Universidade de Brasília – UnB

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade – FACE

Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA

Mestrado Profissional em Administração Pública – MPA

Douglas Schneider de Fries

RELATÓRIO GERENCIAL

Brasília – DF

2018

Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA
Mestrado Profissional em Administração Pública – MPA

Douglas Schneider de Fries

AVALIAÇÃO DE NECESSIDADES DE APRENDIZAGEM NO TRABALHO: proposição de um plano estratégico de capacitação para servidores das áreas finalísticas do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN)

Relatório gerencial apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA/FACE/UnB) como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em Administração Pública.

Orientador: Prof. Dr. Rodrigo Rezende Ferreira

Brasília – DF
2018

RESUMO

O trabalho desenvolvido teve como objetivo geral propor um plano estratégico de capacitação para servidores que desempenham atividades consideradas finalísticas no Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN). Em termos de contextualização, pode-se dizer que parte considerável da literatura científica sobre avaliação de necessidades de aprendizagem (ANA) ressalta que tanto as pesquisas quanto as práticas organizacionais podem ser consideradas *ad hoc*, seja em organizações públicas ou privadas, no Brasil e no exterior. Por isso é importante empreender estudos aplicados baseados em modelos que norteiem e confiram rigor científico ao processo de avaliação de necessidades, permitindo a verificação de sua validade bem como da aderência de seus resultados aos problemas institucionais de interesse, em especial no contexto gerencial no qual se encontra a Administração Pública brasileira. O estudo é de natureza qualitativa-quantitativa, multimétodo (análise documental, grupos focais, entrevistas e questionários). O público-alvo foi de 511 servidores do IPHAN que trabalhavam nas áreas consideradas finalísticas do Instituto, quais sejam: Departamento de Patrimônio Material (DEPAM), Departamento de Patrimônio Imaterial (DPI) e Departamento de Cooperação e Fomento (DECOF). Em termos de resultados, foi possível descrever lacunas de competências consideradas estratégicas para o IPHAN nos próximos anos, bem como elaborar um plano estratégico de capacitação associado a tais lacunas, que prescreve cursos em 11 temáticas do Patrimônio Cultural, como Arqueologia e Licenciamento Ambiental. Foi também possível verificar empiricamente a transversalidade das lacunas de competências, uma vez que os cursos propostos congregam servidores de diferentes áreas da organização e de diferentes perfis de entrada. Em termos institucionais, foi possível estabelecer um percurso metodológico de ANA que poderá ser replicado formalmente no contexto do IPHAN em termos de processos organizacionais de avaliação de necessidades, complementares aos já atualmente disponíveis, se assim for de interesse do Instituto.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1. Mapa Estratégico IPHAN 2016-2019. 12
Figura 2. Organograma IPHAN. 13
Figura 3. Esquema do plano estratégico de capacitação IPHAN. 23
Figura 4. Curso 9 – Patrimônio Arqueológico: análises e diagnósticos – tópicos básicos (Turma 1). 24
Figura 5. Curso 9 – Patrimônio Arqueológico: análises e diagnósticos – tópicos avançados. 25

LISTA DE TABELAS

Tabela 2.1 **Modelo de plano de capacitação** 17
Tabela 2.2 **Resumo do método da pesquisa** 18

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 7
1.1 Objetivo geral 9
1.2 Objetivos específicos 9
1.3 Justificativas 9
2 MÉTODO 11
2.1 Caracterização da organização campo de pesquisa 11
2.2 Caracterização da pesquisa 14
2.3 Procedimentos de coleta de dados 14
2.3.1 Procedimentos de coleta das etapas de análise documental, divulgação e sensibilização 14
2.3.2 Procedimentos de coleta da etapa de grupos focais 15
2.3.3 Procedimentos de coleta da etapa de entrevistas 15
2.3.4 Procedimentos de coleta da etapa de questionário quantitativo de ANA e plano estratégico de capacitação 16
2.4 Análise dos dados da etapa de proposição do plano estratégico de capacitação 17
3 PROPOSIÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO DE CAPACITAÇÃO 20
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS 27
4.1 Sugestões de adoção pelo IPHAN 28
REFERÊNCIAS 30
ANEXO A 33
ANEXO B 34
ANEXO C 59

1 INTRODUÇÃO

O mundo do trabalho está em constante mudança. O desejado aumento de efetividade na prestação dos serviços públicos passa necessariamente pela adoção de processos organizacionais que sejam teórica e metodologicamente embasados em princípios científicos testáveis e que permitam sua implementação no âmbito organizacional, favorecendo o encadeamento de ações entre os níveis estratégico, tático e operacional das organizações públicas. Para fazer frente a esses imperativos, o sistema e processo de aprendizagem formal nas organizações, orientado pelo diagnóstico prévio sobre as necessidades de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHAs) estratégicos a serem adquiridos, desenvolvidos e aplicados pelos colaboradores, parece ser uma alternativa adequada para responder questões relacionadas à aquisição, desenvolvimento e aplicação de competências no trabalho.

Os estudos acerca das ações de aprendizagem formal e Treinamento, Desenvolvimento e Educação (TD&E) no contexto organizacional têm evoluído ao longo das últimas décadas, evidenciando a importância dessas questões não apenas para os pesquisadores, mas também para os profissionais da área. A esse respeito e de antemão, é preciso dizer que este trabalho buscou ampliar o escopo de uso do termo mais comum na literatura para se referir a lacunas de competências, a qual evidencia o emprego do termo necessidade de treinamento – ação formal de aprendizagem, tecnológica e controlada pela organização, embasada em conhecimentos provindos de diversos campos de estudo (Abbad, Freitas, & Pilati, 2006). Considera-se, nesta pesquisa, que o uso do conceito de necessidade aprendizagem é mais adequado para se referir a lacunas de competências individuais, de grupos e equipes e organizacionais, pois permite sua aplicação tanto no contexto formalizado de ensino-aprendizagem (cursos), com ações específicas quanto aos objetivos e tarefas que se devem cumprir (aprendizagem formal), quanto no contexto cotidiano e informal de aprendizagem no trabalho (aprendizagem informal), o qual ocorre de maneira assistemática e não pode prescindir de um ambiente organizacional favorável no tocante à organização, a disseminação e ao armazenamento de informações (Coelho Junior & Borges-Andrade, 2008; Pantoja & Borges-Andrade, 2009). Os investimentos nessa área têm sido consideráveis no Brasil, tanto no âmbito público, quanto no setor privado, onde por exemplo, cerca de 0,46% do faturamento bruto anual das empresas foi utilizado em ações de TD&E, em 2016, o que em números representa dezenas de milhões de reais investidos (Portal Integração, 2016).

Na outra face dessa mesma moeda, as entidades quais compõem o setor público brasileiro, mais especificamente na esfera Federal, também possuem orçamento anual destinado

a tal finalidade. Os montantes variam de Órgão para Órgão, a depender de sua estratégia, planejamento e quantitativo de servidores. Pode-se tomar como exemplo o caso do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), organização campo desta pesquisa, cujo valor presente na Lei Orçamentária Anual voltado para ações de capacitação foi, nos anos de 2015, 2016 e 2017, de R$814.400,00 (Lei n. 13.115, 2015; Lei n. 13.255, 2016; Lei n. 13.414, 2017), aproximadamente 1,29% do total do orçamento autorizado anualmente para o Instituto, montante que faz crescer a importância de estudos, modelos e aplicações visando a garantir a efetividade das ações de TD&E, em especial do subsistema basilar da área: a ANA.

Do ponto de vista acadêmico-científico, ainda hoje são notórias as lacunas referendadas na literatura sobre o processo de avaliação de necessidades. Apesar de ocupar um papel estratégico no fornecimento de subsídios para as demais etapas do treinamento e consequente suporte à consecução dos objetivos organizacionais, pode-se dizer que a ANA tem sido realizada de maneira assistemática em ambientes organizacionais, tanto públicos quanto privados, no Brasil e no exterior (Salas & Cannon-Bowers, 2001; Aguinis & Kraiger, 2009; Ferreira & Abbad, 2013; Campos, Abbad, Macedo, & Silva, 2015). Pode-se dizer que os processos de ANA atualmente empregados em parte considerável das organizações de trabalho carecem de rigor teórico-metodológico. Especificamente no setor público brasileiro, a realidade não é diferente, pois muitas vezes as ações de aprendizagem formal, também chamadas de capacitação, são concebidas de maneira desestruturada, carecendo de um planejamento, execução e avaliação mais efetivos (Ferreira, 2014). Dos pontos de vista aplicado, teórico e metodológico, é justamente essa uma das principais lacunas que o presente trabalho visou suprir, pois, em última análise, permitiu o emprego de método científico a serviço da melhoria de processos organizacionais e de modelos e teorias já relatados na literatura científica da área.

Ações de TD&E para as pessoas que compõem uma instituição devem ser orientadas para facilitar e incrementar a qualidade dos produtos produzidos e dos serviços prestados. Além disso, outro resultado esperado é o de fomentar o desenvolvimento de competências, contando com a participação das pessoas no processo de planejamento e execução da aprendizagem formal no trabalho. E qual a maneira de fazê-lo? Um dos caminhos é apoiar o planejamento das ações de TD&E em modelos teórico-metodológicos de avaliação de necessidades que orientem a construção de planos e programas estratégicos de aprendizagem. Planos esses que identifiquem as reais necessidades de aprendizagem dos colaboradores, tendo por base suas atividades e também a estratégia da organização em que atuam.

1.1 Objetivo geral

Considerando o contexto de Administração Pública no qual foi realizada a pesquisa, este trabalho teve como objetivo geral propor um plano estratégico de capacitação para uma amostra de servidores de áreas finalísticas do IPHAN, utilizando como base um modelo de ANA construído e testado no setor público brasileiro.

1.2 Objetivos específicos

No intuito de cumprir o objetivo geral, os seguintes objetivos específicos foram enumerados:

1) Descrever as mudanças e os desafios para as atividades fim do IPHAN nos próximos anos;
2) Descrever as competências humanas necessárias para enfrentar as mudanças e desafios identificados para as atividades fim do IPHAN;
3) Descrever evidências de validade de face e de construto de uma escala de ANA;
4) Identificar lacunas de competências de servidores de áreas e atividades fim do IPHAN; e
5) Elaborar propostas de eventos instrucionais voltados ao desenvolvimento das lacunas de competências identificadas.

1.3 Justificativas

Do ponto de vista social, esta pesquisa se apoiou na necessidade de atendimento ao princípio da eficiência administrativa, postulado pelo paradigma gerencial da Administração Pública. As ações de TD&E de uma organização pública, em função da necessidade de melhor atender às demandas do cidadão e da escassez de recursos para realizá-las, devem ser desenhadas de maneira efetiva, com base na identificação das competências necessárias para tanto. A aplicação de um modelo teórico-metodológico de ANA pôde, em tese, facilitar uma maior aderência das capacitações às atividades e serviços finalísticos prestados pelo IPHAN, sendo importante elemento para o planejamento e utilização dos recursos disponíveis para essas ações. Uma vez apresentada a pesquisa, tendo suas premissas sido incorporadas pela organização campo, pode haver, futuramente, contribuição para o cumprimento dos princípios da economicidade administrativa, interesse público e impessoalidade no planejamento e execução das ações de capacitação propostas, cujos conteúdos e necessidades foram definidos

a priori, de maneira organizada, objetiva e planejada. Ainda, de acordo com postulados do paradigma burocrático de administração, a proposição do plano estratégico de capacitação permitiu a previsibilidade e a transparência de eventos dessa natureza, algo que coaduna com os paradigmas gerencial e burocrático presentes no sistema administrativo público brasileiro.

Do ponto de vista institucional e aplicado, a pesquisa teve por objetivo a proposição de um plano estratégico para a definição de ações de aprendizagem formal voltadas para as atividades finalísticas do IPHAN. A institucionalização do plano em si pode redundar no aumento de efetividade do sistema de TD&E da organização, uma vez que foi possível fornecer elementos empíricos para a operacionalização das etapas de desenho e avaliação instrucionais. Além disso, o legado que a realização da presente pesquisa pode deixar para a organização contém importantes insumos que, uma vez incorporados e maturados à luz da cultura organizacional, podem dar origem a um processo institucional de avaliação de necessidades de aprendizagem. Nesse sentido, institucionalmente, adotou-se a perspectiva de incremento da qualidade dos processos de avaliação de necessidades de aprendizagem do Instituto; de cumprimento dos objetivos estratégicos considerados finalísticos; e de atendimento às demandas da população quanto ao reconhecimento, preservação e proteção do Patrimônio Cultural brasileiro. A aplicação do modelo adotado como referência envolveu os elementos que têm influência nessa avaliação para, ao final, delinear a base para o desenho instrucional e avaliação de ações de TD&E no IPHAN.

Do ponto de vista acadêmico, este trabalho propôs-se a contribuir para preencher lacunas referendadas na literatura científica da área e enumeradas desde os anos de 1960, como a ausência ou pouca sistematização das avaliações de necessidades em TD&E realizadas nas organizações, a carência de estudos teóricos e empíricos sobre ANA e a carência de abordagens teórico-metodológicas rigorosas que possam aprimorar a análise (McGehee & Thayer, 1961; Moore & Dutton, 1978; Ostroff & Ford, 1989; Taylor, O'Driscoll, & Binning, 1998; Clarke, 2003; Kraiger, 2003; Aguinis & Kraiger, 2009; Ferreira, Abbad, Pagotto, & Meneses, 2009; Ferreira & Abbad, 2013). Além dessas lacunas, esta pesquisa pretendeu contribuir para o aumento do número de pesquisas sobre necessidades de aprendizagem e sua relação com o contexto (Lima, Castro, & Machado, 2007; Ferreira & Abbad, 2014), atualmente escassas na literatura.

2 MÉTODO

As opções metodológicas utilizadas para a operacionalização da pesquisa encontram-se descritas nesta seção.

2.1 Caracterização da organização campo de pesquisa

O IPHAN, local onde se desenvolveu o trabalho, é uma Autarquia da Administração Pública Federal, vinculada ao Ministério da Cultura (MinC), cuja missão, declarada em 2009, é: "*promover e coordenar o processo de preservação do patrimônio cultural brasileiro para fortalecer identidades, garantir o direito à memória e contribuir para o desenvolvimento socioeconômico do país*" (Portal IPHAN, 2016b). O IPHAN é atualmente composto pela Sede em Brasília, DF (Gabinete da Presidência e 4 Departamentos), 27 Superintendências, 27 Escritórios Técnicos e 4 Unidades Especiais, sendo três destas no Rio de Janeiro (Sítio Roberto Burle Marx, Centro Cultural Paço Imperial e Centro Nacional do Folclore e Cultura Popular) e uma em Brasília (Centro Nacional de Arqueologia). É um Órgão administrativamente desconcentrado, no qual a Sede tem a incumbência de coordenar e orientar todas as outras Unidades, com representatividade em todos os estados da federação. Tal característica impõe desafios à realização deste trabalho, os quais serão considerados para a aplicação do modelo teórico-metodológico a que se propõe este projeto.

Com a finalidade precípua de incrementar a qualidade dos serviços prestados pelo IPHAN, em uma perspectiva de cumprimento de seus objetivos estratégicos e atendimento às demandas da população no tocante ao reconhecimento, preservação e proteção do Patrimônio Cultural brasileiro, a aplicação do modelo de ANA proposto por Ferreira (2014) neste trabalho envolveu os elementos que influenciam a avaliação de necessidades de aprendizagem, delineando a base para as ações de TD&E a serem desenvolvidas no IPHAN nos próximos anos. De tal maneira que as lacunas de competências, essenciais e futuras, possam ser preenchidas a contento, corroborando com o objetivo e produto final da pesquisa.

Os objetivos estratégicos da organização para o quadriênio 2016-2019 podem ser verificados no Mapa Estratégico IPHAN 2016-2019 (Portal IPHAN, 2016b), ilustrado na Figura 1.

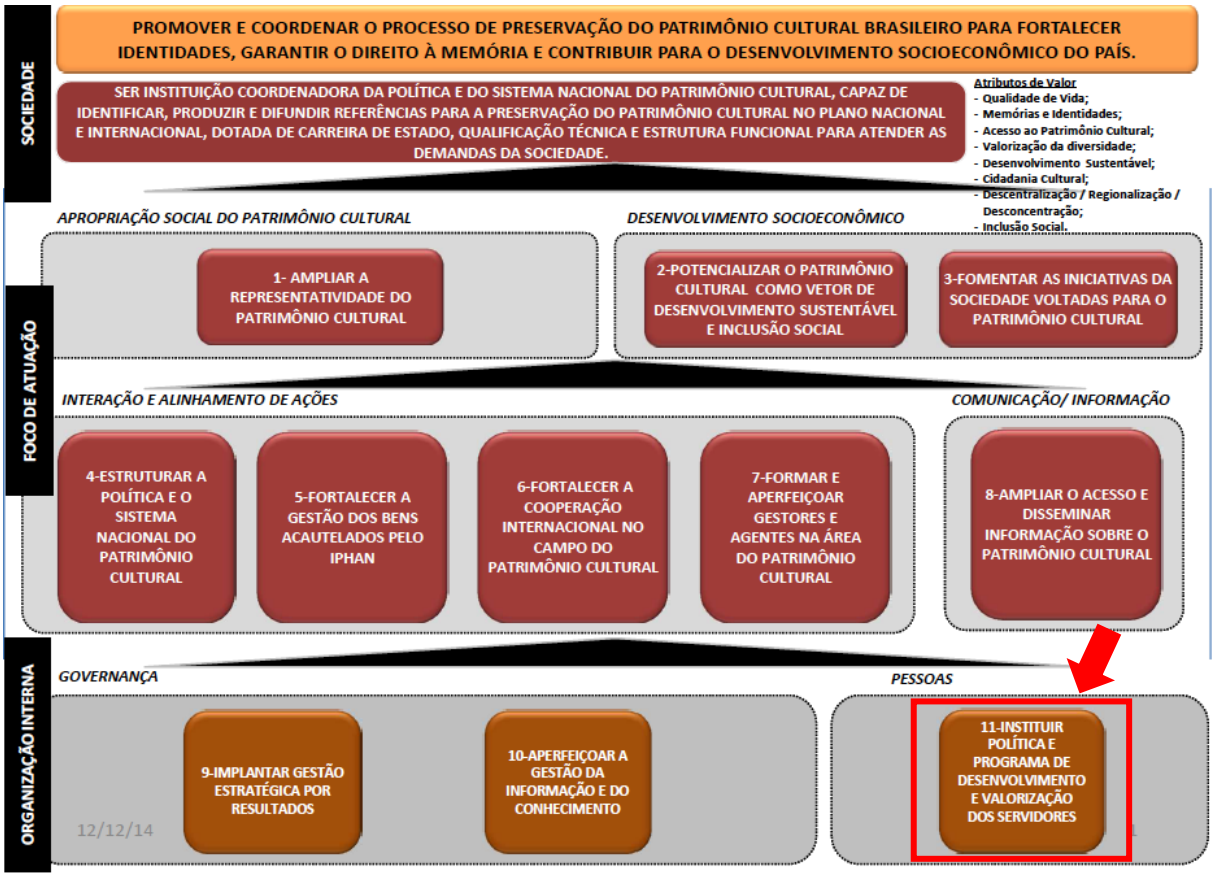

Figura 1. Mapa Estratégico IPHAN 2016-2019.
Fonte: De Portal Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional, 2016, recuperado em 10 novembro, 2016, de http://portal.iphan.gov.br/uploads/ckfinder/arquivos/Mapa%20atual-1.pdf

Podem ser observados, na Figura 1, onze objetivos estratégicos no IPHAN, divididos em duas óticas (foco de atuação e organização interna), as quais pautam as ações do Instituto no quadriênio 2016-2019. Esta pesquisa se enquadra especificamente como produto (iniciativa estratégica) no objetivo estratégico "11 – Instituir Política e Programa de Desenvolvimento e Valorização dos Servidores" (em destaque na Figura 1), pois a proposição de um plano estratégico de capacitação pode auxiliar no cumprimento desse objetivo. Por certo, pela proposta metodológica do modelo adotado neste trabalho, os demais objetivos estratégicos do Órgão podem ser afetados direta ou indiretamente, tanto na ótica da organização interna, quanto no foco de atuação do IPHAN.

A Figura 2 apresenta o organograma da instituição, demonstrando a hierarquia institucional.

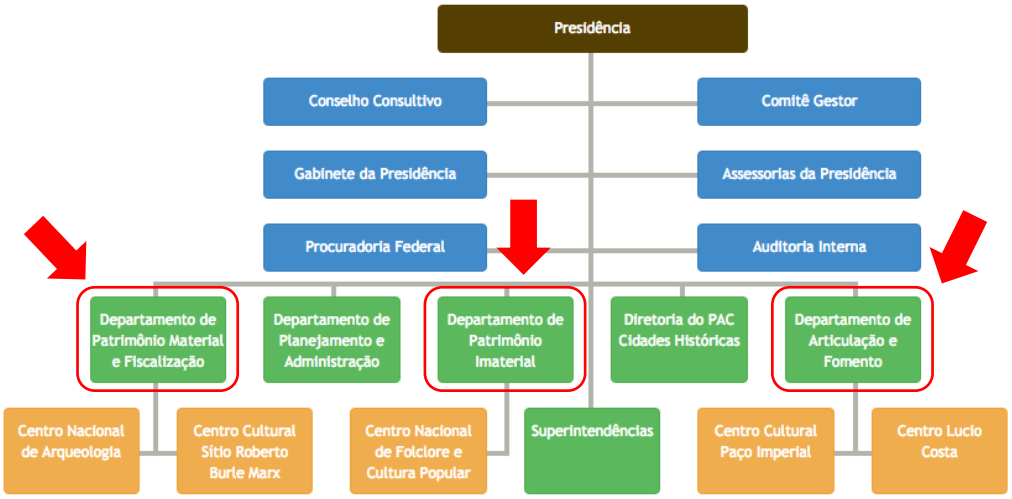

Figura 2. Organograma IPHAN.
Fonte: De Portal Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional, 2016, recuperado em 23 abril, 2016, de http://portal.iphan.gov.br/pagina/detalhes/214

A Figura 2 demonstra a estrutura regimental do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional, suas unidades funcionais e especiais, modificada pelo Decreto n. 9.238, de 15 de dezembro de 2017. As áreas foco desta pesquisa são os três departamentos finalísticos destacados/apontados em vermelho na Figura 2, os quais são subordinados diretamente à Presidência do IPHAN. De acordo com as disposições do Regimento Interno do IPHAN, o Departamento de Patrimônio Material e Fiscalização (DEPAM) é o departamento responsável pela proposição de diretrizes, implementação, coordenação, avaliação, desenvolvimento e apoio técnico às atividades relativas à preservação, acautelamento e fiscalização dos **bens culturais de natureza material**. Tem-se, no Instituto, o Departamento de Patrimônio Imaterial (DPI) como departamento responsável pelas mesmas atividades elencadas para o DEPAM quando estas se encontram ligadas à preservação, identificação, registro e salvaguarda de **bens culturais de natureza imaterial**. Por fim, o Departamento de Cooperação e Fomento (DECOF), antigo Departamento de Articulação e Fomento (nomenclatura desatualizada no sítio do IPHAN), apresenta-se como o departamento responsável pela proposição de diretrizes, articulação, coordenação, orientação e operacionalização de atividades relativas à promoção, difusão, fomento e acesso ao **conhecimento e informação sobre o patrimônio cultural brasileiro** e sua proteção (Portaria n. 92, 2012). Em suma, verifica-se o predomínio de atividades consideradas finalísticas no rol de competências regimentais apresentadas, as quais são executadas não apenas por servidores cuja lotação seja nesses departamentos, mas pelo conjunto de servidores responsáveis pela execução de atividades presentes nos macroprocessos finalísticos do IPHAN, em diversas unidades do Órgão.

As competências regimentais estabelecidas para DEPAM, DPI e o DECOF deixam clara a possibilidade de ressonância dos dados coletados na pesquisa, tendo em vista que os Departamentos têm a competência de propor diretrizes, coordenar, promover articulações e definir procedimentos que são executados pelas demais Unidades desconcentradas do IPHAN, no caso as Superintendências Estaduais e Unidades Especiais (Centro Nacional de Arqueologia, Centro Cultural Sítio Roberto Burle Marx, Centro Nacional de Folclore e Cultura Popular, Centro Cultural Paço Imperial e Centro Lucio Costa), cada uma com sua especificidade nas competências organizacionais e humanas para execução dos processos finalísticos. É válido ressaltar que em todas essas unidades mencionadas há pelo menos um servidor que realiza atividades presentes nos macroprocessos finalísticos do Instituto, fato que foi levado em consideração durante a elaboração e execução deste trabalho.

2.2 Caracterização da pesquisa

Tratou-se de uma pesquisa empírica, descritiva e qualitativa-quantitativa, cuja população de interesse residiu nos servidores ocupantes de cargo efetivo do quadro do IPHAN que atuam em processos organizacionais considerados finalísticos (tendo como critério a missão institucional) e cuja formação e áreas nas quais desempenham suas atividades possuem vinculação direta ao objeto de trabalho do Instituto, totalizando 511 (quinhentos e onze) servidores.

2.3 Procedimentos de coleta de dados

2.3.1 Procedimentos de coleta das etapas de análise documental, divulgação e sensibilização

Na primeira etapa da pesquisa, que operacionaliza o nível macro processual do modelo, entre agosto de 2016 e abril de 2017, foram estudados dados secundários, por meio de técnicas de análise documental, com o objetivo de melhor compreender a estrutura, os elementos que compõem a estratégia organizacional em vigor e as características da força de trabalho do IPHAN. Em paralelo à análise documental, foram realizadas ações de divulgação da pesquisa e sensibilização voltadas ao público-alvo da pesquisa. A principal ação, ocorrida em 9 de junho de 2016, foi divulgada a todos os servidores do IPHAN pela COGEP, transmitida via *streaming*[1] e disponibilizada *online,* contando com a participação presencial de 28 servidores lotados na Sede do IPHAN em Brasília (local de realização) e visualização via *internet* por aproximadamente 100 pessoas. Na oportunidade aproveitou-se para divulgar esta pesquisa, seu

[1] O vídeo da transmissão da palestra foi disponibilizado em https://youtu.be/21DoiVsw8YM.

objetivo geral, as etapas metodológicas e datas prováveis de realização de cada etapa, com o intuito de fomentar a participação do público-alvo.

2.3.2 Procedimentos de coleta da etapa de grupos focais

Ainda na primeira etapa do modelo de referência, após a análise documental e as ações de sensibilização, foram reunidos três grupos focais, nas datas de 13 e 14 de junho de 2017, na Sede do IPHAN em Brasília, compostos por participantes das três áreas organizacionais de interesse (DEPAM, DPI e DECOF), selecionados por conveniência e acessibilidade. Com o apoio de três perguntas acerca dos desafios e mudanças a serem enfrentados pelo IPHAN, as competências humanas necessárias para enfrentá-los e onde estariam lotados os servidores detentores dessas competências, pretendeu-se coletar dados suficientes para descrever as variáveis de nível organizacional e de áreas (desafios e mudanças para o IPHAN e seus departamentos finalísticos) e dos indivíduos (competências humanas necessárias para realização das atividades). A dinâmica para a coleta de dados foi dividida em três momentos distintos: (1) resposta individual ao instrumento de pesquisa, (2) resposta ao instrumento em subgrupos e (3) plenária de apresentação, discussão e consolidação dos dados do grupo todo. Nos grupos focais de DEPAM e DECOF, ambos com 6 participantes, o momento de subgrupos não foi realizado, passando-se diretamente à plenária de discussão e consolidação de dados do grupo. Cada grupo focal teve a duração média de 150 minutos.

2.3.3 Procedimentos de coleta da etapa de entrevistas

Após a reunião dos grupos focais, ocorreu a análise de conteúdo dos dados extraídos dos grupos focais para identificação das competências humanas necessárias à realização das atividades estratégicas inerentes às áreas finalísticas. Tais competências foram dispostas em forma de questionário quantitativo de ANA, e então, na segunda etapa, que operacionalizou o nível meso processual do modelo e teve por objetivo específico construir a escala de ANA, foram realizadas quatro entrevistas (validação de face) guiadas por um roteiro semiestruturado, a fim de conferir validade de face (Turner, 1979; Drost, 2011) à escala. A validação de face do instrumento foi realizada na segunda quinzena de setembro de 2017, por meio de entrevistas individuais por telefone – antecedidas pelo envio de um formulário eletrônico, nas quais os participantes avaliaram as categorias de competências identificadas, suas definições e itens constituintes quanto à sua relevância teórica e clareza de sua redação, todos resultantes da etapa de grupo focal. A avaliação solicitada utilizou uma escala de 0 a 10 (sendo 0 = nada claro ou relevante e 10 = totalmente claro e relevante) e contou com espaços em branco para observações

e providências dos especialistas quanto aos itens. As quatro entrevistas foram realizadas na segunda quinzena de setembro de 2017 e duraram em média 20 minutos cada uma, levando em consideração um roteiro pré-estabelecido, momento em que foram esclarecidas as percepções sobre os itens do questionário que continham observações e/ou providências no formulário eletrônico enviado pelo entrevistado para posterior ajuste.

Notou-se que o procedimento de enviar o conteúdo de entrevista para análise prévia por parte dos entrevistados agregou considerável objetividade e eficiência aos procedimentos dessa etapa, já que bastavam em torno de 20 minutos para os conteúdos serem considerados saturados em termos de exploração por meio de entrevista. O delineamento dessa etapa, que se utilizou de um roteiro de entrevista semiestruturado como ferramenta de apoio, contendo os passos a serem seguidos pelo pesquisador e as perguntas a serem feitas aos entrevistados, teve o intuito de aprofundar, melhorar e validar os resultados dos grupos focais, bem como a escala de ANA construída, além de conferir validade de face ao questionário.

2.3.4 Procedimentos de coleta da etapa de questionário quantitativo de ANA e plano estratégico de capacitação

A terceira e última etapa, que operacionalizou o nível micro processual do modelo, envolveu uma coleta de dados primários via aplicação de questionário fechado, autoadministrável, pela *internet*, à população de interesse. Em função da necessidade de se propor planos e turmas para capacitação, fez-se necessária a identificação dos respondentes por meio de matrícula. Os respondentes foram informados previamente ao acesso ao questionário sobre as questões éticas e de tratamento confidencial dos dados, em função de sua identificação. Foi aplicada (via *survey* autoadministrável pela plataforma SurveyMonkey®), então, a escala de ANA elaborada na segunda etapa do estudo, a fim de cumprir o quarto objetivo específico deste trabalho. Utilizou-se uma escala do tipo Likert de importância e domínio de 11 pontos, baseada nas recomendações de Beal e Dawson (2007), que sugerem o uso de escalas tipo Likert com maior número de pontos tende a produzir resultados descritivos, uni e multivariados mais ajustados à amostra, sendo que escalas de 10 a 11 pontos apresentam os melhores resultados, segundo os autores. O questionário, disponibilizado de 1º de novembro de 2017 a 4 de dezembro de 2017, foi encaminhado por *e-mail* aos respondentes por meio da plataforma escolhida e semanalmente lembretes foram enviados àqueles que não haviam respondido ou finalizado o preenchimento do questionário. Iniciaram a resposta ao questionário um total de 260 indivíduos, porém apenas n = 186 finalizaram o preenchimento (taxa de término = 72%). Os

dados quantitativos coletados por meio do questionário elaborado e validado foram, então, analisados e tratados estatisticamente, a fim de subsidiar a elaboração do plano estratégico de capacitação para o IPHAN. Para o plano estratégico de cursos, o procedimento de coleta de dados é quase que perfeitamente o mesmo que da etapa de aplicação do questionário quantitativo, uma vez que os resultados gerados por meio da escala é que alimentaram o plano.

A seguir está a descrição da análise dos dados resultantes, após a realização de todas as etapas metodológicas descritas acima.

2.4 Análise dos dados da etapa de proposição do plano estratégico de capacitação

Os dados referentes à proposição do plano estratégico de capacitação para a amostra de servidores deste estudo foram analisados e tratados levando em consideração o conteúdo da tabela a seguir.

Tabela 2.1
Modelo de plano de capacitação

Nome do curso: Nome do evento instrucional **Carga-horária sugerida:** em horas-aula
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá estar habilitado a...
Modalidade sugerida: presencial, a distância (mediado pela *web*) ou híbrido.
Instrutoria/Tutoria sugerida: interna ou externa.
Domínio predominante: cognitivo, afetivo ou psicomotor.
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: básico, intermediário e/ou avançado.
Matrícula dos participantes (INA): matrícula (INA); matrícula (INA); matrícula (INA); matrícula (INA); matrícula (INA); matrícula (INA); matrícula (INA); matrícula (INA); matrícula (INA); matrícula (INA); matrícula (INA); matrícula (INA); matrícula (INA); matrícula (INA); matrícula (INA); (...); matrícula (INA).
Importância média para a atuação dos participantes (CV): índice resultante (coeficiente de variação).
Domínio médio dos participantes (CV): índice resultante (coeficiente de variação).
INA médio dos participantes (CV): índice de necessidade de aprendizagem médio (coeficiente de variação).
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Descrição da competência; ✓ Descrição da competência; e ✓ Descrição da competência.

Nota. Fonte: Elaborado pelo autor.

A Tabela 2.1 serviu de base para a proposição das ações estratégicas de capacitação identificadas após a aplicação do questionário de ANA construído e validado nas etapas anteriores do estudo, servindo de ponto de partida para a execução dos demais processos dos subsistemas do sistema TD&E (Borges-Andrade, Abbad, & Mourão, 2009) no IPHAN. Cada ação de aprendizagem formal proposta contém: (a) o nome da capacitação (derivado do objetivo

geral do curso); (b) a sugestão de carga horária (derivada a partir da complexidade e da quantidade dos objetivos instrucionais, bem dos INA da turma); (c) o objetivo geral da ação (derivado dos objetivos finais, ou seja, dos itens de competências já descritos); (d) as sugestões de modalidade (derivada a partir da natureza predominante dos objetivos finais, sejam eles afetivos, cognitivos e/ou psicomotores); (e) a sugestão de instrutoria (derivada a partir do alto domínio de funcionários do órgão ou mesmo da presença ou não de tal competência dentro do órgão); (f) os servidores participantes (agrupados em função do seu INA e identificados por matrícula); (g) os índices de média e dispersão de importância, domínio e INA, aferidos a partir dos dados tratados; e (h) os objetivos finais em termos de competências humanas a serem desenvolvidas no contexto do trabalho (copiados os itens de competências presentes no questionário).

Do ponto de vista institucional, a pesquisa se desenvolveu em busca da maior efetividade de uma análise de necessidades de aprendizagem nos processos, atividades e tarefas do IPHAN, o qual possui diversas áreas de conhecimento e atuação, com ampla representatividade no território nacional e atendimento direto ao cidadão.

Tabela 2.2
Resumo do método da pesquisa

Etapa	Atividade	Objetivo específico	Técnica de coleta	Ferramenta	Perfil da amostra	Técnica de análise
1ª – Análise Documental e Grupos Focais ***Nível Macroprocessual do Modelo***	Sensibilização	-	-	Reuniões e palestras	Servidores e gestores	-
	Tratamento de dados secundários	-	Acesso a bases de dados disponíveis	-	-	Análise documental
	Coleta de dados primários	**(1) Descrever mudanças e desafios**	Grupo focal (1)	Questionário com questões abertas	DEPAM (n = 6 servidores)	Análise de conteúdo categorial temático
			Grupo focal (2)		DPI (n = 7 servidores)	
			Grupo focal (3)		DECOF(n = 6 servidores)	
	Tratamento de dados primários	**(2) Descrever competências humanas**	-	-	-	
2ª – Entrevistas ***Nível Mesoprocessual do Modelo***	Validação do questionário proposto	**(3) Verificar validade de face da escala de ANA**	Entrevistas por telefone	Formulário questões fechadas e abertas + Roteiro semiestruturado	Técnicos especialistas em Patrimônio Cultural (3) e descrição de competências (1)	Validação de face do instrumento
3ª – Questionário e Proposição do Plano Estratégico de Capacitação	Coleta de dados primários	**(4) Identificar necessidades de aprendizagem**	*Survey* autoaplicável	Questionário fechado (tipo Likert de 11 pontos)	Servidores que atuam em processos finalísticos no IPHAN (n = 186)	Estatística descritiva + análise dos componentes principais + análise

Nível Microprocessual do Modelo						paralela + análise fatorial exploratória
	Verificação do perfil amostral	-	-	-	-	Técnicas estatísticas não paramétricas inferenciais de testes de diferenças de ranques (Kruskal-Wallis) e de correlação bivariada (Rho de Spearman)
	Elaboração da proposta do plano estratégico de capacitação	**(5) Elaborar propostas de cursos para preencher lacunas de competências identificadas**	*Survey* autoaplicável	Questionário fechado (tipo Likert de 11 pontos)	Servidores que atuam em processos finalísticos no IPHAN (n = 186)	Estatística descritiva

Nota. Fonte: Elaborado pelo autor.

A Tabela 2.2 apresenta o resumo das etapas metodológicas cumpridas neste trabalho, no qual são concatenados os objetivos específicos que se pretendeu cumprir por meio destas, as técnicas de coleta utilizadas, as ferramentas, os perfis das amostras de cada etapa e as técnicas de análise empregadas no desenvolvimento e aplicação da pesquisa. A seguir, são relatados os resultados referentes à ferramenta tecnológica desenvolvida na pesquisa: o plano estratégico de capacitação para os servidores que atuam em macroprocessos finalísticos no IPHAN.

3 PROPOSIÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO DE CAPACITAÇÃO

Trata-se da parte seminal do trabalho, na qual se delineiam as ações de aprendizagem formal resultantes da análise dos dados das demais etapas metodológicas realizadas, considerado o modelo de referência (Ferreira, 2014). Com base nos resultados descritivos e, principalmente, nas lacunas de competências encontradas entre a amostra da etapa quantitativa, propôs-se o plano estratégico de capacitação para servidores que atuam em macroprocessos finalísticos no IPHAN, conforme modelo apresentado anteriormente na Tabela 2.1.

A intenção foi contemplar nos planos de capacitação todas as informações pertinentes à própria etapa de ANA, assim como aquelas que são fundamentais aos subsistemas de TD&E de desenho instrucional e avaliação de cursos. A etapa de desenho instrucional, as informações de modalidade, carga horária, instrutoria, objetivos geral e finais, magnitude de lacuna de competências, por exemplo, são fundamentais para se desenvolver ações instrucionais aderentes às necessidades dos participantes e da estratégia da organização. Na etapa de avaliação de cursos, a contribuição desse modelo de ANA e dessa matriz de planejamento vão além, fornecendo, na forma do que se denomina "objetivos finais" no plano, exatamente os itens que devem ser avaliados em termos de sua aprendizagem, transferência, impacto, resultado final (Kirkpatrick, 1983) e/ou até mesmo a percepção de suporte a eles relacionados.

Isso marca uma diferença considerável em relação às práticas e pesquisas comumente referendadas na literatura e desempenhadas na maioria das organizações, pois permite a integração do sistema de TD&E e seus componentes, assim como, em termos específicos de avaliação de cursos, fornece os indicadores de competências a serem avaliados prontos, diferentemente do que se observa quando os indicadores tem de ser extraídos do material do curso ou em entrevistas com participantes, conteudistas, contratantes, etc. A questão da emergência de integração entre os subsistemas de TD&E já é referendada como lacuna na área há muito tempo, a exemplo de trabalhos como os de Abbad, Freitas e Pilati (2006) e Borges-Andrade, Abbad e Mourão (2009), os quais afirmam que apesar de a avaliação de necessidades ser uma das fases mais importantes de um sistema instrucional, os demais subsistemas devem também receber atenção, tendo em vista que para o correto funcionamento de um sistema – com entrada, processamento, saída e *feedback* – os dados produzidos e as informações geradas em cada elemento que o compõe (avaliação de necessidades; planejamento e execução; e avaliação) devem ser confiáveis, a fim de evitar falhas e repercussões negativas nos subsistemas seguintes.

A consolidação dessas ações sugeridas nos moldes da Tabela 4.5 resultou no plano estratégico de capacitação para os servidores que atuam em macroprocessos finalísticos do IPHAN. Utilizando os dados obtidos na pesquisa foram definidos 11 diferentes eventos formais de aprendizagem (cursos), os quais reúnem um ou mais itens de competência (51 no total), conforme Anexo A. Para cada um dos cursos propostos, além dos dados constantes da Tabela 2.1, foram sugeridos os possíveis instrutores/monitores de conteúdo dentre os participantes da pesquisa – a fim de facilitar o planejamento e execução instrucionais, bem como gerar economia aos cofres públicos com a contratação de instrutores externos (Anexo N). A investigação dos possíveis instrutores obedeceu os seguintes critérios: INA ≤ 0 e Domínio ≥ 8, em cada uma das competências que compõem o curso. Por exemplo, o Curso 1 "Comunicação e Transparência: construindo o elo com o cidadão" é composto por seis diferentes competências:

- Item 9. [INA] Compartilhar informações e processos de forma sistemática para favorecer a transparência;
- Item 37. [INA] Utilizar o acervo documental bibliográfico em sintonia com os objetivos da instituição, visando ao acesso, uso e disseminação da informação;
- Item 53. [INA] Lidar com pressão frente às demandas sociais;
- Item 55. [INA] Comunicar-se de maneira clara e concisa;
- Item 56. [INA] Lidar com públicos diversificados para preservação do Patrimônio Cultural; e
- Item 57. [INA] Falar em público utilizando oratória adequada à representatividade institucional e ao público-alvo.

Para que um servidor participante da pesquisa possa ser indicado como instrutor desse evento de aprendizagem ele deve, pelos critérios adotados nesta pesquisa, possuir cumulativamente o INA médio nas seis competências menor ou igual a zero e domínio maior ou igual a 8 em todas as competências que compõem o curso, nesse caso, itens com número de ordem 9, 37, 53, 55, 56 e 57. Em tempos de recursos escassos, como apontado nos desafios e mudanças levantados nos grupos focais, parece válido prezar pela economicidade, além de auxiliar no cumprimento dos objetivos estratégicos das organizações (11 – Instituir Política e Programa de Desenvolvimento e Valorização dos Servidores). O plano estratégico de capacitação está no Anexo B deste trabalho e é composto por 11 cursos, distribuídos em 25 turmas de níveis e áreas organizacionais diversos. Somando-se o número de matrículas presentes nos eventos de capacitação propostos, com a consciência de que há servidores que participarão de mais de um curso, há um total de 656 participantes nos eventos de aprendizagem

constantes do plano estratégico de capacitação, distribuídos em turmas que abordam de conhecimentos básicos a avançados. Isso demonstra a amplitude do plano estratégico de capacitação proposto, sendo que sua operacionalização pode redundar na melhoria de indicadores processuais do IPHAN relacionados às práticas de TD&E, normatizadas na forma dos documentos internos e também nas normativas federais relacionadas ao tema.

A Figura 3 ilustra a distribuição dos eventos de aprendizagem formal propostos no plano, organizados por critérios: (1) quantidade de participantes; (2) INA médio dos participantes; (3) coeficiente de variação do INA médio; e (4) nível de complexidade.

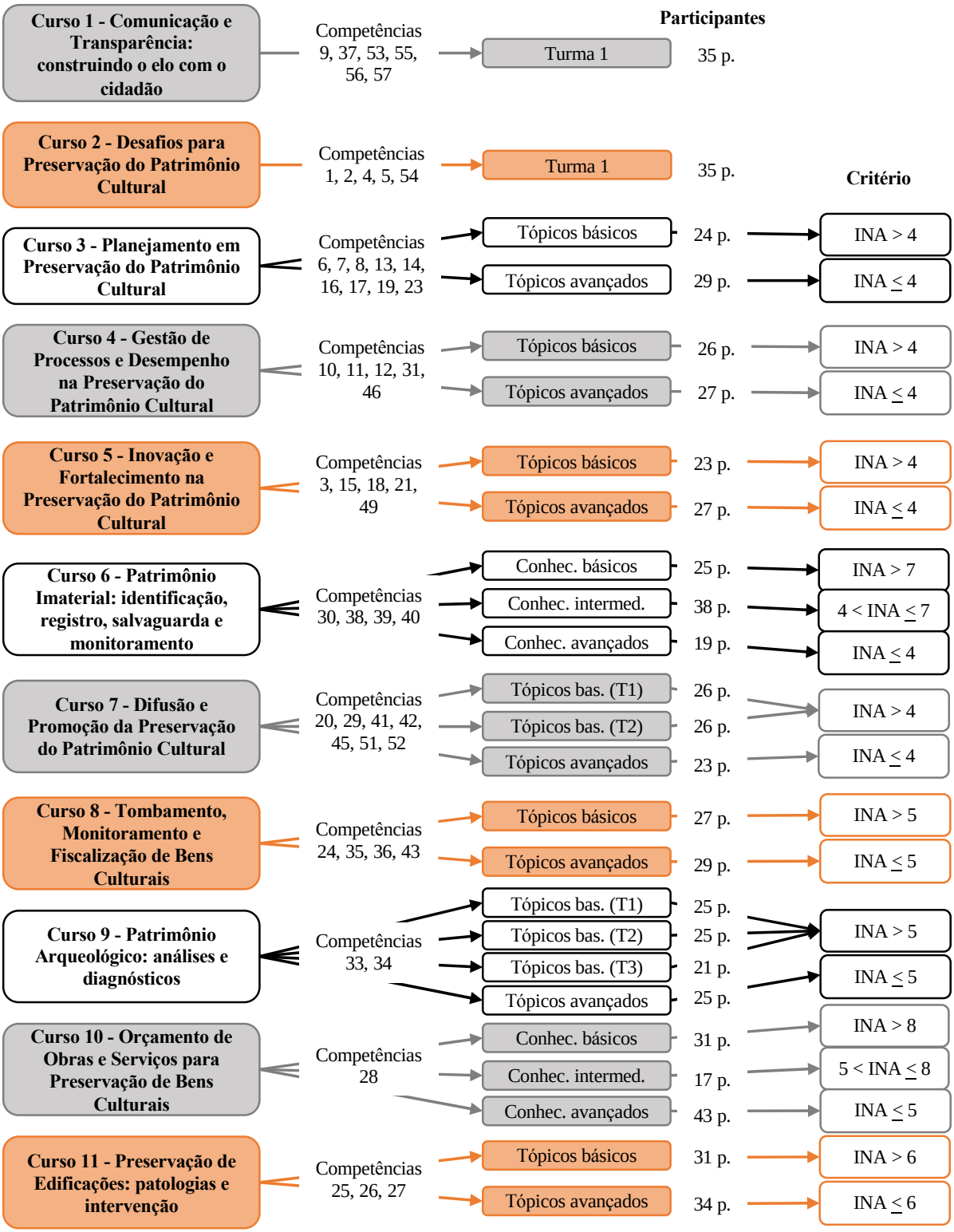

Figura 3. Esquema do plano estratégico de capacitação IPHAN.
Fonte: Elaborado pelo autor.

Na Figura 3 são apresentados os cursos, as diferentes turmas de cada um deles, as competências apresentadas por seu número de ordem (ver Anexo A) que são, em última instância, os objetivos finais de cada curso, a quantidade de participantes em cada turma,

detalhados por matrícula no Anexo B e o critério utilizado para a composição de cada turma (INA ≥ 3, como explicitado anteriormente). A Figura 4, a seguir, apresenta um exemplo de curso constante do Anexo B.

Nome do curso: Patrimônio Arqueológico: análises e diagnósticos - **Tópicos Básicos (Turma 1)**	**Carga-horária sugerida:** 32 horas
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá estar habilitado a realizar o acompanhamento e análise de indicadores de projetos de arqueologia e elaborar diagnósticos sobre a temática, de acordo com a legislação vigente.	
Modalidade sugerida: presencial (com apresentação de casos concretos) e a distância (*blended*), mediado pela *web*.	
Instrutoria/Tutoria sugerida: interna.	
Domínio predominante: cognitivo.	
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: básico a intermediário.	
Matrícula dos participantes (INA): 0050393 (10,00); 0222915 (10,00); 0223215 (9,00); 0223355 (7,50); 0223439 (6,50); 0223629 (10,00); 0223945 (8,00); 0224357 (9,50); 0367004 (10,00); 0694295 (6,00); 1004100 (8,00); 1087909 (8,00); 1100266 (7,50); 1420413 (7,00); 1459472 (10,00); 1460206 (5,50); 1494121 (10,00); 1495289 (10,00); 1505016 (9,50); 1534704 (10,00); 1534709 (10,00); 1534867 (5,50); 1535011 (9,00); 1535028 (9,00); 1535202 (10,00). **Total de participantes: 25.**	
Importância média para a atuação dos participantes (CV): 9,42 (0,10)	
Domínio médio dos participantes (CV): 0,80 (1,61)	
INA médio dos participantes (CV): 8,62 (0,18)	
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Avaliar os impactos ao patrimônio arqueológico por meio do acompanhamento e análise de indicadores dos projetos de arqueologia; e ✓ Elaborar diagnósticos sobre o grau de preservação dos sítios arqueológicos, seguindo os procedimentos da legislação vigente, em tempo hábil.	

Figura 4. Curso 9 – Patrimônio Arqueológico: análises e diagnósticos – tópicos básicos (Turma 1).
Fonte: Elaborado pelo autor.

Na leitura conjugada da Figura 3 e dos Anexos B e C, temos, por exemplo, o "Curso 9 – Patrimônio Arqueológico: análises e diagnósticos", composto por quatro (4) turmas. São três (3) turmas de conhecimentos básicos (Turma 1, Turma 2 e Turma 3), com um total de 71 participantes cujos INA's são maiores do que 5, ou seja, possuem necessidades de aprendizagem moderadas a altas, e cujas turmas foram separadas pelo número de ordem da matrícula dos servidores – resultando em uma composição heterogênea em termos de conhecimento do assunto. Nessas três turmas de tópicos básicos (ver Figura 4), o **objetivo geral** é: "ao final do curso, o participante deverá estar habilitado a realizar o acompanhamento e análise de indicadores de projetos de arqueologia e elaborar diagnósticos sobre a temática, de acordo com a legislação vigente", a **carga horária** sugerida é de 32 horas/aula, **modalidade** presencial e a distância (misto), serão abordados **conhecimentos** básicos e intermediários, foi sugerida a **instrutoria interna** com 12 possíveis candidatos (i. e. servidor(a) de matrícula 1116658, Anexo C), o **domínio** cognitivo foi identificado como predominante, o **INA médio**

possui valor próximo de 9 (nas três turmas) e os **objetivos finais** para o planejamento instrucional são: (a) avaliar os impactos ao patrimônio arqueológico por meio do acompanhamento e análise de indicadores dos projetos de arqueologia; e (b) elaborar diagnósticos sobre o grau de preservação dos sítios arqueológicos, seguindo os procedimentos da legislação vigente, em tempo hábil. A seguir, na Figura 5, pode-se observar a outra turma referente ao Curso 9.

Nome do curso: Patrimônio Arqueológico: análises e diagnósticos - **Tópicos Avançados**	**Carga-horária sugerida:** 20 horas
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá ser capaz de avaliar os impactos ao patrimônio arqueológico, utilizando-se da análise de indicadores dos projetos e arqueologia, além de elaborar diagnósticos sobre o grau de preservação de sítios arqueológicos, de acordo com a legislação e procedimentos vigentes.	
Modalidade sugerida: presencial (com atividades práticas).	
Instrutoria/Tutoria sugerida: interna.	
Domínio predominante: cognitivo.	
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: intermediário a avançado.	
Matrícula dos participantes (INA): 0222703 (4,00); 0223010 (4,00); 0223300 (4,00); 0223549 (4,00); 0223903 (4,50); 1096986 (3,50); 1465748 (4,00); 1523788 (5,00); 1534935 (4,00); 1541960 (4,00); 1547018 (3,50); 1551708 (4,50); 1557472 (4,00); 1558679 (5,00); 1559284 (3,50); 1581799 (5,00); 1779122 (5,00); 1826640 (4,00); 1837063 (4,50); 2202152 (5,00); 2228297 (5,00); 2237253 (4,00); 2241390 (4,00); 2464405 (5,00); 15739457 (3,50). **Total de participantes: 25.**	
Importância média para a atuação dos participantes (CV): 8,42 (0,27)	
Domínio médio dos participantes (CV): 4,16 (0,57)	
INA médio dos participantes (CV): 4,26 (0,13)	
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Avaliar os impactos ao patrimônio arqueológico por meio do acompanhamento e análise de indicadores dos projetos de arqueologia; e ✓ Elaborar diagnósticos sobre o grau de preservação dos sítios arqueológicos, seguindo os procedimentos da legislação vigente, em tempo hábil.	

Figura 5. Curso 9 – Patrimônio Arqueológico: análises e diagnósticos – tópicos avançados.
Fonte: Elaborado pelo autor.

A turma de tópicos avançados (Figura 5) pertencente ao Curso 9 do plano estratégico de capacitação conta com 25 participantes discriminados por matrícula e apresenta como **objetivo geral**: "ao final do curso, o participante deverá ser capaz de avaliar os impactos ao patrimônio arqueológico, utilizando-se da análise de indicadores dos projetos e arqueologia, além de elaborar diagnósticos sobre o grau de preservação de sítios arqueológicos, de acordo com a legislação e procedimentos vigentes". A **carga horária** sugerida para sua realização é de 20 horas/aula, na **modalidade** presencial (com atividades práticas), na qual serão abordados **conhecimentos** intermediários a avançados acerca de análise e diagnóstico em Patrimônio Arqueológico. Foi sugerida a **instrutoria interna** com os mesmos 12 possíveis candidatos (i. e. servidor(a) de matrícula 1116658, Anexo C) das turmas de tópicos básicos, identificando-se como predominante o **domínio** cognitivo, sendo o **INA médio** da turma igual a 4,26 (CV =

0,13), com baixa dispersão, índice esse considerado moderado pelos critérios desta pesquisa e, por fim, os **objetivos finais** para o planejamento instrucional propostos para essa turma de tópicos avançados do Curso 9 são: (a) avaliar os impactos ao patrimônio arqueológico por meio do acompanhamento e análise de indicadores dos projetos de arqueologia; e (b) elaborar diagnósticos sobre o grau de preservação dos sítios arqueológicos, seguindo os procedimentos da legislação vigente, em tempo hábil, ambos oriundos dos itens de competência elaborados nas etapas anteriores desta pesquisa.

Os dados constantes do plano estratégico de capacitação proposto no Anexo B devem, então, ser interpretados e utilizados a exemplo do que foi feito com o Curso 9 acima, com o intuito de facilitar o planejamento instrucional e as posteriores ações de TD&E voltadas para servidores que atuam em áreas finalísticas no Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional. Espera-se, com o exposto nesta subseção, ter cumprido o objetivo específico 5 estabelecido nesta pesquisa, o qual culmina com a proposta do plano estratégico de capacitação para a amostra de **186 servidores** que atuam em macroprocessos finalísticos no IPHAN, objetivo geral deste trabalho.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O plano estratégico de capacitação proposto e todo o percurso metodológico aqui percorrido, bem como os resultados apurados e discutidos, sugerem que é possível institucionalizar processos mais rigorosos de ANA, que sejam alinhados em termos de expectavas organizacionais e individuais e, ainda, sejam capazes de determinar quem, onde, quem, como e porque precisa aprender, de modo objetivo e científico, como há muito tempo é demandado por parte da literatura na área (McGehee & Thayer, 1961; Moore & Dutton, 1978; Wexley, 1984; Ford & Noe, 1987; Ostroff & Ford, 1989; Kraiger, 2003; Aguinis & Kraiger, 2009; Abbad & Mourão, 2012). Isso fica patente na medida em que foi possível elaborar recomendações empíricas sobre:

- **Carga horária sugerida**: tempo de duração do curso em horas. Definida com base na quantidade e complexidade de itens de competências que precisam ser trabalhados;
- **Objetivo geral do curso**: demonstra o que se espera do aluno ao final do curso, em termos de aplicação de competências;
- **Modalidade sugerida**: recomenda o meio instrucional com o qual o curso poderia ser dado. Definida tendo por base o domínio das competências a serem trabalhadas;
- **Domínio predominante**: classificação das competências de acordo com a taxonomia de Bloom et al. (1972).
- **Nível de conhecimento a ser abordado**: com base no índice de necessidade de aprendizagem (INA) recomenda o nível de conhecimento a ser passado aos alunos (baixo, intermediário ou avançado), sendo que dois ou mais níveis de dificuldade são recomendados em alguns cursos propostos;
- **Matrícula SIAPE dos participantes**: identificação dos servidores que possuem INA ≥ 3, permitindo a formação das turmas dos cursos e a identificação de seus perfis de entrada;
- **Importância, Domínio e INA médios**: médias e dispersões (CV) da importância, do domínio e do INA da amostra de participantes do curso, algo que pode auxiliar na priorização de cursos; e
- **Objetivos finais para planejamento instrucional**: itens de competências nos quais os participantes apresentaram necessidades, os quais fornecem o conteúdo a ser elaborado na etapa de planejamento instrucional.

O plano estratégico, apesar de descritivo, pode agregar ao IPHAN efetividade no planejamento e execução de eventos de aprendizagem, assim como no gasto com a capacitação de seus servidores. Pela análise dos dados, percebe-se que os cursos 9 e 11, o primeiro deles envolvendo Patrimônio Arqueológico e o segundo envolvendo a preservação de edificações merecem especial atenção dos gestores do IPHAN, tendo em vista seu grau mais elevado de importância e necessidade de aprendizagem quando comparados com os demais cursos propostos. O fato de estabelecer quem, onde, em que, quanto, como e porque capacitar a uma parcela dos servidores (Ferreira, 2014) auxilia no processo decisório do Instituto.

Foi possível verificar empiricamente, ainda, o alinhamento do plano estratégico proposto ao ambiente e à própria estratégia organizacional do IPHAN, o que pode, quando da eventual realização e avaliação dos eventos de aprendizagem, prover suporte para o cumprimento dos objetivos estratégicos do IPHAN, bem como na execução das iniciativas estratégicas às quais o Órgão se propõe. Espera-se que a realização da pesquisa tenha permitido também a exploração de um método de ANA que está em constante construção, mas que já pode ser desenvolvido no sentido de ser replicado no contexto organizacional de interesse, ou, até mesmo, em outras situações, com uma população diferente, considerando-se a análise dos níveis macro, meso e micro processuais das atividades.

4.1 Sugestões de adoção pelo IPHAN

A aplicação de uma pesquisa de Qualidade de Vida no Trabalho, a qual pode investigar variáveis que têm o potencial de influenciar nas necessidades de aprendizagem, por meio da aplicação de um questionário sobre a percepção de suporte organizacional, fontes de bem-estar e mal-estar no trabalho, entre outras variáveis que a serem consideradas nos estudos em TD&E, permitirá aos gestores do Órgão, então, a investigação de variáveis preditoras de necessidades de aprendizagem no IPHAN. Outra sugestão seria a realização, em outra pesquisa com percurso metodológico semelhante, de um grupo focal com a alta gerência do Instituto, com o objetivo de reduzir vieses no momento do levantamento dos dados que comporão a escala de ANA a ser proposta.

A área responsável pelas capacitações do Órgão pode, a partir dos cursos e turmas propostos no Anexo B, realizar o planejamento instrucional dos eventos, assim como executá-los ao longo do ano de 2018. As informações constantes do Anexo C poderão ser subsídio para a realização de cursos de didática para facilitadores de aprendizagem baseados em princípios andragógicos, a fim de preparar os servidores com alto domínio de competência para serem instrutores em eventos de aprendizagem formal no Instituto. Cabe, ainda, à área de capacitação

do IPHAN, o apontamento das prioridades de capacitação, levando em consideração os dados apresentados na pesquisa, bem como outras fontes disponíveis no Instituto, como os recursos orçamentários e prioridades da alta gerência.

REFERÊNCIAS

Abbad, G. S., & Mourão, L. (2012). Avaliação de necessidades de TD&E: proposição de um novo modelo. *Revista de Administração Mackenzie*, *13*(6), 107-137.

Abbad, G. S., Freitas, I. A. & Pilati, R. (2006). Contexto de trabalho, desempenho competente e necessidades em TD&E. In J. E. Borges-Andrade, G. S. Abbad, & L. Mourão (Orgs.), *Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho* (pp. 231-254). Porto Alegre: Artmed.

Aguinis, H., & Kraiger, K. (2009). Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society. *Annual review of psychology*, *60*(1), 451-474.

Beal, D. J., & Dawson, J. F. (2007). On the use of likert-type scales in multilevel data influence on aggregate variables. *Organizational Research Methods*, *10*(4), 657-672.

Bloom, B., Engelhart, M. D., Furst, E. J., Hill, W. H., & Krathwohl, D. R. (1972). *Taxonomia de objetivos educacionais: domínio cognitivo*. Porto Alegre: Globo.

Borges-Andrade, J. E., Abbad, G. S., & Mourão, L. (2009). Modelos de avaliação e aplicação em TD&E. In G. S. Abbad, L. Mourão, P. P. M. Meneses, T. Zerbini, J. E. Borges-Andrade, & R. Vilas-Boas (Orgs.), *Medidas de Avaliação em Treinamento, Desenvolvimento e Educação: ferramentas para gestão de pessoas*. Porto Alegre: Artmed.

Campos, E. B. D., Abbad, G. D. S., Macedo, A. G. A. P. S., & Silva, N. P. (2015). Necessidades de treinamento: uma proposta de avaliação estratégica no contexto de empresas juniores brasileiras. *Revista de Administração Mackenzie*, *16*(6), 126-158.

Clarke, N. (2003). The politics of training needs analysis. *Journal of Workplace Learning*, *15*(4), 141-153.

Coelho Junior, F. A., & Borges-Andrade, J. E. (2008). Uso do conceito de aprendizagem em estudos relacionados ao trabalho e organizações. *Paidéia*, *18*(40), 221-234.

Drost, E. A. (2011). Validity and reliability in social science research. *Education Research and Perspectives*, *38*(1), 105-123.

Ferreira, R. R. (2014). *Avaliação de necessidades de aprendizagem no trabalho: proposição e exploração de um modelo* (Tese de doutorado). Departamento de Psicologia Social no Trabalho e Organizações, Universidade de Brasília – UnB, Brasília, DF, Brasil.

Ferreira, R. R., & Abbad, G. S. (2013). Training needs assessment: where we are and where we should go. *Brazilian Administration Review*, *10*(1), 77-99.

Ferreira, R. R., & Abbad, G. S. (2014). Avaliação de necessidades de treinamento no trabalho: ensaio de um método prospectivo. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, *14*(1), 1-17.

Ferreira, R. R., Abbad, G. S., Pagotto, C. P., & Meneses, P. P. M. (2009). Avaliação de necessidades organizacionais de treinamento: o caso de uma empresa latino-americana de administração aeroportuária. *Revista Eletrônica de Administração*, *15*(2), 349-375.

Ford, J. K. & Noe, R. A. (1987). Self-Assessed Training Needs: the Effects of Attitudes Toward Training, Managerial and Function. *Personnel Psychology*, *45*(1), 511-527.

Kirkpatrick, D. L. (1983). Four steps to measuring training effectiveness. *Personnel Administrator*, *28*(11), 19-25.

Kraiger, K. (2003). Perspectives on training and development. In W. C. Borman, D. R. Ilgen, & R. J. Klimoski (Eds.), *Handbook of psychology* (pp. 171-192). New York: Wiley.

Lei n. 13.115, de 20 de abril de 2015. (2015). Estima a receita e fixa a despesa da União para o exercício financeiro de 2015. Recuperado em 10 novembro, 2016, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13115.htm

Lei n. 13.255, de 14 de janeiro de 2016. (2016). Estima a receita e fixa a despesa da União para o exercício financeiro de 2016. Recuperado em 10 novembro, 2016, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/L13255.htm

Lei n. 13.414, de 10 de janeiro de 2017. (2017). Estima a receita e fixa a despesa da União para o exercício financeiro de 2017. Recuperado em 6 fevereiro, 2017, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13414.htm

Lima, S. M. V., Castro, A. M. G. D., & Machado, M. D. S. (2007). Metodologia de avaliação de necessidade futura de competências essenciais em organizações de P&D, com base no processo de geração do conhecimento. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, *7*(2), 5-29.

McGehee, W., & Thayer, P. W. (1961). *Training in business and industry*. New York: Wiley.

Moore, M. L., & Dutton, P. (1978). Training needs analysis: review and critique. *Academy of Management Review*, *2*(1), 532-545.

Ostroff, C., & Ford, K. (1989). Introducing a Levels Perspective to Training Needs Assessment. In Goldstein, I. (Ed.). *Training and Career Development* (pp. 25-62). San Francisco: Jossey Bass.

Pantoja, M. J., & Borges-Andrade, J. E. (2009). Estratégias de aprendizagem no trabalho em diferentes ocupações profissionais. *RAC Eletrônica*, *3*(1), 41-62.

Portal Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional [IPHAN]. (2016a). *Organograma e Estrutura*. Recuperado em 23 abril, 2016, de http://portal.iphan.gov.br/pagina/detalhes/214

Portal Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional [IPHAN]. (2016b). *Mapa estratégico IPHAN 2016-2019*. Recuperado em 10 novembro, 2016, de http://portal.iphan.gov.br/uploads/ckfinder/arquivos/mapa%20atual-1.pdf

Portaria n. 92 de 5 de julho de 2012. (2012). Aprova o Regimento Interno do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional. Recuperado em 6 fevereiro, 2017, de http://portal.iphan.gov.br/intranet/baixaFcdAnexo.do?id=3469

Salas, E., & Cannon-Bowers, J. A. (2001). The science of training: A decade of progress. *Annual review of psychology*, *52*(1), 471-499.

Taylor, P. J., O'Driscoll, M. P., & Binning, J. F. (1998). A new integrated framework for training needs analysis. *Human Resource Management Journal*, *8*(2), 29.

Turner, S. P. (1979). The concept of face validity. *Quality and Quantity*, *13*(1), 85-90.

Wexley, K. N. (1984). Personal Training. *Annual Review of Psychology*, *35*(1), 519-551.

ANEXO A

Cursos do plano estratégico de capacitação

Fator 1 - Competências de Planejamento e Cooperação em Preservação do Patrimônio Cultural
Curso 1 - Comunicação e Transparência: construindo o elo com o cidadão
9. [INA] Compartilhar informações e processos de forma sistemática para favorecer a transparência
37. [INA] Utilizar o acervo documental bibliográfico em sintonia com os objetivos da instituição, visando ao acesso, uso e disseminação da informação
56. [INA] Lidar com públicos diversificados para preservação do Patrimônio Cultural
55. [INA] Comunicar-se de maneira clara e concisa
53. [INA] Lidar com pressão frente às demandas sociais
57. [INA] Falar em público utilizando oratória adequada à representatividade institucional e ao público-alvo
Curso 2 - Desafios para Preservação do Patrimônio Cultural
54. [INA] Compreender o papel institucional do IPHAN visando alinhar as ações à missão da organização
2. [INA] Compreender as atribuições e competências legais de outros Órgãos (federais, estaduais e municipais) para a gestão compartilhada dos bens culturais
4. [INA] Interpretar cenários políticos e econômicos adversos, à luz do conjunto normativo da política de preservação do Patrimônio Cultural
1. [INA] Analisar criticamente os desafios institucionais frente à realidade local no tocante à preservação do Patrimônio Cultural
5. [INA] Articular conhecimentos técnicos necessários à prática de preservação/salvaguarda em âmbitos de atuação política e institucional, garantindo direitos vinculados à cultura e ao Patrimônio Cultural
Curso 3 - Planejamento em Preservação do Patrimônio Cultural
23. [INA] Aplicar conhecimentos de gestão de políticas públicas na execução de atividades finalísticas
8. [INA] Utilizar instrumentos de planejamento para o desempenho das atividades com transparência
19. [INA] Planejar ações que almejem a sustentabilidade econômica e social, com vistas ao compartilhamento da gestão dos bens culturais
17. [INA] Planejar ações que privilegiem a participação do cidadão para a preservação patrimonial
6. [INA] Selecionar as ações finalísticas com base na missão institucional e diretrizes estratégicas do IPHAN para definição de metas factíveis
16. [INA] Planejar a aplicação de recursos financeiros para preservação do Patrimônio Cultural de acordo com critérios técnicos para otimização da ação
7. [INA] Relacionar os resultados das ações institucionais aos objetivos estratégicos para o cumprimento da missão institucional do IPHAN
14. [INA] Identificar os desafios operacionais para execução dos objetivos estratégicos do IPHAN
13. [INA] Elaborar planos de ação operacionais em sua área de atuação a partir da compreensão dos desafios institucionais e necessidades cotidianas, atuando de forma estratégica
Curso 4 - Gestão de Processos e Desempenho na Preservação do Patrimônio Cultural
46. [INA] Debater internamente projetos institucionais de maneira transversal e participativa entre as diferentes áreas de atuação do IPHAN
10. [INA] Mapear os processos finalísticos nos quais atua para a padronização de atividades similares desempenhadas em outras Unidades do IPHAN
11, [INA] Elaborar indicadores consistentes e representativos para demonstração do resultado das ações
12. [INA] Monitorar o desempenho de indicadores e metas de maneira efetiva para propor ações corretivas
31. [INA] Combinar experiências práticas e teóricas para atuar nas políticas de preservação executadas pelo IPHAN
Curso 5 - Inovação e Fortalecimento na Preservação do Patrimônio Cultural
15. [INA] Desenvolver instrumentos de gestão legalmente adequados aos objetos do Patrimônio
18. [INA] Propor a utilização de instrumentos de gestão adequados à diversidade dos objetos do Patrimônio Cultural
49. [INA] Adequar as políticas de reconhecimento de bens culturais assegurando envolvimento das comunidades diretamente relacionadas aos bens tratados
3. [INA] Promover continuamente o desenvolvimento de conhecimentos técnicos para o fortalecimento da atuação do IPHAN
21. [INA] Avaliar dados e informações relativas ao Patrimônio Cultural para disseminação de conhecimento acerca dos bens culturais
Fator 2 - Competências de Difusão em Preservação do Patrimônio Cultural
Curso 6 - Patrimônio Imaterial: identificação, registro, salvaguarda e monitoramento
30. [INA] Identificar referências culturais à luz dos marcos teóricos relativos à política nacional de Patrimônio Cultural para verificação de sua necessidade, a partir da demanda da sociedade civil
39. [INA] Analisar pareceres técnicos sobre o mérito e a viabilidade de projetos de identificação e salvaguarda submetidos por meio da Lei Rouanet ou por meio de editais de chamamento público subsidiando a decisão da direção
38. [INA] Monitorar os bens culturais imateriais, por meio de reuniões de mobilização e mediação de conflitos
40. [INA] Acompanhar processos de revalidação de registros de bens culturais imateriais, de acordo com a experiência obtida por meio do monitoramento dos bens acautelados, com objetividade e imparcialidade
Curso 7 - Difusão e Promoção da Preservação do Patrimônio Cultural
52. [INA] Gerir projetos de difusão, promoção e pesquisa do Patrimônio Cultural por meio da consulta direta, em meios eletrônicos
45. [INA] Elaborar projetos e planos de cooperação técnica para disseminação das diretrizes e políticas de preservação do Patrimônio Cultural junto a agentes sociais e governamentais
51. [INA] Planejar programas, projetos e ações educativas visando ampliar o diálogo e as formas de participação da sociedade no reconhecimento, usufruto e valorização do patrimônio, na construção de saberes, e no intercâmbio e acesso ao conhecimento sobre a identidade, a memória e a cidadania
20. [INA] Subsidiar a formulação de programas e projetos de educação patrimonial por meio da disponibilização de informações atualizadas sobre o Patrimônio Cultural, contidas nos acervos do IPHAN
42. [INA] Promover a captação, organização, conservação e difusão de acervos documentais e museológicos relativos às culturas populares, garantindo o acesso pelo cidadão
41. [INA] Desenvolver programas e projetos de estudo, pesquisa, documentação e difusão das expressões das culturas populares
29. [INA] Preparar materiais de divulgação ampla dos conceitos utilizados pela política federal de salvaguarda do Patrimônio Cultural
Fator 3 - Competências de Preservação de Bens Culturais
Curso 8 - Tombamento, Monitoramento e Fiscalização de Bens Culturais
35. [INA] Analisar a pertinência dos pedidos de tombamento de acordo com a legislação e diretrizes estratégicas do IPHAN e com o contexto em que se inserem
43. [INA] Monitorar o estado de conservação e preservação de bens culturais materiais, por meio de critérios objetivos e conhecimento técnico adequado
36. [INA] Fiscalizar bens culturais sob sua área de atuação, de acordo com os procedimentos pela legislação vigente e diretrizes estratégicas do IPHAN
24. [INA] Operar os sistemas SICG e Fiscalis de maneira efetiva e de acordo com as necessidades de sua área de atuação
Curso 9 - Patrimônio Arqueológico: análises e diagnósticos
33. [INA] Avaliar os impactos ao patrimônio arqueológico por meio do acompanhamento e análise de indicadores dos projetos de arqueologia
34. [INA] Elaborar diagnósticos sobre o grau de preservação dos sítios arqueológicos, seguindo os procedimentos da legislação vigente, em tempo hábil
Curso 10 - Orçamento de Obras e Serviços para Preservação de Bens Culturais
28. [INA] Elaborar orçamentos de referência de obras e serviços de arquitetura/engenharia em bens protegidos, seguindo parâmetros estabelecidos na Lei nº 8.666/1993, Decreto nº 7.983/2013 e demais legislações correlatas
Curso 11 - Preservação de Edificações: patologias e intervenção
25. [INA] Identificar patologias em edificações com valor cultural para a proposição de ações de preservação
27. [INA] Analisar projetos técnicos de intervenção em edificações visando ao seu funcionamento adequado e à preservação dos valores que decorreram no seu reconhecimento como Patrimônio Cultural
26. [INA] Intervir em edificações visando ao seu funcionamento adequado e à preservação dos valores que decorreram no seu reconhecimento como Patrimônio Cultural

ANEXO B

Plano estratégico de capacitação IPHAN

Nome do curso: Comunicação e Transparência: construindo o elo com o cidadão	**Carga-horária sugerida:** 32 horas
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá estar apto a comunicar-se com o cidadão de maneira assertiva, utilizando-se dos valores propostos no mapa estratégico do IPHAN para a Preservação do Patrimônio Cultural (*p.e* transparência e valorização da diversidade).	
Modalidade sugerida: presencial e a distância (*blended*), mediado pela *web.*	
Instrutoria/Tutoria sugerida: interna ou externa.	
Domínio(s): Afetivo e Cognitivo.	
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: intermediário a avançado.	
Matrícula dos participantes (INA): 0050393 (4,50); 222821 (3,33); 0223629 (8,17); 0224357 (5,00); 104100 (6,83); 1083153 (3,17); 1420413 (5,17); 1465748 (3,67); 1494121 (5,83); 1495289 (4,17); 1513766 (3,83); 1535202 (5,00); 1536189 (4,17); 1547739 (4,33); 1552753 (4,50); 1581799 (4,67); 1603080 (3,50); 1662008 (3,33); 1711031 (3,17); 1812908 (3,17); 1813245 (3,17); 1815294 (5,17); 1819481 (3,83); 1826318 (3,67); 1889674 (5,50); 2084714 (5,50); 2086323 (3,83); 2086504 (3,33); 2088342 (3,50); 2088466 (4,00); 2101538 (3,83); 2230490 (4,67); 2362100 (3,67); 2395778 (4,67); 2464405 (3,33). **Total de participantes: 35.**	
Importância média para a atuação dos participantes (CV): 9,62 (0,09)	
Domínio médio dos participantes (CV): 5,30 (0,25)	
INA médio dos participantes (CV): 4,32 (0,26)	
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Compartilhar informações e processos de forma sistemática para favorecer a transparência; ✓ Utilizar o acervo documental bibliográfico em sintonia com os objetivos da instituição, visando ao acesso, uso e disseminação da informação; ✓ Lidar com públicos diversificados para preservação do Patrimônio Cultural; ✓ Comunicar-se de maneira clara e concisa; ✓ Lidar com pressão frente às demandas sociais; e ✓ Falar em público utilizando oratória adequada à representatividade institucional e ao público-alvo.	

ANEXO B (continuação)

Nome do curso: Desafios para Preservação do Patrimônio Cultural	**Carga-horária sugerida:** 20 horas
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá estar habilitado a explicitar o papel institucional do IPHAN, considerando os desafios políticos e econômicos, bem como o conjunto normativo que rege a atividade de preservação do Patrimônio Cultural.	
Modalidade sugerida: a distância, mediado pela *web* .	
Instrutoria/Tutoria sugerida: interna ou externa.	
Domínio predominante: Cognitivo.	
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: intermediário a avançado.	
Matrícula dos participantes (INA): 0223629 (6,60); 1004100 (5,60); 13205054 (3,40); 1420413 (4,00); 1494121 (5,00); 1495289 (4,20); 1513766 (3,80); 1534704 (4,20); 1535202 (3,20); 1545763 (5,20); 1547739 (3,20); 1552753 (4,00); 1552969 (3,40); 1581799 (8,00); 1662008 (4,80); 1711031 (7,20); 1813628 (3,60); 1815294 (3,80); 1818508 (3,60); 1819481 (3,80); 1826229 (5,00); 1826282 (3,80); 1826318 (7,80); 1889674 (5,20); 2064787 (3,20); 2084714 (4,80); 2086323 (3,20); 2088342 (4,20); 2088466 (5,20); 2090158 (3,60); 2101538 (4,20); 2230490 (5,80); 2395778 (4,80); 2464405 (5,40); 2882602 (3,80). **Total de Participantes: 35.**	
Importância média para a atuação dos participantes (CV): 9,51 (0,06)	
Domínio médio dos participantes (CV): 4,93 (0,28)	
INA médio dos participantes (CV): 4,59 (0,28)	
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Compreender o papel institucional do IPHAN visando alinhar as ações à missão da organização; ✓ Compreender as atribuições e competências legais de outros Órgãos (federais, estaduais e municipais) para a gestão compartilhada dos bens ✓ Interpretar cenários políticos e econômicos adversos, à luz do conjunto normativo da política de preservação do Patrimônio Cultural; ✓ Analisar criticamente os desafios institucionais frente à realidade local no tocante à preservação do Patrimônio Cultural; e ✓ Articular conhecimentos técnicos necessários à prática de preservação/salvaguarda em âmbitos de atuação política e institucional, garantindo direitos vinculados à cultura e ao Patrimônio Cultural	

ANEXO B (continuação)

Nome do curso: Planejamento em Preservação do Patrimônio Cultural - **Tópicos Básicos**	**Carga-horária sugerida:** 20 horas
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá estar habilitado aplicar conhecimentos básicos de planejamento e gestão e políticas públicas na preservação do Patrimônio Cultural, prezando pela transparência e participação social.	
Modalidade sugerida: a distância, mediado pela *web* .	
Instrutoria/Tutoria sugerida: interna ou externa.	
Domínio predominante: Cognitivo.	
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: básico a intermediário.	
Matrícula dos participantes (INA): 0223629 (8,67); 0224357 (4,44); 1004100 (4,78); 1420413 (4,89); 1494121 (5,44); 1495289 (5,89); 1536485 (4,00); 1552753 (4,33); 1581799 (6,22); 1662008 (4,22); 1711031 (7,33); 1812908 (4,00); 1815294 (5,78); 1816220 (5,33); 1818508 (4,11); 1826318 (5,67); 1889674 (5,11); 2064787 (4,11); 2084714 (6,00); 2088466 (4,00); 2090158 (5,67); 2101538 (4,00); 2230490 (7,78); 2509598 (4,67)**. Total de participantes: 24.**	
Importância média para a atuação dos participantes (CV): 8,91 (0,14)	
Domínio médio dos participantes (CV): 3,64 (0,41)	
INA médio dos participantes (CV): 5,27 (0,24)	
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Aplicar conhecimentos de gestão de políticas públicas na execução de atividades finalísticas; ✓ Utilizar instrumentos de planejamento para o desempenho das atividades com transparência; ✓ Planejar ações que almejem a sustentabilidade econômica e social, com vistas ao compartilhamento da gestão dos bens culturais; ✓ Planejar ações que privilegiem a participação do cidadão para a preservação patrimonial; ✓ Selecionar as ações finalísticas com base na missão institucional e diretrizes estratégicas do IPHAN para definição de metas factíveis; ✓ Planejar a aplicação de recursos financeiros para preservação do Patrimônio Cultural de acordo com critérios técnicos para otimização da ação; ✓ Relacionar os resultados das ações institucionais aos objetivos estratégicos para o cumprimento da missão institucional do IPHAN; ✓ Identificar os desafios operacionais para execução dos objetivos estratégicos do IPHAN; e ✓ Elaborar planos de ação operacionais em sua área de atuação a partir da compreensão dos desafios institucionais e necessidades cotidianas, atuando de forma estratégica.	

ANEXO B (continuação)

Nome do curso: Planejamento em Preservação do Patrimônio Cultural - **Tópicos Avançados**	**Carga-horária sugerida:** 20 horas
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá estar habilitado a planejar de maneira efetiva ações de preservação do Patrimônio Cultural de acordo com a missão institucional, otimizando as ações finalísticas e fomentando a participação do cidadão na gestão dos bens culturais.	
Modalidade sugerida: presencial.	
Instrutoria/Tutoria sugerida: externa.	
Domínio predominante: Cognitivo.	
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: intermediário a avançado.	
Matrícula dos participantes (INA): 222916 (3,78); 0223439 (3,56); 1465748 (3,67); 1505016 (3,22); 1513766 (3,11); 1535011 (3,11); 1536189 (3,56); 1540702 (3,11); 1541102 (3,67); 1547018 (3,11); 1547739 (3,89); 1551708 (3,33); 1551990 (3,78); 1552969 (3,56); 1561689 (3,33); 1568242 (3,22); 1708080 (3,33); 1813239 (3,78); 1813820 (3,67); 1814156 (3,11); 1826229 (3,56); 1826407 (3,22); 1936301 (3,11); 2086323 (3,22); 2088342 (3,56); 2362100 (3,67); 2640786 (3,78); 2882602 (3,11); 13205054 (3,67). **Total de participantes: 29.**	
Importância média para a atuação dos participantes (CV): 9,55 (0,08)	
Domínio médio dos participantes (CV): 6,11 (0,14)	
INA médio dos participantes (CV): 3,44 (0,08)	
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Aplicar conhecimentos de gestão de políticas públicas na execução de atividades finalísticas; ✓ Utilizar instrumentos de planejamento para o desempenho das atividades com transparência; ✓ Planejar ações que almejem a sustentabilidade econômica e social, com vistas ao compartilhamento da gestão dos bens culturais; ✓ Planejar ações que privilegiem a participação do cidadão para a preservação patrimonial; ✓ Selecionar as ações finalísticas com base na missão institucional e diretrizes estratégicas do IPHAN para definição de metas factíveis; ✓ Planejar a aplicação de recursos financeiros para preservação do Patrimônio Cultural de acordo com critérios técnicos para otimização da ação; ✓ Relacionar os resultados das ações institucionais aos objetivos estratégicos para o cumprimento da missão institucional do IPHAN; ✓ Identificar os desafios operacionais para execução dos objetivos estratégicos do IPHAN; e ✓ Elaborar planos de ação operacionais em sua área de atuação a partir da compreensão dos desafios institucionais e necessidades cotidianas, atuando de forma estratégica.	

ANEXO B (continuação)

Nome do curso: Gestão de Processos e Desempenho na Preservação do Patrimônio Cultural - **Tópicos Básicos**	**Carga-horária sugerida:** 20 horas
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá estar habilitado a atuar na gestão de processos organizacionais, elaborando indicadores consistentes e representativos por meio da combinação de experiências práticas e teóricas em preservação do Patrimônio Cultural.	
Modalidade sugerida: a distância, mediado pela *web* .	
Instrutoria/Tutoria sugerida: interna ou externa.	
Domínio predominante: Cognitivo.	
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: básico a intermediário.	
Matrícula dos participantes (INA): 0223629 (8,80); 0224357 (5,80); 1004100 (6,40); 1420413 (5,80); 1494121 (5,40); 1495289 (5,00); 1506019 (4,20); 1535202 (4,60); 1552753 (4,80); 1581799 (5,00); 1711031 (6,60); 1812908 (5,60); 1813820 (6,40); 1815294 (4,80); 1826229 (4,40); 1826318 (5,80); 1889674 (4,20); 2064787 (4,20); 2084714 (7,20); 2088342 (6,00); 2101538 (4,40); 2230490 (7,00); 2464405 (4,40); 2509598 (5,80); 2882602 (4,20); 13205054 (4,20). **Total de participantes: 26.**	
Importância média para a atuação dos participantes (CV): 9,51 (0,06)	
Domínio médio dos participantes (CV): 4,09 (0,34)	
INA médio dos participantes (CV): 5,42 (0,21)	
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Debater internamente projetos institucionais de maneira transversal e participativa entre as diferentes áreas de atuação do IPHAN; ✓ Mapear os processos finalísticos nos quais atua para a padronização de atividades similares desempenhadas em outras Unidades do IPHAN; ✓ Elaborar indicadores consistentes e representativos para demonstração do resultado das ações; ✓ Monitorar o desempenho de indicadores e metas de maneira efetiva para propor ações corretivas; e ✓ Combinar experiências práticas e teóricas para atuar nas políticas de preservação executadas pelo IPHAN.	

ANEXO B (continuação)

Nome do curso: Gestão de Processos e Desempenho na Preservação do Patrimônio Cultural - **Tópicos Avançados**	**Carga-horária sugerida:** 16 horas
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá estar habilitado a atuar na gestão do desempenho de processos organizacionais de maneira transversal, utilizando indicadores consistentes e representativos para a preservação do Patrimônio Cultural.	
Modalidade sugerida: presencial e a distância (*blended*), mediado pela *web*.	
Instrutoria/Tutoria sugerida: externa.	
Domínio predominante: Cognitivo.	
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: intermediário a avançado.	
Matrícula dos participantes (INA): 0050393 (3,20); 222916 (3,40); 1083153 (3,60); 1536189 (3,20); 1540702 (3,80); 1541102 (3,60); 1541142 (3,40); 1541176 (3,60); 1547018 (3,60); 1547739 (3,60); 1551708 (4,00); 1552969 (3,20); 1603080 (3,60); 1662008 (3,80); 1813628 (3,20); 1816220 (3,80); 1817900 (3,40); 1818508 (3,20); 1821965 (4,00); 1826407 (3,80); 2069948 (3,40); 2086504 (3,40) 2088466 (4,00); 2090158 (4,00); 2240629 (3,80); 2395778 (3,20); 2501411 (3,20). **Total de participantes: 27.**	
Importância média para a atuação dos participantes (CV): 9,14 (0,16)	
Domínio médio dos participantes (CV): 5,59 (0,28)	
INA médio dos participantes (CV): 3,55 (0,08)	
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Debater internamente projetos institucionais de maneira transversal e participativa entre as diferentes áreas de atuação do IPHAN; ✓ Mapear os processos finalísticos nos quais atua para a padronização de atividades similares desempenhadas em outras Unidades do IPHAN; ✓ Elaborar indicadores consistentes e representativos para demonstração do resultado das ações; ✓ Monitorar o desempenho de indicadores e metas de maneira efetiva para propor ações corretivas; e ✓ Combinar experiências práticas e teóricas para atuar nas políticas de preservação executadas pelo IPHAN.	

ANEXO B (continuação)

Nome do curso: Inovação e Fortalecimento na Preservação do Patrimônio Cultural **- Tópicos Básicos**	**Carga-horária sugerida:** 20 horas
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá estar habilitado a selecionar e propor instrumentos de gestão legalmente adequados aos objetos do Patrimônio Cultural, bem como verificar a adequação das políticas de reconhecimento de bens culturais, assegurando o envolvimento direto das comunidades.	
Modalidade sugerida: presencial (com casos concretos e jogos simulados) e a distância (*blended*), mediado via *web*.	
Instrutoria/Tutoria sugerida: interna ou externa.	
Domínio predominante: Cognitivo.	
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: básico a intermediário.	
Matrícula dos participantes (INA): 0223629 (8,80); 0224357 (6,00); 1004100 (6,60); 1420413 (5,40); 1494121 (5,00); 1495289 (5,60); 1536189 (5,20); 1541176 (4,60); 1552753 (4,40); 1581799 (5,60); 1711031 (8,00); 1815294 (5,00); 1816220 (4,60); 1819481 (4,20); 1826318 (5,60); 1889674 (5,60); 2084714 (6,80); 2088342 (5,80); 2090158 (5,40); 2230490 (6,20); 2464405 (4,20); 2509598 (5,20); 13205054 (4,40). **Total de participantes: 23.**	
Importância média para a atuação dos participantes (CV): 9,58 (0,06)	
Domínio médio dos participantes (CV): 4,01 (0,30)	
INA médio dos participantes (CV): 5,57 (0,20)	
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Desenvolver instrumentos de gestão legalmente adequados aos objetos do Patrimônio; ✓ Propor a utilização de instrumentos de gestão adequados à diversidade dos objetos do Patrimônio Cultural; ✓ Adequar as políticas de reconhecimento de bens culturais assegurando envolvimento das comunidades diretamente relacionadas aos bens tratados; ✓ Promover continuamente o desenvolvimento de conhecimentos técnicos para o fortalecimento da atuação do IPHAN; e ✓ Avaliar dados e informações relativas ao Patrimônio Cultural para disseminação de conhecimento acerca dos bens culturais.	

ANEXO B (continuação)

Nome do curso: Inovação e Fortalecimento na Preservação do Patrimônio Cultural - **Tópicos Avançados**	**Carga-horária sugerida:** 16 horas
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá estar habilitado a promover o desenvolvimento de conhecimentos técnicos para o fortalecimento da atuação do IPHAN na preservação, tombamento, fiscalização, reconhecimento e salvaguarda de bens culturais.	
Modalidade sugerida: presencial (com casos concretos e jogos simulados).	
Instrutoria/Tutoria sugerida: interna ou externa.	
Domínio predominante: Cognitivo.	
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: intermediário a avançado.	
Matrícula dos participantes (INA): 0222916 (3,40); 0223439 (3,80); 1465748 (3,80); 1513766 (3,60); 1540702 (3,20); 1547739 (4,00); 1551708 (3,40); 1551990 (3,40); 1552969 (3,80); 1581297 (3,80); 1662008 (4,00); 1813239 (3,40); 1813628 (3,20); 1813820 (3,40); 1817900 (3,40); 1818508 (3,80); 1826229 (4,00); 1826407 (3,20); 1957267 (3,20); 2064787 (3,60); 2086504 (3,60); 2088466 (3,60); 2395778 (3,60); 2501411 (3,20); 2640786 (3,40); 2882602 (3,60); 15637336 (3,20). **Total de participantes: 27.**	
Importância média para a atuação dos participantes (CV): 9,40 (0,13)	
Domínio médio dos participantes (CV): 5,86 (0,22)	
INA médio dos participantes (CV): 3,54 (0,07)	
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Desenvolver instrumentos de gestão legalmente adequados aos objetos do Patrimônio; ✓ Propor a utilização de instrumentos de gestão adequados à diversidade dos objetos do Patrimônio Cultural; ✓ Adequar as políticas de reconhecimento de bens culturais assegurando envolvimento das comunidades diretamente relacionadas aos bens tratados; ✓ Promover continuamente o desenvolvimento de conhecimentos técnicos para o fortalecimento da atuação do IPHAN; e ✓ Avaliar dados e informações relativas ao Patrimônio Cultural para disseminação de conhecimento acerca dos bens culturais.	

ANEXO B (continuação)

Nome do curso: Patrimônio Imaterial: identificação, registro, salvaguarda e monitoramento - **Conhecimentos Básicos**	**Carga-horária sugerida:** 16 horas
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá estar habilitado a interpretar de maneira correta os principais conceitos e dispositivos legais que envolvem a identificação, o registro, o monitoramento, a revalidação e a salvaguarda de bens culturais imateriais.	
Modalidade sugerida: a distância, mediado pela *web* .	
Instrutoria/Tutoria sugerida: interna.	
Domínio predominante: Cognitivo.	
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: básico.	
Matrícula dos participantes (INA): 0050393 (8,75); 0222915 (7,50); 0223215 (7,50); 0223629 (10,00); 0224357 (8,00); 1004100 (8,25); 1459472 (7,50); 1495289 (8,50); 1495735 (7,75); 1535011 (7,50); 1536189 (7,50); 1547739 (7,25); 1552969 (8,25); 1711031 (10,00); 1812908 (7,25); 1826318 (10,00); 1889674 (7,50); 1909106 (8,25); 1936301 (8,00); 2086504 (7,50); 2088342 (10,00); 2239433 (7,25); 2309519 (7,25); 13205054 (9,50); 15637336 (8,75). **Total de participantes: 25.**	
Importância média para a atuação dos participantes (CV): 9,74 (0,05)	
Domínio médio dos participantes (CV): 1,52 (0,62)	
INA médio dos participantes (CV): 8,22 (0,19)	
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Identificar referências culturais à luz dos marcos teóricos relativos à política nacional de Patrimônio Cultural para verificação de sua necessidade, a partir da demanda da sociedade civil; ✓ Analisar pareceres técnicos sobre o mérito e a viabilidade de projetos de identificação e salvaguarda submetidos por meio da Lei Rouanet ou por meio de editais de chamamento público subsidiando a decisão da direção; ✓ Monitorar os bens culturais imateriais, por meio de reuniões de mobilização e mediação de conflitos; ✓ Acompanhar processos de revalidação de registros de bens culturais imateriais, de acordo com a experiência obtida por meio do monitoramento dos bens acautelados, com objetividade e imparcialidade.	

ANEXO B (continuação)

Nome do curso: Patrimônio Imaterial: identificação, registro, salvaguarda e monitoramento - **Conhecimentos Intermediários**	**Carga-horária sugerida:** 20 horas
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá estar habilitado a analisar pareceres técnicos sobre o mérito e a validade de projetos envolvendo a identificação e a salvaguarda de bens culturais imateriais, de acordo com os atos legais e normativos acerca da matéria.	
Modalidade sugerida: presencial e a distância (*blended*), mediado pela *web* .	
Instrutoria/Tutoria sugerida: interna.	
Domínio predominante: Cognitivo.	
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: intermediário.	
Matrícula dos participantes (INA): 0134031 (4,25); 0222712 (4,25); 0223439 (5,50); 0223903 (4,75); 0367004 (4,50); 1096986 (4,25); 1420413 (5,00); 1465748 (4,50); 1494121 (7,00); 1505016 (4,25); 1523788 (4,25); 1534704 (7,00); 1535202 (5,50); 1540218 (6,25); 1541176 (4,50); 1553997 (4,75); 1558679 (4,25); 1561689 (5,50); 1578404 (6,00); 1581297 (6,75); 1581799 (5,25); 1662008 (5,75); 1708080 (7,00); 1712879 (6,50); 1813239 (6,25); 1813245 (5,75); 1814156 (5,00); 1814845 (5,50); 1816220 (5,50); 1819481 (4,75); 1826407 (6,50); 2084714 (6,75); 2102367 (5,00); 2230490 (4,75); 2464405 (4,25); 2509598 (5,75); 2640786 (6,75); 2882602 (6,50). **Total de participantes: 38**	
Importância média para a atuação dos participantes (CV): 8,94 (0,15)	
Domínio médio dos participantes (CV): 3,51 (0,45)	
INA médio dos participantes (CV): 5,43 (0,17)	
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Identificar referências culturais à luz dos marcos teóricos relativos à política nacional de Patrimônio Cultural para verificação de sua necessidade, a partir da demanda da sociedade civil; ✓ Analisar pareceres técnicos sobre o mérito e a viabilidade de projetos de identificação e salvaguarda submetidos por meio da Lei Rouanet ou por meio de editais de chamamento público subsidiando a decisão da direção; ✓ Monitorar os bens culturais imateriais, por meio de reuniões de mobilização e mediação de conflitos; ✓ Acompanhar processos de revalidação de registros de bens culturais imateriais, de acordo com a experiência obtida por meio do monitoramento dos bens acautelados, com objetividade e imparcialidade.	

ANEXO B (continuação)

Nome do curso: Patrimônio Imaterial: identificação, registro, salvaguarda e monitoramento - **Conhecimentos Avançados**	**Carga-horária sugerida:** 16 horas
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá estar habilitado a realizar o monitoramento e o acompanhamento de processos de revalidação de registros de bens culturais imateriais, de maneira objetiva e imparcial.	
Modalidade sugerida: presencial (com casos concretos e jogos simulados).	
Instrutoria/Tutoria sugerida: interna ou externa.	
Domínio predominante: Cognitivo.	
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: avançado.	
Matrícula dos participantes (INA): 1087909 (3,25); 1100266 (4,00); 1116658 (3,25); 1460206 (4,00); 1534709 (4,00); 1535371 (3,25); 1541960 (3,25); 1559741 (3,25); 1815294 (3,50); 1817900 (4,00); 1821965 (3,25); 1957267 (3,75); 1984462 (4,00); 2086323 (3,25); 2240629 (3,75); 2241390 (4,00); 2333674 (4,00); 6223890 (3,25); 10969721 (3,75). **Total de participantes: 19.**	
Importância média para a atuação dos participantes (CV): 8,60 (0,21)	
Domínio médio dos participantes (CV): 4,99 (0,39)	
INA médio dos participantes (CV): 3,62 (0,10)	
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Identificar referências culturais à luz dos marcos teóricos relativos à política nacional de Patrimônio Cultural para verificação de sua necessidade, a partir da demanda da sociedade civil; ✓ Analisar pareceres técnicos sobre o mérito e a viabilidade de projetos de identificação e salvaguarda submetidos por meio da Lei Rouanet ou por meio de editais de chamamento público subsidiando a decisão da direção; ✓ Monitorar os bens culturais imateriais, por meio de reuniões de mobilização e mediação de conflitos; ✓ Acompanhar processos de revalidação de registros de bens culturais imateriais, de acordo com a experiência obtida por meio do monitoramento dos bens acautelados, com objetividade e imparcialidade.	

ANEXO B (continuação)

Nome do curso: Difusão e Promoção da Preservação do Patrimônio Cultural - **Tópicos Básicos (Turma 1)**	**Carga-horária sugerida:** 20 horas
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá estar habilitado a planejar programas, projetos e ações de educação patrimonial, a fim de disseminar as diretrizes e políticas de preservação do Patrimônio Cultural junto à sociedade civil, entidades paraestatais e entes governamentais.	
Modalidade sugerida: presencial e a distância (*blended*), mediado pela *web*.	
Instrutoria/Tutoria sugerida: interna ou externa.	
Domínio predominante: Cognitivo.	
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: básico a intermediário.	
Matrícula dos participantes (INA): 0050393 (5,57); 0222712 (4,71); 0222915 (5,00); 0223439 (5,71); 0223629 (9,57); 0223903 (4,14); 0224357 (6,86); 1004100 (8,14); 1116658 (4,43); 1420413 (4,29); 1465748 (5,00); 1494121 (6,86); 1495289 (7,43); 1495735 (5,00); 1535011 (5,57); 1535202 (6,43); 1536189 (7,57); 1541176 (5,71); 1547739 (5,29); 1551990 (4,14); 1552753 (5,57); 1561689 (5,29); 1578404 (6,71); 1581297 (5,43); 1581799 (4,43); 1662008 (4,71). **Total de participantes: 26.**	
Importância média para a atuação dos participantes (CV): 9,52 (0,09)	
Domínio médio dos participantes (CV): 3,77 (0,32)	
INA médio dos participantes (CV): 5,75 (0,23)	
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Gerir projetos de difusão, promoção e pesquisa do Patrimônio Cultural por meio da consulta direta, em meios eletrônicos; ✓ Elaborar projetos e planos de cooperação técnica para disseminação das diretrizes e políticas de preservação do Patrimônio Cultural junto a agentes sociais e governamentais; ✓ Planejar programas, projetos e ações educativas visando ampliar o diálogo e as formas de participação da sociedade no reconhecimento, usufruto e valorização do patrimônio, na construção de saberes, e no intercâmbio e acesso ao conhecimento sobre a identidade, a memória e a cidadania; ✓ Subsidiar a formulação de programas e projetos de educação patrimonial por meio da disponibilização de informações atualizadas sobre o Patrimônio Cultural, contidas nos acervos do IPHAN; ✓ Promover a captação, organização, conservação e difusão de acervos documentais e museológicos relativos às culturas populares, garantindo o acesso pelo cidadão; ✓ Desenvolver programas e projetos de estudo, pesquisa, documentação e difusão das expressões das culturas populares; e ✓ Preparar materiais de divulgação ampla dos conceitos utilizados pela política federal de salvaguarda do Patrimônio Cultural.	

ANEXO B (continuação)

Nome do curso: Difusão e Promoção da Preservação do Patrimônio Cultural - **Tópicos Básicos (Turma 2)**	**Carga-horária sugerida:** 20 horas
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá estar habilitado a planejar programas, projetos e ações de educação patrimonial, a fim de disseminar as diretrizes e políticas de preservação do Patrimônio Cultural junto à sociedade civil, entidades paraestatais e entes governamentais.	
Modalidade sugerida: presencial e a distância (*blended*), mediado pela *web*.	
Instrutoria/Tutoria sugerida: interna ou externa.	
Domínio predominante: Cognitivo.	
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: básico a intermediário.	
Matrícula dos participantes (INA): 1708080 (5,71); 1711031 (10,00); 1712879 (6,14); 1812908 (6,29); 1813245 (6,14); 1814156 (5,57); 1815294 (4,29); 1816220 (5,57); 1817900 (4,14); 1819481 (4,43); 1826318 (8,14); 1826407 (4,29); 1889674 (7,43); 1909106 (6,29); 1957267 (5,43); 2084714 (7,57); 2086504 (8,00); 2088342 (9,14); 2090158 (5,86); 2101538 (4,43); 2230490 (5,43); 2309519 (4,57); 2464405 (4,57); 2509598 (5,71); 2882602 (4,57); 13205054 (8,14). **Total de participantes: 26.**	
Importância média para a atuação dos participantes (CV): 9,08 (0,12)	
Domínio médio dos participantes (CV): 3,00 (0,48)	
INA médio dos participantes (CV): 6,07 (0,27)	
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Gerir projetos de difusão, promoção e pesquisa do Patrimônio Cultural por meio da consulta direta, em meios eletrônicos; ✓ Elaborar projetos e planos de cooperação técnica para disseminação das diretrizes e políticas de preservação do Patrimônio Cultural junto a agentes sociais e governamentais; ✓ Planejar programas, projetos e ações educativas visando ampliar o diálogo e as formas de participação da sociedade no reconhecimento, usufruto e valorização do patrimônio, na construção de saberes, e no intercâmbio e acesso ao conhecimento sobre a identidade, a memória e a cidadania; ✓ Subsidiar a formulação de programas e projetos de educação patrimonial por meio da disponibilização de informações atualizadas sobre o Patrimônio Cultural, contidas nos acervos do IPHAN; ✓ Promover a captação, organização, conservação e difusão de acervos documentais e museológicos relativos às culturas populares, garantindo o acesso pelo cidadão; ✓ Desenvolver programas e projetos de estudo, pesquisa, documentação e difusão das expressões das culturas populares; e ✓ Preparar materiais de divulgação ampla dos conceitos utilizados pela política federal de salvaguarda do Patrimônio Cultural.	

ANEXO B (continuação)

Nome do curso: Difusão e Promoção da Preservação do Patrimônio Cultural - **Tópicos Avançados**	**Carga-horária sugerida:** 32 horas
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá ser capaz de realizar a gestão de programas, projetos e ações de difusão, promoção e pesquisa envolvendo o Patrimônio Cultural em ações conjuntas com os demais atores envolvidos na educação patrimonial.	
Modalidade sugerida: presencial (com casos concretos e jogos simulados) e a distância (*blended*), mediado pela *web* .	
Instrutoria/Tutoria sugerida: interna ou externa.	
Domínio predominante: Cognitivo.	
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: avançado.	
Matrícula dos participantes (INA): 0223215 (3,14); 0367004 (3,43); 1096986 (3,43); 1513766 (4,00); 1534704 (3,14); 1534709 (3,57); 1540218 (3,86); 1541142 (3,86); 1551708 (3,71); 1553997 (3,57); 1558679 (3,29); 1603080 (3,43); 1731145 (3,14); 1813239 (3,71); 1936301 (3,86); 2064787 (3,29); 2069948 (3,29); 2102367 (3,14); 2239433 (4,00); 2240629 (3,57); 2241390 (3,14); 2640786 (3,29); 6223415 (3,86). **Total de participantes: 23.**	
Importância média para a atuação dos participantes (CV): 9,41 (0,08)	
Domínio médio dos participantes (CV): 5,90 (0,12)	
INA médio dos participantes (CV): 3,51 (0,08)	
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Gerir projetos de difusão, promoção e pesquisa do Patrimônio Cultural por meio da consulta direta, em meios eletrônicos; ✓ Elaborar projetos e planos de cooperação técnica para disseminação das diretrizes e políticas de preservação do Patrimônio Cultural junto a agentes sociais e governamentais; ✓ Planejar programas, projetos e ações educativas visando ampliar o diálogo e as formas de participação da sociedade no reconhecimento, usufruto e valorização do patrimônio, na construção de saberes, e no intercâmbio e acesso ao conhecimento sobre a identidade, a memória e a cidadania; ✓ Subsidiar a formulação de programas e projetos de educação patrimonial por meio da disponibilização de informações atualizadas sobre o Patrimônio Cultural, contidas nos acervos do IPHAN; ✓ Promover a captação, organização, conservação e difusão de acervos documentais e museológicos relativos às culturas populares, garantindo o acesso pelo cidadão; ✓ Desenvolver programas e projetos de estudo, pesquisa, documentação e difusão das expressões das culturas populares; e ✓ Preparar materiais de divulgação ampla dos conceitos utilizados pela política federal de salvaguarda do Patrimônio Cultural.	

ANEXO B (continuação)

Nome do curso: Tombamento, Monitoramento e Fiscalização de Bens Culturais - **Tópicos Básicos**	**Carga-horária sugerida:** 40 horas
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá estar habilitado a fiscalizar bens culturais sob sua área de atuação, operando de maneira efetiva os sistemas SICG e Fiscalis, de acordo com os procedimentos e legislação vigentes.	
Modalidade sugerida: presencial (com apresentação de casos concretos) e a distância (*blended*), mediado pela *web*.	
Instrutoria/Tutoria sugerida: interna.	
Domínio predominante: Cognitivo.	
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: básico a intermediário.	
Matrícula dos participantes (INA): 0050393 (8,00); 0223355 (5,75); 0223629 (9,50); 0224357 (7,50); 1004100 (7,75); 1100266 (6,75); 1420413 (6,75); 1494121 (9,00); 1534709 (6,75); 1535202 (6,00); 1540218 (9,25); 1545822 (8,00); 1547739 (6,50); 1551990 (8,50); 1552969 (6,00); 1813239 (5,25); 1819481 (5,25); 1826318 (10,00); 1936301 (8,00); 2084714 (8,75); 2086504 (7,50); 2088342 (6,75); 2088466 (7,00); 2509598 (5,25); 6223415 (5,50); 13205054 (10,00); 15637336 (10,00). **Total de participantes: 27.**	
Importância média para a atuação dos participantes (CV): 9,41 (0,10)	
Domínio médio dos participantes (CV): 1,95 (0,77)	
INA médio dos participantes (CV): 7,45 (0,21)	
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Analisar a pertinência dos pedidos de tombamento de acordo com a legislação e diretrizes estratégicas do IPHAN e com o contexto em que se inserem; ✓ Monitorar o estado de conservação e preservação de bens culturais materiais, por meio de critérios objetivos e conhecimento técnico adequado; ✓ Fiscalizar bens culturais sob sua área de atuação, de acordo com os procedimentos pela legislação vigente e diretrizes estratégicas do IPHAN; e ✓ Operar os sistemas SICG e Fiscalis de maneira efetiva e de acordo com as necessidades de sua área de atuação.	

ANEXO B (continuação)

Nome do curso: Tombamento, Monitoramento e Fiscalização de Bens Culturais - **Tópicos Avançados**	**Carga-horária sugerida:** 32 horas
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá ser capaz de analisar, com objetividade e de acordo com as diretrizes estratégicas do IPHAN, os pedidos de tombamento, bem como monitorar e fiscalizar os bens culturais materiais seguindo os princípios administrativos e procedimentos pertinentes.	
Modalidade sugerida: presencial (com atividades práticas).	
Instrutoria/Tutoria sugerida: interna.	
Domínio predominante: Cognitivo.	
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: intermediário a avançado.	
Matrícula dos participantes (INA): 0223070 (3,25); 0223215 (4,75); 0223945 (5,00); 0694295 (4,25); 1495289 (3,50); 1495735 (3,25); 1505016 (4,75); 1534704 (4,50); 1535371 (4,25); 1547018 (3,75); 1551708 (5,00); 1552753 (3,50); 1553997 (3,50); 1558679 (3,50); 1559284 (3,25); 1559741 (3,25); 1708080 (3,25); 1711031 (5,00); 1712879 (4,00); 1779122 (3,25); 1813245 (4,25); 1815294 (3,50); 1816220 (4,00); 1818508 (3,25); 2086323 (3,25); 2090158 (4,25); 2202152 (3,50); 2333674 (3,25); 2640786 (3,25). **Total de participantes: 29.**	
Importância média para a atuação dos participantes (CV): 9,28 (0,13)	
Domínio médio dos participantes (CV): 5,44 (0,24)	
INA médio dos participantes (CV): 3,84 (0,16)	
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Analisar a pertinência dos pedidos de tombamento de acordo com a legislação e diretrizes estratégicas do IPHAN e com o contexto em que se inserem; ✓ Monitorar o estado de conservação e preservação de bens culturais materiais, por meio de critérios objetivos e conhecimento técnico adequado; ✓ Fiscalizar bens culturais sob sua área de atuação, de acordo com os procedimentos pela legislação vigente e diretrizes estratégicas do IPHAN; e ✓ Operar os sistemas SICG e Fiscalis de maneira efetiva e de acordo com as necessidades de sua área de atuação.	

ANEXO B (continuação)

Nome do curso: Patrimônio Arqueológico: análises e diagnósticos **- Tópicos Básicos (Turma 1)**	**Carga-horária sugerida:** 32 horas
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá estar habilitado a realizar o acompanhamento e análise de indicadores de projetos de arqueologia e elaborar diagnósticos sobre a temática, de acordo com a legislação vigente.	
Modalidade sugerida: presencial (com apresentação de casos concretos) e a distância (*blended*), mediado pela *web* .	
Instrutoria/Tutoria sugerida: interna.	
Domínio predominante: Cognitivo.	
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: básico a intermediário.	
Matrícula dos participantes (INA): 0050393 (10,00); 0222915 (10,00); 0223215 (9,00); 0223355 (7,50); 0223439 (6,50); 0223629 (10,00); 0223945 (8,00); 0224357 (9,50); 0367004 (10,00); 0694295 (6,00); 1004100 (8,00); 1087909 (8,00); 1100266 (7,50); 1420413 (7,00); 1459472 (10,00); 1460206 (5,50); 1494121 (10,00); 1495289 (10,00); 1505016 (9,50); 1534704 (10,00); 1534709 (10,00); 1534867 (5,50); 1535011 (9,00); 1535028 (9,00); 1535202 (10,00). **Total de participantes: 25.**	
Importância média para a atuação dos participantes (CV): 9,42 (0,10)	
Domínio médio dos participantes (CV): 0,80 (1,61)	
INA médio dos participantes (CV): 8,62 (0,18)	
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Avaliar os impactos ao patrimônio arqueológico por meio do acompanhamento e análise de indicadores dos projetos de arqueologia; e ✓ Elaborar diagnósticos sobre o grau de preservação dos sítios arqueológicos, seguindo os procedimentos da legislação vigente, em tempo hábil.	

ANEXO B (continuação)

Nome do curso: Patrimônio Arqueológico: análises e diagnósticos - **Tópicos Básicos (Turma 2)**	**Carga-horária sugerida:** 32 horas
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá estar habilitado a realizar o acompanhamento e análise de indicadores de projetos de arqueologia e elaborar diagnósticos sobre a temática, de acordo com a legislação vigente.	
Modalidade sugerida: presencial (com apresentação de casos concretos) e a distância (*blended*), mediado pela *web* .	
Instrutoria/Tutoria sugerida: interna.	
Domínio predominante: Cognitivo.	
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: básico a intermediário.	
Matrícula dos participantes (INA): 1535371 (10,00); 1536189 (10,00); 1540218 (10,00); 1541142 (8,00); 1541176 (10,00); 1545822 (10,00); 1545924 (7,00); 1547739 (10,00); 1551990 (9,50); 1552969 (10,00); 1561689 (7,50); 1578404 (10,00); 1581297 (9,00); 1662008 (7,50); 1708080 (8,00); 1711031 (10,00); 1712879 (9,50); 1812908 (10,00); 1813239 (10,00); 1814156 (8,00); 1814845 (10,00); 1817900 (8,00); 1819481 (7,00); 1826318 (10,00); 1826407 (8,00). **Total de participantes: 25.**	
Importância média para a atuação dos participantes (CV): 9,68 (0,09)	
Domínio médio dos participantes (CV): 0,60 (1,58)	
INA médio dos participantes (CV): 9,08 (0,12)	
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Avaliar os impactos ao patrimônio arqueológico por meio do acompanhamento e análise de indicadores dos projetos de arqueologia; e ✓ Elaborar diagnósticos sobre o grau de preservação dos sítios arqueológicos, seguindo os procedimentos da legislação vigente, em tempo hábil.	

ANEXO B (continuação)

Nome do curso: Patrimônio Arqueológico: análises e diagnósticos **- Tópicos Básicos (Turma 3)**	**Carga-horária sugerida:** 32 horas
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá estar habilitado a realizar o acompanhamento e análise de indicadores de projetos de arqueologia e elaborar diagnósticos sobre a temática, de acordo com a legislação vigente.	
Modalidade sugerida: presencial (com apresentação de casos concretos) e a distância (*blended*), mediado pela *web* .	
Instrutoria/Tutoria sugerida: interna.	
Domínio predominante: Cognitivo.	
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: básico a intermediário.	
Matrícula dos participantes (INA): 1889674 (7,00); 1909106 (10,00); 1936301 (10,00); 1957267 (7,00); 2084714 (7,00); 2086323 (10,00); 2086504 (10,00); 2088342 (10,00); 2230490 (9,50); 2239433 (9,00); 2240629 (8,00); 2309519 (9,00); 2501411 (6,00); 2509598 (8,50); 2640786 (9,00); 2882602 (8,00); 6223415 (10,00); 6223890 (6,00); 10969721 (9,00); 13205054 (10,00); 15637336 (10,00). **Total de participantes: 21.**	
Importância média para a atuação dos participantes (CV): 9,62 (0,09)	
Domínio médio dos participantes (CV): 0,90 (1,44)	
INA médio dos participantes (CV): 8,71 (0,16)	
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Avaliar os impactos ao patrimônio arqueológico por meio do acompanhamento e análise de indicadores dos projetos de arqueologia; e ✓ Elaborar diagnósticos sobre o grau de preservação dos sítios arqueológicos, seguindo os procedimentos da legislação vigente, em tempo hábil.	

ANEXO B (continuação)

Nome do curso: Patrimônio Arqueológico: análises e diagnósticos **- Tópicos Avançados**	**Carga-horária sugerida:** 20 horas
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá ser capaz de avaliar os impactos ao patrimônio arqueológico, utilizando-se da análise de indicadores dos projetos e arqueologia, além de elaborar diagnósticos sobre o grau de preservação de sítios arqueológicos, de acordo com a legislação e procedimentos vigentes.	
Modalidade sugerida: presencial (com atividades práticas).	
Instrutoria/Tutoria sugerida: interna.	
Domínio predominante: Cognitivo.	
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: intermediário a avançado.	
Matrícula dos participantes (INA): 0222703 (4,00); 0223010 (4,00); 0223300 (4,00); 0223549 (4,00); 0223903 (4,50); 1096986 (3,50); 1465748 (4,00); 1523788 (5,00); 1534935 (4,00); 1541960 (4,00); 1547018 (3,50); 1551708 (4,50); 1557472 (4,00); 1558679 (5,00); 1559284 (3,50); 1581799 (5,00); 1779122 (5,00); 1826640 (4,00); 1837063 (4,50); 2202152 (5,00); 2228297 (5,00); 2237253 (4,00); 2241390 (4,00); 2464405 (5,00); 15739457 (3,50). **Total de participantes: 25.**	
Importância média para a atuação dos participantes (CV): 8,42 (0,27)	
Domínio médio dos participantes (CV): 4,16 (0,57)	
INA médio dos participantes (CV): 4,26 (0,13)	
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Avaliar os impactos ao patrimônio arqueológico por meio do acompanhamento e análise de indicadores dos projetos de arqueologia; e ✓ Elaborar diagnósticos sobre o grau de preservação dos sítios arqueológicos, seguindo os procedimentos da legislação vigente, em tempo hábil.	

ANEXO B (continuação)

Nome do curso: Orçamento de Obras e Serviços para Preservação de Bens Culturais **- Conhecimentos Básicos**	**Carga-horária sugerida:** 20 horas
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá ser capaz de compreender os principais elementos que compõem um orçamento de referência de obras e serviços de arquitetura/engenharia em bens protegidos, de acordo com os procedimentos e legislação pertinentes.	
Modalidade sugerida: presencial (com atividades práticas).	
Instrutoria/Tutoria sugerida: interna e externa.	
Domínio predominante: Cognitivo.	
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: básico.	
Matrícula dos participantes (INA): 0050393 (10,00); 0223215 (9,00); 0223355 (9,00); 0223629 (10,00); 0367004 (10,00); 0694295 (9,00); 1420413 (10,00); 1494121 (10,00); 1495735 (10,00); 1534704 (9,00); 1535028 (10,00); 1535202 (10,00); 1535371 (10,00); 1536189 (10,00); 1540218 (10,00); 1545822 (10,00); 1551990 (9,00); 1552969 (10,00); 1553997 (9,00); 1557472 (10,00); 1559741 (10,00); 1813245 (10,00); 1826318 (10,00); 1936301 (10,00); 2084714 (10,00); 2086323 (10,00); 2088342 (10,00); 2088466 (9,00); 2102367 (10,00); 2509598 (10,00); 15637336 (10,00). **Total de participantes: 31.**	
Importância média para a atuação dos participantes (CV): 9,81 (0,04)	
Domínio médio dos participantes (CV): 1,68 (1,98)	
INA médio dos participantes (CV): 9,77 (0,04)	
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Elaborar orçamentos de referência de obras e serviços de arquitetura/engenharia em bens protegidos, seguindo parâmetros estabelecidos na Lei nº 8.666/1993, Decreto nº 7.983/2013 e demais legislações correlatas.	

ANEXO B (continuação)

Nome do curso: Orçamento de Obras e Serviços para Preservação de Bens Culturais **- Conhecimentos Intermediários**	**Carga-horária sugerida:** 20 horas
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá ser capaz de elaborar orçamentos de referência de obras e serviços de arquitetura/engenharia em bens protegidos, seguindo a legislação pertinente.	
Modalidade sugerida: presencial (com atividades práticas).	
Instrutoria/Tutoria sugerida: interna ou externa.	
Domínio predominante: Cognitivo.	
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: intermediário.	
Matrícula dos participantes (INA): 0223010 (6,00); 0223070 (7,00); 0223945 (8,00); 1100266 (7,00); 1505016 (8,00); 1541176 (7,00); 1547739 (8,00); 1551708 (6,00); 1691054 (7,00); 1731145 (6,00); 1826407 (7,00); 1826640 (6,00); 2240629 (6,00); 2395778 (7,00); 2501411 (7,00); 2882602 (7,00); 13205054 (8,00). **Total de participantes: 17.**	
Importância média para a atuação dos participantes (CV): 9,29 (0,14)	
Domínio médio dos participantes (CV): 2,35 (1,33)	
INA médio dos participantes (CV): 6,94 (0,11)	
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Elaborar orçamentos de referência de obras e serviços de arquitetura/engenharia em bens protegidos, seguindo parâmetros estabelecidos na Lei nº 8.666/1993, Decreto nº 7.983/2013 e demais legislações correlatas.	

ANEXO B (continuação)

Nome do curso: Orçamento de Obras e Serviços para Preservação de Bens Culturais **- Conhecimentos Avançados**	**Carga-horária sugerida:** 20 horas
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá ser capaz de avaliar orçamentos de referência de obras e serviços de arquitetura/engenharia em bens protegidos, seguindo a legislação pertinente.	
Modalidade sugerida: presencial (com atividades práticas).	
Instrutoria/Tutoria sugerida: interna.	
Domínio predominante: Cognitivo.	
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: avançado.	
Matrícula dos participantes (INA): 0222915 (5,00); 0223439 (5,00); 0223903 (5,00); 1004100 (4,00); 1087909 (5,00); 1096986 (4,00); 1116658 (5,00); 1449363 (5,00); 1459472 (5,00); 1523788 (5,00); 1534698 (5,00); 1535011 (5,00); 1540702 (5,00); 1541142 (4,00); 1545924 (5,00); 1558679 (5,00); 1559284 (5,00); 1578404 (5,00); 1581799 (4,00); 1662008 (5,00); 1708080 (5,00); 1779122 (5,00); 1813239 (5,00); 1815294 (5,00); 1816220 (4,00); 1817900 (4,00); 1819481 (4,00); 1826229 (4,00); 1826282 (5,00); 1826385 (5,00); 1889674 (5,00); 1909106 (4,00); 1957267 (4,00); 2086504 (4,00); 2090158 (4,00); 2202152 (5,00); 2230490 (5,00); 2237253 (5,00); 2241390 (4,00); 2309519 (5,00); 2333674 (5,00); 2640786 (5,00); 6223890 (4,00). **Total de participantes: 43.**	
Importância média para a atuação dos participantes (CV): 8,81 (0,21)	
Domínio médio dos participantes (CV): 2,41 (1,28)	
INA médio dos participantes (CV): 4,67 (0,10)	
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Elaborar orçamentos de referência de obras e serviços de arquitetura/engenharia em bens protegidos, seguindo parâmetros estabelecidos na Lei nº 8.666/1993, Decreto nº 7.983/2013 e demais legislações correlatas.	

ANEXO B (continuação)

Nome do curso: Preservação de Edificações: patologias e intervenção - **Tópicos Básicos**	**Carga-horária sugerida:** 24 horas
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá estar habilitado a identificar patologias em edificações com valor cultural e analisar projetos de intervenção em edificações reconhecidas como Patrimônio Cultural.	
Modalidade sugerida: presencial (com atividades práticas) e a distância (*blended*), mediado pela *web.*	
Instrutoria/Tutoria sugerida: interna ou externa.	
Domínio predominante: Cognitivo.	
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: básico a intermediário.	
Matrícula dos participantes (INA): 0223215 (7,67); 0223355 (7,33); 0223629 (9,33); 0367004 (8,33); 1420413 (10,00); 1495735 (7,00); 1505016 (9,00); 1534704 (10,00); 1534709 (7,00); 1535202 (8,00); 1535371 (9,67); 1536189 (6,33); 1540218 (10,00); 1545822 (10,00); 1547739 (10,00); 1551990 (9,00); 1552969 (10,00); 1553997 (6,67); 1813239 (6,33); 1813245 (10,00); 1816220 (6,33); 1819481 (8,33) 1826318 (10,00); 1936301 (10,00); 2084714 (9,67); 2086323 (9,33); 2088342 (8,67); 2088466 (8,33); 2102367 (7,67); 13205054 (9,00); 15637336 (10,00). **Total de participantes: 31.**	
Importância média para a atuação dos participantes (CV): 9,54 (0,08)	
Domínio médio dos participantes (CV): 0,86 (1,35)	
INA médio dos participantes (CV): 8,68 (0,15)	
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Identificar patologias em edificações com valor cultural para a proposição de ações de preservação; ✓ Analisar projetos técnicos de intervenção em edificações visando ao seu funcionamento adequado e à preservação dos valores que decorreram no seu reconhecimento como Patrimônio Cultural; e ✓ Intervir em edificações visando ao seu funcionamento adequado e à preservação dos valores que decorreram no seu reconhecimento como Patrimônio Cultural.	

ANEXO B (continuação)

Nome do curso: Preservação de Edificações: patologias e intervenção - **Tópicos Avançados**	**Carga-horária sugerida:** 32 horas
Objetivo geral: Ao final do curso, o participante deverá ser capaz de intervir em edificações com o intuito de preservar seus valores decorrentes de seu reconhecimento como Patrimônio Cultural.	
Modalidade sugerida: presencial (com atividades práticas).	
Instrutoria/Tutoria sugerida: interna ou externa.	
Domínio predominante: Psicomotor.	
Nível de conhecimento a ser abordado no curso: intermediário a avançado.	
Matrícula dos participantes (INA): 0050393 (4,00); 0222916 (3,33); 0223945 (5,67); 0224357 (6,00); 1004100 (5,00); 1087909 (4,33); 1100266 (6,00); 1310633 (3,33); 1459472 (4,33); 1494121 (6,00); 1523788 (5,00); 1535028 (6,00) 1541176 (3,33); 1545924 (4,67); 1551708 (3,33); 1552753 (5,33); 1558679 (5,00); 1559284 (4,00); 1559741 (3,67); 1581297 (4,67); 1712879 (3,67); 1731145 (4,33); 1779122 (4,33); 1826282 (6,00); 1826640 (4,00); 2069948 (3,33); 2086504 (4,67); 2090158 (4,67); 2202152 (3,67); 2333674 (4,67); 2395778 (5,33); 2464405 (4,00); 6223415 (3,33); 6223890 (4,67). **Total de participantes: 34.**	
Importância média para a atuação dos participantes (CV): 8,94 (0,18)	
Domínio médio dos participantes (CV): 4,42 (0,40)	
INA médio dos participantes (CV): 4,52 (0,20)	
Objetivos finais para Planejamento Instrucional: Ao final do curso os participantes deverão ser capazes de: ✓ Identificar patologias em edificações com valor cultural para a proposição de ações de preservação; ✓ Analisar projetos técnicos de intervenção em edificações visando ao seu funcionamento adequado e à preservação dos valores que decorreram no seu reconhecimento como Patrimônio Cultural; e ✓ Intervir em edificações visando ao seu funcionamento adequado e à preservação dos valores que decorreram no seu reconhecimento como Patrimônio Cultural.	

ANEXO C

Lista de possíveis instrutores

Curso	Matrícula	INA
Curso 1 - Comunicação e Transparência: construindo o elo com o cidadão	1541634	-1,67
	2677655	-0,33
	224656	0,00
	2333674	0,00
	1550540	0,00
	224164	0,00
	223300	0,00
	222915	0,00
	6223890	0,00
	2237253	0,00
	1116658	0,00
	2064705	0,00
	2488466	0,00
	15739457	0,00
	222855	0,00
	2246948	0,00
Curso 2 - Desafios para Preservação do Patrimônio Cultural	694295	-0,20
	223300	-0,20
	224656	0,00
	223362	0,00
	1550540	0,00
	224164	0,00
	1555459	0,00
	1523788	0,00
	222915	0,00
	1541634	0,00
	2237253	0,00
	1578404	0,00
	2488466	0,00
	1817711	0,00
	1538308	0,00
	222855	0,00
	2246948	0,00
	10969721	0,00
Curso 3 - Planejamento em Preservação do Patrimônio Cultural	1522724	-1,11
	2677655	-0,33
	224656	0,00
	1550540	0,00
	224164	0,00
	223761	0,00
	2237253	0,00
	2064705	0,00
	2488466	0,00
	15739457	0,00
	1538308	0,00

ANEXO C (continuação)

Curso	Matrícula	INA
Curso 4 - Gestão de Processos e Desempenho na Preservação do Patrimônio Cultural	1541634	-0,80
	10969721	-0,60
	224656	0,00
	223362	0,00
	1550540	0,00
	224164	0,00
	223761	0,00
	2237253	0,00
	134031	0,00
	2064705	0,00
	2488466	0,00
	1538308	0,00
Curso 5 - Inovação e Fortalecimento na Preservação do Patrimônio Cultural	1541634	-0,80
	224656	0,00
	1535028	0,00
	1550540	0,00
	224164	0,00
	223761	0,00
	223300	0,00
	222915	0,00
	2237253	0,00
	223549	0,00
	2064705	0,00
	2488466	0,00
	1538308	0,00
	222855	0,00
Curso 6 - Patrimônio Imaterial: identificação, registro, salvaguarda e monitoramento	1541634	-7,00
	224656	0,00
	1550540	0,00
	224164	0,00
	223761	0,00
	2064705	0,00
	2488466	0,00
	222855	0,00
Curso 7 - Difusão e Promoção da Preservação do Patrimônio Cultural	224656	0,00
	1550540	0,00
	2064705	0,00
	2488466	0,00
	2246948	0,00

ANEXO C (continuação)

Curso	Matrícula	INA
Curso 8 - Tombamento, Monitoramento e Fiscalização de Bens Culturais	1538308	-1,50
	223903	-0,50
	1555459	-0,25
	224656	0,00
	1813628	0,00
	1550540	0,00
	1506019	0,00
	224164	0,00
	223761	0,00
	1578404	0,00
	2064705	0,00
	2488466	0,00
	1561689	0,00
	223663	0,00
	222855	0,00
	2246948	0,00
Curso 9 - Patrimônio Arqueológico: análises e diagnósticos	1116658	-10,00
	222855	0,00
	223663	0,00
	223761	0,00
	224656	0,00
	1550540	0,00
	1813647	0,00
	1826385	0,00
	2064705	0,00
	2246948	0,00
	2395778	0,00
	2488466	0,00

ANEXO C (continuação)

Curso	Matrícula	INA
Curso 10 - Orçamento de Obras e Serviços para Preservação de Bens Culturais	1465748	-2,00
	134031	0,00
	222855	0,00
	223761	0,00
	224164	0,00
	224656	0,00
	1534935	0,00
	1550540	0,00
	1555459	0,00
	1711031	0,00
	1712879	0,00
	2064705	0,00
	2135832	0,00
	2228297	0,00
	2464405	0,00
	2488466	0,00
	15739457	0,00
Curso 11 - Preservação de Edificações: patologias e intervenção	1465748	-2,00
	1909106	-0,67
	1555459	-0,33
	222703	0,00
	222855	0,00
	222915	0,00
	223300	0,00
	223362	0,00
	223549	0,00
	223663	0,00
	223761	0,00
	223903	0,00
	224164	0,00
	224656	0,00
	1096991	0,00
	1522724	0,00
	1535011	0,00
	1538308	0,00
	1540702	0,00
	1550540	0,00
	1561689	0,00
	1578404	0,00
	1711031	0,00
	1817711	0,00
	2064705	0,00
	2228297	0,00
	2237253	0,00
	2246948	0,00
	2488466	0,00
	2501411	0,00
	10969721	0,00