



Escola Nacional de
Administração Pública

GESTÃO DA INOVAÇÃO GOVERNAMENTAL: TEORIA E PRÁTICA (V)

Prof. Dr. Pedro Cavalcante | 2019

Roteiro

#1 Inovação e Método;

#2 Design Thinking;

#3 Policymaking Tradicional X Design Thinking;

#4 Trabalho em Grupo e Debate;

Conceito em Fórmulas



ipea

INOVAÇÃO E POLÍTICAS PÚBLICAS: superando o mito da ideia

INOVAÇÃO E POLÍTICAS PÚBLICAS:
superando o mito da ideia



InovaGov

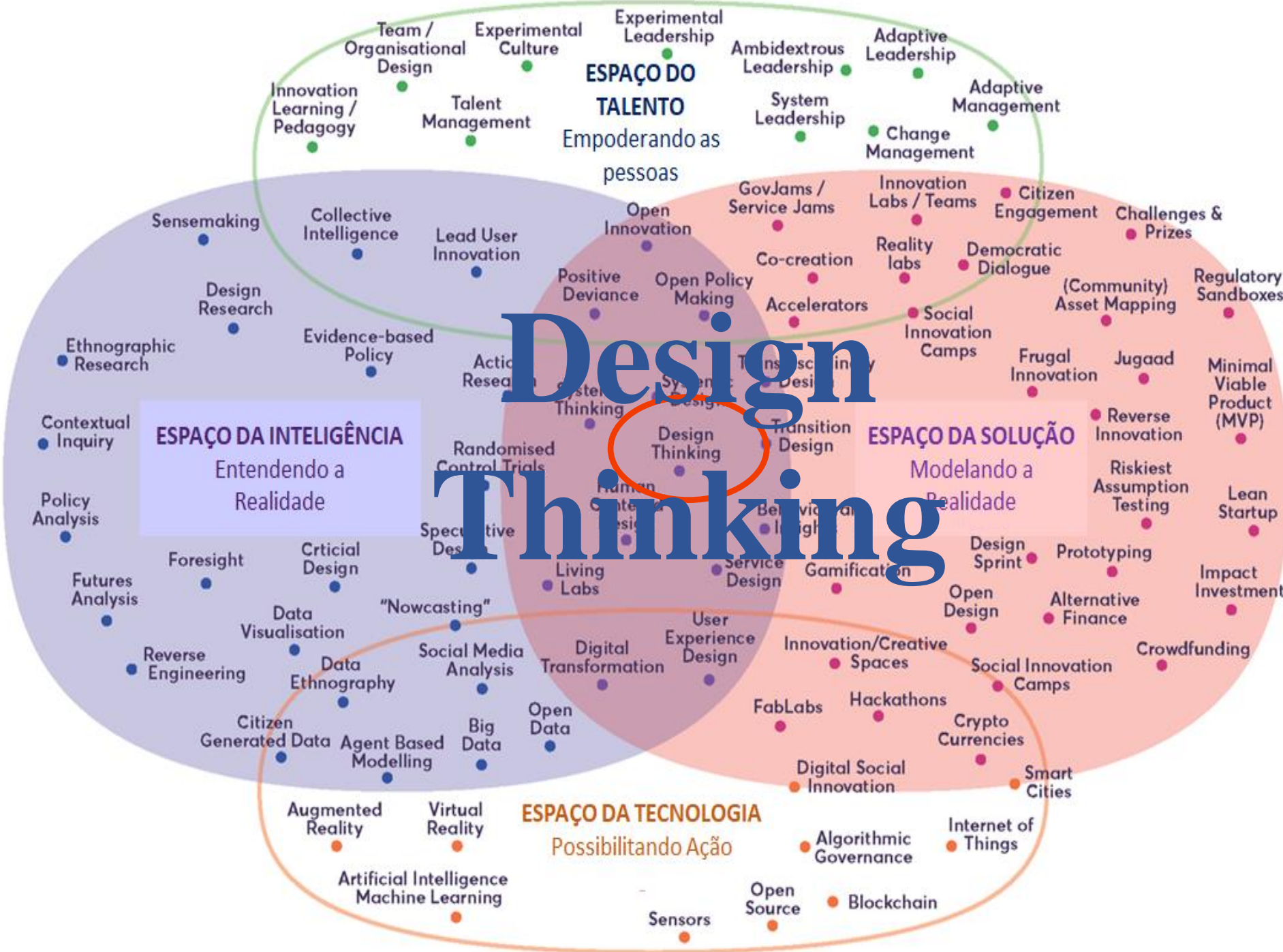
ORGANIZADOR
Pedro Cavalcante

ipea



Moses Myth - inovação não é milagre, é fruto de método mais que genialidade

Design Thinking



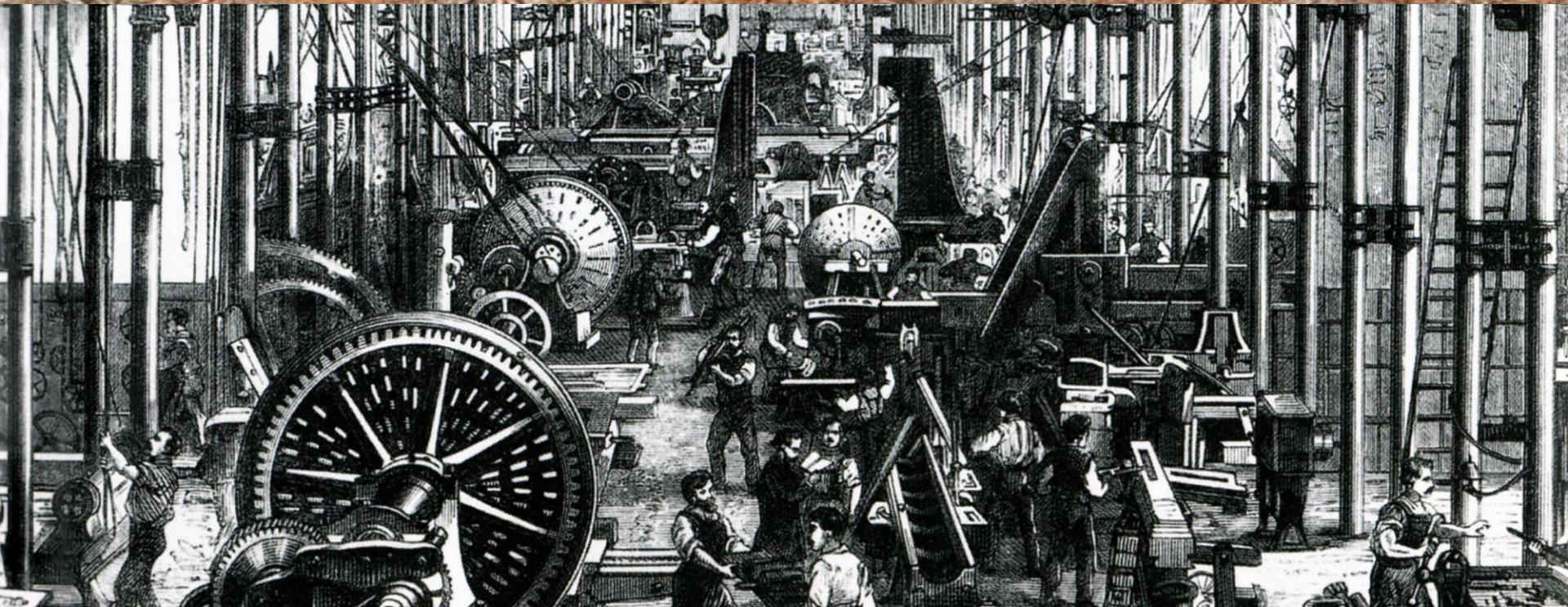
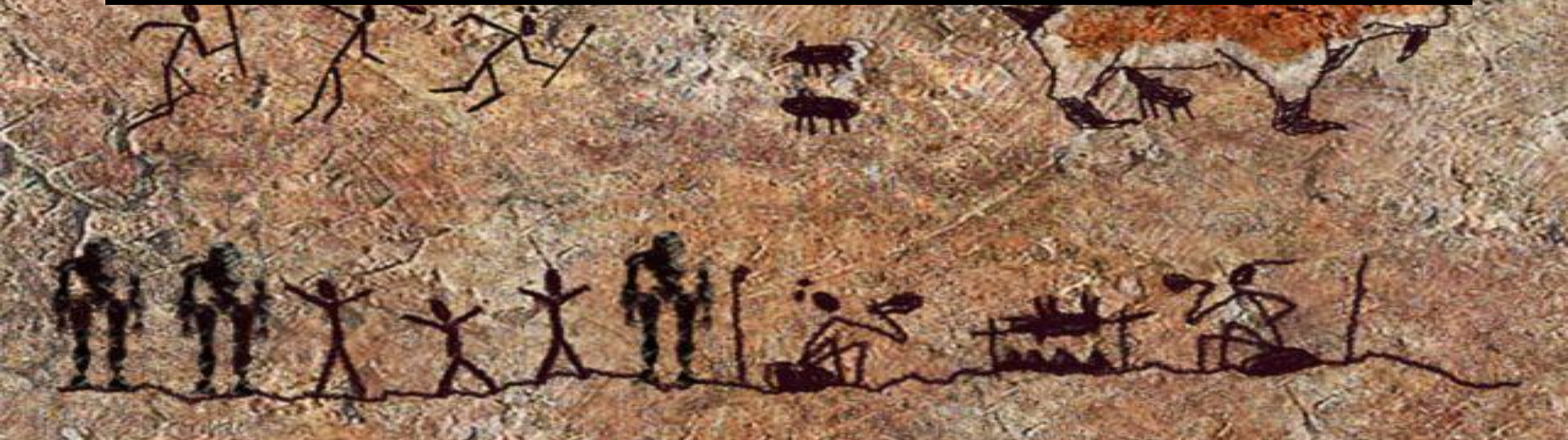
Objetivo

Discutir as possibilidades de aproximação e interação entre o design thinking e o processo de elaboração e implementação de políticas públicas (policymaking) tradicional.

Contexto

- ✓ Diferente das “ondas” reformistas, a construção de uma **cultura de gestão inovadora demanda variedade de estratégias** para repensar e reformular abordagens de soluções de:
 - ✓ Problemas;
 - ✓ Processos;
 - ✓ Serviços;
 - ✓ Infraestruturas e;
 - ✓ Tecnologias e sistemas mais dinâmicos e interconectados.
- ✓ No movimento, é evidente a **crescente experimentação de novas abordagens** para o enfrentamento dos desafios da administração pública, com destaque para o uso do *design thinking* (DT).

Evolução do Design



Design Thinking - Avanço

- ✓ **Abordagem prática ou modelo mental (*mindset*)** que em sua essência reconhece as **incertezas e a complexidade** dos desafios públicos, trazendo para o contexto da política pública **uma visão centrada no ser humano;**
- ✓ Disseminação no mundo dos negócios, e mais recentemente na administração pública;
- ✓ Ainda carecemos de conhecimento estruturado sobre essa abordagem e, especialmente, como ela se enquadra nas práticas atuais de policymaking e das organizações públicas.

Visão Geral

- ✓ Revisão da literatura sobre o tema e reflexões a partir de experiências práticas do Laboratório de Inovação em Governo – Gnova e autores;
- ✓ **Estrutura do Artigo:**
 - Premissas atuais do Policymaking;
 - Experimentações em governo e Design Thinking;
 - Trajetória da aproximação do Design com políticas públicas;
 - Princípios do Design Thinking;
 - Diálogo Policymaking tradicional e Design Thinking;
 - Agenda futura no tema.

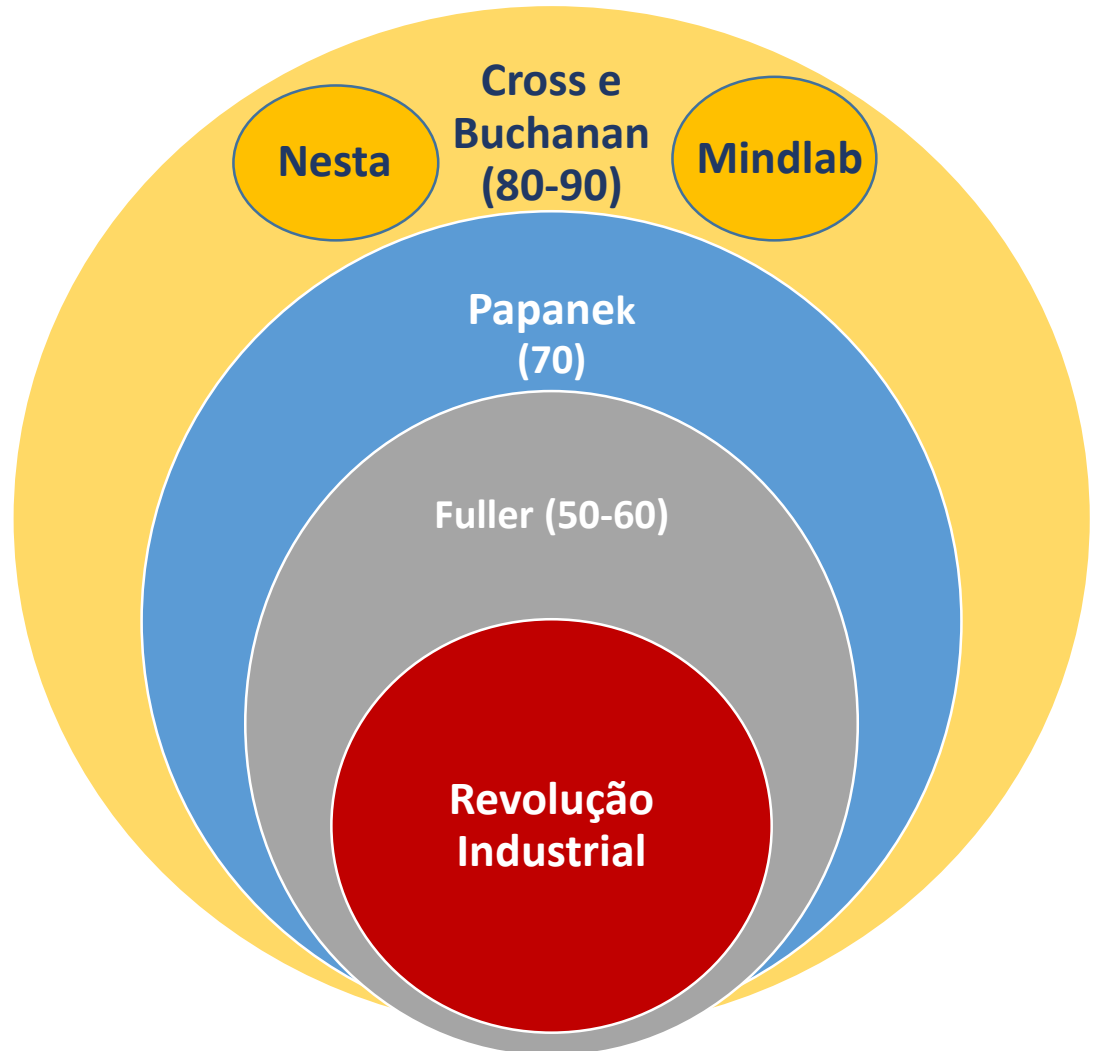
***Design Thinking* - Conceito**

- ✓ **Abordagem/modelo mental** aplicado tanto para o aprofundamento da compreensão de problemas quanto para a construção de soluções.
- ✓ **Três grandes princípios, complementares entre si:**
 - **Foco no ser humano:** conhecer pelo ser humano, valorização da experiência;
 - **Co-criação** de soluções orientadas para geração de possibilidades: **transdisciplinariedade e pluralidade de soluções (criatividade)**;
 - **Experimentação:** reconhecimento das incertezas quanto ao conhecimento do novo e foco no aprendizado pela prática – tentativa e erro.

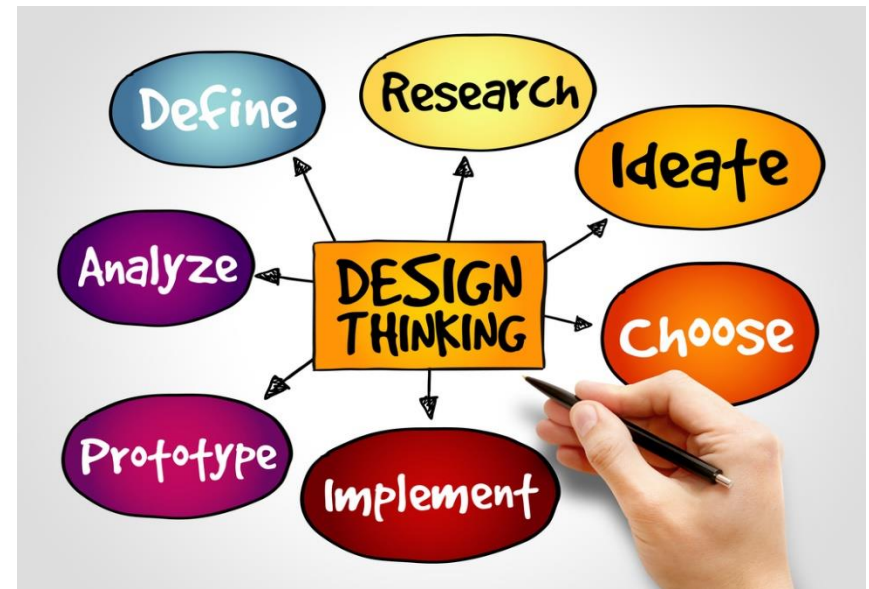
Design Thinking - Trajetória

Design e Políticas Públicas

De produtos e serviços à novos “mundos”



Policymaking tradicional e Design Thinking: iniciando um diálogo



Visão do Problema

Tradicional

- Simplificação, isolado, linear;
- O cidadão, predominantemente, como causa do problema e demandante à espera da solução.

Design Thinking

- Complexidade, relação sistêmica e interdependência;
- O cidadão como fonte de insights e potencial para construção coletiva de soluções.

Geração de Conhecimento

Tradicional

- Passado é bom preditor do futuro;
- Dados quantitativos suficientes para tomada de decisão;
- Necessidades racionais e econômicas (*homo economicus*) motivam a tomada de decisões das pessoas.

Design Thinking

- Futuro de incertezas e possibilidades.
- Experiência das pessoas como referência para o entendimento dos problemas e identificação de oportunidades de geração de valor;
- Dados quantitativos devem ser somados à experiência das pessoas;
Diversas necessidades motivam as decisões.

Processo de desenvolvimento da política pública

Tradicional

- Unidirecional, *top-down*, linear e com rotações de feedback;
- *Policymaking* fragmentado, em etapas.

Design Thinking

- *Simultaneamente em várias direções e transversal no sistema organizacional.*
- *Integração de diferentes esforços de formulação através de métodos participativos e colaborativos.*

Modelo mental

Tradicional

- Prescritivo: documentos descrevem ou prescrevem um curso predefinido de ação;
- Foco no planejar.

Design Thinking

- Exploratório: ferramentas de inovação estimulam descoberta, pensamento criativo, colaboração e aprendizado;
- Foco no fazer.

Riscos

Tradicional

- Incertezas e riscos são camuflados;
- Erros com algo a se evitar.

*Design
Thinking*

- Incertezas e riscos reconhecidos e minimizados com testes de baixo custo e cedo no processo;
- Erros acolhidos como parte de um aprendizado iterativo.

Soluções

Tradicional

- Única, já existente e a ser descoberta;
- Visão de maximização.

*Design
Thinking*

- Várias soluções, com foco na ampliação de possibilidades;
- Visão de criação.

Resultados

Tradicional

- Resultados são previsíveis;
- Oriundos de um processo cuidadoso de execução.

*Design
Thinking*

- Resultados não são previsíveis;
- Fruto de processos de tentativa, erro e aprendizado.

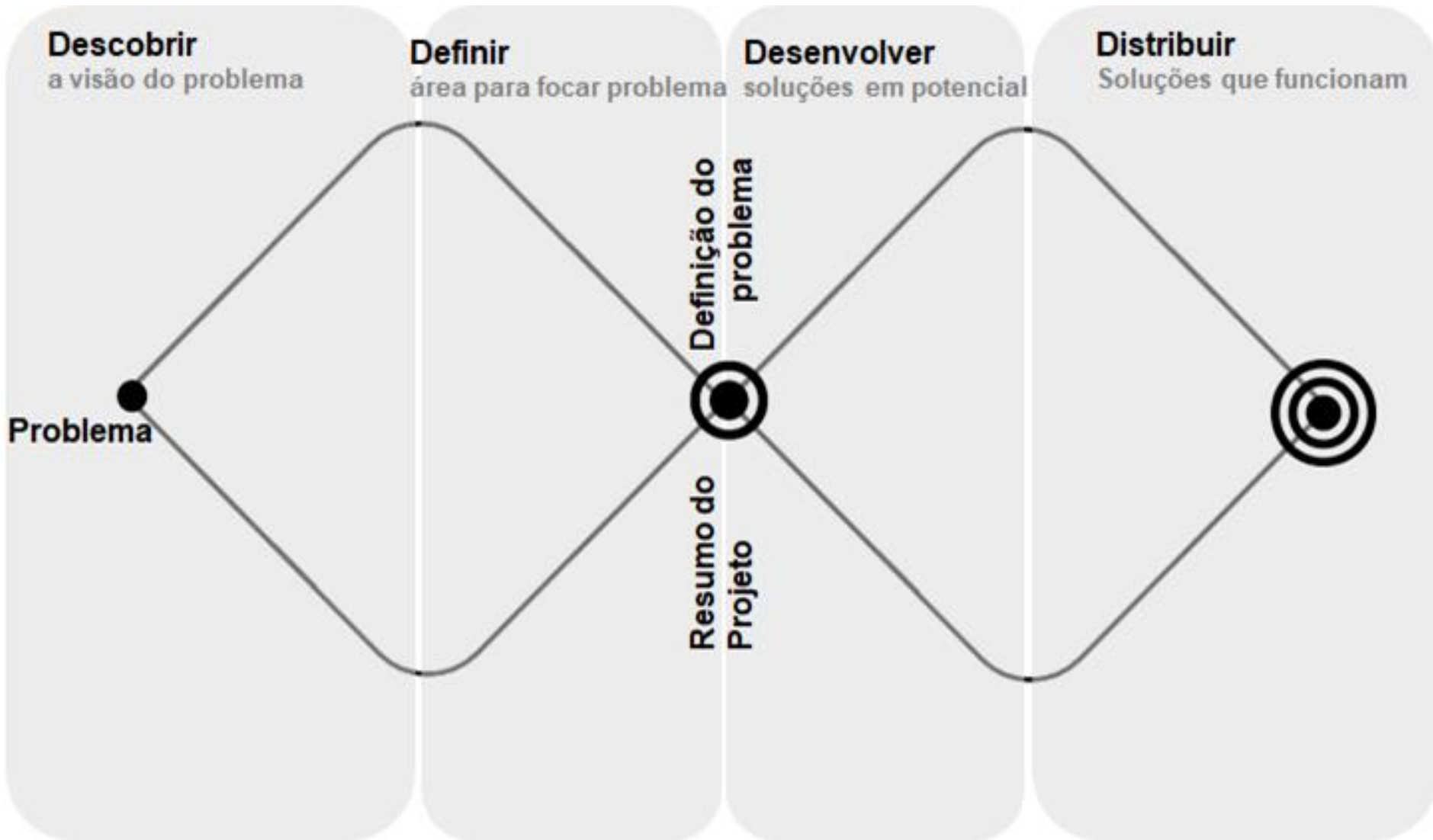
Abordagens do Policymaking

Componentes de Análise	Tradicional	Design thinking
Visão do problema	Isolado e linear, tendendo à simplificação. O cidadão é visto, predominantemente, como causa do problema e um demandante à espera de sua solução.	Entendimento e recorte do problema levando em conta sua complexidade, relação sistêmica e interdependência. O cidadão é visto como fonte de insights e potencial para construção coletiva de soluções.
Geração de conhecimento	O passado é um bom preditor do futuro, os dados quantitativos são claros e suficientes para tomada de decisão. O ser humano é conhecido como predominantemente movido por necessidades racionais e econômicas (homo economicus).	Há muitas incertezas e novas possibilidades, por isso o futuro não pode ser visto como uma mera projeção do passado. Os dados quantitativos são importantes e devem ser somados à experiência das pessoas, que são referência para o entendimento dos problemas e para identificação de oportunidades de geração de valor. O ser humano é visto como um ser movido por diversas necessidades, as quais motivam a tomada de decisões (econômicas, afetivas, sociais etc).
Processo de desenvolvimento da política pública	Unidirecional, de cima para baixo (top-down), linear e com rotações de feedback. Policymaking fragmentado e dividido por etapas.	Funciona simultaneamente em várias direções e transversal no sistema organizacional. Busca integrar diferentes esforços de formulação através de métodos participativos e colaborativos.

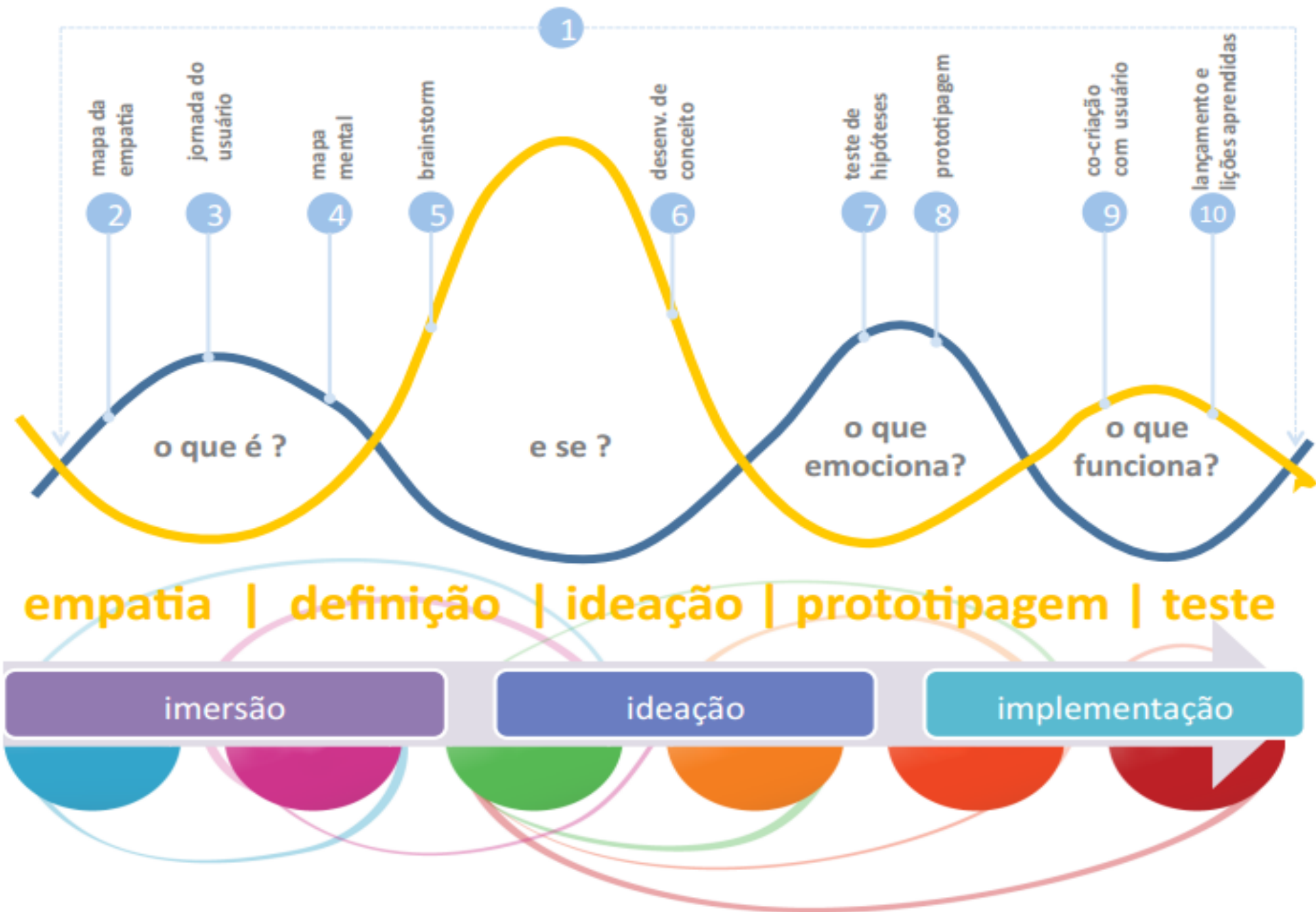
Abordagens do Policymaking

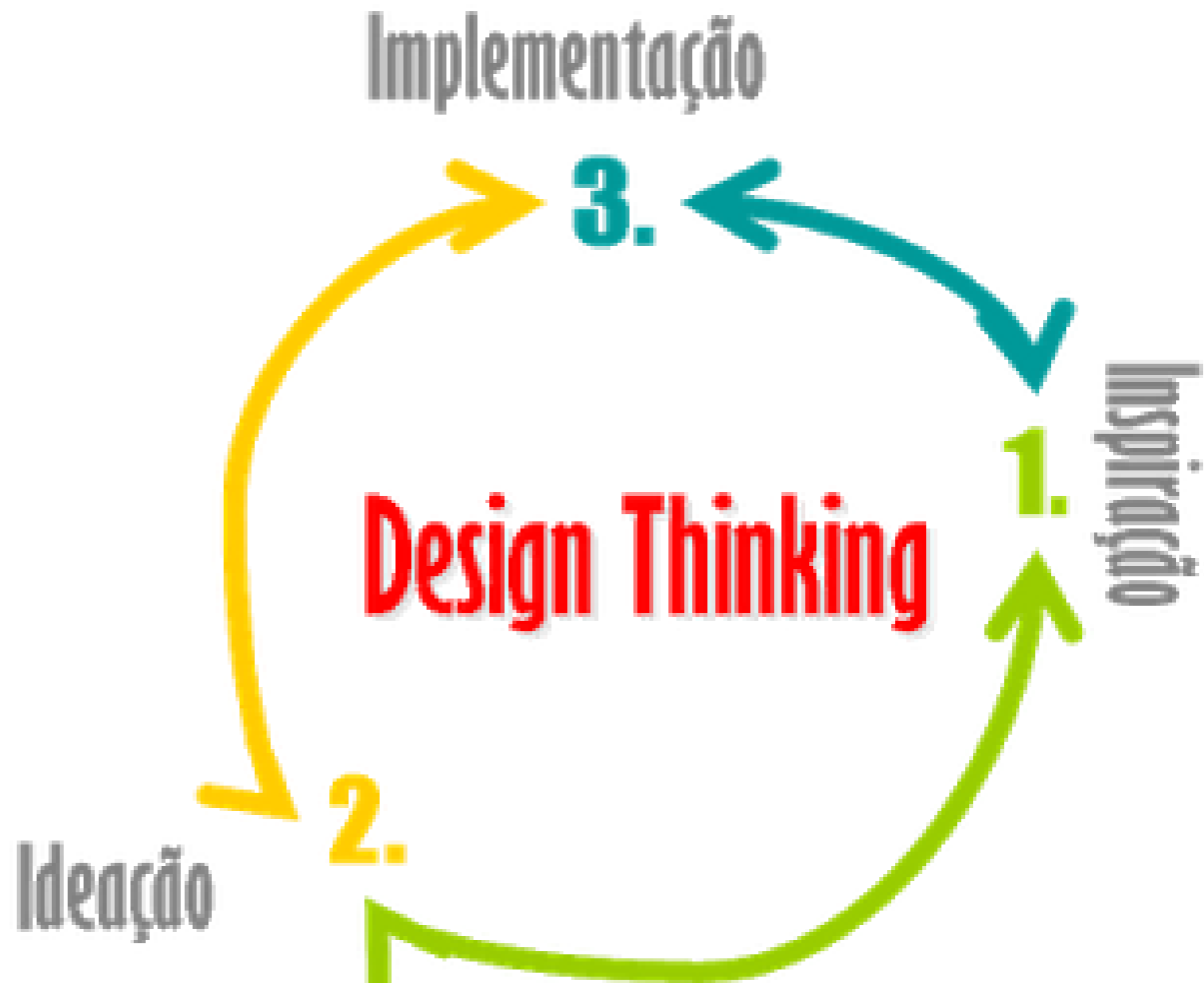
Componentes de Análise	Tradicional	Design thinking
Modelo mental	<p>Prescritivo: Uso de documentos de políticas que descrevem ou prescrevem um curso predefinido de ação.</p> <p>Foco no planejar.</p>	<p>Exploratório: Uso de ferramentas de inovação que estimulam descoberta, pensamento criativo, colaboração e aprendizado.</p> <p>Foco no fazer.</p>
Riscos	<p>Incertezas e riscos são camuflados. Erros são vistos com algo a se evitar.</p>	<p>Incertezas e riscos são reconhecidos, enfrentados e minimizados com testes de baixo custo e cedo no processo. Erros e falhas são acolhidos como parte de um aprendizado iterativo e de geração de melhorias.</p>
Soluções	<p>Busca-se uma solução única que já existe e deverá ser descoberta. Visão de maximização.</p>	<p>Buscam-se várias soluções, com foco na ampliação de possibilidades. Visão de criação.</p>
Resultados	<p>Resultados são previsíveis e resultam de um processo cuidadoso de execução.</p>	<p>Resultados não são previsíveis e são fruto de processos de tentativa, erro e aprendizado.</p>

Diagrama do Duplo Diamante



Artefatos e Linguagem Visual







OM MINDLAB

MindLab er en tværfaglig udviklingsenhed, som involverer borgere og virksomheder i at skabe nye løsninger, der giver værdi for samfundet.



INSPIRATION: FRA POLITIK TIL PRAGIS

MINDLABMORGEN OM IMPLEMENTERING

VIDEO: Professor ved the National Implementation Network, Dean Fixsen, besøgte MindLab i forbindelse med MindLabMorgen. Hør hans vigtigste pointer her.



CASE BORGEREKSPERIMENT I GAGADEN

Howdan skaber man bedre rammer for mødet mellem det offentlige og borgerne i en kommune? Odense Kommune eksperimenterer med "Borgernes hus".



MINDLAB EVENTS MØDE MED ADVISORY BOARD

I september fik MindLab besøg af sit Advisory Board. Sammen med teamet deltog de i samtaler om nye ideer og strategier for MindLab i det kommende år.



MINDLAB NYHEDER NYT SITE

MindLab har fået et nyt site, som skal gøre det nemmere at hente inspiration og få overblik over, hvordan du kan bruge MindLab.



INSPIRATION: FRA POLITIK TIL PRAGIS

POLITIKUDVIKLING OG HUSBYGNING

BLOG: Charles Leadbeater fra MindLabs Advisory Board har skrevet et bloginlæg om implementering og hvad politikudviklere kan lære af husbyggere.



MINDLAB NYHEDER

MINDLAB SØGER PRAKTIKANTER

Kunne du tænke dig at blive en del af MindLab? Vi søger lige nu praktikanter med relevant uddannelse og erfaring. Se mere om stillingen her.



FRA MINDLAB MINDRE ANALYSE, MERE DESIGN

Et Christen Beason 2. oktober 2014
Denne artikel har tidligere været bragt i Mandag Morgen. I takt med at problemerne i verden bliver mere og mere komplekse, så øger vi også vores bestræbelser...



MindLab @MindLabOK 05 Nov
MindLab søger praktikanter med relevant uddannelse og erfaring til forløbsansvar. Se mere her: <https://bit.ly/2w938mz9V> og søg inden 19. nov.



NYHEDSBREV
Tilmeld dig MindLab nyhedsbrev. Her kan du holde dig orienteret om seneste cases, artikler, blogs og events i MindLab.

Læs seneste nyhedsbrev

- Om MindLab
Videnlaboratorier
Job hos MindLab
Privatlivspolitik
Kontakt
Medarbejdere

- FØLG OS
Mediablæg
Twitter
LinkedIn
Instagram
Innovationsguiden

NYHEDSBREV
Tilmeld dig MindLab nyhedsbrev. Her kan du holde dig orienteret om seneste cases, artikler, blogs og events i MindLab.

MINDBLOG

BRUGERCENTRERET INNOVATION / ANTROPOLOGISKE METODER / SERVICEDESIGN / OFFENTLIG UDVIKLING / KOMMUNIKATION / IDEUDVIKLING / POLITIKUDVIKLING / TVÆROFFENTLIGT SAMARBEJDE

SENESTE BLOGGERE 
Se alle bloggere



LÆR AF BRUGERNES KREATIVITET

af Steen Schultz
8 april 2014

Brugere er en fantastisk kilde til inspiration. De går ofte deres egne veje og finder på kreative påfund i forslag på at slippe for besvær eller opnå en hurtig ønsket effekt. Ved at observere deres selvopfundne løsninger kan du blive klogere på, hvad der er for nogle behov deres utilsigtede brug af produkter eller services kan være udtryk for. En blædder i mine mobilfotos afslørede Føks nedenstående udtryk af brugerskabte løsninger længe hest og post i det offentlige rum.



Beholdt brugerne omkring dig, og du vil opdage, at det slet er ikke usædvanligt, at designede løsninger anvendes med helt andre formål, end de oprindeligt var tilrettet. F.eks. havde designeren bag øldåsen næppe forsettligt, at grebet til at åbne dåsen skulle få funktion som 'bejleførløser' for at optimere pladsen i folks garderbøskabe. Det er tit helt simpelt tiltag, som gør en forskel og imødekommer kravet om en god brugeroplevelse. Som når elever på Københavns Universitet bruger flurene papkasser som puder på designerstole i et auditorium for at sidde behageligt i undervisningsrummen. Vær nygerrig på dine brugere og lad dig inspirere af deres kreative bud på at løse de udfordringer, som de

MIND LAB

HVEM ER MINDLAB?
MindLab er en tværfaglig innovationsenhed, der involverer borgere og virksomheder i at udvikle nyskabende offentlige løsninger.
[Besøg vores website](#)

-  MindLabs erfaringer
-  Innovation
-  Forskning
-  Sæt og højt nationalt og internationalt

ABONNER PÅ MINDBLOG

 Feed Abonner på RSS feed

VI ANBEFALER

- [SocialSquares blog](#) 
- [Patent- og Varemærkesystemets blog](#) 
- [Silicon Valley Tech Talk](#) 
- [Manden fra konstruksen](#) 
- [Blogging Innovation](#) 
- [Australien Government](#) 
- [Public sector innovation](#) 
- [Geoff's blog \(Geoff Magan\)](#) 
- [LSE Blogs](#) 

ARKIV

[VÆLG MÅNED OG ÅR](#) 

TAG CLOUD

publik antropologiske metode besæftigelsen
Borgeren i centrum brugere
brugerinddragelse culture problem
design digitalisering Effektivisering ideudvikling
Innovation innovation offentlig service
offentlig innovation offentlig service Offentlig
udvikling prototyper udsættelse tilbringe
samproduktion service design
social innovation tværfaglig Tilbud Tværfagligt
samarbejde værdier virkeligheden væk med barist
værdier

DIY

**Desarrollo e
Impacto, ¡Ya!**

HERRAMIENTAS PRÁCTICAS
PARA IMPULSAR Y APOYAR
LA INNOVACIÓN SOCIAL

DESIGN KIT

THE FIELD GUIDE TO HUMAN- CENTERED DESIGN



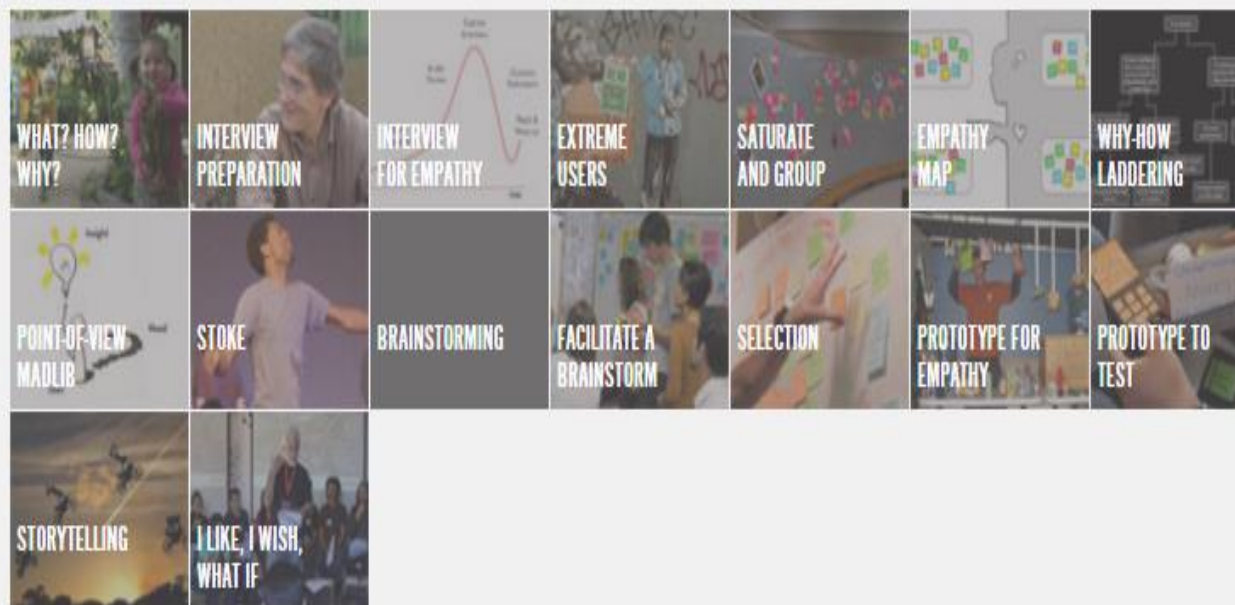
DESIGN KIT

USE OUR METHODS

We have put together a collection of methods for folks new to design thinking. See these “Get Started” methods on the right, which have proved to be most useful for folks as they’re running through their first few design cycles. These methods are a subset of the Bootcamp Bootleg (see below).

For all the resources on this page, you’re welcome to share these resources with others... spread the word! We only ask that you respect the Creative Commons license (attribution, non-commercial use). These methods are a curated collection of work created at the d.school and beyond, and we’re grateful to everyone who contributed. We’d also love to hear feedback about how you’re using them. Let us know what you find useful, and what methods you have created yourself — write to: bootleg@dschool.stanford.edu

GET STARTED



Considerações Finais

- ✓ Importância de aproximação da pauta de inovação e políticas públicas tanto do ponto de vista teórico com aplicado;
- ✓ **Abordagem tradicional** - forte carga normativa e descritiva, expectativas quanto à capacidade dos gestores públicos e dos analistas em prever e controlar causalidades diretas entre o planejamento, ações e resultados, a despeito do dinamismo e ambiguidade do mundo real.

Considerações Finais

- ✓ Essa imersão de uma abordagem mais humana por resultar em maior aproximação entre sociedade e burocracia e um maior engajamento e visão de propósito por parte dos formuladores de políticas públicas.
- ✓ Quando bem implementada, a incorporação dos princípios do DT na administração pública melhora a qualidade do processo de tomada de decisão, tanto na definição mais precisa e abrangente do problema público, quanto na proposição e implementação de soluções mais legitimadas e efetivas na consecução dos objetivos compartilhados.

Selecione uma Inovação



Exercício em Grupo

- 1. Identifique os componentes do policymaking da iniciativa;**
- 2. Na opinião do grupo, qual abordagem é predominante: tradicional ou design thinking? Por que?**