

Impacto da pandemia na reestruturação da Trilha de Inovação do Governo do Espírito Santo: Implementação inédita de cursos online síncronos

Pandemic impact on restructuring Espírito Santo's government Innovation Trail: First-time implementation of synchronous e-learning

DOI: 10.34140/bjbv5n1-009

Recebimento dos originais: 20/12/2022

Aceitação para publicação: 02/01/2023

Natallie Reikdal Cervieri

Especialista em Data Science e Analytics pela Universidade de São Paulo - USP

Instituição: Espírito Santo em Ação

Endereço: R. Ten. Mário Francisco Brito, 420 - sala 501 - Enseada do Suá, Vitória - ES, Brasil

E-mail: natallierc@gmail.com

Nara Falqueto Caliman

Mestre em Administração pela Universidade Federal do Espírito Santo - UFES

Instituição: LAB.ges - Laboratório de Inovação na Gestão da Secretaria de Estado de Gestão e Recursos Humanos/ES

Endereço: Av. Gov. Bley, 236, 5º Andar, Ala Mar, Centro, Vitória -ES, Brasil

E-mail: naracaliman@gmail.com

RESUMO

A Trilha de Inovação do Governo do Espírito Santo, construída colaborativamente com o Laboratório de Inovação na Gestão (LAB.ges), foi elaborada com capacitações ofertadas pela Escola de Serviço Público do Espírito Santo (Esesp). Concebida com uma característica fortemente presencial foi, por isso, afetada pela pandemia da COVID-19. Em 2021, a partir de levantamentos feitos em Escolas de Governo e instituições ligadas à Inovação - tanto no Brasil quanto internacionalmente - considerando conceitos pedagógicos como a Taxonomia de Bloom e o Cone de Experiência de Edgar Dale, a Trilha foi atualizada e, a partir disso, determinada a realização das primeiras formações no modelo online síncrono (por videoconferência) em Design Thinking, Linguagem Simples e Mão na Massa de Pensamento Sistêmico. Foram 193 participantes certificados nas capacitações à distância pela Esesp no segundo semestre de 2021, o NPS de Linguagem Simples foi de 88, colocando-a na Zona de Excelência. Além disso, 59% dos cursistas respondentes concluintes de algum dos cursos apresentou interesse em realizar cursos futuros por videoconferência. A atualização da Trilha aumentou a acessibilidade e alcance dos cursos, com a possibilidade de serem realizados à distância também pelo serviço público municipal. Além do retorno positivo, identificaram-se também pontos de melhoria no formato, como a dificuldade com ferramentas digitais e a realização de capacitações em ambiente de trabalho.

Palavras-chave: Inovação, Escola de Governo, Design Thinking, Linguagem Simples, Pensamento Sistêmico, Taxonomia de Bloom, COVID-19, pandemia.

ABSTRACT

The Innovation Trail of Espírito Santo's Government, built collaboratively with the Management Innovation Lab (LAB.ges) was developed with courses offered by Espírito Santo's Public Service School (Esesp). Originally created with a strong in-person characteristic which was affected by the COVID-19 pandemic. In 2021, based on an online data survey conducted in Public Service Schools and institutions connected to innovation - both in Brazil and abroad -, considering pedagogic concepts such as Bloom's Taxonomy and Edgar Dale's Cone of Experience, the Trail was updated and, based on it, the first courses to be taught were defined using the virtual synchronous model (by videoconference). They were: Design

Thinking, Plain Language and Applied System Thinking. 193 students were certified after the courses by Esesp through the e-learning model during the second semester of 2021. Plain Language's NPS (Net Promoter Score) was 88 putting it in the excellence zone. Beyond that, 59% of the respondents that completed at least one of the courses showed interest in doing future courses through videoconference. Updating the Trail improved accessibility and reach for the courses, adding the possibility of civil servants from other cities to also take them. Beyond the positive feedback, improvement opportunities were also identified, such as difficulties with digital tools and studying in their work environment.

Keywords: Innovation, Government School, Design Thinking, Plain Language, System Thinking, Bloom's Taxonomy, COVID-19, pandemic.

1 INTRODUÇÃO

Inovação é a implementação de bem, serviço, método ou processo novo ou significativamente melhorado (OECD, 2005).

A Trilha de Inovação da Escola de Serviço Público do Espírito Santo (Esesp) (CHAGAS, 2017) foi elaborada em 2017 como parte da estratégia do governo para desenvolver competências e cultura de inovação em Governo em parceria com o Laboratório de Inovação na Gestão (LAB.ges) – nome fantasia da Gerência de Inovação na Gestão (GIG) - parte da Secretaria de Gestão e Recursos Humanos (Seger). Ela foi construída de forma colaborativa em uma série de oficinas realizadas na Esesp com a participação de servidores, docentes e parceiros da sociedade civil.

Sua elaboração inicial foi feita a partir de 3 eixos: cultural, instrumental e da gestão. Os eixos foram estruturados com cursos, oficinas e ações customizadas de mentoria para viabilizar a capacitação e execução de ideias e projetos inovadores por servidores do Estado. Apesar do nome “Trilha”, não é necessário sua realização de forma sequencial ou total.

Inicialmente desenvolvida com ênfase no formato presencial, com o início da pandemia, em 2020, demarcou-se um período de pausa na aplicação da maioria das capacitações, prejudicando a disseminação de formações voltadas à Inovação em Governo.

Com o intuito de retomar a aplicação de cursos da Trilha em Escolas de Governo, em 2021, foi desenvolvida proposta atualizada de capacitações e aplicação, desta vez em formato de videoconferência, ou seja, *on-line* síncrona, dos cursos. Para isso, foram realizados levantamentos em Escolas de Governo do país e instituições, nacionais e internacionais, ligados à inovação.

Pensando no aumento do alcance e acessibilidade provocado pela oferta *on-line*, revisamos a trilha. Adicionalmente, ampliamos seu escopo, a partir da adição de elementos já utilizados em outras iniciativas do LAB.ges e relevantes a serem expandidos para os servidores do Estado, como a Inovação Aberta e o Pitch Training, bem como com elementos de vasto benchmarking em outros governos pelo país e instituições ligadas à inovação.

A Trilha Revisada conta com 5 etapas (Cultura de Inovação, Abordagens Inovadoras Ferramentas Inovadoras, Gestão com Inovação e Redes Inovadoras) e, após validação junto à escola de governo, foi

alinhado a aplicação teste de 8 Oficinas de Introdução à Linguagem Simples e 2 Cursos de Design Thinking para avaliação do modelo à distância.

2 TRILHA DE INOVAÇÃO DO GOVERNO DO ESPÍRITO SANTO

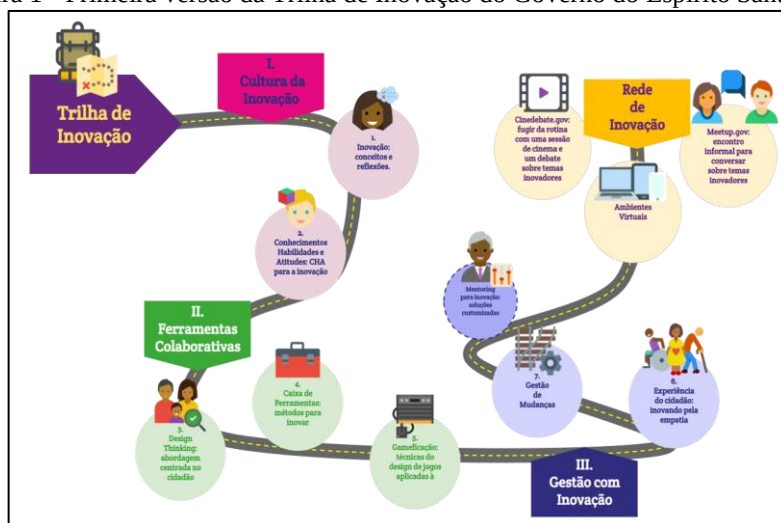
2.1 HISTÓRICO DA TRILHA DE INOVAÇÃO DO GOVERNO DO ESPÍRITO SANTO – o LAB.esesp

O LAB.ges, criado em 2017, é parte da estratégia da Subsecretaria de Inovação na Gestão (SUBGES), para transformar processos, habilidades e cultura no Governo e para desenvolver soluções para desafios específicos da gestão (ASSIS & CALIMAN, 2017). É um ambiente que estimula e desenvolve atitudes empreendedoras, bem como fomenta o uso de métodos inovadores (CAVALCANTE, 2019).

Desde o início, o desenvolvimento de pessoas e da cultura de Inovação é um dos objetivos do LAB.ges e, dentro deste eixo, inicialmente foi estruturado o LAB.esesp, em 2017, parceria entre o LAB.ges e a Esesp (ASSIS & CALIMAN, 2017). A Esesp utiliza trilhas de aprendizagem para promover o desenvolvimento do servidor por meio de sequências integradas de experiências estruturadas e temáticas. O LAB.esesp é a trilha de aprendizagem em inovação da Esesp e foi elaborado de forma colaborativa em uma série de oficinas realizadas com representantes do LAB.ges, docentes da Esesp e parceiros do setor privado e da sociedade civil (CAVALCANTE, 2019).

A própria construção da Trilha foi desenvolvida através da abordagem do Design Thinking, que iniciou com 30 participantes, definindo competências a serem desenvolvidas em seu desenvolvimento, a partir das competências essenciais para a inovação (OECD, 2017). A partir disso, por meio de imersões e ideações, foram definidas 20 propostas de capacitações para o desenvolvimento das competências pretendidas, que foram então refinadas e detalhadas para chegar a um protótipo – versão teste - com 8 passos, que podem ser visualizados na Figura 1.

Figura 1 - Primeira versão da Trilha de Inovação do Governo do Espírito Santo



Fonte: Rafael Kaiser, 2018

A trilha, inicialmente, contou com três eixos que apresentam a inovação do ponto de vista cultural, instrumental e da gestão. A etapa inicial, de Cultura, é utilizada para sensibilizar e despertar o interesse nos participantes a percorrê-la. Os eixos seguintes capacitam em conceitos, competências e ferramentas que potencializam o desenvolvimento da capacidade inovadora de quem a integra. A fim de estimular a colaboração e discussão em torno da inovação, uma rede de inovação foi criada para estimular a conexão e a discussão permanente de temas ligados à inovação.

O protótipo da Trilha foi validado junto a uma turma piloto (Figura 2) que percorreu todos os passos da Trilha, totalizando 80 horas de capacitação com um índice de satisfação final de 92%. A partir disso, as capacitações passaram a ser oferecidas regularmente pela Eresp (CAVALCANTE, 2019).

Figura 2: Turma Piloto da Trilha de Inovação



Fonte: Arquivo LAB.ges, 2017

2.2 NOVA ESTRUTURAÇÃO DA TRILHA DE INOVAÇÃO - A PANDEMIA DA COVID-19

Em 2020, com o início da pandemia da COVID-19, houve pausa na oferta de cursos presenciais pela Eresp. Considerando essa situação e o aumento significativo de alternativas de cursos por videoconferência – cursos ofertados ao vivo por meio de plataforma online –, o LAB.ges propôs revisão do modelo da Trilha de Inovação a fim de possibilitar novas capacitações. Com um modelo ainda mais acessível, o objetivo proposto é que aumentasse o alcance para além daqueles que tinham a possibilidade de participar presencialmente em Vitória, além de revisar a permanência das demais etapas.

O objetivo de capacitar o servidor público está alinhado ao Planejamento Estratégico do Governo do Estado do Espírito Santo 2019-2022, que tem como premissa “que o Espírito Santo seja reconhecido como um Estado que voltou a crescer e se desenvolver economicamente, sendo referência na inovação da gestão

pública e proporcionando bem-estar à população e redução das desigualdades” (Governo do Espírito Santo, 2019).

Para isso, foram realizados alguns passos:

1. Revisão da versão inicial da Trilha de Inovação;
2. Levantamento de capacitações nas Escolas de Governo de todo o país e instituições ligadas à inovação;
3. Reestruturação das capacitações considerando a Taxonomia de Bloom;
4. Definição de capacitações de interesse a serem adicionadas na Trilha de Inovação;
5. Validar o modelo com SEGER e Esesp e sugerir protótipo;
6. Aplicação de protótipo.

O primeiro passo foi revisar as etapas da Trilha de Inovação e ver se alguma das capacitações precisaria ser retirada. Após alinhamento com a gerência, foi identificado que houve uma união das duas primeiras capacitações do eixo de Cultura para um novo curso chamado “Inovação: da ideia à prática”. O passo “Caixa de Ferramentas” não chegou a ser implementado como inicialmente pensado e foi repensado para ser um curso de apoio ao uso de ferramentas digitais. A capacitação “Experiência do cidadão: inovando pela empatia” também foi repensada para ser aproveitada através de abordagens inovadoras, como capacitações em UX (*User Experience* – Experiência do Usuário) e *Design Thinking*. O “*Mentoring* para Inovação” estava sendo implementado dentro de outras iniciativas de Inovação, como a Aceleração do Prêmio Inoves, que premia iniciativas inovadoras de servidores do Governo. O Cinedebate.Gov havia sido encerrado há alguns meses, sendo ele também retirado.

O segundo passo foi o levantamento em Escolas de Governo por todo o país. A primeira versão da pesquisa contou com cursos ligados ao desenvolvimento de competências para inovar (OECD, 2017) – curiosidade, insurgência, *storytelling*, alfabetização em dados, foco no usuário e iteração - que poderiam ser de interesse. Como resultado, inicialmente, obtivemos uma lista de 171 capacitações, ofertadas por 26 Escolas de Governos estaduais e pela Escola Virtual Gov do Governo Federal; além de outras 17, oferecidas por 5 instituições ligadas à inovação.

Esse material incluiu, a depender da disponibilidade, ementa e informações adicionais quando as mesmas eram fornecidas pelos sites. Essas informações foram utilizadas como insumo para construir uma curadoria inicial de 70 cursos à distância, ainda não disponíveis na Esesp para possível uso futuro pela instituição. Os cursos de interesse para Inovação, dentre os mapeados para a Trilha, foram identificados para definição de relevância e posterior refinamento.

O terceiro passo foi a reestruturação dos eixos da Trilha. Para isso, foi associado ao processo cognitivo do modelo da Taxonomia de Bloom revisada (DUTRA, 2022), considerando os objetivos definidos para desenvolvimento das competências em inovação e a complexidade envolvida em cada um.

A dimensão de processo cognitivo da Taxonomia de Bloom revisada envolve as etapas necessárias

entre reconhecer e lembrar de informações importantes até o nível de criação, onde a reflexão sobre o próprio conhecimento tem o potencial de levar ao desenvolvimento de inovações. Da mais simples à mais complexa, as categorias são: lembrar, entender, aplicar, analisar, avaliar e criar.

Foram definidos 5 eixos:

1. Cultura de Inovação: Reconhecimento da Inovação no dia a dia e compreensão da temática;
2. Ferramentas Inovadoras: Aplicação de regras, conceitos e ideias de inovação;
3. Abordagens Inovadoras: Reunir ideias e conceitos inovadores para criação de algo novo;
4. Gestão com Inovação: Elementos de gestão associados à inovação, verificação e avaliação crítica da inovação nos meios;
5. Rede de Inovação: Estabelecimento e manutenção de rede de colaboração e trocas para criação de projetos inovadores.

A associação entre os eixos e as categorias da Taxonomia podem ser observados na Tabela 1.

Tabela 1 – Associação entre os eixos da Trilha de Inovação e a Taxonomia de Bloom.

Eixo da Trilha de Inovação	Categoria Cognitiva da Taxonomia de Bloom revisada
Cultura de Inovação	Lembrar & Entender
Ferramentas Inovadoras	Aplicar
Abordagens Inovadoras	Analisar
Gestão com Inovação	Avaliar
Rede de Inovação	Criar

Fonte: Elaboração própria.

A versão final da Trilha (Figura 3), incluiu as seguintes capacitações:

1. Inovação - da ideia à prática: Reconhecimento da Inovação cotidiana na gestão pública e compreensão das possibilidades dentro da área;
2. *Google Workspace*: Ferramentas colaborativas desenvolvidas pela Google para construção de trabalhos e projetos;
3. *Pitch Training*: Ferramenta de *storytelling* (contação de história) para melhor apresentar produto ou serviços;
4. *Power BI*: Ferramenta de visualização de dados que foi ofertada como uma oficina “Mão na Massa” e expandiu para o formato de curso;
5. *Design Thinking*: Abordagem inovadora para criação de projetos;
6. Metodologias Ágeis: Abordagem inovadora para acompanhamento de projetos;
7. Linguagem Simples: Abordagem inovadora para melhoria da comunicação com os usuários de produtos e serviços do Governo;

8. Gamificação: Abordagem inovadora para adicionar elementos de jogos aos projetos, muitas vezes com o intuito de aumentar o engajamento;
9. UX – Experiência do Usuário: Abordagem inovadora para entrega do melhor serviço ou produto com foco no ponto de vista do usuário;
10. Gestão da Mudança: Gestão de transformações a serem realizadas na organização ou mesmo em indivíduos;
11. Inovação Aberta: Gestão de colaboração com setores externos ao governo, como a academia e o setor privado;
12. *MeetUp.Gov*: Palestras dinâmicas com expoentes de temas ligados à inovação;
13. Mão na Massa: Oficinas de ampla oferta com temáticas diferenciadas ou em formato de carga horária reduzida na área de Inovação.

Figura 3 – Trilha de Inovação revisada (2021)



Fonte: Natallie Reikdal Cervieri, 2021

Com a versão atualizada da Trilha de Inovação desenvolvida no LAB.ges, destacamos como público-alvo gestores, cursistas da Escola de Governo e integrantes de ELPIs (Escritórios Locais de Processos e Inovação). Esses últimos compostos por 48 escritórios, parte do Escritório Central de Processos (ECP), que integram a Subgerência de Inovação na Gestão junto ao LAB.ges e ao qual o mesmo apoia, entre outros pontos, na capacitação em inovação.

O quinto passo foi obter validação do modelo, com foco em cursos por videoconferência, e proposta de protótipo junto ao Secretário da Secretaria de Gestão e Recursos Humanos e à equipe da Egesp, o que foi realizado no mês de Julho de 2021. O foco da Trilha foi em cursos por videoconferência

com atividades práticas durante sua realização, não apenas expositiva, e foi proposta aplicação de protótipo para dois cursos da Trilha – Linguagem Simples e Design Thinking.

Os cursos escolhidos tinham um caráter que se dividia em seções teóricas e presenciais, considerando o modelo de cone de aprendizagem proposto por Edgar Dale (LEE & REEVES, 2017), que teoriza que a assimilação para aprendizagem ocorre de forma mais eficiente no “aprender fazendo”. As capacitações iniciam com uma etapa teórica de contextualização e seguem com parte prática para fixação.

A determinação das capacitações a serem realizadas foi relacionada ao caráter contrastante de ambas. O curso de Design Thinking é tradicional e de alta demanda na sua versão presencial, além de ser um curso de carga horária padrão na Esesp, de 16 horas. Por sua vez, a Linguagem Simples era um tema novo a ser tratado em larga escala no Governo e de carga horária baixa, 2 horas, sendo uma oficina rápida.

A proposta foi apresentada internamente à Subges e, após validada, à Esesp, com retorno positivo. A partir dela, realizou-se, no segundo semestre de 2021, a aplicação do protótipo - o sexto passo - com 8 “Oficinas de Introdução à Linguagem Simples” e 2 cursos de “*Design Thinking*” pela Esesp. Além disso, realizou-se adicionalmente 1 Mão na Massa de Pensamento Sistêmico desenvolvido pelo grupo de trabalho Lab.Ágil - grupo que trabalha com metodologias ágeis em governo - elaborado durante a execução desta fase teste.

2.3 MÃO NA MASSA

O Mão na Massa é parte do eixo de Rede de Inovação da Trilha que corresponde a uma oficina de curta duração para apresentação e experimentação de abordagens, métodos e ferramentas inovadoras, facilitadas por membros da equipe do LAB.ges e/ou parceiros. São uma experimentação das ferramentas para seu uso na gestão pública, através da contextualização das suas aplicações.

As oficinas costumam ter carga horária reduzida - até 4 horas- em relação aos cursos completos ofertados pela Esesp – que possuem, em sua maioria, 16 horas ou mais – e dependendo da aceitação e interesse, passar a figurar como parte da Trilha de Inovação. O curso presencial da ferramenta de *Power BI*, em 2019, foi precursor da sua implementação enquanto curso da Trilha de Inovação na Esesp.

Em 2021, o grupo de trabalho Lab.Ágil, que reúne servidores e *trainees* de gestão da inovação em políticas públicas de diferentes órgãos do Governo, ganhador do prêmio Labutantes em Metodologias Ágeis em 2021, elaborou uma “Oficina Mão na Massa – Pensamento Sistêmico: Caça aos Peixes”, de 2 horas, que foi aplicada de forma online para integrantes dos ELPs e realizada adicionalmente aos cursos previstos no alinhamento junto à Esesp. A oficina foi desenvolvida com base na leitura colaborativa e discussão do livro “A Quinta Disciplina” do Peter Senge e, após sua realização como parte da Trilha, foi uma das atividades da Semana de Inovação 2021 da ENAP (Escola Nacional de Administração Pública).

A capacitação contou com 25 inscritos e teve 21 participantes certificados com uma taxa de certificação (participantes inscritos/participantes certificados) de 84%.

2.4 OFICINA DE LINGUAGEM SIMPLES

A Linguagem Simples é uma possibilidade de comunicação que torna as mensagens mais claras e objetivas para todas as pessoas da sociedade. É uma causa social que democratiza a comunicação do nosso dia a dia com mais empatia.

Surgiu no Reino Unido e nos Estados Unidos, nos anos 1940, e hoje está presente em mais de trinta países (COMUNICA SIMPLES, 2022). No Brasil, é uma discussão recente e cada vez mais presente no serviço público em todas as esferas de governo, sendo importante para que a comunicação entre o governo e a sociedade aconteça de maneira mais objetiva, sempre a favor dos usuários.

Em 2021, o LAB.ges, juntamente ao ECP, ambos integrantes da Subgerência de Inovação na Gestão (Subges), estabeleceram uma parceria para realizar oficina de Linguagem Simples e sensibilizar os servidores sobre o tópico no Governo. O ECP também desenvolveu um Manual de Linguagem Simples no tema para os servidores que escrevem os serviços para o Estado (ECP, 2021).

Dentro deste tema, integrantes da Subges passaram também a compor o Núcleo Gestor da Rede Linguagem Simples Brasil, iniciativa para disseminar o tópico da Linguagem Simples no serviço público idealizado pela Secretaria de Governo Digital do Ministério da Economia do Governo Federal, pelo Laboratório de Inovação e Dados do Governo do Ceará e pelo (011)lab - Laboratório de Inovação em Governo da Prefeitura de São Paulo (CONNECTAR, 2022).

Para a oficina, utilizaram-se como principais referências a oficina de Linguagem Simples, desenvolvida pelo LAB.ges em 2018, quando a equipe do laboratório teve o primeiro contato com a temática a partir de capacitação com grupo colombiano, inicialmente com o curso “Primeiros passos para uso de Linguagem Simples” da Escola Virtual de Governo (ENAP, 2022) e depois com a oficina “Linguagem Simples mão na massa” aplicada na Semana de Inovação 2020 da Enap (ENAP, 2020).

A oficina foi construída colaborativamente por integrantes do LAB.ges e do ECP, que foram, ainda, docentes na Esesp para sua realização. A versão final da oficina encompassou introdução teórica do conteúdo e reescrita colaborativa de texto em Linguagem Simples.

Ao todo, foram realizadas 11 oficinas na temática em 2021; a Figura 4 é um dos registros dessas capacitações. A primeira teve como público-alvo os Trainees de Gestão da Inovação em Políticas Públicas do Governo, as 2 seguintes foram ministradas para integrantes dos 48 Escritórios Locais de Processos e Inovação (ELPIs) do Estado e as demais 8 foram parte do teste de modelo da nova Trilha com cursos por videoconferência.

Figura 4: Turma da “Oficina de Introdução à Linguagem Simples”



Fonte: Caroline Albuquerque de Almeida, Maria Augusta Raspante Sousa e Natallie Reikdal Cervieri, 2021

A capacitação foi selecionada para proposta de protótipo da Trilha em oferta em larga escala para servidores estaduais e municipais através da Esesp, tendo sido definida a realização de 8 Oficinas entre Agosto e Novembro de 2021, 5 delas para integrantes do serviço público estadual e 3 para integrantes do serviço público municipal, com carga horária de 2 horas e 40 vagas cada.

A divulgação para o público do Governo foi realizada pelo LAB.ges, ECP e Esesp e em setembro foi solicitada a inclusão de turma adicional para o público do Governo devido à alta demanda pela Oficina, assim como houve cancelamento de uma turma de oficina para os Municípios devido à baixa demanda.

Para as oficinas dedicadas aos municípios, a divulgação encontrou maiores dificuldades, tendo apenas 3 inscrições para a primeira data, que foi cancelada, e refletiu a necessidade de esforço interno adicional para aumento de alcance dos participantes. Foram levantados contatos de diferentes prefeituras, que aumentaram o número de inscrições, porém, ainda assim, a taxa de participação síncrona foi baixa. No quadro 1, seguem descritos o número de inscritos por turma, número de participantes que receberam certificação (que requeria participação em pelo menos 70% da carga horária da oficina) e a taxa de participantes certificados em relação ao número total de participantes.

Quadro 1 – Oficinas de Introdução à Linguagem Simples realizadas por videoconferência via Esesp em 2021

Data	Público-alvo	Certificados	Inscritos (máx. 40)	Taxa de participantes certificados (Certificados/Inscritos)	Observações
31/08/2021	Servidores estaduais	9	18	50%	Oficina realizada
09/09/2021	Servidores estaduais	9	16	56%	Oficina realizada
21/09/2021	Servidores estaduais	28	40	70%	Oficina realizada
29/09/2021	Servidores estaduais	28	40	70%	Oficina realizada
06/10/2021	Servidores estaduais	30	40	75%	Oficina realizada
07/10/2021	Servidores estaduais	19	40	48%	Oficina adicional por alta demanda
03/11/2021	Servidores municipais	-	03	0%	Oficina cancelada por baixa demanda
16/11/2021	Servidores municipais	5	28	18%	Oficina realizada
30/11/2021	Servidores municipais	9	37	24%	Oficina realizada
TOTAL		131	262	50%	

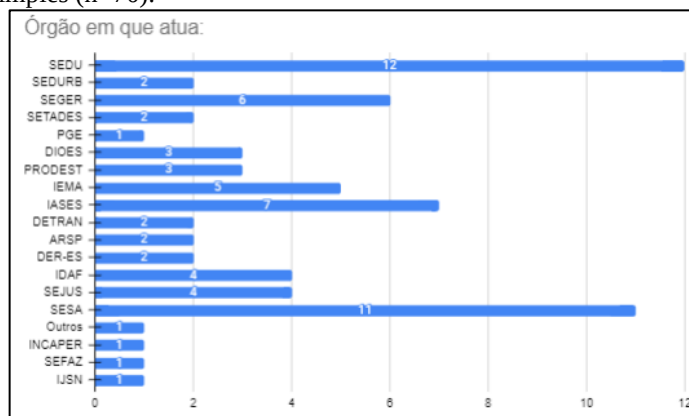
Fonte: Elaboração própria.

No Quadro 1, é possível observar uma tendência crescente no número de participantes inscritos e certificados ao longo do período de realização das 6 oficinas para o Estado, que contou com avaliação positiva dos participantes. Ao iniciar a oferta para municípios, a participação teve baixa procura, o que levou ao cancelamento de uma das oficinas. Nesse momento, houve uma busca ativa da equipe por contato de prefeituras do Espírito Santo para ampliar a divulgação. Ainda assim, a taxa de participantes certificados para as últimas 2 oficinas foi a mais baixa encontrada.

Para avaliar as Oficinas, foram realizadas 2 pesquisas inspiradas no modelo Kirkpatrick de avaliação de aprendizagem (BRETZ, 2009). Uma pesquisa foi realizada logo após as oficinas, enquanto a outra foi feita 1 mês depois, buscando mensurar a relevância e utilidade da abordagem da Linguagem Simples para os participantes certificados.

Alguns dos resultados da 1ª pesquisa feita logo após a oficina podem ser observados na figura 5 e 6. Dos 131 participantes certificados, 78 responderam a primeira pesquisa (59,54%).

Figura 5: Órgãos de atuação dos respondentes que se identificaram como funcionários do Governo do Espírito Santo da Oficina de Introdução à Linguagem Simples (n=70).

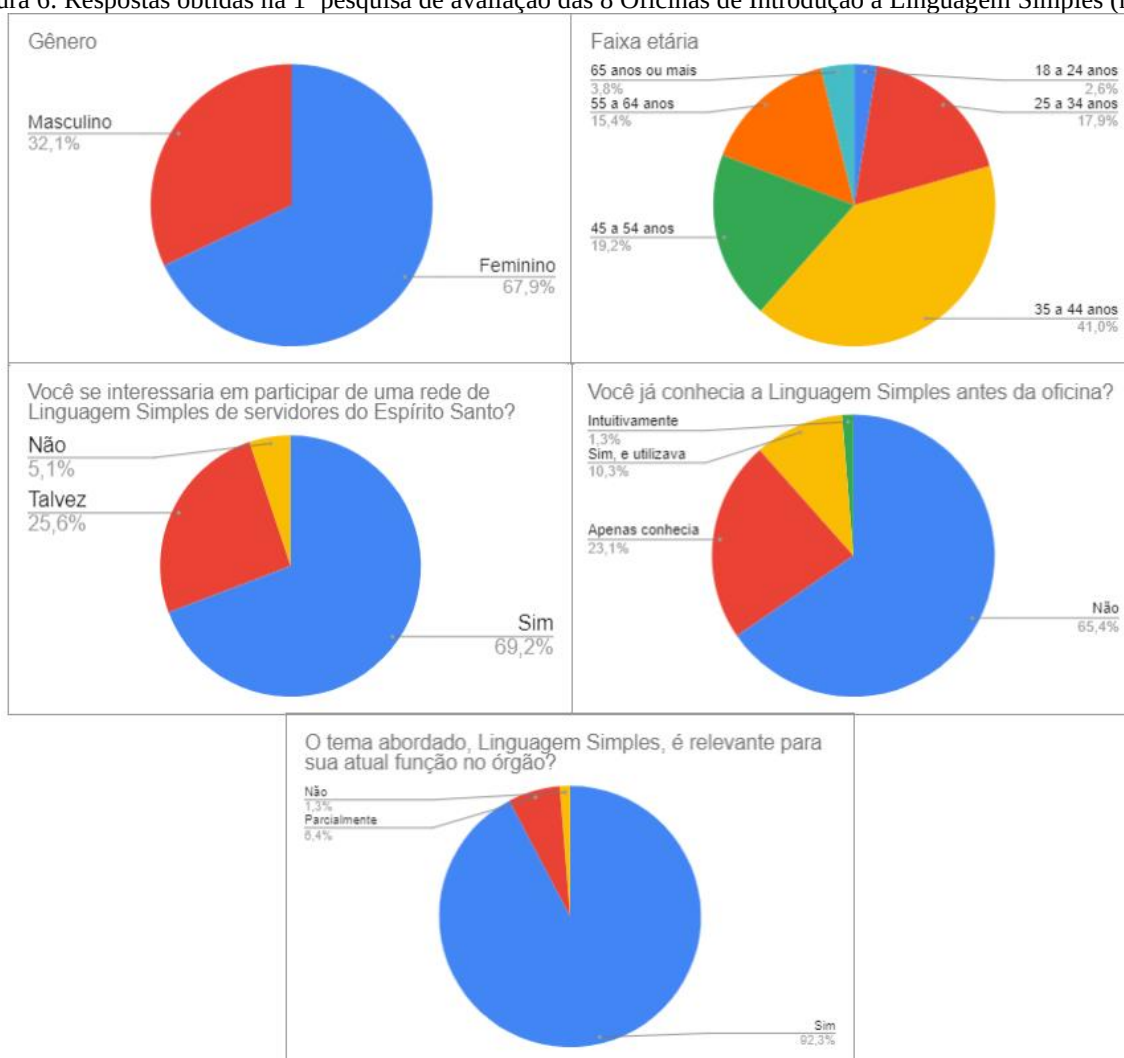


Fonte: Elaboração própria

Na figura 5 é possível observar os órgãos de atuação dos respondentes que são funcionários do Governo do Espírito Santo. Ao todos foram 70 participantes de 19 órgãos do Governo, com destaque de 12 respondentes da SEDU (Secretaria de Educação) e 11 respondentes da SESA (Secretaria de Saúde), seguida de 7 respondentes do IASES (Instituto de Atendimento Socioeducativo do Espírito Santo) e 6 da SEGER (Secretaria de Gestão e Recursos Humanos). Identificou-se que 2 dos respondentes integrantes do Governo participaram de uma das 2 oficinas que tinham os municípios como público-alvo.

Observa-se dos respondentes, na Figura 6, que a maioria dos participantes foram mulheres (67,9%) de 35 a 44 anos (41%) que não conheciam a Linguagem Simples (65,4%) mas que consideram relevante para a função no órgão em que atuam (92,9%), sendo que a maioria (69,2%) diz que se interessaria em participar de uma rede de Linguagem Simples no Espírito Santo, sendo esta uma possibilidade de encaminhamento futuro para este projeto, além de ser observado bastante interesse na temática para novas capacitações e ampliação do tema no Estado.

Figura 6: Respostas obtidas na 1ª pesquisa de avaliação das 8 Oficinas de Introdução à Linguagem Simples (n=78).

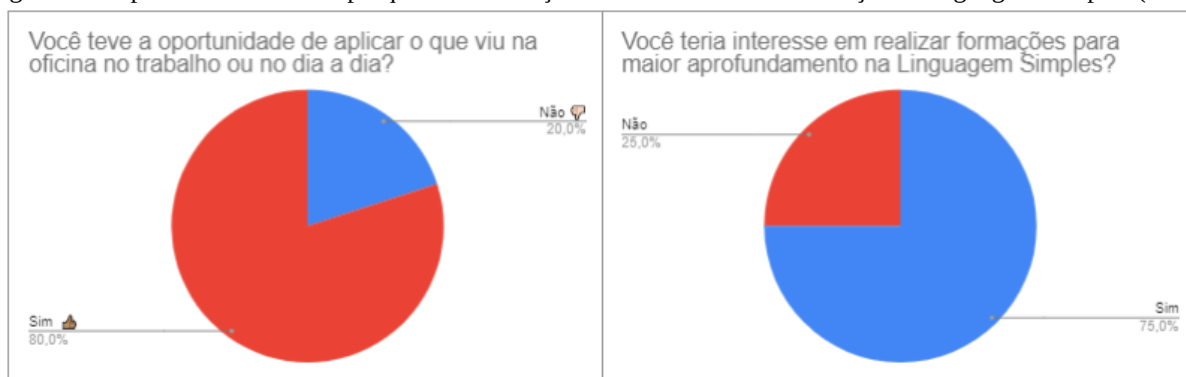


Fonte: Elaboração própria

O NPS (*Net Promoter Score*) das 8 oficinas via Eresp, também determinado a partir desta primeira pesquisa, foi de 88% (n=78), a colocando na Zona de Excelência.

A segunda pesquisa, mais curta enviada a todos os participantes 1 mês depois, junto a um e-mail de agradecimento com materiais adicionais, visava a mapear o uso da abordagem pós realização da Oficina a fim de observar o impacto no dia a dia dos participantes também de forma qualitativa. A pesquisa teve 20 respondentes e alguns resultados podem ser observados na Figura 7.

Figura 7: Respostas obtidas na 2ª pesquisa de avaliação das 8 Oficinas de Introdução à Linguagem Simples (n=20).



Fonte: Elaboração própria.

Nestas respostas coletadas no mês seguinte à Oficina, a maioria (80%) selecionou que teve oportunidade de aplicação da Linguagem Simples em seu dia a dia e a maioria (75%) também teria interesse em capacitações com maior aprofundamento no tema.

Ao solicitar de maneira opcional qual foi a oportunidade de aplicação da abordagem que o participante teve, de modo descritivo, obtiveram-se 4 respostas, que citaram as seguintes ações:

1. Recomendação aos colegas envolvidos com informações do Guia de Serviços, que é o portal de serviços do Governo para o cidadão capixaba;
2. Aplicação da hierarquia de informações, 1 dos princípios da Linguagem Simples, na descrição de serviços;
3. Revisão de textos do Guia de Serviços;
4. Estruturação de textos de fácil interpretação.

O retorno foi muito positivo em relação ao conteúdo e ao modelo de aplicação por videoconferência, mas observou-se durante a oficina que houve participantes com dificuldades na hora de utilizar as ferramentas digitais solicitadas, participantes que não tinham acesso a câmera no computador ou microfone, ou mesmo tentavam fazer a oficina via celular, que foi solicitado expressamente no e-mail de confirmação que não fosse utilizado, além de dificuldades de conexão e mesmo acesso à plataforma virtual de realização do curso.

2.5 CURSO DE DESIGN THINKING

O *Design Thinking* é a forma de projetar (criar algo) com foco no ser humano. Procura entender pessoas e criar soluções inovadoras através de um processo colaborativo (ENDEAVOR, 2015). É uma abordagem dinâmica e relevante para desenvolver no ambiente de trabalho para desenvolvimento de projetos inovadores e com oferta frequente na Eresp. Após mapeamento interno do LAB.ges foi solicitada a contratação via Eresp de docente com experiência com capacitações no tema que já havia desenvolvido versão online do curso e, por ser uma capacitação de maior carga horária (16h, em contraste às 2h da Linguagem Simples), poderia trazer percepções diferentes sobre o modelo online síncrono.

Figura 8 – Momento da capacitação em Design Thinking via plataforma Zoom.



Fonte: Natallie Reikdal Cervieri, 2021

O público-alvo da Oficina foram os servidores públicos integrantes de ELPis, considerando a capacitação em temas de inovação para os mesmos, e os Trainees de Gestão da Inovação em Políticas Públicas do Estado, que trabalham com processos e inovação pelos diversos órgãos do Estado e a coordenação central do programa é localizada no LAB.ges, que incentiva a realização de capacitações para o desenvolvimento na área de inovação também para este público.

A Figura 8 mostra momento de realização da oficina e o Quadro 2 descreve o número de inscritos por turma, número de participantes que receberam certificação (que requeria participação em pelo menos 70% da carga horária da oficina) e a taxa de participantes certificados em relação ao número total de participantes.

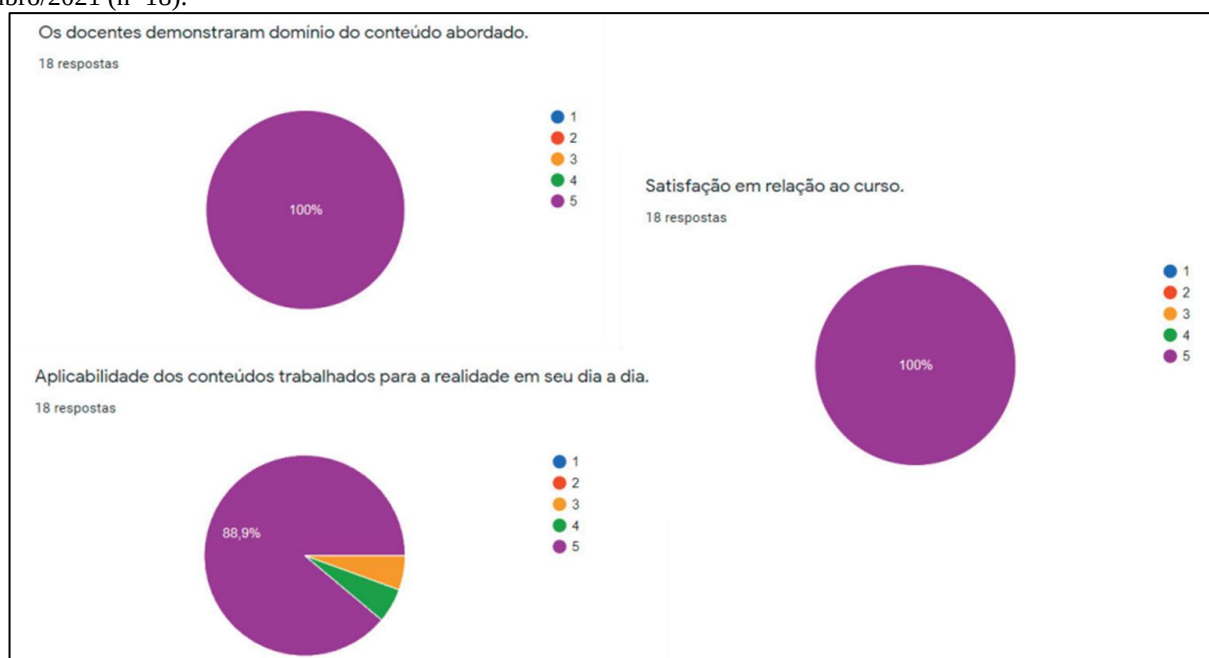
Quadro 2 – Cursos de *Design Thinking* realizadas por videoconferência via Eesp em 2021

Data	Público-alvo	Certificados	Inscritos (máx. 30)	Taxa de participantes certificados (Certificados/Inscritos)	Observações
28/09/2021 a 01/10/2021	Servidores estaduais integrantes de ELPs ou Trainees de Gestão Pública	22	30	73%	Curso realizado
19/10/2021 a 22/10/2021	Servidores estaduais integrantes de ELPs ou Trainees de Gestão Pública	19	25	76%	Curso realizado
TOTAL		41	55	74%	

Fonte: Elaboração própria

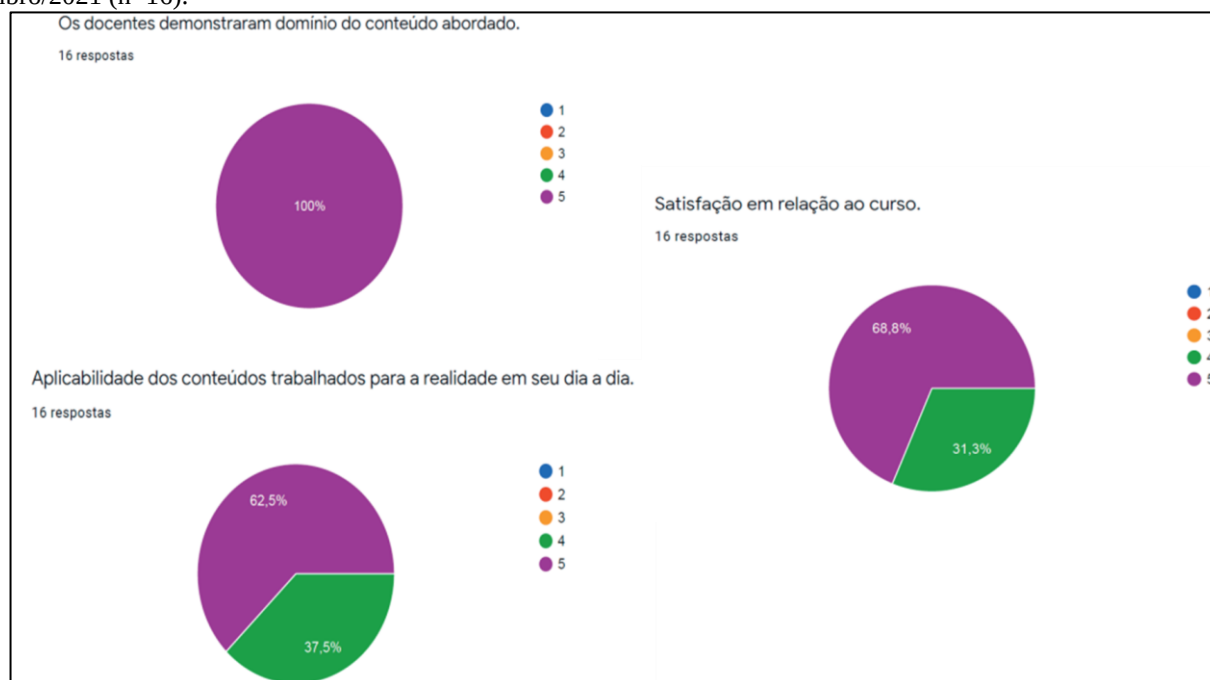
A pesquisa de avaliação foi realizada pela Eesp e alguns resultados podem ser conferidos na Figura 9 (1ª data do curso iniciado ao final de setembro/2021) e Figura 10 (2ª data do curso iniciado ao final de outubro/2021)

Figura 9 - Algumas das respostas obtidas na pesquisa de avaliação da Eesp da 1ª realização do curso de *Design Thinking* em setembro/2021 (n=18).



Fonte: Eesp, 2021.

Figura 10 - Algumas das respostas obtidas na pesquisa de avaliação da Eresp da 2ª realização do curso de Design Thinking em setembro/2021 (n=16).



Fonte: Eresp, 2021

Observa-se que os respondentes apresentaram satisfação em relação ao curso em ambas as ocasiões. Na seção aberta a comentários da pesquisa da segunda realização do curso, houve vários elogios à capacitação e uma opinião destacando a qualidade do curso, mas ressaltando que houve entraves na realização do modelo à distância devido ao cansaço gerado pela frequente troca de salas e dificuldade de engajamento e aproveitamento nos grupos pelo envolvimento em outras atividades.

Observou-se, durante a realização do curso, muitos momentos de necessidade de ausência de participantes por questões de trabalho, o que prejudicava o caráter colaborativo do curso, realizado em grande parte dentro de grupos. Ocorreu o mesmo problema da Oficina de Linguagem Simples, quando os servidores não dispunham de equipamentos (computador, microfone e câmera) para a realização do curso -- que são alguns pontos de melhoria para o desenho de futuras capacitações neste modelo.

2.6 DESAFIOS E LIÇÕES APRENDIDAS NA REALIZAÇÃO DE CURSOS ONLINE

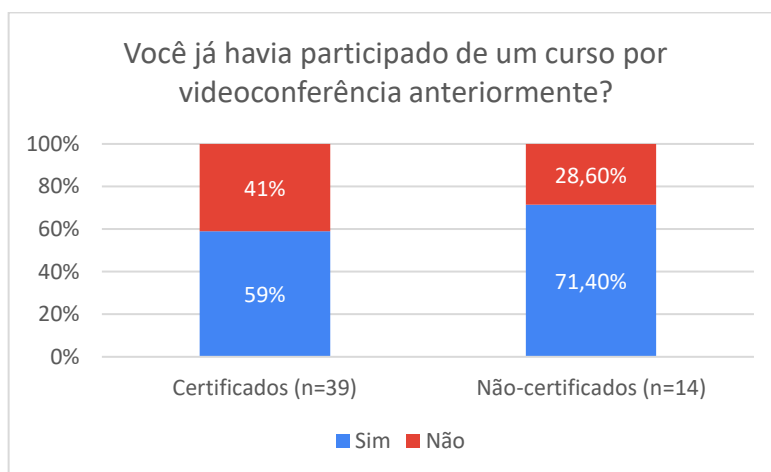
Após a finalização das oficinas em 2021, foi enviada pesquisa para mapear as dificuldades na realização de cursos por videoconferência. A mesma foi enviada a todos os inscritos nas capacitações na modalidade videoconferência (2 turmas de “Design Thinking”, 8 Oficinas de “Introdução à Linguagem Simples” e 1 Oficina “Mão na Massa – Pensamento Sistêmico: Caça aos Peixes”). O envio foi feito para 353 participantes - 200 que receberam certificações em ao menos 1 das capacitações e 153 que se inscreveram mas não estavam aptos para receber certificação - desconsiderando contatos duplicados de participantes que se inscreveram em mais de 1 curso.

Essa pesquisa obteve 53 respostas dos inscritos, destes 39 de participantes que receberam

certificação em ao menos 1 dos cursos e 14 de participantes que não receberam a certificação.

Das informações obtidas, destaca-se ter sido a primeira realização de curso por videoconferência de 41% dos respondentes que foram certificados e 28,6% dos que não foram (não participaram ou concluíram a capacitação), como é possível visualizar na Figura 11. Esses dados ilustram que as capacitações online ao vivo foram um modelo novo para muitos dos participantes, o que pode ter impactado em outras dificuldades apresentadas pelos participantes em suas participações. Considerando a baixa experiência com o formato, seria interessante avaliar a inclusão de uma oficina de sensibilização para a realização de cursos por videoconferência para apresentar as ferramentas utilizadas e o formato para mais servidores.

Figura 11 – Distribuição dos respondentes da pesquisa de acordo com experiência prévia em cursos por videoconferência (n=53).

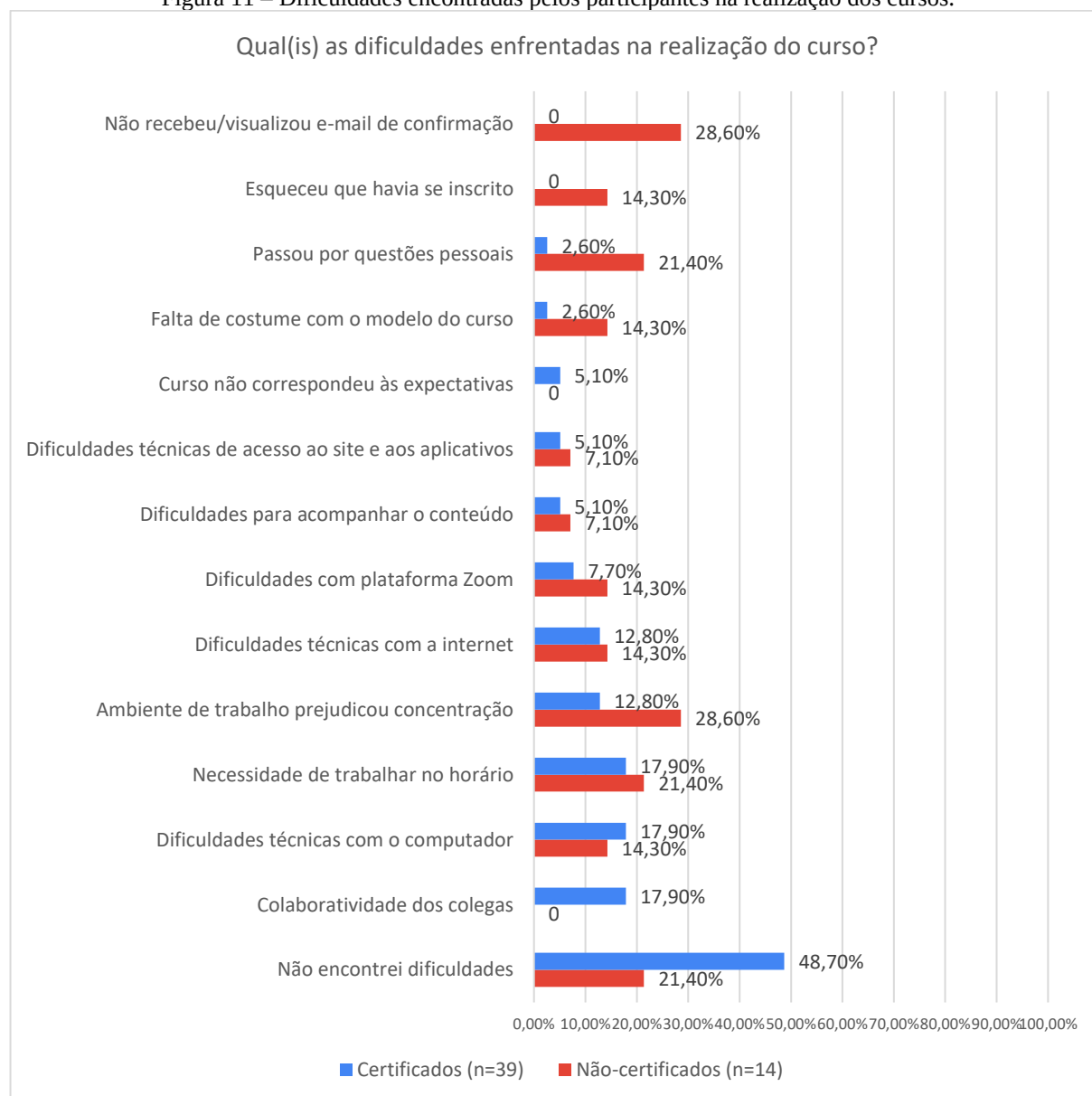


Fonte: Elaboração Própria.

Na Figura 11, onde são apresentadas as dificuldades na realização dos cursos disponibilizados, observa-se que 48,7% dos participantes com certificação não encontraram dificuldades na realização do curso, em contraste aos 21,4% dos não-certificados.

Para os participantes não-certificados, a maior dificuldade selecionada foi o ambiente de trabalho, com 28,6%, ao passo que, para os que receberam certificação houve um empate em 17,9% para as 3 maiores dificuldades: dificuldades técnicas com o dispositivo de realização do curso, colaboratividade dos colegas durante as atividades e precisar trabalhar no horário.

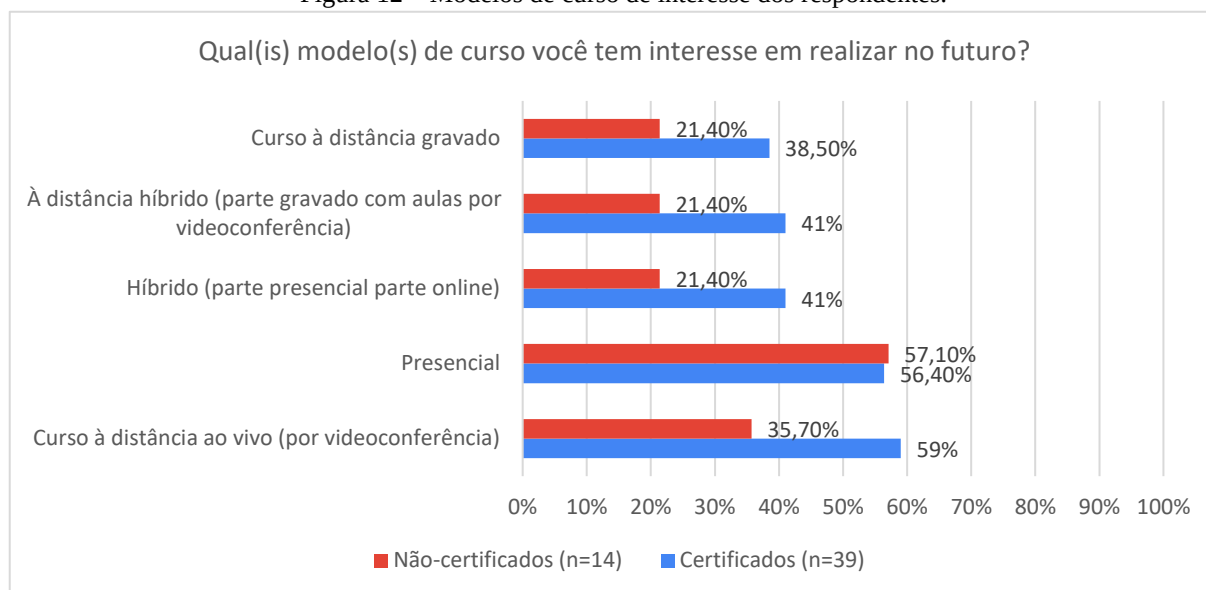
Figura 11 – Dificuldades encontradas pelos participantes na realização dos cursos.



Fonte: Elaboração própria.

Em relação ao modelo de curso de preferência, mostrado na Figura 12, os participantes da pesquisa que receberam certificação mostraram, em sua maioria, preferência pelo modelo por videoconferência (59%), com votação muito próximo ao modelo presencial (56,4%), enquanto os participantes não receberam certificação apontaram preferência por cursos presenciais (57,1%) com os cursos por videoconferência em segundo lugar (35,7%).

Figura 12 – Modelos de curso de interesse dos respondentes.



Fonte: Elaboração própria.

Considerando os pontos apontados na pesquisa e elementos observados durante a realização das oficinas, algumas das lições aprendidas incluem a importância de realização de turmas teste para validação dos modelos, a importância do *benchmarking* (pesquisa), a necessidade de desenhar diretrizes, junto à escola de governo que possibilitem a participação do servidor nos cursos em horário de trabalho com menores interrupções, assim como a disponibilização de equipamentos adequados à participação (computador, microfone e câmera).

Após a realização dos testes com as primeiras oficinas realizadas em 2021, é necessário aumentar o número de replicações das capacitações e buscar multiplicadores para manutenção do conteúdo na escola de governo. A estrutura da Esesp ainda está se adaptando a esse formato e o LAB.ges busca auxiliá-la a executar as capacitações para todo o governo, mas a continuidade é um desafio, inclusive para encontrar docentes.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pandemia da COVID-19 trouxe muitos desafios e demandou adaptações nas mais diversas áreas – na Trilha de Inovação do Governo do Espírito Santo não foi diferente. As capacitações ofertadas na versão inicial da Trilha de 2017 tinham, majoritariamente, caráter presencial e não puderam ter continuidade com as restrições aos encontros presenciais propostos em 2022.

Mudanças exigiram adaptações que levaram a uma revisão ao modelo de Trilha de Inovação inicialmente proposto, que foi ampliada – foi de 8 a 14 capacitações previstas – e adaptada para sugestão do modelo por videoconferência, com facilitação à distância e ao vivo.

Para testar o modelo proposto, foram ofertadas oficinas de Linguagem Simples e curso de *Design Thinking* no segundo semestre de 2022, além da inclusão de uma Oficina Mão na Massa de Pensamento

Sistêmico proposta pelo Grupo de Trabalho Lab.Ágil. Foram 193 certificados emitidos entre as 3 capacitações realizadas na modalidade por videoconferência.

As capacitações desenvolvidas foram muito práticas, levando em consideração a teoria proposta por Edgar Dale do Cone da Experiência (LEE & REEVES, 2017). Nela, a assimilação de informações é maior ao “aprendermos fazendo”, sendo que a aprendizagem ativa ao praticar o tópico estudado é um método para busca de aprendizagem significativa. As capacitações envolveram os servidores mesmo à distância, que foi um dos grandes objetivos da implementação das capacitações por videoconferência.

O formato apresentou vantagens e desvantagens. Dentre as vantagens destaca-se a praticidade e o maior uso de tecnologias para as capacitações, a possibilidade de realizar capacitações para todos os funcionários municipais e estaduais sem a necessidade de deslocamento a Vitória e de maneira segura em contexto pandêmico, de ampliar o número de docentes de cidades diferentes e gerar economia em relação aos recursos de ambiente físico necessários para aulas presenciais, potencializando a estratégia de disseminação da cultura de inovação em Governo. Mas o modelo teste mostrou evidenciou alguns pontos de melhoria nesse sistema, como as limitações de experiência com o uso da tecnologia evidenciados pelas atividades práticas realizadas nas capacitações e as limitações de engajamento causadas pela realização do curso em local de trabalho.

A partir dos resultados obtidos, observa-se a importância do estabelecimento de diretrizes para as capacitações por videoconferência, para auxiliar a compor ambiente propício à realização de capacitações virtuais.

Outro ponto importante que deve ser mais bem trabalhado é o desenvolvimento de competências com o uso de ferramentas virtuais para realização de cursos no formato à distância, considerando as dificuldades encontradas na realização do curso com os servidores.

Para isso, é importante a oferta de capacitação inicial nesta temática, atualmente prevista na Trilha de Inovação com o curso de Google Workspace, que tem foco em desenvolvimento de competências nas ferramentas colaborativas desenvolvidas pela Google. Além de ser útil para capacitações, o aprendizado do uso de ferramentas colaborativas pode modernizar e dinamizar a interação entre equipes na realização do trabalho cotidiano.

Com a expectativa futura de término da pandemia, os cursos presenciais voltarão a ocorrer, mas o formato de aulas online ao vivo é algo que está muito presente em todo o Brasil e deve seguir sendo explorado, considerando também a inclusão de cursos à distância assíncronos (com aulas gravadas e/ou conteúdo escrito) para aumentar o alcance das capacitações de maneira independente à disponibilidade de professores em tópicos específicos, tornando a oferta de cursos da Trilha mais frequente e independente de busca ativa constante de docentes, mas considerando que este tipo de formação tende a ter caráter pouco prático, o que impacta negativamente a aprendizagem significativa prevista para as capacitações. O ideal é que os cursos sejam ofertados em diversos formatos para atingir público maior e mais diverso e

disseminar a cultura de inovação, mas para isso são também necessárias maiores equipes e investimento na temática.

Os próximos passos são o alinhamento do LAB.ges com a Eresp para aplicação das demais capacitações previstas na Trilha de Inovação e busca pela ampliação da oferta para gerar aprendizagem significativa de competências de inovação nos servidores do Espírito Santo e tornar o serviço público no estado cada vez mais inovador.

AGRADECIMENTOS

À Carolina Bueno Cheib, Caroline Albuquerque de Almeida, Leonardo Gariglio Daher e Maria Augusta Raspante Sousa pela parceria na construção e execução das “Oficinas de Introdução à Linguagem Simples” e à Tatiane Santos Alencar que também participou da construção;

À Sônia Maria Galvão Sartório, que teve papel essencial na operacionalização dos cursos e organização dos dados da “Oficina de Introdução à Linguagem Simples”;

Ao Rafael Fraga Rangel pelo auxílio na organização dos dados da Oficina de Introdução à Linguagem Simples;

À Lana Gabryela Tavares de Castro, Laura Debortoli Lage Lima, Rafael Duarte Oliveira, Maria Augusta Raspante Sousa, Melissa Bitencourt dos Santos pela parceria no material escrito e oficina desenvolvido no Lab.Ágil e ao Rodrigo Zambon pela mentoria e elaboração de dinâmica para a oficina de pensamento sistêmico;

Ao Breno Santiago Holanda pela leitura e sugestões de melhoria para o presente artigo;

Ao secretário da SEGER, Marcelo Calmon Dias, e ao subsecretário da Subges, Marcelo Vivacqua, pelo apoio na realização do trabalho.

À SEGER, à FAPES e à Vetor Brasil pela concessão de apoio financeiro a projetos de pesquisa a partir da resolução Nº 192/2017 “Concessão de Bolsa de Gestão da Inovação em Políticas Públicas”;

À equipe da Eresp pela parceria e apoio na implementação da Trilha de Inovação do Governo do Espírito Santo, dos quais são destacados: Nelci do Belém Gazzoni, Maria do Socorro de Souza Marques, Marcos Américo Villas Bôas e Flavia Cardoso Garcia Chaves;

À equipe do ECP/Sege, gerenciado pelo Pablo Amaral, pela parceria nas ações voltadas à Linguagem Simples e à realização das Oficinas de Introdução à Linguagem Simples, no compartilhamento de ações junto aos ELPIs e nas demais atividades que compartilhamos;

À equipe do LAB.ges que se envolveu de forma indireta esta iniciativa, através sugestões e construção conjunta que fazem a diferença na melhoria contínua de ações e projetos, aqui destacados Cristina Nakamura Araújo e Pedro Maurício Pereira Filho.

REFERÊNCIAS

ASSIS, M. C. DE; CALIMAN, N. F. **Desafios da Implantação de Laboratório de Inovação em Governo: o caso do estado do Espírito Santo**. In: X CONGRESSO CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA. Brasília/DF -Brasil: 2017. Disponível em <http://consad.org.br/wp-content/uploads/2017/05/Painel-36_02.pdf>. Acesso em 15 de fev. de 2022.

BRETZ, Fenix. The Compact Guide to Kirkpatrick model (for Busy People). **Kodo Survey**, 2009. Disponível em <<https://kodosurvey.com/blog/compact-guide-kirkpatrick-model-busy-people>>. Acesso em 28 de fev. de 2022

CAVALCANTE, Pedro (Org.). **Inovação e políticas: superando o mito da ideia**. Brasília: Ipea, 2019. Disponível em <https://labges.es.gov.br/Media/labges/Downloads/IPEA%20-%20livro_inovacao_e_politicas_publicas.pdf>. Acesso em 15 de fev. 2022.

CHAGAS, Renan. Esesp inicia oferta de curso da nova trilha de Inovação. **ESESP**, 2017. Disponível em <<https://esesp.es.gov.br/Not%C3%ADcia/esesp-inicia-oferta-de-curso-da-nova-trilha-de-inovacao>>. Acesso em 10 de fev. 2022.

CONECTAR o setor público em torno da Linguagem Simples! **Rede Linguagem Simples**, 2022. Disponível em <<https://redelinguagensimpl.editorx.io/rede-linguagem-br>>. Acesso em 04 de mar. de 2022.

DUTRA, Rodrigo. Taxonomia de Bloom: Entenda e aplique em 2021. **Tutormundi**, 2021. Disponível em <<https://tutormundi.com/blog/taxonomia-de-bloom/>>. Acesso em 18 de fev. 2022.

ENAP Escola Nacional de Administração Pública. **Primeiros passos para uso de Linguagem Simples**, 2022. Disponível em <<https://www.escolavirtual.gov.br/curso/315>>. Acesso em 04 de mar. de 2022

ENAP. **Linguagem Simples mão na massa! | Semana de Inovação 2020**, 18 jan. 2020. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=9PAB3i4NFSg>>. Acesso em 04 de mar. de 2022.

Endeavor. **Design Thinking: ferramenta de inovação para empreendedoras e empreendedores**, 2015. Disponível em <<https://endeavor.org.br/tecnologia/design-thinking-inovacao/>> Acesso em 20 de fev. de 2022.

ECP - Escritório Central de Processos. **Manual de Redação em Linguagem Simples**, 2021. Disponível em <<https://escritoriodeprocessos.es.gov.br/Media/escritoriodeprocessos/documentos/Manual%20de%20Linguagem%20Simples.pdf>> Acesso em 22 de fev. de 2022.

LEE, Sang Joon; REEVES, Thomas C. Edgar dale and the cone of experience. **Foundations of Learning and Instructional Design Technology**, 2017. Disponível em <https://edtechbooks.org/pdfs/print/lidtfoundations/edgar_dale.pdf>. Acesso em 02 de fev. de 2022.

Governo do Espírito Santo. **Planejamento Estratégico 2019-2022**, 2019. Disponível em: <<https://planejamento.es.gov.br/Media/sep/Planejamento%20Estrat%C3%A9gico/Planejamento%20Estrat%C3%A9gico%202019-2022/PLANEJAMENTO%20ESTRAT%C3%89GICO%20GOVERNO%20ES%202019-2022.pdf>>. Acesso em 10 de fev. de 2022

LINGUAGEM Simples, A. **Comunica Simples: Serviços de Linguagem Simples** Disponível em

<<https://comunicasimples.com.br/a-linguagem-simples/>>. Acesso em 20 de fev. de 2022.

MÃO na Massa. **Laboratório de Inovação na Gestão**, 2022. Disponível em <<https://labges.es.gov.br/maonamassa>>. Acesso em 18 de fev. de 2022.

OECD - Organisation for Economic Co-operation and Development. **Core Skills for Public Sector Innovation**, 2017. Disponível em <https://www.oecd.org/media/oecdorg/satellitesites/opsi/contents/files/OECD_OPSI-core_skills_for_public_sector_innovation-201704.pdf> Acesso em 05 de fev. de 2022.

OECD - Organisation for Economic Co-operation and Development. **Manual de Oslo**, 2005. Disponível em <http://www.finep.gov.br/images/a-finep/biblioteca/manual_de_oslo.pdf>. Acesso em 05 de fev. de 2022.

TRILHA de Inovação. **LAB.ges Laboratório de Inovação na Gestão**, 2022. Disponível em <<https://labges.es.gov.br/trilhadeinovacao>>. Acesso em 22 de fev. de 2022.