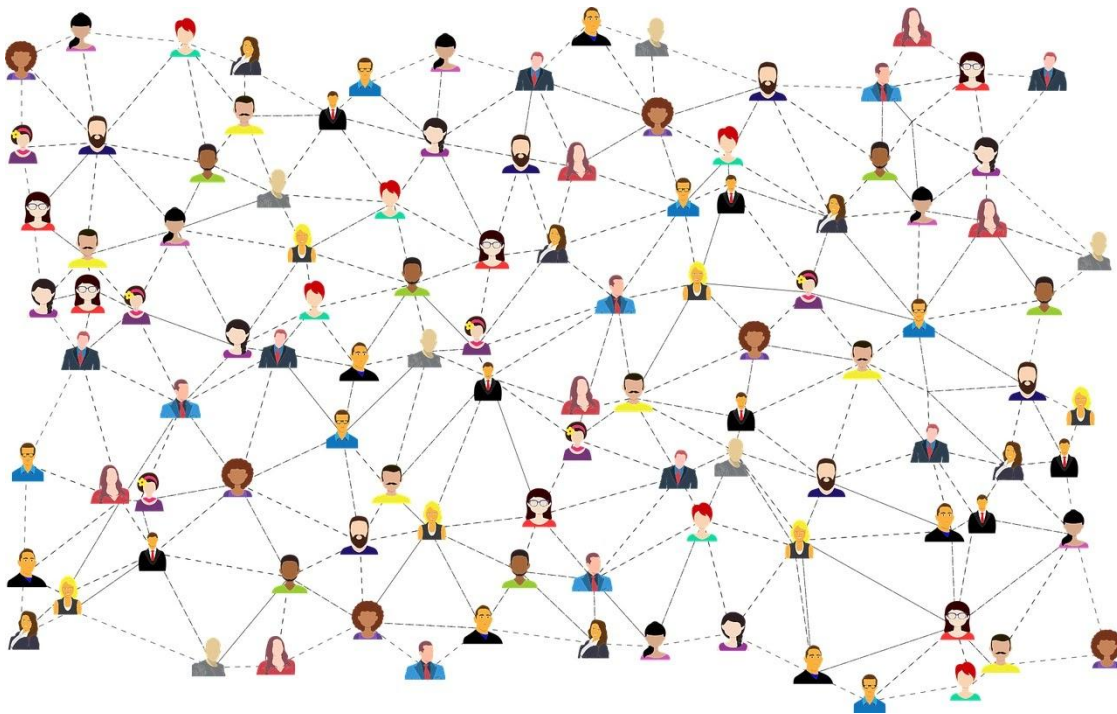




SEMINÁRIO ANS DIGITAL AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE SUPLEMENTAR

04 de novembro de 2020

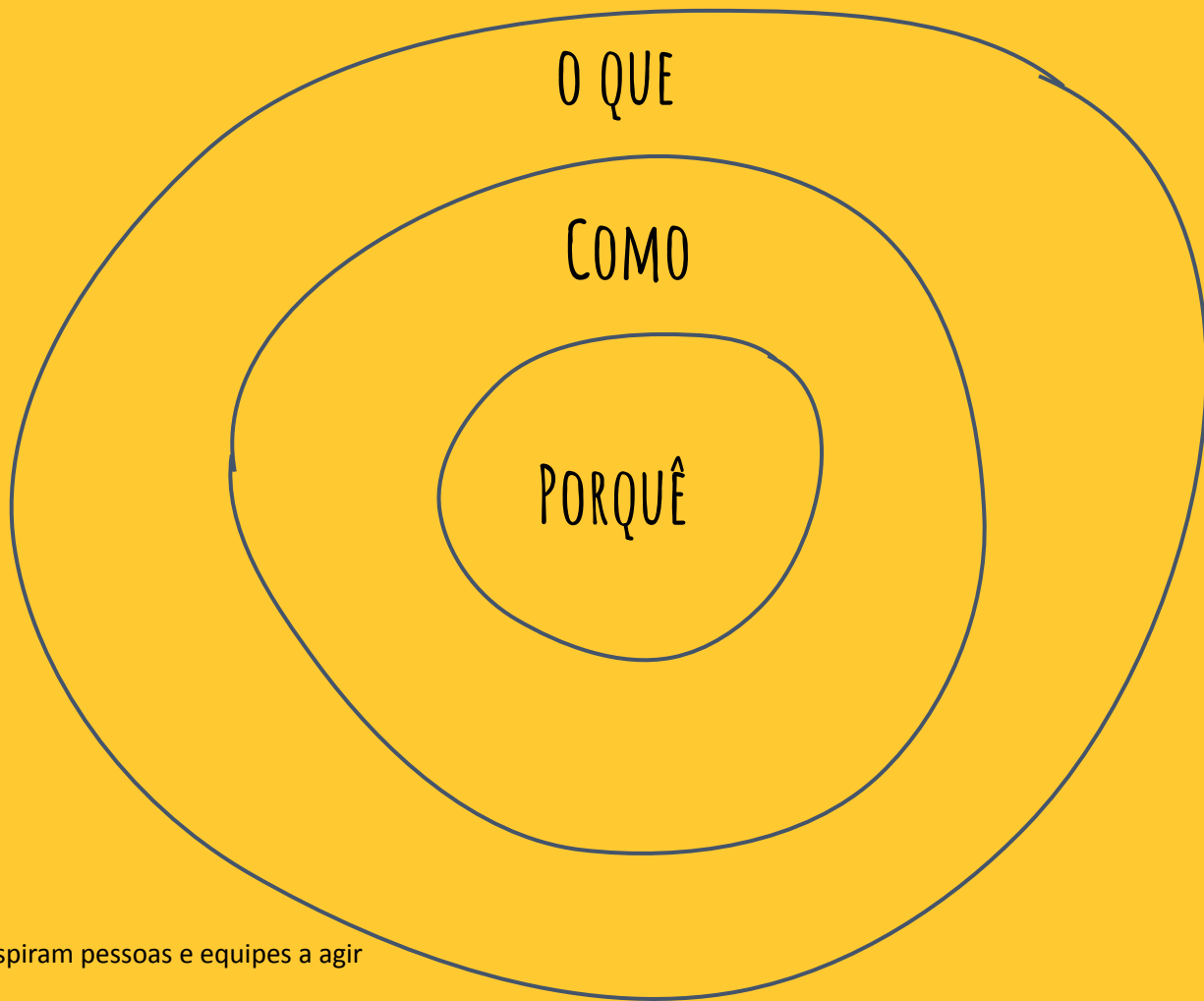
Serviços - Foco no Cidadão -
qualidade/simplificação", mais
especificamente
"Experiência do usuário, Gestão de
Pessoas e Inovação -
Competências e gestão da
mudança" e terá
duração de aproximadamente 20
minutos, além do espaço para
perguntas ao final.

Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal - SGP
Secretaria Especial de Desburocratização,
Gestão e Governo Digital - SEDGG
Ministério da Economia
sgp.lab@planejamento.gov.br
<https://linktr.ee/Laboragov>



LA-BOR! gov

Gestão Inovadora de Pessoas



Comece pelo porquê:
Como grandes líderes inspiram pessoas e equipes a agir
Simon Sinek

POR QUÊ VOCÊ ESTÁ AQUI?



<https://www.menti.com/94h22f1gwp>

menti.com código 90 27 30 5

COMO PODEMOS **ENGAJAR** PESSOAS
PARA TRANSFORMAR ESTRATÉGIA EM REALIDADE?

COMO PODEMOS **CONECTAR**
A EXPERIÊNCIA DO CIDADÃO / CLIENTE À
EXPERIÊNCIA DO COLABORADOR?

COMO PODEMOS ESTIMULAR AS PESSOAS PARA QUE
SE SINTAM **MOTIVADAS?**

COMO PODEMOS **ENGAJAR** PESSOAS
PARA TRANSFORMAR ESTRATÉGIA EM REALIDADE?

COMO PODEMOS **CONECTAR**
A EXPERIÊNCIA DO CIDADÃO / CLIENTE À
EXPERIÊNCIA DO COLABORADOR?

COMO PODEMOS ESTIMULAR AS PESSOAS PARA QUE
SE SINTAM **MOTIVADAS**?

COMO PODEMOS **ENGAJAR** PESSOAS
PARA TRANSFORMAR ESTRATÉGIA EM REALIDADE?

COMO PODEMOS **CONECTAR**
A EXPERIÊNCIA DO CIDADÃO / CLIENTE À
EXPERIÊNCIA DO COLABORADOR?

COMO PODEMOS ESTIMULAR AS PESSOAS PARA QUE
SE SINTAM **MOTIVADAS?**

O QUE SIGNIFICA
ENGAJAMENTO?



Engajamento tem a ver com
uma pessoa usar seu
coração, mãos e mente
para o trabalho.

U-THEORY - OTTO SCHARMER

(MIT)



O caminho para a **transformação**:

Realizar **mudanças internas** para que as transformações externas ocorram.

Desenvolver a forma como poderíamos transformar as verdadeiras **causas dos problemas**.

Do **Egossistema** para o **Ecosystema**.

3 instrumentos: **mente, coração e mãos**.

Curso MIT - Massachusetts Institute of Technology
<https://www.edx.org/course/ulab-leading-from-the-emerging-future>

Livro Leading from the Emerging Future: From Ego-System to EcoSystem Economies
Otto Scharmer e Katrin Kaufer.

A IMPORTÂNCIA DO ENGAJAMENTO E SEU IMPACTO NO DESEMPENHO

Pesquisa com
+ de 12 mil registros diários de
238 colaboradores de
07 empresas diferentes.

1/3 do tempo: Colaboradores infelizes,
desmotivados ou ambos

Mas nos dias em que estavam felizes,
eles tornavam-se mais aptos a ter
novas ideias.

Teresa Amabile, from Harvard University and Steven Kramer,
“Do Happier People Work Harder?”

MOTIVAÇÃO = MOTIVO PARA AÇÃO!

Para nos engajar,
precisamos **sentir e agir**.
Não dá para ter um sem o outro!
(E é aqui que erramos).





“Quando você envolve corações, mentes e mãos, sua organização sente e age.”

Teresa Amabile, from Harvard University and Steven Kramer, “Do Happier People Work Harder?”, New York Times Sunday Review.

CASE

JORNADA DO COLABORADOR

A partir da imersão e entrevistas realizadas, registrem os principais insights.



A ORGANIZAÇÃO É UMA POSSIBILIDADE PARA MIM



PRIMEIROS MOMENTOS NA ORGANIZAÇÃO



FAÇO MEU TRABALHO DIÁRIO



APRENDO E ME DESENVOLVO



RECEBO E DOU FEEDBACKS



TROCO DE FUNÇÃO E CARGO



MINHA VIDA E A ORGANIZAÇÃO



SAIO DA ORGANIZAÇÃO



O que a pessoa sente?



O que a organização faz sobre isso?



O que a pessoa pode fazer para melhorar a situação? E a Organização?



CONHEÇA AS PESSOAS AO SEU LADO.

Cada pessoa se engaja por um
motivo diferente.

FREE-LA!

QUE TAL FAZER UM JOB (TRABALHINHO)
AQUI NO LA-BORA! GOV?
CADASTRE-SE EM NOSSO BANCO DE
COLABORADORES PARA ATUAR CONOSCO
EVENTUALMENTE, DE ACORDO COM
SUAS COMPETÊNCIAS E INTERESSES!

"APRENDI E AJUDEI OUTRAS
PESSOAS A APRENDER."

"COLABORAR COM AS PESSOAS, FAZER COM QUE
ELAS SE ENGAJEM NUM PROPÓSITO E
CONSTRUIR PROPOSTAS COLETIVAMENTE... TUDO
ISSO ME ENCANTA! CONTEM COMIGO!"

"FOI SENSACIONAL TER
A OPORTUNIDADE DE
ME CONECTAR COM
OUTROS COLEGAS E
TRABALHAR DE FORMA
COLABORATIVA!"



LA-BORA!
gov

Gestão Inovadora de Pessoas

SECRETARIA DE GESTÃO E DESEMPENHO DE PESSOAL - SGP

Motivação 1.0

Impulso biológico.

Motivação 2.0

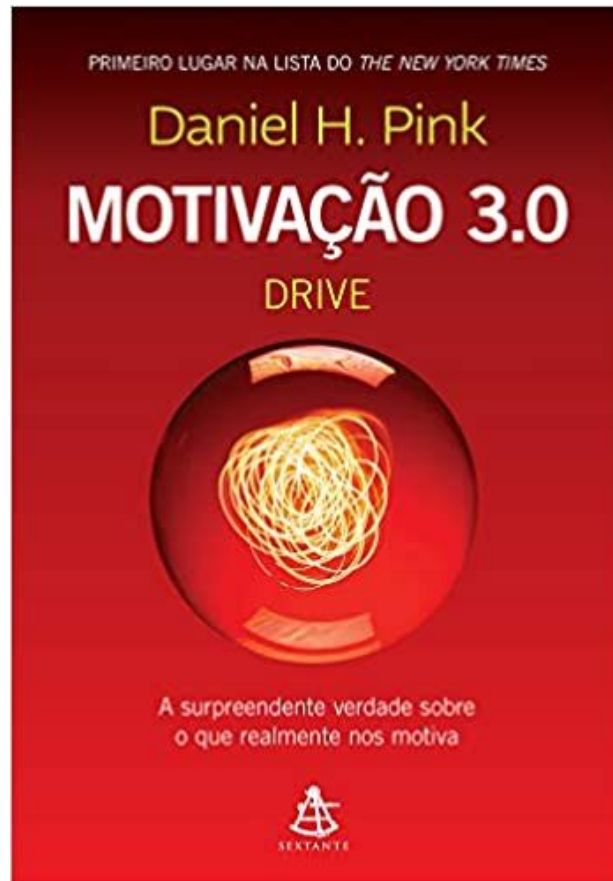
Cenoura e Chicote, Recompensa-Punição,
se - então, Comando-Controle

Motivação 3.0

Autonomia – a possibilidade de dirigir a
própria tarefa, o próprio trabalho, a
própria vida

Excelência – vontade de ser cada vez
melhor em algo relevante

Propósito- fazer a tarefa em nome de algo
maior.



IKIGAI

CONCEITO JAPONÊS
SIGNIFICADO:
"UMA RAZÃO PARA SER"

Satisfeito mas
com sentimento
de inutilidade.

Aquilo que
eu faço
**BEM
FEITO**

Confortável,
mas com um
sentimento de
vazio.

O que eu
AMO FAZER

Prazer e
Plenitude, mas
sem riqueza

PAIXÃO

MISSÃO

IKIGAI
PROPÓSITO

O que o
**MUNDO
PRECISA**

PROFISSÃO

VOCAÇÃO

O que posso ser
PAGO PARA FAZER

Excitação e
complacência,
mas com
sentimento de
incerteza.

U-THEORY - OTTO SCHARMER

(MIT)



O caminho para a **transformação**:

Realizar **mudanças internas** para que as transformações externas ocorram.

Desenvolver a forma como poderíamos transformar as verdadeiras **causas dos problemas**.

Do **Egossistema** para o **Ecosystema**.

3 instrumentos: **mente, coração e mãos**.

Curso MIT - Massachusetts Institute of Technology
<https://www.edx.org/course/ulab-leading-from-the-emerging-future>

Livro Leading from the Emerging Future: From Ego-System to EcoSystem Economies
Otto Scharmer e Katrin Kaufer.

ENTENDA O PROBLEMA

“Um problema bem definido
é um problema metade resolvido”.

Charles Kettering

Conjunto de Ferramentas **PDIA**

Uma Abordagem “Faça Você Mesmo”
para Resolver Problemas Complexos

<https://bsc.cid.harvard.edu/files/bsc/files/2020-04-toolkkit-prt.pdf>

FAÇA JUNTO

"As pessoas tomam os limites de
seu próprio campo de visão
como os limites do mundo."

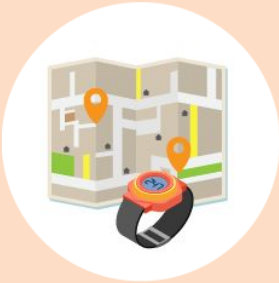
Arthur Schopenhauer

PROJETO JANELA

GNOVA/ENAP E LA-BORA! GOV/SGP

CICLO 1 (foco em explorar)

1. Preparação:
contexto do
problema
01 - 12/06



2. Foco do projeto: recorte para o campo
15 - 19/06



3. Pesquisa:
entrevistas com
chefias e equipes
22/06 - 03/07

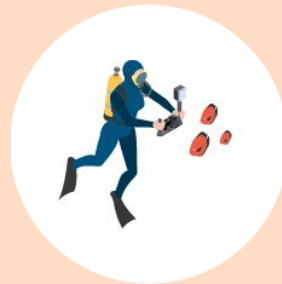


4. Síntese dos achados
06 - 15/07



5. Apresentação de insights
16/07





CICLO 2 (foco em fazer)

6. Preparação:
*inspirações e
ideias iniciais*
27/07 – 07/08

7. Foco: conceito,
protótipos +
preparação
10 – 21/08

8. Testes com
pessoas que
importam
24/08 – 03/09

9. Síntese:
*consolidação de
resultados*
04 – 18/09

**10. Apresentação
final**
24/09

MAPA DE INSIGHTS

Como viabilizar o trabalho remoto?

Foco: há receio das chefias?

ENTENDIMENTO VIGENTE

O trabalho não presencial, muitas vezes, é **visto como benefício** e não como mais uma forma de trabalho.



A pessoa está em casa, produzir o que faria aqui é o mínimo esperado.

Trabalhar remotamente **não significa estar disponível o tempo todo**, essa forma de trabalho é potencialmente assíncrona.

PROBLEMAS EXISTENTES

Muitos **problemas do serviço público** foram evidenciados no trabalho não presencial.



Talvez nosso trabalho não dependa mais de métricas que nunca funcionaram.

O **valor do trabalho** não está na métrica, mas na efetividade das entregas.

No trabalho remoto imposto, o **controle assumiu novas formas**: excesso de reuniões, relatórios diários.

As pessoas não querem perder tempo com **comunicação** formal improdutiva, querem investir tempo em **trocias informais e aprendizagens coletivas**.

Para mães e pais, a dinâmica do trabalho remoto depende da **rede de apoio**.

ADAPTAÇÃO A PESSOAS E ÓRGÃOS

Diretrizes para a regulamentação do trabalho não presencial são importantes, mas devem ser adaptáveis às diferentes realidades das pessoas e dos órgãos.



É presunçoso prever uma forma ideal de trabalho remoto, mas diretrizes são importantes.

O **campo de possibilidades para o trabalho não presencial** se expandiu depois da imposição decorrente da pandemia. Atividades impensáveis nesse formato se mostraram possíveis.

Pessoas não mudam de perfil automaticamente ao migrarem para outra forma de trabalho.

Conhecer os **diferentes perfis individuais** existentes nas equipes facilita a escolha organizacional pela forma de trabalho mais adequada, bem como eventuais processos de adaptação.

OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS

Qual seria o foco mais estratégico e inovador para um laboratório em gestão de pessoas de um órgão central?

ADAPTAÇÃO A PESSOAS E ÓRGÃOS

Diretrizes para a regulamentação do trabalho não presencial são importantes, mas devem ser adaptáveis às diferentes realidades das pessoas e dos órgãos.



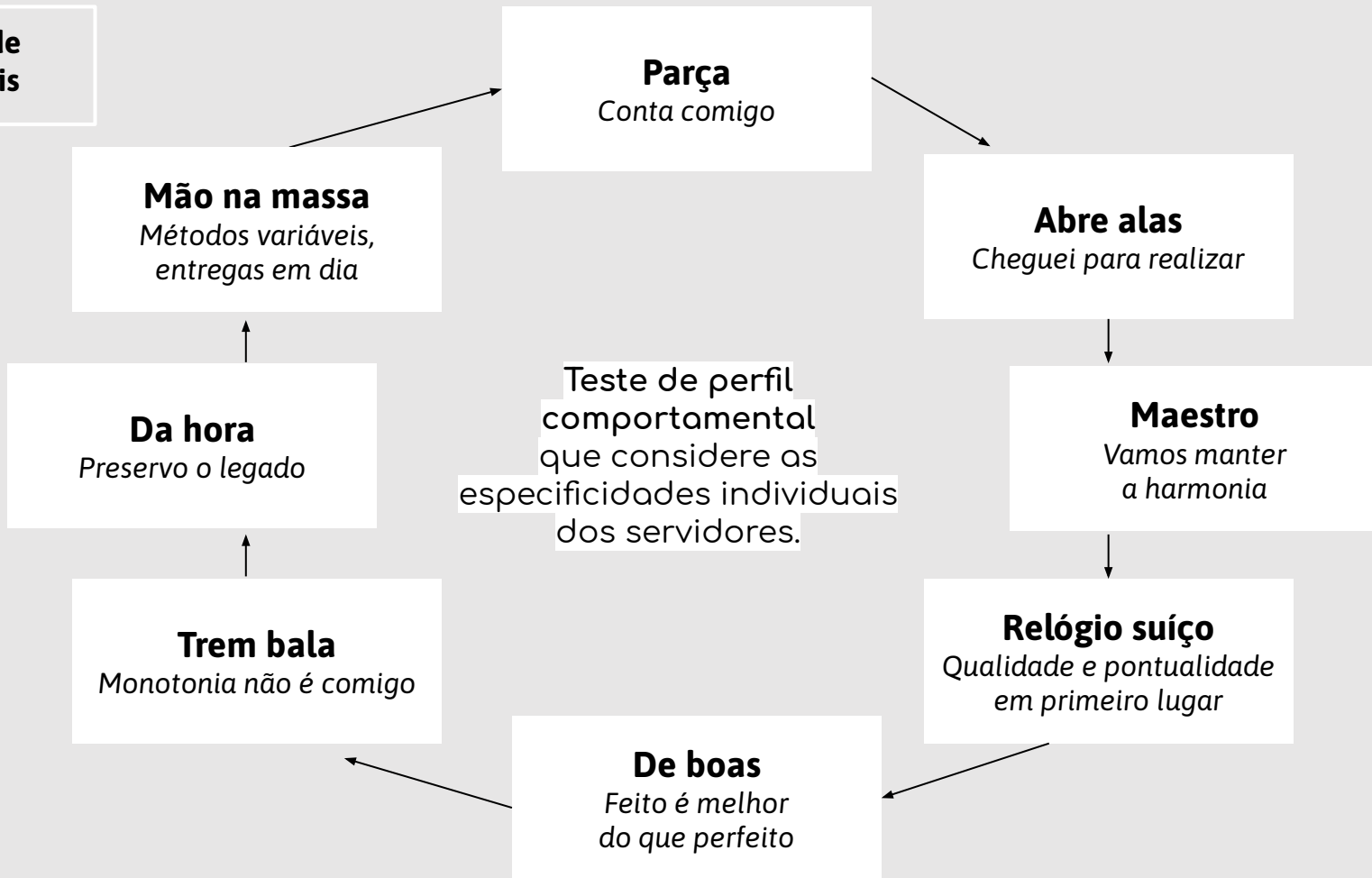
Qual é a oportunidade aqui?

Como podemos acolher as especificidades individuais no contexto de trabalho não presencial?

Exemplo de projeto relacionado:

- Mapeamento de perfis de servidores para gestão de mudança (implementação de novos modelos)

Lógica circular de
apoio entre perfis



OFICINAS PARA CONSTRUÇÃO DO MODELO DE MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS DO MDR

CHECK IN e Acordos

APRESENTAÇÃO DOS PARTICIPANTES



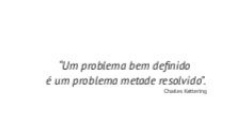
ACORDOS



Atividade	Objetivo	Tempo	Material	Observações
1. Apresentação dos participantes	Conhecer os participantes e o objetivo da atividade	10 min	Nenhum	
2. Check in	Registrar a presença dos participantes	5 min	QR Code	
3. Acordos	Estabelecer as regras de convivência	10 min	Nenhum	
4. Bora?	Apresentar o tema da atividade	10 min	Nenhum	

BORA?

- Avaliar como estão se sentindo no início e ao longo da jornada
- Avaliar como estão se sentindo no final da jornada
- Avaliar como estão se sentindo no final da jornada
- Avaliar como estão se sentindo no final da jornada
- Avaliar como estão se sentindo no final da jornada



Em grupo

Bora?



CHECK OUT e próximos passos



O QUE PRECISAMOS SABER?

Qual é o tema da atividade? Qual é o objetivo da atividade? Qual é o tempo da atividade? Qual é o material da atividade? Qual é a observação da atividade?



"Um problema bem definido é um problema metade resolvido".
Charles Kettering

ESPECIALISTAS

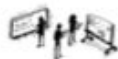


- Maria Julia Pantoja
- Thiago Dias Costa
- Sandro Bergue
- Rodada de perguntas e respostas (todas)

Type something



CHECK OUT



PRÓXIMOS PASSOS

Author's Note

[Arquiteto](#)
[Arquiteto \(desenho\): um nálio sobre design estratégico](#)
[Método a ser usado na estrutura de design estratégico](#)
[Design estratégico e inovação - 1 parte](#)
[Método de inovação - 1 parte](#)
[Design para Gestão Pública e Privada, 100 anos para inovação em gestão](#)



"As pessoas tomam os limites de seu próprio campo de visão como os limites do mundo."

Arthur Schlegel-Schlegel

"Nos concentramos muito no que conhecemos e ignoramos o que desconhecemos, o que nos faz confiar demais em nossas crenças".

David M. Kohnert, MD

O QUE FAREMOS



1. Realize entrevistas (5 pessoas por grupo)
2. Defina quem entrevista e quem é entrevistado
3. Agende as entrevistas (10-15min)
4. Realize entrevistas rápidas
5. Crie mapa de **insights** a partir das entrevistas.

CASE 1



O QUE APRENDEMOS COM PESQUISA EM LIVROS, TESES, ARTIGOS?



MAPAS DE INSIGHT



check out

DECEMBER 1997

- Intervenções e estratégias de desenvolvimento e melhoria da estrutura e do conteúdo dos planos de trabalho científico-terapêutico.
- Avaliação do plano para os seguintes aspectos:
 - avaliação quanto ao domínio do projeto;
 - plano temático ou de trabalho; validade e pertinência; desenvolvimento; metodologia; avaliação; importância e relevância; resultados.
- Apresentação e defesa do trabalho, sendo que o plano deve ser defendido quando não for solicitado.

El objetivo es entender cómo las personas perciben sus propias emociones, para dar continuidad al proyecto a partir de experiencias en vivo.



Source: *Investment Bankers' Guide to the U.S. Market for Initial Public Offerings*, 1999.

Intervista
 Ho in questi mesi una vita molto più rilassata
 e ho più tempo per occuparmi dei miei figli.
 Ho sempre tempo con i miei figli?
 Sì, ma quando sono con loro sono molto felice!
 Ma se un giorno non sarò con loro come farò?
 Ho un sogno: voglio che i miei figli siano felici e che non si sentano mai soli.
 Ho un sogno: voglio che i miei figli siano felici e che non si sentano mai soli.

Problemi
 Ho un sogno: voglio che i miei figli siano felici e che non si sentano mai soli.
 Ho un sogno: voglio che i miei figli siano felici e che non si sentano mai soli.

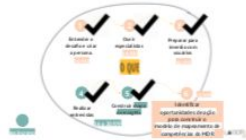
Risposte e Spazio di Conoscenza
 Ho un sogno: voglio che i miei figli siano felici e che non si sentano mai soli.
 Ho un sogno: voglio che i miei figli siano felici e che non si sentano mai soli.

Conoscenza per conoscere
 Ho un sogno: voglio che i miei figli siano felici e che non si sentano mai soli.
 Ho un sogno: voglio che i miei figli siano felici e che non si sentano mai soli.

Stato
 Ho un sogno: voglio che i miei figli siano felici e che non si sentano mai soli.
 Ho un sogno: voglio che i miei figli siano felici e che non si sentano mai soli.

© 2014 PEARSON EDUCATION, INC.

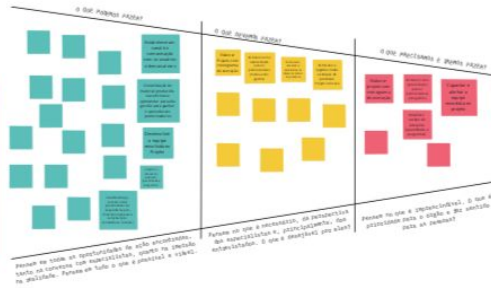
[Aula 0001](#)
[Aula 0002](#)
[Aula 0003](#)
[Aula 0004](#)
[Aula 0005](#)
[Aula 0006](#)
[Aula 0007](#)
[Aula 0008](#)
[Aula 0009](#)
[Aula 0010](#)
[Aula 0011](#)
[Aula 0012](#)
[Aula 0013](#)
[Aula 0014](#)
[Aula 0015](#)
[Aula 0016](#)
[Aula 0017](#)
[Aula 0018](#)
[Aula 0019](#)
[Aula 0020](#)
[Aula 0021](#)
[Aula 0022](#)
[Aula 0023](#)
[Aula 0024](#)
[Aula 0025](#)
[Aula 0026](#)
[Aula 0027](#)
[Aula 0028](#)
[Aula 0029](#)
[Aula 0030](#)
[Aula 0031](#)
[Aula 0032](#)
[Aula 0033](#)
[Aula 0034](#)
[Aula 0035](#)
[Aula 0036](#)
[Aula 0037](#)
[Aula 0038](#)
[Aula 0039](#)
[Aula 0040](#)
[Aula 0041](#)
[Aula 0042](#)
[Aula 0043](#)
[Aula 0044](#)
[Aula 0045](#)
[Aula 0046](#)
[Aula 0047](#)
[Aula 0048](#)
[Aula 0049](#)
[Aula 0050](#)
[Aula 0051](#)
[Aula 0052](#)
[Aula 0053](#)
[Aula 0054](#)
[Aula 0055](#)
[Aula 0056](#)
[Aula 0057](#)
[Aula 0058](#)
[Aula 0059](#)
[Aula 0060](#)
[Aula 0061](#)
[Aula 0062](#)
[Aula 0063](#)
[Aula 0064](#)
[Aula 0065](#)
[Aula 0066](#)
[Aula 0067](#)
[Aula 0068](#)
[Aula 0069](#)
[Aula 0070](#)
[Aula 0071](#)
[Aula 0072](#)
[Aula 0073](#)
[Aula 0074](#)
[Aula 0075](#)
[Aula 0076](#)
[Aula 0077](#)
[Aula 0078](#)
[Aula 0079](#)
[Aula 0080](#)
[Aula 0081](#)
[Aula 0082](#)
[Aula 0083](#)
[Aula 0084](#)
[Aula 0085](#)
[Aula 0086](#)
[Aula 0087](#)
[Aula 0088](#)
[Aula 0089](#)
[Aula 0090](#)
[Aula 0091](#)
[Aula 0092](#)
[Aula 0093](#)
[Aula 0094](#)
[Aula 0095](#)
[Aula 0096](#)
[Aula 0097](#)
[Aula 0098](#)
[Aula 0099](#)
[Aula 0100](#)
[Aula 0101](#)
[Aula 0102](#)
[Aula 0103](#)
[Aula 0104](#)
[Aula 0105](#)
[Aula 0106](#)
[Aula 0107](#)
[Aula 0108](#)
[Aula 0109](#)
[Aula 0110](#)
[Aula 0111](#)
[Aula 0112](#)
[Aula 0113](#)
[Aula 0114](#)
[Aula 0115](#)
[Aula 0116](#)
[Aula 0117](#)
[Aula 0118](#)
[Aula 0119](#)
[Aula 0120](#)
[Aula 0121](#)
[Aula 0122](#)
[Aula 0123](#)
[Aula 0124](#)
[Aula 0125](#)
[Aula 0126](#)
[Aula 0127](#)
[Aula 0128](#)
[Aula 0129](#)
[Aula 0130](#)
[Aula 0131](#)
[Aula 0132](#)
[Aula 0133](#)
[Aula 0134](#)
[Aula 0135](#)
[Aula 0136](#)
[Aula 0137](#)
[Aula 0138](#)
[Aula 0139](#)
[Aula 0140](#)
[Aula 0141](#)
[Aula 0142](#)
[Aula 0143](#)
[Aula 0144](#)
[Aula 0145](#)
[Aula 0146](#)
[Aula 0147](#)
[Aula 0148](#)
[Aula 0149](#)
[Aula 0150](#)
[Aula 0151](#)
[Aula 0152](#)
[Aula 0153](#)
[Aula 0154](#)
[Aula 0155](#)
[Aula 0156](#)
[Aula 0157](#)
[Aula 0158](#)
[Aula 0159](#)
[Aula 0160](#)
[Aula 0161](#)
[Aula 0162](#)
[Aula 0163](#)
[Aula 0164](#)
[Aula 0165](#)
[Aula 0166](#)
[Aula 0167](#)
[Aula 0168](#)
[Aula 0169](#)
[Aula 0170](#)
[Aula 0171](#)
[Aula 0172](#)
[Aula 0173](#)
[Aula 0174](#)
[Aula 0175](#)
[Aula 0176](#)
[Aula 0177](#)
[Aula 0178](#)
[Aula 0179](#)
[Aula 0180](#)
[Aula 0181](#)
[Aula 0182](#)
[Aula 0183](#)
[Aula 0184](#)
[Aula 0185](#)
[Aula 0186](#)
[Aula 0187](#)
[Aula 0188](#)
[Aula 0189](#)
[Aula 0190](#)
[Aula 0191](#)
[Aula 0192](#)
[Aula 0193](#)
[Aula 0194](#)
[Aula 0195](#)
[Aula 0196](#)
[Aula 0197](#)
[Aula 0198](#)
[Aula 0199](#)
[Aula 0200](#)
[Aula 0201](#)
[Aula 0202](#)
[Aula 0203](#)
[Aula 0204](#)
[Aula 0205](#)
[Aula 0206](#)
[Aula 0207](#)
[Aula 0208](#)
[Aula 0209](#)
[Aula 0210](#)
[Aula 0211](#)
[Aula 0212](#)
[Aula 0213](#)
[Aula 0214](#)
[Aula 0215](#)
[Aula 0216](#)
[Aula 0217](#)
[Aula 0218](#)
[Aula 0219](#)
[Aula 0220](#)
[Aula 0221](#)
[Aula 0222](#)
[Aula 0223](#)
[Aula 0224](#)
[Aula 0225](#)
[Aula 0226](#)
[Aula 0227](#)
[Aula 0228](#)
[Aula 0229](#)
[Aula 0230](#)
[Aula 0231](#)
[Aula 0232](#)
[Aula 0233](#)
[Aula 0234](#)
[Aula 0235](#)
[Aula 0236](#)
[Aula 0237](#)
[Aula 0238](#)
[Aula 0239](#)
[Aula 0240](#)
[Aula 0241](#)
[Aula 0242](#)
[Aula 0243](#)
[Aula 0244](#)
[Aula 0245](#)
[Aula 0246](#)
[Aula 0247](#)
[Aula 0248](#)
[Aula 0249](#)
[Aula 0250](#)
[Aula 0251](#)
[Aula 0252](#)
[Aula 0253](#)
[Aula 0254](#)
[Aula 0255](#)
[Aula 0256](#)<



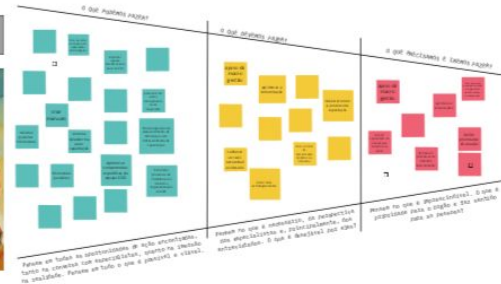
Mapeamento de Competências: Mapa de Insight



Inquietação

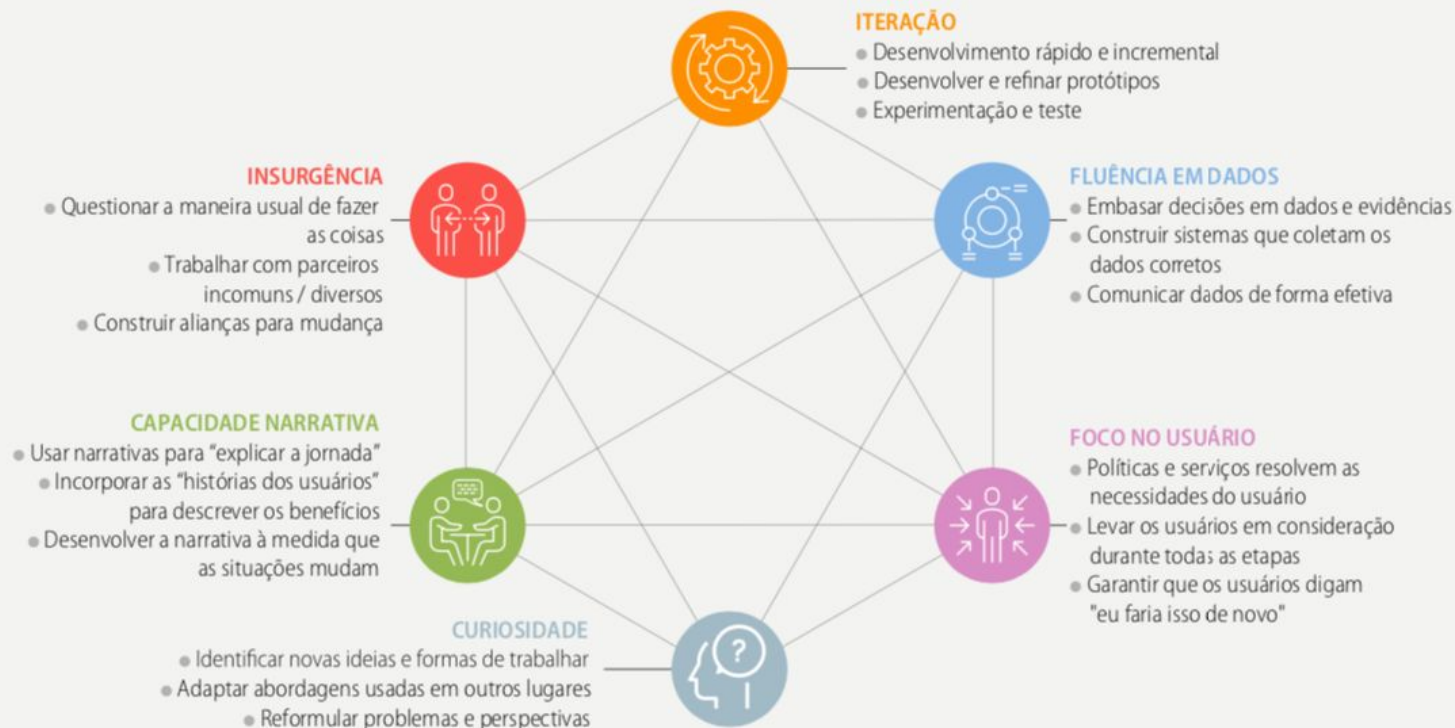


Quebrando paradigmas



COMPETÊNCIAS PARA INOVAÇÃO NO SETOR PÚBLICO

Figura 2. **Áreas de competências essenciais para a Inovação no Setor Público**



Fonte: OCDE, 2017b.

INOVAÇÃO NO SETOR PÚBLICO

Insurgência, Novas ideias e formas de trabalhar,
Parcerias incomuns, Questionar, Experimentar...



DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO

Publicado em: 24/09/2020 | Edição: 184 | Seção: 1 | Página: 62

Órgão: Ministério da Economia/Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital/Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal

PORTARIA Nº 21.224, DE 23 DE SETEMBRO DE 2020

Institui o Laboratório de Gestão Inovadora de Pessoas - LA-BORA! gov no âmbito da Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal.

O SECRETÁRIO DE GESTÃO E DESEMPENHO DE PESSOAL, no uso das, no uso das atribuições que lhe confere o art. 138, incisos II, III e XIX, do Anexo I, do Decreto nº 9.745, de 8 de abril de 2019, resolve:

Art. 1º Instituir o Laboratório de Gestão Inovadora de Pessoas - LA-BORA! gov, com o propósito de desenvolver soluções inovadoras em gestão de pessoas para melhorar a experiência do servidor e gerar valor público no âmbito do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC.

Art. 2º O LA-BORA! gov rege-se pelos seguintes valores:

I - empatia, como entendimento do ponto de vista de outro indivíduo reconhecendo a perspectiva da pessoa, com a finalidade de entender as experiências, motivações e necessidades reais do outro;

II - agilidade, como desenvolvimento incremental e iterativo, conforme as necessidades dos usuários, para otimizar o fluxo de trabalho, dar mais celeridade a processos e criar soluções mais eficientes e dinâmicas;

III - inovação, como a busca por novas maneiras de solucionar problemas, desafiando as formas usuais de fazer as coisas, no intuito de gerar resultados que façam sentido para as pessoas;

IV - colaboração, como construção e fortalecimento de parcerias e redes para a mudança, desenvolvimento de ideias de forma coletiva e incentivo ao trabalho em equipe;

<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-21.224-de-23-de-setembro-de-2020-279261311>

Quando a norma encontra a realidade



ENTÃO É TUDO SOBRE...



<https://www.menti.com/94h22f1gwp>

menti.com código 90 27 30 5

5 maiores desafios da área de gestão de pessoas no século XXI:

- 1) executar melhor os **processos** da área de RH;
- 2) gerenciar melhor o **fator humano**;
- 3) integrar as pessoas nas contínuas **inovações**;
- 4) criar **cooperação** em todos os níveis da organização;
- 5) desenvolver continuamente as **competências**.

[Marco Antônio Silveira](#) - Considerado o maior especialista de People Analytics no Brasil. Pesquisador CNPq nível DT-2/ "Alta produtividade em desenvolvimento tecnológico e extensão inovadora".

E **quem** é o principal responsável
por impulsionar a transformação
da gestão de pessoas?



Líderes são responsáveis por
desenvolver e engajar as
pessoas para se conectarem
com a organização e alcançarem
os resultados.

• 30% DO RESULTADO EM PERFORMANCE É PARTE DO
CLIMA ORGANIZACIONAL

• 70% DO CLIMA ORGANIZACIONAL É RESULTADO DOS
ESTILOS DE LIDERANÇA

FONTE: HAY GROUP/HBR

51% DOS LÍDERES DE GESTÃO DE PESSOAS
CONSIDERAM A EXPERIÊNCIA DO TRABALHADOR (EX)
UMA PRIORIDADE CHAVE PARA O SUCESSO DOS
NEGÓCIOS.

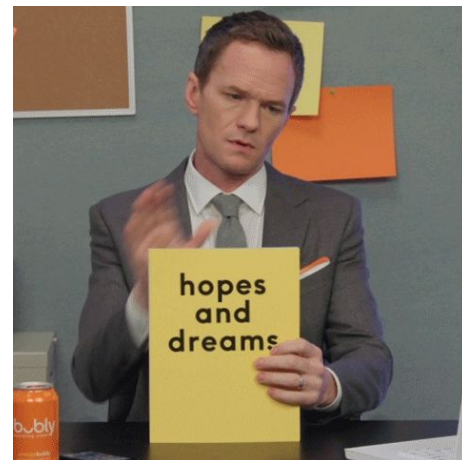
FONTE: GARTNER, 2019

PORÉM, as organizações não estão conseguindo criar boas experiências para os colaboradores:

13 das 20 principais competências “em risco”
estão relacionadas à experiência dos colaboradores.

Fonte: Pesquisa PWC com 1.246 executivos em mais de 10 setores de 79 países.

<https://www.pwc.com.br/pt/estudos/servicos/consultoria-negocios/2019/prepare-se-para-trabalho-futuro-19.pdf>



95% das lideranças identificaram “facilitar o progresso” como sendo o **último** fator motivacional para as pessoas...

PORÉM, este foi o fator motivacional identificado como sendo crucial para o engajamento*!

O livro* “O princípio do progresso: Como usar pequenas vitórias para estimular satisfação, empenho e criatividade no trabalho”, Teresa Amabile (Universidade de Harvard) e Steven Kramer, se refere a um projeto de pesquisa sobre criatividade que durou mais de 30 anos.

MAIORES ERROS DOS LÍDERES, QUE AFETAM A PRODUTIVIDADE:

1. Não reconhecer/valorizar as conquistas (63%)
2. Não dar direções claras (57%)
3. Não ter tempo para conversar (52%)
4. Não tem espaços de convivência e autopercepção (51%)
5. Tomar crédito pelas ideias dos outros (47%)
6. Não oferecer crítica construtiva (39%)
7. Não saber o nome dos seus funcionários (36%)
8. Se recusar falar com as pessoas por telefone/pessoalmente (34%)
9. Não perguntar sobre a vida fora do trabalho (23%)

Fonte: Hay Group

Olharmos para a
mudança ideal
nos paralisa.

Celebre as pequenas vitórias!



MAIORES ERROS DOS LÍDERES, QUE AFETAM A PRODUTIVIDADE:

1. Não reconhecer/valorizar as conquistas (63%)
2. Não dar direções claras (57%)
3. Não ter tempo para conversar (52%)
4. Não tem espaços de convivência e autopercepção (51%)
5. Tomar crédito pelas ideias dos outros (47%)
6. Não oferecer crítica construtiva (39%)
7. Não saber o nome dos seus funcionários (36%)
8. Se recusar falar com as pessoas por telefone/pessoalmente (34%)
9. Não perguntar sobre a vida fora do trabalho (23%)

Fonte: Hay Group



NADA ENFRAQUECE MAIS A MUDANÇA DO QUE
COMPORTAMENTOS POR PARTE DE LIDERANÇAS QUE SÃO
INCONGRUENTES COM A COMUNICAÇÃO VERBAL.

JHON P. KOTTER - LIDERANDO MUDANÇAS

CASE



6 OFICINAS
SEGES
+ SGP
+ SGD

+700 **IDEIAS**

12 PROJETOS
ESTRATÉGICOS

→ **3** SELECIONADOS
PARA O
PITCH
FINAL

FACILITAÇÃO.
LABOR
gov / SGP

98
participantes

FERRAMENTAS
MÉTODOS

MIRO → **APRESENTAÇÕES**
RELÂMPAGO

CANVAS → **MENTI**

para
quê?

TER UMA
MENSAGEM
ÚNICA
COMUNICAÇÃO
INTEGRADA

Alinear
COMUNICAÇÃO
+
PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO
DA SEDGG

CONSTRUIR
COLETIVAMENTE
COM OS
PORTA-VOZES

TRANSFORMAR
O MODELO
DE COMUNICAÇÃO
DA SEDGG

Facilitação Gráfica:
ARTHUR
POMNITZ
pomnitzarthur@gmail.com

MANEIRA USUAL DE FAZER AS COISAS

BRIEFING de COMUNICAÇÃO

SECRETARIA ESPECIAL DE DESBUROCRATIZAÇÃO, GESTÃO E GOVERNO DIGITAL - SEDGG

TEMA

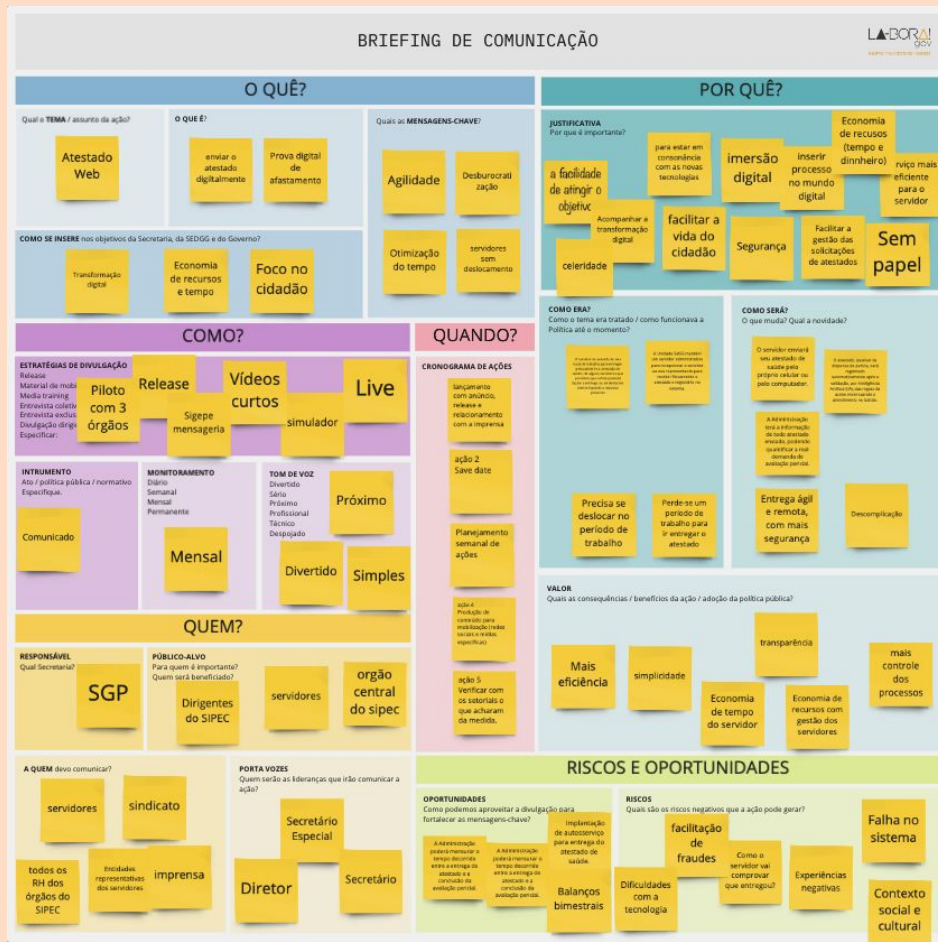
PROJETO:

MENSAGEM-CHAVE:

SOBRE	
JUSTIFICATIVA	
ESTRATÉGIA DE IMPLEMENTAÇÃO	
RESPONSÁVEL	
INSTRUMENTO	
PÚBLICO ALVO	
RISCOS	
OPORTUNIDADE	
DATA	
IMPACTO	

Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e
Governo Digital - SEDGG

COMO FIZEMOS



MAIORES ERROS DOS LÍDERES, QUE AFETAM A PRODUTIVIDADE:

1. Não reconhecer/valorizar as conquistas (63%)
2. Não dar direções claras (57%)
3. Não ter tempo para conversar (52%)
4. Não tem espaços de convivência e autopercepção (51%)
5. Tomar crédito pelas ideias dos outros (47%)
6. Não oferecer crítica construtiva (39%)
7. Não saber o nome dos seus funcionários (36%)
8. Se recusar falar com as pessoas por telefone/pessoalmente (34%)
9. Não perguntar sobre a vida fora do trabalho (23%)

Fonte: Hay Group

PELO MENOS METADE DA COMUNICAÇÃO É **OUVIR!**



MAIORES ERROS DOS LÍDERES, QUE AFETAM A PRODUTIVIDADE:

1. Não reconhecer/valorizar as conquistas (63%)
2. Não dar direções claras (57%)
3. Não ter tempo para conversar (52%)
4. Não tem espaços de convivência e autopercepção (51%)
5. Tomar crédito pelas ideias dos outros (47%)
6. Não oferecer crítica construtiva (39%)
7. Não saber o nome dos seus funcionários (36%)
8. Se recusar falar com as pessoas por telefone/pessoalmente (34%)
9. Não perguntar sobre a vida fora do trabalho (23%)

Fonte: Hay Group

A INOVAÇÃO NÃO VEM APENAS DE DAR INCENTIVOS
PARA AS PESSOAS TEREM IDEIAS BRILHANTES.
ELA VEM DA CRIAÇÃO DE AMBIENTES
ONDE AS IDEIAS POSSAM SE CONECTAR.

STEVEN JOHNSON - DE ONDE VEM AS BOAS IDEIAS

MAIORES ERROS DOS LÍDERES, QUE AFETAM A PRODUTIVIDADE:

1. Não reconhecer/valorizar as conquistas (63%)
2. Não dar direções claras (57%)
3. Não ter tempo para conversar (52%)
4. Não tem espaços de convivência e autopercepção (51%)
5. Tomar crédito pelas ideias dos outros (47%)
6. Não oferecer crítica construtiva (39%)
7. Não saber o nome dos seus funcionários (36%)
8. Se recusar falar com as pessoas por telefone/pessoalmente (34%)
9. Não perguntar sobre a vida fora do trabalho (23%)

Fonte: Hay Group

MAIORES ERROS DOS LÍDERES, QUE AFETAM A PRODUTIVIDADE:

1. Não reconhecer/valorizar as conquistas (63%)
2. Não dar direções claras (57%)
3. Não ter tempo para conversar (52%)
4. Não tem espaços de convivência e autopercepção (51%)
5. Tomar crédito pelas ideias dos outros (47%)
6. Não oferecer crítica construtiva (39%)
7. Não saber o nome dos seus funcionários (36%)
8. Se recusar falar com as pessoas por telefone/pessoalmente (34%)
9. Não perguntar sobre a vida fora do trabalho (23%)

Fonte: Hay Group

CULTURA DO FEEDBACK

Aprenda a receber e estimular que te ofereçam:

“Tem algo que eu poderia fazer ou deixar de fazer?”

“O que você faria diferente nessa apresentação?”

Recompense críticas.

MAIORES ERROS DOS LÍDERES, QUE AFETAM A PRODUTIVIDADE:

1. Não reconhecer/valorizar as conquistas (63%)
2. Não dar direções claras (57%)
3. Não ter tempo para conversar (52%)
4. Não tem espaços de convivência e autopercepção (51%)
5. Tomar crédito pelas ideias dos outros (47%)
6. Não oferecer crítica construtiva (39%)
7. Não saber o nome dos seus funcionários (36%)
8. Se recusar falar com as pessoas por telefone/pessoalmente (34%)
9. Não perguntar sobre a vida fora do trabalho (23%)

Fonte: Hay Group

MAIORES ERROS DOS LÍDERES, QUE AFETAM A PRODUTIVIDADE:

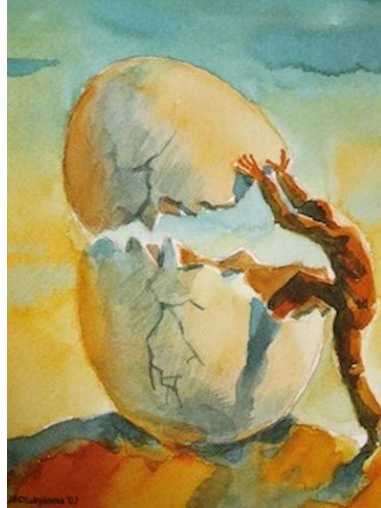
1. Não reconhecer/valorizar as conquistas (63%)
2. Não dar direções claras (57%)
3. Não ter tempo para conversar (52%)
4. Não tem espaços de convivência e autopercepção (51%)
5. Tomar crédito pelas ideias dos outros (47%)
6. Não oferecer crítica construtiva (39%)
7. Não saber o nome dos seus funcionários (36%)
8. Se recusar falar com as pessoas por telefone/pessoalmente (34%)
9. Não perguntar sobre a vida fora do trabalho (23%)

Fonte: Hay Group

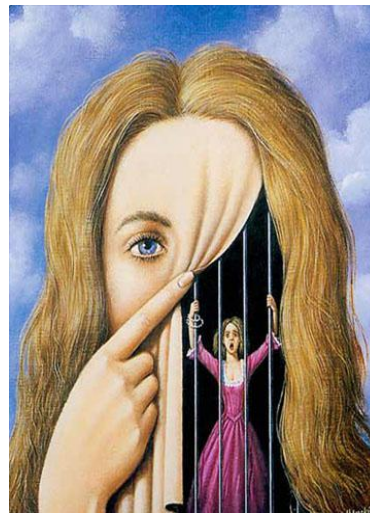
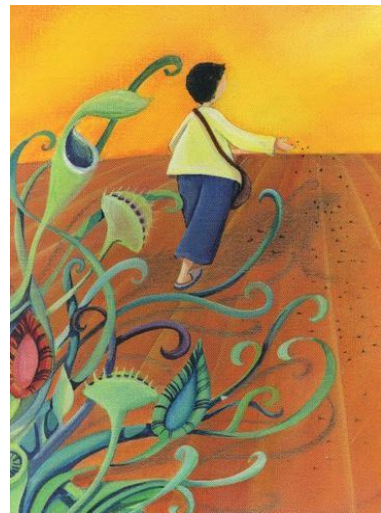
MAIORES ERROS DOS LÍDERES, QUE AFETAM A PRODUTIVIDADE:

1. Não reconhecer/valorizar as conquistas (63%)
2. Não dar direções claras (57%)
3. Não ter tempo para conversar (52%)
4. Não tem espaços de convivência e autopercepção (51%)
5. Tomar crédito pelas ideias dos outros (47%)
6. Não oferecer crítica construtiva (39%)
7. Não saber o nome dos seus funcionários (36%)
8. Se recusar falar com as pessoas por telefone/pessoalmente (34%)
9. Não perguntar sobre a vida fora do trabalho (23%)

Fonte: Hay Group



DIXIT



Como as
pessoas te
veem?

Como você
realmente é?

Quem é você no
LA-BORA! gov?



TUDO COMEÇA PELA
CONFIANÇA.

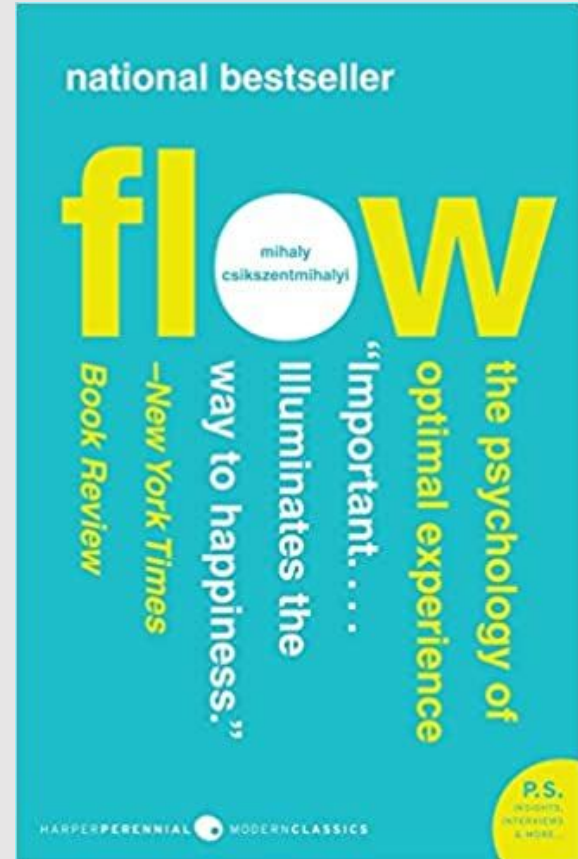


NÃO DIGA ÀS PESSOAS **COMO** FAZER.
DIGA-LHES **O QUE** FAZER E
SURPREENDA-SE COM OS RESULTADOS.

GEORGE S. PATTON JR

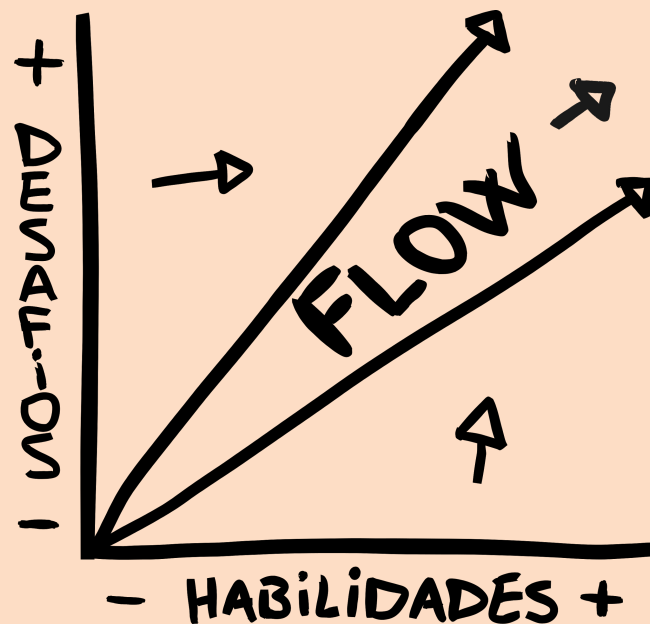
O processo se inicia com dar às pessoas algo significativo para realizar (conectar mente, coração e mãos).

E isso depende de ter objetivos compatíveis com as habilidades dos colaboradores (FLOW).



"O PRAZER APARECE NA FRONTEIRA
ENTRE O TÉDIO E A ANSIEDADE,
QUANDO OS DESAFIOS SÃO
EQUILIBRADOS
COM A CAPACIDADE DA PESSOA AGIR".

Mihaly Csikszentmihalyi



Experiência ótima (FLOW):

Estado de atenção no presente, foco na atividade (presencing).

Sensação de que o tempo voou.

Experiência ótima (FLOW):

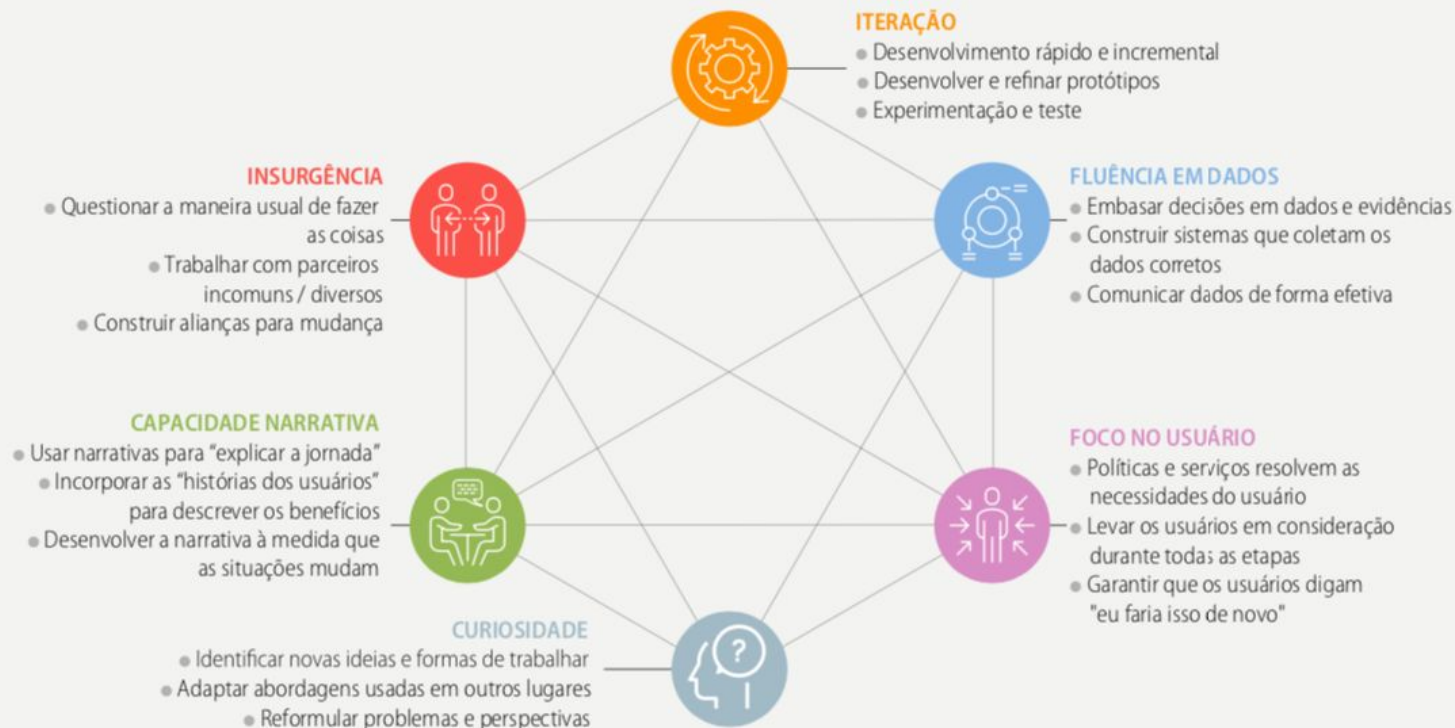
Estado de atenção no presente, foco na atividade (presencing).

Sensação de que o tempo voou.

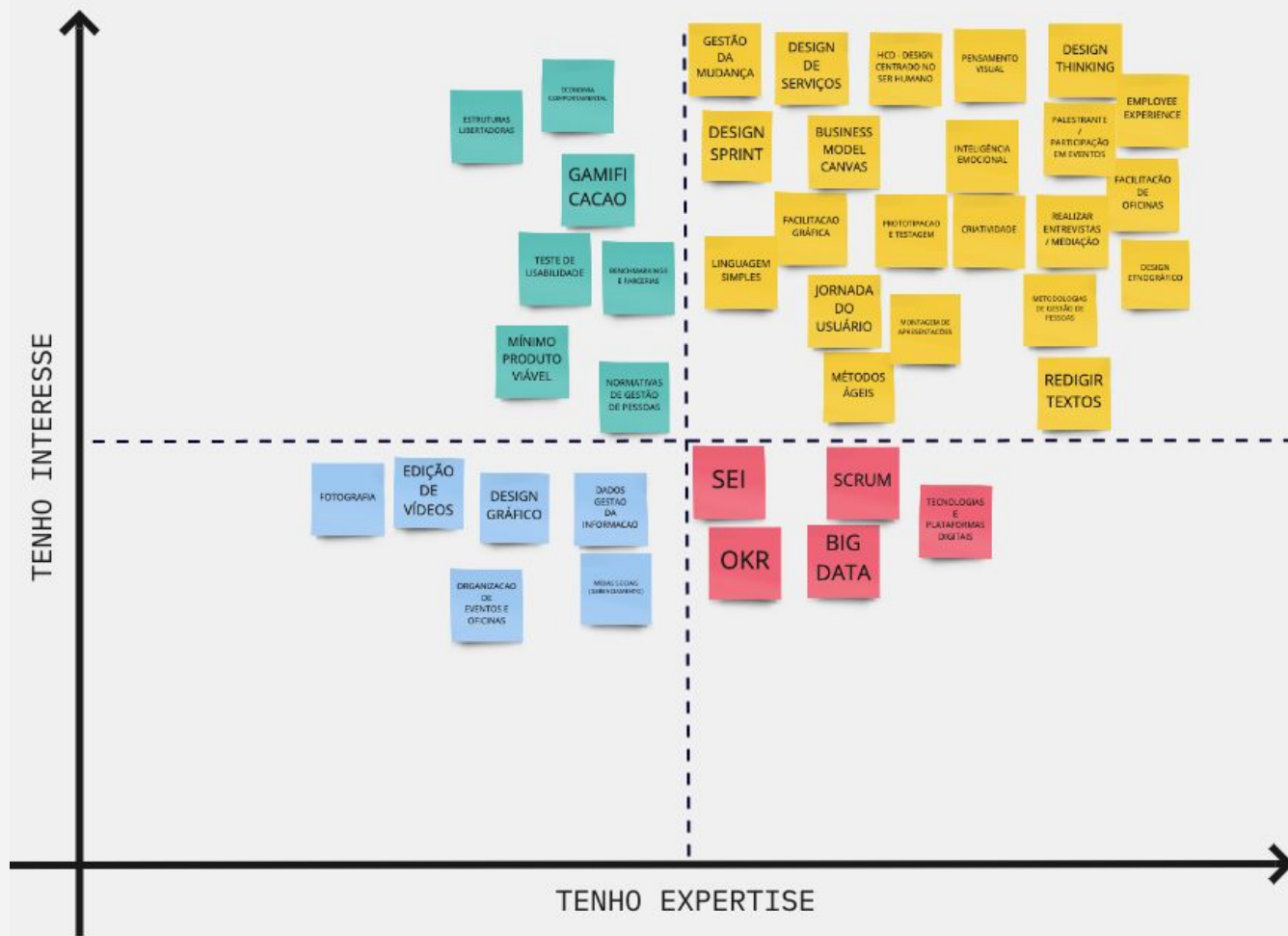


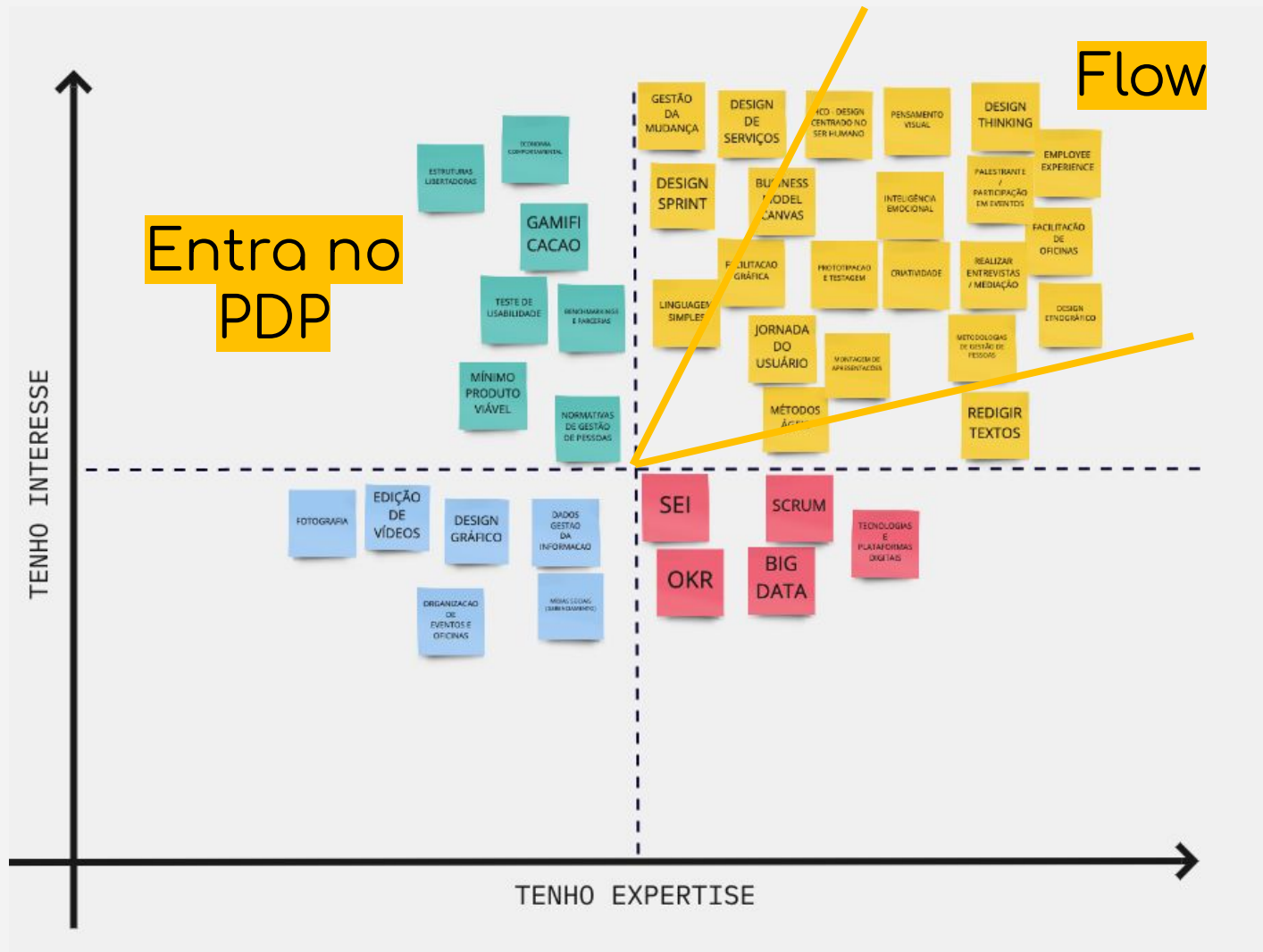
Plano de desenvolvimento do time LA-BORA! gov

Figura 2. **Áreas de competências essenciais para a Inovação no Setor Público**



Fonte: OCDE, 2017b.





AS COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS MAIS IMPORTANTES PARA O FUTURO

As dez principais competências organizacionais para o futuro

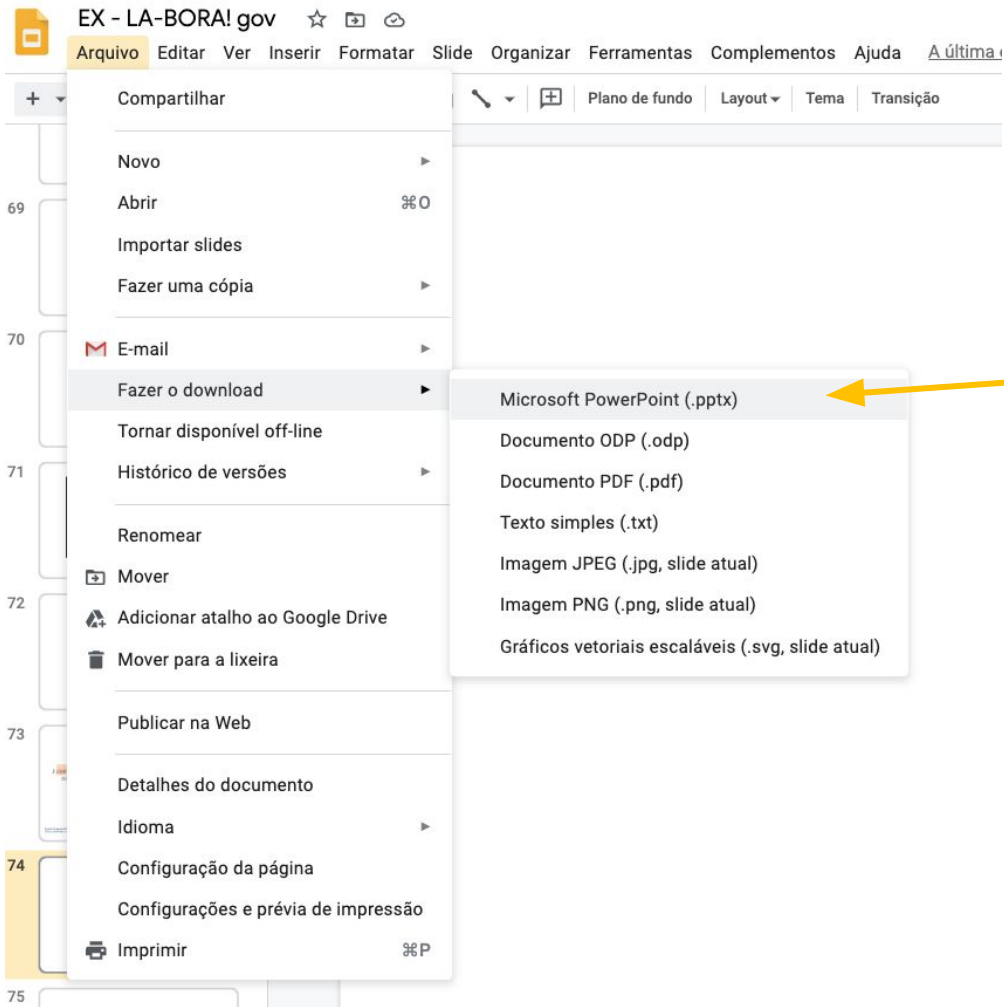
Figura 1: Competências classificadas por importância

Pergunta: Qual a importância das seguintes questões para o futuro da sua organização? (Porcentagem de participantes que escolheram as duas opções mais essenciais: "Importância extremamente alta" e "Importância alta")

- 01** **Confiança da sociedade**
Somos uma organização em que a sociedade, nossos clientes e nossos empregados confiam **(91%)**
- 02** **Habilidades humanas**
Valorizamos, desenvolvemos e recompensamos habilidades "humanas", como liderança, criatividade, empatia e curiosidade **(87%)**
- 03** **Bem-estar**
Temos iniciativas e políticas implementadas e bem-sucedidas para garantir o bem-estar físico e mental dos nossos empregados **(82%)**
- 04** **Produção, não horas**
As práticas de gerenciamento de desempenho da nossa empresa se concentram no resultado do trabalho e das tarefas e no valor agregado, não nas horas trabalhadas **(80%)**
- 05** **Ambiente colaborativo**
Nossos ambientes de trabalho são projetados para incentivar o trabalho em equipe, a colaboração e a inovação **(79%)**
- 06** **Adaptabilidade**
Nossas práticas e processos de pessoal (por exemplo, rotações de cargos, movimentações, oportunidades de aprendizado e desenvolvimento) são concebidos para estimular a agilidade e a adaptabilidade dos empregados **(78%)**
- 07** **Equilíbrio entre vida profissional e pessoal**
Atrairmos pessoas talentosas por meio de um bom equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e flexibilidade de horário e local de trabalho **(77%)**
- 08** **Inovação**
Temos canais para que os empregados possam apresentar ideias inovadoras e oferecemos apoio para que eles coloquem essas ideias em prática **(76%)**
- 09** **Transparência na remuneração**
Asseguramos um pagamento justo dando transparência aos critérios de remuneração **(76%)**
- 10** **Requalificação (re-skilling)**
Incentivamos a requalificação e o aprendizado contínuo para ajudar os trabalhadores a manter sua empregabilidade **(76%)**

Fonte: Pesquisa PWC com 1.246 executivos em mais de 10 setores de 79 países.

<https://www.pwc.com.br/pt/estudos/servicos/consultoria-negocios/2019/prepare-se-para-trabalho-futuro-19.pdf>





Gestão Inovadora de Pessoas

Secretaria de Gestão e Desempenho de
Pessoal - SGP

Secretaria Especial de Desburocratização,
Gestão e Governo Digital - SEDGG

Ministério da Economia

sgp.lab@planejamento.gov.br

<https://linktr.ee/Laboragov>

