



RELATÓRIO

Projeto 2: LA-BORA! gov

Produto da Etapa 1:

Imersão na realidade

Este documento traz definições do problema e contexto, bem como da metodologia que será utilizada na pesquisa.

Isabella Brandalise

Consultora em design

Julho de 2020

G'NOVA



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



SUMÁRIO

pág. 3	1. <u>Demanda apresentada</u>
pág. 4	2. <u>Trabalho desenvolvido</u>
pág. 15	3. <u>Resultados</u>
pág. 16	4. <u>Anexos</u>

1. DEMANDA APRESENTADA

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

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

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

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

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

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

Na presente etapa de projeto – relativa à imersão na realidade –, o apoio consistiu na **definição inicial do problema, análise de contexto**, e definição da **metodologia a ser utilizada na pesquisa**.

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

2. TRABALHO DESENVOLVIDO

2.1. INSPIRAÇÃO METODOLÓGICA

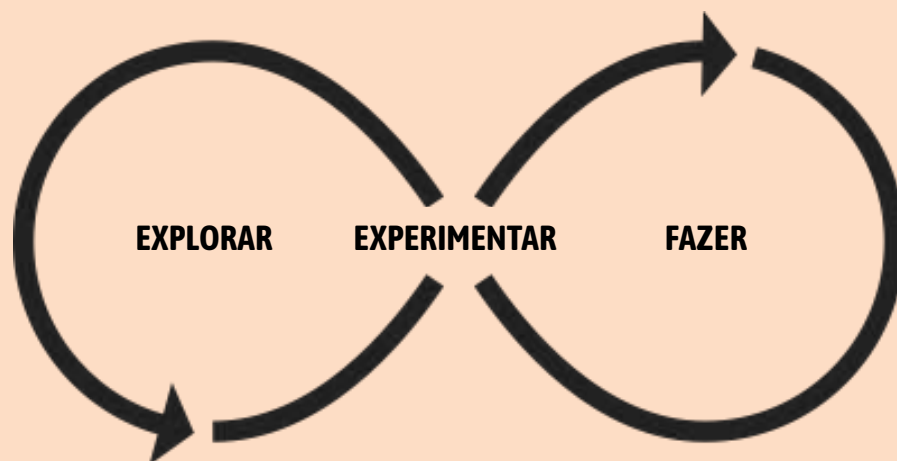
Diante da complexidade da condução de quatro projetos em paralelo, somada à condição de trabalho não presencial ocasionada pela pandemia da Covid-19, optamos por utilizar uma metodologia ágil de projetos, combinada à abordagem de design thinking.

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

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



+



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

1. Preparação:
contexto do problema

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

3. Pesquisa com pessoas impactadas

4. Síntese dos achados

5. Apresentação de insights



Metáfora do mergulho aplicada às etapas da imersão ágil.

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

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

O presente relatório contempla as etapas 1 e 2, com a definição do problema e análise do contexto, bem como o início da 3, com a definição metodológica e preparação para a pesquisa.

2.2. ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

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

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

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

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

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

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



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

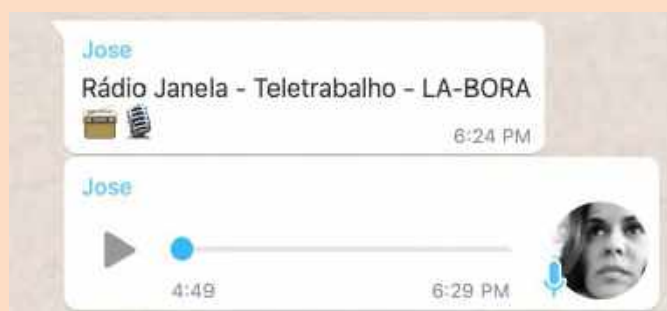
Além disso, foi preparado um **diário de bordo** – material de apoio para o registro de reflexões e aprendizados por cada equipe de projeto. Também foi proposto o uso de diários de bordo por cada membro da equipe parceira.

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



Exemplo de páginas do diário de bordo.

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



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

2.3. ATIVIDADES

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

Em relação ao objetivo 1, as sessões foram voltadas para a **definição inicial do problema**, partindo da análise de elementos de contexto e mapeamento do conhecimento existente. Foi possível, então, definir um foco para a pesquisa de campo.

Assim, o objetivo 2 se voltou para a **definição da metodologia de pesquisa**, e consistiu na preparação para coleta de relatos de pessoas envolvidas com a questão, a fim de adicionar novas perspectivas e evidências das consequências do problema na vida de pessoas reais.

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

OBJETIVO 1: realizar oficinas para definição inicial do problema, análise de contexto e mapeamento do conhecimento existente

OBJETIVO 2: realizar oficinas para preparação da pesquisa de campo

OBJETIVO 1**Realizar oficinas para definição inicial do problema, análise de contexto e mapeamento do conhecimento existente**

Atividade 1.1 – Preparação, análise do contexto e mapeamento do conhecimento existente

A partir de um documento de alinhamento metodológico (anexo 1a), o primeiro momento do projeto foi uma oficina de abertura com a equipe parceira, com o objetivo de criar entendimentos comuns sobre o problema e apontar possíveis focos do projeto. Outro objetivo foi identificar integrantes da equipe de projeto e "colocar todos no mesmo barco".

Para isso, a agenda da oficina consistiu em: momentos introdutórios de apresentação de todas as pessoas presentes e relação com o projeto; orientações a respeito do planejamento do projeto e etapas metodológicas; momentos de atividades, em que se discutiu qual é o problema e quem é afetado. Os slides completos do dia se encontram no anexo 1b deste relatório.

No momento das atividades, cada pessoa do grupo teve que, a partir de uma redação inicial do problema (submetida para o processo seletivo do programa Janela), nomear uma pessoa que é afetada por essa questão, e por que isso é um problema pra ela. Em seguida, cada pessoa imaginou três cenários futuros: um no qual o problema fica ainda pior, outro no qual isso já não é mais um problema e, por fim, um cenário no qual nada mudou.

Após o compartilhamento de cada pessoa e a partir de convergências entre as diferentes formas de pensar sobre a questão, o grupo identificou coletivamente um público afetado pelo problema. Em seguida, o problema foi reescrito, para que tivesse maior adequação diante do público identificado.

Em continuidade à oficina, a equipe parceira desenvolveu um trabalho assíncrono de análise do contexto do problema, em que elencou possíveis causas e consequências da questão, além de mapear o conhecimento existente a partir do levantamento de certezas, hipóteses e dúvidas.

O produto desse primeiro esforço foi o mapa do contexto do problema (anexo 1c).

1. APRESENTAÇÃO DA EQUIPE

Qual é o seu nome?
Qual é a sua relação com o LA-BORA?
Para você uma boa experiência de trabalho é aquela que...

1 min por pessoa



The screenshot shows a Zoom meeting with a grid of participants at the top. Below the grid is a shared presentation slide with three rows of text and icons.

<p>Para quem isso é um problema?</p> <p>Fernanda, 30 anos, solteira, servidora do governo federal.</p> 	<p>Para quem isso é um problema?</p> <p>Pessoa que foi obrigada a aderir ao trabalho remoto por conta da pandemia mas só possui um computador em casa e precisa dividir com o marido, por conta de incertezas a respeito da durabilidade do trabalho remoto não sabe se será necessário comprar outro computador e se deve investir na adaptação do espaço físico para ter um trabalho remoto mais confortável.</p> 
<p>Para quem isso é um problema?</p> <p>Persona: Líder de uma equipe em trabalho remoto (ex: Coordenador-Geral da DGP/ME)</p>	<p>Para quem isso é um problema?</p> <p>Para uma pessoa que sempre quis trabalhar de forma remota</p> 
<p>Para quem isso é um problema?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Para os servidores que podem optar pelo trabalho remoto durante a pandemia. - Para os servidores que, mesmo que preferissem trabalhar presencialmente, não têm essa opção durante a pandemia. 	<p>Para quem isso é um problema?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Servidora - cargo de datilógrafa, conhecimento restrito em tecnologia - autoriza acessos de usuários nos sistemas (sigep, dw) - atividade técnica usa senhas com token para acesso.

Slides de apresentação da equipe do projeto e atividade de escolha coletiva sobre público afetado pelo problema.

OBJETIVO 1**Realizar oficinas para definição inicial do problema, análise de contexto e mapeamento do conhecimento existente***Atividade 1.2 – Definição inicial do problema*

Com base no mapa do contexto elaborado, a equipe parceira fez uma leitura atenta seguida por uma discussão em duplas, com o intuito de identificar possíveis focos para o projeto. As orientações de alinhamento metodológico estão no anexo 1d. O foco é um recorte da questão e poderia ser uma das causas, consequências, hipóteses ou dúvidas mapeadas.

A partir de uma primeira lista de possibilidades identificadas no momento de trabalho assíncrono, realizamos então uma oficina (anexo 1e) justamente para discutir conjuntamente o foco. Para isso, utilizamos uma matriz de prioridades com os critérios: impacto sobre o problema, relevância para fora do órgão (público-alvo) e governabilidade (passível de ação da equipe). O posicionamento na matriz foi acompanhado por uma discussão detalhada sobre cada possibilidade.

O produto da oficina foi um foco identificado – a definição inicial do problema –, pontapé para a elaboração da ficha de mergulho, objeto das atividades a seguir.

Maio a Agosto, 2020 / Janelas GNova

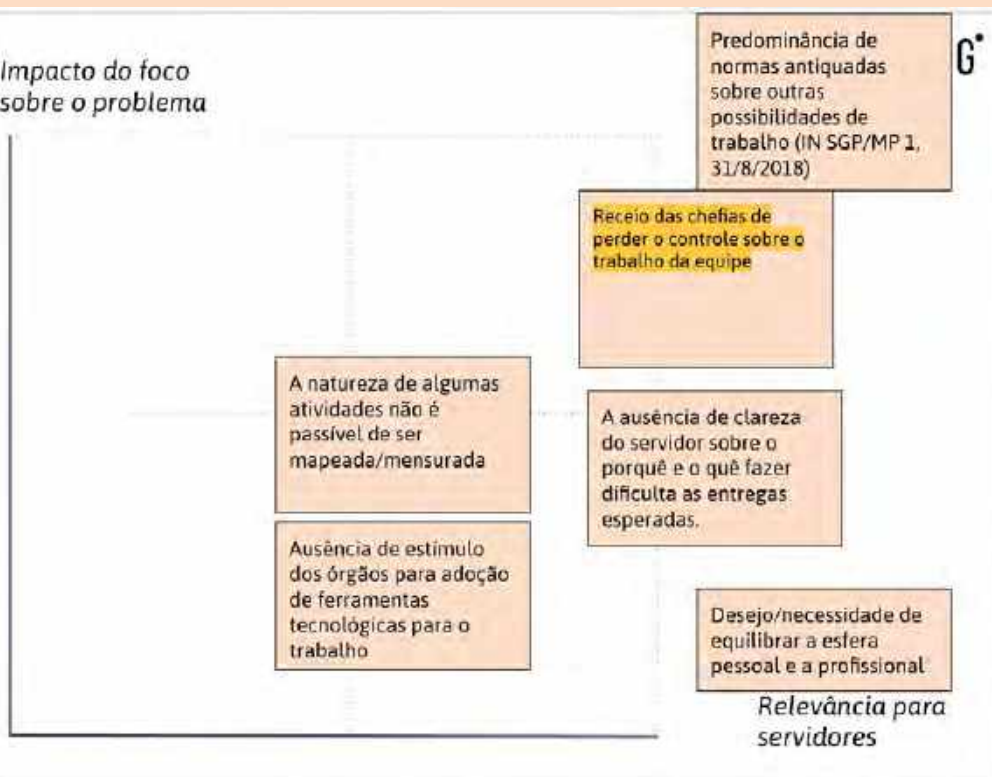
Impacto do foco sobre o problema

FOCO DO PROJETO

Problema

Como podemos viabilizar o trabalho remoto para os servidores?

Os focos que não são passíveis de ação da equipe devem ser eliminados.



Matriz para escolha do foco do projeto.

OBJETIVO 2**Realizar oficinas para preparação da pesquisa de campo***Atividade 2.1 – Preparação para a pesquisa*

Após a definição do foco do projeto e para alcançarmos o segundo objetivo da etapa, realizamos uma sequência de oficinas de preparação para a pesquisa de campo. As orientações metodológicas estão no anexo 2a.

O primeiro passo foi o mapeamento de atores envolvidos com a questão. Dividimos os perfis em três perguntas: *Quem sabe sobre o assunto?* (pessoas com conhecimento); *Quem tem poder sobre a questão?* (pessoas com influência); *Quem vive isso na pele?* (pessoas com experiência)

A partir desse primeiro esforço de mapear atores, a pergunta seguinte foi: *Quais são as pessoas que mais nos ajudariam a entender o problema a partir da sua experiência?* Seleccionamos, então, três perfis principais para interagirmos no momento da pesquisa.

Em seguida, listamos os contextos em que poderíamos encontrar e interagir com pessoas de cada perfil.

O próximo exercício foi o de anotar o que já sabíamos e o que gostaríamos de aprender com cada um dos perfis. Completamos, então, o que chamamos de ficha de mergulho – material que sintetiza o foco do projeto e indica o escopo da pesquisa. (anexo 2b)

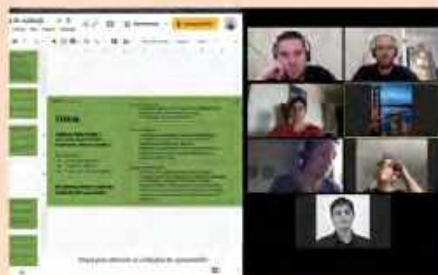
Em um esforço assíncrono, a equipe do GNova utilizou o material desse exercício para criar uma primeira versão dos roteiros de entrevistas de cada perfil. Em paralelo, a equipe parceira ficou responsável por iniciar um documento com possíveis nomes de entrevistados para recrutamento.

Fizemos uma oficina para refinar os roteiros e confirmar os nomes para agendamento de entrevistas. Nesse mesmo dia, compartilhamos com a equipe parceira orientações para a condução de entrevistas e um material para registro dos principais achados de cada entrevista. (anexo 2c)

ORIENTAÇÕES PARA O REGISTRO DAS ENTREVISTAS



Se for o caso, peça para a pessoa **mostrar** a atividade/objetos (e não só falar sobre)



Registre!
(áudio, vídeo, anotações)



Anote **citações** diretas das pessoas (e não só as suas interpretações)

Nome do perfil

Larissa Coelho*

*Nome fictício para preservar o anonimato do entrevistado.

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



Perfil: Coordenadora de uma grande equipe no Ministério da Saúde (33 pessoas - 17 em trabalho remoto)

Legenda das imagens: espaço da equipe que está no presencial

Exemplo de slide de orientação para a condução de entrevistas e capa de modelo para registro.

3. RESULTADOS

As oficinas e atividades do objetivo 1 – *Realizar oficinas para definição inicial do problema, análise de contexto e mapeamento do conhecimento existente* – tiveram como principal resultado a definição inicial do problema, que foi a escolha do foco do projeto. Os resultados da análise de contexto e mapeamento do conhecimento existente serviram de insumo para uma definição do problema consistente e embasada.

Já as atividades do objetivo 2 – *Realizar oficinas para preparação da pesquisa de campo* – tiveram como resultado principal a consolidação dos materiais de preparação para a realização das entrevistas (ficha de mergulho e modelos para registro), que tiveram o objetivo ilustrar os desafios com concretude e perspectiva humana.

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

4. ANEXOS

- 4.1 ANEXO 1a – Alinhamento metodológico: preparação
- 4.2 ANEXO 1b – Oficina de preparação
- 4.3 ANEXO 1c – Mapa do contexto
- 4.4 ANEXO 1d – Alinhamento metodológico: foco do projeto
- 4.5 ANEXO 1e – Oficina de definição do problema
- 4.6 ANEXO 2a – Alinhamento metodológico: preparação da pesquisa
- 4.7 ANEXO 2b – Ficha de mergulho
- 4.8 ANEXO 2c – Orientações para a pesquisa

4.1 ANEXO 1a - Alinhamento metodológico: preparação

Junho de 2020

JANELA GNOVA

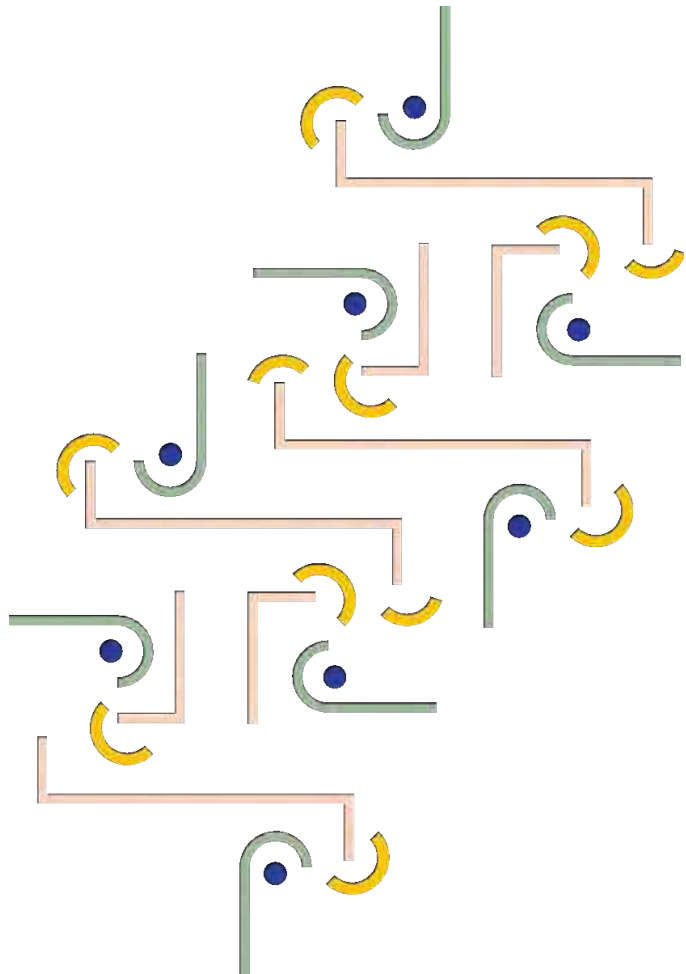
Ciclo de imersão ágil

#1 Preparação: contexto do problema

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

Apoio metodológico
Caio Werneck
Isabella Brandalise

GNOVA



DESENHO DO PROCESSO METODOLÓGICO

Princípios de trabalho

Inspiração: imersão ágil

Modos de trabalho

Etapas de projeto

Atividades do projeto

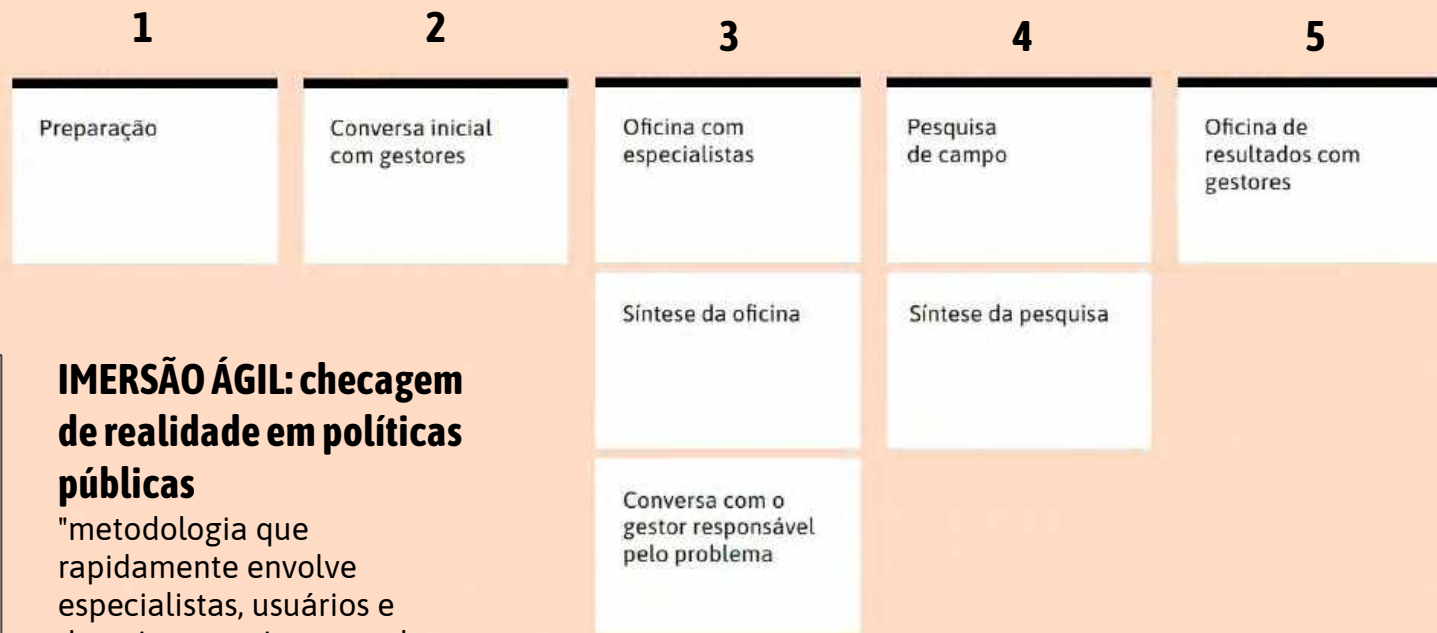
Proposta de ciclos

Próximos passos

PRINCÍPIOS DE TRABALHO

1. Preparação é tudo
2. Envolvimento do público-alvo e atores relevantes
3. Ambiente participativo
4. Foco no efeito
5. Teste de ideias
6. Ser concreto
7. Trabalhar com insights



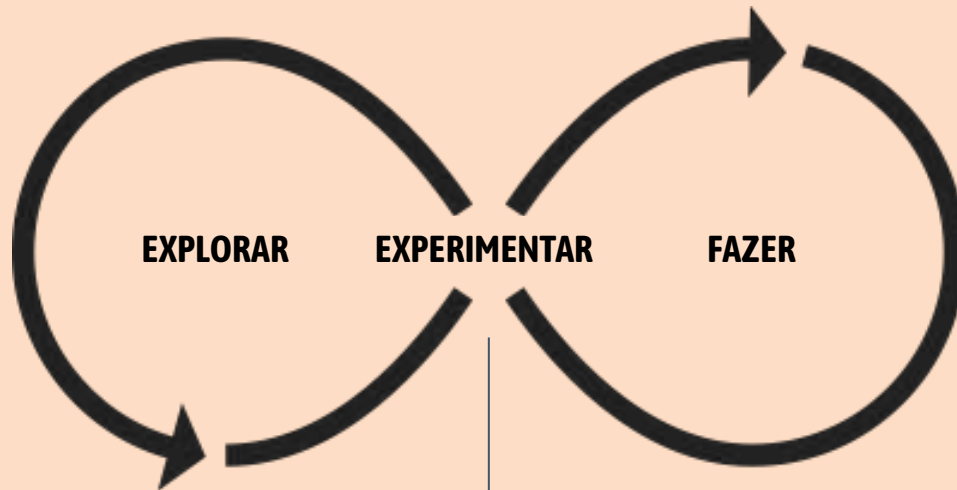


IMERSÃO ÁGIL: checagem de realidade em políticas públicas

"metodologia que rapidamente envolve especialistas, usuários e demais atores interessados para gerar entendimento da realidade e criar soluções para um problema ou desafio relacionado a um serviço, a uma prática de gestão ou a uma política pública"

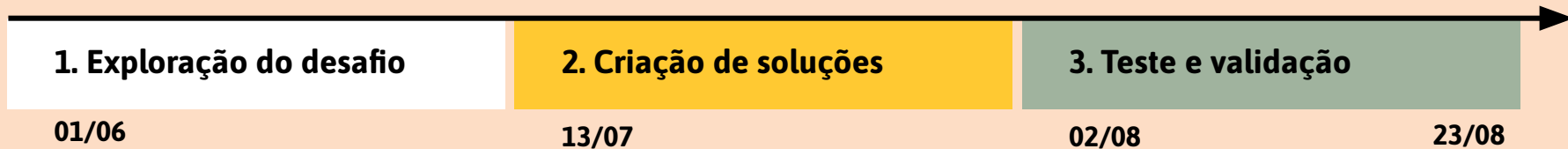
MODOS DE TRABALHO

Ciclos iterativos e experimentais, com foco na realidade



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

ETAPAS DO PROJETO



IMERSÃO ÁGIL 1:

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

Produto: problema definido e geração inicial de ideias

IMERSÃO ÁGIL 2:

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

Produto: recomendações com base nos aprendizados dos testes

Subproduto: método de imersão ágil 2.0 consolidado

ATIVIDADES DO PROJETO

PESQUISAS

São atividades de coleta de dados ou validação de hipóteses. Podem envolver dados secundários e análise de similares, além da pesquisa com as pessoas impactadas pela questão e especialistas.

OFICINAS

São encontros **on-line** com um fio condutor que leva a uma entrega do projeto. Também podem envolver **tarefas assíncronas**, pré e pós oficina, que contribuem para a evolução do projeto.

ACOMPANHAMENTO ON-LINE

São encontros on-line da equipe parceira com a equipe do GNova para resolver demandas ou dúvidas específicas sobre as atividades e entregas do projeto.

GNPAPOS

São eventos **de sensibilização no início cada etapa** para as **equipes dos projetos**, mas abertos para a rede de inovação. Poderão envolver troca de conhecimento entre as equipes e atividades práticas.

2 CICLOS DE IMERSÃO ÁGIL

CICLO 1 (foco em *explorar*): todos projetos andam juntos – 01/06 a 10/07

Preparação:
contexto do
projeto

Foco do projeto:
definição do
problema ●

Pesquisa com
especialistas
e pessoas
impactadas

Síntese de
resultados e
aprendizados ●

Oficina de
ideação

- Ponto de validação com dirigente

2 CICLOS DE IMERSÃO ÁGIL

CICLO 2 (foco em fazer): dois projetos de cada vez – 13/07 a 26/08

Preparação:
*ideação e
prototipagem
inicial*

Foco do projeto:
prototipagem

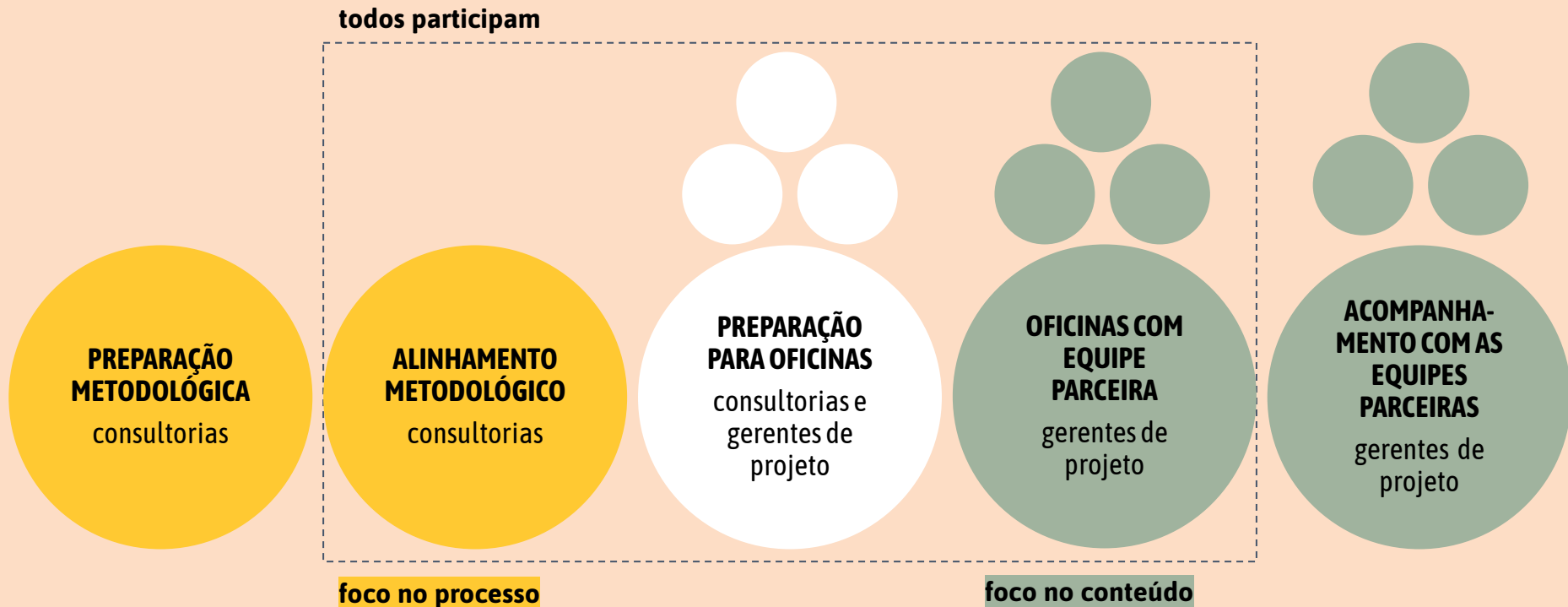
Pesquisa com
pessoas
impactadas
(testes)

Síntese de
resultados e
aprendizados

Avaliação do
processo

Vamos preparar
esse ciclo com base
nos aprendizados
do ciclo anterior!

ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO





PRÓXIMOS PASSOS

Segunda-feira, 01/06

- Alinhamento metodológico (1h) – **Todo mundo, às 14h30**
- Preparação para oficina – produção de materiais etc. – **por projeto**
 - ANA, **15h30**
 - La-Bora, **15h30**
 - Segurado Especial, **16h30**
 - SENASP, **16h30**
- Confirmação das datas das oficinas de abertura
 - ANA, **quarta, 14h30 (a confirmar)**
 - La-Bora, **04/06, 15h-17h (a confirmar)**
 - Segurado Especial, **01/06, 14h30-17h (confirmada)**
 - SENASP,

1 de junho de 2020

JANELA GNOVA

Ciclo de imersão ágil #1 Preparação

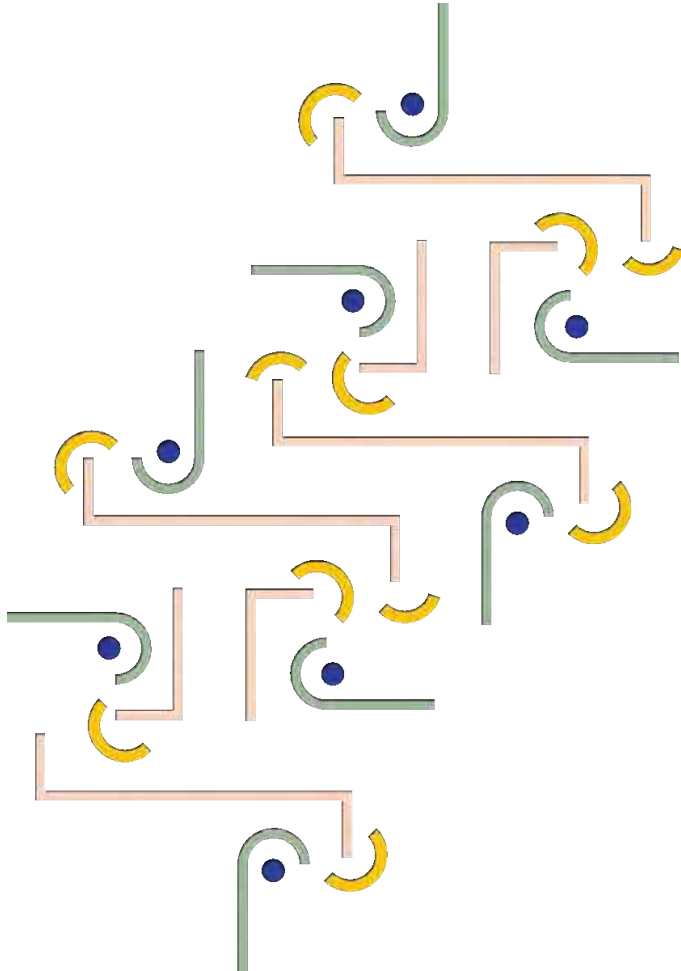
Este documento serve para preparar as tarefas e orientações à equipe.

Apoio metodológico

Caio Werneck

Isabella Brandalise

GNOVA



OBJETIVOS DO DIA

Criar **entendimentos comuns** da equipe sobre o problema e apontar **possíveis focos** do projeto.

- colocar no mesmo barco

**AGENDA
DO DIA**

**01/06,
14h-16h**

1. **Orientações** iniciais – 15min
2. Apresentação da **equipe** – 20min
3. Qual é o **problema** e **para quem** isso é um problema? – 60min
4. Orientações para os próximos **passos** – 15min

1. ORIENTAÇÕES

Princípios

Modos de trabalho

Ciclos do projeto

Combinados

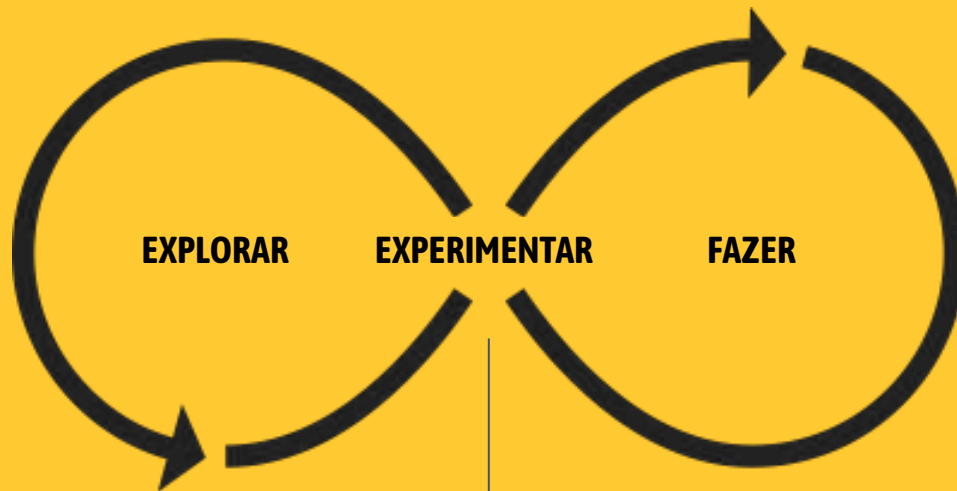
PRINCÍPIOS DE TRABALHO

1. Preparação é tudo
2. Envolvimento do público-alvo e atores relevantes
3. Ambiente participativo
4. Foco no efeito
5. Teste de ideias
6. Ser concreto
7. Trabalhar com insights



MODOS DE TRABALHO

Ciclos iterativos e experimentais, com foco na realidade



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

DOIS CICLOS DE IMERSÃO ÁGIL

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

Preparação:
contexto do projeto

Foco do projeto:
definição do problema

Pesquisa com
especialistas
e pessoas
impactadas

Síntese de
resultados e
aprendizados

Oficina de
ideação

CICLO 2 (foco em *fazer*) – 13/07 a 26/08

● Ponto de validação
com dirigente

COMBINADOS DO DIA

Objetividade

Seguir instruções/regras

Confiança no processo

Participação: oficina e não reunião convencional

Escuta ativa

Horizontalidade

Síntese e iterações

Diário de bordo

2. APRESENTAÇÃO DA EQUIPE

O que você faz no seu órgão?

Qual é sua relação com o tema do projeto?

1 min por pessoa

EQUIPE DE PROJETO

Participa em todas as etapas



GNova
(+ consultoria PNUD)
3 pessoas



Equipe dona do problema
no órgão
3-6 pessoas

EQUIPE EXPANDIDA

Participa em momentos específicos



Dirigentes do órgão



Servidores do órgão
relacionados ao
problema

Marina
Letícia
Caio



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

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

2. Foco do projeto: *definição do problema*
15 - 19/06

3. Pesquisa com especialistas e pessoas impactadas
22 - 26/06

4. Síntese de resultados e aprendizados
29/06 - 03/07

5. Oficina de ideação
06 - 10/07



1. PREPARAÇÃO PARA O MERGULHO

MISSÃO

Vamos produzir uma apresentação com informações relevantes sobre o **contexto do projeto**, para dar início ao primeiro ciclo e contribuir para definição do foco da nossa equipe.

Nossa equipe deve levantar **dados existentes** sobre o problema a ser abordado no projeto, explorar **causas e consequências**, mapear o **público-alvo** e apresentar um “documento de preparação” no dia **12 de junho, às 16h**.



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

1. Preparação:

contexto do projeto

1 - 12/06

1.1 Oficina de abertura

03/06, às 14h30

1.2 Acompanhamento com a equipe

(data a definir)

1.3 Apresentação do “documento de preparação”

12/06, às 16h

2. Foco do

projeto: definição do problema

15 - 19/06



3. Pesquisa com

especialistas e pessoas impactadas

22 - 26/06

4. Síntese de

resultados e aprendizados

29/06 - 03/07



5. Oficina de ideação

06 - 10/07

3. QUAL É O PROBLEMA E PARA QUEM ISSO É UM PROBLEMA?

QUAL É O PROBLEMA?

copiar o que foi proposto no formulário

PARA QUEM ISSO É UM PROBLEMA?

Quem você acha que é a pessoa mais afetada? (escolha apenas uma pessoa)

Exemplos:

- *Um familiar de uma pessoa desaparecida.*
- *Uma servidora federal no final da sua carreira.*
- *Um agricultor com propriedade de médio porte.*

2 min (individual)

POR QUE ISSO É UM PROBLEMA PARA ELA?

Exemplos:

Ela não tem a pessoa do seu lado. E ainda por cima, não sabe se ela está viva e como está vivendo.

3 min (individual)

PESSOA IMPACTADA

Para quem isso é um problema?

Por que isso é um problema pra ela?

CENÁRIOS FUTUROS

1

2

3

CENÁRIOS FUTUROS (1)

Imagine uma situação em que **esse problema fica ainda pior** para essa pessoa.

Agora visualize essa situação e indique o que esta pessoa está falando/pensando.

3 min (individual)

Exemplo:

Essa pessoa fica desesperada porque recebeu várias informações diferentes sobre o paradeiro do seu familiar desaparecido.

“Não sei em qual fonte confiar. Estou muito confusa!”

CENÁRIOS FUTUROS (2)

imagine uma situação em que **isso já não é um problema para ela.**

Agora visualize essa situação e indique o que esta pessoa está falando/pensando.

3 min (individual)

CENÁRIOS FUTUROS (3)

imagine uma situação em que
nada mudou daqui a um ano.

Agora visualize essa situação e indique o
que esta pessoa está falando/pensando.

3 min (individual)


PESSOA IMPACTADA + CENÁRIOS FUTUROS

Compartilhe com o grupo.

2 min por pessoa

PARA QUEM

Definir uma única pessoa para quem isso é um problema.

 *Copie e cole essa figura, como se fosse um adesivo, na pessoa impactada que deveria ser foco deste projeto (slides anteriores).*

ISSO É UM PROBLEMA

(Re)definir o problema do projeto, a partir do foco nessa pessoa.

Problema



Vocês têm **20 min!**

4. ORIENTAÇÕES PRÓXIMOS PASSOS

DOCUMENTO DE PREPARAÇÃO

Desenvolvimento assíncrono pela equipe dona do problema

Atividade 1 – Causas e consequências

Atividade 2 – Hipóteses, certezas e dúvidas

Atividade 1

CAUSAS E CONSEQUÊNCIAS

Vamos mapear as relações entre o problema e o contexto mapeado, levantando diferentes perspectivas e possibilidades de foco do projeto.

CONSEQUÊNCIAS GERADAS PELO PROBLEMA

1. Consequências para a pessoa

- *Consolide aqui os porquês levantados nos slides anteriores.*

2. Consequências para o órgão

3. Consequências para o sistema

CAUSAS DO PROBLEMA

Escreva aqui uma das causas

Escreva aqui uma das causas

Escreva aqui uma das causas

Problema

Atividade 2

MATRIZ HCD

Hipóteses

O que achamos que sabemos sobre o problema?

Certezas

O que já sabemos, **com certeza?**
(apenas fatos e evidências, com a fonte)

Dúvidas

O que sabemos que não sabemos sobre o problema?

MATRIZ HCD

Hipóteses

Certezas

Dúvidas

ATIVIDADES DO PROJETO

PESQUISAS

São atividades de coleta de dados ou validação de hipóteses. Podem envolver dados secundários e análise de similares, além da pesquisa com as pessoas impactadas pela questão e especialistas.

OFICINAS

São encontros **on-line** com um fio condutor que leva a uma entrega do projeto. Também podem envolver **tarefas assíncronas**, pré e pós oficina, que contribuem para a evolução do projeto.

ACOMPANHAMENTO ON-LINE

São encontros on-line da equipe parceira com a equipe do GNova para resolver demandas ou dúvidas específicas sobre as atividades e entregas do projeto.

GNPAPOS

São eventos **de sensibilização no início cada etapa** para as **equipes dos projetos**, mas abertos para a rede de inovação. Poderão envolver troca de conhecimento entre as equipes e atividades práticas.

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

1. Preparação:

contexto do projeto

1 - 12/06

1.1 Oficina de abertura

03/06, às 14h30

1.2 Acompanhamento com a equipe

(data a definir)

1.3 Apresentação do “documento de preparação”

12/06, às 16h

2. Foco do projeto: definição do problema

15 - 19/06

2.1 Oficina de definição do problema

(data a definir)

2.2 Acompanhamento com a equipe

(data a definir)

2.3 Validação com dirigente

(data a definir)

3. Pesquisa com especialistas e pessoas impactadas
22 - 26/06

4. Síntese de resultados e aprendizados
29/06 - 03/07

5. Oficina de ideação

06 - 10/07

COMO FOI O DIA?

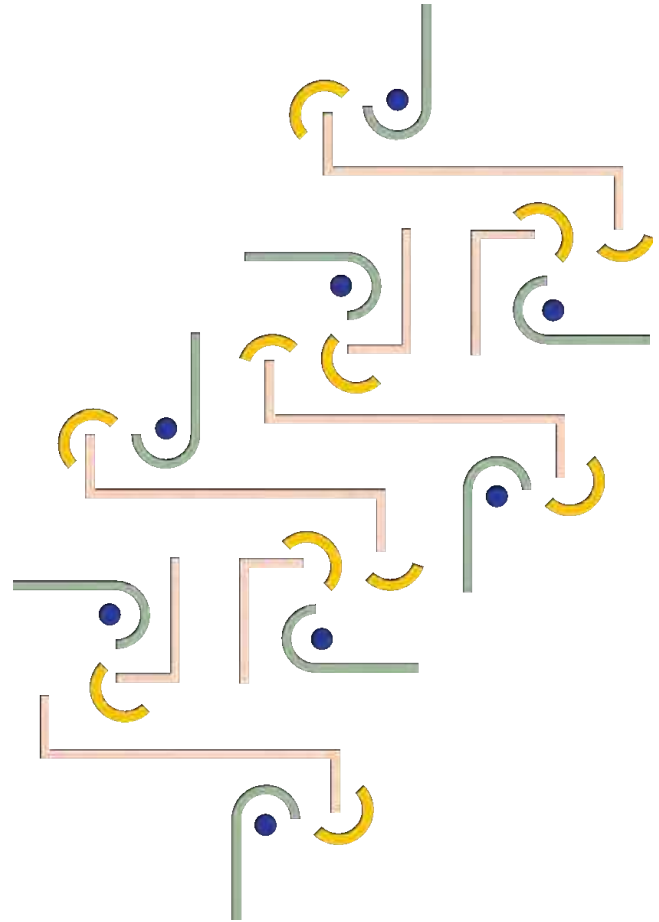
Diário de bordo:

- O que eu aprendi hoje?
- Quais foram as principais dificuldades?
- O que me surpreendeu?

OBRIGADO!

NOMES E CONTATOS DA EQUIPE DO GNOVA

gnova.enap.gov.br



4.2 ANEXO 1b - Oficina de preparação

4 de junho de 2020

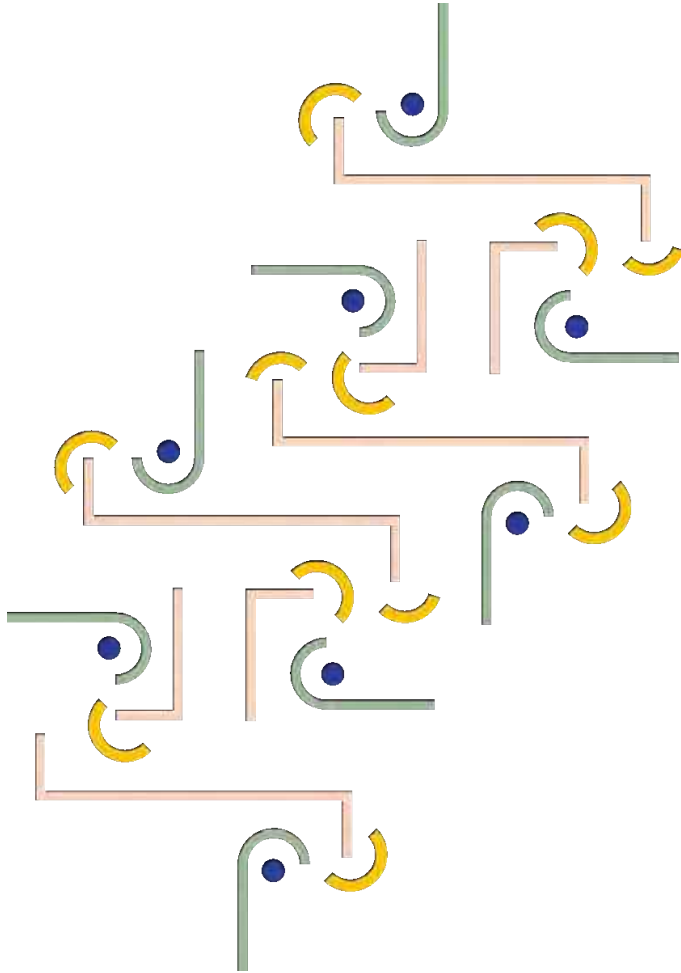
JANELA GNOVA

Ciclo de imersão ágil

#1 Preparação:
contexto do problema

Apoio metodológico
Isabella Brandalise

GNOVA



OBJETIVOS DO DIA

Criar **entendimentos comuns** sobre o contexto do projeto e do problema e orientar próximos passos para definição do nosso foco.

**AGENDA
DO DIA**

04/06,
15h-17h

1. Apresentação da **equipe** – 15min
2. **Orientações** iniciais – 25min
3. Qual é o **problema** e **para quem** isso é um problema? – 60min
4. Orientações para os próximos **passos** – 20min

1. APRESENTAÇÃO DA EQUIPE

Qual é o seu nome?

Qual é a sua relação com o LA-BORA?

Para você uma boa experiência de trabalho é aquela que...

1 min por pessoa

2. ORIENTAÇÕES

Combinados

Princípios

Modos de trabalho

Ciclos do projeto

COMBINADOS DO DIA

Objetividade

Confiança no processo

Participação: oficina e não reunião convencional

Escuta ativa

Horizontalidade

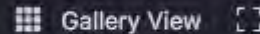
Ferramentas digitais de comunicação e colaboração

ANTES DE INICIARMOS, RECOMENDAMOS...

Tentar manter vídeo e microfone (se não houver ruído) ligados



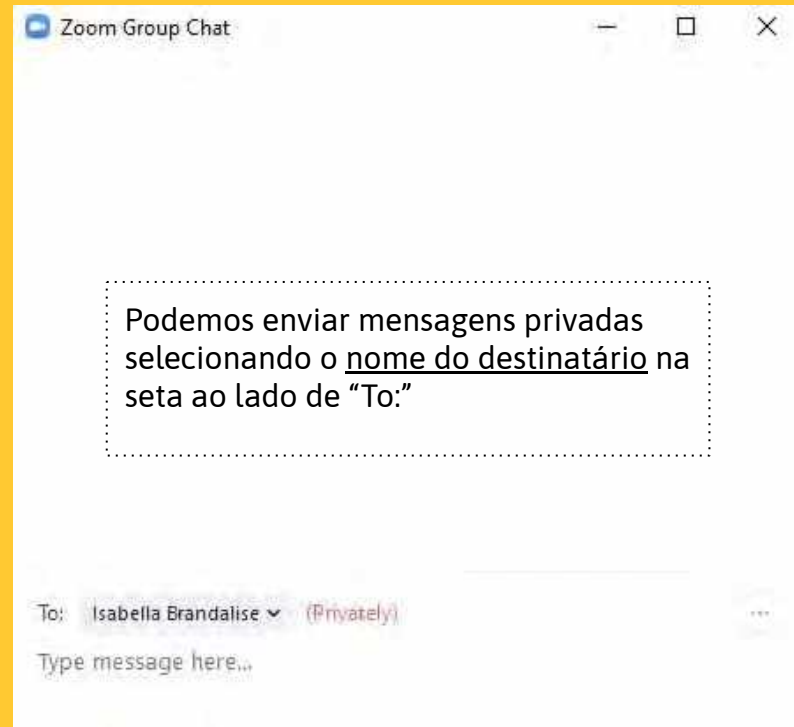
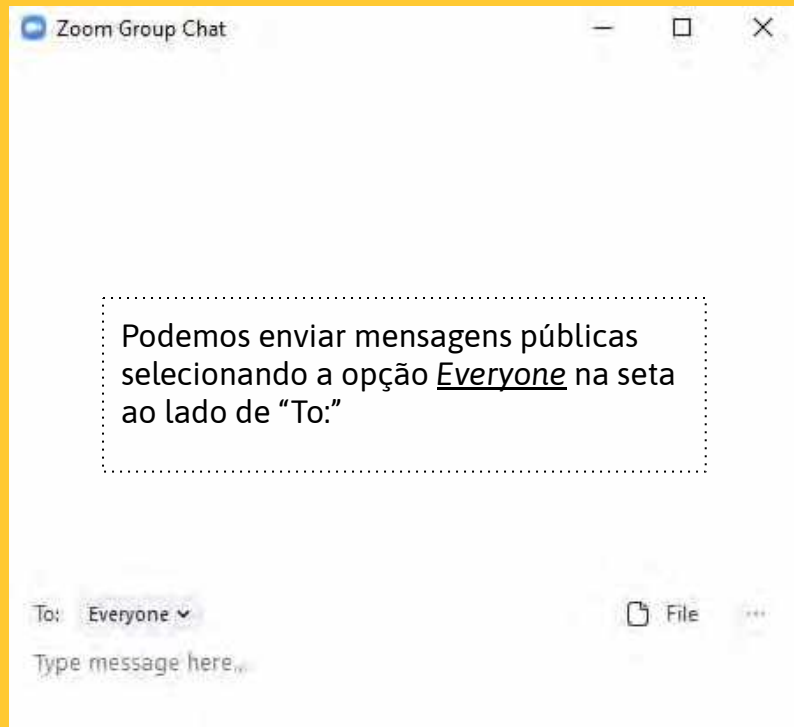
Deixar a visualização em galeria no canto superior direito



Clicar em **Chat** se sentir necessidade de se comunicar por escrito.



Chat



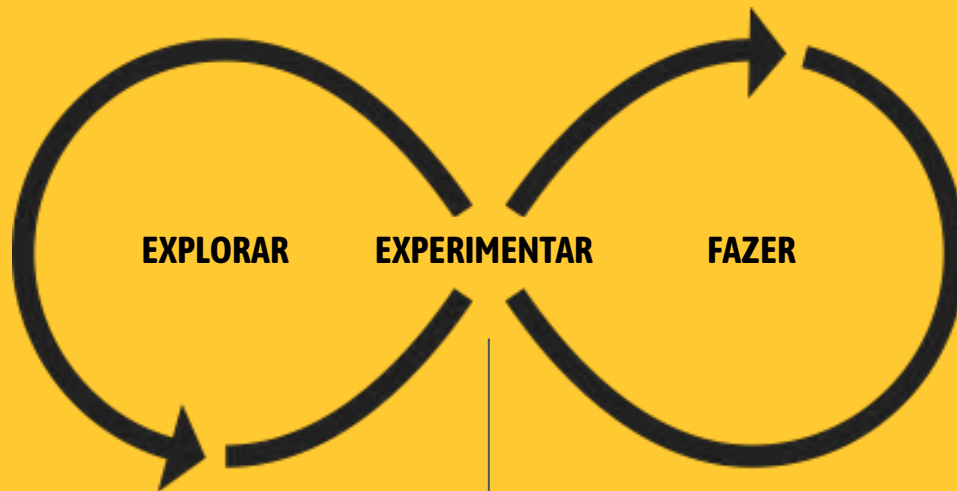
PRINCÍPIOS DE TRABALHO

1. Preparação é tudo
2. Envolvimento do público-alvo e atores relevantes
3. Ambiente participativo
4. Foco no efeito
5. Teste de ideias
6. Ser concreto
7. Trabalhar com insights



MODOS DE TRABALHO

Ciclos iterativos e experimentais, com foco na realidade



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

DOIS CICLOS DE IMERSÃO ÁGIL

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

Preparação:
contexto do projeto

Foco do projeto:
definição do problema

Pesquisa com
especialistas
e pessoas
impactadas

Síntese de
resultados e
aprendizados

Oficina de
ideação

CICLO 2 (foco em *fazer*) – 13/07 a 26/08

● Ponto de validação
com dirigente

ATIVIDADES DO PROJETO

PESQUISAS

São atividades de coleta de dados ou validação de hipóteses. Podem envolver dados secundários e análise de similares, além da pesquisa com as pessoas impactadas pela questão e especialistas.

OFICINAS

São encontros **on-line** com um fio condutor que leva a uma entrega do projeto. Também podem envolver **tarefas assíncronas**, pré e pós oficina, que contribuem para a evolução do projeto.

ACOMPANHAMENTO ON-LINE

São encontros on-line da equipe parceira com a equipe do GNova para resolver demandas ou dúvidas específicas sobre as atividades e entregas do projeto.

GNPAPOS

São eventos **de sensibilização no início cada etapa** para as **equipes dos projetos**, mas abertos para a rede de inovação. Poderão envolver troca de conhecimento entre as equipes e atividades práticas.



EQUIPE DE PROJETO

Participa em todas as etapas



GNova
(+ consultoria PNUD)
3 pessoas



Equipe dona do problema
no órgão
3-6 pessoas

EQUIPE EXPANDIDA

Participa em momentos específicos



Dirigentes do órgão



Servidores do órgão
relacionados ao
problema (equipe volante)

Jose
Cecília
Isa

LUANA
PEDRO
RAQUEL

FLAVIA (Secretaria adjunta
SGP)
ROBERTA (Chefe de
Gabinete)

YUKA
AMANDA
JULIANA
MARCOS

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

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

**2. Foco do
projeto:** definição
do problema
15 - 19/06

3. Pesquisa com
especialistas
e pessoas
impactadas
22 - 26/06

4. Síntese de
resultados e
aprendizados
29/06 - 03/07

**5. Oficina de
ideação**
06 - 10/07



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

1. Preparação:

contexto do projeto

1 - 12/06

1.1 Oficina de abertura

04/06, às 15h

1.2 Acompanhamento com a equipe

(data a definir)

1.3 Apresentação do mapa do contexto

12/06, às 16h

2. Foco do

projeto: definição do problema

15 - 19/06



3. Pesquisa com

especialistas e pessoas impactadas

22 - 26/06

4. Síntese de

resultados e aprendizados

29/06 - 03/07



5. Oficina de ideação

06 - 10/07

1. PREPARAÇÃO PARA O MERGULHO MISSÃO

Vamos produzir uma apresentação com informações relevantes sobre o **contexto do projeto**, para dar início ao primeiro ciclo e contribuir para definição do foco da nossa equipe.

Nossa equipe deve levantar **dados existentes** sobre o problema a ser abordado no projeto, explorar **causas e consequências**, mapear o **público-alvo** e apresentar um mapa do contexto no dia **12 de junho, às 16h**.



3. QUAL É O PROBLEMA E PARA QUEM ISSO É UM PROBLEMA?

QUAL É O PROBLEMA?

Como podemos melhorar a experiência do trabalho remoto para os servidores?

QUAL É O PROBLEMA?

Como podemos melhorar a experiência do trabalho remoto para os servidores?

PARA QUEM ISSO É UM PROBLEMA?

Imagine, visualize uma pessoa afetada por esse problema (escolha apenas uma pessoa)

POR QUE ISSO É UM PROBLEMA PARA ELA?

5 min (individual)

PARA QUEM ISSO É UM PROBLEMA?

Imagine, visualize uma pessoa afetada por esse problema (escolha apenas uma pessoa)

POR QUE ISSO É UM PROBLEMA PARA ELA?

5 min (individual)

EXEMPLO

Como podemos aumentar a eficiência na identificação e investigação de pessoas desaparecidas?

PARA QUEM É UM PROBLEMA

Um familiar de uma pessoa desaparecida.

POR QUE É UM PROBLEMA

Ela não tem a pessoa do seu lado. E ainda por cima, não sabe se ela está viva e como está vivendo.

PESSOA IMPACTADA

Para quem isso é um problema?

Fernanda, 30 anos, solteira, servidora do governo federal.

AMANDA

Como podemos melhorar a experiência do trabalho remoto para os servidores?

Por que isso é um problema pra essa pessoa?

Porque ela tem que aprender várias habilidades e conhecimentos novos, então ela está tendo que estudar mais, porém, tem menos tempo para os estudos porque está acumulando os serviços domésticos e cuidando dos pais idosos. Ela tem tido boa produtividade, mas não acha que os colegas estão acompanhando, então, o chefe demanda mais dela que dos outros. Ela está estressada, sobrecarregada!

CENÁRIOS FUTUROS

1 Estou estressada e sobrecarregada! Vou ter um treco. Eu não tenho mais tempo para me cuidar e estou tão cansada que tem dias que está difícil entregar tudo que me cobram. Tenho que botar um limite em demandas novas para dar conta do que já tenho para entregar e engajar colegas que estão perdidos e improdutivos em casa para dividir melhor o trabalho

2 A pandemia acabou, voltei para o trabalho presencial. Sinto falta do trabalho remoto, mas não naquelas condições. Agora continuam me exigindo o mesma quantidade de trabalho anterior, os colegas estão até mais habilidosos com novas tecnologias, mas continuam acomodados. O cenário mudou, mas o problema não era o home office. Sempre foi sobre engajar pessoas, gestão por competência e resultados.

3 Estou desmotivada, cansada, e nem consigo mais ser produtiva. O problema é o governo, tudo muda e nada melhora, não importa quanto me esforce, o sistema não muda!

PESSOA IMPACTADA

Para quem isso é um problema?

Pessoa que foi obrigada a aderir ao trabalho remoto por conta da pandemia mas só possui um computador em casa e precisa dividir com o marido, por conta de incertezas a respeito da durabilidade do trabalho remoto não sabe se será necessário comprar outro computador e se deve investir na adaptação do espaço físico para ter um trabalho remoto mais confortável

JULIANA

Como podemos melhorar a experiência do trabalho remoto para os servidores?

Por que isso é um problema pra essa pessoa?

A pessoa não sabe se deve investir em uma estrutura física/tecnológica dentro de casa para melhorar a qualidade do trabalho remoto já que a duração do mesmo está indefinida e pode terminar a qualquer momento

CENÁRIOS FUTUROS

1

A pessoa não possui uma mesa de trabalho na altura adequada nem cadeira própria para ficar sentada por muitas horas e começa a ter dores na coluna. “Será que devo reestruturar toda minha casa e fazer o investimento pra ter um espaço adequado ao trabalho?”

2

A pessoa decidiu fazer o investimento na estrutura dentro de casa para ter um home office de melhor qualidade, agora gostaria de permanecer no teletrabalho depois de todas as adequações e no investimento gasto para isso.

3

A pessoa ficou esperando um comunicado oficial da gestão de pessoas instituindo o teletrabalho por um período maior, o comunicado não aconteceu, a pessoa não realizou os investimentos necessários e suas dores na coluna pioraram, agora necessita de sessões de fisioterapia para se reabilitar porque desenvolveu uma tendinite no ombro direito.

PESSOA IMPACTADA

Para quem isso é um problema?

Persona: Líder de uma equipe em trabalho remoto (ex: Coordenador-Geral da DGP/ME)

Como podemos melhorar a experiência do trabalho remoto para os servidores?

Por que isso é um problema pra essa pessoa?

- desafio novo para o setor (sem familiaridade com a modalidade do trabalho remoto)
- sua equipe não dominar ferramentas tecnológicas
- dificuldade pessoal (falta de hábito em gerir remotamente ou liderança mais próxima)
- equipe potencialmente desmotivada ou desengajada no novo contexto

CENÁRIOS FUTUROS

1 fica angustiado/preocupado sobre as entregas da sua área de trabalho: “Como posso agir para contornar a situação e cumprir as metas do meu setor?”

sente-se pressionado
pensa em estratégias/projetos/divisão da equipe

2 Ainda bem que minha equipe se engajou e me ajudou a resolver o problema.

Na próxima vez, vou planejar e organizar melhor o trabalho e a equipe.

Obrigado companheiros pelo trabalho em time! Juntos somos mais fortes!

3 Não sei mais o que fazer com esse problema. Estou quase desistindo.

Sinto-me extremamente frustrado.

Só um milagre na causa.

Esse trabalho remoto só me trouxe problemas e preocupações.

PESSOA IMPACTADA

Para quem isso é um problema?

Para uma pessoa que sempre quis trabalhar de forma remota

LUANA

Como podemos melhorar a experiência do trabalho remoto para os servidores?

Por que isso é um problema pra essa pessoa?

Porque da mesma forma que o trabalho remoto foi uma imposição (devido ao covid 19), o retorno ao trabalho presencial integral também será.

CENÁRIOS FUTUROS

1

ter se adaptado bem ao trabalho remoto, mas não ter outra opção que não seja o retorno integral ao trabalho presencial e ao ponto eletrônico

estou angustiada de ter que voltar 100% presencialmente

2

a SGP publica uma normativa que flexibiliza a forma de trabalho, com diretrizes para que as organizações se adequem, inclusive, ao trabalho remoto

finalmente serei mais produtiva e feliz

3

os orgaos ignoram as mudancas impostas pelo covid e o trabalho remoto nao e uma realidade ainda

adeus mundo irreal, vou morar na chapada

PESSOA IMPACTADA

Para quem isso é um problema?

- Para os servidores que podem optar pelo trabalho remoto durante a pandemia.
- Para os servidores que, mesmo que preferissem trabalhar presencialmente, não têm essa opção durante a pandemia.

PEDRO

Como podemos melhorar a experiência do trabalho remoto para os servidores?

Por que isso é um problema pra essa pessoa?

- Poucos servidores tinham a estrutura necessária para o trabalho remoto em casa
- Poucas equipes e chefias estavam preparadas para a divisão de tarefas e articulação do trabalho não presencial
- Não é momento qualquer, então o trabalho remoto é afetado por diversos fatores (solidão, filhos, pets, ansiedade etc.)

CENÁRIOS FUTUROS

1 - problema fica ainda pior

- Algumas pessoas serão requisitadas a voltar ao trabalho presencial à revelia.
- Em alguns casos o trabalho remoto irá perdurar, mas isso pode desmobilizar ou alienar o servidor.

2 não é um problema mais

- O trabalho remoto surgirá como opção para algumas equipes e tarefas.
- As tarefas serão bem mapeadas e poderão ser realizadas presencialmente ou não.
- Há um aumento de eficiência e satisfação.

3 - nada mudou daqui a um ano

- Há uma pressão para servidores se exporem a situações de contágio, mesmo aqueles que são de grupo de risco.
- O trabalho remoto prolongado aumentou a visão negativa de que servidores não trabalham e recebem muito, o que estimula cortes de salário e redução do quadro de pessoal.

PESSOA IMPACTADA

Para quem isso é um problema?

Servidora - cargo de datilógrafa, conhecimento restrito em tecnologia autoriza acessos de usuários nos sistemas (sigepe, dw) - atividade técnica usa senhas com token para acesso.

RAQUEL

Como podemos melhorar a experiência do trabalho remoto para os servidores?

Por que isso é um problema pra essa pessoa?

porque no local físico tem o suporte em TI, mas na casa dela não. Teve que formatar micro, atualizar software, instalar aplicativos, pedir autorizações sozinha. A TI não resolve problemas em computadores particulares.

Ela teve que pagar para alguém fazer isso para ela trabalhar. Muito estresse e falta de suporte. se ela não fizesse, teria que continuar a trabalhar in loco. Agora tem que atualizar celular para acessar o token via fone e está tendo o mesmo problema

CENÁRIOS FUTUROS

1 cenário pior

“não sei como resolver e ninguém me ajuda, eu estou estressada, se eu não resolver isso não poderei fazer trabalho remoto. O pessoal da TI disse que não pode resolver problema de micro particular e meu chefe disse que se eu não tiver equipamento adequado terei que continuar indo pro ministério! Ninguém ajuda! Até chorei já!”

2 já não é mais problema

“Consegui resolver. Paguei alguém que ajustou tudo pra mim. Agora consigo liberar as senhas e fazer tudo que eu fazia do Ministério em casa. Foi um alívio, se eu soubesse, teria feito antes. Não vale a pena se estressar com aquilo que não sabemos fazer e o ministério não dá o suporte adequado. Ainda bem que meu amigo me deu essa dica”.

3 - nada mudou

“Desde que começou o trabalho remoto tenho problemas com os acessos e até agora o problema não resolveu. Não sei mais com quem falar. A TI não ajuda, meu chefe não tá nem aí. eu não sei fazer isso sozinha, fico sempre dependendo de favor de um e outros. é humilhante! não aguento mais essa situação, me sinto impotente”

CENÁRIOS FUTUROS (1)

Imagine uma situação em que **esse problema fica ainda pior** para essa pessoa.

Agora visualize essa situação e indique o que esta pessoa está falando/pensando.

3 min (individual)

Exemplo:

Como podemos aumentar a eficiência na identificação e investigação de pessoas desaparecidas?

Essa pessoa fica desesperada porque recebeu várias informações diferentes sobre o paradeiro do seu familiar desaparecido.

“Não sei em qual fonte confiar. Estou muito confusa!”

CENÁRIOS FUTUROS (2)

Imagine uma situação em que **isso já não é um problema para ela.**

Agora visualize essa situação e indique o que esta pessoa está falando/pensando.

3 min (individual)

Exemplo:

Como podemos aumentar a eficiência na identificação e investigação de pessoas desaparecidas?

O familiar desaparecido é localizado e retorna à família.

“Graças a Deus conseguimos achar o nosso filho. Estou muito aliviada e agradecida!”

CENÁRIOS FUTUROS (3)

Imagine uma situação em que **nada mudou daqui a um ano.**

Agora visualize essa situação e indique o que esta pessoa está falando/pensando.

3 min (individual)

Exemplo:

Como podemos aumentar a eficiência na identificação e investigação de pessoas desaparecidas?

Essa pessoa fica angustiada e muito entristecida por não ter nenhuma informação concreta sobre o paradeiro do seu familiar desaparecido.

“Não sei mais o que fazer, nem a quem recorrer...”

PESSOA IMPACTADA + CENÁRIOS FUTUROS

Compartilhe com o grupo.

2 min por pessoa

EXEMPLO

Como podemos aumentar a eficiência na identificação e investigação de pessoas desaparecidas?

PESSOA IMPACTADA

Para quem isso é um problema?

Um familiar de uma pessoa desaparecida.

Por que isso é um problema pra essa pessoa?

Ela não tem a pessoa do seu lado. E ainda por cima, não sabe se ela está viva e como está vivendo.

CENÁRIOS FUTUROS

1- Essa pessoa fica desesperada porque recebeu várias informações diferentes sobre o paradeiro do seu familiar desaparecido.

“Não sei em qual fonte confiar. Estou muito confusa!”

2- O familiar desaparecido é localizado e retorna à família.

“Graças a Deus conseguimos achar o nosso filho. Estou muito aliviada e agradecida!”

3- Essa pessoa fica angustiada e muito entristecida por não ter nenhuma informação concreta sobre o paradeiro do seu familiar desaparecido.

“Não sei mais o que fazer, nem a quem recorrer...”

PARA QUEM

Definir uma única pessoa para quem isso é um problema.



Copie e cole essa figura, como se fosse um adesivo, na pessoa impactada que deveria ser foco deste projeto (slides anteriores).

ISSO É UM PROBLEMA

(Re)definir o problema do projeto, a partir do foco nessa pessoa.

Para quem isso é um problema?

Para uma pessoa que sempre quis trabalhar de forma remota

Problema

Como podemos viabilizar o trabalho remoto para os servidores?

Para quem isso é um problema?

Fernanda, 30 anos, solteira, servidora do governo federal.



Para quem isso é um problema?

Pessoa que foi obrigada a aderir ao trabalho remoto por conta da pandemia mas só possui um computador em casa e precisa dividir com o marido, por conta de incertezas a respeito da durabilidade do trabalho remoto não sabe se será necessário comprar outro computador e se deve investir na adaptação do espaço físico para ter um trabalho remoto mais confortável



Para quem isso é um problema?

Persona: Líder de uma equipe em trabalho remoto (ex: Coordenador-Geral da DGP/ME)

Para quem isso é um problema?

Para uma pessoa que sempre quis trabalhar de forma remota



Para quem isso é um problema?

- Para os servidores que podem optar pelo trabalho remoto durante a pandemia.
- Para os servidores que, mesmo que preferissem trabalhar presencialmente, não têm essa opção durante a pandemia.

Para quem isso é um problema?

- Servidora - cargo de datilógrafa, conhecimento restrito em tecnologia
- autoriza acessos de usuários nos sistemas (sigepe, dw) - atividade técnica usa senhas com token para acesso.

4. ORIENTAÇÕES PARA OS PRÓXIMOS PASSOS

MAPA DO CONTEXTO

Desenvolvimento assíncrono pela equipe dona do problema

Atividade 1 – Causas e consequências

Atividade 2 – Hipóteses, certezas e dúvidas

Atividade 1

CAUSAS E CONSEQUÊNCIAS

Vamos mapear as relações entre o problema e o contexto mapeado, levantando diferentes perspectivas e possibilidades de foco do projeto.

CONSEQUÊNCIAS GERADAS PELO PROBLEMA

Como podemos viabilizar o trabalho remoto para os servidores?

1. Consequências para a pessoa

rabalhar no conforto de casa, ter mais tempo para se exercitar. -ter mais tempo sobrando (do deslocamento).
-ter maior qualidade de vida (tempo) com a família, maior envolvimento com o trabalho(mais ânimo).
*Exceco de cobranca e pressao por resultados
frustracao por nao poder trabalhar em casa
incerteza quanto a forma de trabalho
dificuldade de equilbar vida pessoal e profissional
tempo gasto em deslocamentos que poderiam ser usados em lazer e saúde
desanimo
desengajamento
diminuição da produtividade
Cansaço do deslocamento, busca por estacionamento, já chega cansada no trabalho.
Exceco de prestacao de contas por parte dos servidores para comprovarem que estao trabalhando
Custo de deslocamento e refeições fora*

2. Consequências para o órgão

-economia de recursos (luz, café,água),
diminuição do número de limplexas no escritório (talvez), menos carros estacionados, maior economia geral (de papeis,vigias...). -necessidade de normatização do teletrabalho (regras,requisitos).
menos resultados
falta de unidade
enrijecimento
normas antiquadas e burocraticas
falta de confiança entre as pessoas que querem trabalhar remoto e as chefias e liderancas
enrijecimento
altos custos com estrutura física
custos de energia, agua, café etc do presencial
menor engajamento das pessoas
absenteismo,
Numero maior de ausência por licenças medicas proprias e de familiares
licenças para tratar de saude e acompanhar pessoa da familia

3. Consequências para o sistema

-maior produtividade nas entregas, maior uso de ferramentas tecnológicas(especialmente de reunião e construção coletiva a distância).
-investimento na saúde físicoemocional dos colaboradores (mesmo que a distância)
perda de oportunidades de produtividade e inovacao
movimentacao de pessoas alta
desconexao entre setor publico (enrijecido) e privado (adaptado)
baixa produtividade
Falta de possibilidade de premiar as pessoas que trabalhem bem remoto com a flexibilização do modelo trabalho por horas e não por produtividade
custos de transito, poluição
entregas menos qualificadas

CAUSAS DO PROBLEMA

Escreva aqui uma das causas estigma: se você quer trabalhar em casa é porque não tem o que fazer ou quer trabalhar menos

necessidade de realizar teletrabalho no órgão (por determinação legal ou adesão voluntária) -maior produtividade verificada no sistema de teletrabalho na equipe

falta de autonomia dos servidores para gerirem seu próprio trabalho
servidores não dominam ferramentas de trabalho remoto em equipe e individual

medo de judicialização (servidores entrarem com causas trabalhistas)

Escreva aqui uma das causas Modelo de trabalho por carga horária e não produtividade pressão política (servidor “não trabalha” no local de trabalho, imagina em casa)

Problema
Como podemos viabilizar o trabalho remoto para os servidores?

poucos indicadores e métricas para medir produtividade remota.

Falta de confiança em dar autonomia para os servidores medo de que os servidores não trabalhem em casa falta de confiança das chefias nos servidores

Falta de alinhamento e clareza da conexão entre OKR (“objectives and key results”) do planejamento estratégico do órgão e das atividades e entregas específicas desenvolvidas pelos servidores

gestores despreparados para gerenciar equipes remotas e trabalhar por resultados
Despreparo e desorganização dos gestores com gestão de equipes e atividades de forma remota e desconhecimento de ferramentas tecnológicas para auxiliá-los;

falta de pactuação de metas e entregas.
falta de mapeamento do fluxo do trabalho.
sistema ainda baseado em controle e não em resultados

Atividade 2

MATRIZ HCD

Hipóteses

O que achamos que sabemos sobre o problema?

Certezas

O que já sabemos, **com certeza?**
(apenas fatos e evidências, com a fonte)

Dúvidas

O que sabemos que não sabemos sobre o problema?

MATRIZ HCD

Hipóteses

As equipes não são organizadas para trabalhar por entrega de produtos, somente por cumprimento de horário

Os gestores não confiam nas suas equipes

O líderes são despreparados para mudar a mentalidade para gestão por produtividade

Falta melhor aproveitamento de ferramentas tecnológicas para auxiliar a gerir equipes e as entregas

Há melhora na QV trabalho remoto reduz o absenteísmo e o número de licenças para tratar da própria saúde e de pessoa da família

será necessário sistema de revezamento ou 1x por semana presencial

Certezas

Muitas pessoas querem fazer trabalho remoto, total ou parcial (Pesquisas nos órgãos)
Em alguns casos houve ganho de produtividade (ANELL, Judiciário)

Há economia de recursos (gastos diretos e indiretos) para o órgão e sociedade com a implantação do trabalho remoto (reportagem ANEEL)

Melhora o trânsito, otimiza o tempo
Muitas pessoas, mesmo as que desejam trabalhar de forma remota, não têm estrutura necessária ou adequada (TIC, mobiliário, espaço físico, etc)

teremos redução dos gastos indiretos com pessoal (papel higiênico, café...) -a produtividade exigida da equipe em teletrabalho deve ser superior à da equipe presencial (Caso exista) -necessidade de critérios objetivos de medição de desempenho -elaboração periódica de relatório de entregas

Dúvidas

Não sei a porcentagem estimada de pessoas que no cenário do executivo federal se adaptariam bem ao trabalho remoto.

Se a sociedade vê com os mesmos olhos o trabalho remoto do setor público e setor privado

Pessoas mais velhas têm mais dificuldade em trabalhar de forma remota (há uma questão geracional?)

corte de algum auxílio (transporte, alimentação...)

Sé é possível implementar 100% de trabalho remoto por longos períodos mantendo o engajamento e a produtividade?

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

1. Preparação:

contexto do projeto

1 - 12/06

1.1 Oficina de abertura

04/06, às 15h

1.2 Acompanhamento com a equipe

(data a definir)

1.3 Apresentação do mapa do contexto

12/06, às 16h

2. Foco do projeto: definição do problema

15 - 19/06

2.1 Oficina de definição do problema

(19/06 - 15h-17h30)

2.2 Acompanhamento com a equipe

(data a definir)

2.3 Validação com dirigente

(data a definir)

3. Pesquisa com especialistas e pessoas impactadas
22 - 26/06

4. Síntese de resultados e aprendizados
29/06 - 03/07

5. Oficina de ideação

06 - 10/07

DIÁRIO DE BORDO

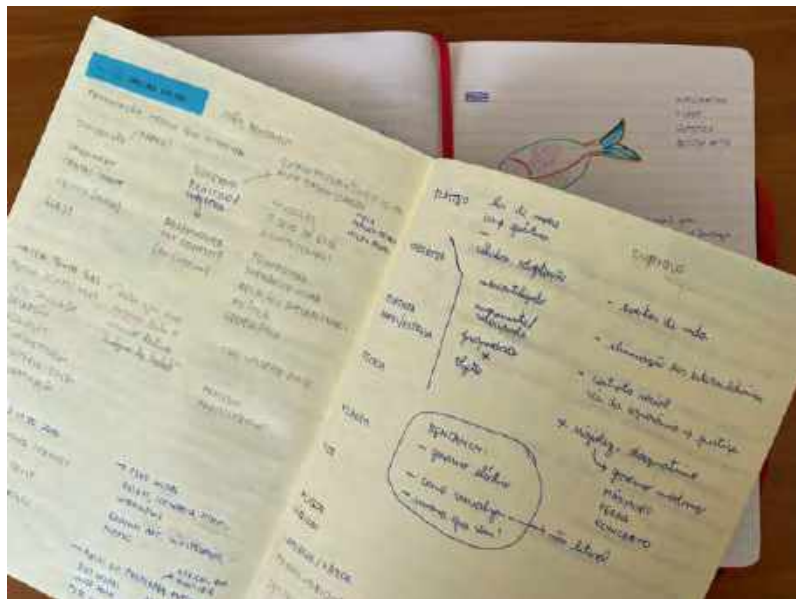
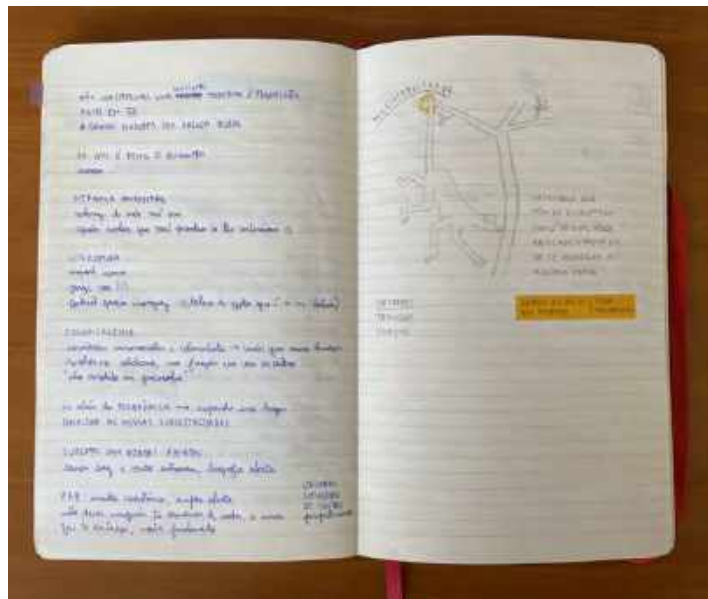
DIÁRIO DE BORDO

- Registro individual de aprendizados ao longo do projeto
- Cada pessoa tem o seu próprio diário. O acesso é pessoal, para possibilidade de reflexão constante e contínua
- Ao final de cada atividade, vamos trazer um novo slide para adicionar ao diário (mas pode adicionar novas páginas sempre que quiser)

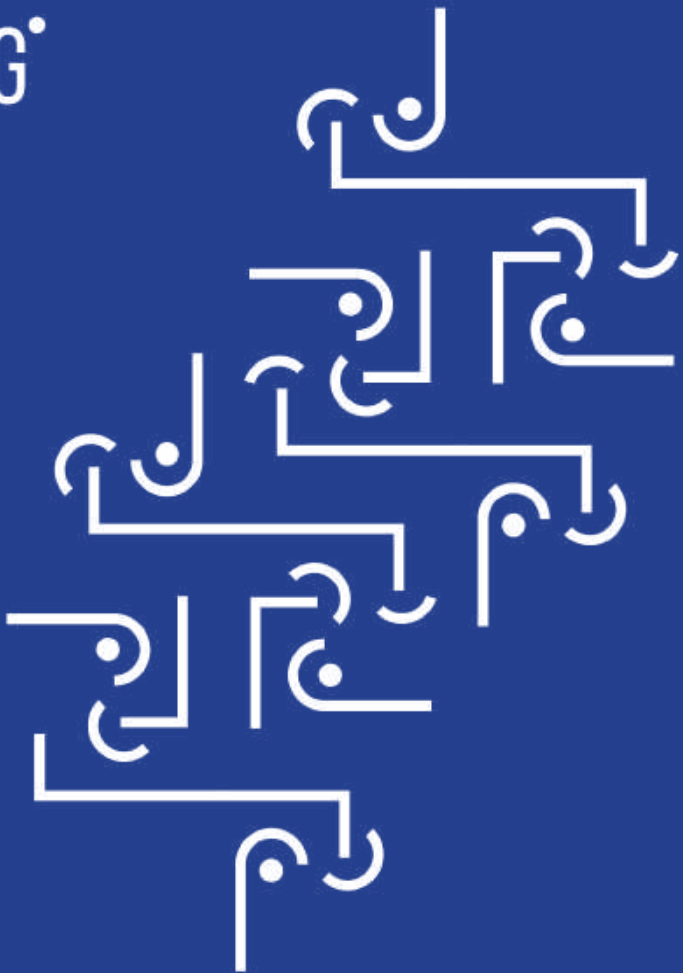
Como salvar estes slides no meu Drive?

1. Vá até o menu superior e clique em: *Arquivo > Fazer uma cópia > Toda a apresentação*
2. Escolha um nome para o seu arquivo (substituindo o texto *Cópia de...*) e escolha um destino para salvar no seu Drive
3. Edite o seu arquivo com os seus dados e aprendizados

REFERÊNCIAS PARA OS DIÁRIOS DE BORDO



G



Junho – Agosto de 2020
Janelas de Inovação – GNova

DIÁRIO DE BORDO

Utilize este material para registrar os seus aprendizados ao longo do nosso projeto.



Este diário pertence a
escreva aqui seu nome

DIA 04/06

Oficina de abertura do projeto

Anote ao lado três reflexões e aprendizados sobre o trabalho realizado no dia:

Por exemplo:

- o que eu aprendi hoje?
- quais foram minhas principais dificuldades?
- o que me surpreendeu?

1.

2.

3.

DIA 04/06

Oficina de abertura do projeto

Caso queria registrar alguma foto ou imagem do processo, deixamos essa página em branco para você usar.



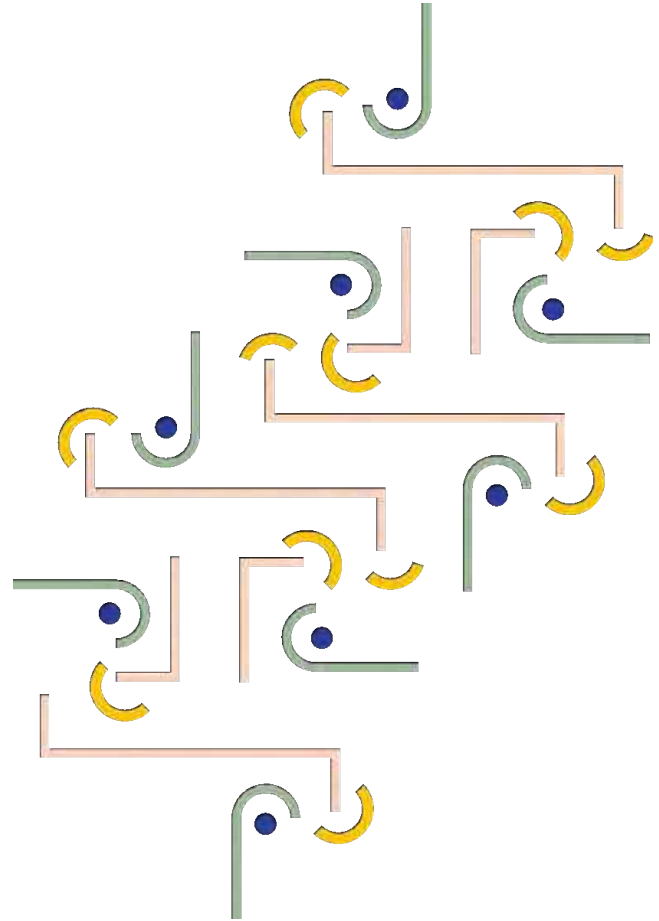
OBRIGADA!

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

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

gnova.enap.gov.br

GNOVA



4.3 ANEXO 1c - Mapa do contexto

Junho de 2020

JANELA GNOVA

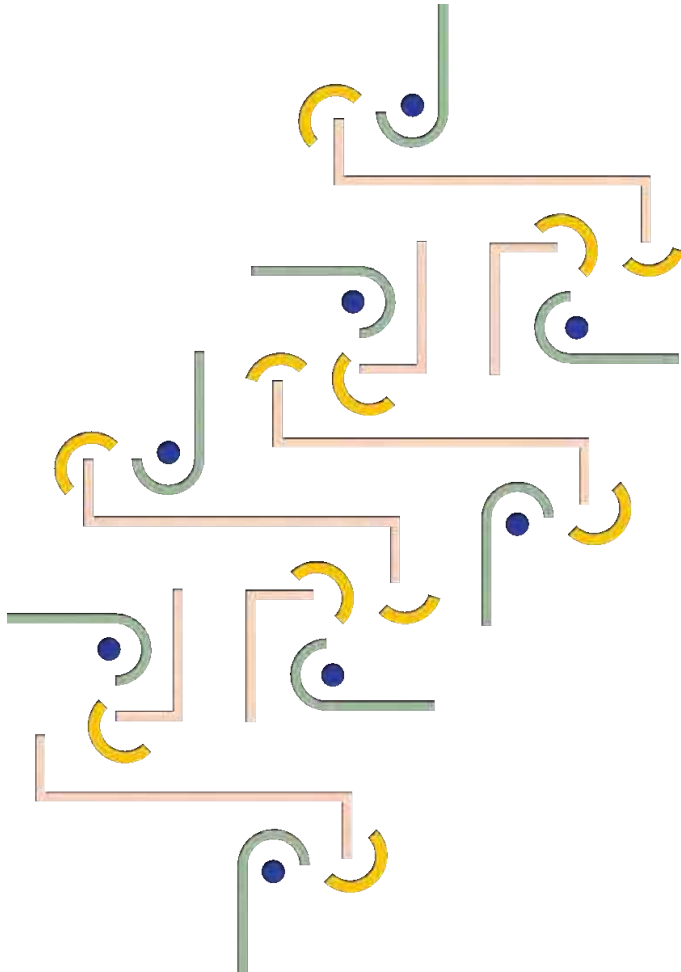
Ciclo 1 de Imersão Ágil

#1 Preparação:
contexto do projeto

Mapa do contexto

Apoio metodológico
Isabella Brandalise

GNOVA



Atividade 1

CAUSAS E CONSEQUÊNCIAS

Vamos mapear as relações entre o problema e o contexto mapeado, levantando diferentes perspectivas e possibilidades de foco do projeto.

CONSEQUÊNCIAS GERADAS PELO PROBLEMA

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

1. Consequências para a pessoa

Consequências do trabalho remoto:

- trabalhar no conforto de casa;
- ter mais tempo para se exercitar;
- ter mais tempo sobrando (do deslocamento);
- ter maior qualidade de vida (tempo) com a família;
- maior envolvimento com o trabalho (mais ânimo);
- excesso de cobrança/prestação de contas e pressão por resultados;
- dificuldade de equilibrar vida pessoal e profissional;
- dificuldade com os limites de horário de trabalho
- probabilidade de alienação dos servidores em suas atividades individuais, perda da visão do todo
- incerteza quanto à forma de trabalho

Consequências do trabalho presencial:

- frustração por não poder trabalhar em casa;
- custo, tempo, cansaço com deslocamento e busca por estacionamento;
- custo com refeição;
- desânimo;
- desengajamento pela falta de flexibilidade quanto a outras formas de trabalho (presencial, semipresencial, remoto);
- diminuição da produtividade
- incerteza quanto à forma de trabalho

2. Consequências para o órgão

Consequências do trabalho remoto:

- economia de recursos (luz, café, água, papel, vigias);
- diminuição do número de limpezas no escritório (talvez);
- necessidade de normatização do teletrabalho (regras, requisitos);
- falta de confiança entre as pessoas que querem trabalhar remoto e as chefias e lideranças
- falta de parâmetros comuns para realização do trabalho remoto, falta isonomia
- possíveis perdas no engajamento e integração das equipes no 100% remoto

Consequências do trabalho presencial:

- altos custos com estrutura física (energia, água, café)
- normas antiquadas, burocráticas, enrijecimento
- menos resultados
- menor engajamento das pessoas
- absenteísmo/licenças médicas (próprias/familiares)

3. Consequências para o sistema

Consequências do trabalho remoto:

- maior produtividade nas entregas;
- maior uso de ferramentas tecnológicas, especialmente, de reunião e construção coletiva a distância;
- investimento na saúde físico-emocional dos colaboradores (mesmo que a distância)

Consequências do trabalho presencial:

- custos de trânsito, poluição;
- entregas menos qualificadas;
- baixa produtividade;
- atração por órgãos que tenham o trabalho remoto como possibilidade
- desconexão entre setor público (enrijecido) e privado (adaptado);
- perda de oportunidades de produtividade e inovação;
- falta de possibilidade de premiar as pessoas que trabalhem bem remotamente, tendo em vista a adoção do modelo de trabalho por horas e não por produtividade

CAUSAS DO PROBLEMA

Estigma: se você quer trabalhar em casa é porque não tem o que fazer ou quer trabalhar menos. Falta de confiança (das chefias) em dar autonomia para os servidores.

Falta de alinhamento e clareza entre OKR (“objectives and key results”) do planejamento estratégico e as atividades e entregas específicas desenvolvidas pelos servidores

Medo de judicialização (servidores entrarem com causas trabalhistas)

Maior produtividade verificada no sistema de teletrabalho na equipe

Modelo de trabalho por carga horária e não produtividade pressão política (servidor “não trabalha” no local de trabalho, imagina em casa)

Problema
Como podemos viabilizar o trabalho remoto para os servidores?

Falta de autonomia dos servidores para gerirem seu próprio trabalho. Servidores não dominam ferramentas de trabalho remoto em equipe e individual

Falta de mapeamento do fluxo do trabalho, de pactuação de metas e entregas, sistema ainda baseado em controle e não em resultados.

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

Necessidade de realizar teletrabalho no órgão (por determinação legal ou adesão voluntária)

Resistência dos gestores pelo despreparo e desorganização com gestão de equipes e atividades de forma remota e desconhecimento de ferramentas tecnológicas para auxiliá-los.

Atividade 2

MATRIZ HCD

Hipóteses

O que achamos que sabemos sobre o problema?

Certezas

O que já sabemos, **com certeza?**
(apenas fatos e evidências, com a fonte)

Dúvidas

O que sabemos que não sabemos sobre o problema?

MATRIZ HCD

Hipóteses

- As equipes não são organizadas para trabalhar por entrega de produtos, somente por cumprimento de horário.
- Os gestores não confiam nas suas equipes.
- Os líderes são despreparados para mudar a mentalidade para gestão por produtividade.
- Falta melhor aproveitamento de ferramentas tecnológicas para auxiliar a gerir equipes e as entregas.
- Há melhora na QV
- Trabalho remoto reduz o absenteísmo e o número de licenças para tratar da própria saúde e de pessoas da família.
- Será necessário sistema de revezamento ou 1x por semana presencial

Certezas

- Muitas pessoas querem fazer trabalho remoto, total ou parcial (pesquisas nos órgãos)
- Em alguns casos, houve ganho de produtividade (ANELL, Judiciário)
- Há economia de recursos (gastos diretos e indiretos) para o órgão e sociedade com a implantação do trabalho remoto (reportagem ANEEL)
- Teremos redução dos gastos indiretos com pessoal (papel higiênico, café...)
- Melhora o trânsito, otimiza o tempo
- Muitas pessoas, mesmo as que desejam trabalhar de forma remota, não têm estrutura necessária ou adequada (TIC, mobiliário, espaço físico, etc)
- A produtividade exigida da equipe em teletrabalho deve ser superior à da equipe presencial (Caso exista)
- Necessidade de critérios objetivos de medição de desempenho
- Elaboração periódica de relatório de entregas

Dúvidas

- Porcentagem estimada de pessoas que no cenário do Executivo federal se adaptariam bem ao trabalho remoto.
- Se a sociedade vê com os mesmos olhos o trabalho remoto do setor público e setor privado
- Pessoas mais velhas têm mais dificuldade em trabalhar de forma remota (há uma questão geracional?)
- Corte de algum auxílio (transporte, alimentação)
- Sé é possível implementar 100% de trabalho remoto por longos períodos mantendo o engajamento e a produtividade?

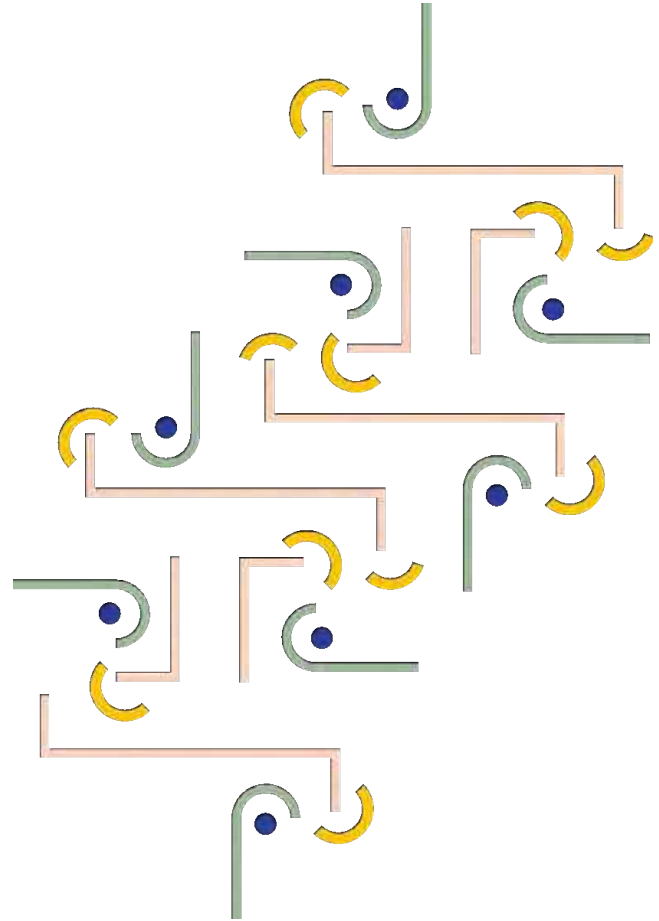
OBRIGADA!

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

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

gnova.enap.gov.br

GNOVA



4.4 ANEXO 1d - Alinhamento metodológico: foco do projeto

15 de junho de 2020

ALINHAMENTO METODOLÓGICO

Ciclo de imersão ágil

#2 Foco do projeto:
definição do problema

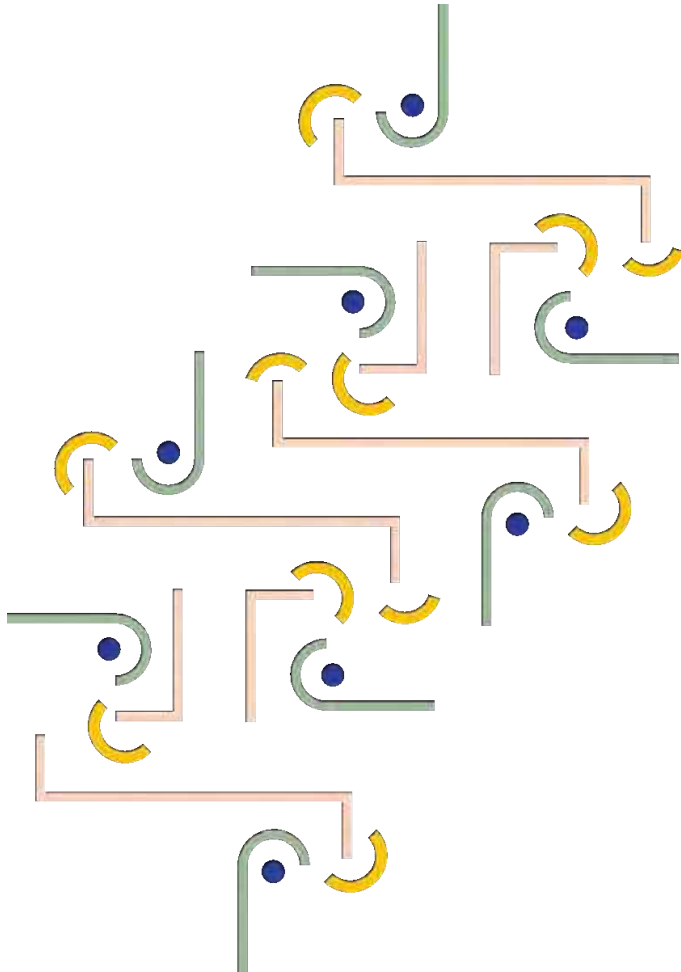
Aqui estão orientações à equipe como
preparação e execução dessa etapa.

Apoio metodológico

Caio Werneck

Isabella Brandalise

G'NOVA



ALINHAMENTO METODOLÓGICO

#2 Foco do projeto:
definição do problema



AGENDA

15/06,
09h-11h

1. **O que aprendemos** na etapa 1
2. **Missão e entregas** da etapa 2
3. **Passo-a-passo** da etapa 2
4. **Orientações** para equipes dos projetos
5. **Slides da oficina**
6. **Validação com dirigente**
7. O que mais você precisa saber sobre as **próximas etapas?**

APRENDIZADOS DA ETAPA 1: PREPARAÇÃO

01-05/06

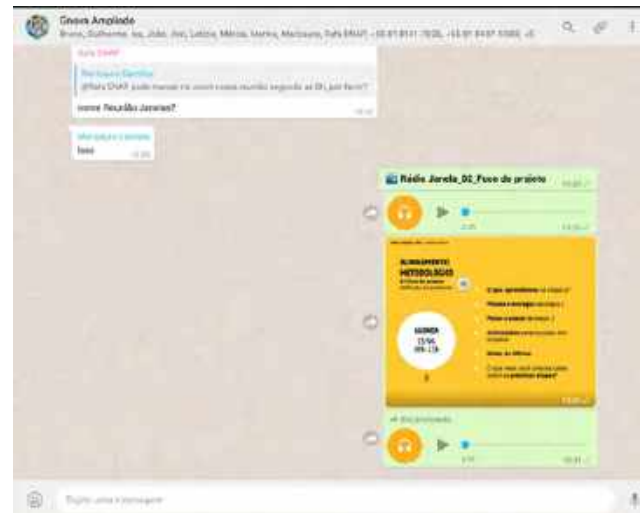
O que funcionou?

RÁDIO JANELA

comunicação → documentação

DIÁRIO DE BORDO

uso para além do pós-oficina
reflexões intermediárias e planeamento
(adicionar áudios do rádio janela?)



Pontos de atenção

TEMPO DISPONÍVEL

complexidade de agenda das equipes

GESTÃO DE ARQUIVOS

Com 4 projetos ao mesmo tempo, precisamos combinar melhor e otimizar arquivos e reuniões.

Sugestões

Simplificação

→ Slide com organização dos arquivos e reuniões

→ Reunião mais ágil de alinhamento a cada início de etapa

→ Oficina como fechamento da etapa e não abertura

ARQUIVOS & REUNIÕES

Diário de bordo do projeto



Diários de bordo individuais

1 cópia por etapa (**pasta geral**)

4 cópias (**pastas do projeto**)

mesmos arquivos (**pastas do projeto**)

mesmos arquivos (**pastas do projeto**)

Bastidores metodológicos

Alinhamento metodológico

Bastidores do projeto (x4)

Slides oficinas (x4)

Slides de entregas (x4)

C



C

GP

GP

E

PREPARAÇÃO METODOLÓGICA

ALINHAMENTO METODOLÓGICO

PREPARAÇÃO PARA OFICINAS

OFICINAS COM EQUIPE PARCEIRA

ACOMPANHAMENTO COM AS EQUIPES PARCEIRAS

foco no processo

foco no conteúdo

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

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

2. Foco do projeto: *definição do problema*
15 – 19/06

3. Pesquisa com especialistas e pessoas impactadas
22 – 26/06

4. Síntese de resultados e aprendizados
29/06 – 03/07

5. Oficina de ideação
06 – 10/07



2. FOCO DO PROJETO

MISSÃO

Esperamos ter no início da semana que vem uma **ficha de mergulho**, com o foco, público e preparação para a etapa de Pesquisa.

Nessa etapa, vamos trabalhar primeiro de forma assíncrona, para **analisar** o mapa de contexto e **identificar** 2 focos possíveis para o projeto. Na oficina que vai acontecer no final da semana, vamos **escolher** o foco do projeto, além de **identificar** recortes possíveis de público e contexto para a pesquisa.



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

1. Preparação:

contexto do projeto

01 - 12/06

1.1 Oficina de abertura

01 - 05/06

1.2 Acompanhamento com a equipe

08 - 11/06

1.3 Apresentação do mapa do contexto

12/06, às 16h

2. Foco do projeto: definição do problema

15 - 19/06 ●

2.1 Orientações para equipe

15/06, à tarde

2.2 Acompanhamento com a equipe

17/06

2.3 Oficina de definição do problema

(18 - 19/06)

2.4 Validação com dirigente

3. Pesquisa com especialistas e pessoas impactadas

22 - 26/06

4. Síntese de resultados e aprendizados

29/06 - 03/07 ●

5. Oficina de ideação

06 - 10/07

PASSO A PASSO (customizar por projeto)

Nessa etapa teremos **4 momentos** diferentes:

Em duplas/trios (1h30)

- Olhar para o mapa do contexto e marque o que te chamou atenção
- Identificar 3 focos possíveis (a partir de critérios)

Em quartetos (1h30)

- Reduz os 6 focos para 2 focos possíveis
- Mapeia atores relevantes

Em oficina (2h30)

- Compartilhar os 2 focos e os atores
- Escolher 1 foco
- Refinar o mapa de atores (influência, experiência, conhecimento)

Checagem rápida com dirigente

- Caráter informativo
- Explicar sequência de priorização do foco
- Ver se tem algum ponto cego em relação aos atores



ORIENTAÇÕES DAS ATIVIDADES PRÉ-OFCINA

5 de junho de 2020

JANELA GNOVA

Ciclo de imersão ágil

#2 Foco do projeto:

definição do problema

Orientações para a equipe

GNOVA



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

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

**2. Foco do
projeto:** definição
do problema
15 - 19/06

3. Pesquisa com
especialistas
e pessoas
impactadas
22 - 26/06

4. Síntese de
resultados e
aprendizados
29/06 - 03/07

**5. Oficina de
ideação**
06 - 10/07



↑
Estamos aqui!

2. FOCO DO PROJETO

MISSÃO

Esperamos ter no início da semana que vem uma **ficha de mergulho**, com o foco, público e preparação para a etapa de Pesquisa.

Nessa etapa, vamos trabalhar primeiro de forma assíncrona, para **analisar** o mapa de contexto e **identificar** 2 focos possíveis para o projeto. Na oficina que vai acontecer no final da semana, vamos **escolher** o foco do projeto, além de **identificar** recortes possíveis de público e contexto para a pesquisa.



Ponto de partida

MAPA DO CONTEXTO


Trouxemos o mapa do contexto que vocês construíram para cá, servindo de ponto de partida para as atividades prévias à oficina.

- Qual é o problema
- Para quem isso é um problema
- Consequências
- Causas
- Hipóteses, certezas e dúvidas

**COLE AQUI O MAPA DO
CONTEXTO PRODUZIDO PELA
EQUIPE.**

PARA QUEM

Definir uma única pessoa para quem isso é um problema.

 *Copie e cole essa figura, como se fosse um adesivo, na pessoa impactada que deveria ser foco deste projeto (slides anteriores).*

ISSO É UM PROBLEMA

(Re)definir o problema do projeto, a partir do foco nessa pessoa.

Para quem isso é um problema?

Para uma pessoa que sempre quis trabalhar de forma remota

Problema

Como podemos viabilizar o trabalho remoto para os servidores?

CONSEQUÊNCIAS GERADAS PELO PROBLEMA

Como podemos viabilizar o trabalho remoto para os servidores? G

1. Consequências para a pessoa

Consequências do trabalho remoto:

- trabalhar no conforto de casa;
- ter mais tempo para se exercitar;
- ter mais tempo sobrando (do deslocamento);
- ter maior qualidade de vida (tempo) com a família;
- maior envolvimento com o trabalho (mais ânimo);
- excesso de cobrança/prestação de contas e pressão por resultados;
- dificuldade de equilibrar vida pessoal e profissional;
- dificuldade com os limites de horário de trabalho
- probabilidade de alienação dos servidores em suas atividades individuais, perda da visão do todo
- incerteza quanto à forma de trabalho

Consequências do trabalho presencial:

- frustração por não poder trabalhar em casa;
- custo, tempo, cansaço com deslocamento e busca por estacionamento;
- custo com refeição;
- desânimo;
- desengajamento pela falta de flexibilidade quanto a outras formas de trabalho (presencial, semipresencial, remoto);
- diminuição da produtividade
- incerteza quanto à forma de trabalho

2. Consequências para o órgão

Consequências do trabalho remoto:

- economia de recursos (luz, café, água, papel, vigias);
- diminuição do número de limpezas no escritório (talvez);
- necessidade de normatização do teletrabalho (regras, requisitos);
- falta de confiança entre as pessoas que querem trabalhar remoto e as chefias e lideranças
- falta de parâmetros comuns para realização do trabalho remoto, falta isonomia
- possíveis perdas no engajamento e integração das equipes no 100% remoto

Consequências do trabalho presencial:

- altos custos com estrutura física (energia, água, café)
- normas antiquadas, burocráticas, enrijecimento
- menos resultados
- menor engajamento das pessoas
- absenteísmo/licenças médicas (próprias/familiares)

3. Consequências para o sistema

Consequências do trabalho remoto:

- maior produtividade nas entregas;
- maior uso de ferramentas tecnológicas, especialmente, de reunião e construção coletiva a distância;
- investimento na saúde físico-emocional dos colaboradores (mesmo que a distância)

Consequências do trabalho presencial:

- custos de trânsito, poluição;
- entregas menos qualificadas;
- baixa produtividade;
- atração por órgãos que tenham o trabalho remoto como possibilidade
- desconexão entre setor público (enrijecido) e privado (adaptado);
- perda de oportunidades de produtividade e inovação;
- falta de possibilidade de premiar as pessoas que trabalhem bem remotamente, tendo em vista a adoção do modelo de trabalho por horas e não por produtividade

CAUSAS DO PROBLEMA

Estigma: se você quer trabalhar em casa é porque não tem o que fazer ou quer trabalhar menos. Falta de confiança (das chefias) em dar autonomia para os servidores.

Falta de alinhamento e clareza entre OKR (“objectives and key results”) do planejamento estratégico e as atividades e entregas específicas desenvolvidas pelos servidores

Medo de judicialização (servidores entrarem com causas trabalhistas)

Maior produtividade verificada no sistema de teletrabalho na equipe

Modelo de trabalho por carga horária e não produtividade pressão política (servidor “não trabalha” no local de trabalho, imagina em casa)

Problema
Como podemos viabilizar o trabalho remoto para os servidores?

Falta de autonomia dos servidores para gerirem seu próprio trabalho.
Servidores não dominam ferramentas de trabalho remoto em equipe e individual

Falta de mapeamento do fluxo do trabalho, de pactuação de metas e entregas, sistema ainda baseado em controle e não em resultados.

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

Necessidade de realizar teletrabalho no órgão (por determinação legal ou adesão voluntária)

Resistência dos gestores pelo despreparo e desorganização com gestão de equipes e atividades de forma remota e desconhecimento de ferramentas tecnológicas para auxiliá-los.

MATRIZ HCD

Hipóteses

- As equipes não são organizadas para trabalhar por entrega de produtos, somente por cumprimento de horário.
- Os gestores não confiam nas suas equipes.
- Os líderes são despreparados para mudar a mentalidade para gestão por produtividade.
- Falta melhor aproveitamento de ferramentas tecnológicas para auxiliar a gerir equipes e as entregas.
- Há melhora na QV
- Trabalho remoto reduz o absenteísmo e o número de licenças para tratar da própria saúde e de pessoas da família.
- Será necessário sistema de revezamento ou 1x por semana presencial

Certezas

- Muitas pessoas querem fazer trabalho remoto, total ou parcial (pesquisas nos órgãos)
- Em alguns casos, houve ganho de produtividade (ANELL, Judiciário)
- Há economia de recursos (gastos diretos e indiretos) para o órgão e sociedade com a implantação do trabalho remoto (reportagem ANEEL)
- Teremos redução dos gastos indiretos com pessoal (papel higiênico, café...)
- Melhora o trânsito, otimiza o tempo
- Muitas pessoas, mesmo as que desejam trabalhar de forma remota, não têm estrutura necessária ou adequada (TIC, mobiliário, espaço físico, etc)
- A produtividade exigida da equipe em teletrabalho deve ser superior à da equipe presencial (Caso exista)
- Necessidade de critérios objetivos de medição de desempenho
- Elaboração periódica de relatório de entregas

Dúvidas

- Porcentagem estimada de pessoas que no cenário do Executivo federal se adaptariam bem ao trabalho remoto.
- Se a sociedade vê com os mesmos olhos o trabalho remoto do setor público e setor privado
- Pessoas mais velhas têm mais dificuldade em trabalhar de forma remota (há uma questão geracional?)
- Corte de algum auxílio (transporte, alimentação)
- Sé é possível implementar 100% de trabalho remoto por longos períodos mantendo o engajamento e a produtividade?

ORIENTAÇÕES PARA O TRABALHO DA EQUIPE ANTES DA OFICINA

Ao longo da semana, cada um de vocês fará dois encontros de até 1h30 – o primeiro em duplas e o segundo em quartetos – prévios à nossa oficina juntos. A ideia é que vocês revisem o *mapa do contexto* que fizeram e colamos aqui, identificando possíveis focos para o projeto com o GNova.

Atividade 1 – Identificação de focos (em duplas, com divisão da equipe a ser realizada entre vocês)

Atividade 2 – Filtro de focos possíveis e identificação de públicos (em quartetos, reunindo duas duplas)

Atividade 1

IDENTIFICAÇÃO DE FOCOS

Vamos identificar questões específicas do nosso problema para serem foco do nosso projeto, a partir do material já construído. O foco pode ser uma das **causas**, **consequências** ou **hipóteses** levantadas na atividade anterior.

Cada dupla utiliza os slides correspondentes.

Dupla 1 - Fulano e Siclana

Dupla 2 - ... e ...

Dupla 3 - ... e ...

Dupla 4 - ... e ...

Dupla 1

NOME 1 E NOME 2

(em 1h30)

- Individualmente, revisitem os slides do mapa do contexto e **marquem de amarelo** focos possíveis para o projeto (*até 30 min*)
- Juntos, priorizem 3 focos, com base nos critérios abaixo, e copiem + colem ao lado. (*até 1 hora*)
- Se precisar, reescrevam para ficar claro.

Critérios para o foco do projeto

- impacto sobre o problema
- passível de ação da equipe
- relevante para fora do órgão

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

Desengajamento pela falta de flexibilidade quanto a outras formas de trabalho (presencial, semipresencial, remoto)

Dificuldade de equilibrar vida pessoal e profissional

Dupla 2

NOME 1 E NOME 2

(em 1h30)

- Individualmente, revisitem os slides do mapa do contexto e **marquem de amarelo** focos possíveis para o projeto (*até 30 min*)
- Juntos, priorizem 3 focos, com base nos critérios abaixo, e copiem + coleem ao lado. (*até 1 hora*)
- Se precisar, reescrevam para ficar claro.

Critérios para o foco do projeto

- impacto sobre o problema
- passível de ação da equipe
- relevante para fora do órgão

Atividade 2

FILTRO DE FOCOS POSSÍVEIS E IDENTIFICAÇÃO DE PESSOAS RELACIONADAS

Vamos selecionar 2 focos possíveis, filtrando o que foi levantado por cada dupla. Para cada foco, vamos listar pessoas relacionadas com a questão.

Cada quarteto é a junção de duas duplas e deve utilizar os slides correspondentes.

Quarteto 1 – ... , ... , ... e ...

Quarteto 2 – ... , ... , ... e ...

Quarteto 1

NOME 1, NOME 2, NOME 3 E NOME 4

(em 1h30)

- A. Cada dupla irá apresentar seus **3 focos**, colando nos slides seguintes. (10 min)
- B. Juntos, priorizem **2 focos***, com base nos mesmos critérios, e **marquem de verde** o que decidirem. (até 40 min)
- C. Mapeiem as principais pessoas relacionadas com cada foco no slide correspondente, respondendo às 3 perguntas: (até 40 min)
 - *Quem sabe sobre o assunto?*
 - *Quem tem poder?*
 - *Quem vive na pele?*

*Critérios para o foco do projeto

- impacto sobre o problema
- passível de ação da equipe
- relevante para fora do órgão

Colem aqui as opções de foco levantadas pelas duplas.

A

PROBLEMA

B

Como podemos viabilizar o trabalho remoto para os servidores?

FOCO DO PROJETO 1

Dificuldade de equilibrar vida pessoal e profissional

PESSOAS RELACIONADAS

C

Quem sabe sobre isso?

Gurus
Coaches
Psiólogos
...

Quem tem poder sobre isso?

A própria pessoa
A SGP
Chefia imediata
Os pares (pressão)
...

Quem vive isso na pele?

Quem sofre com isso? *(seja específico)*

Servidoras mulheres com filhos (Mães)
Pessoas que ocupam cargos de liderança
Pessoas que trabalham com gestão de crises e emergências
Assessores diretos de líderes políticos

PROBLEMA

B

Como podemos viabilizar o trabalho remoto para os servidores?

FOCO DO PROJETO 2

Dificuldade de equilibrar vida pessoal e profissional

PESSOAS RELACIONADAS

C

Quem sabe sobre isso?

Quem tem poder sobre isso?

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

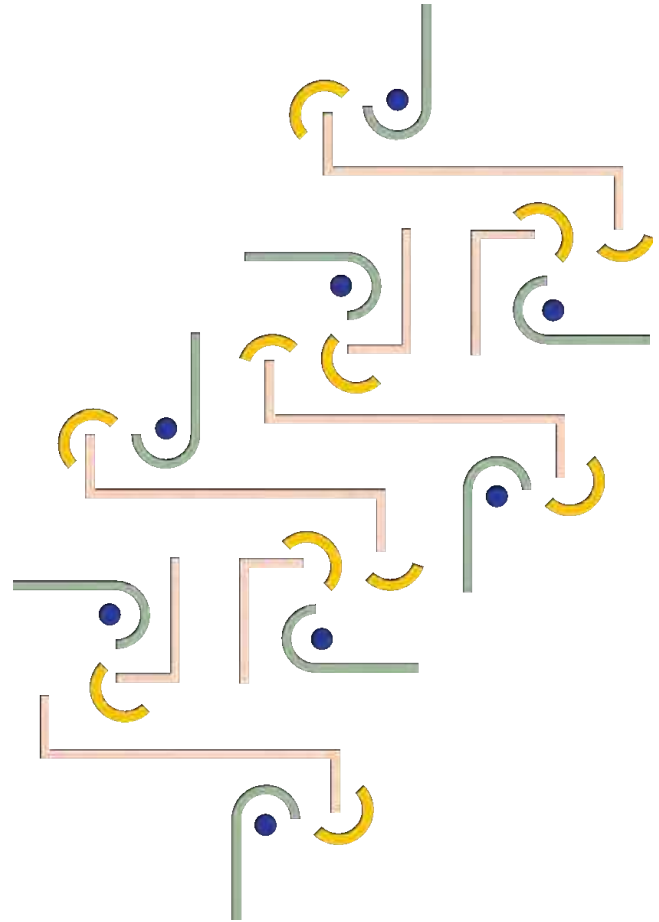
BOM TRABALHO E ATÉ A OFICINA!

Estamos disponíveis para acompanhar o desenvolvimento das atividades, caso surja alguma dúvida!

OBRIGADO!

NOMES E CONTATOS DA EQUIPE DO GNOVA

gnova.enap.gov.br



4.5 ANEXO 1e - Oficina de definição do problema

19 de junho de 2020

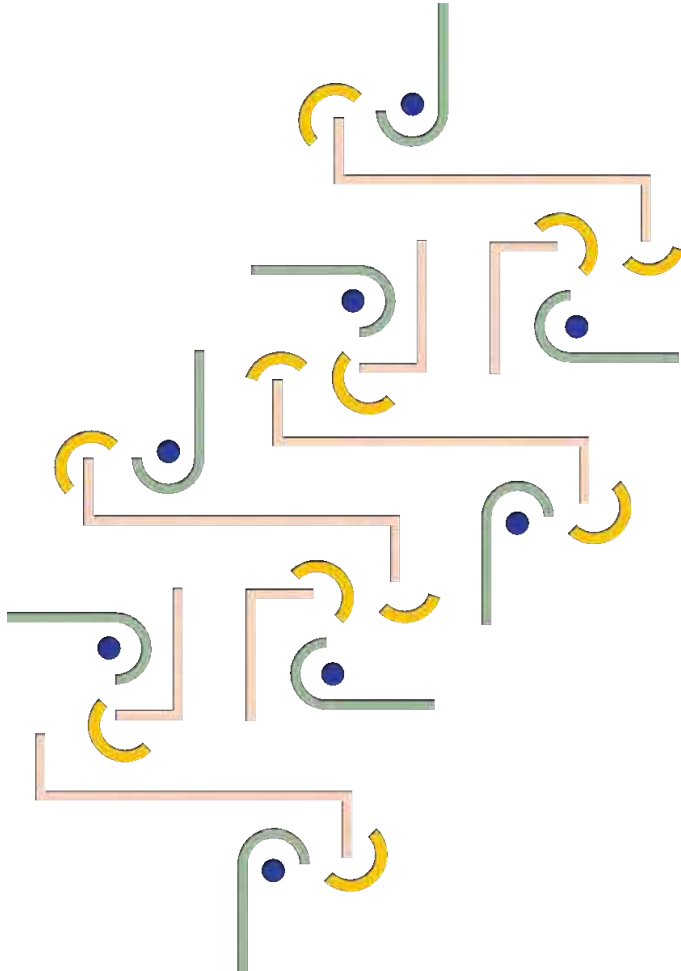
JANELA GNOVA

Ciclo de imersão ágil

#2 Foco do projeto:
definição do problema

Apoio metodológico
Isabella Brandalise

GNOVA



OBJETIVO DO DIA

Identificar um **foco do projeto** a partir do mapa do contexto e levantar pessoas relacionadas à questão.

**AGENDA
DO DIA**

19/06,
15h-17h30

1. **Check-in** – 15 min
2. Qual será o **foco do projeto**
– 60min
3. Recortar o **público** – 45min
4. Orientações para os
próximos passos – 20min

CHECK-IN

Em uma palavra: como você chega?
Como foi a etapa passada?

(2min)

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

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

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

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

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

**5. Oficina de
ideação**
06 – 10/07



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

1. Preparação:

contexto do projeto

01 - 12/06

1.1 Oficina de abertura

01 - 05/06

1.2 Acompanhamento com a equipe

08 - 11/06

1.3 Apresentação do mapa do contexto

12/06, às 16h

2. Foco do projeto: definição

15 - 19/06



2.1 Orientações para equipe

16/06, manhã

2.2 Acompanhamento com a equipe

18/06

2.3 Oficina de definição de foco (19/06)

2.4 Validação com dirigente (22/06)

3. Pesquisa com especialistas e pessoas impactadas

22 - 03/07

4. Síntese de resultados e aprendizados

06 - 10/07



5. Oficina de ideação

06 - 10/07

2. FOCO DO PROJETO

MISSÃO

Esperamos ter na próxima semana uma **ficha de mergulho**, com o foco, público e preparação para a etapa de Pesquisa.

Nesta oficina vamos **escolher** o foco do projeto, além de **identificar** recortes possíveis de público e contexto para a pesquisa.

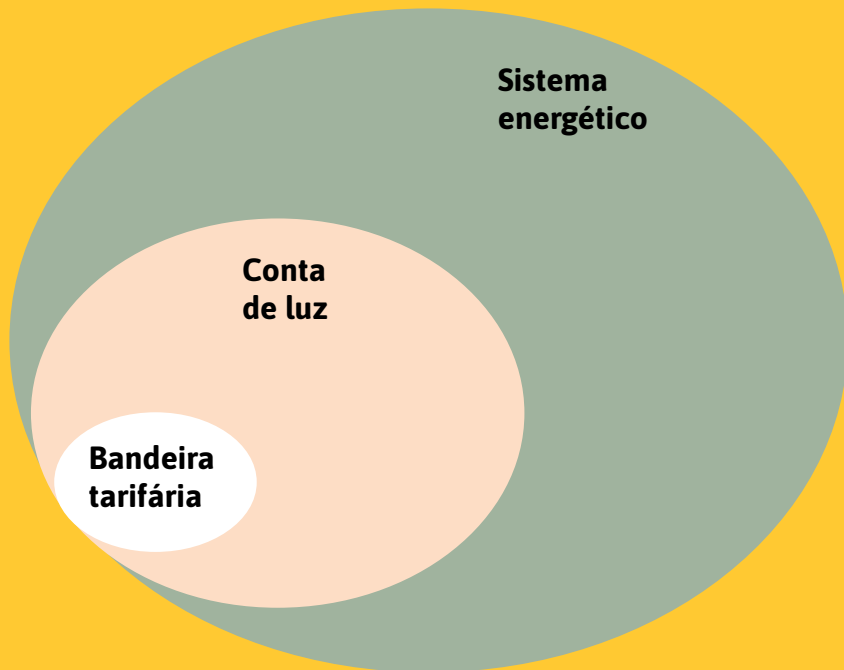


O QUE É O FOCO DO PROJETO?

O foco do projeto é um recorte cirúrgico (*bem delimitado, concreto e preciso*) do problema. Ele constituirá o **ponto de partida** que adotaremos para a pesquisa de campo.



EXEMPLO DE FOCO



Problema

Consumo ineficiente resulta no acionamento de formas de energia mais caras e poluentes

FOCO DO PROJETO

Vamos selecionar apenas um foco para o nosso mergulho, utilizando uma matriz de priorização com os critérios definidos.



Critérios para o foco do mergulho

- impacto sobre o problema
- relevante para fora do órgão (público-alvo)
- passível de ação da equipe

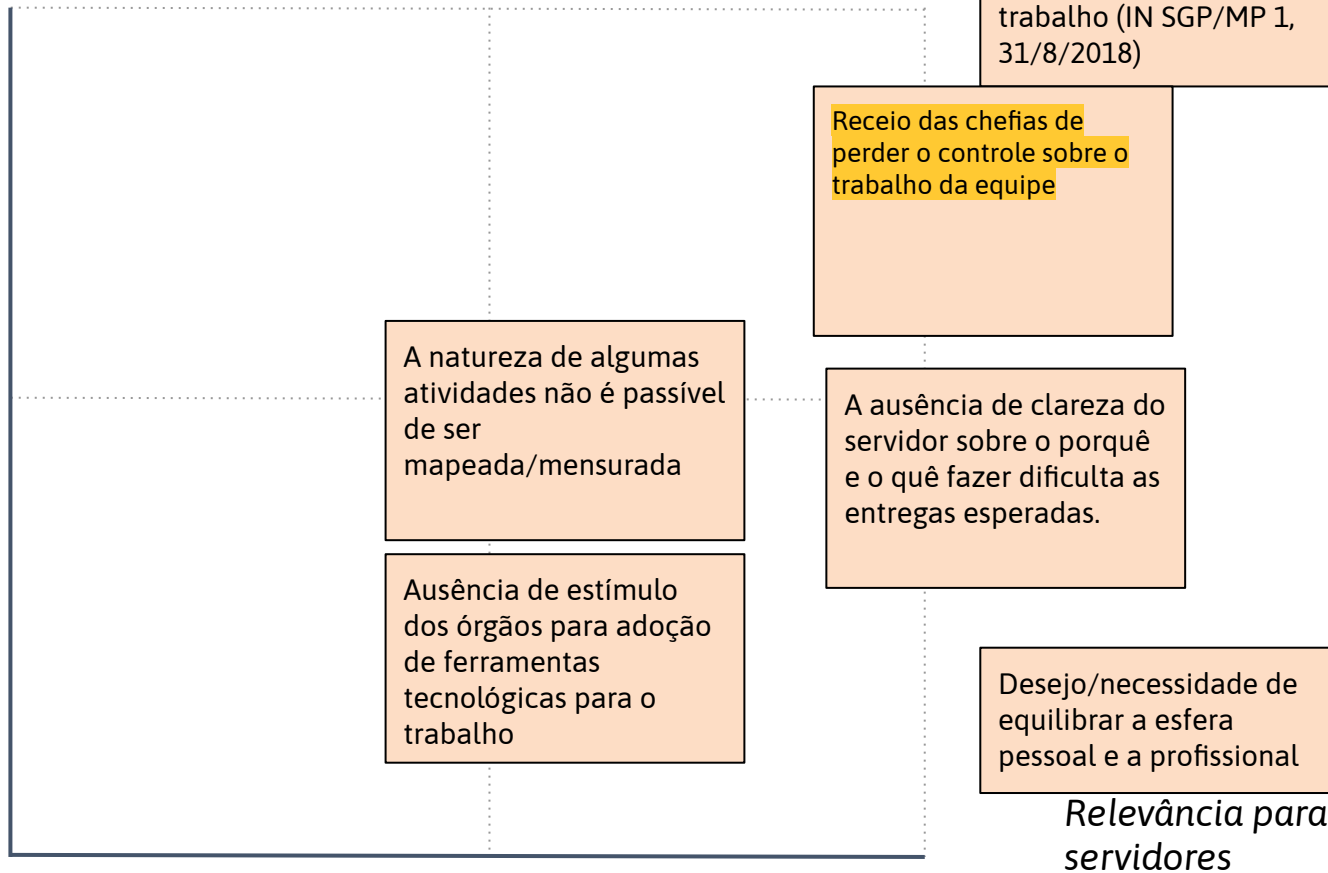
Impacto do foco sobre o problema

FOCO DO PROJETO

Problema

Como podemos viabilizar o trabalho remoto para os servidores?

Os focos que não são passíveis de ação da equipe devem ser eliminados.



Questões para pesquisas secundárias

Problema

Como podemos viabilizar o trabalho remoto para os servidores?

Ambiente /momento favorável para economia de recursos (estudos de caso sobre economia com aluguel de prédios)

PROBLEMA

Como podemos viabilizar o trabalho remoto para os servidores?

FOCO DO PROJETO

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

Pesquisar motivações e barreiras das chefias para gerenciamento do trabalho remoto

PESSOAS RELACIONADAS

Quem sabe sobre isso?
(especialistas, conhecimento técnico)

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

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

O trabalho remoto não é viável para muitos servidores

	Normativo pode penalizar chefias (DIANA E LUIZA NO DEPRO)		Chefias teriam medo de perder o controle da equipe			Servidores trabalham por demanda, trabalhando as horas que se esperam deles, sem necessariamente isso ter relação com a efetiva entrega
Por que isso acontece?	Cargos de chefia respondem administrativamente pelas equipes		Há problemas de gestão de entregas, processos mapeados, uma gestão mais alinhada com a finalidade da área	Algumas chefias não conseguem perceber se pessoas na equipe estão produzindo, sendo efetivas		A ausência de clareza do servidor sobre o porquê e o quê fazer dificulta as entregas esperadas.
Por que isso acontece?	Normativo é antiquado		Há problemas na priorização de tarefas. Se tudo é urgente, nada é	Isomorfismo Mimético - Horas/bunda (ou Bunda/hora) é um simulacro que tenta representar trabalho feito/entregue		O "retrabalho" é mais a regra que a exceção e o servidor se ocupa excessivamente disso.
Por que isso acontece?	Baseado no Controle e não na efetividade	Ausência de estímulo dos órgãos para adoção de ferramentas tecnológicas para o trabalho	Problemas de descontinuidade. Há constantes trocas de gestão e consequentes "choques de gestão"	A referência de horas presenciais cria uma escala padrão muito aceita		Há aversão ao risco também por parte dos servidores
Por que isso acontece?	Controle é mais fácil do que medir efetividade	Inovações são processos recentes e efervescentes	Há fragilidades no processo. Se os processos fossem mais bem instituídos isso poderia ser evitado	O gestor é cobrado por entregas, mas geralmente estas não são bem repassadas / pactuadas com a equipe	É mais fácil gerenciar / controlar horas trabalhadas do que entregas efetivas	Não há caminhos institucionais para que os processos sejam revistos / tentar coisas novas
Por que isso acontece?	Controle responde a um anseio específico (presença, horas trabalhadas etc)	Normas têm dificuldade de acompanhar mudanças rápidas. Órgãos são muito enrijecidos, as pessoas não.		Há problemas de gestão de competência	A natureza de algumas atividades não é passível de ser mapeada/mensurada	
Por que isso acontece?	Falta gestão de conhecimento e de "cultura de inovação". Normalmente as inovações são pontuais de equipes ou pessoas. Não há espaço previsto nos processos para isso.				Nem todas as entregas são quantificáveis	

ORIENTAÇÕES PARA AS PRÓXIMAS ATIVIDADES

MAPEAMENTO DE PÚBLICO

Vamos refinar o mapeamento das pessoas relacionadas e identificar públicos para a pesquisa.

Alguns tipos de perfis que podem ajudar:

Extremas: Quem são as pessoas que vivem essa questão de forma mais intensa?

Secundárias: Quem são as pessoas que lidam e têm influência direta sobre quem vive o problema na pele?

Análogas: Quem são as pessoas que vivem situações semelhantes, mas em outros contextos?



Receio das chefias

Pesquisar motivações e barreiras das chefias (DAS 4, 3,2,1) para gerenciamento do trabalho remoto

PESSOAS RELACIONADAS

Quem sabe sobre isso? (especialistas, conhecimento técnico)

CGU (boas práticas, semipresencial)

ENAP (especialistas no conteúdo)

TCU (boas práticas)

UNB (professores)

SGP (histórico, normas, conteúdo)

INSS (case de implementação)

Tribunais (que já utilizam)

AGU (boas práticas/case)

Apolitical

Organismos internacionais

FLAVIA: Iniciativa privada e 3o Setor

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

SGP (órgão normativo APF)

Autoridade máxima do órgão de exercício do servidor (subdelegação)

TCU (órgão de controle)

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

-Chefe com equipe já em teletrabalho oficializado há mais tempo

-DAS que tiveram que implementar o teletrabalho por conta do covid

-Servidores subordinados a essas chefias

-Ministério da Saúde (chefes de equipes numerosas que não estão em trabalho remoto)

-Institutos federais/universidades

(coordenadores de graduação e pós)

-DAS sem vínculo efetivo e com vínculo

Quais são as **pessoas que mais nos ajudariam a entender o problema** a partir da sua experiência?

Chefes de equipes numerosas do MSAúde que não estão em teletrabalho



Equipes do MSAúde que não estão em teletrabalho



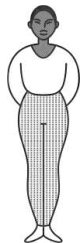
Chefias que foram obrigadas a implementar o teletrabalho



MAPEAMENTO DE ESPAÇOS E SITUAÇÕES (RECORTE DA PESQUISA)

*Onde estão as pessoas identificadas?
Qual contexto específico seria mais
adequado para a pesquisa?*

Chefes de equipes numerosas do MSAúde que não estão em teletrabalho



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

Equipes do MSAúde que não estão em teletrabalho



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

Chefias que foram obrigadas a implementar o teletrabalho



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

CHECAGEM RÁPIDA COM DIRIGENTE

Uma vez definido o foco, aqui é o momento de uma checagem rápida com a/o dirigente do projeto.

Pode ser uma ligação breve, um email ou até uma mensagem de WhatsApp!

O QUE PRECISAMOS SABER E QUE TIPO DE MATERIAL PRECISAMOS COLETAR?

Vamos identificar quais hipóteses e dúvidas podem ser investigadas na nossa pesquisa com cada grupo de pessoas. Podem vir do nosso mapa de contexto e a partir das especificidades de cada público.

*O que já sabemos? O que queremos saber?
Que tipo de material precisamos coletar?*

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

Chefes de equipes numerosas do MSAúde que não estão em teletrabalho



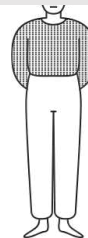
- 3 tipos trabalho Remoto
- Teletrabalho (integralmente remoto)
 - Semi-presencial (parcial)
 - Por tarefa (eventual (projetos))

Equipes do MSAúde que não estão em teletrabalho



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

Chefias que foram obrigadas a implementar o teletrabalho



O que sabemos sobre o público?

- Estão concentrados em Brasília.
- Não estão em teletrabalho

O que queremos saber?

Introdução

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

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

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

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

Sim

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

Não

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

Para ambos os casos

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

Como pretendemos interagir com ela?

- entrevista curta
- questionário semiestruturado

O que sabemos?

- Estão concentrados em Brasília...
- não estão em teletrabalho

O que queremos saber?

- O que elas fazem para contornar essa situação?
- Quais são suas principais dificuldades?
- por que não estão em trabalho remoto?
- ha normativa sobre o assunto? você acha a norma adequada?
- que ganhos existem no trabalho presencial que não seriam obtidos no remoto?
- você já trabalhou remoto? como foi a experiência?
- como é o ambiente de trabalho?
- quais entregas não seriam possíveis em trabalho remoto? por que?
- como é feita a gestão dos resultados? seria possível remotamente? se não, por que?
- você considera a presença um fator positivo na avaliação de desempenho?
- ha processos mapeados? estão institucionalizados?
- você gostaria de poder trabalhar remotamente (mesmo que eventualmente)?
- a equipe conhece claramente as entregas que são esperadas das pessoas?
- você bate ponto? você acha que isso interfere na efetividade das entregas? por que?
- você considera que as entregas de sua unidade (todas) podem ser mensuradas / padronizadas?
- Se a equipe trabalhasse menos dias na semana remotamente (menos que 5), isso seria mais interessante do que 100% remoto? por que?

Como pretendemos interagir com ela?

- entrevista curta
- questionário semiestruturado

RECRUTAMENTO (de 24 até 26/06)

Identificação de pessoas a serem entrevistadas e agendamento de conversas

Começar o recrutamento no tempo certo é crucial para viabilizar a pesquisa.

Despertar o interesse da pessoa pelo projeto desde o primeiro contato aumenta a qualidade da participação e dos dados.

Nossa pesquisa é qualitativa e expressa, então selecionar bem as pessoas é chave.

ORIENTAÇÕES PARA O RECRUTAMENTO

- A partir dos três perfis de público mapeados, liste até três possíveis pessoas (por perfil) para conversar.

Total 8-10 pessoas

Registre os contatos neste [link](#)

- Escreva um email/mensagem de WhatsApp para agendar a conversa.

O QUE PRECISAMOS PARA RECRUTAR?

- Não precisamos ter o roteiro pronto.
- A estimativa de tempo requerida (no máximo 30 min por conversa).
- Apresentar o objetivo da pesquisa de forma rápida e simples, sem influenciar ou enviesar as entrevistas.
- Quando convidar, não se esqueça de combinar um meio adequado para a interação acontecer.

COMO FOI O DIA E A ETAPA DE DEFINIÇÃO DO FOCO DO PROJETO?

Momento para registrar reflexões e aprendizados nos diários de bordos.

O slide do dia de hoje pode ser copiado da página seguinte.

DIA 23/06

Oficina de definição do foco do projeto (parte 2)

Anote ao lado três reflexões e aprendizados sobre o trabalho realizado no dia:

Por exemplo:

- o que eu aprendi hoje?
- quais foram minhas principais dificuldades?
- o que me surpreendeu?

1.

2.

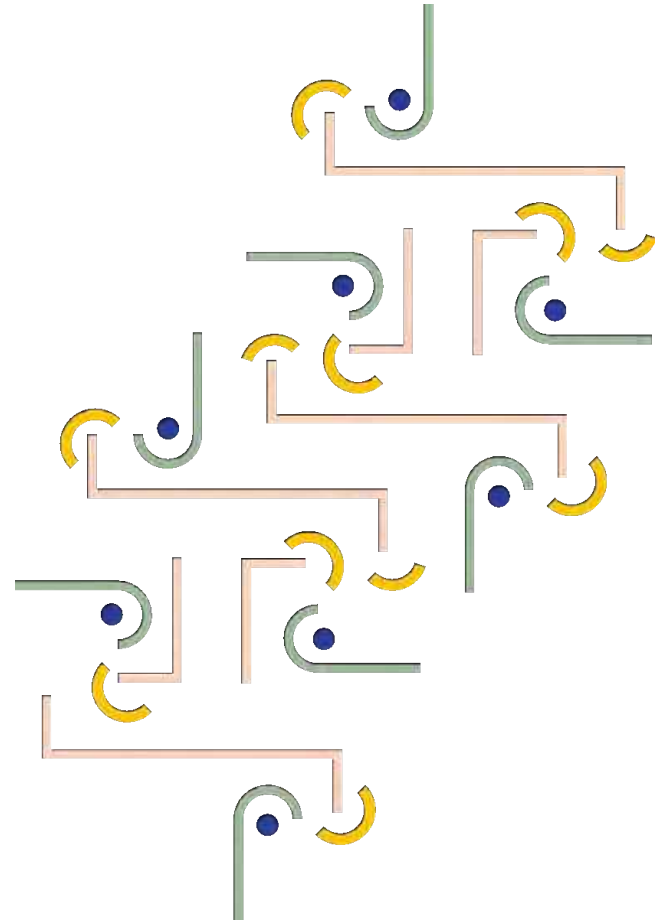
3.

OBRIGADA!

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

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

gnova.enap.gov.br



4.6 ANEXO 2a - Alinhamento metodológico: preparação da pesquisa

15 de junho de 2020

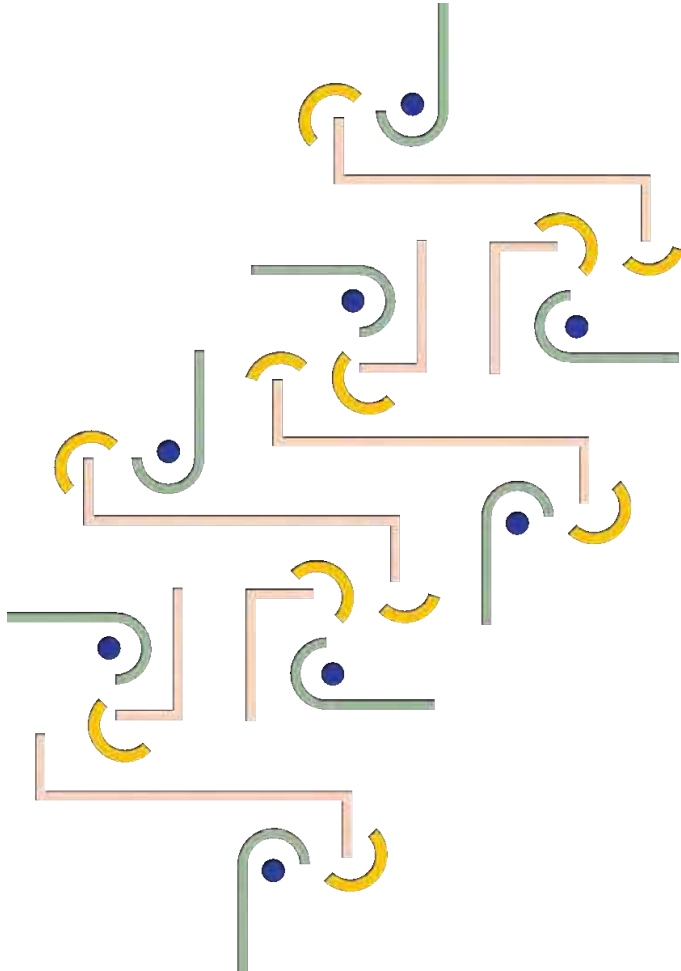
ALINHAMENTO METODOLÓGICO

Ciclo de imersão ágil **#3 Pesquisa com pessoas impactadas**

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

Apoio metodológico
Caio Werneck
Isabella Brandalise

G'NOVA



ALINHAMENTO METODOLÓGICO

#3 Pesquisa

AGENDA

22/06,
09h-10h

1. **O que aprendemos** na etapa 2
2. **Missão e entregas** da etapa 3
3. **Passo-a-passo** da etapa 3
4. Próximas tarefas

O que aprendemos?

O QUE FUNCIONOU?

- **Rádio Janela** (combinados)
 - Inserir áudios de cada semana no Diário de Bordo da equipe para uma documentação do processo rica e com textura

PONTO DE ATENÇÃO

- Disponibilidade de tempo das equipes

SUGESTÕES

- Alinhamento metodológico por **módulos de atividades**

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

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

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

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

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

5. Oficina de ideação
06 – 10/07



3. PESQUISA MISSÃO

Até o dia 3 de julho vamos realizar uma pesquisa rápida com pessoas relacionadas ao foco do projeto e consolidar os achados em **fichas de perfis entrevistados**.

Essa coleta de dados e relatos será importante para gerar empatia e conectar nosso projeto com experiências reais.

Para isso, vamos **levantar nomes** de pessoas a serem entrevistadas, **agendar e realizar interações** com essas pessoas, e **sistematizar os dados** coletados.



PONTO DE PARTIDA

Ficha de mergulho

Maio a Agosto, 2020 / Janelas GNova

PROBLEMA

Como podemos viabilizar o trabalho remoto para os servidores?

FOCO DO PROJETO 1

Dificuldade de equilibrar vida pessoal e profissional.

PESSOAS RELACIONADAS

Quem sabe sobre isso?

Quem tem poder sobre isso?

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

Maio a Agosto, 2020 / Janelas GNova

Contexto: Grupo de whatsapp dos ministérios sobre maternidade.

O que sabemos?

- São 300 mulheres (na folha do governo federal)
- Elas estão reclamando que tem jornada dupla e pesada (Relatório XYZ)

O que queremos saber?

- O que elas fazem para contornar essa situação
- Quais são suas principais dificuldades?

Como pretendemos interagir com ela?

- entrevista curta
- áudio de zap
- questionário

Contexto:

O que sabemos?

O que queremos saber?

Como pretendemos interagir com ela?

PASSO A PASSO (customizar por projeto)

Nessa etapa teremos **4 momentos** diferentes:

RECRUTAMENTO

- Levantamento de 3 nomes por perfil (8-10 pessoas no total)
- Mensagem de recrutamento
- Agendamento de entrevistas

ROTEIRO

- Divisão em grupos por perfil (GNova incluído)
- Elaboração de perguntas
- Teste rápido

CAMPO

- Divisão de papeis
- Orientações finais
- Realização da pesquisa

SISTEMATIZAÇÃO

- Organização dos arquivos
- Consolidação dos perfis entrevistados em fichas (arquivo único)



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

1. Preparação:

contexto do projeto

01 - 12/06

1.1 Oficina de abertura

01 - 05/06

1.2 Acompanhamento com a equipe

08 - 11/06

1.3 Apresentação do mapa do contexto

12/06, às 16h

2. Foco do projeto: definição do problema

15 - 24/06

2.1 Orientações para equipe

15/06, à tarde

2.2 Acompanhamento com a equipe

17/06

2.3 Oficina de definição do problema

(18 - 19/06)

2.4 Ficha de mergulho validada

(24/06)

3. Pesquisa com especialistas e pessoas impactadas

24/06 - 03/07

3.1 Recrutamento

25/06-26/06

3.2 Roteiros

25/06-26/06

3.3 Campo

29/06 - 01/07

3.4 Sistematização

02 - 03/07

4. Síntese de resultados e aprendizados

06 - 10/07

5. Oficina de ideação

06 - 10/07

O QUE PRECISAMOS FAZER?

- Produzir materiais para cada um dos passos desta etapa (**Isa e Caio – até 23/06**)
- Adaptação dos materiais para cada projeto (**Gerentes – até 24/06**)
- Contato com equipe de cada projeto para acompanhar atividades e passar orientações (**Gerentes – até 25/06**)

RECRUTAMENTO

Identificação de pessoas a serem entrevistadas e agendamento de conversas

Começar o recrutamento no tempo certo é crucial para viabilizar a pesquisa.

Despertar o interesse da pessoa pelo projeto desde o primeiro contato aumenta a qualidade da participação e dos dados.

Nossa pesquisa é qualitativa e expressa, então selecionar bem as pessoas é chave.

ORIENTAÇÕES PARA O RECRUTAMENTO

- A partir dos três perfis de público mapeados, liste até três possíveis pessoas (por perfil) para conversar.
Total 8-10 pessoas
- Escreva um email/mensagem de WhatsApp para agendar a conversa.

O QUE PRECISAMOS PARA RECRUTAR?

- Não precisamos ter o roteiro pronto.
- A estimativa de tempo requerida (no máximo 30 min por conversa).
- Apresentar o objetivo da pesquisa de forma rápida e simples, sem influenciar ou enviesar as entrevistas.
- Quando convidar, não se esqueça de combinar um meio adequado para a interação acontecer.

ROTEIROS

Elaboração de perguntas a serem feitas para as pessoas recrutadas

Vamos traduzir nossas dúvidas e hipóteses em roteiros para cada um dos perfis de pessoas mapeados.

O objetivo é entender como as pessoas percebem suas próprias situações, para dar concretude ao projeto a partir de experiências reais.

**APRESENTAR O CONTEXTO
DA ENTREVISTA**



**CRIAR CONEXÃO COM A
PESSOA ENTREVISTADA**



**INTRODUZIR
O ASSUNTO**



**BUSCAR
HISTÓRIAS**



**EXPLORAR
EMOÇÕES/OPINIÕES**

DICAS PARA A ELABORAÇÃO DE ROTEIROS

- Use questões abertas e não tendenciosas, usando quem, o que, qual, onde, como e por que (pergunte mais de um por que e use me fale mais sobre). Evite as respostas “sim” e “não”.
- Reflita se você quer saber questões relativas à cognição (reflexões), coração (sentimentos) ou memória (lembranças)
- Faça uma pergunta por vez
- Comece abrangente, termine específico
- Separe as perguntas por temas, para acompanhar os assuntos que você já cobriu

Exemplo: desafios covid-19

O QUE QUEREMOS SABER?

- Por que esse é um problema para ela agora?
- Como essa pessoa imagina o futuro logo após a epidemia?
- Quais oportunidades existem para solucionar esse problema?
- Imagem que represente o contexto dessa pessoa

*Tradução das
nossas
dúvidas em
perguntas*

ROTEIRO DE PERGUNTAS

- O que mudou na sua vida desde o início da pandemia? Qual está sendo sua maior dificuldade nesse período?
- E como você acha que vai ser sua vida quando a epidemia acabar?
- Você acha que essa crise pode trazer algo de bom? O quê?
- Você poderia mandar 1-2 fotos de onde você mora/ambiente de trabalho/(o que for relevante)?

O que queremos saber?

Introdução

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

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

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

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

Sim

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

Não

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

Para ambos os casos

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

Como pretendemos interagir com ela?

entrevista curta // questionário semiestruturado

Perfis: **1)** chefias de equipes numerosas do MS que não estão em teletrabalho; **2)** equipes do MS que não estão em teletrabalho; **3)** chefias que foram obrigadas a implementar o teletrabalho no MS, INSS e Cidadania

Apresentar a entrevista (e pessoas)

Essa pesquisa faz parte de um projeto de inovação sobre possibilidades de trabalho não presencial. O objetivo dessa conversa é conhecer mais de perto as vivências de chefias e equipes de servidores sobre alguns aspectos envolvidos nessa questão. As informações serão mantidas em sigilo e tratadas de forma agregada para fins de desenvolvimento do projeto.

Criar conexão

- 1 - Em uma frase: o que a sua unidade faz? (explorar a área de atuação: fim, meio)
- 2 - Qual é o tamanho e a composição da sua equipe?

Introduzir o assunto

- 3 - Como o trabalho é realizado na sua unidade? (explorar o recebimento e distribuição das demandas, a natureza e o gerenciamento das atividades e das entregas da equipe)
- 4 - Quais são as principais dificuldades enfrentadas na realização desse trabalho?

Buscar histórias

- 5 - Você poderia contar uma situação que ilustre alguma dessas dificuldades?
- 6 - Considerando o contexto organizacional e da sua equipe, seria possível adotar alguma forma de trabalho não presencial na sua unidade? Por quê? (explorar incentivos/barreiras; vantagens/desvantagens para o órgão, a unidade, a equipe; existência de normativos)
- 7 - Considerando o contexto organizacional e da sua equipe, como foi adotar o trabalho não presencial? (explorar incentivos/barreiras; vantagens/desvantagens para o órgão, a unidade, a equipe; existência de normativos) somente para quem está em teletrabalho

Explorar emoções e opiniões

- 8 - Daqui a 10 anos, como você imagina que o trabalho será realizado na sua unidade?
- 9 - Você poderia fotografar ou gravar um vídeo do seu ambiente de trabalho?

Proposta de roteiro para:

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

- Equipes do MS que não estão em teletrabalho

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

Duração estimada: 30 a 40min

Apresentar a entrevista (e pessoas)

Essa pesquisa faz parte de um projeto de inovação sobre possibilidades de trabalho não presencial. O objetivo dessa conversa é conhecer mais de perto as vivências de chefias e equipes de servidores sobre alguns aspectos envolvidos nessa questão. As informações serão tratadas de forma agregada para fins de desenvolvimento do projeto.

Criar conexão

1 - De forma breve, 3 ou 4 frases: o que a sua unidade faz? (explorar a área de atuação: fim, meio)

2 - Qual é o tamanho e a composição da sua equipe?

Introduzir o assunto

3 - A equipe já trabalhou ou está trabalhando em regime não presencial?

4 - Em termos de fluxo, como o trabalho é realizado na sua unidade? (explorar o recebimento e distribuição das demandas, a natureza e o gerenciamento das atividades e das entregas)

5 - Quais são as principais dificuldades enfrentadas na realização desse trabalho?

Buscar histórias

6 - Você poderia contar uma situação que ilustre alguma dessas dificuldades?

7 - Considerando o contexto organizacional e da sua equipe, seria possível adotar alguma forma de trabalho não presencial na sua unidade? Por quê? (explorar incentivos/barreiras; vantagens/desvantagens para o órgão, a unidade, a equipe; existência de normativos)

8 - Considerando o contexto organizacional e da sua equipe, como foi adotar o trabalho não presencial? (explorar incentivos/barreiras; vantagens/desvantagens para o órgão, a unidade, a equipe; existência de normativos) somente para quem está em teletrabalho

Explorar emoções e opiniões

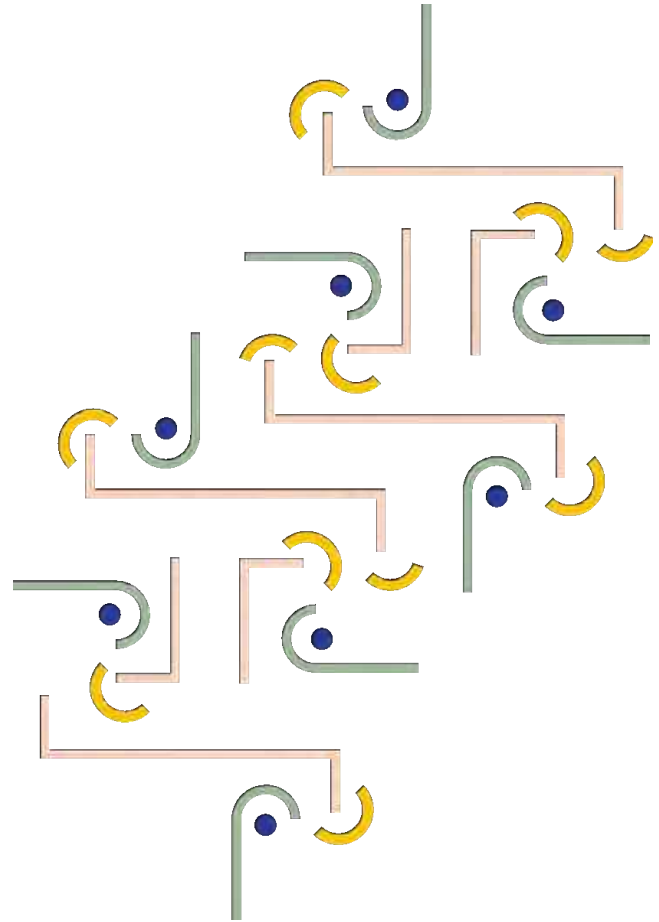
9 - Daqui a 10 anos, como você imagina que o trabalho será realizado na sua unidade? E sobre possibilidades de trabalho não presencial na sua organização?

10 - Você poderia fotografar ou gravar um vídeo do seu ambiente de trabalho?

OBRIGADO!

NOMES E CONTATOS DA EQUIPE DO GNOVA

gnova.enap.gov.br



4.7 ANEXO 2b - Ficha de mergulho

Junho de 2020

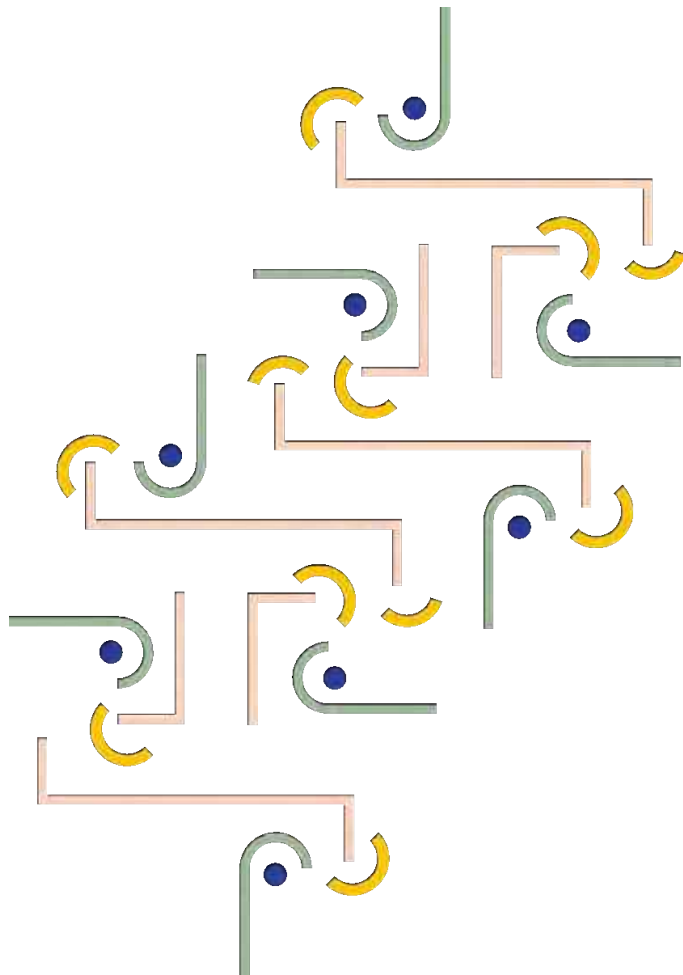
JANELA GNOVA

Ciclo de imersão ágil
#3 Pesquisa com
peças impactadas

Ficha de mergulho

Apoio metodológico
Isabella Brandalise

GNOVA



PROBLEMA

Como podemos viabilizar o trabalho remoto para os servidores?

FOCO DO PROJETO

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

Pesquisar motivações e barreiras das chefias para gerenciamento do trabalho remoto

PESSOAS RELACIONADAS

Quem sabe sobre isso?
(especialistas, conhecimento técnico)

CGU (boas práticas, semipresencial)

ENAP (especialistas no conteúdo)

TCU (boas práticas)

UNB (professores)

SGP (histórico, normas, conteúdo)

INSS (case de implementação)

Tribunais (que já utilizam)

AGU (boas práticas/case)

Apolitical

Organismos internacionais

FLAVIA: Iniciativa privada e 3o Setor

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

SGP (órgão normativo APF)

Autoridade máxima do órgão de exercício do servidor (subdelegação)

TCU (órgão de controle)

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

-Chefe com equipe já em teletrabalho oficializado há mais tempo

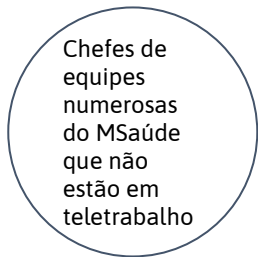
-DAS que tiveram que implementar o teletrabalho por conta do covid

-Servidores subordinados a essas chefias

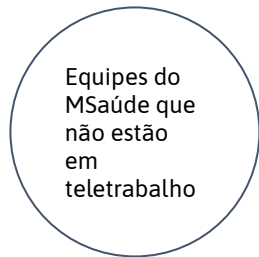
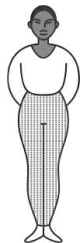
-Ministério da Saúde (chefes de equipes numerosas que não estão em trabalho remoto)

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

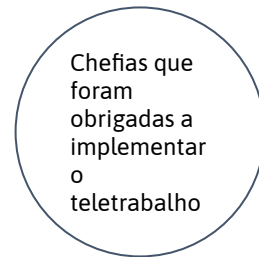
-DAS sem vínculo efetivo e com vínculo



Chefes de equipes numerosas do MSAúde que não estão em teletrabalho



Equipes do MSAúde que não estão em teletrabalho



Chefias que foram obrigadas a implementar o teletrabalho



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

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

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

O que sabemos sobre o público?

- Estão concentrados em Brasília.
- Não estão em teletrabalho

O que queremos saber?

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

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

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

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

Sim

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

Não

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

Para ambos os casos

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

Como pretendemos interagir com ela?

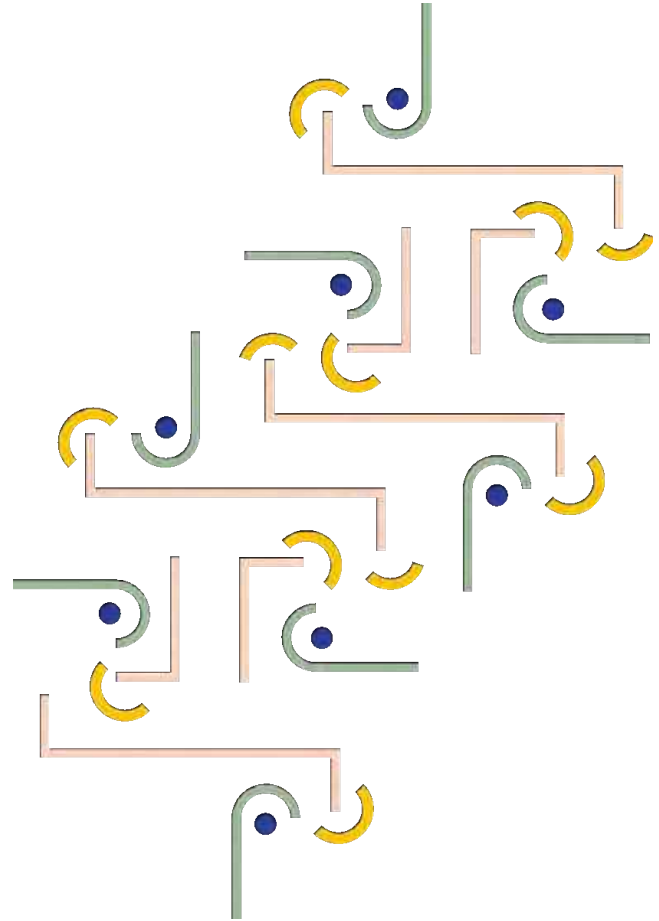
- entrevista curta
- questionário semiestruturado

OBRIGADA!

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

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

gnova.enap.gov.br



4.8 ANEXO 2c – Orientações para a pesquisa

29 de junho de 2020

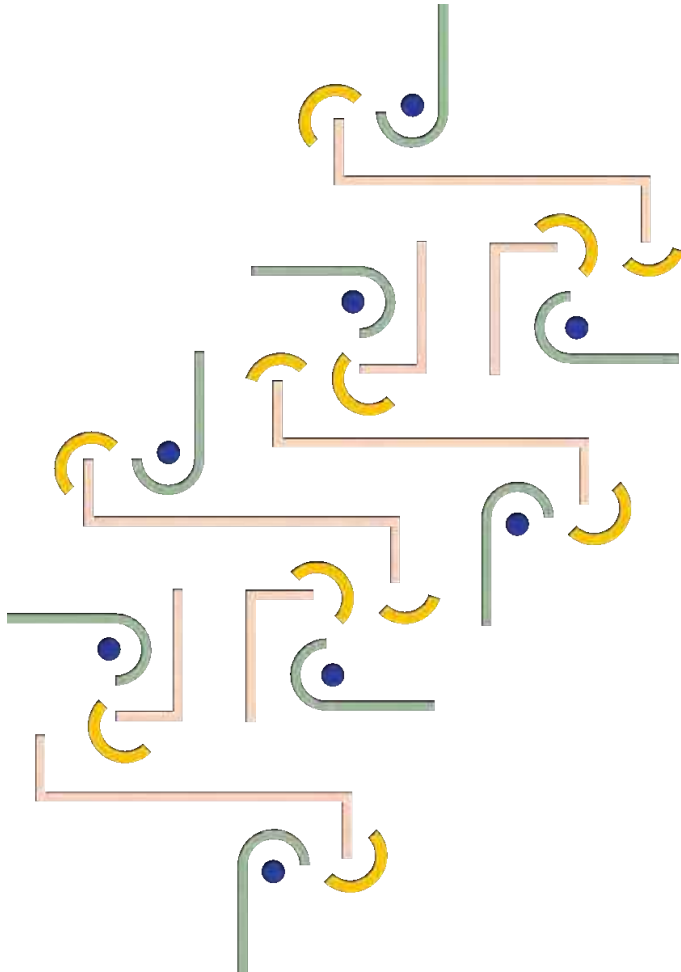
JANELA GNOVA

Ciclo de imersão ágil **#3 Pesquisa com pessoas impactadas**

Orientações para condução
e fichas de sistematização

Apoio metodológico
Isabella Brandalise

GNOVA



DICAS PARA ENTREVISTAS

- Introduza a conversa se apresentando, o papel de cada um (condutor, relator), o objetivo da entrevista e como os dados serão utilizados depois.
- Lembre de falar que a entrevista não será gravada (a não ser que esteja sozinho na entrevista), que é sigilosa, e que os registros serão utilizados apenas no âmbito do projeto.
- Não há certo ou errado: valorize a pessoa entrevistada enquanto especialista na sua experiência e não induza respostas.
- Mantenha o foco no roteiro, mas com espaço para desviar quando achar relevante.
- Incentive exemplos concretos e histórias (e não só emoções/opiniões).
- Preste atenção no tempo combinado.
- Ao final, abra espaço para a pessoa responsável pela relatoria se manifestar sobre algum ponto a ser abordado ou detalhado.

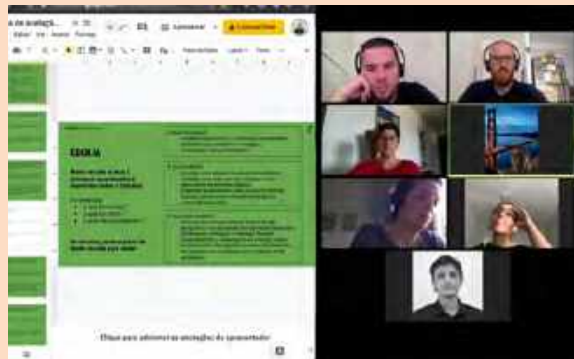
DICAS PARA ENTREVISTAS (cont.)

- Não interrompa a pessoa entrevistada. Escute e dê tempo para ela pensar.
- Caso seja possível, observe o contexto onde a pessoa se encontra ou peça para ela te enviar algum registro (foto, vídeo).
- Observe as reações da pessoa e verifique se alguma pergunta a deixa mais desconfortável.
- Caso esteja fazendo a entrevista individualmente e seja imprescindível, peça para gravar. E apenas se tiver autorização da(s) pessoa(s).
- Tente fazer a síntese logo depois da entrevista, quando as percepções ainda estão frescas

ORIENTAÇÕES PARA O REGISTRO DAS ENTREVISTAS



Se for o caso, peça para a pessoa **mostrar** a atividade/objetos (e não só falar sobre)



Registre!
(áudio, vídeo, anotações)



Anote **citações** diretas das pessoas (e não só as suas interpretações)

UTILIZE OS MODELOS A SEGUIR PARA SISTEMATIZAR CADA ENTREVISTA

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

Perfil 2: Equipes do MS que não estão em teletrabalho

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

MODELO PARA O PERFIL 1:

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

São 4 slides por perfil. Por favor não modifique os slides modelo. Faça uma cópia quando for preencher os dados da sua entrevista!

Atenção: é um material de sistematização e não de anotações durante a entrevista.

Nome do perfil

Nome fictício*

*Nome fictício para preservar o anonimato do entrevistado.

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

Perfil: Técnico de uma equipe X do Ministério da Saúde

Legenda das imagens: espaço da equipe que está no presencial

Sobre formas de trabalho não-presencial

- Anote aqui

Visão de futuro

- Anote aqui

Principais dificuldades identificadas

#ponto 1

#ponto 2

Situações/histórias que ilustram as dificuldades

- Registre aqui

Outro pontos que chamaram atenção

- Citações de destaque

MODELO PARA O PERFIL 2:

Equipes do MS que não estão em teletrabalho

São 4 slides por perfil. Por favor não modifique os slides modelo. Faça uma cópia quando for preencher os dados da sua entrevista!

Atenção: é um material de sistematização e não de anotações durante a entrevista.

Nome do perfil

Nome fictício*

*Nome fictício para preservar o anonimato do entrevistado.

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

INSERIR FOTO/VÍDEO

Perfil: Técnico de uma equipe X do Ministério da Saúde

Legenda das imagens: espaço da equipe que está no presencial

Sobre formas de trabalho não presencial

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

Visão de Futuro

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

Principais dificuldades identificadas

#estresse por conta da situação de pandemia

#noites mal dormidas

#lidar com cobrança da chefia

Situações/histórias que ilustram as dificuldades

- “Difícil não é o trabalho, difícil é trabalhar. Teve um dia que passei o dia inteiro em reuniões, só consegui iniciar uma atividade inadiável depois das 18h.”
- “Segunda citação ou observação de destaque”
- “Terceira citação ou observação de destaque.”

Outros pontos que chamaram atenção

MODELO PARA O PERFIL 3:

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

São 4 slides por perfil. Por favor não modifique os slides modelo. Faça uma cópia quando for preencher os dados da sua entrevista!

Atenção: é um material de sistematização e não de anotações durante a entrevista.

Nome do perfil

Nome fictício*

*Nome fictício para preservar o anonimato do entrevistado.

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

(INSERIR FOTO/VÍDEO)

Perfil: Chefia de uma equipe X que foi obrigada a implementar teletrabalho

Legenda das imagens: espaço da chefia/equipe em teletrabalho

Sobre formas de trabalho não presencial

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

Visão de futuro

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

Principais dificuldades identificadas

#falta tempo para relaxar

#noites mal dormidas

#lidar com estresse da equipe

Situações/histórias que ilustram as dificuldades

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

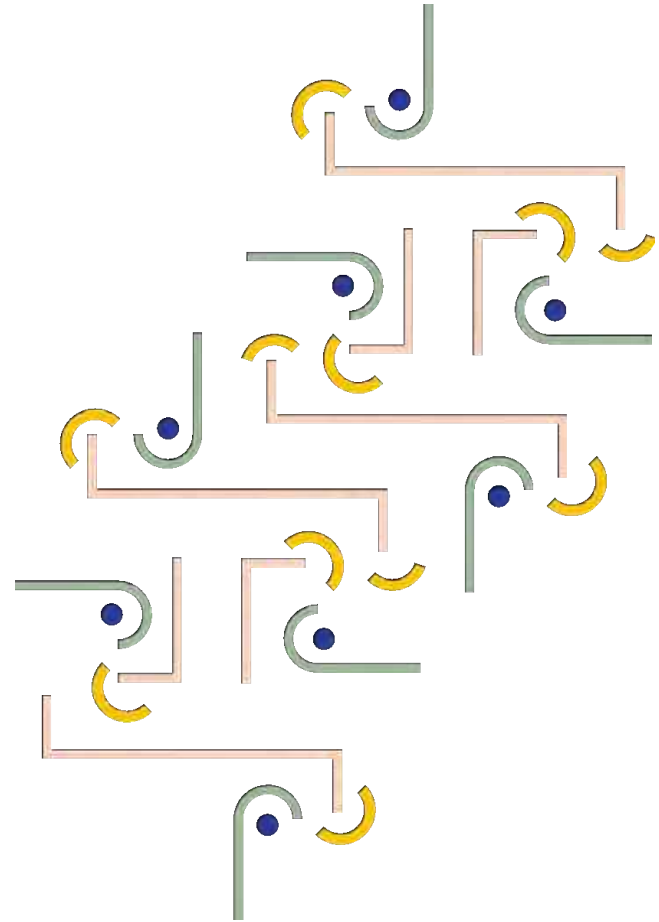
Outros pontos que chamaram atenção

OBRIGADA!

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

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

gnova.enap.gov.br



G·NOVA



Escola Nacional de Administração Pública**Presidente**

Diogo Godinho Ramos Costa

Diretora de Inovação e Gestão do Conhecimento

Bruna Santos

Coordenadora-Geral de Inovação

Marizaura Camões

Equipe do projeto – GNova

Cecília Lariú

Joselene Lemos

Equipe do projeto – SGP/ME

Amanda Olimpio de Menezes

Juliana de Freitas Ulisses Machado

Luana Silveira de Faria

Maria Raquel Stacciarini

Mariana Yuka Akamine

Pedro Stoeckli Pires

Consultores PNUD

Caio Werneck

Isabella Brandalise

G'NOVA

