

2ª SEMANA DE INOVAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA UFSM

INOVAÇÃO E CRIATIVIDADE NO SETOR PÚBLICO



27 DE MAIO 2025
TERÇA-FEIRA
DE 10H ÀS 11H30

MINISTÉRIO DA
GESTÃO E DA INOVAÇÃO
EM SERVIÇOS PÚBLICOS



LA-BORA!
gov





laboratório de gestão inovadora

DINOV/SEGES/MGI

O nosso propósito é **transformar relações, processos e ambientes no trabalho, com práticas de gestão inovadoras e inclusivas para promover a inovação no serviço público.**





Citado como boa prática pela OCDE, por ser o primeiro laboratório de inovação em governo com foco na experiência do servidor



Estudo de caso do MIT - Massachusetts Institute of Technology, 2023



Time de hoje



Larissa



Marcelo

Acordos

- ★ Confie no processo!
- ★ Problemas técnicos acontecem.
Tranquilo, a gente se adapta.
- ★ Faça suas perguntas e contribuições no chat.
- ★ Mantenha o microfone desligado enquanto não estiver falando.
- ★ Troque o “não, mas” por “e, se?”.
- ★ Escute com profundidade.
- ★ Conecte-se e APROVEITE!



- ★ Conceito de inovação
- ★ Criatividade
- ★ Mitos da inovação
- ★ Tríade e matriz da inovação
- ★ Inovação no setor público
- ★ Competências para inovação
- ★ Fatores determinantes para inovar
- ★ Ciclo de inovação (em 6 passos)

O que é inovação?

ideia / criatividade

tecnologia

digital

novidade / moda

**coisa de gente jovem e
descolada**



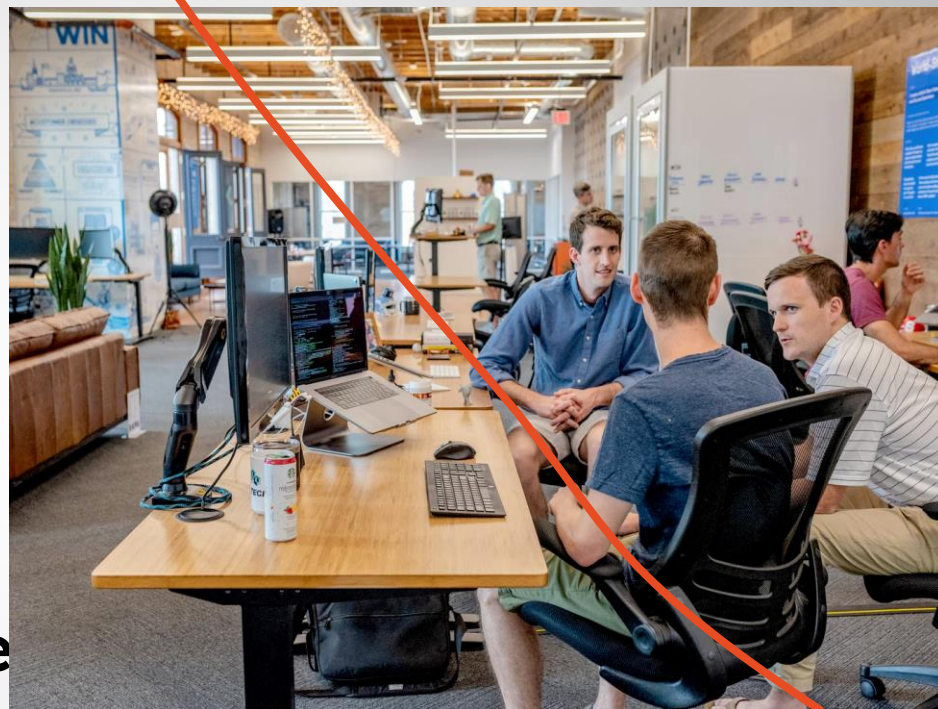
ideia / criatividade

tecnologia

digital

novidade / moda

**coisa de gente jovem e
descolada**



Conceito de INOVAÇÃO

Inovação é a introdução de um bem ou serviço novo ou significativamente melhorado, no que se refere às suas características ou usos previstos, ou ainda, à implementação de métodos ou processos de produção, distribuição, marketing ou organizacionais novos ou significativamente melhorados.

INOVAÇÃO X CRIATIVIDADE



Atividade

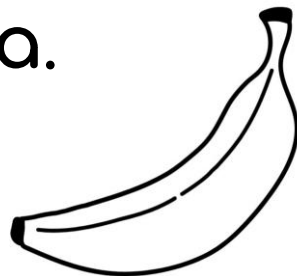


1 min

Vamos começar a participar?



Escreva as **03 primeiras coisas que vem à mente quando você pensa em banana.**



leia o QR Code ou acesse o site
slido.com e digite o código **3322651**

RESULTADO

IDEIA



CRIATIVIDADE

INVENÇÃO



CRIATIVIDADE

VALOR PÚBLICO

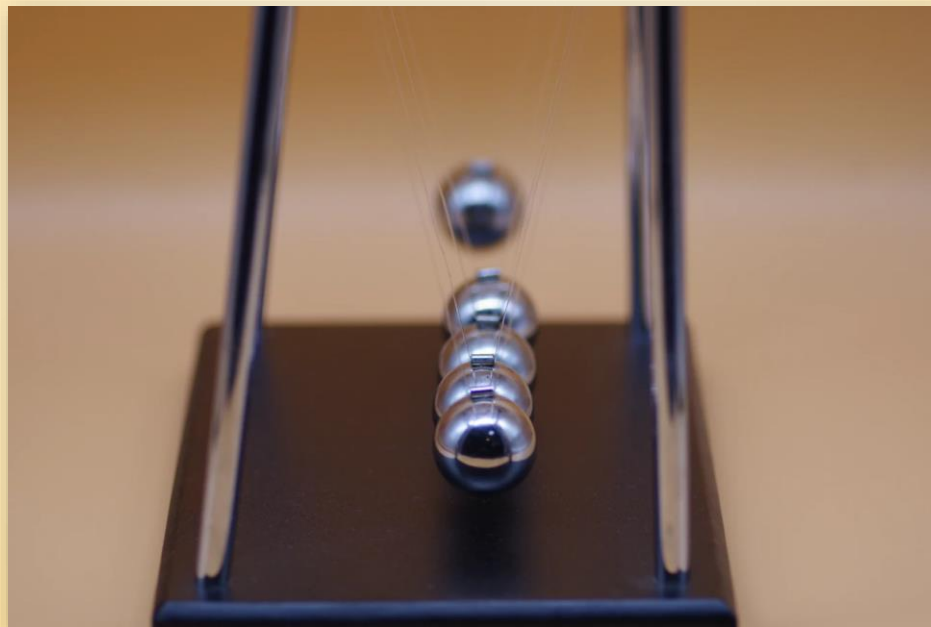
$$\text{IDEIA} + \text{AÇÃO} + \text{RESULTADO} = \text{INOVAÇÃO}$$

AMBIENTE SEGURO

$$\begin{array}{c} \text{ENTENDER O PROBLEMA} + \text{INVENÇÃO (IDEIA + AÇÃO)} + \text{VALOR} = \text{INOVAÇÃO} \\ \hline \text{RISCOS} \end{array}$$

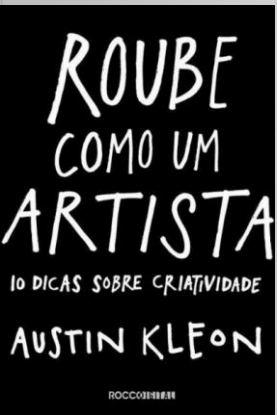
Desmistifique a inovação.

Mito da ORIGINALIDADE



Nada é totalmente original.

Austin Kleon



**Uma boa ideia é a
soma de ideias medianas e
uma ideia mediana é a
soma de ideias ruins.**

Murilo Gun

Mito da ARTISTA



**Inspiração existe,
mas ela precisa
te encontrar
trabalhando.**

Pablo Picasso

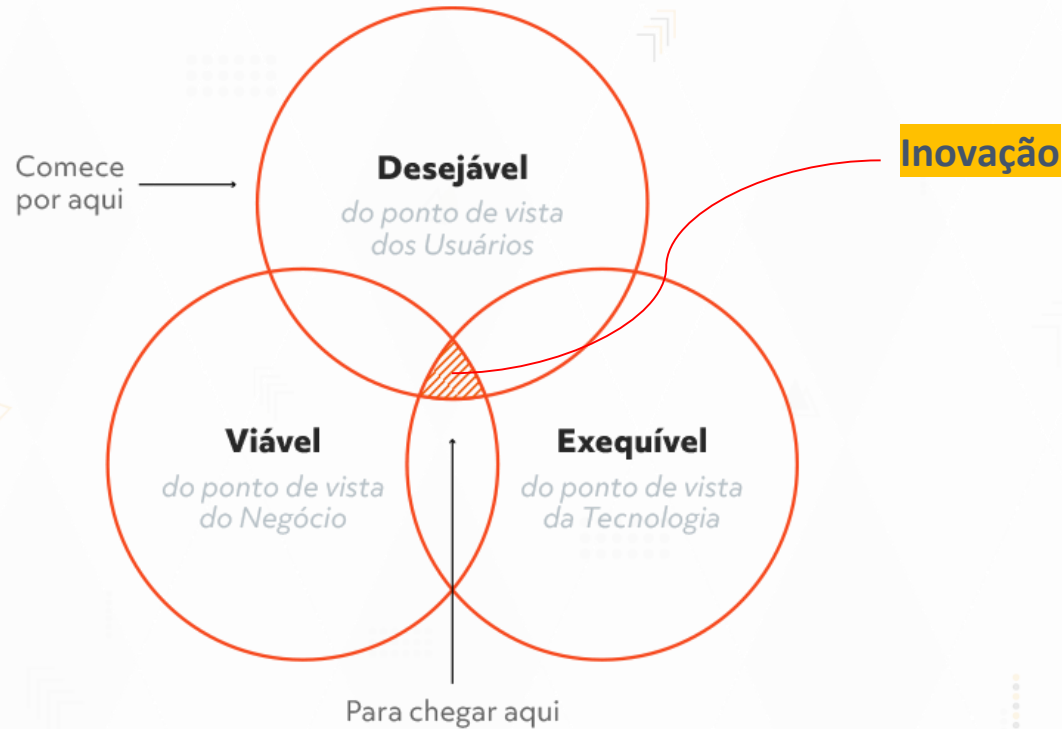
Mito da ESPECIALISTA



Mito da TIRO CERTO



Tríade da Inovação



Tríade da Inovação

~~Desejável~~

Viável

Exequível



Tríade da Inovação

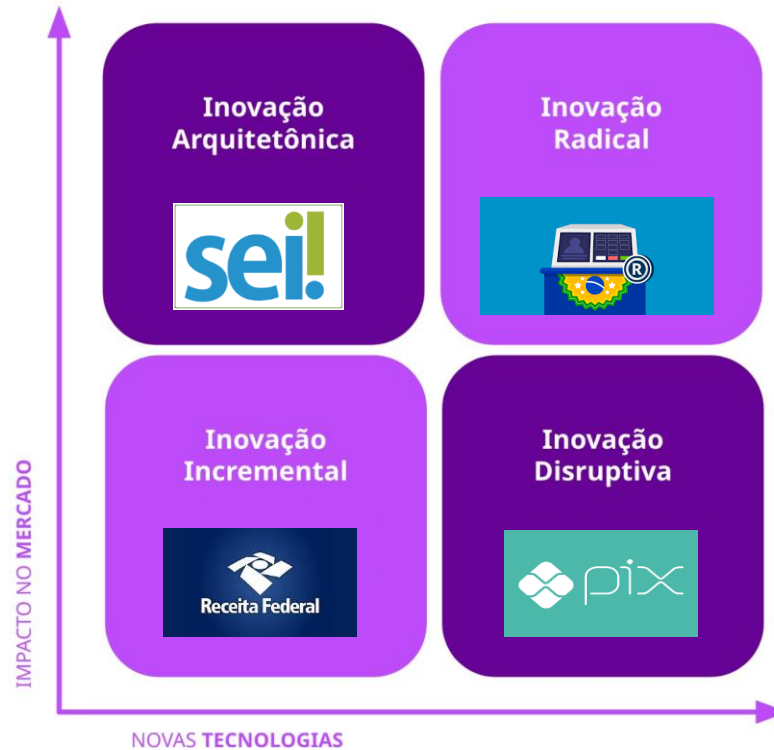
Desejável

~~Viável~~

Exequível



Matriz de INOVAÇÃO



Inovações disruptivas não são
inovações revolucionárias ou startups
ambiciosas, que alteram
drasticamente
o modo como fazemos negócios, e sim
produtos e serviços simples,
acessíveis e baratos.



Clayton Christensen

Professor da HBS e criador da teoria da inovação disruptiva.

E no setor público?



**"No Setor Público temos
instituições do século
XIX,
usando
tecnologias do século XX,
para lidar com
problemas do século
XXI"**



Inovar no setor público não é mais uma opção

(OCDE, 2015).

[O Sistema de Inovação do Serviço Público do Brasil](#)

Conceito de Inovação PARA O SERVIÇO PÚBLICO

Desenvolvimento e implementação de um novo processo, serviço ou política pública que gere melhores resultados para o serviço público e valor público para a sociedade.

Barreiras para a Inovação

- ★ Legislações
- ★ Excesso de regras
- ★ Falta de Orçamento
- ★ Falta de patrocínio
- ★ Medo de errar
- ★ Mito da resistência à mudança



Quem quer mudanças?



Mito da resistência à mudança

Quem quer mudar?





SEMPRE HÁ RESISTÊNCIA?

DE TODAS AS PESSOAS?

**A ideia de que todas as
pessoas têm medo de mudanças
não é verdadeira.**

- 2,5% são os inovadores
- 13,5% primeiros a adotar
- 34% maioria inicial
- 34% maioria tardia
- 16% são os últimos a adotar

**Mais arriscado que mudar
é continuar fazendo a
mesma coisa.**

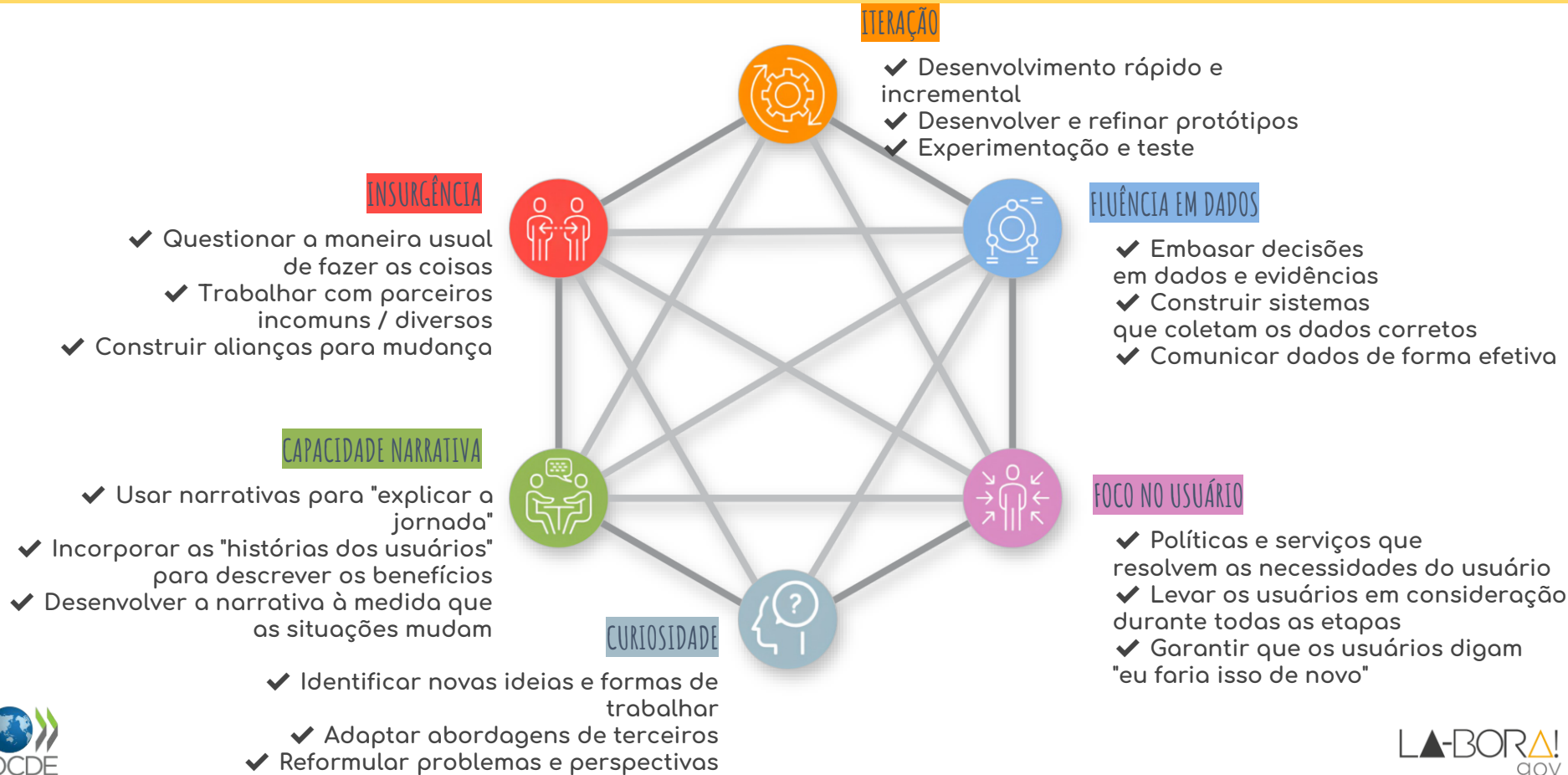
Peter Drucker

Em tempos de...

~~Crise~~

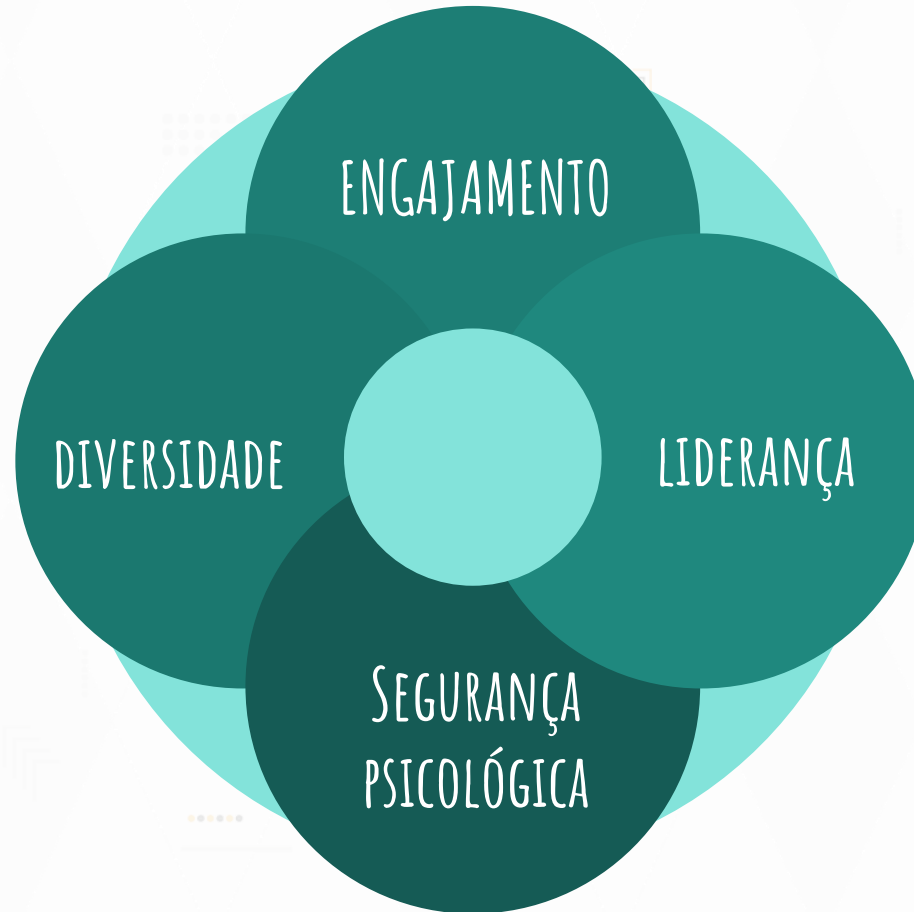
**Quais competências
são importantes para que os
servidores e as servidoras
consigam inovar?**

Competências essenciais para inovação no setor público



Quais fatores são importantes para que os servidores e as servidoras consigam inovar?

Fatores determinantes para a Inovação



A ironia das “soft skills” é que elas são mais difíceis de desenvolver.

Liderança, comunicação, colaboração, criatividade e adaptabilidade podem não ser habilidades técnicas, mas são cada vez mais vitais.

Habilidades sociocomportamentais e emocionais são as habilidades que tornam os humanos indispensáveis.



Adam Grant

Professor da Wharton School

Engajamento tem a ver com
uma pessoa usar
coração, mãos e mente
para o trabalho.



Otto Scharmer
Massachusetts Institute of Technology (MIT)

SOBRE ENGAJAMENTO

EXPECTATIVA

- São pessoas altamente produtivas, sempre dispostas.
 - São multitarefas, incansáveis.
 - São muito felizes, sempre otimistas.
- ↓
- Burnout
 - Exaustão, cinismo e falta de eficácia profissional.



REALIDADE

- São pessoas que conseguem equilibrar produtividade e bem-estar
- Percebem o resultado significativo do seu trabalho para a sociedade ou para a organização e têm orgulho do seu trabalho
- Prezam pela qualidade das entregas
- Encontram um ambiente de equilíbrio entre as demandas do trabalho e os recursos disponíveis para sua realização



Fonte: Marizaura Camões -
<https://www.enap.gov.br/pt/acontece/noticias/estudo-mostra-como-aumentar-o-engajamento-dos-servidores-publicos-federais>

SOBRE ENGAJAMENTO

ERA DA UTILIDADE

O que os trabalhadores precisam para trabalhar?



FERRAMENTAS E RECURSOS

ERA DA PRODUTIVIDADE

O que os trabalhadores precisam para trabalhar melhor e mais rapidamente?



PROCESSOS REPETITIVOS

ERA DA ENGAJAMENTO

Como deixar os trabalhadores mais felizes e com alto desempenho?



BENEFÍCIOS,
INCENTIVOS,
PESQUISAS DE CLIMA,
AÇÕES DE BEM-ESTAR

ERA DA EXPERIÊNCIA

Como criar uma Organização que as pessoas estejam ali porque querem (e não porque precisam)?



FOCO EM PESSOAS PRIMEIRO, DEPOIS EM RESULTADOS

SOBRE DIVERSIDADE

Divergir não significa resistir ou afrontar, com sentido negativo.

Ao contrário, tem um **valor** **propositivo**, pois é justamente pela divergência que criamos novas possibilidades.

Tim Brown
CEO da IDEO.ORG





Líderes são responsáveis por desenvolver e engajar as **pessoas** para se conectarem com a **organização** e alcançarem os **resultados**.

SOBRE LIDERANÇA

70%

DO CLIMA ORGANIZACIONAL É RESULTADO
DOS ESTILOS DE LIDERANÇA

63%

DOS LÍDERES NO BRASIL CRIAM UM
CLIMA DESMOTIVADOR

50%

DOS LÍDERES NO MUNDO CRIAM UM
CLIMA DESMOTIVADOR

30%

DO DESEMPENHO É PARTE
DO CLIMA ORGANIZACIONAL

SOBRE SEGURANÇA PSICOLÓGICA

Confiança de que ninguém será
punido ou humilhado por
expor preocupações,
dúvidas,
ideias,
erros,
...

É QUANDO VOCÊ PODE SER QUEM VOCÊ É DE VERDADE



a organização
sem medo

Criando **Segurança Psicológica** no
Local de Trabalho para Aprendizado,
Inovação e Crescimento

Amy C. Edmondson
HARVARD BUSINESS SCHOOL



Quando ela **existe**, você:

1. Enxerga erros como oportunidades de aprendizagem
2. Está aberto (a) para assumir riscos e falhar
3. Diz o que pensa em reuniões
4. Fala abertamente suas dificuldades
5. Confia nos colegas e lideranças
6. Sente-se confortável em se expor

Quando ela **não existe**, você:

1. Enxerga erros como ameaças para sua carreira
2. Não está disposto(a) a propor mudanças
3. Mantém suas ideias guardadas
4. Expõe apenas suas qualidades
5. Tem medo de colegas e lideranças
6. É interrompido(a) ou pouco ouvido (a)

A inovação não vem apenas
de dar incentivos para as
pessoas terem ideias
brilhantes



Ela vem da criação
de ambientes onde as
ideias possam se conectar



**Como você pode contribuir
para tornar a inovação possível
no seu local de trabalho**



**Você nunca
estará pronto/a!**

Exemplo - Carteira de Identidade Nacional

A NOVA CARTEIRA DE IDENTIDADE NACIONAL É PARA TODOS.

Acesse e saiba mais em
gov.br/Identidade

- De graça.
- Mesmo número do CPF.
- Formato digital e papel.
- QR Code de segurança.
- Aceita em todo o país.

The image shows a man with a beard and glasses, wearing a blue t-shirt, holding a Brazilian National Identity Card (Carteira de Identidade Nacional). The card is displayed prominently in front of him. The background is a vibrant, stylized graphic with a large yellow sun, a blue sky, and a red and green landscape. A lightning bolt is visible in the upper left corner. The card itself features the following information:

REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL
GOVERNO FEDERAL
Unidade da Federação
Secretaria de Segurança da Unidade da Federação

Nome / Name
Luiz Augusto Pereira

Nome Social / Social Name

Foto / Photo

CPF / Personal Number
123.456.789-10

Data de Nascimento / Date of Birth
30/12/1972

Localidade / Place of Birth
BELO HORIZONTE - MG

Sexo / Sex
M

Nacionalidade / Nationality
Brasileiro

Data de Validade / Date of Expiry
01/12/2033

Assinatura do Titular / Signature

CARTEIRA DE IDENTIDADE

MINISTÉRIO DA
GESTÃO E DA INOVAÇÃO
EM SERVIÇOS PÚBLICOS

GOVERNO FEDERAL
BRASIL
UNIÃO E RECONSTRUÇÃO

Exemplo - Faixa Exclusiva



Segundo a Associação Nacional das Empresas de Transportes Urbanos (NTU):

Aumento da velocidade operacional dos ônibus;

Menos tempo do passageiro dentro do veículo, com **redução de 40% no tempo de viagem;**

Exemplo - Cordão de Girassol



Lei nº 14.624/2023 prevê uso de fita com desenho de girassóis para identificar pessoa com deficiência não aparente.

O símbolo foi criado em 2016 pela Hidden Disabilities Sunflower (Girassol de Deficiências Ocultas, em tradução livre) a partir de uma demanda da equipe do aeroporto de Gatwick, na Inglaterra.



Ciclo da Inovação

PASSO 1

Entender o problema

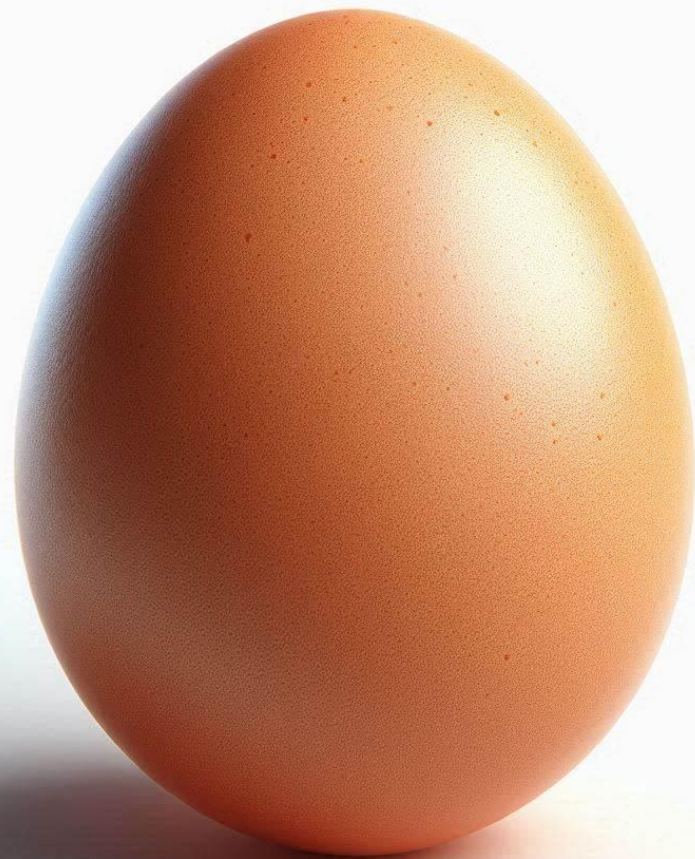
Um problema é um resultado indesejado, ou seja, uma situação que ocorre e não deveria estar ocorrendo.

Inovação é resolver o problema de alguém.

Então, o primeiro passo para inovar
é identificar dores, e resolvê-las.

As pessoas
não dizem tudo o que sentem
não fazem tudo o que dizem
e, às vezes,
não sabem nem o que estão sentindo.

IMERSÃO



O

OUVIR

V

VIVENCIAR

O

OBSERVAR

Definição de problema

ERRO COMUM

escrever o problema
como “falta de” uma
solução



~~falta de~~ um sistema
que integre
diferentes setores

única solução seria
o sistema



Baixa (não
“falta de”
integração
entre setores

pode ser resolvida de
diversas formas,
apenas uma delas
sendo o sistema.

Ferramentas e técnicas para exploração do problema

- 5 porquês
- Espinha de peixe
- Pesquisa documental
- Conversas com especialistas
- Mapa de stakeholders (atores)
- Árvore de causas e consequências
- Matriz HCD (hipóteses, certezas e dúvidas)



Ferramentas e técnicas para criar empatia

- **Mapa de empatia**
- **Persona**
- **Jornada do usuário**
- **Mosca na parede (ou observação)**
- **Questionários**
- **Entrevistas de imersão**

**Um problema bem definido
é um problema metade resolvido.**

Charles Kettering

PASSO 2

Gerar ideias (ideação)

**Você tem
criatividade.
Acredite!**



Técnica "Como podemos..." (exemplos)

Facilitar o trabalho dos servidores e das servidoras?

Melhorar o bem-estar dos servidores e das servidoras para aumentar o engajamento e a produtividade?

Criar laboratórios de inovação para ajudar servidores e servidoras?

Melhorar a gestão do conhecimento da área?

Reunir todas as informações gerenciais em um só local?

Técnica de *brainwriting*



momento individual de colocar

QUALQUER IDEIA

no papel (sem julgamento),
de forma clara e curta.

Uma ideia por post it.



EM
SILÊNCIO



INDIVIDUAL

Gerador de ideias (e se...)

- **Inversão:** inverter papéis, inverter a prática comum.
- **Integração:** integrar a oferta com outras ofertas.
- **Extensão:** estender a oferta.
- **Diferenciação:** Segmentar a oferta.
- **Adição:** acrescentar um elemento novo.
- **Subtração:** subtrair algo.
- **Conversão:** converter a prática associada com outro campo.
- **Enxerto:** enxertar um elemento da prática de um outro campo.
- **Exagero:** levar algo à sua expressão mais extrema.

PASSO 3

Priorizar

Priorização e agrupamento (por meio de votação)

Melhorar o bem-estar dos servidores e das servidoras para aumentar o engajamento e a produtividade?

Ideia de
solução



Ideia de
solução



Ideia de
solução



Ideia de
solução



Ideia de
solução



Ideia de
solução



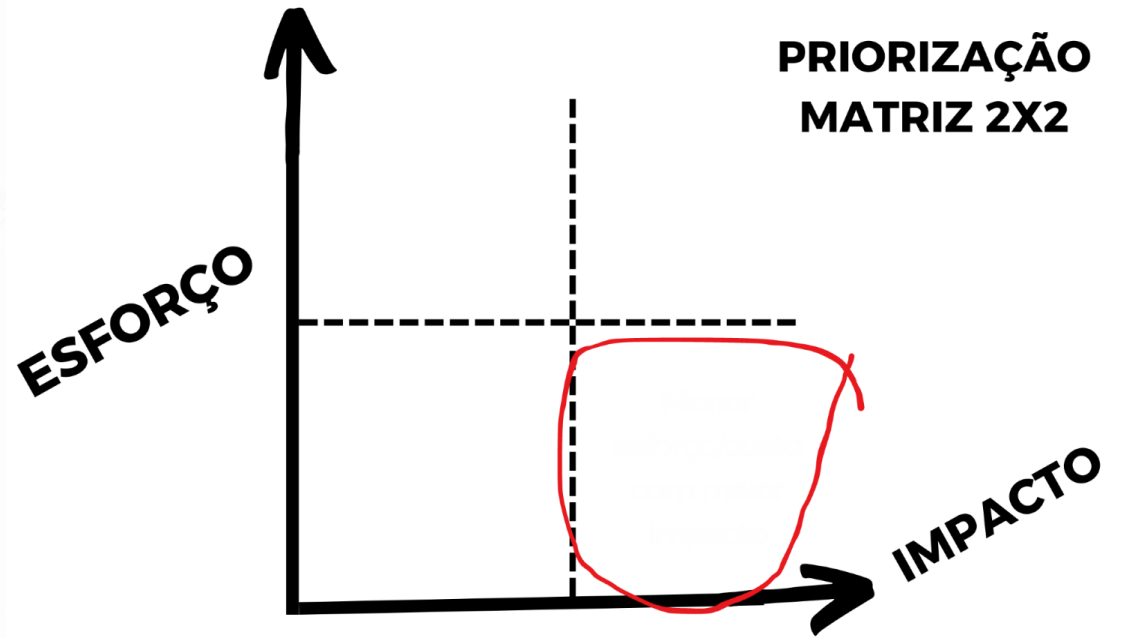
Ideia de
solução



Ideia de
solução



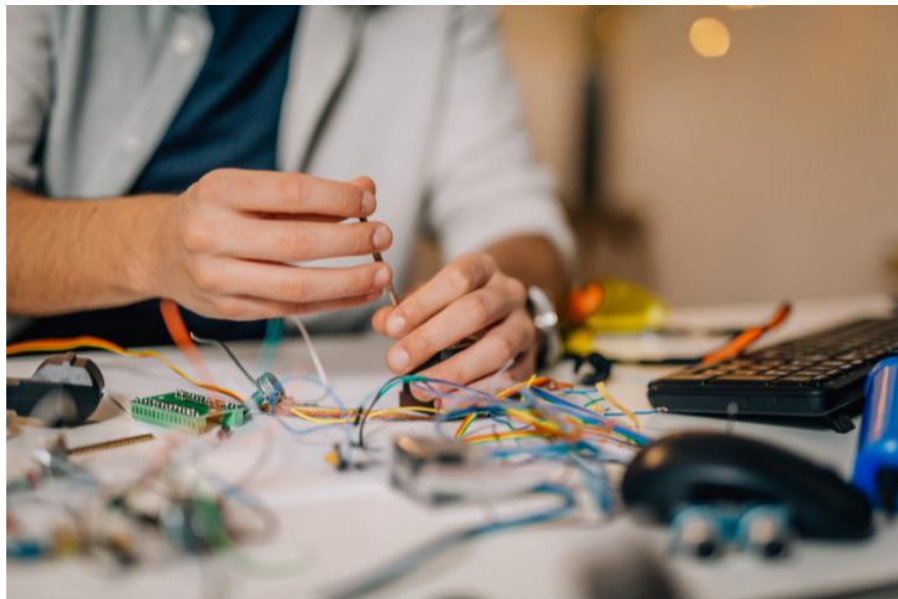
Como o LA-BORA! gov prioriza



PASSO 4

**Desenvolver
a ideia priorizada
(prototipar)**

Fidelidade do protótipo



Atributo que mostra o quanto o seu protótipo está próximo da versão final.

(3) Conte o que é e como sua solução será colocada em prática - 20 minutos

7. Descreva como realizar a prova de hipóteses para o teste de hipóteses sobre a diferença entre as médias de duas amostras independentes.



institucionais
e gratuitas

Checagem de conhecimentos na turma

Treinamento de professores e discentes para utilização das ferramentas selecionadas

mão na massa

criar rede entre
alunos e
professores

Disponibilização
do nosso "anjo"
tecnológico para
socorrer os
usuários com
dificuldades

empoderar alunos!

Avaliação intermediária quanto à experiência dos usuários e alcance dos objetivos da disciplina

iterar e qualificar

A CHAVE PARA
O SUCESSO

Exemplo de protótipo de alta fidelidade

The image displays a high-fidelity prototype of a web application, divided into three main sections: a video conference interface at the top, a dashboard in the center, and a chat window on the right.

Video Conference Interface (Top): Shows a grid of video feeds with participants. On the right, there are controls for participants: Livia Sant... (3), Patricia (C...), and a button to 'Exibir todos'.

Dashboard (Center): The main content area features a sidebar on the left with navigation options like 'Páginas', 'Exercícios', 'Avaliação do público', 'Publicidade de serviços', 'Freelas', and 'YouTube'. The main area is titled 'LA-BORA em números' and 'DASHBOARD entregas'. It displays several key metrics in large orange and white boxes:

- ENTREGAS:** 112
- PESSOAS ALCANÇADAS:** 8529
- ÓRGÃOS ATENDIDOS:** 30
- FREELAS PARTICIPANTES:** 47
- PARTICIPAÇÕES EM EVENTO:** 38

Below these metrics is a section titled 'TIPOS DE ENTREGAS' with a list of categories and their counts:

TIPO DE ENTREGA	QUANTIDADE
Palestra	28
Oficina	19
Mentoria	5
Roda de conversa	3
Mídia	2
publicacao	1
Curso	1
Entrevista	1
ISCN Global Mixer	1
Mesa de debate	1
Pesquisa	1
Reunião Apolitical	1

Chat Window (Right): Titled 'Chat de reunião', it shows a conversation between users. The chat history includes messages from Maria Martha Lauande da Costa and Patricia (Convitado). The current message from Patricia (03/10/2023 15:12) asks 'Quem é o usuário do BI?'. Below the chat, there is a 'Novas mensagens' button.

PASSO 5

Experimental / testar

erre rápido

(antes de virar uma versão final)

e pequeno

(uma amostra)

PASSO 6

"Venda" a solução criada

Apresente a solução de forma
clara, criativa e cativante
em 1 minuto

Estrutura do Pitch



1. Frase de efeito
2. Problema: contexto? dados? por quê?
3. Solução: o quê? diferencial para o usuário
4. Descrição: como? quanto?
5. Chamada para ação!

FRASE DE EFEITO - DESAFIO

Temos um desafio: o processo de movimentação de pessoas no Governo é burocrático, moroso e custoso.

DADOS

Dados do ME comprovam que os processos demoram por volta de 7 meses e, mesmo assim, 80 % dos pedidos de cessão de servidores são frustrados.

DOR, POR QUÊ

Isso impacta em enrijecimento, desmotivação e baixa de produtividade.

SOLUÇÃO

Por isso criamos o Free-LAI:

COMO

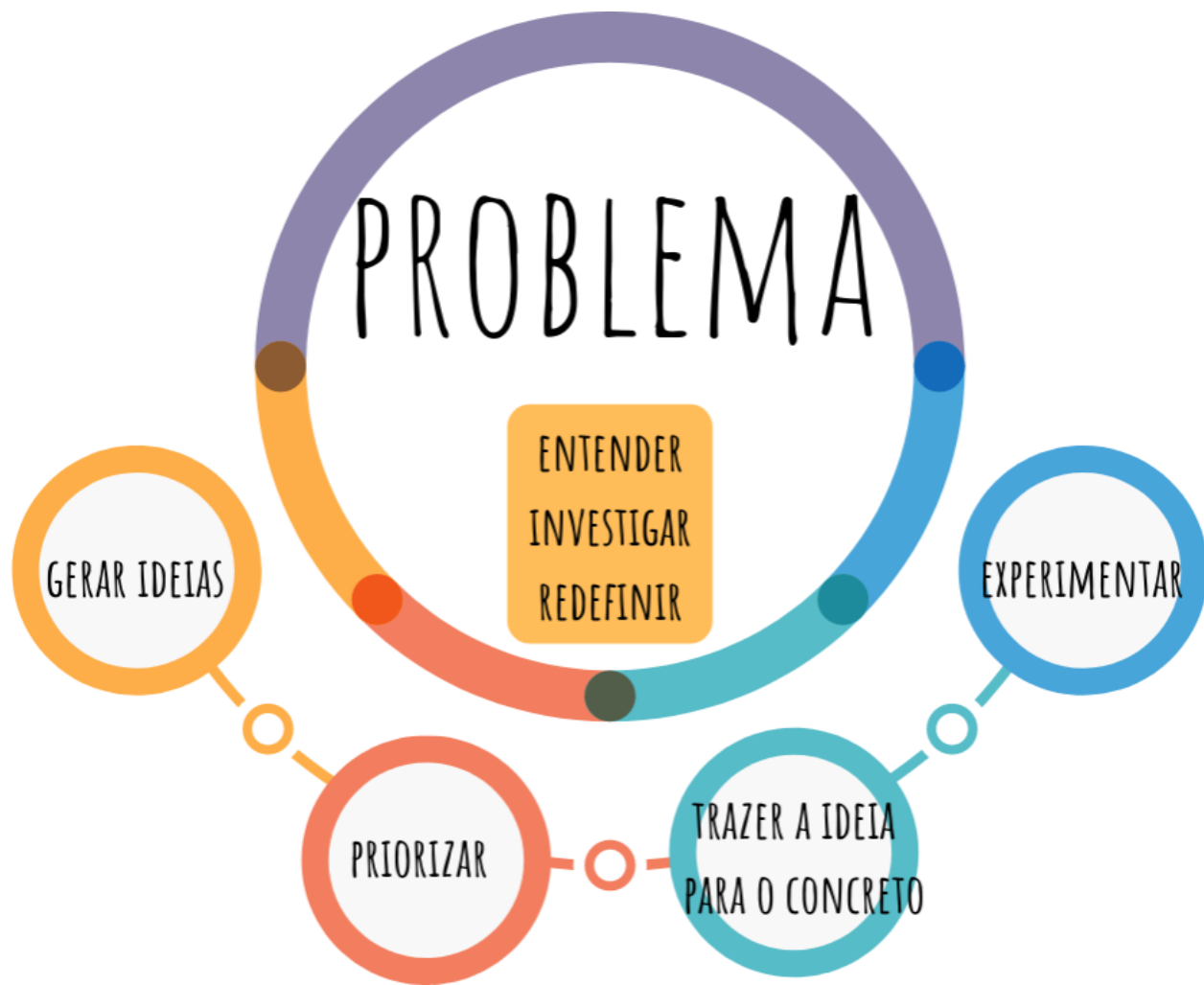
as pessoas se cadastram em um banco de colaboradores e podem ser convidadas a atuar, de forma eventual, "on demand", em diversos projetos e unidades, mantendo a lotação e exercício de origem.

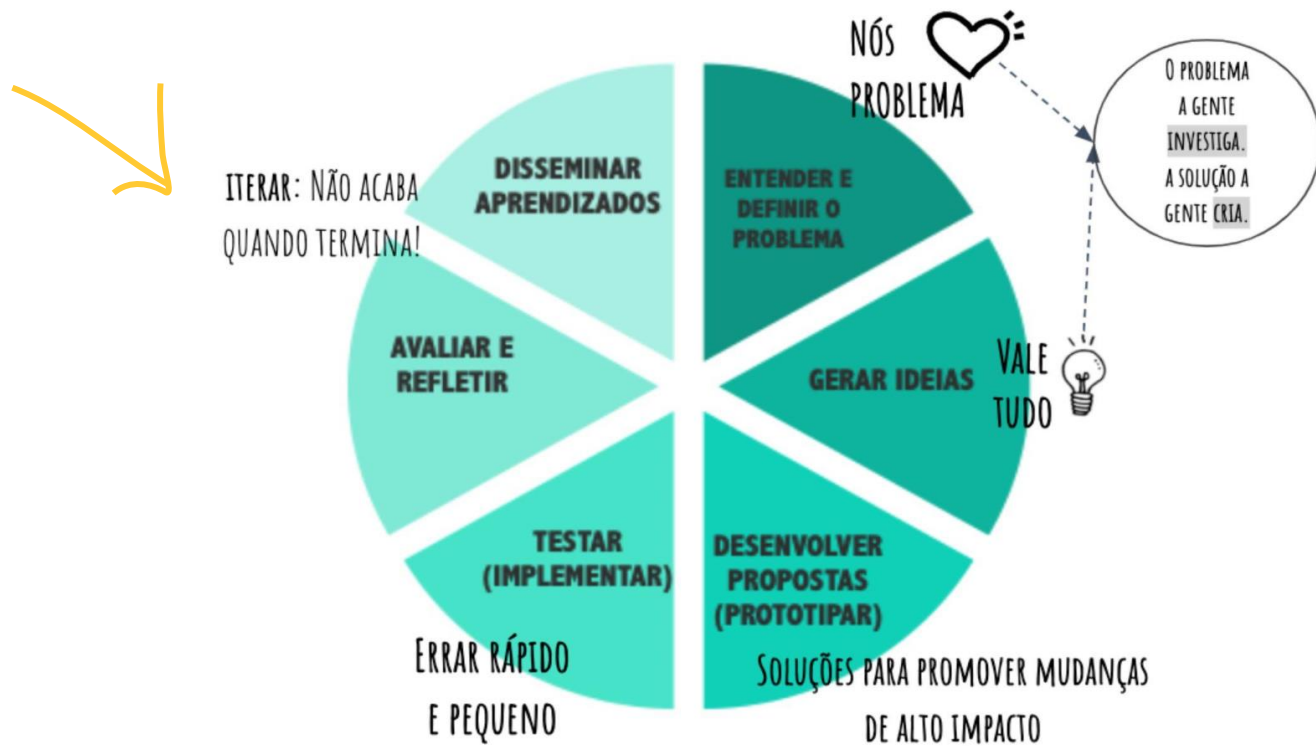
CUSTO, BENEFÍCIOS

É uma forma de oxigenar ideias em governo, com custo zero e que beneficia a todos os envolvidos.

CHAMADA PARA A AÇÃO

Para implementar em nosso órgão, precisamos de apoio político. Contamos com você?





CICLO DE VIDA ITERATIVO DA INOVAÇÃO

Referência: Observatório de Inovação no Setor Público (OPSI) /
Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE)
(Adaptação própria e tradução livre.)

Check-out!



leia o QR Code ou acesse o site
slido.com e digite o código **3322651**

😊 que bom! (do que você gostou)

❓ que pena! (o que poderia ter sido melhor)

🤔 que tal (sugestões)

Acesse a apresentação: https://docs.google.com/presentation/d/1NTUoOwP6qXPRXZ5beAZ_facfF0iDZJ_5Wa0p8kX6yVA/edit?usp=sharing