UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

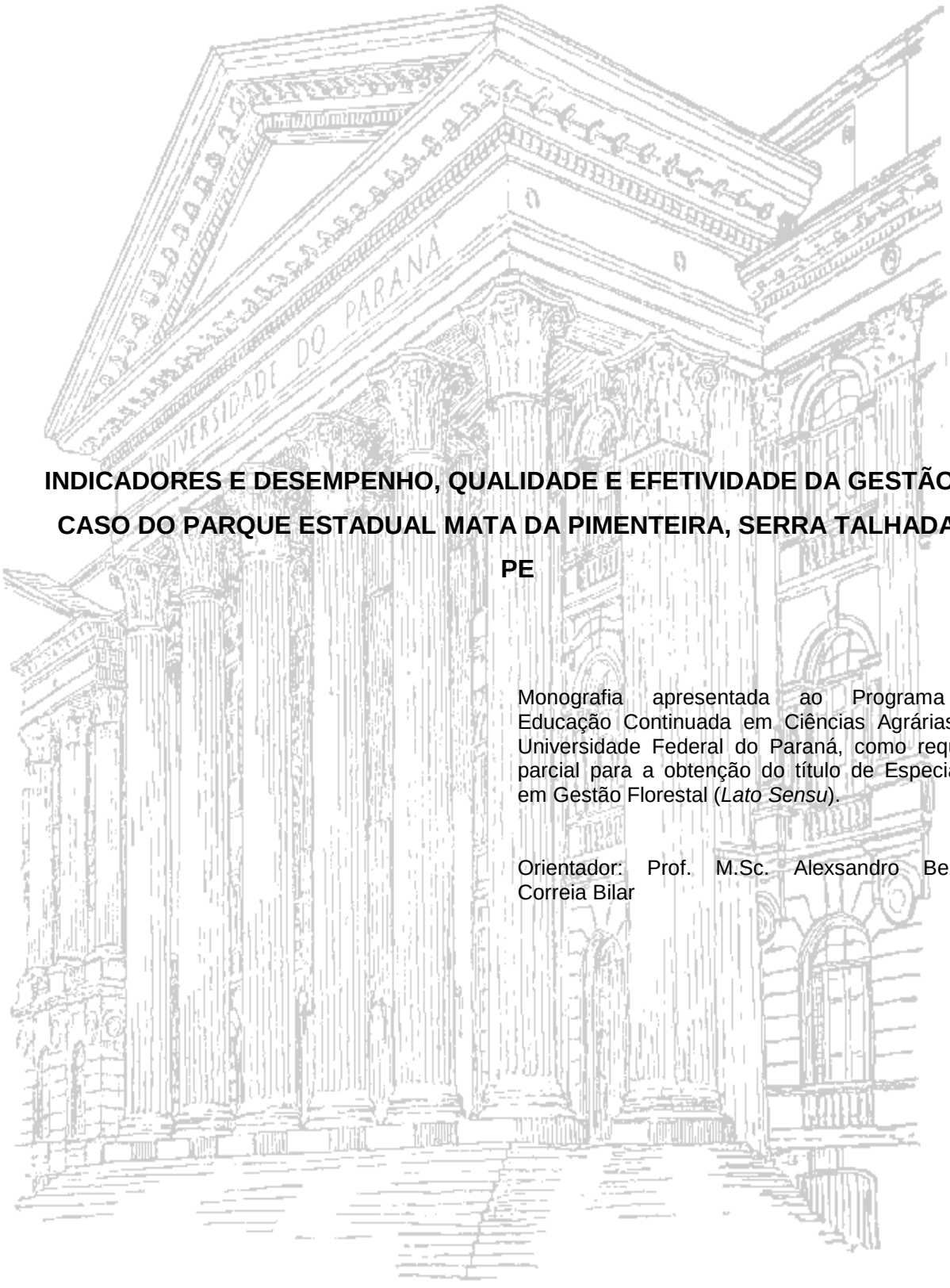
RODRIGO FERRAZ JARDIM MARQUES

INDICADORES E DESEMPENHO, QUALIDADE E EFETIVIDADE DA GESTÃO: O CASO DO PARQUE ESTADUAL MATA DA PIMENTEIRA, SERRA TALHADA – PE

CURITIBA

2014

RODRIGO FERRAZ JARDIM MARQUES



INDICADORES E DESEMPENHO, QUALIDADE E EFETIVIDADE DA GESTÃO: O CASO DO PARQUE ESTADUAL MATA DA PIMENTEIRA, SERRA TALHADA – PE

Monografia apresentada ao Programa de Educação Continuada em Ciências Agrárias, da Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão Florestal (*Lato Sensu*).

Orientador: Prof. M.Sc. Alexsandro Bezerra Correia Bilar

CURITIBA

2014

Dedico esse trabalho aos gestores de unidades de conservação do Estado de Pernambuco, com os quais compartilho a missão de garantir a integridade desses espaços; aliando uso público e integração as com comunidades do entorno.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a paciência e o empenho do meu orientador, Alexsandro Bilar, que sempre mostrou tranquilidade e clareza na sua tarefa, dando-me os direcionamentos necessários para a conclusão deste trabalho.

Agradeço ao Programa de Educação Continuada em Ciências Agrárias por disponibilizar o Curso de Especialização em Gestão Florestal na modalidade à distância (EaD), pois durante minha formação tive que mudar do estado onde morava e os esforços não foram perdidos graças a dinâmica da modalidade.

À minha esposa, Jéssica, que no momento em que pensei em desistir da jornada, me deu força para continuar.

Aos membros do Conselho Gestor do Parque Estadual Mata da Pimenteira, meus sinceros agradecimentos pela atenção e apoio à pesquisa.

À Agência Estadual de Meio Ambiente (CPRH) de Pernambuco.

A Deus, pela luz de cada dia.

“Nem tudo que é importante pode ser contado; nem tudo que pode ser contado é importante.” Albert Einstein (1879 – 1955).

RESUMO

As Unidades de Conservação passaram a ser enxergadas como espaços organizacionais que necessitam produzir resultados para a sociedade. Nessa ótica, vislumbra-se a possibilidade de aplicar conceitos da administração pública gerencial em busca da efetividade da gestão dessas áreas protegidas. O processo de controle entra nessa perspectiva da nova administração pública visando estabelecer direcionamentos e padrões aos gestores. O presente trabalho consiste em um estudo de caso sobre o Parque Estadual Mata da Pimenteira, Serra Talhada – PE, e teve como objetivo propor indicadores de desempenho para o monitoramento e melhoria contínua de sua gestão. Foi aplicado questionário aos membros titulares do conselho gestor dessa unidade de conservação em busca de estabelecer uma priorização para as ações previstas no seu plano de manejo. Após a análise do primeiro instrumento de pesquisa, um segundo questionário foi aplicado aos conselheiros com a proposição de indicadores, a concordância ou discordância do respondente e a possibilidade de proposição. Foram propostos 26 indicadores distribuídos entre os 12 programas do plano de manejo. Este estudo demonstrou que é possível aplicar conceitos da administração gerencial a unidades de conservação desde que considerado as peculiaridades desses espaços e a adequação a sua realidade. E propõe que na revisão do plano de manejo recomenda-se a definição de objetivos estratégicos que dêem maior clareza para a gestão. E também que os conselheiros devem ser capacitados em ferramentas de gestão buscando desenvolver habilidades para melhor gerenciamento do espaço.

Palavras-Chave: Unidade de conservação. Plano de manejo. Processo de controle. Melhoria contínua.

ABSTRACT

The conservation units would now be seen as organizational spaces that need to produce results for the society. From this viewpoint, one can glimpse the possibility of applying concepts of managerial public administration in search of the effectiveness of management of these protected areas. the control process enters this perspective of new public management to establish directions and patterns to managers. This work is a case study of the State Park Mata of Pimenteira, Serra Talhada - PE, and aimed to propose performance indicators for monitoring and continuous improvement of their management. A questionnaire was applied to the members of the management board of this conservation unit in order to establish a priority for the actions set out in its management plan. After analysis of the first survey instrument, a second questionnaire was given to counselors with the proposition indicators, the agreement or disagreement of the respondent and the possibility of proposition. 26 indicators distributed among 12 program management plan were proposed. this study demonstrated that it is possible to apply the concepts of managerial management of conservation units since considered the peculiarities of these spaces and the appropriateness to your reality. And he proposes that in the review of the management plan it is recommended setting strategic goals that give greater clarity to the management. and also that counselors must be empowered in management tools in order to develop skills to better space management.

Keywords: Conservation unit. Management plan. Process control. Continuous improvement.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – Principais processos administrativos 14
FIGURA 2 – Afloramento rochoso no Parque Estadual Mata da Pimenteira 19
FIGURA 3 – Mapa da Estratégia do Governo de Pernambuco (Ciclo 2012 – 2015).25
FIGURA 4 – Unidade de conservação vista como espaço organizacional.....29
FIGURA 5 – Ciclo PDCA ou ciclo de Deming.....30
FIGURA 6 – Ações de manejo identificadas como de maior prioridade para o Parque Estadual Mata da Pimenteira, Serra Talhada – PE.....37

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1– Escala de importância: adjetivos, escala original e escala em porcentagem 22
QUADRO 2– Descrição das propriedades essenciais e complementares de um indicador.....32
QUADRO 3 – Classificação de indicadores pelo grupo e seu respectivo posicionamento na cadeia de valor.....33
QUADRO 4 – Passos necessários para construção de um sistema de indicadores.34
QUADRO 5 – Grupo comum de indicadores a um sistema de UC 35
QUADRO 6 – Eixos temáticos orientadores e seus respectivos programas de atividades.....36
QUADRO 7 – Proposta de indicador para o Programa de Articulação Institucional..38
QUADRO 8 – Proposta de indicador para o Programa de Recuperação e Manutenção da Infraestrutura Física, Programa de Fortalecimento Institucional e Programa de Monitoramento e Avaliação do Plano de Manejo 39
QUADRO 9 – Proposta de indicador para o Programa de Fiscalização e Monitoramento Ambiental. 40
QUADRO 10 – Proposta de indicador para o Programa de Prevenção e Controle de Incêndios.....40
QUADRO 11 – Proposta de indicador para o Programa de Recuperação de Áreas Degradadas e Programa de Controle de Espécies Exóticas 41
QUADRO 12 – Proposta de indicador para o Programa de Pesquisas Científicas...41
QUADRO 13 – Proposta de indicador para o Programa de Educação Ambiental e Programa de Comunicação e Integração com a Comunidade.....42

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APP – Área de Preservação Permanente
CONEP – Comissão Nacional de Ética em Pesquisa
CPRH – Agência Estadual de Meio Ambiente
CV – Coeficiente de Variação
DASP – Departamento de Administração Pública
DRFB – Diretoria de Recursos Florestais e Biodiversidade
GESPÚBLICA – Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização
LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias
LOA – Lei Orçamentária Anual
PEMP – Parque Estadual Mata da Pimenteira
PPA – Plano Plurianual
RL – Reserva Legal
SEMAS – Secretaria de Meio Ambiente e Sustentabilidade
SEPLAG – Secretaria de Planejamento e Gestão
SEUC – Sistema Estadual de Unidades de Conservação de Pernambuco
UC – Unidade de Conservação da Natureza

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 12
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA 12
1.2 A EVOLUÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA NO BRASIL E SEUS REFLEXOS NAS UNIDADES DE CONSERVAÇÃO 13
1.3 JUSTIFICATIVA 17
2 OBJETIVOS 18
2.1 GERAL 18
2.2 ESPECÍFICOS 18
3 MATERIAL E MÉTODOS 19
3.1 LÓCUS DE PESQUISA 19
3.2 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA 20
3.3 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS 21
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO 24
4.1 O MODELO DE GESTÃO ADOTADO NO ESTADO DE PERNAMBUCO 24
4.2 A ESTRUTURA DA GESTÃO AMBIENTAL ADOTADA PELO ESTADO DE PERNAMBUCO 26
4.3 PROCESSO DE CONTROLE E INDICADORES DE DESEMPENHO E DE QUALIDADE EM UNIDADES DE CONSERVAÇÃO 28
4.4 O PLANO DE MANEJO DO PARQUE ESTADUAL MATA DA PIMENTEIRA 35
4.5 PROPOSTA DE INDICADORES PARA O PARQUE ESTADUAL MATA DA PIMENTEIRA 36
4.5.1 Eixo temático gestão, monitoramento da unidade e recursos econômicos 38
4.5.2 Eixo temático Controle Ambiental (Monitoramento e Fiscalização) 40
4.5.3 Eixo temático Recuperação Ambiental 41
4.5.4 Eixo temático Estudos e Pesquisas Científicas 41
4.5.5 Eixo temático Educação Ambiental e Integração com a Comunidade 42
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES 43
REFERÊNCIAS 44
APÊNDICE A – Primeiro questionário de pesquisa aplicados aos conselheiros do Parque Estadual Mata da Pimenteira 48
APÊNDICE B – Quadro com os resultados do primeiro questionário de pesquisa respondido pelos conselheiros do Parque Estadual Mata da Pimenteira. 52
APÊNDICE C – Segundo questionário aplicado aos conselheiros do Parque Estadual Mata da Pimenteira 57
ANEXO A – CA/DRFB Nº 101/2014 – Autorização de pesquisa em Unidade de Conservação 65
ANEXO B – Portaria CPRH Nº 062/2012 - Cria o Conselho Gestor do Parque Estadual Mata da Pimenteira – PE Mata da Pimenteira, e dá outras providências 66

1 INTRODUÇÃO

Com a modificação da percepção dos problemas ambientais e a forma como os recursos naturais vinham sendo utilizados, ao longo do século XX, surgiu a necessidade de criação de espaços especialmente protegidos para a manutenção do meio natural, conservação da biodiversidade, manutenção do patrimônio genético e proteção de ecossistemas naturais, ou pelo menos amostras deles (HASSLER, 2005).

Dentre os instrumentos legais instituídos para a proteção de áreas naturais – Área de Preservação Permanente (APP) e Reserva Legal (RL), por exemplo –, foram criadas diferentes categorias de Unidades de Conservação da Natureza (UC) que, posteriormente, foram reunidas em sistemas, tanto no âmbito Nacional, em 2000, quanto no âmbito do estado de Pernambuco, em 2009.

Conforme conceito dado pelo Sistema Estadual de Unidades de Conservação (SEUC) de Pernambuco, unidades de conservação são:

> os espaços territoriais e seus recursos ambientais, incluindo as águas jurisdicionais, com características naturais relevantes, legalmente instituído pelo Poder Público, com objetivos de conservação e limites definidos, sob regime especial de administração, ao qual se aplicam garantias adequadas de proteção (PERNAMBUCO, 2009b).

A seguir será externada a situação problemática que motivou o presente estudo.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

O Parque Estadual Mata da Pimenteira (PEMP), localizado no município de Serra Talhada, é uma UC do grupo Proteção Integral e recebe o título de primeira unidade de conservação estadual no Bioma Caatinga do estado de Pernambuco (SANTOS *et al*., 2013). O PEMP possui plano de manejo elaborado conjuntamente com o seu conselho gestor, tendo ações de manejo já definidas para um horizonte de 4 (quatro) anos.

O plano de manejo do PEMP estabeleceu, pelo Programa de Monitoramento e Avaliação do Plano de Manejo, a necessidade de definição de indicadores de resultados para monitoramento das ações de manejo (PERNAMBUCO, 2013b). Não definir previamente o meio de controle compromete a avaliação das ações de manejo, evidenciando uma deficiência no ciclo de planejamento.

A Agência Estadual de Meio Ambiente (CPRH) de Pernambuco é o órgão executor das Políticas de Meio Ambiente do Estado e tem como algumas de suas funções, em parceria com a sociedade civil, a administração das UCs públicas instituídas no âmbito estadual (PERNAMBUCO, 2009b).

A partir da constatação da indefinição de indicadores de desempenho no momento de elaboração do plano de manejo do PEMP, o problema de pesquisa foi formulado, chegando-se à seguinte indagação: Quais seriam os indicadores de desempenho mais apropriados para monitorar as ações do plano de manejo do Parque Estadual Mata da Pimenteira?

1.2 A EVOLUÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA NO BRASIL E SEUS REFLEXOS NAS UNIDADES DE CONSERVAÇÃO

No século XX, a administração passou a ser tratada como Ciência, estudando o processo de tomada de decisões e a realização das ações compreendidas em quatro processos principais: planejamento, organização, execução e controle. Recursos diversos e pessoas são conduzidos pela administração para conquista de objetivos comuns de empresas diversas, tendo como principal razão de estudo, “seu impacto sobre o desempenho organizacional.” (MAXIMIANO, 2000, p. 25). O elemento liderança entra nos processos administrativos como uma mola propulsora, buscando assegurar a realização dos objetivos, estando ligado à administração de pessoas: comunicando, direcionando, motivando e coordenando (FIGURA 1).

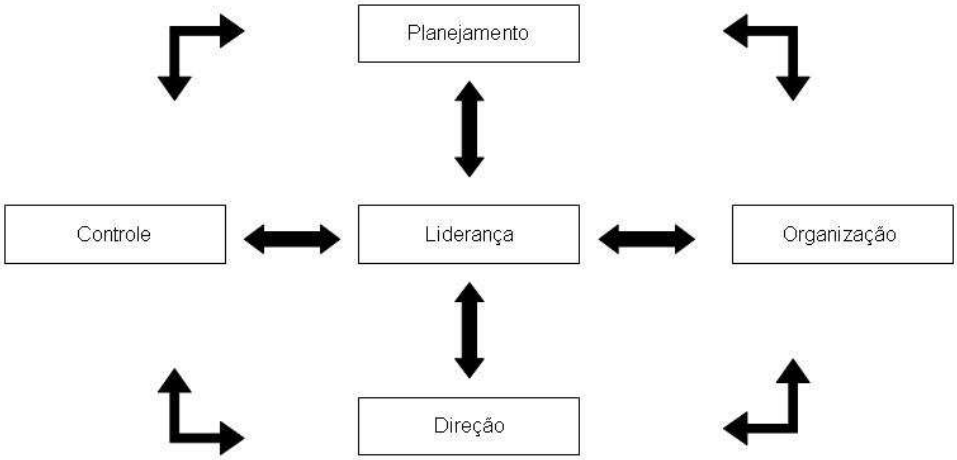


FIGURA 1 – Principais processos administrativos
Fonte: Adaptado de Maximiano (2000).

No tocante à administração pública, considerando sua amplitude e complexidade, Matias-Pereira (2010) define-a como o conjunto de serviços e entidades incumbidos de concretizar a execução das decisões políticas e legislativas, tendo como propósito a gestão dos bens e interesses qualificados da comunidade.

A administração pública é responsável pelo cumprimento da missão do estado, que segundo Melo (2009), trata-se de promover serviços públicos de qualidade, com transparência e efetividade, a fim de promover o bem comum e que a realização da missão passa necessariamente por um arranjo organizacional público que promova os conceitos e valores que permeiam esta missão.

No seu contexto histórico, para Bresser Pereira e Spink (2001, *apud* Carvalho e Oliveira, 2005), a administração pública brasileira está dividida em três momentos, sendo eles:

> administração patrimonialista: refere-se à transformação dos cargos públicos em favoritismo político, com pouco controle central do governo, trazendo a multiplicação de órgãos públicos e sua feudalização por interesses privados, ocorrido entre os anos de 1891 a 1930;
> administração burocrática: foi o modelo utilizado a partir dos anos 30, substituiu o patrimonialista e trouxe ênfase no controle, na centralização de decisões, na hierarquia focada no princípio da unidade de supervisão com rotinas rígidas e controle passo a passo dos processos administrativos; e
> administração pública gerencial: iniciada nos anos 80, com ênfase no cliente, ou seja, no cidadão como um beneficiário dos serviços e produtos das organizações públicas. Esse modelo busca a descentralização das ações organizacionais, o controle do desempenho organizacional por meio de indicadores de desempenho e a delegação de responsabilidade aos

> gestores públicos(BRESSER PEREIRA e SPINK, 2001 *apud* CARVALHO; OLIVEIRA, 2005, p. 45).

A disseminação dos conceitos da administração burocrática na estrutura do estado deu-se início em 1936, através da criação do Departamento de Administração Pública (DASP) pelo então Presidente Getúlio Vargas (MELO, 2009).

Sucessivas experiências de planejamento na administração pública brasileira surgiram a partir da década de 50, como exemplo, o Plano de Metas (1956 – 1961) do governo Juscelino Kubitschek, considerada bem sucedida pelos resultados obtidos.

Durante o Regime Militar (1964 a 1985) também houve sucessão de planos, com suas ascensões e queda, de teor autoritário, centralizador e economicamente concentrado. Seu principal projeto, Brasil-grande-potência, demandava um significativo esforço de planejamento (DAGNINO, 2009).

Na transição entre o período burocrático e gerencial, década de 70, o regime militar implantou o sistema de planejamento federal, dando origem ao Plano Nacional de Desenvolvimento, Secretaria de Modernização do Estado e Programa Nacional de Desburocratização (1979), este último “com objetivos a revitalização e agilização das organizações do estado, a descentralização da autoridade, a melhoria e simplificação dos processos administrativos e a promoção da eficiência, visava reformar a burocracia e direcioná-la rumo à Administração Pública Gerencial” (MATIAS-PEREIRA, 2010, p. 94).

Segundo Bilar (2012), com a queda do Regime Militar e a redemocratização da sociedade, em 1985, os direitos dos cidadãos e a participação mais ativa destes nas decisões do estado passaram a ser priorizados no processo de planejamento.

A efetiva reforma administrativa da administração pública, a administração pública gerencial, também chamada de Nova Gestão Pública, segundo Matias-Pereira (2010), teve início na década de 90, começando de forma inadequada no governo Collor, que apesar de adotar os princípios da descentralização e da flexibilização, promoveu o desmonte e enfraquecimento do estado. No ano de 1991, lançou-se o Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade (PBQP) para organizações públicas e privadas com o objetivo de aumentar a competitividade dos produtos e serviços brasileiros no mercado interno e externo.

A intenção de implantação de um modelo gerencial ganhou corpo com o governo de Fernando Henrique Cardoso, de 1994 a 2002, com a Reforma Gerencial do Estado Brasileiro, que adotou como princípios administrativos, dentre outros, a flexibilidade, o foco no cliente-cidadão, a orientação para resultados e o controle social (BILAR, 2012). Em 2000, foram instituídos o Comitê Interministerial de Desburocratização e os Comitês Executivos Setoriais de Desburocratização (Decreto Federal nº 3.335/2000).

O último marco legal da gestão pública no âmbito nacional foi instituído no governo Lula, em 2005, tratando-se do Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização (GESPÚBLICA). Sua finalidade e objetivos são:

> [...] contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados aos cidadãos e para o aumento da competitividade do País [...]
> [...] deverá contemplar a formulação e implementação de medidas integradas em agenda de transformações da gestão, necessárias à promoção dos resultados preconizados no plano plurianual, à consolidação da administração pública profissional voltada ao interesse do cidadão e à aplicação de instrumentos e abordagens gerenciais, que objetivem: I - eliminar o déficit institucional, visando ao integral atendimento das competências constitucionais do Poder Executivo Federal; II - promover a governança, aumentando a capacidade de formulação, implementação e avaliação das políticas públicas; III - promover a eficiência, por meio de melhor aproveitamento dos recursos, relativamente aos resultados da ação pública; IV - assegurar a eficácia e efetividade da ação governamental, promovendo a adequação entre meios, ações, impactos e resultados; e V - promover a gestão democrática, participativa, transparente e ética [...] (BRASIL, 2005).

Ainda, para Bilar (2012), o programa GESPÚBLICA visa à revitalização do Estado, resultando no fortalecimento da capacidade de formulação e implementação de políticas públicas com a participação da sociedade e otimização dos recursos, melhorando a qualidade dos serviços públicos prestados aos cidadãos.

Segundo Melo (2009, p. 23), a nova gestão pública caracteriza-se por “uma administração publica voltada para o cidadão, que busca desenvolver nos funcionários públicos um compromisso com a sociedade e as mudanças necessárias ao seu desenvolvimento socioeconômico”.

Essa evolução da gestão pública envolve diretamente o modelo de gestão das UC, as quais também devem fazer uso de modernas ferramentas gerenciais para exercerem seu papel com qualidade e efetividade.

1.3 JUSTIFICATIVA

Apesar de estarem “sob regime especial de administração”, Araújo, Marques e Cabral (2009) afirmam que o paradigma do modelo de gestão empregado na maioria das unidades de conservação deve ser quebrado, passando-se a enxergar esses espaços como organizações que necessitam produzir resultados para a sociedade.

Nessa ótica, desperta-se a necessidade de avaliar a efetividade da gestão nas unidades de conservação, a partir de resultados mensuráveis, utilizando-se de metodologias e ferramentas da gestão da qualidade.

Dentre outras justificativas para esta necessidade, destacam-se, principalmente as possibilidades de: planejamento e execução de atividades a partir de objetivos, metas e meios compatíveis com a estrutura de gestão estabelecida; visualização do grau de implantação das ações de manejo, afim de direcionar esforços na execução e tratar desvios; e proporcionar a padronização, o aprendizado e melhoria contínua das ações de gestão.

A verificação da execução do planejamento pode dar-se a partir da definição e acompanhamento de indicadores, sendo utilizados para o controle da qualidade e do desempenho ao longo do tempo.

Esta pesquisa é de grande relevância pois contempla um demanda específica do plano de manejo do Parque Estadual Mata da Pimenteira, podendo proporcionar melhorias na prestação de serviços público de qualidade à sociedade, promover a sustentabilidade ambiental e, ainda, ser um referencia no âmbito nacional em gestão de unidades de conservação.

2 OBJETIVOS

2.1 GERAL

Propor indicadores de desempenho para o monitoramento e melhoria contínua do Plano de Manejo do Parque Estadual Mata da Pimenteira, Serra Talhada, Pernambuco.

2.2 ESPECÍFICOS

a) Revisar o modelo de gestão adotado pelo Governo do Estado de Pernambuco e sua relação com a Secretaria de Meio Ambiente e Sustentabilidade, a Agência Estadual de Meio Ambiente e as Unidades de Conservação Estadual;
b) Analisar o plano de manejo do Parque Estadual Mata da Pimenteira, Serra Talhada – PE;
c) Indicar as ações prioritárias para os Programas de Manejo do Parque Estadual Mata da Pimenteira;
d) Verificar os indicadores de desempenho e de qualidade que podem ser adotados em Unidades de Conservação;
e) Propor indicadores de desempenho para atender às necessidades específicas do Parque Estadual Mata da Pimenteira.

3 MATERIAL E MÉTODOS

3.1 LÓCUS DE PESQUISA

O Parque Estadual Mata da Pimenteira (PEMP) é uma unidade de conservação do grupo proteção integral,localizada no município de Serra Talhada, criada no âmbito do Estado de Pernambuco em 2012 (FIGURA 2). O PMEP recebe o título de primeira unidade de conservação Estadual no Bioma Caatinga do Estado de Pernambuco (SANTOS *et al*., 2013), sendo um marco do início do interesse estadual na conservação e preservação deste Bioma em seu território.

FIGURA 2 – Afloramento rochoso no Parque Estadual Mata da Pimenteira
Fonte: o Autor (2014).

O Bioma Caatinga ocupa uma área de aproximadamente 844.453 km², que corresponde a 9,92% do território nacional (IBGE, 2004).Em Pernambuco, a área

total ocupada pela Caatinga corresponde a 81.388,42 km², ou seja, 83% do território do estado. Atualmente, as proporções desta área, protegida na forma de unidades de conservação, corresponde a 6,02% no âmbito federal (BRASIL; TNC, 2008) e 0,20% no âmbito estadual.

Os Parques Estaduais tem como objetivo básico a “preservação de ecossistemas naturais de grande relevância ecológica e beleza cênica, possibilitando o desenvolvimento de atividades de educação e interpretação ambiental, da recreação em contato com a natureza e de ecoturismo” (PERNMABUCO, 2009b).

Os objetivos específicos do PEMP são definidos pelo seu diploma legal de criação, sendo eles:

> [...]I - contribuir para a preservação e a restauração da diversidade ecológica da Caatinga, ampliando a representatividade dos ecossistemas estaduais protegidos como unidades de conservação; II - incentivar a implantação de ações que promovam a recuperação das áreas degradadas; III - proteger as espécies endêmicas e as espécies raras ameaçadas de extinção ocorrentes na área e nos remanescentes florestais da região; IV - proporcionar meios e incentivos para atividades de pesquisa científica, estudos e monitoramento ambiental; V - promover a educação, a interpretação ambiental e a recreação em contato com a natureza; e VI - apoiar o desenvolvimento sustentável, respeitando a capacidade de suporte ambiental da Caatinga, potencializando as vocações naturais, culturais, artísticas, históricas e ecoturísticas da região. [...] (PERNAMBUCO, 2012b).

3.2 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Este trabalho classifica-se quanto aos fins como exploratória, pois buscou aprimorar ideias, descobrir intuições e proporcionar maior familiaridade com o tema, visando torná-lo mais explícito (GIL, 2007).

Quanto ao seu delineamento, a modalidade de pesquisa utilizada foi o estudo de caso, aprofundando-se exaustivamente no objetivo proposto, permitindo seu amplo e detalhado conhecimento (GIL, 2007), ou seja, conforme Yin (2001, p. 32) “o estudo de caso investiga um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto da vida real.”.

Para obtenção dos dados utilizou-se, em primeiro momento,de levantamento bibliográfico preliminar (livros, artigos científicos, publicações em meio eletrônico,

legislação, entre outros), onde as fontes mais apropriadas foram selecionadas e o problema de pesquisa foi formulado (GIL, 2007).

Em um segundo e terceiro momento da pesquisa, conforme Appolinário (2006), utilizou-se para a coleta de dados, o instrumento questionário.

Apesar de utilizar uma abordagem quantitativa na análise do primeiro questionário, todas as informações geradas foram analisadas mediante uma abordagem predominantemente qualitativa, ou seja, a partir da preocupação com o mundo empírico e com o contexto do problema (GIL, 2007).

3.3 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

Em observância ao que estabelece o Sistema Estadual de Unidades de Conservação (SEUC), de que todas as pesquisas executados no âmbito das UCs do estado de Pernambuco devem ser submetidas ao órgão gestor, encaminhou-se a CPRH solicitação de autorização de pesquisa. A solicitação de autorização foi deferida (Anexo A) sendo a pesquisa considerada de interesse para a gestão da unidade de conservação.

O primeiro questionário (Apêndice A) foi enviado por correio eletrônico para os membros titulares do conselho gestor consultivo e paritário do PEMP, conforme composição estabelecida pela Portaria CPRH Nº 062/2012 (Anexo B), dando-se um prazo de 7 (sete) dias para resposta.

Utilizou-se de uma escala não comparativa, a escala de diferencial semântico, para análise das 50 ações de manejo previstas no plano de manejo. Os pontos extremos desta escala se caracterizam pelo adjetivo antônimo, tendo o respondente que assina ,o0la o ponto da escala que melhor indica a descrição do objeto analisado (SAMARTINI, 2006).

O adjetivo empregado para a elaboração da escala foi à palavra importante, utilizando-se de 04 (quatro) pontos possível para descrever o objeto avaliado, sendo eles: 1 – sem importância; 2 – pouco importante; 3 – importante; e 4 – muito importante (SAMARTINI, 2006).

Durante a análise das respostas, para melhor entendimento dos resultados, a escala foi transformada em escalas de 0 a 100 por cento, conforme mostrado no

QUADRO 1. Calculou-se também a média, variância, desvio padrão e Coeficiente de Variação (CV) das respostas.

QUADRO 1– Escala de importância: adjetivos, escala original e escala em porcentagem

Adjetivos	Escala original	Escala transformada (%)
Sem importância	1	0,00
Pouco importante	2	33,33
Importante	3	66,67
Muito importante	4	100,00

Fonte: Samartini (2006)

No que diz respeito à quantidade de pontos empregada na escala, Samartini (2006) em seu estudo não identificou diferença significativa entre a escala de 1 a 4 pontos e a escala de 1 a 5 pontos. Outro aspecto importante levantado pelo autor em sua pesquisa foi que nenhuma das duas escalas apresentou maior concentração em um ponto específico, ou seja, uma tendência.

Ainda, segundo Samartini (2006), outra vantagem de utilizar a escala de 1 a 4 pontos é que a escala de diferencial semântico está mais bem definida na escala numérica, ou seja, todos os pontos tem descrição.

O resultado da importância encontrada no primeiro questionário possibilitou priorizar as ações de manejo por seus respectivos programas, visualizando-se assim possíveis gargalos para a gestão da UC, ou seja, revelando o que é verdadeiramente importante ser mensurado por indicadores. A partir daí, foram propostos dois indicadores para cada programa de manejo, baseado na concepção de Uchôa (2013), de selecionar os indicadores que realmente interessam e reduzir a quantidade para o essencial. Utilizou-se dos maiores resultado encontrada pela escala de importância, ou seja, o mais próximo do ponto 4 (muito importante), buscando-se também o balanceamento das ações (variáveis) a serem mensuradas, distribuindo-as de forma equilibrada entre os programas previstos no plano de manejo.

Nas situações em que a escala de importância utilizada não identificou diferenciação de prioridade, ou seja, nos casos de empate de prioridade, avaliou-se a ação de manejo no âmbito da contemplação de ações comum ao Sistema de Unidades de Conservação, conforme Araújo, Marques e Cabral (2009), em seguida,

analisou-se o grau de aderência de possíveis indicadores as propriedades essenciais e complementares necessárias.

No terceiro momento da pesquisa, um segundo questionário (Apêndice C) com os indicadores propostos, foi submetido, por correio eletrônico,à apreciação dos conselheiros titulares, dando-se um prazo de 7 (sete) dias para resposta.

Para medir a atitude do conselheiro, ou seja, a quantidade de afeição ou sentimento a favor ou contra o indicador proposto, utilizou-seno questionário a Escala de Intervalos Aparentemente Iguais, proposta por Thurstone em1928. A Escala de Thurstone consiste basicamente em um conjunto de declarações onde cada uma possuiu um valor predefinido na escala e são apresentadas aos respondentes para que delas concordem ou discordem (MOWEN; MINOR, 2003 *apud* BRANDALISE; BERTOLINI, 2013).

Com a finalidade de obter contribuições dos conselheiros, no questionário constava a possibilidade de propor outros indicadores ou contribuir com algum comentário.

Em ambos os questionários (primeiro e segundo), não houve identificação dos respondentes e foi dada ciência quanto ao título da pesquisa, o nome do orientador, a instituição de ensino superior a qual seria submetido o estudo e que se tratava de uma pesquisa com finalidade meramente acadêmica. Cientificou-se ainda que a participação dos respondentes era voluntária e poderia encerrar-se a qualquer momento (caso desejassem), seguindo o que determinam as instruções de pesquisas com seres humanos da Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP).

Para o primeiro questionário, do total de 12 (doze) membros representantes titulares do conselho gestor, 8 (oito) responderam, representando 66,67%, podendo-se considerar a amostragem representativa, tendo em vista que o quórum usual para realização das plenárias em UC consiste na maioria absoluta dos conselheiros titulares.

Já para o segundo questionário, obteve-se 7 (sete) respostas dos conselheiros titulares, representando 58,33%, também se considerando a amostra representativa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Esta seção abordará questões conceituais, através de um sentido lógico, que incluem: os modelos de gestão publica e ambiental adotados pelo Governo do Estado de Pernambuco, o controle de processos e indicadores de desempenho e de qualidade em Unidades de Conservação, o plano de manejo do Parque Estadual Mata da Pimenteira e o resultados desta pesquisa.

4.1 O MODELO DE GESTÃO ADOTADO NO ESTADO DE PERNAMBUCO

A elaboração do atual modelo de planejamento e gestão do Governo do Estado de Pernambuco teve início em 2006, antes do período eleitoral, a partir da concepção de um programa de governo chamado Projeto Todos por Pernambuco, no qual ideias e concepções surgidas em debates também foram somadas, promovendo melhorias no programa (MELO, 2009).

O modelo está pautado na abordagem da administração pública gerencial, alinhado ao GESPÚBLICA e, segundo Pernambuco ([200-]), fundamenta-se “em uma concepção democrática e regionalizada, assumindo a proposta de trazer as necessidades e anseios das diversas regiões do estado para o centro do processo de planejamento das políticas públicas”.

Em 2007, a partir de seminários regionalizados e participativos, o plano estratégico do estado de Pernambuco foi elaborado. O modelo de planejamento e gestão inicialmente concebido já contemplava o conceito de alinhamento dinâmico entre planejamento e orçamento, possibilitando a elaboração, dentro da Lei Orçamentária Anual (LOA), de um orçamento que refletisse as reais prioridades de Governo, tendo-se orçamento e planejamento trabalhando de forma alinhada e dinâmica em busca do alcance dos objetivos estratégicos (MELO, 2009).

Por fim, em 2009, foi instituído, pela Lei Complementar Estadual nº 141, o Modelo Integrado de Gestão do Poder Executivo do Estado de Pernambuco, composto pelos sistemas de Controle Social, Planejamento e Gestão, Gestão Administrativa e Controle Interno. O modelo tem como principais objetivos a

racionalização do uso dos recursos disponíveis e ampliação do desempenho geral do Governo do Estado na entrega de bens e serviços à sociedade, com a qualidade necessária. Nesse modelo integrado de gestão, instrumentos formais de planejamento (Plano Plurianual (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), LOA) e ferramentas de gestão (metodologias e práticas gerenciais) adotadas pela administração pública estadual têm suas funções organizadas de forma sistêmica (PERNAMBUCO, 2009a).

O mapa da estratégia (ciclo 2012-2015) é apresentado na FIGURA 3, com seus 12 objetivos estratégicos, definidos após o processo de pactuação e alinhamento horizontal em torno das perspectivas: Estado do Fazer, Nova Economia e Qualidade de Vida (PERNAMBUCO, [201-]).

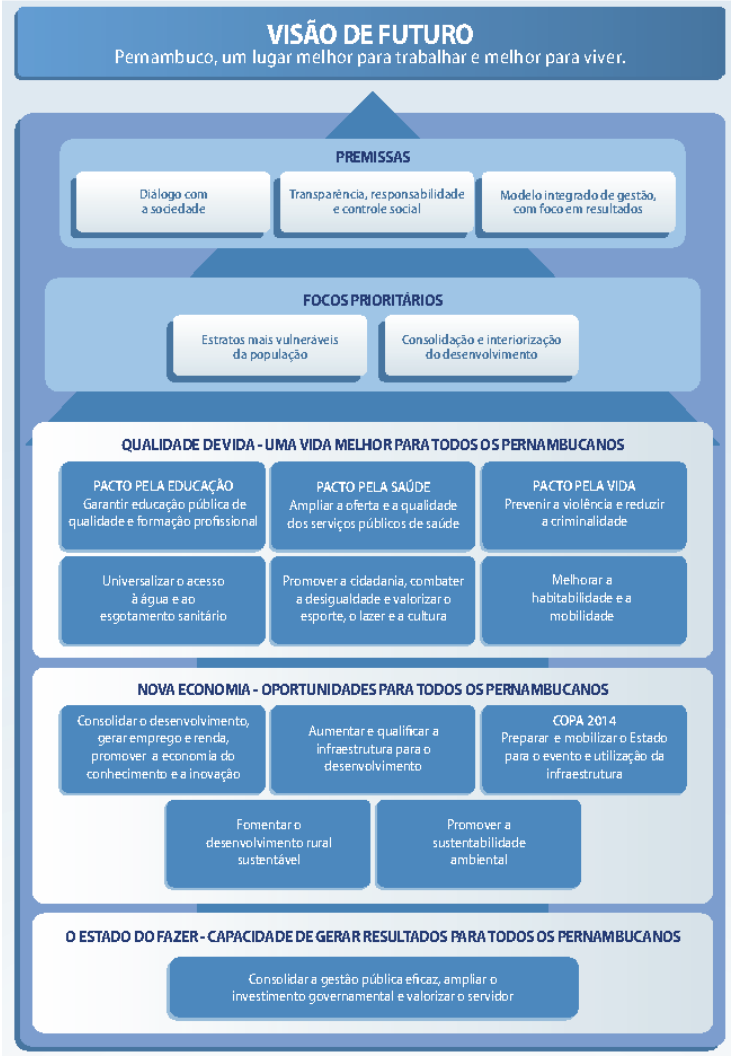


FIGURA 3 – Mapa da Estratégia do Governo de Pernambuco (Ciclo 2012 – 2015)
Fonte: Pernambuco ([201-]).

Visando o cumprimento das diretrizes, medidas e planos governamentais, pactos de resultados relativos à execução das metas prioritárias são celebrados anualmente com os dirigentes das secretarias e demais entidades da administração do estado (PERNAMBUCO, 2009a).

4.2 A ESTRUTURA DA GESTÃO AMBIENTAL ADOTADA PELO ESTADO DE PERNAMBUCO

A elaboração e execução das políticas ambientais do estado de Pernambuco são de responsabilidade, respectivamente, da Secretaria de Meio Ambiente e Sustentabilidade (SEMAS) e da Agência Estadual de Meio Ambiente (CPRH).

Mais especificamente, como o órgão integrante da estrutura administrativa do Poder Executivo, a SEMAS tem como competências

> coordenar a formulação, execução, avaliação e atualização da Política Estadual de Meio Ambiente; analisar e acompanhar as políticas públicas setoriais que tenham impacto no meio ambiente; articular e coordenar os planos e ações relacionados à área ambiental; executar as atribuições do Estado relativas ao licenciamento e à fiscalização ambiental; e promover ações de educação ambiental, controle, regularização, proteção, conservação e recuperação dos recursos naturais (PERNAMBUCO, 2013a).

Já a CPRH é uma autarquia vinculada à SEMAS. Tem por finalidade promover a melhoria e garantir a qualidade ambiental, contribuindo na elaboração de políticas públicas e de projetos de gestão ambiental, sendo responsável pela execução da política estadual de meio ambiente (CPRH, 2013).

A identidade organizacional da CPRH (missão, visão e valores) é apresentada na sequência:

> **Missão** – exercer a gestão e o controle do meio ambiente em Pernambuco, visando assegurar sua sustentabilidade e contribuir para a melhoria da qualidade de vida e o desenvolvimento da consciência socioambiental.
> **Visão** – ser reconhecida como instituição de credibilidade e excelência no controle da gestão ambiental.
> **Valores** – conhecimento técnico-profissional e compromisso ético a serviço do meio ambiente (CPRH, 2013, grifo nosso).

Pode-se destacar as principais políticas públicas ambientais formuladas e implementadas no âmbito do estado de Pernambuco, sendo elas: Política Estadual de Gerenciamento Costeiro; Política Estadual de Combate à desertificação e Mitigação dos Efeitos da Seca; Política Estadual de Resíduos Sólidos; Política Estadual de Enfrentamento às Mudanças Climáticas de Pernambuco; Política Estadual de Recursos Hídricos; e Política Florestal do Estado de Pernambuco.

No que diz respeito às atribuições dos órgãos competentes pela gestão do Sistema Estadual de Unidades de Conservação (SEUC), a SEMAS, como o órgão central, tem como suas principais funções a coordenação da implementação do SEUC e dar apoio à gestão das UC no âmbito estadual e municipal. Dentre as suas demais atribuições, à CPRH, como órgão gestor do SEUC, através da Diretoria de Recursos Florestais e Biodiversidade (DRFB), compete a implementação do Sistema, promovendo e coordenando a execução das atividades de planejamento, criação, implantação, administração e controle de unidades de conservação (PERNMABUCO, 2009b; PERNAMBUCO, 2008).

As UCs do SEUC, de acordo com suas características específicas, dividem-se e dois grupos: as Unidades de Proteção Integral e as Unidades de Uso Sustentável. As Unidades de Proteção Integral são aquelas que objetivam preservar a natureza, sendo admitido apenas o uso indireto dos seus recursos naturais. A respeito das Unidades de Uso Sustentável, estas objetivam basicamente compatibilizar a conservação da natureza com o uso sustentável de parcela de seus recursos naturais (PERNMABUCO, 2009b).

Ainda, Segundo Pernambuco (2009b) cada grupo possui diferentes categorias de manejo com objetivos distinto. As categorias de UCs do grupo Unidades de Proteção Integral são: Reserva Biológica (REBIO), Estação Ecológica (ESEC), Parque Estadual (PE), Monumento Natural (MN) e Refúgio de Vida Silvestre (RVS). O grupo Unidades de Uso Sustentável divide-se em: Área de Proteção Ambiental (APA), Área de Relevante Interesse Ecológico (ARIE), Floresta Estadual (FLOE), Reserva Estadual de Fauna (REF), Reserva de Desenvolvimento Sustentável (RDS), Reserva de Floresta Urbana (FURB), Reservas Extrativistas (RESEX), Reserva Particular do Patrimônio Natural (RPPN).

Atualmente, segundo CPRH, no que diz respeito a quantidade de unidades de conservação,

> o estado de Pernambuco possui 71 Unidades de Conservação, sendo 34 de Proteção Integral e 37 de Uso Sustentável. Entre as Unidades de Proteção Integral estão 03 Estações Ecológicas (ESEC), 04 Parques Estaduais (PE) e 27 Refúgios da Vida Silvestre (RVS).
> Entre as Unidades de Uso Sustentável figuram 18 Áreas de Proteção Ambiental (APA), 08 Reservas de Floresta Urbana (FURB) e 11 Reservas Particulares do Patrimônio Natural (RPNN) (CPRH, 2013, p. 8).

A SEMAS e CPRH, através da formulação e implementação das políticas públicas ambientais do estado, são responsáveis pelo alcance do objetivo estratégico nº 11, “promover a sustentabilidade ambiental”, do mapa da estratégia 2012 – 2015 de Pernambuco.

4.3 PROCESSO DE CONTROLE E INDICADORES DE DESEMPENHO E DE QUALIDADE EM UNIDADES DE CONSERVAÇÃO

Atualmente, defendem-se a aplicação da visão e consideração das Unidades de Conservação como espaços organizacionais (FIGURA 4) que, considerando suas finalidades e missões institucionais, necessitam produzir resultados para a sociedade. Cada vez mais fica claro que o êxito no cumprimento dos objetivos propostos para as diferentes categorias de manejo não está diretamente ligado ao estabelecimento do marco legal ou a iniciativas estruturadoras insipientes (ARAÚJO; MARQUES; CABRAL, 2009).

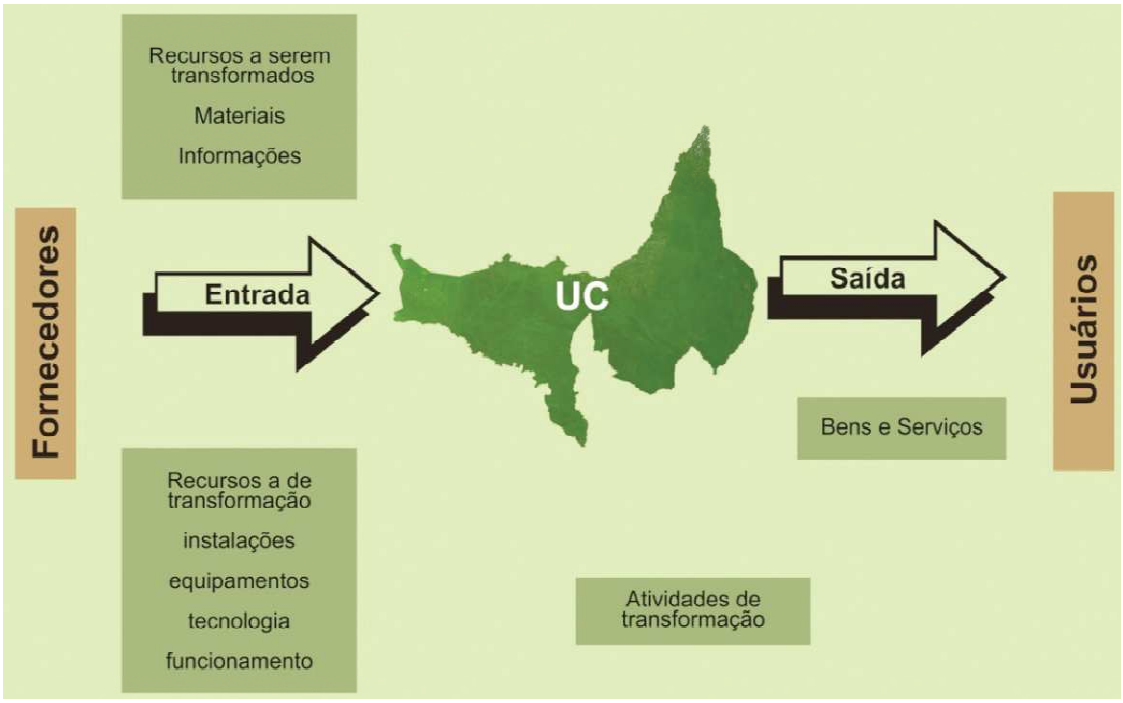


FIGURA 4 – Unidade de conservação vista como espaço organizacional
Fonte: Araújo, Marques e Cabral (2009, p. 10).

O gerenciamento das unidades de conservação como espaços organizacionais abre caminhos promissores, de acordo com Araújo, Marques e Cabral (2012, p. 207), devido à oferta, pelo campo de conhecimento da administração, de “uma vasta gama de teorias, abordagens, metodologias e ferramentas que permitem administrar esses espaços de forma mais eficiente e eficaz.”. Para este autor, faz-se necessário reconhecer que as UCs submetem-se a equação gerencial básica, ou seja, elas recebem insumos (recursos financeiros, instalações, equipamentos, informações, recursos humanos) e devem transformá-los em serviços e produtos com maior valor agregado, atendendo as necessidades da sociedade.

Ainda, os autores citados anteriormente são enfático em afirmar que “qualquer organização que não consegue combinar seus insumos de forma otimizada para gerar serviços e produtos de que a sociedade necessita é ambientalmente inadequada e socialmente injusta”.

Em um contexto semelhante, de certificação de organizações privadas, Faria (2004, p. 63) questiona: “porque não aplicar sobre as UCs o conceito de qualidade total e iniciar um processo constante de avaliação da eficácia de gestão?”.

A metodologia de gestão amplamente utilizada na atualidade, criada por Shewart na década de 20, conhecida como Ciclo PDCA ou ciclo de Deming (FIGURA 5), pode e deve ser aplicada na gestão das unidades de conservação. A sigla PDCA, conforme descrito por Trindade *et al*. (2007), é composta pelas iniciais das palavras *plan* (planejar), *do* (desenvolver/executar), *check* (controlar/verificar) e *action* (agir corretivamente).

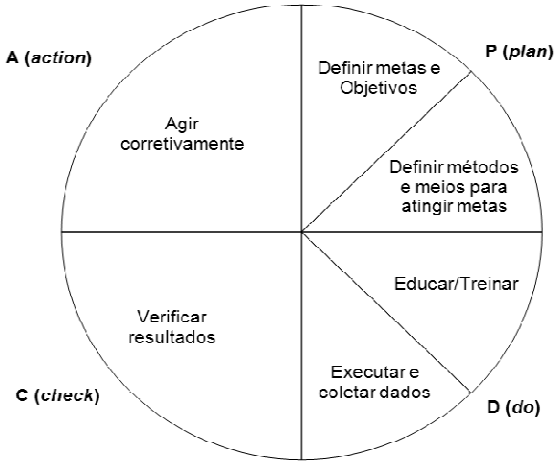


FIGURA 5 – Ciclo PDCA ou ciclo de Deming
Fonte: Trindade (2007, p. 56).

Trindade *et al*. (2007) também define e esclarece a importância das ferramentas da qualidade:

> as ferramentas da qualidade são instrumentos utilizados pelos grupos de trabalho para auxiliar e dinamizar as reuniões, elaborar projetos, padronizar atividades, organizar informações, priorizar problemas a serem resolvidos e o seu encaminhamento para soluções, contribuindo para melhor gerenciamento da atividade produtiva. Quando bem elaboradas, divulgadas e difundidas, constituem vigorosos instrumentos de aperfeiçoamento do trabalho nas empresas. Sua aplicação é de uso fácil, desde que as pessoas sejam adequadamente treinadas para utilizá-las na rotina de trabalho (TRINDADE *et al*., 2007, p. 16).

Portanto, aliar método de gestão de uma UC com utilização de ferramentas da qualidade como, por exemplo, gráfico de Pareto, tempestade de ideias (*brainstorming*), histograma, diagrama de causa e efeito (Ishikawa ou espinha de peixe), porque x por quê? e 5W2H (plano de ação), pode proporcionar o direcionamento ao alto desempenho e melhoria continua na gestão desses espaços.

Porém, mesmo sendo empregadas as mais modernas metodologias ou ferramentas para gerenciamento de recursos, os esforços e resultados só poderão ser medidos (quantitativamente ou qualitativamente) a partir da definição e implementação de meio(s) de controle.

O processo de controle, dentro dos principais processos da administração, trata “de assegurar a realização dos objetivos e de identificar a necessidade de modificá-los.” (MAXIMIANO, 2000, p. 27). Consistindo, segundo Rezende (2011, p. 130), em um “processo que oriente a atividade exercida para um fim previamente determinado” e que permite constatar se a análise organizacional estava correta. O controle pode ser dividido em três níveis: estratégico, tático ou gerencial e operacional ou técnico.

As perguntas “o que controlar?” e “quem são os responsáveis pelo controle?” devem se respondidas por cada nível de controle, partindo-se do estabelecimento de critérios e meios para a obtenção de dados e avaliação de resultados.

O sistema de indicadores é um dos meios usuais de controle. Este sistema consiste em um o conjunto de indicadores estruturados, apoiados por práticas, métodos e ferramentas visando à coleta, descrição e representação de dados voltados para a geração de informações de desempenho (REZENDE, 2011).

Por indicador, Chiavenato (2003, p. 457) entende o seguinte: “o que uma organização define como indicador é o que ela vai obter como resultados.”. Já a Fundação Nacional da Qualidade (FNQ) compreende indicadores ou indicadores de desempenho como

> os dados que quantificam as entradas (recursos ou insumos), os processos, as saídas (produtos), o desempenho de fornecedores e a satisfação das partes interessadas (FNQ, 2006, p. 4).

Uchôa (2013, p. 7) também conceitua indicadores, afirmando tratar-se de “uma variável crítica, que precisa ser controlada, mantida em determinados patamares.”.

Devido à quantidade de medidas possíveis, a seleção do indicador deve estar pautada no maior grau possível de aderência a algumas propriedades que caracterizam uma boa medida de desempenho.

As propriedades dos indicadores podem ser divididas em dois grupos distintos: essenciais e complementares (QUADRO 2). As propriedades essenciais

são aquelas que todo indicador deve apresentar, devendo sempre ser consideradas como critérios de escolha. As propriedades que podem ser alvo de uma análise de conflito de escolha, dependendo da avaliação particularizada da situação, são denominadas propriedades complementares (BRASIL, 2012).

QUADRO 2– Descrição das propriedades essenciais e complementares de um indicador

Propriedades Essenciais	Utilidade	Deve suportar decisões, sejam no nível operacional, tático ou estratégico. Os indicadores devem, portanto, basear-se nas necessidades dos decisores.
	Validade	Capacidade de representar, com a maior proximidade possível, a realidade que se deseja medir e modificar. Um indicador deve ser significante ao que está sendo medido e manter essa significância ao longo do tempo.
	Confiabilidade	Indicadores devem ter origem em fontes confiáveis, que utilizem metodologias reconhecidas e transparentes de coleta, processamento e divulgação.
	Disponibilidade	Os dados básicos para seu cômputo devem ser de fácil obtenção.
Propriedades Complementares	Simplicidade	Indicadores devem ser de fácil obtenção, construção, manutenção, comunicação e entendimento pelo público em geral, interno ou externo.
	Clareza	Geralmente um indicador é definido como uma divisão entre duas variáveis básicas; é formado, portanto, por um numerador e um denominador, ambos compostos por dados de fácil obtenção. Eventualmente, porém, ele pode ser complexo na sua fórmula, envolvendo muitas variáveis. Em todo caso, porém, é imprescindível que seja claro, atenda à necessidade do decisor e que esteja adequadamente documentado.
	Sensibilidade	Capacidade que um indicador possui de refletir tempestivamente as mudanças decorrentes das intervenções realizadas.
	Comparabilidade	Devem ser facilmente comparáveis a referenciais apropriados, tais como o melhor concorrente, a média do ramo e o referencial de excelência.
	Economicidade	Capacidade do indicador de ser obtido a custos módicos; a relação entre os custos de obtenção e os benefícios advindos deve ser favorável.
	Estabilidade	Capacidade de estabelecimento de séries históricas estáveis que permitam monitoramentos e comparações das variáveis de interesse, com mínima interferência causada por outras variáveis.
	Mensurabilidade	Capacidade de alcance e mensuração quando necessário, na sua versão mais atual, com maior precisão possível e sem ambiguidade.

Fonte: Adaptado de Rua (2004), Jannuzzi (2005) e Ferreira, Cassiolato e Gonzalez (2009), *apud* Brasil (2012).

Quanto à classificação, os indicadores podem ser sistematizados de várias formas. Basicamente, segundo a FNQ (2006, p. 4), os indicadores estão divididos

em “simples (decorrentes de uma única medição) ou compostos; diretos ou indiretos, em relação à característica medida; e direcionadores ou resultantes.”.

A posição do indicador de desempenho na cadeia de valor é atualmente uma classificação bastante difundida. Como consequência dessa classificação, os indicadores ainda podem ser classificados em indicadores de resultados e indicadores de esforços (UCHÔA, 2013). A classificação e descrição dos indicadores de acordo com a posição na cadeia de valor é apresentada no QUADRO 3.

QUADRO 3 – Classificação de indicadores pelo grupo e seu respectivo posicionamento na cadeia de valor

Classificação	**Descrição**	**Posição**	**Descrição**
Resultados	Mede o efeito após um certo tempo; Serve para verificar se os objetivos estão sendo atingidos; Apropriado para a medição do alcance de objetivos.	Efetividade	Mede o impacto de ações no contexto, agregando-lhe valor.
		Eficácia	Mede o quanto foi entregue do que era necessário entregar.
Esforços	Mede a causa antes de o efeito acontecer; Serve para verificar se os planos ligados aos fatores críticos de sucesso estão sendo cumpridos; Apropriado para a medição de planos de ação, projetos e iniciativas.	Eficiência	Mede a relação entre os serviços entregues e os recursos despendidos (recurso de forma geral, e não apenas relacionados a custos).
		Execução	Mede o quantitativo executado.
		Insumos	Mede a quantidade de insumos ou recursos humanos, materiais ou financeiros gastos ou necessários.

Fonte: Adaptado de Uchôa (2013, p. 16 – 18).

Para a construção de um sistema de indicadores não existe um padrão definido, havendo várias metodologias descritas para isso (BRASIL, 2009). No QUADRO 4, Uchôa (2013) apresenta uma sequência de 10 (dez) passos necessários para a construção de um sistema de indicadores.

QUADRO 4 – Passos necessários para construção de um sistema de indicadores

Passos	**Descrição**
1º - Selecionar um objetivo	O objetivo pode estar contido no mapa estratégico ou pertencer a alguma outra forma de planejamento institucional. Recomenda-se começar pelos objetivos mais relacionados aos resultados finalísticos da instituição.
2º - Identificar fatores críticos de sucesso (FCS)	Um fator crítico de sucesso é um desafio, obstáculo ou restrição que, se não for superado, impedirá o alcance do objetivo.
3º - Escolher indicadores que representem o atingimento do objetivo (indicadores de resultados)	Um indicador de resultado refere-se à eficácia ou ao impacto do atingimento do objetivo.
4º - Avaliar a qualidade dos indicadores	Avaliar a aderência do indicador selecionado em relação às propriedades essenciais e complementares.
5º - Estabelecer um plano de ação para alcance do objetivo, considerando a superação dos fatores críticos de sucesso	Um plano de ação deve ser composto por atividades e/ou projetos que auxiliem a superar os fatores críticos de sucesso e a alcançar os objetivos.
6º - Escolher indicadores que representam o sucesso do plano de ação (indicadores de esforço)	Devem ser escolhidos indicadores de esforço para se alcançar o objetivo, e isto pode envolver indicadores de eficiência, execução ou insumos.
7º - Avaliar a qualidade dos indicadores	Avaliar a aderência do indicador selecionado em relação as propriedades essenciais e complementares.
8º - Repetir os passos anteriores para os demais objetivos	-
9º - Analisar o conjunto de indicadores definidos e proceder ajustes	Analisar verticalmente a consistência do sistema desenvolvido: caso as metas do indicador operacionais sejam alcançadas, é razoável supor que os objetivos dos demais níveis serão atingidos?
10º - Selecionar os indicadores que realmente interessam	Reduzir a quantidade de indicadores.

Fonte: Adaptado de Uchôa (2013).

Segundo Araújo, Marques e Cabral (2009, p. 29), considerando “as experiências acumuladas ao longo dos últimos anos no estabelecimento e utilização de indicadores desempenho”, no Brasil, tais indicadores podem ser divididos em dois grupos para a aplicação em unidades de conservação.

O primeiro grupo, apresentado no QUADRO 5, apesar de pequeno, tem a propriedade da aplicabilidade as diferentes categorias de UCs do sistema. O outro grupo de indicadores tem como principal característica a expressão das particularidades da gestão da UC, possuindo maiores quantidades de variáveis e maior grau de complexidade (ARAÚJO, MARQUES; CABRAL, 2009).

QUADRO 5 – Grupo comum de indicadores a um sistema de UC

Temas	**Indicadores**
Equipe na UC	% de preenchimento do QUADRO necessário
Integração com Entorno	Quórum das reuniões do Conselho Gestor N° de participantes por atividades promovidas
Consolidação Territorial	% dos limites estratégicos sinalizados % da área regularizada
Pesquisa	% de pesquisas aplicadas ao manejo % de satisfação dos pesquisadores
Planejamento e Alocação de Recursos	% de execução do Orçamento / POA % dos recursos obtidos de fontes alternativas

Fonte: Araújo, Marques e Cabral (2009).

4.4 O PLANO DE MANEJO DO PARQUE ESTADUAL MATA DA PIMENTEIRA

Em dezembro de 2013, foi validade pelo o conselho gestor do PEMP o plano de manejo, constando um período de 4 (quatro) anos para execução das atividades estabelecidas e, ao término desse período, sua revisão. Dentre as etapas de elaboração do documento, identificaram-se as potencialidades e vulnerabilidades do Parque, a partir da análise do ambiente interno e externo, utilizando a ferramenta de planejamento denominada Matriz SWOT (ou FOFA, na sua tradução em português), que significa forças, oportunidades, fraquezas e ameaças. Esta análise possibilitou a definição de ações visando o bom desempenho da gestão e o alcance de metas que propiciem resultados efetivos para a UC, possibilitando também a definição do zoneamento ambiental e dos programas de atividades para a gestão (PERNAMBUCO, 2013b).

Conforme apresentados no QUADRO 6, o plano de manejo definiu eixos temáticos orientadores nos quais os programas de atividades para gestão da unidade da conservação foram inseridos.

QUADRO 6 – Eixos temáticos orientadores e seus respectivos programas de atividades

Eixo temático	**Programa de atividades**
Gestão, Monitoramento da Unidade e Recursos Econômicos	Programas de Articulação Institucional Programas de Recuperação e Manutenção da Infraestrutura Física Programas de Fortalecimento Institucional Programas de Monitoramento e Avaliação do Plano de Manejo Programas de Mobilização de Recursos para Apoio à Gestão
Controle Ambiental (Monitoramento e Fiscalização)	Programas de Fiscalização e Monitoramento Ambiental Programa de Prevenção e Controle de Incêndios
Recuperação Ambiental	Programa de Recuperação de Áreas Degradadas Programa de Controle de Espécies Exóticas
Estudos e Pesquisas Científicas	Programa de Pesquisas Científicas
Educação Ambiental e Integração com a Comunidade	Programa de Educação Ambiental Programa de Comunicação e Integração com a Comunidade

Fonte: Adaptado de Pernambuco (2013).

O eixo temático gestão, monitoramento da unidade e recursos econômicos, conforme Pernambuco (2013),

> tem como característica o agrupamento de atividades que permitem um acompanhamento periódico da sua gestão incluindo a sua administração, articulação institucional para estabelecimento de parcerias, manutenção da infraestrutura, fortalecimento institucional além do monitoramento e avaliação do Plano de Manejo (PERNAMBUCO, 2013b, p. 72).

Uma das atividades do Programa de Monitoramento e Avaliação do Plano de Manejo consiste em definir indicadores de resultados para monitoramento do plano de manejo, por meio da qualificação e da quantificação de variáveis que permitam medições comparativas entre a situação atual e situação desejada, permitindo o acompanhamento das modificações no meio ambiente e seus reflexos na unidade de conservação, indicando, quando necessário, a utilização de instrumentos de correção da ação gerencial (PERNAMBUCO, 2013b).

4.5 PROPOSTA DE INDICADORES PARA O PARQUE ESTADUAL MATA DA PIMENTEIRA

Conforme a escala utilizada no presente estudo, as ações de manejo “desenvolver ações de combate à caça e desmatamento” e “estabelecer os limites/delimitação da UC com marco físico” foram reveladas as mais prioritárias

pelos conselheiros. Na FIGURA 6, as ações de manejo identificadas como de maior prioridade conforme a escala empregada são apresentadas.

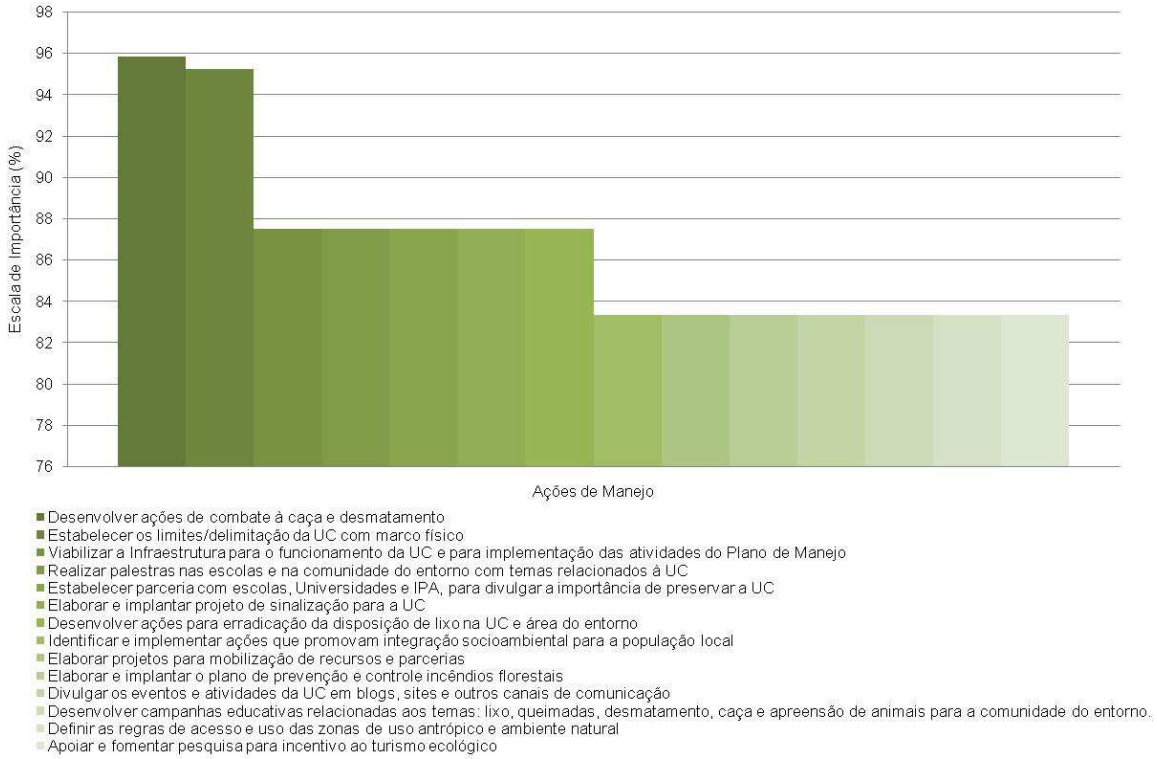


FIGURA 6 – Ações de manejo identificadas como de maior prioridade para o Parque Estadual Mata da Pimenteira, Serra Talhada – PE
Fonte: o Autor (2014).

Algumas ações de manejo obtiveram o mesmo resultado na priorização (empate). É provável que esse resultado esteja relacionada à metodologia de elaboração do plano de manejo do PEMP, que diagnosticou a situação da UC no momento da elaboração do documento, identificando as potencialidades e vulnerabilidades. Dessa forma, tal diagnóstico já constituiu inicialmente uma priorização de ações de manejo para o Parque.

As respostas do segundo questionário apresentaram um único padrão, com quase total absoluto de concordância às propostas apresentadas. Apenas um conselheiro listou contribuições de proposta e apresentou suas sugestões.

A falta de conhecimento para definição de um indicador de desempenho, as propriedades essenciais e complementares e os passos para sua definição, podem ser atribuídos como fatores que influenciaram tal padrão de respostas.

A seguir, serão apresentados os resultados das propostas de indicadores por eixo temático do plano de manejo. Foram propostos 26 indicadores para monitoramento das ações previstas no plano de manejo do Parque Estadual Mata da Pimenteira.

4.5.1 Eixo temático gestão, monitoramento da unidade e recursos econômicos

Para o Programa de Articulação Institucional, as atividades consideradas prioritárias e suas respectivas propostas de indicadores encontram-se no QUADRO 7.

QUADRO 7 – Proposta de indicador para o Programa de Articulação Institucional

Descrição da Ação de Manejo/Programa	**Importância (%)**	**Proposta de Indicador**
Estabelecer parceria com escolas, Universidades e IPA, para divulgar a importância de preservar a UC	87,50	Quantidade de parcerias estabelecidas para divulgação da UC por ano
Motivar a participação mais efetiva do Conselho Gestor	79,17	Quórum das reuniões do Conselho Gestor

Fonte: o Autor (2014).

As atividades “estimular e apoiar o município para a criação de UC Municipal no entorno do Parque”, “motivar a participação mais efetiva do Conselho Gestor” e “viabilizar parcerias com os setores privados, públicos e universidades para produção de pesquisas” não se diferenciaram na escala de importância utilizada. Neste caso, a atividade “motivar a participação mais efetiva do conselho gestor” foi definida como prioritária, pois apresenta indicador em grupo comum de sistemas de UC, conforme Araújo, Marques e Cabral (2009), e apresenta caráter de continuidade.

O Programa de Recuperação e Manutenção da Infraestrutura Física obteve contribuição na formulação do indicador por parte de conselheiro. Houve uma discordância na proposição no sentido de abrangência da ação de manejo que, ao entendimento do conselheiro, contemplava uma a outra, ou seja, a ação de manejo “viabilizar a infraestrutura para o funcionamento da UC e para implementação das atividades do plano de manejo” contempla a ação de manejo “estabelecer os limites/delimitação da UC com marco físico”.

Para o Programa de Fortalecimento Institucional, foram propostos indicadores para as duas ações de manejo. No caso da ação de manejo “Elaborar regimento interno”, propôs-se um indicador de “Status da ação”, que demonstrará a situação da ação no horizonte de planejamento (Exemplo: Não iniciada, Em andamento e Concluída). Todos os indicadores propostos como status da ação apresentam a mesma lógica.

a ação de manejo “elaborar projetos para a mobilização de recursos e parcerias”, do Programa de Mobilização de Recursos para Apoio à Gestão, recebeu a proposta de indicador de conselheiro, sendo incluído a variável “Quantidade de projetos elaborados para mobilizar recursos por ano”.

As propostas de indicadores para o Programa de Recuperação e Manutenção da Infraestrutura Física, Programa de Fortalecimento Institucional, Programa de Monitoramento e Avaliação do Plano de Manejo e Programa de Mobilização de Recursos para Apoio a Gestão encontram-se no QUADRO 8.

QUADRO 8 – Proposta de indicador para o Programa de Recuperação e Manutenção da Infraestrutura Física, Programa de Fortalecimento Institucional e Programa de Monitoramento e Avaliação do Plano de Manejo

Descrição da Ação de Manejo/Programa	**Importância (%)**	**Proposta de Indicador**
Programa de Recuperação e Manutenção da Infraestrutura Física		
Viabilizar a Infraestrutura para o funcionamento da UC e para implementação das atividades do Plano de Manejo	87,50	Infraestrutura viabilizada por ano
Programa de Fortalecimento Institucional		
Elaborar um Plano de Capacitação e atualização continuada para os conselheiros	70,83	Horas de capacitação realizadas pelos conselheiros por ano
Elaboras regimento interno	66,67	Status da ação de elaboração do regimento interno
Programa de Monitoramento e Avaliação do Plano de Manejo		
Definir indicadores de resultado para monitoramento do Plano de Manejo.	75,00	Status da definição de indicadores
Realizar oficinas de monitoramento e avaliação para ajustes do Plano	66,67	Status da realização de oficinas de monitoramento
Programa de Mobilização de Recursos para Apoio a Gestão		
Elaborar projeto para mobilização de recursos e parcerias	83,33	Quantidade de projetos elaborados para mobilizar recursos por ano
		Recursos mobilizados (R$) por ano
Identificar e implementar ações que promovam integração socioambiental para a população local	83,33	Quantidade de ações de integração socioambiental com o entorno implementadas por ano

Fonte: o Autor (2014).

4.5.2 Eixo temático Controle Ambiental (Monitoramento e Fiscalização)

Apesar de a ação de manejo “desenvolver ações de combate à caça e desmatamento” ter obtido a maior prioridade na escala, comparada as demais ações de manejo, os indicadores propostos para o Programa de Fiscalização e Monitoramento Ambiental, conforme sugerido por conselheiro, levaram em conta a ação mais abrangente de “Elaborar e implantar um plano de fiscalização ambiental”, que deve contemplar todas as demais ações do programa. Os indicadores propostos para esse programa encontram-se no QUADRO 9.

QUADRO 9 – Proposta de indicador para o Programa de Fiscalização e Monitoramento Ambiental.

Descrição da Ação de Manejo/Programa	**Importância (%)**	**Proposta de Indicador**
Desenvolver ações de combate à caça e desmatamento	95,83	Quantidade de ações de fiscalização realizadas por ano
		% de denúncias atendidas por ano
		Número de infrações ambientais por ano
Elaborar e implantar um plano de fiscalização ambiental	79,17	Status da ação de elaboração e implantação de um plano de fiscalização ambiental

Fonte: o Autor (2014).

O Programa de Prevenção e Controle de Incêndios é composto apenas pela ação de manejo de “elaborar e implantar o plano de prevenção e controle de incêndios florestais”. Foi considerado relevante na contribuição dos conselheiros o monitoramento (Status) da ação, sendo este indicador contemplado na proposição que se encontra no QUADRO 10.

QUADRO 10 – Proposta de indicador para o Programa de Prevenção e Controle de Incêndios

Descrição da Ação de Manejo/Programa	**Importância (%)**	**Proposta de Indicador**
Elaborar e implantar o plano de prevenção e controle de incêndios florestais	83,33	Status da ação de elaboração e implantação do plano de prevenção e controle de incêndios florestais
		Ocorrência de incêndios no interior da UC por ano
		Ocorrência de incêndios na Zona de Amortecimento UC por ano

Fonte: O Autor (2014).

4.5.3 Eixo temático Recuperação Ambiental

As propostas de indicadores para o Programa de Recuperação de Áreas Degradadas e Programa de Controle de Espécies Exóticas encontram-se no QUADRO 11.

QUADRO 11 – Proposta de indicador para o Programa de Recuperação de Áreas Degradadas e Programa de Controle de Espécies Exóticas

Descrição da Ação de Manejo/Programa	**Importância (%)**	**Proposta de Indicador**
Programa de Recuperação de Áreas Degradadas		
Elaborar, implantar e monitorar projetos de recuperação ambiental nos Setores de Restauração	79,17	% das áreas degradadas recuperadas por ano
Programa de Controle de Espécies Exóticas		
Elaborar e implantar o Plano de Manejo de espécies exóticas	70,83	Status da ação de elaboração e implantação do Plano de manejo de espécies exóticas

Fonte: o Autor (2014).

4.5.4 Eixo temático Estudos e Pesquisas Científicas

Os indicadores proposto para o Programa de Pesquisas Científicas, apresentados no QUADRO 12, apesar da priorização ter apontado a ação de manejo “apoiar e fomentar pesquisas para incentivo ao turismo ecológico”, seguiram a linha de indicadores comuns a sistema de UC, de acordo com Araújo, Marques e Cabral (2009), buscando uma maior abrangência na mensuração das demais ações propostas para o programa que tem cunho específico.

QUADRO 12 – Proposta de indicador para o Programa de Pesquisas Científicas

Descrição da Ação de Manejo/Programa	**Importância (%)**	**Proposta de Indicador**
Apoiar e fomentar pesquisas para incentivo ao turismo ecológico	83,33%	Quantidade de pesquisas aplicadas ao plano de manejo por ano
		Índice de satisfação dos pesquisadores

Fonte: o Autor (2014).

4.5.5 Eixo temático Educação Ambiental e Integração com a Comunidade

Quanto ao Programa de educação ambiental, para a ação de manejo “desenvolver campanhas educativos relacionadas aos temas: lixo, queimadas, desmatamento, caça e apreensão de animais para a comunidade do entorno” não houve proposição inicial de indicador, porém verificou-se a necessidade de complementar as informações do indicador “quantidade de pessoas sensibilizadas em educação ambiental por ano”a partir do indicador “quantidade de campanhas educacionais realizadas por ano”.

Os indicadores propostos para o Programa de Comunicação e Integração com a Comunidade também se encontram no QUADRO 13.

QUADRO 13 – Proposta de indicador para o Programa de Educação Ambiental e Programa de Comunicação e Integração com a Comunidade

Descrição da Ação de Manejo/Programa	**Importância (%)**	**Proposta de Indicador**
Programa de Educação Ambiental		
Realizar palestras nas escolas e na comunidade do entorno com temas relacionados à UC	87,50	Quantidade de pessoas sensibilizadas em Educação Ambiental por ano
Desenvolver campanhas educativas relacionadas aos temas: lixo, queimadas, desmatamento, caça e apreensão de animais para a comunidade do entorno.	83,33	Quantidades de campanhas educacionais realizadas por ano
Elaborar e implantar projeto para realização de trilhas monitoradas	79,17	Status da ação de elaboração e implantação de trilhas monitoradas
Programa de Comunicação e Interação com a Comunidade		
Divulgar os eventos e atividades da UC em blogs, sites e outros canais de comunicação	83,33	% de eventos e atividades divulgados por ano
Elaborar peças de comunicação para informação e sensibilização da comunidade e usuários da UC	75,00	Quantidade de peças de comunicação elaboradas por ano

Fonte: O Autor (2014).

O resultado geral para todos os objetos avaliados pelos conselheiros do PEMP, no que diz respeito à priorização das ações de manejo, encontra-se no Apêndice B.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Ao término deste trabalho, evidenciou-se que:

- ✓ Os conceitos da administração pública gerencial podem ser absorvidos pelas unidades de conservação, utilizando-se de ferramentas de gestão efetivas, voltadas para o resultado, considerando-se a característica da UC e necessidades de adequação;
- ✓ A implantação de um sistema de indicadores de desempenho como processo de controle para administração de uma unidade de conservação disponibiliza aos gestores as informações necessárias na tomada de decisão e direcionamento de ações.
- ✓ Um indicador exige percepção, objetividade e conhecimento da realidade, devendo servir para dar clareza às prioridades, e não apenas mostrar se metas estão sendo atingidas.
- ✓ Com base nas prioridades das ações de manejo, estabelecidas pelo conselho gestor, foram propostos 26 (vinte e seis) indicadores para monitorar o desempenho da gestão do parque estadual mata da pimenteira. Os indicadores foram distribuídos nos 12 (doze) programas previstos no plano de manejo da UC buscando um balanceamento de variáveis a serem monitoradas.

Por fim, ficam as seguintes recomendações para aprimoramento da gestão da unidade de conservação estudada:

- ✓ Elaboração de um planejamento estratégico, com objetivos de médio e longo prazos, visando dar maior clareza no que se busca com a gestão. Nesse caso, as ações de manejo seriam um desdobramento dos objetivos.
- ✓ Capacitação dos membros do conselho gestor em ferramentas de gestão voltadas para o resultado em busca de apropriação da gestão do espaço e melhoria do sistema de indicadores proposto.

REFERÊNCIAS

Agência Estadual de Meio Ambiente – CPRH. **Relatório de atividades 2013**. Recife, 2013. 44 p. : il. Disponível em: < http://www.cprh.pe.gov.br/ARQUIVOS_ANEXO/Relat%C3%B3rio%20de%20Atividades%202013.pdf>. Acesso em: 16 maio 2014.

APPOLINÁRIO, Fábio. **Metodologia da Ciência**: filosofia e prática da pesquisa. São Paulo: Thompson, 2006.

ARAÚJO, Marcos Antônio Reis; MARQUES, Cleani Paraiso; CABRAL, Rogério Fábio Bittencourt. **Melhorando a efetividade da gestão de unidades de conservação**: a experiência do Programa de Gestão para Resultados – PGR.Realização Programa Áreas Protegidas da Amazônia-ARPA e Cooperação Técnica Alemã - GTZ. Brasília: MMA, 2009. 56 p. Il. Color. - (Cadernos ARPA, 3).

_____. **Unidades de conservação no Brasil**: o caminho da Gestão para Resultados. Núcleo para Excelência de Unidades de Conservação Ambiental – NEXUCS (Org.).São Carlos: RiMa Editora, 2012. 536 p. il.

BILAR, Alexsandro Bezerra Correia. **Planejamento Estratégico e Balanced Scorecard**: definições, características e aplicações no Setor Público. Olinda: Livro Rápido, 2012. 96 p.

BRANDALISE, Loreni Teresinha; BERTOLINI, GeyslerRogis Flor. Instrumentos de medição de percepção e comportamento – uma revisão. **Rev. Ciênc. Empres.**UNIPAR, Umuarama,v. 14, n. 1, p. 7-34, jan./jun. 2013.

BRASIL. Decreto Federal nº 5.378 de 23 de fevereiro de 2005. Institui o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização - GESPÚBLICA e o Comitê Gestor do Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização, e dá outras providências. **Diário Oficial da União,** Brasília, DF, 24 jan. 2005.

_____, Ministério do Meio Ambiente; TNC – The NatureConservancy. **Unidades de Conservação e Terras Indígenas do Bioma Caatinga (mapa).** Org. Shirley Hauff. Coronário : Brasília, 2008. 2 p. Disponível em: <www.mma.gov.br/estruturas/203/_arquivos/mapa_das_ucs.pdf>. Acesso em: 02 maio 2014.

_____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão. **Melhoria da gestão pública por meio da definição de um guia referencial para medição do desempenho da gestão, e controle para o gerenciamento dos indicadores de eficiência, eficácia e de resultados do Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização.** Produto 4: guia referencial para medição dedesempenho e manual para construção de indicadores. Brasília: MP, 2009.

_____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Orçamento Federal. Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos. **Indicadores** - Orientações Básicas Aplicadas à Gestão Pública / Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Coordenação de Documentação e Informação – Brasília: MP, 2012. 64 p.: il. color.

CARVALHO, Antônio Ramalho de Souza; OLIVEIRA, Edson Aparecida de Araújo Querido. Diagnóstico das barreiras do aprendizado organizacional que levam à deterioração da gestão pública moderna. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, Taubaté-SP, janeiro / abril, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da Administração:** uma visão abrangente da moderna administração das organizações / Idalberto Chiavenato – 7. ed. rev. e atual. – Rio de Janeiro : Elsevier, 2003 – 6ª reimpressão.

DAGNINO, Renato Peixoto.**Planejamento estratégico governamental.** Florianópolis : Departamento de Ciências da Administração/UFSC; [Brasília] : CAPES : UAB, 2009. 166p. : il.

FARIA, Helder Henrique de. **Eficácia de gestão de unidades de conservação gerenciadas pelo instituto florestal de São Paulo, Brasil.** 2004. 401 p. Tese (Doutorado em Geografia), Universidade do Estado de São Paulo, Rio Claro. 2004.

FELL, André Felipe de Albuquerque *et al*. (Org.). **Estudos contemporâneos em gestão e tecnologia organizacionais.**Recife : FASA, 2013. 453 p. : il.

FNQ – Fundação Nacional da Qualidade. **Cadernos de Excelência:** resultados. São Paulo : Fundação Nacional da Qualidade, 2006. – (Série Cadernos de Excelência, n. 8.).

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.**4.ed.São Paulo : Atlas, 2007.

HASSLER, Márcio Luís. **A importância das Unidades de Conservação no Brasil.** Revista Sociedade & Natureza, Universidade Federal de Uberlândia, 2005, v. nº 33, p. 78-89.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE. **Mapa de Biomas e de Vegetação**. Comunicação Social, 21 mai. 2004. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/21052004biomashtml.shtm>. Acesso em: 02 maio 2014.

MATIAS-PEREIRA, José. **Curso de administração Pública**: foco nas instituições e ações governamentais. 3. ed.São Paulo : Atlas, 2010.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração.**5. ed. rev. e ampl.São Paulo : Atlas, 2000.

MELO, Diogo Veloso de. **Concepção de um *Balanced Scorecard*:** O caso do Governo do Estado de Pernambuco. Dissertação de Mestrado. UFRPE, Recife, PE, 2009.

PERNAMBUCO. Agência Estadual de Meio Ambiente. Portaria CPRH nº 062, de22 de junho de 2012. Cria o Conselho Gestor do Parque Estadual Mata da Pimenteira, e dá outras providências. **Diário Oficial do Estado de Pernambuco.** Recife, PE, 26jun. 2012a.

_____. Decreto Estadual nº 32.514, de 23 de outubro de 2008. Aprova o Manual de Serviços da Agência Estadual de Meio Ambiente – CPRH, e dá outras providências. **Diário Oficial do Estado de Pernambuco.** Recife, PE, 24 out. 2008.

_____. Decreto Estadual nº 37.823, de 30 de janeiro de 2012. Cria o Parque Estadual Mata da Pimenteira, localizado no Município de Serra Talhada, neste Estado. **Diário Oficial do Estado de Pernambuco.** Recife, PE, 31 jan. 2012b.

_____. Lei Complementar nº 141, de 03 de setembro de 2009. Dispõe sobre o Modelo Integrado de Gestão do Poder Executivo do Estado de Pernambuco. **Diário Oficial do Estado de Pernambuco.** Recife, PE, 04 set. 2009a.

_____. Lei Estadual nº 13.787, de 08 de junho de 2009. Institui o Sistema Estadual de Unidades de Conservação da Natureza – SEUC, no âmbito do Estado de Pernambuco, e dá outras providências. **Diário Oficial do Estado de Pernambuco.** Recife, PE, 09 jun. 2009b.

_____. Lei Estadualnº 15.225, de 30 de dezembro de 2013.Dispõe sobre a estrutura e o funcionamento do Poder Executivo.**Diário Oficial do Estado de Pernambuco.** Recife, PE, 31 dez. 2013a.

_____. **Parque Estadual Mata da Pimenteira**: plano de manejo. Secretaria de Meio Ambiente e Sustentabilidade, Agência Estadual de Meio Ambiente. Recife, PE, 2013b. 90p. : il.

_____. Secretaria de Planejamento e Gestão – SEPLAG. **Mapa da Estratégia 2012-2015**. Recife, [201-]. Disponível em: < http://www.seplag.pe.gov.br/web/seplag/downloads/mapa-da-estrategia>. Acesso em: 15 maio 2014.

_____. Secretaria de Planejamento e Gestão – SEPLAG. **Todos por Pernambuco:** Gestão Democrática e Regionalizada com Foco em Resultados. Recife, [200-]. Disponível em: <http://www2.seplag.pe.gov.br/web/seplag/projetos/todos-por-pe>. Acesso em: 15 maio 2014.

REZENDE, Denis Alcides. **Planejamento estratégico público ou privado:** guia para projetos em organizações de governo ou de negócios. São Paulo : Atlas, 2011.

SAMARTINI, André Luiz Silva. **Comparação entre métodos de mensuração da importância de Atributos em produtos e serviços.** Fundação Getúlio Vargas. Escola de Administração de Empresas de São Paulo. Relatório de Pesquisa. São Paulo, 2006.

SANTOS, Ednilza Maranhão dos *et al*. (Org.). **Parque Estadual Mata da Pimenteira**: Riqueza Natural e Conservação da Caatinga. Recife : EDUFRPE, 2013. 257 p.: il.

TRINDADE, Celso *et al*. **Ferramentas da qualidade:** aplicação na atividade florestal. 2. ed. – Viçosa, MG : Editora UFV, 2007. 159p. : il. ; 22cm.

UCHÔA, Carlos Eduardo Penante D'Avila. **Elaboração de indicadores de desempenho institucional.** Desenho e elaboraçãoCoordenação Geral de Programas de Capacitação/DDG. – Brasília:ENAP/DDG, 2013.36p.

YIN, Robert K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICE A – Primeiro questionário de pesquisa aplicados aos conselheiros do Parque Estadual Mata da Pimenteira

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA RURAL E EXTENSÃO
PROGRAMA DE EDUCAÇÃO CONTINUADA EM CIÊNCIAS AGRÁRIAS

PECCA

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Instruções para o preenchimento:

1. Com base na escala de diferencial semântico proposta a seguir, o respondente deverá estabelecer a importância de cada uma das ações a serem implementadas pela Gestão do Parque Estadual Mata da Pimenteira (PEMP), assinalando com um "X" o item correspondente, sendo: **1** - para sem importância; **2** - para pouco importante; **3** - para importante e **4** - para muito importante;
2. O respondente precisa ser membro do Conselho Gestor do PEMP, mas não deve identificar-se;
3. As informações fornecidas pelo respondente serão utilizadas apenas para fins acadêmicos, uma vez que subsidiarão a pesquisa intitulada "Indicadores de desempenho, qualidade e efetividade da gestão: o caso do Parque Estadual Mata da Pimenteira, Serra Talhada – PE", desenvolvida pelo aluno, Rodrigo Ferraz Jardim Marques, do curso de Especialização em Gestão Florestal, do Programa de Educação Continuada em Ciência Agrárias da Universidade Federal do Paraná, e que corresponderá ao seu Trabalho de conclusão de curso (monografia);
4. Quaisquer esclarecimentos sobre os propósitos desta pesquisa poderão ser obtidos diretamente com o orientador do aluno, Alexsandro Bezerra Correia Bilar, Mestre em Gestão do Desenvolvimento Local Sustentável pela UPE e Professor assistente dos cursos de bacharelado em Administração e em Sistemas de Informação da Unidade Acadêmica de Serra Talhada da Universidade Federal Rural de Pernambuco, através do seguinte e-mail institucional: alexsandrobilar@uast.ufrpe.br.

Descrição da Ação de Manejo	**Escala de Importância (Diferencial semântico)**			
Obs: as ações descritas a seguir são as mesmas que constam no Plano de manejo do PEMP (2013).	Sem importância	Pouco importante	Importante	Muito importante
	(1)	(2)	(3)	(4)
Motivar a participação mais efetiva do Conselho Gestor				
Estabelecer parceria com escolas, Universidades e IPA, para divulgar a importância de preservar a UC				
Viabilizar parcerias com os setores privados, públicos e universidades para a produção de pesquisas				
Estimular e apoiar o município para a criação de UC Municipal no entorno do Parque				
Estabelecer os limites/delimitação da UC com marco físico				

Viabilizar a Infraestrutura para o funcionamento da UC e para implementação das atividades do Plano de Manejo				
Elaborar e implantar projeto de sinalização para a UC				
Elaborar regimento interno				
Elaborar um Plano de Capacitação e atualização continuada para os conselheiros				
Definir indicadores de resultados para monitoramento do Plano de Manejo				
Realizar oficinas de monitoramento e avaliação para ajustes do Plano				
Criar uma marca para a UC				
Elaborar projetos para mobilização de recursos e parcerias				
Viabilizar recursos da compensação ambiental para ações estabelecidas no Plano				
Viabilizar parcerias com atores locais para a produção de souvenires (camisetas, blocos, canetas, adesivos para carro) utilizando a marca do Parque				
Identificar e implementar ações que promovam integração socioambiental para a população local				
Apresentar projetos à Prefeitura de Serra Talhada para utilizar os recursos do ICMS socioambiental em ações do Plano de Manejo				
Disponibilizar para a gestão da UC as imagens de satélite atualizadas e georeferenciadas da área				
Elaborar e Implementar um plano de fiscalização ambiental				
Construir pontos de observação (torres) em locais estratégicos				
Implementar programas de agentes voluntários com moradores locais				

Desenvolver ações de combate à caça e desmatamento				
Desenvolver ações para erradicação da disposição de lixo na UC e área do entorno				
Definir as regras de acesso e uso das zonas de uso antrópico e ambiente natural				
Elaborar e implantar o plano de prevenção e controle incêndios florestais				
Elaborar, implantar e monitorar projetos de recuperação ambiental nos Setores de Restauração				
Fomentar viveiro florestal de espécies nativas no entorno da UC				
Elaborar e implantar o Plano de Manejo de espécies exóticas				
Controlar a propagação das espécies exóticas e de espécies exóticas invasoras (flora e fauna)				
Apoiar e fomentar levantamento e monitoramento quali-quantitativo detalhado de flora e fauna				
Apoiar e fomentar levantamento pedológico				
Apoiar e fomentar estudos dos microclimas (diferença de temperaturas) ao longo da UC				
Apoiar e fomentar estudos socioambientais com a comunidade do entorno e diagnóstico da zona de Amortecimento				
Apoiar e fomentar a elaboração de mapas temáticos sobre a UC				
Apoiar e fomentar estudos sobre os impactos da urbanização na zona de amortecimento				
Apoiar e fomentar estudos de modelagem para recuperação de áreas degradadas (RAD) implantados na UC				
Apoiar e fomentar pesquisa para incentivo ao turismo ecológico				
Apoiar e fomentar estudo do fluxo hidrológico da UC e da zona de amortecimento				

Criar espaços para a realização das atividades de educação ambiental e cultural e para socialização dos resultados das pesquisas desenvolvidas na UC				
Realizar palestras nas escolas e na comunidade do entorno com temas relacionados à UC				
Desenvolver campanhas educativas relacionadas aos temas: lixo, queimadas, desmatamento, caça e apreensão de animais para a comunidade do entorno.				
Elaborar e implantar projeto para realização de trilhas monitoradas				
Capacitar cuidadores voluntários do Parque em parceria com IBAMA e ICMBio				
Capacitar a comunidade para guia de turismo sustentável (buscar parceria com SEBRAE, SENAR, SENAC)				
Capacitar a comunidade para o manejo sustentável agroecológico (agricultura familiar)				
Capacitar população local para desenvolvimento das ações de Recuperação de Áreas Degradadas				
Elaborar um plano de comunicação para a UC				
Potencializar os meios já existentes de divulgação das ações da UC				
Elaborar peças de comunicação para informação e sensibilização da comunidade e usuários da UC				
Divulgar os eventos e atividades da UC em blogs, sites e outros canais de comunicação				

APÊNDICE B – Quadro com os resultados do primeiro questionário de pesquisa respondido pelos conselheiros do Parque Estadual Mata da Pimenteira.

(Continua)

Eixo Temático/Descrição da Ação de Manejo		Média de Importância	Variância	Desvio Padrão	Coeficiente de variação	Média Importância (%)
A - Gestão, Monitoramento da Unidade e Recursos Econômicos	**Programa de Articulação Institucional**					
	Motivar a participação mais efetiva do Conselho Gestor	3,38	0,27	0,52	15,33%	79,17
	Estabelecer parceria com escolas, Universidades e IPA, para divulgar a importância de preservar a UC	3,63	0,27	0,52	14,28%	87,50
	Viabilizar parcerias com os setores privados, públicos e universidades para a produção de pesquisas	3,38	0,27	0,52	15,33%	79,17
	Estimular e apoiar o município para a criação de UC Municipal no entorno do Parque	3,38	0,27	0,52	15,33%	79,17
	Programa de Recuperação e Manutenção da Infraestrutura Física					
	Estabelecer os limites/delimitação da UC com marco físico	3,86	0,14	0,38	9,80%	95,24
	Viabilizar a Infraestrutura para o funcionamento da UC e para implementação das atividades do Plano de Manejo	3,63	0,27	0,52	14,28%	87,50
	Elaborar e implantar projeto de sinalização para a UC	3,63	0,55	0,74	20,52%	87,50
	Programa de Fortalecimento Institucional					
	Elaborar regimento interno	3,00	0,29	0,53	17,82%	66,67
	Elaborar um Plano de Capacitação e atualização continuada para os conselheiros	3,13	0,41	0,64	20,51%	70,83
	Programas de Monitoramento e Avaliação do Plano de Manejo					
	Definir indicadores de resultados para monitoramento do Plano de Manejo	3,25	0,21	0,46	14,24%	75,00
	Realizar oficinas de monitoramento e avaliação para ajustes do Plano	3,00	0,00	0,00	0,00%	66,67

(Continuação)

Eixo Temático/Descrição da Ação de Manejo		Média de Importância	Variância	Desvio Padrão	Coeficiente de variação	Média Importância (%)
A - Gestão, Monitoramento da Unidade e Recursos Econômicos	**Programas de Mobilização de Recursos para Apoio à Gestão**					
	Criar uma marca para a UC	3,00	0,86	0,93	30,86%	66,67
	Elaborar projetos para mobilização de recursos e parcerias	3,50	0,29	0,53	15,27%	83,33
	Viabilizar recursos da compensação ambiental para ações estabelecidas no Plano	3,13	0,41	0,64	20,51%	70,83
	Viabilizar parcerias com atores locais para a produção de souvenires (camisetas, blocos, canetas, adesivos para carro) utilizando a marca do Parque	3,00	0,57	0,76	25,20%	66,67
	Identificar e implementar ações que promovam integração socioambiental para a população local	3,50	0,29	0,53	15,27%	83,33
	Apresentar projetos à Prefeitura de Serra Talhada para utilizar os recursos do ICMS socioambiental em ações do Plano de Manejo	3,38	0,55	0,74	22,05%	79,17

(Continuação)

Eixo Temático/Descrição da Ação de Manejo		Média de Importância	Variância	Desvio Padrão	Coeficiente de variação	Média Importância (%)
B - Controle Ambiental (Monitoramento e Fiscalização)	**Programas de Fiscalização e Monitoramento Ambiental**					
	Disponibilizar para a gestão da UC as imagens de satélite atualizadas e georeferenciadas da área	3,25	0,50	0,71	21,76%	75,00
	Elaborar e Implementar um plano de fiscalização ambiental	3,38	0,27	0,52	15,33%	79,17
	Construir pontos de observação (torres) em locais estratégicos	2,88	0,98	0,99	34,47%	62,50
	Implementar programas de agentes voluntários com moradores locais	3,25	0,21	0,46	14,24%	75,00
	Desenvolver ações de combate à caça e desmatamento	3,88	0,13	0,35	9,12%	95,83
	Desenvolver ações para erradicação da disposição de lixo na UC e área do entorno	3,63	0,27	0,52	14,28%	87,50
	Definir as regras de acesso e uso das zonas de uso antrópico e ambiente natural	3,50	0,29	0,53	15,27%	83,33
	Programa de Prevenção e Controle de Incêndios					
	Elaborar e implantar o plano de prevenção e controle incêndios florestais	3,50	0,29	0,53	15,27%	83,33
C - Recuperação Ambiental	**Programa de Recuperação de Áreas Degradadas**					
	Elaborar, implantar e monitorar projetos de recuperação ambiental nos Setores de Restauração	3,38	0,27	0,52	15,33%	79,17
	Fomentar viveiro florestal de espécies nativas no entorno da UC	3,38	0,55	0,74	22,05%	79,17
	Programa de Controle de Espécies Exóticas					
	Elaborar e implantar o Plano de Manejo de espécies exóticas	3,13	0,70	0,83	26,70%	70,83
	Controlar a propagação das espécies exóticas e de espécies exóticas invasoras (flora e fauna)	3,13	0,41	0,64	20,51%	70,83

(Continuação)

Eixo Temático/Descrição da Ação de Manejo		Média de Importância	Variância	Desvio Padrão	Coeficiente de variação	Média Importância (%)
D - Estudos e Pesquisas Científicas	**Programa de Pesquisas Científicas**					
	Apoiar e fomentar levantamento e monitoramento quali-quantitativo detalhado de flora e fauna	3,25	0,21	0,46	14,24%	75,00
	Apoiar e fomentar levantamento pedológico	3,00	0,29	0,53	17,82%	66,67
	Apoiar e fomentar estudos dos microclimas (diferença de temperaturas) ao longo da UC	3,00	0,29	0,53	17,82%	66,67
	Apoiar e fomentar estudos socioambientais com a comunidade do entorno e diagnóstico da zona de Amortecimento	3,38	0,27	0,52	15,33%	79,17
	Apoiar e fomentar a elaboração de mapas temáticos sobre a UC	3,25	0,50	0,71	21,76%	75,00
	Apoiar e fomentar estudos sobre os impactos da urbanização na zona de amortecimento	3,00	0,29	0,53	17,82%	66,67
	Apoiar e fomentar estudos de modelagem para recuperação de áreas degradadas (RAD) implantados na UC	3,38	0,27	0,52	15,33%	79,17
	Apoiar e fomentar pesquisa para incentivo ao turismo ecológico	3,50	0,29	0,53	15,27%	83,33
	Apoiar e fomentar estudo do fluxo hidrológico da UC e da zona de amortecimento	3,13	0,41	0,64	20,51%	70,83

(Conclusão)

Eixo Temático/Descrição da Ação de Manejo		Média de Importância	Variância	Desvio Padrão	Coeficiente de variação	Média Importância (%)
E - Educação Ambiental e Integração com a Comunidade	**Programa de Educação Ambiental**					
	Criar espaços para a realização das atividades de educação ambiental e cultural e para socialização dos resultados das pesquisas desenvolvidas na UC	3,25	0,50	0,71	21,76%	75,00
	Realizar palestras nas escolas e na comunidade do entorno com temas relacionados à UC	3,63	0,27	0,52	14,28%	87,50
	Desenvolver campanhas educativas relacionadas aos temas: lixo, queimadas, desmatamento, caça e apreensão de animais para a comunidade do entorno.	3,50	0,57	0,76	21,60%	83,33
	Elaborar e implantar projeto para realização de trilhas monitoradas	3,38	0,27	0,52	15,33%	79,17
	Capacitar cuidadores voluntários do Parque em parceria com IBAMA e ICMBio	3,38	0,27	0,52	15,33%	79,17
	Capacitar a comunidade para guia de turismo sustentável (buscar parceria com SEBRAE, SENAR, SENAC)	3,38	0,55	0,74	22,05%	79,17
	Capacitar a comunidade para o manejo sustentável agroecológico (agricultura familiar)	3,13	0,41	0,64	20,51%	70,83
	Capacitar população local para desenvolvimento das ações de Recuperação de Áreas Degradadas	3,13	0,41	0,64	20,51%	70,83
	Programa de Comunicação e Integração com a Comunidade					
	Elaborar um plano de comunicação para a UC	3,13	0,41	0,64	20,51%	70,83
	Potencializar os meios já existentes de divulgação das ações da UC	3,25	0,50	0,71	21,76%	75,00
	Elaborar peças de comunicação para informação e sensibilização da comunidade e usuários da UC	3,25	0,50	0,71	21,76%	75,00
	Divulgar os eventos e atividades da UC em blogs, sites e outros canais de comunicação	3,50	0,57	0,76	21,60%	83,33

APÊNDICE C – Segundo questionário aplicado aos conselheiros do Parque Estadual Mata da Pimenteira

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA RURAL E EXTENSÃO
PROGRAMA DE EDUCAÇÃO CONTINUADA EM CIÊNCIAS AGRÁRIAS

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA 2

Projeto de pesquisa: Indicadores de desempenho, qualidade e efetividade da gestão: o caso do Parque Estadual Mata da Pimenteira, Serra Talhada – PE.

Nome do pesquisador: Rodrigo Ferraz Jardim Marques

Orientador: MSc. Alexsandro Bezerra Correia Bilar

Perguntas:

Você concorda ou discorda com os indicadores propostos?

Você tem alguma proposta de indicador para as ações previstas no plano de manejo?

Método de resposta:

Escala de Thurstone (Concordância)	
Concordo	**Discordo**
C	D

Rua dos Funcionários n. 1540 - CEP 80.035-050 – Fone/fax (041) 3350-5787

EIXO TEMÁTICO – GESTÃO, MONITORAMENTO DA UNIDADE E RECURSOS ECONÔMICOS

Descrição da Ação de Manejo/Programa	Importância (%)	Proposta de Indicador	Escala de Thurstone	Proposta do Conselheiro
Programa de Articulação Institucional				
Estabelecer parceria com escolas, Universidades e IPA, para divulgar a importância de preservar a UC	87,50%	Quantidade de parcerias estabelecidas para divulgação da UC por ano		
Estimular e apoiar o município para a criação de UC Municipal no entorno do Parque	79,17%			
Motivar a participação mais efetiva do Conselho Gestor	79,17%	Quórum das reuniões do Conselho Gestor		
Viabilizar parcerias com os setores privados, públicos e universidades para a produção de pesquisas	79,17%			
Programa de Recuperação e Manutenção da Infraestrutura Física				
Estabelecer os limites/delimitação da UC com marco físico	95,24%	Limites/delimitação estabelecido por ano		
Elaborar e implantar projeto de sinalização para a UC	87,50%			
Viabilizar a Infraestrutura para o funcionamento da UC e para implementação das atividades do Plano de Manejo	87,50%	Infraestrutura viabilizada por ano		
Programa de Fortalecimento Institucional				
Elaborar um Plano de Capacitação e atualização continuada para os conselheiros	70,83%	Horas de capacitações realizadas pelos conselheiros por ano		
Elaborar regimento interno	66,67%	Status da ação de elaboração do regimento interno		

Programas de Monitoramento e Avaliação do Plano de Manejo				
Definir indicadores de resultados para monitoramento do Plano de Manejo	75,00%	Status da definição de indicadores		
Realizar oficinas de monitoramento e avaliação para ajustes do Plano	66,67%	Status da realização de oficinas de monitoramento		
Programas de Mobilização de Recursos para Apoio à Gestão				
Elaborar projetos para mobilização de recursos e parcerias	83,33%	Recursos mobilizados (R$) por ano		
Identificar e implementar ações que promovam integração socioambiental para a população local	83,33%	Quantidade de ações de integração socioambiental com o entorno implementadas por ano		
Apresentar projetos à Prefeitura de Serra Talhada para utilizar os recursos do ICMS socioambiental em ações do Plano de Manejo	79,17%			
Viabilizar recursos da compensação ambiental para ações estabelecidas no Plano	70,83%			
Criar uma marca para a UC	66,67%			
Viabilizar parcerias com atores locais para a produção de souvenires (camisetas, blocos, canetas, adesivos para carro) utilizando a marca do Parque	66,67%			

EIXO TEMÁTICO – CONTROLE AMBIENTAL (MONITORAMENTO E FISCALIZAÇÃO)

Descrição da Ação de Manejo/Programa	Importância (%)	Proposta de Indicador	Escala de Thurstone	Proposta do Conselheiro
Programas de Fiscalização e Monitoramento Ambiental				
Desenvolver ações de combate à caça e desmatamento	95,83%	Número de ações de fiscalização realizadas por ano		
		% de denúncias atendidas por ano		
		Número de infrações ambientais por ano		
Desenvolver ações para erradicação da disposição de lixo na UC e área do entorno	87,50%			
Definir as regras de acesso e uso das zonas de uso antrópico e ambiente natural	83,33%			
Elaborar e Implementar um plano de fiscalização ambiental	79,17%			
Implementar programas de agentes voluntários com moradores locais	75,00%			
Disponibilizar para a gestão da UC as imagens de satélite atualizadas e georeferenciadas da área	75,00%			
Construir pontos de observação (torres) em locais estratégicos	62,50%			
Programa de Prevenção e Controle de Incêndios				
Elaborar e implantar o plano de prevenção e controle incêndios florestais	83,33%	Ocorrência de incêndios no interior da unidade por ano		
		Ocorrência de incêndio na Zona de Amortecimento por ano		

EIXO TEMÁTICO – CONTROLE AMBIENTAL (MONITORAMENTO E FISCALIZAÇÃO)

Descrição da Ação de Manejo/Programa	Importância (%)	Proposta de Indicador	Escala de Thurstone	Proposta do Conselheiro
Programas de Fiscalização e Monitoramento Ambiental				
Desenvolver ações de combate à caça e desmatamento	95,83%	Número de ações de fiscalização realizadas por ano		
		% de denúncias atendidas por ano		
		Número de infrações ambientais por ano		
Desenvolver ações para erradicação da disposição de lixo na UC e área do entorno	87,50%			
Definir as regras de acesso e uso das zonas de uso antrópico e ambiente natural	83,33%			
Elaborar e Implementar um plano de fiscalização ambiental	79,17%			
Implementar programas de agentes voluntários com moradores locais	75,00%			
Disponibilizar para a gestão da UC as imagens de satélite atualizadas e georeferenciadas da área	75,00%			
Construir pontos de observação (torres) em locais estratégicos	62,50%			
Programa de Prevenção e Controle de Incêndios				
Elaborar e implantar o plano de prevenção e controle incêndios florestais	83,33%	Ocorrência de incêndios no interior da unidade por ano		
		Ocorrência de incêndio na Zona de Amortecimento por ano		

EIXO TEMÁTICO – RECUPERAÇÃO AMBIENTAL

Descrição da Ação de Manejo/Programa	Importância (%)	Proposta de Indicador	Escala de Thurstone	Proposta do Conselheiro
Programa de Recuperação de Áreas Degradadas				
Elaborar, implantar e monitorar projetos de recuperação ambiental nos Setores de Restauração	79,17%	% de áreas recuperadas por ano		
Fomentar viveiro florestal de espécies nativas no entorno da UC	79,17%			
Programa de Controle de Espécies Exóticas				
Elaborar e implantar o Plano de Manejo de espécies exóticas	70,83%	Status da ação de elaboração e implantação do Plano de Manejo das espécies exóticas		
Controlar a propagação das espécies exóticas e de espécies exóticas invasoras (flora e fauna)	70,83%			

EIXO TEMÁTICO – ESTUDOS E PESQUISAS CIENTÍFICAS

Descrição da Ação de Manejo/Programa	Importância (%)	Proposta de Indicador	Escala de Thurstone	Proposta do Conselheiro
Programa de Pesquisas Científicas				
Apoiar e fomentar pesquisa para incentivo ao turismo ecológico	83,33%	Quantidade de pesquisas por ano		
		Índice de satisfação dos pesquisadores		
Apoiar e fomentar estudos socioambientais com a comunidade do entorno e diagnóstico da zona de Amortecimento	79,17%			
Apoiar e fomentar estudos de modelagem para recuperação de áreas degradadas (RAD) implantados na UC	79,17%			
Apoiar e fomentar levantamento e monitoramento quali-quantitativo detalhado de flora e fauna	75,00%			
Apoiar e fomentar a elaboração de mapas temáticos sobre a UC	75,00%			
Apoiar e fomentar estudo do fluxo hidrológico da UC e da zona de amortecimento	70,83%			
Apoiar e fomentar levantamento pedológico	66,67%			
Apoiar e fomentar estudos dos microclimas (diferença de temperaturas) ao longo da UC	66,67%			
Apoiar e fomentar estudos sobre os impactos da urbanização na zona de amortecimento	66,67%			

EIXO TEMÁTICO – EDUCAÇÃO AMBIENTAL E INTEGRAÇÃO COM A COMUNIDADE

Descrição da Ação de Manejo/Programa	Importância (%)	Proposta de Indicador	Escala de Thurstone	Proposta do Conselheiro
Programa de Educação Ambiental				
Realizar palestras nas escolas e na comunidade do entorno com temas relacionados à UC	87,50%	Número de pessoas sensibilizadas por ano		
Desenvolver campanhas educativas relacionadas aos temas: lixo, queimadas, desmatamento, caça e apreensão de animais para a comunidade do entorno.	83,33%	Quantidades de campanhas educacionais realizadas por ano		
Elaborar e implantar projeto para realização de trilhas monitoradas	79,17%	Status da ação de elaboração e implantação de trilhas monitoradas		
Capacitar cuidadores voluntários do Parque em parceria com IBAMA e ICMBio	79,17%			
Capacitar a comunidade para guia de turismo sustentável (buscar parceria com SEBRAE, SENAR, SENAC)	79,17%			
Criar espaços para a realização das atividades de educação ambiental e cultural e para socialização dos resultados das pesquisas desenvolvidas na UC	75,00%			
Capacitar a comunidade para o manejo sustentável agroecológico (agricultura familiar)	70,83%			
Capacitar população local para desenvolvimento das ações de Recuperação de Áreas Degradadas	70,83%			
Programa de Comunicação e Integração com a Comunidade				
Divulgar os eventos e atividades da UC em blogs, sites e outros canais de comunicação	83,33%	% de eventos e atividades divulgados por ano		
Potencializar os meios já existentes de divulgação das ações da UC	75,00%			
Elaborar peças de comunicação para informação e sensibilização da comunidade e usuários da UC	75,00%	Quantidade de peças de comunicação elaboradas por ano		
Elaborar um plano de comunicação para a UC	70,83%			

ANEXO A – CA/DRFB Nº 101/2014 – Autorização de pesquisa em Unidade de Conservação

CPRH Agência Estadual de Meio Ambiente

PERNAMBUCO
GOVERNO DO ESTADO

CA/DRFB N° 101/2014 Recife, 18 de agosto de 2014.

A Sua Senhoria, o Senhor
RODRIGO FERRAZ JARDIM MARQUES
Rua Comandante Superior nº: 898 – Bairro Nossa Senhora da Conceição – Serra Tallhada - PE

Assunto: **Autorização de Pesquisa em Unidade de Conservação**

Prezado Senhor,

Cumprimentando Vossa Senhoria, nos reportamos ao Processo CPRH Nº 007050/2014, referente à solicitação de autorização de pesquisa em Unidade de Conservação.

Informamos que, após análise, o projeto de pesquisa intitulado "**Indicadores de desempenho, qualidade e efetividade da gestão: o caso do Parque Estadual Mata da Pimenteira, Serra Talhada-PE**" foi aprovado, estando **AUTORIZADA** a realização das atividades previstas no cronograma de execução, a serem desenvolvidas no Parque Estadual Mata da Pimenteira, Serra Talhada – PE.

Atenciosamente,

GEORGE DO RÊGO BARROS
Diretor de Recursos Florestais e Biodiversidade

ANEXO B – Portaria CPRH Nº 062/2012 - Cria o Conselho Gestor do Parque Estadual Mata da Pimenteira – PE Mata da Pimenteira, e dá outras providências

Portaria CPRH Nº 062/2012

O Diretor-Presidente da Agencia Estadual de Meio Ambiente – CPRH, no uso de suas atribuições legais e estatutárias, considerando a Lei Federal n° 9.985, de 18 de julho de 2000, que institui o SNUC - Sistema Nacional de Unidades de Conservação, o Decreto Federal nº 4.340, de 22 de agosto de 2002, que a regulamenta e a Lei Estadual nº 13.787 de 8 de junho de 2009, que institui o SEUC – Sistema Estadual de Unidades de Conservação; e considerando o Decreto Estadual nº 37.823, de 30 de janeiro de 2012, que cria o Parque Estadual Mata da Pimenteira, no município de Serra Talhada, RESOLVE: 1.Fica criado o Conselho Gestor do Parque Estadual Mata da Pimenteira – PE Mata da Pimenteira, com a finalidade de contribuir com a implantação e gestão da Unidade de Conservação, de caráter consultivo e paritário; 2.O Conselho Gestor do PE Mata da Pimenteira será composto por: I – Representantes do Poder Público: a) Agência Estadual de Meio Ambiente – CPRH, como titular e suplente; b) Secretaria de Meio Ambiente e Sustentabilidade de Pernambuco– SEMAS, como titular e suplente; c) Instituto Agronômico de Pernambuco - IPA, como titular e suplente; d) Prefeitura Municipal de Serra Talhada, como titular e suplente; e)Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade – ICMBio, como titular e Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis – IBAMA, como suplente; f)Polícia Militar 14º Batalhão de Pernambuco, como titular e suplente; II – Representantes da Sociedade Civil: a) Segmento Ensino Superior e Pesquisa: Universidade Federal Rural de Pernambuco/ Unidade Administrativa de Serra Talhada – UFRPE/UAST, como titular e suplente; b) Organização Ambientalista: Centro de Educação Comunitária Rural – CECOR, como titular e Associação Plantas do Nordeste - APNE, como suplente; c) Setor Produtivo: Sindicato dos Trabalhadores Rurais de Serra Talhada – STR/ST, como titular e Câmara de Dirigentes Lojistas – CDL/ST, como suplente; d) Comunidade Local: Associação de Moradores e Pescadores da Fazenda Saco, como titular e Associação Rural dos Moradores da Fazenda Laginha, como suplente; e) Comunidade Local: Associação dos Pescadores do Açude Saco, como titular e Associação dos Moradores e Assentados do Assentamento Nova Aliança da

Fazenda Saco, como suplente; f) Comunidade Local: Associação dos Apicultores do Sertão Central de Pernambuco, como titular e Cooperativa dos Catadores de Materiais Recicláveis de Serra Talhada, como suplente; 3.O Conselho Gestor criado por esta Portaria será organizado e funcionará de acordo com as normas do seu regimento interno, que será estabelecido no prazo de noventa dias, a contar da data de publicação desta Portaria; 4.O Presidente do Conselho Gestor do PE Mata da Pimenteira será o gestor/coordenador da Unidade de Conservação, indicado pela Agência Estadual de Meio Ambiente – CPRH; 5.Esta portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Recife, 22 de Junho de2012.

HÉLIO GURGEL CAVALCANTI

Diretor-Presidente