

Gestor do Século XXI

Como conseguir resultados onde não existe atitude colaborativa, recursos são escassos e há uma decadência de valores e princípios?

Constatações



Perspectiva de futuro limitada:



Pouca informação e baixa percepção dos desafios das mudanças;
Necessidade de múltiplos pontos de vista para os desafios;

Desafios devem ser enfrentados num esforço sinérgico:



Sinergia depende de atitude de confiança e colaboração;
Confiar e colaborar depende de informação e sensibilidade;

Carência de sensibilidade, informação e atitude:



Dados contextualizados e categorizados produzem informação;
Informações comparadas e conectadas geram conhecimento;

Conhecimento distribuído e aplicável significa *inteligência*:



Inteligência com mais informação cria mais conhecimento;
Conhecimento gera resultados que dependem de boa gestão;

O bom gestor é aquele que...



Percebe a continuidade indesejável

5



Procura influenciar o futuro

8



Valoriza a liderança proativa

10



Tem visão sistêmica das mudanças

12



Evita a paralisia paradigmática

14



Analisa diferentes pontos de vista

18

E também...



Aprimora e multiplica conhecimento

21



Identifica ameaças invisíveis

23



Procura reformular desafios

25



Mantém consciência sinérgica

27



Desenvolve rede de relacionamentos

29



Cuida do autoconhecimento

31

Castelo sitiado



As decisões mais importantes consideram fatores sobre os quais não se tem controle

VSLins 2006

5

Percebe a continuidade indesejável



1. Antes de tudo caracteriza-se o estado de continuidade;
 - Diagnostica-se a situação e define-se um futuro desejável;
2. Traçam-se alternativas, tendo em mente o objetivo;
 - Alternativas devem levar em conta o ambiente externo;
 - Avaliam-se alternativas e identifica-se a mais viável;
3. A melhor alternativa pode não ser a mais viável;
 - A decisão da liderança pode até parecer tresloucada;
 - Às vezes duvida-se da racionalidade do processo decisório;
4. A liderança proativa é condição básica para o sucesso.

Analisar o ambiente, diagnosticar e traçar alternativas para contornar problemas ou evitar a continuidade de situações indesejáveis

Atribuição: conhecer, diagnosticar e traçar alternativas junto às equipes técnicas e a direção das Unidades Prisionais e Hospitalares, quanto aos problemas existentes;

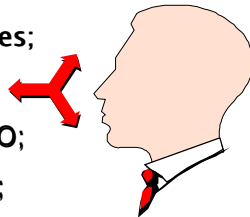
VSLins 2006

6

Ambiente



1. Necessidade de gerenciar à distância;
2. Aumento de níveis hierárquicos;
3. Necessidade de padronizar procedimentos;
4. Centralização excessiva de responsabilidades;
5. Pouca amplitude da atenção executiva;
6. Conflito entre agentes de cultura - D x E x O;
7. Necessidade de melhor definição de papéis;
8. Comunicação deficiente;
9. Carência de facilitador.



P3

VSLins 2006

7

Rei por um ano



Mais importante do que manter o poder é cuidar do futuro

VSLins 2006

8

Procura influenciar o futuro



1. Nem sempre é possível garantir a permanência no poder;
2. Reconheça que as crenças compõem poderoso fator cultural;
3. Antes de tentar mudar a cultura visualize o futuro desejável;
4. Antes de tomar qualquer decisão, reformule a questão;
5. Às vezes o mais importante é o que deixou de ser feito;
6. Use o máximo de recursos possível para preparar o futuro;
7. Exerça uma liderança proativa.

Adotar providências relativas a condições de trabalho e infraestrutura no agora-aqui, tendo sempre em mente o futuro-acolá

Atribuição: adotar providências objetivando assegurar as condições de trabalho, assim como a infraestrutura e a manutenção do espaço físico destinado às equipes técnicas;

P3

VSLins 2006

9

O guru que fazia chover



Esteja sempre se preparando para quando a situação mudar

VSLins 2006

10

Valoriza a liderança proativa



1. Certifique-se de que já fez tudo para melhorar a situação;
2. Não tente atuar diretamente sobre fenômenos incontrolláveis;
3. Descubra o aspecto da continuidade que compõe o problema;
4. Planeje o que fazer se o problema persistir;
5. Lembre que oportunidade só ocorre para a mente preparada;
6. Esteja sempre se preparando para quando a situação mudar.

Preparar-se constantemente para assegurar a continuidade dos serviços por mais adversa que seja a situação

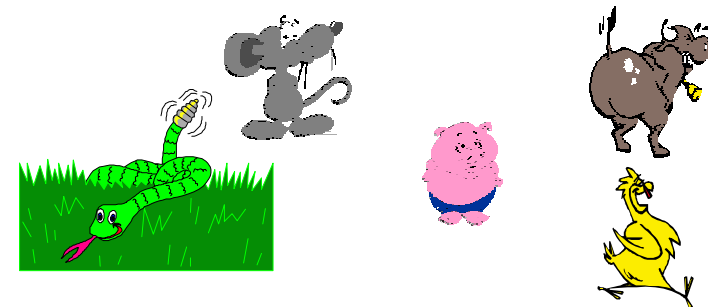
Atribuição: Providenciar as devidas compensações, quando do afastamento de um integrante da equipe técnica por motivo de férias, licenças, adaptações, de forma a assegurar a continuidade dos serviços;

P3

VSLins 2006

11

O aviso do rato



Esteja sempre atento às ameaças mesmo que elas não pareçam importantes

VSLins 2006

12

Tem visão sistêmica das mudanças



1. Todo aviso insistente merece ter suas implicações avaliadas;
2. O “agora-aqui” sempre influencia o “futuro-acolá”;
3. Desenvolva um senso de responsabilidade abrangente;
4. Coloque-se a disposição para dar apoio a outras áreas;
5. Sinais muito tímidos podem antecipar crises muito graves;
6. Deve-se avaliar o que aconteceria caso ameaças se realizem;
7. Desaprove o descaso relativo ao que afeta outras áreas;
8. A crise de uma área pode crescer e repercutir em todas.

Coordenar atividades das diversas equipes, chamando atenção para o inter-relacionamento das suas responsabilidades

P3

Atribuição: Coordenar as atividades das equipes técnicas multidisciplinares (psicologia, serviço social, educação, médico-odontológica, classificação e assistência jurídica);

VSLins 2006

13

O cão que não sabia nadar



Devem-se usar os olhos da mente para enxergar as vantagens da inovação



VSLins 2006

14

Evita a paralisia paradigmática



1. Todos correm o risco de contrair paralisia paradigmática;
2. Paralisia inibe a avaliação dos benefícios da mudança;
3. Paralisia impede mudança mesmo com benefícios comprovados;
4. Deve-se desenvolver a visão e a vitalidade para criar e inovar;
5. Só os olhos da mente percebem as vantagens da inovação;
6. Pode surgir uma vontade de mexer em time que está ganhando;
7. A cura pode acontecer resgatando a formação do paradigma;

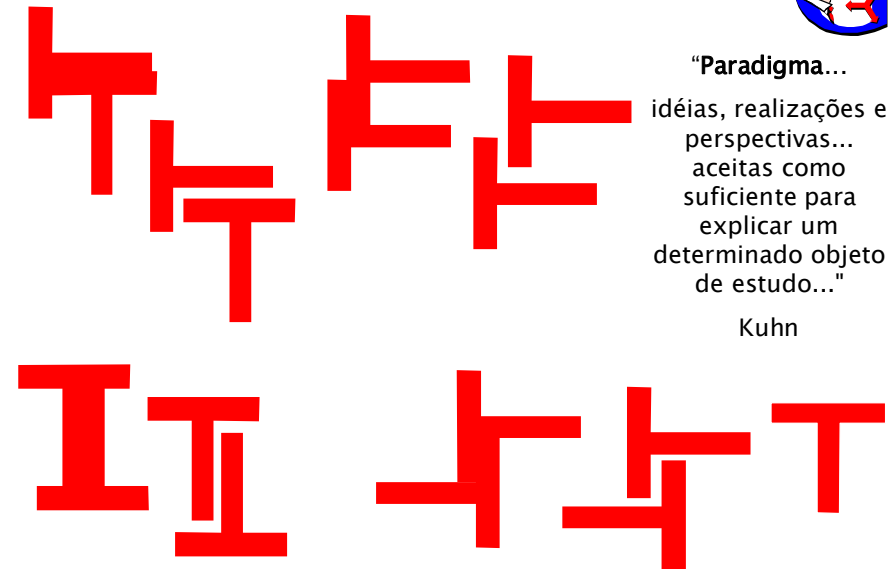
Elaborar relatórios de avaliação dos profissionais, premiando soluções criativas e inovadoras

Atribuição: Promover, em conjunto com as equipes técnicas, a avaliação do desempenho dos profissionais e os resultados apresentados; Elaborar relatórios periódicos informando quanto ao desenvolvimento dos trabalhos;

VSLins 2006

15

Formação de Paradigma I



“Paradigma...
idéias, realizações e perspectivas...
aceitas como
suficiente para
explicar um
determinado objeto
de estudo...”

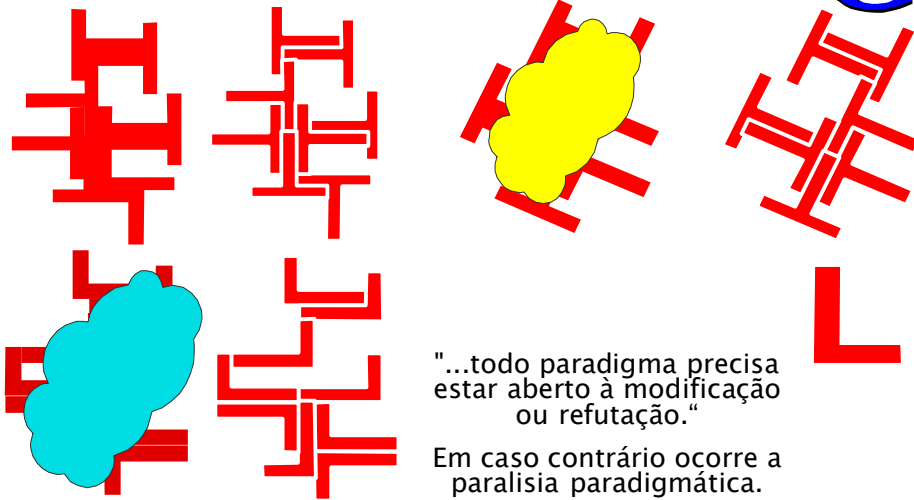
Kuhn



VSLins 2006

16

Formação de Paradigma II



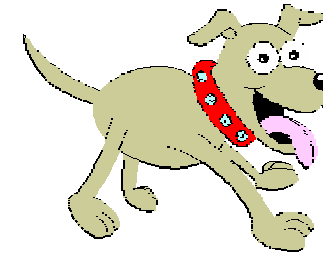
"...todo paradigma precisa estar aberto à modificação ou refutação."
Em caso contrário ocorre a paralisia paradigmática.

P3

VSLins 2006

17

A visita do amigo



A prática da "achologia" deve ser abolida



VSLins 2006

18

Analisa diferentes pontos de vista



1. Quanto menos compreensão mais chance de equívoco;
2. Deve-se tomar cuidado com pontos de vista pré-estabelecidos;
3. Problemas precisam ser analisados sob diversos pontos de vista;
4. Modelos mentais são usados para inferir sobre as ocorrências;
5. Infere-se sobre presente, passado ou suposto futuro;
6. Deve-se manter a comunicação livre de inferências;
7. A prática da "achologia" deve ser abolida.

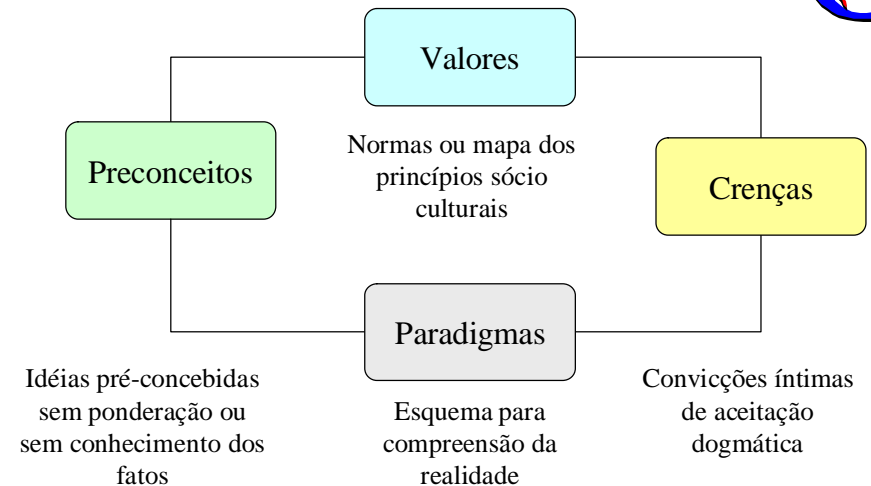
Alimentar os sistemas de informações e desenvolver métodos de extrair informações de dados aparentemente desconexos

Atribuição: Assegurar a alimentação dos Sistemas de Informações Penitenciárias, INFOPEN e SISPEN;

VSLins 2006

19

Modelos mentais



P3

VSLins 2006

20

Exposição das jóias



O valor de um tesouro depende do conhecimento do seu significado

VSLins 2006

21

Aprimora e multiplica conhecimento



1. Desenvolva, aprimore e transforme conhecimento em sabedoria;
2. Reconheça que o conhecimento é multiplicado ao ser dividido;
3. Compartilhe conhecimento como a apreciação de um tesouro;
4. Dê polimento nas gemas que apresentarem pouco brilho;
5. Aumente o valor com as críticas e as questões levantadas;
6. Procure parceiros para aumentar o seu tesouro;
7. Honre todos que contribuírem para o tesouro;
8. Divulgue o conteúdo do seu tesouro.

Participar de comissões e reuniões para obter conhecimentos e posteriormente divulgá-los entre seus pares

P4

Atribuição: Participar como membro e auxiliar nas atividades das CTCs – Comissões Técnicas de Classificação, na forma da Lei 7.210/84 – Lei de Execução Penal e do Decreto nº. 8.897/86;

VSLins 2006

22

A ameaça do tigre



Mantenha-se prevenido das ameaças invisíveis e inesperadas

VSLins 2006

23

Identifica ameaças invisíveis



1. O ambiente sofre influências externas incontrolláveis;
2. Surpresas podem acontecer por mais previdente que se seja;
3. Informações nunca são suficientemente completas;
4. Mensagens podem estar chegando sem serem entendidas;
5. Cuidado com as mudanças invisíveis, graduais ou indiretas;
6. Ameaças invisíveis não emitem sinais e são as mais perigosas;
7. Monitoração constante evita ocorrências indesejáveis.

Estimular senso de responsabilidade, monitorando o ambiente para evitar solução de continuidade nos serviços

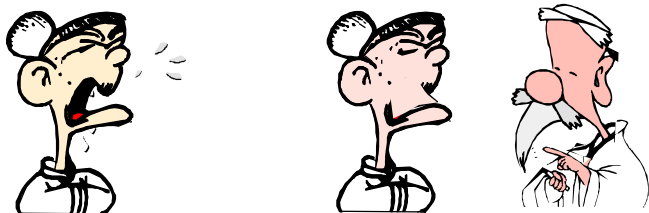
P4

Atribuição: Monitorar a assiduidade e a pontualidade dos técnicos; Cuidar para que não haja solução de continuidade no atendimento a apenados;

VSLins 2006

24

A velha chorosa



Não lamente pelo que ainda não está ocorrendo

25

VSLins 2006

Procura reformular desafios



1. Erro nas avaliações geram conclusões inadequadas;
2. Avalie no momento certo e não se apresse em tirar conclusões;
3. Erros aumentam a compreensão da importância de erros;
4. Procure compreender os erros alheios;
5. A realidade pode não ser tão ruim quanto parece;
6. Continue ouvindo, pesquisando e perguntando;
7. Por trás de toda crise existe uma oportunidade.

Explorar ao máximo todas as possibilidades de atendimento pré-estabelecidas antes de propor qualquer novidade

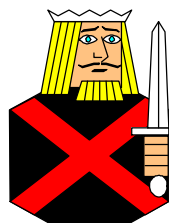
P4

Atribuição: Viabilizar o acesso do preso aos atendimentos pré-estabelecidos.

26

VSLins 2006

A longas colheres



Reconheça que certas tarefas são impossíveis se não forem realizadas em equipe

27

VSLins 2006

Mantém consciência sinérgica



1. Cuide para que todos percebam rapidamente os objetivos;
2. Reconheça que certas tarefas só se realizam em equipe;
3. Mantenha-se atento em busca de quem precisa de apoio;
4. Tenha humildade para reconhecer quando precisa de ajuda;
5. Classifique o grau de dificuldade com que você realiza as coisas;
6. Aproveite seus pontos fortes e compense suas fraquezas;
7. Agregue o seu potencial às diferenças admiráveis de outros;
8. Imite a natureza quando cria um ar livre de poluição.

Desenvolver atividades de integração, disseminado conhecimento e habilidades em prol de maior eficiência e eficácia do trabalho

P4

Atribuição: estabelecer atividades de integração entre os técnicos, as diversas equipes e demais serviços, promovendo a eficácia do trabalho;

28

VSLins 2006

Proximidade do Papa



A proximidade dos relacionamentos pode ser surpreendente

VSLins 2006

29

Desenvolve rede de relacionamentos



1. Não se tem noção do poder das relações humanas;
2. A proximidade de relacionamentos pode ser surpreendente;
3. Relacionamentos independem de distâncias geográficas;
4. Relacionamentos independem do conhecimento direto;
5. Amizade não é condição de relacionamento;
6. Conseqüências dos relacionamentos são imprevisíveis;
7. Relacionamentos fogem ao nosso controle;
8. Relacionamentos podem ser benéficos ou maléficos;
9. Relacionamentos são fundamentais para as negociações;
10. Comunicação cria, desenvolve e mantém relacionamentos;
11. Relacionamentos são úteis para antecipar crises.

Usar mecanismos de comunicação abrangentes para criar, desenvolver e manter rede de relacionamentos

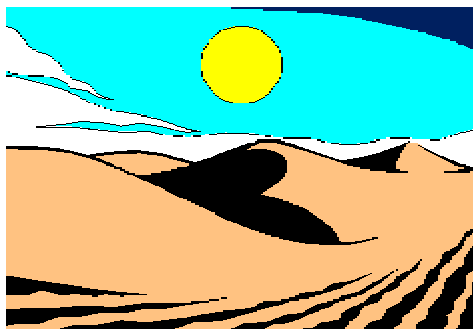
P4

Atribuição: ampliar os canais de comunicação dos técnicos, da direção das Unidades Prisionais e Hospitalares e Coordenações Técnicas;

VSLins 2006

30

A lenda das areias



Quanto maior for o autoconhecimento mais fácil será seguir a trilha do sucesso

VSLins 2006

31

Cuida do autoconhecimento



1. Sucesso pode depender mais de flexibilidade que de esforço;
2. Reconheça que você não sabe qual seu potencial de realizações;
3. Compreenda melhor a sua natureza intrínseca;
4. Você não é a sua formação nem sua função;
5. Seja mais flexível e adaptável;
6. Perceba que a sensação de ser útil lhe traz prazer;
7. Aceite que viemos ao mundo para servir;
8. Aumente a sua *VIDAbilidade*;

Usar adequadamente a informação para aumentar a sensibilidade e o autoconhecimento num esforço sinérgico mais vigoroso

P4

VSLins 2006

32



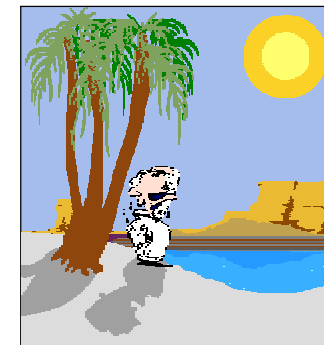
Fone – 021-8167-0444
e-mail: vsllins@uol.com.br

visite o BLOG <http://gestorXXI.blogspot.com>

33



Água do paraíso



O valor de uma descoberta depende do contexto em que ela ocorreu

34



Mantém sensibilidade estimuladora



1. Ouça os motivos e não faça comentários precipitados;
2. Pense na importância dos motivos para quem apresenta;
3. Não deixe que desvalorizem os motivos alheios;
4. Valorize o conhecimento alheio como se fosse seu;
5. Desvalorizar uma informação pode prejudicar a gestão do todo;
6. A identificação da utilidade de uma informação é fundamental;

Respeitar motivos e fazer com que cada um descubra sua forma de garantir que não haja solução de continuidade no atendimento

P4 Atribuição: Monitorar a assiduidade e a pontualidade dos técnicos; Cuidar para que não haja solução de continuidade no atendimento a apenados;

35

