

A LIDERANÇA PÚBLICA EM TEMPOS DE CRISE

Um guia prático para enfrentar
a PANDEMIA da COVID-19.



INTRODUÇÃO

O novo coronavírus está mudando drasticamente a maneira como vivemos. Nossos ideais de interação social, vida pública, política e civismo, estão, mais do que nunca, sendo colocados à prova. Em todo o país, os estados e municípios posicionam-se, tomam medidas – e anunciam novas ações a cada dia – para fazer frente ao avanço do coronavírus. São políticas de proteção social, voltadas ao funcionalismo, com foco na manutenção de serviços essenciais e dedicadas, claro, à saúde pública.

Em cenários de graves crises mundiais, nossos olhares se voltam para as lideranças. Nós do CLP acreditamos que uma Liderança Pública é aquela capaz de navegar nos contextos onde atua, resolver problemas complexos de forma estruturada e construir um Brasil melhor para as futuras gerações. É dessa maneira que atuamos há 12 anos, mantendo o compromisso de desenvolver lideranças com visão de estadista e valores democráticos. Diante do contexto atual, o CLP emprega toda energia possível para debater, propor soluções e contribuir para que, num cenário de médio prazo, possamos reduzir o impacto do coronavírus e retomar o crescimento do país.

Por isso, criamos um Comitê Técnico de Saúde Pública da Rede CLP, que está atuando no combate ao coronavírus COVID-19. São 14 Líderes MLG, que atuam na área da saúde em 8 estados brasileiros e estão trabalhando diariamente para minimizar o impacto do problema para a sociedade. A partir de agora esse grupo, que é referência em saúde pública, será nossa

fonte central para a criação de conteúdos a respeito do COVID-19. Assim mantemos nosso compromisso em informar a as ações que estão sendo tomadas e todos os desdobramentos dos casos.

Como primeira grande entrega para a sociedade brasileira, o Guia **“A Liderança Pública em tempos de crise. Um guia prático para enfrentar a PANDEMIA do COVID-19.”** Este guia tem uso prático para que lideranças consigam navegar pela crise e serve como um grande repositório de apoio e suporte para enfrentamento da instabilidade ocasionada pelo coronavírus. Você também encontra neste material boas práticas que estão sendo conduzidas por Líderes da nossa Rede, além das principais diretrizes e recomendações do Ministério da Saúde e OMS.

Nesta situação crítica para o país e para o mundo, este é um momento em que organizações da sociedade civil precisam assumir sua missão maior. Temos um papel importante de ajudar a disseminar as informações verdadeiras e evitar o pânico gerado pelas notícias falsas. E assim estamos trabalhando, em colaboração com organizações parceiras que assinam conosco este Guia.

ASSINADO: EQUIPE CLP E COMITÊ DE SAÚDE DO CLP

COMO LIDERAR EM TEMPOS DE CRISE?



Uma Liderança Pública é aquela que constrói políticas públicas eficientes que melhoram a vida das pessoas, que seja orientada por valores republicanos e pelo diálogo democrático, sendo capaz de navegar nos contextos em que atua, construindo um Brasil para as futuras gerações.

Confira o Manifesto da Liderança Pública do CLP

Você pode lidar com momentos de crise sendo corajoso, calmo e adaptável. Mas o que isso significa?

1__ PRIMEIRO, SEJA CORAJOSO: ASSUMA A RESPONSABILIDADE, NÃO DEFENDA O PASSADO NEM APONTE OS DEDOS.

As situações de crise exigem que os líderes prestem atenção especial aos eventos que estão acontecendo à sua frente e assumam a responsabilidade de coordenar suas equipes para enfrentar os problemas. Não é hora de apontar dedos para os outros pelo que você acha que eles podem ou não ter feito. Estratégias como essa vão apenas fazer você e sua equipe perder tempo, é aqui que um líder foge da responsabilidade em uma crise ou culpa os outros. Você é o líder. A sociedade precisa de você. Você deve assumir a responsabilidade. Deixe essa responsabilidade chamar você para a ação ao invés de ceder a qualquer estímulo que o faça paralisar. Lembre-se: resista a passar a bola. Isso vai prejudicar você e toda sociedade.

Responda as perguntas abaixo:

- a) Como você pode ajudar a sua equipe a não cair no comodismo e motivá-la para que sempre busque melhorias para os processos do dia a dia?
- b) Como você pode ajudar você e seu pessoal para não cair na armadilha de culpar os outros?
- c) Existem estratégias que você pode adotar para garantir que você e sua equipe não fujam, mas sempre assumam a responsabilidade de lidar com a crise à sua frente?



2__ SEGUNDO, FIQUE CALMO: RESPONDA RAPIDAMENTE, NÃO PRECIPITADAMENTE.

Na liderança de crise é preciso mais do que entrar em ação, observar e estar em um estado de alerta. Agir precipitadamente faz com que você e sua equipe assumam tarefas que talvez possam não estar preparados e isso pode causar ainda mais desafios. Você pode cometer grandes erros, além de enfraquecer sua confiança e até mesmo prejudicar sua equipe com a sobrecarga de demandas em pouco tempo. É importante agir rapidamente, mas com cautela.

"Um líder deve fornecer orientação e responder à situação em tempo hábil. Mas agir precipitadamente apenas deixa as pessoas nervosas. Você pode agir com deliberação e velocidade"

David Baldoni

"Seja rápido, mas não se apresse"

John Wooden

Responda as perguntas abaixo:

- a) **Você concorda que precisa equilibrar a calma com a ação na condução de crises?**
- b) **Quais erros você poderia cometer se agir rápido demais, sem pensar o suficiente?**
- c) **Quais erros você poderia cometer se agir muito devagar, sem urgência suficiente?**
- d) **Como você acha que consegue equilibrar calma e ação?**





Comentário de Michael Ryan da Organização Mundial da Saúde sobre as lições aprendidas com os surtos de Ebola.

3__ TERCEIRO, SEJA ADAPTATIVO; NÃO HÁ RESPOSTA PERFEITA À CRISE.

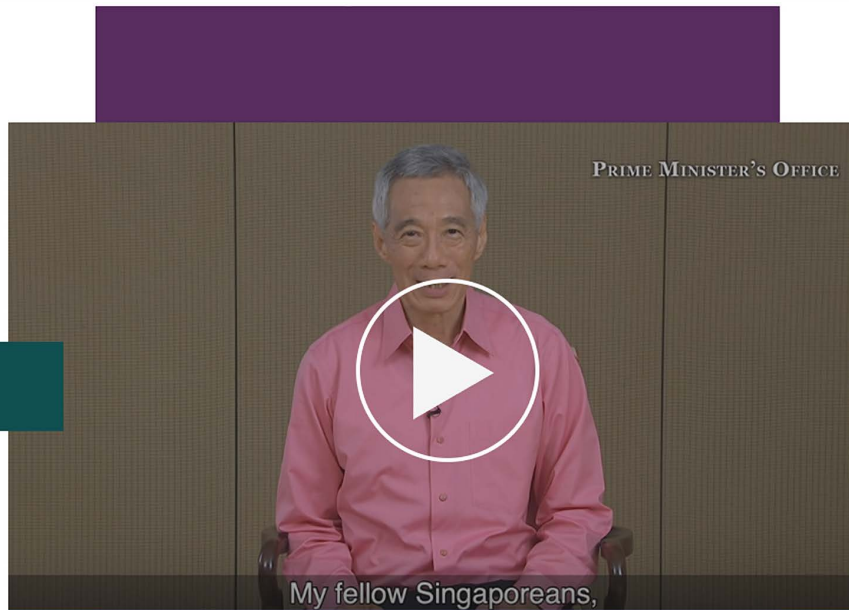
Não há maneira perfeita ou única de liderar uma crise, precisamos estar abertos a aprender com diferentes conjuntos de ideias, experimentá-las e nos adaptar.

Seu trabalho como líder é equilibrar o rápido e o devagar, a ação e a paciência adaptando seu estilo e comportamento à situação em que você se encontra.

Você não irá atingir a perfeição. E tudo bem. O maior erro que você pode cometer é esperar pela perfeição. Os líderes devem descobrir como ser bons ou bons o suficiente em face de crises e resistir à espera do resultado perfeito. Em uma crise sem precedentes, como a ocasionada pela COVID-19, não há respostas prontas.

Responda as perguntas abaixo:

- a) **Você concorda que não há uma maneira perfeita de liderar uma crise, mas que você e sua equipe precisam elaborar sua própria abordagem para serem suficientemente bons?**
- b) **Como esperar pela perfeição prejudica seus esforços para responder a uma crise?**
- c) **Quais estratégias você poderia adotar para encontrar um jeito suficientemente bom para liderar crises?**



Exemplo de comunicado do primeiro Ministro de Singapura para sua nação sobre a crise do COVID-19 (perceba como ele explica o que está acontecendo, clara e calmamente, o que o governo tem aprendido e está aprendendo, o que o governo está fazendo, qual a obrigação deles - nação - e mais)

4__ COMUNICAÇÃO É VITAL

É importante que os líderes se comuniquem e estejam presentes, mesmo que você não saiba exatamente o que está acontecendo. Forneça o máximo de informações possíveis sobre a realidade para que as pessoas possam lidar com medos, ansiedades e evitar especulações e rumores.

Responda as perguntas abaixo:

- a) Com quem você precisa se comunicar? (para alguns será sua família, para outros seus equipe, para outros seus alunos, para alguns uma nação)
- b) Como você pode ser mais presente com essas pessoas? (você pode realizar reuniões familiares regulares ou criar um grupo do Whatsapp para lidar com esse problema ou realizar atualizações regulares na televisão ou rede social?)
- c) Que tipo de informação sobre a realidade você pode oferecer a eles?
- d) Como você pode apresentar essas informações para lidar com medos e ansiedades?

5__ SAIBA QUEM SÃO AS PESSOAS CHAVES

Como líder você precisa conhecer as pessoas-chave e trabalhar duro para motivá-las e mobilizá-las - com base em quem elas são - para que elas possam dar o melhor de si. É de sua responsabilidade encontrar e recrutar pessoas que entendem e representam as prioridades e valores da cidade.

Além, é claro, de pessoas com experiência em medicina, saúde pública e outras funções importantes que devem ser envolvidas neste cenário de crise.

Responda as perguntas abaixo:

"Conheça seu pessoal e conduza-o da maneira que ele precisa ser liderado, para dar a oportunidade de dar o melhor de si" - Katharina Balazas

a) Você sabe quem são suas principais pessoas agora? Faça uma lista dessas pessoas-chave e identifique por que você as considera importantes no momento.

b) Como é que cada uma das suas pessoas-chave é motivada? Como você pode motivar o melhor delas? Escreva notas ao lado de cada pessoa da sua lista, em resposta a estas perguntas



