



Projeto Crescer em Família

relatório

G'NOVA

Uma iniciativa **ENAP**

Ficha técnica

Presidente da Enap

Diogo Costa

Diretora de Inovação da Enap

Bruna Santos

Coordenadora-Geral de Inovação da Enap

Marizaura Camões

Equipe do GNova - Laboratório de Inovação em Governo da Enap

Arthur Pomnitz
Camila Pires
Carolina Nasser
Cecília Lariú
Daniela Metello
Joselene Lemos
Letícia Mendonça
Marina Lacerda
Márcia Knop
Pedro Pires
Vladia Hudson

Diagramação

Maria Luiza C. Villar

EQUIPE DO PROJETO

Coordenação do projeto e autoria do relatório

Camila Pires - GNovaLab
Letícia Mendonça - GNovaLab

Residentes GNova

Paula Cristina da Costa Perez Tavares Dias

Experimentadores GNova

Ana Angélica Campelo de Albuquerque e Melo
Danyel Iorio de Lima
Denise Andréia de Oliveira Avelino
Flávia Teixeira Guerreiro
Ivânia Ghesti
Janete Aparecida Giorgetti Valente
Juliana Maria Fernandes Pereira
Juliany Souza dos Santos
Sidney Fiori Junior
Vera Lúcia Campelo da Silva

Consultores do projeto

Bruno Rizardi - Especialista em Design Sistêmico
Guilherme Lichand - Especialista em Ciências Comportamentais

Parceiro do projeto

Secretaria Nacional de Assistência Social, do Ministério da Cidadania
(SNAS/MC)

Sumário

1. Introdução	4
1.1. Atuação do GNova Lab	5
1.2 Janela GNova	7
1.3 Design Sistemico	8
1.4 Ciências Comportamentais	9
2. Escopo do Projeto	11
2.1. O problema	11
2.2. A equipe	12
3. Metodologia	13
4. Etapas, atividades e resultados	16
4.1 Capacitação	16
4.2 Descoberta	17
4.3 Sprints	30
4.4 Desincubação	44
5. Aprendizados	49
6. Bibliografia	50

1. Introdução

Este relatório tem o objetivo de descrever a metodologia e os resultados do **Projeto Crescer em Família**, desenvolvido no período de abril a dezembro de 2021, no âmbito do Programa Janela GNova 2021¹. São relatadas, em especial, as etapas e atividades realizadas no projeto, bem como os resultados e aprendizados alcançados ao longo do processo, com intuito de compartilhar as práticas e vivências experienciadas pelas equipes ao trabalhar com o tema acolhimento familiar de crianças e adolescentes no Brasil. Não são aprofundados aqui conceitos das Ciências Comportamentais e do Design Sistêmico, disciplinas que fundamentaram o referencial teórico para desenvolvimento do projeto. O recorte teórico mais aprofundado será objeto de publicação específica.

O registro aqui apresentado organiza-se em cinco seções. Nesta primeira seção de introdução quatro tópicos são tratados: atuação do laboratório em seus quatro primeiros anos de vida (2016 a 2020); proposta do Programa Janela GNova e seu objetivo em 2021; breve referencial teórico do Design Sistêmico; e breve referencial teórico das Ciências Comportamentais. Na segunda seção apresenta-se o escopo do projeto: contexto e recorte do problema, e composição da equipe responsável. Na terceira seção descreve-se, em linhas gerais, a metodologia: etapas, atividades e ferramentas. Na quarta seção apresenta-se cada uma das etapas de desenvolvimento do projeto com suas respectivas atividades e resultados. E por fim, na quinta seção são descritos os aprendizados obtidos pela equipe ao final de todo o processo.

¹ O Programa Janela GNova, foi criado em 2019, como um processo organizado de seleção anual de desafios públicos, apresentados por órgãos do governo federal, a serem trabalhados por meio de projetos de experimentação do GNova Lab. Mais detalhes sobre esse processo serão apresentados neste relatório.

1.1

Atuação do laboratório GNova

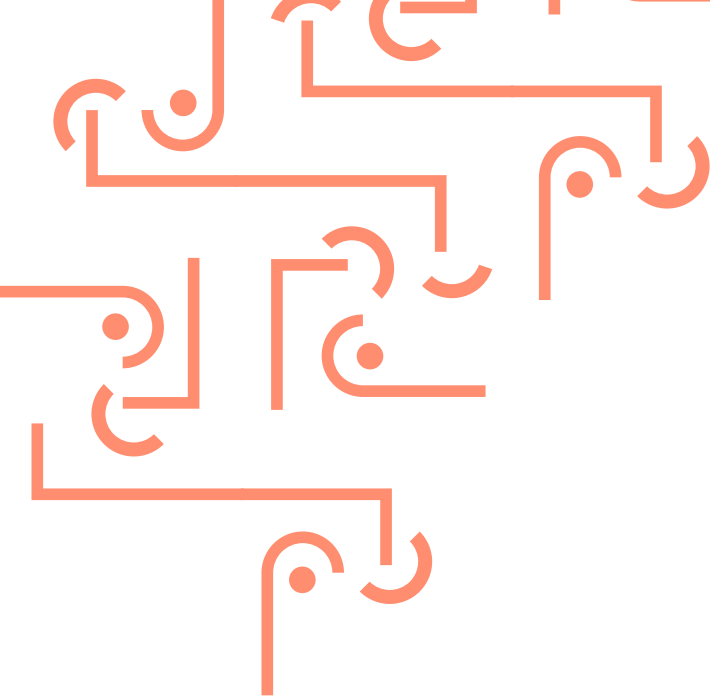
Criado em 2016, o GNova - Laboratório de Inovação em Governo compartilha a visão de inovação como prática sistêmica e transformadora, capaz de fomentar um setor público mais responsivo aos desafios complexos da sociedade contemporânea.

Nesse sentido, o laboratório tem atuado em consonância com a base epistemológica do Design Science. A expressão science of design, que posteriormente passou a ser designada design science, foi introduzida pela obra "As ciências do artificial", do economista e psicólogo norte-americano Herbert Alexander Simon (1996). Simon defendeu a necessidade de uma ciência que se dedicasse a criar artefatos que contribuíssem para uma melhor atuação humana, ou seja, uma ciência do projeto (Dresch, 2013 sem número de página).

Design science é portanto "a ciência que procura desenvolver e projetar soluções para melhorar sistemas existentes, resolver problemas, ou, ainda, criar novos artefatos que contribuam para uma melhor atuação humana, seja na sociedade, seja nas organizações" (Dresch, 2013 sem número de página).

Logo, a natureza desse tipo de ciência costuma ser pragmática e orientada à solução. Ou seja, a pesquisa e o conhecimento deve ser construído a serviço da ação. E dentro dessa concepção, ainda que o design science se ocupe da solução de problemas, não busca um resultado ótimo, que é comum em áreas como a pesquisa operacional, mas sim um resultado satisfatório no contexto em que o problema se encontra. (Dresch, 2013 sem número de página)

Conforme salienta Dresch (2014), entre as ciências tradicionais e a design science não há oposição, mas complementaridade, uma vez que essas duas ciências possuem sentidos e propósitos distintos. "Enquanto a design science está orientada para gerar conhecimentos que suportem a solução de problemas e tem como um de seus produtos uma prescrição, as ciências tradicionais, como vimos, têm como objetivos fundamentais explorar, descrever, explicar e, quando possível, fazer previsões relacionadas aos fenômenos naturais e sociais". (Dresch, 2013 sem número de página)



Assim, a atuação do Gnova Lab parte da base epistemológica do design science para experimentar novos conhecimentos com potencial de ampliar a capacidade de gerar soluções para desafios públicos complexos. Seus processos focam na busca de soluções por meio do método indutivo, dedutivo e abduutivo. O objetivo do laboratório não é portanto gerar novas teorias, mas sim novas possibilidades práticas de melhorias em desafios públicos existentes.

Considerando esse contexto, o GNova estrutura suas ações em três eixos de atuação: experimentação (projetos de inovação), prospecção (identificação de novas áreas de conhecimento) e disseminação (eventos e atividades focadas em dar visibilidade a experiências exitosas e tendências com grande potencial de atuação no setor público).

De 2016 a 2019, o GNova elegeu a abordagem do design, em especial o design thinking, como principal área de conhecimento para desenvolvimento dos projetos de experimentação na administração pública. Foram experimentadas novas formas de imersão nos problemas públicos: design etnográfico; registro de aprendizados (insights); ferramentas de facilitação de processos colaborativos; técnicas de ideação e prototipagem; desenhos e aplicação de testes de soluções. Fruto desse trabalho foram desenvolvidos 20 projetos e produzidas 10 publicações com os conhecimentos sistematizados, além do desenvolvimento de atividades de mentoria e geração de capacidades (cursos, eventos etc).

Entre 2019 e 2020, o GNova começou a agregar à abordagem do design algumas intervenções pontuais advindas de outras áreas. Duas dessas áreas se mostraram extremamente promissoras: a das Ciências Comportamentais e a do Pensamento Sistêmico. Esses primeiros experimentos de combinação de abordagens se revelaram tão bem sucedidos e complementares ao design thinking, que o laboratório acabou definindo o Design Sistêmico e o campo das Ciências Comportamentais (em uma perspectiva multinível de análise do comportamento) como as duas áreas de conhecimento foco para experimentar avançar nos seus projetos de experimentação em 2021.

1.2 Janela Gnova

A partir de final de 2019, o GNova - Laboratório de Inovação em Governo da Enap, resolveu realizar a seleção de projetos de inovação a serem desenvolvidos por meio de chamadas públicas. A partir das chamadas, equipes de servidores dispostas a vivenciarem experimentações de novas abordagens e metodologias para enfrentamento de problemas públicos, podiam apresentar seus desafios e pleitear a facilitação do desenvolvimento de soluções por meio do Gnova Lab. Essa forma de atuar, por meio de uma janela de oportunidade concretizada por chamadas públicas abertas para captação de propostas de projetos de inovação, passou a ser conhecida como Programa Janela GNova.

Na primeira edição do Programa, realizada em parceria com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), durante o ano de 2020, o Janela GNova esteve focado no apoio a equipes do Poder Executivo Federal responsáveis pelo enfrentamento de problemas públicos relacionados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e à ampliação das capacidades de inovação no setor público para implantação da Agenda 2030 no Brasil. Foram atendidas equipes do Laboratório de Gestão Inovadora de Pessoas - LA-BORA! gov do Ministério da Economia, Ministério da Justiça e Segurança Pública, Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico (ANA) e da Advocacia Geral da União (AGU).

Em 2021, a segunda edição do Janela GNova foi realizada em parceria com o Fundo de População das Nações Unidas (UNFPA) e teve o objetivo de experimentar duas novas abordagens para a construção de soluções para problemas públicos complexos (*wicked problems*): Design Sistemico e Ciências Comportamentais. Imaginou-se que essas duas abordagens poderiam trazer, ainda que de forma experimental, novos caminhos para a criação de soluções.

Nessa segunda edição, foram recebidas 31 inscrições durante o mês de fevereiro, classificadas seis propostas para a fase de entrevistas em março de 2021 e selecionadas duas propostas de projetos: Projeto Crescer em Família, da Secretaria Nacional de Assistência Social (SNAS) do Ministério da Cidadania; e Projeto Rural Inclusivo, da Secretaria de Inclusão Social e Produtiva do Ministério da Cidadania.

Para além dessa seleção, elegeu-se o Projeto Engajamento de Servidores Públicos no Trabalho como terceiro projeto a ser desenvolvido em 2021, em parceria com o LA-BORA! gov, vinculado à Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal do Ministério da Economia, devido à relevância do tema para a Enap e para a área de gestão de pessoas do governo federal.

1.3 Design Sistêmico

O design é uma disciplina preocupada com a construção de novas realidades, fazendo isso por meio da criação de novos produtos, serviços, organizações, espaços, experiências, entre outros. Segundo Buchanan (2001), o design se estrutura em quatro ordens, da mais simples à mais complexa: gráfica, industrial, interação e sistemas. Enquanto o design gráfico e industrial são disciplinas mais conhecidas e aplicadas, o design de interação é mais recente, vindo de uma nova perspectiva sobre produtos tecnológicos e, em sua última reflexão, produtos digitais. Já a ordem sistêmica é uma aplicação de design que ainda está em franca exploração.

O design de sistemas, fechados ou abertos, exige uma abordagem que tome conta de um maior número de variáveis e que consiga trabalhar com um alto fluxo de informações quantitativas e qualitativas para se desenhar intervenções de ordem sistêmica, com a intenção de se criar novas realidades. O design sistêmico busca, por meio de um entendimento holístico e de ações intencionais, mudar desde a forma como um sistema se comporta até a construção de um sistema inteiramente novo. Essa disciplina é fundamental para mudanças em larga escala e necessita de um aprofundamento teórico-prático para que se torne cada vez mais um instrumento de transformação adequado à escala de governos.

Mesmo dentro de governos, podemos pensar em diferentes níveis de complexidade de problemas e, por conseguinte, de abordagens para lidar com tais problemas. Diversas vezes, recebemos solicitações de parceiros que buscavam a melhoria da interface de uma plataforma, o que pode ser considerado como um problema de baixa complexidade para o design. Porém, muitos destes pedidos, na verdade, provinham de um problema mais complexo do próprio programa ou política a que a plataforma atendia, sendo mais

profundos do que problemas de interface. Adicionalmente, muitas vezes, o próprio programa havia sido construído sobre premissas mal compreendidas do problema complexo da sociedade que ele próprio visava solucionar. Necessitava-se, então, uma melhor compreensão do problema complexo, para que seus pilares e principais intervenções fossem reconstruídas. Em outras palavras, precisávamos de um olhar mais sistêmico para entender os diferentes níveis de problemas que desejávamos resolver, ou pelo menos, reduzir.

Qualquer problema é um resultado indesejado de algum sistema. Ou seja, é uma situação percebida que não é a ideal e que é produzida por alguma estrutura, muitas vezes não visível. Quando trazemos essa visão para o campo de políticas públicas, especialmente à luz do conceito de wicked problems de Rittel e Webber (1973), percebemos que os problemas sociais são resultados indesejados de sistemas complexos. Modificar ou criar com intenção (fazer design) sobre esses sistemas exige uma abordagem de design que alie a abordagem do pensamento sistêmico _ com arquétipos de sistemas, feedback loops, pontos de alavancagem e modelos de visualização de tais sistemas, como o iceberg, diagramas de loops causais, modelos gráficos temporais ou circulares _ com a abordagem do design _ com ferramentas de criação, prototipagem, colaboração e empatia.

Por essas possibilidades de ampliação de visão sobre os problemas públicos, elegeu-se o Design Sistêmico como primeiro referencial teórico a ser explorado nos projetos de experimentação do GNova em 2021.

1.4

Ciências Comportamentais

Ao implementar políticas públicas, o Estado frequentemente busca mudar o comportamento dos agentes - individuais ou coletivos - empregando vários instrumentos, tais como regulação, incentivos econômicos e disponibilização de informação. Tais instrumentos se baseiam no chamado modelo do agente racional. Esse modelo, uma forma de simplificar e abstrair a realidade para estudá-la dentro da economia, baseia-se em agentes que são capazes de processar plenamente todas as informações disponíveis e de fazer suas escolhas de modo coerente, visando sempre aumentar seu bem-estar individual.

O modelo do agente racional permaneceu praticamente incontestado no mainstream econômico até recentemente, quando evidências empíricas oriundas da psicologia e da própria economia passaram a colocar em xeque seus pressupostos e previsões e a apontar que a tomada de decisões de forma estritamente racional seria mais a exceção do que a regra. A partir desses questionamentos, nasceu um novo campo interdisciplinar, a economia comportamental (THALER, 2015).

O campo da economia comportamental - ou ciências comportamentais aplicadas, como preferem muitos de seus principais expoentes - desenvolveu-se de forma acelerada com a convergência dos trabalhos pioneiros dos psicólogos Amos Tversky e Daniel Kahneman e do economista Richard Thaler, a partir dos anos 1970, trabalhos tais que levaram à concessão do Prêmio Nobel de economia a Kahneman, em 2002, e a Thaler, em 2017. Em vez de partir de um pressuposto normativo de racionalidade, o método empregado preferencialmente nesse novo campo é o método indutivo. A partir de evidências empíricas (e, sempre que possível, a partir de experimentos controlados) procura-se descrever o modo como os seres humanos efetivamente tomam decisões. A emergência da economia comportamental, assim, deriva do questionamento do modelo do agente racional e dos seus pressupostos de plena racionalidade.

As ciências comportamentais baseiam-se em resultados empiricamente testados, derivados de métodos experimentais robustos, para identificar fatores que influenciam o processo de tomada de decisão e o comportamento humano de maneira geral. Utilizar os conhecimentos oriundos das ciências comportamentais para o aperfeiçoamento de políticas públicas - seja no processo de tomada de decisão individual ou na mudança de normas sociais amplamente aceitas - pode torná-las mais eficientes e efetivas. Trata-se de um campo que vem crescendo em todo o mundo. Suas premissas e insights vêm sendo utilizados com sucesso por governos, organismos internacionais e organizações da sociedade civil para melhorar a qualidade de suas intervenções.

Parte da popularização da aplicação de ciências comportamentais a políticas públicas decorre do conceito de *nudge*, cunhado no livro de mesmo nome, de Thaler e Sunstein (2009). *Nudge* - ou o 'empurrão' - consiste em auxiliar pessoas a tomarem inconscientemente decisões que melhor atendam a seus interesses, a partir de iniciativas de design que alterem o ambiente ou o contexto das escolhas, assim influenciando comportamentos sem a necessidade de estabelecimento de proibições ou de alteração de incentivos econômicos. Apesar dos avanços alcançados, notamos que o foco dessa abordagem é apenas no indivíduo e em como o mesmo se relaciona socialmente.

Mais recentemente, a abordagem comportamental está ganhando outras dimensões de atuação. A agenda de "nudge" tem se mostrado insuficiente quando estamos falando da gestão de problemas complexos da sociedade, que tratam de comportamentos coletivos, normas sociais e mesmo culturais de determinados grupos ou de sociedades inteiras. Conforme apontado por Hallsworth & Kirkman

(2020), a análise de redes e a abordagem de sistemas complexos adaptativos podem contribuir com as perspectivas comportamentais. Isso porque podem fazer com que tais abordagens sejam menos estáticas, individualistas e mecânicas. Também podem trazer novas formas de compreender o impacto de intervenções, que não seriam eventualmente capturadas por processos lineares, como os de experimentos randomizados controlados. Assim, é necessário que façamos uma análise multinível, utilizando elementos da psicologia cognitiva, mas também da psicologia social, com o intuito de desenhar uma intervenção comportamental mais efetiva, alinhada aos desafios impostos pelos problemas complexos de que já tratamos aqui.

Se desenvolver políticas públicas é desenhar mecanismos que promovam mudanças de comportamentos, saindo de situações individuais ou coletivas menos desejáveis, para situações individuais ou coletivas preferíveis, geradoras de maior bem estar, isso tudo se relaciona intimamente com processos de design, especialmente o design sistêmico. Agregar à abordagem do design um entendimento mais apurado das motivações (internas e externas) que influenciam e definem escolhas ou comportamentos individuais e coletivos é adentrar em um campo de mais possibilidades para pensar a atuação estatal.

Por isso, elegemos as Ciências Comportamentais como nosso segundo referencial teórico a ser explorado nos projetos de experimentação do GNova em 2021.

2. Escopo do projeto

2.1

Contexto e recorte do problema

O projeto Crescer em Família foi apresentado pela equipe da Secretaria Nacional de Assistência Social, do Ministério da Cidadania (SNAS/MC). O projeto trata de um problema público complexo: crianças e adolescentes afastados de suas famílias de origem, acolhidos majoritariamente em ambientes institucionais, quando o acolhimento familiar² seria a modalidade mais adequada ao pleno desenvolvimento da criança e do adolescente.

No Brasil, dos mais de 33 mil crianças e adolescentes acolhidos no país, apenas 4% estão em acolhimento familiar. E 32.791 (96%) crianças e adolescentes, afastados temporariamente das famílias de origem, encontram-se em acolhimento institucional, violando a prerrogativa do Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) sobre priorizar o acolhimento familiar.

O Serviço de Acolhimento em Família Acolhedora é uma ação coordenada pelo Ministério da Cidadania, que oferece alternativa à criança ou ao adolescente retirado de casa por medida protetiva, em razão de

diferentes tipos de violência ou violações de direitos. Pelo serviço, essa criança ou adolescente fica na casa de uma família, previamente cadastrada, selecionada e vinculada a um programa, por tempo que pode variar entre seis e 18 meses, conforme prevê o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), até que retorne para a família de origem, seja encaminhada para a família extensa ou seja habilitada para adoção³. O Serviço de Acolhimento em Família Acolhedora é executado pela gestão municipal, responsável pelo Sistema Único de Assistência Social (Suas).

O objetivo do projeto era compreender esse cenário e propor soluções mais efetivas para a expansão do serviço de acolhimento em família acolhedora no país.

Problema:

crianças e adolescentes afastados de suas famílias de origem acolhidos em ambientes não familiares.

² Neste relatório usa-se o termo acolhimento familiar para se referir ao serviço de acolhimento em família acolhedora.

³ Fonte: Ministério da Cidadania, Governo Federal.

2.2 A Equipe

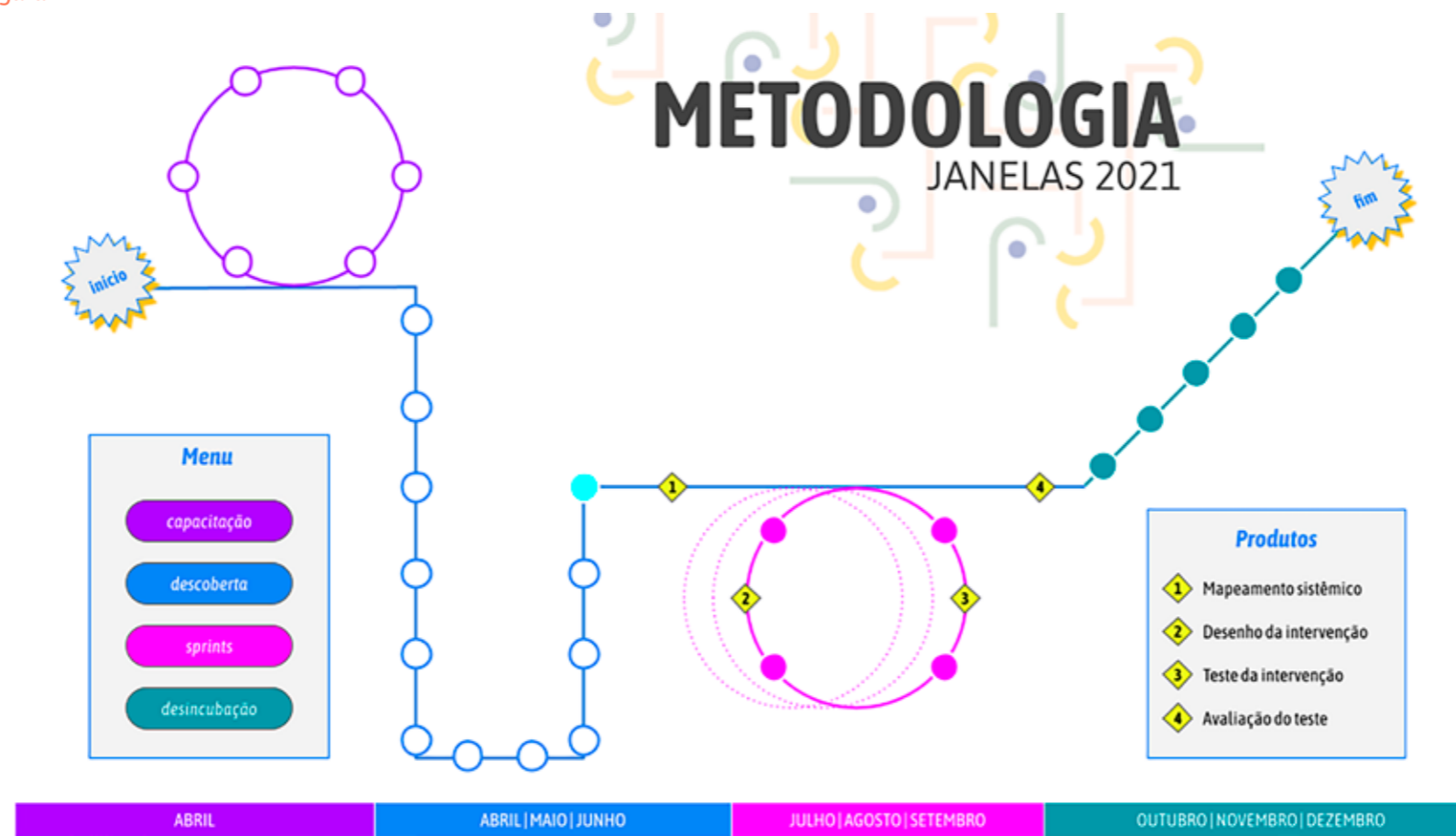
A equipe do projeto era formada por servidores (as) da Secretaria Nacional de Assistência Social, do Ministério da Cidadania (SNAS/MC); uma servidora da Secretaria Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente, do Ministério da Mulher, Família e Direitos Humanos (SNDCA/MMFDH); uma pesquisadora da Unicamp; um promotor de justiça do Ministério Público do Tocantins (MPTO); equipe Gnova Lab; uma residente do Ministério da Saúde no Rio de Janeiro e dois consultores de metodologia (Design Sistemico e Ciências Comportamentais).



3. Metodologia

O ciclo de experimentação do Janela GNova 2021 caracterizou-se pelo desenvolvimento de uma nova metodologia, fundamentada a partir das abordagens do Design Sistemico e das Ciências Comportamentais. Para prestar apoio teórico - metodológico às equipes responsáveis pelos projetos de experimentação de 2021, foram selecionados e contratados dois consultores: um especialista em Design Sistemico (Bruno Rizardi) e outro especialista em Ciências Comportamentais (Guilherme Lichand). Os consultores foram responsáveis pela estruturação da metodologia em conjunto com a equipe do GNovaLab e pelo suporte teórico em todas as atividades desenvolvidas. A Figura 1 traz a representação visual da metodologia desdobrada em quatro etapas: capacitação, descoberta, sprints e desincubação.

Figura 1



As etapas apresentadas na Figura 1 foram assim definidas:

Capacitação

Aprofundamento dos conceitos de Design Sistemico e Ciências Comportamentais aplicáveis aos projetos, a partir de exercícios, leituras e exposições teórico-práticas dos conteúdos pelos consultores especialistas em cada uma dessas áreas.

Descoberta

Aprofundamento no desafio do projeto, com mapeamento e análise das variáveis e atores mais relevantes para enfrentamento do problema e também dos pontos mais propícios à aplicação de intervenções comportamentais.

Sprints

Ciclos rápidos de ideação, prototipagem, teste e iteração, seguindo a lógica de MVP (produto minimamente viável) para o desenvolvimento e teste contínuo de intervenções comportamentais a partir do problema mapeado.

Desincubação

Aperfeiçoamento e plano de implementação das intervenções desenvolvidas na fase de sprints, com mentoria do laboratório acerca de estratégias para superação de eventuais obstáculos na fase final do projeto.

Cada uma das quatro etapas do projeto (capacitação, descoberta, sprints e desincubação) foi desdobrada em atividades que seguiram a seguinte tipologia:

Oficinas

Encontros on-line síncronos entre as gerentes de projetos do GNovaLab e as equipes parceiras conduzidos para desenvolvimento de produtos específicos, podendo envolver tarefas assíncronas, pré e pós-oficina, para a evolução do projeto.

Acompanhamento on-line

Comunicação, via Slack ou encontros on-line, para resolver demandas ou dúvidas sobre as atividades e entregas do projeto.

Pesquisas

Atividades de coleta de dados ou validação de hipóteses com as equipes parceiras, envolvendo dados secundários e análise de similares, além da pesquisa com as pessoas impactadas pelo problema e especialistas no tema.

GNPapos

Eventos, abertos às equipes parceiras e ao público em geral, para compartilhamento de conhecimentos sobre as abordagens e ferramentas adotadas nos projetos do Janela GNova 2021, além de outros temas inovadores.

Clínicas

Encontros semanais entre as gerentes de projetos do GNova e os consultores em design sistemico e ciências comportamentais com a finalidade de discutir as metodologias a serem aplicadas nas oficinas subsequentes e o avanço de cada projeto.

Para desenvolvimento das atividades acima relacionadas, foram estabelecidos princípios de trabalho que guiaram a atuação das equipes: planejamento e preparação; envolvimento do público-alvo e atores relevantes; ambiente participativo; foco no efeito; teste de ideias; ser concreto; trabalhar com insights.

Além desses princípios, também foram adotadas ferramentas para apoiar a realização das atividades. As principais ferramentas utilizadas foram:

Miro

Plataforma colaborativa com uma lousa digital online onde é possível trabalhar de forma colaborativa, no mesmo espaço, de forma totalmente remota e assíncrona. Oferece uma experiência intuitiva e visual⁴. Utilizamos o Miro em todas as oficinas realizadas para o projeto Crescer em Família, desde a fase de descoberta até a desincubação.

Zoom

Plataforma utilizada durante todo o projeto para a realização das 22 oficinas, com a participação de 13 pessoas, de forma segura e acessível. A plataforma combina videoconferência, reuniões online, bate-papo e colaboração móvel⁵.

Google Slides e Google Drive

As 22 oficinas foram construídas em formato Google Slides, que permite que os usuários criem e editem arquivos online enquanto colaboram com outros usuários em tempo real e armazenadas no Google Drive, um serviço de armazenamento e sincronização de arquivos.

Mentimeter

A plataforma foi utilizada para compor algumas atividades síncronas, durante as oficinas do projeto, principalmente para promover a interação e propiciar melhor visualização de conteúdos ou de enquetes rápidas. O Mentimeter permite criar uma ampla variedade de perguntas interativas, é uma ferramenta de votação ao vivo e as respostas são apresentadas de maneira rápida e exibidas em belas e inovadoras visualizações, com a possibilidade de escolha de diversas cores, imagens e gráficos.⁶

Qualtrics

A plataforma Qualtrics foi utilizada para a realização dos testes com as vinhetas⁷ e foram construídos dois blocos distintos de perguntas, um para os mecanismos comportamentais intrínsecos e outro para o extrínseco. O Qualtrics é uma plataforma de pesquisas online, tem templates pré-definidos e oferece resultados e relatórios de fácil visualização e gestão dos dados.

⁴ Fonte: <https://miro.com/pt/>

⁵ Fonte: https://pt.wikipedia.org/wiki/Zoom_Video_Communications

⁶ Fonte: <https://www.mentimeter.com/pt-BR>

⁷ A abordagem de vinhetas está relacionada à confecção de situações fictícias perante as quais os entrevistados devem se posicionar

4. Etapas, atividades e resultados

4.1 Capacitação

Na etapa de capacitação, realizada de 13/04 a 03/05, a equipe do GNova e os Residentes GNova foram capacitados em Design Sistêmico e Ciências Comportamentais. A equipe do Projeto Crescer em Família foi convidada a participar da etapa de capacitação de ciências comportamentais, tendo enviado dois representantes da Secretaria Nacional de Assistência Social. A carga horária total de capacitação foi de 18 horas e foi ministrada pelos consultores Guilherme Lichand e Bruno Rizardi. Os seguintes temas foram abordados:

Capacitação em Ciências Comportamentais

1. Repensando políticas públicas para cidadãos desatentos
2. Amplificando normas sociais positivas e desarticulando normas negativas
3. Desenhando mecanismos de comprometimento contra vieses intertemporais

Capacitação em Design Sistêmico

1. Mapeando sistemas e identificando arquétipos
2. Identificando alavancas sistêmicas e desenhando escopo de atuação Sistêmico
3. Criando soluções sistêmicas e evolutivas

4.2 **Descoberta**

Na etapa de descoberta foram realizadas nove oficinas, com carga horária total de 31,5h de tarefas síncronas e 15h de tarefas assíncronas. Esta etapa teve como objetivo o entendimento profundo do problema e do sistema.

Foram realizadas 17 entrevistas com três grupos escolhidos pela equipe: sistema de justiça, equipes técnicas dos serviços de acolhimento em famílias acolhedoras e famílias acolhedoras. E mais seis entrevistas com pessoas que poderiam ou não conhecer o serviço de acolhimento em família acolhedora e duas especialistas no tema, uma da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp) e ex-gestora do serviço de acolhimento em família acolhedora SAPECA, da prefeitura municipal de Campinas e outra que escreveu sobre o tema "Acolhimento Familiar como política pública: um estudo da práxis com crianças e adolescentes nos municípios de Camapuã-MS e Viçosa-MG e atual Coordenadora Geral da Coordenação de Defesa dos Direitos da Criança e do Adolescente, do Ministério da Mulher, Família e Direitos Humanos.

23/04/2021

Oficina 1 | Enquadramento inicial do problema

Nesta oficina, a equipe se dedicou a trabalhar a visão geral da caminhada (com a apresentação do Gnova-Lab e do projeto Janela 2021; a metodologia do Janela 2021; os princípios do trabalho e acordos de funcionamento entre a equipe); o enquadramento inicial do problema e o levantamento inicial das possíveis causas/elementos do problema.

QUAL É O PROBLEMA?

Crianças e adolescentes afastados de suas famílias de origem acolhidos em ambientes **não familiares** quando o acolhimento familiar seria a situação mais adequada ao perfil da criança no momento.

Resguardando

- Diversidade de Modelos de Acolhimento Familiar
- Diversidade de Perfis de Crianças e Adolescentes

Cenários Futuros

30/04/2021

Oficina 2 | Matriz de Certezas, Suposições e Dúvidas (CSD) e Cenários Futuros

Nesta oficina, a equipe se dedicou a retomar o enquadramento inicial do problema - trabalhar na Matriz CSD, levantando certezas, suposições e dúvidas iniciais sobre o problema; e exercitar a visão de cenários futuros (a escolha de um futuro desejável sobre o problema elencado pela equipe) com o objetivo de alinhamento de expectativas. A equipe trabalhou de forma assíncrona o levantamento de informações para compor a matriz CSD.

Jornal do Futuro

Brasil investe em 5 anos uma história de mais de 500 anos de institucionalização de crianças e adolescentes




A história de Danyel é um exemplo de como o serviço de família acolhedora dá a proteção necessária, em ambiente familiar, enquanto sua família foi fortalecida.

Danyel, com 12 anos, conta o convívio com a família acolhedora em um momento difícil, onde sua mãe não podia cuidar e proteger. Após 18 meses Lucy e Danyel reconhecem o apoio recebido para retomarem a vida cotidiana

"O tempo que fiquei com a família acolhedora me ajudou a acalmar o coração enquanto minha mãe melhorava. Até hoje eles me dão os parabéns no aniversário"

Jornal do Futuro

Brasil alcança a marca de 80% de crianças e adolescentes em Serviços de Acolhimento Familiar



Número de acolhimento familiar cresce significativamente dando oportunidade para que mais

Determinado como prioridade por lei desde 2010, Brasil finalmente consegue implementar serviços de acolhimento familiar como alternativa ao acolhimento institucional.

"Poder estar em uma família quando mais precisei foi muito importante para mim"

Matriz de Certezas, Suposições e Dúvidas

Certezas

Voluntariado como favor e não dever.

Baixo cofinanciamento por parte do governo federal (valor defasado e contingenciamento).

Não existe o serviço de família acolhedora na maior parte dos municípios (453 possuem).

Municípios pequenos não teriam condições de arcar, sozinhos, com os custos do acolhimento (familiar e institucional) para poucas crianças.

Resistência dos serviços de acolhimento institucional ao modelo família acolhedora.

Vazio dos estados no cofinanciamento para os serviços municipais e ausência da regionalização dos serviços.

Crianças com perfis mais desafiadores.

Falta de incentivo informativo por parte do governo federal aos municípios sobre o reordenamento do acolhimento.

Juízes que não acreditam no modelo.

Juízes e promotores possuem grande poder de promover o acolhimento familiar.

Suposições

Responsabilidade compartilhada do cuidado (dever como cidadão no cuidado da criança).

Famílias não querem entrar no programa porque possuem medo de construir vínculos com a criança que não vai ficar com ela.

Baixo interesse das famílias em se voluntariarem como família acolhedora.

Achar que a criança vai sofrer de novo quando sair da família acolhedora (crença do judiciário).

Preconceito com as crianças acolhidas.

Baixo uso de outros fundos para o acolhimento familiar.

Municípios pequenos em que famílias acolhedoras possuem dificuldade de acolher porque as famílias se conhecem.

Dúvidas

Profissionalizar o serviço ou as famílias?

Como as famílias são capacitadas e preparadas?

Como é realizado o acompanhamento dessas famílias para prevenir violências intrafamiliares?

Especificidades entre o acolhimento familiar rural e urbano e de povos e comunidades tradicionais.

Qual é o perfil das famílias acolhedoras?

Falta do acolhimento profissional (não há legislação)

Como as famílias são mobilizadas e selecionadas?

Motivações das famílias para se tornarem família acolhedora?

Quais os estímulos dos Estados que participam de forma mais ativa na oferta e financiamento do serviço de acolhimento?

07/05/2021

Oficina 3 | Preparação para o campo

Nesta oficina, a equipe se dedicou a identificar atores que estavam direta, indireta e remotamente relacionados ao público alvo mais afetado pelo problema; e com base na Matriz de certezas, suposições e dúvidas, identificar quais atores poderiam nos auxiliar a confirmar as certezas e elucidar as dúvidas e suposições.

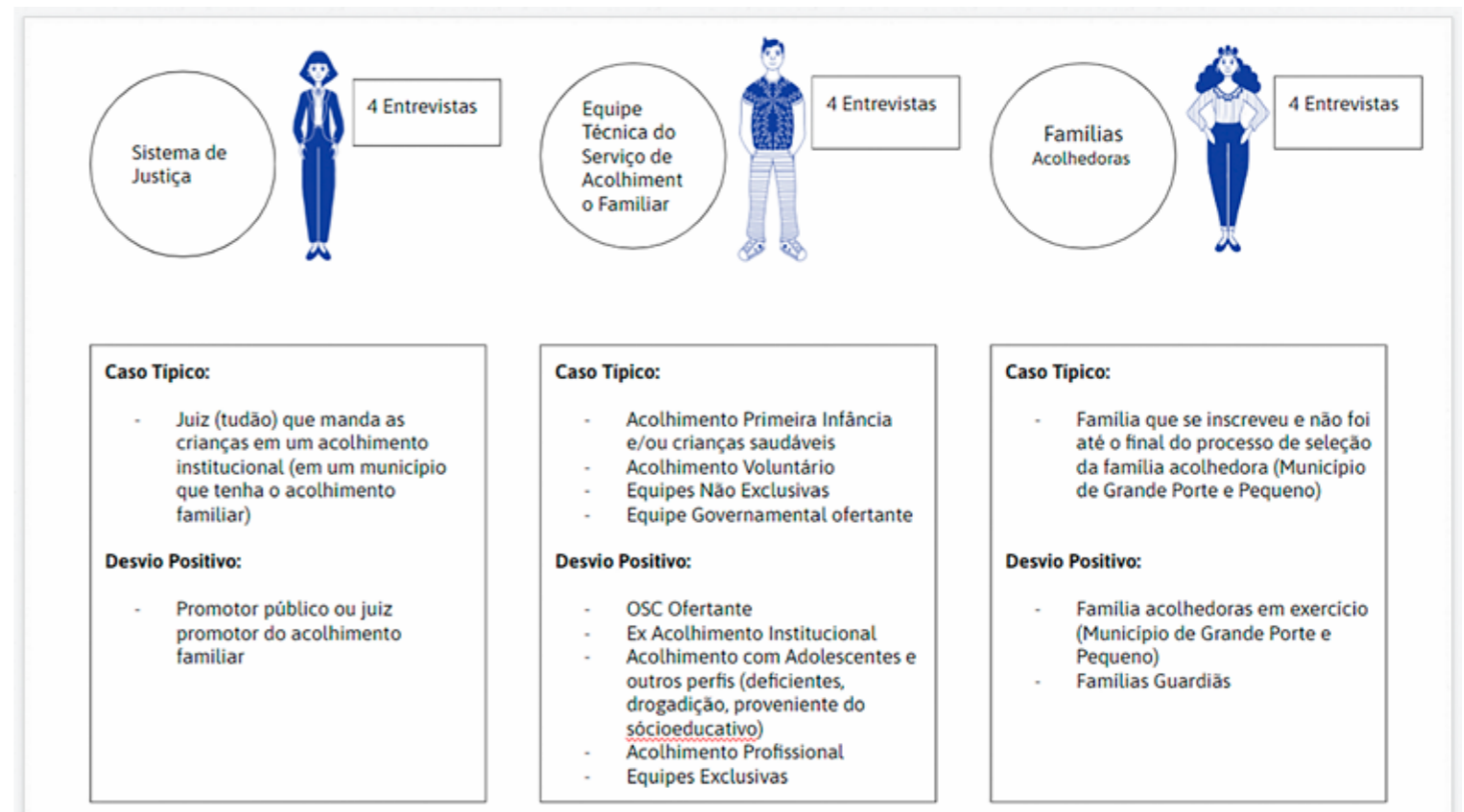
Mapa de Atores



14/05/2021

Oficina 4 | Refinamento do campo

Nesta oficina, a equipe se dedicou a retomar alguns dados importantes sobre o problema: perfil das crianças e adolescentes acolhidos; serviços de acolhimento no Brasil; perfil das famílias acolhedoras; e financiamento público no tema; definir os atores que seriam entrevistados no campo - sistema de justiça, equipe técnica do serviço em família acolhedora e famílias acolhedoras; e refinar o mapeamento desses atores entre casos típicos⁸ e desvios positivos.

Casos Típicos e Desvios Positivos

⁸ Para casos típicos, "quem são as pessoas que vivem essa questão de forma padrão?" e para os desvios positivos, "quem são as pessoas que lidam com o problema da forma desejada ou inovadora?"

21/05/2021

Oficina 5 | Fechando o desenho do campo

Nesta oficina, a equipe se dedicou a percorrer alguns conceitos de design etnográfico e seus pressupostos, com o objetivo de preparar o olhar e a escuta para o campo; foram trabalhadas algumas questões éticas sobre o processo de entrevistas e feito um exercício com passo a passo para a realização da pesquisa de campo (organização, roteiros, cronograma e registros de citações para geração de insights).

Design Etnográfico

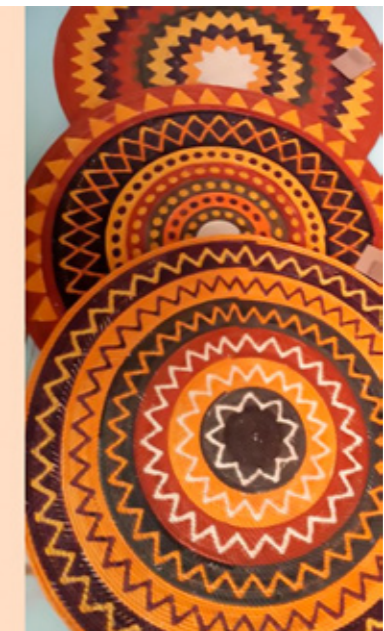
Abordagem
Design
Etnográfico

"Design etnográfico é uma forma de **aprender sobre as pessoas**, suas necessidades e seus contextos com o objetivo de **identificar oportunidades de inovação** que correspondam, de forma mais próxima, **às perspectivas e experiências vividas** pelas pessoas afetadas por um produto, serviço ou política pública"

LIVRO DESIGN ETNOGRÁFICO - ENAP/GNOVA

Design EtnográficoPressupostos:

- Enxergar e escutar a partir do contexto
- Empatia
- Suspensão de Julgamentos
- Olhar de principiante (viés)
- Lentes comportamentais



04/06/2021

Oficina 6 | Balanço da pesquisa de campo

Nesta oficina, a equipe se dedicou a levantar alguns aprendizados do campo e iniciar a geração de insights a partir das citações e observações realizadas durante as entrevistas. A equipe trabalhou de forma assíncrona assistindo às entrevistas realizadas sobre serviços de acolhimento familiar em família acolhedora com as duas especialistas - Jane Valente e Denise Avelino.

Insights

Iniciando a Geração de Insights

Para **cada um dos 3 públicos** vamos trabalhar com as citações e observações selecionadas e começar a organizar as informações para gerar *insights* levando em consideração:

- Que **assuntos e/ou temas** são recorrentes?
- Que **agrupamentos** são possíveis fazer a partir disso (*clusterização*)?
- Como as informações dos *clusters* se **relacionam**?
- Quais os pontos de **conexões** com os demais perfis entrevistados?



20 minutos por Perfil

18/06/2021

Oficina 7 | Geração de Insights

Nesta oficina, a equipe se dedicou a revisar o conceito de insights e a partir das citações e observações levantadas no campo, incluindo as informações geradas nas duas entrevistas com as especialistas, conseguiram clusterizar os insights em grandes temas.

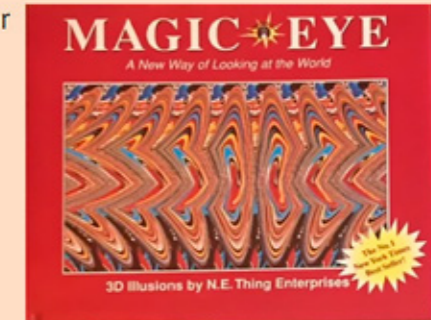
Iniciando a Geração de Insights

6

Vamos nos dividir em **2 grupos** e trabalhar com as citações e observações selecionadas e começar a gerar **insights** levando em consideração:

Que **entendimentos novos** passo a ter a partir desse material?

- O que estava **oculto** e agora passa a ser percebido?
- Que **necessidades** estão por detrás das dificuldades identificadas?
- Que **comportamentos** são revelados?

**Sobre Insights**

Insights são infinitos, mas seu valor está na **qualidade** e não na quantidade

Não é ideia de solução, mas matéria-prima para futuras novas soluções

Insight **não é** citação, observação, uma pergunta, um fato

Não é insight

O auxílio financeiro é importante para as famílias acolhedoras

É insight

O auxílio permite que famílias de mais classes sociais participem do programa

Interação entre conhecimentos

02/07/2021

Oficina 8 | Oportunidades de inovação

Nesta oficina, a equipe se dedicou a apresentar os 6 macro insights e os respectivos micro insights levantados em campo e priorizar os dois macro insights que seriam trabalhados como oportunidades de inovação nas próximas fases da metodologia:

1. Perceber o serviço família acolhedora como uma quebra de paradigma na forma de se pensar o acolhimento de crianças e adolescentes no Brasil pode ajudar a pensar estratégias mais efetivas de desenvolvimento da política pública, e

2. O serviço de acolhimento em família acolhedora é um serviço de alta complexidade e seu exercício exige o desenvolvimento de competências.

Cada um dos macro insights era composto por um conjunto de micro insights que poderiam ser vistos como expressão de um subsistema complexo em funcionamento.

ALINHAMENTO DE MODELO MENTAL E VISÃO POLÍTICA**1**

Perceber o serviço família acolhedora como uma quebra de paradigma na forma de se pensar o acolhimento de crianças e adolescentes no Brasil pode ajudar a pensar estratégias mais efetivas de desenvolvimento da política pública.

O **marco normativo** do família acolhedora o define enquanto uma modalidade de serviço de acolhimento, **não** sinalizando para **uma necessidade de mudança no modelo** de acolhimento brasileiro (institucional para familiar)

A **sociedade geral não considera** o acolhimento institucional de crianças e adolescentes um **problema**, não conseguindo reconhecer o **valor social** do família acolhedora

Existe um **desalinhamento de crença** no serviço família acolhedora **entre e intra poderes**, gerando **conflitos** e dificultando avanços conjuntos no tema

O **serviço de acolhimento institucional**, que responde por 96% do acolhimento no Brasil, **não tem um papel** na política do família acolhedora.

O Família Acolhedora é visto como uma **política municipal** e não **nacional**, com recorte federativo

Criando-se **estímulos**, o modelo família acolhedora, pode contribuir para **expansão da cobertura** do serviço de acolhimento em **municípios pequenos**

INTEGRAÇÃO ENTRE POLÍTICAS PÚBLICAS**2**

Expandir a responsabilidade do cuidado da criança/adolescente acolhido à rede de políticas públicas viabiliza o acolhimento familiar

As **crianças acolhidas** possuem **necessidades diferenciadas** e **demandam mais** da rede de políticas públicas

A **relação com a rede de políticas públicas** é frágil e construída no **“corpo a corpo”** pelas instituições de acolhimento ou pelas famílias acolhedoras.

Parte da **Rede de Assistência Social desconhece, não acredita**, ou vê o família acolhedora como um **benefício financeiro**

Ao não serem amparadas pela Rede de Políticas as **famílias acolhedoras** sentem-se **abandonadas e oneradas pelo Estado**

O desenvolvimento do família acolhedora para **perfis mais desafiadores** de acolhimento exige a **extensão da rede** de políticas públicas especializadas atuando em parceria com o serviço

CONCERTAÇÃO DENTRO DA POLÍTICA

3 Ampliar o alinhamento conceitual sobre o papel do família acolhedora e de cada um de seus agentes na política pública é estratégico para a boa implementação

A ausência de um alinhamento conceitual do família acolhedora na política pública leva a que seja confundida como caridade e não promoção de cidadania

Os agentes envolvidos diretamente na política e os respectivos papéis não estão devidamente estabelecidos e reconhecidos, causando conflitos na execução

A implantação bem sucedida do família acolhedora é um trabalho em rede, exige atuação conjunta e concertada dos atores diretamente envolvidos

A participação do sistema de justiça (juízes, promotores e defensoria) na construção da política é condição necessária para o sucesso na implementação.

Contribuem para concertação da Política Família Acolhedora a articulação de manifestações e normativos conjuntos envolvendo instâncias do executivo e sistema de justiça.

A família acolhedora é empoderada para o exercício de sua função quando incluída como integrante da equipe do serviço de acolhimento.

A POLÍTICA EM DESENVOLVIMENTO

5 O família acolhedora é uma política em desenvolvimento, a ser aprimorada com a discussão de novos temas e experiências

As famílias demonstram mais abertura para acolhimentos na primeira infância, ao passo que a institucionalização concentra-se nos adolescentes.

Alguns perfis de crianças e adolescentes no acolhimento familiar ainda são desafiadores para política (drogadição, egresso de medida sócio educativa, deficiência, situação de rua)

Acolhimento familiar de longo prazo, guarda subsidiada e instrumentos financeiros para prevenção do acolhimento a famílias de baixa renda podem aprimorar a política

A ampliação do serviço de família acolhedora como o novo paradigma de acolhimento implica no aprofundamento da discussão dos limites e potencialidades do formato voluntário e profissional.

As famílias acolhedoras se concentram nas classes mais baixas, havendo espaço para ampliação da participação de famílias em classes de maior renda

REGULAÇÃO DO ESTADO

4 O serviço de acolhimento em família acolhedora é um serviço de alta complexidade e seu exercício exige o desenvolvimento de competências.

Experiências de família acolhedora estão se expandindo sem uma padronização metodológica mais robusta com impactos na qualidade dos serviços.

Não existe família acolhedora inata e completa, elas desenvolvem competências na seleção e demandam suporte ao longo do processo de habilitação e acolhimento

A entrada e a saída da criança na família acolhedora são dois momentos críticos a serem abordados na metodologia e que podem levar ao desligamento de famílias. (Orientações Técnicas, 2009)

A família de origem e sua relação com a família acolhedora é um ponto de atenção na metodologia do serviço.

O família acolhedora tem potencial de garantir maior protagonismo aos acolhidos no processo de acolhimento

Quanto maior qualificação da equipe técnica maior segurança para a família acolhedora exercer a sua função (para esse perfil e suas histórias)

FINANCIAMENTO

6 Subsídios financeiros são importantes para garantir condições de cuidado a família e permitir sua profissionalização na prestação do serviço

Não existe uma parametrização do subsídio financeiro, tanto para o modelo voluntário como o profissional, variando os formatos e valores nos municípios.

O subsídio financeiro não tem poder de motivar a oferta de famílias na política, mas é fundamental para não onerar essa família no exercício do acolhimento

O subsídio financeiro é visto com desconfiança pela sociedade que a partir dele julga a intenção da família acolhedora

O trabalho do cuidado exercido pela família, não é remunerado quando o subsídio financeiro cobre apenas os custos com a criança

Os governos estaduais não têm participado financeiramente da política, ao mesmo tempo, tribunais de contas têm reconhecido possíveis usos dos Fundos da Infância e Adolescência para apoiar a política

Aportes financeiros podem ser necessários para apoiar municípios e instituições de acolhimento na transição da sua rede de acolhimento para o familiar

Macro Insights escolhidos pela equipe (1 e 4)

APRENDIZADOS/INSIGHTS	OPORTUNIDADES DE INOVAÇÃO
<p>1 Perceber o serviço família acolhedora como uma quebra de paradigma na forma de se pensar o acolhimento de crianças e adolescentes no Brasil pode ajudar a pensar estratégias mais efetivas de desenvolvimento da política pública.</p>	<p>Como podemos trabalhar a mudança de paradigma na sociedade e nas instituições envolvidas com a implementação da política?</p>
<p>2 Expandir a responsabilidade do cuidado da criança/adolescente acolhido à rede de políticas públicas viabiliza o acolhimento familiar</p>	<p>Como podemos integrar o família acolhedora nas demais políticas públicas de direitos das crianças e adolescentes?</p>
<p>3 Ampliar o alinhamento conceitual sobre o papel do família acolhedora e de cada um de seus agentes na política pública é estratégico para a boa implementação</p>	<p>Como podemos criar oportunidades de concertação dos agentes envolvidos na implementação da política pública?</p>
<p>4 O serviço de acolhimento em família acolhedora é um serviço de alta complexidade e seu exercício exige o desenvolvimento de competências</p>	<p>Como garantir a criação de serviços de família acolhedora com metodologia de qualidade?</p>
<p>5 O família acolhedora é uma política em desenvolvimento, a ser aprimorada com a discussão de novos temas e experiências.</p>	<p>Como podemos criar oportunidades de discussão de temas importantes para o aprimoramento da política?</p>
<p>6 Subsídios financeiros são importantes para garantir condições de cuidado a família e permitir sua profissionalização na prestação do serviço</p>	<p>Como aportar recursos a política para que apoiem a profissionalização do serviço prestado pela família acolhedora?</p>

09/07/2021

Oficina 9 | Instrumentos comportamentais

Nesta oficina, a equipe se dedicou a retomar os macro insights construídos e buscar, a partir deles, elementos do sistema (estruturais e comportamentais). O objetivo foi introduzir a questão das políticas públicas e ciências comportamentais, a partir do modelo de cidadão real (não racional) e do sistema complexo que são os problemas públicos.

A equipe fez uso do **SIMPLESMENTE** para incorporar insights comportamentais, refinando o diagnóstico sobre o problema e ampliando as possibilidades de formulação de soluções. A partir dessas reflexões, a equipe percebeu que o modelo de acolhimento familiar em Família Acolhedora representava uma quebra de paradigmas entre um modelo mental anteriormente instalado e um novo modelo mental, orientado a partir do Plano Nacional de Convivência Familiar e Comunitária (2006) e publicação das Orientações Técnicas sobre serviços de acolhimento para crianças e adolescentes (2009).

As diferenças entre os paradigmas e seus reflexos no Família Acolhedora	
Paradigma Anterior (Antes do PNCFC* e Orientações Técnicas)	Paradigma Novo (Antes do PNCFC e Orientações Técnicas)
<ul style="list-style-type: none"> - Crianças e Adolescentes como sujeitos de <i>direitos materiais</i> - Afeto como <i>caridade</i> e baseada na crença e afinidade de cada um (direito privado) - Cuidado afetivo como <i>inato</i>, vocação, dom - Cuidado Afetivo como <i>doação</i>, não trabalho e portanto não passível de remuneração 	<ul style="list-style-type: none"> - Criança e Adolescentes como sujeitos também de <i>direitos materiais e afetivos (na família)</i> - Direito afetivo como <i>política pública</i>, baseada na crença de dever coletivo (direito público) - Cuidado afetivo como <i>competência a ser desenvolvida</i> - Cuidado afetivo como <i>trabalho</i> e passível de remuneração

*Plano Nacional de Convivência Familiar e Comunitária

4.3 Sprints

Na etapa de sprints foram realizadas 10 oficinas, com carga horária total de 35h de tarefas síncronas e 5h de tarefas assíncronas. Esta etapa teve como objetivo desenhar e testar propostas de intervenção no desafio, colhendo aprendizados nesse processo.


16/07/2021

Oficina 10 | Foco para ideação

Nesta oficina, a equipe se dedicou a retomar os macro insights selecionados como oportunidades de inovação na política, visitar os mapas sistêmicos (alavancas) e os insights comportamentais gerados, com o objetivo de definir o foco de ideação. Para incentivar a criatividade e a geração de ideias, a equipe buscou em projetos/experiências inovadoras atributos que, de alguma maneira, chamavam a atenção dos membros da equipe.

O QUE É: Programa Fome Zero
Combater a fome e garantir a segurança alimentar e nutricional atacando as causas estruturais da pobreza. Isso requer um outro modelo de desenvolvimento, que crie condições para a superação da pobreza e não apenas compense suas mazelas.

Nome:



O QUE CHAMA A ATENÇÃO (atributos que vc gosta nessa experiência):


- 1) **Mudança de paradigma** sobre segurança alimentar;
- 2) Trouxe a realidade da fome para a discussão;
- 3) **Necessidade de articulação** de diversos atores e políticas públicas nos diversos níveis de governo.

Link da referência (se houver)
<https://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/Fome%20Zero%20Vol1.pdf>

Inspiração 1

O QUE É: Campanha da OMO Porque se sujar faz bem!

Nome:



O QUE CHAMA A ATENÇÃO (atributos que vc gosta nessa experiência).
Gerações de crianças até os primeiros anos da década de 2000 eram tolhidas do direito de brincar, pois, o bom educador era aquele que mantinha as crianças limpas, com a roupa impecável. A propaganda da OMO no início do século XXI provocou verdadeira revolução no jeito de cuidar e olhar para elas.

Link da referência (se houver)
<https://www.omo.com.br/se-sujar-faz-bem/aprender-brincando/por-que-se-sujar-faz-bem.html>

Inspiração 2

30/07/2021


Oficina 11 | Construção de Personas

Nesta oficina, a equipe buscou se reconectar com as informações geradas no campo e a partir das citações foram construídas cinco personas: equipe técnica do serviço de acolhimento em família acolhedora; família acolhedora; sistema de justiça; sociedade e gestor público municipal. O objetivo era incentivar a equipe a entrar na ideia conectada com as demandas de pessoas reais, envolvidas com o problema público escolhido, de maneira que a intervenção a ser desenhada e testada pudesse efetivamente agregar valor aos envolvidos no desafio.

A equipe construiu um Mural de Inspirações, a partir de experiências inspiradoras e levando em conta três macro requisitos, pensados a partir do foco de ideiação:

1. Como podemos facilitar a implantação do serviço família acolhedora de qualidade por meio da **oferta de instrumentos úteis na sua operacionalização?** ;
2. Como podemos promover uma **nova visão na sociedade e agentes públicos** sobre o acolhimento de crianças e adolescentes? ;
3. Como podemos **mobilizar a sociedade e o Estado** para a implantação colaborativa do serviço de acolhimento em família acolhedora?

Em um primeiro momento, a ideiação resultou em dois conceitos de solução: uma plataforma digital e um plano de comunicação.



Quem eu sou?

O que faço?

Com quem estamos criando empatia?
Quem é a pessoa que queremos entender?
Em que situação elas estão?
Qual é o papel delas nessa situação?

Como podemos apoiar essa persona?

Quais são as suas dores? Quais são seus medos, necessidades, frustrações e ansiedades?

O QUE NOS DISSERAM AS PERSONAS

- Sistema Judiciário
- Equipes Técnicas
- Famílias Acolhedoras
- Sociedade Geral (famílias não envolvidas com FA)
- Gestores Municipais



- Existem **crenças chaves** a serem trabalhadas na sociedade sobre o tema
- A sociedade **desconhece** o serviço a **função pública** da FA (Família Acolhedora)
- Demanda por acesso a **Metodologia/capacitação** para preparação das **famílias** (desligamento) e das **equipes técnicas**
- Necessidade de criar estímulos para **permanência das famílias** no serviço
- Necessidade de ampliar o **suporte da rede de políticas públicas às FAs e Equipes Técnicas**
- Necessidade de **estímulos e instrumentos de políticas públicas claros** para impulsionar a implantação do FA nos municípios
- Necessidade de levar **segurança ao judiciário** quanto a idoneidade, capacidade e disponibilidade da **família acolhedora** e o profissionalismo do trabalho das **equipes técnicas**

Foco na ideação

Como podemos criar corresponsabilidade entre atores governamentais e sociedade para construção de uma política de acolhimento familiar capaz de mudar o sistema existente, dentro de um ambiente alegre e convidativo?

06/08/2021

Oficina 12 | Conceito de solução

Nesta oficina, a equipe se dedicou a pensar conceitos de solução a partir das atividades realizadas na última oficina. Algumas perguntas reflexivas impulsionaram a construção dos conceitos de solução (plataforma digital e plano de comunicação): como funcionaria essa solução? Qual aspecto do problema tenta resolver? Quais públicos se beneficiaram?

Para refinar a escolha do melhor conceito de solução incentivamos a equipe a pensar em alguns critérios:

1. **Valor gerado** e contribuição para **solução do problema**;
2. **Público-alvo** da proposta;
3. **Possibilidade de aprendizado**: é algo que podemos aprender muito e sobre várias coisas que julgamos importante?;
4. **Testabilidade**: é possível ser testado no atual contexto?;
5. **Aplicabilidade**: é algo que tem chance de ser implementado?

Tanto plataforma digital como plano de comunicação tinham, em comum, o objetivo de sanar uma das dificuldades da política: a **desinformação sobre o serviço** de acolhimento em família acolhedora.

Para além disso, a plataforma digital contaria com **materiais para facilitar a adesão dos gestores ao serviço** (recursos e visibilidade) e **informações de como operar a política**; possibilitaria maior diálogo entre os gestores que já possuem a política no município e os que não possuem (criação de uma rede) e seria um espaço único para agregar informações práticas e teóricas sobre a política, para diversos públicos (sociedade em geral, gestores municipais, equipes técnicas).

Por outro lado, o plano de comunicação, além de informar sobre a política de acolhimento familiar, também teria como objetivo **sensibilizar** a sociedade em geral e os tomadores de decisão para a importância e benefícios do serviço de acolhimento em família acolhedora. Teria como objetivo criar uma percepção de valor nesse serviço, capaz de gerar engajamento para almejar a sua execução.

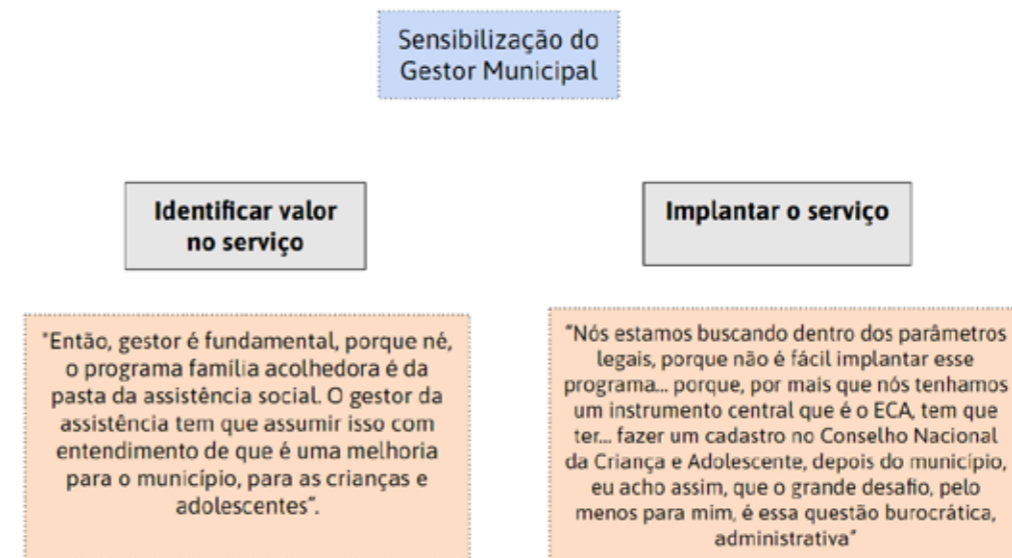
13/08/2021

Oficina 13 | Prototipação e teste

Nesta oficina, a equipe se dedicou a pensar o protótipo a partir da persona do(a) gestor(a) público(a). Embora a equipe não tenha entrevistado gestores públicos na fase de descoberta, para construção dessa persona foi utilizada uma pesquisa ainda não publicada, e realizada pela Secretaria Nacional de Assistência Social com gestores de diversos municípios brasileiros. A partir da construção dessa persona, tão importante para a política se tornar uma prática efetiva, a equipe considerou imprescindível desenhar o protótipo focando nas necessidades dos gestores municipais.

A partir dos conceitos de solução - plano de comunicação e plataforma digital - ideados na oficina anterior, foram identificados os principais objetivos desses conceitos sob a perspectiva das demandas dos gestores públicos e suas dores: como sensibilizá-los para identificar valor no serviço? E como auxiliar esse gestor para implantar o serviço?

Essas questões foram sintetizadas por meio de uma metáfora retratando o desafio de escalar uma montanha. A implantação do serviço de família acolhedora, com sua complexidade, representava uma montanha alta, árdua e que um gestor municipal só teria motivação para escalar se enxergasse um ganho substancial ao alcançar o seu pico. Ou seja, o grupo concluiu que de nada valeria instrumentos para ajudar os “gestores municipais a subirem a montanha” e implantarem o serviço, se eles não viam valor nessa proposta.



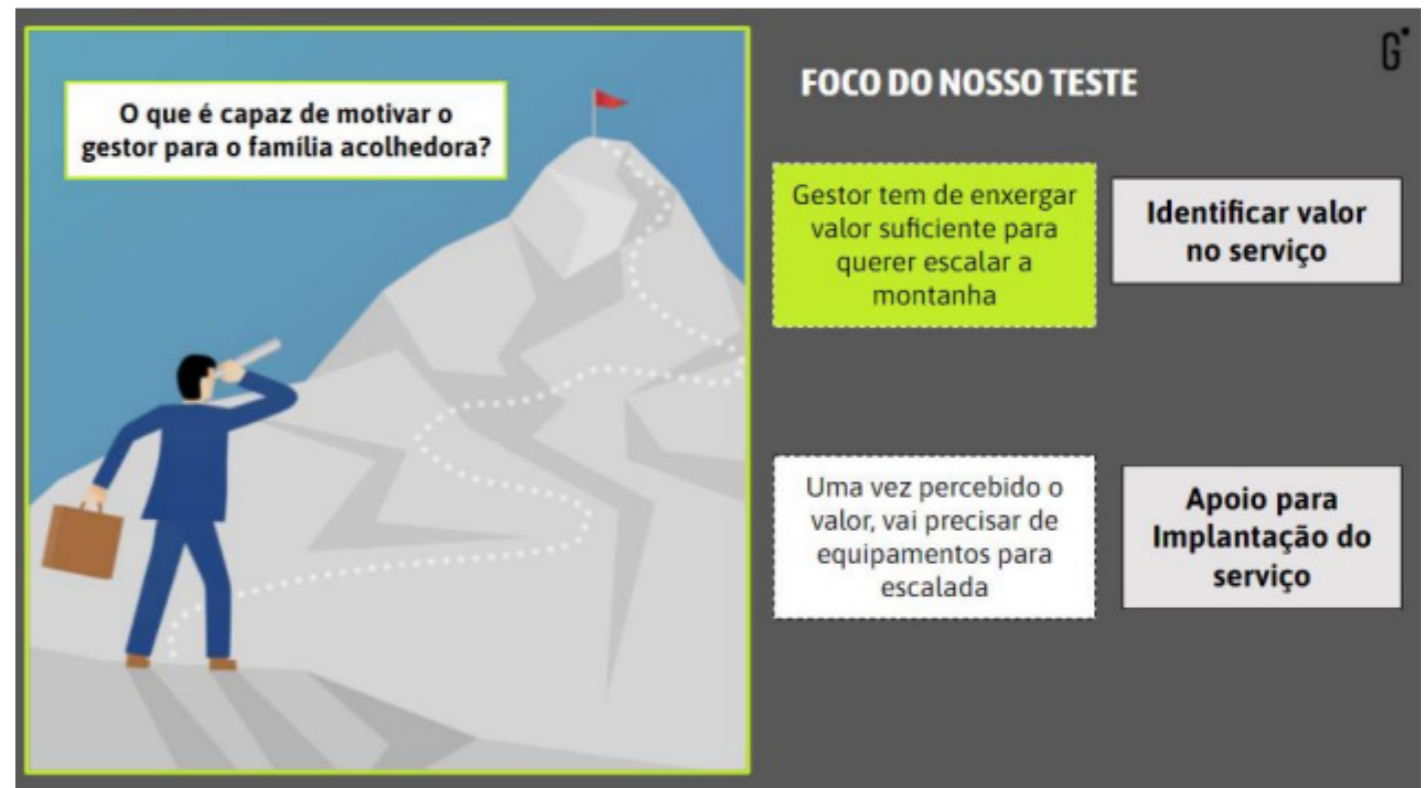
20/08/2021

Oficina 14 | Pré-Teste

Nesta oficina, a equipe se dedicou a pensar na construção do pré-teste. A partir das conclusões da oficina anterior, de que o gestor precisa primeiro identificar valor no serviço e, somente a partir disso, precisaria de instrumentos para implantar o serviço, foi realizada uma simulação de um pré-teste junto com a equipe de possíveis mensagens com potencial de promover mudanças no modelo mental.

Conjuntamente definiu-se o que se queria testar; sobre o que se almejava aprender; quais seriam as mensagens mais pertinentes; quais meios/instrumentos chamariam mais a atenção do (a) gestor (a) municipal e por meio de quais agentes/mensageiros essas mensagens seriam mais mobilizadoras.

Ou seja, a equipe optou por testar intervenções comportamentais capazes de estimular uma ampliação da percepção de valor do serviço de família acolhedora pelos gestores municipais. Para que isso ocorresse, seria necessário promover um diálogo entre o modelo mental do paradigma de acolhimento até então vigente e o modelo mental trazido pelo serviço de acolhimento em família acolhedora. A partir disso, foi feito um exercício com a Matriz MAD⁹. Os pré-testes testaram os seguintes mecanismos comportamentais: motivação intrínseca (direito afetivo e vínculo como positivo); pressão social (experiência internacional); e motivação extrínseca (economia de recursos e premiação).



⁹ Para saber mais sobre a Matriz MAD, acesse o livro Insights de Ciências Comportamentais para o Diagnóstico e Desenho de Políticas Públicas, em <https://repositorio.enap.gov.br/>

03/09/2021

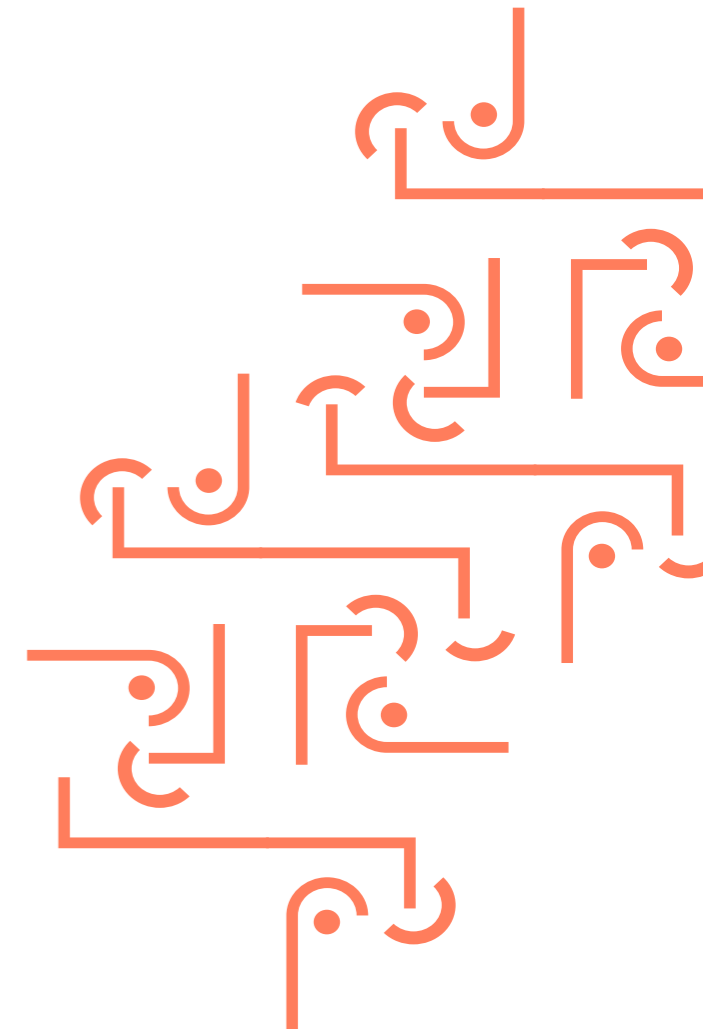
Oficina 15 | Refinando o pré-teste

Nesta oficina, a equipe se dedicou a revisitar os resultados dos pré-testes realizados com três municípios, com o objetivo de identificar possíveis erros e refinar o instrumento para a realização do teste.

Foram construídos dois modelos de questionário na plataforma Qualtrics (motivações intrínsecas e motivações extrínsecas), cada modelo contendo três mecanismos comportamentais, além de perguntas fechadas no início e perguntas abertas ao final do instrumento. O canal utilizado para a disseminação dos formulários foi um mailing da Secretaria Nacional de Assistência Social (SNAS). O questionário utilizado não apenas buscava documentar percepções dos respondentes sobre as vinhetas¹⁰, mas também os melhores

instrumentos de comunicação sobre a política, outras demandas para a secretaria nacional de assistência social, assim como, identificar o valor atual já percebido por eles sobre o serviço de acolhimento familiar.

As vinhetas relativas aos dois grandes grupos foram agrupadas e testadas de maneira conjunta e não individualmente. O que a equipe supunha é que, para o caso da motivação intrínseca, havia uma cadeia de modelos mentais que precisavam ser desarticulados de forma gradativa. Já no caso dos mecanismos comportamentais de motivação extrínseca a ideia era perceber possibilidades de combinação entre eles que potencializasse uma intervenção.



¹⁰ Para saber sobre Vinhetas, acesso o livro Insights de Ciências Comportamentais para o Diagnóstico e Desenho de Políticas Públicas, em <https://repositorio.enap.gov.br/>.

Vinhetas - Motivação **Extrínseca**

2.1



Antônia é gestora municipal e acabou de receber informação da Secretaria Estadual de Assistência Social de que existe um serviço de acolhimento de crianças e adolescentes dentro de famílias voluntárias do município, o chamado serviço de acolhimento em famílias acolhedoras e que o Estatuto da Criança e Adolescente no seu artigo 34 estabelece esse modelo de acolhimento como prioritário. Antônia ficou sabendo também que o Ministério da Cidadania quer promover a ampliação desse modelo de acolhimento no Brasil. Sabemos que você não tem todas as informações sobre Antônia para responder às próximas perguntas relativas a história anterior, porém pedimos que dê o seu melhor palpite com base na sua experiência municipal.

Nessa história, considerando as informações recebidas por Antônia, em uma escala de 1 a 5, onde 1 representa "nenhum interesse" e 5 "bastante interesse" qual o grau de interesse que você julga, pela sua experiência, que Antônia teria nas 4 atividades descritas a seguir (para responder, clique no botão azul e arraste até o número que melhor represente sua resposta e solte):

2.2



Maria é gestora municipal de um município de médio porte e ao pesquisar o tema sobre serviços de acolhimento em família acolhedora descobriu que é uma política pública em expansão no Brasil e que garante o direito à convivência familiar e comunitária para crianças e adolescentes acolhidos. Navegando pelo site do Ministério da Cidadania, Maria viu que é possível localizar um Mapa com todos os municípios que já implantaram o serviço, identificar o mais próximo e entrar em contato com as equipes municipais que implantaram e assim ter dicas e esclarecer dúvidas de como montar o serviço no seu município.

Nessa história, considerando as informações recebidas por Maria, em uma escala de 1 a 5, onde 1 representa "nenhum interesse" e 5 "bastante interesse" qual o grau de interesse que você julga, pela sua experiência, que Maria teria nas 4 atividades descritas a seguir (para responder, clique no botão azul e arraste até o número que melhor represente sua resposta e solte):

Vinhetas - Motivação **Extrínseca**

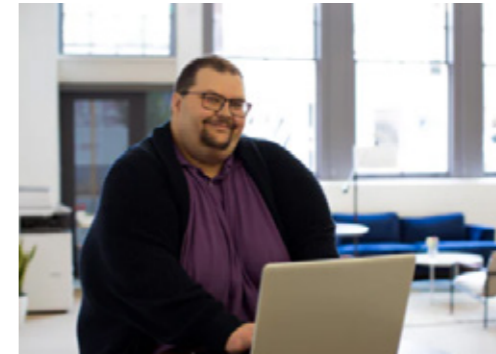
2.3



João é gestor de um município de grande porte no sudeste do país e por meio de uma live do Ministério da Cidadania ficou sabendo que vários municípios do Brasil já contam com o serviço de acolhimento em família acolhedora, com famílias voluntárias acolhendo crianças e adolescentes em medida protetiva. Pesquisando no site do Ministério da Cidadania descobriu que existe o prêmio Município Acolhedor que confere um selo aos municípios com boas práticas em acolhimento familiar e o gestor municipal do serviço passa a integrar a lista nacional dos melhores gestores municipais de assistência social.

Nessa história, considerando as informações recebidas por João, em uma escala de 1 a 5, onde 1 representa "nenhum interesse" e 5 "bastante interesse" qual o grau de interesse que você julga, pela sua experiência, que João teria nas 4 atividades descritas a seguir (para responder, clique no botão azul e arraste até o número que melhor represente sua resposta e solte):

2.4



Pedro é gestor municipal de um município de médio porte e em uma reunião nacional de gestores municipais de assistência social conheceu o serviço de acolhimento em família acolhedora e soube que a modalidade está em expansão no país. Ao participar de um seminário online sobre o serviço de acolhimento em família acolhedora, Pedro descobriu que os gestores que optaram pelo serviço parecem bem satisfeitos, já que, na maior parte dos casos, constataram que seu custo é menor do que o acolhimento institucional. A implantação do serviço no município poderia gerar economia de recursos.

Nessa história, considerando as informações recebidas por Pedro, em uma escala de 1 a 5, onde 1 representa "nenhum interesse" e 5 "bastante interesse" qual o grau de interesse que você julga, pela sua experiência, que Pedro teria nas 4 atividades descritas a seguir (para responder, clique no botão azul e arraste até o número que melhor represente sua resposta e solte):

Vinhetas - Motivação **Intrínseca**

2.1



Antônia é gestora municipal e acabou de receber informação da Secretaria Estadual de Assistência Social de que existe um serviço de acolhimento de crianças e adolescentes dentro de famílias voluntárias do município, o chamado serviço de acolhimento em família acolhedora e que o Estatuto da Criança e Adolescente no seu artigo 34, estabelece esse modelo de acolhimento como prioritário. Antônia ficou sabendo também que o Ministério da Cidadania quer promover a ampliação desse modelo de acolhimento no Brasil. Sabemos que você não tem todas as informações sobre Antônia para responder as próximas perguntas relativas a história anterior, porém pedimos que dê o seu melhor palpite com base na sua experiência municipal.

Nessa história, considerando as informações recebidas por Antônia, em uma escala de 1 a 5, onde 1 representa "nenhum interesse" e 5 "bastante interesse" qual o grau de interesse que você julga, pela sua experiência, que Antônia teria nas 4 atividades descritas a seguir (para responder, clique no botão azul e arraste até o número que melhor represente sua resposta e solte):

2.2



Maria, uma gestora municipal de um município vizinho ao de Antônia acabou de receber informação sobre a existência do serviço de acolhimento em família acolhedora e que o Ministério da Cidadania quer promover a ampliação desse modelo de acolhimento no Brasil, assistiu um vídeo no tema que ressaltava que além de comida, habitação, brinquedos e vestuário, crianças e adolescentes precisam de bons vínculos afetivos para um desenvolvimento saudável. De acordo com estudos citados no vídeo, crianças e adolescentes em medida protetiva de acolhimento comprovadamente se desenvolvem melhor em serviços de acolhimento em famílias acolhedoras. A família acolhedora cumpriria o papel de garantir que crianças e adolescentes possam continuar o seu desenvolvimento afetivo, qualificando os vínculos e interações sociais, até que elas possam retornar aos seus lares de origem ou família extensa ou serem encaminhadas para famílias adotivas.

Nessa história, considerando as informações recebidas por Maria, em uma escala de 1 a 5, onde 1 representa "nenhum interesse" e 5 "bastante interesse" qual o grau de interesse que você julga, pela sua experiência, que Maria teria nas 4 atividades descritas a seguir (para responder, clique no botão azul e arraste até o número que melhor represente sua resposta e solte):

Vinhetas - Motivação **Intrínseca**

2.3



João, é o gestor municipal de outra localidade e, assim como Antônio, ficou sabendo da existência do serviço de acolhimento em família acolhedora e também que o Ministério da Cidadania quer promover a ampliação desse modelo de acolhimento no Brasil. João assistiu uma discussão online realizada pela Secretaria de Estado da Assistência Social em que foi discutida a questão do vínculo entre a criança e a família dentro do serviço de acolhimento em família acolhedora. A coordenadora da discussão afirmou que os vínculos construídos pela criança durante o acolhimento familiar são positivos e é justamente esse ponto que torna o serviço melhor. Famílias acolhedoras, crianças e adolescentes participaram do curso e, por meio de depoimentos, relataram como foi importante terem sido preparados/capacitados pela equipe técnica para passarem por um desligamento sem traumas.

Nessa história, considerando as informações recebidas por João, em uma escala de 1 a 5, onde 1 representa "nenhum interesse" e 5 "bastante interesse" qual o grau de interesse que você julga, pela sua experiência, que João teria nas 4 atividades descritas a seguir (para responder, clique no botão azul e arraste até o número que melhor represente sua resposta e solte):

2.4



José, é o gestor municipal de uma quarta localidade e, tal qual Antônio, Maria e João, ficou sabendo da existência do serviço de acolhimento em família acolhedora e também que o Ministério da Cidadania quer promover a ampliação desse modelo de acolhimento no Brasil. José participou de um curso na Secretaria de Estado e descobriu que 9 em cada 10 casos de implantação do serviço de acolhimento em família acolhedora dão muito certo, e que, inclusive, existem muitas dessas experiências em municípios com o porte do seu. Ele soube que os casos que dão errado, mesmo sendo minoria, são muito divulgados e quase sempre possuem como motivo uma metodologia do serviço mal implantada, algo que poderia ter sido evitado.

Nessa história, considerando as informações recebidas por José, em uma escala de 1 a 5, onde 1 representa "nenhum interesse" e 5 "bastante interesse" qual o grau de interesse que você julga, pela sua experiência, que José teria nas 4 atividades descritas a seguir (para responder, clique no botão azul e arraste até o número que melhor represente sua resposta e solte):

17/09/2021

Oficina 16 | Poderes e competências

Nesta oficina, a equipe se dedicou a trabalhar agência e ação, entendendo que cabe a elas, por meio de suas instituições serem a primeira alavanca disponível do sistema para, por meio de ferramentas e competências disponíveis, poder promover intensas transformações no sistema complexo e dinâmico escolhido.

Revisitou-se as dores que mais apareceram no campo, em relação aos cinco públicos pesquisados (famílias acolhedoras, sistema de justiça, gestores municipais, equipes técnicas e sociedade), para em seguida, identificar ações institucionais que poderiam ser desenvolvidas no âmbito da competência da equipe para sanar essas dores.

Além disso, cada membro da equipe, primeiro individualmente e depois coletivamente, buscou identificar quais eram os super poderes presentes em suas instituições que poderiam promover o tema de acolhimento familiar e quais eram as kryptonitas (fragilidades e limitações) para a atuação.

OS ESPAÇOS DE AÇÃO DE CADA INSTITUIÇÃO

Pensando que cada instituição aqui seja como um **super herói**, com um **super poder** que pode ser usado para promover o tema de acolhimento familiar mas também com **fragilidades/limitação**?

Individualmente reflita:

Qual o **super poder** da minha instituição no tema?

E qual a **kryptonita**? (limitações/erros/dificuldades de atuação no tema)



Espaços de Ação de cada Instituição



24/09/2021

Oficina 17 | Resultado dos Testes

Nesta oficina, a equipe se dedicou a avaliar os resultados dos testes dos formulários com os gestores públicos e definir o plano de ação. Foram entrevistados 90 gestores públicos, de municípios de pequeno porte I e II, médio e grande porte.

Embora as vinhetas não tenham oferecido elementos conclusivos para refinar o entendimento sobre quais dos mecanismos comportamentais testados teriam mais poder de influenciar mudanças de comportamento, no contexto dos gestores municipais, os testes ofereceram alguns insights importantes e inesperados:

Insights do Teste

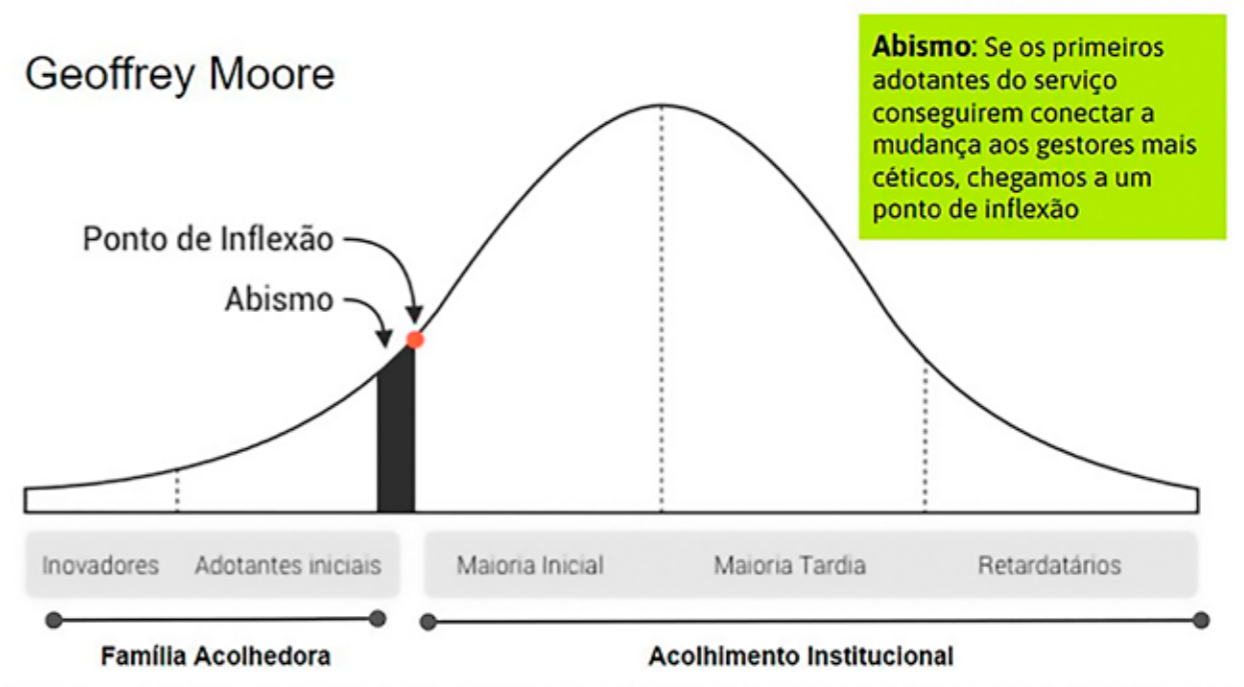


Os testes apontaram para algo inesperado, a maior parte dos gestores municipais (79%) que responderam ao teste, já viam valor no serviço de família acolhedora e tinha interesse em sua implementação mas, por ser esse um serviço de alta complexidade, fazia-se necessário apoiá-los na sua implementação. Além disso, mesmo os gestores municipais que não eram a favor da implementação do serviço não discordavam das mensagens de motivação intrínseca apresentadas, ou seja, concordavam que o novo modelo era mais benéfico para as crianças e adolescentes, de maneira que suas principais resistências residiam na possibilidade de implantação efetiva no contexto brasileiro.

Por fim, com relação à pergunta sobre meios de comunicação mais efetivos para gerar interesse sobre a política, as oportunidades de interação com aqueles gestores que já haviam implantado o serviço, também se sobressaltam frente aos instrumentos tradicionais como: palestras com especialistas, diálogos com equipes técnicas ou crianças e adolescentes acolhidos.

Os testes comportamentais levaram, portanto, a uma mudança de prioridades no projeto. A ideia agora não era desenhar uma intervenção que tivesse capacidade de sensibilizar os gestores para uma mudança de modelo mental por meio de mensagens, mas apoiar os gestores que já percebiam valor no modelo de acolhimento em família acolhedora a "subirem a montanha" e implantarem esse que é um serviço de alta complexidade (envolve estado e sociedade civil, trabalho voluntário, desenvolvimento de competências nos participantes, etc).

Uma outra reflexão que a equipe fez foi de que os esforços para promover a mudança de paradigma não seriam feitos por mensagens, mas sim por maior visibilidade e acesso às experiências exitosas. Uma vez que a maior parte dos gestores já enxergava valor no serviço, a motivação para sua implementação se ampliaria à medida que novas experiências fossem mostrando a sua viabilidade em contextos diversos (porte do município, rural ou urbano etc). A equipe trabalhou essa percepção a partir do Ponto de Inflexão de Geoffrey Moore¹¹. Segundo esse autor, todo processo de mudança possui os adotantes iniciais e também aqueles resistentes a esse novo movimento. Diante disso, uma mudança mais profunda de paradigma se dá no momento em que a inovação passa a ser implementada por aqueles que vão além dos adotantes iniciais, ou seja, conquista uma maioria inicial capaz de tornar o que antes era minoria como norma e, assim, ir conquistando os mais resistentes por meio de uma pressão social.



¹¹ Disponível no livro "Atravessando o Abismo". Moore, Geoffrey.

01/10/2021

Oficina 18 | Plano de Ação

Nesta oficina, a equipe se dedicou a caminhar por uma linha do tempo do projeto, acessando os momentos mais relevantes das fases anteriores (descoberta e sprints), para pensar em um Plano de Ação com maior concretude e possibilidade de implantação. Foi definida a estratégia **“Construir, com concertação em rede, um programa de apoio na implantação de qualidade do serviço de acolhimento em família acolhedora nos municípios”**, com as respectivas metas, atividades, responsáveis e prazos, para que a estratégia fosse alcançada.

O **Plano de Ação** contava com duas metas: Meta 1 (**Eixo 1 Capacitação**): Ações articuladas de capacitação e suporte para implantação do serviço (cursos, materiais, mentoria) e Meta 2 (**Eixo 2 Articulação**): Instrumentos de atuação conjunta do Executivo, sistema de justiça e sociedade civil (coalização) na implantação do serviço nos municípios (Plataforma do Acolhimento Familiar, campanha conjunta de comunicação e apoio na implementação envolvendo sistema de justiça e Executivo).

A estratégia foi pensada em diálogo constante com outras ações que já estavam em construção ou execução e que tinham o mesmo propósito que o plano de ação: dar suporte ao (à) gestor (a) público(a) municipal para subir a montanha.

Alguns dos valores que nortearam o plano de ação:



07/10/2021

Oficina 19 | Avaliação da experiência do projeto

Nesta oficina, a equipe se dedicou a validar o Plano de Ação construído, com suas respectivas metas, atividades, responsáveis e prazos; entender como se daria a próxima fase do projeto (Mentoria) e avaliar, na plataforma Mentimeter, a experiência do projeto Crescer em Família (a avaliação encontra-se no tópico Aprendizados).

4.4

Desincubação (Mentoria)

Na etapa de desincubação foram realizadas três oficinas, com carga horária total de 10,5h. Esta etapa teve como objetivo ampliar o protagonismo da equipe do projeto para, a partir dos aprendizados dos testes, desenvolver um plano de ação que pudesse ser colocado em prática.

29/10/2021

Oficina 20 - Perguntas Reflexivas para Aprimorar os Instrumentos do Plano de Ação

Nesta oficina, a equipe se dedicou a compreender melhor a proposta de mentoria, quais eram seus objetivos (1. Construção colaborativa do detalhamento da implementação do Plano de Ação; e 2. Ampliar a autonomia e capacidade de trabalho da equipe), cronograma e compromissos; e retomamos o Plano de Ação construído, agora dialogando de forma mais concreta com as ações em curso que dialogavam com as metas do Plano.

Para promover um diálogo entre a equipe, foram apresentadas pela equipe as ações em curso e, a partir daí, identificados dois eixos da estratégia de ação:

Eixo 1: Ações articuladas de capacitação e suporte para implantação do serviço (cursos, materiais, mentoria) e;

Eixo 2: Articulação e Mobilização.

Logo em seguida trouxemos perguntas reflexivas sobre essas ações: qual o propósito delas? Que necessidades dos gestores municipais buscavam atender? Que mudanças de comportamentos se esperava acionar a partir daquela ação? Como seria possível promover o uso correto daquela ferramenta ou ação pelo gestor municipal?

O objetivo da oficina era equalizar os conhecimentos sobre as ações em curso e promover um diálogo sobre como potencializar essas ações de forma integrada e focada na construção de um Plano de Ação capaz de dar suporte ao (à) gestor (a) público(a) municipal para implantar o serviço de acolhimento em família acolhedora.

As ações em curso identificadas e refletidas foram: lançamento do Guia de Acolhimento Familiar com 6 cadernos temáticos:

Caderno 1- O Serviço de Acolhimento em Família Acolhedora;

Caderno 2 - Implantação de um Serviço de Acolhimento em Família Acolhedora;

Caderno 3 - Parâmetros de Funcionamento do Serviço Família Acolhedora;

Caderno 4 - Mobilização, Seleção e Formação de Famílias Acolhedoras;

Caderno 5 - Acompanhamento da Família Acolhedora, da Criança, do Adolescente e da Família de Origem; e

Caderno 6 - Chegadas e Partidas: Trabalhando as Transições; um curso EAD sobre o Guia de Acolhimento Familiar; desenvolvimento de uma Plataforma online sobre o serviço de acolhimento em família acolhedora e instrumentos normativos (resolução, resolução conjunta, recomendação e comunicação) que já estavam sendo construídos, de forma conjunta, com o objetivo de promover uma articulação institucional sobre o tema.

Ao final da Oficina um conjunto de sugestões foram identificadas pela equipe como importantes para promover mais efetividade às ações em curso para os dois eixos:




G*

Eixo 1: Capacitação

- Lançamento do Guia do Guia de Acolhimento Familiar (6 volumes)

- Propostas

- Construir **material que oriente** e motive sobre os conteúdos e públicos de cada volume (material visual, vídeo);
- Pensar **estratégia de divulgação** do material para vários órgãos e poderes (material referência comum)




G*

Eixo 1: Capacitação

- Curso Online, em construção, sobre os Guias de Acolhimento Familiar

- Propostas

- **Linguagem** adequada para públicos almejados: equipes técnicas e gestores
- Experiência tem mostrado que **mudança de modelo mental** é chave no curso, não é somente construir um guia passo a passo de como implantar
- **Diversidade de realidades** dos municípios deve ser contemplada (municípios com uma rede de assistência social menos estruturada etc)
- Avaliar a possibilidade de criar **momentos de interação** (live com outros municípios ou com a SNAS, envio de perguntas respondidas por tutores etc)




G*

Eixo 2: Articulação

- Plataforma Acolhimento Familiar que reúne em um só lugar, várias informações no tema - parceria com a sociedade civil (Coalizão)

- Propostas

- Importante discutir a política de manutenção da plataforma (comitê de conteúdo, formas de financiamento dessa atualização, periodicidade da atualização etc)



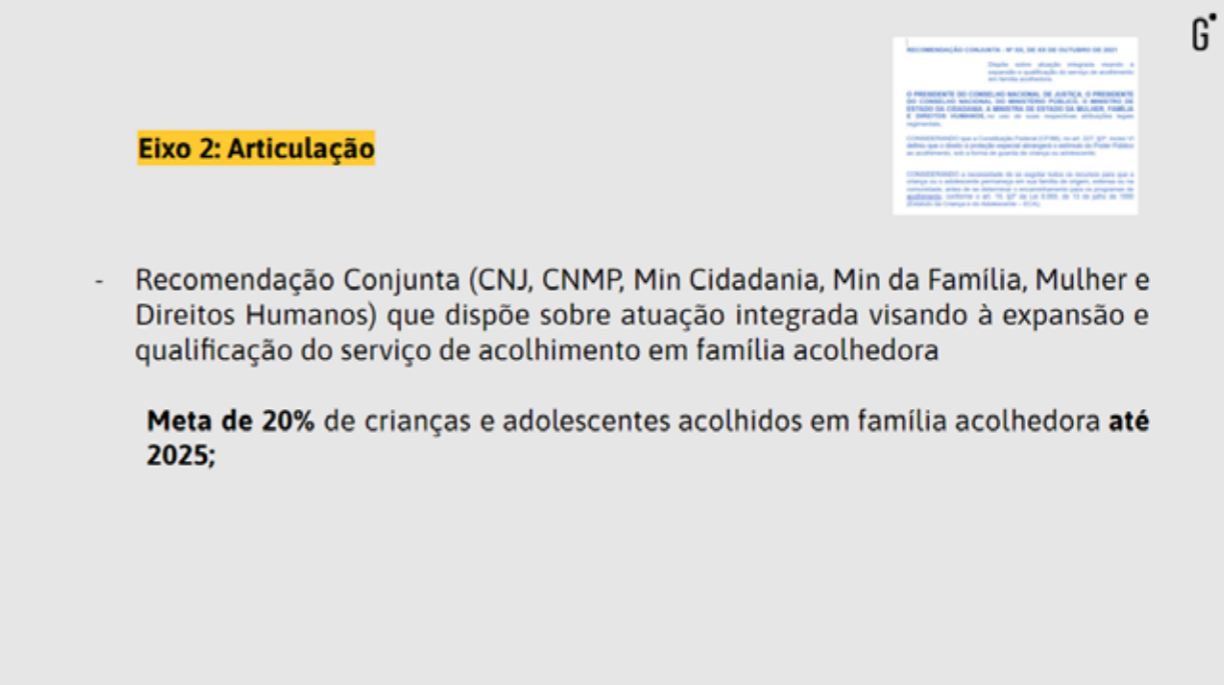
26/11/2021

Oficina 21 | Plano de Ação revisitado

Nesta oficina, a equipe se dedicou a revisitar o Plano de Ação, fazer ajustes no mesmo e discutir com mais profundidade um instrumento estratégico do Eixo Articulação: recomendação conjunta.

Na oficina os participantes revisitaram suas experiências de construção de políticas públicas e reconhecerem ser esse um processo com diferentes etapas e que avança no momento em que vários atores olham na mesma direção, promovendo-se um alinhamento de atuação.

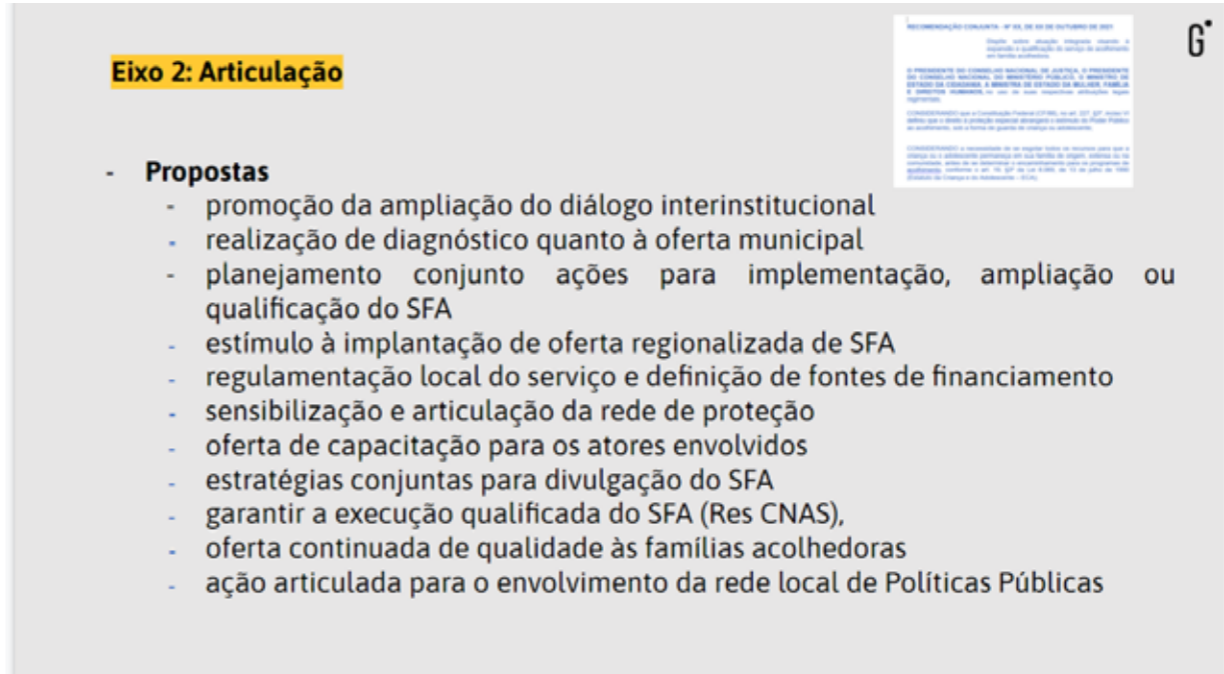
A partir daí a equipe do projeto identificou os passos já dados na política de promoção do serviço de acolhimento em família acolhedora e trabalhou na construção de melhorias a uma minuta de recomendação conjunta (Conselho Nacional de Justiça, Conselho Nacional do Ministério Público, Ministério da Cidadania, Ministério da Mulher, Família e Direitos Humanos) apresentada pela Secretaria Nacional de Assistência Social (SNAS).



Eixo 2: Articulação

- Recomendação Conjunta (CNJ, CNMP, Min Cidadania, Min da Família, Mulher e Direitos Humanos) que dispõe sobre atuação integrada visando à expansão e qualificação do serviço de acolhimento em família acolhedora

Meta de 20% de crianças e adolescentes acolhidos em família acolhedora **até 2025;**



Eixo 2: Articulação

- **Propostas**

- promoção da ampliação do diálogo interinstitucional
- realização de diagnóstico quanto à oferta municipal
- planejamento conjunto ações para implementação, ampliação ou qualificação do SFA
- estímulo à implantação de oferta regionalizada de SFA
- regulamentação local do serviço e definição de fontes de financiamento
- sensibilização e articulação da rede de proteção
- oferta de capacitação para os atores envolvidos
- estratégias conjuntas para divulgação do SFA
- garantir a execução qualificada do SFA (Res CNAS),
- oferta continuada de qualidade às famílias acolhedoras
- ação articulada para o envolvimento da rede local de Políticas Públicas

17/12/2021

Oficina 22 | Versão Final do Plano de Ação e Mentoria para Implantação do novo modelo nos municípios

Nesta oficina, a equipe fez os últimos ajustes no Plano de Ação e se propôs a amadurecer um último instrumento do plano de ação: um desenho de mentoria para apoiar os municípios na implantação do serviço de família acolhedora.

PLANO DE AÇÃO

Construir e colocar em ação uma **estratégia nacional conjunta** para apoio na implantação de qualidade do serviço de acolhimento em família acolhedora nos municípios brasileiros (Estratégia de apoio ao Município Acolhedor)

Contexto:

- **Meta 1 (Eixo 1 Capacitação):** Ações articuladas de capacitação e suporte para implantação do serviço (cursos, materiais, **mentoria**)
- **Meta 2 (Eixo 2 Articulação):** Instrumentos de Atuação conjunta do Executivo, sistema de justiça e Sociedade Civil (Coalização) na implantação do serviço nos municípios (Plataforma do Acolhimento Familiar, Campanha conjunta de comunicação e apoio na implementação envolvendo sistema de justiça e executivo)

EXPERIÊNCIAS

Elementos Selecionados:

- A **mentoria está dentro de uma estratégia** articulada com outras ações de capacitação e trocas de experiências com outras pessoas mais experientes. (4 votos)
- Tentar **criar redes**. (4 votos)
- Apresenta um conjunto de **conceitos importantes** para o desenho do programa (1 voto)
- Processo de **Inscrição prévio** dos mentorados (2 votos)
- **Apresentação prévia dos mentores** selecionados e suas expertises em página da enap (2 votos)
- **Mentoria** dada por **um time de profissionais** e não por um indivíduo (4 votos)
- Uso de **metodologias de co construção**, como *design thinking*, para que se possa gerar um **produto após mentoria** (3 votos)

Por meio de experiências inspiradoras levantadas pela Equipe do Gnova Lab, as equipes foram identificando características que consideravam necessárias para o futuro desenho de um programa de mentoria junto aos municípios. Com base nesses elementos a equipe poderia desenvolver e testar um protótipo de serviço de mentoria ao longo de 2022.

5. Aprendizados

A avaliação sobre a experiência do projeto Crescer em Família foi realizada na Oficina 19 com a equipe da Secretaria Nacional de Assistência Social (SNAS) e os convidados do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), Secretaria Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente (SNDCA) e pesquisadora da Unicamp. Neste dia, 6 participantes da equipe responderam às enquetes no Mentimeter.

Dialogando mais diretamente com o desafio trazido pelo projeto, a abordagem do design sistêmico, juntamente com os insights comportamentais contribui para que os insights de campo pudessem ser organizados em macro e micro insights que traziam elementos tanto de comportamento (modelo mental) como de operacionalização da política (estruturais e organizacionais), ampliando as possibilidades de intervenção para além dos instrumentos econômicos mais clássicos de política pública: normativos, incentivos financeiros etc.

A visão mais sistêmica do problema fez com que se passasse a perceber o modelo atual de acolhimento não como resultado do “mal comportamento” de um agente ou outro, mas sim o resultado de um conjunto desarticulado

de forças, envolvendo diversos atores e poderes, que se movem com base em paradigmas distintos. Essa percepção foi fundamental para incluir um eixo de articulação no Plano de Ação construído ao final do projeto e para entendimento da construção da política de acolhimento familiar como um processo coletivo.

Por sua vez, o enfoque das ciências comportamentais ofereceu uma forma mais humanizada de entender as resistências ao modelo de acolhimento familiar, ou seja, como resultado de: vieses cognitivos, preocupação com a imagem pública, modelos mentais inconscientes, excesso de carga cognitiva, ignorância com relação ao que pensam seus pares etc. A abordagem comportamental também foi aplicada na construção de perguntas reflexivas usadas para aprimorar instrumentos desenhados no Plano de Ação.

A combinação das duas abordagens, sistêmica e comportamental, trouxe ao projeto novas dimensões, novas “sensibilidades”, capazes de aportar um refinamento do olhar sobre o problema e da possibilidade de construção de novas possíveis soluções.

6. Bibliografia

Buchanan, R. Design Research and the new learning. Design Issues, Vol. 17 (4), 2001.

Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente e Conselho Nacional de Assistência Social. Orientações Técnicas para os serviços de acolhimento para crianças e adolescentes. Brasília, 2008.

Dresch, Aline. Design Science e Design Science Research como artefatos metodológicos para engenharia de produção. 2013. 184 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção e Sistemas) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2013.

Hallsworth, M. and Kirkman, E. (2020). Behavioral insights. MIT Press.

Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome/ Secretaria Nacional de Assistência Social. Plano Nacional de Promoção, Proteção e Defesa do Direito de Crianças e Adolescentes à Convivência Familiar e Comunitária. Brasília, 2006.

Moore, Geoffrey A. Crossing the chasm. 2002

Richard H. Thaler, Cass R. Sunstein, Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness. Yale University Press, New Haven, CT, 2009.

Rittel, H.; Webber, M. Dilemmas in a general theory of planning. Policy Sciences, v. 4, n. 2, p. 155-169, June 1973

Simon, H. The Science of the Artificial. MIT Press. 1996.

Thaler, R. H. (2015). Misbehaving: The making of behavioral economics. W W Norton & Co.

G'NOVA
Uma iniciativa **ENAP**