OFICINA: PRÁTICAS DE GESTÃO PARA FORTALECER A EXPERIÊNCIA DE EQUIPES EM PGD

Objetivo da atividade

Explorar práticas simples e aplicáveis que podem apoiar lideranças a enfrentar desafios reais e fortalecer a gestão das equipes, considerando diferentes perspectivas e formas de vivenciar o trabalho.
Não existem respostas certas ou erradas. O objetivo não é julgar comportamentos individuais, mas compreender como diferentes pessoas podem perceber uma mesma situação e identificar práticas de gestão que contribuam para um ambiente de trabalho mais saudável, colaborativo e produtivo.

Passo a passo

1. Conheçam suas personas

Distribuam as personas aleatoriamente entre as pessoas do grupo.
Em silêncio, leiam atentamente as informações da persona recebida e procurem compreender seu contexto, suas características e sua forma de enxergar o trabalho.
Antes de iniciar a discussão do caso, garantam que todas as pessoas do grupo conheçam as diferentes personas. Vocês podem, por exemplo, apresentar brevemente sua persona aos demais participantes ou circular as cartas para leitura coletiva.

2. Leiam o caso

Após conhecer todas as personas, realizem a leitura coletiva do caso da equipe. Procurem imaginar como cada personagem vivenciaria a situação apresentada.

3. Conheçam as práticas

Distribuam as cartas temáticas entre as pessoas participantes para que cada uma se familiarize com um conjunto de práticas. Exemplo:
Participante 1: Gestão Inclusiva
Participante 2: Segurança Psicológica

OFICINA: PRÁTICAS DE GESTÃO PARA FORTALECER A EXPERIÊNCIA DE EQUIPES EM PGD

4. Analisem a situação
Considerando as diferentes perspectivas das personas, discutam:

- Quais são os principais desafios presentes na situação?
- Quais fatores podem estar contribuindo para esses desafios?
- Quais potencialidades da equipe podem ser aproveitadas?
- Como cada persona percebe o problema?

5. Escolham as soluções
Consultem a Caixa de Práticas e selecionem até três práticas que possam ajudar a equipe a enfrentar os desafios identificados. Justifiquem por que cada prática foi escolhida.

6. Registrem as decisões
Preencham o Canvas de Solução com as práticas selecionadas e os motivos da escolha.

Atenção:

- Quem receber a persona de liderança terá o papel de tomar a decisão final caso o grupo não consiga chegar a um consenso.
- Procurem incorporar suas personas durante toda a atividade. Imaginem como elas pensariam, sentiriam e reagiriam diante da situação apresentada.
- Compartilhar a perspectiva da persona logo após a leitura do caso costuma ser um ótimo ponto de partida para enriquecer as discussões e ampliar os pontos de vista do grupo.

EQUIPE 1 – ENTREGANDO MUITO, CONECTANDO POUCO

A unidade de Mariana apresenta bons resultados e costuma cumprir os prazos estabelecidos. O acompanhamento das entregas é realizado regularmente e a equipe demonstra autonomia na execução das atividades.

Nos últimos meses, entretanto, Mariana percebeu algumas situações que começaram a chamar sua atenção. Durante uma reunião sobre o planejamento do trimestre, Ana Clara questionou como determinadas entregas contribuíam para os objetivos estratégicos da unidade. Embora a pergunta tenha gerado reflexão, a conversa rapidamente retornou para a discussão de prazos e atividades.

Ao mesmo tempo, Lucas tem concentrado seus esforços em aprimorar painéis e indicadores que ajudam a monitorar as entregas da equipe. Apesar disso, ele percebe que diferentes pessoas utilizam critérios distintos para definir prioridades e que algumas solicitações consideradas urgentes acabam interrompendo atividades já planejadas.

Beatriz, que ingressou recentemente na unidade, tem procurado entender como o trabalho é organizado. Em mais de uma ocasião, deixou de fazer perguntas por receio de interromper reuniões ou parecer pouco preparada. Algumas dúvidas acabaram sendo esclarecidas apenas depois que as atividades já estavam em andamento.

Roberto continua sendo uma das principais referências da equipe quando surgem dúvidas sobre processos e histórico da unidade. Com frequência, resolve questões diretamente com colegas que o procuram, mas as informações nem sempre são compartilhadas com o restante do grupo.

Embora os resultados permaneçam satisfatórios, Mariana percebe que algumas atividades precisaram ser refeitas, dúvidas semelhantes surgem repetidamente e diferentes integrantes apresentam entendimentos distintos sobre as prioridades da unidade. Ela tem a impressão de que as pessoas sabem o que precisam fazer, mas nem sempre conseguem enxergar como suas entregas se conectam entre si e contribuem para objetivos mais amplos.

EQUIPE 2 – SILÊNCIO NÃO SIGNIFICA ALINHAMENTO

Ricardo coordena uma equipe que mantém um clima cordial e poucas divergências aparentes. As reuniões costumam ser rápidas, objetivas e sem grandes debates.

Recentemente, durante uma reunião de alinhamento, Ricardo apresentou encaminhamentos para uma nova atividade relacionada ao PGD. Todos demonstraram concordância e ninguém trouxe questionamentos. Dias depois, entretanto, ficou evidente que havia interpretações diferentes sobre o que deveria ser feito.
Joana tinha dúvidas sobre parte das orientações recebidas, mas preferiu procurar colegas individualmente após a reunião. Thiago também percebeu alguns pontos que poderiam gerar problemas no futuro, mas optou por não aprofundar a discussão para evitar prolongar o encontro.

Patrícia começou a notar que as pessoas conversavam sobre determinadas dificuldades em momentos informais, mas raramente traziam essas questões para os espaços coletivos. Em sua percepção, havia mais inquietações do que aparecia nas reuniões.

Sérgio, por sua vez, tem participado ativamente das atividades da equipe. Em algumas reuniões virtuais, porém, encontra dificuldades para acompanhar integralmente as discussões quando participantes mantêm as câmeras desligadas, utilizam microfones com baixa qualidade ou quando não há recursos de acessibilidade disponíveis. Em uma reunião recente, parte da equipe saiu com entendimentos diferentes sobre os encaminhamentos acordados. Posteriormente, Sérgio precisou confirmar algumas informações que não conseguiu acompanhar integralmente durante o encontro virtual, enquanto Joana buscou esclarecimentos individualmente sobre dúvidas que não se sentiu confortável em expor ao grupo.

Ricardo começa a se perguntar se a ausência de conflitos está realmente significando alinhamento.

EQUIPE 3 – QUANDO TUDO É URGENTE

Daniela coordena uma unidade responsável por projetos estratégicos e pelo atendimento de demandas de diferentes áreas da organização.

Nos últimos meses, novas solicitações passaram a surgir com frequência crescente. Como costuma responder rapidamente às demandas que chegam, Daniela tem revisado prioridades constantemente para tentar atender a todas as expectativas.

Pedro vem demonstrando incômodo com as mudanças frequentes nos planejamentos. Em diversas ocasiões, relatórios e cronogramas precisaram ser refeitos poucos dias após terem sido definidos.

André tem assumido atividades adicionais sempre que surgem situações urgentes. Embora continue entregando resultados de qualidade, passou a acumular responsabilidades que originalmente estavam distribuídas entre diferentes pessoas da equipe.

Camila percebe que as conversas passaram a girar em torno de prazos, urgências e demandas emergenciais. Em alguns momentos, tem dificuldade para distinguir quais solicitações são realmente prioritárias e quais decorrem apenas da pressão de outras áreas.

Natália, que ingressou recentemente na unidade, ainda está construindo referências para compreender quais entregas possuem maior relevância estratégica. Diante das frequentes mudanças de direcionamento, sente dificuldade para entender o que deve priorizar.

Embora a equipe permaneça comprometida, alguns trabalhos vêm sofrendo atrasos, atividades precisam ser replanejadas repetidamente e diferentes integrantes passaram a demonstrar percepções distintas sobre quais iniciativas deveriam receber atenção prioritária.

EQUIPE 4 – A EQUIPE ESTÁ JUNTA, MAS NÃO SE SENTE EQUIPE

A equipe de Eduardo atua em diferentes modalidades de trabalho. Algumas pessoas trabalham presencialmente, outras em teletrabalho parcial e outras integralmente.

Os resultados permanecem positivos e as entregas seguem ocorrendo dentro do esperado. Ainda assim, Eduardo começou a perceber mudanças sutis na dinâmica da equipe.

Larissa, que trabalha integralmente em teletrabalho, sente falta das interações espontâneas que costumavam ocorrer no dia a dia. Embora participe das reuniões e acompanhe suas atividades normalmente, tem a sensação de estar menos conectada ao restante do grupo.

Paula ingressou recentemente na equipe e tem buscado compreender a cultura da unidade. Como trabalha presencialmente, acabou criando vínculos mais rapidamente com as pessoas que também frequentam o escritório, mas ainda conhece pouco os colegas que atuam remotamente.

Vinícius percebe que informações importantes circulam por diferentes canais — reuniões, mensagens, conversas presenciais e contatos informais — e nem sempre chegam a todos ao mesmo tempo.

Caio continua sendo uma importante fonte de conhecimento institucional e frequentemente obtém informações relevantes por meio de articulações e contatos internos. Entretanto, parte dessas informações acaba sendo compartilhada apenas com algumas pessoas durante interações mais informais.

Nos últimos meses, Eduardo observou que determinadas discussões parecem avançar mais rapidamente entre as pessoas que estão presencialmente no escritório. Ao mesmo tempo, as reuniões virtuais passaram a contar com menos contribuições espontâneas.

Não existem conflitos explícitos, mas Eduardo tem a impressão de que a equipe está cada vez menos conectada e que algumas pessoas começam a vivenciar experiências muito diferentes dentro do mesmo grupo.

EQUIPE 5 – QUANDO O PROBLEMA NÃO DESAPARECE SOZINHO

Fernanda coordena uma equipe que participa do PGD há mais de dois anos. A unidade apresenta bons resultados e possui baixa rotatividade.

Nos últimos meses, porém, Fernanda começou a perceber diferenças importantes na forma como as atividades vêm sendo distribuídas e executadas.

Juliana, que sempre foi reconhecida pela qualidade de suas entregas, passou a apresentar oscilações em seu ritmo de trabalho. Algumas atividades começaram a demandar mais tempo do que o habitual, embora ela continue demonstrando comprometimento com a equipe.

Para evitar atrasos, Marcelo assumiu parte de algumas demandas adicionais. Como possui amplo conhecimento técnico e forte senso de responsabilidade, tem buscado garantir a continuidade das entregas da unidade. Nos últimos tempos, entretanto, passou a demonstrar preocupação com a distribuição das atividades entre os integrantes da equipe.

Camila percebe sinais de desgaste em algumas conversas e identifica que determinadas tensões começam a surgir de forma indireta. Embora poucas pessoas expressem suas preocupações abertamente, ela nota um crescente desconforto relacionado à percepção de equilíbrio na carga de trabalho.

Felipe, que chegou recentemente à unidade, ainda está construindo referências sobre expectativas, responsabilidades e formas de trabalho da equipe. Em algumas situações, tem dificuldade para compreender como as atividades são distribuídas e quais critérios orientam essa divisão.

Inicialmente, Fernanda acreditou que as dificuldades fossem pontuais e buscou reorganizar atividades, renegociar prioridades e oferecer apoio adicional. Apesar disso, a situação persiste.

Ela percebe que precisará compreender melhor o que está acontecendo, intensificar o acompanhamento de parte da equipe e realizar conversas mais estruturadas sobre expectativas, responsabilidades e contribuições individuais para as entregas coletivas.

Caixa de Práticas
para Lideranças

Canvas de Solução

EQUIPE:

	QUAIS TRÊS PRÁTICAS FORAM ESCOLHIDAS?	POR QUE FORAM ESCOLHIDAS?	COMO SABER QUE MELHOROU?
1			
2			
3			

QUAL PRÁTICA PODERIA SER IMPLEMENTADA NOS PRÓXIMOS 30 DIAS?



APRENDIZADOS DO GRUPO

Não existe solução perfeita. O importante é experimentar, aprender e adaptar as práticas à realidade da equipe.

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

Caixa de Práticas
para Lideranças



MARIANA
Liderança

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

MARIANA

Liderança

O QUE VALORIZA

Organização. clareza e previsibilidade no trabalho.

COMO COSTUMA AGIR

- Acompanha de perto as entregas da equipe.
- Valoriza planejamento, organização e previsibilidade.
- Sob pressão, tende a priorizar resultados e prazos.

PERSPECTIVA

“Quando todas as pessoas sabem exatamente o que precisa ser feito, a equipe funciona melhor.”

Caixa de Práticas
para Lideranças



ANA CLARA
Especialista em Políticas Públicas

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

ANA CLARA

Especialista em Políticas Públicas

O QUE MOTIVA

Aprender continuamente e perceber o impacto social do seu trabalho.

O QUE ENTREGA

- Revisão de normativos internos.
- Apoio técnico e administrativo.

COMO COSTUMA AGIR

- Busca compreender o propósito das atividades.
- Participa mais quando entende o impacto das entregas.

Caixa de Práticas
para Lideranças



LUCAS
Analista de dados

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

LUCAS

Analista de dados

O QUE MOTIVA

Tecnologia, inovação e melhoria da eficiência do trabalho.

O QUE ENTREGA

- Painéis gerenciais.
- Análises e indicadores.

COMO COSTUMA AGIR

- Procura automatizar processos sempre que possível.
- Prefere trabalhar com objetivos claros e mensuráveis.

Caixa de Práticas
para Lideranças



BEATRIZ
Servidora recém-ingressa

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

BEATRIZ

Servidora recém-ingressa

O QUE MOTIVA

Aprender rapidamente e se desenvolver profissionalmente.

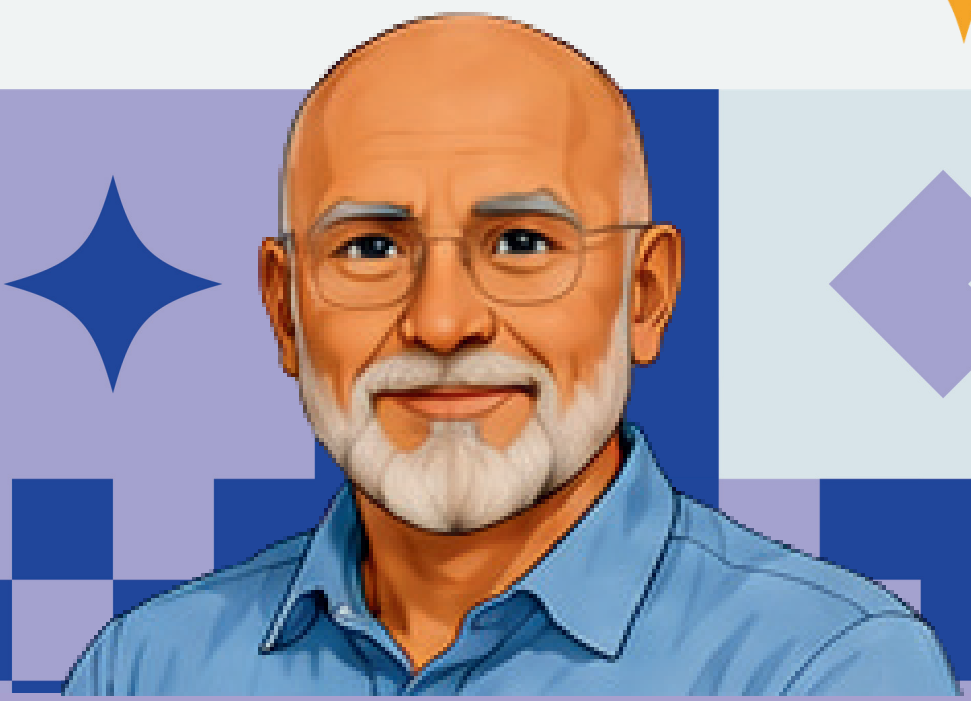
O QUE ENTREGA

- Apoio a projetos estratégicos.
- Organização de informações e atividades.

COMO COSTUMA AGIR

- Observa o funcionamento da equipe antes de sugerir mudanças.
- Nem sempre se sente à vontade para expor dúvidas.

Caixa de Práticas
para Lideranças



ROBERTO
Assessor técnico

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

ROBERTO

Assessor técnico

O QUE MOTIVA

Melhorar processos e preservar o conhecimento institucional.

O QUE ENTREGA

- Assessoramento técnico.
- Apoio na resolução de questões complexas.

COMO COSTUMA AGIR

- É referência quando surgem dúvidas sobre processos.
- Costuma resolver problemas diretamente com quem o procura.

Caixa de Práticas
para Lideranças



RICARDO
Liderança, recém-promovido

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

RICARDO

Liderança, recém-promovido

O QUE VALORIZA

Autonomia, colaboração e um ambiente de trabalho harmonioso.

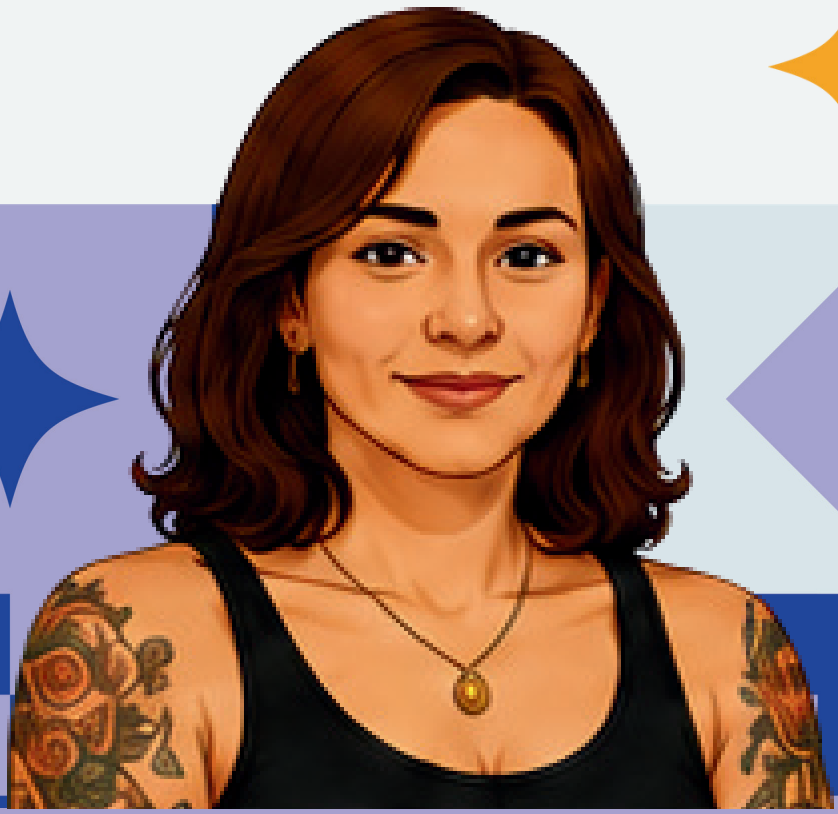
COMO COSTUMA AGIR

- Confia na capacidade da equipe para conduzir suas atividades.
- Procura manter um clima respeitoso e colaborativo.
- Evita conversas que possam gerar desconforto ou conflitos.

PERSPECTIVA

"Quando as pessoas têm autonomia e o ambiente é respeitoso, o trabalho flui melhor."

Caixa de Práticas
para Lideranças



JOANA
Servidora recém-ingressa

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

JOANA

Servidora recém-ingressa

O QUE MOTIVA

Aprender e construir sua trajetória profissional.

O QUE ENTREGA

- Apoio à implementação do PGD.
- Análise documental.

COMO COSTUMA AGIR

- Escuta atentamente antes de se posicionar.
- Costuma esclarecer dúvidas em conversas individuais.

Caixa de Práticas
para Lideranças



THIAGO
Analista de projetos

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

THIAGO

Analista de projetos

O QUE MOTIVA

Produtividade e cumprimento de prazos.

O QUE ENTREGA

- Acompanhamento de projetos estratégicos.
- Monitoramento de atividades.

COMO COSTUMA AGIR

- Valoriza planejamento e previsibilidade.
- Evita confrontos diretos quando surgem divergências.

Caixa de Práticas
para Lideranças



PATRÍCIA
Analista de gestão de pessoas

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

PATRÍCIA

Analista de gestão de pessoas

O QUE MOTIVA

Desenvolver equipes e fortalecer relações de trabalho.

O QUE ENTREGA

- Apoio a ações institucionais.
- Mediação de diálogos e processos coletivos.

COMO COSTUMA AGIR

- Procura ouvir diferentes perspectivas.
- Percebe tensões antes que elas sejam verbalizadas.

Caixa de Práticas
para Lideranças



SÉRGIO
Servidor experiente e pessoa com deficiência auditiva

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

SÉRGIO

Servidor experiente e pessoa com deficiência auditiva

O QUE MOTIVA

Compartilhar conhecimento e apoiar colegas.

O QUE ENTREGA

- Assessoramento técnico.
- Apoio na interpretação de normativos.

COMO COSTUMA AGIR

- Gosta de compartilhar experiências acumuladas.
- Valoriza processos claros e bem documentados.

Caixa de Práticas
para Lideranças



DANIELA
Liderança

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

DANIELA

Liderança

O QUE VALORIZA

Agilidade, capacidade de resposta e articulação institucional.

COMO COSTUMA AGIR

- Responde rapidamente a novas demandas.
- Busca atender às expectativas das áreas parceiras.
- Revê prioridades sempre que surgem mudanças no contexto.

PERSPECTIVA

"Se surgiu uma demanda importante, precisamos encontrar uma forma de atendê-la."

Caixa de Práticas
para Lideranças



PEDRO
Analista de projetos

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

PEDRO

Analista de projetos

O QUE MOTIVA

Organização, clareza e produtividade.

O QUE ENTREGA

- Relatórios gerenciais.
- Painéis de acompanhamento.

COMO COSTUMA AGIR

- Gosta de planejar o trabalho com antecedência.
- Fica desconfortável quando prioridades mudam constantemente.

Caixa de Práticas
para Lideranças



ANDRÉ
Especialista técnico

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

ANDRÉ

Especialista técnico

O QUE MOTIVA

Qualidade técnica e segurança nas decisões.

O QUE ENTREGA

- Pareceres técnicos.
- Apoio a demandas estratégicas.

COMO COSTUMA AGIR

- Busca entregar trabalhos com alto padrão de qualidade.
- Assume atividades extras quando percebe riscos para a equipe.

Caixa de Práticas
para Lideranças



CAMILA
Analista de gestão de pessoas

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

CAMILA

Analista de gestão de pessoas

O QUE MOTIVA

Bem-estar das pessoas e desenvolvimento humano.

O QUE ENTREGA

- Ações de desenvolvimento de equipes.
- Apoio a iniciativas de gestão de pessoas.

COMO COSTUMA AGIR

- Incentiva conversas e trocas na equipe.
- Observa os impactos do trabalho na saúde das pessoas.

Caixa de Práticas
para Lideranças



NATÁLIA
Servidora recém-chegada

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

NATÁLIA

Servidora recém-chegada

O QUE MOTIVA

Aprender, crescer profissionalmente e contribuir.

O QUE ENTREGA

- Apoio ao acompanhamento de demandas.
- Organização de informações da unidade.

COMO COSTUMA AGIR

- Adapta-se rapidamente a novas atividades.
- Procura entender as prioridades antes de agir.

Caixa de Práticas
para Lideranças



EDUARDO
Liderança, na modalidade presencial

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

EDUARDO

Liderança, na modalidade presencial

O QUE VALORIZA

Autonomia, confiança e responsabilidade nas entregas.

COMO COSTUMA AGIR

- Dá liberdade para que cada pessoa organize seu trabalho.
- Realiza alinhamentos principalmente por meio de reuniões formais.
- Costuma focar mais nas entregas do que nas dinâmicas de relacionamento da equipe.

PERSPECTIVA

"Quando existe confiança e clareza nas entregas, as pessoas conseguem trabalhar bem juntas."

Caixa de Práticas
para Lideranças



LARISSA
Analista, na modalidade de teletrabalho integral

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

LARISSA

Analista, na modalidade de teletrabalho integral

O QUE MOTIVA

Aprendizagem contínua e autonomia.

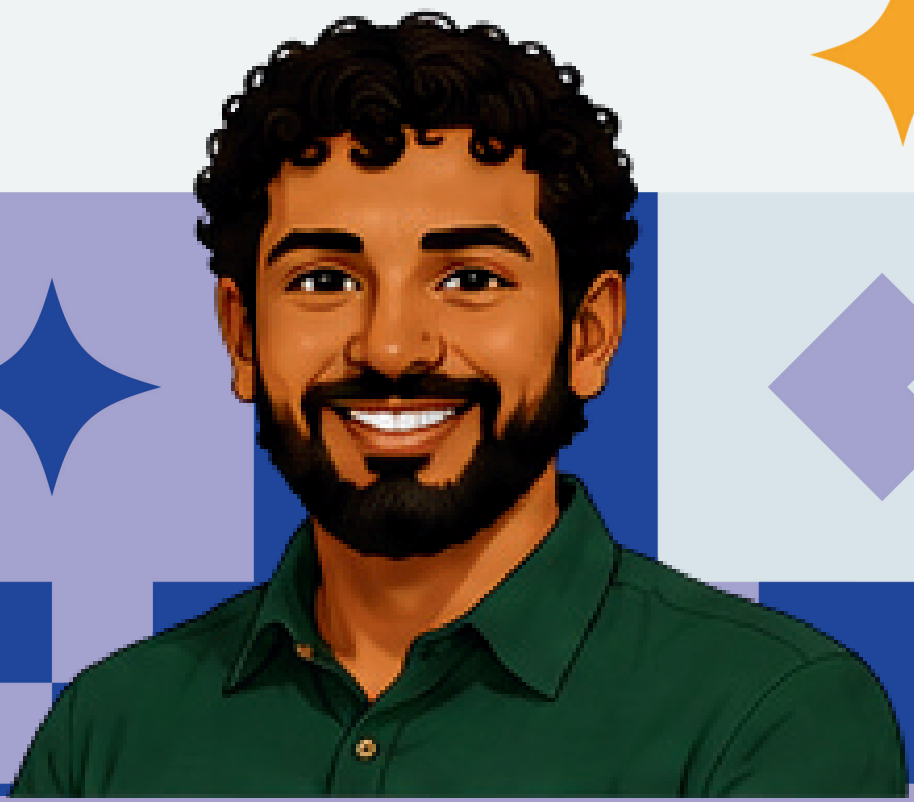
O QUE ENTREGA

- Acompanhamento de indicadores.
- Análise de processos.

COMO COSTUMA AGIR

- Trabalha bem de forma independente.
- Sente falta de interações espontâneas com colegas.

Caixa de Práticas
para Lideranças



VINÍCIUS
Analista, na modalidade de teletrabalho parcial

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

VINÍCIUS

Analista, na modalidade de teletrabalho parcial

O QUE MOTIVA

Inovação e construção de parcerias.

O QUE ENTREGA

- Atendimento a áreas parceiras.
- Apoio a articulações institucionais.

COMO COSTUMA AGIR

- Constrói relacionamentos com facilidade.
- Tem dificuldade quando informações circulam em muitos canais.

Caixa de Práticas
para Lideranças



PAULA
Servidora recém-ingressa, na modalidade presencial

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

PAULA

Servidora recém-ingressa, na modalidade presencial

O QUE MOTIVA

Aprender e construir sua trajetória profissional.

O QUE ENTREGA

- Apoio a projetos da unidade.
- Tratamento e análise de dados.

COMO COSTUMA AGIR

- Demonstra entusiasmo para contribuir.
- Busca referências para compreender a cultura da equipe.

Caixa de Práticas
para Lideranças



CAIO
Servidor, na modalidade de teletrabalho parcial

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

CAIO

Servidor, na modalidade de teletrabalho parcial

O QUE MOTIVA

Melhorar processos e conectar pessoas.

O QUE ENTREGA

- Assessoramento técnico.
- Apoio à articulação institucional.

COMO COSTUMA AGIR

- Resolve problemas por meio de sua rede de contatos.
- Compartilha informações principalmente em conversas informais.

Caixa de Práticas
para Lideranças



FERNANDA
Liderança

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

FERNANDA

Liderança

O QUE VALORIZA

Desenvolvimento das pessoas, cooperação e bem-estar da equipe.

COMO COSTUMA AGIR

- Procura apoiar quem enfrenta dificuldades.
- Busca soluções que preservem relações de trabalho positivas.
- Tende a adiar conversas delicadas na expectativa de que a situação melhore.

PERSPECTIVA

"As pessoas costumam encontrar o melhor caminho quando recebem apoio e espaço para se desenvolver."

Caixa de Práticas
para Lideranças



JULIANA
Analista administrativa

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

JULIANA

Analista administrativa

O QUE MOTIVA

Aprender continuamente e entregar trabalho de qualidade.

O QUE ENTREGA

- Acompanhamento de processos institucionais.
- Elaboração de documentos técnicos.

COMO COSTUMA AGIR

- Busca aperfeiçoar sua forma de trabalhar.
- Demonstra grande compromisso com as entregas.

Caixa de Práticas
para Lideranças



MARCELO
Analista experiente

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

MARCELO

Analista experiente

O QUE MOTIVA

Excelência técnica e bons resultados da equipe.

O QUE ENTREGA

- Apoio técnico especializado.
- Orientação a colegas em temas complexos.

COMO COSTUMA AGIR

- Assume responsabilidades quando necessário.
- Observa atentamente a distribuição das atividades.

Caixa de Práticas
para Lideranças



CAMILA
Analista de gestão de pessoas

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

CAMILA

Analista de gestão de pessoas

O QUE MOTIVA

Promover bem-estar e relações saudáveis de trabalho.

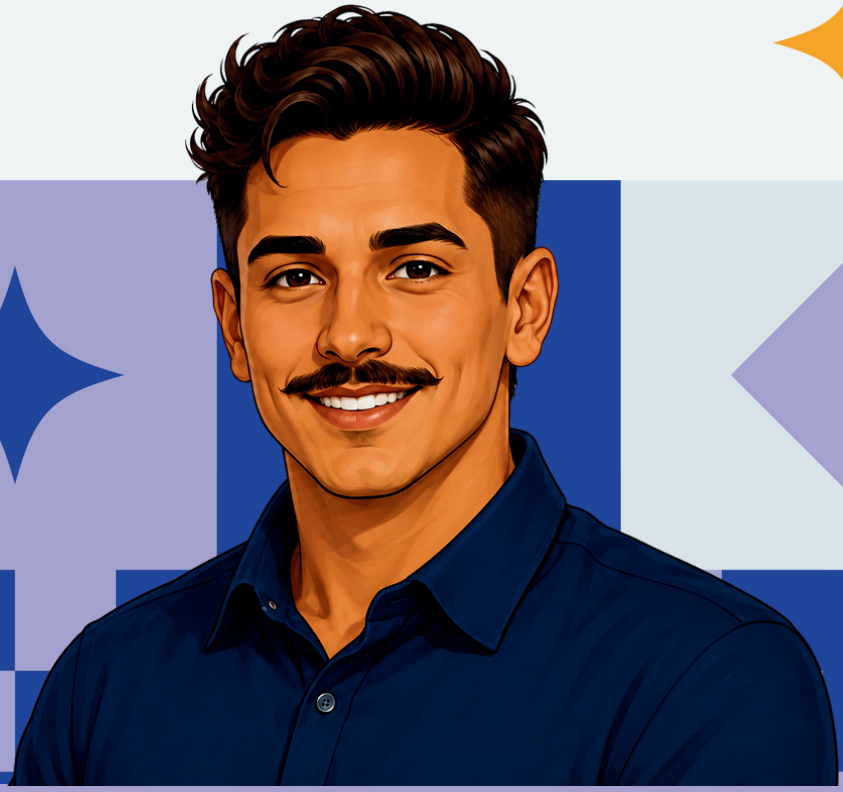
O QUE ENTREGA

- Apoio a ações de desenvolvimento.
- Mediação de conversas e processos coletivos.

COMO COSTUMA AGIR

- Escuta diferentes perspectivas com atenção.
- Percebe sinais de desgaste antes que eles se tornem explícitos.

Caixa de Práticas
para Lideranças



FELIPE
Servidor recém-chegado

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

FELIPE

Servidor recém-chegado

O QUE MOTIVA

Aprender, inovar e gerar resultados.

O QUE ENTREGA

- Apoio a projetos da unidade.
- Análises e organização de informações.

COMO COSTUMA AGIR

- Busca compreender as expectativas da equipe.
- Demonstra disposição para aprender e colaborar.

Caixa de Práticas
para Lideranças

CAPACIDADE DE FEEDBACK

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA (CNV)

Prática para transformar a comunicação, promovendo respostas mais conscientes, facilitando a resolução de conflitos e fortalecendo as relações interpessoais.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

CAPACIDADE DE FEEDBACK

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

SINCERIDADE RADICAL

Prática para ajudar equipes a melhorar a forma como dão e recebem feedback, promovendo sinceridade radical com equilíbrio entre cuidado com as pessoas e comunicação direta.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

CAPACIDADE DE FEEDBACK

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

FEEDBACK POSITIVO

Prática para fortalecer a confiança no time por meio de elogios claros, frequentes e alinhados aos valores da equipe, incentivando comportamentos positivos.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

CAPACIDADE DE FEEDBACK

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

COMEÇAR, PARAR E CONTINUAR

Prática para promover melhoria contínua na equipe por meio da escuta estruturada, ajudando a decidir o que começar, parar e continuar.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

CAPACIDADE DE FEEDBACK

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

MODELO COIN DE FEEDBACK

Prática para dar feedback claro e específico, reduzindo mal-entendidos e apoiando o aprendizado e a mudança de comportamento.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

DEMANDAS EXTRAORDINÁRIAS

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

NEGOCIAÇÃO: GANHOS MÚTUOS

Prática para conduzir negociações que resultem em acordos ganha-ganha, mais justos, duradouros e que fortaleçam o relacionamento entre as partes.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

DEMANDAS EXTRAORDINÁRIAS

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

4 ESTILOS DE TOMADA DE DECISÃO

Prática para apoiar lideranças na escolha da melhor forma de tomar decisões, definindo quem deve ser envolvido para aumentar a aceitação e o apoio do time.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

DEMANDAS EXTRAORDINÁRIAS

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

GESTÃO DO CONHECIMENTO E GESTÃO À VISTA

Prática para dar visibilidade às informações e ao andamento dos projetos, apoiando o acompanhamento do trabalho e a tomada de decisões sobre novas demandas.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

DEMANDAS EXTRAORDINÁRIAS

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

NEGOCIAÇÃO: ACORDO NEGOCIADO

Prática de negociação para definir um plano alternativo, fortalecendo sua posição e trazendo mais segurança para tomar decisões com estratégia e calma.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

GESTÃO ESTRATÉGICA

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

PLANEJAMENTO ADAPTATIVO

Prática para planejar de forma simples e flexível, promovendo autonomia, clareza e responsabilização no trabalho.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

GESTÃO ESTRATÉGICA

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

MAPEAMENTO DE COMPETÊNCIAS - *FLOW*

Prática para identificar competências e fontes de satisfação no trabalho, ajudando a encontrar o equilíbrio entre desafio e capacidade para atuar com mais confiança e engajamento.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

GESTÃO ESTRATÉGICA

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

ABERTURA E CONFIANÇA COM O TIME

Prática baseada no modelo *Stinky Fish* (peixe fedorento) para compartilhar medos, ansiedades e incertezas, criando um ambiente de sinceridade, confiança e abertura no grupo.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

GESTÃO ESTRATÉGICA

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

PLANEJAMENTO REVERSO (*BACKCASTING*)

Prática para construir um plano de ação com o time a partir do futuro desejado, ajudando a identificar, de trás para frente, o que precisa ser feito no presente para alcançar esse objetivo.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

GESTÃO ESTRATÉGICA

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

TRÊS HORIZONTES

Prática para analisar o presente e orientar decisões coletivas, ajudando o grupo a construir caminhos para alcançar o futuro desejado.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

GESTÃO INCLUSIVA

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

LINGUAGEM SIMPLES E INCLUSIVA

Facilitar a compreensão e promover inclusão para todas as pessoas.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

GESTÃO INCLUSIVA

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

CAMINHADA DO PRIVILÉGIO

Prática que demonstra como características sociais influenciam oportunidades, promovendo empatia e incentivando ações por mais equidade.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

GESTÃO INCLUSIVA

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

COMUNIDADE DE APRENDIZAGEM

Prática que promove troca e aprendizado entre lideranças e pessoas diversas, valorizando diferentes vivências para construir ambientes de trabalho mais justos e inclusivos.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

GESTÃO INCLUSIVA

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

DESENHO CENTRADO NAS MARGENS

Redesenhar soluções focando em quem enfrenta as maiores barreiras. Ao focar para os extremos, criamos soluções mais eficazes e seguras para todas as pessoas.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

GESTÃO INCLUSIVA

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

AS QUATRO CAMADAS DA DIVERSIDADE

Prática que ajuda a compreender como diferentes características e experiências influenciam identidades, relações e oportunidades, promovendo ações mais inclusivas no trabalho.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

GESTÃO INCLUSIVA

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

BISCOITO DA DIVERSIDADE

Prática para promover conversas seguras sobre inclusão no trabalho, ajudando a compreender como diferentes características se combinam e a evitar julgamentos automáticos no dia a dia.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

GESTÃO INCLUSIVA

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

MENTORIA UM PARA UM

Prática para promover encontros individuais de mentoria com foco em diversidade, criando um espaço seguro de troca e desenvolvimento e fortalecendo trajetórias em parceria com lideranças.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

GESTÃO INCLUSIVA

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

ESCUTA ATIVA E EMPÁTICA

Prática para fortalecer relações e decisões por meio de uma escuta empática, respeitosa e sem julgamentos, contribuindo para um ambiente de trabalho mais inclusivo, com confiança e senso de pertencimento.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

SEGURANÇA PSICOLÓGICA

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

MENTORIA UM PARA UM

Prática para criar momentos individuais, fixos e frequentes de conversa entre liderança e equipe, fortalecendo o alinhamento, o desenvolvimento e a construção de relações de confiança no trabalho.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

SEGURANÇA PSICOLÓGICA

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

4 PASSOS PARA SEGURANÇA PSICOLÓGICA

Prática para orientar a construção de ambientes de trabalho com segurança psicológica, incentivando a colaboração, a troca aberta e a inovação nos times.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

SEGURANÇA PSICOLÓGICA

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

PENSAMENTO PARALELO

Prática para analisar um projeto ou situação a partir de diferentes pontos de vista, de forma organizada e colaborativa com o time, ampliando a qualidade das decisões.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

SEGURANÇA PSICOLÓGICA

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

MÉTODO HARVARD PARA CONVERSAS DIFÍCEIS

Prática para conduzir conversas difíceis de forma estruturada, ajudando a lidar com conflitos com respeito, clareza e foco em soluções que considerem as pessoas e os objetivos da instituição.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

SEGURANÇA PSICOLÓGICA

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

DESAFIOS

Prática para refletir sobre atitudes e alinhar expectativas com outras pessoas, apoiando a definição de planos e estratégias para lidar com situações do dia a dia no trabalho.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

TELETRABALHO

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

ESPAÇOS DE CONEXÃO PARA TIMES REMOTOS

Prática para fortalecer vínculos em equipes remotas ou híbridas, promovendo união, empatia e abertura para além das tarefas de trabalho.



Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

TELETRABALHO

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

REUNIÕES PRODUTIVAS

Prática para tornar as reuniões mais focadas, respeitosas e eficientes, garantindo escuta ativa, participação relevante e decisões claras.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

TELETRABALHO

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

ZONA DE GESTÃO

Prática para estabelecer acordos claros no dia a dia da equipe, fortalecendo a confiança e a transparência sem recorrer ao microgerenciamento.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

TELETRABALHO

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

KANBAN DA INTERATIVIDADE

Prática para fortalecer vínculos em equipes remotas ou híbridas, criando espaços de interação leve que promovem união e empatia entre colegas.



Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

TELETRABALHO

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

PIRÂMIDE DA COMUNICAÇÃO

Prática para organizar a comunicação da equipe, definindo canais e níveis de urgência, equilibrando interações síncronas e assíncronas.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

TELETRABALHO

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

GESTÃO VISUAL E DOCUMENTAÇÃO

Prática para organizar visualmente o andamento das tarefas e manter registros compartilhados, facilitando a colaboração, a autonomia da equipe e o acompanhamento pela liderança.

Acesse a prática completa.

Caixa de Práticas
para Lideranças

TELETRABALHO

Programa de Gestão e Desempenho
LA-BORA! gov
MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS
GOVERNO DO BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

COLABORAÇÃO COM INTENCIONALIDADE

Prática para organizar a colaboração da equipe, definindo como e quando trabalhar em conjunto de forma planejada e produtiva.

Acesse a prática completa.