

RELATÓRIO

Projeto 2: LA-BORA! gov

Produto da Etapa 2:
pesquisa, definição do problema, ideação

Este documento traz resultados das pesquisas, consolidação dos insights gerados, identificação de problemas mapeados, priorização, geração de ideias e protótipos.

Isabella Brandalise

Consultora em design

Agosto de 2020

G'NOVA



Para voltar para esta →
página de sumário,
basta clicar no G ao
lado, presente em
todas as páginas do
relatório!



SUMÁRIO*

pág. 3	1. <u>Demanda apresentada</u>
pág. 4	2. <u>Trabalho desenvolvido</u>
pág. 17	3. <u>Resultados</u>
pág. 18	4. <u>Anexos</u>

*O documento conta com palavras sublinhadas, a exemplo deste sumário, que direcionam para outras páginas do próprio arquivo, facilitando a navegação, bem como para os materiais de trabalho utilizados ao longo do processo.

1. DEMANDA APRESENTADA

Esta demanda surge no contexto do programa Janela GNova, uma iniciativa do laboratório de inovação da Escola Nacional de Administração Pública em parceria com outros órgãos do governo federal.

O GNova trabalha, desde 2016, com projetos de inovação em políticas públicas de diversas áreas, com destaque para políticas sociais, desburocratização e governo digital. A missão do GNova é promover a inovação no setor público para melhor responder às demandas da sociedade pautando-se pelos seguintes princípios: foco no ser humano, cocriação de soluções e empatia.

Por meio do Janela GNova, foram selecionados quatro projetos em parceria com diferentes instituições. Os projetos foram conduzidos em paralelo, cada um contando com uma equipe dedicada do laboratório, além do acompanhamento de uma consultoria.

As duas consultorias contratadas trabalharam conjuntamente no planejamento de uma base metodológica comum, adaptada às particularidades e contexto de cada projeto acompanhado.

O projeto referente a este relatório diz respeito à parceria com a Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal do Ministério da Economia (SGP/ME), cujo objetivo inicial era aperfeiçoar a experiência de servidores para geração de valor público no âmbito do Poder Executivo federal. Além disso, por meio da participação no processo e experimentação de metodologias, o projeto visa a apoiar o desenvolvimento de competências da equipe do laboratório LA-BORA! gov.

Utilizando a abordagem do design thinking, o papel da presente consultoria foi prestar apoio metodológico ao desenvolvimento do projeto junto à equipe do GNova e da SGP.

O escopo da etapa 2 aqui relatada - pesquisa, definição do problema e ideação - consistiu na realização das **pesquisas documental e de campo, consolidação dos insights** gerados, identificação de problemas mapeados, priorização, **geração de ideias e protótipos**.

Este relatório apresenta o **trabalho desenvolvido**, os **resultados** obtidos e os **anexos gerados**.

2. TRABALHO DESENVOLVIDO

2.1. INSPIRAÇÃO METODOLÓGICA

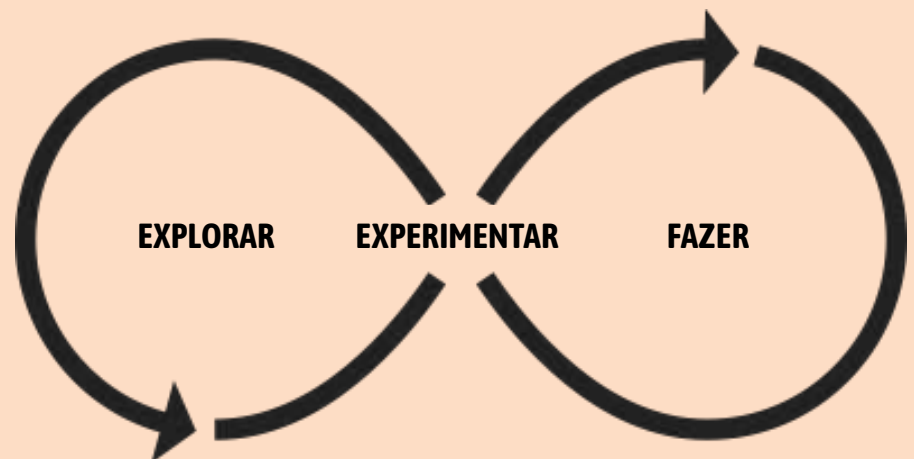
Diante da complexidade da condução de quatro projetos em paralelo, somada à condição de trabalho não presencial ocasionada pela pandemia da Covid-19, optamos por utilizar uma metodologia ágil de projetos, combinada à abordagem de design thinking.

Mais especificamente, desenhamos um processo de imersão ágil, adaptando um método já conduzido e sistematizado previamente pela equipe do GNova, por sua vez inspirado em um material desenvolvido pelo laboratório dinamarquês MindLab.

Dessa forma, o projeto todo se deu a partir de dois ciclos de imersão ágil: um mais focado em uma mentalidade de "explorar" e outro em "fazer", conforme a figura abaixo.



+



Publicação sobre o método, utilizada como inspiração, somada ao processo iterativo do laboratório, baseado em explorar e fazer.

Ciclo 1: foco em explorar

1. Preparação:
contexto do problema

2. Foco do projeto: *recorte para o campo*

3. Pesquisa com pessoas impactadas

4. Síntese dos achados

5. Apresentação de insights

**Ciclo 2:** foco em fazer

6. Preparação:
inspirações e ideias iniciais

7. Foco:
conceito e protótipos

8. Testes com pessoas que importam

9. Síntese:
consolidação de resultados

10. Apresentação final e aprendizados

Metáfora do mergulho aplicada aos dois ciclos de imersão ágil.

Com o objetivo de facilitar a comunicação entre equipes e gerar engajamento de participantes, foi utilizada a metáfora de um mergulho, associando suas atividades a cada um dos momentos do processo metodológico, conforme a imagem acima.

Além disso, no início de cada momento de projeto, utilizamos uma missão para apresentar de forma clara as entregas e o escopo de cada momento, mobilizando a equipe ao redor de um objetivo comum.

O presente relatório contempla as etapas 3, 4 e 5 do ciclo 1, focado em explorar, bem como o início do ciclo focado em fazer, cobrindo as etapas 6 e 7.

2.2. ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

Para garantir a qualidade do trabalho, tanto em termos metodológicos quanto de conteúdo dos projetos, desenvolvemos um modelo de gestão de projetos adaptado às especificidades do Janela GNova.

Assim, cada etapa de projeto percorreu os seguintes tipos de reuniões e oficinas:

- *preparação metodológica*: reunião de preparação das duas consultorias;
- *alinhamento metodológico*: reunião periódica de compartilhamento das atividades a serem desenvolvidas em cada momento do projeto, conduzida pelas duas consultorias para as equipes de projetos do GNova;

- *preparação para oficinas e atividades*: momentos de planejamento e adaptação das atividades propostas pelas equipes de projeto do GNova junto à sua respectiva consultoria;

- *oficinas e atividades com equipe parceira*: execução do trabalho planejado, em conjunto com as equipes parceiras dos diferentes órgãos, de acordo com os objetivos de cada etapa de projeto;

- *acompanhamento com equipe parceira*: reuniões de alinhamento entre gerentes de projeto do GNova e pontos de contato da equipe parceira, para alinhar expectativas e auxiliar no desenvolvimento de eventuais atividades assíncronas.



Esquema que representa as diferentes reuniões e oficinas da gestão dos projetos.

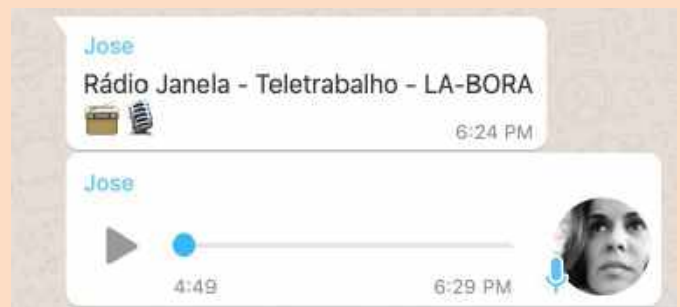
Além disso, foi preparado um **diário de bordo** – material de apoio para o registro de reflexões e aprendizados por cada equipe de projeto. Também foi proposto o uso de diários de bordo por cada membro da equipe parceira.

O diário de bordo foi o local em que a equipe documentou notas tanto de preparação quanto de debriefing de cada atividade.



Exemplo de páginas do diário de bordo.

Complementar ao diário de bordo enquanto instrumento de gestão do conhecimento e reflexão, tivemos a iniciativa da **Rádio Janela** com o objetivo de socializar os aprendizados de forma mais dinâmica. Trata-se da gravação e compartilhamento de um áudio curto após cada atividade, para que o restante da equipe do GNova – gerentes e membros dos outros três projetos do programa Janela – se inspire para suas atividades e aprendam com os colegas sobre o que deu certo e o que poderia ser aperfeiçoado em cada sessão com as equipes parceiras.



Exemplo de programa da Rádio Janela compartilhado no grupo interno de WhatsApp da equipe GNova.

2.3. ATIVIDADES

O trabalho foi desenvolvido a partir de cinco objetivos que guiaram a etapa, conforme quadro ao lado. Para cada um deles, foram planejadas e conduzidas diferentes oficinas e atividades colaborativas.

Em relação ao objetivo 1, as atividades foram voltadas para a realização de **pesquisas documentais e de campo**. Foi possível, então, coletar perspectivas de pessoas envolvidas com a questão, dando concretude ao projeto.

O objetivo 2 se voltou para a **consolidação dos resultados da pesquisa**, e consistiu na identificação de padrões e insights a partir dos dados gerados pelas interações com as pessoas.

O objetivo 3 foi focado na **(re)definição do problema, priorização, e definição de escopo do projeto**, e teve como principal atividade a apresentação de insights para a dirigente do órgão parceiro.

A partir disso, o objetivo 4 foi de **realizar oficinas de ideação** em resposta ao escopo definido.

OBJETIVO 1: realizar pesquisa documental e de campo com atores envolvidos e impactados pelo problema

OBJETIVO 2: realizar oficinas para consolidação dos resultados (Identificação de padrões e insights)

OBJETIVO 3: realizar oficinas para (re)definição do problema, priorização de problemas, e definição de escopo do projeto

OBJETIVO 4: realizar oficinas de ideação

OBJETIVO 5: prototipar soluções

Por fim, o objetivo 5 foi de **prototipar soluções**, materializando conceitos a partir da oficina anterior.

Em seguida, são descritos os métodos adotados nas sessões correspondentes a cada um dos objetivos, com conexão direta para os documentos de trabalho utilizados na preparação de cada entrega.

OBJETIVO 1**Realizar pesquisa documental e de campo com atores envolvidos e impactados pelo problema***Atividade 1 – Pesquisa com pessoas impactadas*

Dando continuidade à preparação que tivemos no momento anterior do projeto, foram realizadas as pesquisas de campo com pessoas envolvidas com a questão delimitada.

A equipe se distribuiu para a realização das entrevistas, de modo que sempre houvesse pelo menos uma pessoa fazendo perguntas e outra tomando notas sobre as respostas. Foi fundamental a participação da equipe parceira neste momento, que constitui um momento de interação direta com a realidade e fonte de muitos aprendizados.

Após cada entrevista, foram utilizados os materiais preparados para registro dos achados. (anexo 1)

Nome do perfil

Araci Regina *

*Nome fictício para preservar o anonimato do entrevistado.

“Tentei falar com uma técnica e não consegui porque os filhos estavam gritando.”



Perfil: Coordenadora de uma grande equipe no Ministério da Saúde (26 pessoas, sendo 9 em teletrabalho)

Legenda das imagens: espaço da equipe que está no presencial

Exemplo de trecho de registro de entrevista realizada.

OBJETIVO 2

Realizar oficinas para consolidação dos resultados

Atividade 2 – Síntese dos achados

A etapa de consolidação dos resultados foi orientada pelo material oferecido no alinhamento metodológico. (anexo 2a)

O primeiro passo foi analisar os dados gerados nas entrevistas. Para isso, a equipe parceira marcou com diferentes cores frases e citações representativas de cada pessoa entrevistada, nos próprios slides de registro. A partir disso, foi possível desvincular o material da sua entrevista de origem, e organizar o conteúdo em diferentes agrupamentos temáticos.

Junto com a equipe parceira, olhamos para os agrupamentos temáticos. Primeiro fizemos uma análise sob uma perspectiva macro, que chamamos de "olhos de carcará", entendendo qual é a visão de geral dos dados que estavam emergindo, bem como conexões entre grupos temáticos. Em seguida, entramos nos agrupamentos, para entender qual seria a conclusão ou o entendimento gerado por cada um, para assim redigirmos insights. Chamamos essa análise de "olhos de lobo-guará".

O material gerado nesse momento de sistematização, incluindo os insights identificados, se encontra no anexo 2b.

Tendo feito a sistematização dos achados da pesquisa e identificado os insights do campo, discutimos junto com a equipe parceira a melhor forma de apresentar o material.

Fizemos então um trabalho intensivo de organização dos dados em um mapa de insights. O mapa de insights incluiu não só os insights em si, mas também citações ilustrativas de cada um e indicações de oportunidades de inovação identificadas, redigidas na forma de perguntas *Como podemos... ?*

Para que houvesse o refinamento da narrativa e a execução do mapa de insights com qualidade e em um tempo reduzido, realizamos um momento intensivo de trabalho, envolvendo as duas consultorias e trocas entre os diferentes projetos da Janela GNova. Chamamos esse momento de *clínica de projetos*, e passamos uma manhã discutindo cada um dos projetos e finalizando os mapas de insights.

"Na prática, não existe uma disposição do MS em implementar alguma forma de trabalho não presencial, inclusive dos consultores são exigidos o horário. Não há normativo e nem incentivos, só barreiras do órgão."

"Acho que por **cultura**. Já temos a visão de que em órgão público não funciona. Para colocar as pessoas em casa, tem que ter normativo, legislação, infraestrutura, métricas."

"Todo **cenário de desastre** traz algum benefício. Numa situação dessa de pandemia, vamos sair fortalecidos com o rompimento das barreiras cultural e tecnológica."

"Foi bem traumático esse início do teletrabalho, porque a gente virou do trabalho presencial e **não foi planejado. Foi uma imposição** - 'a partir de amanhã é teletrabalho'. Isso trouxe algumas ansiedades e estresse"

"Sou super favorável ao trabalho remoto, mas não é o momento de avaliar a qualidade do trabalho remoto. É um momento de tensão coletivo e abalo emocional. Quem está em casa é porque tá em situação de risco e pressão psicológica."

"É presunçosa prever uma forma ideal de trabalho remoto, mas **diretrizes são importantes**."

"É uma experiência boa (trabalho remoto), mas **precisa de limites**."

Áreas com **natureza de trabalho** mais sensíveis para acompanhamento remoto: atendimento a públicos com restrições tecnológicas (população indígena, CRAS, CREAS); dirigentes estratégicos e assessores em situações de crise

"É super fácil porque a gente trabalha com muitas rotinas, muita análise e tal."

Consegue vislumbrar o trabalho remoto em outras áreas e que pode funcionar.

ambiente controlado (em casa x na organização)

"Para o trabalho intelectual seria melhor (o trabalho remoto), pois precisa de mais concentração e trabalhamos em baías."

"Têm algumas atividades que são melhores no ambiente de trabalho, sistemas com instalação de token, ou porque o filho não deixa trabalhar."

Tem que verificar a natureza do trabalho e em função do uso de tecnologias, mas tem os elementos da convivência presencial que são positivas que é perdido no remoto. Mas depende de **analisar o perfil individual e caso a caso**.

"Não pode ser uma única forma de trabalho. Tem que ter respeito às individualidades. A produção é maior."

"A gente tinha que trabalhar para se **adequar à fisiologia de cada pessoa**, (...) porque a produtividade é maior."

Infraestrutura/TI (hardware e software)

"Ai quando vai para o remoto: a internet não funciona, o áudio tá ruim, um tal, um não atende."

"Se órgão não tem condições de fornecer equipamentos com software, com máquina homologada (igual iniciativa privada). Expõe a **segurança da informação**. É uma dificuldade, uma barreira."

monitoramento/controle do trabalho e das pessoas

"Eu suponho que a pessoa está trabalhando em casa, porque é diferente de vê-la aqui do meu lado, mas tendo como monitorar a entrega..."

- Semação maior de cobrança e de produtividade por estar em trabalho remoto.

"Não temos que ficar 8h na frente do computador?"

Aumentou muito e afetou a produtividade da equipe.

"No nosso caso, conseguimos gerar atividades para um e para outro e enviar. No presencial isso não é possível."

"Há menos tempo para gerenciar quem está em home office. Antes, no presencial, a gente controlava mais né? Mesmo sem precisar."

"No trabalho remoto você precisa de uma relação de maior de **confiança**."

Os gestores não acreditam que quem está em casa esteja trabalhando igualmente. Há desconfiança e preconceito. (resgatar frase "tá em teletrabalho, tem que produzir mais")

conciliar maternidade com o trabalho

"Tentei falar com uma técnica e não consegui porque os filhos estavam gritando..."

"Em casa é mãe, não é profissional."

"Eu não acho que o teletrabalho me permita ficar mais com o meu filho. Para trabalhar, eu preciso de uma estrutura para cuidar dos meus filhos."

A maternidade é algo que impacta muito, apesar de ser uma possibilidade de ficar mais tempo com filho, na verdade foi pior, tem que separar.

Prioridade é o trabalho. Mas não é uma situação normal, cada um tem uma realidade, mas a produtividade é afetada por estar sozinha em casa com o filho."

"Relações dissolvidas em relação às exigências e interferindo no horário familiar" (cobrança de assinatura às 22h em processo que já havia sido despachado)

(adicionar citações de equipe em caso com os filhos)

indicadores de efetividade do trabalho

"impossível trabalhar por metas, [demandas imprevisíveis]"

"Não temos que ficar 8h na frente do computador."

"No remoto seu compromisso é com o resultado, não com o horário, mas não os resultados que você faz x% presencial e 30% a mais no remoto. O ganho de produtividade pode ser um resultado, mas não um pressuposto."

"Talvez nosso trabalho não dependa mais de métricas que nunca funcionaram. O trabalho da minha equipe nunca dependeu de estarem 40h lá."

Conflito entre gestão por horário e gestão por produto.

"O serviço pública focado na entrega é o melhor que a gente pode fazer."

comunicação (frequente, objetiva x desalinhada, distante)

"A comunicação melhorou porque precisa ser mais objetiva, evitamos as reuniões desnecessárias."

#o volume das atividades aumentou e o prazo diminuiu até mesmo por conta da **informalidade** na comunicação com as áreas demandantes

-Líderes hierárquicos superiores com uma piora na comunicação por questões de desconfiança (mais gente falou, incluir mais depois)

mais foco x menos trocas sociais casuais

"Eu acho que é mais focado. No teletrabalho você vai direto ao ponto"

"Uma perda são as interações naturais do cotidiano (...) existe um aprendizado coletivo que é feito durante o trabalho."

horários (pontualidade x disponibilidade limitada)

"Eu tinha uma colega que tinha muita dificuldade de cumprir horário (...) melhorou para ela, em casa é mais tranquilo."

"Agora no Teams todo mundo chega no horário, e se atrasam, a gente coloca em stand by e continua trabalhando."

"Como você está em casa, dá a impressão que está sempre disponível."

Sistematização da pesquisa a partir de "olhos de carcará".

OBJETIVO 3**Realizar oficinas para (re)definição do problema, priorização de problemas, e definição de escopo do projeto***Atividade 3 – Apresentação de insights*

A oficina de redefinição do problema e definição de escopo do projeto se deu a partir da apresentação de insights para dirigentes do órgão parceiro. (anexo 3)

A apresentação foi uma recapitulação das etapas de projeto até o momento, desde o mapeamento inicial do contexto, passando pela definição inicial do problema (foco do projeto), preparação e realização da pesquisa com pessoas impactadas, e síntese dos achados, que trouxe uma redefinição do problema apresentada por meio do mapa de insights.

Com base no mapa de insights desenvolvido e nas oportunidades de inovação apontadas, foi possível refletir estrategicamente sobre o encaminhamento do projeto junto aos tomadores de decisão. Assim, a atividade terminou com a priorização de problemas (redigidos na forma de oportunidades) e definição do escopo do projeto para o segundo ciclo de mergulho, focado em "fazer".

MAPA DE INSIGHTS

Como viabilizar o trabalho remoto?

Foco: há receio das chefias?

ENTENDIMENTO VIGENTE

O trabalho não presencial, muitas vezes, é **visto como benefício** e não como mais uma forma de trabalho.



A pessoa está em casa, produzir o que faria aqui é o mínimo esperado.

Trabalhar remotamente **não significa estar disponível o tempo todo**, essa forma de trabalho é potencialmente assíncrona.

PROBLEMAS EXISTENTES

Muitos **problemas do serviço público** foram evidenciados no trabalho não presencial.



Talvez nosso trabalho não dependa mais de métricas que nunca funcionaram.

O **valor do trabalho** não está na métrica, mas na efetividade das entregas.

No trabalho remoto imposto, o **controle assumiu novas formas**: excesso de reuniões, relatórios diários.

As pessoas não querem perder tempo com **comunicação** formal improdutivo, querem investir tempo em **trocias informais e aprendizagens coletivas**.

Para mães e pais, a dinâmica do trabalho remoto depende da **rede de apoio**.

ADAPTAÇÃO A PESSOAS E ÓRGÃOS

Diretrizes para a regulamentação do trabalho não presencial são importantes, mas devem ser adaptáveis às diferentes realidades das pessoas e dos órgãos.



É presunçoso prever uma forma ideal de trabalho remoto, mas diretrizes são importantes.

O **campo de possibilidades para o trabalho não presencial** se expandiu depois da imposição decorrente da pandemia. Atividades impensáveis nesse formato se mostraram possíveis.

Pessoas não mudam de perfil automaticamente ao migrarem para outra forma de trabalho.

Conhecer os **diferentes perfis individuais** existentes nas equipes facilita a escolha organizacional pela forma de trabalho mais adequada, bem como eventuais processos de adaptação.

Ilustração: MindLab

“O trabalho da minha equipe nunca dependeu de estarem 40h lá. No remoto, seu compromisso é com o resultado, não com o horário.”



Chefe de equipe com **12 pessoas**, maioria em trabalho remoto durante a pandemia

Mapa geral de insights e citação ilustrativa de um dos achados.

OBJETIVO 4**Realizar oficinas de ideação***Atividade 4 – Preparação: inspirações e ideias iniciais*

A escolha da oportunidade de inovação no momento anterior orientou a primeira atividade do segundo ciclo, que consistiu na coleta de referências e geração de ideias. A orientação metodológica para essa atividade está no anexo 4a.

A coleta de referências foi feita para buscar iniciativas existentes que já haviam abordado problema semelhante ou referências inspiradoras, que pudessem contribuir para a geração de novas ideias.

Desdobramos nossa oportunidade de inovação em perguntas que orientaram essa busca e, junto com a equipe parceira, procuramos referências, seja no mesmo contexto, em situações análogas ou na linha de tendências de futuro. Além de uma breve descrição e uma imagem ilustrativa, registramos os pontos de destaque em cada uma delas. (anexo 4b)

A análise das referências contribuiu para o levantamento de requisitos, sejam eles desejáveis ou obrigatórios, para orientar a geração de ideias logo a seguir.

Realizamos então uma oficina específica para geração de ideias (ideação). (anexo 4c) Convidamos participantes externos, com experiência e/ou conhecimento em áreas relacionadas, para somar suas perspectivas às da equipe do projeto. A oficina foi dividida em rodadas, orientadas por cada um dos requisitos e os participantes foram divididos em grupos de trabalho.

Ao final dessa atividade, consolidamos todas as ideias geradas na oficina em um mapa de possibilidades. (anexo 4d)

Formas de mapeamento de perfis comportamentais

G



Nome da iniciativa:

Tipos criativos

<https://mycreativetype.com/the-creative-types/>

O que é:

Teste de perfis criativos da Adobe. É uma ferramenta aberta que permite que qualquer pessoa se autoavalie (15 perguntas) em relação a 8 tipos de perfis comportamentais.

O que chama a atenção:

- auto-preenchimento/teste
- formato divertido de preencher (teste)
- muito bonito
- figuras não-humanas (sem estereótipos)
- todos são "bons"/criativos perfis
- visualização de todos os perfis juntos
- pontos fortes e fracos de cada perfil
- com quem cada perfil combina
- combinações não são pares fechados
- possibilidade de compartilhar

Marcar de branco no máximo 3 pontos que **mais** chamaram a atenção em cada iniciativa.

INTERFACES

Auto-preenchimento

Autodeclaração dos servidores a partir de perguntas estruturadas.	Fluxograma (vai respondendo e se move de acordo com a resposta) Inspiração: https://dark.netflix.io/pt
Autoavaliação (teste de personalidade)	Janela de Johari
Testes de perfil	

Dinâmicas

jogo de perfis (gamificação)	Cartas com imagens "malucas" (inspiração DIXIT e Tarot)
Dinâmicas de grupo voltadas para autoconhecimento	"trilha de oficinas" para mapear perfis
Entrevistas para identificar aptidões	matriz de Desafios x habilidades: FLOW: Mihaly Csikszentmihalyi

Avaliações e pesquisas

Avaliação da chefia e dos colegas de equipe	pesquisa com foco nas dores para identificar perfis e reduzir danos (conectar com estudo do People lab)
Avaliação entre pares	
Cruzamento da autoavaliação com a avaliação da equipe/chefia	contemplar perguntas sobre o clima organizacional e o perfil da liderança

Extração e análise de dados existentes

People Analytics	Banco de Talentos	Análise automatizada e traçar o perfil através da trajetória profissional: LinkedIn, Banco de Talentos/Lattes, Instagram, Facebook (conexões, hashtags que segue)	Analisar quem já trabalha remoto, na iniciativa privada e em governos estrangeiros. Identificar dificuldades ou facilidades que eles tiveram na transição. Com base nos dados obtidos, traçar quais características se deve buscar.
Extração, Transformação e Carga de Dados	Portal do Servidor / Oportunidades / Órgãos tem bastante dados de quem se candidatou.		

Exemplo de referência inspiradora e trecho do mapa de possibilidades.

OBJETIVO 5**Realizar oficinas de prototipagem***Atividade 5 – Foco: conceito e protótipos*

A atividade do quinto objetivo da etapa foi orientada pelo material de alinhamento metodológico no anexo 5a.

O mapa de possibilidades foi o ponto de partida para a escolha de caminhos de conceito. Para isso, a equipe parceira fez marcações coloridas no próprio documento, indicando ideias promissoras.

As ideias marcadas foram matéria-prima para a elaboração de esboços de conceito, ou seja, propostas iniciais de solução tendo em vista o foco do projeto e a oportunidade de inovação escolhida.

A análise dos esboços, levantando pontos fortes e fracos de cada um, levou à construção de um conceito comum. Para detalhá-lo, além de escrever uma descrição, a equipe respondeu perguntas como: *Qual é o valor desse conceito para o público-alvo?, Quais são os efeitos esperados desse conceito?, Quem são os parceiros?, O que precisa acontecer para o conceito se tornar realidade?*. Também fizemos uma visualização esquemática da proposta, para

garantir que todos estivessem na mesma página em relação ao entendimento do conceito.

Em seguida ao detalhamento do conceito, levantamos perguntas críticas sobre pontos que gostaríamos de aprender sobre a proposta. As perguntas críticas foram priorizadas e posicionadas em um diagrama que identificava o foco do aprendizado – seja implementação, funcionalidade, apresentação ou uma combinação entre eles.

As perguntas orientaram então o planejamento de "como aprender", guiando ideias de quais protótipos construir, com quem interagir e em quais situações. Todas as atividades até esse momento se encontram nos slides do anexo 5b.

Em seguida, construímos os protótipos (anexo 5c.) planejados, dando um pontapé inicial na etapa que virá a seguir, de planejamento e realização de testes.

CAMINHO 2 (ESBOÇO DO CONCEITO)

20 min

Perfis

características, interface e representação

Autogerenciamento - autonomia

Trabalhar por resultados

Testes de perfil

Banco de Talentos

Figuras humanas caricaturais

CUSTOMIZAVEL: cada competência/habilidade é uma insígnia que é anexada ao Avatar

Usos

servidores, chefias e compartilhamento

As pessoas vão gerar seus próprios perfis e escolher ou não compartilhar

Criar as **colaborações** entre colegas de forma mais eficiente pelos **perfis complementares**

Traçar **cenários possíveis** (dificuldades, p.e.) e pensar **soluções para cada perfil**

Estabelecer **equipes transversais** entre colegas com tarefas e competências transversais

Reavaliação periódica dos perfis

Descrição

Perfil traz avatar com as insígnias de competências, as informações cruzam no banco de talentos, e traz as pessoas. **Equipes modulares** montadas de acordo com o projeto/perfil/desafio/situação sem a limitação espacial, institucional/áreas e carreiras
Inspiração no Free-LA e Time Volante do LA-BORA! gov

Ex. um gestor de projetos determina o que precisa e quantas pessoas/habilidades/competências. Já prevê o quantitativo de horas que teriam que se dedicar ao projeto e abre a chamada para montar uma equipe modular.

Ao terminar, mudar a cor de fundo do slide para **verde**

Terminamos!

PERGUNTAS CRÍTICAS

O que queremos aprender sobre o nosso conceito?

- Os perfis têm aderência ao contexto de trabalho remoto?
- Chefes e equipes de servidores veem valor nessa proposta para uso cotidiano?
- As pessoas se reconhecem nas descrições?
- Faz sentido os perfis serem customizáveis (avatar, insígnias)? As pessoas desejam esse tipo de interação?
- Como chefes e equipes usariam a proposta no cotidiano?
- Que tipo de conteúdo geraria (mais) valor?
- As pessoas desejam interagir com a representação gráfica dos perfis? De que forma?
- As pessoas compartilhariam seus perfis/avatars nas redes sociais?

#Funcionalidade
como essa coisa funciona (na vida das pessoas)?

#Implementação
quais os recursos necessários?

#Apresentação
qual é a cara da coisa?

Um dos esboços de conceito e perguntas críticas em ordem de prioridade e posicionadas no diagrama.

3. RESULTADOS

As oficinas e atividades do objetivo 1 – *Realizar pesquisa documental e de campo com atores envolvidos e impactados pelo problema* – tiveram como principal resultado as fichas de perfis de entrevistados preenchidas e consolidadas em arquivo único.

Já as atividades do objetivo 2 – *Realizar oficinas para consolidação dos resultados (Identificação de padrões e insights)* – tiveram como resultado principal a sistematização dos achados da pesquisa e primeira versão do mapa de insights.

O objetivo 3 – *Realizar oficinas para (re)definição do problema, priorização de problemas, e definição de escopo do projeto* – teve como resultado a escolha de uma oportunidade de inovação a partir do mapa de insights refinado e apresentado a dirigentes do projeto.

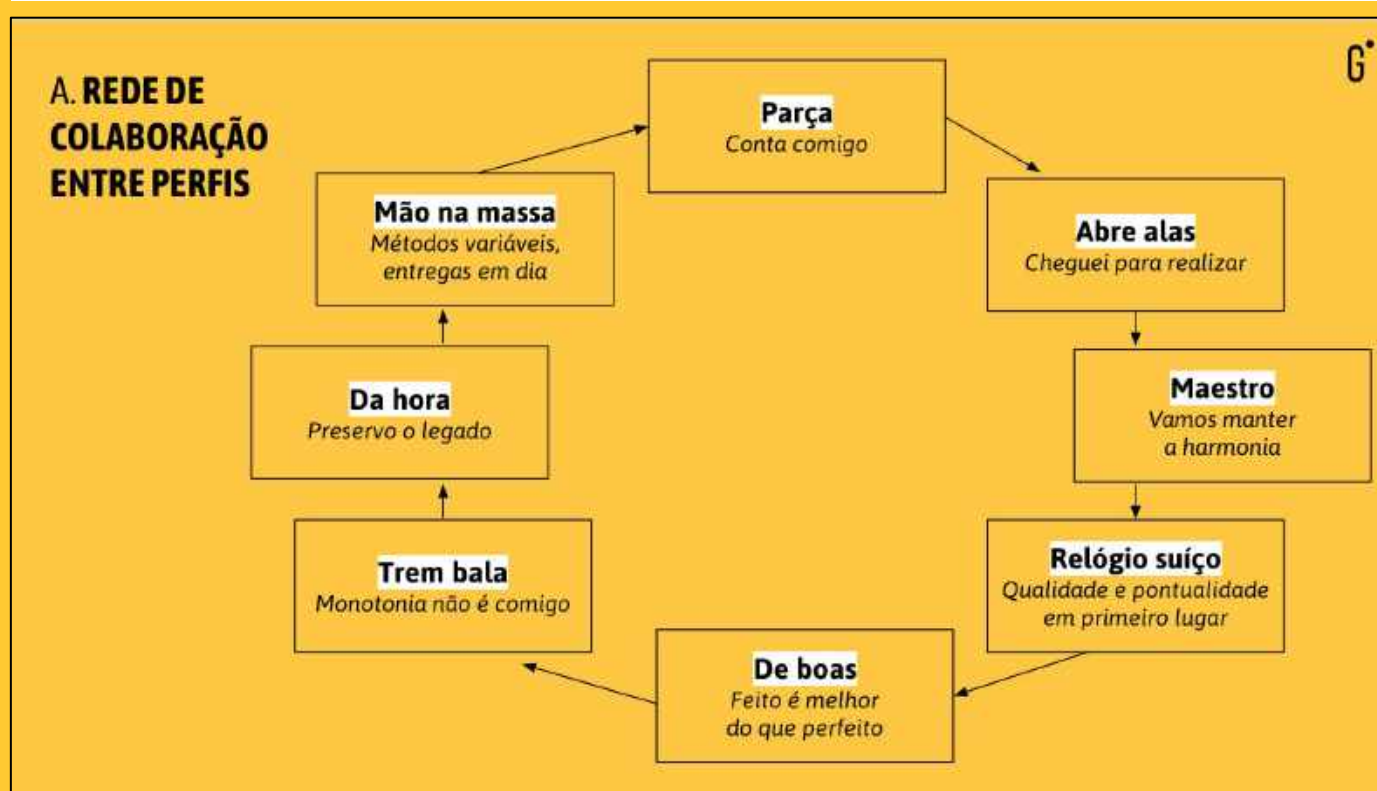
O objetivo 4 – *Realizar oficinas de ideação* – resultou em um mapa de possibilidades sobre diferentes caminhos a seguir com o projeto.

O objetivo 5 – *Prototipar soluções* – teve como resultado o detalhamento de um conceito e as construção de protótipos com base em perguntas críticas de aprendizado.

Para maiores detalhes, foram anexados os documentos produzidos em cada uma das oficinas, respeitando o conteúdo gerado pelos participantes.

PERFIS ELABORADOS A PARTIR DA MATRIZ

1. Abre alas independente metódico adaptável	2. Da hora dependente ametódico conservador	3. Relógio suíço independente metódico conservador	4. De boas dependente ametódico adaptável
5. Trem bala independente ametódico adaptável	6. Maestro dependente metódico conservador	7. Mão na massa independente ametódico conservador	8. Parça dependente metódico adaptável



Componentes dos protótipos para aprender sobre a aderência da matriz de perfis e valor para equipes e chefias.

4. ANEXOS

- 4.1 ANEXO 1** – Fichas de perfis entrevistados
- 4.2 ANEXO 2a** – Alinhamento metodológico: síntese dos resultados
- 4.3 ANEXO 2b** – Oficina de síntese dos aprendizados e insights
- 4.4 ANEXO 3** – Apresentação para dirigentes
- 4.5 ANEXO 4a** – Alinhamento metodológico: preparação da ideação
- 4.6 ANEXO 4b** – Referências inspiradoras
- 4.7 ANEXO 4c** – Oficina de ideação
- 4.8 ANEXO 4d** – Mapa de possibilidades
- 4.9 ANEXO 5a** – Alinhamento metodológico: conceito e protótipos
- 4.10 ANEXO 5b** – Oficina de conceito e protótipos
- 4.11 ANEXO 5c** – Protótipos

4.1 ANEXO 1 – Fichas de perfis entrevistados

29 de junho de 2020

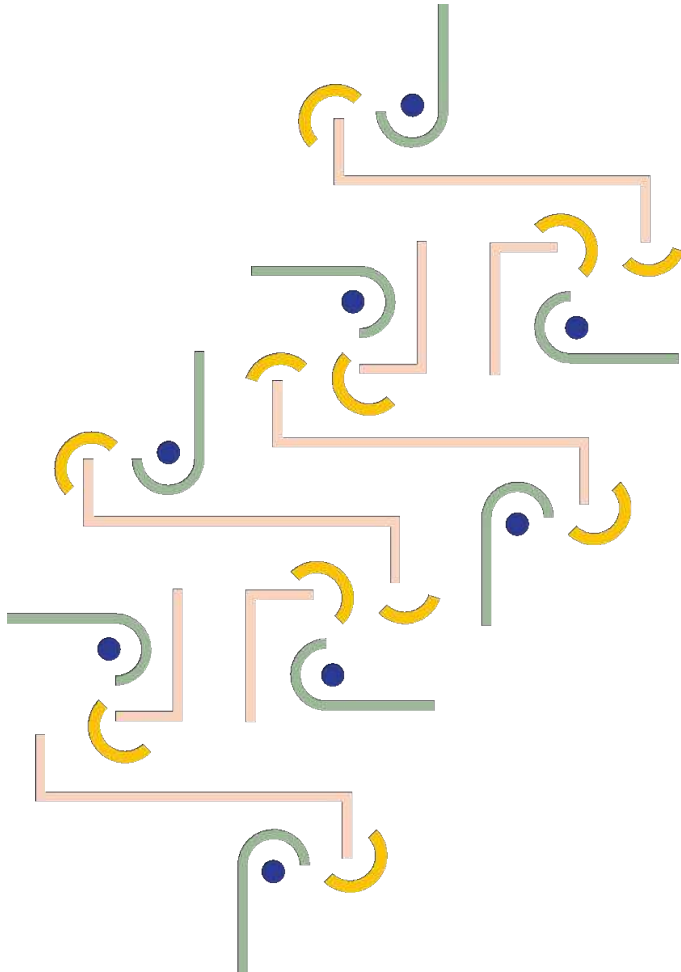
JANELA GNOVA

Ciclo de imersão ágil
#3 Pesquisa com
pessoas impactadas

Fichas de perfis
entrevistados

Apoio metodológico
Isabella Brandalise

GNOVA



SISTEMATIZAÇÃO DAS ENTREVISTAS

Perfil 1: Chefias de equipes numerosas do MS que não estão em teletrabalho

Perfil 2: Equipes do MS que não estão em teletrabalho

Perfil 3: Chefias que foram obrigadas a implementar o teletrabalho no MS, INSS e Cidadania

PERFIL 1:

**Chefias de equipes numerosas do MS
que não estão em teletrabalho**

Entrevistas:

Larissa Coelho

Araci Regina

Chefas de equipes numerosas do MS

LARISSA COELHO*

“Não pode ser uma única forma de trabalho. Eu deixaria as pessoas escolherem o seu horário e cumprir tarefas por semana. Tem que ter respeito às individualidades. A produção é maior.”

Perfil: Coordenadora de uma grande equipe no Ministério da Saúde

*Nome fictício para preservar o anonimato do entrevistado.



Legenda das imagens: espaço da equipe que está no presencial

Sobre formas de trabalho não-presencial

- “É super factível e a gente está vivenciando isso agora, porque a gente trabalha com muitas rotinas, muita análise e tal”.
- “Grande parte dos que estão no remoto estão trazendo muito mais resultados do que os que estão trabalhando presencialmente.”
- Para os que estão em trabalho remoto há pactuação semanal de plano de trabalho. No presencial, há rodízio.
- “A gente tem um sistema nacional de notificação para violência. Ele levava em média quatro meses para limpeza do banco de dados e 3 técnicos ficam por conta disso todos os anos. Eles entregaram agora em dois meses e meio...a coisa de não ter barulho, de não ter os colegas falando perto.”

Visão de futuro

- “A gente tinha que trabalhar para se adequar à fisiologia de cada pessoa. Têm pessoas que trabalham melhor cheio de gente em volta, têm pessoas que trabalham melhor em silêncio, isolados, algumas trabalham melhor de manhã, outras à tarde. No futuro, a gente tinha que levar isso em conta, porque a produtividade é maior!”
- “Tem alguns papéis que não tem jeito. Mas 90% das atividades na área de vigilância eu acredito que daria para fazer à distância, respeitando os horários e como cada um funciona”.
- “Quem já trabalhava bem presencialmente continua produzindo. Aqueles que não queriam nada com nada, continuam igual. Isso ficou ainda mais claro.”

Principais dificuldades identificadas

#excesso de demandas

falta de coordenação interna no Ministério da Saúde

#prazos apertados

#equipes reduzidas e com vínculos mais precários (consultoria organismos internacionais e bolsistas)

#alta rotatividade nas equipes - perda de histórico e sustentabilidade dos processos

Situações/histórias que ilustram as dificuldades

- Recentemente perdeu três pessoas da equipe, e por isso teve que redistribuir as atividades, pesando mais para quem ficou na equipe.

Outro pontos que chamaram atenção

- “O futuro é otimizar! Com toda a tecnologia que temos nas mãos espero que a gente otimize tempo, dinheiro, recursos humanos, que são sempre escassos”.
- “No futuro, deveria haver mais integração entre grupos pensantes de experts e governo. A gente fica muito burocrático do lado de cá, pensando só em como implementar, mas não vê outras possibilidades, que é o que a academia vê”.
- “Hoje no Ministério da Saúde, eles são absolutamente fechados a isso (teletrabalho). Nesse momento da pandemia, não tem possibilidade deles pensarem nisso, eles colocaram debaixo do tapete e ninguém quer falar sobre isso”.
- “Não tem uma regra (o trabalho remoto) é melhor ou pior, é muito individual mesmo. Aquelas pessoas que já trabalhavam presencialmente muito bem, bem orientados, continuam, aqueles que não querem nada com nada continuam e isso ficou mais claro ainda”.

Chefias de equipes numerosas do MS

ARACI REGINA*

*Nome fictício para preservar o anonimato do entrevistado.

“Tentei falar com uma técnica e não consegui porque os filhos estavam gritando.”

Perfil: Coordenadora de uma grande equipe no Ministério da Saúde



Legenda das imagens: espaço da equipe que está no presencial

Sobre formas de trabalho não-presencial

- “Impossível trabalhar por metas. Tem muitas reuniões com outros setores do MS e com outras instituições externas”.
- Não acha possível trabalho não-presencial, em função da cultura organizacional do MS que não é aberta e organizada para essa dinâmica.
- Seria possível parcialmente remoto para os servidores.
- Os gestores não acreditam que quem está em casa esteja trabalhando igualmente. Há desconfiança e preconceito.
- “No trabalho remoto você precisa de uma relação maior de confiança”

Visão de futuro

- Há possibilidade de descentralização das atribuições e privatização que pode alterar tanto o processo de trabalho que é difícil estimar como isso afetaria.
- Consegue vislumbrar o trabalho remoto em outras áreas e que pode funcionar.
- É favorável ao teletrabalho no serviço público.

Principais dificuldades identificadas

#Falta tempo para melhor acompanhar e distribuir o trabalho.

#sobrecarga

#há menos tempo para gerenciar quem está em home office.

#medo de demissão por conta do vínculo frágil.

#Insegurança no monitoramento da produtividade no processo à distância.

Situações/histórias que ilustram as dificuldades

- Estar em casa com filhos não permite uma boa comunicação nas reuniões e que demandas sejam repassadas facilmente.
- Ela está sempre se cobrando se está conseguindo distribuir o bem o trabalho, se está sendo injusta, e está estressada com isso.
- Todos ganham o mesmo, quem está presencial está trabalhando mais.

Outro pontos que chamaram atenção

- Trabalham por demanda. Quantidade de processos e demanda variáveis.
- “Solicito uma síntese das atividades diárias de quem está no teletrabalho”.

PERFIL 2:

Equipes do MS que não estão em teletrabalho

Entrevistas:

Luiz Maria

Branca de Neve

Carmen Miranda

Délia Anjos

Equipes do MS que não estão em teletrabalho

LUIZ MARIA*

*Nome fictício para preservar o anonimato do entrevistado.

“Sou super favorável ao trabalho remoto, mas não é o momento de avaliar a qualidade do trabalho remoto. É um momento de tensão coletivo e abalo emocional. Quem está em casa é porque tá em situação de risco e pressão psicológica”.

Perfil: Técnico em teletrabalho em área finalística de ministério

Sobre formas de trabalho não presencial

- Não tem plano de trabalho. Metas conforme demandas, e a cada semana pode mudar. A chefia pede para que informem diariamente o que foi feito no dia. Seria mais factível semanal.
- Conflito entre gestão por horário e gestão por produto.
- “Na prática, não existe uma disposição do MS em implementar alguma forma de trabalho não presencial, inclusive dos consultores são exigidos o horário. Não há normativo e nem incentivos, só barreiras do órgão.”

Visão de Futuro

- “Não visualizo as pessoas trabalhando totalmente remoto, pois tem oficinas, seminários, mas vejo parcial, porque trabalhamos em baias no MS, mas é difícil se concentrar. Seria melhor de casa, pois trabalho intelectual precisa de concentração.”
- Visualiza que algo misto, parcial e opcional seria desejável.
- Tem que verificar a natureza do trabalho e em função do uso de tecnologias, mas tem os elementos da convivência presencial que são positivas que é perdido no remoto. Mas depende de analisar o perfil individual e caso a caso.

Principais dificuldades identificadas

#Conciliar o trabalho com os estudos e o cuidado com os filhos e da casa

#O home office tem sido depois das 19h até de madrugada.

#A maternidade é algo que impacta muito, apesar de ser uma possibilidade de ficar mais tempo com filho, na verdade foi pior, tem que separar.

Situações/histórias que ilustram as dificuldades

- O cônjuge teve dengue, mas teve muito medo de ser covid, pressão emocional, ter que ser isolado na mesma casa, e ela teve que trabalhar, cuidar do doente, do filho, da casa, da comida. Foram 2 semanas muito difíceis, que ela não conseguiu trabalhar direito pela pressão emocional e física.

Outros pontos que chamaram atenção

- “Nunca houve organização por gestão de metas e produtividade”.
- “Prioridade é o trabalho. Mas não é uma situação normal, cada um tem uma realidade, mas a produtividade é afetada por estar sozinha em casa com o filho.”

Equipes do MS que não estão em teletrabalho

BRANCA DE NEVE*

*Nome fictício para preservar o anonimato do entrevistado.

“Acho que por cultura. Já temos a visão de que órgão público não funciona. Para colocar as pessoas em casa, tem que ter normativo, legislação, infraestrutura, métricas”.



Perfil: Técnico que trabalha em área-meio de ministério

Legenda das imagens: espaço da equipe que está no presencial

Sobre formas de trabalho não presencial

- “Mas parece que no remoto, a gente uma maior necessidade de estruturar e ser objetivo: eu preciso falar disso. Ai preciso compilar, saber exatamente o que fazer/falar (vou ligar, vou preparar uma pauta)..”
- “O gerenciamento consigo fazer comando a distância. (Se eu preciso atualizar, eu preciso ir lá, preciso mudar cabos de lugar. E não consigo se não tiver uma pessoa no local.)”
- “A equipe de operação, temos uma ferramenta, onde é registrado tudo. Tem SLA de acordo com prioridade que é dada ou ordem de chegada.Outras mais sob demandas.”

Visão de Futuro

- “Economicidade vai ser cada vez mais cobrado teletrabalho.”
- “Viagens para reuniões vai praticamente a zero, vai ser uma ideia ridícula viajar para fazer reunião, vão ter mais softwares”.
- “10 anos pode ser que área de trabalho (computador físico) não exista mais.”

Principais dificuldades identificadas

#“Temos certa limitação de ferramenta”.

#“Ai quando vai para remoto: a internet não funciona, o áudio tá ruim, um cai, um não atende.”

#“As pessoas são forçadas a sair da zona de conforto.”

Situações/histórias que ilustram as dificuldades

- “Se órgão não tem condições de fornecer equipamentos com software, com máquina homologada (igual iniciativa privada).Expõe a segurança da informação. É uma dificuldade, uma barreira.”
- “Acaba que em alguns momentos específicos, quando você precisa fazer uma sala de guerra ou propor soluções (em projetos novos), acaba dificultando um pouco, reúne e bota numa mesa, começa a desenhar, cada um especifique”.
- "A perda não sei. Talvez motivação das pessoas."

Outros pontos que chamaram atenção

“A minha área tem algumas coisas que não posso fazer remoto.”

“Numa situação dessa de pandemia, na questão de tecnologia vamos sair fortalecidos: ferramentas de colaboração, segurança (antivírus).”

Equipes do MS que não estão em teletrabalho

CARMEN MIRANDA*

*Nome fictício para preservar o anonimato do entrevistado.

“Eu suponho que a pessoa está trabalhando casa, porque é diferente do que quando vejo ela aqui do meu lado. Mas tendo como monitorar a entrega...”.

Perfil: Técnico que trabalha em área finalística de ministério

Legenda das imagens: espaço da equipe que está no presencial

Sobre formas de trabalho não presencial

- “O mais difícil seria a questão da comunicação. Porém, o whatsapp facilita.”
- “Mais questão de adaptação, se conseguir mensurar o trabalho, mensurar, acho que é viável para o órgão..”
- "O SEI torna tranquilo acompanhar o andamento das demandas."

Visão de Futuro

- “É uma mudança muito grande de paradigma.”
- “Não um trabalho 100% remoto, mas em parte”
- “Depende de ter formas de acompanhar, mas eu imagino que tenhamos uma condição de teletrabalho mais atuante.”

Principais dificuldades identificadas

#Problema maior - a questão da comunicação

#Desafios - adaptação e disponibilidade de ferramentas para reuniões, mesmo com as já disponíveis

#Lidar com cobrança da chefia

Situações/histórias que ilustram as dificuldades

- “Primeira citação ou observação de destaque”
- “Segunda citação ou observação de destaque”
- "Terceira citação ou observação de destaque."

Outros pontos que chamaram atenção

O resultado é o mesmo ou melhor” - É o que eu espero.
“A pessoa está em casa, o mínimo é [produzir] o que faria aqui”. “Fora da pandemia as pessoas conseguiriam render mais em casa

Equipes do MS que não estão em teletrabalho

DÉLIA ANJOS

*Nome fictício para preservar o anonimato do entrevistado.

“Foi bem traumático esse início do teletrabalho, porque a gente vinha do trabalho presencial e não foi planejada. Foi uma imposição - ‘a partir de amanhã é teletrabalho’. Isso trouxe algumas ansiedades e estresse”.

Perfil: Técnico que trabalha em área-meio de ministério

Sobre formas de trabalho não presencial

- “A comunicação melhorou muito, porque essa é uma das maiores deficiências do serviço público, por incrível que pareça”. Fizeram um passo-a-passo.
- “Acho que é bem mais produtivo do que no presencial. Fizemos um mapa de desempenho, para quantificar isso. Melhorou em 26% a quantidade de entregas.”
- “Acho que os gestores não estão preparados para administrar as equipes. Não temos que ficar 8 horas na frente do computador.”

Visão de Futuro

- “A tendência é caminhar para teletrabalho, e para as evoluções/ inovações tecnológicas. Sobretudo para área de sistemas.”
- “Todas atividades do meu setor poderiam ser feitas em ambiente remota. A maioria das pessoas gostaria de trabalhar remotamente”

Principais dificuldades identificadas

Ponto específico para mim, estava saindo de uma área e estava entrando nessa área. Eu não dominava nem presencialmente o trabalho dessa área.

gestores que não tinham a compreensão de como monitorar as entregas e querer que a equipe continuasse trabalhando como se estivesse presencialmente (com prestação de contas diária da produção e estarem sentados à frente do computador em horário fechado de expediente, por exemplo das 7h às 16h).

Situações/histórias que ilustram as dificuldades

- Ajudou estabelecer acordo entre a equipe interna , é mapeado, mas não engessado. Ex: se me mandar e-mail e eu não responder porque não vi, me via whatsapp ou liga, por favor. A equipe se ajuda, ex: a ordem de serviço é do MS, não é minha nem do outro.

PERFIL 3:

Chefias que foram obrigadas a implementar o teletrabalho no MS, INSS e Cidadania

Entrevistas:

Maria Flor

Mauro Varanda

Branca das Neves

Marcel Galho

Donaldo Pai

Chefias que foram obrigadas a implementar o teletrabalho

MARIA FLOR*

“Como a gente está em casa, dá a impressão para quem está do outro lado, para as chefias, que estamos sempre disponíveis”.

Perfil: Chefia de uma equipe de umas dez pessoas do MS que foi obrigada a implementar teletrabalho

*Nome fictício para preservar o anonimato do entrevistado.



Legenda das imagens: espaço da chefia em teletrabalho.

Sobre formas de trabalho não presencial

- “Sensação maior de cobrança e de produtividade por estar em trabalho remoto.”
- Foi uma experiência muito positiva e ampliou o entendimento que as atividades poderiam ser realizadas de forma remota.
- Aumentou muito e aferido a produtividade da equipe. Tornou o trabalho mais dinâmico e ágil, mas que precisa de limites das horas extras.
- “Equipes técnicas funcionam muito bem, porém líderes hierárquicos superiores com uma piora na comunicação por questões de desconfiança.”

Visão de futuro

- “O trabalho remoto é o futuro! Vejo todo mundo trabalhando remoto.”
- Redução de custos. Maior possibilidade de flexibilização das horas do trabalho. Maior qualidade de vida.
- Trabalho por entregas e produtividade na perspectiva do produto.
- “O serviço público focado na entrega é o melhor que a gente pode fazer”.

Principais dificuldades identificadas

#“O volume das atividades aumentou e o prazo diminuiu, até mesmo por conta da informalidade na comunicação com as áreas demandantes”.

#Para as profissionais femininas com filhos em idade escolar é mais difícil.

#Estafa geral, dores de cabeça e casos de depressão.

#Desconfiança inerente ao fato de estarmos em casa.

Situações/histórias que ilustram as dificuldades

- “Relações dissolvidas em relação às exigências e interferindo no horário familiar”.
- Ligação da chefia superior às 22h de uma sexta pedindo para assinar um processo que já tinha sido encaminhado há muito tempo atrás.

Outros pontos que chamaram atenção

- Demandas monitoradas pelo trello por metodologias ágeis (kanban), com sprints diários por vídeo com a equipe, e o de sexta para fechar a semana e o de segunda para planejar.
- Gerou senso de maior cooperação e rede de apoio. Reuniões sempre tem um tempo para compartilhar como estão se sentindo. Aumento da empatia e vínculo da equipe.

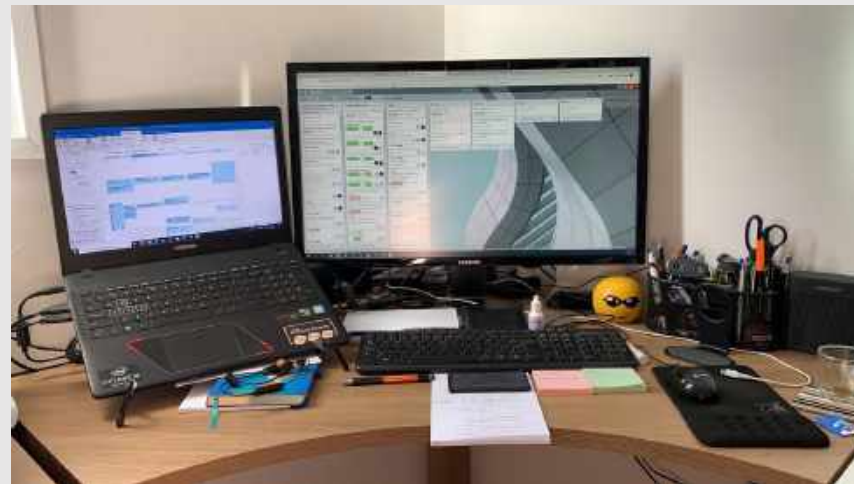
Chefias que foram obrigadas a implementar o teletrabalho

MAURO VARANDA*

“No remoto, seu compromisso é com o resultado, não com o horário. Mas não são aqueles resultados do TCU não, daqueles que você faz x% presencial e 30% a mais no remoto. Isso pra mim também é do século mais que passado. O ganho de produtividade em trabalho remoto pode ser um resultado, mas não um pressuposto”.

Perfil: Diretor, com duas coordenações-gerais vinculadas a ele, com 13 pessoas, que foi obrigada a implementar teletrabalho

*Nome fictício para preservar o anonimato do entrevistado.



Legenda das imagens: espaço da chefia/equipe em teletrabalho

Sobre formas de trabalho não presencial

- “foi um momento de empoderar as pessoas. Não tem outra forma de descrever. Se antes ainda existia algum traço remanescente de controle de execução de tarefa, quando você tá remoto, é impossível você fazer controle de tarefas”
- “Essas métricas (horário x produtividade) nunca se aplicaram. O trabalho da minha equipe nunca dependeu de estarem 40 horas lá.”
- “É muito difícil em um ato normativo a gente prever todas as situações (das pessoas). É presunçoso prever uma forma ideal de trabalho remoto, mas diretrizes são importantes.”

Visão de futuro

- “Eu não consigo imaginar que agora estaríamos em trabalho remoto. Por isso é difícil pensar em 10 anos”
- “Airbnb, uber, que não dependem da posse. Talvez nosso trabalho também não dependa mais de métricas que nunca funcionaram.”
- “Acho que (em 10 anos), a gente vai tá trabalhando remoto com uso de softwares que permitam todas as atividades de casa.”

Principais dificuldades identificadas

#A perda para gestores é o convívio social, o encontro no cafezinho.

#estabelecer um novo fluxo de trabalho

#falta de um normativo que possa direcionar as ações do teletrabalho

Situações/histórias que ilustram as dificuldades

- “Problema numa planilha, ai chama colega da baia ao lado para ajudá-lo. Existe um aprendizado coletivo. Em reunião há quebra gelo, toma café, conta piada.”
- “A equipe queria algo tangível, algo para se agarrar e dizer “é isso aqui que eu tenho pra fazer.”
- “(O normativo) não pode ser tão rígido a ponto de emperrar/engessar o trabalho. Apesar de acreditar que seria bom ter um plano mínimo...do contrário pode parecer que está de férias.”

Outros pontos que chamaram atenção

Parte da sociedade acha que a gente tá de férias.

Falta de um normativo que possa direcionar as ações do teletrabalho

A gente tem usado intensamente o whatsapp.

Primeiramente houve uso intenso de reuniões (vídeos), mas parou de funcionar e a gente mudou.

Outra coisa que mudou completamente o paradigma, é respeitar o horário das pessoas.

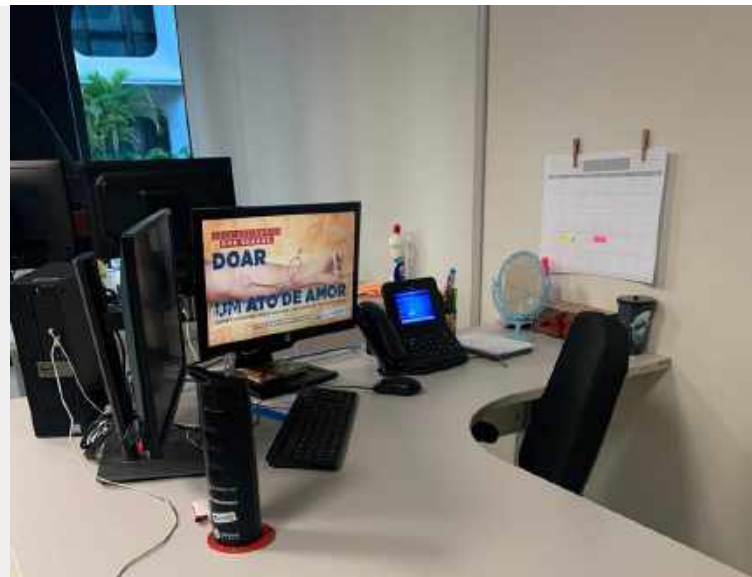
Chefias que foram obrigadas a implementar o teletrabalho

BRANCA DAS NEVES*

“Acho que (nunca trabalhamos remotamente) por causa da cultura né. Em órgão público a gente tem aquela visão de que já não funciona e, se colocar as pessoas em casa, essa visão piora. Então, pra colocar as pessoas em casa, tem que ter normativo, legislação, infraestrutura, métricas.”

Perfil: Chefia de equipe de área-meio com mais de 10 pessoas em teletrabalho em ministério

*Nome fictício para preservar o anonimato do entrevistado.



Legenda das imagens: mesa da entrevistada, que está no presencial

Sobre formas de trabalho não presencial

- “Ai quando vai para remoto: a internet não funciona, o áudio tá ruim, um cai, um não atende. Mas no resto, para atendimento de demanda, funciona bem.”
- “A comunicação melhora, porque precisa ser mais objetivo. Parece que a gente tem uma maior necessidade de estruturar e ser objetivo: eu preciso falar disso. Ai preciso compilar, saber exatamente o que falar”
- "Do ponto de vista cultural, o teletrabalho é viável. A tendência é cada vez mais a gente colocar as pessoas para trabalharem não presencial."

Visão de futuro

- “Viagens para reuniões vão praticamente a zero, vai ser uma ideia ridícula viajar para fazer reunião”
- “Numa situação dessa de pandemia, na questão de tecnologia vamos sair fortalecidos: ferramentas de colaboração, segurança (antivírus).”
- "Terceira citação ou observação de destaque."

Principais dificuldades identificadas

#dificuldade em situações de crise (sala de guerra)

#segurança da informação ameaçada

#perda de controle sobre as pessoas

Situações/histórias que ilustram as dificuldades

- “Eu, como Coordenadora, estou presencial porque o Diretor precisa saber onde me encontrar né? Eu tenho que dar a segurança para o diretor para ele me pedir coisas. Por ser mais estratégico, a gente precisa estar presencial.”
- “Acaba que o trabalho remoto expõe o ambiente do ponto de vista da segurança da informação Se vc ta trabalhando no computador do seu filho, e ele joga videogame crackeado, vc pode expor as informações do órgão.”
- “(no presencial) Eu tenho o controle sobre as pessoas mesmo. No remoto, quando há crise, aí um está dando de mamar e eu penso, gente mas estamos em horário de trabalho, mas ok, ta sem babá. Mas dificulta né.

Outros pontos que chamaram atenção

As pessoas são forçadas a sair da zona de conforto.

É mais econômico eu colocar as pessoas em remoto? Então eu vou colocar.

Hj informação é algo muito valioso, então se a pessoa está trabalhando no local de trabalho, vc tem controle da informação.

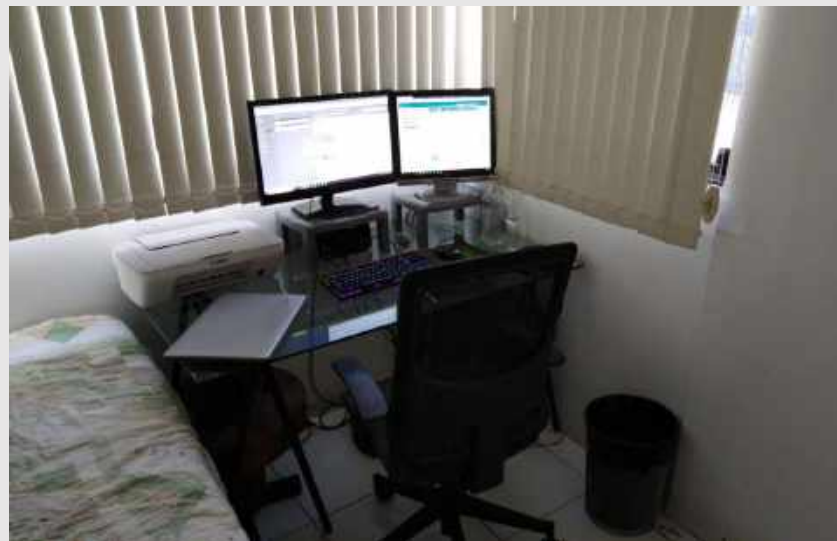
Chefias que foram obrigadas a implementar o teletrabalho

MARCEL GALHO*

*Nome fictício para preservar o anonimato do entrevistado.

“Antes, no presencial, a gente controlava mais, né? Mesmo sem precisar”.

Perfil: Chefia de equipe de área-meio que foi obrigada a implementar teletrabalho em ministério



Legenda das imagens: espaço da chefia/equipe em teletrabalho

Sobre formas de trabalho não presencial

- .Eu tinha uma colega que tinha muita dificuldade de cumprir horário, em estar presente lá, ficava pensando em outro lugar. Até melhorou para ela, pode fazer em casa e fica mais tranquilo.
- Eu fazia uma reunião, eu gastava no mínimo de meia hora para ir e para voltar, sem contar os atrasos.
- Mas eu entendo que o MS tem áreas que têm que ser presencial, tem CRAS e CREAS que atendem presencialmente os cidadãos. Temos que usar muitas ferramentas para que consigamos atender essa população.

Visão de futuro

- Eu acho que poderia ser remoto desde agora.
- Até mesmo trabalho burocrático, eu recomendaria uma padronização para que ocorresse de forma mais normatizada em todos os órgãos.
- Faço reuniões pontuais para ver andamento e é dessa forma.

Principais dificuldades identificadas

No início foi meio confuso, mas depois de uma, duas semanas, o pessoal entendeu e tudo fluiu.

#Tem gente que tem computador ruim, ou não tinha, e a gente conseguiu levantar esses computadores pra eles

#Eu não tive... a equipe já tava treinada. Já era meio que padronizada para equipe de TI.

Situações/histórias que ilustram as dificuldades

- Pensei que teria deficiência, mas não. Os projetos estão acontecendo como ocorriam, só que remoto.
- Minha área é de tecnologia, a gente teve um pouco de dificuldade para instalação do VPN.
- A parte do SUAS que era mais complexa, eles já conheciam o ambiente que trabalhávamos, e entregaram os trabalhos sem muito problema.

Outros pontos que chamaram atenção

É 8 horas, mas acabam sendo 12 (no presencial).

No remoto são 8 horas de trabalho mesmo.

Mas eu não controle o horário, se as pessoas quiserem trabalhar a noite, ok.

Chefias que foram obrigadas a implementar o teletrabalho

DONALDO PAI*

*Nome fictício para preservar o anonimato do entrevistado.

“Não consigo ver desvantagem (no trabalho não presencial). Eles produzem até mais”. No nosso caso, conseguimos gerar atividades para um e para outro e enviar. No presencial isso não é possível.”

Perfil: Chefia de equipe de área-meio que foi obrigada a implementar teletrabalho em ministério

Sobre formas de trabalho não presencial

- “Um outro colega não consegue trabalhar de casa porque tem filho pequeno e demanda muita atenção. Presencialmente ele produz muito, mas está com dificuldades no trabalho à distância”
- “Dificuldades emocionais de uma colega - “ela é muito pró-ativa” e não soube lidar com a falta de trabalho inicial pela falta de computador e internet. Por ter idade mais avançada, está muito receosa de sair.”

Visão de futuro

- “Vai ter menos gente e mais entrega. Não vejo um futuro com necessidade de tanta gente trabalhando. Desde o pessoal da limpeza até à minha equipe”.
- “Eu tenho essa esperança de que a gente tenha uma política voltada para a implantação do teletrabalho, que dê uma estrutura, e acompanhamento.”
- "Terceira citação ou observação de destaque."

Principais dificuldades identificadas

Há dificuldades de pessoas que necessitam de acesso a sistemas específicos, com token. Mas o MS está tentando dar o apoio necessário.

Importância da experiência de servidores mais antigos para definir os fluxos de trabalho “Fulana tem uma memória jurássica”. Sugere trilhas, sabe encontrar irregularidades. Essas figuras são importantes principalmente em relação à rotatividade dos servidores.

Urgência do trabalho (impacta na vida do servidor, pois tem a ver com salário (há caso de que vem algo errado e o salário vira negativo). natureza da atividade é muito visada por instâncias de controle (interno, TCU fica em cima), a equipe é pequena.

Situações/histórias que ilustram as dificuldades

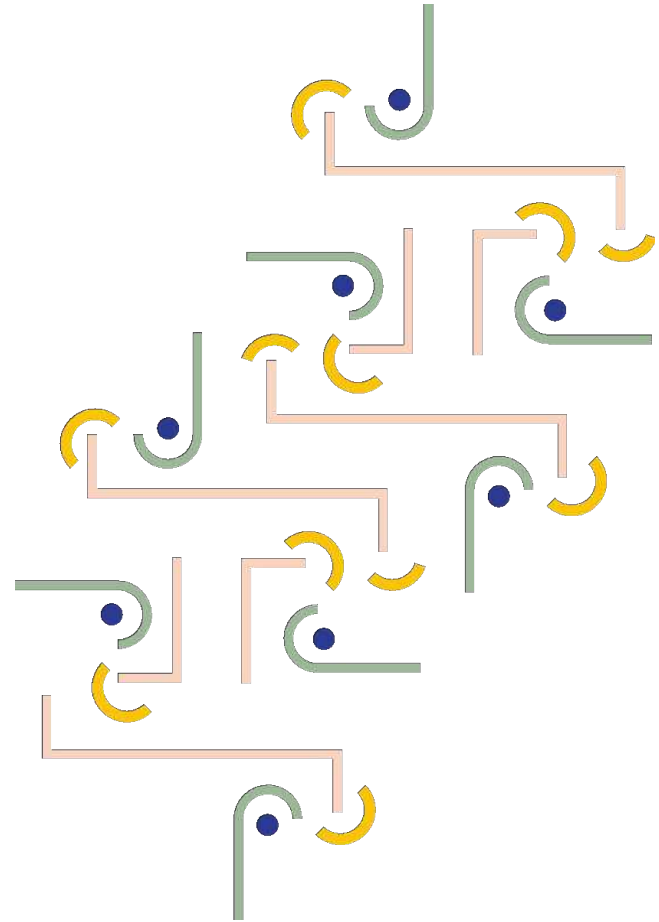
- Há um colega da equipe que tem mais de 65 anos e não tem efetuado entregas. Terá que ser desligado da equipe.
- Na pandemia: eu como gestor tenho que motivá-la (servidora Elaine mora em lugar com alto índice de contaminados, sem conexão com internet). Nesse contexto teve pressão para que ela tivesse uma necessidade, para sentimento de pertencimento, porque ela estava desmotivada.
- Um volume de trabalho muito grande impacta na vida das pessoas, ontem pedi mais um estagiário, um bolsista (o que tem atualmente tem mais de 60 anos, mas pela COVID não tem como entregar, está com baixo rendimento).

OBRIGADA!

Joselene Lemos – joselene.lemos@enap.gov.br

Cecília Lariú – cecilia.lariu@enap.gov.br

gnova.enap.gov.br



GNOVA



4.2 ANEXO 2a - Alinhamento metodológico: síntese dos resultados

Junho e julho de 2020

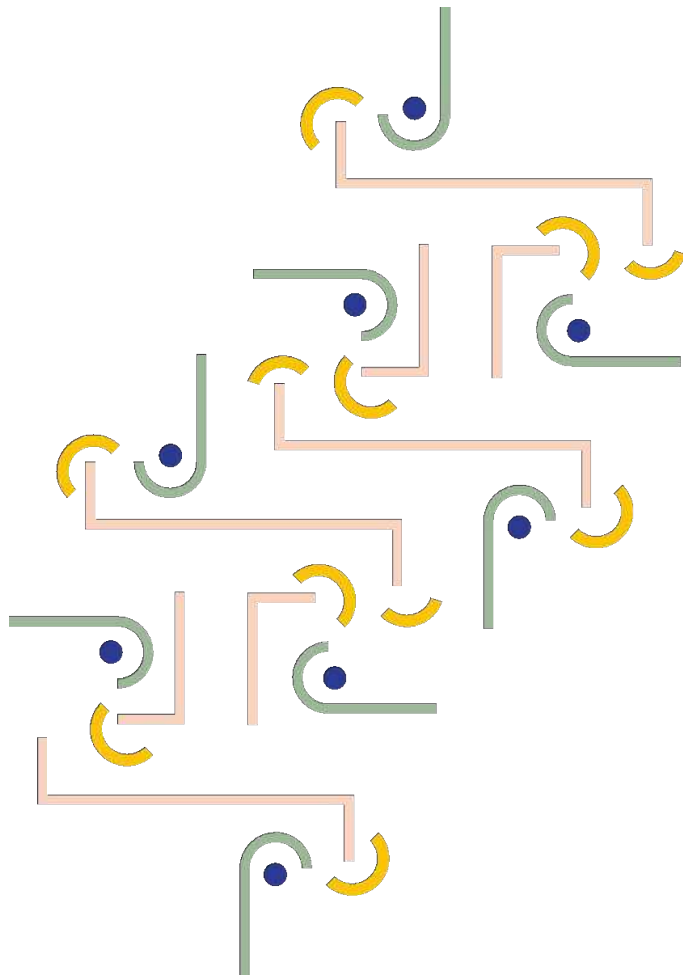
ALINHAMENTO METODOLÓGICO

Ciclo de imersão ágil **#4 Síntese dos resultados e aprendizados**

Aqui estão orientações à equipe como preparação e execução dessa etapa.

Apoio metodológico
Caio Werneck
Isabella Brandalise

G'NOVA



ALINHAMENTO METODOLÓGICO

#4 Síntese

AGENDA

13/07,
10h-11h

1. **O que aprendemos** na última semana
2. **Missão e entregas**
3. **Passo-a-passo** da etapa de síntese
4. **Arquivos**
5. **Próximas tarefas**

CICLO 1 (foco em explorar) – 01/06 a 10/07

1. Preparação:
contexto do projeto
1 – 12/06

2. Foco do projeto: *definição do problema*
15 – 24/06

3. Pesquisa com especialistas e pessoas impactadas
22 – 03/07

4. Síntese de resultados e aprendizados
06 – 10/07

5. Apresentação de insights
13 – 17/07



4. SÍNTESE MISSÃO

A etapa de síntese será crucial para visualizar as oportunidades de inovação identificadas ao longo da pesquisa e orientar os próximos passos.

Até o dia 10 de julho, vamos **analisar as fichas de perfis, sistematizar os dados** e, a partir disso, **gerar insights** que estejam conectados ao foco do nosso projeto.



PASSO A PASSO (customizar por projeto)

Nessa etapa teremos **3 momentos** diferentes:

ANÁLISE DOS DADOS

- Rodízio de fichas (leitura e destaque de pontos principais)

SISTEMATIZAÇÃO


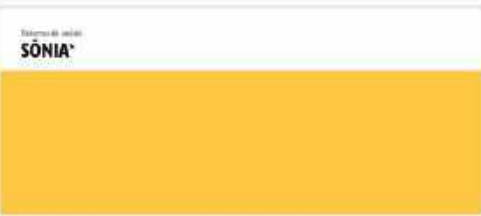
- Organização do conteúdo a partir de agrupamentos temáticos
- Compartilhamento com a equipe parceira

GERAÇÃO DE INSIGHTS

- Atividades de “sense-making”
 - visualizar síntese dos dados
 - criar sentido coletivo
 - decidir como contar

PONTO DE PARTIDA

Entrevistas registradas em fichas-síntese:

<p>RAQUEL*</p>  <p>16</p>	<p>1. O que mudou na sua vida desde o início da pandemia?</p> <ul style="list-style-type: none"> "Acho que todo mundo está no mesmo ritmo de rotina, de um tempo, sem saber que era por ele, imaginando algum cenário no futuro de tudo, tentando preparar o máximo pra..." "Tudo mudou porque eu já estava a pouco tempo em casa depois de eu voltar de uma viagem pra Espanha e aí eu já estava com o vírus e aí eu já estava com o vírus e aí eu já estava com o vírus..." "Eu já estava com o vírus e aí eu já estava com o vírus e aí eu já estava com o vírus..." <p>2. Principais dificuldades:</p> <ul style="list-style-type: none"> Isolamento social e ausência de epidemia Isolamento social e ausência de epidemia Isolamento social e ausência de epidemia <p>17</p>	<p>3. E como você acha que vai ser sua vida quando a epidemia acabar?</p> <ul style="list-style-type: none"> "Eu acho que vai ser um pouco diferente, mas acho que vai ser um pouco diferente, mas acho que vai ser um pouco diferente..." "Depois a vida vai voltar ao normal, mas não vai..." <p>4. Você acha que essa crise pode trazer algo de bom? O quê?</p> <ul style="list-style-type: none"> "Acho que vai trazer um pouco de coisas boas, acho que vai trazer um pouco de coisas boas, acho que vai trazer um pouco de coisas boas..." <p>18</p>
<p>SÔNIA*</p>  <p>19</p>	<p>1. O que mudou na sua vida desde o início da pandemia?</p> <ul style="list-style-type: none"> "É difícil, eu não tenho certeza de como vai ser, mas acho que vai ser um pouco diferente, mas acho que vai ser um pouco diferente..." "Acho que vai ser um pouco diferente, mas acho que vai ser um pouco diferente..." "Acho que vai ser um pouco diferente, mas acho que vai ser um pouco diferente..." <p>2. Principais dificuldades:</p> <ul style="list-style-type: none"> Isolamento social e ausência de epidemia Isolamento social e ausência de epidemia Isolamento social e ausência de epidemia <p>20</p>	<p>3. E como você acha que vai ser sua vida quando a epidemia acabar?</p> <ul style="list-style-type: none"> "Acho que vai ser um pouco diferente, mas acho que vai ser um pouco diferente..." "Acho que vai ser um pouco diferente, mas acho que vai ser um pouco diferente..." <p>4. Você acha que essa crise pode trazer algo de bom? O quê?</p> <ul style="list-style-type: none"> "Acho que vai trazer um pouco de coisas boas, acho que vai trazer um pouco de coisas boas..." <p>21</p>

PRODUTO ESPERADO

Mapa de insights v1

ANÁLISE DOS DADOS

Leitura das fichas e destaque de pontos principais

Individualmente, vamos ler todas as fichas de entrevistas e marcar de **verde** 1-2 pontos mais significativos de cada ficha (no máximo 2 destaques por ficha de entrevista!).

Caso deseje destacar algum ponto que já foi marcado de verde por outra pessoa, mude o destaque para **rosa**.

Nome do perfil
Nome fictício*

*Nome fictício para preservar o anonimato do entrevistado.

"Esta frase aqui é uma citação marcante que a pessoa entrevistada disse".



Perfil: Psicóloga de uma UBS de Venda Nova (região norte de Belo Horizonte)

Principal motivação para participar do Desafio: Contribuir com a melhoria e a agilidade dos processos na área de saúde.

Legenda da imagem: Estoque de medicamentos e sala onde Fulana faz atendimentos.

Maio a Agosto, 2020 / Janelas GNova

Pergunta 1. O que mudou na sua vida desde o início da pandemia?

- "Eu nunca mais consigo visitar meus pais. Tenho muito medo do que pode acontecer com eles."
- "Tenho trabalhado mais de 14h por dia. A demanda aumentou muito, não apenas das pessoas que buscam atendimento na UBS, mas também de conhecidos, que me buscam como referência."
- "Terceira citação de destaque:"

Pergunta 2. Principais dificuldades identificadas

- # falta tempo para relaxar
- # noites mal dormidas
- # sem transporte público
- # lidar com estresse dos colegas de trabalho

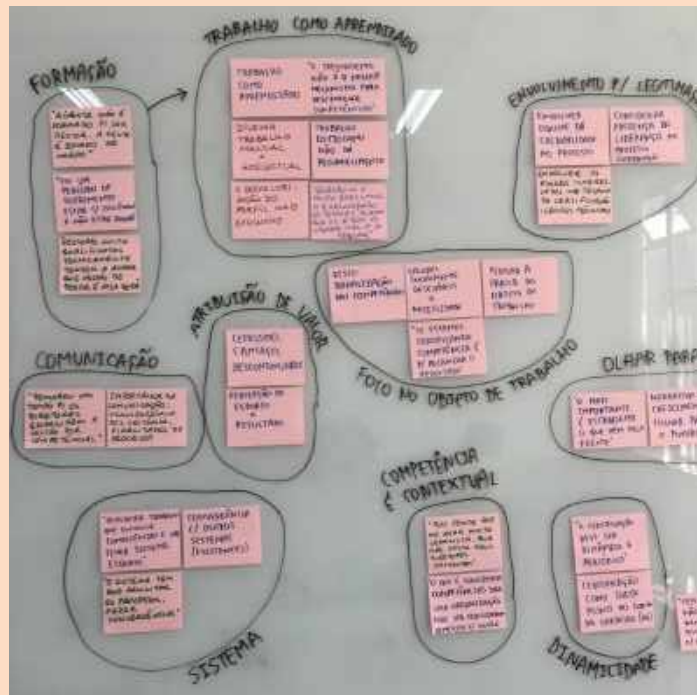
G

SISTEMATIZAÇÃO

Olhos de lobo-guará

A partir das marcações da equipe nas fichas, o GNova vai fazer uma organização prévia em um slide com agrupamentos temáticos e o que for relevante para cada projeto.

Em seguida, esse trabalho deve ser compartilhado com a equipe parceira.



GERAÇÃO DE INSIGHTS

Olhos de carcará



Em uma atividade com toda a equipe do projeto, analisar a sistematização inicial dos dados, buscando insights e descobertas coletivas.

Juntos, conversar sobre a melhor maneira de comunicar e ilustrar (ex: citações, perfis, jornadas) as descobertas para dirigentes e atores relevantes.

PAINEL DE INSIGHTS GERADOS

Há muita **incerteza** porque o edital ainda não foi publicado.

Todos demonstraram **interesse em participar de um evento promovido pela Enap**, dando credibilidade à iniciativa por ser uma instituição do governo e com imagem de seriedade.

O público entrevistado, em sua maioria, tem alguma **familiaridade com processos de inovação**.

Há uma expectativa de **moderação/atuação "institucional"** mais presente na comunidade do Slack.

Identificamos necessidades principalmente relacionadas à **qualificação de ideias e oferta organizada de insumos** para o desenvolvimento das soluções a serem submetidas.

Os participantes apresentaram **estágios diferentes da ideia**

- solução já pensada (em geral já com equipe formada)
- sem ideia definida (levantando dados e formando equipes)
- aguardando edital (para ver se tem condições de participar)

CICLO 1 (foco em explorar) – 01/06 a 23/07

1. Preparação: <i>contexto do projeto</i> 01 - 12/06	2. Foco do projeto: <i>definição do problema</i> 15 - 24/06 ●	3. Pesquisa com especialistas e pessoas impactadas 24/06 - 03/07	4. Síntese de resultados e aprendizados 06 - 10/07	5. Apresentação de insights 13 - 23/07 ●
1.1 Oficina de abertura 01 - 05/06	2.1 Orientações para equipe 15/06, à tarde	3.1 Recrutamento 25/06-26/06	4.1 Análise dos dados 06 - 07/07	5.1 Refinamento 14 - 17/07
1.2 Acompanhamento com a equipe 08 - 11/06	2.2 Acompanhamento com a equipe 17/06	3.2 Roteiros 25/06 - 26/06	4.2 Sistematização 07 - 08/07	5.2 Apresentação para dirigente 14 - 23/07
1.3 Apresentação do mapa do contexto 12/06, às 16h	2.3 Oficina de definição do problema (18 - 19/06)	3.3 Campo 29/06 - 01/07	4.3 Geração de insights 09 - 10/07	
	2.4 Ficha de mergulho validada (24/06)	3.4 Sistematização 02 - 03/07		

CICLO 1 (foco em explorar) – 01/06 a 10/07

1. Preparação:

contexto do projeto

1 – 12/06



2. Foco do

projeto: *definição do problema*

15 – 24/06



3. Pesquisa com

especialistas e pessoas impactadas

22 – 03/07



4. **Síntese** de resultados e aprendizados

06 – 10/07



5. **Apresentação de insights**

13 – 23/07



5. APRESENTAÇÃO DE INSIGHTS

MISSÃO

É o momento de traduzir a síntese feita na etapa anterior e contar para pessoas estratégicas do projeto.

Para tanto, vamos **refinar** o mapa de insights e **construir uma apresentação** que mostre como chegamos até aqui e para onde vamos.

Essa apresentação deverá ser feita pela equipe para dirigentes estratégicos do projeto até o dia 23 de julho.



PASSO A PASSO (customizar por projeto)

Nessa etapa teremos **2 momentos** diferentes:

REFINAMENTO

- Preparação do material a ser apresentado

APRESENTAÇÃO DOS INSIGHTS

- Apresentação para dirigente

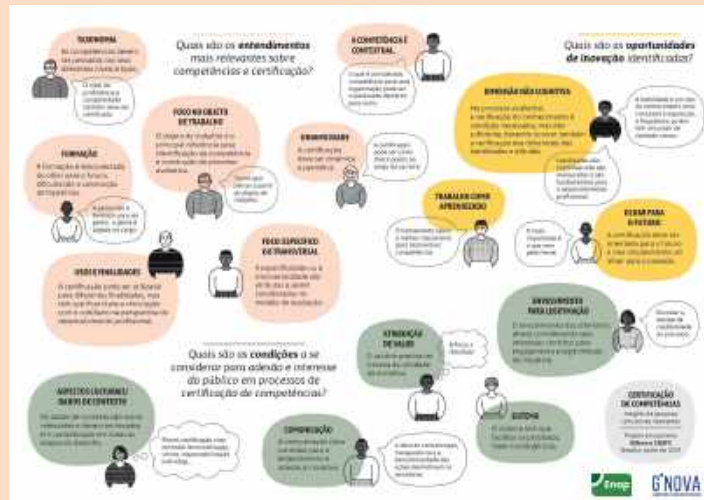
REFINAMENTO

Mapa de insights

Refinar a visualização dos insights gerados, para conectar o que aprendemos sobre o problema a partir do foco definido pela equipe.

O mapa de insights também tem o objetivo de trazer elementos concretos de experiências reais para gerar empatia e apresentar oportunidades de inovação.

Ele representa um ponto de inflexão no projeto entre um modo de explorar e o modo de fazer.



DESAFIO #4: MONITORAMENTO E GESTÃO DO ENFRENTAMENTO À EPIDEMIA

Patrícia, 37 anos
Gestora pública em Secretaria estadual de saúde no Nordeste
 "Se a gente tivesse tecnologias mais robustas, poderíamos perder menos tempo com a coleta e processamento de informação, para poder se dedicar mais à análise e tomada de decisão."

Lucas, 43 anos
Lojista com vendas online e unidade física no Sudeste
 "Falta perspectiva de até quando vai essa crise. Eu tenho a perspectiva só da pessoa da ciência, que diz que isso vai até agosto. Eu precisava de alguma coisa do governo."

Principais dificuldades enfrentadas

- Incerteza sobre duração da epidemia.
- Incerteza sobre dimensão dos problemas.
- Tomadas de decisão pouco eficientes.
- Preocupação com efeitos econômicos das medidas de saúde.

APRESENTAÇÃO PARA DIRIGENTE

Preparar dinâmica de apresentação dos insights para dirigente, contando sobre o projeto até aqui e discutindo oportunidades de próximos passos.

É um momento de priorização para seguirmos em frente.

CLÍNICA DE PROJETOS

SÍNTESE & INSIGHTS

Objetivos:

- dar um gás nas entregas
- sincronizar os tempos

Sistematização

ARQUIVO 2 com uma proposta de síntese

Hidrologiquês

Perséfone

Segurados

mesmo arquivo

Geração de insights

ARQUIVO 2 ganha novos slides (síntese + insights)

La-Bora

mesmo arquivo

Refinamento

ARQUIVO 2 ganha slides melhores

Equipe cria novo arquivo

Entrega final do ciclo 1

ARQUIVO 3 apresenta o resultado (arquivo 2)

CLÍNICA DE PROJETOS

SÍNTESE & INSIGHTS

16/07, 9h30–11h30

	MOMENTO 1 MAPA DE INSIGHTS (ISA)	MOMENTO 2 APRESENTAÇÃO PARA DIRIGENTES (CAIO)
9h30	Hidrologiquês	La-Bora
10h00	Segurados	Perséfone
10h30	La-Bora	Hidrologiquês
11h00	Perséfone	Segurados

ARQUIVOS

SÍNTESE & INSIGHTS

Análise dos dados

ARQUIVO 1
consolidado com TODAS as fichas do projeto

GNova cria novo arquivo

Sistematização

ARQUIVO 2 com uma proposta de síntese

mesmo arquivo

Geração de insights

ARQUIVO 2 ganha novos slides (síntese + insights)

mesmo arquivo

Refinamento

ARQUIVO 2 ganha slides melhores

Equipe cria novo arquivo

Entrega final do ciclo 1

ARQUIVO 3 apresenta o resultado (arquivo 2)

O QUE PRECISAMOS FAZER?

- Organização da agenda cada projeto até a apresentação para dirigente (**Gerentes**)
- Contato com equipe de cada projeto para acompanhar atividades e passar orientações (**Gerentes**)
- Preparação para clínica de projetos (**todos**)

SAVE THE DATE!

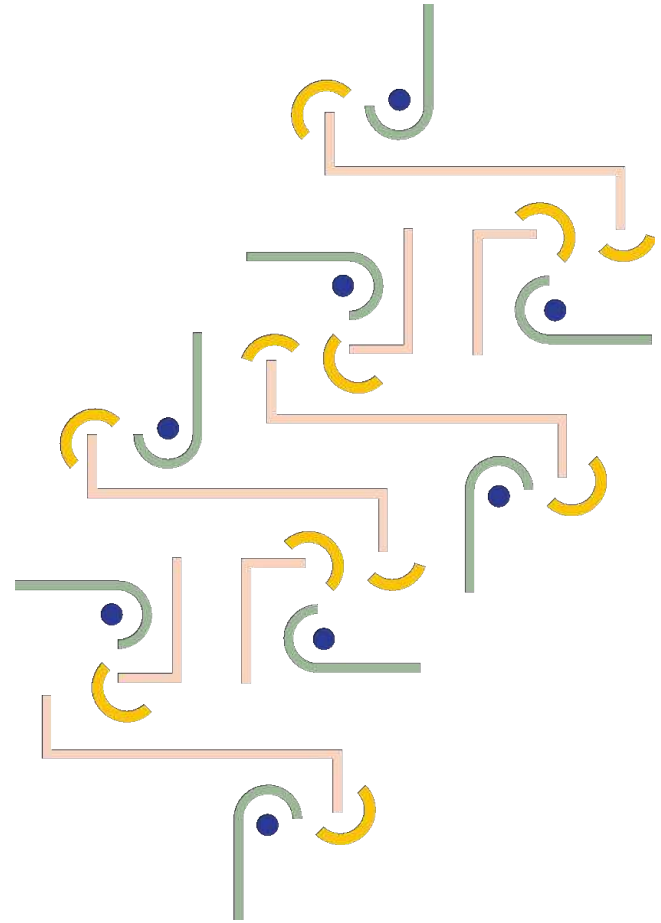
20/07 – 9h às 12h30

Encontro de alinhamento metodológico para o segundo ciclo com reflexão sobre aprendizados do ciclo 1!

Não percam :)



OBRIGADO!



G·NOVA



4.3 ANEXO 2b – Oficina de síntese dos aprendizados e insights

09 de julho de 2020

JANELA GNOVA

Ciclo de imersão ágil **#4 Síntese dos aprendizados e insights**

Apoio metodológico
Isabella Brandalise

GNOVA



PROBLEMA

Como podemos viabilizar o trabalho remoto para os servidores?

FOCO DO PROJETO

Receio das chefias ~~de perder o controle sobre o trabalho da equipe~~

Pesquisar motivações e barreiras das chefias para gerenciamento do trabalho remoto

PESSOAS RELACIONADAS

Quem sabe sobre isso?
(especialistas, conhecimento técnico)

CGU (boas práticas, semipresencial)

ENAP (especialistas no conteúdo)

TCU (boas práticas)

UNB (professores)

SGP (histórico, normas, conteúdo)

INSS (case de implementação)

Tribunais (que já utilizam)

AGU (boas práticas/case)

Apolitical

Organismos internacionais

FLAVIA: Iniciativa privada e 3o Setor

Quem tem poder sobre isso?
(quem influencia, órgão regulador, etc)

SGP (órgão normativo APF)

Autoridade máxima do órgão de exercício do servidor (subdelegação)

TCU (órgão de controle)

Quem vive isso na pele?
Quem sofre com isso? (seja específico)

-Chefe com equipe já em teletrabalho oficializado há mais tempo

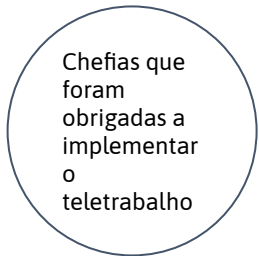
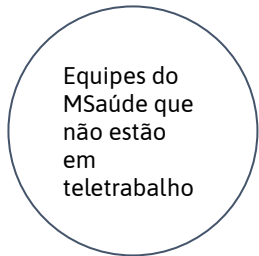
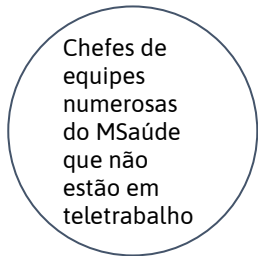
-Chefes de equipes numerosas do MSAúde que não estão em teletrabalho

-Equipes do MSAúde que não estão em teletrabalho

- Chefias que foram obrigadas a implementar o teletrabalho

-Institutos federais/universidades (coordenadores de graduação e pós)

-DAS sem vínculo efetivo e com vínculo



contexto: contatos diretos com chefes do MS (whatsapp, e-mails)

contexto: contatos diretos com chefes do MS (whatsapp, e-mails)

contexto: contatos diretos com chefes do MS, INSS e Cidadania

O que sabemos sobre o público?

- Estão concentrados em Brasília.
- Não estão em teletrabalho

O que queremos saber?
Alinhar/padronizar entendimento com um parágrafo introdutório antes do início da pesquisa: remoto, teletrabalho, parcial, eventual...

- Quais são as principais tarefas que a sua equipe executa?
- Qual o tamanho e composição da equipe?
 - São todos servidores? Terceirizados?
- Há quanto tempo você ocupa essa posição de chefia?
- Como é o ambiente de trabalho?
- Há ponto eletrônico?

Além do momento excepcional que vivemos, impressões sobre a possibilidade de teletrabalho.

- A equipe ou parte dela já trabalhou ou está trabalhando em regime de teletrabalho?

Sim

- Poderia comentar como foi a experiência?
 - Por quanto tempo etc.; avalia como positiva, produtiva
- Como foi (é) o modelo de teletrabalho adotado?
 - Foi tempo parcial, integral
- Quais são as principais dificuldades do teletrabalho?

Não

- Por que não estão ou nunca estiveram em trabalho remoto?

Para ambos os casos

- Há normativa sobre o assunto? Você acha a norma adequada?
- Sobre o ponto (ou a ausência dele), você acha que isso interfere na efetividade das entregas? Por que?
- Você acredita há diferenças de produtividade entre o trabalho remoto ou presencial?
- Que ganhos ou perdas existem no trabalho totalmente presencial que não seriam obtidos no remoto (parcial ou total)?
- Há entregas não seriam possíveis em trabalho remoto (parcial ou total)? Por que? Que tipos?
- Como é feita a gestão dos resultados atualmente? Seria possível remotamente? Por que?
- Você considera o trabalho presencial um fator positivo na avaliação de desempenho das pessoas?
- Há pessoas na equipe que você gerencia que gostariam de atuar de forma remota? Por que?
- Você gostaria de poder trabalhar remotamente (mesmo que parcial)?
- Você considera que as entregas de sua unidade podem ser mensuradas / padronizadas?
 - Todas?
- Sobre a possibilidade de trabalho remoto, você acha que há diferença entre o 100% remoto e o parcialmente (somente alguns dias da semana)? Por que?
 - Há projetos que seriam melhor executados se houvesse a possibilidade de trabalho remoto?
- Há processos mapeados? Estão institucionalizados?
- A equipe conhece claramente as entregas que são esperadas das pessoas?

Como pretendemos interagir com ela?

- entrevista curta
- questionário semiestruturado

AGENDA

09/07,
15h-17h30

1. **Ponto de partida e apresentação da etapa** (10 min)
2. **Sistematização dos achados** (30 min)
3. **Geração de insights** (1h30 min)
4. **Próximos passos** (10 min)

CICLO 1 (foco em explorar) – 01/06 a 10/07

1. Preparação:

contexto do projeto

1 - 12/06

2. Foco do

projeto: *definição do problema*

15 - 24/06

3. Pesquisa com

especialistas e pessoas impactadas

22 - 03/07

4. Síntese de resultados e aprendizados

06 - 10/07

5. Apresentação de insights

13 - 17/07



4. SÍNTESE MISSÃO

A etapa de síntese será crucial para visualizar as oportunidades de inovação identificadas ao longo da pesquisa e orientar os próximos passos.

Depois de **analisar as fichas de perfis**, vamos **sistematizar os dados** e, a partir disso, **gerar insights** que estejam conectados ao foco do nosso projeto.



PASSO A PASSO (customizar por projeto)

Nessa etapa teremos **3 momentos** diferentes:

ANÁLISE DOS DADOS

- Rodízio de fichas (leitura e destaque de pontos principais)

SISTEMATIZAÇÃO

- Organização do conteúdo a partir de agrupamentos temáticos
- Compartilhamento com a equipe parceira

GERAÇÃO DE INSIGHTS

- Atividades de “sense-making”
 - visualizar síntese dos dados
 - criar sentido coletivo
 - decidir como contar

SISTEMATIZAÇÃO

Olhos de lobo-guará

Agrupamentos temáticos, relevantes para o projeto, a partir das **marcações** nas fichas de perfis dos entrevistados.



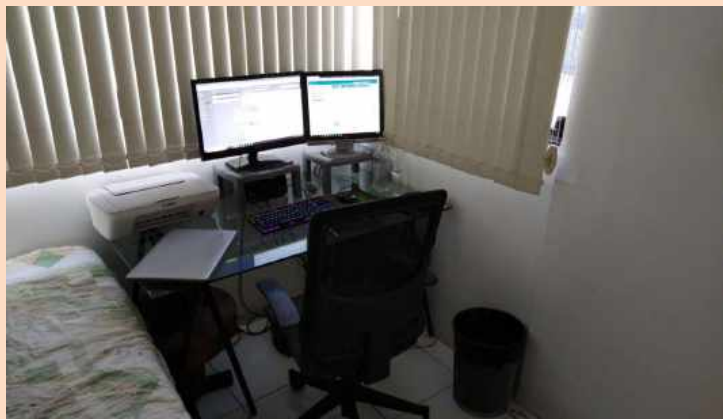
GERAÇÃO DE INSIGHTS

Olhos de carcará

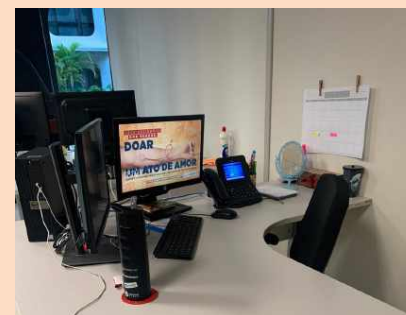
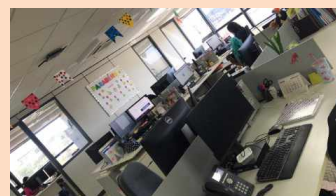
Buscar insights e descobertas coletivas, a partir da sistematização inicial dos dados.



Estações de trabalho em casa



Estações de trabalho presencial



É insight:

Algo que leva a uma reflexão

Uma nova forma de interpretar informações existentes

Algo que pode mudar opiniões

Algo que comunica uma necessidade de alguém (às vezes, sem a própria pessoa saber)

Não é insight:

Algo imediatamente óbvio

Uma observação

Uma nova informação

Uma ideia/solução

Algo desconectado dos dados coletados

EXEMPLO – Projeto App SUS

Citação

“Só um minuto. Para agendar a consulta do meu irmão também, preciso desinstalar o aplicativo e instalar de novo.”



Insight

As famílias costumam ter uma pessoa que marca consultas para todos, em geral, uma mulher.



Ideia

Reprogramar o aplicativo para que permita múltiplos logins.

AGENDA

14/07,
16h-18h

1. **Revisão de insights** (15 min)
2. **Escolha de pontos promissores** (30 min)
3. **Como apresentar os insights** (30 min)
4. **Agenda da reunião com dirigentes e divisão de falas** (30 min)

"Na prática, não existe uma disposição do MS em implementar alguma forma de trabalho não presencial, inclusive dos consultores são exigidos o horário. Não há normativo e nem incentivos, só barreiras do órgão."

"Acho que por **cultura**. Já temos a visão de que em órgão público não funciona. Para colocar as pessoas em casa, tem que ter normativo, legislação, infraestrutura, métricas."

"Todo **cenário de desastre** traz algum benefício. Numa situação dessa de pandemia, vamos sair fortalecidos com o rompimento das barreiras cultural e tecnológica."

"Foi bem traumático esse início do teletrabalho, porque a gente vinha do trabalho presencial e **não foi planejado. Foi uma imposição** - 'a partir de amanhã é teletrabalho'. Isso trouxe algumas ansiedades e estresse."

"Sou super favorável ao trabalho remoto, mas não é o momento de avaliar a qualidade do trabalho remoto. É um momento de tensão coletivo e abalo emocional. Quem está em casa é porque tá em situação de risco e pressão psicológica."

"É presunçoso prever uma forma ideal de trabalho remoto, mas **diretrizes são importantes**."

"É uma experiência boa (trabalho remoto), mas **precisa de limites**."

Áreas com **natureza de trabalho** mais sensíveis para acompanhamento remoto: atendimento a públicos com restrições tecnológicas (população indígena, CRAS, CREAS), dirigentes estratégicos e assessores em situações de crise

"É super factível porque a **gente trabalha com muitas rotinas, muita análise e tal**."

Consegue vislumbrar o trabalho remoto em outras áreas e que pode funcionar.

ambiente controlado (em casa x na organização)

"Para o trabalho intelectual seria melhor (o trabalho remoto), pois precisa de mais concentração e trabalhamos em baias."

"Têm algumas atividades que são melhores no ambiente de trabalho, sistemas com instalação de token, ou porque o filho não deixa trabalhar."

Tem que verificar a natureza do trabalho e em função do uso de tecnologias, mas tem os elementos da convivência presencial que são positivas que é perdido no remoto. Mas depende de **analisar o perfil individual e caso a caso**.

"Não pode ser uma única forma de trabalho. Tem que ter respeito às individualidades. A produção é maior."

"A gente tinha que trabalhar para se **adequar à fisiologia de cada pessoa**, (...) porque a produtividade é maior."

Infraestrutura/ TI (hardware e software)

"Ai quando vai para o remoto: a internet não funciona, o áudio tá ruim, um cai, um não atende."

"Se órgão não tem condições de fornecer equipamentos com software, com máquina homologada (igual iniciativa privada). Expõe a **segurança da informação**. É uma dificuldade, uma barreira."

monitoramento/controle do trabalho e das pessoas

"Eu suponho que a pessoa está trabalhando em casa, porque é diferente de vê-la aqui do meu lado, mas tendo como monitorar a entrega..."

- Sensação maior de cobrança e de produtividade por estar em trabalho remoto.

"Não temos que ficar 8h na frente do computador."

Aumentou muito e aferido a produtividade da equipe.

"No nosso caso, conseguimos gerar atividades para um e para outro e enviar. No presencial isso não é possível."

#há menos tempo para gerenciar quem está em home office

"Antes, no presencial, a gente controlava mais né? Mesmo sem precisar."

"No trabalho remoto você precisa de uma relação de maior de **confiança**."

Os gestores não acreditam que quem está em casa esteja trabalhando igualmente. Há desconfiança e preconceito. *(resgatar frase "tá em teletrabalho, tem que produzir mais")*

#conciliar **maternidade** com o trabalho

"Tentei falar com uma técnica e não consegui porque os filhos estavam gritando."

"Em casa é mãe, não é profissional."

"Eu não acho que o teletrabalho me permita ficar mais com o meu filho. Para trabalhar, eu preciso de uma estrutura para cuidar dos meus filhos."

#A maternidade é algo que impacta muito, apesar de ser uma possibilidade de ficar mais tempo com filho, na verdade foi pior, tem que separar.

- Prioridade é o trabalho. Mas não é uma situação normal, cada um tem uma realidade, mas a produtividade é afetada por estar sozinha em casa com o filho."

"-Relações dissolvidas em relação às exigências e interferindo no **horário familiar**" (cobrança de assinatura às 22h em processo que já havia sido despachado)

(adicionar citações da equipe em casa com os filhos)

Indicadores de efetividade do trabalho

"**Impossível trabalhar por metas.**" (demandas imprevisíveis)
"Não temos que ficar 8h na frente do computador."

"No remoto seu compromisso é com o resultado, não com o horário, mas não os resultados que você faz x% presencial e 30% a mais no remoto. O ganho de produtividade pode ser um resultado, mas não um pressuposto."

"Talvez nosso trabalho não dependa mais de métricas que nunca funcionaram. O trabalho da minha equipe nunca dependeu de estarem 40h lá."

Conflito entre gestão por horário e gestão por produto.

"O serviço público focado na entrega é o melhor que a gente pode fazer".

comunicação (frequente, objetiva x desalinhada, distante)

"A comunicação melhora porque precisa ser mais objetiva, evitamos as reuniões desnecessárias."

#o volume das atividades aumentou e o prazo diminuiu até mesmo por conta da **informalidade** na comunicação com as áreas demandantes

-Líderes hierárquicos superiores com uma piora na comunicação por questões de desconfiança.

(mais gente falou, incluir mais depois)

mais foco x menos trocas sociais casuais

"Eu acho que é mais focado. No teletrabalho você vai direto ao ponto"

"Uma perda são as interações naturais do cotidiano (...) existe um aprendizado coletivo que é feito durante o trabalho."

horários (pontualidade x disponibilidade ilimitada)

"Eu tinha uma colega que tinha muita dificuldade de cumprir horário (...) melhorou para ela, em casa é mais tranquilo."

"Agora no Teams todo mundo chega no horário, e se atrasam, a gente coloca em stand by e continua trabalhando."

"Como você está em casa, dá a impressão que está sempre disponível."

“Na prática, não existe uma disposição do MS em implementar alguma forma de trabalho não presencial, inclusive dos consultores são exigidos o horário. Não há normativo e nem incentivos, só barreiras do órgão.”

“Acho que por **cultura**. Já temos a visão de que em órgão público não funciona. Para colocar as pessoas em casa, tem que ter normativo, legislação, infraestrutura, métricas.”

“Todo **cenário de desastre** traz algum benefício. Numa situação dessa de pandemia, vamos sair fortalecidos com o rompimento das barreiras cultural e tecnológica.”

“Foi bem traumático esse início do teletrabalho, porque a gente vinha do trabalho presencial e **não foi planejado. Foi uma imposição** - ‘a partir de amanhã é teletrabalho’. Isso trouxe algumas ansiedades e estresse”.

“Sou super favorável ao trabalho remoto, mas não é o momento de avaliar a qualidade do trabalho remoto. É um momento de tensão coletivo e abalo emocional. Quem está em casa é porque tá em situação de risco e pressão psicológica”.

“É presunçoso prever uma forma ideal de trabalho remoto, mas **diretrizes são importantes.**” / normativas engessadas acabam piorando

“É uma experiência boa (trabalho remoto), mas **precisa de limites.**” direcionamento x imposição (e sem planejamento) sem tamanho único

Infraestrutura/TI (hardware e software)

“Ai quando vai para o remoto: a internet não funciona, o áudio tá ruim, um cai, um não atende.”

“Se órgão não tem condições de fornecer equipamentos com software, com máquina homologada (igual iniciativa privada). Expõe a **segurança da informação**. É uma dificuldade, uma barreira.”

situação emergencial? responsabilidade do servidor ter seu equipamento / necessidade da TI poder cuidar de equipamentos pessoais (servidores descobertos)

Insight (pode ser guarda-chuva):

Diretrizes para a regulamentação do trabalho não presencial são importantes, mas devem ser adaptáveis às diferentes realidades das pessoas e órgãos. A regulamentação do trabalho não presencial deve ser flexível e adaptável às diferentes realidades das pessoas e órgãos.

Insight:

Trabalho não presencial muitas vezes é visto como benefício para servidores e não como outra forma de trabalho.

O trabalho não presencial precisa ser analisado pela perspectiva dos benefícios institucionais e não como uma premiação aos servidores.

Ex: uso de equipamentos próprios, 120%

Ideias que surgiram:

A regulamentação de formas de trabalho não presencial existente não é adaptada a realidade atual.

-transformar a visão de cultura interna pode ser necessário

-como funcionam planos emergenciais p/ situação de crise

-especificidades dos órgãos, do gov (cultura, padrões de comportamento, sistema)

- é forte aliado/inimigo para mudanças

Ideias que surgiram:

Normativa incluir infraestrutura de TI.

Áreas com **natureza de trabalho** mais sensíveis para acompanhamento remoto: atendimento a públicos com restrições tecnológicas (população indígena, CRAS, CREAS), dirigentes estratégicos e assessores em situações de crise “É super factível porque a gente trabalha com muitas rotinas, muita análise e tal”.

Consegue vislumbrar o trabalho remoto em outras áreas e que pode funcionar.

Ambiente controlado (em casa x na organização)

“Para o trabalho intelectual seria melhor (o trabalho remoto), pois precisa de mais concentração e trabalhamos em baias.”

“Têm algumas atividades que são melhores no ambiente de trabalho, sistemas com instalação de token, ou porque o filho não deixa trabalhar.”

Tem que verificar a natureza do trabalho e em função do uso de tecnologias, mas tem os elementos da convivência presencial que são positivas que é perdido no remoto. espectro

Mas depende de **analisar o perfil individual e caso a caso**.

“Não pode ser uma única forma de trabalho. Tem que ter respeito às individualidades. A produção é maior.”

“A gente tinha que trabalhar para se **adequar à fisiologia de cada pessoa**, (...) porque a produtividade é maior.”

paradigma atual de trabalho engessado
falta de isonomia do serviço público

Insight:

O campo de possibilidades de trabalho remoto se expandiu depois da imposição para muitos por causa da pandemia. (Naturezas de trabalho que antes pareciam ser impossíveis de transpor para o não presencial se tornaram possíveis)

A imposição do trabalho remoto tornou algumas atividades possíveis de serem realizadas (no remoto), que antes não eram vistas dessa forma.

Pessoas se adaptam mais rapidamente do que organizações.

Insight:

Individualidades e perfis das pessoas se adaptam melhor a diferentes formas de trabalho. (no entanto, limites são importantes)

Ideias que surgiram:

Explorar melhor a comunicação assíncrona para maiores e melhores ganhos no trabalho não presencial (ganha x ganha)

A imposição do trabalho remoto rompeu com a necessidade de estarmos todos ao mesmo tempo no mesmo local e horário. Ele é potencialmente assíncrono.

Ideias que surgiram:

estabelecer momentos síncronos estruturados e pontuais, como reuniões, e planejar atividades assíncronas para a equipe, em cada um executa a sua maneira e no seu tempo.-limite de deixar aberto - equilíbrio entre norma geral e específicas -padronizar geral e acordar com equipes locais os procedimentos de trabalho não presencial?

Monitoramento/controlo do trabalho e das pessoas

"Eu suponho que a pessoa está trabalhando em casa, porque é diferente de vê-la aqui do meu lado, mas tendo como monitorar a entrega...".

- Sensação maior de cobrança e de produtividade por estar em trabalho remoto.

"Não temos que ficar 8h na frente do computador."

Aumentou muito e aferido a produtividade da equipe.

"No nosso caso, conseguimos gerar atividades para um e para outro e enviar. No presencial isso não é possível."

#há menos tempo para gerenciar quem está em home office

"Antes, no presencial, a gente controlava mais né? Mesmo sem precisar".

"No trabalho remoto você precisa de uma relação de maior de **confiança**."

Os gestores não acreditam que quem está em casa esteja trabalhando igualmente. Há desconfiança e preconceito.

"A equipe queria algo tangível, para se agarrar, para não parecer que está de férias. Mas agora as pessoas já estão mais confortáveis"

(verificar citação) / (resgatar frase "tá em teletrabalho, tem que produzir mais")

As pessoas não se "transformam" quando ficam em casa

Insight: O excesso de cobrança por métricas no trabalho não presencial evidencia que o presencial ainda não incorporou a gestão por entregas.

Mudança do paradigma do controle da pessoa para a entrega do trabalho. Estar presente não tem mais significado. O simulacro da presença como trabalho perde o sentido.

Insight:

O valor do trabalho não está na métrica. / (está na entrega?)

Horas/bunda (bunda/hora) é um simulacro que tenta representar trabalho feito/entregue.

A presença funciona como um simulacro da entrega.

Ex: A referência de horas presenciais cria uma escala padrão muito aceita por ser mais fácil de medir

É mais fácil gerenciar / controlar horas trabalhadas do que entregas efetivas

Insight:

Ideias que surgiram:

-medir é útil (p/ dia a dia, decisão gestor, empoderamento da equipe, teletrabalho).

Mas 'como' medir

-será que deve ter 'controle externo' de cada área?

pq cada área por ora verifica sua 'produção'

-medição para equipe presencial/semi-presencial será a mesma para não presencial?

A desnecessidade do controle da presença colocou luz ao que realmente importa, as entregas.

Enquanto que o controle de pessoas tomou outras roupagens, ponto a distância, relatórios diários de trabalho, reuniões desnecessárias, obsessão por métricas

Indicadores de efetividade do trabalho

"Impossível trabalhar por metas." (demandas imprevisíveis)

"Não temos que ficar 8h na frente do computador."

"No remoto seu compromisso é com o resultado, não com o horário, mas não os resultados que você faz x% presencial e 30% a mais no remoto. O ganho de produtividade pode ser um resultado, mas não um pressuposto."

"Talvez nosso trabalho não dependa mais de métricas que nunca funcionaram. O trabalho da minha equipe nunca dependeu de estarem 40h lá."

Conflito entre gestão por horário e gestão por produto.

"O serviço público focado na entrega é o melhor que a gente pode fazer".

Comunicação (frequente, objetiva x desalinhada, distante)

“A comunicação melhora porque precisa ser mais objetiva, evitamos as reuniões desnecessárias.”

#o volume das atividades aumentou e o prazo diminuiu até mesmo por conta da

informalidade na comunicação com as áreas demandantes

-Líderes hierárquicos superiores com uma piora na comunicação por questões de desconfiança.
(mais gente falou, incluir mais depois)

Horários (pontualidade x disponibilidade ilimitada)

“Eu tinha uma colega que tinha muita dificuldade de cumprir horário (...) melhorou para ela, em casa é mais tranquilo.”

“Agora no Teams todo mundo chega no horário, e se atrasam, a gente coloca em stand by e continua trabalhando.”

“Como você está em casa, dá a impressão que está sempre disponível.”

Mais foco x menos trocas sociais casuais

“Eu acho que é mais focado. No teletrabalho você vai direto ao ponto”

“Uma perda são as interações naturais do cotidiano (...) existe um aprendizado coletivo que é feito durante o trabalho.”

Insight:

Problemas de comunicação (como outros problemas do serviço público) foram evidenciados no trabalho não presencial.

Ex: Muitas reuniões podem ser um email.

E alguns problemas se tornaram incontornáveis. (quais?)

O que nunca funcionou ficou evidenciado.

Insight:

Pessoas não mudam de perfil ao entrar para outra forma de trabalho.

O trabalho remoto não transforma o perfil do servidor.

Não é trabalho remoto, é trabalho.

Insight:

O ganho na comunicação é de assertividade. A perda é de interação e aprendizado sociais.

Pessoas querem perder menos tempo com comunicação formal improdutiva e investir mais tempo em trocas informais e aprendizagem coletivas.

Ideias que surgiram:

Etiquetas de comunicação para o trabalho não presencial

Ideias que surgiram:

Ideias que surgiram:

Insight:

Como trabalhar a interação em forma remota, espontânea e

#conciliar **maternidade** com o trabalho

“Tentei falar com uma técnica e não consegui porque os filhos estavam gritando.”

“Em casa é mãe, não é profissional.”

“Eu não acho que o teletrabalho me permita ficar mais com o meu filho. Para trabalhar, eu preciso de uma estrutura para cuidar dos meus filhos.”

#A maternidade é algo que impacta muito, apesar de ser uma possibilidade de ficar mais tempo com filho, na verdade foi pior, tem que separar.

- Prioridade é o trabalho. Mas não é uma situação normal, cada um tem uma realidade, mas a produtividade é afetada por estar sozinha em casa com o filho.”

-“Relações dissolvidas em relação às exigências e interferindo no horário familiar” (cobrança de assinatura às 22h em processo que já havia sido despachado)

(adicionar citações da equipe em casa com os filhos)

Servidoras mães são casos extremos?

Relações de gênero?

(o que vai além da pandemia?)

rede de apoio

Insight:

A dinâmica do trabalho remoto depende da rede de apoio para servidoras mães.

Ideias que surgiram:
redes de apoio

Insight:

Trabalho não presencial imposto nos forçou a pensar sobre relações de trabalho??? Sensação de limbo (perdemos as referências, os limites) Trabalhar fora do local de trabalho (em qualquer lugar) implica trabalhar fora do horário de trabalho (a qualquer tempo)?

Trabalhar remotamente não significa estar disponível o tempo todo.

Ideias que surgiram:
Por que é preciso trabalhar em horário comercial?

Diretrizes

Insight (pode ser guarda-chuva):

Diretrizes para a regulamentação do trabalho não presencial são importantes, mas devem ser adaptáveis às diferentes realidades das pessoas e órgãos.

Insight:

A imposição do trabalho remoto tornou algumas atividades possíveis de serem realizadas (no remoto), que antes não eram vistas dessa forma.

Insight:

Individualidades e perfis das pessoas se adaptam melhor a diferentes formas de trabalho.
(no entanto, limites são importantes)

Insight:

Pessoas não mudam de perfil ao entrar para outra forma de trabalho.

Problemas específicos

Insight:

Trabalho não presencial imposto nos forçou a pensar sobre relações de trabalho? Sensação de limbo (perdemos as referências, os limites)

Alguns problemas do serviço público foram evidenciados no trabalho não presencial.

Insight:

O valor do trabalho não está na métrica. / (está na entrega?)

Horas/bunda (bunda/hora) é um simulacro que tenta representar trabalho feito/entregue.

Ex: A referência de horas presenciais cria uma escala padrão muito aceita por ser mais fácil de medir. É mais fácil gerenciar / controlar horas trabalhadas do que entregas efetivas

Insight:

Perdas e ganhos na reunião de pessoas...

Ex: Encontros espontâneos

Insight:

“Em casa é mãe, não é profissional.”

(relações de gênero / redução jornada)

Insight:

Problemas de comunicação (como outros problemas do serviço público) foram evidenciados no trabalho não presencial. E alguns problemas se tornaram incontornáveis. (quais?)

Ex: Muitas reuniões podem ser um email.

Narrativa

Insight:

Trabalho não presencial muitas vezes é visto como benefício para servidores e não como outra forma de trabalho.

Ex: uso de equipamentos próprios, 120%

Insight:

sensação de cobrança por produtividade?

Para discutir com a equipe

- Papel do laboratório
- Muito conteúdo sendo gerado, muitas coisas sendo feitas
- Futuros do trabalho (laborare)

CICLO 1 (foco em explorar) – 01/06 a 10/07

1. Preparação:

contexto do projeto

1 - 12/06



2. Foco do

projeto: *definição do problema*

15 - 24/06



3. Pesquisa com

especialistas

e pessoas

impactadas

22 - 03/07



4. Síntese de

resultados e

aprendizados

06 - 10/07



5. Apresentação

de insights

13 - 17/07



CICLO 1 (foco em *explorar*) - 01/06 a 10/07

1. Preparação:
contexto do projeto
01 - 12/06

2. Foco do projeto:
definição do problema
15 - 24/06

3. Pesquisa com especialistas e pessoas impactadas
24/06 - 03/07

4. Síntese de resultados e aprendizados
06 - 10/07

5. Apresentação de insights
13 - 17/07

1.1 Oficina de abertura
01 - 05/06

2.1 Orientações para equipe
15/06, à tarde

3.1 Recrutamento
25/06-26/06

4.1 Análise dos dados
07/07 (LA-BORA)

5.1 Refinamento
14/07

1.2 Acompanhamento com a equipe
08 - 11/06

2.2 Acompanhamento com a equipe
17/06

3.2 Roteiros
25/06 - 26/06

4.2 Sistematização
08/07 (GNova)

5.2 Apresentação para dirigente
16/07 16h30-18h

1.3 Apresentação do mapa do contexto
12/06, às 16h

2.3 Oficina de definição do problema
(18 - 19/06)

3.3 Campo
29/06 - 01/07

4.3 Geração de insights
09/07 15h-17h30

2.4 Ficha de mergulho validada
(24/06)

3.4 Sistematização
02 - 03/07

5. APRESENTAÇÃO DE INSIGHTS

MISSÃO

É o momento de traduzir a síntese feita na etapa anterior e contar para pessoas estratégicas do projeto.

Para tanto, vamos **refinar** o mapa de insights e **construir uma apresentação** que mostre como chegamos até aqui e para onde vamos.

Essa apresentação deverá ser feita pela equipe para dirigentes estratégicos do projeto até o dia 17 de julho.



PASSO A PASSO (customizar por projeto)

Nessa etapa teremos **2 momentos** diferentes:

REFINAMENTO

- Preparação do material a ser apresentado

APRESENTAÇÃO DOS INSIGHTS

- Apresentação para dirigente

REFINAMENTO

Mapa de insights

Refinar a visualização dos insights gerados, para conectar o que aprendemos sobre o problema a partir do foco definido pela equipe.

O mapa de insights também tem o objetivo de trazer elementos concretos de experiências reais para gerar empatia e apresentar oportunidades de inovação.

Ele representa um ponto de inflexão no projeto entre um modo de explorar e o modo de fazer.



DESAFIO #4: MONITORAMENTO E GESTÃO DO ENFRENTAMENTO À EPIDEMIA



Patrícia, 37 anos
Gestora pública em Secretaria estadual de saúde no Nordeste
 "Se a gente tivesse tecnologias mais robustas, poderíamos perder menos tempo com a coleta e processamento de informação, para poder se dedicar mais à análise e tomada de decisão."



Lucas, 43 anos
Lojista com vendas online e unidade física no Sudeste
 "Falta perspectiva de até quando vai essa crise. Eu tenho a perspectiva só do pessoal da ciência, que diz que isso vai até agosto. Eu percebia de alguma coisa do governo."

Principais dificuldades enfrentadas

- Incerteza sobre duração da epidemia
- Incerteza sobre dimensão dos problemas
- Tomadas de decisão pouco eficientes
- Preocupação com efeitos econômicos das medidas de saúde

APRESENTAÇÃO PARA DIRIGENTE

Preparar dinâmica de apresentação dos insights para dirigente, contando sobre o projeto até aqui e discutindo oportunidades de próximos passos.

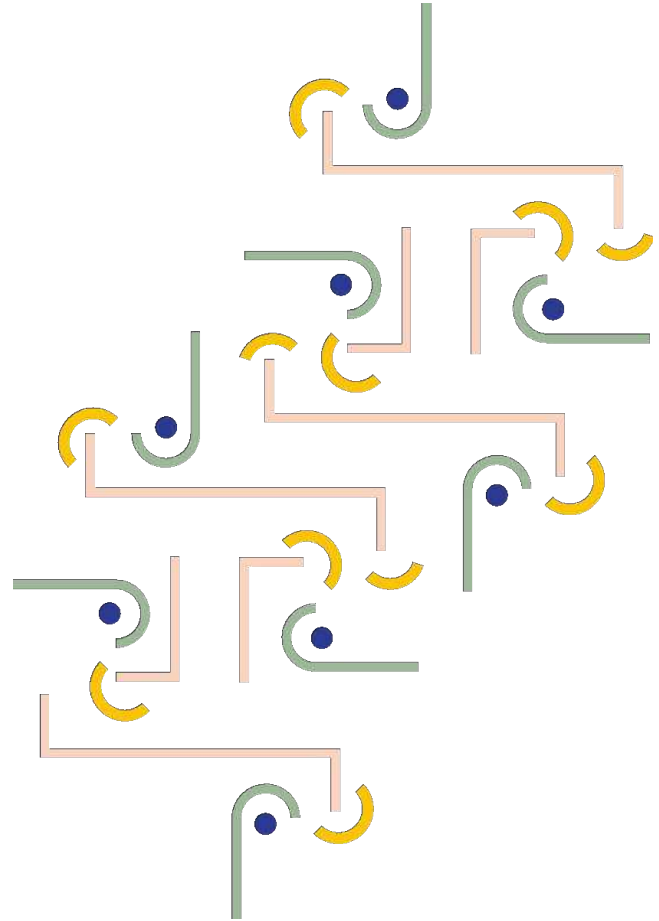
É um momento de priorização para seguirmos em frente.

OBRIGADA!

Joselene Lemos – joselene.lemos@enap.gov.br

Cecília Lariú – cecilia.lariu@enap.gov.br

gnova.enap.gov.br



4.4 ANEXO 3 – Apresentação para dirigentes

16 de julho de 2020

JANELA GNOVA

Ciclo de imersão ágil

#5 Insights

Apresentação para dirigentes

Apoio metodológico
Isabella Brandalise

GNOVA



AGENDA

16/07,
16h30-17h30

1. **Ponto de partida e caminhada** (10 min)
2. **Achados do campo e insights** (30min)
3. **Definição do foco** (15 min)
4. **Próximos passos** (5min)

OBJETIVOS

- Apresentar possibilidades de ação, inovação (insights) para viabilizar o trabalho não presencial no setor público.
- Definir o foco para as próximas etapas de criação e teste de solução.

CICLO 1 (foco em *explorar*) – 01/06 a 17/07

1. Preparação:
contexto do problema
1 – 12/06

2. Foco do projeto: *recorte para o campo*
15 – 24/06

3. Pesquisa com pessoas impactadas
22 – 03/07

4. Síntese dos achados
06 – 10/07

5. Apresentação de insights
13 – 17/07



PONTO DE PARTIDA

**Como podemos viabilizar o trabalho
remoto para os servidores?**

CONTEXTO DO PROBLEMA

Desconexão entre setor público (enrijecido) e o privado (adaptado)

Menor engajamento e produtividade pela falta de flexibilidade quanto a outras formas de trabalho (presencial, semipresencial, remoto)

Maiores custos para os órgãos (aluguel, luz, água) e para os servidores (transporte, estacionamento, refeição, tempo)

Consequências

Como podemos viabilizar o trabalho remoto para os servidores?

Causas

Resistência dos gestores pelo despreparo e desorganização com gestão de equipes e atividades de forma remota.

Poucos indicadores e métricas para medir produtividade remota.
A natureza de algumas atividades não é passível de ser mapeada/mensurada

Falta de autonomia dos servidores para gerirem seu próprio trabalho.

PROBLEMA

Como podemos viabilizar o trabalho remoto para os servidores?

FOCO

Receio das chefias de perder o controle

QUEM VIVE ISSO NA PELE?



Chefias em
trabalho
presencial
(MS)



Equipes em
trabalho
presencial
(MS)



Chefias
obrigadas a
implementar
o teletrabalho
(MS/MCidadania)

O QUE QUERÍAMOS SABER?

Como podemos viabilizar o trabalho remoto para os servidores?

Hipóteses

- As chefias temem perder o controle
- As equipes não estão organizadas para trabalhar por entrega de produtos, somente por cumprimento de horário
- Há desconhecimento/resistência a ferramentas tecnológicas por parte das chefias e equipes
- Trabalho remoto reduz o absenteísmo/licenças
- Há melhora na qualidade de vida

Dúvidas

- É possível adotar o trabalho não presencial considerando o contexto organizacional e das equipes?
- Há dificuldades/perdas? Quais?
- Há incentivos/ganhos? Quais

O QUE ENCONTRAMOS?

- **10 entrevistas:** equipes dos ministérios da Saúde e Cidadania
- **Áreas entrevistadas:** gestão de pessoas (capacitação, pagamento); licitações; gestão documental; gestão e segurança da informação; doenças crônicas; saúde da criança; saúde da população indígena
- **Perfil das equipes:** grandes equipes com diferentes vínculos (efetivos, terceirizados, consultores, bolsistas, estagiários)
- **Percepções gerais**
 - maioria teve experiência com trabalho remoto somente na pandemia
 - maioria percebeu aumento da produtividade com o trabalho remoto
 - maioria admitiu ser possível alguma forma de trabalho não presencial

MAPA DE INSIGHTS

Como viabilizar o trabalho remoto?

Foco: há receio das chefias?

ENTENDIMENTO VIGENTE

O trabalho não presencial, muitas vezes, é **visto como benéfico** e não como mais uma forma de trabalho.



A pessoa está em casa, produzir o que faria aqui é o mínimo esperado.

Trabalhar remotamente **não significa estar disponível o tempo todo**, essa forma de trabalho é potencialmente assíncrona.

PROBLEMAS EXISTENTES

Muitos **problemas do serviço público** foram evidenciados no trabalho não presencial.



Talvez nosso trabalho não dependa mais de métricas que nunca funcionaram.

O **valor do trabalho** não está na métrica, mas na efetividade das entregas.

No trabalho remoto imposto, o **controle assumiu novas formas**: excesso de reuniões, relatórios diários.

As pessoas não querem perder tempo com **comunicação** formal improdutiva, querem investir tempo em **trocias informais e aprendizagens coletivas**.

Para mães e pais, a dinâmica do trabalho remoto depende da **rede de apoio**.

ADAPTAÇÃO A PESSOAS E ÓRGÃOS

Diretrizes para a regulamentação do trabalho não presencial são importantes, mas devem ser adaptáveis às diferentes realidades das pessoas e dos órgãos.



É presunçoso prever uma forma ideal de trabalho remoto, mas diretrizes são importantes.

O **campo de possibilidades para o trabalho não presencial** se expandiu depois da imposição decorrente da pandemia. Atividades impensáveis nesse formato se mostraram possíveis.

Pessoas não mudam de perfil automaticamente ao migrarem para outra forma de trabalho.

Conhecer os **diferentes perfis individuais** existentes nas equipes facilita a escolha organizacional pela forma de trabalho mais adequada, bem como eventuais processos de adaptação.

ENTENDIMENTO VIGENTE

O trabalho não presencial, muitas vezes, é **visto como benefício** e não como mais uma forma de trabalho.



A pessoa está em casa, produzir o que faria aqui é o mínimo esperado.

Trabalhar remotamente **não significa estar disponível o tempo todo**, essa forma de trabalho é potencialmente assíncrona.

“Como você está em casa, dá a impressão que está sempre disponível.”



Chefe de equipe com 10 pessoas, maioria em trabalho remoto durante a pandemia

ENTENDIMENTO VIGENTE

O trabalho não presencial, muitas vezes, é **visto como benefício** e não como mais uma forma de trabalho.



A pessoa está em casa, produzir o que faria aqui é o mínimo esperado.

Trabalhar remotamente **não significa estar disponível o tempo todo**, essa forma de trabalho é potencialmente assíncrona.

Qual é a oportunidade aqui?

Como podemos ressignificar o trabalho não presencial no setor público?

Exemplos de projetos relacionados:

Construção de nova narrativa abordando conteúdos e comportamentos para o trabalho não presencial.

PROBLEMAS EXISTENTES

Muitos **problemas do serviço público** foram evidenciados no trabalho não presencial.



Talvez nosso trabalho não dependa mais de métricas que nunca funcionaram.

O **valor do trabalho** não está na métrica, mas na efetividade das entregas.

No trabalho remoto imposto, o **controle assumiu novas formas:** excesso de reuniões, relatórios diários.

As pessoas não querem perder tempo com **comunicação** formal improdutiva, querem investir tempo em **trocas informais e aprendizagens coletivas.**

Para mães e pais, a dinâmica do trabalho remoto depende da **rede de apoio.**

“O trabalho da minha equipe nunca dependeu de estarem 40h lá. No remoto, seu compromisso é com o resultado, não com o horário.”



Chefe de equipe com 12 pessoas, maioria em trabalho remoto durante a pandemia

**“Acho que estavam perdidos
nessa gestão inicial, eu teria
que estar disponível das 7h
às 16h e entregar relatórios
diários.”**



**Membro de equipe
em trabalho remoto
durante a pandemia**

“A comunicação melhora porque precisa ser mais objetiva, evitamos as reuniões desnecessárias.”



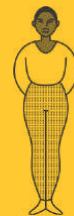
**Chefe de equipe com
12 pessoas, maioria
em trabalho remoto
durante a pandemia**

“Uma perda são as interações naturais do cotidiano (...) existe um aprendizado coletivo que é feito durante o trabalho.”



Chefe de equipe com 12 pessoas, em trabalho remoto durante a pandemia

“Em casa é mãe,
não é profissional.”



**Chefe de equipe com
30 pessoas, maioria
em trabalho remoto
durante a pandemia**

PROBLEMAS EXISTENTES

Muitos **problemas do serviço público** foram evidenciados no trabalho não presencial.



Talvez nosso trabalho não dependa mais de métricas que nunca funcionaram.

O **valor do trabalho** não está na métrica, mas na efetividade das entregas.

No trabalho remoto imposto, o **controle assumiu novas formas**: excesso de reuniões, relatórios diários.

As pessoas não querem perder tempo com **comunicação** formal improdutiva, querem investir tempo em **trocias informais e aprendizagens coletivas**.

Para mães e pais, a dinâmica do trabalho remoto depende da **rede de apoio**.



Quais são as oportunidades aqui?

Como podemos estimular reflexões sobre o futuro do trabalho no setor público a partir de temas essenciais?

Exemplos de projetos relacionados:

- Novos projetos em cada grande tema
- Sistematização, disseminação de conteúdo sobre temas essenciais para o trabalho

ADAPTAÇÃO A PESSOAS E ÓRGÃOS

Diretrizes para a regulamentação do trabalho não presencial são importantes, mas devem ser adaptáveis às diferentes realidades das pessoas e dos órgãos.



É presunçoso prever uma forma ideal de trabalho remoto, mas diretrizes são importantes.

O **campo de possibilidades para o trabalho não presencial** se expandiu depois da imposição decorrente da pandemia. Atividades impensáveis nesse formato se mostraram possíveis.

Pessoas não mudam de perfil automaticamente ao migrarem para outra forma de trabalho.

Conhecer os **diferentes perfis individuais** existentes nas equipes facilita a escolha organizacional pela forma de trabalho mais adequada, bem como eventuais processos de adaptação.

**“O Ministério não parou,
conseguimos fazer as entregas.
Do ponto de vista cultural, ele
(trabalho remoto) é viável.”**



**Chefe de equipe com
13 pessoas, maioria em
trabalho remoto durante
a pandemia**

“Aqueles que não queriam nada com nada, continuam iguais (no remoto), isso ficou ainda mais claro.”



Chefe de equipe com 33 pessoas, presencial e remoto, no Ministério da Saúde

“A gente tinha que trabalhar para se adequar à fisiologia de cada pessoa (...) porque a produtividade é maior!”



**Chefe de equipe com
33 pessoas**, presencial
e remoto, no Ministério
da Saúde

ADAPTAÇÃO A PESSOAS E ÓRGÃOS

Diretrizes para a regulamentação do trabalho não presencial são importantes, mas devem ser adaptáveis às diferentes realidades das pessoas e dos órgãos.



É presunçoso prever uma forma ideal de trabalho remoto, mas diretrizes são importantes.



O **campo de possibilidades para o trabalho não presencial** se expandiu depois da imposição decorrente da pandemia. Atividades impensáveis nesse formato se mostraram possíveis.

Pessoas não mudam de perfil automaticamente ao migrarem para outra forma de trabalho.

Conhecer os **diferentes perfis individuais** existentes nas equipes facilita a escolha organizacional pela forma de trabalho mais adequada, bem como eventuais processos de adaptação.

Qual é a oportunidade aqui?

Como podemos acolher as especificidades individuais dos servidores no contexto de trabalho não presencial?

Exemplos de projetos relacionados:

- Mapeamento de perfis de servidores para gestão de mudança (implementação de novos modelos)

MAPA DE INSIGHTS

Como viabilizar o trabalho remoto?

Foco: há receio das chefias?

ENTENDIMENTO VIGENTE

O trabalho não presencial, muitas vezes, é **visto como benéfico** e não como mais uma forma de trabalho.



A pessoa está em casa, produzir o que faria aqui é o mínimo esperado.

Trabalhar remotamente **não significa estar disponível o tempo todo**, essa forma de trabalho é potencialmente assíncrona.

PROBLEMAS EXISTENTES

Muitos **problemas do serviço público** foram evidenciados no trabalho não presencial.



Talvez nosso trabalho não dependa mais de métricas que nunca funcionaram.

O **valor do trabalho** não está na métrica, mas na efetividade das entregas.

No trabalho remoto imposto, o **controle assumiu novas formas**: excesso de reuniões, relatórios diários.

As pessoas não querem perder tempo com **comunicação** formal improdutiva, querem investir tempo em **trocias informais e aprendizagens coletivas**.

Para mães e pais, a dinâmica do trabalho remoto depende da **rede de apoio**.

ADAPTAÇÃO A PESSOAS E ÓRGÃOS

Diretrizes para a regulamentação do trabalho não presencial são importantes, mas devem ser adaptáveis às diferentes realidades das pessoas e dos órgãos.



É presunçoso prever uma forma ideal de trabalho remoto, mas diretrizes são importantes.

O **campo de possibilidades para o trabalho não presencial** se expandiu depois da imposição decorrente da pandemia. Atividades impensáveis nesse formato se mostraram possíveis.

Pessoas não mudam de perfil automaticamente ao migrarem para outra forma de trabalho.

Conhecer os **diferentes perfis individuais** existentes nas equipes facilita a escolha organizacional pela forma de trabalho mais adequada, bem como eventuais processos de adaptação.

Diante das oportunidades identificadas e de tudo o que está sendo feito sobre trabalho não presencial...

Qual seria o foco mais estratégico e inovador para um laboratório em gestão de pessoas de um órgão central?

OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS

Qual seria o foco mais estratégico e inovador para um laboratório em gestão de pessoas de um órgão central?

ENTENDIMENTO VIGENTE

O trabalho não presencial, muitas vezes, é **visto como benefício** e não como mais uma forma de trabalho.



Qual é a oportunidade aqui?

Como podemos ressignificar o trabalho não presencial no setor público?

Exemplos de projetos relacionados:

- Construção de novas narrativas abordando conteúdos e comportamentos para o trabalho não presencial

PROBLEMAS EXISTENTES

Muitos **problemas do serviço público** foram evidenciados no trabalho não presencial.



Qual é a oportunidade aqui?

Como podemos estimular reflexões sobre o futuro do trabalho no setor público a partir de temas essenciais?

Exemplos de projetos relacionados:

- Novos projetos em cada grande tema
- Sistematização, disseminação de conteúdo sobre temas essenciais para o trabalho

ADAPTAÇÃO A PESSOAS E ÓRGÃOS

Diretrizes para a regulamentação do trabalho não presencial são importantes, mas devem ser adaptáveis às diferentes realidades das pessoas e dos órgãos.



Qual é a oportunidade aqui?

Como podemos acolher as especificidades individuais dos servidores no contexto de trabalho não presencial?

Exemplo de projeto relacionado:

- Mapeamento de perfis de servidores para gestão de mudança (implementação de novos modelos)

PRÓXIMOS PASSOS

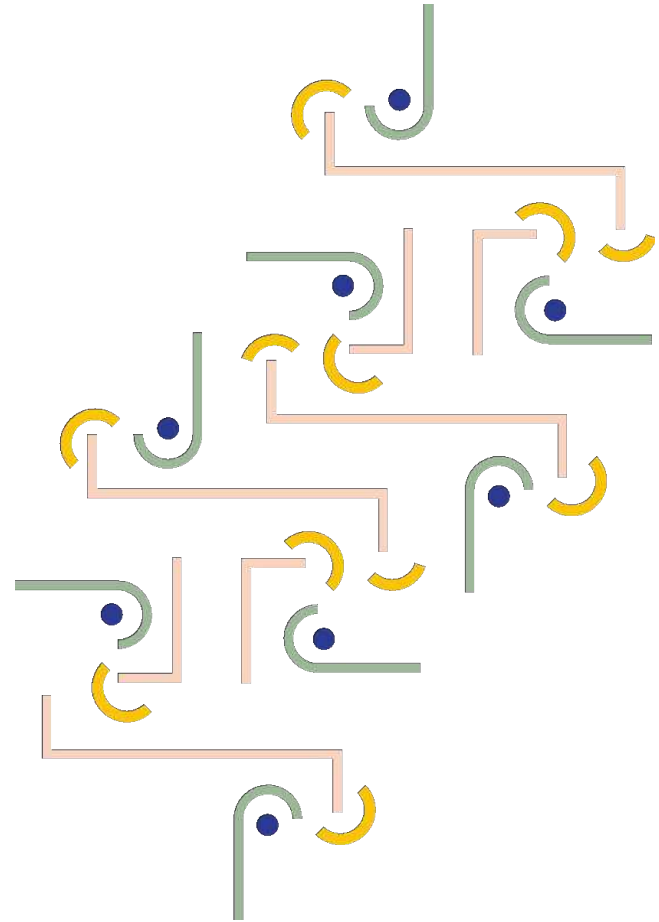
- Pesquisas secundárias sobre o foco
- Desenho e testes de ideias (ciclo 2)

OBRIGADA!

Joselene Lemos – joselene.lemos@enap.gov.br

Cecília Lariú – cecilia.lariu@enap.gov.br

gnova.enap.gov.br



GNOVA



4.5 ANEXO 4a - Alinhamento metodológico: preparação da ideação

Julho e agosto de 2020

ALINHAMENTO METODOLÓGICO

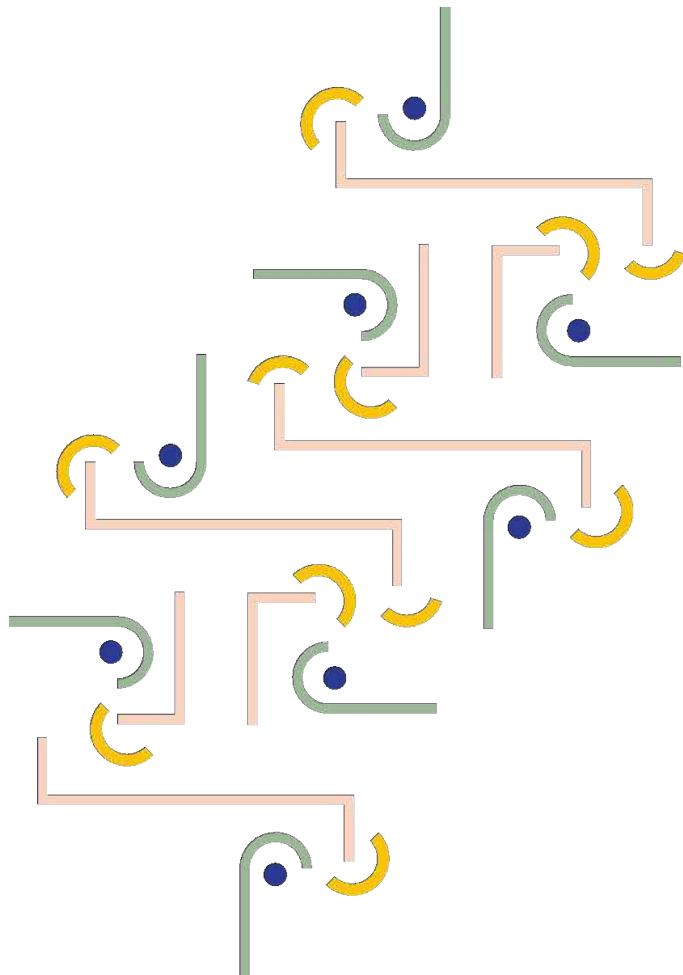
Ciclo de imersão ágil 2

#6 Preparação

Aqui estão orientações à equipe como preparação e execução dessa etapa.

Apoio metodológico
Caio Werneck
Isabella Brandalise

G'NOVA



ALINHAMENTO METODOLÓGICO

AGENDA

03/08,
10h-11h

1. **O que aprendemos** no ciclo 1
2. **Panorama do ciclo 2**
3. **Etapa 1:** preparação

O que aprendemos na semana?

O QUE FUNCIONOU?

-

PONTO DE ATENÇÃO

-

SUGESTÕES

-

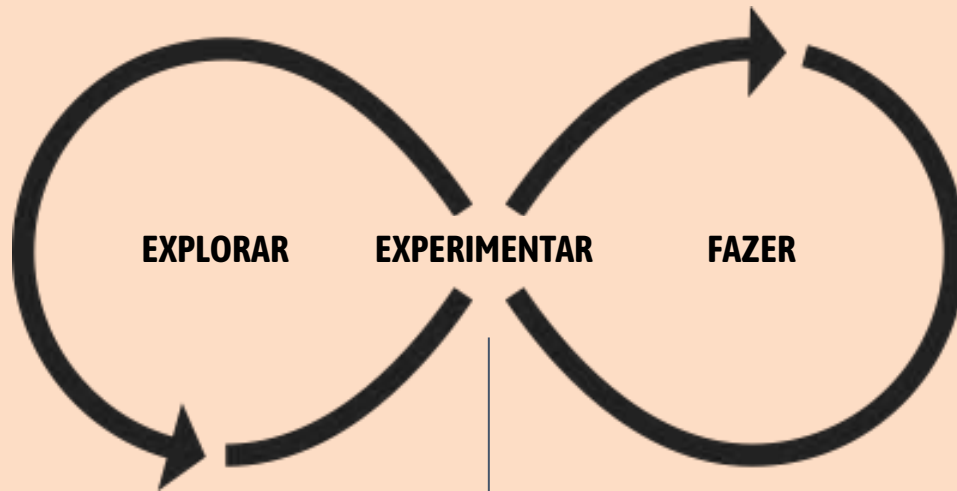
Sintonizando na mesma frequência

Como está o planejamento dos projetos para esta semana?

Perséfone	Segurados especiais	LA-BORA! gov	Hidrologiquês
-	-	-	-

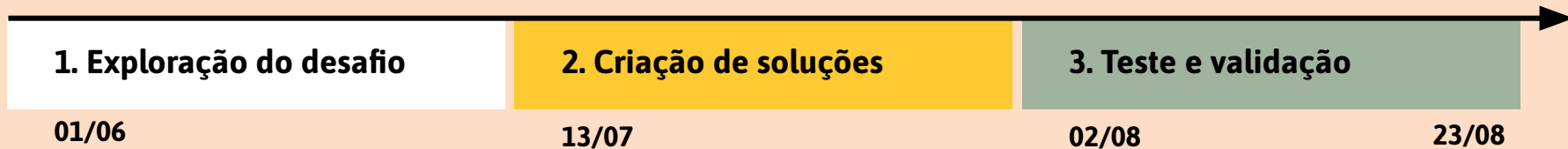
MODOS DE TRABALHO

Ciclos iterativos e experimentais, com foco na realidade



Experimental é aprender, testando *hipóteses* e checando se a *realidade* reage da forma esperada.

ETAPAS DO PROJETO



IMERSÃO ÁGIL 1:

modo mais de explorar, tem como resultado uma boa pergunta com base na realidade.

Produto: problema definido e geração inicial de ideias

IMERSÃO ÁGIL 2:

modo mais de fazer, tem como resultado testes de ideias.

Produto: recomendações com base nos aprendizados dos testes

Subproduto: método de imersão ágil 2.0 consolidado

CICLO 1 (foco em explorar) – 01/06 a 10/07

1. Preparação:

contexto do projeto

1 - 12/06

2. Foco do

projeto: definição do problema

15 - 24/06

3. Pesquisa com

especialistas e pessoas impactadas

25 - 03/07

4. Síntese de

resultados e aprendizados

06 - 10/07

5. Apresentação

de insights

13 - 23/07



Mapa do contexto



Ficha de mergulho



Ficha de perfis



Mapa de insights



Oportunidades

CICLO 1 (foco em explorar) – 01/06 a 23/07

1. Preparação:

contexto do projeto

01 - 12/06

1.1 Oficina de abertura

01 - 05/06

1.2 Acompanhamento com a equipe

08 - 11/06

1.3 Apresentação do mapa do contexto

12/06, às 16h

2. Foco do projeto: definição do problema

15 - 24/06

2.1 Orientações para equipe

15/06, à tarde

2.2 Acompanhamento com a equipe

17/06

2.3 Oficina de definição do problema

(18 - 19/06)

2.4 Ficha de mergulho validada

(24/06)

3. Pesquisa com especialistas e pessoas impactadas

25/06 - 03/07

3.1 Recrutamento

25/06-26/06

3.2 Roteiros

25/06 - 26/06

3.3 Campo

29/06 - 01/07

3.4 Sistematização

02 - 03/07

4. Síntese de resultados e aprendizados

06 - 10/07

4.1 Análise dos dados

06 - 07/07

4.2 Sistematização

07 - 08/07

4.3 Geração de insights

09 - 10/07

5. Apresentação de insights

13 - 23/07

5.1 Refinamento

14 - 17/07

5.2 Apresentação para dirigente

14 - 24/07

COMPLETO!

x4

CICLO 2 (foco em fazer) – 27/07 a 04/09

6. Preparação:
inspirações e
ideias iniciais
27/07 – 07/08

7. Foco: conceito,
protótipos +
preparação
testes
10 – 21/08

8. Testes com
pessoas que
importam
~~24 – 04/09~~
24 – 28/08

9. Síntese:
consolidação de
resultados
~~08 – 11/09~~
31/08 – 04/09

**10. Apresentação
final**
~~14 – 18/09~~
(a definir por
equipe)



Mapa de
possibilidades

Conceito + foco
do mergulho

Ficha de
protótipos

Consolidação de
resultados

Recomendações

6. PREPARAÇÃO: inspiração e ideias iniciais

MISSÃO

Vamos começar o segundo ciclo coletando novas informações para **transformar as oportunidades levantadas em um foco** para um novo mergulho no modo criação.

Nossa equipe deve **buscar referências** inspiradoras, **gerar ideias iniciais** de como abordar o problema no contexto do projeto, e construir um documento que apresente as possibilidades criadas pela equipe até o dia **07 de agosto, às 17h.**



Mapa de
possibilidades

27/07 – 07/08

CICLO 2 (foco em fazer) – 27/07 a 18/09

6. Preparação:

inspirações e ideias iniciais

27/07 – 07/08

6.1 Busca de referências

27/07 – 31/07

6.2 Geração de ideias

30/07 – 05/08

6.3 Mapa de possibilidades

06/08 – 07/08

7. Foco: conceito, protótipos + preparação testes

10 – 21/08

8. Testes com pessoas que importam

~~24 – 04/09~~

24 – 28/08

9. Síntese: consolidação de resultados

~~08 – 11/09~~

31/08 – 04/09

10. Apresentação final

~~14 – 18/09~~

(a definir por equipe)

PASSO A PASSO (customizar por projeto)

Nessa etapa teremos **3 momentos** diferentes:

REFERÊNCIAS

- Definir objetivo da busca: *O que queremos saber?*
- Criar e compartilhar ficha de referências com equipe parceira
- Organizar referências

IDEIAS

- Criar espaço da equipe para registro de ideias que surgirem
- Desenhar processo generativo

POSSIBILIDADES

- Indicar caminhos promissores
- Organizar visualmente em um mapa de possibilidades


REFERÊNCIAS

Outros projetos e experiências inspiradoras

Como ponto de partida, vamos olhar para iniciativas existentes que já abordaram esse problema ou que desenvolveram alguma coisa que possa nos inspirar.

Vamos destrinchar o nosso foco em perguntas sobre **o que estamos buscando** e procurar **1-2 referências** específicas para cada uma, seja do mesmo contexto, de situações análogas ou de tendências de futuro.

Maio a Agosto, 2020 / Janela GNova



O que é:
Teste de perfis criativos da Adobe. É uma ferramenta aberta que permite que qualquer pessoa se auto-avale em relação a 12 tipos de perfis comportamentais.

O que chama a atenção:

- auto-preenchimento
- formato divertido de preencher
- figuras não-humanas (sem estereótipos)
- todos são "bons" perfis
- possibilidade de compartilhar
- visualização de todos os perfis juntos
- pontos fortes e fracos de cada perfil
- com quem cada perfil combina

Nome da iniciativa:
Tipos criativos
<https://mycreativetype.com/the-creative-types/>

G

PERGUNTAS – LA-BORA! gov

O que estamos buscando?

Mapeamentos de perfis comportamentais

Situações de uso de mapeamento de perfis comportamentais

Estratégias de acolhimento individual em movimentos de mudança (dentro do governo)

Estratégias de acolhimento individual na migração para trabalho remoto (fora do governo)



Nome da iniciativa:

Tipos criativos

<https://mycreativetype.com/the-creative-types/>

Link teste: <https://mycreativetype.com/>

O que é:

Teste de perfis criativos da Adobe. É uma ferramenta aberta que permite que qualquer pessoa se auto-avale em relação a 12 tipos de perfis comportamentais.

O que chama a atenção:

- auto-preenchimento
- formato divertido de preencher
- figuras não-humanas (sem estereótipos)
- todos são "bons" perfis
- possibilidade de compartilhar
- visualização de todos os perfis juntos
- pontos fortes e fracos de cada perfil
- com quem cada perfil combina

GERAÇÃO DE IDEIAS

Formas de responder ao nosso foco de projeto

Sabemos que as ideias surgem ao longo de todo o projeto. Nessa etapa, a equipe deve fazer acordos sobre onde registrar e como circular as ideias.

Mesmo que pareça óbvia ou maluca a princípio, uma ideia deve ser sempre bem vinda. Ela pode ser um ponto de partida para outros pensamentos. Ela pode ser combinada com outras. Ela às vezes precisa sair para que outra venha no lugar. Ela pode ser desconstruída e tomar outras formas.

O QUE FAZER COM AS IDEIAS (sugestões)

- **Mural de ideias**
- **Restrições** existentes como ponto de partida
- **Criar estímulos criativos**
(contextos inesperados, analogias, inversão de sentido, ideias extremas, etc)
- **Coleta de imagens**
- **Desenhar** ou criar alguma visualização

ATIVIDADES DE GERAÇÃO DE IDEIAS

- Enviar lembretes para a equipe continuar interagindo com as referências e registrar ideias no **mural**.
- Elaborar proposta de **requisitos de projeto** com base nas referências e ideias já geradas para apresentar no início da oficina.
- **Organizar mural de ideias** agrupando a partir de temas semelhantes e de requisitos.
- Na oficina, **dividir a equipe em grupos** para gerar e refinar ideias a partir dos requisitos (pensar na equipe expandida da Diretoria para facilitar). Cada requisito vira um "Como podemos" específico.
- Consolidar os resultados da oficina e construir mapa de possibilidades

PASSO A PASSO (sugestão)

1. Por que estamos aqui hoje? Objetivo do dia – **5 min**
2. Contextualização/como chegamos até aqui – **10 min**
3. Apresentação dos requisitos de projeto – **10 min**
4. Divisão em grupos por requisito – **5 min**
5. Em cada grupo (imagem ou texto): – **40 min (x2)**
 - a. Facilitadores chegam no grupo – 5 min
 - b. Geração individual – 5 min
 - c. Geração coletiva – 10 min
6. Intervalo – **10 min**

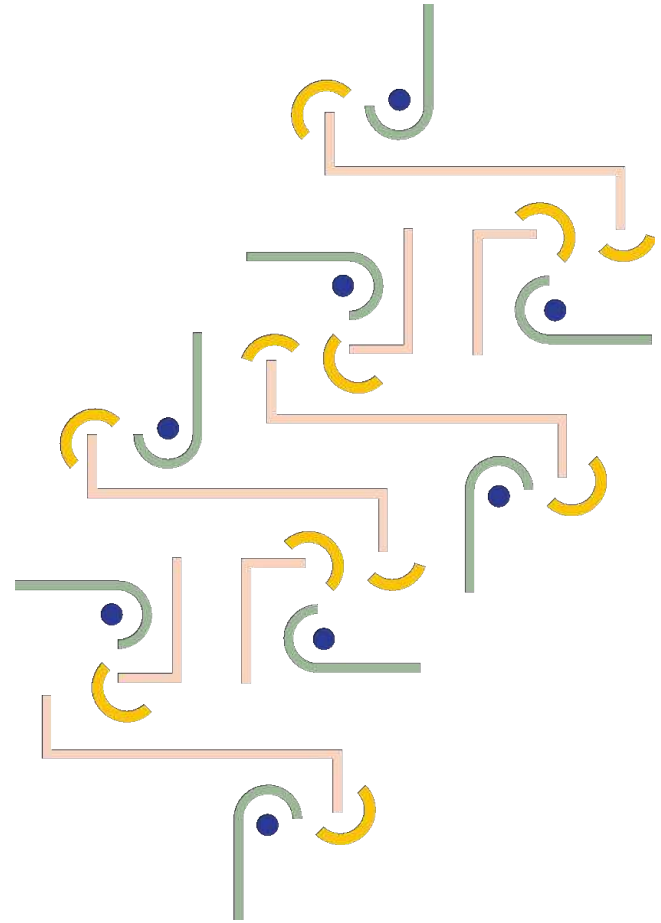
MAPA DE POSSIBILIDADES

Organização de caminhos possíveis

Vamos organizar o material gerado até aqui, agrupando em temas que indiquem caminhos possíveis para endereçar as oportunidades de inovação identificadas.

Esse material vai servir para orientar a seleção de ideias e o desenvolvimento de um conceito na próxima etapa.

OBRIGADO!



G·NOVA



4.6 ANEXO 4b – Referências inspiradoras

30 de julho de 2020

Ciclo de imersão ágil 2

#6 Preparação para ideação

Referências inspiradoras

Apoio metodológico
Isabella Brandalise

G'NOVA



AGENDA

30/07,
10h-11h30

1. **Panorama do ciclo 2** (5 min)
2. **Referências** (60 min)
3. **Mural de ideias** (25 min)

CICLO 1 (foco em explorar) – 01/06 a 10/07

1. Preparação:

contexto do projeto

1 - 12/06

2. Foco do

projeto: definição do problema

15 - 24/06

3. Pesquisa com

especialistas e pessoas impactadas

25 - 03/07

4. Síntese de

resultados e aprendizados

06 - 10/07

5. Apresentação

de insights

13 - 23/07



Mapa do contexto



Ficha de mergulho



Ficha de perfis



Mapa de insights



Oportunidades

CICLO 1 (foco em explorar) – 01/06 a 23/07

1. Preparação:

contexto do projeto
01 - 12/06

1.1 Oficina de abertura

01 - 05/06

1.2 Acompanhamento com a equipe

08 - 11/06

1.3 Apresentação do mapa do contexto

12/06, às 16h

2. Foco do projeto: definição do problema

15 - 24/06

2.1 Orientações para equipe

15/06, à tarde

2.2 Acompanhamento com a equipe

17/06

2.3 Oficina de definição do problema

(18 - 19/06)

2.4 Ficha de mergulho validada

(24/06)

3. Pesquisa com especialistas e pessoas impactadas

25/06 - 03/07

3.1 Recrutamento

25/06-26/06

3.2 Roteiros

25/06 - 26/06

3.3 Campo

29/06 - 01/07

3.4 Sistematização

02 - 03/07

4. Síntese de resultados e aprendizados

06 - 10/07

4.1 Análise dos dados

06 - 07/07

4.2 Sistematização

07 - 08/07

4.3 Geração de insights

09 - 10/07

5. Apresentação de insights

13 - 23/07

5.1 Refinamento

14 - 17/07

5.2 Apresentação para dirigente

14 - 24/07

COMPLETO!

CICLO 2 (foco em fazer) – 27/07 a 04/09

6. Preparação:
inspirações e ideias iniciais
27/07 – 07/08

7. Foco: conceito,
protótipos +
preparação
testes
10 – 21/08

8. Testes com
pessoas que
importam
24 – 28/08

9. Síntese:
consolidação de
resultados
31/08 – 04/09

**10. Apresentação
final**
(a definir por
equipe)



Mapa de
possibilidades

Conceito +
protótipo

Aprendizados

Consolidação de
resultados

Recomendações

CICLO 2 (foco em fazer) – 27/07 a 04/09

6. Preparação:
inspirações e ideias iniciais
27/07 – 07/08

6.1 Busca de referências
27/07 – 31/07

6.2 Geração de ideias
06/08

6.3 Mapa de possibilidades
07/08

7. Foco: conceito, protótipos + preparação testes
10 – 21/08

8. Testes com pessoas que importam
24 – 28/08

9. Síntese: consolidação de resultados
31/08 – 04/09

10. Apresentação final
(a definir por equipe)

6. PREPARAÇÃO: inspiração e ideias iniciais

MISSÃO

Vamos começar o segundo ciclo coletando novas informações para **transformar a oportunidade levantada em um foco** para um novo mergulho no modo criação.

Agora iremos **buscar referências** inspiradoras, **gerar ideias iniciais** de como abordar o problema no contexto do projeto, e construir um documento que apresente as possibilidades criadas pela equipe até o dia **07 de agosto às 17h**.



Mapa de
possibilidades

27/07 – 07/08


REFERÊNCIAS

Outros projetos e experiências inspiradoras

Como ponto de partida, vamos olhar para iniciativas existentes que já abordaram problema semelhante ou que desenvolveram algo que possa nos inspirar.

Vamos destrinchar o nosso foco em perguntas sobre **o que estamos buscando** e procurar **1-2 referências** específicas para cada uma, seja no mesmo contexto, em situações análogas ou na linha de tendências de futuro.

Maio a Agosto, 2020 / Janelas GNova



Nome da iniciativa:
Tipos criativos
<https://mycreativetype.com/the-creative-types/>

O que é:
Teste de perfis criativos da Adobe. É uma ferramenta aberta que permite que qualquer pessoa se auto-avale em relação a 12 tipos de perfis comportamentais.

O que chama a atenção:

- auto-preenchimento
- formato divertido de preencher
- figuras não-humanas (sem estereótipos)
- todos são "bons" perfis
- possibilidade de compartilhar
- visualização de todos os perfis juntos
- pontos fortes e fracos de cada perfil
- com quem cada perfil combina

G

PERGUNTAS – LA-BORA! gov

O que estamos buscando?

Formas de mapeamento de perfis comportamentais

Situações de uso de mapeamento de perfis comportamentais

Estratégias de acolhimento individual em movimentos de mudança (dentro do governo)

Estratégias de acolhimento individual na migração para trabalho remoto (fora do governo)

Como podemos acolher as especificidades individuais dos servidores no contexto de trabalho não presencial?

Formas de mapeamento de perfis comportamentais



Nome da iniciativa:

Tipos criativos

<https://mycreativitytype.com/the-creative-types/>

O que é:

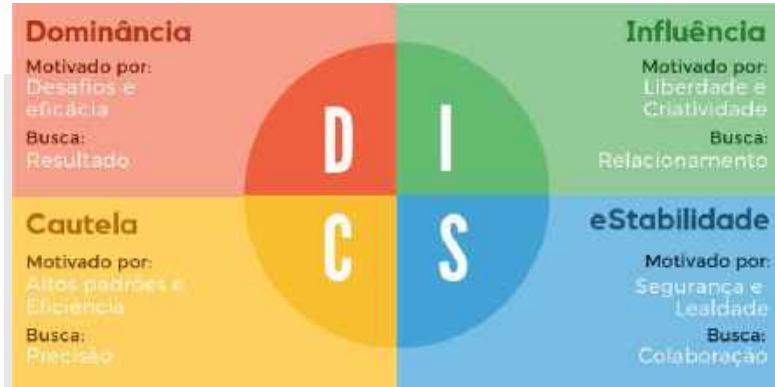
Teste de perfis criativos da Adobe. É uma ferramenta aberta que permite que qualquer pessoa se autoavalie (15 perguntas) em relação a 8 tipos de perfis comportamentais.

O que chama a atenção:

- auto-preenchimento/teste
- formato divertido de preencher (teste)
- muito bonito
- figuras não-humanas (sem estereótipos)
- todos são "bons"/criativos perfis
- visualização de todos os perfis juntos
- pontos fortes e fracos de cada perfil
- com quem cada perfil combina
- combinações não são pares fechados
- possibilidade de compartilhar

Marcar de branco no máximo 3 pontos que **mais** chamaram a atenção em cada iniciativa.

Formas de mapeamento de perfis comportamentais



Nome da iniciativa: DISC

O que é:

O psicólogo norte-americano William Moulton Marston, Ph.D pela universidade de Harvard, identificou em seu estudo “Emotions of Normal People”, quatro tipos básicos de respostas comportamentais às emoções, conhecidas hoje como Dominância (D), Influência (I), (S) e Conformidade (C).

O que chama a atenção:

- as pessoas têm em seu comportamento uma combinação única dos quatro estilos comportamentais, tendo um ou dois estilos predominantes sob os demais, ou seja, o estilo comportamental de uma pessoa, mais do que composto por uma tendência dominante, é composto pelo equilíbrio de todas as quatro dimensões
- parece com signos: tem ascendente etc.

Marcar de branco no máximo 3 pontos que **mais** chamaram a atenção em cada iniciativa.

Formas de mapeamento de perfis comportamentais



Nome da iniciativa: **16Personalities**

<https://www.16personalities.com/br>

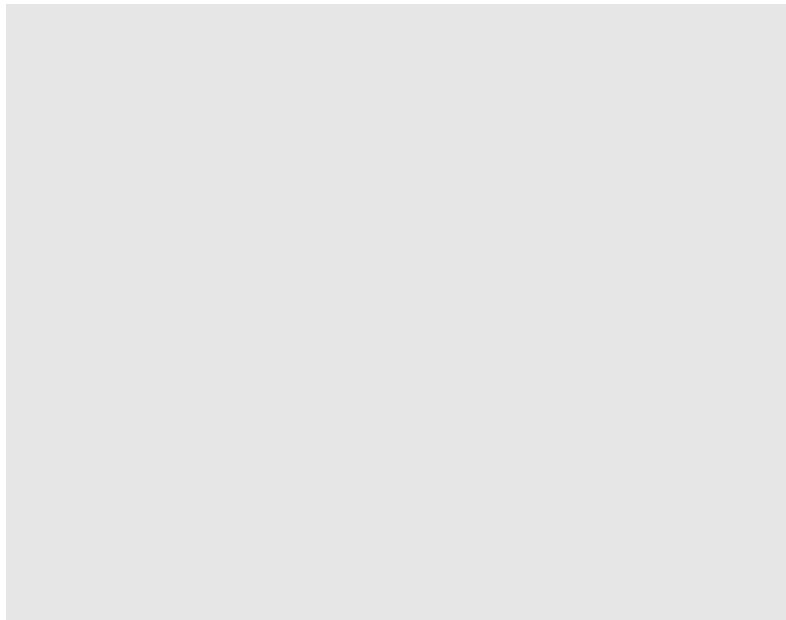
O que é:

Teste de personalidades com descrição concreta e precisa de quem você é e de como é seu jeito e porque.

O que chama a atenção:

- Ter 4 grupos macro com subclassificação de perfis
- Tomar cuidado com questões de representação e representatividade

Marcar de branco no máximo 3 pontos que **mais** chamaram a atenção em cada iniciativa.



Nome da iniciativa:

Você tem perfil para fazer home office?

<https://vocesa.abril.com.br/carreira/voce-tem-perfil-para-fazer-home-office/>

O que é:

O que chama a atenção:

- Permite autopercepção
- É um retrato
-

Marcar de branco no máximo 3 pontos que **mais** chamaram a atenção em cada iniciativa.

3- Teste de perfil IAC



O Inventário de Aderência Cultural (IAC) é uma análise comportamental.

Composto por 84 questões, ele visa diagnosticar traços culturais e se o candidato combina com a cultura da empresa, baseando-se em um método que divide em seis dimensões a cultura organizacional.

As 6 dimensões são:

1. Orientação a resultados vs. processos
2. Orientação a trabalho vs. colaborador
3. Cultura profissional vs. paroquial
4. Sistema fechado vs. aberto
5. Controle rígido vs. fraco
6. Cultura pragmática vs. normativa

Nome da iniciativa:

Testes de perfis

<https://www.gupy.io/blog/teste-de-perfil>

O que é:

Rol de exemplos de perfis pessoais, de trabalho e de tendências de ação.

O que chama a atenção:

- amplitude de exemplos de testes/métodos para definir perfis, de modo a não se restringir a determinados pontos, e poder combinar variáveis, de forma mais fluida e tênue.

Exemplos de testes:

- Teste DISC
- Teste de perfil STAR
- Teste de perfil IAC
- HBDI ou teste de dominância cerebral
- Metodologia Big 5

Marcar de branco no máximo 3 pontos que **mais** chamaram a atenção em cada iniciativa.



Nome da iniciativa: **MAPEAMENTO DO PERFIL COMPORTAMENTAL DOS GESTORES DA VICE-GOVERNADORIA NO MT**

Link

<http://www.escoladegoverno.mt.gov.br/images/files/VICEGOV25112016135611.pdf>

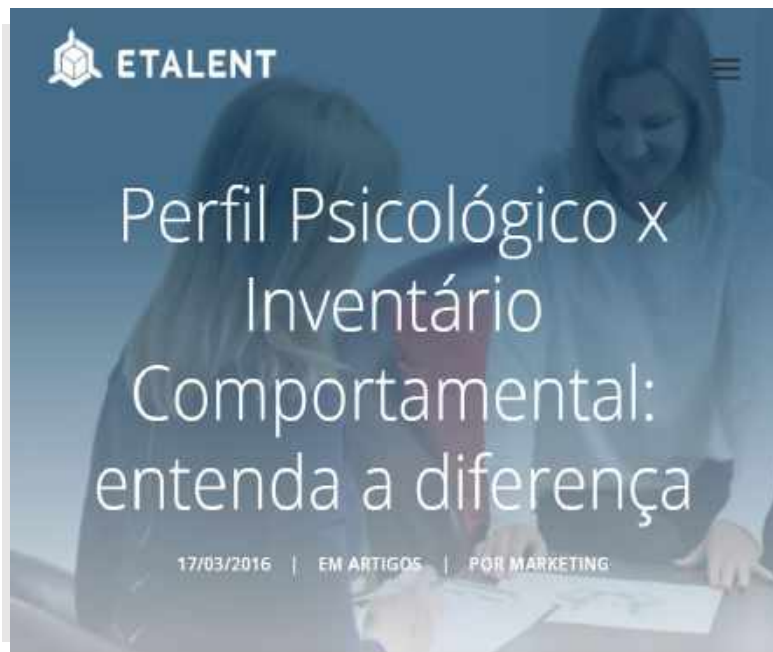
O que é:

projeto piloto de mapeamento de perfil comportamental (aplicação do DISC) de mil gestores do nível operacional e tático (gerentes, coordenadores e superintendentes) do Poder Executivo Estadual, para proporcionar o autoconhecimento aos gestores e contemplar a primeira competência essencial do programa (conhecer a si mesmo e aos outros) para o desenvolvimento das demais competências gerenciais necessárias ao desempenho de um bom gestor.

O que chama a atenção: foi usado para:

- Identificar sucessores para os cargos de chefia.
- Desenvolver lideranças com foco em competências comportamentais
- Desenvolver equipes mais eficazes e motivadas
- Estimular e promover o autodesenvolvimento dos gestores
- montar um Plano de Desenvolvimento Individual
- planejar ações de prevenção a possíveis doenças laborais para os gestores com perfis atípicos
- Apoiar o nível estratégico para continuidade e ampliação do mapeamento do perfil comportamental
- identificação de perfis atípicos

Marcar de branco no máximo 3 pontos que **mais** chamaram a atenção em cada iniciativa.



Nome da iniciativa:

Perfil comportamental - Etalent

Link

<https://etalent.com.br/artigos/inventario-comportamental/>

O que é:

Elaboração de mapeamento do comportamento do indivíduo, para identificar possíveis modelos de resposta ao ambiente e tendências de decisão combinadas com reação a estímulos externos.

O que chama a atenção:

- uso de plataforma de gestão do comportamento para alocar adequadamente o profissional
- identifica competências e preferências naturais (tendências de ações, maior probabilidade de ocorrer)
- avalia somente as características que interferem na rotina do trabalho para avaliar os candidatos (#tecer julgamentos morais acerca dos indivíduos)

Marcar de branco no máximo 3 pontos que **mais** chamaram a atenção em cada iniciativa.



Nome da iniciativa:

Perfis comportamentais SEI

<https://processoeletronico.prefeitura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2019/08/Perfis-Comportamentais-MSP.pdf>

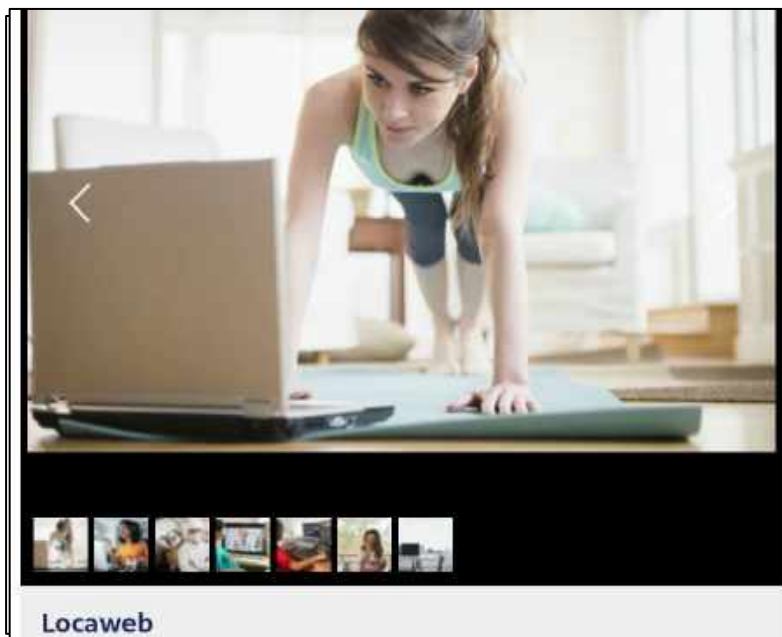
O que é:

Mapeamento de perfis comportamentais de servidores a fim de propor estratégias para **reduzir resistências** na implementação do SEI (mudança da gestão documental em papel para a eletrônica).

O que chama a atenção:

- espectro de perfis, do parceiro ao resistente
- estratégias de mudança identificadas
- matriz de **conexão** (quem ajuda quem)
- "perfil é retrato"
- "régua é complicado"
- criar perfis genéricos
- considerar o todo e não as partes isoladas
- sensemaking: sistematizaram um comportamento que já acontecia **as pessoas deram sentido às suas experiências coletivas.**
-

Marcar de **branco** no máximo 3 pontos que **mais** chamaram a atenção em cada iniciativa.



Nome da iniciativa:

Conexão Saúde

Link

<https://forbes.com.br/colunas/2020/04/7-iniciativas-de-em-presas-para-apoiar-os-colaboradores-em-meio-a-pandemia-do-coronavirus/>

<https://news.microsoft.com/pt-br/duas-semanas-em-casa-a-que-aprendemos-sobre-trabalho-remoto/>

O que é:

Programa-compromisso da companhia com bem-estar dos trabalhadores em home office

O que chama a atenção:

- preocupação com temas mais amplos da vida do funcionário (ex: empréstimo consignado em folha, fundo de auxílio para custos e cestas básicas)
- atenção à saúde do membro (sessão de meditação, ioga, happy hour online, dicas de alimentação, treino funcional, organização das finanças)
- cuidado com holístico humano (foco na proteção física, emocional e financeira)
- alinhado com qualidade de vida
- combinar o que já existe (meditação, podcast)

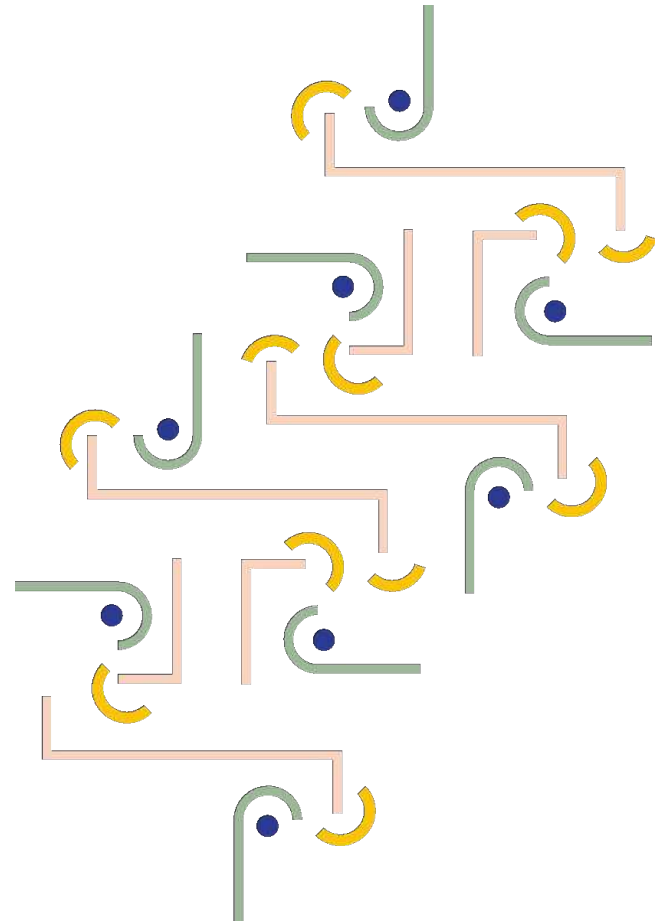
Marcar de branco no máximo 3 pontos que **mais** chamaram a atenção em cada iniciativa.

SÍNTESE DO QUE MAIS CHAMOU ATENÇÃO NAS REFERÊNCIAS

Possíveis requisitos do projeto

- Auto-preenchimento/teste
- Figuras não-humanas (sem estereótipos) / Tomar cuidado com questões de representação e representatividade
- Com quem cada perfil combina / Matriz de conexão (quem ajuda quem)
- Considerar que as pessoas têm um ou dois estilos comportamentais predominantes
- 4 grupos macro com subclassificação de perfis
- Identificar sucessores e desenvolver lideranças
- Promover o autodesenvolvimento
- Planejar ações de prevenção para perfis atípicos
- Identificar preferências naturais (e não determinísticas)
- Somente características que interferem na rotina do trabalho (cuidado com o juízo de valor)
- Pessoas deram sentido às suas experiências coletivas por meio dos perfis
- Temas mais amplos da vida do funcionário
- Deixar claro que o uso dos perfis deve considerar o contexto de trabalho

OBRIGADA!



G·NOVA



4.7 ANEXO 4c – Oficina de ideação

06 de agosto de 2020

Ciclo de imersão ágil 2

#6 Geração de Ideias

Apoio metodológico
Isabella Brandalise

G'NOVA



OFICINA DE GERAÇÃO DE IDEIAS

AGENDA

06/08,
14h30-17h00

1. **Apresentações e objetivo do dia** – 8 min
2. **Como chegamos até aqui?** – 7 min
3. **Requisitos** de projeto – 10 min
4. 1ª rodada de **geração de ideias** – 40 min
5. 2ª rodada de **geração de ideias** – 40 min
Intervalo – 10 min
6. **Consolidação** das ideias – 30 min
7. **Próximos passos** – 5 min

OBJETIVO

Gerar ideias que irão compor nosso mapa de possibilidades para desenvolvimento do conceito e dos protótipos de solução.

CICLO 1 (foco em explorar) – 01/06 a 17/07

1. Preparação:
contexto do projeto
1 - 12/06

2. Foco do projeto: *recorte para o campo*
15 - 24/06

3. Pesquisa com pessoas impactadas
22 - 03/07

4. Síntese dos achados
06 - 10/07

5. Apresentação de insights
13 - 17/07



Mapa do contexto

Ficha de mergulho

Ficha de perfis

Mapa de insights

Oportunidades

PONTO DE PARTIDA

**Como podemos viabilizar o trabalho
remoto para os servidores?**

PROBLEMA

Como podemos viabilizar o trabalho remoto para os servidores?

FOCO

Receio das chefias de perder o controle

QUEM VIVE ISSO NA PELE?



Chefias em
trabalho
presencial
(MS)



Equipes em
trabalho
presencial
(MS)



Chefias
obrigadas a
implementar
o teletrabalho
(MS/MCidadania)

MAPA DE INSIGHTS

Como viabilizar o trabalho remoto?

Foco: há receio das chefias?

ENTENDIMENTO VIGENTE

O trabalho não presencial, muitas vezes, é **visto como benéfico** e não como mais uma forma de trabalho.



A pessoa está em casa, produzir o que faria aqui é o mínimo esperado.

Trabalhar remotamente **não significa estar disponível o tempo todo**, essa forma de trabalho é potencialmente assíncrona.

PROBLEMAS EXISTENTES

Muitos **problemas do serviço público** foram evidenciados no trabalho não presencial.



Talvez nosso trabalho não dependa mais de métricas que nunca funcionaram.

O **valor do trabalho** não está na métrica, mas na efetividade das entregas.

No trabalho remoto imposto, o **controle assumiu novas formas**: excesso de reuniões, relatórios diários.

As pessoas não querem perder tempo com **comunicação** formal improdutiva, querem investir tempo em **trocias informais e aprendizagens coletivas**.

Para mães e pais, a dinâmica do trabalho remoto depende da **rede de apoio**.

ADAPTAÇÃO A PESSOAS E ÓRGÃOS

Diretrizes para a regulamentação do trabalho não presencial são importantes, mas devem ser adaptáveis às diferentes realidades das pessoas e dos órgãos.



É presunçoso prever uma forma ideal de trabalho remoto, mas diretrizes são importantes.

O **campo de possibilidades para o trabalho não presencial** se expandiu depois da imposição decorrente da pandemia. Atividades impensáveis nesse formato se mostraram possíveis.

Pessoas não mudam de perfil automaticamente ao migrarem para outra forma de trabalho.

Conhecer os **diferentes perfis individuais** existentes nas equipes facilita a escolha organizacional pela forma de trabalho mais adequada, bem como eventuais processos de adaptação.

OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS

Qual seria o foco mais estratégico e inovador para um laboratório em gestão de pessoas de um órgão central?

ADAPTAÇÃO A PESSOAS E ÓRGÃOS

Diretrizes para a regulamentação do trabalho não presencial são importantes, mas devem ser adaptáveis às diferentes realidades das pessoas e dos órgãos.



Qual é a oportunidade aqui?

Como podemos acolher as especificidades individuais dos servidores no contexto de trabalho não presencial?

Exemplo de projeto relacionado:

- Mapeamento de perfis de servidores para gestão de mudança (implementação de novos modelos)

CICLO 2 (foco em fazer) – 27/07 a 04/09

6. Preparação:
inspirações e ideias iniciais
27/07 – 07/08

7. Foco: conceito,
protótipos +
preparação
testes
10 – 21/08

8. Testes com
pessoas que
importam
24 – 28/08

9. Síntese:
*consolidação de
resultados*
31/08 – 04/09

**10. Apresentação
e entrega final**
(a definir)



Mapa de
possibilidades

Conceito +
protótipo

Aprendizados

Consolidação de
resultados

Recomendações

REFERÊNCIAS

Outros projetos e experiências inspiradoras

Pesquisamos

- Formas de mapeamento de perfis comportamentais
- Situações de uso de mapeamento de perfis comportamentais
- Estratégias de acolhimento individual em movimentos de mudança (dentro do governo)
- Estratégias de acolhimento individual na migração para trabalho remoto (fora do governo)

Como podemos acolher as especificidades individuais dos servidores no contexto de trabalho não presencial?

Maio a Agosto, 2020 / Janela GNova



O que é:
Teste de perfis criativos da Adobe. É uma ferramenta aberta que permite que qualquer pessoa se auto-avale em relação a 12 tipos de perfis comportamentais.

O que chama a atenção:

- auto-preenchimento
- formato divertido de preencher
- figuras não-humanas (sem estereótipos)
- todos são "bons" perfis
- possibilidade de compartilhar
- visualização de todos os perfis juntos
- pontos fortes e fracos de cada perfil
- com quem cada perfil combina

Nome da iniciativa:
Tipos criativos
<https://mycreativetype.com/the-creative-types/>

G

GERAÇÃO DE IDEIAS

Formas de responder ao nosso foco de projeto

Sabemos que as ideias surgem ao longo de todo o projeto.

Mesmo que pareça óbvia ou maluca a princípio, **uma ideia deve ser sempre bem-vinda**. Ela pode ser um ponto de partida para outros pensamentos. Ela pode ser combinada com outras. Ela, às vezes, precisa sair para que outra venha no lugar. Ela pode ser desconstruída e tomar outras formas.

NOSSOS ACORDOS PARA A GERAÇÃO DE IDEIAS



**Quantidade
importa**



**Ideias doidas são
encorajadas**



**Evite julgar as ideias
nesse momento**



**Construa sobre
ideias dos outros**

REQUISITOS DO PROJETO

Perguntas específicas para a geração de ideias, partindo do nosso foco.

Foco do projeto

Como podemos acolher as especificidades individuais dos servidores no contexto de trabalho não presencial?

Requisito 1 - matriz

Quais são as **características comportamentais** que importam para a adaptação ao contexto do trabalho não presencial?

Requisito 2 - interação e formato

Quais são as possíveis interfaces e formas de acesso para **os perfis comportamentais**?

Requisito 3 - uso por servidores

Como os perfis comportamentais podem **ser utilizados no dia a dia pelos servidores** no contexto de trabalho não presencial?

Requisito 4 - uso por chefias

Como os perfis comportamentais podem **ser utilizados no dia a dia pelas chefias** no contexto de trabalho não presencial?

Requisito 5 - representação

Como podemos **representar os perfis comportamentais** típicos do contexto de trabalho não presencial?

Requisito 6 - compartilhamento e conexão

Como podemos **disponibilizar as informações sobre os perfis comportamentais** típicos do contexto de trabalho não presencial?

DIVISÃO EM GRUPOS

	GRUPO 1 Luana, Juliana, Felipe e Ramana	GRUPO 2 Pedro Pires, Amanda, Kátia e Pedro Brasil	GRUPO 3 Raquel, Yuka, Caroline e Bruno	controladores do tempo
Rodada 1 40 min	Requisito 1 Requisito 2	Requisito 3 Requisito 4	Requisito 5 Requisito 6	
Rodada 2 40 min	Requisito 5 Requisito 6	Requisito 1 Requisito 2	Requisito 3 Requisito 4	FACILITADORES Josi: Requisitos 1 e 2 Cecília: Requisitos 3 e 4 Isa: Requisitos 5 e 6

Requisito 1 - matriz

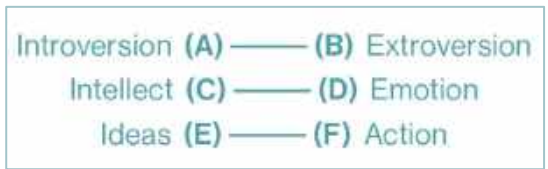
Quais são as **características comportamentais** que importam para a adaptação ao contexto do trabalho não presencial?

MURAL DE INSPIRAÇÕES

Requisito 1 - matriz

Quais são as **características comportamentais** que importam para a adaptação ao contexto do trabalho não presencial?

Como cada pessoa pensa e age no trabalho? Como cada pessoa aprende no trabalho?



16 Personalities

	Subjective	Objective
Deduction	Intuition/Observing	Introversion/Extroversion
Induction	Feeling/Thinking	Prospecting/Judging



Como as pessoas tomam decisões? Qual é o papel das emoções nas decisões? Como cada perfil comportamental reage a determinados estímulos na tomada de decisão?

MURAL DE IDEIAS

Requisito 1 - matriz

Quais são as **características comportamentais** que importam para a adaptação ao contexto do trabalho não presencial?

Adaptabilidade /
flexibilidade

Foco (disciplina)
Foco
Concentração

Habilidade
Transcultural

Proatividade

Perfil early-adopter
de tecnologia

Aberto à inovação
(ferramenta e
método)

Flexibilidade

Flexibilidade /
Adaptabilidade

Disciplina

Dificuldades de
trabalho em grupo

Perfil "Teoria Y"

Realizador

Organização

Gestão das tarefas

Resistência a
mudanças

Cooperativo mais
que competitivo

MURAL DE IDEIAS

Requisito 1 - matriz

Quais são as **características comportamentais** que importam para a adaptação ao contexto do trabalho não presencial?

Foco no Indivíduo

Líder de si mesmo

Foco no Indivíduo

Autoconhecimento

Foco no indivíduo

Persistencia

Criatividade

Insurgência

Resiliência

Curiosidade (olhar de turista, de criança)

Abertura (para o novo)

Comprometimento

Mentalidade de crescimento

MURAL DE IDEIAS

Requisito 1 - matriz

Quais são as **características comportamentais** que importam para a adaptação ao contexto do trabalho não presencial?

Foco no Indivíduo

Desleixado

Maturidade para sair da zona de conforto

Inteligência emocional

Personalidade "difícil"

Autoconfiança

Relação Chefia/Hierarquia

Autogerenciamento - autonomia

Proatividade

Trabalhar por resultados

Preguiça

Relação com a Equipe

Tolerância

Senso de pertencimento a comunidade

Ser firme com familiares (evidenciar que está trabalhando)

Empatia com o outro

Processos de Trabalho

Dificuldades tecnológicas

Organização - tarefas e rotinas

Organização: Gestão do Tempo Gestão do tempo

Pessoas "lentas"

Comunicação assertiva

Mudança

Insurgência (questionar a maneira usual de fazer as coisas)

Bem-Estar

Vulnerabilidade ao adoecimento pelo trabalho remoto

Requisito 2 - interação e formato

Quais são as possíveis interfaces e formas de acesso para **os perfis comportamentais**?

MURAL DE INSPIRAÇÕES

Requisito 2 - interação e formato

Quais são as possíveis interfaces e formas de acesso para os perfis comportamentais?



Quando faz home office, o cenário que melhor retrata você é...

- Preciso ficar em um espaço reservado, para não me distrair com outras coisas
- Até procuro um espaço tranquilo, mas tenho dificuldade porque a minha casa é um lugar agitado
- Não saio do cama, ligo o computador lá mesma. No máximo, faço uma escada no sofá

Devocional

Quando você está trabalhando em um computador, como você se sente?

Parado pensando no "estado" com sono e devocão, mas nunca consegue chegar perto dele. O Estado para ele é um tipo que não tem em conta sua mente.

Você fica frequentemente tão absorto em seus pensamentos que ignora ou esquece do seu entorno.

Concordo Discordo

I'd rather be in

A cocoon A beehive

MURAL DE IDEIAS

Requisito 2 - interação e formato

Quais são as possíveis interfaces e formas de acesso para **os perfis comportamentais**?

Captação de novos dados

jogo de perfis (gamificação)

tipo mídia social que vc encontra perfis complementares, de apoio ou opostos

pesquisa com foco nas dores para identificar perfis e reduzir danos (conectar com estudo do People lab)

Cartas com imagens "malucas" (inspiração DIXIT e Tarot)

"trilha de oficinas" para mapear perfis

contemplar perguntas sobre o clima organizacional e o perfil da liderança

Fluxograma (vai respondendo e se move de acordo com a resposta) Inspiração: <https://dark.netflix.io/pt>

matriz de Desafios x habilidades:
FLOW: Mihaly Csikszentmihalyi

Janela de Johari

Análise dos dados

Análise automatizada e traçar o perfil através da trajetória profissional:

Analisar quem já trabalha remoto, na iniciativa privada e em governos estrangeiros:

PDI
Plano de Desenvolvimento Individual

Extração de dados existentes

LinkedIn, Banco de Talentos/Lattes, Instagram, Facebook (conexões, hashtags que segue)

Identificar dificuldades ou facilidades que eles tiveram na transição:

Portal do Servidor / Oportunidades / Órgãos tem bastante dados de quem se candidatou.

Quem queira integrar equipe remota preencheria forms (dados iniciais para comparação)

Com base nos dados obtidos, traçar quais características se deve buscar.

Banco de Talentos

MURAL DE IDEIAS

Requisito 2 - interação e formato

Quais são as possíveis interfaces e formas de acesso para **os perfis comportamentais**?

Testes de perfil

Avaliação entre pares

Como evitar a simulações de perfis?

Autoavaliação (teste de personalidade)

Entrevistas para identificar aptidões

People Analytics

Dinâmicas de grupo voltadas para auto conhecimento

Como categorizar?

Avaliação da chefia e dos colegas de equipe

Extração, Transformação e Carga de Dados

Auto declaração dos servidores a partir de perguntas estruturadas.

Como não cair nos esteriotipos?

Cruzamento da autoavaliação com a avaliação da equipe/chefia

Repositório de Banco de Dados

Requisito 3 – uso por servidores

Como os perfis comportamentais podem **ser utilizados no dia a dia pelos servidores** no contexto de trabalho não presencial?

MURAL DE INSPIRAÇÕES

Requisito 3 – uso por servidores

Como os perfis comportamentais podem **ser utilizados no dia a dia pelos servidores** no contexto de trabalho não presencial?

“Foi bem traumático o início do teletrabalho. Não houve preparação.”



Fonte: dicasmeil.com.br

Recommended Reading



Paper Prototyping

How to make the simplest possible prototypes ready for testing.



A Smile in the Mind

Inspiration on finding the sweet spot between a great idea and a great execution.

Creative Strength
Ability to bring ideas and concepts to life

Untapped Potential
Becoming totally fearless in your expression

Ideal Collaborator

The Producer

	Servidor realista em busca de apoio	Trabalho focado	Servidor empreendedor responsável	Servidor empreendedor
Durante reuniões grupais:			<ul style="list-style-type: none"> Elabora um plano de trabalho, apresenta ideias, discute e busca apoio no grupo para desenvolver os trabalhos necessários. 	<ul style="list-style-type: none"> Assume a liderança, apresenta ideias e discute com o grupo as ideias e busca apoio no grupo para desenvolver os trabalhos necessários.
Se você tem uma ideia:			<ul style="list-style-type: none"> Apresenta a ideia e busca apoio no grupo para desenvolver o trabalho necessário. 	<ul style="list-style-type: none"> Apresenta a ideia e busca apoio no grupo para desenvolver o trabalho necessário.
Quando precisa de ajuda:			<ul style="list-style-type: none"> Busca apoio no grupo para desenvolver o trabalho necessário. 	<ul style="list-style-type: none"> Busca apoio no grupo para desenvolver o trabalho necessário.
Quando precisa de ajuda:			<ul style="list-style-type: none"> Busca apoio no grupo para desenvolver o trabalho necessário. 	<ul style="list-style-type: none"> Busca apoio no grupo para desenvolver o trabalho necessário.

MURAL DE IDEIAS

Requisito 3 – uso por servidores

Como os perfis comportamentais podem **ser utilizados no dia a dia pelos servidores** no contexto de trabalho não presencial?

AUTO-DESENVOLVIMENTO

Identificar os pontos fortes e de melhorias para gerar plano de desenvolvimento

Autoconhecimento para trabalhar os pontos que precisam de ajustes, evolução, capacitações etc

estimular novos meios de trabalho, mais eficientes e produtivos, com foco de “ganhos” para o servidor

AUTO-DESENVOLVIMENTO

Estimular capacitação em autogestão, auto responsabilidade e comunicação assertiva

Investir em cursos, oficinas mais pessoais e de autoconhecimento e evolução (saúde, mental, emocional...)

estimular capacitação em gestão do tempo

EMPATIA

Pensar possíveis “pacotes” de adesão ao trabalho não presencial (períodos, dias, 100%)

Lidar mais fácil com os colegas, compreendendo as dificuldades de forma mais holística e sabendo tirar o melhor do trabalho em grupo.

Entender as individualidades de cada servidor, evitando criticar o tempo de cada um

EMPATIA

promover debate sobre limites do trabalho em casa (horários, descanso, etc)

Olhar a necessidade de cada perfil de forma mais personalizada(exemplo: maes, familias, necessidade de equipamentos)

para melhor entendimento do outro e de si mesmo (autoconhecimento)

COMUNICAÇÃO

Ajuda na comunicação uma vez que o servidor poderá saber o tipo de perfil do outro com quem quer se comunicar

busca de ferramentas específicas mais adequadas para comunicação de acordo com perfil do servidor (ex email, conversa por vídeo, chat teams)

COMUNICAÇÃO

Pessoas que têm um perfil de responder demandas a qualquer hora.

Desenhar código de comunicação nos grupos (prazo p resposta, responsável pela demanda)

pensar uma comunicação possível e não da urgência

MURAL DE IDEIAS

Requisito 3 – uso por servidores

Como os perfis comportamentais podem **ser utilizados no dia a dia pelos servidores** no contexto de trabalho não presencial?

COLABORAÇÃO

Criar as colaborações os colegas de forma mais eficiente pelos perfis complementares

COMPLEMENTARIEDADE

Compor uma equipe com perfis complementares e abrangentes

ELIMINAR PRECONCEITOS

Sair dos preconceitos superficiais dos colegas

MODO DE TRABALHO

Planejar tarefas para pessoas que trabalham melhor quando têm mais autonomia para fazer de seu jeito.

COMUNICAÇÃO

Formar grupos de comunicação para manter em contato com colegas sobre tarefas e projetos

PROJETOS FUTUROS

Pensar novas soluções
Propor idéias e ações inovadoras
Empreendedorismo

Auxiliar o grupo em caso de dificuldades, retirando a carga um pouco da chefia

Estabelecer equipes transversais entre colegas com tarefas e competências transversais

Saber pedir ajuda, sem receio de parecer que não está trabalhando

Planejar tarefas para pessoas que não lidam bem com a falta de orientações claras sobre o trabalho

Apresentação de novos desafios para o auto desenvolvimento

Dividir o trabalho conforme os perfis em equipes colaborativas

Criação de grupos de trabalho para condução projetos ou regulamentação de temas com perfis complementares para melhor

incentivar a iniciativa e estimular o aprendizado com o erro

Orientar entregas mínimas (descrever requisitos)

Perfil do potencial pessoal com base naquilo que já foi feito (entregas, resultados, contribuições) Portfolio de Competências

Colaborar entre

MURAL DE IDEIAS

Requisito 3 – uso por servidores

Como os perfis comportamentais podem **ser utilizados no dia a dia pelos servidores** no contexto de trabalho não presencial?

RELAÇÕES

para ideia ao lado
vale perfil de
facilitador em
tecnologia

desenvolver relação de
confiança (em si, no outro,
entre si)-ex: happy hour e
encontros compartilhar

Entender o contexto
fora do ambiente de
trabalho que o
colega está inserido

RELAÇÕES

estimular relações entre
diferentes perfis (na
horizontal, entre pares,
para aprendizado
profissional, e na vertical,
entre chefias e técnicos,
nos interesses pessoais

Requisito 4 - uso por chefias

Como os perfis comportamentais podem **ser utilizados no dia a dia pelas chefias** no contexto de trabalho não presencial?

MURAL DE INSPIRAÇÕES

Requisito 4 - uso por chefias
 Como os perfis comportamentais podem **ser utilizados no dia a dia pelas chefias** no contexto de trabalho não presencial?

“Acho que estavam perdidos nessa gestão inicial, eu teria que estar disponível das 7h às 16h e entregar relatórios diários.”



Fonte (AT&M): blog.atmtec.com.br

PRINCIPAIS ESTRATÉGIAS DE GESTÃO DA MUDANÇA



	Servidora residente em base de apoio	Tecnico funcional	Ilustrador empreendedor responsável	Gravadora experiente
Desenvolver estratégias				
Servidora residente em base de apoio	A servidora residente em base de apoio tem acesso à rede e não pode ter um plano de backup para o sistema.	O técnico funcional pode ter acesso à rede e não pode ter um plano de backup para o sistema.	O ilustrador empreendedor responsável pode ter acesso à rede e não pode ter um plano de backup para o sistema.	A gravadora experiente pode ter acesso à rede e não pode ter um plano de backup para o sistema.
Desenvolver estratégias				
Ilustrador empreendedor responsável				
Gravadora experiente				



“Eu como gestor tenho que motivá-la.”
 “Nossa gestão é em círculo e um vai somando com o conhecimento do outro”.

MURAL DE IDEIAS

Requisito 4 - uso por chefias

Como os perfis comportamentais podem **ser utilizados no dia a dia pelas chefias** no contexto de trabalho não presencial?

COMUNICAÇÃO

Melhorar a comunicação interna

Estabelecer fluxos bem definidos de comunicação (canais em excesso geram confusão).

ter momentos de comunicação informal, que "substitua" as interações do cafezinho

DESENVOLVIMENTO DA EQUIPE

promover distribuição de tarefas favorecendo o desenvolvimento de cada perfil

Traçar cenários possíveis (dificuldades, p.e.) e pensar soluções para cada perfil.

Com mapeamento de perfil da equipe em mãos traçar estratégia de vivências fora da zona de conforto

promover mapeamento dos perfis da equipe para traçar estratégia de desenvolvimento e apoio

identificar perfis acolhedores para posição de job rotation na equipe na função de tutoria

Permitir que todos os perfis tenham com o que colaborar

Vincular o cronograma de

Preparação de novas lideranças

alinhar perfis com estratégia organizacional e do setor (preencher lacunas ou otimizar combinações)

prever a reavaliação periódica dos perfis, pois não só a pessoa muda, mas como as relações, o contexto e a instituição

EMPATIA

elaboração junto com o servidor das trilhas de aprendizagem levando em consideração o perfil do servidor (ex curso

presencial, mentoring, curso online)
desenvolver valores interpessoais profissionais (mapa de perfis x tarefas x trajetória x preferências))

desenvolver 'repositório vivo' da gestão (desenvolver membro e organização)

Valorizar o conhecimento

Cuidar com os limites de horário em trabalho remoto

Entender as dificuldades de cada um da equipe, oferecendo o suporte necessário

ser mais tolerante e incentivador, pois a motivação e as dificuldades são maiores

espaço de escuta

MURAL DE IDEIAS

Requisito 4 - uso por chefias

Como os perfis comportamentais podem **ser utilizados no dia a dia pelas chefias** no contexto de trabalho não presencial?

COOPERAÇÃO

refletir sobre os desafios de se estabelecer relações de confiança na equipe em vez de controle

COOPERAÇÃO

Saber os perfis facilita organizar a equipes de autogestão

Facilita a organizar a equipe de forma mais colaborativa e menos hierarquica

Cooperação entre setores (especialmente em projetos)

Facilita a organizar a equipe de forma mais colaborativa e menos hierarquica



MURAL DE IDEIAS

Requisito 4 - uso por chefias

Como os perfis comportamentais podem **ser utilizados no dia a dia pelas chefias** no contexto de trabalho não presencial?

GESTÃO DE EQUIPE

Delegar o trabalho conforme os perfis

GESTÃO DE EQUIPE

Definir melhor rotina para equipe e pessoas diferentes de acordo com as individualidades

GESTÃO DA EQUIPE

Banco de expertises (referências) para temas específicos. Gestão do Portifolio de competências

GESTÃO DA EQUIPE

Realizar o mapeamento das competências dos servidores dentro da equipe

GESTÃO DA EQUIPE

Estabelecer um cronograma de entregas na equipe, até para saber quem está sobrecarregado

GESTÃO DA EQUIPE

Identificar oportunidades para o órgão de pessoas que têm disponibilidade fora do horário padrão (ou outras necessidades)

O chefe saber como melhor acessar as pessoas da equipe e motiva-las

Identificar os perfis que faltam na equipe para cooptar perfis adequados ao trabalho

Mesclar perfis quando necessário para equilibrar a equipe (não ter só analíticos ou só inovadores por ex)

Propor trabalhos conjuntos, ao invés de individuais
PROJETOS FUTUROS

Gestão do Conhecimento

Estabelecer semanalmente uma conversa individualizada com cada servidor

trabalhar com ferramentas de acompanhamento online simultâneo da área para promover integração

Informação gera maior segurança e pode auxiliar na questão de confiança

Criar estratégias de engajamento mais facil de acordo com os perfis

Saber delegar as funções de acordo com os perfis, evitando avocar tudo para si

Manter a equipe informada e atualizada das informações que chegam

Conhecer o servidor, suas competências, inclusive as não requeridas para a área para abrir o leque de atuação na área

Menos controle e mais confiança, sem deixar de atuar com metas e kpi

traçar estratégias de interação entre os perfis para não perder sinergia (tendencia a acomodação)

ter o cuidado para

criar equipes com

Requisito 5 - representação

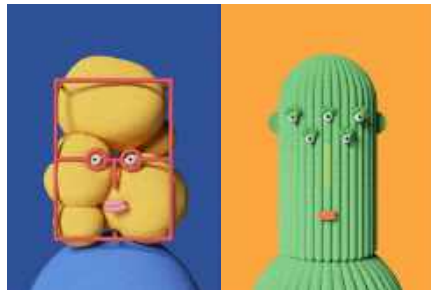
Como podemos **representar os perfis comportamentais** típicos do contexto de trabalho não presencial?

MURAL DE INSPIRAÇÕES

Requisito 5 - representação

Como podemos **representar os perfis comportamentais** típicos do contexto de trabalho não presencial?

Se o trabalho remoto fosse uma figura, qual seria?



PROTOTYPER



Você lida bem com muitas das vantagens de ter a produtividade ainda precisa aprender sobre :



Family Dynasty
The Family Dynasty is as traditional as apple pie, offering a social, nurturing and stable environment where teamwork is emphasized and interactions between employees are relaxed.
Lead role:

Frontier Settlers
Flexible yet extremely competitive, the Frontier Settlers offer a traditional work environment and easygoing structure where employees are encouraged to take part in decision-making.
Lead role:

Intergalactic Explorers
Creative, social and innovative, the Intergalactic Explorers offer a competitive environment with a structured employment hierarchy that puts a strong focus on personal achievement.
Lead role:



MURAL DE IDEIAS

Requisito 5 - representação

Como podemos **representar os perfis comportamentais** típicos do contexto de trabalho não presencial?

figuras humanas caricaturais (óculos, idosos, moderninhos...)

usar símbolos com movimento ou ideia de movimento

Usar gifs divertidos e que demonstrem claramente o perfil

usar ícones



lettering e desenhos



ícones de desenhos

desenhos e lettering

frase-lema para cada perfil



MURAL DE IDEIAS

Requisito 5 - representação

Como podemos **representar os perfis comportamentais** típicos do contexto de trabalho não presencial?

Nomes chave
Papéis de uma equipe
(Personalizáveis)

Cartas psicodélicas,
tipo DIXIT

múltiplas interpretações

Características
comportamentais
Pensador, Reflexivo,
inovador, analítico

Papéis de RPG:
Game Master
Anão, Elfo, Arqueiro,
Feiticeiro, Orc...

De acordo com as
metodologias:
Scrum Master, Product
Owner, Scrum Dev.

Representar por meio de
pessoas, mostrando a
importância da existência
de perfis diversificados.

CUSTOMIZAVEL: cada
competencia/habilidade
e é uma imagem e vc
monta seu avatar

Cada participante
escolhe um avatar
condizente com o
nome do papel a ser
vivenciado

usar um avatar que
pode trocar de
mascara

Customizáveis...

Customizáveis...
estilo mancraft



MURAL DE IDEIAS

Requisito 5 - representação

Como podemos **representar os perfis comportamentais** típicos do contexto de trabalho não presencial?

Por formas, mais anguloso (incisivo), arredondado (suave),

Por cores, sinalizando humor
Vermelho - tenso
Azul - em paz
Verde - Esperançoso
....

Dashboard com Badges, (como os de habilidades em T. I., como escoteiros) para personalizar um eventual avatar..

Gostei da idéia dos monstros tb

Usar avatares ou personagens conhecidos para entender a principal característica ou o perfil dominante

perfil relacionado a animais (leão-agressivo, macaco-sabedoria, coruja-paciência....)

usar metáforas para os perfis

desenho animado (chaves, chapolin, p rof girafales....)



Requisito 6 - compartilhamento e conexão

Como podemos **disponibilizar as informações sobre os perfis comportamentais** típicos do contexto de trabalho não presencial?

MURAL DE INSPIRAÇÕES

Requisito 6 - compartilhamento e conexão
 Como podemos **disponibilizar as informações sobre os perfis comportamentais** típicos do contexto de trabalho não presencial?

OPPOSITE OF PROTOTYPES

Opposites Attract



Conductors

NEIGHBOURS OF PROTOTYPES

Similar Types



Painter



People Watcher

the joys of creation—and to not be afraid to get your hands a little dirty in the process

Download your Creative Type

Share your Creative Type using #mycreativetype

Facebook, Twitter, Email icons

The Types



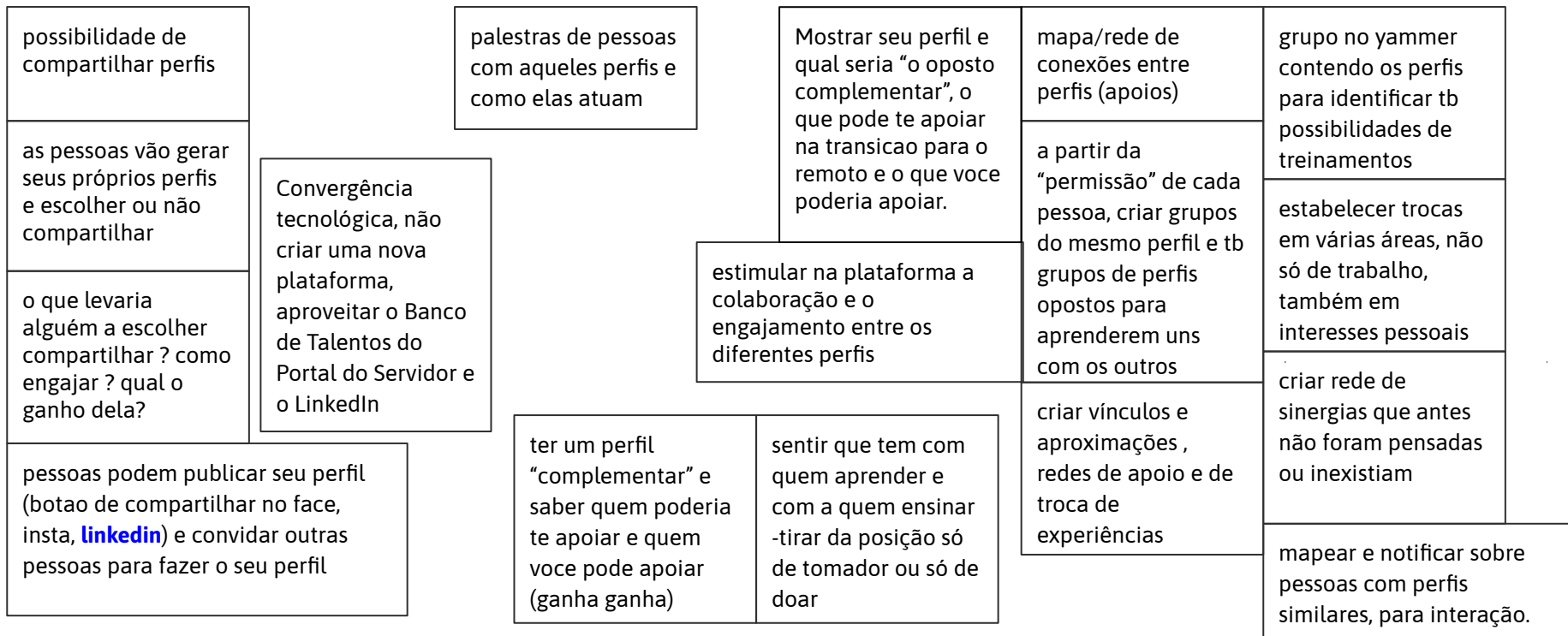
	Servidora resiliente em bases de apoio	Tuador funcional	Operador empreendedor responsável	Gravadora empreendedora
Operador resiliente adaptado			Operador empreendedor responsável tem acesso a redes e isso pode ser útil para desenvolver os serviços essenciais dependentes.	Operadora empreendedora é alguém com ambição e acesso ao dinheiro , o que pode ser útil para desenvolver os serviços essenciais dependentes.
Servidora resiliente e resiliente	A servidora resiliente é alguém que pode lidar com a incerteza e a pressão do trabalho e a resiliência baseada pela capacidade de lidar com a incerteza .	O tuador funcional pode ser a chave de sucesso de serviços essenciais e produtivos e eficientes , com flexibilidade .		
Servidora resiliente por presença		O tuador funcional pode ser a chave de sucesso de serviços essenciais e produtivos e eficientes , com flexibilidade .		A operadora empreendedora pode abrir os serviços essenciais e produtivos e eficientes de serviços essenciais e produtivos e eficientes .
Servidora resiliente			O operador empreendedor responsável pode ser a chave de sucesso de serviços essenciais e produtivos e eficientes , com flexibilidade .	



MURAL DE IDEIAS

Requisito 6 - compartilhamento e conexão

Como podemos **disponibilizar as informações sobre os perfis comportamentais** típicos do contexto de trabalho não presencial?



MURAL DE IDEIAS

Requisito 6 - compartilhamento e conexão

Como podemos **disponibilizar as informações sobre os perfis comportamentais** típicos do contexto de trabalho não presencial?

Repositório de perfis

match entre perfis

rastrear estilo site de relacionamentos (filtrar por proximidade, ou % de alguma característica)

matriz de compatibilidade (escolher eixos e estratificá-los)

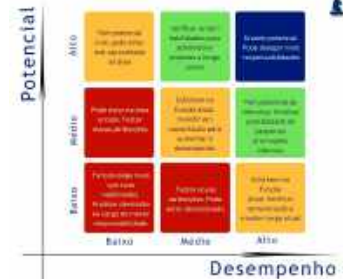
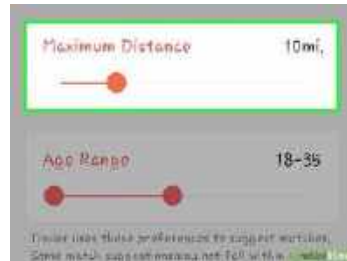
Quadros de projetos que demandam perfis e interesse

Identificar ao gestor alguns metadados sobre como o servidor (perfil) está naquele momento

Deixar algo visível para a equipe de trabalho demonstrando seu humor e confiança no dia e abertura para atividades.

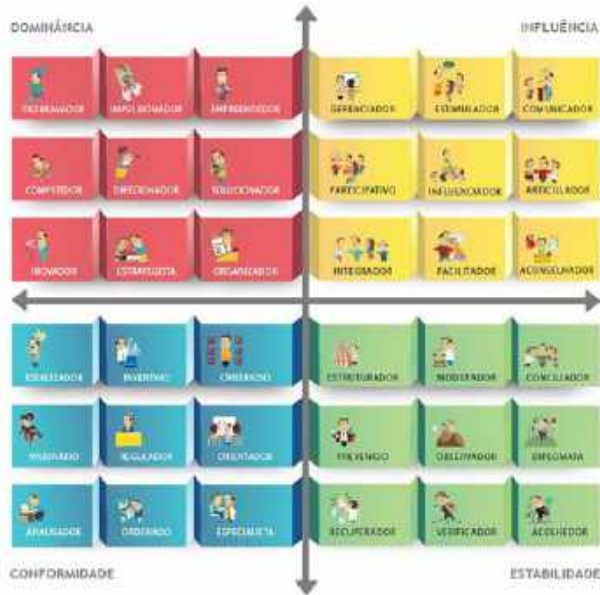
Estabelecimento de cores para mostrar o estado de humor e nível de confiança

Editável quanto ao que se quer expor para a equipe... o nível de exposição reflete o nível de confiança, e vice-versa



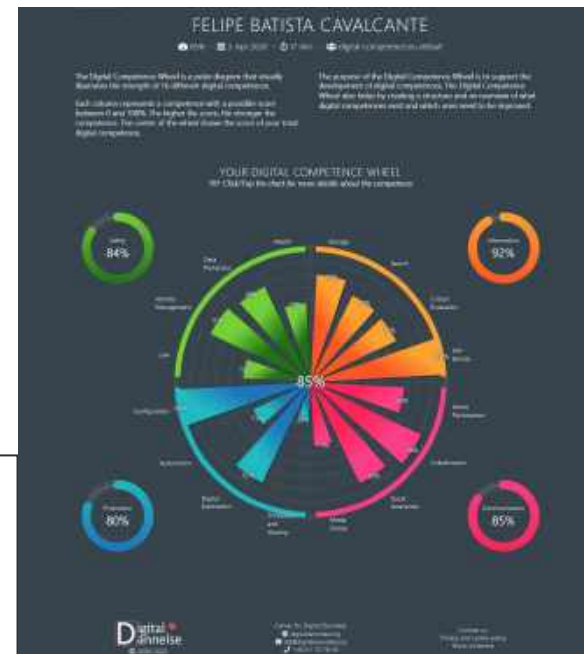
MURAL DE IDEIAS

Requisito 6 - compartilhamento e conexão
Como podemos **disponibilizar as informações sobre os perfis comportamentais** típicos do contexto de trabalho não presencial?



complementares/equivalentes (carga de bateria)

O Círculo da Competência Digital:
<https://digital-competence.eu/result/?uri=e1d237beffdcb8bb8d91f51fc72f65f5>



Mostrar mais de um perfil da pessoa (principal e adjacentes). Ninguém é uma coisa só.

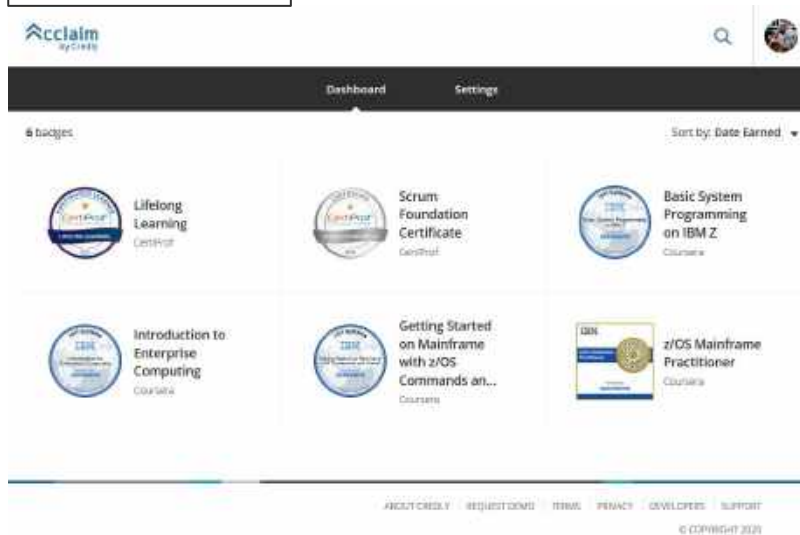
perfis nem bons nem maus (fugir do maniqueísmo)

MURAL DE IDEIAS

Requisito 6 - compartilhamento e conexão

Como podemos **disponibilizar as informações sobre os perfis comportamentais** típicos do contexto de trabalho não presencial?

Dashboard com Badges, (como os de habilidades em T. I., como os escoteiros) para personalizar um eventual avatar...

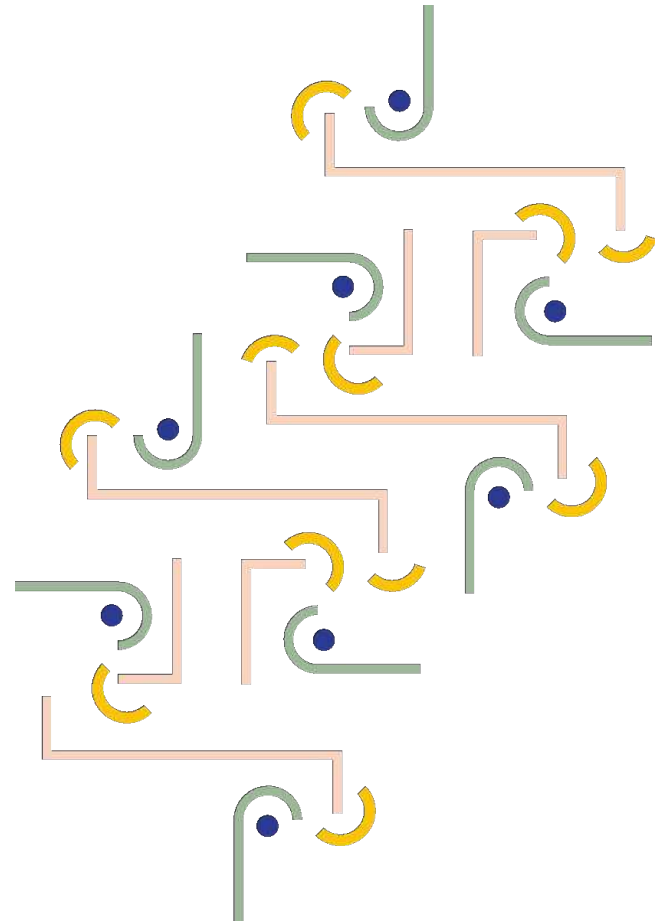


CONSOLIDAÇÃO E COMPARTILHAMENTO DE IDEIAS

PRÓXIMOS PASSOS

- A partir das ideias geradas, estruturar mapa de possibilidades de solução
- A partir da(s) ideia(s) escolhida(s), desenvolver o conceito da solução
- Desenvolver protótipo(s) e realizar teste(s)

OBRIGADA!



G·NOVA



4.8 ANEXO 4d – Mapa de posibilidades

11 de agosto de 2020

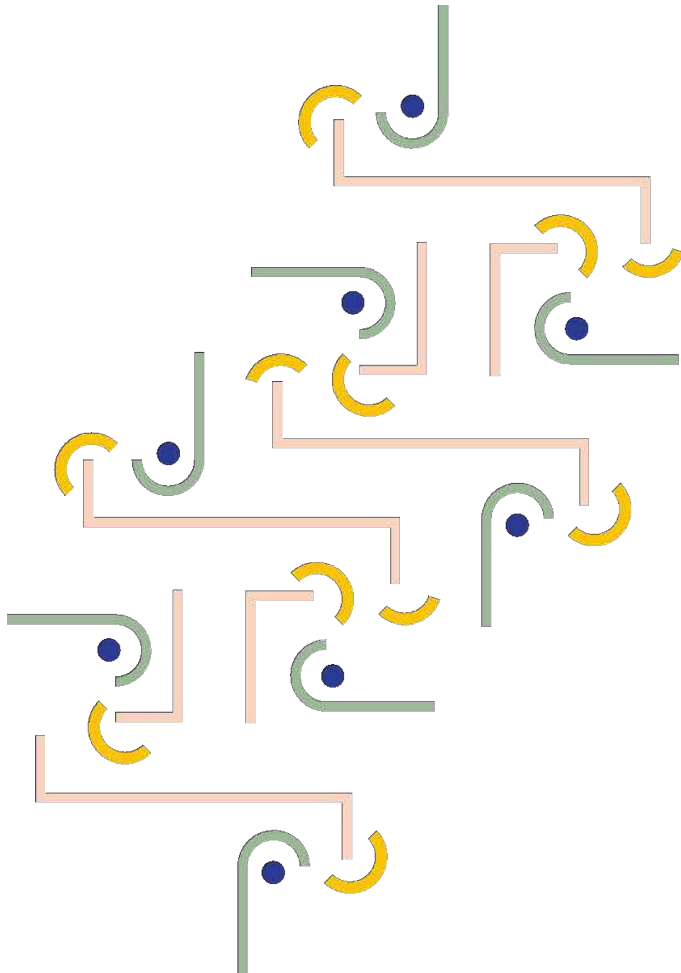
Ciclo de imersão ágil 2

#6 Geração de Ideias

Mapa de possibilidades

Apoio metodológico
Isabella Brandalise

G'NOVA



REQUISITOS DO PROJETO

Perguntas específicas para a geração de ideias, partindo do nosso foco.

Foco do projeto

Como podemos acolher as especificidades individuais dos servidores no contexto de trabalho não presencial?

Requisito 1 - matriz

Quais são as **características comportamentais** que importam para a adaptação ao contexto do trabalho não presencial?

Requisito 2 - interação e formato

Quais são as possíveis **interfaces e formas de acesso** para os perfis comportamentais?

Requisito 3 - uso por servidores

Como os perfis comportamentais podem **ser utilizados no dia a dia pelos servidores** no contexto de trabalho não presencial?

Requisito 4 - uso por chefias

Como os perfis comportamentais podem **ser utilizados no dia a dia pelas chefias** no contexto de trabalho não presencial?

Requisito 5 - representação

Como podemos **representar os perfis comportamentais** típicos do contexto de trabalho não presencial?

Requisito 6 - compartilhamento e conexão

Como podemos **disponibilizar as informações** sobre os perfis comportamentais típicos do contexto de trabalho não presencial?

CARACTERÍSTICAS-BASE DOS PERFIS

Indivíduo

Foco
Concentração
Comprometimento
Persistência

Processos de Trabalho

Disciplina
Organização
Gestão do tempo
Gestão das tarefas
Desleixado

Relação com a Equipe

Tolerância
Empatia com o outro
Cooperativo mais que competitivo
Senso de pertencimento a comunidade
Comunicação assertiva
Personalidade "difícil"
Dificuldades de trabalho em grupo

Relação chefe/trabalho

Autogerenciamento - autonomia (LIDER DE SI MESMO)	Trabalhar por resultados
Proatividade	Realizador
Pessoas "lentas"	Preguiça

Mudança

Abertura (para o novo)	Insurgência (questionar a maneira usual de fazer as coisas)	Adaptabilidade / flexibilidade
Maturidade para sair da zona de conforto	Perfil early-adopter de tecnologia	Criatividade
Habilidade Transcultural	Perfil "Teoria Y"	Curiosidade (olhar de turista, de criança)
Mentalidade de crescimento	Dificuldades tecnológicas	Resiliência
		Resistência a mudanças

Bem-Estar

Inteligência emocional	Autoconhecimento
Autoconfiança	Vulnerabilidade ao adoecimento pelo trabalho remoto

INTERFACES

Autopreenchimento

Autodeclaração dos servidores a partir de perguntas estruturadas.	Fluxograma (vai respondendo e se move de acordo com a resposta) Inspiração: https://dark.netflix.io/pt
Autoavaliação (teste de personalidade)	Janela de Johari
Testes de perfil	

Dinâmicas

jogo de perfis (gamificação)	Cartas com imagens “malucas” (inspiração DIXIT e Tarot)
Dinâmicas de grupo voltadas para autoconhecimento	“trilha de oficinas” para mapear perfis
Entrevistas para identificar aptidões	matriz de Desafios x habilidades: FLOW: Mihaly Csikszentmihalyi

Avaliações e pesquisas

Avaliação da chefia e dos colegas de equipe	pesquisa com foco nas dores para identificar perfis e reduzir danos (conectar com estudo do People lab)
Avaliação entre pares	
Cruzamento da autoavaliação com a avaliação da equipe/chefia	contemplar perguntas sobre o clima organizacional e o perfil da liderança

Extração e análise de dados existentes

People Analytics	Banco de Talentos	Análise automatizada e traçar o perfil através da trajetória profissional: LinkedIn, Banco de Talentos/Lattes, Instagram, Facebook (conexões, hashtags que segue)	Analisar quem já trabalha remoto, na iniciativa privada e em governos estrangeiros: identificar dificuldades ou facilidades que eles tiveram na transição. Com base nos dados obtidos, traçar quais características se deve buscar.
Extração, Transformação e Carga de Dados	Portal do Servidor / Oportunidades / Órgãos tem bastante dados de quem se candidatou.		

REPRESENTAÇÃO DOS PERFIS

Ícones



Figuras abstratas

Por formas, mais anguloso (incisivo), arredondado (suave),

Por cores, sinalizando humor
 Vermelho - tenso
 Azul - em paz
 Verde - Esperançoso

Figuras humanas

Representar por meio de pessoas, mostrando a importância da existência de perfis diversificados.



figuras humanas caricaturais (óculos, idosos, moderninhos...)

Metáforas

perfil relacionado a animais (leão-agressivo, macaco-sabedoria, coruja-paciência...)

usar metáforas para os perfis

Monstrinhos

Características comportamentais
 Pensador, Reflexivo, inovador, analítico

Com movimento

usar símbolos com movimento ou ideia de movimento

Usar gifs divertidos e que demonstrem claramente o perfil

frase-lema para cada perfil

lettering e desenhos



Elementos que remetem ao trabalho não presencial



Múltiplas interpretações

Cartas psicodélicas, tipo DIXIT

Cartas com diversas interpretações

Mostrar mais de um perfil da pessoa (principal e adjacentes). Ninguém é uma coisa só.



Personagens conhecidos

Usar avatares ou personagens conhecidos para entender a principal característica ou o perfil dominante

Papéis de RPG: Game Master, Anão, Elfo, Arqueiro, Feiticeiro, Orc...

desenho animado (chaves, chapolin, professor girafales...)

De acordo com as metodologias: Scrum Master, Product Owner, Scrum Dev.

Customizável



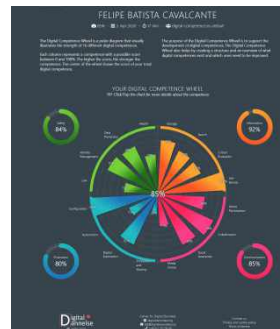
CUSTOMIZAVEL: cada competência/habilidade é uma imagem e vc monta seu avatar

Cada participante escolhe um avatar condizente com o nome do papel a ser vivenciado

usar um avatar que pode trocar de máscara

Dashboard com Badges, (como os de habilidades em T. I., como escoteiros) para personalizar um eventual avatar

Infográfico



O Círculo da Competência Digital

complementares/equivalentes (carga de bateria)



DISPONIBILIZAÇÃO

Estados dinâmicos em cada perfil



Identificar ao gestor metadados sobre como o servidor está no momento

Deixar algo visível para a equipe de trabalho seu humor e confiança no dia e abertura para atividades

Redes entre perfis (semelhantes e complementares)

match entre perfis	tipo mídia social que vc encontra perfis complementares, de apoio ou opostos	mapa/rede de conexões entre perfis (apoios)	ter um perfil "complementar" e saber quem poderia te apoiar e quem você pode apoiar (ganha ganha)
matriz de compatibilidade (escolher eixos e estratificá-los)		criar rede de sinergias que antes não foram pensadas ou inexistiam	
rastrear estilo site de relacionamentos (filtrar por proximidade, ou % de característica)	criar vínculos e aproximações, redes de apoio e de troca de experiências	mapear e notificar sobre pessoas com perfis similares, para interação.	palestras de pessoas com aqueles perfis e como elas atuam
Mostrar seu perfil e qual seria "o oposto complementar", o que pode te apoiar na transição para o remoto e o que você poderia apoiar.	a partir da "permissão" de cada pessoa, criar grupos do mesmo perfil e tb grupos de perfis opostos para aprenderem uns com os outros	grupo no yammer contendo os perfis para identificar tb possibilidades de treinamentos	
estimular na plataforma a colaboração e o engajamento entre os diferentes perfis	estabelecer trocas em várias áreas, não só de trabalho, também em interesses pessoais	sentir que tem com quem aprender e com a quem ensinar -tirar da posição só de tomador ou só de doar	

Acesso

PDI Plano de Desenvolvimento Individual
Repositório de Banco de Dados

Compartilhamento

as pessoas vão gerar seus próprios perfis e escolher ou não compartilhar	as pessoas podem publicar seu perfil (compartilhar no face, insta, linkedin) e convidar outras pessoas para fazer o seu perfil
Convergência tecnológica, aproveitar o Banco de Talentos do Portal do Servidor e o LinkedIn	possibilidade de compartilhar perfis

USOS PARA SERVIDORES

Autodesenvolvimento

<p>Autoconhecimento para trabalhar os pontos que precisam de ajustes, evolução, capacitações etc</p>	<p>Apresentação de novos desafios para o autodesenvolvimento</p>
<p>Identificar os pontos fortes e de melhorias para gerar plano de desenvolvimento</p>	<p>estimular capacitação em gestão do tempo</p>
<p>Investir em cursos mais pessoais (autoconhecimento e evolução): saúde, mental, emocional</p>	<p>Estimular capacitação em autogestão, autorresponsabilidade e comunicação</p>
<p>elaboração junto com o servidor das trilhas de aprendizagem levando em consideração o perfil do servidor (ex curso presencial, mentoring, curso online)</p>	<p>desenvolver valores interpessoais profissionais (mapa de perfis x tarefas x trajetória x preferências)</p> <p>Perfil do potencial pessoal com base naquilo que já foi feito (entregas, resultados, contribuições) Portfólio de Competências</p>

Relacionamento interpessoal/empatia

<p>para melhor entendimento do outro e de si mesmo (autoconhecimento)</p>	<p>Entender as individualidades de cada servidor, evitando criticar o tempo de cada um</p>
<p>Lidar mais fácil com os colegas, compreendendo as dificuldades de forma mais holística e sabendo tirar o melhor do trabalho em grupo.</p>	<p>Sair dos preconceitos superficiais dos colegas</p> <p>Entender o contexto fora do ambiente de trabalho que o colega está inserido</p>

Comunicação

<p>Ferramentas específicas mais adequadas para comunicação de acordo com perfil do servidor (ex e mail, conversa por vídeo, chat teams)</p>	<p>Formar grupos de comunicação para manter em contato com colegas sobre tarefas e projetos</p>
	<p>Ajuda na comunicação uma vez que o servidor poderá saber o tipo de perfil do outro com quem quer se comunicar</p>

Colaboração

<p>Criar as colaborações entre colegas de forma mais eficiente pelos perfis complementares</p>	<p>Saber pedir ajuda, sem receio de parecer que não está trabalhando</p>	<p>desenvolver relação de confiança (em si, no outro, entre si)-ex: happy hour e encontros compartilhar</p>
<p>Auxiliar o grupo em caso de dificuldades, retirando a carga um pouco da chefia</p>	<p>Colaborar entre pares e entre hierarquias diferentes</p>	<p>Estimular relações entre diferentes perfis (Na horizontal, entre pares, para aprendizado profissional - exemplo: facilitador de tecnologia. Na vertical, entre chefias e técnicos, nos interesses pessoais).</p>

USO GERENCIAL

Aprendizado e desenvolvimento no trabalho

incentivar a iniciativa e estimular o aprendizado com o erro	Traçar estratégia de vivências fora da zona de conforto
Traçar cenários possíveis (dificuldades, p.e.) e pensar soluções para cada perfil	identificar perfis acolhedores para posição de job rotation na equipe na função de tutoria
Vincular o cronograma de entregas com o desenvolvimento do servidor	promover distribuição de tarefas favorecendo o desenvolvimento de cada perfil
Preparação de novas lideranças	
estimular novos meios de trabalho , mais eficientes e produtivos, com foco de “ganhos” para o servidor	

Organização do trabalho

Delegar o trabalho conforme os perfis	Olhar a necessidade de cada perfil de forma mais personalizada	Dividir o trabalho conforme os perfis em equipes colaborativas	Planejar tarefas para pessoas que trabalham melhor quando têm mais autonomia e pessoas que não lidam bem com a falta de orientações claras
Definir melhor rotina para equipe de acordo com individualidades	Reavaliação periódica dos perfis	Orientar entregas mínimas (requisitos)	

Colaboração

Cooperação entre setores (especialmente projetos)	Propor trabalhos conjuntos , ao invés de individuais
Banco de expertises (referências) para temas específicos. Gestão do Portfólio de competências	Criar estratégias de engajamento mais fácil de acordo com os perfis
Valorizar o conhecimento de todos, (ex: memórias vivas da instituição)	traçar estratégias de interação entre os perfis para não perder sinergia (tendência a acomodação)
ter o cuidado para não criar um perfil preferido ou ideal e com isso criar comparações ao invés de cooperação	Criação de grupos de trabalho para condução projetos ou regulamentação de temas com perfis complementares para melhor efetividade do trabalho (mesclar perfis)

Composição de equipes

Identificar os perfis que faltam na equipe para cooptar perfis adequados ao trabalho	Alinhar perfis com estratégia organizacional e do setor (preencher lacunas ou otimizar combinações)
Estabelecer equipes transversais entre colegas com tarefas e competências transversais	Compor uma equipe com perfis complementares e abrangentes
	Mesclar perfis quando necessário para equilibrar a equipe (não ter só analíticos ou só inovadores por ex)

Comunicação

espaço de escuta ativa e ‘abertura’ para acompanhamentos de acordo com o perfil	Informação gera maior segurança e pode auxiliar na questão de confiança
Estabelecer semanalmente uma conversa individualizada com cada servidor	O chefe saber como melhor acessar as pessoas da equipe e motivá-las

Extra

IDEIAS GERAIS PARA O TRABALHO REMOTO

Comunicação

Melhorar a comunicação interna	Pessoas que têm um perfil de responder demandas a qualquer hora.
Estabelecer fluxos bem definidos de comunicação (canais em excesso geram confusão).	Desenhar código de comunicação nos grupos (prazo p resposta, responsável pela demanda)
ter momentos de comunicação informal, que "substitua" as interações do cafezinho	pensar uma comunicação possível e não da urgência
Manter a equipe informada e atualizada das informações que chegam	

Gestão da equipe

Realizar o mapeamento das competências dos servidores dentro da equipe	Estabelecer um cronograma de entregas na equipe, até para saber quem está sobrecarregado
Conhecer o servidor, suas competências, inclusive as não requeridas para a área para abrir o leque de atuação na área	trabalhar com ferramentas de acompanhamento online simultâneo da área para promover integração
Menos controle e mais confiança, sem deixar de atuar com metas e kpi	ser mais tolerante e incentivador, pois a motivação e as dificuldades são maiores

Cooperação

refletir sobre os desafios de se estabelecer relações de confiança na equipe em vez de controle

Pensar possíveis "pacotes" de adesão ao trabalho não presencial (períodos, dias, 100%)

Empatia

conhecer a realidade das pessoas

Identificar oportunidades para o órgão de pessoas que têm disponibilidade fora do horário padrão (ou outras necessidades)

Cuidar com os limites de horário em trabalho remoto

promover debate sobre limites do trabalho em casa (horários, descanso, etc)

Entender as dificuldades de cada um da equipe, oferecendo o suporte necessário

Pensar novas soluções
Propor idéias e ações inovadoras
Empreendedorismo

Gestão do Conhecimento

IDEIAS PROMISSORAS

(atividade individual – 15 min)

Marque **em amarelo** as ideias que você considera **mais promissoras**. Se a ideia que você deseja marcar já estiver destacada, **marque em verde**.

Marque em amarelo a ideia que pareceu mais promissora

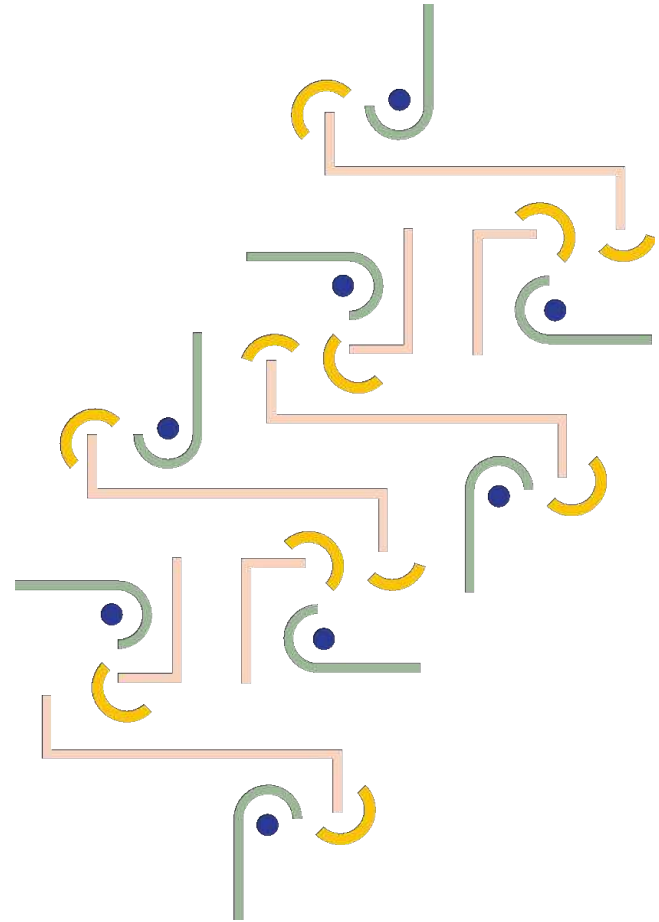
Se a ideia já estiver marcada em amarelo, marque em verde.

OBRIGADA!

Joselene Lemos – joselene.lemos@enap.gov.br

Cecília Lariú – cecilia.lariu@enap.gov.br

gnova.enap.gov.br



G·NOVA



4.9 ANEXO 5a – Alinhamento metodológico: conceito e protótipos

Agosto de 2020

ALINHAMENTO METODOLÓGICO

Ciclo de imersão ágil 2

#7 Foco

Conceito e protótipo

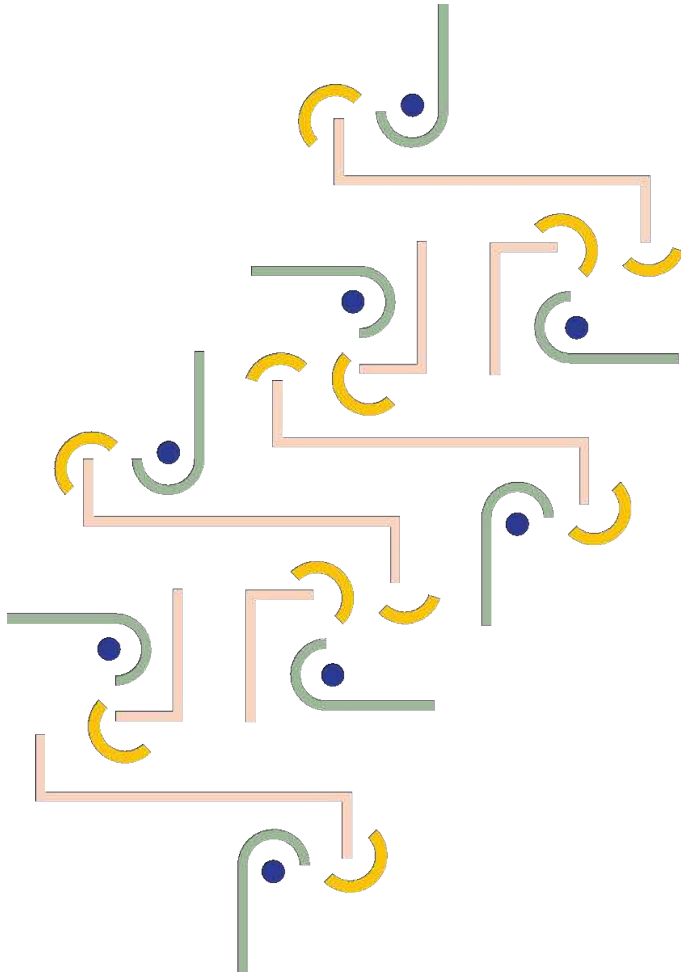
Aqui estão orientações à equipe como preparação e execução dessa etapa.

Apoio metodológico

Caio Werneck

Isabella Brandalise

G'NOVA



ALINHAMENTO METODOLÓGICO

AGENDA

17/08,
9h30–10h30

1. **O que aprendemos?**
2. **Sintonizando na mesma frequência**
3. **Etapa 7:** foco → conceito + protótipos

CICLO 2 (foco em fazer) – 27/07 a 04/09

6. Preparação:
inspirações e
ideias iniciais
27/07 – 07/08

7. Foco: conceito,
protótipos +
preparação
testes
10 – 21/08

8. Testes com
pessoas que
importam
24 – 28/08

9. Síntese:
consolidação de
resultados
31/08 – 04/09

**10. Apresentação
final**
(a definir por
equipe)



Mapa de
possibilidades

Conceito + foco
do mergulho

Ficha de
protótipos

Consolidação de
resultados

Recomendações

7. FOCO: CONCEITO E PROTÓTIPOS

MISSÃO

Vamos selecionar um ou mais caminhos promissores do mapa de possibilidades, a fim de desenvolver um conceito. A partir do conceito, vamos construir protótipos que nos ajudem a aprender sobre sua aplicação na prática.

Nossa equipe deve desenvolver um **conceito**, levantar **perguntas críticas** de aprendizado, construir **protótipos** e preparar para testar até o dia **21 de agosto**.



Conceito + foco
do mergulho

10/08 – 21/08

CICLO 2 (foco em fazer) – 27/07 a 18/09

6. Preparação:
inspirações e ideias iniciais
27/07 – 07/08

6.1 Busca de referências
27/07 – 31/07

6.2 Geração de ideias
30/07 – 05/08

6.3 Mapa de possibilidades
06/08 – 13/08

7. Foco: *conceito e protótipos*
10 – 21/08

7.1 Conceito
13–14/08

7.2 Perguntas críticas
17–19/08

7.3 Protótipos
20–21/08

7.4 Preparação

8. Testes com pessoas que importam
24 – 04/09

9. Síntese: *consolidação de resultados*
08 – 11/09

10. Apresentação final e aprendizados
14 – 18/09

PASSO A PASSO (customizar por projeto)

Nessa etapa teremos **4 momentos** diferentes:

POSSIBILIDADES

~~Identificar ideias promissoras (até 11/8)~~

~~Sistematizar ideias em um mapa de possibilidades (13/8)~~

CONCEITO

~~Apresentação do mapa e desenvolvimento de conceito (13-14/8)~~

- ~~• Qual é **conceito**?~~
- ~~• Qual é o **valor para o público**? (hipótese)~~
- ~~• **Como se relaciona com o problema**?~~

PERGUNTAS CRÍTICAS

O que queremos aprender?

Priorização de perguntas

Diagrama foco de protótipos

PROTÓTIPOS

Como podemos aprender?

- O que podemos **construir** para responder essa pergunta?
- **Com quem** precisamos falar?
- Em que **situação** conseguimos interagir com essas pessoas?

CAMINHOS (ESBOÇO DO CONCEITO)

Ideias promissoras (até 5 ideias)

3 dias de evento. Nem muito curto, nem muito longo
#TamanhoDoEvento.

Diversidade de atividades (oficinas, palestras etc)
#programação

Convidar pessoas da América Latina
#publico-alvo

Usar os espaços públicos para as atividades
#espaços
#programação

Centro de São Paulo
#espaços
#logística

Organizar as ideias promissoras

Caminho 1: Fazer um evento com programação construída pelos próprios participantes, que sugerem oficinas dentro de uma grade definida pela equipe.

Caminho 2: ...

Caminho 3: ...

CONCEITO

Um conceito não surge a partir de uma única ideia. Ele é resultado das reflexões acumuladas pela equipe ao longo do projeto.

Nessa etapa, vamos costurar ideias promissoras em um conceito que **organize** e **comunique** ações possíveis.

Para colocar a equipe na mesma página antes de levantar perguntas para o teste, vamos esboçar pelo menos **1 conceito** nos slides a seguir.

Use esse espaço para colar as ideias que originaram esse conceito.

Criar **materiais adicionais** sobre a norma (como foi feito na fiscalização)

Transmitir as reuniões da diretoria colegiada.

Uso de linguagens simples nas apresentações e reuniões dos comitês de bacias

Possibilitar a **escrita** de documentos colaborativos, **como a Wikipedia.**

CONCEITO

Descrição do conceito em um tweet (50 palavras):

Contar o que é a proposta e como funciona.

Qual é o valor para o público?

É uma hipótese com base no que aprendemos na pesquisa de campo.

Como se relaciona com o problema?

Explicitar o impacto potencial sobre o problema e como o conceito se conecta ao foco do projeto.

PERGUNTAS CRÍTICAS

O que precisamos aprender sobre o conceito?

Vamos levantar pontos da proposta desenhada que precisam ser testados. Isso será feito a partir de perguntas críticas, que irão guiar os testes.

As perguntas devem ser muito **concretas** e definem a amplitude da solução a ser desenvolvida. No estágio em que estamos, é melhor ter **mais perguntas específicas**.

PERGUNTAS CRÍTICAS

1. O que queremos aprender sobre o nosso conceito?

Liste perguntas abaixo.

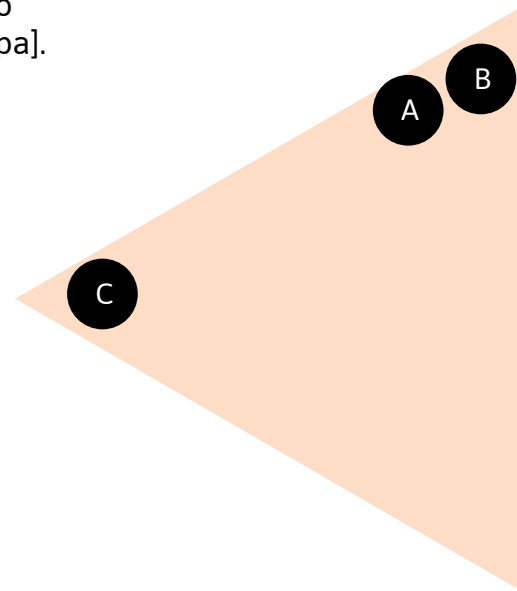
- A. Chefes de equipe veem valor nessa proposta para uso cotidiano?
- B. Os perfis têm aderência ao contexto de trabalho remoto?
- C. Faz sentido os perfis serem customizáveis?

2. Organize as perguntas em ordem de prioridade (sendo A a mais prioritária).

3. Posicione as 3 perguntas prioritárias no diagrama de protótipo [o que o protótipo prototipa].

#Implementação
quais os recursos necessários?

#Funcionalidade
como essa coisa funciona (na vida das pessoas)?



#Apresentação
qual é a cara da coisa?

PROTÓTIPOS

Como podemos aprender?

Vamos responder às perguntas selecionadas por meio de protótipos.

Protótipos materializam aspectos importantes do conceito e são construídos tendo em vista a interação com pessoas relevantes para o projeto.

“A prototype is a question embodied.”

Diego Rodriguez

“Um protótipo é uma pergunta que ganhou um corpo.”

Diego Rodriguez, tradução livre

PROTÓTIPOS

Exemplos de métodos

São várias as possibilidades de protótipos e elas variam de acordo com o estágio da proposta.

Elencamos algumas sugestões de estratégias para prototipar.

Criem à vontade!



Diagrama explicativo



Storyboard / jornada



Modelo ou mock-up



Encenação ou simulação



Vídeo, áudio



Cenários futuros

PROTÓTIPOS: Como podemos aprender?

Depois de preencher os campos, marcar em branco os caminhos escolhidos.

A Escreva a pergunta
[#foco do protótipo]

O que podemos construir para responder essa pergunta?

Ideias do que prototipar.

Com quem precisamos falar?

Levantamento de pessoas e perfis para acionar.

Em que situação conseguimos interagir com essas pessoas?

*Conversa informal por telefone.
Entrevista semi-estruturada pelo zoom.
Troca de mensagens de áudio pelo zap.
Encontro presencial... nem pensar!*

B Os perfis têm aderência ao contexto de trabalho remoto?
[#apresentação]

O que podemos construir para responder essa pergunta?

2 esqueletos de perfis
diagrama com perfis

Com quem precisamos falar?

chefias de equipes em trabalho remoto
especialista
servidor de uma equipe
servidor da área de gestão de pessoas

Em que situação conseguimos interagir com essas pessoas?

entrevista
simulação de teste de perfil

C Escreva a pergunta
[#foco do protótipo]

O que podemos construir para responder essa pergunta?

Com quem precisamos falar?

Em que situação conseguimos interagir com essas pessoas?

PREPARAÇÃO

Organização do trabalho antes do teste

Criação

- Desenho dos protótipos – colocar *data* e *responsável*
- Elaboração de roteiros

Planejamento

- Agendamento/recrutamento
- Divisão de papéis da equipe

Orientação

- Dicas para condução de testes
- Dicas para coleta de aprendizados

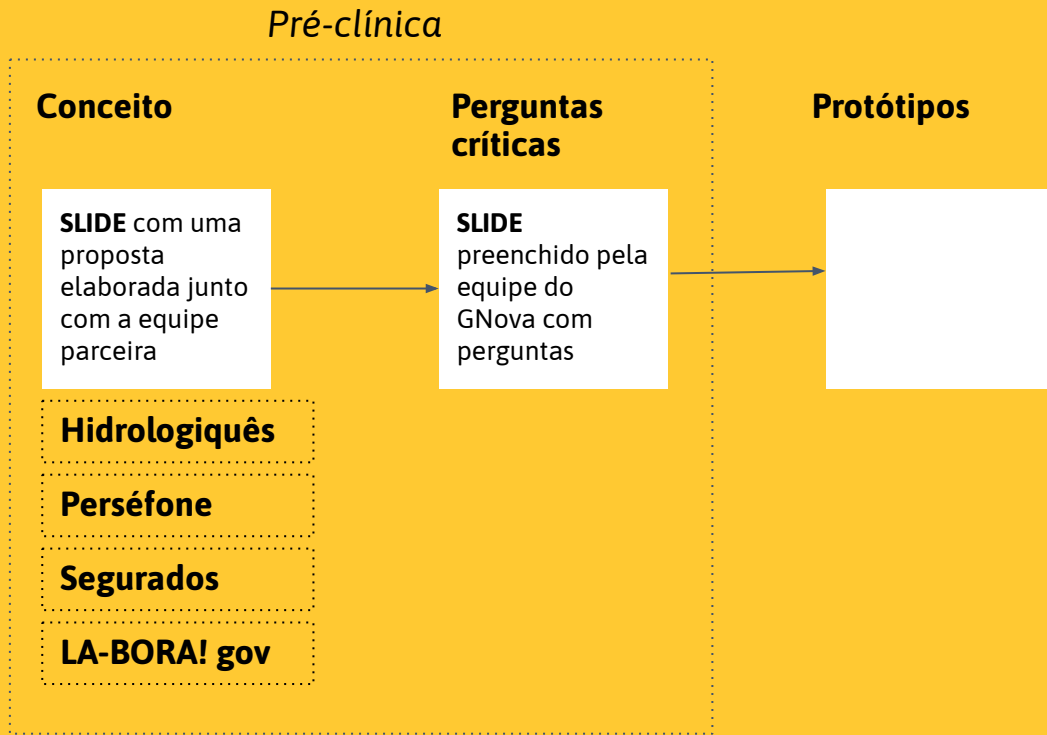
O QUE TEMOS QUE FAZER?

- Trabalhos de bastidores com a equipe parceira – **Gerentes de projeto**
- Se preparar para a clínica de projetos (conceito + perguntas críticas) – **Gerentes de projeto**
- Preparação da clínica de projetos na quarta-feira – **Caio e Isa**
- Orientações para a etapa de teste – **Caio e Isa**

CLÍNICA DE PROJETOS

PROTÓTIPOS

Objetivo:
Preparar a equipe
para as oficinas de
protótipos



CLÍNICA DE PROJETOS

PROTÓTIPOS

19/08, 9h30–12h15

AGENDA

(ISA + CAIO)

9h30–
10h

LA-BORA! gov

10h15–
10h45

Segurados

11h–
11h30

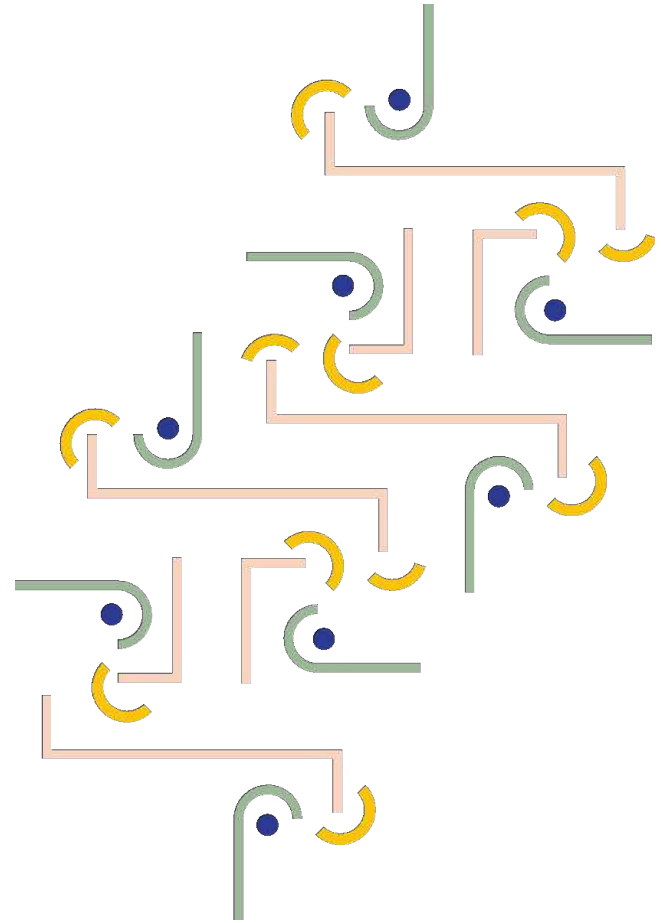
Perséfone

11h45–
12h15

Hidrologiquês

Alguém pode
reservar as
reuniões no
Zoom do GNova?
:)

OBRIGADO!



G·NOVA



4.10 ANEXO 5b – Oficina de conceito e protótipos

13 de agosto de 2020

Ciclo de imersão ágil 2

#7 Foco

Conceito e protótipos

Apoio metodológico
Isabella Brandalise

G'NOVA



AGENDA

13/08,
14h30-16h00

1. **Definir conceito da proposta** – 30min
2. **Detalhar o conceito da proposta** – 40min
3. **Próximos passos** (perguntas críticas e protótipos) – 20 min

CICLO 2 (foco em fazer) – 27/07 a 04/09

6. Preparação:
inspirações e
ideias iniciais
27/07 – 07/08

7. Foco: conceito,
protótipos +
preparação
testes
10 – 21/08

8. Testes com
pessoas que
importam
24 – 28/08

9. Síntese:
consolidação de
resultados
31/08 – 04/09

**10. Apresentação
final**
(a definir por
equipe)



Mapa de
possibilidades

Conceito + foco
do mergulho

Ficha de
protótipos

Consolidação de
resultados

Recomendações

7. FOCO: CONCEITO E PROTÓTIPOS

MISSÃO

Vamos selecionar caminhos promissores do mapa de possibilidades, a fim de desenvolver um conceito. ✓

A partir do conceito, vamos construir protótipos que nos ajudem a aprender sobre sua aplicação na prática.

Nossa equipe deve desenvolver um **conceito**, levantar **perguntas críticas** de aprendizado, construir **protótipos** e preparar para testar até o dia **21 de agosto**.



Conceito + foco
do mergulho

10/08 – 21/08

CICLO 2 (foco em fazer) – 27/07 a 18/09

6. Preparação:
inspirações e ideias iniciais
27/07 – 07/08

6.1 Busca de referências
29/07 – 31/07

6.2 Geração de ideias
30/07-06/08

6.3 Mapa de possibilidades
11/08

7. Foco: *conceito e protótipos*
10 – 21/08

7.1 Conceito
11-13/08

7.2 Perguntas críticas
13-18/08

7.3 Protótipos
18-21/08

7.4 Preparação
18-21/08

8. Testes com pessoas que importam
24 – 28/08

9. Síntese: *consolidação de resultados*
31/08 – 04/09

10. Apresentação final e aprendizados
(a definir)

ESBOÇOS DE CONCEITOS

Exemplo

Perfis

características, interface e representação

Disciplina

Organização

Autonomia

Adaptabilidade

Testes de perfil

Cartas psicodélicas,
tipo DIXIT

Usos

servidores, chefias e compartilhamento

Matriz de compatibilidade (escolher eixos e estratificá-los)

Criar as **colaborações** entre colegas de forma mais eficiente pelos **perfis complementares**

Identificar os pontos fortes e de melhorias para gerar **plano de desenvolvimento**

Traçar **cenários possíveis** (dificuldades, p.e.) e pensar **soluções para cada perfil**

CAMINHO (ESBOÇO DO CONCEITO)

Descrição (frase explicando a proposta)

Teste que traz como resposta carta com representação psicodélica das características do perfil e suas possibilidades de atuação em cenários de adaptação para o trabalho remoto.

Juliana, Luana e Yuka

CAMINHO 1 (ESBOÇO DO CONCEITO)

20 min

Perfis

características, interface e representação

Usos

servidores, chefias e compartilhamento

Concentração

Comprometimento

Empatia com o outro

Adaptabilidade / flexibilidade

Trabalhar por resultados

Vulnerabilidade ao adoecimento pelo trabalho remoto

Testes de perfil

Cartas com imagens "malucas" (inspiração DIXIT e Tarot)

matriz de Desafios x habilidades:
FLOW: Mihaly Csikszentmihalyi

Cartas com diversas interpretações

CUSTOMIZAVEL: cada competência/habilidade é uma imagem e vc monta seu avatar

Planejar **tarefas** para pessoas que trabalham melhor quando têm mais **autonomia** e pessoas que não lidam bem com a **falta de orientações claras**

as pessoas vão gerar seus próprios perfis e escolher ou não compartilhar

criar vínculos e aproximações, redes de apoio e de troca de experiências

lettering e desenhos

Perfil do **potencial pessoal** com base naquilo que já foi feito (entregas, resultados, contribuições) **Portfólio de Competências**

Descrição

Experimento com cartas que revele potenciais competências do servidor para melhor alocação no trabalho. Permitirá a formação de rede de conhecimento e gestão por resultados.

Perfil customizável e com diferentes interpretações para descobrir, a partir de respostas sobre como vc age frente a desafios, quais os pontos fortes e fracos na adaptação ao trabalho remoto e como formar uma rede de apoio para melhorar o bem-estar das pessoas.

Desenho de avatar não humano com características de personalidade em relação ao trabalho (concentração, comprometimento, empatia), Preferência na forma de trabalhar: autonomia x orientações diretas. Cada acessório representaria alguma característica e o servidor ganharia um avatar a partir das suas respostas no teste. Criação de historinha sobre conexão de avatares para formação de rede de apoio. Cada avatar possuiria seu portfólio de competências com base em suas entregas no serviço público. Gamificação no trabalho.

Terminamos!

Estabelecer **equipes transversais** entre colegas com tarefas e competências transversais

Amanda, Pedro e Raquel

Perfis

características, interface e representação

Autogerenciamento - autonomia

Trabalhar por resultados

Testes de perfil

Banco de Talentos

Figuras humanas caricaturais

CUSTOMIZAVEL: cada competência/habilidade é uma insígnia que é anexada ao Avatar

Usos

servidores, chefias e compartilhamento

As pessoas vão gerar seus próprios perfis e escolher ou não compartilhar

Criar as **colaborações** entre colegas de forma mais eficiente pelos **perfis complementares**

Traçar **cenários possíveis** (dificuldades, p.e.) e pensar **soluções para cada perfil**

Estabelecer **equipes transversais** entre colegas com tarefas e competências transversais

Reavaliação periódica dos perfis

CAMINHO 2 (ESBOÇO DO CONCEITO)

20 min

Descrição

Perfil traz avatar com as insígnias de competências, as informações cruzam no banco de talentos, e traz as pessoas.

Equipes modulares montadas de acordo com o projeto/perfil/desafio/situação sem a limitação espacial, institucional/áreas e carreiras

Inspiração no Free-LA e Time Volante do LA-BORA! gov

Ex. um gestor de projetos determina o que precisa e quantas pessoas/habilidades/competências. Já prevê o quantitativo de horas que teriam que se dedicar ao projeto e abre a chamada para montar uma equipe modular.

Ao terminar, mudar a cor de fundo do slide para verde.

Terminamos!

CONCEITO

Geramos muitas ideias, destacamos as mais promissoras, esboçamos dois conceitos.

Agora, para **refinar o nosso conceito**, nós vamos construir uma visualização esquemática dos principais pontos da proposta e responder algumas perguntas.

PROBLEMA

Como podemos viabilizar o trabalho remoto para os servidores?

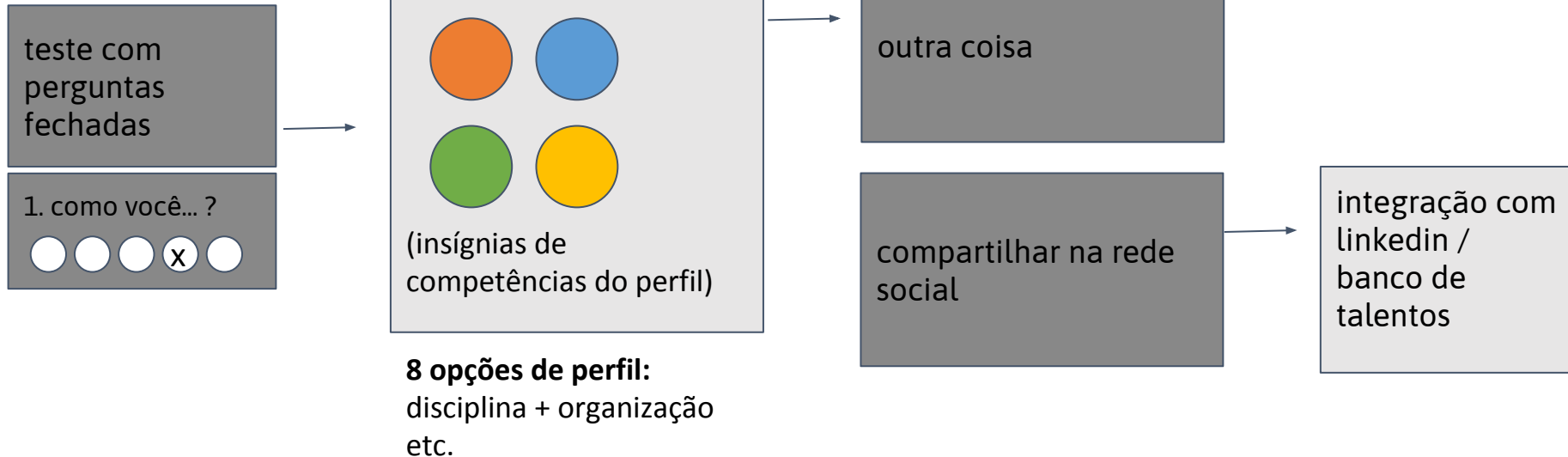


FOCO DO PROJETO

Como podemos acolher as especificidades individuais dos servidores no contexto de trabalho não presencial?

VISUALIZAÇÃO

Exemplo



VISUALIZAÇÃO DO CONCEITO (15min)

1) Divulgação
descolada para o link
de realização do teste

2) Teste online no
Portal do Servidor
para entender as
capacidades para
trabalho remoto

3) Gerar documento
e avatar (solto, em
png) online que
pode ser
compartilhado
(opção do servidor)

4) Avatar ou Emoji
pessoal criado conforme
o perfil mapeado no
teste e o próprio usuário
pode finalizar a
customização temática
e local de fundo

5) Possibilidade de
exportar e/ou
vinculado o perfil e
avatar no banco de
talentos e lattes

6) Abrir oportunidades
no banco de talento
para que o servidor
busque a partir do
mapeamento do perfil

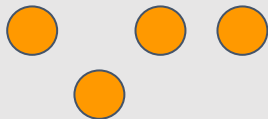
7)

8)

9)

10)

Descrição do conceito em um tweet (50 palavras):



Yuka

Teste de perfil comportamental para conhecer a si e a equipe! Acesse o Portal do Servidor e descubra qual avatar mais se parece com você. Pode compartilhar se quiser!

Plataforma com teste online para identificar o perfil comportamental de forma simples e rápida. Você poderá gerar, customizar e até compartilhar seu próprio avatar. Bora?

Ju



Quem é você no trabalho remoto? Estamos identificando o perfil dos servidores para aumentar a sinergia das equipes e fomentar a formação de redes de apoio no trabalho remoto. Após a realização do teste saberemos qual o perfil de cada servidor e isso possibilitará o envio de atividades específicas para cada perfil a partir de insights comportamentais.



Descrição do conceito em um tweet (50 palavras):

Luana: Mapeamento de perfis comportamentais por meio de 20 perguntas fechadas, com avatar customizável para entender as especificidades e necessidades das pessoas. O perfil comportamental e o avatar podem ser compartilhados nas redes sociais e integrados ao banco de talentos.

Pedro: Trabalhe em projetos de sua escolha e desenvolva suas habilidades com as Equipes Modulares. Uma oportunidade de trabalho com outros órgãos e equipes, de forma dinâmica e pautado por desafios específicos.

Amanda Faça testes comportamentais e reconheça os perfis das pessoas da sua equipe para alocá-los em funções adequadas e traçar estratégias que visem a satisfação do colaborador, a geração de resultados institucionais, a valorização das habilidades e conhecimentos individuais, a identificação de capacitações assertivas e os perfis complementares para a formação de equipes fortalecidas e integradas, gestão aprimorada dos conflitos internos e motivação dos profissionais.

Descrição do conceito em um tweet (50 palavras):

Quem é você no trabalho remoto? / Você sabe com quem está falando? /

Conheça a si mesmo e a seus colegas para aumentar a sinergia das equipes e fomentar a formação de redes de apoio no trabalho remoto. É rapidinho! Pode compartilhar seu avatar e seu perfil, se quiser! Isso possibilita a valorização de habilidades individuais e identificação de perfis complementares para conectar pessoas e ideias. Abra caminhos e encontre desafios para colocar em prática habilidades de seu interesse.

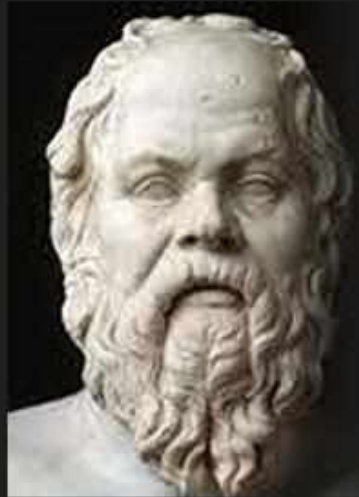
COMO: Acesse o Portal do Servidor? Responda esse formulário? Banco de talentos?

Obs: talvez montar EAP do projeto (estrutura analítica do projeto): macroetapas e quais atividades ou o próprio fluxograma (lista e sequência de ações) para montar o teste de perfil e o que vamos fazer no Janelas (e pós Janelas), só para termos uma noção de todo trabalho envolvido (Escopo).

CARAMBA, TO TOTALMENTE
PERDIDO NESSA DE TRABALHO
REMOTO KKKKK

Mas sócrates, não
podemos escrever assim

ENTÃO PÕE AÍ...



Conhece-te a ti
mesmo.

Sócrates

CONCEITO

Descrição do conceito em um tweet (50 palavras):

Quais são os efeitos esperados sobre o problema?

- contribuir para a viabilização do trabalho remoto para além do normativo
- reduzir danos na adaptação ao trabalho remoto
- delinear melhor os perfis comportamentais/competências disponíveis no serviço público
- engajar as pessoas por meio da motivação pessoal
- integrar esforços e habilidades para trabalhos conjuntos
- aprimorar alocação de pessoal nas tarefas
- desenvolver novo olhar sob as potencialidades humanas/técnicas de forma leve e interativa
- fortalecer a identidade dos servidores
- valorizar competências e especificidades das pessoas

Qual é o valor para o público-alvo?

Equipes

- entretenimento/interação no trabalho não presencial
- compartilhar habilidades no trabalho não presencial
- conexões com pessoas/atividades diferentes no trabalho não presencial
- autoconhecimento
- Resignificar sua atuação profissional
- identificar oportunidades de atuação e conexão
- fortalecer e construir redes - networking
- possibilidade de criar redes de apoio (apoiar e ser apoiado)
- autopercepção das competências/perfil no trabalho não presencial

Chefias

- entender melhor os impactos que uma crise pode proporcionar nos seus colaboradores
- elaboração de ações preditivas para manter as pessoas engajadas e produtivas
- mapeamento e valorização de habilidades e conhecimentos individuais
- entender melhor as competências sociais e cruzar com as necessidades técnicas do órgão
- redução do turnover
- identificar riscos e oportunidades que cada perfil comportamental oferece
- identificar os pontos fortes e de melhorias dos colaboradores
- identificar perfis complementares para composição de equipes
- gestão aprimorada dos conflitos internos explorando o que há de melhor em cada um deles

CONCEITO

PROBLEMA

Como podemos viabilizar o trabalho remoto para os servidores?



FOCO DO PROJETO

Como podemos acolher as especificidades individuais dos servidores no contexto de trabalho não presencial?

O que precisa acontecer para esse conceito virar realidade?

- pesquisar testes existentes
- escrever as perguntas
- desenhar cartas
- criar os avatares e os ícones
- criar as insígnias
- elaboração e prototipagem dos perfis (descrição, insígnias, tipos de perfis, complementares)
- definir macroetapas e cronograma (no Janelas e pós), para visualizar entregas e parcerias
- verificar disponibilidade de alocar teste no Portal do Servidor e integrar com Banco de Talentos
- montar teste (qt, perguntas, metodologia)
- aprovar proposta com GNova e lideranças do LA-BORA! gov
- fazer testes pequenos e aprimorar modelo
- funcionalidade que possibilite que as pessoas se localizem a partir dos perfis do teste
- funcionalidade de compartilhar o resultado do teste e o avatar nas redes sociais (baixar o arquivo)
- funcionalidade de, no ambiente de teste, as pessoas poderem encontrar e ser encontradas, se quiserem.

CONCEITO

PROBLEMA

Como podemos viabilizar o trabalho remoto para os servidores?



FOCO DO PROJETO

Como podemos acolher as especificidades individuais dos servidores no contexto de trabalho não presencial?

Quais são os desafios a serem enfrentados?

- restrição de recursos: tempo (equipe e projeto Janelas), pessoas
- afunilar e 'concretizar' ideias do teste
- demonstrar a interrelação entre trabalho não presencial e o propósito do teste de perfil (durante todo o desenrolar do projeto)
- conectar o teste com a ideia do avatar
- integrar com o banco de talentos

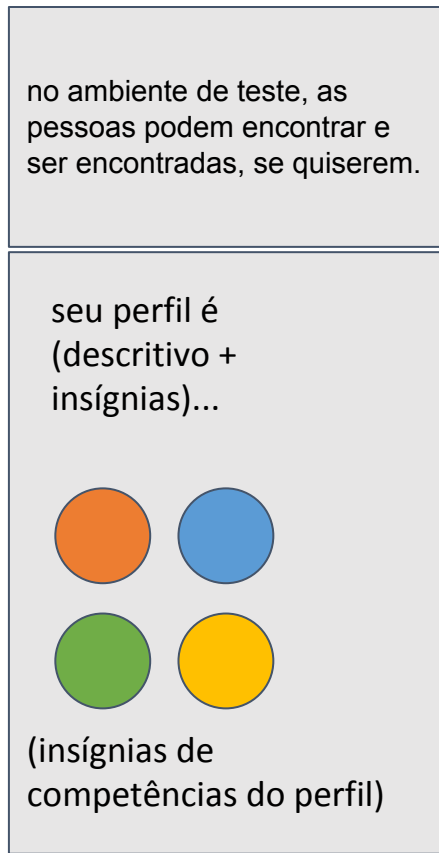
Quem deve ser responsável pela operação e desenvolvimento futuro do conceito? Quem são os parceiros?

- (desenho da arte/perfil/avatar/icones) **ISAAAAAAAA!!!!!!!!!!!!!!!!!!!!**
- gestor do Banco de Talentos (responsável pela operação/suporte de sistema)
- LA-BORA! gov: responsável por acompanhar e manter o perfil e redes sociais/de apoio em funcionamento, ativar grupos de whats
- Comunicação: divulgar artes sobre o projeto

CONCEITO

Teste para identificação de perfis comportamentais, com avatar customizável, a fim de aumentar a sinergia das equipes e fomentar a formação de redes de apoio no trabalho remoto. O perfil comportamental e o avatar podem ser compartilhados nas redes sociais e integrados ao banco de talentos.

teste com 20 perguntas em escala



crie seu avatar e o customize. começa em branco e pessoa decide se é homem, mulher, neutro, branco, preto, chapéu, cachorro etc.. pode ser exportado em png, jpg

chefes: colam um mural na parede com o perfil de todos da equipe

enxergar outros perfis (só se a pessoa quiser compartilhar)e criar redes de apoio

compartilhar na rede social: o perfil descritivo e a imagem

integração com linkedin / banco de talentos (pode usar o avatar como foto de perfil)

8 opções de perfil:

disciplina + organização + comunicação + colaborativo + autonomia + inovador/criativo + 'sistemizado'/executor + planejador/estrategista, etc.

MATRIZ

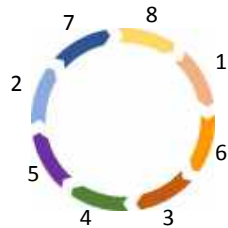
Autonomia	independente-dependente
Disciplina	metódico-ametódico
Adaptabilidade	adaptável-conservador

Avatares customizáveis

Inspiração para imagens
(DIXIT)



REDE DE APOIO



1-Líder de si:
independente
metódico
adaptável

Perfil 2:
dependente
ametódico
conservador

Perfil 3:
independente
metódico
conservador

Perfil 4:
dependente
ametódico
adaptável

5-Explorador de tendência:
independente
ametódico
adaptável

Perfil 6:
dependente
metódico
conservador

7-Criador analógico:
independente
ametódico
conservador

8-Parceiro do grupo:
dependente
metódico
adaptável

Líder de si

Lema (perfil 1)

Descrição

independente
metódico
adaptável



No contexto de adaptação ao trabalho remoto, o perfil 1:

Habilidades

Desafios

Pode apoiar o perfil 6...

Pode receber apoio do perfil 8
(parceiro do grupo)...

Parceiro do grupo

Lema (perfil 8)

Descrição

dependente
metódico
adaptável



No contexto de adaptação ao trabalho remoto, o perfil 1:

Habilidades

Desafios

Pode apoiar o perfil 1 (líder de si)...

Pode receber apoio do perfil 7 (criador analógico)...

Fases de implementação do projeto

(após a Janela GNova)

- **AGORA individual:** as pessoas montam seu perfil, customizam o avatar e compartilham ou não. A criação de redes e as oportunidades e desafios são enxergadas pelas próprias pessoas. Pessoas podem compartilhar nas redes sociais.
- **EM 3 MESES conjunto:** identificar Perfis complementares - depois que tivermos muitas respostas. Ampliar as possibilidades no Banco de talentos, em que os servidores e sejam encontrados
- **EM 6 MESES coloque em prática suas habilidades:** montar equipes modulares. Encontrar pessoas com competências específicas para atuar em desafios públicos.

AGENDA

20/08,
14h30-16h00

1. **Definir o que queremos aprender sobre o conceito** – 35min
2. **Detalhar como iremos aprender** – 35min
3. **Definir atividades, datas e responsáveis** – 20 min

PERGUNTAS CRÍTICAS

O que precisamos aprender sobre o conceito?

Vamos levantar pontos da proposta desenhada que precisam ser testados. Isso será feito a partir de perguntas críticas, que irão guiar os testes.

As perguntas devem ser muito **concretas** e definem a amplitude da solução a ser desenvolvida. No estágio em que estamos, é melhor ter **mais perguntas específicas**.

PERGUNTAS CRÍTICAS

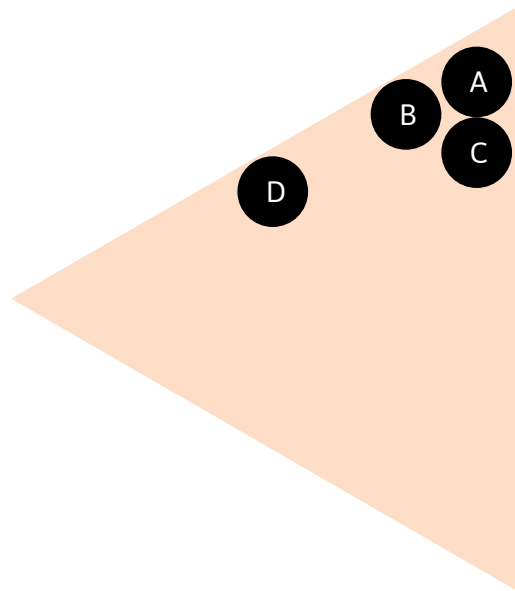
O que queremos aprender sobre o nosso conceito?

- A. Os perfis têm aderência ao contexto de trabalho remoto?
- B. Chefes e equipes de servidores veem valor nessa proposta para uso cotidiano?
- C. As pessoas se reconhecem nas descrições?
- D. Faz sentido os perfis serem customizáveis (avatar, insígnias)? As pessoas desejam esse tipo de interação?
- E. Como chefes e equipes usariam a proposta no cotidiano?
- F. Que tipo de conteúdo geraria (mais) valor?
- G. As pessoas desejam interagir com a representação gráfica dos perfis? De que forma?
- H. As pessoas compartilhariam seus perfis/avatars nas redes sociais?

#Funcionalidade
como essa coisa funciona (na vida das pessoas)?

#Implementação
quais os recursos necessários?

#Apresentação
qual é a cara da coisa?



PROTÓTIPOS

Como podemos aprender?

Vamos responder às perguntas selecionadas por meio de protótipos.

Protótipos materializam aspectos importantes do conceito e são construídos tendo em vista a interação com pessoas relevantes para o projeto.

“A prototype is a question embodied.”

Diego Rodriguez

“Um protótipo é uma pergunta que ganhou um corpo.”

Diego Rodriguez, tradução livre

PROTÓTIPOS

Exemplos de métodos

São várias as possibilidades de protótipos e elas variam de acordo com o estágio da proposta.

Elencamos algumas sugestões de estratégias para prototipar.



Diagrama explicativo



Storyboard / jornada



Modelo ou mock-up



Encenação ou simulação



Vídeo, áudio



Cenários futuros

PROTÓTIPOS: Como podemos aprender?

Depois de preencher os campos, marcar em branco os caminhos escolhidos.

A **Os perfis têm aderência ao contexto de trabalho remoto?**
[#funcionalidade]

O que podemos construir para responder essa pergunta?

visualização da matriz de perfis;
detalhamento do esqueleto de um perfil

Com quem precisamos falar?

especialistas em comportamento e trabalho remoto;
chefes e servidores vivendo o trabalho remoto

Em que situação conseguimos interagir com essas pessoas?

Oficina com especialistas;
Conversa informal por telefone;
Entrevista semi-estruturada pelo zoom;
Troca de mensagens de áudio pelo zap.

B **Chefes e equipes de servidores veem valor nessa proposta para uso cotidiano?**
[#funcionalidade]

O que podemos construir para responder essa pergunta?

visão de todos perfis;
relação entre perfis complementares
detalhamento do esqueleto de um perfil
(com possibilidade de
download/compartilhamento)

Com quem precisamos falar?

chefes e servidores em trabalho remoto

Em que situação conseguimos interagir com essas pessoas?

Entrevista semi-estruturada pelo zoom;
Troca de mensagens de áudio e imagem pelo zap

C **As pessoas se reconhecem nas descrições?** [#funcionalidade]

O que podemos construir para responder essa pergunta?

detalhamento do esqueleto de um perfil

Com quem precisamos falar?

chefes e servidores em trabalho remoto

Em que situação conseguimos interagir com essas pessoas?

Entrevista semi-estruturada pelo zoom;
Troca de mensagens de áudio e imagem pelo zap.

PREPARAÇÃO

Organização do trabalho antes do teste

Criação

- Desenho dos protótipos – colocar *data* e *responsável*
- Elaboração de roteiros

Planejamento

- Agendamento/recrutamento
- Divisão de papéis da equipe

Orientação

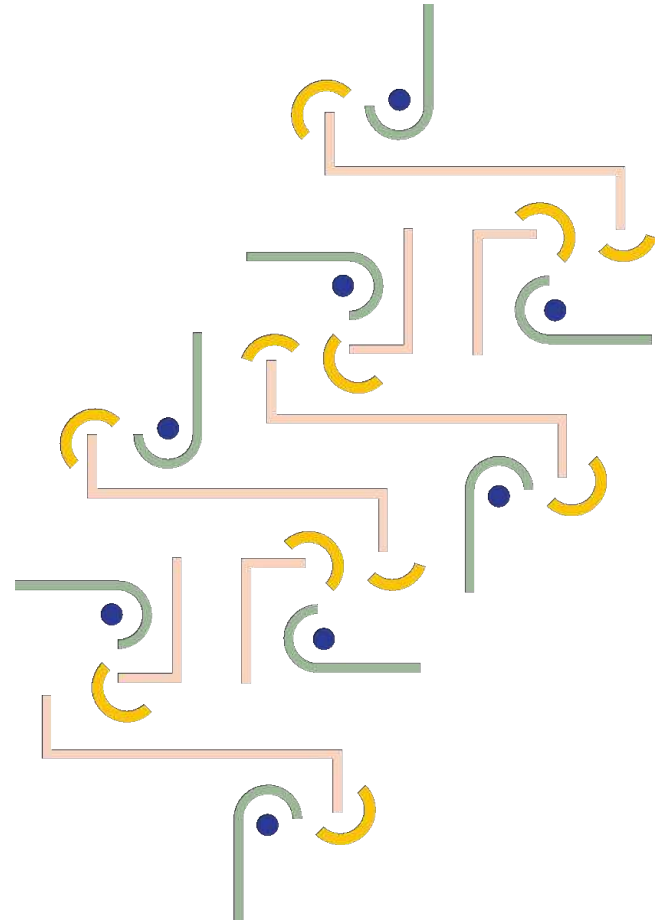
- Dicas para condução de testes
- Dicas para coleta de aprendizados

OBRIGADA!

Joselene Lemos – joselene.lemos@enap.gov.br

Cecília Lariú – cecilia.lariu@enap.gov.br

gnova.enap.gov.br



4.11 ANEXO 5c - Protótipos

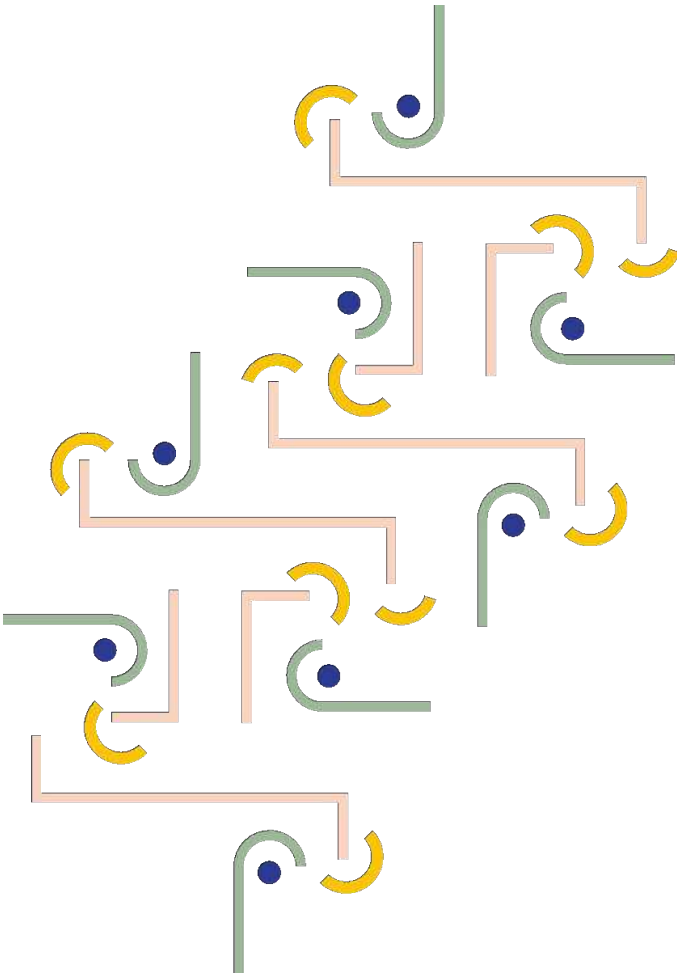
Agosto de 2020

JANELA GNOVA

Ciclo de imersão ágil #7 Foco

Protótipos

Apoio metodológico
Isabella Brandalise



PROTÓTIPOS PARA ESPECIALISTAS

1. Matriz de comportamentos para construção dos perfis
2. Componentes da descrição dos perfis

1. MATRIZ DE COMPORTAMENTOS

Autonomia independente-dependente

Disciplina metódico-ametódico

Adaptabilidade adaptável-conservador

PERFIS ELABORADOS A PARTIR DA MATRIZ

1. Abre alas
independente
metódico
adaptável

2. Da hora
dependente
ametódico
conservador

3. Relógio suíço
independente
metódico
conservador

4. De boas
dependente
ametódico
adaptável

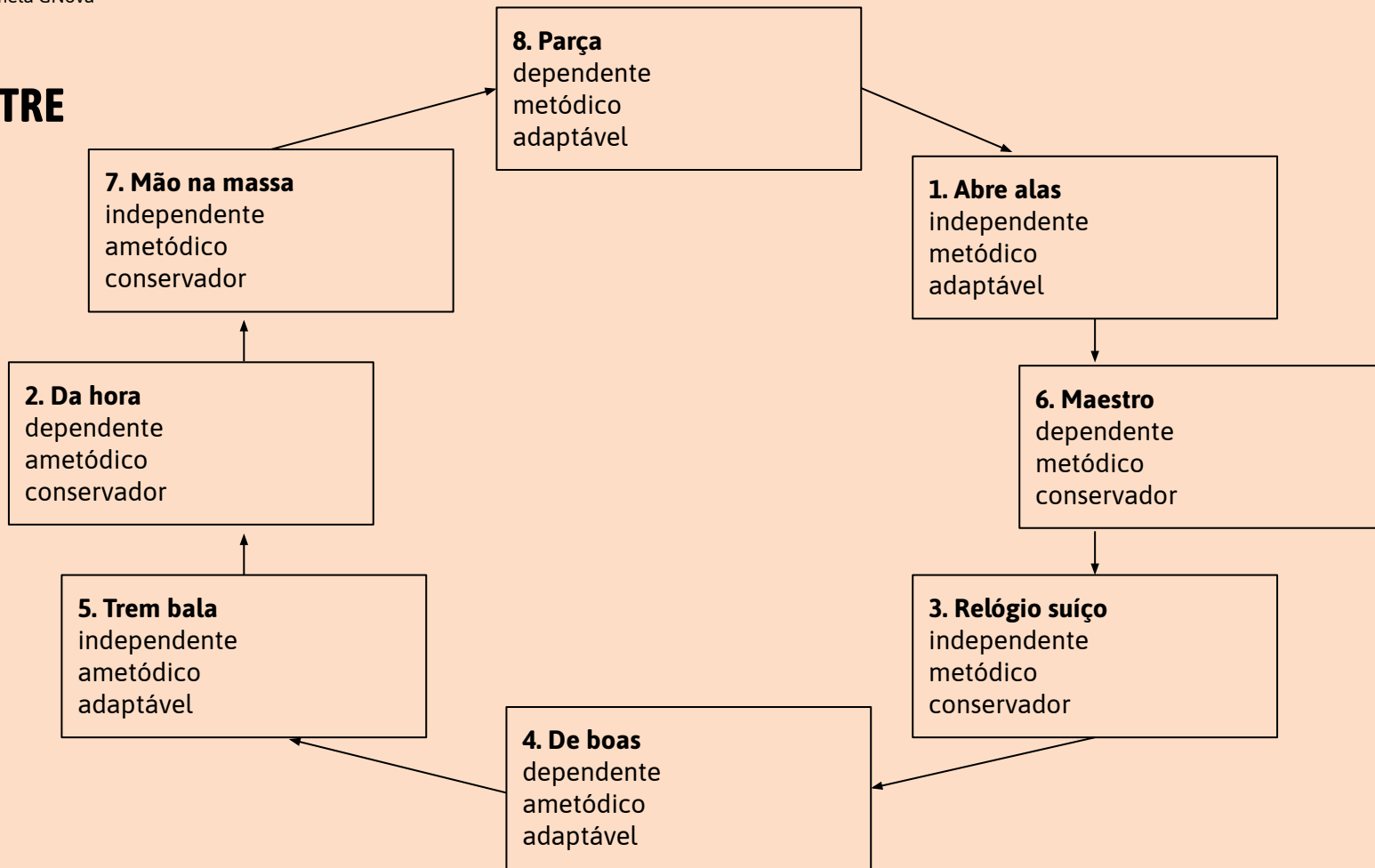
5. Trem bala
independente
ametódico
adaptável

6. Maestro
dependente
metódico
conservador

7. Mão na massa
independente
ametódico
conservador

8. Parça
dependente
metódico
adaptável

APOIO ENTRE PERFIS



2. DESCRIÇÃO DO PERFIL APÓS O TESTE

1. Abre alas
independente
metódico
adaptável*

Frase lema
Cheguei para conduzir

Breve descrição
Tem clareza do seu potencial de realização e adaptação no trabalho. Comunica suas ideias e opiniões de forma autêntica. Ser solidário às necessidades e ao ritmo da equipe pode ser um desafio.

Habilidades: pontos fortes

Desafios: pontos a serem desenvolvidos

Quem esse perfil apoia: perfil complementar que poderá ajudar

Por quem esse perfil pode ser apoiado: perfil complementar de quem receberá ajuda

Dicas para desenvolvimento: recomendações de práticas para enfrentamento dos desafios

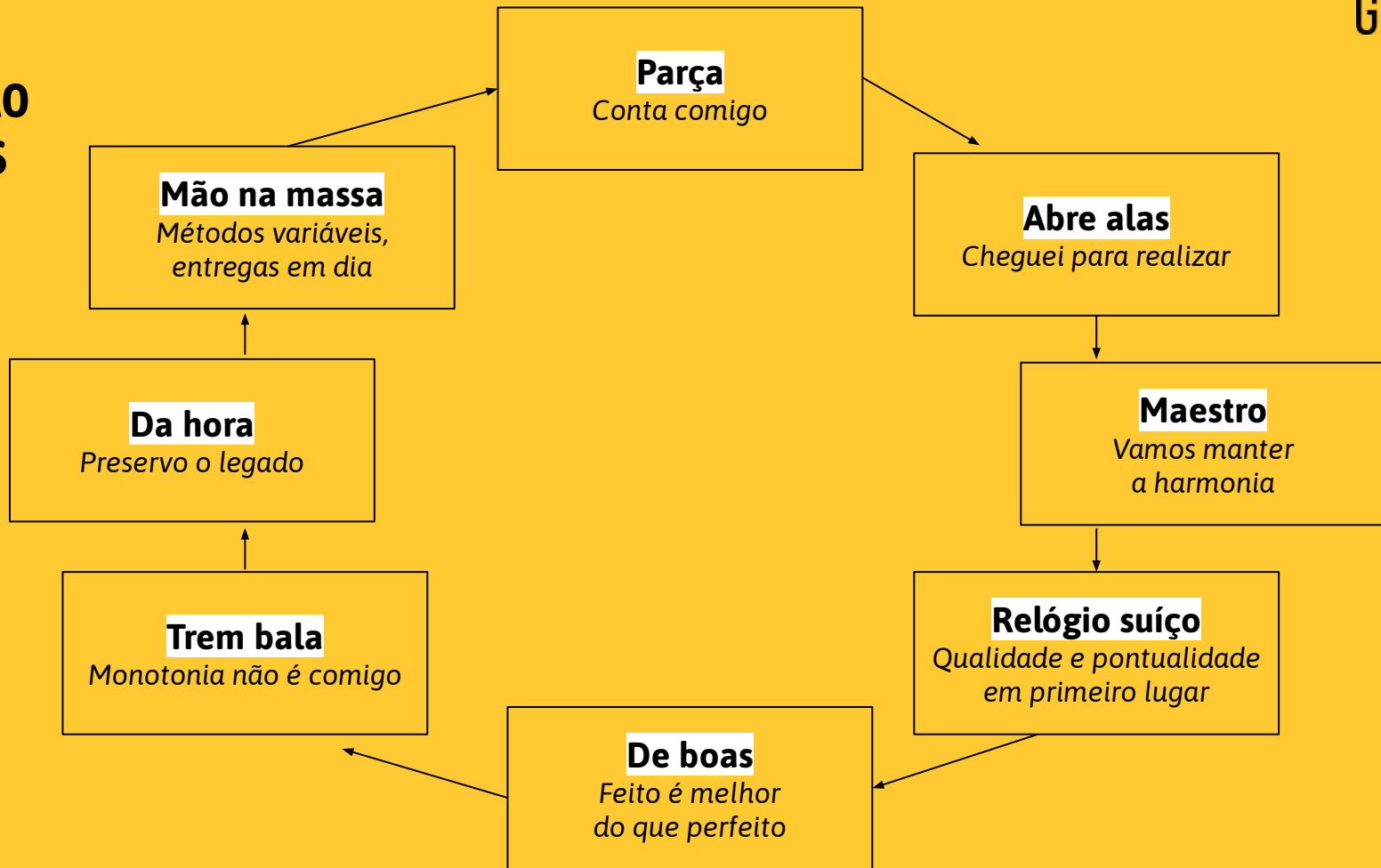
Elementos de contexto considerados na descrição:

- organização e realização do trabalho
- entrega do trabalho
- aprendizado/desenvolvimento no trabalho
- comunicação
- relacionamento com a equipe

PROTÓTIPOS PARA CHEFIAS E SERVIDORES

1. Visão geral de todos os perfis que elaboramos para adaptação ao trabalho remoto
2. Exemplo resumido de três perfis representativos
3. O que você encontraria na descrição de um perfil após fazer o teste

1. REDE DE COLABORAÇÃO ENTRE PERFIS



2. EXEMPLOS DE PERFIS

Abre alas

Cheguei para realizar

Tem clareza do seu potencial de realização e adaptação no trabalho. Comunica suas ideias e opiniões de forma autêntica. Ser solidário às necessidades e ao ritmo da equipe pode ser um desafio.

Parça

Conta comigo

É atento às necessidades da equipe e comprometido com as entregas. Comunica-se com empatia. Realizar atividades novas e complexas sem orientações claras pode ser um desafio.

Relógio suíço

Qualidade e pontualidade em primeiro lugar

Tem domínio dos processos de trabalho e é altamente comprometido com resultados de qualidade. Comunica-se de forma objetiva e racional. Lidar com mudanças que não tenham objetivos muito claros pode ser um desafio.

3. DESCRIÇÃO DE UM PERFIL

Abre alas

Cheguei para realizar

Breve descrição

Tem clareza do seu potencial de realização e adaptação no trabalho. Comunica suas ideias e opiniões de forma autêntica. Ser solidário às necessidades e ao ritmo da equipe pode ser um desafio.

Habilidades: pontos fortes

Desafios: pontos a serem desenvolvidos

Quem pode apoiar: perfil complementar que poderá ajudar

De quem pode receber apoio: perfil complementar de quem receberá ajuda

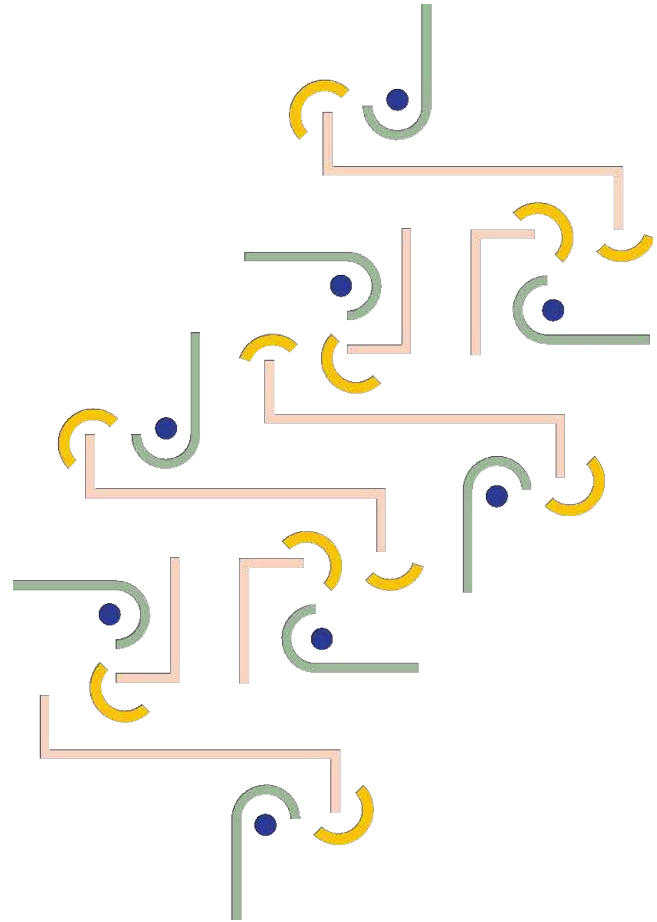
Dicas para desenvolvimento: recomendações de práticas para enfrentamento dos desafios

OBRIGADA!

Joselene Lemos – joselene.lemos@enap.gov.br

Cecília Lariú – cecilia.lariu@enap.gov.br

gnova.enap.gov.br



Escola Nacional de Administração Pública**Presidente**

Diogo Godinho Ramos Costa

Diretora de Inovação e Gestão do Conhecimento

Bruna Santos

Coordenadora-Geral de Inovação

Marizaura Camões

Equipe do projeto – GNova

Cecília Lariú

Joselene Lemos

Equipe do projeto – SGP/ME

Amanda Olimpio de Menezes

Juliana de Freitas Ulisses Machado

Luana Silveira de Faria

Maria Raquel Stacciarini

Mariana Yuka Akamine

Pedro Stoeckli Pires

Consultores PNUD

Caio Werneck

Isabella Brandalise

G'NOVA

