



GUIA DE REFERÊNCIA
**MODELO DE GESTÃO DAS ATIVIDADES
COM FOCO EM RESULTADOS**



Escola Superior do
Ministério Público da União



**REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL
MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO**

Antônio Augusto Brandão de Aras
Procurador-Geral da República

ESCOLA SUPERIOR DO MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO

Paulo Gustavo Gonet Branco
Diretor-Geral

Manoel Jorge e Silva Neto
Diretor-Geral Adjunto

Carlos Vinícius Alves Ribeiro
Secretário de Educação, Conhecimento e Inovação (SECIN)

Graziane Madureira
Secretária de Comunicação Social (SECOM)

Ivan de Almeida Guimarães
Secretário de Administração (SA)

Rajiv Geeverghese
Secretário de Tecnologia da Informação (STI)



**Escola Superior do
Ministério Público da União**

Home page: www.escola.mpu.mp.br

E-mail: esmpu@escola.mpu.mp.br

© Copyright 2020. Todos os direitos autorais reservados.

Elaboração

Assessoria de Estratégia e Inovação Institucional

(com informações do Modelo de Gestão Integrada das Atividades (MGA), do Supremo Tribunal Federal)

Revisão textual

Divisão de Editoração e Publicações (DIVEP)

Projeto gráfico e diagramação

Núcleo de Criação (NUCRIA)

SUMÁRIO

Apresentação	<u>4</u>
Como será a dinâmica de gestão das atividades	<u>5</u>
Princípios enumerados na Portaria n. 118/2020	<u>10</u>
Atores e Papéis	<u>13</u>
Anexo 1	<u>19</u>

APRESENTAÇÃO

A Covid-19 colocou o mundo todo em um grande laboratório de experimentação. E isso não foi diferente no que se refere ao trabalho. Centenas de milhares de pessoas se viram em casa, a um só tempo, gerenciando os cuidados pessoais e coletivos e tentando conciliar as demandas da família e da chefia.

Depois de alguns meses, aprendendo algumas coisas e improvisando em outras, há uma grande necessidade de reorganizarmos o trabalho e como lidamos com ele, tanto do ponto de vista individual, quanto do ponto de vista de seres sociais que somos, membros de equipes, de grupos e da sociedade, a qual temos o dever de servir.

Os novos tempos pedem que tenhamos ainda mais resiliência, agilidade, adaptabilidade, flexibilidade, colaboração e responsabilidade.

Com isso em mente, a ESMPU adotou um modelo institucional de gestão das atividades com foco em resultados, baseado em uma metodologia ágil. Agilidade é a capacidade de rapidamente reconfigurar estratégias, estruturas, processos, pessoas e tecnologias para alcançar os objetivos de forma eficaz, sustentável e com riscos aceitáveis.

Neste material, há conceitos que buscam facilitar a vida de gestores e equipes, independentemente do local onde as atividades são desenvolvidas, na medida em que apresenta uma dinâmica simples de gestão das atividades com o objetivo de organizar o trabalho para que todos tenhamos mais clareza, como instituição, das entregas que estão sendo realizadas.

O guia também elucida o papel do Gestor, dos Membros das Equipes, da tecnologia e dos instrumentos para tornar essa experiência fonte de aprendizado e transformação para a nossa ESMPU. A exemplo de outras organizações, como o STF e o MPT, que seguem no mesmo sentido, o objetivo é tornar a gestão algo simples, desejável e intencional para as equipes.

As contribuições que trazemos aqui foram inspiradas nos princípios do SCRUM, um método ágil de gestão que tem ajudado as organizações a focar em entrega e resultado, ao mesmo tempo em que coloca, para todo o quadro organizacional, a consciência e o dever de agregar valor por meio do trabalho.

Neste tempo em que tudo se faz novo e a ESMPU inicia um novo ciclo, esperamos que este guia seja apoio no aprimoramento da gestão de tarefas e equipes e propicie novas formas efetivas e significativas de trabalhar.

COMO SERÁ A DINÂMICA DE GESTÃO DAS ATIVIDADES

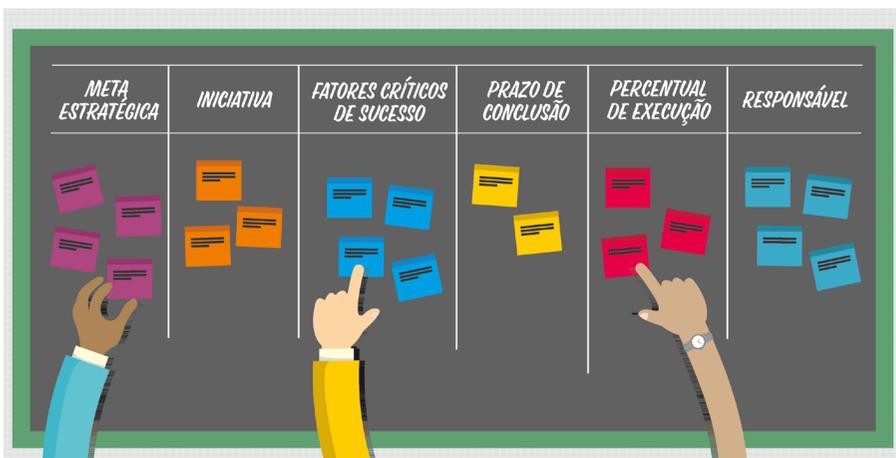
Nesta seção, apresentaremos, uma a uma, as etapas da dinâmica de gestão das atividades, o que deve ser feita em cada uma delas e quem é o responsável, bem como sugestões de ferramentas que podem ser utilizadas na execução. Aqui, você pode consultar rapidamente como proceder para adotar o modelo de gestão das atividades com foco em resultados da ESMPU. Aproveite também os hiperlinks para navegar pelo documento.



1

DEFINIR AS INICIATIVAS

A primeira tarefa a ser feita pelo Gestor, em consonância com os Membros da Equipe, é **definir as iniciativas**, seguindo o **alinhamento estratégico** da Escola. Esse alinhamento visa garantir que a equipe desenvolva, no dia a dia, atividades que agreguem valor e contribuam para o desenvolvimento da missão da nossa ESMPU. Para essa primeira etapa, desenvolvemos um Painel de Contribuição Simplificado, [Anexo I](#), deste Guia.



QUE INSTRUMENTO USAR – Sugerimos o Painel de Contribuição Simplificado

QUEM FAZ – Gestor com apoio da equipe

2

DEFINIR AS ATIVIDADES DO CICLO

A próxima tarefa a ser feita pelo Gestor é **planejar o ciclo** e **definir** o conjunto das **atividades** que serão realizadas pela equipe durante esse período, que pode ser de uma ou duas semanas, bem como os responsáveis pela execução.

Nesta etapa, além de definir as atividades do ciclo, é preciso elencar **as expectativas de desempenho**: prazo, aspectos qualitativos e quantitativos dos resultados.

QUE INSTRUMENTO USAR – Sugerimos o [Trello](#)

QUEM FAZ – Gestor

Trello é uma ferramenta grátis de colaboração que organiza seus projetos em quadros, formando um painel visual. De relance, é possível saber o que está sendo trabalhado, quem está trabalhando em quê, cumprimento de prazos, entre outras informações importantes para Gestor e Membros da equipe.

3

REALIZAR A REUNIÃO DE PLANEJAMENTO

Definidas as atividades, **no primeiro dia do ciclo**, o Gestor deve fazer uma reunião de planejamento da equipe, com a participação de todos os Membros.

Este momento é chamado no SCRUM de **Reunião Planejamento**. É neste momento que o [Gestor e os membros da equipe](#) combinam o trabalho, tiram dúvidas e esclarecem prioridades.

O Gestor da Equipe deve buscar assegurar que todos tenham compreendido o que foi estabelecido, quem serão os responsáveis pela execução e o resultado esperado.

Ao final desta etapa, o plano deverá estar público e acessível para toda a equipe.

QUE INSTRUMENTO USAR — Sugerimos o [Zoom](#) ou [Google Meet](#), quando houver Membros da equipe em teletrabalho

QUEM FAZ — Gestor com apoio da equipe

REUNIÕES DIÁRIAS

Feito o planejamento, é momento de toda a Equipe partir para a realização do trabalho estipulado para o ciclo. E é nesta fase, a da **execução**, que problemas, dúvidas e novos aspectos aparecem. Se a equipe perceber a necessidade de incluir algo novo no planejamento, este é o momento de fazê-lo.

O Gestor e os Membros das Equipes devem lidar com as questões, previstas e imprevistas, com boa comunicação, seja ela síncrona (nas reuniões diárias), seja ela assíncrona (por meio do registro diário, canais e anotações na plataforma de planejamento).

As **Reuniões Diárias** são encontros de equipe de rápida duração (de 15 a 30 minutos), em que cada participante comenta, em instantes, a situação do trabalho atual e os próximos passos em suas atividades.

Com isso, todos ficam por dentro do progresso da iniciativa, bem como das eventuais dificuldades e perspectivas para o alcance dos resultados.

Esses encontros podem ser realizados 3 vezes por semana. Contudo, a frequência recomendada é a diária, conforme preconizam as metodologias ágeis.

O papel do Gestor nestas reuniões é o de, rapidamente, dar direções ao grupo.

Ao final desse encontro, todos seguem a sua rotina diária de trabalho.



Aqui vale registrar uma curiosidade: as Reuniões Diárias, assim como as práticas propostas neste guia, são inspiradas nas metodologias ágeis, para garantir ritmo, visão integrada, transparência, foco em resultados e conexão de grupo.

O objetivo é que elas propiciem os benefícios pretendidos de **eficiência e agilidade, reforço do vínculo de equipe e senso de pertencimento**.

Uma última observação: se algum Membro da Equipe ou o Gestor sentir a necessidade de discutir algum assunto em profundidade, o Gestor deverá escolher outro momento.

QUE INSTRUMENTO USAR — Sugerimos o [Zoom](#) ou [Google Meet](#), quando houver Membros da equipe em teletrabalho

QUEM FAZ — Gestor e Membros da Equipe conjuntamente

REGISTROS DIÁRIOS

É muitíssimo importante que todo o trabalho da equipe esteja em um local visível a todos, num sistema em formato de **painel visual**. Isso promoverá o planejamento, a gestão, a transparência, a colaboração e a autonomia para a tarefa.

Nesse mesmo sentido, deverão ser feitos **registros diários**, que precisam estar em ambiente aberto e acessível à equipe.

Isso pode ser feito por meio de sistema, plataforma ou arquivos compartilhados, que garantam o acesso aos integrantes da equipe.

A redação é informal e o conteúdo não precisa ser exaustivo, cabendo ao servidor selecionar os **pontos principais** das atividades realizadas. Destaque-se que o registro diário, como forma de comunicação assíncrona da equipe, assegura o compartilhamento de informações.

Eventualmente as pessoas podem faltar a reuniões. Além disso, podem ocorrer situações ou circunstâncias que prejudiquem a atenção dos participantes em videoconferências, sendo essas anotações uma garantia de que todos poderão acompanhar a evolução conjunta das atividades.

QUE INSTRUMENTO USAR — Sugerimos o [Trello](#)

QUEM FAZ — Membros da Equipe

RESUMO SEMANAL

Além do registro diário, há ainda o **Resumo Semanal**, que nada mais é que um relatório, no qual cada servidor deve apresentar, ao final de uma semana de trabalho, a título de registro formal, o cumprimento da jornada de trabalho semanal.

Essa prática visa garantir, para a sociedade, a prestação de contas, além de dar transparência nos resultados alcançados.

Nesse Resumo Semanal devem ser informadas as principais atividades desenvolvidas pelo servidor naquele período. A seleção de conteúdo é feita pelo próprio servidor.

Mesmo sem ter um modelo fechado, é importante que as informações contidas neste resumo sejam individuais e organizadas por dia trabalhado. Além disso, sua linguagem precisa ser compreensível.

O Resumo Semanal de cada servidor deve ser validado pelo Gestor. Além disso, conforme a [Portaria n. 118/2020](#), o ambiente do registro deve seguir a definição do seto r de gestão de pessoas da ESMPU.

QUE INSTRUMENTO USAR – Ambiente definido pelo setor de gestão de pessoas

QUEM FAZ – Membros da Equipe

7 RETROSPECTIVA

Outra prática que deveremos desenvolver é a avaliação, ou seja, o hábito de refletir sobre o nosso desempenho em cada ciclo, de modo a buscar **melhoria contínua**.

A reunião de avaliação é chamada de **Retrospectiva**. Nesta etapa fazemos o encerramento e avaliação do ciclo. Isso visa proporcionar aos integrantes da equipe uma reflexão sistemática sobre o alcance dos objetivos e dos eventos que levaram ao desempenho alcançado, positivos ou negativos, de forma a gerar aprendizagem e crescimento ao grupo e servir de base para o próximo planejamento.

Essa reunião possui pauta dirigida às reflexões pretendidas. Em geral, ela ocorre em reunião específica para essa finalidade, realizada no último dia do ciclo, de forma a demarcar o seu encerramento.



A Retrospectiva pode ser ainda momento oportuno de integração e conexão, pelo destaque dos bons resultados e das entregas relevantes ocorridas no período.

Ressalta-se que, neste momento, o objetivo não é achar responsáveis caso a meta não seja cumprida e sim focar na melhoria contínua do processo de trabalho definido pela equipe.

QUE INSTRUMENTO USAR – Sugerimos o [Zoom](#) ou [Google Meet](#), quando houver Membros da equipe em teletrabalho

QUEM FAZ – Gestor e Membros da Equipe

PRINCÍPIOS ENUMERADOS NA PORTARIA N. 118/2020

A [Portaria n. 118/2020](#) definiu princípios que fundamentam as medidas de gestão destinada para a entrega de resultados nos trabalhos realizados no âmbito da ESMPU. Neste tópico, pontuamos cada um com uma breve descrição do sentido adotado quanto à aplicação concreta.



ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), bem como as diretrizes do Conselho de Administração (CONAD) e do Comitê Diretivo-Executivo orientam a priorização das atividades na ESMPU.

Os Gestores, em todos os níveis organizacionais, atuam como facilitadores da estratégia e são responsáveis por traduzir o planejamento estratégico e por lhe conferir concretude na definição do escopo de trabalho das equipes.

Se alguma atividade não estiver alinhada à estratégia, seja pela mudança de contexto, seja para transformação organizacional, ela deverá ser acolhida no planejamento diário e, eventualmente, reavaliada. Mas lembremos: a estratégia funciona como norteador para todos e é importante persegui-la.



PLANEJAMENTO

O planejamento é um processo constante e se faz presente em cada ciclo de trabalho.

No nosso modelo, ele é guiado pelo Gestor e construído de forma colaborativa com a equipe.

O planejamento do ciclo deve conferir transparência e clareza à equipe quanto às entregas e às expectativas do trabalho (individual e de equipe).



COMUNICAÇÃO CONSTANTE

A comunicação entre gestores, equipes e a Alta Administração deve ser frequente, para conferir dinamismo e ritmo ao trabalho e possibilitar soluções rápidas para os problemas e impedimentos.

É desejável o uso da tecnologia para facilitar a comunicação, especialmente em relação à gestão das atividades, o que viabiliza a gestão integrada de equipes distribuídas (presencial e remota).



FOCO EM RESULTADOS E EXPECTATIVAS CLARAS

Todos devem conhecer as prioridades do ciclo, as atividades que lhes foram atribuídas e as expectativas quanto

aos resultados, de forma clara e objetiva. Para isso, [Gestor e Membros da Equipe](#) devem comunicar-se proativamente para esse fim, especialmente na etapa de planejamento.



REGRAS DE ENGAJAMENTO

O engajamento é essencial e se traduz em acordos e combinados implícitos (definidos pela equipe) e regras explícitas (baseadas na Portaria n. 118/2020 e neste Guia), que caracterizam o envolvimento das pessoas com o trabalho.

A disponibilidade, a participação, o cumprimento dos acordos, a entrega de resultados e a comunicação proativa com o Gestor e demais Membros da Equipe são formas de engajamento que precisam ser detalhadas no contexto da Equipe. O Gestor deve facilitar este processo.



FOCO NO APRENDIZADO E NA MELHORIA CONTÍNUA DOS RESULTADOS E PROCESSOS DE TRABALHO

Cada ciclo de trabalho gera aprendizados. Em sua retrospectiva, é possível elencar oportunidades de melhoria, tanto em relação aos processos de trabalho, quanto em relação à gestão do ciclo ou ao desempenho da equipe.

Essa identificação deve ser objetiva e considerada para os ciclos seguintes, para o aperfeiçoamento contínuo.



TRANSPARÊNCIA, EFICIÊNCIA E RESPONSABILIDADE

Nesse modelo, a equipe deve instituir e aplicar ferramenta que permita a gestão à vista, possibilitando a todos os Membros visualizar e compreender quais são as atividades pendentes, as que estão em andamento e as concluídas no período.

Deve estar claro a cada Membro da Equipe onde estão os documentos e as informações necessários à realização das atividades e onde devem localizá-los.

É necessário que haja proatividade na comunicação e uma postura de permanente colaboração entre os Membros para a eficiência na execução das atividades.



AUTONOMIA E CONFIANÇA

São princípios essenciais deste guia a autonomia responsável e a confiança nos Gestores e Membros de Equipes, que atuam com esforço, engajamento e foco nos melhores resultados institucionais. Os controles devem ser feitos, mas são mais amplos, tendo por premissa os requisitos das próprias atividades.



LIDERANÇA

Os Gestores das equipes devem buscar aprimorar-se no conhecimento sobre liderança, incluindo a liderança virtual,

com foco em colaboração, *coaching*, comunicação e facilitação de processos.

Ao Gestor, especialmente neste tempo de distanciamento social e da crise em razão da pandemia da Covid-19, recomenda-se apoiar individualmente os Membros de sua Equipe, buscando identificar as dificuldades e estimular o seu enfrentamento, com empatia e flexibilidade.

Para valorizar o fator humano, quando há servidores em trabalho remoto, é de grande importância que as Reuniões Diárias utilizem o recurso da videoconferência, de forma a promover um relacionamento mais próximo e a permitir ao Gestor acompanhar aspectos de saúde e bem-estar dos servidores.



INTEGRAÇÃO DO TRABALHO PRESENCIAL E REMOTO

Equipes presenciais e remotas seguem as mesmas rotinas de gestão previstas no guia. Isso possibilita que, caso seja necessário a algum Membro alternar o local de trabalho, não seja requerida uma mudança com impacto para o gerenciamento da equipe.



GESTÃO DA CULTURA E DO CLIMA

Para a gestão da cultura e do clima, recomenda-se que, em cada equipe, pessoas sejam incentivadas a atuar

como facilitadoras de um ambiente de trabalho positivo, compartilhando com os colegas notícias e iniciativas divulgadas na intranet ou postagens que possam criar um clima amistoso e descontraído — tudo para maior sinergia do grupo. Isso pode ser feito pelo próprio Gestor ou por Membros da Equipe, voluntariamente, que podem valer-se de canal “geral” para isso.



O Gestor da equipe deve buscar a integração entre a equipe presencial e a equipe remota, facilitando a comunicação e incentivando a interação, a participação e a comunicação entre todos os Membros.

ATORES E PAPÉIS

1 EQUIPE

As equipes são grupos definidos em conformidade com a estrutura organizacional para o cumprimento de objetivos organizacionais de acordo com o seu nível de atuação — estratégico, tático e operacional.

Assumem a seguinte classificação:

a) EQUIPE OPERACIONAL: grupo de servidores que atuam para o alcance de objetivos comuns e que estão geralmente organizados por processos de trabalho.

b) EQUIPE TÁTICA: grupo de Gestores que atuam para o alcance de objetivos táticos (coordenadores/assessores/chefes de divisão e de núcleo), sob a supervisão de um Gestor de nível estratégico (secretários/assessores-chefes).

c) EQUIPE ESTRATÉGICA: grupo de Gestores de nível estratégico (secretários/assessores-chefes), sob a direção de Gestor da Alta Administração (diretor-geral, secretário-geral, chefe de gabinete da presidência).

Além dessas equipes organizacionais, há ainda a definição de equipes por projetos específicos, como equipes formadas

com o objetivo de planejar e implementar um projeto ou, ainda, equipes que compõem comissões ou grupos de trabalho. No entanto, esses formatos constituem formas complementares de organização que não suprimem a classificação anterior.

Há dois principais papéis organizacionais estabelecidos nas equipes: “Gestor de Equipe” e “Membro de Equipe”. O Gestor de Equipe tem o papel de exercer a liderança em relação à estratégia, aos resultados e às pessoas visando ao alcance dos objetivos organizacionais.

Os Membros da Equipe realizam suas atribuições (gerenciais ou operacionais, conforme o caso), sob a liderança de um Gestor, para o alcance dos resultados organizacionais.

Os Gestores e os Membros da Equipe devem atuar de forma colaborativa, integrada, eficiente, transparente e responsável.

2 GESTOR DE EQUIPE

Em sua atuação, o Gestor da Equipe deve exercer a liderança com dinamismo e promover a comunicação, a colaboração, a integração, a conexão, a orientação e o foco em resultados da equipe.

De forma concreta, no exercício de seu papel, compete-lhe, em primeiro lugar, “combinar o trabalho” com a Equipe, ou seja,

atuar como facilitador na definição do escopo das atividades e das prioridades, considerando a estratégia organizacional. Isso, como vimos, acontece no Planejamento do ciclo.

O Gestor deve atuar para propiciar clareza das expectativas, pela especificação de objetivos, atividades e prioridades, de forma clara e contando com a participação dos Membros. Nenhum servidor ficará sem atividade prevista na etapa do Planejamento (seja com atividades previstas no sistema, seja com atividades negociadas em outro documento ou plataforma).

Na plataforma de planejamento, as principais atividades são definidas para um ciclo específico e atribuídas às pessoas responsáveis pela execução.

Cada participante poderá ter papel diferente de outro na realização da atividade, e esse detalhamento, elaborado com base em negociação, será feito na própria ferramenta em que são definidas as atividades.

É preciso, ainda, que o Gestor da Equipe, em colaboração com ela, defina as regras de engajamento do grupo. Trata-se de comportamentos e atitudes externalizados pelos Membros para demonstrar o envolvimento das pessoas com o trabalho, com a equipe e a Escola.

Com o detalhamento das atividades e das regras de engajamento, o próximo passo do Gestor é acompanhar a equipe. Essa atividade deve acontecer no dia a dia, por meio de interações com o grupo e os Membros individualmente.

As oportunidades de acompanhamento se realizam nas reuniões diárias, nos *chats* em grupo e *chats* pessoais, e-mails, interações em canais ou *planners* de projetos, contatos síncronos e assíncronos por voz e imagem; enfim, têm-se ao alcance diversas formas de contato, além do presencial (atualmente limitado).

Os contatos frequentes entre Gestor e equipe, principalmente em tempos de distanciamento social, visam manter o senso de pertencimento à organização, a sinergia do grupo, o acompanhamento do progresso das atividades, o foco nos objetivos e resultados, a convivência da equipe e promover os laços profissionais e pessoais. Tudo isso é esperado em um ambiente de trabalho colaborativo e saudável.

O acompanhamento da equipe também se dá por meio do monitoramento do desempenho geral do grupo, mediante observância dos resultados no painel visual (Trello, por exemplo) e nos ambientes definidos pelo setor de gestão de pessoas.

É importante avaliar a ocorrência de dificuldades e impedimentos que são obstáculos ao desempenho efetivo da equipe. Eventualmente, pode ser necessário resolver problemas de

interlocução; “gargalos” no processo de trabalho ou nas interfaces; prover capacitação, recursos ou outras condições passíveis de serem sanadas, para que o desempenho alcance os patamares desejados.

Pode, ainda, ocorrer de o processo de trabalho realizado pelo grupo, por razões alheias, tenha desempenho abaixo do esperado. Em todas essas circunstâncias, compete ao Gestor monitorar a causa e auxiliar na identificação das soluções para o alcance dos resultados desejados pela organização.

Por fim, o Gestor da equipe exerce papel essencial ao avaliar os resultados que a equipe alcançou ao final de um ciclo e sugerir melhorias. Esse processo não é unilateral, mas pauta-se pela gestão participativa e pela escuta aberta e franca dos Membros da Equipe, para que apresentem a perspectiva deles em relação ao desempenho e aos problemas enfrentados durante a execução das atividades. É um momento de reflexão e aprendizado, em que o Gestor e os Membros da equipe consolidam a experiência, buscando elencar de forma objetiva o que poderia ser transformado nos ciclos posteriores.

Ainda quanto aos resultados dos ciclos, compete ao Gestor da Equipe gerar informações e colaborar com seu setor na compilação de painéis, infográficos, estatísticas e outros instrumentos que visam dar transparência aos resultados alcançados nos ciclos de trabalho e que irão subsidiar os relatórios de atividades e de gestão da Escola.

3 MEMBRO DE EQUIPE

Na posição de Membro de equipe, o servidor deve exercer quatro processos básicos: combinar o trabalho; realizar o trabalho; participar; e avaliar o trabalho.

A COMBINAR O TRABALHO

Ao combinar o trabalho, um importante aspecto a ser definido é a disponibilidade do servidor quanto aos horários em que se encontra acessível ao Gestor e aos colegas de equipe de acordo com as necessidades do setor. Isso é importante não apenas para a organização e o planejamento das atividades do grupo, mas para o próprio servidor, que pode melhor organizar a vida pessoal e profissional.

Outro aspecto necessário é conhecer as expectativas do Gestor em relação às atividades, às entregas e aos resultados esperados. Esta é uma via de mão dupla, pois não apenas o Gestor, mas também os Membros da Equipe que participam da atividade devem ser proativos na identificação e no conhecimento dessas expectativas. Em um esforço conjunto, é mais provável que a comunicação seja eficaz a respeito do desempenho.



REALIZAR O TRABALHO

É esperado que o servidor consiga desempenhar de forma eficiente e eficaz as suas atividades. Para isso, deve ter domínio da execução, manter o foco, interagir com seus colegas de equipe, valer-se das instruções de trabalho e das orientações do Gestor, observar normas institucionais relacionadas às atividades e buscar aprender continuamente.

Espera-se do servidor o engajamento na aquisição de conhecimentos e competências para realizar, de forma apropriada, as atividades que lhe foram atribuídas. A aquisição de competências não é uma responsabilidade estritamente individual, mas tem a participação e envolvimento do Gestor, da equipe e da Escola.

A execução das atividades deve ser acompanhada do hábito de se comunicar proativamente sobre o andamento das atividades; de relatar os impedimentos e os problemas que ocorrem, preferencialmente no momento da ocorrência; e de interagir com o Gestor e a equipe para a fluidez das atividades.

Sempre que o servidor não conseguir realizar o seu trabalho, por questões operacionais ou pessoais que geram impedimentos à execução, isso deve ser comunicado o mais breve possível ao Gestor de equipe, para que possam juntos elaborar soluções e sanar problemas.

Como já visto, previram-se Reuniões Diárias, realizadas, no mínimo, 3 vezes por semana, com o objetivo de compartilhar a situação do trabalho entre os Membros da Equipe.

O compartilhamento da situação das atividades também é feito por escrito em um ambiente de grupo, para garantir a comunicação. Ele permite criar um senso de equipe para a realização das atividades, visto que, no ambiente de compartilhamento, cada integrante declara a sua parcela de contribuição ao alcance dos resultados do grupo. Isso é o que foi conceituado neste Guia como registro diário, que consiste em uma anotação diária do que cada Membro conseguiu realizar naquela data.

Como visto antes, todos os servidores deverão fazer resumos semanais com intuito de registrar o trabalho realizado. O conteúdo é definido pelo próprio servidor, com base nas entregas e resultados que considera relevantes.

Por se tratar de um documento em que o servidor expressa a sua perspectiva do trabalho, é dado a ele a possibilidade de externalizar livremente os esforços realizados que considerar válidos e que colaboram para o alcance do desenvolvimento institucional, além de permitir entregas objetivas.

O resumo semanal deve ser incluído no ambiente definido pelo setor de gestão de pessoas e validado pelo Gestor da Equipe.



PARTICIPAR

Neste modelo, a participação é um requisito essencial e consiste basicamente em se mostrar presente, engajado e atuante no contexto das atividades e da equipe. Formas de participação incluem presença nas Reuniões Diárias, interesse e manifestação sobre o desenvolvimento do trabalho em canais da equipe e em *chats* e atuação transparente com o compartilhamento regular da situação das atividades de que participa.

Essa participação tem um fundamento essencial: primeiro, criar uma energia adicional ao ritmo de trabalho da equipe; em segundo lugar, possibilitar a redução de riscos de interpretação equivocada quanto ao nível de engajamento. As pessoas que trabalham remotamente, em especial, podem ser mal interpretadas quando se mantêm distantes.

Com um nível reduzido de interações, pode-se chegar a conclusões precipitadas sobre ausência e não realização das atividades, o que é minimizado pela participação assertiva e regular. Assim, o Modelo prenuncia a busca sistemática de participação e de expressões de engajamento válidas, negociadas com o Gestor e a equipe.



AVALIAR O TRABALHO

A avaliação tem espaço principalmente na Reunião de Retrospectiva, já explicitada neste guia. Como visto, neste momento relevante do ciclo, o propósito é permitir a todos os integrantes uma reflexão sistemática sobre o próprio ciclo e quanto aos acontecimentos que levaram ao desempenho alcançado, positivos ou negativos, de forma a gerar aprendizagem e crescimento.

Cabe então ao servidor como Membro de Equipe colaborar ativamente e participar na identificação de oportunidades de melhoria.

Assim, é relevante e imprescindível a participação do servidor na retrospectiva, para garantir a evolução constante do desempenho individual, da equipe e dos resultados para a instituição.

OBSERVAÇÕES FINAIS

É importante, ao escolher as plataformas que serão utilizadas pela Equipe, observar as definições do setor de gestão de pessoas e de tecnologia da informação e o alinhamento com as demais unidades.

A comunicação, o alinhamento e a transparência são a base para realizar este modelo de trabalho no dia a dia.

Toda a dinâmica aqui descrita aplica-se tanto para o **trabalho presencial** quanto para o **remoto**, ou ainda para um **regime misto**.

Portanto, o fato de colocar essas medidas em prática certamente contribuirá para o alcance de resultados, que tornará o local de realização do trabalho o fator menos relevante para a consecução dos objetivos e, ainda, abrirá caminho para a consolidação de formas flexíveis de trabalho.

Precisa de suporte para implementação do modelo?
Procure a Assessoria de Estratégia e Inovação Institucional (ASSEIN) pelo e-mail assein@escola.mpu.mp.br.

ANEXO 1

Painel de Contribuição Simplificado					
Meta Estratégica	Iniciativa	Fatores Críticos de Sucesso	Prazo de conclusão	Percentual de execução	Responsável
(escreva neste campo a meta estratégica presente na página 36 do PDI)	(escreva aqui a(s) iniciativa(s) da sua área que contribui para o atingimento daquela meta)	(descreva aqui os pontos-chave que deverão ser executados para atingir que a(s) iniciativa(s) sejam executadas)	(informe o prazo previsto para encerramento da iniciativa)	(informe o percentual de execução atual da iniciativa) 0% - 25% - 50% - 75% - 100%	(enumere a(s) área(s) e seus responsável(is))