



**SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA**  
**Secretaria de Gestão de Pessoas**  
**Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoas**



Brasília/2013



## **Superior Tribunal de Justiça**

*composição em fevereiro de 2013*

### **Ministros em atividade**

Felix Fischer – Presidente  
Gilson Dipp – Vice-Presidente  
Ari Pargendler  
Eliana Calmon - Diretora-Geral da ENFAM  
Francisco Falcão – Corregedor Nacional de Justiça  
Nancy Andrighi  
Laurita Vaz  
João Otávio de Noronha - Corregedor-Geral da Justiça Federal  
Castro Meira  
Arnaldo Esteves Lima  
Humberto Martins  
Maria Thereza de Assis Moura  
Herman Benjamin  
Napoleão Maia Filho  
Sidnei Beneti  
Jorge Mussi  
Og Fernandes  
Luis Felipe Salomão  
Mauro Campbell Marques  
Benedito Gonçalves  
Raul Araújo  
Paulo de Tarso Sanseverino  
Isabel Gallotti  
Antonio Carlos Ferreira  
Villas Bôas Cueva  
Sebastião Reis Júnior  
Marco Buzzi  
Marco Aurélio Bellizze  
Assusete Magalhães  
Sérgio Kukina

### **Magistrados convocados**

Desembargadora Diva Malerbi  
Desembargadora Marilza Maynard  
Desembargador Campos Marques  
Desembargadora Alderita Ramos de Oliveira

**Diretor-Geral**

Maurício Antônio do Amaral Carvalho

**Secretário de Gestão de Pessoas**

Fabiano de Andrade Lima

**Coordenadora de Desenvolvimento de Pessoas**

Claudia de Oliveira

**Equipe Técnica de Elaboração**

Bárbara Rosa Lopes Cavalcante

Jeanne Silva Nogueira

Keynes Fortes do Nascimento

Maria Isabel Frantz Ramos

Pablo Fernando Pessoa de Freitas

**Estagiária - Colaboração**

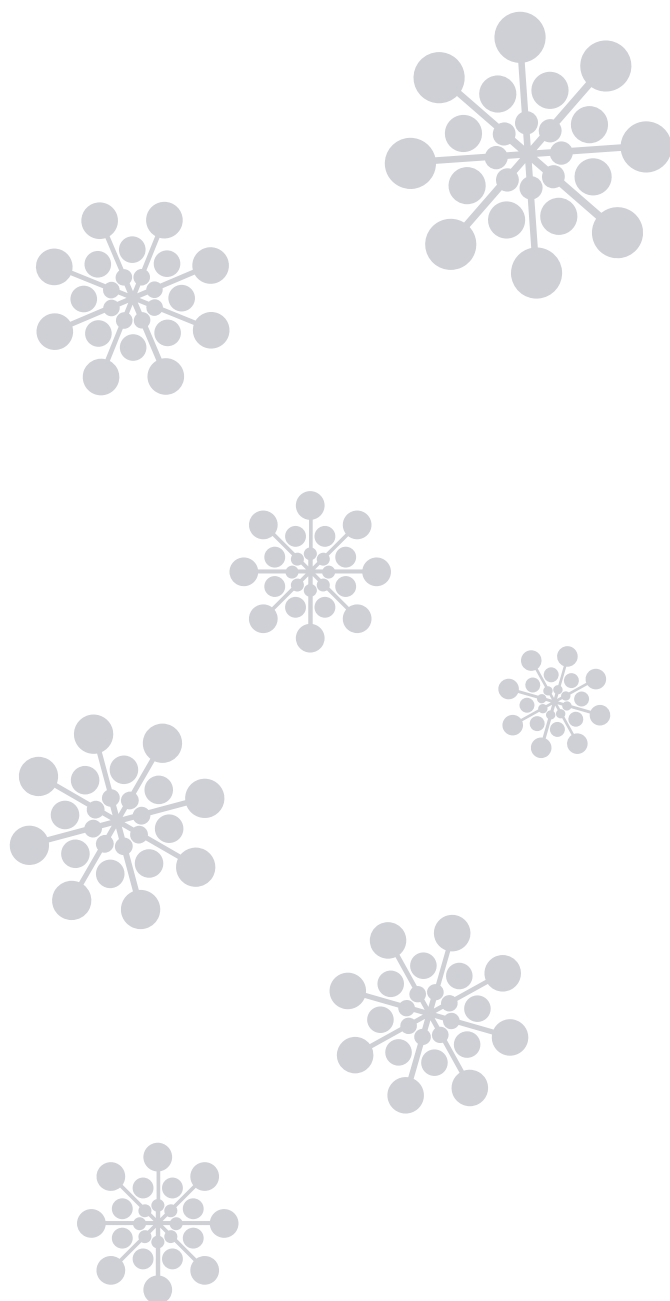
Carolina Cabral Domingos

**Projeto Gráfico**

Coordenadoria de Programação Visual / Secretaria de  
Comunicação Social

**Impressão**

Coordenadoria de Serviços Gráficos do Conselho da Justiça  
Federal



**“Um floco de neve é uma das mais frágeis criações,  
mas veja o que eles conseguem fazer quando se  
juntam!”  
*(Autor desconhecido)***

**“Liderança é o processo de conduzir um grupo de  
pessoas, transformando-o numa equipe que gera  
resultados.”  
*(Joemar Rios de Oliveira)***

**“As mentes são como paraquedas: só funcionam se  
estiverem abertas.”  
*(Ruth Noller)***

## SUMÁRIO

<b>Apresentação</b> .....	11
<b>Fundamentação Legal</b> .....	12
<b>Clientela</b> .....	14
<b>Objetivo</b> .....	15
<b>Metodologia</b> .....	15
<b>Competências Gerenciais</b> .....	17

### EVENTOS POR SUBPROGRAMA

<b>I – ENCONTRO COM NOTÁVEIS</b> .....	19
<b>Palestra 1:</b> Comunicação Assertiva.....	21
<b>Palestra 2:</b> Gerações X e Y - Como Liderar?.....	22
<b>II – FÁBRICA DE LÍDERES</b> .....	23
<b>Curso Presencial 1:</b> O Modelo <i>Harvard</i> de Negociação.....	25
<b>Curso Presencial 2:</b> Líder <i>Coach</i> .....	26
<b>Curso Presencial 3:</b> O Novo Líder .....	27
<b>Curso Presencial 4:</b> Gestão de Contratos Segundo o Manual do STJ ..	28
<b>III – GESTÃO.COM</b> .....	29
<b>Curso Virtual 1:</b> Desenvolvimento de Competências Gerenciais ...	31
<b>Curso Virtual 2:</b> Passaporte Gerencial.....	32
<b>Curso Virtual 3:</b> Gestão.com.....	33



## EVENTOS POR COMPETÊNCIA GERENCIAL

### I - COMUNICAÇÃO

#### **Subprograma Encontro com Notáveis:**

Palestra: Comunicação Assertiva .....21

#### **Subprograma Gestão.com:**

Curso Virtual: Gestão.com.....33

### II - LIDERANÇA

#### **Subprograma Encontro com Notáveis:**

Palestra: Gerações X e Y - Como Liderar? .....22

#### **Subprograma Fábrica de Líderes:**

Curso Presencial: Líder *Coach*.....26

Curso Presencial: O Novo Líder .....27

### III - NEGOCIAÇÃO

#### **Subprograma Fábrica de Líderes:**

Curso Presencial:

O Modelo *Harvard* de Negociação.....25

### IV - COMPETÊNCIAS GERENCIAIS INTEGRADAS

#### **Subprograma Fábrica de Líderes:**

Curso Presencial:

Gestão de Contratos segundo o Manual do STJ...28

#### **Subprograma Gestão.com:**

Curso Virtual:

Desenvolvimento de Competências Gerenciais ...31

Curso Virtual: Passaporte Gerencial.....32

## APRESENTAÇÃO

Com o propósito de aperfeiçoar a qualidade dos serviços prestados à sociedade, o Superior Tribunal de Justiça (STJ) busca adaptar-se às rápidas e constantes mudanças do ambiente em que está inserido de modo a eleger as estratégias mais adequadas que lhe permitam responder aos desafios impostos.

Para antecipar e administrar mudanças, o Tribunal tem investido efetivamente no desenvolvimento de seu quadro gerencial de forma a assegurar a adoção de posturas alinhadas aos objetivos institucionais.

Em última análise, estilos gerenciais podem alavancar ou restringir desempenho. E atento a este fato, o STJ vem implantando ações educativas para desenvolver o corpo gerencial e promover melhoria no desempenho das equipes. São algumas das habilidades gerenciais que precisam ser constantemente trabalhadas se a instituição pretende gerar resultados expressivos para a sociedade: inspirar, entusiasmar, buscar a melhor decisão, avaliar tendências e cenários, fomentar o diálogo, buscar a participação e o envolvimento de colaboradores.

A missão da Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP) é “entregar ao STJ gente capaz de fazer diferença”. Nesse sentido, ciente de seu papel de agente facilitador da aprendizagem humana na organização, a SGP formulou o Programa de Desenvolvimento Gerencial (PDG), o qual vem desde 2009 trazendo expressivos resultados à Instituição.

A proposta de trabalho da SGP para o PDG 2013 é – por meio da Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoas (CDEP), e mais especificamente através da Seção de Desenvolvimento Gerencial (SEDEG) – reeditar os subprogramas executados em 2012





(Fábrica de Líderes e Gestão.com) e retomar o subprograma Encontro com Notáveis, disponibilizado pela última vez em 2011.

## FUNDAMENTAÇÃO LEGAL

A SGP promove o PDG visando contribuir para a elevação do desempenho dos gestores do STJ e para a obtenção dos resultados que a instituição elege como prioritários e estratégicos. Além disso, a SGP visa cumprir as diretrizes relativas ao Desenvolvimento Gerencial constantes da Lei a 11.416/2006 e da Portaria Conjunta nº 3/2007, que estabelecem:

### **Lei n. 11.416/2006**

*Art. 5º*

*(...)*

*§ 3º Consideram-se funções comissionadas de natureza gerencial aquelas em que haja vínculo de subordinação e poder de decisão, especificados em regulamento, exigindo-se do titular participação em curso de desenvolvimento gerencial oferecido pelo órgão.*

*(...)*

*§ 5º A participação dos titulares de funções comissionadas de que trata o § 4º deste artigo em cursos de desenvolvimento gerencial é obrigatória, a cada 2 (dois) anos, sob a responsabilidade dos respectivos órgãos do Poder Judiciário da União.*

### **Portaria Conjunta nº 3/2007 - Anexo II, Seção II.**

*Art. 4º (...)*

*§ 1º Consideram-se funções comissionadas de natureza gerencial aquelas em que haja vínculo de subordinação e poder de decisão, especificados em regulamento de cada órgão,*



*exigindo-se do titular participação em curso de desenvolvimento gerencial oferecido pela administração. (...)*

*Art. 5º É obrigatória a participação dos titulares de funções comissionadas de natureza gerencial em cursos de desenvolvimento gerencial, a cada dois anos, sob a responsabilidade dos respectivos órgãos do Poder Judiciário da União.*

### **Portaria Conjunta nº 3/2007 - Anexo III**

*Art. 4º Deverá constar do Programa Permanente de Capacitação ações voltadas para: (...)*

*V - Desenvolvimento Gerencial - destinado a elevar o grau das competências gerenciais associadas à gestão pública contemporânea, na consecução das metas institucionais; deverá contemplar no mínimo ações de capacitação em liderança, negociação, comunicação, relacionamento interpessoal, gestão de equipes ou correlatos, obedecido o mínimo de **30 horas de aula a cada dois anos.***

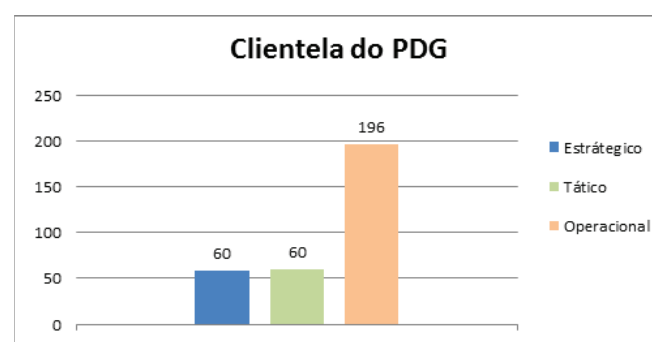
O Superior Tribunal de Justiça consolidou essa exigência legal por meio da Portaria n. 504, de 17 de novembro de 2008, instaurando as premissas, os princípios, as diretrizes, os instrumentos, as estratégias e as metodologias para sua implantação.

## CLIENTELA

O público-alvo do PDG é composto pelos detentores de funções comissionadas ou cargos de confiança que exerçam atividade de natureza gerencial, ou seja, atividades em que haja vínculo de subordinação e poder de decisão.

Atualmente o STJ possui 316 servidores nessa condição: Diretor-Geral, Secretário-Geral da Presidência, Chefes de Gabinete, Secretários, Assessores-Chefes, Chefes de Representação, Coordenadores, Chefes de Seção e Taquígrafos Supervisores.

Esses gestores podem ser agrupados em três níveis decisórios: Estratégico, Tático e Operacional, conforme apresentado no gráfico a seguir.



**Estratégico:** Diretor-Geral, Secretário-Geral da Presidência, Assessores-Chefes, Chefes de Gabinete, Secretários, Chefes de Representação;

**Tático:** Coordenadores;

**Operacional:** Chefes de Seção e Taquígrafos-Supervisores.

Vale frisar que, com o intuito de formar potenciais sucessores para o exercício de atividades de natureza gerencial, a participação dos substitutos eventuais tem sido possibilitada em alguns treinamentos do PDG, sobretudo quando remanescem vagas.

## OBJETIVO

O propósito do PDG é assegurar a adoção de uma linguagem gerencial única orientada para a obtenção de resultados institucionais almejados.

## METODOLOGIA

A SGP realizou, entre os dias 29/10 e 6/11/2012, o Levantamento das Necessidades de Desenvolvimento Gerencial (LNDG), com o objetivo de melhor direcionar as ações educacionais destinadas aos gestores no biênio 2013-2014.

Dos 316 possíveis respondentes, 141 preencheram o formulário eletrônico encaminhado - quantitativo que representa aproximadamente 45% do universo pesquisado. O instrumento questionou, entre outros pontos, as competências prioritárias a serem desenvolvidas, diante dos principais desafios vivenciados pelos gestores.

Com base nos resultados desse levantamento, o PDG 2013 foi delineado sob a forma de ações educacionais destinadas a desenvolver e aperfeiçoar competências do atual corpo gerencial do STJ. Essas ações estão organizadas em três subprogramas, a saber:

**Encontro com Notáveis** – destinado a debater temas de gestão e a provocar reflexões, utilizando a facilitação de especialistas, por meio de palestras.



**Fábrica de Líderes** – dedicado a aprofundar os temas gerenciais com foco na formação conceitual e na aplicação imediata do conhecimento, por meio da modalidade presencial.

**Gestão.com** – idealizado para desenvolver as competências gerenciais com foco na formação conceitual e na aplicação imediata do conhecimento, por meio da modalidade a distância.

Os treinamentos distribuídos nesses três subprogramas serão apresentados de forma sintética, a partir de algumas informações básicas, tais como: tema, previsão, turmas, carga horária, modalidade, clientela, vagas e objetivos.

Vale ressaltar que, o PDG integra o Plano de Ações de Capacitação, o qual promove ações de Educação Corporativa com a finalidade de oferecer aos servidores do Tribunal oportunidades de aprimoramento e atualização profissional.

O PDG 2013 está disponível na intranet do STJ (Gestão de Pessoas - Links úteis aos Gestores). Sendo que a programação inicial poderá sofrer ajustes para adequar-se às necessidades da instituição.

## COMPETÊNCIAS GERENCIAIS

As 9 (nove) competências gerenciais adotadas pelo STJ são:

### **Comunicação**

Promove a interação entre pessoas, processos e unidades, criando oportunidades para a troca de informações e a divulgação de serviços e resultados, a fim de contribuir para a transparência na instituição e junto à sociedade.

### **Gestão de Desenvolvimento de Pessoas**

Provê meios e estimula as pessoas a desenvolverem suas competências pessoais e profissionais, integrando a aprendizagem à evolução no desempenho da equipe e aos objetivos institucionais.

### **Liderança**

Mobiliza a equipe e os parceiros para o alcance de objetivos comuns, estabelecendo clima de confiança e comprometimento.

### **Negociação**

Estabelece acordos ou contratos com áreas parceiras, diferentes unidades institucionais, órgãos da administração pública ou empresas prestadoras de serviços, garantindo benefícios para as partes envolvidas e orientando-os para o atendimento aos interesses do Tribunal.

### **Visão Sistêmica**

Desempenha atividades de modo sincronizado com a área em que atua, o ambiente institucional e as influências do ambiente externo.



### **Orientação Estratégica**

Contribui para o alcance das metas institucionais, por meio da definição de estratégias e planos de ação em seu campo de atuação, analisando tendências, necessidades, o ambiente interno e o externo.

### **Orientação para Mudanças**

Investe no processo de evolução da instituição, propondo e implementando soluções inovadoras.

### **Orientação para Resultados**

Alcança resultados que atendam às expectativas da sociedade e garantam a sustentação da instituição a longo prazo, provendo meios e conciliando diferentes interesses com atores internos e externos.

### **Tomada de Decisão**

Define e implementa rapidamente alternativas e oportunidades, considerando os riscos envolvidos e assumindo a responsabilidade pelos impactos dessa decisão.

## ENCONTRO COM NOTÁVEIS

DESTINADO A DEBATER TEMAS DE GESTÃO E A PROVOCAR REFLEXÕES,  
UTILIZANDO A FACILITAÇÃO DE ESPECIALISTAS, POR MEIO DE PALESTRAS.



## PALESTRAS





ENCONTRO COM NOTÁVEIS

## PALESTRA 1: COMUNICAÇÃO ASSERTIVA

PREVISÃO: 4 de março

TURMA: Única

CARGA HORÁRIA: 2h

MODALIDADE: Presencial

### CLIENTELA:

Preferencialmente, servidores em atividade de natureza gerencial dos níveis estratégico, tático e operacional, bem como seus respectivos substitutos.

VAGAS: 400

### OBJETIVOS:

- Capacitar os participantes a expressarem suas posições, comunicando-as com assertividade e clareza à equipe, aos pares e às chefias;
- Proporcionar que os participantes pratiquem constantemente o diálogo e demonstrem-se abertos a ouvir e considerar opiniões dos interlocutores;
- Estimular os participantes a estabelecerem relações de confiança nas comunicações que realizam e pelas quais respondem.



ENCONTRO COM NOTÁVEIS

## PALESTRA 2: GERAÇÕES X E Y - COMO LIDERAR?

PREVISÃO: 8 de novembro

TURMA: Única

CARGA HORÁRIA: 2h

MODALIDADE: Presencial

### CLIENTELA:

Preferencialmente, servidores em atividade de natureza gerencial dos níveis estratégico, tático e operacional, bem como seus respectivos substitutos.

VAGAS: 100

### OBJETIVOS:

- Debater sobre as diferentes gerações na sociedade e no serviço público;
- Provocar reflexões sobre a atuação do líder diante das peculiaridades das gerações X e Y;
- Orientar sobre a gestão de conflitos inerentes à diversidade das gerações.

# FÁBRICA DE LÍDERES

DEDICADO A APROFUNDAR OS TEMAS GERENCIAIS COM FOCO NA  
FORMAÇÃO CONCEITUAL E NA APLICAÇÃO IMEDIATA DO CONHECIMENTO,  
POR MEIO DA MODALIDADE PRESENCIAL.



# CURSOS PRESENCIAIS



FÁBRICA DE LÍDERES

### CURSO PRESENCIAL 1: O MODELO *HARVARD* DE NEGOCIAÇÃO

Turma	Previsão
A	25 e 26 de abril
B	3 e 4 de outubro

CARGA HORÁRIA: 16h

MODALIDADE: Presencial

**CLIENTELA:**

Preferencialmente, servidores em atividade de natureza gerencial dos níveis estratégico, tático e operacional.

VAGAS: 30

**OBJETIVOS:**

- Aumentar a percepção dos gestores sobre negociações;
- Fornecer ferramentas e táticas para a condução de negociações.



## CURSO PRESENCIAL 2: LÍDER *COACH*

Turma	Previsão
A	23 e 24 de maio
B	28 e 29 de novembro

CARGA HORÁRIA: 16h

MODALIDADE: Presencial

### CLIENTELA:

Preferencialmente, servidores em atividade de natureza gerencial dos níveis estratégico, tático e operacional.

VAGAS: 30

### OBJETIVOS:

- Descrever com posturas, atitudes e práticas o real sentido da expressão “*Coach*”, capacitando o gestor a utilizar o *Feedback* e o *Coaching* como ferramentas de desenvolvimento da equipe;
- Ensinar ao gestor como o processo de *Coaching* pode aproximar a equipe.



FÁBRICA DE LÍDERES

### **CURSO PRESENCIAL 3: O NOVO LÍDER**

PREVISÃO: 9 e 10 de setembro

TURMA: Única

CARGA HORÁRIA: 16h

MODALIDADE: Presencial

#### **CLIENTELA:**

Preferencialmente, servidores em atividade de natureza gerencial do nível estratégico.

VAGAS: 20

#### **OBJETIVOS:**

- Apresentar ao gestor uma visão ousada sobre a competência “Liderança” através de inovações de caráter prático;
- Despertar a criatividade dos líderes a fim de viabilizar o surgimento de soluções alternativas que resultem em experiências de sucesso;
- Fornecer ferramentas arrojadas que auxiliem o gestor a lidar com os desafios encontrados em sua equipe.



FÁBRICA DE LÍDERES

## **CURSO PRESENCIAL 4: GESTÃO DE CONTRATOS SEGUNDO O MANUAL DO STJ**

PREVISÃO: Setembro

CARGA HORÁRIA: 20h

MODALIDADE: Presencial

### **CLIENTELA:**

Preferencialmente, servidores no exercício de atividade de natureza gerencial e gestores de contratos.

VAGAS: 300

### **OBJETIVOS:**

- Discutir e debater sobre os procedimentos e rotinas de gestão contratual, com base na Lei 8.666/93, no Manual de Gestão de Contratos do STJ e nas demais normas que regem a matéria;
- Antever as principais dificuldades a serem enfrentadas no exercício das atividades relacionadas com a gestão contratual, e, sobre elas, esclarecer dúvidas e propor soluções.

**GESTÃO.COM**

IDEALIZADO PARA DESENVOLVER AS COMPETÊNCIAS GERENCIAIS  
COM FOCO NA FORMAÇÃO CONCEITUAL E NA APLICAÇÃO IMEDIATA  
DO CONHECIMENTO, POR MEIO DA MODALIDADE A DISTÂNCIA.



**CURSOS VIRTUAIS**





GESTÃO.COM

## CURSO VIRTUAL 1: DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS GERENCIAIS

Obs. Disponibilizado em parceria com o Núcleo de Educação a distância - NEAD

Turma	Previsão
A	20/fev a 26/mar
B	24/mai a 28/jun

CARGA HORÁRIA: 25h

MODALIDADE: A distância - com tutoria

### CLIENTELA:

Preferencialmente, servidores no exercício de atividade de natureza gerencial dos níveis estratégico, tático ou operacional, bem como seus respectivos substitutos.

VAGAS: 30

### OBJETIVO:

- Apresentar de modo panorâmico, mas não superficial, os principais tópicos que perpassam o campo de estudo do desenvolvimento gerencial: conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que devem ser adotados nas atividades de natureza gerencial.



GESTÃO.COM

## **CURSO VIRTUAL 2: PASSAPORTE GERENCIAL**

Obs. Disponibilizado em parceria com o Núcleo de Educação a distância - NEAD

**PREVISÃO:** A partir de julho

**TURMA:** Sob demanda

**CARGA HORÁRIA:** 15h

**MODALIDADE:** A distância - sem tutoria

### **CLIENTELA:**

Preferencialmente, gestores recém-ingressos no STJ e os estreados na ocupação de cargo em comissão ou função comissionada de natureza gerencial.

**VAGAS:** Sob demanda

### **OBJETIVOS:**

- Informar sobre a composição, estrutura e funcionamento do STJ;
- Transmitir noções introdutórias sobre as competências gerenciais adotadas na Casa;
- Informar sobre direitos e deveres do gestor;
- Familiarizar os gestores com o ambiente de trabalho no STJ;
- Aproximar a linguagem gerencial dos egressos de outras organizações à utilizada na Casa;
- Estabelecer o sentimento de pertença à instituição.



GESTÃO.COM

### CURSO VIRTUAL 3: GESTÃO.COM

PREVISÃO: 1º de julho a 30 de novembro

TURMA: Única

CARGA HORÁRIA: 40h

MODALIDADE: A distância - sem tutoria





#### CLIENTELA:

Preferencialmente, servidores no exercício de atividade de natureza gerencial dos níveis estratégico, tático ou operacional, bem como seus respectivos substitutos.

VAGAS: 150

#### OBJETIVOS:

- Aperfeiçoar as competências gerenciais, por meio de cursos *online*, artigos, vídeos, arquivos de áudio; bem como através da interação entre gestores em uma rede social de aprendizagem e compartilhamento (fóruns e *blogs*).

 <b>PDG 2013</b> PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO GERENCIAL	 <b>ENCONTRO COM NOTÁVEIS</b>	 <b>FÁBRICA DE LÍDERES</b>	 <b>GESTÃO.COM</b>
FEVEREIRO			De 20/02 a 26/03 Desenvolvimento de Competências Gerenciais Turma A
MARÇO	Dia 4 - Comunicação Assertiva		
ABRIL		Dias 25 e 26 - O Modelo <i>Harvard</i> de Negociação - Turma A	
MAIO		Dias 23 e 24 - Líder <i>Coach</i> - Turma A	De 24/05 a 28/06 Desenvolvimento de Competências Gerenciais Turma B
JUNHO			
JULHO			
AGOSTO			
SETEMBRO		Dias 9 e 10 - O Novo Líder A Definir - Gestão Contratos Manual STJ	
OUTUBRO		Dias 3 e 4 - O Modelo <i>Harvard</i> de Negociação - Turma B	de 1º/7 a 30/11 Gestão.com
NOVEMBRO	Dia 8 - Gerações X e Y - Como Liderar?	Dias 28 e 29 - Líder <i>Coach</i> - Turma B	
DEZEMBRO			

**Contatos da Seção de  
Desenvolvimento Gerencial:**

**Telefone:** (61) 3319-9918

**E-mail:** desenvolvimentogerencial@stj.jus.br

**Endereço:** SAFS - Quadra 06 - Lote 01  
Trecho III - CEP 70095-900 - Brasília - DF

**Localização:** Prédio da Administração - 3º andar

SUPERIOR  
TRIBUNAL DE JUSTIÇA



SECRETARIA DE GESTÃO DE PESSOAS  
COORDENADORIA DE  
DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS