



imagem gerada por IA

# CIÊNCIAS COMPORTAMENTAIS E BEM-ESTAR

COMO PEQUENAS MUDANÇAS PODEM IMPACTAR  
EM BEM-ESTAR E DESEMPENHO

MINISTÉRIO DA  
GESTÃO E DA INOVAÇÃO  
EM SERVIÇOS PÚBLICOS

GOVERNO FEDERAL  
**BRASIL**  
UNIÃO E RECONSTRUÇÃO

## Luana Faria

- Psicóloga, Analista de Políticas Sociais e Coordenadora-Geral do LA-BORA! gov, no Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos.
- Advisor (Conselheira) no MIT - Massachusetts Institute of Technology.
- Especialista em Pessoas, Inovação e Resultados (Enap).
- Professora da EVG, ESINT/ABIN, Enap, ESMPU, TST, TRT, TCU.
- Membro da Danida Fellowship, Dinamarca
- Nudging & behavioural insights, pela iNudgeyou, Dinamarca.
- Mentora do Programa LideraGov.
- Embaixadora da Rede InovaGov / Enap.
- Vencedora do Prêmio Espírito Público, da Parceria Vamos (Fundação Lemann, Instituto humanize e República.org).



<https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/laboragov>



Laboratório de Gestão Inovadora



**LA-BORA! gov vence o Prêmio Global de Excelência em Governo na Cúpula Mundial em Dubai**

Foi reconhecida como iniciativa de impacto no apoio ao desenvolvimento profissional e no investimento em pessoas! A Cúpula Mundial de Governo é uma plataforma para a troca de ideias e soluções inovadoras para desafios governamentais. Recebemos o prêmio em mãos pelo Príncipe Herdeiro de Dubai!



**Somos um dos vencedores do Creative Bureaucracy Festival!**

Foram mais de 200 submissões, com mais de 1.000 participantes internacionais do governo, política, sociedade civil e outras organizações! Dia 15 de junho, em Berlim, apresentamos o governo federal no festival com mais de 60 palestras, seminários e oficinas, além de diversas oportunidades de networking, com mais de 150 palestrantes de todo o mundo!



**Apólitica - Global Public Service Team of the Year Awards 2022 (Time do ano em Serviço Público)**

Vencemos na categoria "Campeões de Aprendizado e Desenvolvimento"! Apólitica é uma plataforma global (Londres) focada na melhoria do serviço público e, desde 2008, celebra as equipes que trazem mais impacto para os usuários. Concorremos com o Reino Unido, Colômbia, África do Sul e mais!



**2022 - Prêmio Reconhecimento Profissional, do Ministério da Economia**

Categoria: Ideias Inovadora - Praticantes de Serviços



**2022 - Conexão Inova é a 3ª edição da premiação de iniciativas inovadoras realizada pela rede Conexão Inovação Pública.**

Categoria - Pessoal Inovador! Equipe do LA-BORA! gov



**2021 - 25º Concurso Inovação no Setor Público da Enap**

Categoria: "Inovação em Serviços ou Políticas Públicas no Poder Executivo Federal".



**2021 - Labutantes da Conexão Inovação Pública**

Categoria: "Laboratório de Inovação do Governo Federal" e "Rede, comunidade ou hub de inovação no Setor Público"



**2021 - Prêmio Espírito Público da Fundação Lemann, Instituto Humanize e República.org.**

Categoria: "Gestão de Pessoas" - Líder do time LA-BORA! gov, Luana Faria



**2021 - Prêmio de Reconhecimento Profissional, do Ministério da Economia.**

Categoria: "Desempenho Funcional" - Raquel e Pedro do time LA-BORA! gov

**LA-BORA!**  
gov

Laboratório de Gestão Inovadora

GOVERNO FEDERAL  
MINISTÉRIO DA  
GESTÃO E DA INOVAÇÃO  
EM SERVIÇOS PÚBLICOS

BRASIL  
UNIÃO E RECONSTRUÇÃO

**LA-BORA!**  
gov

COMO MELHORAR  
BEM-ESTAR?

+ benefícios e + dinheiro?  
Festa chic de fim de ano?  
Lembrancinha de Natal?  
Karaoke da firma?  
Sinuca na sala, tipo google?  
Sala cheia de post it colorido?  
Ser gente boa e pegar leve?



Embora esses esforços possam aumentar a felicidade no local de trabalho no curto prazo, eles não têm efeito duradouro no engajamento ou no desempenho.

Fonte: <https://hbr-org.cdn.ompproject.org/c/s/hbr.org/omp/2017/01/the-neuroscience-of-trust>

Paul J. Zak, diretor fundador do Center for Neuroeconomics Studies e professor de economia, psicologia e administração na Claremont Graduate University, além de CEO da Immersion Neuroscience. Autor de Trust Factor: The Science of Creating High-Performance Companies.

# OFURÔ CORPORATIVO (FERREIRA, 2006)



ENTÃO O QUÊ?

# PRÁTICAS E COMPORTAMENTOS DE GESTÃO

## LEMBRETES E COMPROMISSOS

### APLICAÇÕES



- Tornar prazos salientes
- Empregar meios de comunicação para lembrar prazos e compromissos – SMS para alertar sobre vencimento próximo da carteira de motorista
- Estabelecer compromissos públicos para realizar ações / atingir metas
- Prestar atenção ao melhor momento de enviar um lembrete
- Encorajar a intenção de implementar: ajudar a pensar não só o que fazer, mas também quando, onde, como.

## LEMBRETES E COMPROMISSOS

### EXEMPLOS



O envio de mensagem lembrando o horário e local de realização de um procedimento agendado e solicitando de forma simplificada a confirmação pelo usuário diminui a taxa de não-comparecimento a exames diagnósticos de alto custo e complexidade, ampliando a capacidade de oferta e reduzindo custos.

**PROPÓSITO**

Apolar pessoas e órgãos a inovar e a melhorar a experiência dos/as servidores/as para gerar valor público.

**VALORES**



**POR QUE ISSO É IMPORTANTE?**



**COMO FAZEMOS (MÉTODOS, FERRAMENTAS)?**



**QUE PROBLEMAS RESOLVEMOS?**



**QUAIS SÃO OS BENEFÍCIOS/ENTREGAS DE NOSSAS AÇÕES?**



**O QUE FAZEMOS (ESCOPO)?**



**O QUE NÃO FAZEMOS (NÃO ESCOPO)?**



**QUAIS SÃO AS BARRERAS/IMPEDIMENTOS? O QUE NOS IMPEDIU?**



**QUAIS SÃO NOSSAS OPORTUNIDADES? O QUE NOS IMPULSIONA?**



**QUEM SÃO OS USUÁRIOS DOS NOSSOS SERVIÇOS?**



**QUEM REALIZA AS AÇÕES?**



**QUEM SÃO OS PATROCINADORES?**



**COM QUEM CONTAMOS (PARCEIROS)?**



**QUAL O DIFERENCIAL DOS NOSSOS SERVIÇOS PARA OS USUÁRIOS?**



**QUAIS SÃO NOSSOS INDICADORES?**



**QUAIS SÃO NOSSAS PERMISSAS?**



**COMO SERÁ O CENÁRIO DO LABORA! gov DAQUI A 10 ANOS?**



## MODELO DE NEGÓCIOS



PROPÓSITO		VALORES	
POR QUE ISSO É IMPORTANTE?	COMO FAZEMOS (MÉTODOS, FERRAMENTAS)?	QUE PROBLEMAS QUEREMOS RESOLVER?	QUAIS SÃO OS BENEFÍCIOS/ENTREGAS DE NOSSAS AÇÕES?
O QUE FAZEMOS (ESCOPO)?	O QUE NÃO FAZEMOS (NÃO ESCOPO)?	QUAIS SÃO AS BARREIRAS/RISCOS? O QUE NOS ATRAPALHA?	QUAIS SÃO NOSSAS OPORTUNIDADES? O QUE NOS IMPULSIONA?
QUEM SÃO OS USUÁRIOS DOS NOSSOS SERVIÇOS?	QUEM REALIZA AS AÇÕES?	QUEM SÃO OS PATROCINADORES?	COM QUEM CONTAMOS?
QUAL O DIFERENCIAL DOS NOSSOS SERVIÇOS PARA OS USUÁRIOS?	QUAIS SÃO NOSSOS INDICADORES?	QUAIS SÃO NOSSAS PREMISAS?	COMO SERÁ O CENÁRIO DO LABORA! gov DAQUI A 10 ANOS?

<https://drive.google.com/file/d/1disLCcD0VeluQdJZHiaux931ktFmE3ME/view>



LA-BORA! gov

1.256 seguidores

2 m · Editado ·

Áreas de inovação têm burocracia, rotina e tarefas repetitivas sim! Inovação não é bagunça. Precisa de organização, autoresponsabilidade, gestão e planejamento.

Uma prática nesse sentido é fazer ACORDOS.

Quer saber como fizemos isso?



LA-BORA! gov

1.256 seguidores

2 m · Editado ·

Áreas de inovação têm burocracia, rotina e tarefas repetitivas sim! Inovação não é bagunça. Precisa de organização, autoresponsabilidade, gestão e planejamento. 📌

Uma prática nesse sentido é fazer ACORDOS. 🕒

Quer saber como fizemos isso?

1 - Começamos trabalhando de forma assíncrona: Fizemos uma lista colaborativa de acordos. Cada um colocou ali o que acha importante e qualificamos as ideias uns dos outros.

Assuntos	Acordos de Time	Vale pra quem?
Reuniões	REUNIÕES DE TIME ÁGEIS: CHECK IN, 30 MIN PARA APRESENTAR ALGUM PROJETO PARA O TIME, 30 MIN OUTRAS PAUTAS COMEÇAR COM UMA RODADA, COM TEMPO CONTADO, DE ATUALIZAÇÃO DE CADA UM DO QUE ESTÁ FAZENDO; ISSO ENVOLVE TANTO PARTICIPAÇÃO EM PROJETOS QUANTO EM ATIVIDADES CONTÍNUAS E/OU PONTUAIS. (BREVE) E, DEPOIS, VEM A PAUTA POR DEMANDA, COM TEMPO MAIS LONGO POR TÓPICO.	fixo/estagiárias
Reuniões	REUNIÕES PRESENCIAIS DE 15 EM 15 DIAS.	fixo/estagiárias
Reuniões	1 A 2 MIN DE FALA POR PESSOA E LEVANTAR A MÃO PARA FALAR, SEM INTERROMPER O PRÓXIMO.	fixo/volante
Reuniões	ABRIR CÂMERA NAS REUNIÕES SEMPRE QUE POSSÍVEL.	Todos
Comunicação	ROTINA DE CHECAGEM DOS CHATS DO TEAMS PELO MENOS 3 VEZES AO DIA. SE NÃO PUDE, AVISA NO CHAT DO TIME.	Todos
Comunicação	RESPONDER MENSAGENS MARCADAS COM SEU NOME DIARIAMENTE E RESPONDER OU DAR UM CIENTE NAS MENSAGENS PARA TODOS DIARIAMENTE.	Todos
Comunicação	VERIFICAR E-MAIL DIARIAMENTE	Todos
Comunicação	DAR FEEDBACKS POSITIVOS NO DIA A DIA	Todos
Comunicação	TER CONVERSAS DIFÍCEIS QUANDO NECESSÁRIO.	Todos
Comunicação	CUMPRIR OS PRAZOS E TAREFAS QUE SE COMPROMETEU E SE NÃO FOR POSSÍVEL., PEDIR APOIO OU SUBSTITUIÇÃO NA ATIVIDADE	Todos
Comunicação	MANTER O EQUIPES ATUALIZADO COM O ÚLTIMO ANDAMENTO DO PROJETO.	fixo/estagiárias
Time Volante	ATUALIZAR COM FREQUÊNCIA OS VOLANTES QUE FAZEM PARTE DO PROJETO E CONVIDAR PARA AS ATIVIDADES	fixo
Projetos	LÍDERES DE PROJETOS: CRIAR ATIVIDADES E ATRIBUIR PESSOAS E PRAZOS NO PLANNER.	fixo
Projetos	LÍDERES DOS PROJETOS: MANTER OS NOMES APENAS DAS PESSOAS QUE FARÃO PARTE DO SERVIÇO DE PONTA A PONTA.	fixo
Projetos	LÍDERES DE PROJETO: ATUALIZAR COM FREQUÊNCIA OS VOLANTES QUE FAZEM PARTE DO PROJETO E CONVIDAR PARA AS ATIVIDADES	fixo
Projetos	FAZER DEBRIEFING DE SERVIÇOS E PROJETOS FINALIZADOS COM QUEM PARTICIPOU EFETIVAMENTE. CADA LIDERANÇA DEFINE A FORMA DO DEBRIEFING.	fixo
Mentoria	MENTOR: CONVIDAR VOLANTE PARA AÇÕES QUE ESTEJAM ACONTECENDO NO LA-BORA!	fixo
Mentoria	MENTORIA 1:1 COM A LIDERANÇA DA DIVISÃO	fixo
Mentoria	MENTORIA 1:1 SUPERVISORA E ESTAGIÁRIA	fixo
Mentoria	REALIZAR MENTORIAS DOS VOLANTES COM REGULARIDADE.	fixo
Organização	MANTER O MIRO ATUALIZADO COM STATUS DO PROJETO, SE CONCLUÍDO, MUDANÇA DE DATA, PROJETOS NOVOS.	Todos
Organização	UTILIZAR O PLANNER PARA AS ATIVIDADES E PROJETOS	Todos
Organização	MANTER GOOGLE DRIVE ORGANIZADO (COLOCAR ARQUIVOS NAS PASTAS E NOMEAR ARQUIVOS COM PADRÃO)	Todos
Organização	TER UMA DIVISÃO PARA QUE CADA UMA/UM TENHA OPORTUNIDADE DE TIRAR SUAS FÉRIAS, CURSOS E LICENÇAS IGUALMENTE	fixo
SEI	CADA PESSOA ACOMPANHA O PROCESSO AO QUAL ESTÁ ATRIBUÍDO, INCLUINDO SALVAR EM BLOCO INTERNO E CONCLUIR NA CAIXA	fixo
SEI	SEMPRE QUE FOR NECESSÁRIO ENVIAR OFÍCIO VIA SEI PARA FORA DO MGI: O PROCESSO DEVERÁ SER TRAMITADO PARA A UNIDADE MGI-SEGES-GABIN-COADI, PARA QUE POSSAM TOMAR AS DEVIDAS PROVIDÊNCIAS.	fixo
	NÃO ACEITAR DEMANDAS ATÉ 30/11/2023, EXCEÇÃO: BINGO/SEGE	





LA-BORA! gov

1.256 seguidores

2 m • Editado •

Áreas de inovação têm burocracia, rotina e tarefas repetitivas sim! Inovação não é bagunça. Precisa de organização, autoresponsabilidade, gestão e planejamento. 📈

Uma prática nesse sentido é fazer ACORDOS. 🕒

Quer saber como fizemos isso?

1 - Começamos trabalhando de forma assíncrona: Fizemos uma lista colaborativa de acordos. Cada um colocou ali o que acha importante e qualificamos as ideias uns dos outros.

2 - Reunimos o time e votamos nos acordos que faziam sentido. Os que não foram votados saíram. Os menos votados foram qualificados ou, também, removidos.





LA-BORA! gov

1.256 seguidores

2 m • Editado •

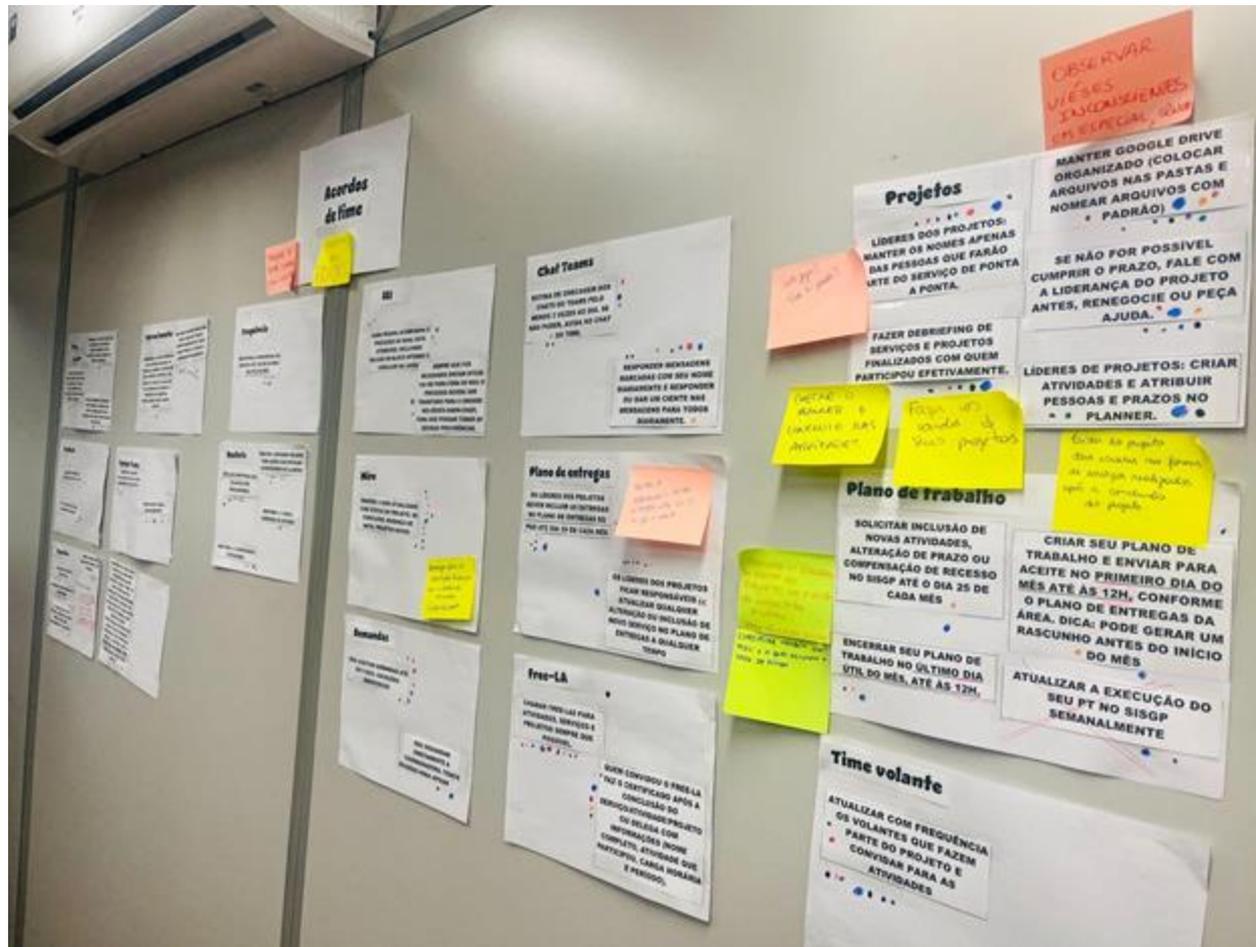
Áreas de inovação têm burocracia, rotina e tarefas repetitivas sim! Inovação não é bagunça. Precisa de organização, autoresponsabilidade, gestão e planejamento. 📌

Uma prática nesse sentido é fazer ACORDOS. 🕒  
Quer saber como fizemos isso?

1 - Começamos trabalhando de forma assíncrona: Fizemos uma lista colaborativa de acordos. Cada um colocou ali o que acha importante e qualificamos as ideias uns dos outros.

2 - Reunimos o time e votamos nos acordos que faziam sentido. Os que não foram votados saíram. Os menos votados foram qualificados ou, também removidos.

3 - Discutimos e acordamos entre todas as pessoas do time que os acordos que ficaram na lista seriam praticados por todos/as (usando, aqui, de vieses para influenciar comportamentos. Afinal, quando as pessoas percebem que um comportamento é aprovado ou adotado por outras pessoas em seu grupo social, elas são mais propensas a seguir o exemplo. Isso é fortemente influenciado pelo desejo de manter a consistência entre o que dizemos e o que fazemos, especialmente aos olhos dos outros, para evitar a percepção de desonestidade ou falta de confiabilidade).



## ACORDOS DE TIME

Acordos transparentes e cumpridos constroem **CONFIANÇA**.



## BUROCRAS

**sei!**

CADA PESSOA ACOMPANHA O PROCESSO AO QUAL ESTÁ ATRIBUÍDO, INCLUINDO SALVAR EM BLOCO INTERNO E CONCLUIR NA CADA



REVISITAR A FREQUÊNCIA NO SQUIVON ATÉ 50% DO ÚLTIMO DIA ÚTIL DO MÊS.



### PLANO DE ENTREGAS

**LÍDERES DOS PROJETOS**

DEVEM INCLUIR AS ENTREGAS NO PLANO DE ENTREGAS DO PDI ATÉ DIA 22 DE CADA MÊS

DEVEM ATUALIZAR QUALQUER ALTERAÇÃO OU INCLUSÃO DE NOVO SERVIÇO NO PLANO DE ENTREGAS A QUALQUER TEMPO

**REALIZAR MENTORIAS COM REGULARIDADE.**

**SE SE INSCREVER EM PROJETOS QUANDO FOR REALMENTE PARTICIPAR DE PONTA A PONTA.**

**MANUTER GOOGLE DRIVE ORGANIZADO (LOCALIZAR ARQUIVOS NAS PASTAS E NOMENCLAR ARQUIVOS COM MBRACOS)**

**ABRIR CÂMERA NAS REUNIÕES SEMPRE QUE POSSÍVEL.**

**SE NÃO PUDER PARTICIPAR DE REUNIÕES ABANDONAR AVIS.**

**QUALQUER SERVIÇO DEVE TER PDI E VOLANTE**

**SE NÃO PUDER PARTICIPAR DE REUNIÕES ABANDONAR AVIS.**

**FAZER OS CASOS DE DIVALGAÇÃO CRIAR NOTÍCIA PARA PUBLICAÇÃO**

**TIME VOLANTE**

**PARTICIPAR DE, POLO MENOS 1 PROJETO COM ALTO IMPACTO E 3 COMO APOIO POR ANO**

**NO FINAL DO PROJETO AVALIAR QUANTAS COMPETÊNCIAS FORAM DESENVOLVIDAS.**

**MANUTER A PLANILHA DE FREQUÊNCIA ATUALIZADA COM A CARGA HORÁRIA MENSAL DISPONIBILIZADA AO LA-BORÁTORIO**

**1 A 2 MDS DE PALA POR PESSOA E LEVANTAR A MÃO PARA PALAR, SEM INTERROMPER O OUTRO.**

**DAR E RECEBER FEEDBACK**

**Planner**

**TUDO EXPLICADINHO**

USAR O PLANNER PARA ATUALIZAR O PLANO DE ENTREGAS E O PLANO DE TRABALHO.

ATUALIZAR O PLANO DE ENTREGAS E O PLANO DE TRABALHO SEMPRE QUE HOUVER ALTERAÇÕES.

INFORMAR A CHEFE IMEDIATA DAS DIVERGÊNCIAS SOBRE O INTERESSE EM CURSOS E EVENTOS COM MAIS DE 5 DIAS E ATUALIZAR NA PLANILHA DE FÉRIAS CONTRA ABAS O PERÍODO DE AUSÊNCIA.

**REUNIR PRESENCAS DE SE EM 12 DIAS**

**MENTORIAS COMVAR VOLANTE PARA AÇÕES QUE ESTEJAM ACONTECENDO NO LA-BORÁTORIO!**

**MANUTER O EQUIPE ATUALIZADO COM O ÚLTIMO ANDAMENTO DO PROJETO.**

**PREENCHER FÓRMAS DE SERVIÇOS REALIZADOS ANTES A PUBLICAÇÃO**

**FAZER DESEMPENHO DE SERVIÇOS E PROJETOS FINALIZADOS COM BOM PARTILHADO OBJETIVAMENTE, CADA LIBERANÇA DEBEM A NORMA.**

### PLANO DE TRABALHO

**CRAR SEU PLANO DE TRABALHO E ENVIAR PARA ACEITE NO PRIMEIRO DIA DO MÊS ATÉ AS 15H, CONFORME O PLANO DE ENTREGAS DA ÁREA.**

**ENCERRAR SEU PLANO DE TRABALHO NO ÚLTIMO DIA ÚTIL DO MÊS, ATÉ AS 15H.**

**SOLICITAR INCLUSÃO DE NOVAS ATIVIDADES, ALTERAÇÃO DE PRAZO OU COMPENSAÇÃO DE PERÍODO NO SQUIVON ATÉ O DIA 25 DE CADA MÊS**

**INFORMAR A SOLICITAÇÃO DE ALTERAÇÃO DE FÉRIAS A CHEFE IMEDIATA DAS DIVERGÊNCIAS DURAM (ORÇAMENTO) E DUPLA (SABELA)**

**INFORMAR A CHEFE IMEDIATA DAS DIVERGÊNCIAS SOBRE O INTERESSE EM CURSOS E EVENTOS COM MAIS DE 5 DIAS E ATUALIZAR NA PLANILHA DE FÉRIAS CONTRA ABAS O PERÍODO DE AUSÊNCIA.**

**REUNIR PRESENCAS DE SE EM 12 DIAS**

**MENTORIAS COMVAR VOLANTE PARA AÇÕES QUE ESTEJAM ACONTECENDO NO LA-BORÁTORIO!**

**MANUTER O EQUIPE ATUALIZADO COM O ÚLTIMO ANDAMENTO DO PROJETO.**

**PREENCHER FÓRMAS DE SERVIÇOS REALIZADOS ANTES A PUBLICAÇÃO**

**FAZER DESEMPENHO DE SERVIÇOS E PROJETOS FINALIZADOS COM BOM PARTILHADO OBJETIVAMENTE, CADA LIBERANÇA DEBEM A NORMA.**

**NOTIM DE CRIAGEM DOS CHATS DO TIME PELO MENOS 3 VEZES AO DIA.**

**SEMPRE RESPONDER MENSAGENS MARCADAS COM SEU NOME E RESPONDER OU DAR UM "GENTE" MAS MENSAGENS PARA @TODOS**

**SEMPRE RESPONDER MENSAGENS MARCADAS COM SEU NOME E RESPONDER OU DAR UM "GENTE" MAS MENSAGENS PARA @TODOS**

**CUMPRIR OS PRAZOS E TAREFAS QUE SE COMPROMETEU E SE NÃO FOR POSSÍVEL, PETIR APOIO OU SUBSTITUIÇÃO NA ATIVIDADE**

**TER CONVERSAS DIFÍCIS QUANDO NECESSÁRIO.**

**DAR FEEDBACK POSITIVO NO DIA A DIA**

**CHAMAR PEE-LAS PARA ATIVIDADES, SERVIÇOS E PROJETOS, SEMPRE QUE POSSÍVEL**

**MANUTER O MRO ATUALIZADO COM STATUS DO PROJETO, SE CONCLUÍDO, MUDANÇA DE DATA, PROJETOS NOVOS**

**LIBERAR DE PROJETO ATUALIZAR COM FREQUÊNCIA OS VOLANTES E COMPARILHAR PARA AS ATIVIDADES**

**ATUALIZAR A PLANILHA DE FÉRIAS SEMPRE QUE HOUVER ALTERAÇÕES. Informar à chefe imediata**

**INFORMAR A CHEFE IMEDIATA DAS DIVERGÊNCIAS SOBRE O INTERESSE EM CURSOS E EVENTOS COM MAIS DE 5 DIAS E ATUALIZAR NA PLANILHA DE FÉRIAS CONTRA ABAS O PERÍODO DE AUSÊNCIA.**

**REUNIR PRESENCAS DE SE EM 12 DIAS**

**MENTORIAS COMVAR VOLANTE PARA AÇÕES QUE ESTEJAM ACONTECENDO NO LA-BORÁTORIO!**

**MANUTER O EQUIPE ATUALIZADO COM O ÚLTIMO ANDAMENTO DO PROJETO.**

**PREENCHER FÓRMAS DE SERVIÇOS REALIZADOS ANTES A PUBLICAÇÃO**

**FAZER DESEMPENHO DE SERVIÇOS E PROJETOS FINALIZADOS COM BOM PARTILHADO OBJETIVAMENTE, CADA LIBERANÇA DEBEM A NORMA.**

## SIMPLIFICAÇÃO

### APLICAÇÕES



- Reduzir procedimentos desnecessários
- Auto-preenchimento de formulários
- Analisar eventual presença de dificuldades desnecessárias para usuários
- Tornar a comunicação mais direta, intuitiva.

## SIMPLIFICAÇÃO

### EXEMPLOS

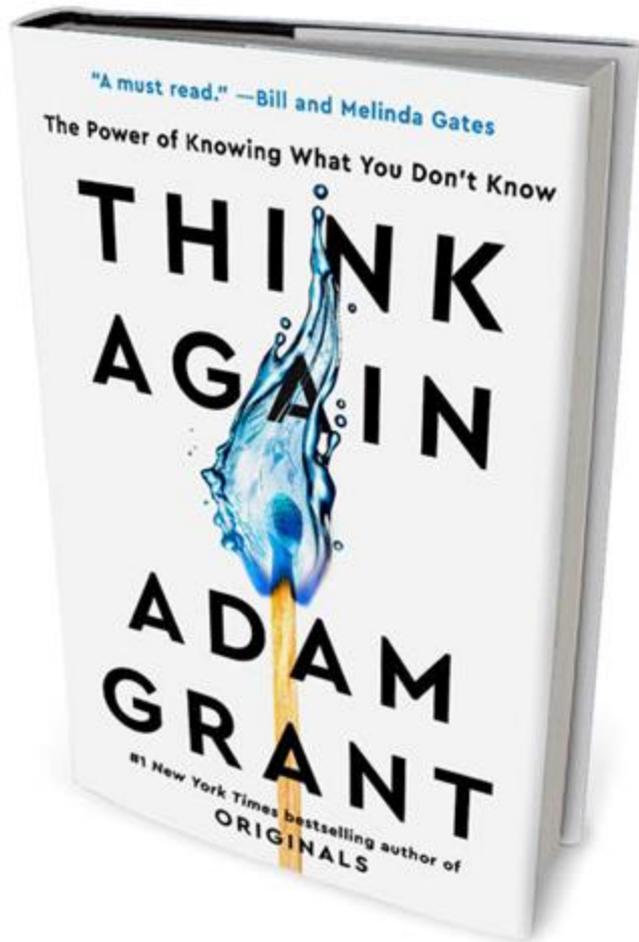


A Declaração de imposto de renda permite a importação de dados da declaração anterior e o pré-preenchimento dos pagamentos recebidos, reduzindo o tempo de preenchimento, a possibilidade de erros e o desgaste dos contribuintes para prestar contas à Receita.



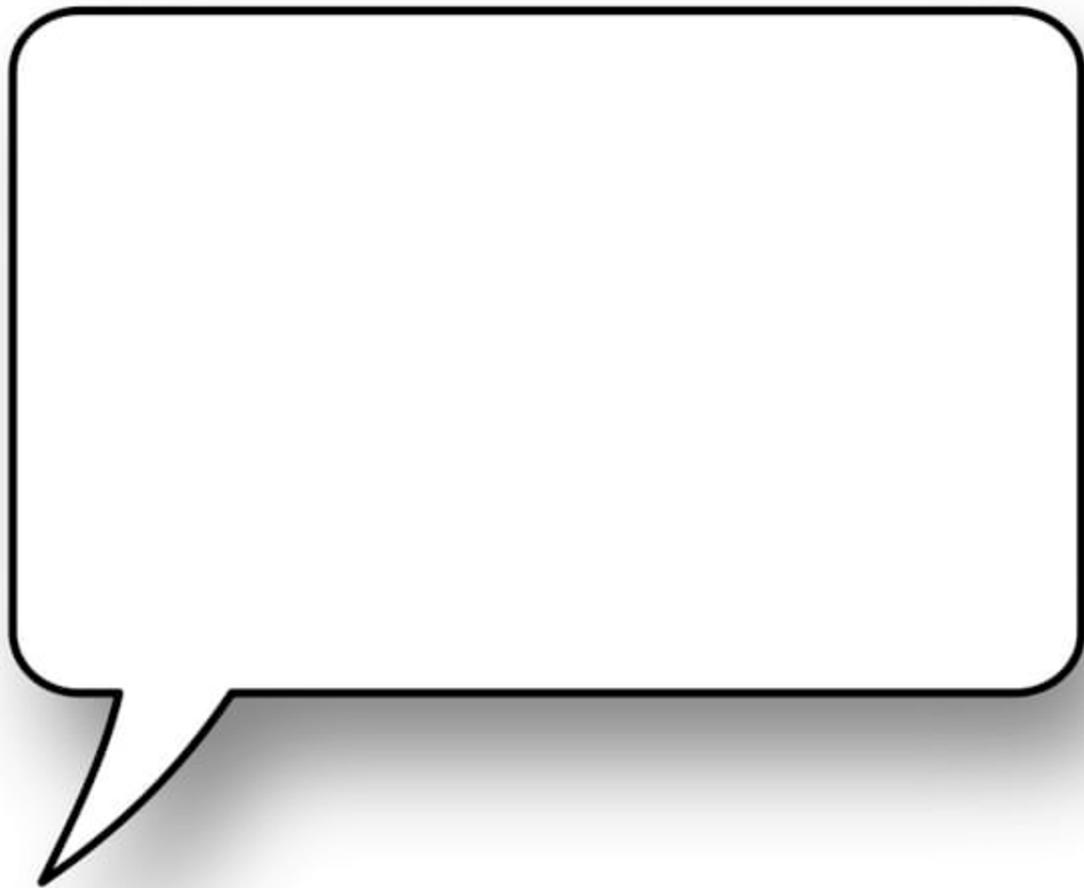
COMUNICAÇÃO  
NÃO É O QUE VOCÊ DIZ,  
É O QUE **O OUTRO ENTENDE**

David Ogilvy



Intuitivamente, nosso cérebro preenche lacunas de comunicação com suposições e “verdades” baseadas em nossos vieses.

Repita o que a  
pessoa falou,  
da forma que  
você entendeu.

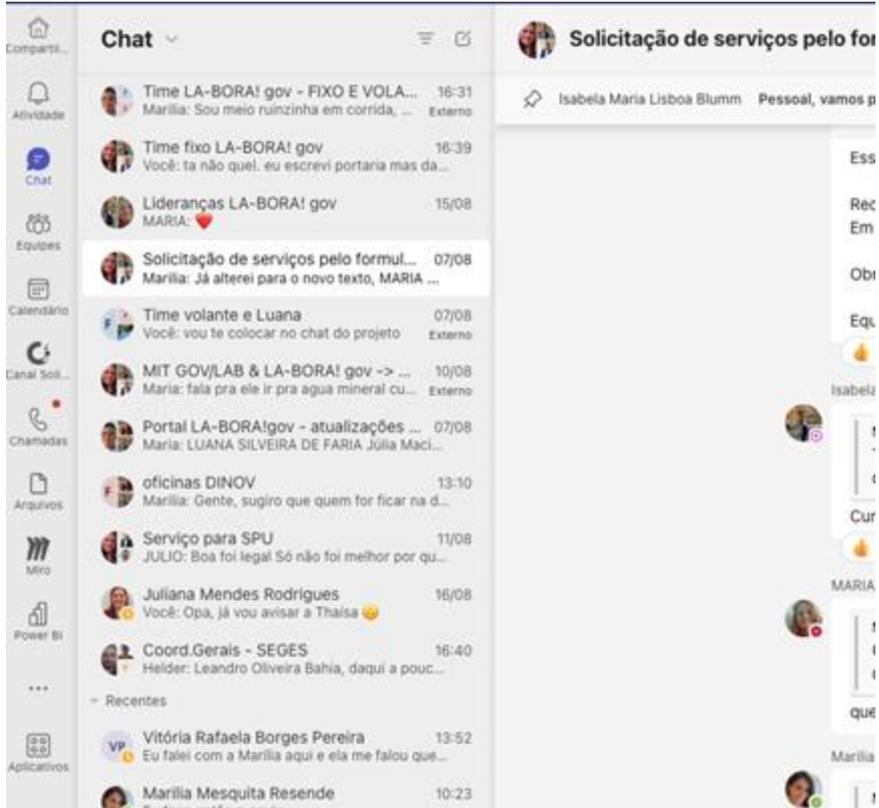


# COMUNICAÇÃO E GESTÃO DE TIMES

tecnologia e ferramentas



## Chats por projetos



A man in a blue patterned sweater and dark pants sits in a yellow director's chair in a room completely filled with clutter. The room contains a large black speaker, a television, a clock, a plant, and various household items. A yellow banner with black text is overlaid on the image.

OBRIGADA PELA INFORMAÇÃO QUE VOCÊ NÃO ME DEU



MUITA INFORMAÇÃO FAZ AS  
PESSOAS HESITAREM.

Desiree H. Young



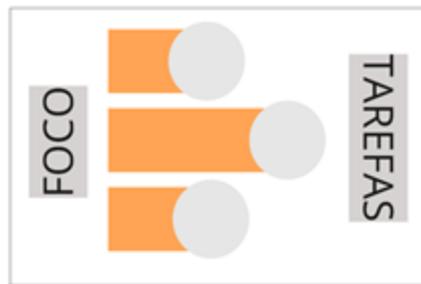
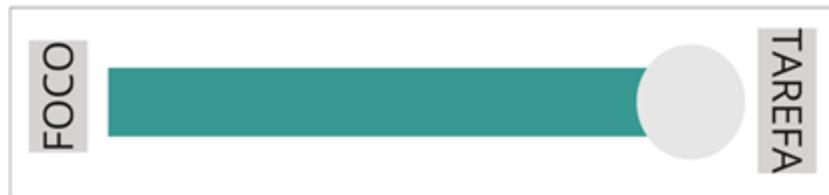
O cérebro humano não faz duas coisas ao mesmo tempo (2.5% das pessoas conseguem fazer duas coisas ao mesmo tempo).

Na verdade ele **alterna a atenção rapidamente**.

E isso custa caro para sua performance:

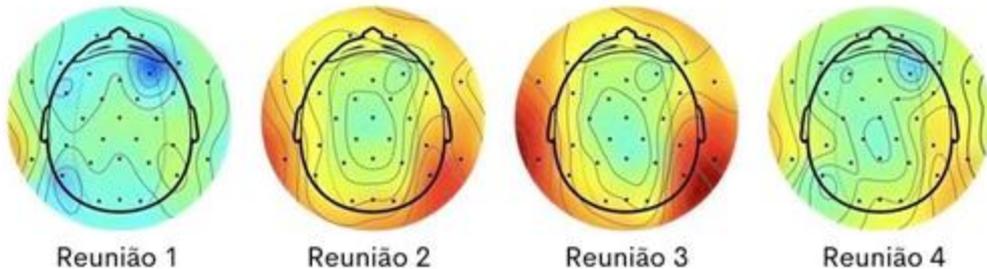
- Leva mais tempo para concluir tarefas se você alternar entre elas ao invés de fazer **uma de cada vez**.
- Se as tarefas forem **complexas**, essas "penalidades" de tempo e erro aumentam.
- Cada mudança de tarefa desperdiça apenas 0.1 segundo, mas se você mudar muitas vezes em um dia, isso pode acumular em uma perda de **40% da sua produtividade**.

O TERMO MULTI TAREFAS É INCORRETO!  
NÃO FAZEMOS MULTI TAREFAS (MULTI-TASKING),  
E SIM **TROCA DE TAREFAS** (TASK-SWITCHING).

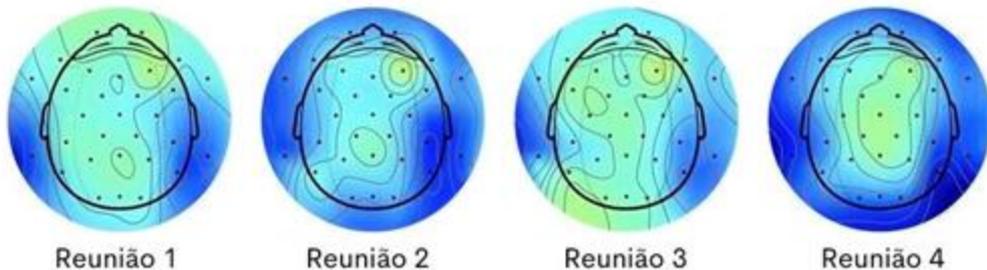


NÃO SOMOS ROBÔS!

Sem intervalo



Com intervalo



Toca com  
eletrodos de  
EEG para  
monitorar a  
atividade  
cerebral



Atividade beta média entre os participantes  
do estudo durante 4 reuniões



Dia 1: 4 reuniões de 30 minutos consecutivas.

Dia 2: 4 reuniões de 30 minutos com intervalos de 10 minutos entre elas.

## Antes de falar ou escrever, defina a MENSAGEM PRINCIPAL

VOCÊ DECIDE na série de oficinas do LA-BORA! gov para a D!NOV



### VOCÊ DECIDE na série de oficinas do LA-BORA! gov para a D!NOV

Queremos entender **como podemos acolher as necessidades das Coordenações-Gerais da D!NOV**. Por isso, convido vocês, Coordenadores e Coordenadoras, a votarem nos temas e subtópicos desejam ver, ouvir e sentir em nosso 1o encontro.

**VOTE AQUI:** <https://forms.office.com/r/tPs5et9NSm>

#### Funciona assim:

Essa **primeira votação** é para escolher o que abordaremos nesse **1o encontro**, quando todas as CGs estarão juntas. Depois disso, vocês terão oportunidade de escolher o tema que será abordado na CG que você lidera.

#### Quem vota?

Apenas os/as Coordenadores/as e nossa Diretora, Cláudia.

#### Como votar?

Escolha de 1 a 5 corações para cada tema. Quanto mais corações, mais prioridade naquele tema.

#### Quem participa das oficinas?

Não é obrigatório, mas será bacana contar com todo mundo de cada CG! Até porque, os temas escolhidos para a primeira oficina não serão repetidos nas oficinas das CGs.

**O porquê** desse serviço do LA-BORA! gov para a D!NOV:

Lembram-se do KR 5, em nosso OKR? Esse serviço nos ajuda a alcançá-lo!

**Como será / não será** esse serviço?

Não será palestra motivacional, nem aula. A equipe da D!NOV é altamente qualificada e a ideia é mostrar mais práticas e cases. Começaremos com uma parte introdutória (o que é/não é inovação, criatividade X inovação) e, depois, vamos pautar os temas que vocês escolherem como prioridades.

Esse é o link para o 1o encontro:

[https://teams.microsoft.com/j/1/mecetup-join/19%3ameeting\\_YmZhOTNiOTMjNjI3ZC00MmMxLTkyYmItODQxOWFRmMDI3ZDI2%40thread.v2/0?context=%7b%22Tid%22%3a%223ec92969-5a51-4f18-8ac9-e198fba978%22%2c%22Oid%22%3a%2200878c5-a404-4fac-8cbe-b5c9defc0bfd%22%7d](https://teams.microsoft.com/j/1/mecetup-join/19%3ameeting_YmZhOTNiOTMjNjI3ZC00MmMxLTkyYmItODQxOWFRmMDI3ZDI2%40thread.v2/0?context=%7b%22Tid%22%3a%223ec92969-5a51-4f18-8ac9-e198fba978%22%2c%22Oid%22%3a%2200878c5-a404-4fac-8cbe-b5c9defc0bfd%22%7d)  
Fechem as agendas e até lá!

Cordialmente,

"ESCREVO-VOS UMA **LONGA CARTA** PORQUE  
NÃO TENHO TEMPO DE A ESCREVER **BREVE.**"

VOLTAIRE





Eu **demoro** escrevendo  
para você ler rápido.

- Heloísa Fischer



FALAR E ESCREVER

BEM



FALAR E ESCREVER

DIFÍCIL

# LINGUAGEM SIMPLES:

REMOVE BARREIRAS E NOS APROXIMA DO RECEPTOR DA MENSAGEM.



Para

Cc

Cco

DISSO

Convite

Prezados,  
De ordem do Secretário... informamos que...

Considerando...  
Considerando...  
Considerando...  
Mais uns 15 Considerando...

Esta Secretaria vem convidar os senhores para a oficina do LA-BORA! [gov](#), a qual se dará no dia .... No horário...., de forma virtual, através do link (xx).

O objetivo da mencionada oficina é fomentar a cooperação de todos em prol de uma gestão dinâmica, ágil e exponencial.

As informações sobre inscrições estão doravante mencionadas:

....

Em consonância com nossos princípios de transparência, os senhores poderão a qualquer momento acessar informações sobre os trabalhos e ações realizadas por este laboratório, acessando a [linktree](#) aqui: <https://linktr.ee/Laboragov>, onde encontrarão os relatórios das demais oficinas realizadas, mini cursos, carta de serviços, como se cadastrar para a mailing [list](#) ou pra fazer algum [free-ja](#), ou seja, uma diversidade de temáticas que servirão para transformar a cultura institucional e dar mais robustez ao trabalho coletivo e, também, individual.

O LA-BORA! [gov](#) agradece [pelo](#) empenho de todos os participantes nesse caminho árduo para conquistar uma visão inovadora e transformadora no intuito de amplificar a perspectiva das pessoas.

Por fim, informamos que, após a realização da oficina, estaremos avaliando todas as contribuições, que servirão de insumo para a construção de um modelo de mapeamento de competências voltado para as necessidades reais dos servidores, aliadas ao alcance de uma estratégia organizacional transformadora, de forma consistente e impactante.

Att.

PARA  
ISSO

Olá!

Trago uma boa notícia: você foi **selecionado(a)** para participar da oficina "**Técnicas de Feedback e Escuta Profunda**", do LA-BORA! gov 😊

Foram quase **5 mil inscritos** 😊 para \* 800 vagas e essa é para você!

**Caso você não compareça, isso significa que algum colega(a) perdeu a oportunidade de participar.**

Então, coloque na agenda e planeje-se para estar presente!

Estamos bem animados para te receber na **próxima terça-feira, 24/05, das 14h30 às 17h30.**

Algumas orientações:

- Use um **computador** 🖥️ para entrar na reunião no **Teams**. Algumas funcionalidades não rodam direito em celulares ou tablets
- Verifique se a sua versão do Teams está atualizada
- Verifique se o seu **microfone** 🎤 está funcionando direitinho
- O link para entrar na Oficina é [esse aqui](#) (não o compartilhe).
- Entre 5 minutos antes. **Vamos começar no horário!**

Abraços,  
Isabela

LA-BORA! GOV

SECRETARIA DE GESTÃO E DESEMPENHO DE PESSOAL - SGP

SECRETARIA ESPECIAL DE DESBUROCRATIZAÇÃO, GESTÃO E GOVERNO DIGITAL - SEDGG

MINISTÉRIO DA ECONOMIA - ME



LA-BORA!  
gov

## NORMAS SOCIAIS

### APLICAÇÕES



- Apresentar o desempenho comparado ao de pares para promover mudança comportamental (redução de consumo de água/luz ou o pagamento de impostos em dia, participação eleitoral p.ex.).
- Obs: Quanto mais os sujeitos se sentirem identificados com os grupos com os quais seu desempenho é comparado, maior a tendência de resultados mais robustos.

## NORMAS SOCIAIS

### EXEMPLOS



A notificação relacionada à cobrança de impostos em atraso mostrou-se mais efetiva em situações nas quais o devedor recebia informações sobre o alto percentual de contribuintes que estavam em dia com seus tributos em sua localidade – o que destacava sua não-conformidade ao comportamento de seus vizinhos.

Insira sua resposta

⋮

8. Você vai mesmo estar presente na Oficina no dia 20/05/2023, das 17 às 19 horas? (Em geral, temos 60% mais inscrições do que vagas. Por isso, sua confirmação é fundamental para garantir seu lugar nesta oportunidade única. Conto com você!) \*

Sim

Não

## SALIÊNCIA

### APLICAÇÕES



- Apresentar a informação relevante de forma direta, preferencialmente no início ou no final da comunicação
- Disponibilizar a informação no momento crucial em que ela é relevante para a tomada de decisão
- Sempre que possível, personalizar a comunicação
- Apresentar a informação de forma contrastante (figura-fundo)

## SALIÊNCIA

### EXEMPLOS



O uso de uma rotulagem nutricional frontal, que apresente de forma simples as informações mais relevantes para a saúde dos consumidores, tem sido adotada por vários países, em substituição à informação nutricional apresentada em tabelas com dados técnicos, pouco visíveis e compreensíveis no verso das embalagens.

PARA  
ISSO

Olá!

Trago uma boa notícia: você foi **selecionado(a)** para participar da oficina "**Técnicas de Feedback e Escuta Profunda**", do LA-BORA! gov 😊

Foram quase **5 mil inscritos** 😊 para \* 800 vagas e essa é para você!

**Caso você não compareça, isso significa que algum colega(a) perdeu a oportunidade de participar.**

Então, coloque na agenda e planeje-se para estar presente!

Estamos bem animados para te receber na **próxima terça-feira, 24/05, das 14h30 às 17h30.**

Algumas orientações:

- Use um **computador** 🖥️ para entrar na reunião no **Teams**. Algumas funcionalidades não rodam direito em celulares ou tablets
- Verifique se a sua versão do Teams está atualizada
- Verifique se o seu **microfone** 🎤 está funcionando direitinho
- O link para entrar na Oficina é [esse aqui](#) (não o compartilhe).
- Entre 5 minutos antes. **Vamos começar no horário!**

Abraços,  
Isabela

LA-BORA! GOV

SECRETARIA DE GESTÃO E DESEMPENHO DE PESSOAL - SGP

SECRETARIA ESPECIAL DE DESBUROCRATIZAÇÃO, GESTÃO E GOVERNO DIGITAL - SEDGG

MINISTÉRIO DA ECONOMIA - ME



LA-BORA!  
gov

## LEMBRETES E COMPROMISSOS

### APLICAÇÕES



- Tornar prazos salientes
- Empregar meios de comunicação para lembrar prazos e compromissos – SMS para alertar sobre vencimento próximo da carteira de motorista
- Estabelecer compromissos públicos para realizar ações / atingir metas
- Prestar atenção ao melhor momento de enviar um lembrete
- Encorajar a intenção de implementar: ajudar a pensar não só o que fazer, mas também quando, onde, como.

## LEMBRETES E COMPROMISSOS

### EXEMPLOS



O envio de mensagem lembrando o horário e local de realização de um procedimento agendado e solicitando de forma simplificada a confirmação pelo usuário diminui a taxa de não-comparecimento a exames diagnósticos de alto custo e complexidade, ampliando a capacidade de oferta e reduzindo custos.



Jairo Ribeiro de Lima Júnior via Workflows 08/07 01:30



**LEMBRETE:** Atualize sua frequência no SouGov.



1

Jairo Ribeiro de Lima Júnior 08/07 07:28



Workflows 08/07/24 01:30



**LEMBRETE:** Atualize sua frequência no SouGov.

**Todos**, bom dia! Isso aqui foi um teste de uma mensagem automática pelo PowerAutomate. Como funcionou, depois podemos pensar em lembretes recorrentes e prazos definidos pra nos lembrar, como concluir o plano de trabalho no final do mês.



2



1



1

08/07 07:52

Sabia! Ficou excelente!!

Isso é um nudge (prompt) 🙌

Podemos fazer alguns individuais também. Tipo "dar um feedback positivo"

Maria Martha Lauande da Costa 08/07 08:30



"Preencher planilha de serviços realizados e solicitados"



1

# links para inserir na agenda / calendário

O LA-BORA! gov estará (acampado 🏕️) na Semana de Inovação 2023, dias 7, 8 e 9 de novembro.

## ***Coloque na agenda:***

**Vire o jogo: Supere os desafios e crie seu próprio time volante.**

**8 DE NOVENBRO** - 14h às 16h

Que tal experimentar um time volante no seu órgão ou equipe? Se inspire na experiência do LA-BORA! gov e saiba como gerir e oxigenar ideias no Serviço Público, por meio de um jogo interativo, vibrante e questionador!

<https://bit.ly/vire-o-jogo-labora-gov>

**Oficina do improviso: uma bagunça estruturada sobre inovação**

**8 DE NOVENBRO** - 16h às 18h

Fomentar um espaço seguro para divergir e convergir e para a escuta generativa.

Fazer uma reflexão ativa, repensar suas verdades, sem ideias preconcebidas, nem interações forçadas.

<https://bit.ly/oficina-do-improviso-labora-gov>

**Projetos de gestão inclusiva: do discurso à prática.**

**9 DE NOVENBRO** - 10h às 12h

Especialistas discutirão desafios para a gestão diversa e inclusiva a partir de questões levadas pelos próprios servidores.

<https://bit.ly/projetos-de-gestao-inclusiva-labora-gov>

09:55 ✓

PRÁTICAS  
SIMPLES!

PERFIS COMPORTAMENTAIS

INTROVERSÃO  $\neq$  TIMIDEZ

# TÍMIDOS X INTROVERTIDOS

## Timidez:

medo do julgamento social negativo,  
preocupação excessiva do que os  
outros pensam de você.

## Introversão:

traço comportamental  
opção pela quietude, por menos  
estímulos.

A timidez é  
desconfortável,  
a introversão não.

EXTROVERTIDOS SÃO  
MAIS BEM PAGOS,  
PROMOVIDOS MAIS RAPIDAMENTE E  
AVALIADOS DE FORMA MAIS POSITIVA  
POR SEUS COLEGAS E LIDERANÇAS.



QUEM FALA MAIS TEM MAIS CHANCES DE  
ASCENDER A CARGOS DE LIDERANÇA.

INDEPENDENTEMENTE DA INTELIGÊNCIA E DA EXPERIÊNCIA,  
OS GRUPOS VALORIZAM MAIS AQUELES QUE APARECEM MAIS.

É HORA DE PARAR DE RECOMPENSAR AS PESSOAS POR  
DOMINAREM A DISCUSSÃO E COMEÇAR A

VALORIZAR A QUALIDADE SOBRE A QUANTIDADE.

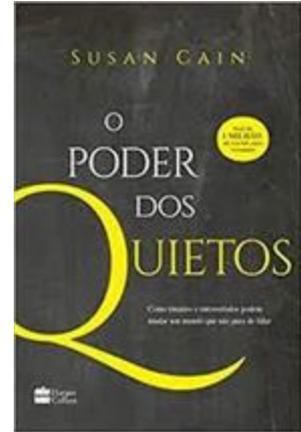


Adam Grant

EM REUNIÕES DE *BRAINSTORMING*,  
AS IDEIAS DOS INTROVERTIDOS ACABAM SENDO  
SUPRIMIDAS PELAS DOS EXTROVERTIDOS.

EM GERAL, 3 PESSOAS FALAM  
DURANTE 70% DO TEMPO.

Susan Cain (o Poder dos Quietos) <https://exame.com/negocios/brainstorming-em-grupo-e-um-fracasso-diz-susan-cain/>





Susan Cain  
O PODER DOS QUIETOS

02:40 até 05:07

<https://www.youtube.com/watch?v=c0KYU2j0TM4>





# PARE DE DIZER AOS INTROVERTIDOS PARA AGIREM COMO EXTROVERTIDOS

Mesmo para introvertidos, comportar-se de maneira mais extrovertida pode melhorar o humor, a energia e a felicidade no trabalho, no curto prazo.

Stop Telling Introverts to Act Like Extroverts

Evy Kuijpers, Joeri Hofmans and Bart Wille

Out., 2022 <https://hbr.org/2022/10/stop-telling-introverts-to-act-like-extroverts>

# PARE DE DIZER AOS INTROVERTIDOS PARA AGIREM COMO EXTROVERTIDOS

Mesmo para introvertidos, comportar-se de maneira mais extrovertida pode melhorar o humor, a energia e a felicidade no trabalho, no curto prazo.

Porém, agir de forma mais extrovertida pode ter um impacto mental no longo prazo, levando a níveis mais baixos de energia e anulando os benefícios pessoais e profissionais.

Stop Telling Introverts to Act Like Extroverts  
Evy Kuijpers, Joeri Hofmans and Bart Wille  
Out., 2022 <https://hbr.org/2022/10/stop-telling-introverts-to-act-like-extroverts>

# PARE DE DIZER AOS INTROVERTIDOS PARA AGIREM COMO EXTROVERTIDOS

Mesmo para introvertidos, comportar-se de maneira mais extrovertida pode melhorar o humor, a energia e a felicidade no trabalho, no curto prazo.

Porém, agir de forma mais extrovertida pode ter um impacto mental no longo prazo, levando a níveis mais baixos de energia e anulando os benefícios pessoais e profissionais.

Introvertidos devem avaliar quais tipos de atividades sociais serão realmente revigorantes, conhecer seus próprios limites e dar a si mesmo tempo para recarregar sua bateria social.

Stop Telling Introverts to Act Like Extroverts  
Evy Kuijpers, Joeri Hofmans and Bart Wille  
Out., 2022 <https://hbr.org/2022/10/stop-telling-introverts-to-act-like-extroverts>

# CUIDADO!



Ele não trabalha muito bem em equipe. Não vai nem às confraternizações.



Ela fica calada em todas as reuniões. Não é colaborativa.



Você precisa ser mais comunicativo. Desse jeito, não parece estar engajado.



Cuidado, você está aparecendo demais. Precisa ser mais discreta, dar menos opinião.

USE TÉCNICAS E  
FERRAMENTAS  
INTEGRADORAS

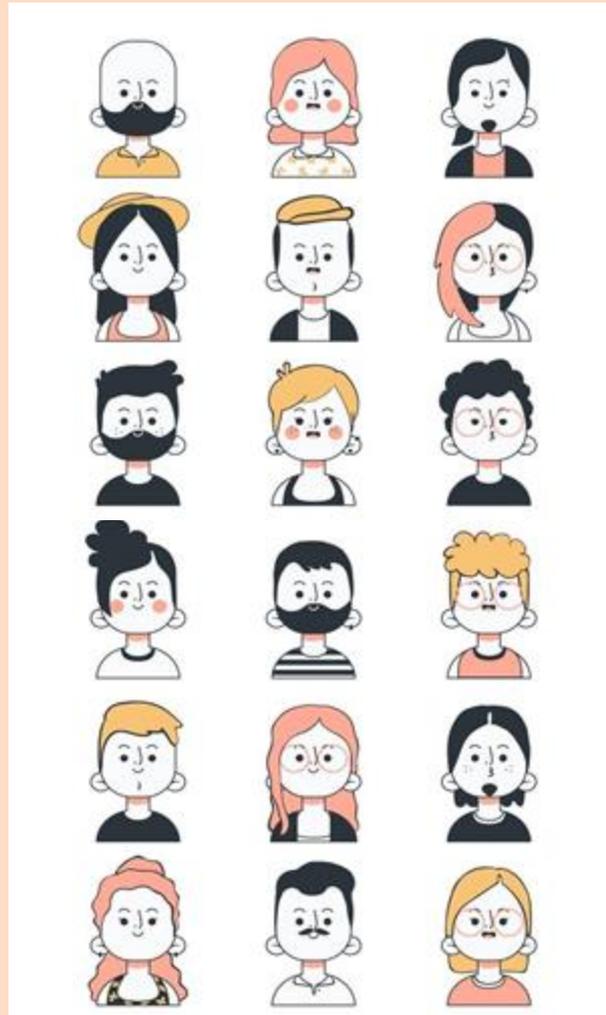




1 - 2 - 4 - TODOS

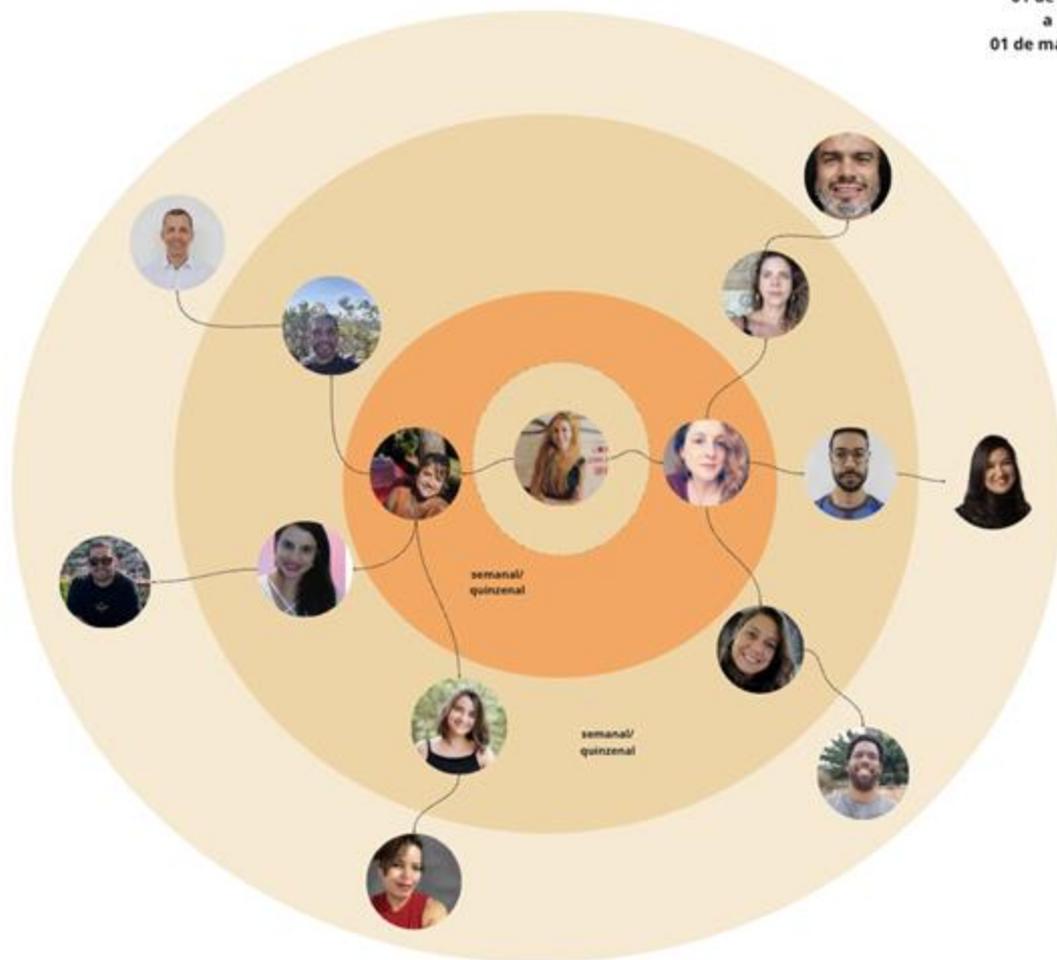
Divida em grupos menores (6 - 9 pessoas).

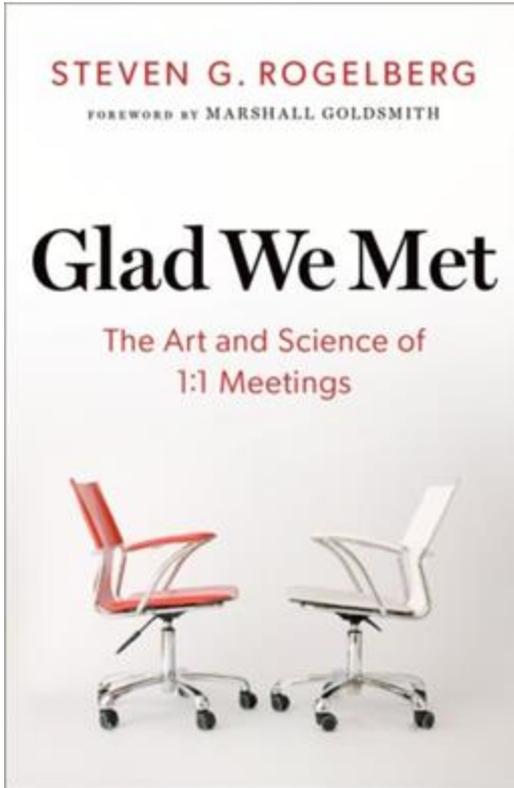
- remoto: salas simultâneas
- presencial: mesas redondas / grupos de trabalho



# MENTORIA 1:1

01 de fev  
a  
01 de maio/24





## MENTORIA 1:1

Dicas baseadas no livro  
do Steven Rogelberg

COM EVIDÊNCIAS E DADOS!!!!

## o que é 1:1?

momento **regular e recorrente** realizado entre líder e liderado/a para discutir tópicos como bem-estar, motivação, produtividade, obstáculos, prioridades, clareza de tarefas, alinhamento com outras atividades de trabalho, metas, coordenação com outros/equipe, desenvolvimento pessoal e planejamento de carreira.

Como você está se **sentindo** dentro da equipe?

O que está **funcionando** bem e o que não está?

Onde você mais precisa de **apoio**?

Quais foram suas maiores **perdas de tempo** durante a última semana?

Há alguma proposição / ideia que você queira dar para melhorar seu **dia a dia** aqui?



# Guia Prático de Mentoria 1:1

## Primeiros passos

### O que é 1:1?

Momento **regular e recorrente** realizado entre líder e liderado/a ou entre pares para discutir tópicos como bem-estar, motivação, produtividade, obstáculos, prioridades, clareza de tarefas, alinhamento com outras atividades de trabalho, metas, desenvolvimento pessoal e planejamento de carreira.

Referência: Rogelberg, S. (2024). *Glad We Met: The Art and Science of 1:1 Meetings*. Oxford University Press.

### Eu preciso de 1:1 ainda que...

- tenha reuniões de equipe regulares;
- a equipe seja coesa e efetiva;
- trabalhe na mesma equipe há muito tempo;
- seja aberto/a ao diálogo.

### Já realiza 1:1 com regularidade?

- Avalie suas práticas clicando aqui

### Resultados do 1:1

Engajamento	Satisfação
Construção de relacionamentos	Desenvolvimento profissional
Diversidade e inclusão	Sucesso do líder e liderados/as

## Dicas práticas no seu 1:1

### PLANEJAMENTO

Seja regular no seu 1:1, agende da forma como funciona melhor na sua equipe.

- **Semanal:** 30min
- **Quinzenal:** 45-60min
- **Mensal:** 60-90min.

### ADEQUAÇÃO

- Escolha o **horário** que esteja alinhado com **suas necessidades**, dando também autonomia aos mentorados nessa decisão.
- **Evite ao máximo cancelar** seu 1:1, pois esse momento também é trabalho.
- Se cancelar, **reagende** imediatamente.

### ERROS COMUNS NO 1:1

- Microgerenciar.
- Querer saber demais da vida pessoal sem a devida abertura.
- Discutir o desempenho de outros membros da equipe.
- Abordar somente assuntos de trabalho.

## Etapas da mentoria 1:1

Expectativas e preparação

Check-in e estímulo a sentimentos de segurança psicológica

Abordar, escutar e discutir necessidades pessoais

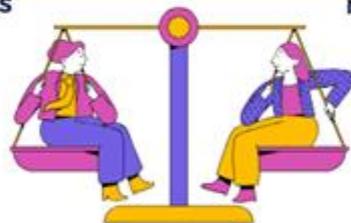
Expressar, compreender e solucionar necessidades práticas de trabalho

Check-out e definir próximas etapas

## Balancie o seu momento 1:1

### NECESSIDADES PRÁTICAS

- Planejar como abordar uma tarefa ou desafio;
- Desenvolver solução ou resolver problema;
- Desenvolver estratégia para crescimento e desenvolvimento;
- Tomar uma decisão.



### NECESSIDADES PESSOAIS

- Sentir incluído/a;
- Sentir respeitado/a e valorizado/a;
- Sentir escutado/a e compreendido/a;
- Obter feedback;
- Sentir apoio e segurança psicológica.

## Comportamentos durante o 1:1

Seja gentil e prestativo/a

Envolva o/a mentorado/a

Demonstre vulnerabilidade

Comunique-se de forma autêntica e transparente

Escute e responda com empatia





Video 5 - Foco e Produtividade no Teletrabalho



Video 4 - Trabalho Assíncrono



Video 3 – O Mito da Colaboração



Video 2 - Técnicas integradoras



Video 1 - Perfis comportamentais: introvertidos x extrovertidos

[https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/laboragov/curadoria-tematico/o-admiravel-mundo-do-teletrabalho-no-setor-publico/o-admiravel-mundo-do-teletrabalho-no-setor-publico/?\\_authenticator=71b37e49945a0849474d14d26d36c75ab4891274](https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/laboragov/curadoria-tematico/o-admiravel-mundo-do-teletrabalho-no-setor-publico/o-admiravel-mundo-do-teletrabalho-no-setor-publico/?_authenticator=71b37e49945a0849474d14d26d36c75ab4891274)

# Employee Experience (EX): Engajamento e Produtividade no Setor Público

Este curso foca no Employee Experience para a melhoria do engajamento dos agentes públicos no processo de transformação digital voltado para o cidadão. Em um contexto incerto e ambíguo, entender essa temática pode contribuir para enxergar a realidade dos usuários de forma empática, abrangente e inovadora. Você verá como inspirar a mudança para um modelo de pensar e agir focado nas pessoas.



Curso Aberto



## OFERTA

### CONTEUDISTA

Secretaria de Governo Digital

### CERTIFICADOR

Enap - Escola Nacional de Administração Pública

### CARGA HORÁRIA

25h

### DISPONIBILIDADE

30 dias

### IDIOMA

Português

### PÚBLICO ALVO

Agentes públicos de qualquer esfera e Poder, bem como cidadãos em geral que tenham interesse em Employee Experience aplicado para melhoria do engajamento no serviço público. Curso aberto, gratuito e com certificado, qualquer pessoa pode se inscrever.

### CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

- Módulo 1: EX: Engajamento e Produtividade no Setor Público;
- Módulo 2: Segurança Psicológica no Trabalho e Confiança Criativa;
- Módulo 3: Comunicação Organizacional Empática com Storytelling de Dados;
- Módulo 4: Boas Práticas de Employee Experience para Transformação Digital.

<https://www.escolaavirtual.gov.br/curso/805>