

GUIA

Programa oficial de multiplicadores

O QUE É

Uma estratégia de desenvolvimento organizacional que capacita servidores para atuarem como facilitadores e embaixadores do conhecimento dentro do próprio órgão. No contexto da implementação de um novo serviço público ou da reformulação de uma entrega existente, os multiplicadores se tornam fundamentais porque atuam como a ponte viva entre o projeto e a realidade do atendimento na ponta.

Como vivenciam a rotina dos seus territórios, podem adaptar a linguagem e usar os argumentos certos para escalar as mudanças pensadas pela equipe. Eles também funcionam como antenas ativas para identificar e reportar gargalos operacionais à equipe central em tempo real, garantindo que a transição ocorra de forma suave, segura e sem prejuízo à continuidade do atendimento ao cidadão.

POR QUE FAZER

Investir numa rede como esta costuma trazer grandes vantagens para o órgão, pois permite disseminar o conhecimento e os novos fluxos em múltiplos territórios de forma colaborativa e com menor custo, sem a necessidade de inflar a equipe central ou depender apenas de consultorias externas.

Além disso, como o aprendizado é compartilhado por colegas que vivenciam a mesma realidade operacional, o processo se torna muito mais natural e contextualizado, o que tende a reduzir resistências e a aumentar consideravelmente a adesão às novas práticas no dia a dia.

PERFIS DE MULTIPLICADORES

Para montar uma rede equilibrada, vale a pena observar que diferentes perfis de servidores podem contribuir de formas complementares na disseminação de um novo serviço:

POR AFINIDADE:

- **Centrados em Pessoas:** Focam na motivação, acolhimento, escuta ativa e redução da ansiedade da equipe diante das novas rotinas.
- **Centrados em Processos:** Identificam gargalos, simplificam a comunicação entre secretarias e otimizam fluxos de trabalho internos.
- **Centrados em Estrutura/Tecnologia:** Apoiam o uso de novos sistemas de TI, ferramentas digitais e readequação de infraestrutura.

**POR CAPACIDADE:**

- **Patrocinadores Estratégicos:** Lideranças (Secretários, Diretores) que legitimam a mudança e garantem respaldo institucional.
- **Gestores de Pessoas / Linha Média:** Chefias imediatas e supervisores que liberam a agenda das equipes e orientam a rotina.
- **Embaixadores da Ponta:** Servidores operacionais com liderança informal e credibilidade entre os pares para apoiar o uso diário.
- **Treinadores e Comunicadores:** Servidores focados em conduzir oficinas práticas, disseminar guias e traduzir termos técnicos.

PASSO A PASSO PARA ESTRUTURAR O PROGRAMA**PASSO 1: Definir os Objetivos e o Escopo**

Esclareça a meta principal, o território, os órgãos e o tempo de duração do programa.

PASSO 2: Mapear e Selecionar os Perfis

Combine o apoio formal das chefias com a indicação de lideranças informais da ponta. Garanta diversidade regional, setorial, de afinidade e capacidade na rede.

PASSO 3: Capacitar em Técnicas de Facilitação

Forneça formação não apenas no conteúdo do serviço, mas em metodologias ativas: Como conduzir reuniões e oficinas curtas; Como dar feedback construtivo e lidar com a resistência. A EV.G, da Enap, oferece vários cursos com esse enfoque. Acesse: <https://www.escolavirtual.gov.br/>.

PASSO 4: Entregar um Kit de Multiplicação

Não exija que o multiplicador crie materiais do zero. Forneça: Slides de apresentação padronizados; Roteiros de oficinas rápidas (30 a 60 min); Documento de perguntas frequentes com respostas para as dúvidas mais comuns dos cidadãos e servidores.

PASSO 5. Criar Modelo de Sustentação e Reconhecimento

Rede de Prática: Mantenha um canal direto (WhatsApp/Teams) para os multiplicadores trocarem experiências com a equipe central.

Reconhecimento: Emita certificados oficiais (ex.: via Escola de Governo), garanta visibilidade nos canais institucionais e inclua a atuação no plano de desenvolvimento individual do servidor.