

# CURSO DE FORMAÇÃO

Fiscal Municipal de  
Controle Urbanístico e  
Ambiental

**Realização: Gerência de Normatização e Capacitação da Fiscalização**



# **LIDERANÇA E DESENVOLVIMENTO PESSOAL**

## **Parte I**

**Por: Raquel Guimarães**



# Sextou!!!



# A forma como lidamos com as adversidades pode influenciar o nosso papel enquanto servidores públicos?

---

Surpresa!

Receio?

Desconfiança?

Confiança!

Alegria!

Injustiça?

Indignação?

Indiferença?

**Preconceito!?!?**

---

# Encontro de Equipe

---

- *Hoje vamos refletir sobre como o desenvolvimento pessoal e a liderança podem nos auxiliar a executar os propósitos da Fiscalização em Belo Horizonte*
  - *Sobre os entraves e desafios...*
  - *Sobre o nosso papel e das Diretorias nas recentes alterações da SUFIS*
  - *Sobre o gerenciamento das nossas emoções e concluir o encontro com alguns convites e reflexões. Vamos lá?*
-



# Alinhamento Estratégico da SUFIS



## Missão:

Promover e assegurar o ordenamento urbano e ambiental do Município de Belo Horizonte, gerando valor compartilhado para garantir a conformação de uma cidade racional, inclusiva, segura e sustentável.

## Visão:

Consolidar e difundir o modelo de integração como referência de fiscalização, ser inspiração para outros Municípios e fortalecer a visão de nossos servidores como agentes de transformação, atuando no desenvolvimento da cidade.

# Como vamos conseguir alcançar nossos objetivos?

---

- *Se é muita coisa para assimilar e aprender...*
  - *Se quando achamos que estamos entendendo alguma coisa sobre a estrutura organizacional da SUFIS ocorre uma mudança... um fato novo...*
  - *Se mesmo com a priorização de serviços, as prioridades são muitas*
  - *Se a carga horária do processo de formação é extensa e estou ansioso para começar a trabalhar em campo e aplicar meus conhecimentos na prática*
-

# Gerenciar nossas emoções e estar aberto aos processos de mudança

---

*Ser líder de Si*

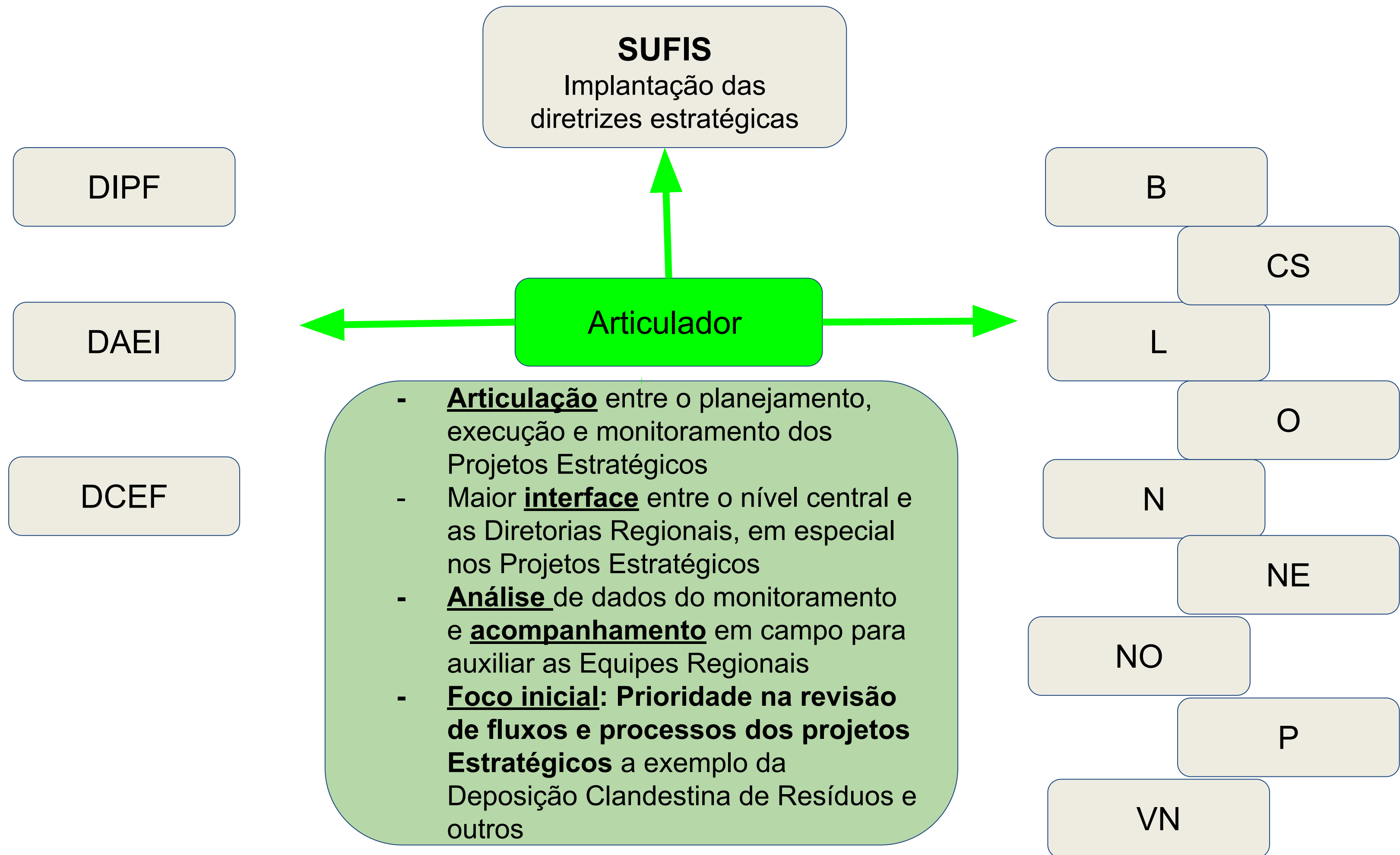
*Gerenciar o seu tempo*





**Do processo de mudança, podem surgir excelentes oportunidades...**





**SUFIS**  
Implantação das  
diretrizes estratégicas

DIPF

DAEI

DCEF

**Articulador**

B

CS

L

O

N

NE

NO

P

VN

- **Articulação** entre o planejamento, execução e monitoramento dos Projetos Estratégicos
- Maior **interface** entre o nível central e as Diretorias Regionais, em especial nos Projetos Estratégicos
- **Análise** de dados do monitoramento e **acompanhamento** em campo para auxiliar as Equipes Regionais
- **Foco inicial: Prioridade na revisão de fluxos e processos dos projetos Estratégicos** a exemplo da Deposição Clandestina de Resíduos e outros

# Função do Articulador

---

**Objetivo:** Melhorar a interface entre o nível central e a operação nas Diretorias Regionais otimizando os resultados dos projetos estratégicos

**Metas:** Realizar **diagnóstico** dos processos de **gestão** e dos **projetos estratégicos** como os relacionados ao combate de deposição clandestina na cidade, em especial o bota-fora, identificação de irregularidades em grandes geradores de resíduos, lotes vagos, caçambas e a partir da análise de indicadores **propor alternativas** e **auxiliar** as equipes e as diretorias regionais na implantação dos novos planos e fluxos de trabalho, em especial no que tange ao gerenciamento de crises

---



# Manifesto Ágil - Princípios

---

- **Indivíduos e interações** são mais importantes que *processos e ferramentas*.
- **Software funcionando** é mais importante do que *documentação completa e detalhada*.
- **Colaboração com o cliente** é mais importante do que *a formalização excessiva* (a formalização pela formalização, a formalização burocrática, a formalização sem objetivo)
- **Adaptação a mudanças** é mais importante do que *seguir o plano inicial*.

WebSite: <http://www.agilemanifesto.org/>

---

# O que são os Modelos Ágeis?

---

- Um modelo ágil é um modelo bom o suficiente. Nada mais.
    1. **A**tende seu propósito
    2. **É** inteligível.
    3. **É** suficientemente preciso.
    4. **É** suficientemente consistente.
    5. **É** suficientemente detalhado.
    6. **P**rovê um valor positivo.
    7. **É** tão simples quanto possível.
-

# Autodiagnóstico de Inteligência Emocional

---

- *Pegue uma folha em branco: vamos verificar o quanto algumas afirmações se aplicam a você - jamais? raramente? às vezes? quase sempre? sempre?*
- *SOU UMA PESSOA...*

	Jamais	Raramente	Sempre	Quase sempre	Às vezes
Afirmativa 1					
Afirmativa 2					
Afirmativa 3					
Afirmativa 4					

---



# Autodiagnóstico de Inteligência Emocional

---

- *Ou use o excel disponibilizado para vocês: vamos verificar o quanto algumas afirmações se aplicam a você - jamais? raramente? às vezes? quase sempre? sempre? Não marque X. Digite o nº 1*

	Jamais	Raramente	Sempre	Quase sempre	Às vezes
Afirmativa 1	1				
Afirmativa 2		1			

- *SOU UMA PESSOA...*
  - *Que persiste quando está frente a um novo desafio, não desistindo nas primeiras dificuldades.*  
( )jamais ( )raramente ( )às vezes ( )quase sempre ( )sempre
-

# Autodiagnóstico de Inteligência Emocional

---

- *SOU UMA PESSOA...*
  - *Que procura se colocar no lugar do outro, sendo compreensivo(a) em relação aos momento difíceis de outras pessoa.*  
( )jamais ( )raramente ( )às vezes ( )quase sempre ( )sempre
  - *Que consegue manifestar suas emoções de acordo com as pessoas, situações e o momento oportuno.*  
( )jamais ( )raramente ( )às vezes ( )quase sempre ( )sempre
-

# SOU UMA PESSOA...

---

- *Que consegue controlar suas emoções, mantendo a calma nos momentos difíceis.*  
*( )jamais ( )raramente ( )às vezes ( )quase sempre ( )sempre*
  - *Que tem uma visão realista de si mesmo(a), com adequada percepção de suas potencialidades e limitações.*  
*( )jamais ( )raramente ( )às vezes ( )quase sempre ( )sempre*
  - *Que é muito difícil de perder a paciência com as pessoas de que gosta ou, se perde, logo recupera e se arrepende de ter perdido.*  
*( )jamais ( )raramente ( )às vezes ( )quase sempre ( )sempre*
-



# SOU UMA PESSOA...

---

- *Que consegue superar seus sentimentos de frustração quando alguma coisa não dá certo, procurando aprender com as experiências negativas.*  
*( )jamais ( )raramente ( )às vezes ( )quase sempre ( )sempre*
  - *Que, quando tem alguma dificuldade com outra pessoa, procura conversar diretamente com ela, evitando fofocas e mal entendidos.*  
*( )jamais ( )raramente ( )às vezes ( )quase sempre ( )sempre*
-

# SOU UMA PESSOA...

---

- *Que consegue expressar suas opiniões de forma clara e percebe que é ouvida com atenção.*  
( )jamais ( )raramente ( )às vezes ( )quase sempre ( )sempre
- *Que se sente segura diante das outras pessoas.*  
( )jamais ( )raramente ( )às vezes ( )quase sempre ( )sempre

Agora vamos fazer contas :)

---

# Autodiagnóstico de Inteligência Emocional

---

- *Foram 9 questões. **Quantos** jamais? raramente? sempre? quase sempre? às vezes?*
- *E cada resposta tem um peso diferente... Assim vamos multiplicar o nº de vezes pelo peso*  
*jamais = 1*  
*raramente = 2*  
*às vezes = 3*  
*quase sempre = 4*  
*sempre = 5*

*Multiplique suas respostas por esses valores e ao final some a sua pontuação*

---



# Autodiagnóstico de Inteligência Emocional

---

- *Exemplo aleatório*

*jamais = 2 respostas X 1*

*raramente = 1 resposta X 2*

*às vezes = 3 respostas X 3*

*quase sempre = 3 respostas X 4*

*sempre = não marcou nenhuma resposta de valor 5*

$$2 + 2 + 9 + 12 + 0 = \mathbf{25}$$

---

# Autodiagnóstico - Avaliação dos Resultados

---

## **41 a 50 pontos:**

*Sua Inteligência Emocional é bastante alta. Você não deve ter dificuldades para fazer amigos, e nem se relacionar com outros de forma harmônica e produtiva.*

## **31 a 40 pontos:**

*Sua Inteligência Emocional é bem desenvolvida, mas você poderá desenvolvê-la ainda mais se aprender a observar atentamente as pessoas.*

## **21 a 30 pontos:**

*Sua Inteligência Emocional precisa deslanchar. Observe-se e ouça o que os outros podem te dizer com sinceridade sobre você. Treine a empatia e aprenda a observar com mais respeito os defeitos das outras pessoas.*

---

# Autodiagnóstico - Avaliação dos Resultados

---

## **11 a 20 pontos:**

*Seu grau de empatia e relacionamentos não é bom. Procure ouvir mais e falar menos. Saiba apreciar até mesmo de particularidades que você costuma criticar nos outros.*

## **10 pontos ou menos:**

*Sua Inteligência Emocional é bastante baixa. Procure compartilhar mais seus sentimentos e ideias. Acredite que é possível melhorar seus relacionamentos, mas exige trabalho persistente, e muita disponibilidade para o outro. Procure aprender com todas as experiências, mesmo que sejam negativas, e evite repetir situações que gerem frustração.*

***Este questionário tem como principal objetivo orientar a reflexão sobre comportamentos que se refletem em sua inteligência emocional.***

---

Emoções desequilibradas geram ações e reações desequilibradas...

---



# Vamos falar de comportamento e personalidade?

---

- *VOCÊ conhecer um pouquinho de VOCÊ*
  - *Através teoria da dominância cerebral de Ned Hermmman*
  - *Quais as atitudes, reações e comportamentos são predominantes em sua personalidade?*
  - ***Entender quem VOCÊ é (e não o que gostaria de ser) te ajudará a identificar os seus pontos fortes e os seus pontos de melhoria. É um ótimo primeiro passo.***
-



# Pegue sua folha

---

- *São 25 questões!*
  - *Na frente de cada questão, indique a alternativa (A, I, C, O) que corresponda a seus pensamentos e comportamentos.*
  - *Sugestão: dividir a folha em 5 colunas - a primeira coluna você numera de 1 a 25*
  - *Na frente da coluna das questões, as colunas com as alternativas A, I, C, O*
-

# Modelo de preenchimento

	A	I	C	O
Questão 1	1			
Questão 2		1		
Questão 3				
Questão 4			1	
Questão 5	1			
Questão 6				1
Questão 7		1		
Questão 8		1		
Questão 9				
Questão 10				

# Vamos começar?

---



- *Escolha apenas uma alternativa para cada questão*
  - ***E lembre-se:*** *a primeira resposta geralmente é a mais franca.*
-

# Questão 1

---



01 - Busco conselhos em:

A - Pessoas bem sucedidas;

C - Anciãos e conselheiros;

O - Autoridades no assunto;

I - Outros lugares, os mais estranhos;

---

## Questão 2

---



02 - Meu lema é:

I - Fazer o que precisa ser feito;

O - Fazer bem feito;

C - Fazer junto com o grupo;

A - Simplesmente fazer;

---



## Questão 3

---



03 - Eu gosto:

I - Complexidade, mesmo se confuso;

O - Ordem e sistematização;

C - Calor humano e animação;

A - Coisas claras e simples;

---

## Questão 4

---



04 - Tempo para mim é:

A - Algo que detesto desperdiçar;

C - Um grande período;

O - Uma flecha que leva ao inevitável;

I - Irrelevante;

---

## Questão 5

---



05 - Se eu fosse bilionário:

C - Faria doações para muitas entidades;

O - Criaria uma poupança avantajada;

I - Faria o que desse na cabeça;

A - Exibiria bastante com algumas pessoas;

---

## Questão 6

---

06 - Eu acredito que:

A - O destino é mais importante que a caminhada;

C - A caminhada é mais importante que o destino;

O - Um centavo economizado é um centavo ganho;

I - Bastam um navio e uma estrela para navegar;



## Questão 7

---



07 - Eu acredito também que:

A - Aquele que hesita está perdido;

O - De grão em grão a galinha enche o papo;

C - O que vai, volta;

I - O cego não diferencia sorriso nem careta;

---



## Questão 8

---



08 - Eu acredito ainda que:

O - É melhor prudência do que arrependimento;

I - A autoridade deve ser desafiada;

A - Ganhar é fundamental;

C - O coletivo é mais importante que o individual;

---

## Questão 9

---



09 - Eu gosto de chegar:

A - Na frente;

C - Junto;

O - Na hora;

I - Em outro lugar;

---

## Questão 10

---



10 - Eu sou:

I - Idealista, criativo e visionário;

C - Divertido, espiritual e benéfico;

O - Confiável, minucioso e previsível;

A - Focado, determinado e persistente;

---

## Questão 11

---



11 - Eu gosto de:

A - Ser piloto;

C - Conversar com os passageiros;

O - Planejar a viagem;

I - Explorar novas rotas;

---

## Questão 12

---



12 - Eu vejo a morte como:

I - Uma grande aventura misteriosa;

C - Oportunidade para rever pessoas queridas;

O - Um modo de receber recompensas;

A - Algo que sempre chega muito cedo;

---



## Questão 13

---



13 - Para bons resultados é preciso:

I - Ter incertezas;

O - Controlar o essencial;

C - Diversão e celebração;

A - Planejar e obter resultados;

---

## Questão 14

---



14 - Eu me divirto quando:

A - Estou me exercitando;

I - Tenho novidades;

C - Estou com os outros;

O - Determino as regras;

---

## Questão 15

---



15 - Eu penso que:

C - Unidos venceremos, divididos perderemos;

A - O ataque é melhor que a defesa;

I - É bom ser manso, mas tenha um porrete;

O - Um homem prevenido vale por dois;

---

## Questão 16

---



16 - Minha preocupação é:

I - Gerar a idéia global;

C - Fazer com que as pessoas gostem;

O - Fazer com que funcione;

A - Fazer a tarefa;

---

## Questão 17

---



17 - Eu prefiro:

I - Perguntar do que responder;

O - Ter todos os detalhes;

A - Ter vantagens a meu favor;

C - Que todo tenham chance de ser ouvido;

---



## Questão 18

---



18 - Eu gosto de:

A - Fazer progresso;

C - Construir memórias;

O - Fazer sentido;

I - Tornar as pessoas confortáveis;

---

## Questão 19

---



19 - Eu penso que:

I - Não é fácil ficar encurralado;

O - É preferível olhar, antes de pular;

C - Duas cabeças pensam melhor que uma;

A - Se não sabe competir, fique em casa;

---

## Questão 20

---



20 - Um ótimo dia para mim é quando:

A - Consigo fazer muitas coisas;

C - Me divirto com meus amigos;

O - Tudo segue conforme planejado;

I - Desfruto de coisas novas e estimulantes;

---

## Questão 21

---



21 - Quem quiser se dar bem comigo:

I - Me dê liberdade;

O - Me deixe saber suas expectativas;

A - Lidere, siga ou saia do caminho;

C - Seja amigável carinhoso e compreensivo;

---

## Questão 22

---



22 - Minha filosofia de vida é:

A - Sou um ganhador, mas há perdedores; C - Para eu ganhar, ninguém precisa perder;

O - Para ganhar é preciso saber regras;

I - Para ganhar, é necessário inventar novas regras;

---

## Questão 23

---



23 - Eu sempre gostei de:

I - Explorar novas idéias;

O - Evitar surpresas;

A - Focalizar a meta;

C - Realizar uma abordagem natural;

---



## Questão 24

---



24 - Eu gosto de mudanças se:

A - Me der uma vantagem competitiva;

C - For divertido e puder ser compartilhado;

I - Me dar mais liberdade e variedade;

O - Melhorar ou me der mais controle;

---

## Questão 25

---



25 - Não existe nada de errado em:

A - Se colocar na frente;

C - Colocar os outros na frente;

I - Mudar de idéia;

O - Ser consistente;

---

# Respondeu? Contar quantas marcações para cada letra

---

	<b>A</b>	<b>I</b>	<b>C</b>	<b>O</b>
<b>1</b>		X		
<b>2</b>			X	
<b>3</b>				X
<b>4</b>	X			
<b>5</b>		X		
<b>...</b>			X	

---

## Verifique os Resultados!

---



Quantas respostas você obteve para cada letra circulada?

Após isso, multiplique o resultado por quatro. A soma de todas as respostas após a multiplicação deve ser igual ao numeral 100.

Caso você não obtenha esse valor final, revise a transcrição das respostas e os cálculos realizados.

$$C \underline{\hspace{2cm}} \times 4 = \underline{\hspace{2cm}} \%$$

$$A \underline{\hspace{2cm}} \times 4 = \underline{\hspace{2cm}} \%$$

$$O \underline{\hspace{2cm}} \times 4 = \underline{\hspace{2cm}} \%$$

$$I \underline{\hspace{2cm}} \times 4 = \underline{\hspace{2cm}} \%$$

---

# Avalie seus resultados

---



E saiba agora quais são os seus perfis cerebrais dominantes:

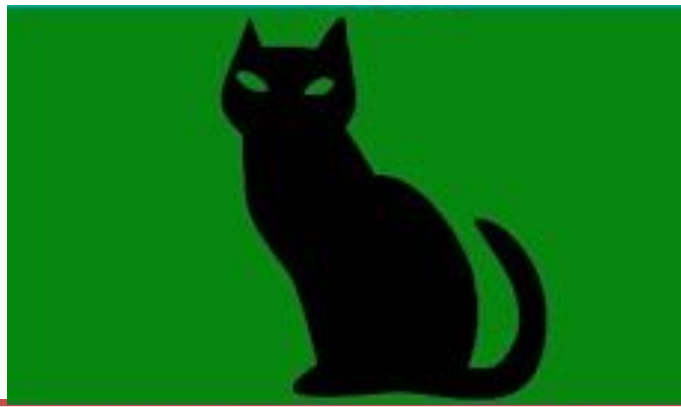
**C = Gato** simboliza o comunicador;

**A = Tubarão** é o executor (Ação);

**O = Lobo**, o indivíduo organizado.

**I = Águia**, a pessoa idealizadora

---



## GATO - Relacional

---

De forma geral: é curioso, brinca, é sensível com os outros, gosta de ensinar, toca muito nas pessoas, gosta de apoiar, é expressivo, emocional, fala muito. Gosta de conseguir que os outros trabalhem bem juntos, de resolver questões de clientes, expressar ideias, desenvolver relacionamentos, fazer parte de uma equipe, convencer as pessoas, perceber o ambiente.

Para esse tipo de profissional o que importa são as pessoas. Como ele, desperta empatia em todos com quem se relaciona, geralmente está presente nas áreas de contato direto com o cliente ou de recursos humanos da empresa. Todo líder precisa ter o seu lado relacional desenvolvido, pois isso é fundamental para exercer influência sobre seus liderados.

---





## GATO - Relacional

---

Característica principal o “fazer junto”.

**Pontos Fortes:** Trabalhar em equipe e comunicação aberta.

**Pontos a melhorar:** Esconder conflitos e manipular através dos sentimentos.

**Comportamento na equipe:** Emocional, vulnerável, compreensivo, humanista, instintivo.

**Comportamentos mais comuns:** Reage de forma espontânea, usa empatia e apresenta bom relacionamento, é informal nos relacionamentos, gosta de imaginar como as pessoas vão reagir às suas ações, quer que os sentimentos dos outros sejam respeitados, tem consideração com todos da equipe.

---



## ÁGUIA - Experimental

---

De forma geral: tem insights, imagina, especula, corre riscos, é impetuoso, quebra regras, gosta de surpresas, percebe oportunidades. Gosta de arriscar-se, inventar soluções, desenvolver uma visão, fazer projetos, causar mudanças, fazer experiências, vender ideias, ter muito espaço, lidar com o futuro, enxerga o fim desde o começo, é visual. Para ele a palavra de ordem é “Inovação”.

Valores: Criatividade e Liberdade

Esse profissional é quem está sempre trabalhando com os olhos no futuro. Está sempre procurando o que há de novo e o que se pode “reinventar”. Essas pessoas devem assumir atividades que buscam inovação e mudanças de paradigma.

---



## ÁGUIA - Experimental

---

Característica principal: “fazer diferente”.

**Pontos Fortes:** Provocar mudanças radicais e antecipar o futuro.

**Pontos a melhorar:** Falta de atenção para o presente, impaciência e rebeldia.

**Comportamento na equipe:** Jogador, gosta de surpresas, mente aberta, imprevisível, inconformado.

**Comportamentos mais comuns:** Reage pensando no assunto, percebe o global, gosta de liberdade para explorar ideias, prefere tarefas frequentes e espontâneas, usa metáforas, têm preferência por informações visuais, traça objetivos a longo prazo, está ligado(a) ao cenário geral, tem iniciativa, usa a imaginação, apresenta bom humor, é pouco detalhista.

---



## TUBARÃO - Controlador

---

Em geral: toma providências, estabelece procedimentos, é confiável, organiza, é arrumado, pontual, planeja. Gosta de cumprir o cronograma, construir coisas, estar no controle, de ambiente organizado, fazer tarefas burocráticas, colocar ordem nas ações, planejar, estabilizar, administrar.

Valores: Resultados.

Para ele a palavra é “segurança”. Tem uma habilidade diferenciada em definição, controle e execução de processos. Tem facilidade de lidar com muita informação e um senso de organização bem aguçado. Desmotiva-se com atividades repetitivas.

---



## TUBARÃO - Controlador

---

Característica principal: “fazer rápido”

**Pontos fortes:** Fazer com que os processos ou projetos aconteçam e conseguir parar com a burocracia.

**Pontos a melhorar:** Relacionamento complicado e fazer do jeito mais fácil.

**Comportamento na equipe:** Previsível, Tradicional, Organizado, Reservado, Pontual.

**Comportamentos mais comuns:** Reage de forma cuidadosa, é detalhista, trabalha com cronogramas e agendas, usa plano de ação, acompanha resultados, tem procedimentos bem definidos, gosta de riscos baixos, gosta de comunicações formais, é pontual e exige pontualidade, é organizado(a) e exige ordem.

---



## LOBO - Analítico

---

Analisa, quantifica, é lógico, é crítico, é realista, gosta de números, entende de dinheiro, sabe como as coisas funcionam. Gosta de trabalhar sozinho, realizar, analisar dados, lidar com aspectos financeiros, montar as coisas, fazer algo funcionar, resolver problemas difíceis. Como são pessoas muito objetivas, são perfeitas para atividades de execução, com escopo e prazos definidos.

Valores: Ordem e Controle

Para esse tipo de pessoa, a palavra de ordem é objetividade. A comunicação com esse tipo de profissional deve ser feita de forma direta, de forma rápida e sem muitos rodeios, com reuniões rápidas, objetivas e com pauta definida.

---





## LOBO - Analítico

---

Característica principal é “fazer certo”.

**Pontos fortes:** Pensar em longo prazo e cumprir com regras e responsabilidade.

**Pontos a melhorar:** Dificuldade de se adaptar às mudanças pode impedir o progresso.

**Comportamento na equipe:** Tem um caráter formal, é crítico, decisivo, analítico, informado e isolado.

**Comportamentos mais comuns:** Reage de forma não emocional, é direto (a) e objetivo (a), apresenta ideias bem articuladas em formato lógico, usa dados e informações para ilustrar suas ideias, tem precisão técnica, gosta de criticar, tem facilidade para debates e exige fatos precisos.

---

# E aí? Gostou? Guarde os Resultados para o nosso próximo encontro!

---



No próximo encontro, faremos outras análises desses dados. **Guarde os valores obtidos para cada letra ( \_\_ X 4= \_\_ )**

C = Gato

A = Tubarão

O = Lobo

I = Águia

---

## Até o próximo encontro!

---



*Fonte de consulta e pesquisa para adaptação do material: Vídeos e imagens do Youtube e materiais didáticos dos cursos de especialização e formação ministrados pela FUMEC, Fundação Dom Cabral, Fundação João Pinheiro e Escola Virtual de Governo*  
*Gratidão.*

*Raquel Guimarães e equipe SUFIS*

---





---

***Gratidão.***

***Equipe SUFIS***

---