

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

GOVERNO FEDERAL  
**BRASIL**  
UNIÃO E RECONSTRUÇÃO

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.**



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



laboratório de gestão inovadora



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



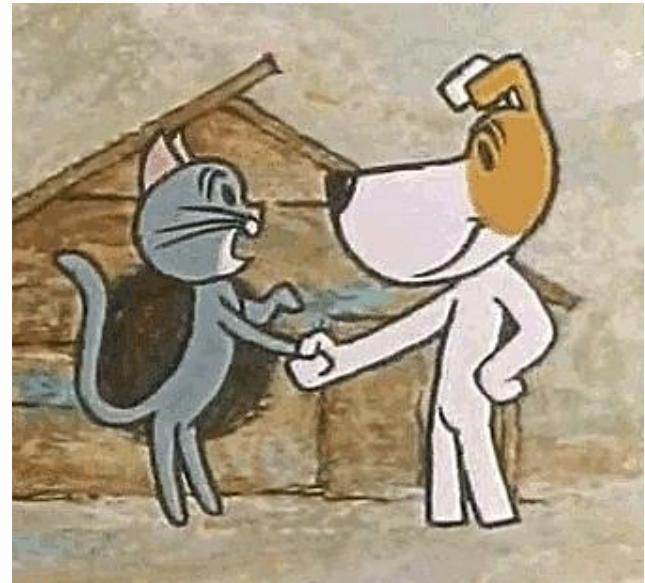
**Larissa**



**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



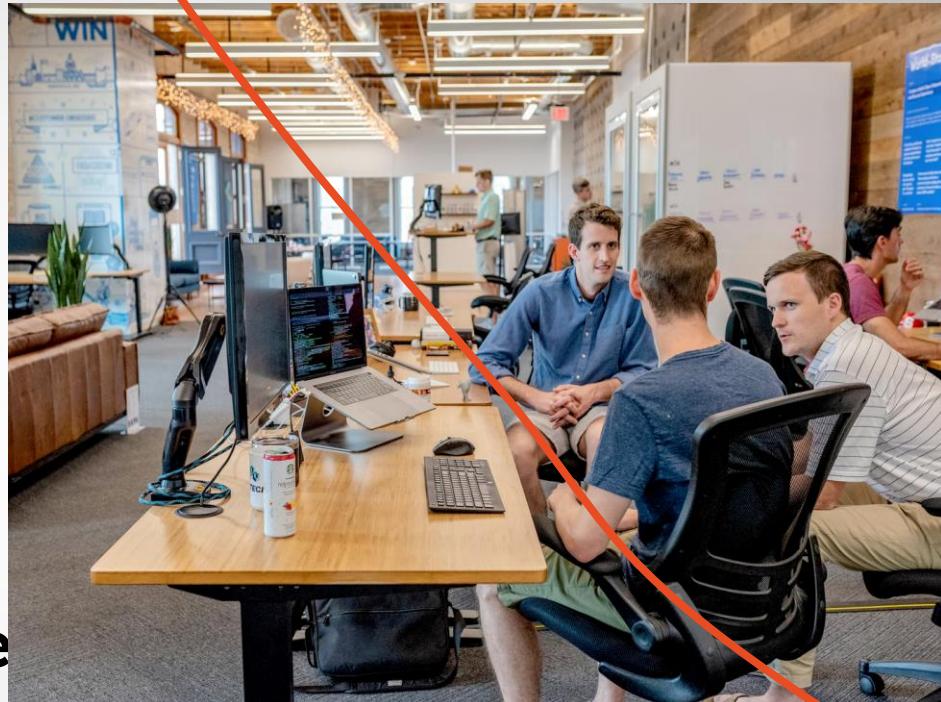
ideia / criatividade

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



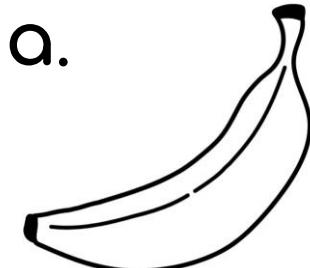
1 min

Vamos começar a participar?



leia o QR Code ou acesse o site  
[slido.com](https://slido.com) e digite o código **3322651**

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



RESULTADO

IDEIA



CRIATIVIDADE

INVENÇÃO

IDEIA + AÇÃO

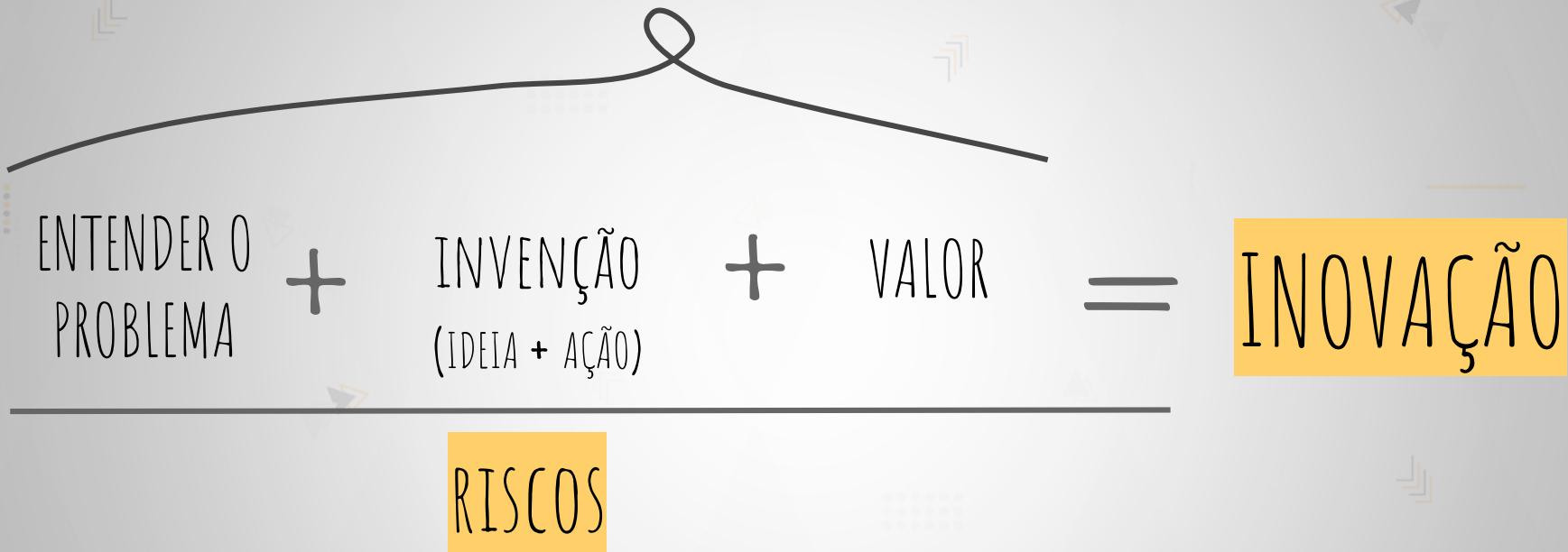


CRIATIVIDADE

VALOR PÚBLICO

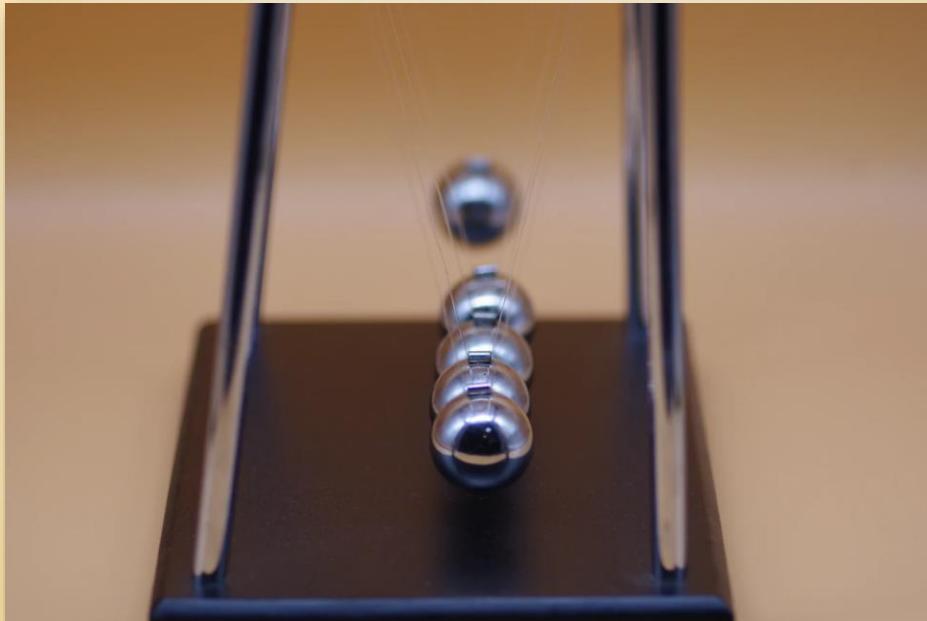
IDEIA + AÇÃO + RESULTADO = INOVAÇÃO

## AMBIENTE SEGURO



# Desmistifique a inovação.

# Mito da ORIGINALIDADE



Nada é totalmente  
original.

Austin Kleon

ROUBE  
COMO UM  
ARTISTA  
10 DICAS SOBRE CRIATIVIDADE  
AUSTIN KLEON

ROCCOBIMBI

LA-BORAI  
gov

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

Murilo Gun

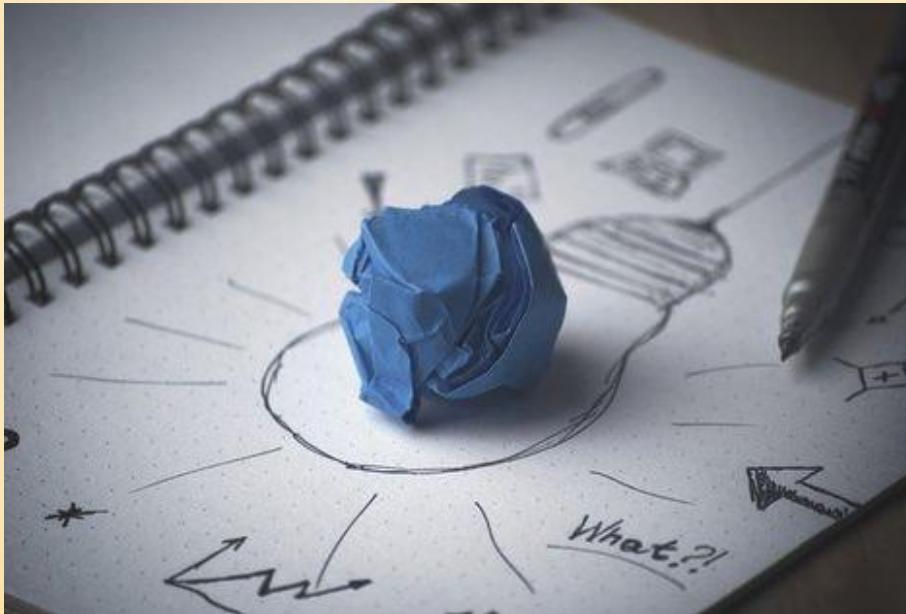
# Mito da ARTISTA



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

Pablo Picasso

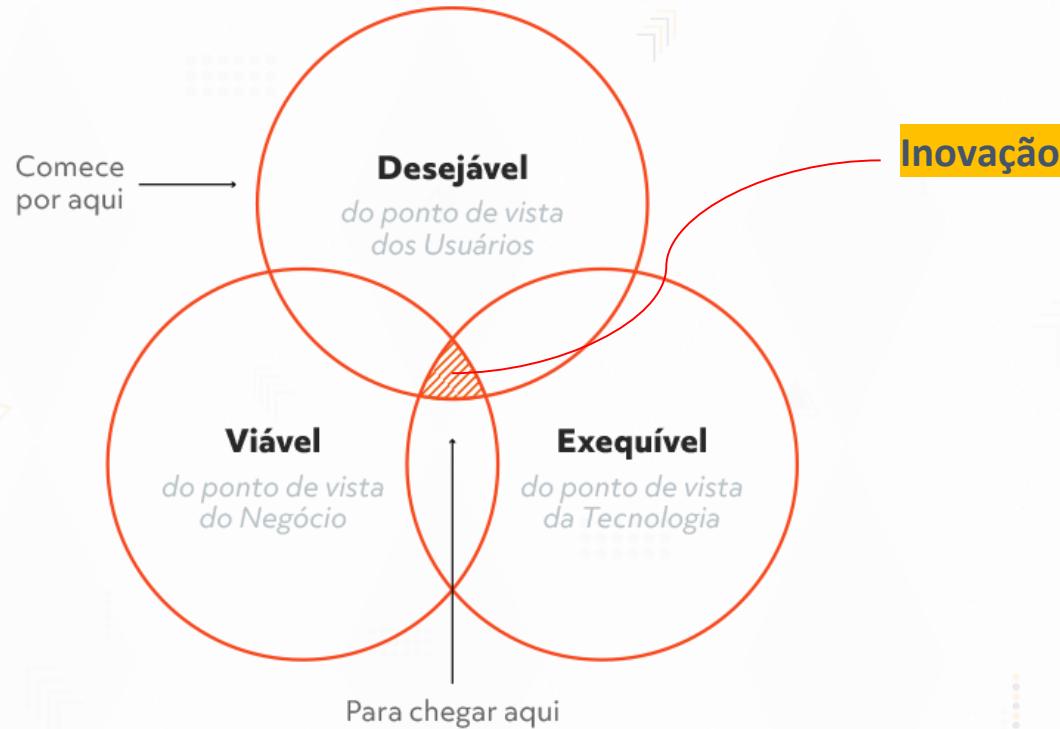
# Mito da ESPECIALISTA



# Mito da TIRO CERTO



# Tríade da Inovação



# Tríade da Inovação

~~Desejável~~

Viável

Exequível

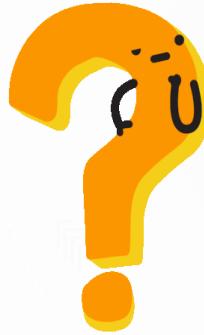


# Tríade da Inovação

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

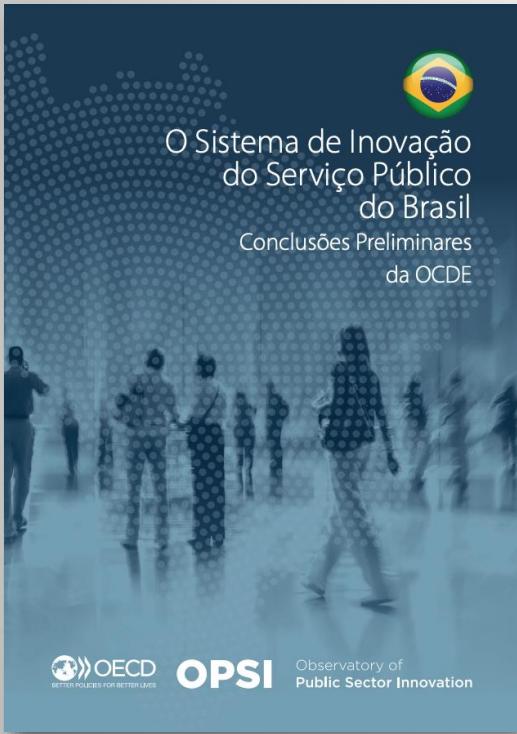
Professor da HBS e criador da teoria da inovação disruptiva.

# E no setor público?



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

Camila Medeiros, Semana de Inovação ▲-BORA! gov  
Enpco 2019



# 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





## Mito da resistência à mudança





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

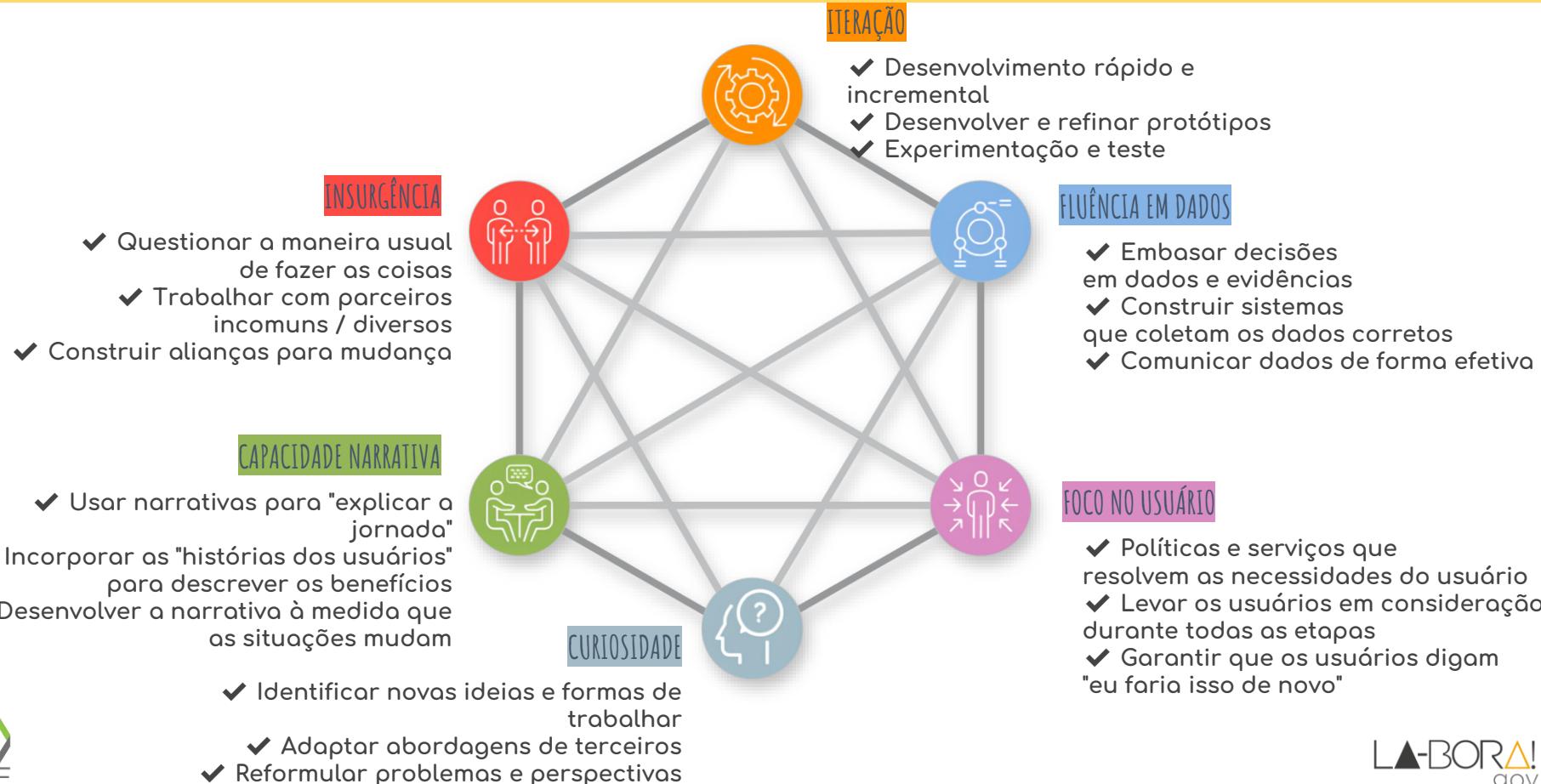
Em tempos de...

**Crise**



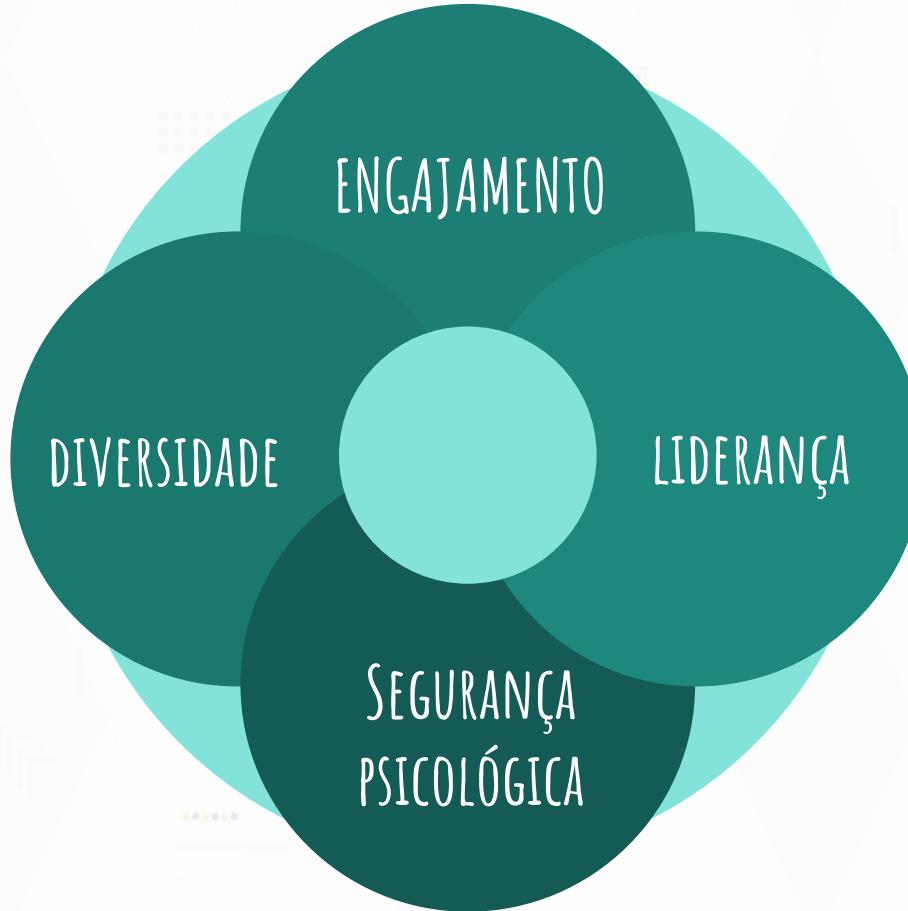
**Quais competências  
são importantes para que os  
servidores e as servidoras  
consigam inovar?**

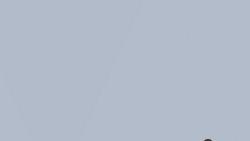
# Competências essenciais para inovação no setor público



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

# Fatores determinantes para a Inovação

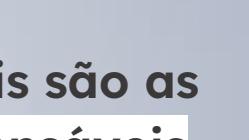




A ironia das “soft skills” é que elas são mais difíceis de desenvolver.



**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

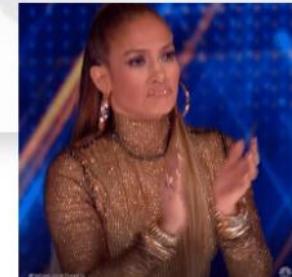
## EXPECTATIVA

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



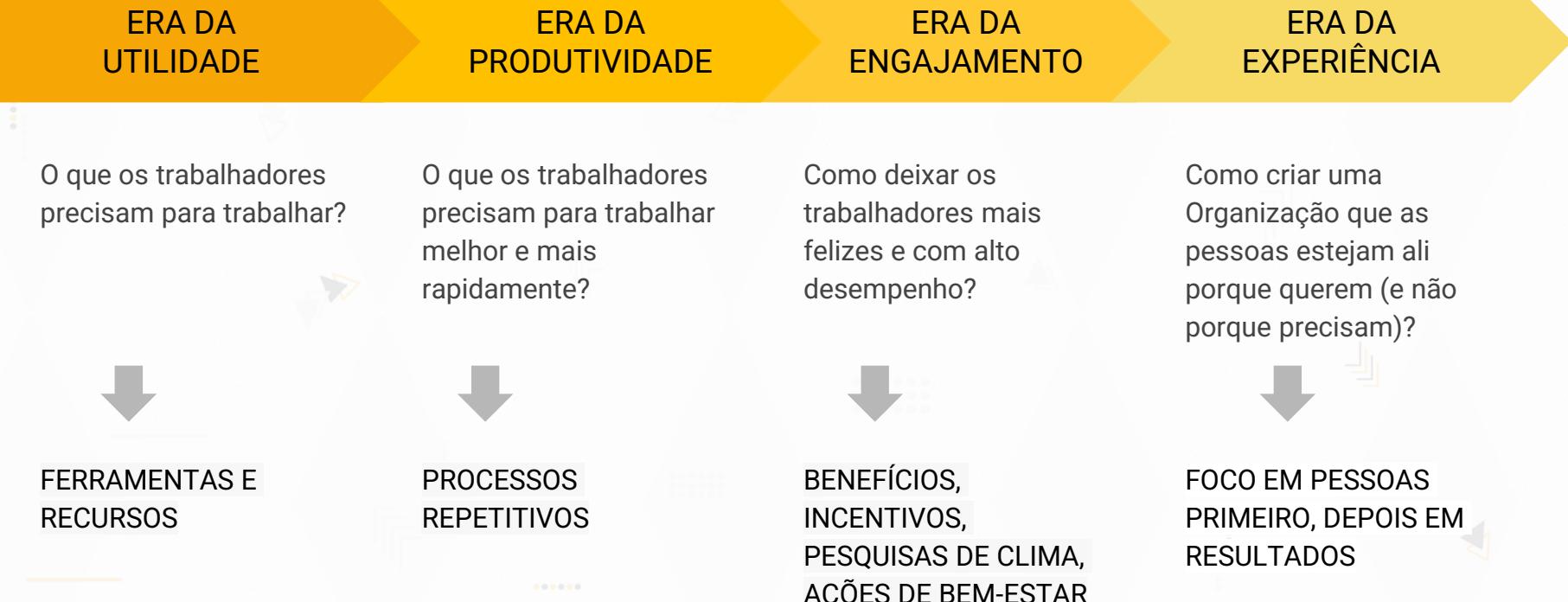
## REALIDADE

- 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



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

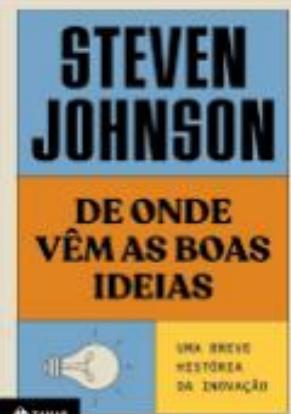
## Quando ela **não existe**, você:

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



Elas vêm 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  
E PARA  
TODOS.**

Acesse e saiba mais em  
[gov.br/Identidade](http://gov.br/Identidade)

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



# 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

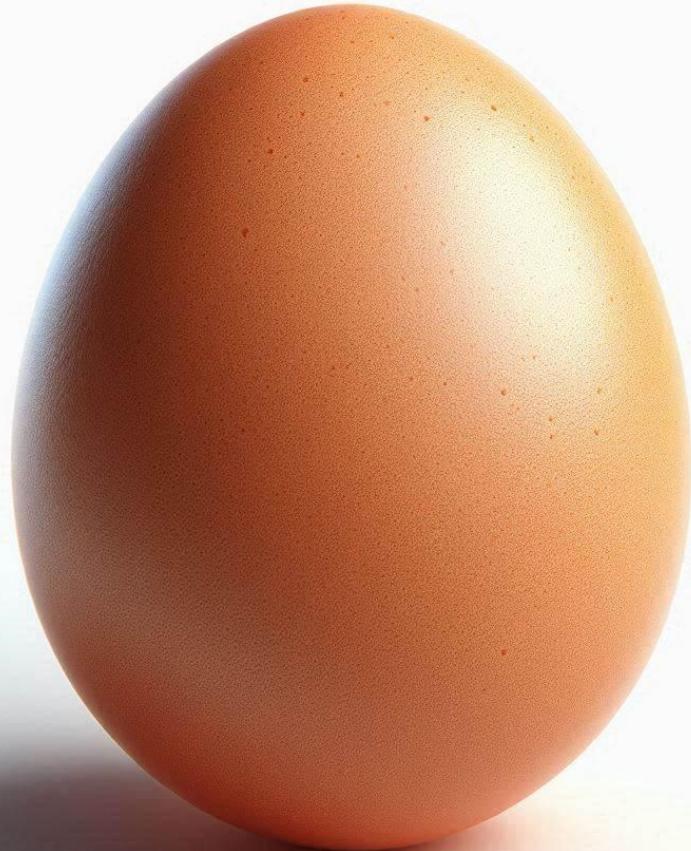
Um **problema** é um resultado indesejado, ou seja, uma situação que ocorre e não deveria estar ocorrendo.

**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



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



escrever o problema  
como “falta de” uma  
solução

única solução seria  
o sistema



Baixa (não  
“falta de”)  
integração  
entre setores



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

- **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

- **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



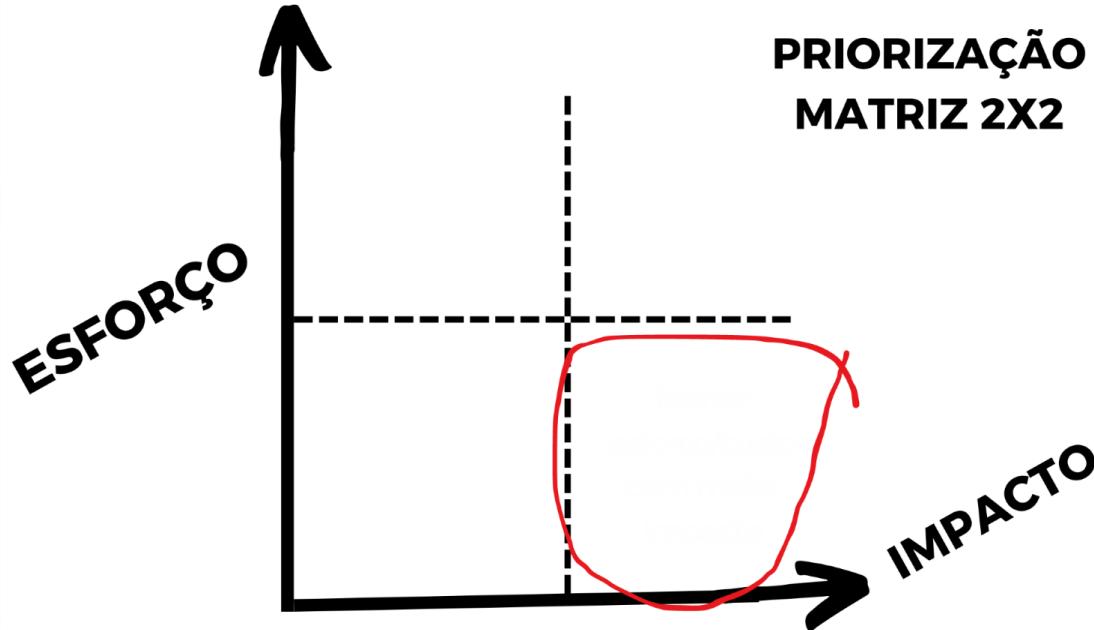
Ideia de solução



Ideia de solução



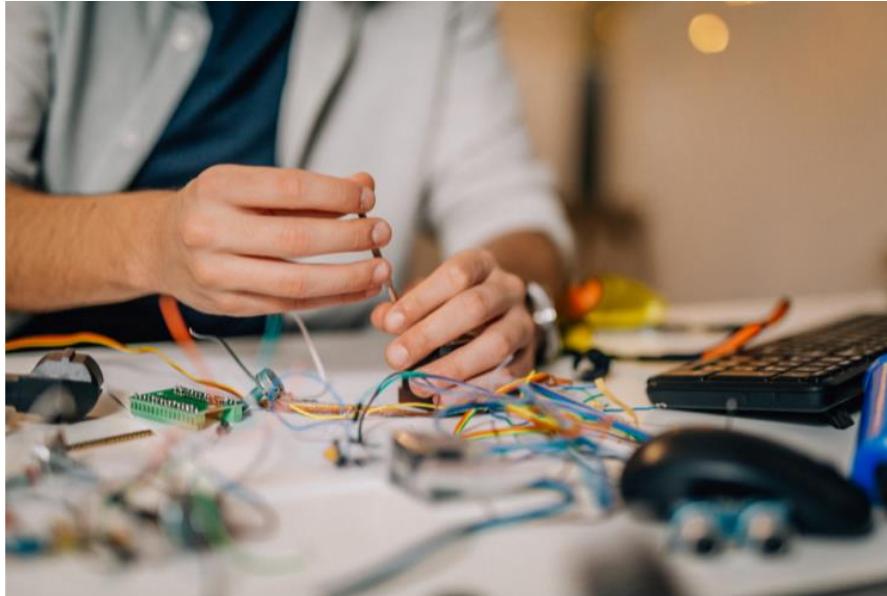
# Como o LA-BORA! gov prioriza



# PASSO 4

Desenvolver  
a ideia priorizada  
( prototipar )

# Fidelidade do protótipo



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

# Exemplo de protótipo de baixa fidelidade

COMO PODEMOS  
apoiar professores e  
alunos na transição do  
modelo presencial  
para o virtual?

## Prototipagem e Pitch- 20 minutos

(1) Conta o que é e como sua solução será colocada em prática - 20 minutos  
**NOTA 31:**  
1. Crie a sua solução! Tente usar materiais que já temos em casa ou que podem ser adquiridos por R\$ 100,00.  
2. Descreva sua solução! Apresente sua solução.  
3. Vídeo de 60 segundos (10% do tempo total da competição) que expõe a solução. É importante que o vídeo seja curto e direto, com foco na solução. O vídeo deve ser enviado para o e-mail: [ideias@uol.com.br](mailto:ideias@uol.com.br) e deve ser enviado no dia 15 de maio. O link para enviar o vídeo deve ser inserido no formulário de inscrição no site da competição.



Levantamento de ferramentas, técnicas e abordagens disponíveis

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 shows a high-fidelity prototype of a user interface. At the top, a video conference interface displays multiple participants in a grid. Below the conference is a dashboard titled 'LA-BORA em números' and 'DASHBOARD entregas'. The dashboard features several large, orange-highlighted statistics: '112 ENTREGAS', '8529 PESSOAS ALCANÇADAS', '30 ÓRGÃOS ATENDIDOS', '47 FREELAS PARTICIPANTES', and '38 PARTICIPAÇÕES EM EVENTO'. To the right of the dashboard is a 'TIPOS DE ENTREGAS' section with a bar chart showing the count of various delivery types. A sidebar on the left contains a navigation menu with icons for 'Páginas', 'Entregas', 'Área de trabalho', 'Área de serviços', 'Fórum', 'YouTube', and 'Avaliação'. On the far right, a 'Chat de reunião' (Meeting Chat) window is open, displaying a list of messages in a conversational format.

TIPOS DE ENTREGAS

Tipo de Entrega	Quantidade
Palestra	45
Oficina	28
Mentoria	19
Roda de conversa	5
Mídia	3
publicacao	2
Curso	1
Entrevista	1
ISCN Global Mixer	1
Mesa de debate	1
Pesquisa	1
Reunião Apolitical	1

Algunas pessoas neste chat estão fora da sua organização. É possível que elas tenham políticas relacionadas a mensagens que serão aplicadas ao chat. Saiba mais

Chat de reunião

interessante

Maria Martha Lauande da Costa 15:12

as vezes um grafico em pizza pra entregas

Patrícia (Convidado) 15:12

Quem é o usuário do BI?

Maria Martha Lauande da Costa 15:13

vamos ganhar espaço na tela e talvez fique melhor pra visualizar

sim gabi, tambem to achando: sem as especificações das entregas.

Patrícia... 03/10/2023 15:12

Quem é o usuário do BI?

nossos usuarios; servidores e servidores. mas qualquer cidadão pode acessar. é público

Maria Martha Lauande da Costa 15:13

aumentaria a letra tbm, ta mto pequenininha

Gabriela Brasil Nascimento 15:13

Lembrando que o prazo para as contribuições → Novas mensagens

# PASSO 5

## Experimentar / 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-LA!

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.

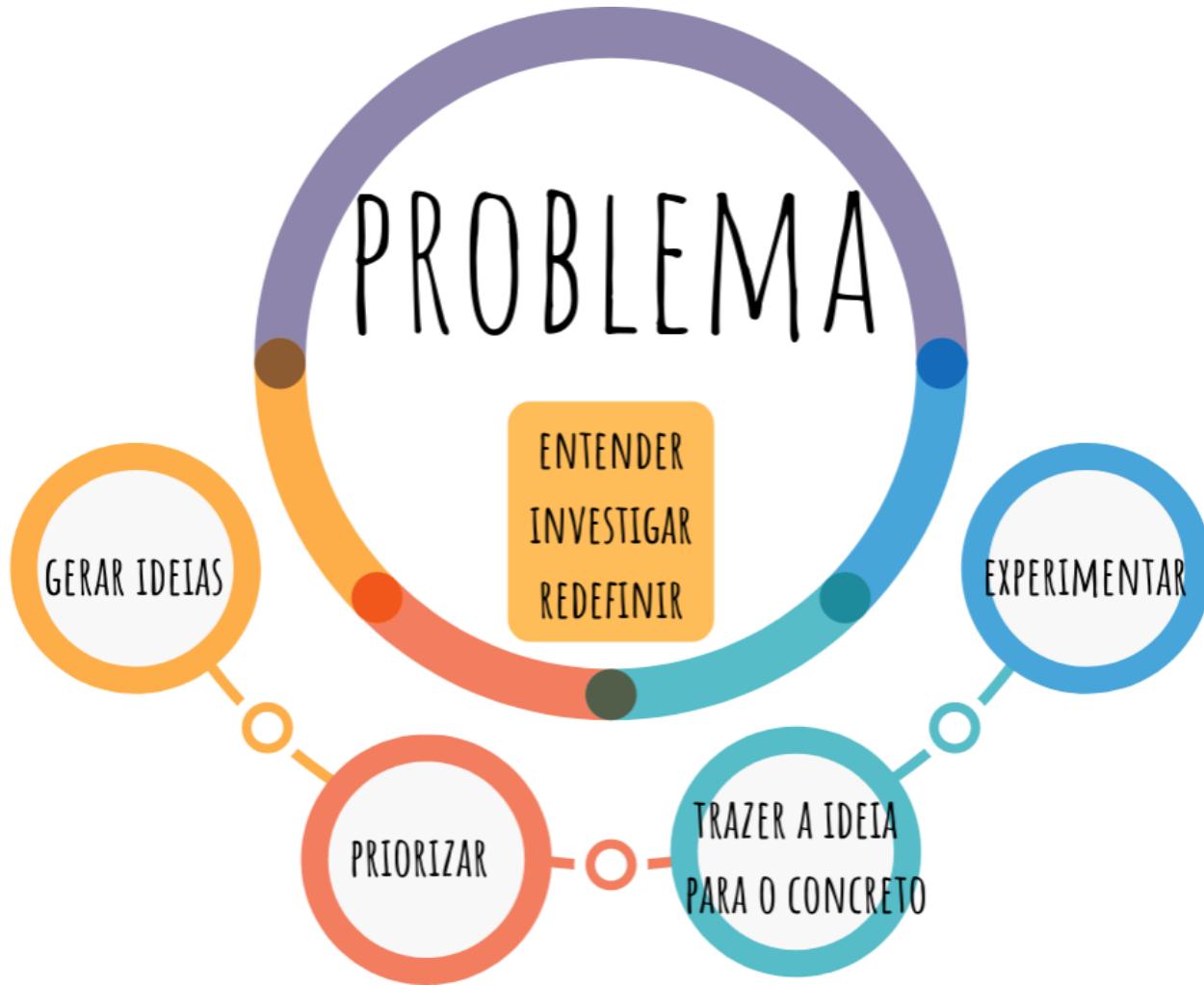
## COMO

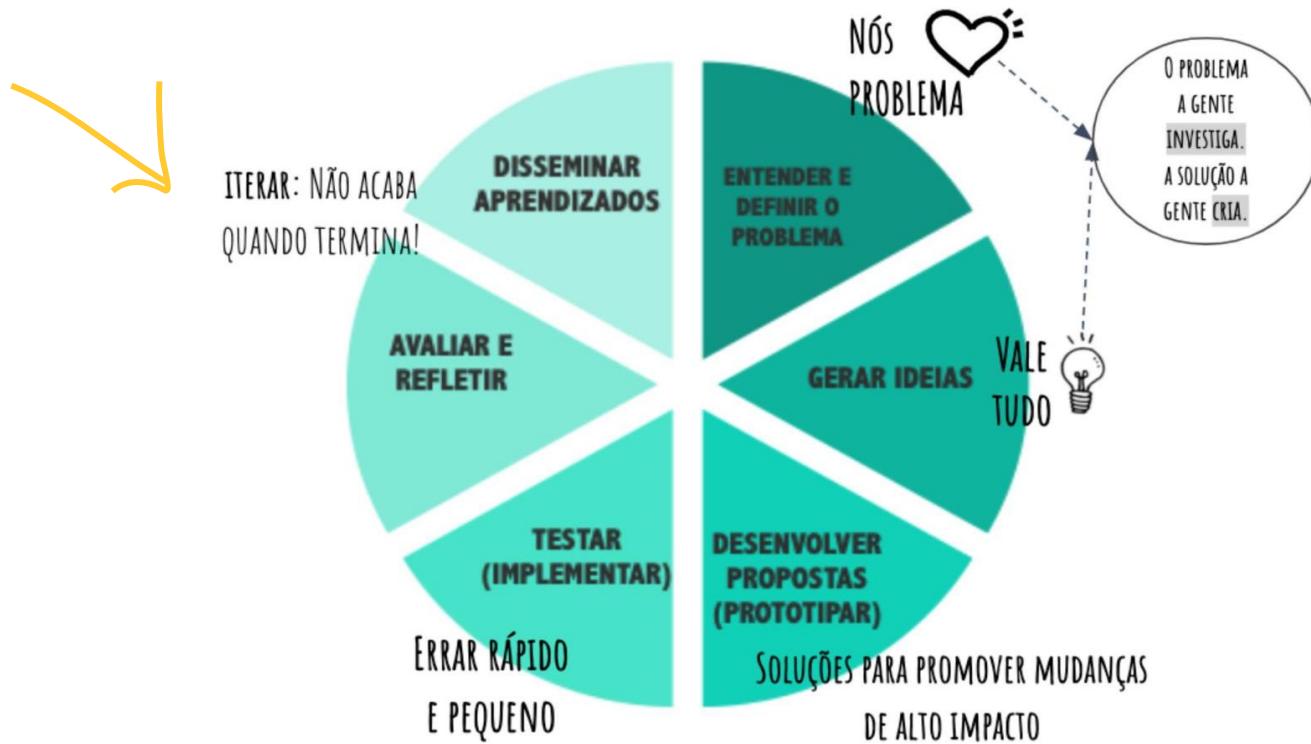
É uma forma de oxigenar ideias em governo, com custo zero e que beneficia a todos os envolvidos.

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

## CHAMADA PARA A AÇÃO

# PROBLEMA





## 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](https://www.slido.com) e digite o código **3322651**

😊 que bom! (do que você gostou)

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

❔ que tal (sugestões)