



IV SEMANA DE
CONTROLE INTERNO, TRANSPARÊNCIA,
OUIDORIA E CORREIÇÃO DA CGDF

EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO



Brasília, 14/05/2019

Rogério Góes



Escola Nacional de
Administração Pública

Escola de Governo
do Distrito Federal

Secretaria de
Fazenda, Planejamento,
Orçamento e Gestão



Controladoria-Geral
do Distrito Federal



Agradecimento

BOA TARDE A TODOS FELIZ POR ESTAR COM VOCÊS NESTE DIA ESPECIAL NUM EVENTO PREPARADO COM TANTO PROFISSIONALISMO E CARINHO POR

ALEXANDRA JOFFILY, CECÍLIA FONSECA , JULIANA LOUZADA e TODA EQUIPE ORGANIZADORA.

DESDE JÁ AGRADEÇO PELO CONVITE.

NOSSA MISSÃO JÁ FOI BEM TRADUZIDA NA ABERTURA

Eu e **ANA CLAUDIA MENDONÇA**, COM QUEM TENHO A HONRA DE DIVIDIR ESTE PAINEL, MODERADO POR **ALEXANDRA JOFFILY**, FALAREMOS SOBRE ALGUNS PROPULSORES DE MUDANÇA NO MIND SET de PESSOAS E EQUIPES



Comentário inicial

O portão automático

MEU PRIMEIRO CONTATO COM A QUESTÃO DA CORRUPÇÃO

Todo tipo de pressão

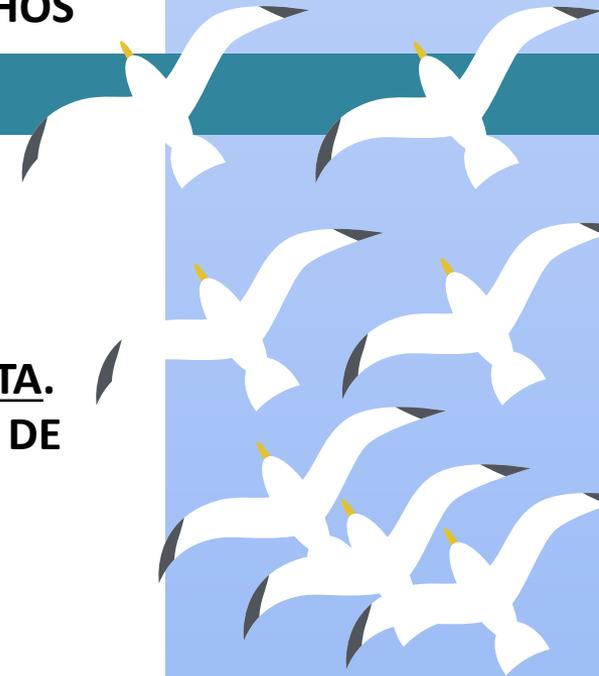
CARREIRA DE EMPREENDEDOR E EMPRESÁRIO

Um ser esquisito

QUESTIONEI A EDUCAÇÃO QUE ESTAVA DANDO A MEUS FILHOS

Um pequena reflexão e depoimento sobre Ética:

**NA VERDADE EU ME SENTIA SÓ, COMO FERNÃO CAPELO GAIVOTA.
HOJE OLHO EM VOLTA E SEI QUE SOMOS UMA GRANDE FAMÍLIA DE
GAIVOTAS COM UMA MISSÃO EM COMUM.**



Comentário inicial

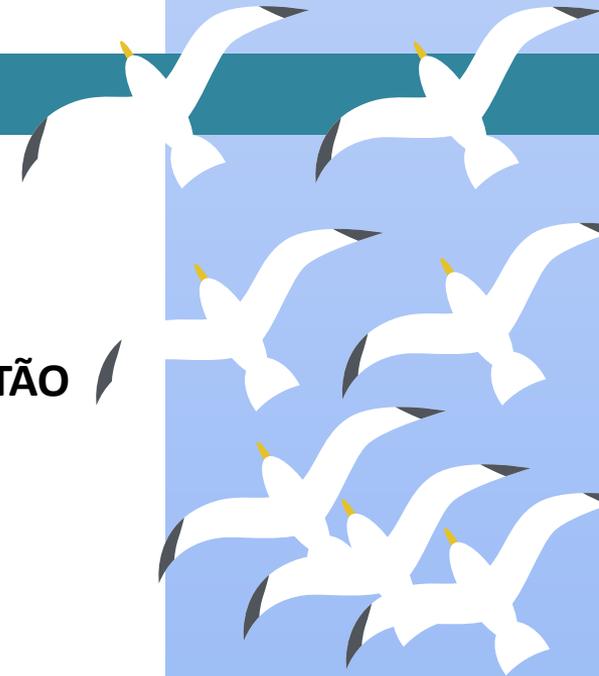
ATÉ TEMPOS ATRÁS EU ERA QUESTIONADO QUANDO FAZIA
AFIRMAÇÕES DO TIPO

Não são as organizações que performam
SÃO AS PESSOAS

Não são contratos, leis, códigos de ética e compliance que performam
SÃO AS PESSOAS

Um pequena reflexão e depoimento sobre Ética:

**HOJE SABEMOS QUE NOSSOS SISTEMAS DE COMPLIANCE SÃO TÃO
FORTES QUANTO SEU ELO MAIS FRACO**



ESTA É UMA EQUIPE DE ALTO DESEMPENHO?

CLIQUE [AQUI](#) PARA ASSISTIR AO VÍDEO



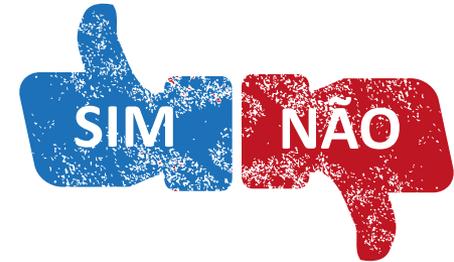
EXPERIÊNCIA DE RESGATE, A CAVALO, DE UMA VÍTIMA NA RUSSIA

EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO

Pensando
juntos:

essa é uma equipe de alto
desempenho ou não ?

o que vocês acham...



muito bem: dependendo do seu grau de rigor, a resposta pode ser diferente.



Quantos de vocês vêem o “copo meio ou todo vazio?”, ou seja,
DESASTRE TOTAL

Quantos de vocês vêem o “copo meio cheio?” ou seja,
um projeto inovador que cuidou de vários detalhes



Alguém sabe quantas vezes Thomas Edson testou sua
lâmpada até que ela ficasse acesa ? quantas não reagiram,
quantas explodiram, quantas derreteram.....

Pasmem: cerca de 1300 vezes.

EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO

Stephen Morris – YouTube 4 out 2009

CLIQUE [AQUI](#) PARA ASSISTIR AO VÍDEO



DETALHES DO EXPERIMENTO

13 dominós,
cada um 1,5x maior
que o anterior.

O Menor

- 5 mm de altura
- 1 mm de espessura

O Maior

- mais de 1m de altura
- 45,4 quilos de peso

CASO A FILA FOSSE MAIOR

Caso fossem 29 dominós

**O maior seria da altura do
EMPIRE STATE BUILDING**

Domino Chain Reaction

Presented by Stephen Morris

Camera Arthur Morris

Music Shadowy Men

Original idea by Lorne Whitehead

American Journal of Physics, vol. 51, p. 182 (1983).



EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO

Pensando
juntos:

Qual a peça mais importante ?

A primeira, porque iniciou a série?



Competência da iniciativa

A penúltima, porque derrubou a maior?



Competência da força

A última, que não falhou e caiu?



Competência de cumprir missão

Percebem que cada uma tem uma **COMPETÊNCIA** diferente, uma sem as outras não cumpririam a missão de colocar 13 dominós no chão?



ELIMINE A NR 3 PARA VER O QUE ACONTECE

Stephen também teve sua participação e importância.

UMA CORRENTE É TÃO FORTE QUANTO O SEU ELO MAIS FRACO

EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO



A história de uma fábrica de pasta de dentes no interior de SP

EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO

A história de uma fábrica de pasta de dentes no interior de SP

NA REGIÃO DE CAMPINAS EM SÃO PAULO, NA DÉCADA DE 80 FOI IMPLANTADA UMA DAS MAIS MODERNAS FÁBRICAS DE PASTA DE DENTES DA AMÉRICA.

TOTALMENTE AUTOMATIZADA, POSSUIA APENAS EQUIPES DE MANUTENÇÃO, JÁ QUE O EQUIPAMENTO OPERAVA SOB CONTROLE AUTOMÁTICO.

TINHA ATÉ UMA BALANCINHA DA NASA, DE USD 500.000, NO FINAL DA LINHA DE PRODUÇÃO, QUE IDENTIFICAVA PELO PESO CAIXAS FECHADAS SEM O TUBO DE PASTA DENTRO E REMOVIÁ A CAIXA COM PROBLEMA DA LINHA.

UMA EQUIPE DE AUDITORIA ALEMÃ VOLTOU APÓS 3 MESES PARA A ÚLTIMA VISITA, PARA CERTIFICAR A ENTREGA DO EQUIPAMENTO.

PARA SURPRESA DOS ENGENHEIROS ALEMÃES, A BALANÇA DA NASA, DE USD 500.000, ESTAVA DESLIGADA.

QUESTIONADO, O CHEFE DE MANUTENÇÃO INFORMOU QUE A BALANÇA NÃO ERA RÁPIDA O SUFICIENTE E A LINHA DE PRODUÇÃO ACABAVA ENTULHADA DE CAIXAS.

ISSO OBRIGOU O DESLIGAMENTO DA BALANÇA. MAS QUAL A EXPLICAÇÃO PARA OS NÚMEROS PERFEITOS NOS RELATÓRIOS?

O CHEFE DE MANUTENÇÃO EXPLICOU PARA O TRADUTOR, EM PORTUGUÊS, O SEGUINTE:

A GENTE ESTAVA NO HORÁRIO DO ALMOÇO, UNS DEZ PEÕES MAIS VELHOS, MAIS EXPERIENTES, JOGANDO DOMINÓ E DISCUTIMOS O PROBLEMA DA BALANÇA QUE ESTAVA CRIANDO UMA SITUAÇÃO DIFÍCIL PARA A FÁBRICA NOVA.

DECIDIMOS FAZER UMA VAQUINHA, QUE DEU UNS 135 REAIS. SAÍMOS, ATRAVESSAMOS A RUA E ENTRAMOS NUMA LOJA DO PONTO FRIO, AQUI NA FRENTE.

COMPRAMOS UM VENTILADOR, DESSES GRANDES DOUTOR, DE SALÃO DE CABELEREIRO, PESCOÇUDO.

LIGAMOS ELE AQUI NA TOMADINHA DA BALANÇA E DEIXAMOS VENTANDO, NO VOLUME MÁXIMO, NA BANDEJA DA BALANÇA DA NASA DESLIGADA.

QUANDO PASSAVAM AS CAIXAS COM O TUBO DENTRO, NADA ACONTECIA. QUANDO PASSAVA UMA CAIXA VAZIA, SEM O TUBO DENTRO

**VVVVVVVuuuuuuuuuuuuuuuu o vento
soprava e descartava a bendita !!!**

EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO

O QUE ESSA EQUIPE DE TÉCNICOS DE MANUTENÇÃO DEMONSTROU?

COMPROMETIMENTO

INDO ALÉM DO QUE DELES ERA ESPERADO

CORAGEM

AO CONTRAPOR UMA SOLUÇÃO DE 135 REAIS CONTRA UMA US\$ 500 MIL

CRIATIVIDADE

DESENHANDO CENÁRIOS ALTERNATIVOS PARA A SOLUÇÃO

OUSADIA

DE FAZER UM TESTE PILOTO PARA COMPROVAR A EFICÁCIA

LIDERANÇA COMPARTILHADA

LIDERANÇA SITUACIONAL BASEADA EM COMPETÊNCIA

MOTIVAÇÃO INTRÍNSECA

FAZER PARTE DA CONSTRUÇÃO DE ALGO MAIOR DO QUE SERIA POSSÍVEL
FAZER INDIVIDUALMENTE

EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO

O Serviço Público

Sabe o Organograma da Instituição?
Pois é! Não é o único que existe!!!

ORGANOGRAMA OFICIAL
ORGANOGRAMA COLABORATIVO

EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO

O Serviço Público

Seu cliente interno e seu cliente externo

Cliente interno

pode ser um colega de outra repartição
ou o colega da mesa do lado
cujo trabalho vem na sequência do seu.

Cliente externo

é o Cidadão ou Empresa
que vem em busca de resposta
ou orientação do Órgão.

EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO

Os Servidores Públicos

ATUAM COM ATIVIDADES PREDOMINANTEMENTE INTANGÍVEIS

Café em grão na fazenda / café em pó mercado / café após almoço /
café do barista top da cidade / café do barista em Paris

**Quanto mais intangível o serviço ou produto
mais ele se aproxima de UMA EXPERIÊNCIA !**

**O SERVIDOR pode pensar em como
tornar essa experiência mais
agradável para si e para o Cliente**



EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO

Os Servidores Públicos

ATUAM COM ATIVIDADES PREDOMINANTEMENTE INTANGÍVEIS



SERVIÇOS PÚBLICOS

Não são exatamente uma "demanda desejada"

Comprar passagens para Disney, comer frango caipira da Dona Divina em Formosa, ir à praia, ver um filme.

O Cidadão pode sonhar com a chegada da 6ª feira à tarde

PARA IR AO CINEMA

PARA IR VER POR DO SOL NO CRUZEIRO

PARA IR AO RESTAURANTE

**mas não para ir ao Ministério,
a um Órgão Público, ao STF, ao TCU**



**Estamos mais para
AGÊNCIA DE TURISMO ou HOSPITAL ?**



EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO

Situações em Comum aos Órgãos no Serviço Público



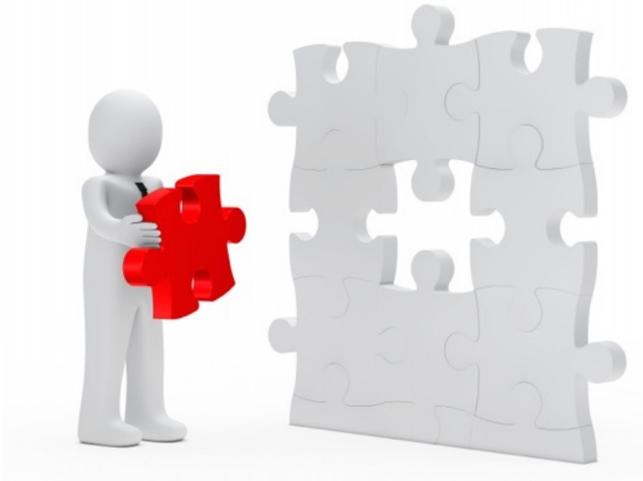
TODOS TÊM UM ORÇAMENTO A SEGUIR

TODOS TÊM OBJETIVOS E METAS A CUMPRIR

**TODOS TRABALHAM COM CAPITAL
INTELLECTUAL - PESSOAS**

EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO

Outras características em Comum



DEVEM ATUAR DE FORMA ESTRATÉGICA

DEVEM GARANTIR A SEGURANÇA E CONTINUIDADE DA OPERAÇÃO

DEVEM TRABALHAR COM ÉTICA, COMPLIANCE E GOVERNANÇA

EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO

Onde erram os Consultores Externos



NÃO RESPEITAR AS PECULIARIDADES DA ADMINISTRAÇÃO
DO SERVIÇO PÚBLICO

Alinhamento de Gestão

EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO

**OLHE EM VOLTA, EM SEU AMBIENTE DE TRABALHO PODE EXISTIR
UMA EQUIPE DE ALTO DESEMPENHO PRONTA PARA SER ACIONADA**

CARACTERÍSTICAS - COMPETÊNCIAS DESEJÁVEIS

COMPETÊNCIAS COMPLEMENTARES

MOTIVAÇÃO INTRÍNSECA

LIDERANÇA COMPARTILHADA

HABILIDADES DE NEGOCIAÇÃO

CRIATIVIDADE, OUSADIA

EQUILÍBRIO, RESILIÊNCIA

PROPÓSITO

ÉTICA

NOTE SE VOCÊ ESTA INCENTIVANDO OU SOTERRANDO ESSA EQUIPE

COMO SE FAZ PARA MONTAR e MANTER UMA EQUIPE DE ALTO DESEMPENHO?

EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO

CRIE UM AMBIENTE PROPÍCIO PARA ALIMENTAR SUA EQUIPE DE ALTO DESEMPENHO

Para mudança de atitude, aprimorar habilidades, trabalhar competências

C

COMPARTILHAR INFORMAÇÕES COM A EQUIPE
COMPARTILHAR PROBLEMAS COM A EQUIPE
COMPARTILHAR SOLUÇÕES COM A EQUIPE

E

ESTIMULAR CONFIANÇA MÚTUA ENTRE GESTÃO E COLABORADORES
ESTIMULAR A CONFIANÇA ENTRE OS MEMBROS DA EQUIPE
ESTIMULAR A CRIATIVIDADE – ACEITAR, ACATAR E TESTAR SUGESTÕES

I

IDENTIFICAR COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS E TORNÁ-LAS RECONHECIDAS POR TODOS
IDENTIFICAR COM A EQUIPE OS PROJETOS E COMPARTILHAR A LIDERANÇA
IDENTIFICAR PROCEDIMENTOS E ESTIMULAR A EQUIPE A REGISTRÁ-LOS

EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO

Atitude começa aqui

Lógica Otimista



Lógica Pessimista



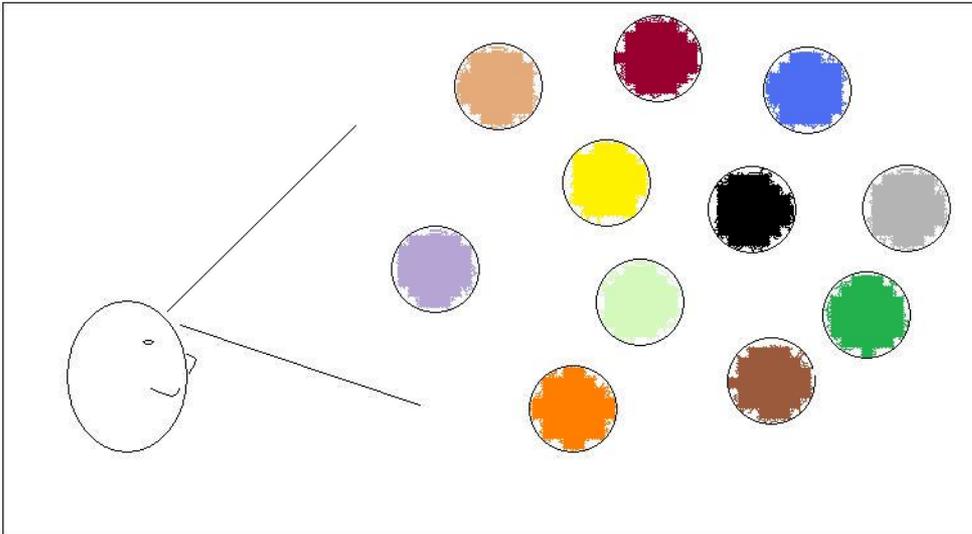
EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO

ALINHAMENTO DE GESTÃO

CASO REAL TJSP 2012-2013

EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO

identificar ILHAS DE EXCELÊNCIA



- identificar ILHAS DE EXCELÊNCIA
- identificar PROCEDIMENTOS Nota 10
- garimpar INTELIGÊNCIA INTRÍNSECA
- transformá-la de INDIVIDUAL em CORPORATIVA
- registrar e difundir CONHECIMENTO
- inocular o “vírus das melhores práticas”, da “**inteligência intrínseca**” em todas as ILHAS

EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO

vantagem em utilizar a informação disponível nas
ILHAS DE EXCELÊNCIA



- o próprio Serviço Público é **PROVEDOR DE SOLUÇÕES**
- buscar internamente **CASES DE SUCESSO**
- estimular o **OLHAR ATENTO** interno e externo
- o exemplo de eficiência **PROVADO** é o melhor
- abrir **CANAL DE COMUNICAÇÃO** para os Gestores comunicarem soluções locais e premiar as que mais se destacam

EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO

Identificar, avaliar, agir

PONTOS FRACOS E FORTES
EVENTUAIS GARGALOS
OPORTUNIDADES DE MELHORIA
MELHOR DISTRIBUIÇÃO DO ESFORÇO CONSCIENTE
REGISTRAR AS MELHORES PRÁTICAS
DIFUNDIR AS MELHORES PRÁTICAS

EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO

aprender como

MUDAR e INOVAR

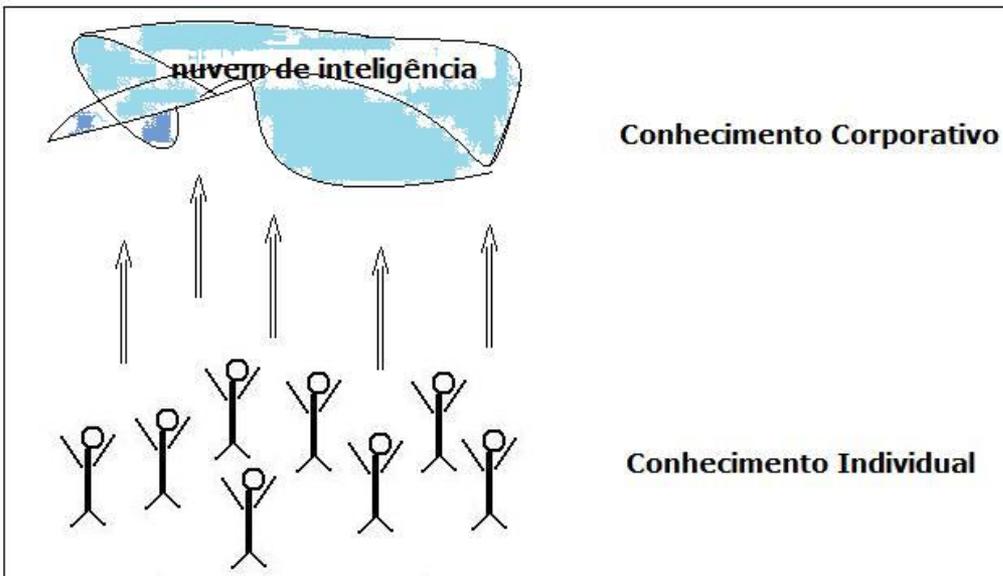
quer resultado diferente? faça diferente!.



- Incentivo à CRIATIVIDADE
- Incentivo à PRÓ-ATIVIDADE
- Identificar as oportunidades de melhoria

EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO

construir um PROJETO GANHA-GANHA



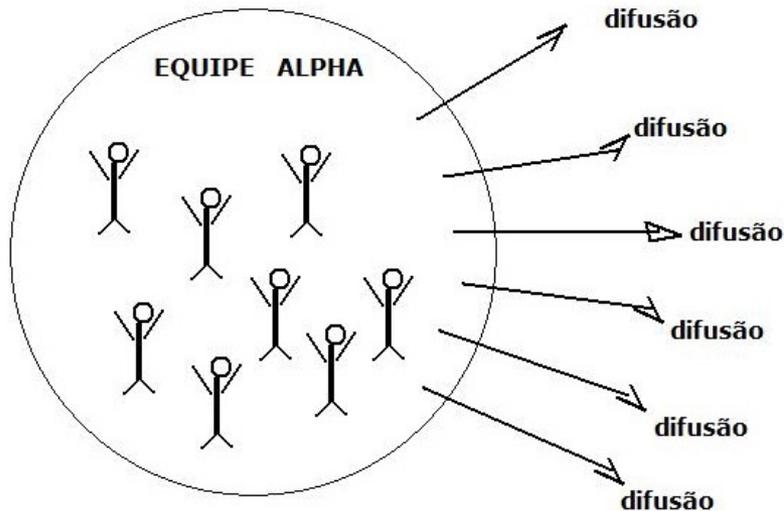
- **Premiar** sugestão/solução implementada
- Melhor distribuição do **esforço consciente**
- **Capacitar as pessoas** nos vários níveis
- Eliminar **Feudos de Informação**
- Disponibilizar **conhecimento na “nuvem”**

EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO

NOSSO TIME ALPHA É A BASE DA MUDANÇA , DA REVOLUÇÃO DURADOURA

SERÃO OS FORMADORES DOS OUTROS TIMES

TEMPO PARA FORMÁ-LOS : CERCA DE 6 a 12 MESES



- Respeito **à individualidade**
- Reconhecimento das **competências individuais – pelo indivíduo e pelo grupo**
- Preparação para: **liderança compartilhada, motivação intrínseca e negociação**
- Cocriar o “norte”:
objetivos, metas, prazos e métricas de performance
- Preservar e fortalecer:
autonomia, autoconfiança, autodeterminação, auto-realização são realimentadores do processo

Estrutura tipo **código de mibum** (**kohai** – aluno menos experiente e **sempai** – aluno mais experiente)

EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO

À procura de gente esquisita

Gente Esquisita
SE RECONHECE PELO OLHAR

Gente Esquisita
FAZ DIFERENTE

Gente Esquisita
FAZ A DIFERENÇA

EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO

Aprender como MUDAR E INOVAR

- O SER do BUTÃO no IVF
- GHO e KIRA
- 10 minutos por dia



EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO

Mudar nosso mapa mental

MUDAR E INOVAR

- EM UM MUNDO TÃO DESIGUAL
- TODOS TEMOS UMA COISA EM COMUM
- 24 HORAS POR DIA !
- COMO AS USAMOS FAZ TODA A DIFERENÇA
- PODEMOS MUDAR NOSSAS VIDAS USANDO BEM ESSAS 24 HORAS
- TENDE USÁ-LAS DE MANEIRA SIGNIFICATIVA PARA VOCÊ E PARA OS OUTROS AO SEU REDOR
- E RESISTA FORTEMENTE A QUALQUER COISA QUE EVITE QUE VOCÊ FAÇA O QUE RESOLVEU FAZER

DASHO KARMA URA

Presidente do Centro para Estudos do Botão

- MUDE SEU MAPA MENTAL
- SEJA ESQUISITO, FAÇA DIFERENTE, FAÇA A DIFERENÇA

Adoráveis Esquisitos

MAIS DO QUE FALAR COM TODOS VOCÊS,

EU FALEI COM CADA UM DE VOCÊS

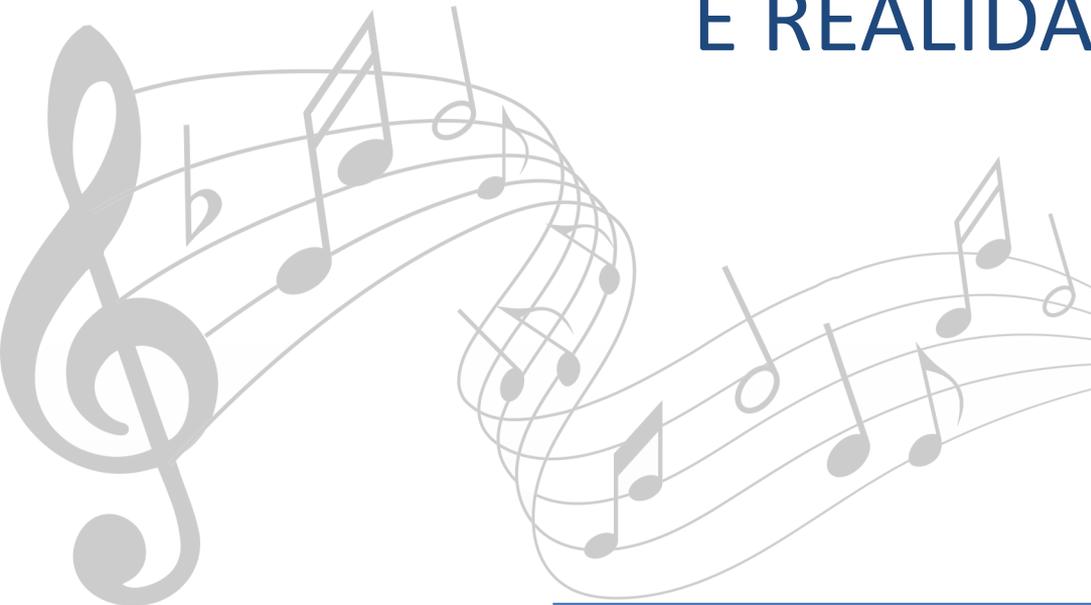
posso pedir para ficarem de pé ?

EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO

“O SONHO SONHADO SOZINHO É UM
SONHO,

O SONHO SONHADO JUNTO
É REALIDADE “

RAUL SEIXAS

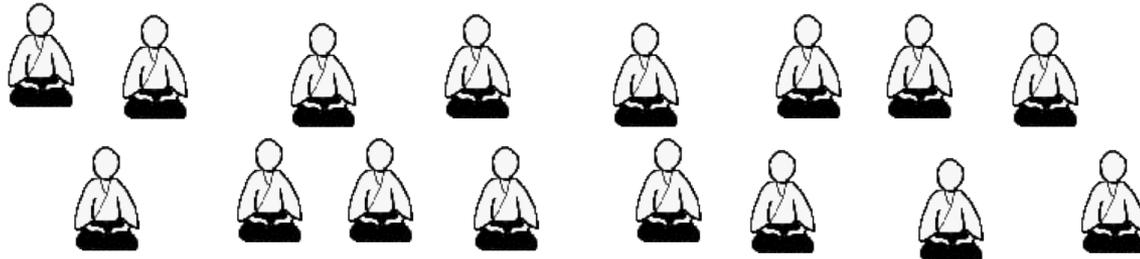


EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO



EQUIPES DE ALTO DESEMPENHO NO SERVIÇO PÚBLICO

MUITO OBRIGADO A TODOS !





**IV SEMANA DE
CONTROLE INTERNO, TRANSPARÊNCIA,
OUVIDORIA E CORREIÇÃO DA CGDF**

Rogério Fernando de Góes

CRASP - Conselho Regional de Administração de SP

INSTITUTO ARTICULE

goes@ceoconsultoria.com.br

+55 11 99156-8537

Escola Nacional de
Administração Pública



Escola de Governo
do Distrito Federal

Secretaria de
Fazenda, Planejamento,
Orçamento e Gestão



Controladoria-Geral
do Distrito Federal

