

## ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA – 12ª EDIÇÃO

### D.1 - Liderança e Comunicação

**Professor:** Mônica Alessandra Eickhoff Cortopassi e Fabiana Ap. de Freitas Castro Sooma

**Período:** de 26 a 28 de setembro de 2018

**Horário:** Das 09:00 às 12:00 e das 13:30 às 16:30 (quarta, quinta e sexta-feira)

**Carga Horária:** 18 horas

#### Objetivo de Aprendizagem

Ao final da disciplina, o aluno deverá ser capaz de:

- Identificar e aplicar conceitos e competências de liderança no serviço público brasileiro;
- Reconhecer habilidades necessárias para construir e fomentar ambientes confiáveis para a comunicação, a partir da escuta e da expressão assertiva,
- Compreender elementos da ética como alicerce da confiança;
- Entender seu estilo preferencial de influência e as combinações prejudiciais e/ou benéficas que podem surgir deste estilo,
- Praticar os princípios da Comunicação Não-Violenta e seu uso nas relações interpessoais;
- Compreender a curva das mudanças e seus impactos nas equipes e o processo de aprendizagem em grupo como elemento catalizador do processo de mudança,
- Liderar a formação de comunidades no espaço de trabalho mais coesas, criativas e produtivas.

#### Ementa

Liderança no serviço público: distinção entre gestor e líder (Warren Bennis e John Kotter); conceito de liderança Servidora (Greenleaf). Construção de comunidades no ambiente de trabalho: os cinco desafios das Equipes (Lencione). Relevância do líder comunicador e agente de mudanças: Assertividade (Chiavenato), Escuta Ativa (Ivey). A importância do autoconhecimento do líder para o desenvolvimento de sua equipe e de sua missão institucional: Janela de Johari, Comunicação Não-violenta (Marshall Rosenberg); Dilemas éticos, Curva de Transição (Cynthia Scott e Dennis Jaffee), Sinergia e Aprendizagem em grupo (Otto).

#### Metodologia

Curso centrado na vivência alicerçado nos princípios da andragogia, na reflexão sobre as práticas atuais e na reflexão a partir da teoria com uso de técnicas qualitativas tais como projeção, jogos e dramatização. Fortalecendo o processo de aprendizagem utilizando atividades em pequenos

grupos, trechos de filmes e reflexão individuais diárias que colocam o aluno como protagonista do processo de aprendizagem.

## Avaliação da Aprendizagem

Propomos uma avaliação final que irá reunir o ponto de vista do aluno sobre o processo de aprendizagem vivido complementado pelo olhar dos facilitadores.

- a) A parte objetiva da avaliação terá uma escala de notas de 0 a 10, e os seguintes critérios serão avaliados pelo próprio aluno e também pelos facilitadores:
- i) assiduidade-pontualidade (nos 3 dias);
  - ii) participação nas atividades (em especial nos dois últimos dias);
  - iii) contribuição com os demais participantes (em especial nos dois últimos dias);
  - iv) qualidade da reflexão e
  - v) determinação na aplicação dos conceitos no ambiente de trabalho
- b) A parte discursiva da avaliação também terá uma escala de notas de 0 a 10, e o conteúdo a ser analisado será composto por dois momentos: primeiro o aluno irá apresentar duas ou mais situações pessoais do ambiente de trabalho desafiadoras/conflituosas, depois trará sugestões possíveis de intervenções que o mesmo deseja realizar, com base nos aprendizados do curso.

**PLANO DE AULA****26 de setembro de 2018 – quarta-feira**

09:00 às 12 horas

**9:00****Introdução: Apresentações; Objetivos e Expectativas (contrato de aprendizagem)**

- Fala de um representante da ENAP
- Apresentação dos facilitadores que assumem a partir desse momento...
- Agradecimento pela presença: convite para se afastarem dos desafios diários e mergulharem num espaço de aprendizagem com foco nos grandes dois temas da disciplina Liderança e Comunicação.
- Acompanhar no Guia do Participante (GP) pontos-chave dos objetivos e título do curso
- A aprendizagem de adultos (andragogia)
- Apresentação do Plano de Aula (cronograma)
- Aspectos práticos: banheiros, intervalos, almoço, material na pasta, e abrir espaço para perguntas e dúvidas.
- Apresentação dos participantes: dinâmica de entrevista em duplas, cada um recebe duas cartelas, uma para os dados do entrevistado e outra para as expectativas. Ao final da dinâmica teremos construído um painel com o perfil da turma e as expectativas para o curso.
- Acordo de convivência: quais princípios devemos respeitar para que tenhamos uma comunidade de aprendizagem durante esses três dias que estaremos juntos? O facilitador fará o registro das falas/sugestões no flip chart.

**9:45 – Intervalo****10:00****O Servidor como Líder**

- Liderança – uma perspectiva histórica
- Os Desafios dos líderes em suas equipes
- Autoavaliação e compartilhamento
- Características de um líder servidor
- Autoavaliação – líder servidor e competência

**12:00 – Almoço**

**26 de setembro de 2018 – quarta-feira**

13:30 às 16:30 horas	<p><b>13:30</b> <b>O Líder Autoconsciente no Serviço Público</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uma metáfora : eu como líder no serviço público (técnica projetiva com imagens)</li> <li>- A Janela de Johari</li> </ul> <p><b>15:00 – Breve pausa para café e banheiro</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A Inteligência Emocional e a Assertividade</li> <li>- Feedback</li> <li>- Modalidades do Feedback</li> <li>- Visualização e Diário do Líder</li> </ul>
----------------------	---

**27 de setembro de 2018 – quinta-feira**

09:00 às 12 horas	<p><b>9:00</b> <b>Chegada na sala com convite a caminhar para autoobservação</b> <b>Revisão do dia anterior: o que ficou do dia de ontem? O que levaram?</b></p> <p><b>9:15</b> <b>O Líder como Comunicador</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Construindo um Ambiente de comunicação seguro</li> <li>- Usando princípios da Comunicação não Violenta</li> </ul> <p><b>10:30 - Intervalo</b></p> <p><b>10:45 - O Líder como Comunicador</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A Estratégia Pessoal de exercer Influência</li> <li>- Escutar para Entender</li> <li>- Plano Pessoal para Busca de Feedback</li> </ul>
-------------------	---

**27 de setembro de 2018 – quinta-feira**

13:30h às 16:30 horas	<p><b>13:30</b> <b>Os Valores e a Ética do Líder no Serviço Público</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Falando sobre valores e ética</li> <li>- Exercício de esclarecimento de valores</li> <li>- Exibição de filme (Hotel Rwanda) e reflexões</li> </ul> <p><b>15:00 – Breve pausa para café e banheiro</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dilemas éticos</li> <li>- Estudos de 3 casos</li> <li>- Visualização e Diário do Líder</li> <li>- Auto-avaliação objetiva</li> <li>- Avaliação dos facilitadores</li> </ul>
-----------------------	---

**28 de setembro de 2018 – sexta-feira**

09:00h às 12:00horas	<p><b>9:00</b> <b>Chegada na sala com convite a caminhar para autoobservação</b> <b>Revisão do dia anterior: o que ficou do dia de ontem? O que levaram?</b></p> <p><b>9:15</b> <b>Liderando Mudanças</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Reflexão sobre mudanças (jogo das cartas)</li><li>- Experiências pessoais de mudanças</li></ul> <p><b>10:30 - Intervalo</b></p> <p><b>10:45</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Curva de Transição</li><li>- Vídeo – Criatividade do dia a dia (SIAMAR)</li></ul>
----------------------	---

**28 de setembro de 2018 – sexta-feira**

13:30 h às 16:30horas	<p><b>13:30</b></p> <p><b>O Líder que Gera Sinergia</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Atividade de Sinergia (LUA)</li><li>- Aprendizagem em Grupo</li><li>- Roda de Insight</li></ul> <p><b>15:15 – Breve pausa para café e banheiro</b></p> <p><b>15:20</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Avaliação discursiva: Seu compromisso com a Ação</li><li>- Auto-avaliação objetiva</li><li>- Avaliação dos facilitadores</li><li>- Fechamento do curso</li></ul>
-----------------------	---

## Bibliografia Básica

<u>Aula</u>	<u>Leitura</u>
1.	<p>GREENLEAF, Robert K., <i>The Servant as Leader</i>, 1991, The Robert Greenleaf Center, Indianapolis, Indiana.</p> <p>SMITH, Richard, “<i>Servant leadership: A Pathway to the Emerging Territory</i>” In: SPEARS, Larry C., <i>Reflections on Leadership: How Robert K. Greenleaf’s Theory of Servant Leadership Influenced Today’s Top Management Thinkers</i>, 1995, John Wiley &amp; Sons Inc., Nova Iorque.</p> <p>SPEARS, Larry C., (editado por), <i>Reflections on Leadership: How Robert K. Greenleaf’s Theory of Servant Leadership Influenced Today’s Top Management Thinkers</i>, 1995, John Wiley &amp; Sons Inc., Nova Iorque.</p>
2.	Chiavenato; <i>Gestão de Pessoas</i>
3.	Lencione, Patrick. <i>Os Cinco Desafios das Equipes</i>
4.	Rosenberg, Marshall B. <i>Comunicação não-violenta: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais</i> , 2006, [tradução Mário Vilela], Ágora, São Paulo.
5.	Yozo, Ronaldo Yudi K. <i>100 jogos para grupos – uma abordagem psicodramática para empresas, escolas e clínicas.</i>

## Bibliografia Complementar

<u>Aula</u>	<u>Leitura</u>
1.	R. Gerson; <i>Encontrando a serenidade na Era da Ansiedade</i>
2.	Goleman, Daniel. <i>Inteligência Emocional</i> (2001)
3.	Kotter, John. <i>Liderando Mudança</i>
4.	Marra, Marlene Magnabosco. <i>O agente social que transforma : o sociodrama na organização de grupos</i> , 2004, Ágora, São Paulo.
5.	Família Schurmann. <i>Dez anos no mar – diário de uma aventura</i> , 1995, Record,

## Docentes (mini-curriculo)

**MÔNICA A. EICKHOFF CORTOPASSI** , Formada em Engenharia Elétrica pela UnB e Coach pela Sociedade Brasileira de Coaching, formação em Gestão de Pessoas com base em Competências, formação em gestão de projetos (IEL), formação de Consultores: Decisões Empresariais na Visão Sistêmica, a primeira mulher a ser credenciada como facilitadora do Seminário *Empretec* (Sebrae DF/ ONU) atuando desde 2002, com mais de 190 seminários realizados, consultora credenciada do Sistema Sebrae atuando como facilitadora em diversas soluções em Gestão de Pessoas e como consultora na elaboração de metas individuais e de equipe dos colaboradores do Sebrae Nacional, bem como do Sebrae DF, Sebrae AP e Sebrae PA. Instrutora e Conteudista pela ENAP – Escola Nacional de Administração Pública, em cursos voltados à capacitação de gerentes e gestores, desde 2003, tais como : *Liderança e Gerenciamento, O papel do gerente no desempenho da Equipe, Liderança: reflexão e ação, Desenvolvimento de Gerentes Operacionais e Melhoria da Gerência Pública*. Atuando também na condução de projetos de parceria com a Escola Canadense do Serviço Público e a Agência Alemã de Cooperação (GIZ) – na adaptação de conteúdo e metodologia para a realidade brasileira dos cursos: *Liderança para o Futuro e Formação de Moderadores*. Conteudista dos cursos: *Negociação no Setor Público, Liderança, Oficina de Consultoria (MPOG), Gestão das Relações no Trabalho, Gestão da Mudança e Tendências na Gestão de Pessoas na A.P.* Palestrante sobre temas relacionados à gestão de pessoas, liderança, desenvolvimento humano, comunicação, negociação, sucessão, ética e outros ligados à gestão de organizações e negócios. Sócia diretora da **Passus** Capacitação em Gestão Ltda, onde desenvolve e aplica treinamentos para Desenvolvimento de competências de liderança, desenvolvimento de equipes, negociação e gestão de conflitos para clientes públicos e privados. Conduz oficinas voltadas para a gestão de mudanças (fase de transição – aposentadoria, PDV e outros). Desenvolve trabalhos para elaboração de Planejamento Estratégico junto a empresas privadas, utilizando o BSC como metodologia. Autora do livro infanto-juvenil voltado ao fortalecimento de valores (ética, honestidade, coragem entre outros): “As Descobertas de Niki e Noah” lançado em 2016 e adotado pelo Colégio Militar de Brasília para o 6º ano em 2017.

**FABIANA AP. DE FREITAS CASTRO SOOMA** , Paulistana residente em Brasília por opção desde 2009 Com formação em Ciências Sociais, atuou por dez anos no mercado de São Paulo na área de pesquisa de mercado com vistas a orientar a tomada decisão de gestores, empreendedores e investidores. Devido seu grande interesse pela área comportamental especializou em Psicodrama pela PUC-SP, atuando mais fortemente em projetos de estudos qualitativos. Em Brasília ampliou sua área de formação e atuação para a área de facilitação e moderação de processos grupais, avaliação de projetos e produção de conteúdo. Consutora do Sebrae DF, foi convidada a integrar a equipe do Sebrae Nacional e escreveu por cerca de três anos matérias sobre oportunidade de negócios para pequenos empreendedores no portal a instituição. Com vistas a colaborar para um mundo mais sustentável e coerente, há seis anos vem investindo na criação de comunidades intencionais na APA da Cafuringa, área de proteção ambiental do Distrito Federal que possui um valor inestimável por sua riqueza hídrica. Sócia-proprietária da Amainar - Soluções para transição, empresa que apoia investimentos sociais. Uma das iniciativas que vem se destacando é o Clube de Compras Sustentáveis da Cafuringa ([www.cafuringa.com.br](http://www.cafuringa.com.br)), que visa apoiar o desenvolvimento sustentável da APA da Cafuringa. Docente da ENAP (Escola Nacional de Administração Pública) no Curso: *Liderança Dinâmica no Serviço Público*, em parceria com Mônica Cortopassi.