

Identificação do problema

Achados derivados da Pesquisa de Clima Organizacional 2015, que exigiam a tomada de ações pela Administração, por exemplo, quanto à falhas na comunicação institucional e dificuldades no relacionamento interpessoal.

Demais, a necessidade de oportunizar o desenvolvimento de competências comportamentais, aliado à crença de que o trabalho com as lideranças é o meio mais efetivo para o alcance de mudanças culturais.

Métodos e técnicas adotadas no desenvolvimento das ações

O Projeto foi idealizado com fulcro na formação de líderes, portanto, com duração de médio e longo prazo, a fim de trabalhar a reflexão, a construção e/ou a desconstrução de conceitos e práticas referentes à arte de liderar. Foi realizado em duas fases, a saber:

ETAPA 1

Modalidade presencial, com 30 participantes, divididos em 3 turmas. Período mais extenso realizado em ano não eleitoral - 2017.

De Abril a Novembro de 2017 (Carga horária 1h15/módulo).

10 módulos presenciais, contemplando as seguintes atividades:

- Sensibilização;
- Diagnóstico das necessidades de desenvolvimento gerencial (lista de interesses);
- Construção da PIZZA - Instrumento de referência para mensurar o desenvolvimento do gestor ao longo do Projeto;
- Abordagem expositiva e reflexiva sobre teoria e prática das ferramentas indicadas na lista de interesses;
- Aplicação de exercícios e dinâmicas de grupo para ilustração e fixação dos temas.

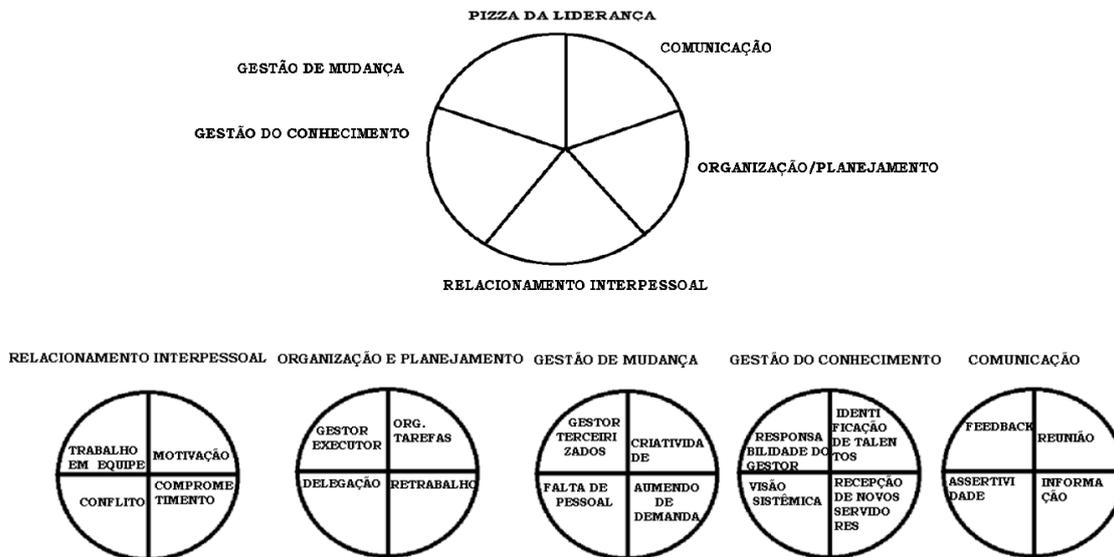


Figura 1 – Demonstração do instrumento PIZZA.

ETAPA 2

Modalidade semipresencial, com 21 participantes (EAD e encontros presenciais). Período mais curto em ano eleitoral – 2018.

Carga horária (30h EAD e 5 encontros presenciais de 1h30).

1 encontro de apresentação e 4 módulos semipresenciais:

- Participação dos gestores no curso disponibilizado pelo TRE/MG, na modalidade EAD, intitulado: Desenvolvimento de Competências Gerenciais;
- Realização de encontro presencial, ao final de cada módulo, para fomentar e fixar o conteúdo abordado, bem como para trocar experiências e percepções entre os participantes a respeito do assunto;
- Aplicação de dinâmicas e exercícios de fixação.

Resultados e benefícios alcançados

No momento da aplicação das avaliações foi pedido aos servidores que fossem criteriosos em suas percepções, uma vez que o projeto nasceu no bojo do próprio Tribunal, e quaisquer sugestões fariam com que novas edições fossem aprimoradas.

Etapa 1

Aspectos avaliados:

Relevância e aplicabilidade do conteúdo;

Elaboração do Instrumento métrico (PIZZA);

Formato, frequência e duração dos encontros;
Envolvimento e interação dos participantes; e
Conhecimento, didática e acolhida das instrutoras.

Resultados objetivos:

95,71% dos participantes (11 respondentes).

Resultados subjetivos:

“A ferramenta PIZZA DA LIDERANÇA proporcionou uma auto avaliação crítica dos gestores em relação à aplicabilidade de suas competências gerenciais.”

“O modo como foi estruturado o projeto permitiu uma melhor assimilação e prática do conhecimento. Isso foi um diferencial nos cursos executados até então.”

“O tempo de interação entre os colegas e a troca de experiências trouxe enriquecimento para a atuação de todos junto a suas equipes.”

“O método utilizado foi bem exemplificativo, didático e construído de forma democrática através de incentivos.”

“Os temas foram bem construídos, do macro para o micro (pizzas menores) e são de grande relevância para o aprimoramento dos participantes, tanto de cunho profissional e até mesmo pessoal.”

“O projeto, da forma como foi concebido, me possibilitou uma participação e interação com o grupo muito maior do que as que normalmente exerço. Penso que conseguiu extrair de mim uma parcela maior de contribuição.”

“Fico feliz com iniciativas como essa, que nos mostram o lado humano e o profissionalismo da gestão.”

“O levantamento das necessidades enfrentadas pelos gestores foi essencial para o sucesso do projeto.”

Etapa 2

Aspectos avaliados:

Conteúdo do material EAD;
Uso do EAD como referencial didático;
Atividades nos Fóruns;
Relevância e aplicabilidade do conteúdo;
Formato, frequência e duração dos encontros;
Envolvimento e interação dos participantes; e
Conhecimento, didática e acolhida das instrutoras.

Resultados objetivos:

100% dos participantes (10 respondentes).

Resultados subjetivos:

“O conteúdo do curso EAD trouxe mais elementos técnicos para serem discutidos nos encontros presenciais e enriqueceu o projeto.”

“Me agradou mais a versão atual do projeto nessa modalidade EAD-PRESENCIAL porque permite uma oportunidade para a reflexão e assimilação do material disponível quando da leitura individual. E depois permite a troca de ideias e experiências quando dos encontros presenciais.”

“Confesso que me surpreendi.”

“Muito melhor!!! Apesar de nosso escasso tempo, cada encontro foi surpreendente. Todas as vezes retornei à unidade de trabalho com mais ideias e pensando nas melhorias, em especial o que imediatamente poderia aplicar. Pretendo preservar essa motivação!”

“A iniciativa é ótima e merece reconhecimento. Que nas próximas turmas do projeto mais coordenadores e secretários participem. Parabéns à equipe pelo trabalho desenvolvido!”

Custos e recursos envolvidos na implementação

Recursos materiais – Folhas de sulfite, pastas de papelão, lápis, impressora e projetor de vídeo (materiais disponíveis no Regional);

Recurso EAD – Material produzido e disponibilizado pelo TRE/MG; e

Recursos Humanos – Duas servidoras efetivas do TRE/MS.

Características inovadoras da prática

Proposta inédita se comparada aos trabalhos já realizados nessa seara, a par de um desenvolvimento de médio e longo prazo, com foco personalizado para mensurar as competências e construído no decorrer de seu processamento.

Buscou-se desenvolver uma proposta diferenciada se comparada aos cursos externos, então contratados na área de gestão do TRE/MS, por sua vez, mais voltados para o treinamento e de curto prazo. Portanto, representou um trabalho exclusivo, onde cada participante foi agente e não mero expectante.

Tempo de implementação

Cerca de um mês para planejamento, e um ano e meio para execução /realização.

Dificuldades encontradas durante a implementação, se houver, e como foram superadas

As mudanças de gestão ocorridas durante o desenvolvimento do projeto;

A agenda de compromissos dos gestores que, às vezes, coincidia com o horário das reuniões;

A resistência de mudança cultural diante do rigor hierárquico da Instituição, inclusive para a liberação de alguns participantes nos dias e horários agendados;

Dificuldade dos gestores em sair do papel operacional e aplicar as técnicas de liderança;

Adaptar a execução do Projeto ao calendário eleitoral.

As dificuldades foram superadas, na medida do possível, alterando-se datas de reuniões; formando-se turmas em dias e horários alternativos para que os servidores escolhessem o que melhor os atendia; fazendo contato com chefias superiores pedindo a liberação de servidores; deixando de agendar reuniões em meses críticos de férias.

Ademais, foi permanente a consciência de que a mudança na cultura é progressiva, portanto, sempre se procurou manter uma postura acolhedora, inovadora e interativa, não de cobrança, exatamente como proposto na metodologia.

Potencial de replicação da prática em outros órgãos

O projeto pode ser replicado em todo o Poder Judiciário.