

Relatório do Grupo de Trabalho Transversal sobre o Workshop Executivo de Líder para Líder

O grupo de trabalho formado em junho de 2014 teve como principal objetivo a reformulação do "Fórum de Líder para Líder", com a implantação de um novo formato mais dinâmico e participativo.

Assim, foi apresentado à Fundação João Goulart, o "Workshop Executivo de Líder para Líder" (WELL), cuja proposta era proporcionar uma maior interação entre os membros do programa de Líderes Cariocas (LCs), bem como estimular a transversalidade, uma vez que os servidores dos diversos Órgãos/Entidades da PCRJ poderiam dedicar seus conhecimentos na solução de desafios apresentados pelos órgãos anfitriões durante o evento. Desta forma, o WELL tornar-se-ia, também, um potencial gerador de novos Grupos de Trabalho Transversais, os GTTs.

Desde sua origem, nosso GTT foi responsável pela realização de 3 eventos:

1º WELL – Controladoria Geral do Município (CGM), em 30/10/2014;

2º WELL – Secretaria Municipal de Transportes (SMTR), em 10/03/2015;

3º WELL – Empresa Municipal de Informática – IplanRio, em 07/08/2015.

Com base na experiência adquirida por conta destes 3 eventos, apresentaremos a seguir a análise dos resultados das pesquisas realizadas junto ao grupo de LCs, e relataremos aquelas que consideramos as melhores práticas, as lições aprendidas ao longo do processo, e as oportunidades de melhoria que ainda poderão ser exploradas.

I. Análise dos Resultados das Pesquisas

Após cada edição do WELL, o Instituto Fundação João Goulart (FJG) aplicava pesquisas junto aos LCs, a fim de acompanhar o processo e identificar as oportunidades de melhoria ao longo do processo.

Para que possamos dar início à análise dos resultados, temos na próxima página, uma figura com o espelho das páginas de cada uma das pesquisas que foram aplicadas.

Em princípio, identificamos a necessidade de uma padronização sutil da pesquisa, basicamente, no que diz respeito às notas a serem atribuídas aos Workshops.

Quanto aos resultados das pesquisas aplicadas, apresentaremos análises gráficas que exprimem a adoção de práticas aderentes que puderam ser implementadas de um WELL para o outro com as lições aprendidas e as melhorias realizadas.

Cabe ressaltar que, devido aos diferentes espaços amostrais, isto é, ao número total de resposta ter sido diferentes quando comparamos os eventos, tivemos que converter as respostas em percentuais, para uma comparação justa. Trata-se de uma adequação da qual dificilmente escaparemos, pois é improvável que tenhamos amostras iguais, ou seja, o mesmo número de respostas por parte do LCs em WELLS diferentes.

PESQUISA DE AVALIAÇÃO - 1º WORKSHOP EXECUTIVO DE LIDER PARA LIDER - TEMA: APRESENTAÇÃO CGM

O "1º WORKSHOP EXECUTIVO DE LIDER PARA LIDER" ampliou seus conhecimentos sobre o tema apresentado?

Superou minhas expectativas
 Atendeu minhas expectativas
 Não atendeu minhas expectativas

O material apresentado (audiovisual e impressos) foi adequado?

Sim
 Não

Com este novo formato, em que há um desafio proposto para discussão (processo crítico da apresentação), você se sente estimulado a opinar e participar para encontrar soluções?

Muito estimulado
 Estimulado
 Pouco estimulado
 Muito pouco estimulado

Sua nota para o "1º WORKSHOP EXECUTIVO DE LIDER PARA LIDER - TEMA: APRESENTAÇÃO CGM".

4
 3
 2
 1

Pesquisa de satisfação - 2º WELL - SMTR (10/03/2015)

1- O 2º Workshop Executivo de Lider para Lider ampliou seus conhecimentos sobre o tema apresentado?

Superou minhas expectativas
 Atendeu minhas expectativas
 Não atendeu minhas expectativas

2- O material apresentado foi adequado?

Sim
 Não

3- Com este formato, com um desafio proposto para discussão em grupos e sugestões apresentadas logo após a palestra, você se sente estimulado a opinar e participar para encontrar soluções?

Muito estimulado
 Estimulado
 Pouco estimulado
 Muito pouco estimulado

4- Sua nota para o WELL SMTR:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Pesquisa de satisfação - 3º WELL - IPLANRIO (07/08/2015)

1- O 3º Workshop Executivo de Lider para Lider ampliou seus conhecimentos sobre o tema apresentado?

Superou minhas expectativas
 Atendeu minhas expectativas
 Não atendeu minhas expectativas

2- O material apresentado foi adequado?

Sim
 Não

3- Com este formato, com um desafio proposto para apresentação de sugestões apresentadas logo após a palestra, de maneira individualizada, você se sente estimulado a opinar e participar para encontrar soluções?

Muito estimulado
 Estimulado
 Pouco estimulado
 Muito pouco estimulado

4- Sua nota para o WELL IPLANRIO:

1 2 3 4 5

Muito fraco Muito bom

Figura 1 - Telas com as perguntas das pesquisas aplicadas nos 3 WELLS.

Esclarecidos estes temas preliminares, pode-se observar que no gráfico que mostra o resultado relativo à 1ª pergunta **“O X WORKSHOP DE LÍDER PARA LÍDER AMPLIOU SEUS CONHECIMENTOS SOBRE O TEMA APRESENTADO?”**, tivemos um índice de 26% de pessoas que não tiveram suas expectativas atingidas no 1º WELL. Porém, este índice foi reduzido para 5% já no segundo evento, e praticamente se manteve no terceiro, como mostra o gráfico a seguir.

Quanto ao atendimento e à superação das expectativas combinados, houve um aumento considerável do 1º para o 3º WELL, principalmente migrando para aqueles que tiveram suas expectativas superadas, dado este que mostra a melhora na qualidade dos eventos nos quesitos que trataremos especificamente mais adiante.

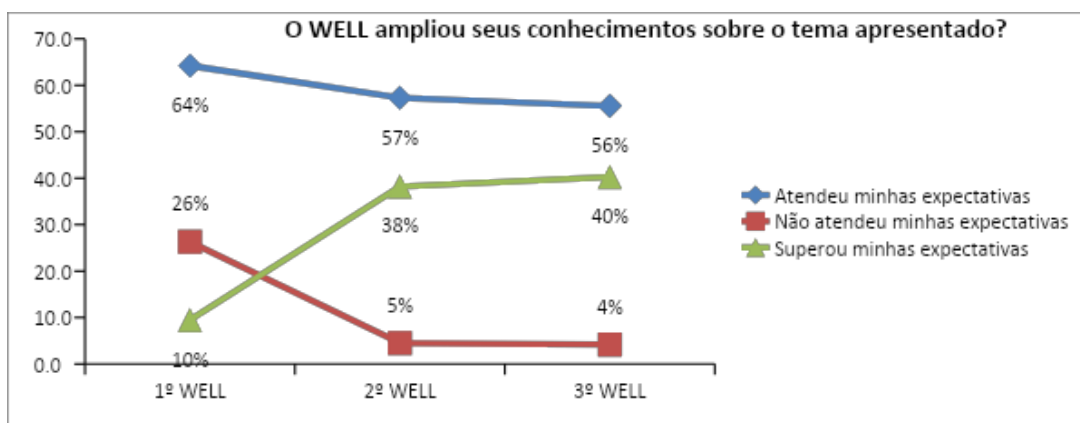


Figura 2 - Gráfico referente ao atendimento das expectativas em termos da ampliação dos conhecimentos (pergunta 1).

Já no gráfico referente à 2ª pergunta "**O MATERIAL APRESENTADO FOI ADEQUADO?**", pode-se notar a evolução significativa que houve na qualidade do material apresentado. Isto ocorreu em virtude dos ajustes que foram realizados pela equipe do GTT junto aos titulares e aos LCs das pastas anfitriãs dos eventos, como mostra o gráfico abaixo.

As adequações no material tiveram como objetivo tornar as apresentações menos institucionais e teóricas, e mais dinâmicas, voltadas principalmente para as ferramentas de gestão e controle dos Órgãos/Entidades.

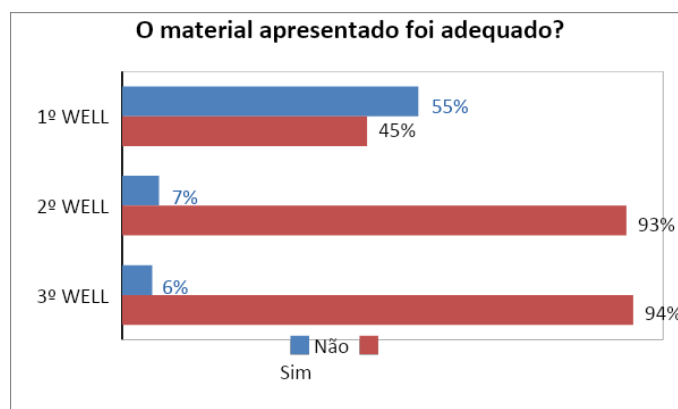


Figura 3 - Gráfico relativo à qualidade do material apresentado (pergunta 2).

Com relação ao resultado referente à pergunta 3 "**COM ESTE NOVO FORMATO, EM QUE HÁ UM DESAFIO PROPOSTO PARA DISCUSSÃO, VOCÊ SE SENTE ESTIMULADO A OPINAR E PARTICIPAR PARA ENCONTRAR SOLUÇÕES?**", é possível notar também o impacto dos ajustes realizados ao longo do processo, de forma que as pessoas passaram a se sentir mais estimuladas a participar da busca por soluções para o desafio lançado, como pode ser visto no gráfico a seguir.

Nota-se ainda que do 2º para o 3º WELL, houve um aumento na quantidade de pessoas que se sentem muito pouco estimuladas, que haviam desaparecido no segundo evento. Acreditamos que é mais provável que o outlier da amostra seja o sumiço existente no segundo WELL, tendo em vista que sempre existem formas de melhorar o que está sendo feito, assim como sempre haverá pessoas para nos lembrar disso, o que é

fundamental em todos os cenários, principalmente quando se trata de uma audiência tão qualificada. Porém, apenas uma amostragem maior poderia comprovar nossa hipótese.

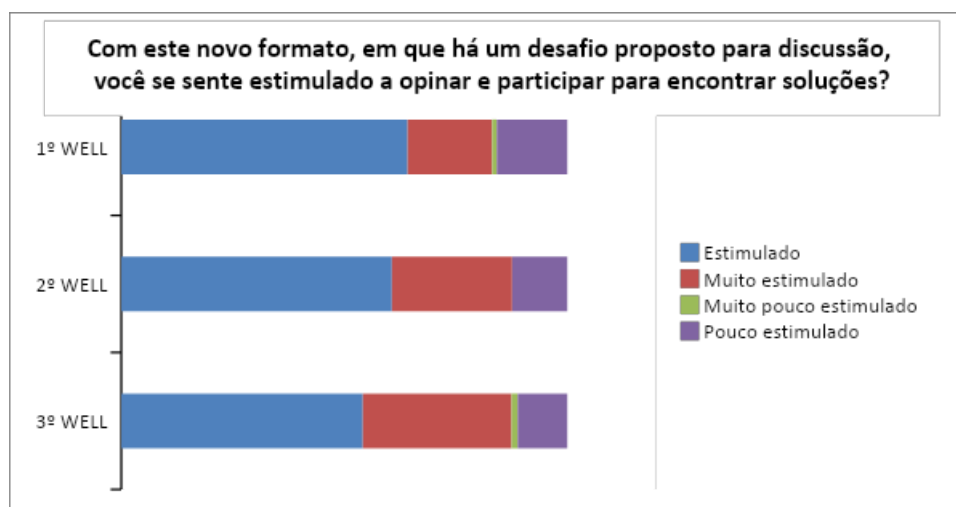


Figura 4 – Gráfico que mostra o nível de estímulo em relação ao desafio lançado (pergunta 3).

Para avaliação das notas referentes à pergunta 4 **“SUA NOTA PARA O WELL”**, como se pode ver nas telas das pesquisas da figura 1, foi necessário parametrizar as notas que os LCs deram aos itens de avaliação a fim de uniformizá-las, visto que na primeira pesquisa as notas podiam variar entre 1 a 4, na segunda de 1 a 10, e na terceira de 1 a 5.

Feita a parametrização, chegamos às notas abaixo, cujo intervalo é de 0 a 10. A sugestão é que seja definido esse intervalo e aplicado em todas as pesquisas futuras.

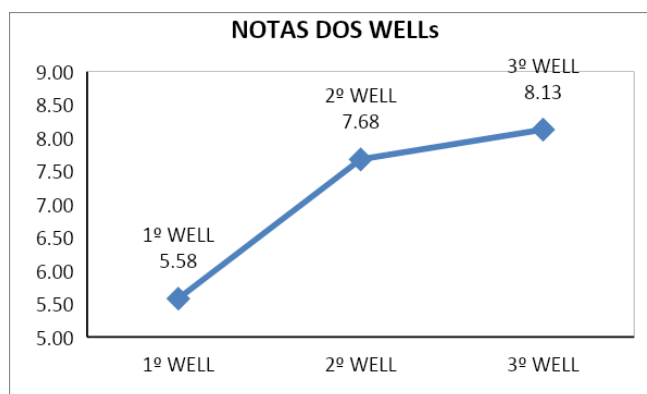


Figura 5 - Gráfico com as notas das 3 edições do WELL (pergunta 4).

Conforme demonstrado no gráfico, houve uma melhora significativa na nota do 1º para o 2º e 3º WELLS. Acreditamos que essa evolução se deu principalmente em virtude das mudanças que a equipe do GTT fez ao longo dos 3 eventos, tendo como base a percepção individual dos membros do grupo, da FJG e das oportunidades de melhoria apontadas pelos LCs nas pesquisas anteriores.

Os principais itens que sofreram ajustes de um evento para o outro foram:

- Local de maior proximidade ao CASS/ANEXO;
- Melhoria da infraestrutura dos eventos;
- Adequação do material das apresentações junto aos anfitriões;

- Mais tempo para *networking*;
- Maior envolvimento dos LCs dos Órgãos/Entidades anfitriões.

II. Lições Aprendidas e Melhores Práticas

Ao longo dos três eventos que ajudamos a viabilizar aprendemos diversas lições, e a partir delas conseguimos realizar ajustes para as edições seguintes, que servirão de melhores práticas para o futuro do WELL.

Com base nas devolutivas dos LCs em suas respostas às pesquisas, entendemos que as maiores contribuições trazidas pelo novo formato foram uma maior integração entre os membros do programa, e a oportunidade de contribuírem diretamente com Órgãos/Entidades da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro (PCRJ).

Quanto à organização do WELL, identificamos como uma melhor prática a importância do envolvimento dos titulares das pastas, bem como dos LCs dos Órgãos/Entidades em todo o processo de construção do evento, tais como infraestrutura, escolha do desafio e apresentação do material.

O envolvimento por parte do órgão é sempre uma solicitação que realizamos junto aos titulares, mas trata-se de uma prerrogativa pessoal de cada gestor. De qualquer forma, percebemos que houve avanço neste aspecto, conforme adquirimos experiência e desenvolvemos mecanismos para sensibilizá-los em relação aos nossos pleitos.

Com relação à infraestrutura, uma melhor prática parece ser a realização do evento em local próximo à sede da PCRJ, que tenha uma área disponível para *networking/coffee break*, e espaços para se trabalhar com os diversos participantes divididos em grupo. A incerteza acerca desta possível melhor prática será explorada no último item deste relatório (IV. Desafios Complexos).

Falando das apresentações/materiais, entendemos que quanto menos institucional (na medida do possível), e mais focado na gestão do Órgão/Entidade ele for, mais atrativo o evento se tornar á aos olhos do grupo. A apresentação de ferramentas de gestão, bem como dos desafios enfrentados, fazem com que os LCs se identifiquem com a realidade diária do órgão, e caso o tema tenha potencial para ser explorado posteriormente, um novo GTT pode surgir.

Nos dois primeiros WELLS tivemos a abertura de novos GTTs, e acreditamos que ainda pode ocorrer uma ação semelhante em relação ao evento da IplanRio.

III. Oportunidades de Melhorias

A análise das oportunidades de melhoria é fundamental para o desenvolvimento e continuidade do projeto.

Aquele que consideramos o pleito mais recorrente diz respeito a maior participação dos LCs, tanto do Órgão/Entidade anfitrião, quanto daqueles que compõem a audiência.

Outra oportunidade de aprimoramento é um melhor acompanhamento da etapa pós-evento, de forma mais estruturada. A intenção inicial do projeto era de criar um banco de informações dos Workshops, com as apresentações, os materiais e os vídeos dos eventos. No WELL da IplanRio, tivemos a criação de um blog, que nos possibilitou atender um pouco ao objetivo pretendido. O ideal seria ter um espaço no site FJG talvez, com as

informações dos eventos, bem como a disponibilização deste material, ou de links para download dos mesmos.

Gostaríamos ainda de sugerir padronizações nas pesquisas aplicadas (analisada no item I deste relatório). Assim, seria possível aplicar inclusive a métrica *Net Promoter Score* (NPS), caso seja considerado conveniente, tendo em vista que acreditamos que todos os LCs tiveram acesso a este conhecimento no curso de “Qualidade” da COPPEAD.

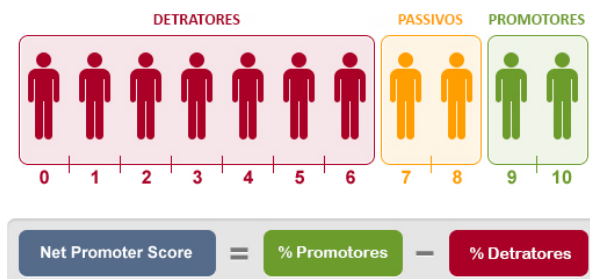


Figura 6 – Imagem ilustrativa da métrica NPS.

No mesmo curso, durante as discussões referentes à quantidade de itens de múltipla escolha de uma pergunta e o perfil das possíveis respostas, foi ensinado que devemos buscar opções que denotem equilíbrio entre elas. Por este motivo, recomendamos também que as respostas às perguntas 1 e 3 sejam adequadas da seguinte maneira:

- Respostas para pergunta 1:
 - ✓ Superou minhas expectativas
 - ✓ Atendeu minhas expectativas
 - ✓ Indiferente
 - ✓ Não atendeu minhas expectativas
 - ✓ Ficou abaixo das minhas expectativas
- Respostas para pergunta 3:
 - ✓ Muito estimulado
 - ✓ Estimulado
 - ✓ Pouco estimulado

IV. Desafios Complexos

Para finalizar, entendemos que existem alguns desafios complexos na implementação de possíveis melhorias nos futuros WELLS que queremos compartilhar, a fim de que se possa optar pela abordagem mais adequada. Gostaríamos de poder tratar de temas como este de forma mais profunda, ouvindo as sugestões da FJG a respeito de cada um deles, que são apresentados adiante.

Tempo de duração: este certamente é o tema mais recorrente nas pesquisas aplicadas, sendo as principais críticas associadas à gestão do tempo. Como o evento ocorre durante um turno (dura cerca de 4 horas), os participantes comumente já têm algo planejado para antes ou depois, e atrasos no WELL vão impactar de alguma forma na participação do LC. Da mesma forma, quando as atividades propostas começam a se estender, a duração da atividade que propõe o desafio acaba sendo prejudicada também. Alguns recomendaram que o WELL durasse um dia inteiro, e de fato, isso mitigaria questões como esta. Já uma melhor gestão do tempo das apresentações acaba sendo complexa, pois geralmente a

extensão das falas está associada às autoridades que estão acolhendo o evento, e seria no mínimo indelicado interromper o anfitrião em seu discurso. Desta forma, acreditamos ser difícil de resolver este problema, apesar de termos concentrado esforços neste sentido.

Local do evento: dos 3 eventos realizados, houve sempre prós e contras, e cada caso merece uma análise mais detalhada. No WELL da CGM, realizado no auditório do subsolo do CASS, tivemos a vantagem de a maioria dos LCs estar próxima do seu local de trabalho, o que facilita muito o deslocamento e o acesso. Porém, a desvantagem também era a proximidade extrema, que favoreceu que alguns se ausentassem, muito provavelmente para resolver pendências em suas salas.

O WELL da SMTR, por sua vez, ocorreu na Cidade das Artes, bastante distante do CASS, o que gerou alguma insatisfação devido a este afastamento. Entretanto, alguns LCs reportaram que foi bastante interessante se "desligar" do trabalho, e que aquele espaço havia sido uma ótima opção.

Já o WELL da IplanRio foi aquele que chegou mais perto do ideal, tendo em vista que utilizou um espaço propício, agradável e bastante próximo do CASS. Contudo, o local foi alugado, e nem sempre haverá disponibilidade de recurso para este tipo de investimento, baseado em nossas experiências anteriores. Ou seja, a definição do local não é uma equação simples de ser resolvida.

Desafio lançado: Alguns LCs em suas respostas às pesquisas, sugeriram que o desafio proposto pelo órgão fosse lançado antecipadamente, a fim de otimizar o processo durante o WELL. A ideia é interessante, mas levanta algumas questões que precisam ser discutidas. A principal delas, em nossa opinião, diz respeito ao fato de que não poderemos garantir igualdade de condições no desempenho dos participantes, uma vez que alguns podem se preparar mais que outros. Novamente, não é uma decisão simples, mas que pode trazer aspectos positivos, como uma discussão mais profunda acerca do desafio no próprio WELL, sob o risco de algum LC se projetar mais por ter se preparado melhor.

V. Conclusão

Em nossa percepção, de uma forma geral, fomos bem sucedidos na implementação do novo formato proposto, mais dinâmico e participativo. Acreditamos ainda que em nossas análises, foi possível identificar com clareza as lições aprendidas, as melhores práticas, às oportunidades de melhoria e os desafios mais complexos que identificamos até aqui nesta jornada, de forma que ainda há espaço para melhoramentos. Ficaremos aguardando as próximas orientações da FJG para sabermos os próximos passos do GTT WELL.

Em, 6 de outubro de 2015.

Bárbara do Nascimento
LC IPlanRio

Bruno Rainho Mendonça
LC SME

Eduardo Furtado
LC SEOP

