bem organizado.
- Organização, troca de saberes, informações e experiências.
- Organização, pontualidade, aprendizado.
- Organização e moderação/facilitação.
- Facilitação.

- A dinâmica e didática das apresentações. A moderação do evento.
- Acolhimento, infraestrutura, organização.
- Horários sensatos e funcionais.
- Equilíbrio na programação entre trabalho e oportunidade de conhecer as cataratas.
- Conteúdos apresentados e recursos de mídia.
- Clareza nos assuntos transmitidos.
- Atualizar informações.
- Metas atingidas.
- Divisão por temáticas.
- Qualidade dos mediadores e a didática aplicada nos grupos.
- Tempo de duração (semana toda), conteúdo, passeios, hotel, alimentação.
- Diversidade, ampla participação, ambiente propício à integração, busca constante da pontualidade, mas adaptação da programação para permitir maior participação.
- Participação de todos as instâncias do ICMBio em imersão.

Local:

- Representatividade, organização, hospedagem e alimentação, clareza, atividades externas.
- Hotel e estar com os colegas em ambiente democrático.
- O local do evento, infraestrutura e alimentação. Bem como a troca entre os participantes nos espaços de diálogos e entre os intervalos também.
- Hotel, alimentação, *networking*.
- Organização durante o evento; local do evento; abertura para fala dos gestores; presença da Ministra Marina e do Secretário Capobianco; participação integral do presidente Mauro Pires; participação dos diretores.
- O auditório é espaçoso, com muitos lugares, boa acústica e com telão gigante.
- Local de realização do evento.
- O local foi suficiente para acomodar os participantes e proporcionar oportunidades de construção em grupo em espaços formais ou informais como na hora das refeições.

Palestras e diálogos:

- Palestra do Fábio Scarano.
- Presença das pessoas; palestra Fábio Scarano.
- Diálogo sobre a história do ICMBio.
- O Guia do Gestor, integração entre participantes, número de gestores presentes, local do evento, palestra do Scarano.
- Integração de Conhecimentos: Oportunidade para troca de experiências e boas práticas entre os gestores, promovendo aprendizado mútuo e soluções colaborativas para desafios comuns.
- Inovação e Sustentabilidade: Discussão de novos modelos de gestão, com ênfase em práticas inovadoras e sustentáveis, principalmente em áreas de proteção ambiental e desenvolvimento local.
- Alinhamento Estratégico: Foco na harmonização de metas institucionais e na formulação de estratégias conjuntas, o que fortalece a unidade e a eficiência das ações de cada gestor no cumprimento de seus objetivos.
- Abertura para as falas.
- Abertura para a escuta.
- Oportunidade de voz aos gestores frente aos problemas e necessidades.
- Troca de experiência e contatos diretos com diretores de áreas importantes para a UC.
- A presença da presidência e diretorias além das palestras, criando a oportunidade de conversas e interação, quebrando as barreiras das distâncias entre a Sede e as UCs.
- Alinhamento institucional e conhecer outras realidades/desafios de gestão
- Palestra inaugural, Compartilhamento de saberes, trabalhos em grupo e estrutura geral do evento.

- Facilitação e disponibilidade de escuta da alta gestão.
- Debates e possibilidades de alinhamentos institucionais, integração e diálogo entre os gestores.
- Discussões.
- Assuntos relevantes e discussão participativa.
- Possibilidade de discussão em todos os temas apresentados, dando a oportunidade de esclarecer e propor ideias.
- Conhecer e participar de outras temáticas que não trabalho.

Encontros, presença e integração:

- A presença do Presidente e dos diretores quase em tempo integral foi muito importante e demonstrou a relevância do tema para o Instituto. Parabéns pelo comprometimento e pelo resultado!
- Reencontros, novos rostos, planos para o futuro, reorganização, presença do presidente e diretores em tempo integral.
- O encontro de servidor@s na quantidade, as trocas com o espaço de diálogo aberto com o presidente Mauro.
- Encontrar os colegas: gestores de UCs, presidente, diretores, coordenadores gerais. Conversar e trocar ideias com os colegas sobre temas variados. Ampliar a sensação de pertencimento, de grupo. Maior interação entre as equipes das GRs. Maior interação entre as equipes de desafios semelhantes (APAs, visitação, fogo, UCs marinhas, etc).
- A oportunidade de encontrar e trocar ideias com os colegas gestores e toda a direção do Instituto.
- Interação com os colegas de diferentes locais do Brasil e de diferentes épocas; Acesso ao alto escalão do ICMBio; Abertura para conversas formais e informais; Oportunidade de conhecer o PARNA do Iguaçu.
- Encontros e interação entre os participantes. Presença e disponibilidade do Presidente, Diretores e outros durante todo o evento. Vivências realizadas no PARNA Iguaçu.
- Interação e integração com os colegas; Iniciativa de realizar o evento desta magnitude e de ampla presença dos Gestores das UCs, muitas vezes imersos em suas demandas sem percepção da dimensão que o Instituto possui.
- Integração entre gestores, contato com diretorias e coordenações
- Oportunidade de fala, espaço de interação, acessibilidade aos tomadores de decisão, lugar agradável.
- Embora a direção tenha apresentado boa vontade para escutar das lamúrias de quem está na ponta, faltou separação de espaços e momentos na programação do evento específico para isso.
- Os momentos de troca de informações entre os chefes que vivenciam problemas semelhantes. Discutindo as soluções. Participação do Presidente e de seus assessores que também permitiu conversas pontuais.
- Encontrão de todos esses gestores, corpo técnico e diretor junto
- Integração dos vários chefes e proximidade com a sede
- "Contatos pessoais com colegas e alta administração do Instituto.
- Oportunidade de troca de experiências e de reencontros, além de poder ter um alinhamento institucional.
- Encontro de colegas, oportunidade de apresentar demandas à sede e reestabelecer um realinhamento institucional.
- Participação no planejamento institucional; Compartilhamento de experiências; Lugar do evento excelente; Organização excelente; Formação da Rede de UCs Marinhas "Redemar".
- O local, a integração com os colegas, o encontro em si por ser inédito. A intenção de compartilhar futuros comuns e novas possibilidades de gestão.

- Reunião de tantos gestores e coordenadores de macroprocessos; oportunidade de conhecer a estrutura de um dos parques mais antigos e bem estruturados; troca entre os colegas e oportunidade de celebração.
- Participação da plenária. Oportunidade de externalizar os desafios e oportunidades de melhorias.
- Oportunidade de participação e posicionamento de diversas unidades/NGI das diversas regiões.
- Possibilidade de participação nos processos em andamento dentro do ICMBio, como a reestruturação.
- Reunir os gestores do ICMBio para pensarmos o instituto.
- Debates temas relevantes para gestão institucional.
- Encontros e reencontros. Trocas de saberes. Local confortável. Bons moderadores.
- Encontro e troca de conhecimento com os demais gestores.
- Rever os colegas, socializar informação, esclarecer pontos importantes com coordenadores e sobre nova estrutura.
- A possibilidade de troca de experiências entre os participantes; aprofundamento do conhecimento quanto às realidades institucionais que permeiam a instituição em diversas localidades do país; diagnóstico dos desafios institucionais vivenciados pelas UCs no âmbito da gestão, com o registro e encaminhamento dos mesmos à presidência do ICMBio.
- O contato presencial com os colegas, a socialização de informação e abertura para a fala das demandas e contribuições.
- troca de ideias com os colegas e ter conhecimento dos rumos do ICMBio.
- Fortalecimento de Parcerias: O encontro proporcionou espaço para reforçar laços institucionais e estabelecer novas parcerias, fundamentais para a implementação de projetos de maior impacto.
- Importante contato entre os colegas de diferentes regiões, abertura dos dirigentes para ouvir, palestra inaugural absolutamente excepcional, vídeo de fechamento (Hino Nacional) emocionante.
- Encontro entre os gestores, troca de experiências mútuas.
- Oportunidade de estar presencialmente e com tempo com os colegas, o que propicia interações mais ricas; palestras e conteúdos pertinentes; equipe organizadora; programação "recreativa".
- Encontro presencial, fortalecimento do grupo.
- Encontro presencial, ambiente de discussão, encontros e conhecimento de experiências.
- Força da reunião presencial.
- O encontro dos gestores em si.
- Ter conseguido juntar tantos gestores.
- Os encontros, abraços e trocas.
- Reencontros. (2x)
- Reencontro com os colegas.
- Encontrar pessoas.
- Encontrar os colegas. (2x)
- Encontrar os amigos e colegas de trabalho, os trabalhos em grupo e as moderadoras dos meus grupos de trabalho. O link com as informações do evento.
- Encontro presencial com demais gestores.
- A oportunidade de troca e encontro com outros gestores.
- Possibilidade de trocas entre os gestores.
- Possibilidade de rever e conhecer outros colegas e iniciativas que são bem-sucedidas.
- Oportunidade de espaços de discussão, articulação, de encontros e reencontros.
- Encontro entre as pessoas, o hotel e o material utilizado.
- Encontro com amigos e colegas de longa data e novos servidores.
- Integração.
- Integração e diálogo.
- Integração, articulação.
- Integração, participação e troca de experiências.

- Integração e compartilhamento de conhecimento.
- Interação entre os participantes.
- Integração dos participantes; conteúdos abordados ; trocas de experiências; diálogos informais; ida ao PARNA.
- Interação entre os participantes. (3X)
- Participação e interação.
- Integração entre os participantes dentro e fora das plenárias.
- Interação com demais servidores, equipe do PN Iguaçu fantástica.
- Integração dos servidores.
- A integração com os colegas
- Integração e motivação.
- Entrosamento.
- O encontro proporcionou a interação entre colegas de diferentes gerações, favorecendo o networking, a troca de experiências e o planejamento para parcerias e apoio em atividades conjuntas. Ademais, a proposta de realizar uma visita ao Parque Nacional foi bastante atrativa. Embora eu não tenha participado, por já conhecer o local, os colegas mais novos e diversos outros se mostraram encantados com a experiência. Cabe também destacar que o chefe do Parque demonstrou grande cordialidade e acessibilidade ao longo do evento, o que contribuiu significativamente para a recepção e integração dos participantes.
- Espaço para trocas de experiências.
- Troca de experiências. (2X)
- O encontro favorece comunicação e trocas.
- Reencontrar pessoas queridas, trocar experiências em momentos extra-eventos, palestra de abertura.
- Presença de servidores de diversas UCs e setores.
- Coesão, pertencimento.
- O encontro permitiu conhecer novos colegas, reencontrar amigos e fortalecer o espírito de corpo do ICMBio, melhorando a autoestima dos gestores do instituto.

Pontos fracos

Transparência e inclusão:

- Falta de alinhamento prévio sobre os objetivos do evento e falta de discussão prévia sobre o novo regimento interno e alterações na missão.
- Processo anterior de pouca participação.
- Não ter tido acesso ao rascunho das novas proposições.
- Muito material pronto, sem oportunidade democrática de alteração.
- Algumas propostas já pareceram vir muito fechadas e sem espaço para contribuições efetivas, como a estrutura da instituição, arranjo GR/CT etc.
- A contribuição para a construção de novas estruturas não foi efetiva.
- Falta de transparência... planejamento estratégico, missão e visão (não representa o ICMBio), mapa estratégico (não apresentado) e regimento interno (tb não apresentado).
- A questão da nova estrutura do ICMBio não ficou bem clara.
- Falta de transparência da nova estruturação.
- Falta de clareza na exposição da proposta de reestruturação.
- Praticamente nenhuma explicação sobre a reestruturação do instituto, decisões que já vieram tomadas para uma mera validação dos presentes (como a mudança da missão institucional, por exemplo), pouquíssimas possibilidades de real participação, tempo para os trabalhos em grupo e demais contribuições exíguas, moderação sem tato para lidar com as inscrições.
- O encontro foi usado para referendar decisões da diretoria, porém disfarçado de momento de participação dos servidores.

- Estrutura do ICMBio com pouco tempo para diálogo e percepção que já veio pronta e sem condições de alteração.
- Superficialidade das discussões referentes a reestruturação da instituição; ausência de discussão em relação a protocolos e procedimentos.
- Alguns assuntos foram informados, como a alteração da folha de ponto, porém talvez tenham sido tratados de modo muito superficial. Esse assunto, por exemplo, poderia ser melhor abordado aproveitando a oportunidade. Também faltou responder várias perguntas feitas durante a apresentação.
- Pouco poder de decisão sobre a estrutura de cargos. Entendo que se não desse tempo de discutir isso no evento, deveriam ter feito uma rodada de reuniões virtuais nas GRs e entre os gerentes. A meu ver as Coordenações Territoriais não deviam existir, e sim, devia-se ampliar o número de GRs. Mais verticalização da hierarquia apenas onera a ponta.
- Não há ponto fraco em minha opinião, mas oportunidades de aprendizado. Nesse sentido achei que o trabalho em grupo sobre as atribuições das instâncias ficou prejudicado pela não leitura prévia dos participantes (e o conteúdo era extenso para ler na hora), e a discussão naturalmente rumou (em meu grupo ao menos) para o real funcionamento das interfaces entre instâncias, o que até achei rico, talvez tentar utilizar esses produtos de alguma forma seria interessante.
- A proposta da nova estruturação poderia ter sido enviada antes para ser discutida entre as equipes.
- Acredito que deveríamos ter trabalhado de forma mais propositiva na questão de gestão de pessoas.
- Maior participação dos gestores nas tomadas de decisão dos rumos do Instituto.
- Poucos momentos de participação de qualidade.
- Algumas colocações importantes dos chefes tiveram respostas muito simplificadas.
- Desigualdade de participação: alguns gestores podem ter tido maior destaque ou tempo de fala, deixando pouco espaço para contribuições de outros participantes, o que limita a diversidade de perspectivas.
- Resistência a mudanças: embora novas ideias tenham sido propostas, alguns gestores podem demonstrar resistência à implementação de práticas inovadoras, preferindo manter processos tradicionais.
- Desafios na implementação: algumas boas ideias discutidas podem enfrentar dificuldades para serem implementadas devido à falta de recursos, apoio político ou burocracia excessiva. Esses pontos enfraquecem o potencial de impacto do encontro e exigem ajustes em futuras edições.

Encaminhamentos

- Poucos encaminhamentos.
- Aparentemente não houve encaminhamentos concretos.
- Pouco tempo para discussões, mesa da linha do tempo foi superficial e não abordou o futuro. Seria interessante elaborar ao fim uma lista de encaminhamentos diante das demandas colocadas. A preparação do evento foi muito curta, o que repercutiu em menor e menos qualificada participação dos gestores.
- Tempo reduzido para aprofundamento de alguns temas e ausência de fechamento/conclusões e encaminhamentos sobre algumas discussões dos grupos.

Comunicação

- Comunicação.
- Pouca informação durante a organização do evento.
- Foco um tanto disperso nos objetivos do evento.
- Falta de conteúdos mais objetivos, informações.
- O tema Reestruturação do ICMBio ficou aquém das expectativas.

Logística

- Planejamento para alterações logísticas.
- Período do ano com muita sobreposição de agendas nas UCs.
- A época do ano do evento, cheio de emergências ambientais como seca e incêndios, retirar a maioria dos Chefes nesse período foi complicado.
- A disposição e o formato das cadeiras na plenária não favorecem a visão de quem está atrás (formato da ACADEBIO é o ideal nesses casos).
- Logística de apoio.
- Acústica da sala.
- A falta de uma organização melhor anterior ao evento. Com tanta gente fica difícil encaminhar questões importantes.
- Falta de compreensão com servidores de UCs distantes quanto aos deslocamentos aéreos (mais de 16 horas de deslocamento, sem possibilidade de antecipação de chegada no hotel onde o encontro ocorreu).
- Organização dos traslados e de diárias.
- Meu deslocamento teve que ser no final de semana, um fato que tento evitar mas que também não é nada mais nada grave :)
- Compra de passagens em cima da hora. Tive que trocar a passagem de retorno, aí perdi o passeio.
- Disponibilidade de hospedagem a quem chegou antes e saiu depois do evento.
- As informações chegaram muito em cima da hora (pedido de preenchimento de formulário com informação sobre voos, informação sobre não haver hospedagem para quem chegasse no dia anterior).
- Uma parte dos convidados ficou em outro hotel. Na programação inicial faltou um momento para que os gestores falassem de suas angústias e frustrações. Depois essa questão foi ajustada, mas tem que haver um diálogo franco sobre as coisas que não estão dando certo e maneiras de como resolver de outra forma.
- Separação em 2 hotéis, apresentar missão, visão, valores, diretrizes pré-determinadas e pouquíssimo tempo para discussão.
- Alguns servidores ficaram em outro hotel.
- Pessoas hospedadas em locais diferentes.
- Chegada e saída muito confusas.

Facilitadores

- Moderação um pouco confusa, faltou tempo para as atividades e para nos inteirarmos do que seria discutido.
- A moderadora da plenária foi o ponto mais fraco do evento, faltou dinâmicas de motivação, variar a dinâmica de silenciar o grupo na plenária.
- A orientação para os grupos de trabalhos de temas específicos não foi muito clara, prejudicando o resultado apresentado em plenária.

Programação

- Programação não cumprida
- A programação sempre é um desafio.
- Fuga ao tema e à programação, assuntos pouco relevantes tomaram muito tempo, e pouco tempo de plenária.
- Faltou prioridade para a escolha da programação, falar de integridade quando temos problemas muito maiores para debater. Faltou tempo para discutir a nova estrutura que tem a maquiagem de participativa, mas não foi esse o sentido que os gestores tiveram. A programação poderia e os materiais de apoio podiam ter sido enviados com antecedência. Atropelo nos grupos do último dia que ficaram prejudicados.
- Disponibilização da programação do evento muito próxima ao evento, considerando que algumas pessoas saem com bastante antecedência de suas localidades. No entanto, sendo o primeiro, é esperado que algumas coisas fiquem prontas com em cima da hora mesmo.
- A programação só foi divulgada muito próximo ao evento
- Programação extensa, o que limitou o tempo para discussões.
- O evento Encontro de Gestores apresentou alguns pontos críticos que impactaram negativamente a experiência e o aproveitamento do conteúdo. A programação, de forma geral, se mostrou superficial e carecia de profundidade em temas relevantes para a gestão. Além disso, houve uma falha na organização das ideias e na condução das falas dos expositores, que se focaram excessivamente em figuras específicas, dando ao evento um tom de culto à personalidade, o que considero desrespeitoso e pouco profissional. Outro aspecto que prejudicou o evento foi o tempo destinado à participação dos presentes, que foi insuficiente para reflexões mais aprofundadas e discussões coletivas, limitando a troca de experiências. A logística também deixou a desejar, com o grupo dividido entre dois hotéis, o que gerou desarticulação e afetou a coesão dos participantes. Esses pontos, somados, comprometeram a qualidade do evento e poderiam ser melhorados para futuras edições.

Tempo

- O tempo...
- Pouco tempo.
- Tempo escasso.
- Muito corrido.
- Correria.
- Pouco tempo de relaxamento e confraternização no hotel.
- Tempo para os diálogos informais; espaço e tempo para uma maior participação.
- Falta de eventos culturais.
- Dia da apresentação sobre a nova estrutura. Ficou com tempo comprometido.
- Tempo limitados para as discussões em grupo. (5x)
- Poucos tempos para os debates. (2x)
- Poucos espaços para discussões em grupos menores.
- Pouco tempo para tanta discussão.
- Pouco tempo para assuntos tão complexos.
- Pouco tempo da área técnica.
- Pouco tempo para aprofundar o trabalho em grupo e as discussões subsequentes.
- Horários mais amplos para discussão dos assuntos debatidos.
- Tempo reduzido para as reflexões.
- Pouco tempo para discussão das propostas.
- Pouco tempo para perguntas, pouco tempo para debates em grupo, falta de disponibilização prévia da programação e de documentos vinculados para que fosse possível maior aproveitamento do evento, organização precária e com informações importantíssimas sempre de última hora.
- Tempo em alguns trabalhos de grupo.
- Pouco tempo para os trabalhos em grupo e pouca apresentação de assuntos mais relevantes, como a nova estrutura.

- Falta de tempo para discussões profundas: o tempo disponível pode ter sido insuficiente para explorar questões complexas e para debates mais aprofundados, resultando em abordagens superficiais para temas críticos.
- Pouco tempo para o trabalho em grupo, duas idas ao Parque Nacional de Foz do Iguaçu (apesar de ser um lugar maravilhoso, poderíamos ter ido uma vez só, faltou tempo pro evento), participantes que tomaram microfone por diversas vezes na plenária que acabaram por impedir que mais pessoas pudessem falar, período do evento (estiagem, incêndios).
- Pouco espaço para participação e discussão mais ampla sobre os temas.
- Em minha opinião, foi utilizado muito tempo com a temática Regimento Interno, em detrimento de temas como boas práticas em UC.
- Tempo curto para aprofundar as sugestões das propostas e ter essas propostas validadas pela SEDE como um encaminhamento tipo deliberação em plenária.
- Pouco tempo para discussões de pontos importantes para a gestão da UC, evento voltado para as demandas da sede e não das cotidianas das UCs.
- Faltou espaço para que os gestores pudessem dar seu depoimento das dificuldades enfrentadas nas pontas. É sabido as dificuldades e restrições que a sede encontra. Por isso, ambas as partes precisam desse diálogo para que possamos avançar no engrandecimento do Instituto.
- Pouco espaço para apresentação de problemáticas dos aspectos de gestão por parte dos Gestores.
- Pouco tempo para as manifestações dos participantes.
- Momentos de fala muito curtos e algumas vezes a programação bem acelerada.
- Evento muito grande, tempos de fala muito concorridos.
- Número baixo de contemplação nas falas (mas compreensível dado o tamanho e o tempo do evento).
- Pouco tempo para discussão em plenária.
- Pouco tempo para tratar de assuntos tão importantes como a nova estrutura.
- Pouco tempo e conhecimento/preparação para trabalhar os temas propostos.
- Pouco tempo para as discussões e não ter enviado o material antes para os participantes pensarem sobre o tema. Pouco tem para as discussões. Não ter disponibilizado as apresentações.
- O tempo de duração do evento foi curto; a não disponibilização das minutas e programação previamente ao encontro para enriquecer as contribuições.
- Houve pouco tempo para avaliar e estudar os documentos e propostas sobre a reestruturação, umas vezes que foram apresentados no próprio encontro. Ademais, a possibilidade de participar do processo de discussão da reestruturação só foi apresentada no momento da participação. Estes dois fatores comprometeram a efetiva capacidade dos gestores do instituto de intervir de forma assertiva e consequente na discussão sobre a nova estrutura.

Outros

- Não houve tempo suficiente para as discussões, nem segurança de que realmente serão consideradas e se o momento de participação não deveria ter sido antes, na construção. Até que ponto as lideranças estarão dispostas a abrir mão de ideias que tem convicção, a fim de considerar o que foi apresentado pelos gestores?
- Encontro em si.
- Discussões vagas, sem objetivos claros de consolidação. Os nossos problemas e dificuldades já conhecemos. Precisávamos mais orientações da Sede.
- Excesso de "demandas represadas", falta de objetividade em algumas manifestações.
- Muito tempo despendido em lamúrias e reclamações que não levariam a lugar nenhum. Facilitação poderia ter sido mais contundente nos cortes dos reclamos.
- Muitas conversas paralelas, principalmente na parte de trás, durante as apresentações e/ou atrasando o início das mesmas.
- O ICMBio saiu acachapado da greve dos servidores. Devido à atuação vergonhosa da Presidência e demais instâncias superiores do Instituto na greve, estamos todas desanimadas e

desanimados, desacreditando de qualquer influência dos servidores nas decisões e rumos do ICMBio.

- Palestras sobre auditoria e corregedoria.
- Uma maior interação com temáticas inerentes ao trabalho atual.
- Sinto que poderíamos de um momento mais dedicado aos problemas atuais, com possíveis direções para alternativas e soluções de parte dos problemas, mas não trouxe prejuízos ao evento.
- Desenvolver um ambiente de formação nestes encontros devido a um quantitativo de servidores sem experiência da estrutura e funcionamento da administração pública, por exemplo.
- Poderia ter sido pensado em um espaço para UCs/Bioma e Centros nas apresentações, iniciando os trabalhos às 08h30.
- Separar a coordenação, das unidades e gerência
- Um dia apenas para discussões em grupo.
- Não vi nenhum.
- Não percebi pontos fracos.

Sugestões

Foco nos gestores:

- Que nos próximos encontros, os temas sejam construídos a partir de dificuldades dos servidores para cumprir o objetivo de conservar a biodiversidade brasileira ou diminuir os riscos de extinção de espécies da fauna e flora brasileiras.
- Mais grupos de trabalho com temáticas mais relevantes de gestão e compartilhamento em plenária.
- Deveria ter sido dedicado um tempo para assuntos comuns do cotidiano e das dificuldades das UCs.
- Oportunizar mais a participação dos gestores.
- Trazer conteúdos práticos do dia a dia, para tornar os processos mais qualificados.
- Acredito que poderíamos ter utilizado esses mesmos dias para discutir mais profundamente as possibilidades de melhoria na gestão cotidiana do instituto. Se tivéssemos utilizado todos os dias para a discussão que foi feita somente na última tarde poderíamos ter saído com mais sugestões de encaminhamentos. Outra coisa importante para promover a troca entre as pessoas seria estarem todos hospedados no mesmo local.
- Para um próximo evento, painéis colaborativos para troca de experiências sobre desafios e soluções encontrados nas diferentes Unidades sobre temas específicos. Como exemplos: 1) Educação e sensibilização ambiental: o quê fazemos, como fazemos, como contornamos a escassez de recursos e pessoal? 2) Gestão de pessoas: como lidamos com os ATAs, nos diversos aspectos que trouxeram à gestão local? Frequência, atuação, capacitação; 3) Estrutura Física das Unidades: Quais os materiais mais adequados? Quais demandam menor manutenção? Quais as soluções para os problemas rotineiros de manutenção da estrutura física? 4) Voluntariado: dificuldades e resultados; 5) Pesquisa: estrutura de apoio, aplicação na gestão da UC; e muitos outros temas! Imagino que momentos de troca de experiências reais (apresentações de 10 minutos para as UCs que possam contribuir) seguidas por uma discussão geral com a presença das instâncias administrativas e decisórias seria de grande valia para os gestores locais. Estes temas seriam definidos por discussões prévias, ouvindo sugestões das diferentes instâncias, incluindo a definição de apresentações que as Unidades considerem como boas e replicáveis práticas de gestão. Adiantar o início das atividades para as 08:30 acrescentaria um tempo precioso aos trabalhos.
- Colocar na programação do evento um espaço para as UCs mostrarem o trabalho realizado a partir de vídeos.

- Ir preparado com as sugestões e principais dificuldades encontradas para implementar os processos.
- Criar mais momentos de fala para os gestores e direção do Instituto tratarem dos problemas.

Participação:

- Abertura para todos decidirem sobre as frases das Diretrizes e Visão de Futuro. Considerar os pontos destacados nos grupos, sobre correções do regimento, pois havia erros e faltavam detalhes que comprometem o documento
- Maior participação dos servidores nos processos estruturantes e de maneira mais aprofundada para que os resultados de um evento como esse sejam os melhores possível.
- Seria interessante uma programação com mais tempo para discussão.
- Que se pense nos momentos de fala mais ampliados, pois com a quantidade do público presente e pela diversidade do mesmo deveríamos ter mais tempo para as falas.
- Planejar a programação do evento com tempo de discussão e diálogo maior na plenária. Nos casos em que a direção não está aberta a acolher as contribuições dos participantes, como mudança de missão e visão de futuro e o fato de não apresentar os objetivos estratégicos (planejamento completo), neste caso, deveria ser retirada na programação. O fato de apresentar e abrir 6 inscrições, não estabelece que o processo foi participativo. Neste caso, planejamento do ICMBio da forma que foi conduzido no encontro o processo foi meramente comunicativo.
- Que a direção escute realmente os servidores e considere as observações para a continuidade do novo planejamento e estrutura. Que haja abertura para todos os servidores, além dos chefes.
- Temas estruturantes precisam ter um processo mais amplo de participação, tendo o encontro como o desfecho do processo.
- Ajustes na programação dos próximos. Construção coletiva. Melhor tratamento dos temas prioritários.
- Para o próximo encontro proponho definir apenas um dia para alinhamentos e procedimentos, com apresentações curtas e informativas e blocos para perguntas/dúvidas. E mais 3 ou 4 dias (no mínimo, 75% do encontro) para formação filosófica/política/institucional, debates e construções coletivas.
- Destinar mais tempo para discussão de assuntos em grupo.
- A segunda dinâmica nas salas funcionou melhor do que a primeira, foi mais produtiva do que dividir a sala em 3 mesas.

Preparação

- Fazer comunicação com antecedência aos participantes.
- Realizar conversas prévias sobre os temas a serem tratados durante o evento.
- Realização de mais consultas prévias e reuniões preparatórias.
- Mais espaço e tempo para discussão. Consulta ampla aos servidores sobre os temas tratados no encontro (missão/valores, estratégias e prioridades).
- Criação de grupos de trabalho anterior ao evento para ter mais sugestões construtivas.
- Quando o tempo for limitador, os participantes podem contribuir mais se receberem antes os temas a serem discutidos, grupos de trabalho organizados anteriormente já com perguntas norteadoras.
- Buscar alinhar o corpo técnico, seja com encaminhamento dos documentos do planejamento estratégico para colaboração ou reuniões regionais.
- Que as consultas preparatórias para futuros eventos possibilite maior participação dos gestores da Sede e UCs
- Definir objetivos do encontro. Ou é só apresentar decisões da diretoria, ou é discutir o planejamento macro com os servidores.
- Maior interação e consideração com as especificidades de cada região.

- Eventos complementares.
- Fazer eventos setoriais com foco na melhoria da gestão e do manejo das UCs. Exemplo: 1) como melhorar a proteção da biodiversidade, fiscalização, prevenção e combate a incêndio, educação ambiental. Quais os indicadores de impacto de que a ação está dando resultado para a biodiversidade.
- Encontros regionais presenciais
- Encontros temáticos por GR.
- Encontros por coordenação territorial e depois o nacional.
- Realização de encontros regionais presenciais em anos alternados com o nacional.
- Realização de encontros regionais, no âmbito das GRs, com maior frequência, com participação da presidência e diretorias.
- Encontros nacionais e regionais (por GR) de gestores, bianuais, intercalados.
- Que sejam realizados encontros regionais de gestores para que os respectivos temas tratados no encontro nacional tenham continuidade.
- Disponibilizar documentação com antecedência para que o momento presencial seja mais produtivo.
- Disponibilização prévia do material que subsidia as discussões; espaço na programação para a discussão e proposição de fluxos e procedimentos; ampliação do tempo dedicado à discussão de temas prioritários, à exemplo da reestruturação da instituição.
- Enviar previamente materiais para fins de leitura prévia dos temas a serem discutidos.
- Envio antecipado das propostas a serem debatidas.
- Enviar com antecedência os documentos para análise e melhorar a efetividade de discussões.
- Num próximo evento, apresentar a pauta com antecedência e haver discussões com mais encaminhamentos concretos.
- Enviar o tema de discussão do evento pelo menos uma semana antes. Disponibilizar as apresentações em slide. Fazer seminários de discussão sobre os macroprocessos, já que não tivemos oportunidade de rodas pelos grupos. Deixar o link de gravações do evento organizado por dia e evento disponível na página do evento.
- Maior preparação, maior participação das Ucs na preparação, Ter lista de encaminhamentos principais. Ter mais tempo para discussão dos temas e socialização de boas práticas.
- O link com os documentos deveria ter sido compartilhado com antecedência para que os gestores pudessem ler e se apropriar antes, tendo mais suporte para argumentar nas plenárias.
- Nos próximos encontros alguns conteúdos podem ser disponibilizados com antecedência.

Resultados:

- Seja compartilhada a relatoria do evento com os participantes.
- Que as sugestões e colocações dos gestores sejam consideradas nos processos de tomadas de decisão.
- Contemplar as colocações saídas do encontro em vez de dizer, o tempo todo, que não são compatíveis com a vida real.
- Usar os produtos dos trabalhos em grupo (e demais contribuições do Encontro e das Oficinas prévias) nas validações do Mapa Estratégico do ICMBio.

Repetir o encontro:

- Evento anual; um dia de encontro para as gerências e coordenações regionais; mais trabalhos em grupo; 5 dias de evento.
- Que haja o próximo Encontro de Gestores no ano de 2025 ou 2026.
- Que aconteça anualmente.

- Fazer ao menos 1 encontro anual.
- Consolidação do evento no calendário da Instituição a cada dois anos.
- Realizar encontros dos chefes a cada dois anos.
- Que o Encontro seja periódico (talvez, bienal); que possamos discutir regionalmente os temas que serão tratados no evento, anteriormente a sua realização para podermos levar proposições com maior reflexão; que seja elaborado uma carta/documento breve ao final do encontro para refletir as discussões realizadas e os compromissos e encaminhamentos assumidos.
- Realização do encontro bianualmente para manter a integração e alinhamento do Instituto; Na medida do possível (R\$) agregar os outros gestores e não apenas as chefias.
- Manter encontros como esse de 2 em 2 anos.
- Repetir o evento ao menos uma vez a cada 2 a 3 anos.
- Criar a cultura de fazer um encontro de gestores como esse de 4 em 4 anos, com seminários temáticos presenciais menores sobre os principais processos do ICMBio. Por exemplo, um seminário sobre regularização fundiária, boas práticas na fiscalização ambiental, gestão socioambiental etc.
- Ter esse tipo de encontro com frequência periódica para discutir sugestões.
- Sugiro que esse encontro seja feito com frequência. Com encontros mais frequentes, acredito que as dificuldades vividas pela sede e pelas pontas sejam cada vez mais compartilhadas e esclarecidas. A partir dessas trocas e diagnósticos, pode-se buscar formas para criação e desenvolvimento de soluções. Acredito que ser ouvido era um dos maiores anseios dos gestores, essa escuta até aconteceu, mas os comentários dos participantes pós evento era que houve frustração pela falta de espaço para exposição das dificuldades.
- Que esse seja um evento continuado.
- O próximo podia começar de onde esse parou. Eu esperava mais momentos de reunião e troca entre nós, nos quais fosse possível gerar grupos como a Rede Mar. Uma manhã de falas é suficiente, o importante é o diálogo.
- Fazer periodicamente o evento, com mesas regionais prévias.
- Definir uma periodicidade mais ou menos fixa para novos encontros e buscar dar um caráter de avaliação e planejamento da trajetória seguida pelo ICMBio.
- Repetir o evento em outra oportunidade.
- Realizar o segundo e o terceiro...
- Proporcionar o III Encontro de Gestores nos próximos anos.
- Repetir o encontro mais vezes!

Sugestões:

- Realizar o próximo evento no primeiro semestre, que geralmente é mais tranquilo com relação a emergências ambientais.
- O próximo encontro poderia ocorrer no Nordeste.
- Todos os participantes hospedados no mesmo local.
- Sugiro, para futuros encontros, que todos os participantes sejam alocados no mesmo local, o que facilitaria a integração, o *networking* e o fortalecimento das discussões. Além disso, reforço a importância de realizarmos mais encontros como este, ampliando-os também para as Gerências e Unidades de Conservação, incentivando a troca de experiências e o alinhamento estratégico em diferentes esferas. Outro ponto relevante é a antecedência na aquisição das passagens aéreas. Devido à compra realizada muito próxima das datas de embarque, os custos das passagens foram significativamente altos, o que impacta diretamente o orçamento destinado a esses eventos. Organizar a logística com maior previsibilidade contribuirá para otimizar os recursos disponíveis e permitir que mais colegas possam participar em encontros futuros.
- Mais tempo de discussão em grupo, palestra do Scarano em todos os eventos, mais tempo de evento, FAQ e sumário (páginas com explicações básicas sobre cada macroprocesso) no guia do gestor.

- Estabelecer uma regularidade para este encontro e incluir apresentações de experiências que se destaquem nas unidades.
- Mais encontros temáticos de servidores para discutirmos, aprendermos e aprofundarmos nos assuntos; abertura para todos os servidores conhecerem o processo de reestruturação;
- Para melhorar a eficácia e o impacto dos próximos encontros de gestores, algumas sugestões são: Aprofundamento Temático: Reservar mais tempo para discussões em profundidade sobre temas prioritários, criando grupos de trabalho ou painéis focados, permitindo maior detalhamento e busca de soluções práticas. Planejamento de Ações Concretas: Definir metas e cronogramas claros para a implementação das ideias discutidas, com indicadores de sucesso e acompanhamento regular para garantir que as propostas avancem além da discussão. Participação Equilibrada: Incentivar a participação de todos os gestores, seja por meio de moderação ativa ou uso de metodologias colaborativas, como debates em pequenos grupos ou votações, para garantir que diferentes vozes sejam ouvidas. Capacitação e Suporte: Oferecer treinamentos práticos e acesso a ferramentas que facilitem a implementação das novas estratégias discutidas, ajudando os gestores a superar resistências e dificuldades operacionais. *Follow-up Pós-Encontro*: Criar um sistema de acompanhamento contínuo das iniciativas propostas durante o encontro, com relatórios de progresso e reuniões de *feedback* para garantir que as ações tenham continuidade. Essas melhorias podem aumentar o impacto dos encontros e promover uma gestão mais eficiente e colaborativa.

Outros

- Deixar uma tarde livre em um dos dias do evento, para relaxamento e confraternização entre os participantes.
- Temporizar e planejar melhor os tempos de debate em plenária e de trabalho em grupo.
- Colocar mais um dia para não ser tão corrido e colocar três vagas para cada unidade.
- Ter mais tempo para a parte de gestão de pessoas.
- O NGI está na estrutura do ICMBIO, basta ler o regimento interno, deixaram de fora na hora de construir as propostas do evento. Não há nova estrutura, apenas um arranjo de cargos da estrutura imposta pelo governo passado, que já se mostra inviável tamanha a concentração e centralização em GRs.
- Poderia ter usado aquele painel para reproduzir imagens de UCs e Centros durante os intervalos. Poderia ter sido pensado em uma foto da Ministra com servidores/GR.
- Verificar previamente a necessidade de chegada antecipada dos participantes. Fui obrigado a solicitar viagens a partir da data de início da programação (14/10), mas os voos oferecidos para o norte do país não tem bons horários.
- As plenárias após os trabalhos em grupo tomam muito tempo e não contribuem em praticamente nada na construção de um posicionamento institucional, tendo em vista que não houve espaço para contribuição das pessoas que não participaram do grupo que estava apresentando. Se não era possível realizar um debate efetivo sobre o que estava sendo apresentado, essa etapa deveria ser suprimida. No máximo, deveria ser disponibilizado o material resultante (cartazes, por exemplo), para leitura e conhecimento, assim o tempo de plenária poderia ser direcionado para uma melhor discussão no grupo ou para tratar de outros temas importantes. Além disso, senti que muitas pessoas saíram do evento pouco contempladas quanto a suas angústias. Muitos têm necessidade de falar, de compartilhar problemas, de tratar das questões que mais afligem sua equipe, mas como o tempo de fala da plateia ou nos grupos foi reduzido e havia muitas pessoas, isso ficou prejudicado. A sugestão é: a) preparar a programação com bastante antecedência; b) disponibilizar previamente material para leitura e debate interno nas unidades; c) com isso, pode-se reduzir o tempo de apresentação e o tempo necessário para compreensão do que está sendo tratado; d) reservar mais tempo para perguntas e propostas da plenária; e) incluir painéis disponíveis durante o evento para que os participantes aliviem suas angústias (cabide de ideias, lista de desejos, o que há de melhor e de pior na sua unidade etc.) e usar essas respostas para direcionar os

esforços do Instituto no sentido de melhorar as condições de trabalho, a motivação, o engajamento... Também imagino que o evento tenha sido realizado em hotéis com a melhor das intenções, mas é um gasto excessivo, que pode ofender tendo em vista a escassez de recursos que muitos vivem na instituição. Sugiro que eventos desse tipo se aproveitem de estruturas públicas, em locais de acesso mais econômico considerando a necessidade de atendimento ao Brasil todo. Talvez a própria Acadebio ou alguma outra estrutura pública que permita esse "internato" a um custo menor.

Espaço aberto

Elogios:

- O evento foi incrível para repactuar nosso compromisso com a conservação da biodiversidade e com a melhoria da vida das pessoas que vivem na região da UC. A palestra do Professor Fábio foi inspiradora, amei! Reencontrei muitos amigos e muitos colegas! Muito obrigada por terem realizado esse evento! Que venham outros!
- Parabéns pelo convite ao Fábio Scarano, ele é o oposto do ICMBio.
- Foi um evento excelente.
- Excelente trabalho da CCCOM.
- O encontro de Gestores, foi de excelência!
- Excelente iniciativa, muito bem conduzida, saldo muito positivo.
- Espaço importante para troca de experiências e conhecimento.
- Fundamental esse espaço de trocas. Parabéns aos envolvidos.
- Parabenizar toda a equipe que se empenhou em organizar este evento.
- Parabéns pela organização e equipe!
- Gostaria de parabenizar a todos(as) que se esforçaram para organizar esse evento. Percebi o cuidado e o esmero que as pessoas tiveram conosco. Isso me deixou bastante lisonjeado e valorizado.
- Parabenizar a iniciativa e o esforço de organização deste excelente evento.
- Parabéns aos envolvidos pela coragem de realizar o evento, quebrando a inércia!
- Parabenizo imensamente a iniciativa da direção do Instituto, pela organização e realização desse evento, que era uma demanda represada, apesar de todas as dificuldades. O ICMBio ganha muito com esse encontro. Acredito que a maioria das pessoas que participaram do evento voltaram para sua casa com mais esperança, mais ânimo para trabalhar.
- Muito obrigada por passar o vídeo solo do Mulheres na Conservação, pois não estava na programação oficial. Me senti acolhida e prestigiada, além do meu mundo azul!💙😊.
- As visitas ao Parque Nacional do Iguaçu foram uma experiência maravilhosa! A beleza cênica das Cataratas do Iguaçu realmente é ímpar. Senti falta de conhecer a sede do Parque, ver a realidade do ICMBio.
- Foi lindo, inspirador, emocionante e produtivo. Me senti feliz e privilegiada em ter tido a oportunidade de participar presencialmente, e mesmo com todas as dificuldades e problemas, me sinto orgulhosa por ser ICMBio.
- Adorei o encontro e agradeço por toda a dedicação e empenho para fazê-lo acontecer. Também enxergo e admiro muito o ímpeto por incluir as bases do ICMBio nas decisões institucionais. Vamos juntos, pois juntos somos mais fortes!
- Foi ótimo. Revigorante. Muito bem organizado.
- Ótimo. O Encontro de gestores deveria ser realizado a cada dois anos, além da motivação, traz unidade ao Instituto, facilitando a melhoria de fluxos e padronização de procedimentos.
- Que o encontro seja bienal.
- Que se torne bianual e com agenda estruturada em um processo participativo e continuado.
- Na próxima convidar os parceiros como Funbio para fazer rodas de diálogos, pois por vezes não sabem as realidades das unidades e ficam distribuindo reclamações quanto aos prazos de protocolos.

- Esse encontro precisa acontecer mais vezes.
- Vamos ao próximo.
- Espaço democrático de exponencial ímpar em espiral crescente.
- A realização do evento foi algo muito importante. Colocar as lideranças em contato é essencial na construção de uma instituição forte. Envolver todas as diretorias e suas instâncias foi crucial. As críticas são para que possamos melhor aproveitar esse momento, mas o esforço foi válido e sugiro que o evento ocorra periodicamente.
- Reconheço o empenho e o esforço de vários colegas para viabilizar a realização de um evento desta magnitude, então, parabéns. Embora algumas críticas precisem ser consideradas, um evento como esse é muito importante pelo que proporciona: entrosamento, sentimento de pertencimento do grupo, etc.

Outros:

- O encontro foi válido, mas precisa ter mais conteúdo e respostas.
- Foi muito válido o evento, mas saio com a impressão de que não há muito compromisso com os poucos encaminhamentos dados. Ao final ficou muito nítido que a intenção dos organizadores do encontro era de reanimar a tropa, fazer o encontro de todos e todas.
- O evento "Encontro de Gestores" apresentou um equívoco essencial já em sua nomenclatura, uma vez que apenas os chefes das Unidades de Conservação estavam presentes, enquanto outros colegas gestores foram excluídos. Sugiro que ou o nome seja alterado para "Encontro de Chefes" ou que se organize, de fato, um grande encontro que inclua todos os gestores do ICMBio, mesmo com transmissão online não acho adequado para dizer que se promoveu a inclusão de tod@s. Esse é um ponto crítico que, em minha avaliação, comprometeu a representatividade e efetividade do evento. Outro aspecto negativo foi o tom da condução, que se concentrou demasiadamente em um "culto à personalidade" de alguns indivíduos, ao invés de focar no trabalho coletivo do ICMBio e nos avanços atuais do Instituto. A exaltação de experiências passadas, sem a devida ênfase na construção de pontes para o presente e o futuro, mostrou-se uma oportunidade perdida, já que o evento poderia servir como um espaço para refletir sobre as conquistas e direcionar as estratégias para os desafios que temos pela frente. Ademais, manifesto insatisfação com as mudanças na visão e estratégia do Instituto. A marca e os princípios do ICMBio, construídos com tanto esforço ao longo dos anos, devem ser preservados e fortalecidos, e não alterados com o intuito exclusivo de torná-los "mais acessíveis" ao público. Alterações dessa natureza, especialmente quando impostas sem um debate prévio com os gestores, soam como uma mudança unilateral e desrespeitosa com o histórico institucional. Infelizmente, o encontro foi amplamente subutilizado. Não houve espaço para discutirmos a organização da sede do Instituto, o que é um ponto relevante, uma vez que afeta diretamente as designações e preenchimentos de cargos de confiança nas Unidades de Conservação. Além disso, as discussões nos grupos careceram de organização e direcionamento claros, gerando confusão e dispersão de ideias, sem uma compreensão objetiva dos temas abordados. Em resumo, o evento poderia ter proporcionado um ambiente mais colaborativo e construtivo, voltado à análise de fluxos e procedimentos, compartilhamento das práticas exitosas e identificação dos pontos a serem aprimorados. Contudo, ficou a sensação de que o propósito era apenas validar decisões já definidas.
- Agradeço a toda organização do evento e dedicação dos colegas em fazer o melhor para a gestão dos territórios especialmente protegidos. Que se repense a redação da missão, visão, diretrizes e valores do planejamento estratégico e inclua (deixe claro, estampado) que a gestão pública do ICMBio, também, tem foco na biodiversidade, na garantia de vida de outros seres e ambientes (corpos d'água, paisagens etc).
- Penso que a missão do ICMBio não deva ser alterada. Ao invés de perder tempo com isso, podíamos avançar em melhorar a estrutura, além de pensarmos prioridades de atuação.
- Não gostei da missão. Concordo que ficou simplória. Espero também uma reestruturação da política de distribuição e contratação de ATAs.
- O ICMBio precisa se fortalecer como instituição responsável por nossa biodiversidade.

- É necessário voltar ao modelo de CRs, ampliá-las, e definir bem suas atribuições que nunca foram bem claras ao longo de sua existência, ficando ainda mais confuso com as GRs, processos atravessados em várias instâncias. Desfaçam os cargos de GR para fazer mais cargos de CRs, ou CTs como querem chamar. Ou, uma CT para cada estado, como é o IBAMA.
- O grosso das discussões ainda foram centradas em gestores de UCs. A organização poderia considerar mais as outras unidades do instituto.
- A direção precisa trazer participação tão pregada para o dia a dia da gestão, e tomar decisão.
- A discussão sobre as peculiaridades da categoria Área de Proteção Ambiental (APA) merece uma análise apurada, e um encontro específico para discussões dentro do ICMBio.
- Deveria ter reuniões das UCs por GR e Diretorias.
- Vamos somando... que haja um contínuo estreitamento das relações humanas e institucionais no ICMBio.
- Informações sobre contratação de ATAs, concursos, orçamento para 2025, problemas de contratos não foram apresentados. De forma geral, não foram apresentadas as prioridades até o fim do governo. Quais as metas até 2026?
- Seria importante mais palestras com mais temas.
- Ampliar a comunicação interna.
- Envolver mais servidores no planejamento das discussões.
- Maior preparação com estímulo à discussão dos temas nas bases.
- O órgão tem que lutar pela melhoria da carreira e por benefícios para os servidores! É inadmissível que até hoje, passados 17 anos, não haja adicional de fronteira, banco de horas que atenda às especificidades...
- Considerando a peculiaridade do nosso instituto, precisamos intensificar os nossos esforços na gestão de pessoas, com uma jornada de trabalho que contemple as necessidades dos servidores nas suas atividades em campo, bem como estratégias de manutenção espontânea de servidores em locais de difícil lotação.
- Não foi disponibilizado água durante todo o evento. No penúltimo dia de programação, após o encerramento e no último dia, não teve água e não foi fornecido diária. A água era muito cara no hotel.

Depoimentos

"Como gestor do Parque Nacional do Iguaçu me senti honrado em contribuir para a realização do 1º Encontro de Gestores do Instituto Chico Mendes e estou transbordando - não encontrei outra palavra para mensurar - felicidade ao receber, na Terra das Cataratas, toda a direção do Instituto e os gestores dos lugares mais valiosos do Brasil, nossas Unidades de Conservação!" (*José Ulisses dos Santos, Chefe do PARNA Iguaçu*)

"Parabéns à direção do ICMBio pela decisão corajosa e acertada de realizar este encontro, com diálogo franco e aberto, em prol das melhorias necessárias aos processos do ICMBio."

"Um marco histórico para o ICMBio, um evento cheio de informação, emoção e muita reflexão. Uma honra em ter podido participar e contribuir." (*Katarine Bay Chefe, NGI Maués*)

"O orgulho de ser Instituto Chico Mendes voltou!"

"É uma alegria e responsabilidade enormes fazer parte de quem cuida da natureza com as pessoas. Por mais encontros, por mais conservação, por mais natureza." (*Fabio Miranda, Floresta Nacional de Brasília e APA da Bacia do Rio Descoberto*)

"O Encontro de Gestores é um espaço para encontros, aprendizagem e troca de experiências."

"Nós trabalhamos com o que há de mais belo e importante do nosso país, não podemos nos dar o luxo de errar e promover a degradação desse bem que a sociedade nos confiou, então sem esmorecer vamos continuar fazendo de tudo para proteger a vida dos brasileiros e brasileiras não humanos e melhorar a vida dos humanos, no que couber na nossa missão." (*Augusta Rosa Gonçalves*)

"Às vezes, em nossas UCs somos 'massacrados' diariamente, somos cobrados por parte dos moradores das Resex, e também pela sociedade. E, na rotina insana dos nossos dias na Amazônia, sinto que não estou fazendo nada, que não estou contribuindo. E durante todos os dias de evento pude perceber o quão grande é nosso trabalho, e mesmo o 'pouco' vale muito! Energias renovadas e força para continuar!" (*Aline Martins, NGI Lábrea*)

"Gratidão por esse encontro, o modo esperar é renovado quando enxergamos que não estamos sozinhas(os) nessa luta em prol da sobrevivência dos ambientes naturais, da flora, da fauna e de nós, seres humanos." (*Zélia Brito, REBIO Atol das Rocas/ICMBio/MMA*)

"O Encontro foi revigorante!" (*Antonio, REBIO de Comboios*)

"Sabemos das dificuldades em se organizar um evento tão representativo quanto o encontro de gestores do ICMBio, dada as particularidades de nossa instituição e as limitações que vivenciamos. Neste sentido, reconhecemos a dedicação e empenho daqueles que se dedicaram a essa missão. O encontro permitiu o nosso rejuvenescimento profissional, revigorando as energias que, muitas vezes, se esgotam na rotina do trabalho desenvolvido em prol das áreas protegidas. Que a riqueza das discussões ocorridas durante esses dias possa balizar as ações de nossos gestores, promovendo efetivamente a melhoria da conservação ambiental em nosso país. E que venha o próximo encontro!"

"Renovar o ânimo, compartilhar as práticas e experiências, reivindicar melhorias, expor dificuldades e fragilidades, aproximar e rever os colegas, sorrisos, olhares, abraços... que bom revê-los e que possamos repetir estes momentos! Sigamos insistentemente fazendo o melhor que podemos!" (*Viviane, PARNA da Serra do Itajaí*)

"O ICMBio somos nós, precisamos criar essa cultura de encontros de gestores presenciais para ampliarmos o diálogo e nos fortalecer. Uma instituição forte e democrática precisa desses momentos."

"O Encontro de Gestores foi essencial para estabelecer relações entre os gestores de diferentes regiões do País e para fortalecer o Instituto."

"Maravilhoso poder participar de um evento com tantos gestores de Unidades de Conservação, com tantas experiências, tantas trocas ricas e potentes, que produzirão ótimos frutos para o ICMBio."

"O 1º Encontro dos Gestores do ICMBio serviu para reunir chefes das UCs de todo o Brasil para discutir a gestão ambiental, fortalecer a atuação conjunta e compartilhar nossas angústias e desafios na preservação de áreas imensas de diferentes ecossistemas do nosso Brasil. Valeu muito a participação." (*Enir Salazar, ARIE Projeto Dinâmica Biológica de Fragmentos Florestais*)

"O evento trouxe a possibilidade de diálogos e de integração entre os gestores das UCs e demais integrantes do ICMBio. Trocas de informações e de experiências ocorreram num formato muito interessante." (*Mardineuson, NGI Batoque-Prainha*)

"O 1º Encontro de Gestores do ICMBio foi uma oportunidade fantástica de trocas de experiências e rever colegas do ICMBio."

"Foi muito bom rever amigos e conhecer novos colegas que atuam na Amazônia, que foi onde eu comecei a minha carreira no ICMBio."

"Evento de grande integração entre os participantes, acolhimento, envolvimento interpessoal e momento de troca de experiências e empatia diante das aflições e angústias." (*Nágila Campos, NGI ICMBio Araripe*)

"O 1º Encontro de Gestores do ICMBio foi uma oportunidade de interações, intercâmbios de diferentes vivências."

"O evento foi muito importante para aproximar os gestores. Foi possível fazer amigos e compartilhar conquistas, sonhos e preocupações. Muitas UCs têm problemas semelhantes e essa oportunidade de dialogar com essas UCs pôde fortalecer a gestão de ambas, pois foi oferecido soluções que já deram certo com algumas dessas. Levo comigo a certeza de que observei e absorvi boas ideias sobre a gestão de unidades de conservação e de contribuí pelo menos com um pouco das minhas ideias de inovação e com o meu sentimento de empolgação para tornar o mundo um lugar melhor para todas as formas de vida. Essa é minha utopia pragmática!" (*Glauber Tiago Marques da Mata, ESEC Jari/ICMBio/MMA*)

"É nos momentos de reunião presencial que podemos nos fortalecer para voltar ao nosso território e continuar na luta. Que esse fortalecimento também venha como mais pessoas e maior investimento, para que nossas ações possam realizar nossos ideais."

"Foi muito bom encontrar tanta gente boa que faz tanto com tão pouco nesse nosso enorme e megadiverso Brasil!"

"Oportunidade ímpar em conhecimento institucional e motivacional. Parabéns a todos os envolvidos neste evento!" (*Ricardo Nogueira, Chefe da FLONA Mário Xavier/ICMBio*)

"Os encontros são melhores que os desencontros."

"Não houve apresentação de nova estrutura, apenas um arranjo da estrutura imposta pelo recente governo militar no Brasil."

"Mais encontros são realmente necessários. Alimenta os ânimos de todos."

"Este encontro também foi de reencontros, velhos amigos e colegas de trabalho."

"Sigamos em frente, trazendo nossa história e olhando o futuro, agora!"

"Fortalecer o instituto e a carreira é condição sine qua non para a preservação e conservação ambiental e dos povos no Brasil." (*Marcos de Mesquita, NGI ICMBio Chico Mendes*)

"A nossa missão é proteger a natureza com as pessoas, na esperança que as pessoas possam cuidar melhor do planeta." (*Carlos Augusto, NgI Araripe*)

Anexo K - Links

[Grupo de WhatsApp criado para o encontro](#)

[Programação do evento](#)

[Informações sobre o passeio Macuco Safari](#)

[Slides sobre a nova proposta de estrutura do ICMBio](#)

[Proposta de atribuições GR, CT, UC/NGI e Centro de Pesquisa](#)

[Material CGOV](#)

[Mapa estratégico do ICMBio](#)

[Proposta de cadeia de valor do ICMBio](#)

[Palestra de José Ernane Barbosa de Castro](#)

[Palestra de Rafael Leal](#)

[Palestra de Paulo Henrique Marostegan e Carneiro](#)

[Palestra de Pedro Burgos \(AI\)](#)

[Protótipo do Guia](#)

[Vídeo da Zélia](#)

[Vídeo da Ranara](#)

[Apresentação do Hino com imagens](#)

[Álbum colaborativo de fotos](#)

[Painel "Ser gestor"](#)

[Painel "Linha do tempo"](#)



Desenvolvimento metodológico

Mediação/Facilitação/Relatoria

Essência Processos Participativos

CNPJ: 22.266.474 0001-12

IE: 07.716.798/001-51

Contato Telefônico: (61) 98343 1525 (WhatsApp)

E-mail: essenciaatendimento8@gmail.com