



trilhas

desenvolvimento de lideranças para a PNAN

Caderno de Resumos Visuais

Olá, seja bem-vinda e bem-vindo ao Caderno de Resumos Visuais do programa Trilhas: Desenvolvimento de Lideranças para a Política Nacional de Alimentação e Nutrição (Trilhas PNaN).

Nesse material você encontra a série ilustrada das duas trilhas de conhecimento do programa de informação e formação em liderança, em que estão representados graficamente e de maneira resumida os conteúdos abordados na Trilha Liderança (aulas síncronas e exclusivas para cursistas) e na Trilha Aberta (atividades de livre acesso).

Você pode consultar o conteúdo da forma que desejar: passear os olhos em sequência ou em separado, fazer um estudo completo sobre cada painel ilustrado, ou encontrar em um único desenho inspiração para refletir e compartilhar novos aprendizados.

O caderno registra o caminho percorrido pela primeira turma do programa Trilhas PNaN, cujos estudos foram realizados na modalidade remota, no período de outubro de 2021 a abril de 2022.

O objetivo do Trilhas PNaN é apoiar o desenvolvimento de capacidades de gestores públicos e integrantes do controle social nos diferentes níveis federativos e, desta forma, fortalecer a implementação das diretrizes da Política Nacional de Alimentação e Nutrição nos estados e municípios.

O programa também busca ampliar competências essenciais para liderança no âmbito da agenda de alimentação e nutrição; discutir e desenvolver estratégias para que sejam incluídas, ampliadas e fortalecidas as ações de alimentação e nutrição nos Planos de Saúde; e estimular a estruturação de uma rede de apoio da agenda de alimentação e nutrição no nível local.

O Trilhas PNaN é uma iniciativa do Observatório de Políticas de Segurança Alimentar e Nutrição (OPSAN) da Universidade de Brasília, em parceria com a Coordenação Geral de Alimentação e Nutrição do Departamento de Promoção da Saúde da Secretaria de Atenção Primária à Saúde do Ministério da Saúde (CGAN/DEPROS/SAPS/MS).

Equipe Trilhas PNaN

Abertura do Trilhas:

A agenda de alimentação e nutrição
e os grandes desafios envolvidos



Foco do Trilhas

Desenvolvimento de habilidades e competências relacionadas ao processo de desenvolvimento de equipe



Processo

Encontros de conteúdo e diálogos temáticos

Sessões de tutoria individuais e coletivas

Conteúdos complementares disponibilizados na plataforma

Construção do Plano de Ação



Diário de Bordo

Para apoiar a prática diária das habilidades pessoais aprendidas



Plano de Ação

Para fortalecer a agenda de alimentação e nutrição (municipal/estadual/federal)



Manual

está em constante atualização



Principais produtos

2 instrumentos que se articulam e comunicam

Tipos de ATIVIDADES

SÍNCRONAS

Ao vivo, para desenvolver um tema ou atividades de monitoria

ASSÍNCRONAS

Cada um desenvolve no seu tempo, utilizando os materiais disponibilizados



Análise da realidade política e institucional

Trabalho coletivo

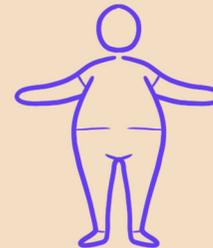
Articulação

Prática constante

Lideranças promovem MUDANÇA



Fome e vulnerabilidade social e econômica aumentando



Também aumento da obesidade e doenças crônicas

Agenda de alimentação e nutrição ainda sem a prioridade necessária



contexto atual desafiador

Necessidade de fortalecer a PNAN como estratégia para enfrentar os desafios atuais



Por que desenvolver nossa capacidade de liderança?



Celebrar os 20 anos da PNAN

- ★ Fortalecimento da atenção nutricional no SUS
- ★ Intersetorialidade e interlocução com a sociedade civil e academia

Autoconhecimento:

liderança como criadora de realidades



Autoconhecimento: liderança como criadora de realidades

SOMOS CRIADORES DE REALIDADE

» Como **LÍDERES**, temos uma responsabilidade maior na criação da realidade da nossa equipe de trabalho

Autoconhecimento

É o caminho para amadurecer como **LÍDER E INDIVÍDUO**

Quanto mais nos **CONHECEMOS**, mais conseguimos **COMPREENDER E ALTERAR** a forma como **CRIAMOS A REALIDADE!**

Eu sei o mundo que estou criando, o que não quero criar e faço minhas escolhas a partir disso

Um ambiente psicologicamente seguro pode: aumentar em 12% as realizações e resultados

» diminuir em 27% a rotatividade

» reduzir em 40% os acidentes de trabalho

SEGURANÇA PSICOLÓGICA

Temos segurança psicológica quando podemos expressar o que sentimos e pensamos no nosso ambiente de trabalho

LEIS SISTÊMICAS

somos resistentes a perdas, não a mudanças

» mudamos em função daquilo que queremos conservar

» o que eu estou conservando que me mantém no mesmo lugar?

DADOS SOBRE LIDERANÇA

30% do resultado em performance é parte do clima

» 70% do clima organizacional é resultado do estilo de liderança

» 39% da satisfação no trabalho tem a ver com relações interpessoais

Autoconhecimento: liderança como criadora de realidades



» Nascemos com poder e nos **bloqueamos** no decorrer da vida

» Se você **abre mão do seu poder** o grupo se sente perdido

» Nossos medos são os **sabotadores** do nosso poder

PODER
que impulsiona
mas não destrói

PODER e AMOR são necessários a qualquer processo de mudança

» Amor é o **impulso para união** do que está separado

» Amar é **aceitar o outro** como ele é

» Amor por **pessoas, causas, propósitos**

AMOR
que conecta, mas
não se torna passivo

Trabalhar com a nossa sombra nos permite ter:

- » mais **presença** e poder
- » menor **perda de energia** com projeções
- » mais **autenticidade**

SOMBRA
que liberta e
não escraviza

6 FATORES QUE DETERMINAM COMO CRIAMOS A REALIDADE



COERÊNCIA
que aglutina, mas
sem rigidez

» Faça um **diário de aprendizagem**

» Peça **desculpas**

» Solicite **feedback**

» **Expresse** o que pensa

» Reflita sobre **suas decisões**

» Trate **todos** de forma igual

É preciso **coragem** para:

» encarar nossas **vulnerabilidades**

» viver de acordo com **valores**

» aceitar que **you erra**

» planejar e assumir **pequenos riscos**

CORAGEM
que inicia, mas
sem imprudência

CONSTÂNCIA
que te faz seguir,
mas sem rigidez

Constância depende de **autocuidado**:

corpo
mente
emoções
espírito



Possibilidades:

projeção de cenários





TUDO PARTE DO PROPÓSITO

POR QUE FALAR DE CENÁRIOS?



- ▶ AMPLIAR o olhar da situação
- ▶ mais consciência na tomada de decisão

PROJEÇÃO DE cenários

- O exercício de cenários futuros ajuda no planejamento de

LONGO PRAZO

ANALISE TENDÊNCIAS

para fazer melhores escolhas

• TODO TEMA

merece um bom planejamento



principalmente em

AMBIENTES turbulentos

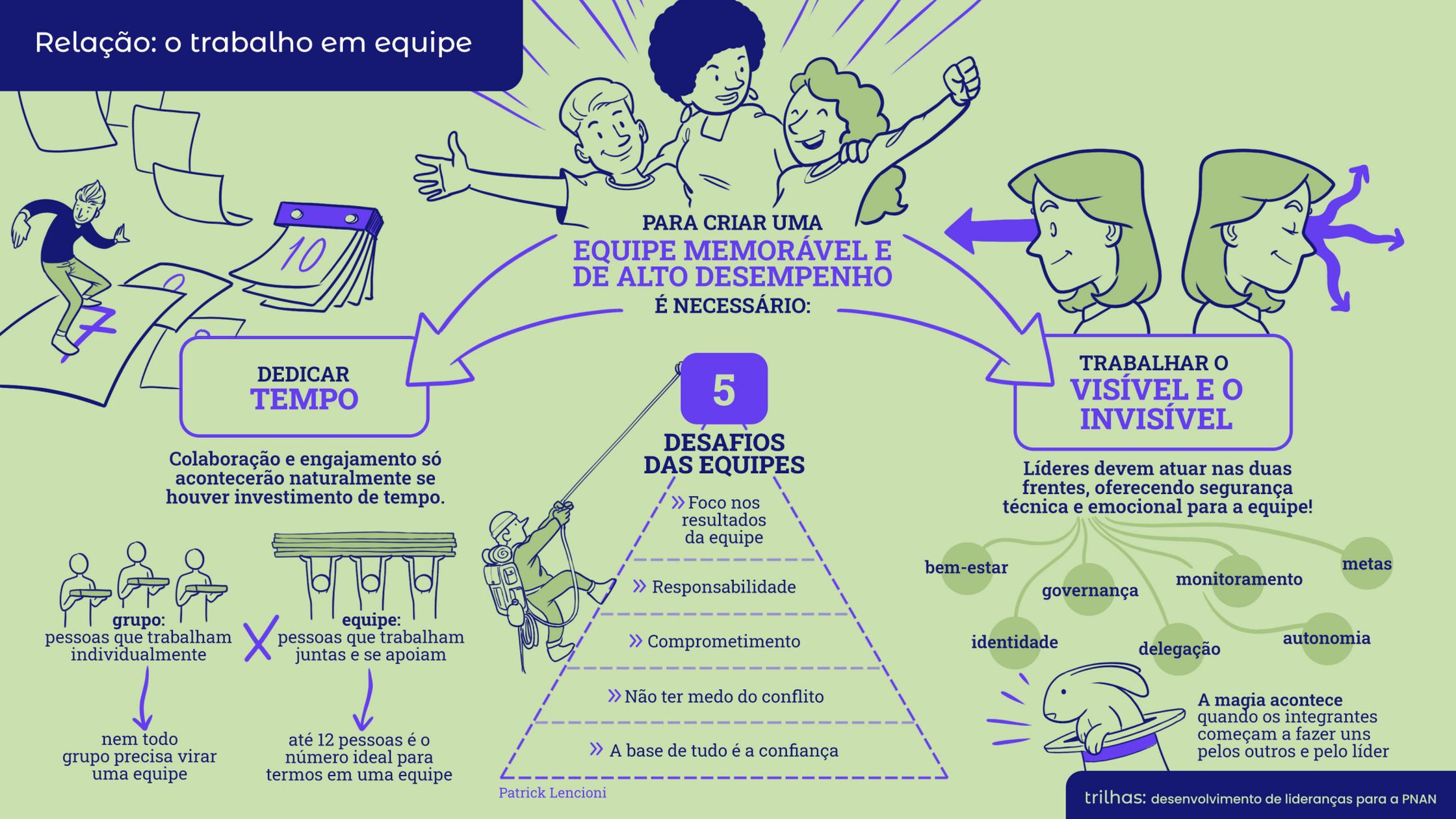


Relação:

o trabalho em equipe



Relação: o trabalho em equipe



Relação: o trabalho em equipe



Acordos claros
de funcionamento,
definição de papéis

Estimular diálogo
entre opiniões

Treinar a equipe para
feedbacks e gestão de
conflitos (Comunicação
Não Violenta)

Como agir?



Processos
para definir a
identidade

Definir princípios
da equipe

Buscar conhecer
sua equipe

Gerar momentos
de integração para
estimular confiança

Como agir?

- » Equipe define normas de funcionamento.
- » Papéis são definidos e aceitos.
- » Integrantes sem medo de conflito.

NORMALIZAÇÃO

CONFUSÃO

- » Membros disputam papéis e entram em conflito.
- » Questionam processos, decisões, autoridades.

FORMAÇÃO

- » Membros buscam segurança e aceitação.
- » Recorrem ao líder para terem validação.
- » Regras, propósitos e limites estão em negociação.

Como agir?

- » Convocar a equipe para pensar estrategicamente
- » Gerar autonomia e definir metas desafiadoras
- » Identificar pontos de melhoria

EXECUÇÃO

Como agir?

- » Criar novas formas de engajamento
- » Pensar novos formatos de recompensa
- » Difundir boas práticas
- » Reuniões sobre funcionamento da equipe
- » Celebrar!

DISSOLUÇÃO

- » Equipe autônoma.
- » Gestor foca mais no desenvolvimento do que na execução.
- » Cultura própria definida.

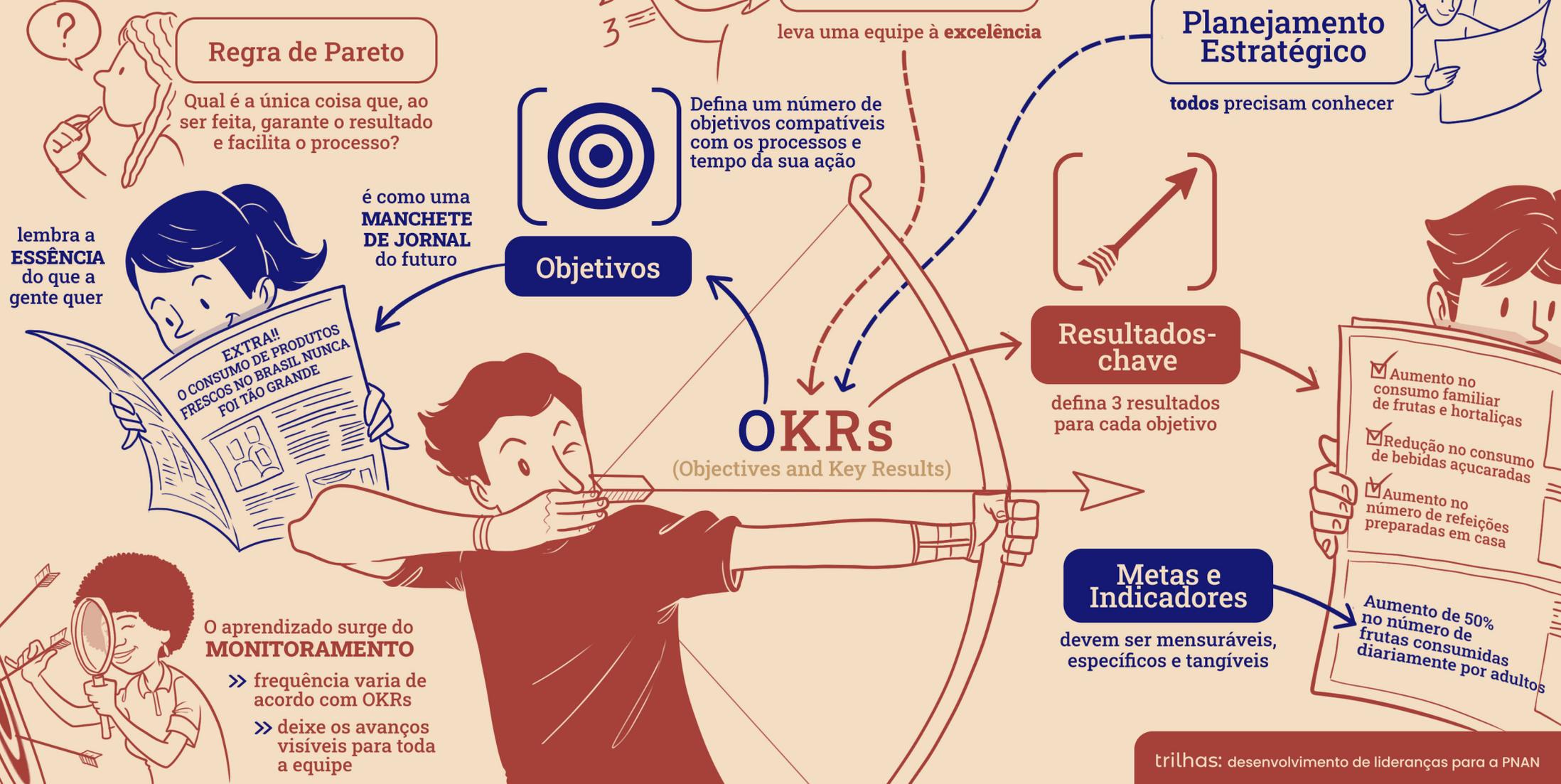


Resultado:

definição de metas



Resultado: definição de metas



Design Thinking





POR QUÊ DESIGN THINKING?

não é um processo linear

O QUE É inovação?

é o que separa a solução e o problema



$$I = i + a = r(v)$$

inovação ideia ação resultado valor



É toda solução que **GERA VALOR**

DESIGN

- surge na Revolução Industrial
- disciplina que propunha um olhar mais humano na Indústria



- potencializa:** experiência, comunicação, regulação, serviços, política, engajamento, processos, programas, estrutura
- tem a ver com o **Valor Percebido**
- busca resgatar a **essência do design**



princípios do DESIGN THINKING

valoriza o erro no processo

envolve diferentes perspectivas

feito para as pessoas



Diagrama do Duplo Diamante

POR RESULTADO, o design thinking:



empodera os colaboradores, desenvolve o pensamento em rede, cria protótipos e constrói um propósito compartilhado!

de onde vêm as grandes ideias?

ideias importantes levam tempo para evoluir

ideias revolucionárias quase nunca surgem de um surto de inspiração

ideias precisam de um tempo de incubação para então as colidirmos com palpites

boas ideias geralmente surgem da colisão entre 2 palpites menores que juntos formam algo maior do que eles próprios

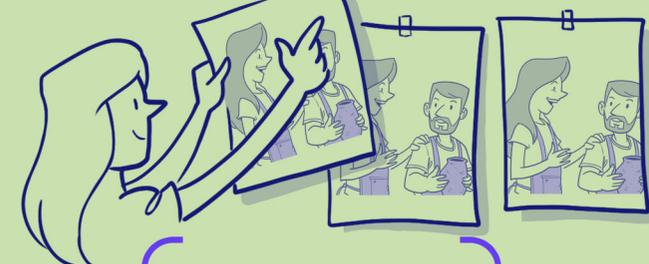


Aprendizagem:

feedback e abertura para o aprendiz



Aprendizagem: feedback e abertura para o aprendizado



CULTURA DE FEEDBACK

COMO CRIAR UMA

"Nem tudo que se vê pode ser mudado, mas nada pode ser mudado a menos que seja visto"
James Baldwin

FEEDBACK

é uma devolutiva realizada para que algo continue ou se altere



POSITIVO
reforça um comportamento existente



DE DESENVOLVIMENTO
identifica um comportamento a ser modificado



INSIGNIFICANTE
baseado em julgamentos e sem identificação de comportamentos



OFENSIVO
agressivo e com intenção de ofender



Aprenda a receber e agradecer o feedback



Você deve ser o exemplo para a criação da cultura



Ofereça e estimule que te ofereçam feedbacks

ELEMENTOS DO FEEDBACK:

- 1 Adesão: faça uma pergunta convite
- 2 Fatos: relembre o contexto
- 3 Alinhamento: qual era o resultado desejado?
- 4 Sentimento: qual a sua necessidade?
- 5 Escuta: como o outro recebeu sua fala?
- 6 Pedido: faça uma sugestão/pedido
- 7 Pergunte: como posso ajudar?
- 8 Sequência: marque a próxima conversa



Agradeça em público, se tiver sido válido para você



Ouçã, agradeça e pense a respeito antes de responder

COMO RECEBER FEEDBACKS

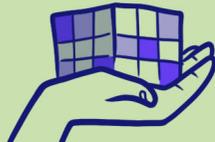
Se for de COMPORTAMENTO

não responda (vai parecer que está justificando)

Agradeça e pergunte sobre seus comportamentos identificados para compreender. Pense a respeito e dê um retorno.

Se for de QUESTÕES TÉCNICAS

explique sua lógica (não é errado discordar)



COMO DAR FEEDBACKS

dê feedbacks sobre fatos e não comportamentos



dar feedbacks frequentemente ajuda a valorizar o ato de dar feedbacks



Aprendizagem:

relação com o erro e a frustração



ERRO &

* **APRENDIZADO**
são 2 lados da
mesma moeda

não conseguimos
controlar o resultado,
somente as nossas ações

se não assumimos
o erro, a possibilidade
de aprender é menor



* **ERRO**
=
poderia
ter sido
melhor

* o medo de errar gera
AUMENTO DE ERROS



RELAÇÃO entre **ERRO** & **FRUSTRAÇÃO**



* O nosso papel
como líder é
gerar um ambiente
de aprendizagem
e as práticas com
a equipe para
lidar com o erro.



* O erro faz parte
do processo de
aprender e
ter mais
autonomia



* **O QUE FAZER QUANDO VOCÊ
capricha no processo,
MAS O RESULTADO É RUIM?**



se pergunte:
existe um padrão?

se relacione com o erro
de uma forma mais *leve*

* considere o
erro como um
INVESTIMENTO
para as próximas
etapas serem
aprimoradas



Autoconhecimento:

depoimentos sobre percepção
do caminho e aprendizados



Autoconhecimento: depoimentos sobre percepção do caminho e aprendizados

Quais certezas você tinha e as deixou no decorrer da trilha?



- “ Evitar falar de relações e assuntos de ordem pessoal
- “ Achar que consigo fazer tudo sozinho
- “ A liderança deve concentrar e centralizar a operação em si

Quais mudanças em você e na sua prática você percebeu durante a Trilha?

"Dar e receber feedback."



"Comemorar e valorizar as conquistas."

"Aprender a escutar de verdade e em profundidade o outro."

“ Aproveite a troca de saberes

“ Fique aberto a novas perspectivas

“ Cultive uma boa relação com a sua dupla durante o curso

“ Tenha flexibilidade para abrir caminhos

AUTOCONHECIMENTO:

percepção do caminho e aprendizados

Aprendizagem:



* se consolida com percepção, intenção e prática

* as coisas mudam em torno daquilo que a gente quer conservar

* muitas mudanças só vão ocorrer depois que abrimos mão de certezas antigas

COMO VOCÊ CHEGA AO



se uma pessoa que finalizou o curso conversasse com outra que está prestes a iniciar, o que ela diria?

Qual foi o seu maior insight do curso?



“O autoconhecimento te torna um líder melhor.”

“O impossível constrói possibilidades.”

“Focar um pouco menos em processos e produtos e um pouco mais em pessoas.”

Roda de conversa:

PNAN e a intersectorialidade na prática local



PNAN e a intersetorialidade na prática local



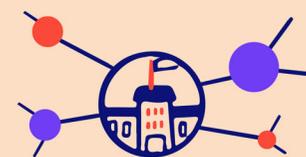
* Promove a **articulação da Saúde com outros setores**



* **peças no centro**



Quais são as necessidades dos indivíduos que transitam pelos setores?



Institucionalidade das ações intersetoriais

- ↳ Câmara Interministerial
- ↳ Criação de grupos gestores para acompanhamento
- ↳ Elaboração de normativas que apoiem os processos de trabalho
- ↳ Atos e normativos que possam materializar a gestão intersetorial

* É importante trabalharmos a perspectiva da **integralidade** do indivíduo



* A intersetorialidade é fundamental para a agenda de **alimentação e nutrição**



dessa forma, os efeitos são

AMPLIADOS & FORTALECIDOS

* como mostrar a intersetorialidade de forma mais **didática?**



Organização e monitoramento dos programas

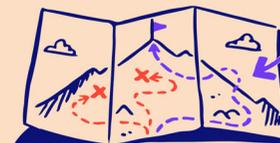


linda na teoria, mas um desafio na prática

* A nossa **AGENDA** requer trabalhar em



* Um caminho de sucesso abre portas para uma **JORNADA MAIS AMPLA**



boas práticas de intersectorialidade:

- ✓ formação continuada
- ✓ acompanhamento com todas as partes envolvidas
- ✓ aposta na qualificação dos gestores
- ✓ centralidade



um dos principais **desafios** está em **conectar** os mundos dos envolvidos

Roda de conversa:

conflito de interesses nas políticas públicas



Conflito de interesses nas políticas públicas

muitas empresas **interferem** nas políticas públicas querendo garantir os seus **interesses**

por exemplo: a história do aleitamento materno



CONCEITO:

Situação em que o interesse primário do governo pode ser indevidamente influenciado pelo interesse de uma organização não estatal

proteger & promover a saúde pública

privada ou não

podendo afetar a independência, a objetividade do trabalho do governo e suas decisões.

É UM DEBATE SOBRE A **PRIVATIZAÇÃO DA DEMOCRACIA**

quanto maior a participação democrática, mais conseguimos nos contrapor aos interesses econômicos

CONFLITO DE INTERESSES nas POLÍTICAS PÚBLICAS

PROBLEMAS DECORRENTES

de conflito de interesses:

- risco da perda de independência
- autonomia
- confiabilidade
- integridade
- atrapalha o avanço de políticas públicas

Devemos avançar no **reconhecimento** dos conflitos de interesses

... ATRAVÉS DE...



Estruturas, normas e processos, que ajudem a identificar que o interesse não vale pra mim

A **transparência** dos processos e o acesso às informações são

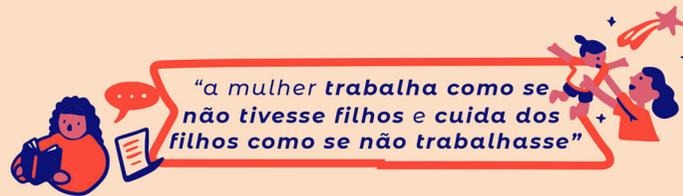
DIREITOS

Roda de conversa:

poder, participação e gênero



* Temos que combater os estereótipos e as crenças limitantes do mundo feminino



* O nosso sistema de trabalho

Transformar uma estrutura de poder implica em estar presente e mudar essas relações



& enriquece quem já é favorecido!



em geral, homens brancos

* É preciso mudar o regime de gênero no trabalho



* É urgente a formação e capacitação de

LIDERANÇAS FEMININAS



* A maioria das mulheres brasileiras acha que não tem **PERFIL** para a vida política

As capacitações para lideranças de mulheres precisam discutir



PARA ALÉM do

empoderamento individual



e nomear as desigualdades que persistem nas organizações e na sociedade.



Encerramento:

encontro de celebração



Encerramento: encontro de celebração

Uma "trilha" pode vir a ser uma estrada!

Se não cuidarmos, vigiarmos e participarmos elas ficam só no campo das ideias!

Uma rede em que o que um faz reverbera no que o outro está fazendo

Política pública não se faz sozinho! Se faz com a comunidade, com o outro e com todos os agentes envolvidos

Quando a gente ensina, estamos sempre aprendendo

Precisamos redescobrir tudo que parece óbvio

Mas políticas públicas são frágeis...

Os aprendizados são coletivos, cooperativos e entre parcerias

Um coração enorme cresce na gente quando compartilhamos

Resumos Visuais:
Arte da Conversa

Realização:
Observatório de Políticas de Segurança Alimentar e Nutrição
Universidade de Brasília (OPSAN/UnB)

Apoio:
Coordenação Geral de Alimentação e Nutrição / Ministério da Saúde (CGAN/MS)
Organização Pan-Americana da Saúde / Organização Mundial da Saúde (OPAS/OMS)

Trilhas: Desenvolvimento de Lideranças para a PNAAN www.opsan.unb.br/trilhaspnan opsan@unb.br



MINISTÉRIO DA
SAÚDE

