



ESCOLA DA MAGISTRATURA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

DIFEI - DIVISÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS

Curso: Gestão de Pessoas no Poder Judiciário

Modalidade: Presencial

Datas: 24 e 27 de abril de 2020

Carga Horária: 20 horas/aula

Professora responsável: Dra. Raquel Santos Pereira Chrispino

PROGRAMA

AULA 1

Dia 24 de abril – das 09 horas às 13h20m

Procedimento metodológico: Apresentação cruzada dos alunos por meio de atividade relacionada ao tema, em que cada participante conta por que escolheu a magistratura como carreira e quais foram as suas primeiras impressões a respeito da Instituição. Exposição dialogada para identificação das variáveis que afetam a atuação das lideranças no Poder Judiciário; Atividade Prática com estudos de trechos das normativas recentes em gestão de pessoas no PJ, em grupos simples, que por meio de breves questionamentos refletirão sobre a complexidade de cada uma das variáveis identificadas. Serão utilizados vídeo e projetor multimídia, flipchart e pincel, cadeiras em círculo e formando grupos, texto com estudo de caso.

Tema: O CONTEXTO DA GESTÃO DE PESSOAS EM MEIO A CRISE E REFORMA DO PJ

Conteúdo programático:

1. Cultura organizacional na esfera pública e no PJERJ – desafios e possibilidades.
2. Crise e Reforma do Judiciário –pano de fundo na gestão de pessoas;
3. Governança de Pessoas – diagnósticos na Administração Pública;
4. Resolução TJ/OE/RJ nº 32/2014 -Política de Gestão de Pessoas no PJERJ;
5. Resolução CNJ nº 240/2016: Dispõe sobre a Política Nacional de Gestão de Pessoas no âmbito do Poder Judiciário.

Objetivos Específicos:

- Sublinhar historicamente a Gestão de Pessoas na esfera Pública, com enfoque no Judiciário, analisando os aspectos políticos e sociais e identificando o complexo conjunto de variáveis que afeta a atuação dos gestores de pessoas no PJERJ.
- Identificar e analisar o conceito de cultura administrativa, pontuando as principais características da cultura organizacional do PJ, incluindo os limites e possibilidades que ela nos apresenta para o desenvolvimento das lideranças e das equipes.
- Apresentar e debater criticamente as normativas mais recentes sobre o tema, como o Acórdão 3.023/2013-TCU-Plenário (TC 022.577/2012-2), primeiro levantamento de informações sobre governança de pessoas na Administração Pública e sua última atualização, o Acórdão 0358-07/17-P.



Docentes: Raquel Santos Pereira Chrispino, Juíza de Direito Titular da Primeira Vara de Família de São João de Meriti.

Ana Paula Sardinha Borges, Bacharel em Ciências Sociais, Especialista em Gestão de Pessoas, Gestão de Projetos e Administração Pública, com enfoque no Judiciário.

Referências Bibliográficas:

ABRUCIO, FERNANDO LUIZ. *Os avanços e os dilemas do modelo pós-burocrático: a reforma da administração pública à luz da experiência internacional recente* in 'Reforma do Estado e administração pública gerencial'. FGV, 1999.

AGUIAR, MARCIO CASTRO. *A promoção da ambientação de servidores com deficiência no Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro como instrumento de inclusão no mundo do trabalho: um estudo de caso*. Monografia, Pós-graduação em Direito Administrativo como enfoque no Judiciário. ESAJ, Rio de Janeiro, 2015.

ASCONCELOS, JOÃO GUALBERTO M. *Gerência e autoridade nas empresas brasileiras - Uma reflexão histórica e empírica sobre a dimensão paterna nas relações de trabalho* In 'Cultura Organizacional e Cultura Brasileira'. São Paulo, Atlas, 1997.

BARBOSA, LÍVIA. *Igualdade e Meritocracia – a ética do desempenho nas sociedades modernas*. Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, 1999.

BRASIL, CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Censo do Poder Judiciário: VIDE: Vetores iniciais e dados estatísticos / Conselho Nacional de Justiça – Brasília: CNJ, 2014.*

BRASIL, CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Diagnóstico sobre práticas em gestão de pessoas no Poder Judiciário. Secretaria de Gestão de Pessoas / Seção de Governança em Gestão de Pessoas do PJ/ Conselho Nacional de Justiça – Brasília: CNJ, 2016.*

BRASIL, CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Justiça em números (ano-base 2018) / Conselho Nacional de Justiça – Brasília: CNJ, 2015.*

BRASIL, CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Guia de Gestão por Competências no Poder Judiciário – Brasília: CNJ, 2016.*

BRASIL, CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Estratégia Nacional - Planejamento Estratégico Nacional do Poder Judiciário – 2015/2020, disponível em <http://www.cnj.jus.br/gestao-e-planejamento/2015-2020>*

CARBONE, PEDRO PAULO. *Gestão por competências e gestão do conhecimento*. Rio de Janeiro, Editora FGV, 2009.

DA MATTA, ROBERTO. *Carnavais, malandros e heróis. Para uma sociologia do dilema brasileiro*. Rio de Janeiro, Rocco, 1997.

DUTRA, JOEL. "A Utopia da Mudança das Relações de Poder na Gestão de Recursos Humanos" In: *Cultura e Poder nas organizações*. São Paulo, Atlas, 1996.

FLEURY, MARIA T. & FISCHER, ROSA M. "O desvendar a cultura de uma organização: uma discussão metodológica." In: *Cultura e poder nas organizações*. São Paulo, Atlas, 1996.

_____. "O círculo do Poder – As práticas Invisíveis de Sujeição nas Organizações Complexas." In: *Cultura e poder nas organizações*. São Paulo, Atlas, 1989.



_____ . "O simbólico nas relações de trabalho." In: *Cultura e poder nas organizações*. São Paulo, Atlas, 1989.

FLEURY, NEWTON M. . "A qualificação do modelo *linha de frente-retaguarda* e sua adaptabilidade às características da administração judiciária" In: *A reforma do Poder Judiciário no Estado do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro, FGV, 2004.

GEERTZ, CLIFFORD. *Interpretações de cultura*. Rio de Janeiro, Zahar, 1989.

GRAMIGNA, MARIA RITA. *Modelo de competências e gestão dos Talentos*. São Paulo, Pearson Prentice Hall, 2007.

PEREIRA, L. C. BRESSER. *A reforma gerencial do Estado de 1995*. Revista de Administração Pública, vol. 34, jul./ago. 2000.

PEREIRA, L.C.BRESSER e SPINK, P. (org.) *Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial*, FGV, Rio de Janeiro, 1998.

PEREIRA JUNIOR, JESSÉ TORRES. "O Fundo Especial do Tribunal de Justiça como garantia de autonomia administrativa e de responsabilidade fiscal " In: *A reforma do Poder Judiciário no Estado do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro, FGV, 2004.

MORGAN, GARETH. "A criação da Realidade Social – as organizações vistas como culturas." In: *Imagens da Organização*. São Paulo, Atlas, 1996.

ULRICH, D., YOUNGER, J., BROCKBANK, W. E ULRICH, M. *RH de Dentro Para Fora: Seis competências para o futuro da área de recursos humanos*. São Paulo, Bookman Editora, 2013.

AULA 2

Dia 24 de abril – das 14h30m às 18h50m

Procedimento metodológico: Exposição dialogada sobre conceitos básicos em gestão de pessoas; Técnica de Dinâmica a respeito do processo de comunicação, com Ciclo de Aprendizagem Vivencial a partir da dinâmica "O DESENHO"; Atividade em grupos sobre mitos e verdades a respeito da motivação humana, com reflexão coletiva sobre um caso concreto. Serão utilizados Flipchart e pincel, vídeo e projetor multimídia, cadeiras em círculo e formando grupos, texto com estudo de caso.

Tema: COMUNICAÇÃO, PERCEPÇÃO E MOTIVAÇÃO: CONCEITOS BÁSICOS EM GP

Conteúdo programático:

1. Conceitos-chave em gestão de pessoas: comunicação, motivação e percepção;
2. As três teorias clássicas sobre motivação humana e suas derivações modernas;
3. O processo de comunicação: elementos, barreiras e ruídos;
4. Mitos e verdades sobre motivação humana.

Objetivos Específicos:

- Identificar e analisar no âmbito do PJERJ os principais fatores que afetam a dinâmica das relações no trabalho;
- Reconhecer os desafios presentes no processo comunicacional e refletir sobre como a comunicação no ambiente de trabalho pode afetar as relações e o desempenho dos profissionais;
- Distinguir e refletir sobre mitos e verdades a respeito da motivação humana.



Docentes: Raquel Santos Pereira Chrispino, Juíza de Direito Titular da Primeira Vara de Família de São João de Meriti.

Ana Paula Sardinha Borges, Bacharel em Ciências Sociais, Especialista em Gestão de Pessoas, Gestão de Projetos e Administração Pública, com enfoque no Judiciário.

Referências Bibliográficas:

- ASCONCELOS, JOÃO GUALBERTO M. *Gerência e autoridade nas empresas brasileiras - Uma reflexão histórica e empírica sobre a dimensão paterna nas relações de trabalho* In 'Cultura Organizacional e Cultura Brasileira'. São Paulo, Atlas, 1997.
- BARBOSA, LÍVIA. *Igualdade e Meritocracia – a ética do desempenho nas sociedades modernas*. Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, 1999.
- DUTRA, JOEL. "A Utopia da Mudança das Relações de Poder na Gestão de Recursos Humanos" In: *Cultura e Poder nas organizações*. São Paulo, Atlas, 1996.
- MORGAN, GARETH. "A criação da Realidade Social – as organizações vistas como culturas." In: *Imagens da Organização*. São Paulo, Atlas, 1996.
- ROSENBERG, MARSHALL B. *Comunicação não violenta: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais*. São Paulo, Agora, 2006.
- ULRICH, DAVE e ULRICH, WENDY. *Por que trabalhamos: como grandes líderes constroem organizações comprometidas que vencem*. São Paulo, Bookman, 2009
- VROOM, VICTOR H. *Gestão de Pessoas, não de pessoal – os melhores métodos de motivação e avaliação de desempenho*. Rio de Janeiro, Elsevier, 1997.

AULA 3

Dia 27 de abril – das 9h às 13h20m

Procedimento metodológico: Tempestade de ideias sobre as características dos líderes ideais para o TJRJ; Exposição dialogada sobre Poder e Autoridade; com subsequente reflexão em grupos a respeito do uso dessas duas estratégias para gerir equipes de trabalho. Atividade Prática: apresentação da Janela de Johari com aplicação de questionários individuais online ou impressos para auxiliar a identificação do seu perfil de liderança e do seu grau de autoliderança - competência-chave em gestão de pessoas. Serão utilizados flipchart e pincel, vídeo e projetor multimídia, cadeiras em círculo e formando grupos.

Tema: LIDERANÇA E AUTO LIDERANÇA: FATORES-CHAVE NA GESTÃO DE PESSOAS

Conteúdo programático:

1. Liderança de pessoas e o papel dos líderes no PJERJ;
2. Liderar pessoas na Administração Pública: desafios e possibilidades;
3. Poder e autoridade: estratégias distintas na liderança de pessoas;
4. Estilos de liderança e relações interpessoais;
5. Auto liderança: competência-chave na liderança de pessoas.

Objetivos Específicos:

- Reconhecer os papéis da liderança: alinhar, engajar, desenvolver e gerir pessoas, objetivando o alcance da estratégia da organização;



- Desenvolver habilidades para gerir diferenças individuais de desempenho;
- Identificar o perfil do gestor que melhor conduzirá o PJERJ a uma gestão profissional de pessoas;
- Estabelecer o seu estilo de liderança;
- Avaliar os seus pontos fortes e os pontos a melhorar na liderança de pessoas;
- Validar os recursos para fazer as mudanças comportamentais necessárias.

Docentes: **Raquel Santos Pereira Chrispino**, Juíza de Direito Titular da Primeira Vara de Família de São João de Meriti.

Ana Paula Sardinha Borges, Bacharel em Ciências Sociais, Especialista em Gestão de Pessoas, Gestão de Projetos e Administração Pública, com enfoque no Judiciário.

Referências Bibliográficas:

DUTRA, JOEL. "A Utopia da Mudança das Relações de Poder na Gestão de Recursos Humanos" In: *Cultura e Poder nas organizações*. São Paulo, Atlas, 1996.

MORGAN, GARETH. "A criação da Realidade Social – as organizações vistas como culturas." In: *Imagens da Organização*. São Paulo, Atlas, 1996.

ULRICH, DAVID E SMALLWOOD, N. E SWEETMAN, K. *O código da liderança*. Rio de Janeiro, BestSeller, 2015.

VROOM, VICTOR H. *Gestão de Pessoas, não de pessoal – os melhores métodos de motivação e avaliação de desempenho*. Rio de Janeiro, Elsevier, 1997.

AULA 4

Dia 27 de abril – das 14h30 às 18h50m

Procedimento metodológico: Atividade Prática: Grupo de Verbalização e Observação/GVGO para enfrentamento de uma situação de conflito real no ambiente de trabalho. Tempestade cerebral sobre as providências que um Chefe de Serventia poderia tomar, em comparação àquelas que o Juiz Titular poderia tomar. Exposição dialogada sobre tipos de feedback, seus efeitos e os bloqueios ao desenvolvimento por meio do retorno estruturado das lideranças. Dramatização de uma situação de feedback ao servidor e ao Chefe de Serventia envolvidos no conflito. Atividade Prática: avaliação de um servidor em estágio probatório, com utilização do instrumento oficial que lista as competências necessárias para o ganho da estabilidade. Serão utilizados vídeo e projetor multimídia, roteiro para orientar o feedback.

Tema: GESTÃO DE CONFLITOS E FEEDBACK (OBJETIVOS, TIPOS, BARREIRAS).

Conteúdo programático:

1. Gestão de conflitos no ambiente de trabalho;
2. Feedback nas organizações: desafios e gatilhos que bloqueiam a aprendizagem;
3. Avaliação Especial de Desempenho no PJERJ – Princípios e técnicas;
4. O modelo de gestão de pessoas por competências e sua implementação na Administração Pública.

Objetivos Específicos:

- Desenvolver habilidades para gerir conflitos no ambiente de trabalho



Docentes: **Raquel Santos Pereira Chrispino**, Juíza de Direito Titular da Primeira Vara de Família de São João de Meriti. Formação de Formadores.

Ana Paula Sardinha Borges, Bacharel em Ciências Sociais, Especialista em Gestão de Pessoas, Gestão de Projetos e Administração Pública, com enfoque no Judiciário.

- Aplicar o conceito de feedback, abordando sua importância para o desenvolvimento de pessoas;
- Empregar a metodologia de Gestão de Pessoas por Competências e o processo de avaliação de pessoas no PJRJ;
- Identificar os principais desafios das avaliações formais.

Referências Bibliográficas:

DUTRA, JOEL. "A Utopia da Mudança das Relações de Poder na Gestão de Recursos Humanos" In: Cultura e Poder nas organizações. São Paulo, Atlas, 1996.

FISCHER, R., URY, W. e PATTON, B. Como chegar ao sim. Rio de Janeiro, Ed.Sextante, 2018.

MORGAN, GARETH. "A criação da Realidade Social – as organizações vistas como culturas." In: Imagens da Organização. São Paulo, Atlas, 1996.

STONE, D. E HEEN, S. Obrigada pelo feedback – a ciência e a arte de receber bem o retorno de chefes, colegas familiares e amigos. São Paulo, Ed.Schwarcz S.A. - Portfolio Penguin, 2014.

ULRICH, DAVID E SMALLWOOD, N. E SWEETMAN, K. O código da liderança. Rio de Janeiro, BestSeller, 2015.

VROOM, VICTOR H. Gestão de Pessoas, não de pessoal – os melhores métodos de motivação e avaliação de desempenho. Rio de Janeiro, Elsevier, 1997.