



INOVA JT

SUMMIT 23

Conectando estratégia e inovação

VIA
Estação Conhecimento

inova
TRT-SC

JT
TRT-12ª REGIÃO

INOVA JT SUMMIT

Conectando estratégia e inovação

Milena Maredmi Corrêa Teixeira CRB/SC 14/1477

T266i

INOVA JT SUMMIT Conectando estratégia e inovação / Clarissa Stefani Teixeira; Alexandre Conceição Neto; Guilherme Salm Duarte; Ronaldo David Viana Barbosa (Orgs). – São Paulo: Perse, 2023. 211p.: il.

Disponível em: <http://via.ufsc.br/>
ISBN 978-65-5879-385-4

1 Tribunal Regional do Trabalho. 2. Laboratório de Inovação. 3. Inovação. 4. Inovação Pública. 5. Justiça do trabalho. I. Teixeira. Clarissa Stefani. II. Conceição Neto. Alexandre. III. Duarte. Guilherme Salm. IV. Barbosa. Ronaldo David Viana. V. Título.

CDU: 331 +343.36: 330.341.1



Permitido que se façam download e os compartilhem desde que atribuam crédito ao autor, mas sem que possam alterá-los de nenhuma forma ou utilizá-los para fins comerciais.



VIA ESTAÇÃO CONHECIMENTO

São Paulo

2023



Expediente

José Ernesto Manzi

Desembargador Presidente
Tribunal Regional do Trabalho da 12ª Região

Mari Eleda Migliorini

Desembargadora do Trabalho
Coordenadora do Comitê Gestor Regional de Inovação do Tribunal Regional do Trabalho da
12ª Região

Irineu Manoel de Souza

Reitor da Universidade Federal de Santa Catarina

Jacques Mick

Pró-Reitor de Pesquisa e Inovação da Universidade Federal de Santa Catarina

Edson Roberto de Pieri

Diretor Centro Tecnológico da Universidade Federal de Santa Catarina

Clarissa Stefani Teixeira

Professora da Universidade Federal de Santa Catarina
VIA Estação Conhecimento

Organizadores da obra

Clarissa Stefani Teixeira
Alexandre Conceição Neto
Guilherme Salm Duarte
Ronaldo David Viana Barbosa

Projeto gráfico e diagramação

Mariana Monte Barardi

Coordenação

Desembargadora do Trabalho Mari Eleda Migliorini

Organização

Claudio Manabu Okada

Fábio Zapelini Rebelo

Gustavo Bestetti Ibarra

Xalise Bianchini Thiele

Equipe de Apoio

Fábio Peters Sabino

Fernanda Linhares dos Santos

Gabriela Rotta Gomes

Isabela de Fátima Alves Quintão Incenso

Marcelo Borrini Moretto

Marcia Abedal Ceci de Souza

Marco Antonio Bazeggio

Ricardo Hideki Nonaka

Stefania Fenili Longo

Tamilly Viríssimo

Yasmin Lonzetti Skovronski

Equipe VIA Estação Conhecimento

Alexandre Conceição Neto

Anderson Ricardo Silvestro

Bruna Fernanda da Silva

Clarissa Stefani Teixeira

Danisson Luiz dos Santos Reis

Guilherme Paraol de Matos

Guilherme Salm Duarte

Janaína Galdino de Barros

Ronaldo David Viana Barbosa

Conselho editorial

Dr. Adriano Wagner – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha -
Campus Santa Rosa (IFFar)

Dra. Agatha Cristine Depiné – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

Dr. Celson Pantoja Lima – Universidade Federal do Oeste do Pará (UFOPA)

Dr. Irineu Afonso Frey – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

Dr. Julio Monteiro Teixeira – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

Dr. Luis Felipe Dias Lopes – Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)

Dr. Silon Junior Procah da Silva – Universidade Federal de Tocantins (UFT)

Palavra Desembargador Presidente José Ernesto Manzi



A sociedade moderna enfrenta desafios complexos, em sua busca pela simplificação.

Na medida em que o homem buscou simplificar, facilitar, economizar, ganhar tempo ou comodidade em todos os aspectos de sua vida, o preço que pagou para esse objetivo, foi a redução da resiliência, a fragilidade, fugacidade e temporalidade dos vínculos e objetivos.

O ser humano tornou-se ansioso e impaciente, querendo rapidez tanto na obtenção dos bens da vida, quanto na manifestação do Poder Judiciário, quando frustradas suas expectativas.

Quer mais, quer logo e quer que o juiz, a quem se atribui a condição de guardião de valores e de promessas, não apenas enfrente o crescimento exponencial de ações judiciais, como o faça de forma célere, antes que seu interesse se disperse ou sua frustração se alicerce.

A mesma tecnologia que tornou a vida mais fácil, as expectativas mais altas e o limiar de tolerância e paciência mais baixo impõe ao juiz que a utiliza e aperfeiçoa sem descanso, para que ele possa solucionar disputas, com a mesma celeridade com que elas nasçam, se abalam, se rompem ou se desfazem. Na demora, o juiz não apenas decepciona, ele falha e talvez torne inócua a prestação jurisdicional, que não pode mais reconduzir as partes ao 'status quo ante', porque esse status tornou-se maleável, fluído, frágil e torna-se tão mais inalcançável, quanto maior a distância que o separa da evolução produzida.

O descompasso entre o que é e o que será aumenta com extrema rapidez e o juiz se vê diante do desafio de não permitir que se aprofunde. As lesões são mais profundas, porque as expectativas são mais altas e a frustração pode residir mais no tempo, que no objeto.

Na modernidade, como as relações competem, variam, se rompem e se sucedem em grande velocidade, por força de serem líquidas, a resposta do Poder Judiciário terá que ser rápida e, como o próprio conceito de celeridade foi afetado pelas constantes inovações (hoje se quer mais, mais rápido, mais barato, mais eficiente, mais, mais, mais...), o Juiz se vê diante de alguns dilemas: manter a integridade dos sistemas (jurídico e social), preservar valores e, ao mesmo tempo, adaptar-se no tempo e no conteúdo possível, ao anseio do já, do imediato, do instantâneo, que dominam o homem moderno.

Nesse viés é que a inovação impõe ao espaço/poder público, nele o Judiciário, a mesma capacidade de reinventar-se do jurisdicionado, lançando novos olhares, buscando novas ferramentas e abrindo-se a novas possibilidades, para que mantenha sua utilidade e capacidade de responder.

Muito se fez nesse sentido, não se podendo comparar a forma, capacidade ou celeridade da prestação jurisdicional atual, com a que tínhamos a 5, 10 ou 15 anos atrás, quiçá até à prestação jurisdicional prestada bem mais recentemente.

Contudo, ao Poder Público, que tem seus gastos cobertos por receitas derivadas de tributos, se impõe que, não aja como concorrente de outras entidades de igual naipe e natureza, para realizar projetos semelhantes e sim, como colaboração, que poupa recursos, une talentos, esforços e abrevia os passos. A tônica é de colaboração, ficando o aspecto competitivo apenas como imaterial, para incentivar a aplicação dos talentos.

De fato, a colaboração entre tribunais é um elemento-chave para impulsionar a inovação. Os tribunais não existem em um vácuo, e muitos dos desafios que enfrentam são comuns a todas as jurisdições, todos os ramos e todos os níveis da jurisdição.

Ao compartilhar experiências e melhores práticas, os tribunais podem aprender uns com os outros e evitar a duplicação de esforços. Isso é particularmente importante quando se trata de tecnologia, pois a colaboração pode levar ao desenvolvimento de soluções compartilhadas que beneficiam a todos, evitar a dispersão de esforços ou a repetição de fases já vencidas por outras Cortes.

Os tribunais devem não apenas esperar pela inovação, mas buscá-la e, ao buscá-la, compartilhar dores (necessidades) e suas curas (soluções), para potencializar os reflexos das ações e permitir que, num movimento contínuo, se faça sempre mais e melhor, com o menor dispêndio de recursos e tempo.

Essa a tônica do INOVA-JTSUMMIT e é nesse norte que o TRT-SC, por sua Administração, espera, mas também provoca, ações para converter ideias que possam servir ao aprimoramento da prestação jurisdicional, mesmo que de outros Tribunais, em ativos valiosos, úteis e eficazes, para os jurisdicionados.

A urgência de um encontro para a inovação dos Tribunais - Desembargadora do Trabalho Mari Eleda Migliorini



O tempo dos indispensáveis.

Certo autor dizia que as pessoas podiam ser de três tipos: incapazes de sonhar, inúteis - sonhadoras mas que nada realizam - e indispensáveis - que sonham e têm a habilidade especial de concretizar seus sonhos.

Estamos num tempo que exige inovações e, portanto, num tempo dos indispensáveis.

Isso nos leva à inovação em seu sentido forte.

Os que entendem que “as coisas devem ser feitas assim, porque sempre se fez assim” – conforme as lições da nossa excelente expositora do evento, professora Dra. Clarissa – não sabem o que é inovação.

Os inconformados e desejosos de mudanças – que aliás são muitos - têm em si o germe da inovação. Alimentam ideias, vontades. Às vezes até esboçam projetos e os desenvolvem.

Mas a inovação – a inovação mesmo – só acontece quando as ideias, transformadas em projetos e realizadas, são postas à disposição do usuário e adotadas. O milagre da inovação acontece, então, pelas mãos do usuário. A adoção da ideia é o fecho do ciclo inovador. Daí para a frente, “já não se fazem mais as coisas como antigamente”. Nasceu um jeito novo, diferente, pelas ideias (ideias e ações) de uma pessoa, um grupo, uma comunidade inteira indispensável.

O JT Summit foi pensado com uma missão especial: reunir os sonhadores da JT e criar a sinergia indispensável para, como um todo harmônico e sincronizado, caminharmos em direção a inovações efetivas. Acreditar na mudança, pregar a mudança, envolver-se na mudança e promover a mudança (adotar). Enfim, inovar.

Num trajeto relativamente curto, o evento foi um sonho, um plano, muito trabalho e um encontro de muitos para um marcante momento de reflexões, troca de ideias, experiências e projetos e abertura de perspectivas para o futuro da JT.

Como disse na fala de abertura, não se tratava de iniciativa ou esforço de um, mas de uma ação conjunta de todos. O barco do PJe partiu de SC, em 2011, solitário, para conquistar o Brasil. Agora queríamos despachar, da ilha da magia, uma frota de apoio de cada Tribunal, de cada Laboratório de Inovação, para continuar os descobrimentos nos mares em que atualmente navegamos.

Os cenários atuais foram magistralmente pintados por um time de especialistas. Inspiradores, eles criaram sintonias e injetaram confiança nos participantes. Os mares continuam bravios, é verdade. Mas há caravelas diferentes para enfrentá-los, como demonstrado ao longo do evento, por expositores e pelos participantes.

A tecnologia tem assombrado o mundo. Não há setor de atividade humana que não esteja às voltas com a inovação. O processo judicial é, basicamente, uma metodologia jurídica de tratamento de informação: coleta de dados, trato deles e extração de informação para adjudicar o Direito. Nesse campo, os ferramentais avançaram muito além do que se imaginava há poucos anos.

O mundo alargou-se virtualmente. A vida real e a vida virtual se misturaram que está difícil de as separar. Desde a banda virtual, seres estranhos espiam-nos na vida real, descobrem tudo a nosso respeito – nossos gostos, preferências, necessidades, fortalezas e fraquezas – e suscitam medos e encantos. Para uns, temos pela frente um mundo de subemprego

ou desemprego. Para outros, ao contrário, avizinha-se um mundo ideal, de ócio criativo, de humanos podendo viver sua humanidade em plenitude.

Mas certamente será um tempo com trabalho humano, onde nossa JT deverá permanecer dizendo o Direito em litígios das relações de trabalho, com jeitos novos e mais eficazes.

Há muito a repensar e inovar e o evento serviu para motivar, identificar ideias, promover parcerias e, principalmente, difundir a consciência de que os tempos pedem inovação. E que os indispensáveis são muito bem-vindos.

SUMÁRIO

1. A inovação como propulsora para a transformação do futuro	14
2. A inovação na justiça do trabalho	18
3. Ambientes de inovação no âmbito público: a tipologia dos laboratórios	23
4. Os laboratórios de governo: uma necessidade emergente e urgente para os Tribunais Regionais do Trabalho	33
5. Os laboratórios em criação	44
6. Os laboratórios em implantação	46
7. Os laboratórios em operação	65
8. A importância da melhoria contínua para os Laboratórios de Inovação públicos	95
9. A realidade dos Laboratórios dos Tribunais Regionais do Trabalho	101

10. Cases de inovação dos Tribunais: consolidando o portfólio	114
11. Conectando os pontos: planejamento estratégico, planos táticos e portfólio de inovação	147
12. Projetando, planejando e operacionalizando os Laboratórios de Inovação	151
13. Um guia prático para os Tribunais Regionais do Trabalho do Brasil	155
14. A importância da atuação em rede - cases e modelos para inspirar os Tribunais Regionais do Trabalho	166
15. TRTs conectados: parcerias para um trabalho colaborativo que potencializa esforços	177
16. Diretrizes gerais	187
17. Inovação e Poesia: versos de um encontro de TRTs	191
18. Sobre o INOVA JT SUMMIT	194
19. ANEXO 1 - Ferramentas e métodos utilizados pelos TRTs	196



1

A INOVAÇÃO COMO
PROPULSORA PARA A
TRANSFORMAÇÃO DO
FUTURO

A inovação como propulsora para a transformação do futuro

Ronaldo David Viana Barbosa e Clarissa Stefani Teixeira

*A inovação é algo novo ou significativamente melhorado que gera valor
(TEIXEIRA, BIZ, TEIXEIRA, 2019).*

É inverno em Florianópolis, capital catarinense. A noite, fazendo jus à estação de regência, lança doze graus à agradável e iluminada Ilha da Magia. A lareira, vibrante no esforço para aquecer o ambiente, convive com lâmpadas embutidas espalhadas pela sala. Em um tempo distante, o cair da noite significaria em igual medida o encerramento das atividades e o recolhimento dos indivíduos aos seus lares. A fogueira, ainda naquele tempo e solitariamente, bem que tentava acompanhar a contação de histórias de muitos povos. As tochas, fogueiras e velas, feitas de cera ou gordura animal, indicavam incansável busca da humanidade por fontes de luz. Durante o século XVIII, as revolucionárias lâmpadas à base de combustível possibilitaram novas dinâmicas nos lares, notadamente das nações mais avançadas. A história atribui a Thomas Edison o invento das lâmpadas incandescentes, deixando para trás as lâmpadas a óleo e gás. Posteriormente, vieram as lâmpadas fluorescentes e as atuais e eficientes lâmpadas de LED. Iniciado na casa de J.P Morgan, passando por Nova Iorque, e agora tão comum na linda beira-mar norte. Esse e tantos outros inventos e processos de inovação, definitivamente, transformaram o futuro, trouxeram riqueza e qualidade de vida a milhões de indivíduos. O petróleo, o querosene, a lâmpada, o aço, as ferrovias, a internet, o computador, as vacinas, o telefone, o automóvel, o avião, e tantos outros inventos que revolucionaram seu tempo e as gerações posteriores. A inovação, sem dúvidas, é a força motriz e propulsora para a transformação do futuro.

Em seu livro “Os sete saberes necessários à educação do futuro”, Edgar Morin (2000), renomado antropólogo, sociólogo e filósofo, defende que a busca pelo saber e conhecimento encontra limitações e armadilhas, sendo necessário entender que o conhecimento é sobre parte e por isso parcial, sujeito a equívocos (erros mentais, intelectuais e da razão) e não tendo, por isso, o atributo de ser absoluto, demandando uma postura crítica e de contextos. Aliás, esse contexto é entendido cada vez mais amplo e complexo. Morin (2000) defende

que o problema universal de todo cidadão do novo milênio é saber como ter acesso às informações sobre o mundo e como ter a possibilidade de articulá-las e organizá-las, percebendo e concebendo o contexto, o global (relação todo/partes), o multidimensional, e o complexo. Um conhecimento pertinente. A educação do futuro, sustenta Morin, deve estar atenta à condição humana, à inerente diversidade cultural de tudo aquilo que é humano, situando o indivíduo no universo, e não separando-o dele, apropriando-se da contribuição da filosofia, história, literatura, poesia, artes, etc. A educação como possuidora de uma missão, vez que é ao mesmo tempo transmissão do antigo e abertura da mente para receber o novo, uma espécie de cidadania terrestre, existência responsável e sustentável, compromisso com o planeta. A capacidade de lidar com incertezas, em um mundo incerto, sendo necessário o desenvolvimento de resiliência, compreensão das mudanças constantes e complexas, o que exige um pensamento amplo e crítico, com amparo na ética e compreensão das diferenças culturais, vendo no outro um destinatário de reciprocidade ética, hospitalidade e solidariedade (MORIN, 2000).

Mas qual seria a relação entre temas como inovação, transformação, incerteza, ética, educação e futuro? Talvez uma das respostas possíveis seja a de que um futuro efetivamente sustentável demanda uma crítica compreensão da transversalidade de uma inovação que transforma, com ética, em um mundo complexo e incerto e tantos cenários de incerteza, apontando para a universidade de uma educação fundamentada, como no Emílio de Rousseau. A inovação não é um fim em si mesmo, e transcende as barreiras do tempo, sendo elemento constituinte dos trilhos da trajetória da humanidade, na natural e irrenunciável tendência do caminhar em direção a um futuro em constante transformação. Fará algum sentido investir em inovação se, de fato, o propósito for o de alcançar um futuro próspero, ético, equitativo e sustentável. A inovação como elemento propulsor para a transformação do futuro talvez não demande necessariamente a força capaz de transformar mercados, instituições e sociedades de maneira disruptiva, como difundia Joseph Schumpeter. As inovações incrementais, e mesmo o desenvolvimento de habilidades inerentes à cultura da inovação, revelam-se como importante elemento constitutivo para as mudanças e melhorias necessárias. A revolução pode não estar no conceito extremo de “destruição criativa”, mas no próximo passo que será dado.

Santo Agostinho, em suas *Confissões*, trata da teoria do triplo presente: o presente do passado, o presente do presente e o presente do futuro. De fato, se o passado serve como experiência e o futuro é a necessária junção das ações do presente em (des)conexão ao passado, o presente é, sem dúvidas, o momento para moldar o que queremos no tempo que está por vir. Antever o futuro apenas é possível em razão das vivências e dos acontecimentos passados,

em uma relação-dependência. O agora, portanto, é o fator constitutivo das revoluções e transformações do futuro. Se a sociedade, o tempo e as instituições estão fluidas e líquidas, como defende Zygmunt Bauman, a identificação dos reais problemas que importam e a cooperação para soluções que impliquem em algo novo ou significativamente melhorado e, em qualquer caso, portador e gerador de valor, é algo a ser buscado. A isso, damos o nome de inovação!

Referências

AGOSTINHO, S. **Confissões**. Trad. de Lorenzo Mammi. S. P. Companhia das Letras, 2017.

BAUMAN, Z. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Editora Zahar, 2001. 258 p.

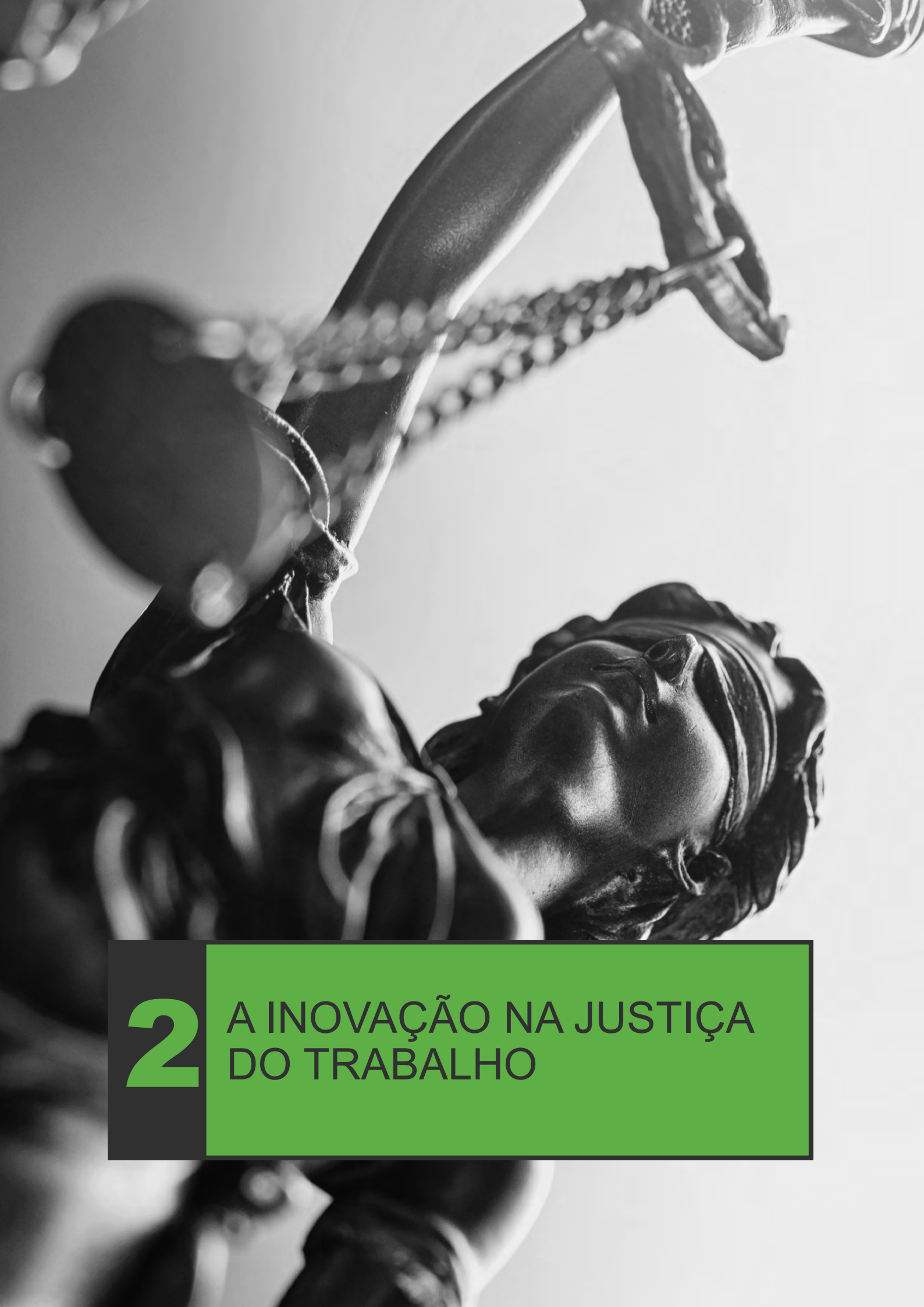
MORIN, E. **Os sete saberes necessários à educação do futuro**. Trad. Catarina Eleonora F. da Silva e Jeanne Sawaya. Revisão técnica de Edgard de Assis Carvalho. 2. ed. São Paulo: Cortez; Brasília, DF: UNESCO, 2000.

ROUSSEAU, J. J. **Emílio, ou da educação**. Trad. Roberto Leal Ferreira. 2ª ed. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

SCHUMPETER, J. A. **Capitalismo, socialismo e democracia**. Rio de Janeiro: Editora Fundo de Cultura, 1984.

SCHUMPETER, J. A. **Theory of Economic Development**. Cambridge: Harvard University Press, 1934.

TEIXEIRA, C. S.; BIZ, A.; TEIXEIRA, M. M. C. **Inovação e suas características: alinhamento conceitual**. São Paulo: Perse, 2022. *E-book*. 71 p.



2

A INOVAÇÃO NA JUSTIÇA DO TRABALHO

A inovação na justiça do trabalho

Clarissa Stefani Teixeira, Ronaldo David Viana Barbosa

A inovação pode ser um caminho para que o Poder Judiciário aumente a sua capacidade de gestão visando à eficiência, a celeridade processual e o acesso à justiça (CHAUSSE, 2023).

Inevitavelmente, a inovação pública vem sendo comparada com as práticas do âmbito privado (WAGENAAR; WOOD, 2018). Embora o apelo econômico e competitivo não fique tão evidenciado nas proposições de governo (POTTS, KASTELLE, 2010; TORFING, 2019), a geração de valor vem sendo fortemente indicada (POTTS, KASTELLE, 2010; BLOCH, BUGGE, 2013; TEIXEIRA, BIZ, TEIXEIRA, 2019). As especificidades do governo apresentam suas descrições em diversos momentos (NETTO MACHADO, 2008; QUEIROZ, CKAGNAZAROFF, 2010; CARLOS, 2014). Muitas barreiras, internas e externas, ou ainda os fatores associados para a inovação vêm sendo encontrados (ARAÚJO; ROCHA; CARVALHAIS, 2015; ACEVEDO; DASSEN, 2016; BRANDÃO; BRUNO-FARIA, 2017; CAVALCANTE; CAMÕES, 2017).

Especificamente tratando do poder Judiciário, este é estabelecido enquanto estrutura estatal com vistas a busca de melhores decisões e, em seguida, que sejam efetivamente cumpridas. Neste mesmo contexto, Zanoni (2019) enfatiza a imposição da gestão estratégica como forma de se imprimir eficiência ao serviço. Ainda, Baptista e Da Costa (2019) indicam que investir em inovação é fundamental para melhoria dos serviços e correção de deficiências estruturantes da Justiça brasileira.

Em conjunto com o princípio da eficiência, emerge a necessidade de que o serviço público seja inovador, de forma a atingir, ou superar, as expectativas do cidadão (ZANONI, 2019). Entretanto, a reflexão do mesmo autor é de que a gestão da inovação no Poder Judiciário encontra maiores óbices e desafios do que nos demais poderes.

Em contraponto, mesmo com os desafios, a Justiça do Trabalho vem realizando um importante movimento com vistas a implantação da inovação (MEZZARROBA, PANISSON,

TEIXEIRA, 2020). A visão de Sousa e Guimarães (2018) indica que nas últimas décadas, procedimentos e inovações técnicas foram adotados nos tribunais brasileiros. As mais importantes dessas inovações, segundo os mesmos autores, são aquelas apoiadas pelas tecnologias de informação e comunicação (TICs) e, mais especificamente, o processo judicial eletrônico (SOUSA, GUIMARÃES, 2018). Costa (2008) considera que muitas das práticas realizadas pela Justiça do Trabalho podem ser consideradas como sendo de alto nível de adoção da inovação. O estudo de Sousa e Guimarães (2018) indica que há melhoria no desempenho devido à adoção de inovação em 16 tribunais analisados. No estudo, esses são os tribunais que são mais inovadores porque contribuíram para mudar a fronteira tecnológica. As mudanças identificadas nos Tribunais se associam aos investimentos em tecnologia e a necessidade de inovações para suas incorporações. O estudo cita ainda a [Lei no 11.419 de 2006](#), que formalizou o uso do processo judicial eletrônico no Brasil e a necessidade de adoção do processo eletrônico unificado para a justiça do trabalho, conforme determinação do Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT).

Mais recentemente, a Justiça do Trabalho vem fazendo um movimento colaborativo, pautado nas práticas de seus laboratórios e, desde 2019, esta história começa a ser contada pelos esforços diários de servidores e magistrados.

Referências

ARAÚJO, R. F.; ROCHA, E. M. P.; CARVALHAIS, J. N. Inovações em organizações públicas: estudo dos fatores que influenciam um ambiente inovador no Estado de Minas Gerais. **Revista de Administração e Inovação**, v. 12, n.3 p. 07-27, 2015.

ACEVEDO, S.; DASSEN, N. **Innovation for Better Management: The Contribution of Public Innovation Labs**. USA: IADB, 2016.

BAPTISTA, I.; DA COSTA, P. R. O impacto da inovação no Poder Judiciário: um ensaio teórico / The impact of innovation on the judiciary: a theoretical essay. **Brazilian Journal of Development**, [S. l.], v. 5, n. 8, p. 12445–12465, 2019. DOI: 10.34117/bjdv5n8-087. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/2830>. Acesso em: 31 ago. 2023.

BLOCH, C.; BUGGE, M. M. Public sector innovation: from theory to measurement. **Structural Change and Economic Dynamics**, v. 27, p. 133-145, 2013.

BRANDÃO, S.M.; BRUNO-FARIA, M. F. Barreiras à inovação em gestão em organizações públicas do governo federal brasileiro: análise da percepção de dirigentes. In: CAVALCANTE, P. CAMÕES, M. CUNHA, B. SEVERO, W. (Org) **Inovação no Setor Público: teoria, tendências e casos no Brasil**. Brasília: Enap: Ipea, p. 145-164, 2017.

CARLOS, J. A. Inovação Organizacional no Setor Público. In: AGUNE, R.; GREGORIO, A.; NEVES, A.; DIAS, I. M.; CARLOS, J. A.; BOLLIGER, S. (Autores). **Dá pra fazer – Gestão do conhecimento e inovação em governo**. São Paulo: Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Regional, p. 50-73, 2014.

CAVALCANTE, P.; CAMÕES, M.; CUNHA, B.; SEVERO, W. **Inovação no setor público, teoria, tendências e casos no Brasil**. Brasília: Enap: Ipea, 2017, 266 p.

CHAUSSE, R. W. C. **Laboratórios de inovação no poder judiciário: mapeamento da criação dos laboratórios à luz da resolução nº 395 do conselho nacional de justiça**. 2023. 101 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, Brasília, 2023.

COSTA, P. R. S. Justiça do trabalho: descentralização e informatização. **Revista Eletrônica Parlatorium**, v. 1, n. 1, p. 1-7, 2008.

MEZZAROBA, M. P.; PANISSON, C.; TEIXEIRA, C. S. **Laboratórios de inovação: oportunidades para o poder judiciário**. In: Ágatha Depiné; Clarissa Stefani Teixeira. (Org.). **Habitats de inovação: conceito e prática**. Volume III. 1ed. São Paulo: Perse, 2020, v. III, p. 172-196.

NETTO MACHADO, D.; DEL, P. Organizações inovadoras: estudo dos fatores que formam um ambiente inovador. **RAI – Revista de Administração e Inovação**, v. 4, n. 2, p. 5-28, 2007.

POTTS, J.; KASTELLE, T. Public sector innovation research: what's next? **Innovation: Management, Policy and Practice**, [s.l.], v. 12, p. 122-137, 2010.

QUEIROZ, R. G. M.; CKAGNAZAROFF, I. B. Inovação no setor público: uma análise do choque de gestão (2003-10) sob a ótica dos servidores e dos preceitos teóricos relacionados à inovação no setor público. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, RJ, v. 44, n. 3, p. 679 a 705, 2010. Disponível em: <https://hml-bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6942>. Acesso em: 7 set. 2023.

SOUSA, M. M.; GUIMARAES, T. A. Recursos, inovação e desempenho em tribunais do trabalho no Brasil. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, v. 52, n. 3, p. 486–506, 2018. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/74975>. Acesso em: 31 ago. 2023.

TEIXEIRA, C. S.; BIZ, A.; TEIXEIRA, M. M. C. **Inovação e suas características: alinhamento conceitual**. São Paulo: Perse, 2022. *E-book*. 71 p.

TORFING, J. Collaborative innovation in the public sector: The argument. **Public Management Review**, v. 21, n. 1, p. 1-11, 2019.

WAGENAAR, H.; WOOD, M. Precarious Politics of Public Innovation. **Politics and Governance**, v. 6, n. 1, 150-160, 2018.

ZANONI, L. O. T. C.; A Mudança Cultural da Gestão Judicial: Inovação como Base da Busca da Excelência do Serviço Público, p. 41 -58. In: **Inovação no Judiciário: Conceito, Criação e Práticas do Primeiro Laboratório de Inovação do Poder Judiciário**. São Paulo: Blucher, 2019.



3

AMBIENTES DE
INOVAÇÃO NO ÂMBITO
PÚBLICO: A TIPOLOGIA
DOS LABORATÓRIOS DE
INOVAÇÃO

Ambientes de inovação no âmbito público: a tipologia dos laboratórios de inovação

Clarissa Stefani Teixeira, Ronaldo David Viana Barbosa e Guilherme Salm Duarte

Espaços diferenciados, propícios para que as inovações ocorram, pois são locus de compartilhamento de conhecimento e espaços de aprendizagem
(SOUZA, TEIXEIRA, 2022).

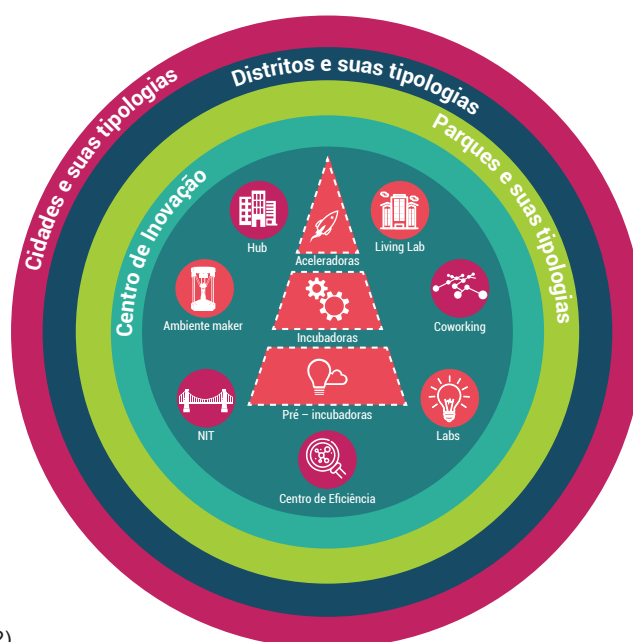
Para suportar as inovações esperadas, tanto no meio privado quanto no público, modelos institucionais diferenciados começaram a surgir e, neste contexto, são nominados os **habitats de inovação**. A origem destes ambientes está alicerçada pela inovação ser fenômeno sistêmico e interativo (LASTRES, CASSIOLATO, 2003).

De fato, os habitats de inovação já fazem parte das políticas federais, estaduais e locais, especialmente naquelas ligadas à ciência, tecnologia e inovação, suas inserções são mais evidenciadas. Embora no mundo a terminologia seja encontrada desde os anos 70 (MACHADO, SILVA, CATAPAN, 2016) e a **Lei de Inovação** tenha sido estabelecida em 2004, apenas em 2012 o termo começa a ser difundido no Brasil, sendo assim o conceito que integra as tipologias mais recentes.

A Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004 (BRASIL, 2004) dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências. Disponível em: [L10973 \(planalto.gov.br\)](https://planalto.gov.br/legis/consolidacao/leis/l10973.htm)

Para conhecer as Leis de inovação do Brasil acesse: <https://via.ufsc.br/>

Figura 2 - Tipologias dos habitats de inovação



Fonte: Souza e Teixeira (2022).

Para saber mais sobre as tipologias de habitats de inovação acesse: Habitats de inovação: alinhamento conceitual: <https://via.ufsc.br/download-ebook-habitats-de-inovacao-alinhamento-conceitual-vol2/>

Dentre as diversas tipologias observadas, existem os **Laboratórios de inovação**, ou i-labs, que em seu princípio foram chamados de “ambientes autorizadores” na busca de promover experimentos ou, ainda como indicado por Parsons DESIS Lab (2013), “Lugares da Inovação Pública”. Esses laboratórios também podem ser chamados de Laboratórios de Inovação no setor público (LISP) (SANO, 2020). Autores como Tõnurist, Kattel e Lember (2017) consideram que a emergência dos i-labs pode ser vista como um dos elementos do discurso de inovação no setor público e das tentativas de transformação relacionadas aos órgãos. Parsons DESIS Lab (2013) indicam que os laboratórios foram criados para desenvolver soluções para problemas sociais urgentes, pois segundo Tõnurist, Kattel e Lember (2017), lidam com a mudança e com a modernização da administração pública (ACEVEDO, DASSEN, 2016).

Assim, os Laboratórios oportunizam conexões para o enfrentamento de questões públicas complexas as quais as estruturas governamentais tradicionais não conseguem resolver (TÔNURIST, KATTEL, LEMBER, 2017).

Os Laboratórios de inovação são mecanismos institucionais que criam respostas ao conjunto de barreiras a partir de processos que se ancoram na transformação das pessoas e na busca da experimentação de soluções inovadoras que atendam desafios públicos e as necessidades dos usuários reais. Os espaços são dinâmicos e estimulam a colaboração, a criatividade, a multidisciplinaridade e a interlocução com os atores do ecossistema de inovação.

A sua criação, implantação e operação é diversa. Entretanto, observa-se que os Laboratórios apresentam algumas atribuições importantes e, em muitos casos, atividades e práticas são cogitadas para estes espaços sem o compromisso com seu desempenho. Assim, entender **o que faz e o que não faz** um laboratório torna-se fundamental.

Recentemente, o Art. 4º da Lei 14.129, de 29 de março de 2021 (BRASIL, 2021), que dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital e para o aumento da eficiência pública, definiu os Laboratórios de inovação da seguinte forma:

VIII - espaço aberto à participação e à colaboração da sociedade para o desenvolvimento de ideias, de ferramentas e de métodos inovadores para a gestão pública, a prestação de serviços públicos e a participação do cidadão para o exercício do controle sobre a administração pública.

Os entes públicos poderão instituir laboratórios de inovação, abertos à participação e à colaboração da sociedade para o desenvolvimento e a experimentação de conceitos, de ferramentas e de métodos inovadores para a gestão pública, a prestação de serviços públicos, o tratamento de dados produzidos pelo poder público e a participação do cidadão no controle da administração pública (BRASIL, 2021, Art. 44.).

O que faz um Laboratório de inovação



Promove a **CULTURA** e **CONEXÃO** da inovação e do empreendedorismo



Atua no **DESENVOLVIMENTO** da organização e precisa ser **APOIADO** e **FOMENTADO** por ela. Serve como fonte de **INSPIRAÇÃO** para a geração de **TALENTOS**



Oferece instalações, serviços e recursos **COMPARTILHADOS**. Podem ser operacionalizados de forma **FÍSICA** ou **VIRTUAL**



Desenvolve novos **CONHECIMENTO** e inovação por meio de projetos e da conexão com o **ECOSSISTEMA** de inovação



Precisa ter **PROCESSOS** bem definidos e estar ancorado com **METODOLOGIAS** e ferramentas inovadoras



Sua operacionalização deve ser **INDEPENDENTE** e atuam como conectores da inovação



Os laboratórios são espaços de colaboração e de conhecimento e devem ser encarados como a **PORTA DE ENTRADA** da inovação

O que não faz um Laboratório de inovação

Os laboratórios não são espaços isolados, de trabalho individualizado



Não são estruturas **PADRÕES**. Não têm objetivos padronizados, pois **FOCAM** suas atividades à **DEMANDA** da organização e de seus usuários



Não seleciona propostas, projetos, iniciativas **INADEQUADAS** ou ainda **TOP DOWN** ou que possam colocar em **RISCO** seus recursos, imagem, contratos e finalidades



É um epicentro de um ecossistema de da organização, mas não resolve toda a **COMPLEXIBILIDADE** dos problemas da organização



Não permite longa permanência de projetos, ou seja, criação de uma mentalidade de **PENSIONATO**



Não é um ambiente de uma pessoa só. Os laboratórios precisam de **EQUIPE**.



Art. 45. Os laboratórios de inovação terão como diretrizes:

I - colaboração interinstitucional e com a sociedade;

II - promoção e experimentação de tecnologias abertas e livres;

III - uso de práticas de desenvolvimento e prototipação de softwares e de métodos ágeis para formulação e implementação de políticas públicas;

IV - foco na sociedade e no cidadão;

V - fomento à participação social e à transparência pública;

VI - incentivo à inovação;

VII - apoio ao empreendedorismo inovador e fomento ao ecossistema de inovação tecnológica direcionado ao setor público;

VIII - apoio a políticas públicas orientadas por dados e com base em evidências, a fim de subsidiar a tomada de decisão e de melhorar a gestão pública;

IX - estímulo à participação de servidores, de estagiários e de colaboradores em suas atividades;

X - difusão de conhecimento no âmbito da administração pública.

No Brasil, embora com legislação recente, o estudo de Sano (2020) considerou apropriações iniciais do conceito pelas universidades, no ano de 2010. Em 2013, o Poder Legislativo iniciou suas operações com o LabHacker da Câmara dos Deputados e, em 2014 o Poder Executivo com o MobiLab da Secretaria Municipal de Mobilidade e Transportes da Prefeitura de São Paulo. Em 2016, o Poder Judiciário

CURIOSIDADE

O primeiro laboratório de inovação no âmbito governamental surgiu em 1916, liderado por Wilbour C. Phillips. O National Social Laboratory, em Cincinnati, Ohio, EUA, surgiu no período da Primeira Guerra Mundial e defendia o princípio de “participação cívica como condutora de estratégias para os serviços públicos”. Apesar de ter durado pouco mais de três anos, o laboratório trouxe inovações com vistas aos novos métodos em governo, como prototipagem e cocriação com o cidadão, de novos serviços e políticas públicas (GREGÓRIO *et al.* 2019).

iniciou suas operações com o Laboratório de Gestão da Inovação do Foro da Seção Judiciária de São Paulo.

As convergências para a aplicação do conceito de ambientes de inovação dentro do governo se perpetua com alguns aspectos que não podem mais ser desconsiderados pelos gestores, sendo: i) a mudança de perspectiva do usuário do setor público, ii) a necessidade de identificar as oportunidades e necessidades para a inovação, iii) o impacto nos processos de inovação sendo a realidade existente do serviço público um impeditivo de transformação, iv) a necessidade de metodologias orientadas para a inovação e, v) necessidade de escalar os resultados. Entretanto, o fenômeno desse tipo de laboratório é multifacetado e, por isso, pode ser apreendido de diversas e distintas perspectivas de análise e adoção nas organizações (ACEVEDO, DASSEN, 2016; OLIVEIRA, SOUSA, 2022).

Referências

ACEVEDO, S.; DASSEN, N. **Innovation for Better Management: The Contribution of Public Innovation Labs**. USA: IADB, 2016.

BRASIL. Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004. Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, 2004. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l10.973.htm. Acesso em: 28 ago. 2023.

BRASIL. Lei nº 14.129, de 29 de março de 2021. Lei do Governo Digital. **Diário Oficial da União**, Brasília, 2021. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14129.htm. Acesso em: 28 ago. 2023.

DAMIÃO, D.; ZOUAIN, D. M.; PLONSKI, G. A. Articulação do Sistema de Inovação de Sorocaba, considerando como referência a experiência francesa: Les Pôles de Compétitivité. In: ANPROTEC. 2014, **Anais...** 2014.

GREGÓRIO, A.; ZANONI, L.O. T. C.; NEVES JUNIOR, P. C. **Inovação no judiciário: conceito, criação e práticas do primeiro laboratório de inovação do poder judiciário**. São Paulo:

Blucher, 2019. *E-book*. 236 p. Disponível em: <https://pinhadeideias.tre-pr.jus.br/wp-content/uploads/2023/08/E-book-Inovacao-no-Judiciario.pdf>. Acesso em: 28 ago. 2023.

LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E. **Glossário de arranjos e sistemas produtivos e inovativos**. Rio de Janeiro: RedeSist, 2003. Disponível em: http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivos/dwnl_1289323549.pdf. Acesso em: 28 ago. 2023.

LUZ, A. A.; KOVALESKI, J. L.; ANDRADE JUNIOR, P. P.; J.; PENDEADO, R. F. S.; ZAMMAR, A. Habitats de inovação e a sinergia do potencial acadêmico, tecnológico e inventivo em Ponta Grossa, Paraná, Brasil. **Espacios**, v. 35, n. 6, 2014.

MACHADO, A. B.; SILVA, A. R. L.; CATAPAN, A. H. Bibliometria Sobre Concepção de Habitats de Inovação. **NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 6, n. 3, p. 88-96, 2016. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/41997/bibliometria-sobre-concepcao-de-habitats-de-inovacao>. Acesso em: 28 ago. 2023.

MATATKOVA, K.; STEJSKAL J. Descriptive analysis of the regional innovation system: Novel method for public administration authorities. **Transylvanian Review of Administrative Sciences**, v. 39, p. 91-107, 2013.

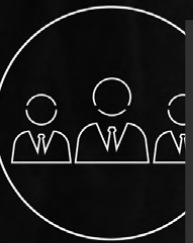
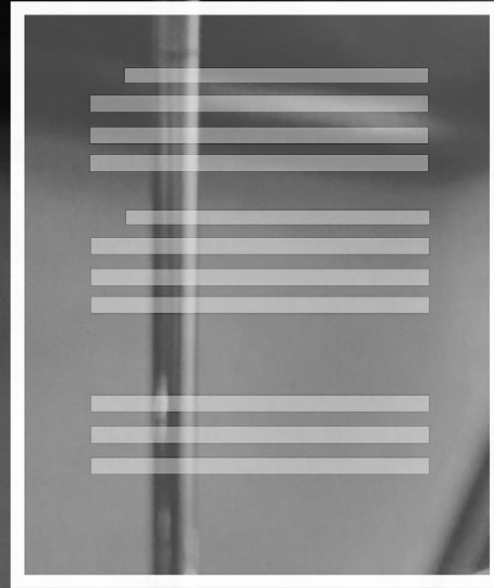
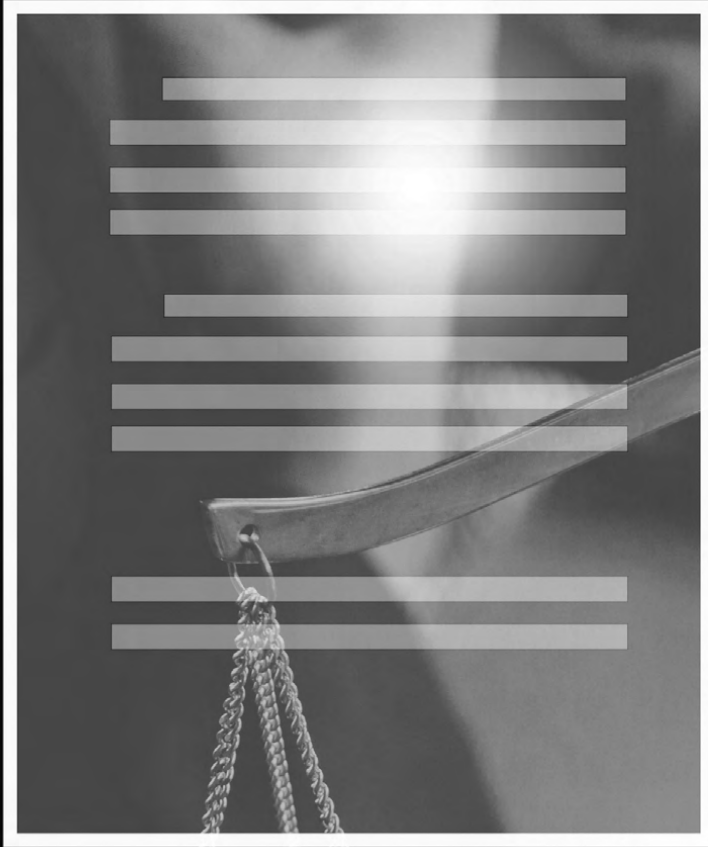
OLIVEIRA, L. D. A.; SOUSA, J. C. Características dos laboratórios de inovação no setor público a nível nacional: uma revisão da literatura. **Revista do Serviço Público**, [S. l.], v. 73, n. 2, p. 339-358, 2022. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/5113>. Acesso em: 29 ago. 2023.

PARSONS DESIS LAB – PARSONS DESIGN FOR SOCIAL INNOVATION AND SUSTAINABILITY LAB. **Government Innovation Lab Constellation**. New York: Parsons Desis Lab, 2013.

SANO, H. **Laboratórios de inovação no setor público: mapeamento e diagnóstico de experiências nacionais**. Brasília: Enap, 2020. *E-book*. 45 p. Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/5112/1/69_Laboratorios_inovacao_governo_completo_final_23062020.pdf. Acesso em: 28 ago. 2023.

SOUZA, R. K. S; TEIXEIRA, C. S. **Habitats de inovação**: Alinhamento conceitual. v. 2. São Paulo: Perse, 2022. 68 p.

TÕNURIST, P.; KATTEL, R.; LEMBER, V. Innovation labs in the public sector: what they are and what they do? **Public Management Review**, v. 19, n. 10, p. 1455-1479, 2017.



4

OS LABORATÓRIOS
DE GOVERNO: UMA
NECESSIDADE
EMERGENTE E URGENTE
PARA OS TRIBUNAIS
REGIONAIS DO TRABALHO



Os laboratórios de governo: uma necessidade emergente e urgente para os Tribunais Regionais do Trabalho

Clarissa Stefani Teixeira, Ronaldo David Viana Barbosa e Alexandre Conceição Neto

Considera-se inovação a implementação de ideias que criam uma forma de atuação e geram valor para o Poder Judiciário, seja por meio de novos produtos, serviços, processos de trabalho, ou uma maneira diferente e eficaz de solucionar problemas complexos encontrados no desenvolvimento das atividades que lhe são afetas
(CNJ, 2021 - Resolução nº 395).

O “como inovar no setor público?” vem sendo cada vez mais associado ao ambiente no qual as organizações públicas estão inseridas (LEWIS *et al.*, 2013; ZANONI *et al.*, 2019) e permeia o desempenho interno, os ganhos de eficiência e a legitimidade externa (BORINS, 2001). Há considerações relevantes que apontam que, para uma instituição ser inovadora, um passo importante é a implantação de laboratórios de inovação (ZANONI, 2019) que, segundo Tönurist, Kattel e Lember (2017), têm se tornado cada vez mais populares no setor público. Essas unidades têm se justificado pela transformação cultural e metodológica que promovem nas corporações, ao trazerem uma mudança e flexibilidade no ambiente de trabalho e arranjos organizacionais (MEZZAROBA, PANISSON, TEIXEIRA, 2020).

As experiências públicas demonstram que há um campo fértil para ganhos em termos de credibilidade, gestão de riscos e desenvolvimento efetivo da inovação (ACEVEDO, DASSEN, 2016). Na Justiça do Trabalho, o ano de 2016 marca importante ano com vistas a busca da inovação dos órgãos, com a criação do Laboratório de Gestão da Inovação do Foro da Seção Judiciária de São Paulo e, a partir daí, houve a criação do iJuspLab, em 2017 (COELHO, 2019; GREGÓRIO *et al.*, 2019) e do i9 JFRN. Mezzaroba, Panisson e Teixeira (2020) analisaram os laboratórios de inovação sob perspectivas de oportunidades para o Poder Judiciário. Os autores indicaram que a partir de 2017, em menos de dois anos surgiram mais 15 laboratórios no Brasil. As maiores concentrações estão no ano de 2019, com 13 laboratórios inaugurados.

Ao encontro desses achados, a realidade da Justiça brasileira, considerando seus espaços de inovação, se mostra ao mesmo tempo que recente, com avanços significativos em termos de expansão da sua infraestrutura para a inovação (MEZZAROBA, PANISSON, TEIXEIRA, 2020). Sano (2020) realizou mapeamento desses espaços, os quais estão apresentados no Quadro 1.

Quadro 1 - Laboratórios de inovação ligados ao poder judiciário.

Laboratório	Poder / Instituição	Nível de Atuação	UF	Vinculação Institucional	Ano de Criação
Laboratório de Gestão da Informação da Justiça Federal - iJusPLab	Judiciário	Federal	SP	Foro da Seção Judiciária de São Paulo	2016
i9_JFRN	Judiciário	Federal	RN	Foro da Seção Judiciária do Rio Grande do Norte	2017
Laboratório de Gestão da Inovação	Judiciário	Federal	ES	Foro da Seção Judiciária do Espírito Santo	2017
Espaço de Convivência e Inovação	Judiciário	Federal	RJ	Seção Judiciária do Rio de Janeiro	2018
Escritório da Inovação	Judiciário	Estadual	RO	Tribunal de Justiça de Rondônia	2018
Laboratório de Inovação do TRT - PR	Judiciário	Federal	PR	Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região	2019
LabJus	Judiciário	Federal	SC	Foro da Seção Judiciária de Santa Catarina	2019
Laboratório de Inovação em Governança	Judiciário	Federal	RS	Seção Judiciária do Rio Grande do Sul	2019
Laboratório de Inovação	Judiciário	Federal	CE	Seção Judiciária do Ceará	2019
Laboratório de Inovação para o Processo Judicial em Meio Eletrônico (Inova PJe)	Judiciário	Federal	DF	Conselho Nacional de Justiça	2019
LAB-IN (TRE-TO)	Judiciário	Federal	TO	Tribunal Regional Eleitoral de Tocantins	2019
LABINOVA 12 (TRT-SC)	Judiciário	Federal	SC	Tribunal Regional do Trabalho	2019

Fonte: Adaptado por Sano (2020).

Ao mesmo tempo em que o movimento da implantação de Laboratórios no Poder Judiciário vem se consolidando, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), que teve suas atividades iniciadas desde 2005 com a Emenda Constitucional nº 45, de 30 de dezembro de 2004, aprovou em 2021 a Resolução nº 395 com a finalidade de instituir a **Política de Gestão da Inovação** no âmbito do Poder Judiciário, visando o aprimoramento das atividades dos órgãos judiciários, por meio da difusão da cultura da inovação, com a modernização de métodos e técnicas de desenvolvimento do serviço judiciário, de forma coletiva e em parceria, com ênfase na proteção dos Direitos e Garantias Fundamentais previstos na Constituição Federal.

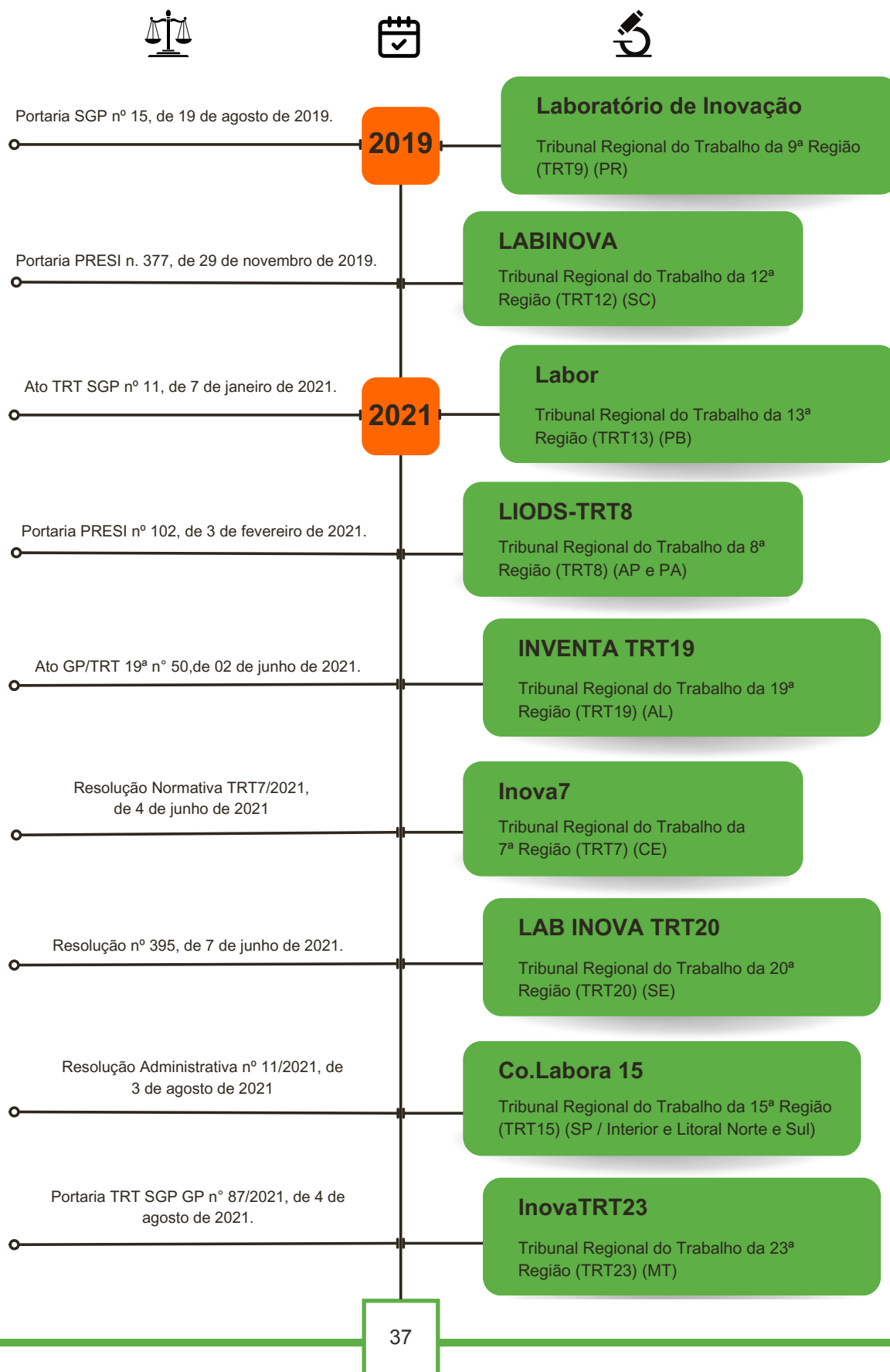
A Resolução nº 395, de 7 de junho de 2021 (BRASIL, 2004) institui a Política de Gestão da Inovação no âmbito do Poder Judiciário. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original1259312021060960c0bb3333a4f.pdf>

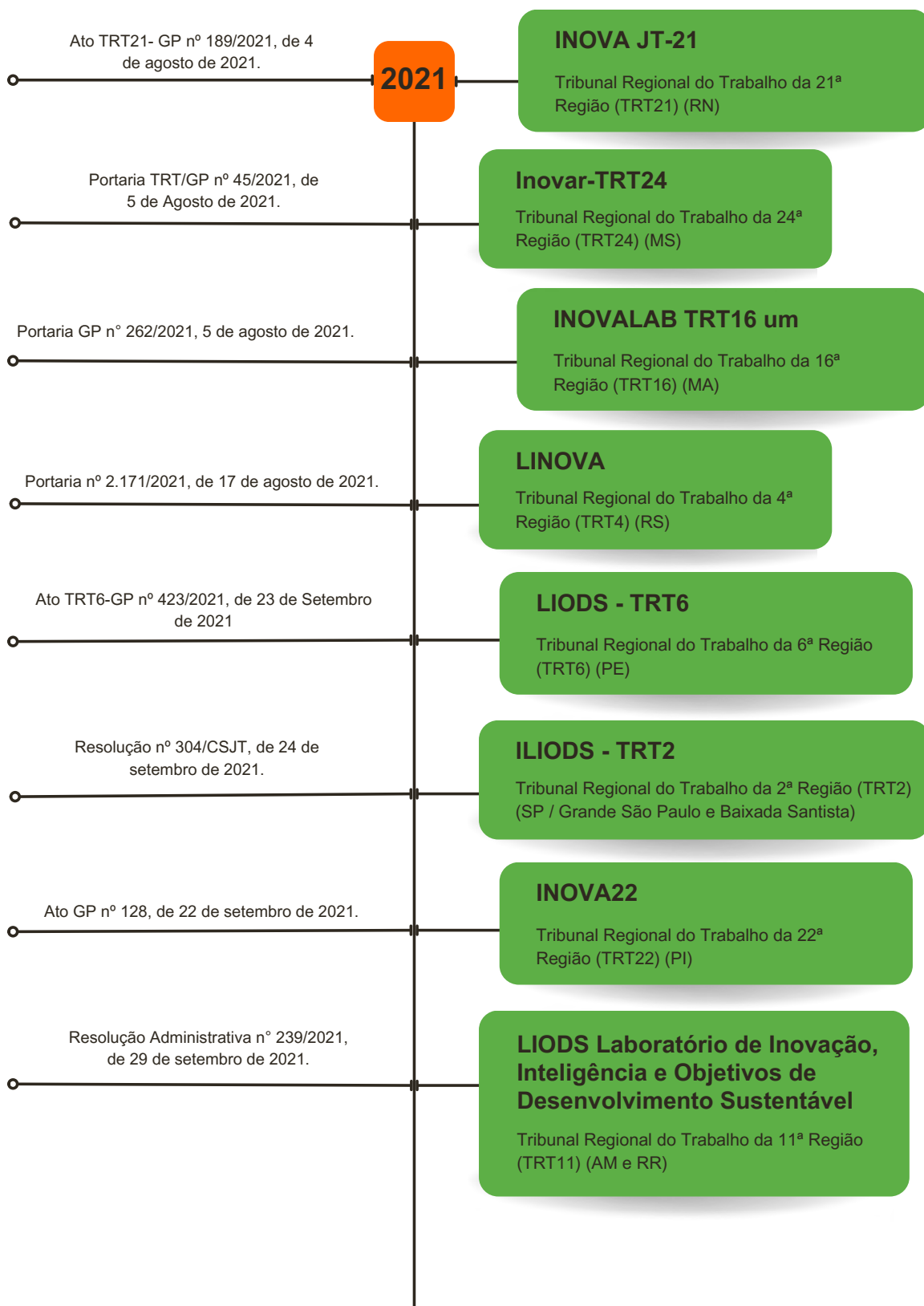
A partir dessa Resolução, fica estabelecida a necessidade dos órgãos do Poder Judiciário implementarem a política de gestão da inovação, instituindo laboratórios de inovação, ou espaços similares, físicos ou virtuais (CNJ, 2021). Apesar da edição da Resolução CNJ nº 395 e da determinação de instituição dos laboratórios de inovação nos órgãos do poder judiciário, Chaussê (2023) chama a atenção para o pouco que se estudou sobre os desafios da aplicação da Resolução, de eventuais órgãos que ainda não a cumpriram, bem como sobre a eficácia e efetividade da determinação adotada para a disseminação da cultura de inovação.

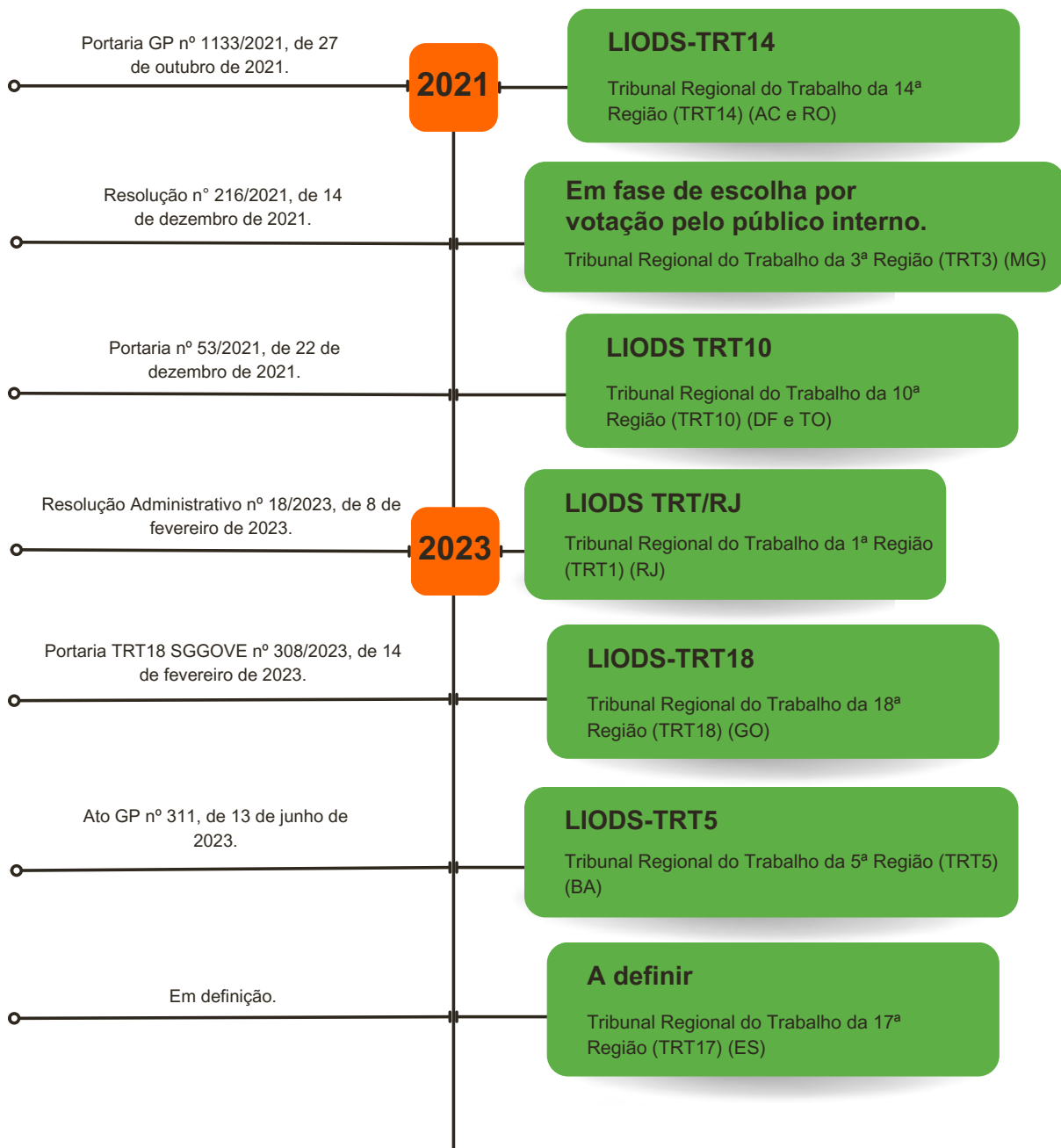
Além disso, a Resolução institui a Rede de Inovação do Poder Judiciário Brasileiro ([Renova-Jud](#)), para impulsionar a gestão de inovação no âmbito do Poder Judiciário, com a finalidade de torná-la um processo contínuo e produzir alto impacto nos resultados dos órgãos componentes da estrutura do Judiciário.

Especificamente tratando dos Tribunais Regionais do Trabalho, observa-se que o ano de 2019 marcou o início da aplicação dos Laboratórios. Neste ano, dois Tribunais colocaram em prática suas estratégias de inovação: o TRT9, com o Laboratório de Inovação instituído pela Portaria SGP nº 15, de 19 de agosto de 2019 e o TRT12, com o LABINOVA, Portaria PRESI n. 377, de 29 de novembro de 2019. A linha do tempo de inauguração dos Laboratórios de Inovação dos TRTs pode ser observada na Figura 3

Figura 3 - Linha do tempo considerando a instrução normativa que institui os Laboratórios de inovação no âmbito dos Tribunais Regionais do Trabalho.



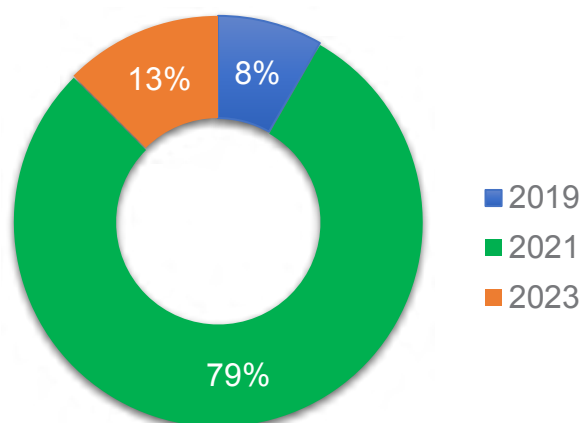




Fonte: VIA Estação Conhecimento.

Entretanto, a ocorrência de novos ambientes nos Tribunais Regionais do Trabalho se deu apenas a partir do ano de 2021, com a implantação de 17 laboratórios. O ano de 2023 registrou a criação de três Laboratórios. O destaque no ano de 2021, considerando a quantidade expressiva de Laboratórios criados (79,2%), deve-se à proposição do CNJ quando do estabelecimento da Resolução CNJ nº 395, de 7 de junho de 2021. Salienta-se que esta deu 60 dias para a implantação dos Laboratórios. Desta forma, considera-se que a criação dos Laboratórios de inovação é relativamente recente. A Figura 4 ilustra o percentual de laboratórios de inovação criados nos últimos anos.

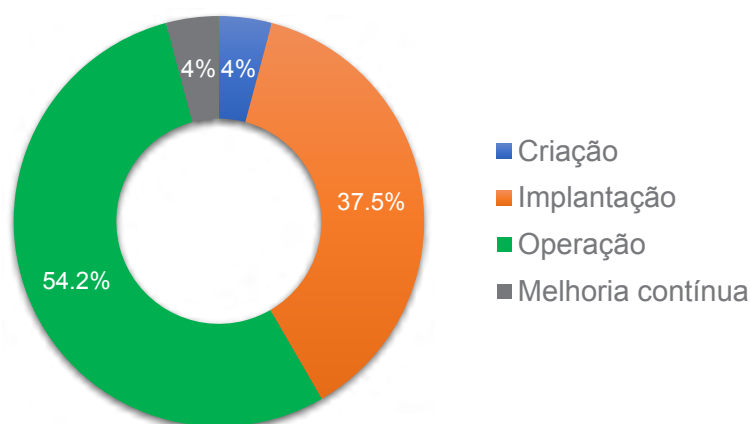
Figura 4 - Percentual de laboratórios de inovação criados nos últimos anos.



Fonte: VIA Estação Conhecimento.

Embora existam indicações de implementações a partir de Resolução, deve-se considerar os diferentes estágios de maturidade que dependem de uma série de fatores internos e externos à organização. A maturidade considerada para cada laboratório se associa especialmente às práticas realizadas, considerando os aspectos que podem ser associados aos “serviços” e ao seu procedimento operacional padrão, que vai além dos processos, mas se associa aos aspectos jurídicos, organizacionais, de gestão e parcerias. A Figura 5 ilustra a maturidade dos laboratórios em conformidade com a existência desses aspectos.

Figura 5 - Maturidade dos laboratórios de inovação.



Fonte: VIA Estação Conhecimento.

Considerando a maturidade dos Laboratórios, é possível indicar que os **Laboratórios em criação** são os ambientes que estão sendo idealizados e constituídos sob seus aspectos jurídicos, de gestão, organizacionais e parcerias estratégicas. Além disso, como estão ainda em idealização não apresentam prática executada. Esses espaços ainda estão em nível normativo ou em vias de oficialização. Os **Laboratórios em implantação** são os ambientes que já apresentam um planejamento definido, especialmente com vistas aos seus aspectos jurídicos normativos, de gestão e estrutura organizacional e parcerias estratégicas. Entretanto, possuem poucas práticas estabelecidas ou ainda práticas inexistentes. Esses espaços já estão formalizados, mas não apresentam operação propriamente dita. Os **Laboratórios em operação** são os ambientes que já apresentam atividades práticas estabelecidas para o atendimento de seus usuários. Importante destacar que em muitos casos os Laboratórios entram em operação sem considerar os procedimentos operacionais que devem ser seguidos para padronização das práticas e ganhos de eficiência. Esse é um dos pontos de atenção que deve ser considerado quando da operação para que não sejam realizados retrabalhos e para que efetivamente haja uma gestão do conhecimento que considere processos, pessoas e tecnologias. Os **Laboratórios consolidados** são os ambientes que apresentam processos e práticas estabelecidas e que conseguem avaliar e tomar decisão para a mudança de estratégia a partir de indicadores estabelecidos, coletados e analisados.

Em uma análise dos Laboratórios dos Tribunais Regionais do Trabalho, observa-se que nove estão em implantação, 14 estão em operação e um em criação. Não são encontrados ambientes consolidados. Cabe salientar que as capacidades inovadoras da função pública apontam para abordagens de longo prazo e se vinculam a processos oficiais e não políticos (PUTTICK, BAECK, COLLIGAN, 2014).

Referências

ACEVEDO, S.; DASSEN, N. **Innovation for Better Management: The Contribution of Public Innovation Labs**. USA: IADB, 2016.

BORINS, S. Encouraging Innovation in the Public Sector. **Journal of Intellectual Capital**. 2. 310-319, 2001.

CHAUSSE, R. W. C. **Laboratórios de inovação no poder judiciário: mapeamento da criação dos laboratórios à luz da resolução nº 395 do conselho nacional de justiça**. 2023. 101 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, Brasília, 2023.

COELHO, A. Z. A ciência de dados e a inteligência artificial no Direito. **Consultor Jurídico**, 01 jan. 2019. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2019-jan-01/zavaglia-ciencia-dados-inteligencia-artificial-direito>. Acesso em: 28 ago. 2023.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Resolução nº 395, de 7 de junho de 2021**. Diário da Justiça [do] Conselho Nacional de Justiça, Brasília, DF, n. 148, p. 3-7, 9 jun. 2021.

GREGÓRIO, A.; ZANONI, L.O. T. C.; NEVES JUNIOR, P. C. **Inovação no judiciário: conceito, criação e práticas do primeiro laboratório de inovação do poder judiciário**. São Paulo: Blucher, 2019. *E-book*. 236 p. Disponível em: <https://pinhadeideias.tre-pr.jus.br/wp-content/uploads/2023/08/E-book-Inovacao-no-Judiciario.pdf>. Acesso em: 28 ago. 2023.

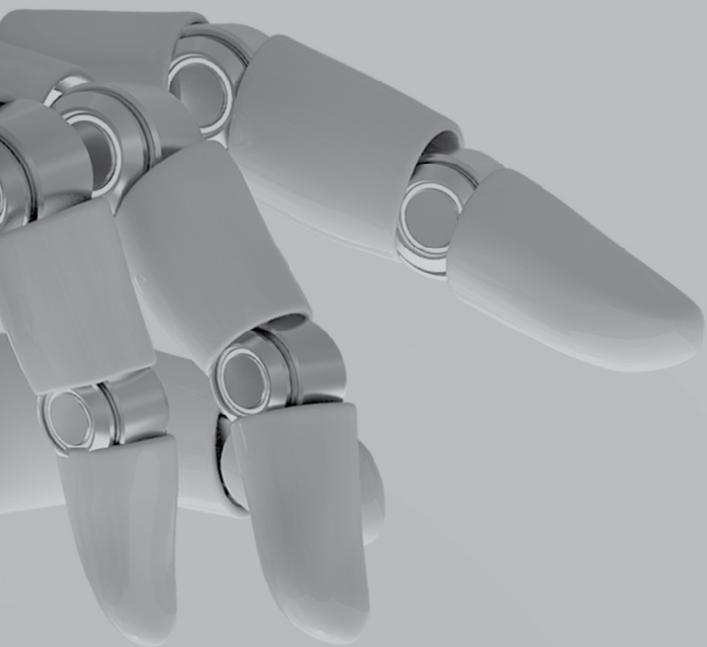
PUTTICK, R.; BAECK, P.; COLLIGAN, P. **I-teams: the teams and funds making innovation happen in governments around the world**. London: Nesta; New York: Bloomberg Philanthropies, 2014.

LEWIS, J. M.; RICARD, L. M.; KLIJN, E. H.; GROTENBREG, S.; YSA, T., Albareda, A.; KINDER, T. **Innovation environments and innovation capacity in the public sector**. 2013

MEZZAROBA, M. P.; PANISSON, C.; TEIXEIRA, C. S. **Laboratórios de inovação: oportunidades para o poder judiciário**. In: Ágatha Depiné; Clarissa Stefani Teixeira. (Org.). *Habitats de inovação: conceito e prática*. Volume III. 1ed. São Paulo: Perse, 2020, v. III, p. 172-196.

TÕNURIST, P.; KATTEL, R.; LEMBER, V. Innovation labs in the public sector: what they are and what they do? **Public Management Review**, v. 19, n. 10, p. 1455-1479, 2017.

ZANONI, L. O. T. C. A Mudança Cultural da Gestão Judicial: Inovação como Base da Busca da Excelência do Serviço Público, p. 41 -58. In: **Inovação no Judiciário: Conceito, Criação e Práticas do Primeiro Laboratório de Inovação do Poder Judiciário**. São Paulo: Blucher, 2019.



LABORATÓRIOS EM CRIAÇÃO

5

Laboratórios em criação são os ambientes que estão sendo idealizados e constituídos sob seus aspectos jurídicos, de gestão, organizacionais e parcerias estratégicas. Além disso, como estão ainda em idealização não apresentam prática executada. Esses espaços ainda estão em nível normativo ou em vias de oficialização.

TRT 17

Apresentação

Nome do Laboratório: Em definição.

Ano de criação: 2023.

Objetivo: Em definição.

Proposta de valor: Identificar possibilidades de melhoria e detectar problemas relevantes.

Missão: Em definição.

Atribuição: Em definição.

Público-alvo: Interno e externo.

Número de magistrados: Em definição.

Número de servidores: Em definição.

Número de estagiários: Em definição.

Normatização: Em definição.

Comissão de inovação: Não.

Funcionamento: Por projeto.

Infraestrutura própria: Não.

O Laboratório atua com atores externos: Não.

Parcerias: Não.

O Laboratório está ancorado em Programa de Inovação: Não.

O Laboratório tem procedimento operacional padrão: Não.



TRT-17ª REGIÃO

Execução

Estratégias: Palestras.

Abordagens, ferramentas e metodologias: Ativadores de ideias.

Práticas: Em definição.

Prospecção: Em definição.

Capacitação: Não.

Cultura de inovação: Em definição.

Modelo da inovação: Inovação fechada.

Serviços: Em definição.

Mentores internos: Não.

Mentores externos: Não.

Mapeamento de stakeholders: Não.

Métricas de avaliação de desempenho: Não.



LABORATÓRIOS EM IMPLANTAÇÃO

6

Laboratórios em implantação são os ambientes que já apresentam um planejamento definido, especialmente com vistas aos seus aspectos jurídicos normativos, de gestão e estrutura organizacional e parcerias estratégicas. Entretanto, possuem poucas práticas estabelecidas ou ainda práticas inexistentes. Esses espaços já estão formalizados, mas não apresentam operação propriamente dita.

TRT1



Apresentação

Nome do Laboratório: LIODS-TRT1.

Ano de criação: 2023.

Objetivo: Ser um ambiente colaborativo de aprendizagem, criação e experimentação, com uso de metodologias ativas e práticas que envolvam ações de pesquisa, exploração, ideação, realização de pilotos, prototipagem e testes de soluções, com foco no usuário dos serviços ofertados pelo Tribunal.

Proposta de valor: Efetividade, economia, sustentabilidade, desburocratização e celeridade.

Missão: Promover a aprendizagem, criação e experimentação de soluções, com foco no usuário dos serviços ofertados pelo TRT1.

Atribuição:

- Construir soluções, mediante métodos inovadores, ágeis e práticas colaborativas, que envolvem pesquisa, exploração, ideação, realização de pilotos, prototipagem e testes estruturados, para problemas ou necessidades relacionadas às atividades do TRT-1;
- Integrar as ações e projetos à Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU), para sustentabilidade do planeta e desenvolvimento da sociedade;
- Fomentar o desenvolvimento de soluções eficazes, de baixo custo e de fácil implementação para os problemas complexos;
- Estabelecer parcerias com outros Laboratórios de Inovação para o desenvolvimento de atividades conjuntas;
- Abrir espaço para a participação cidadã na concepção de projetos inovadores no TRT1 ou que contribuam para a efetividade da Agenda 2030;
- Disseminar entre as unidades do TRT1 o conhecimento de métodos inovadores, ágeis e práticas colaborativas;
- Favorecer a construção de um ambiente de aprendizagem que conecta pessoas aptas a desenvolverem projetos inovadores.

Público-alvo: Interno e externo.

Número de magistrados: 7.

Número de servidores: 57.

Número de estagiários: 0.

Normatização: [Resolução Administrativo nº 18/2023](#).

Comissão de inovação: Sim.

Funcionamento: Por projeto.

Infraestrutura própria: Não.

O Laboratório atua com atores externos: Sim.

Parcerias: Sim.

O Laboratório está ancorado em Programa de Inovação: Não.

O Laboratório tem procedimento operacional padrão: Não.

Execução

Estratégias: Palestras, Reuniões, Comunicações internas por meio digital, Pesquisa, Ideação.

Abordagens, ferramentas e metodologias: Design Thinking, Diagnóstico do problema, Jornada do usuário, Mínimo Produto Viável - MVP, Objective and Key Results - OKR, Observação do Serviço, Personas.

Práticas: Está contratando um curso.

Prospecção: Em parceria com a Secretaria de Tecnologia da Informação.

Capacitação: Sim.

Cultura de inovação: Principalmente, incentivando pessoas a participarem dos projetos de inovação.

Modelo da inovação: Inovação fechada.

Serviços: Plataforma para desenvolvimento de projetos que criam soluções úteis e de impacto positivo para o TRT.

Mentores internos: Não.

Mentores externos: Sim.

Mapeamento de stakeholders: Sim.

Métricas de avaliação de desempenho: Sim.

Apresentação

Nome do Laboratório: LINOVA.

Ano de criação: 2021.

Objetivo: Adoção de novas formas de resolver os problemas para o alcance dos resultados institucionais.

Proposta de valor: Perceber a necessidade de novas tecnologias com resultados práticos positivos na rotina de trabalho.

Missão: Promoção da inovação no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região

Atribuição:

- Prospectar novas soluções tecnológicas, sob a forma de protótipos ou de produtos mínimos viáveis, para melhorar os serviços do Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região, propondo-as aos órgãos competentes;
- Promover estudos e pesquisas na área de tecnologia, visando sempre à aplicação dos conhecimentos adquiridos na melhoria dos serviços;
- Auxiliar os demais órgãos da Administração do Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região a adotarem e utilizarem técnicas e soluções tecnológicas de modo eficiente, segundo os valores da inovação, dando-lhes assessoria e treinamento nessas áreas;
- Gerir seu espaço virtual;
- Fomentar a gestão participativa.

Público-alvo: Interno e externo.

Número de magistrados: 1.

Número de servidores: 2.

Número de estagiários: 0.

Normatização: [Portaria nº 2.171/2021](#).

Comissão de inovação: Sim.

Funcionamento: Integral.

Infraestrutura própria: Sim.

O Laboratório atua com atores externos: Não.

Parcerias: Sim.

O Laboratório está ancorado em Programa de Inovação: Sim.

O Laboratório tem procedimento operacional padrão: Não.

Execução

Estratégias: Reuniões, Comunicações internas por meio digital, Banco de soluções.

Abordagens, ferramentas e metodologias: Brainstorming, Design Thinking, Jornada do usuário, Mínimo Produto Viável - MVP, Personas, Prototipação.

Práticas: O Laboratório está em fase de implantação, tendo atuado com campanhas internas de divulgação de temas voltados à inovação e sustentabilidade.

Prospecção: O Laboratório está organizando um concurso de inovação, em fase de planejamento. A prospecção é feita por meio de canal de comunicação com magistrados e servidores, além de fazer parte da Rede de Laboratórios Públicos do Rio Grande do Sul, onde são compartilhadas as iniciativas de vários órgãos.

Capacitação: Não.

Cultura de inovação: O Laboratório está em fase de implantação, de modo que estão em planejamento as ações específicas sobre cultura para inovação. Até o momento, houve a participação do laboratório em eventos onde foi possível divulgar os projetos em desenvolvimento.

Modelo da inovação: Inovação aberta.

Serviços: Atua prestando apoio no uso de ferramentas e metodologias de desenvolvimento de soluções.

Mentores internos: Não.

Mentores externos: Não.

Mapeamento de stakeholders: Não.

Métricas de avaliação de desempenho: Não.

TRT6

Apresentação



Nome do Laboratório: LIODS - TRT6.

Ano de criação: 2021.

Objetivo: Construir soluções, projetos e produtos, mediante métodos inovadores, que envolvam pesquisa, exploração, ideação, realização de pilotos, prototipagem e testes estruturados, para problemas e/ou necessidades relacionados às atividades do Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região.

Proposta de valor: Promover a cultura de inovação, cooperação e métodos ágeis.

Missão: Proporcionar um ambiente favorável à geração de soluções colaborativas, multidisciplinares, inovadoras e criativas para a resolução de problemas complexos com foco no usuário e no desenvolvimento econômico-social e sustentável, alinhado aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – Agenda 2030.

Atribuição:

- Monitorar e promover a gestão judicial processual e administrativa dos dados da Agenda 2030 no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região;
- Estabelecer parcerias com outros Laboratórios de Inovação do Poder Judiciário para o desenvolvimento de atividades conjuntas;
- Incentivar o desenvolvimento de ideias, soluções, projetos e produtos, a partir dos pilares da inovação, criatividade, modernidade, colaboração, flexibilidade, multidisciplinariedade e quebra de paradigmas, de modo alinhado à Agenda 2030 e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), da Organização das Nações Unidas (ONU).

Público-alvo: Interno e externo.

Número de magistrados: 0.

Número de servidores: 2.

Número de estagiários: 0.

Normatização: [Ato TRT6 GP nº 423/2021](#).

Comissão de inovação:
Sim.

Funcionamento: Por projeto.

Infraestrutura própria: Não.

O Laboratório atua com atores externos: Não.

Parcerias: Sim.

O Laboratório está ancorado em Programa de Inovação: Sim.

O Laboratório tem procedimento operacional padrão: Não.

Execução

Estratégias: Palestras, Reuniões, Workshops/oficinas, Comunicações internas por meio digital, Pitches, Prototipação, Testes estruturados, Pesquisa, Ideação.

Abordagens, ferramentas e metodologias: Ativadores de ideias, Brainstorming, Design Thinking, Diagnóstico do problema, Métodos Ágeis, Mínimo Produto Viável - MVP, Observação do Serviço, Prototipação, Storyboard.

Práticas: Eventos de inovação e demonstração de cases de sucesso.

Prospecção: Através de eventos de captação de ideias.

Capacitação: Sim.

Cultura de inovação: Ainda em passos iniciais, tenta promover, através das capacitações e eventos específicos, a cultura da inovação.

Modelo da inovação: Inovação fechada.

Serviços: Capacitação, ideação de projetos e prototipação.

Mentores internos: Não.

Mentores externos: Não.

Mapeamento de stakeholders: Não.

Métricas de avaliação de desempenho: Não.

TRT9



Apresentação

Nome do Laboratório: Laboratório de Inovação.

Ano de criação: 2019.

Objetivo: Ser o ambiente para a concepção de ideias inovadoras que gerem valor para o Judiciário, seu desenvolvimento e materialização, assim como para a sua oferta à sociedade a partir da adoção de metodologias ágeis e colaborativas, do desenvolvimento de equipes, do posicionamento do usuário como peça central e do estabelecimento de parcerias.

Proposta de valor: Não informaram.

Missão: Não informaram.

Atribuição:

- Apoiar o Coordenador e a Comissão da Inovação o em todas as suas ações;
- Atuar junto à Seção de Projetos, vinculada à Coordenadoria de Estratégia, Projetos e Processos, para controle e acompanhamento das ações de inovação (governança);
- Viabilizar meios para que os proponentes da inovação tenham orientação adequada para a concepção da proposta e fomentar atividades formativas nesse sentido (mentoria);
- Atuar junto às áreas do tribunal envolvidas ou afetadas pela proposta, para que ofereçam os subsídios necessários ao desenvolvimento do projeto (orquestração).

Público-alvo: Apenas interno.

Número de magistrados: 1.

Número de servidores: 1.

Número de estagiários: 0.

Normatização: [Ato Presidência nº 191/2022](#).

Comissão de inovação: Sim.

Funcionamento: Integral.

Infraestrutura própria: Não.

O Laboratório atua com atores externos: Não.

Parcerias: Não informaram.

O Laboratório está ancorado em Programa de Inovação: Sim.

O Laboratório tem procedimento operacional padrão: Sim.

Execução

Estratégias: Reuniões, Workshops/oficinas, Comunicações internas por meio digital, Banco de soluções, Prototipação, Testes estruturados, Pesquisa, Ideação.

Abordagens, ferramentas e metodologias: Brainstorming, Brainwriting, Canvas, Design Thinking, Design centrado no ser humano (usuário), Diagnóstico do problema, Desk Research, Entrevistas de Profundidade, Jornada do usuário, Key Performance Indicator - KPI, Métodos Ágeis, Mínimo Produto Viável - MVP, Matriz 2x2, Matriz impacto versus esforço, Objective and Key Results - OKR, Personas, Prototipação, Prototipagem Rápida, Protótipo em papel, Registro Visual, Storyboard, Simulação, Visita exploratória.

Práticas: Não informaram.

Prospecção: Formulário disponível no site, reuniões de projeto ou colegiados temáticos, direta, ouvidoria etc.

Capacitação: Não.

Cultura de inovação: Divulgando as iniciativas e viabilizando a ampliação da participação.

Modelo da inovação: Inovação fechada.

Serviços: Aplicação de metodologias de ideação e desenvolvimento de produto, avaliação ferramentas, orquestração de experimentos.

Mentores internos: Sim.

Mentores externos: Não.

Mapeamento de stakeholders: Sim.

Métricas de avaliação de desempenho: Não.

TRT10



Apresentação

Nome do Laboratório: LIODS-TRT10.

Ano de criação: 2021.

Objetivo:

- Fomentar a cultura da inovação no TRT da 10ª Região, estimulando criatividade, colaboração, pesquisa, desburocratização e compartilhamento de boas práticas, estimular estudos, pesquisas, criação e desenvolvimento de projetos inovadores para resolver problemas e aprimorar a prestação jurisdicional; propor plano de ação para melhorar a gestão pública, modernizando métodos judiciais com foco no amplo acesso e conectar agentes públicos, iniciativa privada, instituições educacionais, associações e entidades para auxiliar o TRT da 10ª Região na resolução de desafios da Justiça do Trabalho. Fomentar atividades que promovam a cultura da inovação, no âmbito do TRT da 10ª Região, com estímulo à criatividade, colaboração, pesquisa, desburocratização e compartilhamento de boas práticas;
- Estimular estudos, pesquisas, criação e desenvolvimento de projetos e programas inovadores, visando à resolução de problemas e ao aperfeiçoamento da prestação jurisdicional;
- Propor plano de ação com soluções conjuntas voltadas à melhoria da gestão pública, visando a modernização de métodos e técnicas de desenvolvimento do serviço judiciário, com foco no amplo acesso;
- Conectar agentes públicos, iniciativa privada, instituições de ensino e pesquisa, associações e entidades de classe e demais pessoas e organizações que possam auxiliar o TRT da 10ª Região a resolver problemas reais da Justiça do Trabalho.

Proposta de valor: Melhorar o serviço, informar direitos ao cidadão e expressar o valor gerado pelo tribunal.

Missão: Formar um espaço criativo e colaborativo para o desenvolvimento de novos produtos, processos ou tecnologias que fomentem a integração das ações do Tribunal à Agenda 2030

da Organização das Nações Unidas - ONU.

Atribuição:

- Desenvolver alianças estratégicas e projetos de cooperação, considerando o envolvimento de especialistas de todos os setores;
- Favorecer a participação, o diálogo e a análise conjunta de demandas repetitivas ou com grande repercussão social;
- Buscar eficácia, responsabilidade e transparência aliadas com o desenvolvimento sustentável;
- Realizar a integração entre tecnologia, processos e pessoas. Parágrafo único. O LIODS TRT10 atuará em sintonia com o Plano de Logística Sustentável, o Plano Anual de Contratações, o Plano Anual de Capacitação e outros Planos e Políticas Institucionais afetas ao tema.

Público-alvo: Apenas interno.

Número de magistrados: 1.

Número de servidores: 3.

Número de estagiários: 0.

Normatização: [Portaria da Presidência nº 53/2021](#).

Comissão de inovação: Não.

Funcionamento: Por projeto.

Infraestrutura própria: Não.

O Laboratório atua com atores externos: Não.

Parcerias: Sim.

O Laboratório está ancorado em Programa de Inovação: Sim.

O Laboratório tem procedimento operacional padrão: Não.

Execução

Estratégias: Palestras, Reuniões, Workshops / oficinas, Comunicações internas por meio digital.

Abordagens, ferramentas e metodologias: Brainstorming, Brainwriting.

Práticas: Em elaboração.

Prospecção: Em elaboração.

Capacitação: Não.

Cultura de inovação: Em elaboração.

Modelo da inovação: Inovação fechada.

Serviços: Em elaboração.

Mentores internos: Não.

Mentores externos: Sim.

Mapeamento de stakeholders: Sim.

Métricas de avaliação de desempenho: Sim.

Apresentação

Nome do Laboratório: Co.Labora 15.

Ano de criação: 2021.

Objetivo: Viabilizar espaços criativos, centrados no ser humano, atuando como catalisador da criatividade para a construção de soluções inovadoras de produtos e serviços relevantes, eficientes e adaptados às reais necessidades do público interno e da sociedade.

Proposta de valor: Fazer diferença, fazer melhor, fazer no usuário.

Missão: Inspirar e apoiar magistrados e servidores para que soluções criativas e centradas no ser humano possam florescer, gerando valor para o cidadão. Suas ações devem estar alinhadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – Agenda 2030.

Atribuição: Desenvolvimento de projetos inovadores, identificação e disseminação de ideias inovadoras e disseminação da cultura de inovação.

Público-alvo: Apenas interno.

Número de magistrados: 7.

Número de servidores: 13.

Número de estagiários: 0.

Normatização: [Resolução Administrativa nº 11/2021](#).

Comissão de inovação: Sim.

Funcionamento: Integral.

Infraestrutura própria: Não.

O Laboratório atua com atores externos: Sim.

Parcerias: Sim.

O Laboratório está ancorado em Programa de Inovação: Sim.

O Laboratório tem procedimento operacional padrão: Sim.

Execução

Estratégias: Palestras, Reuniões, Workshops/oficinas, Comunicações internas por meio digital.

Abordagens, ferramentas e metodologias: Brainstorming, Brainwriting, Canvas, Design Thinking, Design Sprint, Jornada do usuário, Mínimo Produto Viável - MVP, Objective and Key Results - OKR, Personas, Prototipação, Storyboard.

Práticas: Como estão em um estágio inicial, foram realizadas, em conjunto com a Comunicação Social, campanhas de divulgação do laboratório, com perguntas que tinham por objetivo aguçar a curiosidade de magistrados, servidores e estagiários. Foi também realizado um Concurso para definição do nome do Laboratório. No concurso, a sugestão do nome deveria estar acompanhada de uma justificativa que guardasse correspondência com a razão de existir do laboratório. Foram mais de 400 sugestões de nomes.

Prospecção: Optou-se por identificar as demandas a partir de questões que chegam à Presidência, Corregedoria e Ouvidoria. Houve uma compreensão de que criar um formulário para coleta de demandas poderia gerar uma expectativa que não poderia ainda ser atendida.

Capacitação: Não.

Cultura de inovação: A cultura da inovação é um dos eixos principais definido no Plano de Ação aprovado pelo Comitê Gestor Regional da Inovação, que contempla as seguintes frentes de atuação:

- campanhas de comunicação (o que é, para que serve, por que é importante, quem e como é possível inovar);
- ações de capacitação para desenvolvimento de competências relacionadas à inovação;
- divulgação das atividades do laboratório;
- disponibilização de recursos para facilitação de práticas inovadoras;
- fomento à integração entre áreas, proporcionando condições para respostas criativas para desafios e oportunidades;
- estratégias de comunicação que transmitam a clara compreensão de que a Administração está comprometida com a proposta.

Além disso, criaram o programa “Embaixadores da Inovação” - os laboratoristas em formação são também parceiros na disseminação e compartilhamento da cultura da inovação em sua rotina diária, cabendo-lhes uma atuação propositiva na forma de olhar para “problemas” e procurando disseminar o modelo mental inovador em seu dia a dia.

Modelo da inovação: Inovação fechada.

Serviços:

- Desenvolvimento de projetos - oficinas de design thinking e design sprint;
- Identificação e disseminação de ideias inovadoras e sustentáveis - atua como um hub de conexão entre o idealizador e o público beneficiário da solução, promovendo a validação e, se o caso, disseminação;
- Disseminação da cultura de inovação;
- Oficinas de práticas com laboratoristas - para desenvolvimento e aperfeiçoamento.

Mentores internos: Sim.

Mentores externos: Sim.

Mapeamento de stakeholders: Sim.

Métricas de avaliação de desempenho: Não.

TRT18



Apresentação

Nome do Laboratório: LIODS-TRT18.

Ano de criação: 2021.

Objetivo: Terão uma oficina de cocriação de laboratório para definição.

Proposta de valor: Soluções inteligentes para problemas relevantes.

Missão: Terão uma oficina de cocriação de laboratório para definição.

Atribuição: Terão uma oficina de cocriação de laboratório para definição.

Público-alvo: Interno e externo.

Número de magistrados: 1.

Número de servidores: 6.

Número de estagiários: 0.

Normatização: [Portaria TRT18 SGGOVE nº 308/2023](#).

Comissão de inovação: Sim.

Funcionamento: Por projeto.

Infraestrutura própria: Não.

O Laboratório atua com atores externos: Sim.

Parcerias: Sim.

O Laboratório está ancorado em Programa de Inovação: Sim.

O Laboratório tem procedimento operacional padrão: Sim.

Execução

Estratégias: Reuniões, Workshops/oficinas, Rodas de conversa, Comunicações internas por meio digital, Concurso de inovação, Banco de soluções.

Abordagens, ferramentas e metodologias: Brainstorming, Canvas, Design Thinking, Análise Pestel e Mapeamento de Interessados.

Práticas: Divulgação de informações nos canais do órgão: Portal, Intranet, Grupo de Whatsapp oficial, e-mail, Chats, etc.

Prospecção: Concurso de boas práticas, concurso melhores ideias, e-mail e subcomitê de inovação e dos objetivos de desenvolvimento sustentável.

Capacitação: Sim.

Cultura de inovação: Matérias jornalísticas na Internet/Intranet, Concursos Boas Práticas e Melhores Ideias, Capacitações e Informativo (INFOGOVE).

Modelo da inovação: Inovação aberta.

Serviços: Terão uma oficina de cocriação de laboratório para definição do catálogo de serviços.

Mentores internos: Não.

Mentores externos: Sim.

Mapeamento de stakeholders: Não.

Métricas de avaliação de desempenho: Não.

TRT19



Apresentação

Nome do Laboratório: INVENTA TRT19.

Ano de criação: 2022.

Objetivo:

- Criar o Banco de Ideias Agenda 2030 no âmbito do TRT da 19ª Região;
- Fomentar atividades de pesquisa e inovação no TRT da 19ª Região;
- Monitorar e promover a gestão judicial processual e administrativa dos dados da Agenda 2030 no âmbito do TRT da 19ª Região;
- Elaborar e implementar plano de ação com soluções conjuntas voltadas à melhoria da gestão pública, visando evitar judicialização excessiva, e outras agendas de interesse global;
- Conectar agentes públicos, iniciativa privada, instituições de ensino e pesquisa, associações e entidades de classe e demais pessoas e organizações que possam auxiliar o TRT da 19ª Região a resolver problemas reais da Justiça do Trabalho;
- Apoiar a administração do TRT da 19ª Região na busca de soluções para problemas complexos, tomando por base metodologias de inovação e inteligência que considerem a empatia, colaboração interinstitucional e a experimentação.

Proposta de valor: Tornar sua atividade mais eficiente e abrangente.

Missão: Criar um espaço criativo e colaborativo para o desenvolvimento de novas ideias, novos produtos, tecnologias, processos ou a aplicação de melhorias que gerem diferencial e valor à Justiça do Trabalho, e fomentar a integração à Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU) para sustentabilidade do planeta e desenvolvimento da sociedade.

Atribuição:

- Criar o Banco de Ideias Agenda 2030 no âmbito do TRT da 19ª Região;

- Fomentar atividades de pesquisa e inovação no TRT da 19ª Região;
- Monitorar e promover a gestão judicial processual e administrativa dos dados da Agenda 2030 no âmbito do TRT da 19ª Região;
- Elaborar e implementar plano de ação com soluções conjuntas voltadas à melhoria da gestão pública, visando evitar judicialização excessiva, e outras agendas de interesse global;
- Conectar agentes públicos, iniciativa privada, instituições de ensino e pesquisa, associações e entidades de classe e demais pessoas e organizações que possam auxiliar o TRT da 19ª Região a resolver problemas reais da Justiça do Trabalho;
- Apoiar a administração do TRT da 19ª Região na busca de soluções para problemas complexos, tomando por base metodologias de inovação e inteligência que considerem a empatia,

colaboração interinstitucional e a experimentação.

Público-alvo: Interno e externo.

Número de magistrados: 1.

Número de servidores: 4.

Número de estagiários: 0.

Normatização: [Ato GP/TRT 19ª n° 50, de 02 de junho de 2021.](#)

Comissão de inovação: Sim.

Funcionamento: Integral.

Infraestrutura própria: Não.

O Laboratório atua com atores externos: Não.

Parcerias: Sim.

O Laboratório está ancorado em Programa de Inovação: Não.

O Laboratório tem procedimento operacional padrão: Não.

Execução

Estratégias: Palestras, Reuniões, Concurso de inovação, Banco de soluções, Pesquisa.

Abordagens, ferramentas e metodologias: Ativadores de ideias, Canvas, Design Thinking.

Práticas: Ainda não realizou.

Prospecção: Concurso.

Capacitação: Não.

Cultura de inovação: Realiza palestras e propõe projetos.

Modelo da inovação: Inovação aberta.

Serviços: Ideação e proposta de projetos.

Mentores internos: Não.

Mentores externos: Não.

Mapeamento de stakeholders: Não.

Métricas de avaliação de desempenho: Não.

TRT20

Apresentação

Nome do Laboratório: LAB INOVA TRT20.

Ano de criação: 2022.

Objetivo: Em fase de definição.

Proposta de valor: Inovação para todos.

Missão: Em definição.

Atribuição: Em definição.

Público-alvo: Apenas interno.

Número de magistrados: 1.

Número de servidores: 4.

Número de estagiários: 0.

Normatização: Portaria GP 120/2022.

Comissão de inovação: Sim.

Funcionamento: Por projeto.

Infraestrutura própria: Sim.

O Laboratório atua com atores externos:
Não.

Parcerias: Sim.

O Laboratório está ancorado em Programa de Inovação: Não.

O Laboratório tem procedimento operacional padrão: Não.



Execução

Estratégias: Palestras, Reuniões, Workshops/ oficinas.

Abordagens, ferramentas e metodologias: Brainstorming, Brainwriting, Canvas, Design Thinking.

Práticas: Palestras e cursos.

Prospecção: Sob demanda.

Capacitação: Não.

Cultura de inovação: Através da realização de oficinas, cursos e resultados implementados.

Modelo da inovação: Inovação fechada.

Serviços: Oficina para solução de problemas.

Mentores internos: Sim.

Mentores externos: Não.

Mapeamento de stakeholders: Não.

Métricas de avaliação de desempenho: Não.



LABORATÓRIOS EM OPERAÇÃO

7

Laboratórios em operação são os ambientes que já apresentam atividades práticas estabelecidas para o atendimento de seus usuários. Importante destacar que em muitos casos os Laboratórios entram em operação sem considerar os procedimentos operacionais que devem ser seguidos para padronização das práticas e ganhos de eficiência.

Apresentação

Nome do Laboratório: LIODS-TRT2.

Ano de criação: 2021.

Objetivo: Fomentar atividades de pesquisa e inovação no âmbito do Tribunal, construindo soluções mediante métodos inovadores, ágeis e colaborativos que envolvam pesquisa, exploração, ideação, realização de pilotos e outras práticas voltadas à solução de problemas e ao atendimento das necessidades relacionadas às atividades institucionais.

Proposta de valor: Valorização das pessoas, foco no jurisdicionado, eficiência, agilidade e aprimoramento, colaboração e criatividade.

Missão: Promover, de forma contínua e evolutiva, a cultura da inovação, da colaboração e da criatividade.

Atribuição:

- Monitorar e promover a gestão judicial processual e administrativa dos dados da Agenda 2030 no âmbito do Tribunal, bem como fomentar os planos de ação respectivos;
- Mapear e internalizar os programas e projetos desenvolvidos com sucesso pelos demais órgãos que integram a Rede de Inovação do Poder Judiciário, inclusive aqueles ligados à pauta global da Agenda 2030;
- Elaborar e implementar plano de ação com soluções conjuntas voltadas à melhoria da gestão pública, visando a modernização, a inovação tecnológica, o uso de inteligência artificial, a governança, a eficiência, a celeridade, a economicidade, a produtividade, a transparência e melhores condições de trabalho;
- Conectar instituições de ensino e pesquisa, associações e entidades de classe e demais pessoas e organizações que possam auxiliar o Tribunal a resolver problemas da Justiça do Trabalho;
- Apoiar a administração do Tribunal na busca de soluções para problemas complexos, tomando por base metodologias de inovação e inteligência que considerem a empatia, foco no usuário, colaboração interinstitucional, experimentação, sustentabilidade social e ambiental;

- Estabelecer conexões com os Laboratórios de Inovação e os Centros de Inteligência de outros Tribunais para o desenvolvimento de projetos conjuntos em todas as áreas de atuação.

Público-alvo: Interno e externo.

Número de magistrados: 1.

Número de servidores: 3.

Número de estagiários: 0.

Normatização: [Ato Corpo Diretivo nº 01/2021](#).

Comissão de inovação: Sim.

Funcionamento: Por projeto.

Infraestrutura própria: Não.

O Laboratório atua com atores externos: Não.

Parcerias: Sim.

O Laboratório está ancorado em Programa de Inovação: Não.

O Laboratório tem procedimento operacional padrão: Não.

Execução

Estratégias: Palestras, Reuniões, Workshops/oficinas, Comunicações internas por meio digital, Prototipação, Pilotos, Pesquisa, Ideação.

Abordagens, ferramentas e metodologias: Brainstorming, Canvas, Design Thinking, Jornada do usuário, Key Performance Indicator - KPI, Métodos Ágeis, Mínimo Produto Viável - MVP, Mapa de jornada do utilizador, Objective and Key Results - OKR, Observação do Serviço, Personas, Prototipação, Visita exploratória.

Práticas: Palestras, workshops e cursos.

Prospecção: Canal de sugestões, design thinking baseado em diretrizes do Conselho de Inovação.

Capacitação: Sim.

Cultura de inovação: Comunicação institucional, equipes multidisciplinares atuando nas experimentações, palestras, workshops e cursos.

Modelo da inovação: Inovação aberta.

Serviços: Pesquisa, exploração, ideação, realização de pilotos.

Mentores internos: Sim.

Mentores externos: Não.

Mapeamento de stakeholders: Sim.

Métricas de avaliação de desempenho: Não.

TRT3



Apresentação

Nome do Laboratório: Em fase de definição.

Ano de criação: 2021.

Objetivo: Ser um ambiente colaborativo de inovação, fomento à criatividade e experimentação, voltado para a resolução de desafios com vistas à melhoria dos serviços prestados pela Justiça do Trabalho de Minas Gerais, com foco na satisfação dos usuários e no desenvolvimento sustentável.

Proposta de valor: Facilitar a inovação para melhor cumprir a missão institucional com participação social e horizontalidade.

Missão: Em fase de definição.

Atribuição: Atuar para a efetividade da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU), para sustentabilidade do planeta e desenvolvimento da sociedade; desenvolver projetos de inovação; disseminar a cultura de inovação; estabelecer parcerias com universidades, centros tecnológicos e outros laboratórios de inovação.

Público-alvo: Apenas interno.

Número de magistrados: 0.

Número de servidores: 2.

Número de estagiários: 0.

Normatização: [Resolução nº 216/2021](#).

Comissão de inovação: Sim.

Funcionamento: Em tempo integral.

Infraestrutura própria: Não.

O Laboratório atua com atores externos: Não.

Parcerias: Sim.

O Laboratório está ancorado em Programa de Inovação: Não.

O Laboratório tem procedimento operacional padrão: Não.

Execução

Estratégias: Reuniões, Workshops/oficinas, Comunicações internas por meio digital, Comunicações internadas por meio físico, Pitches, Ideação.

Abordagens, ferramentas e metodologias: Brainstorming, Canvas, Design Thinking, Design Sprint, Jornada do Usuário, Mínimo Produto Viável - MVP, Objective and Key Results - OKR, Personas, Protótipo em papel.

Práticas: E-mail, site, Boletim Inove-se, oficinas.

Prospecção: Em desenvolvimento.

Capacitação: Sim.

Cultura de inovação: Capacitação e comunicação (notícias, e-mail, site).

Modelo da inovação: Inovação fechada.

Serviços: Em desenvolvimento.

Mentores internos: Não.

Mentores externos: Não.

Mapeamento de stakeholders: Não.

Métricas de avaliação de desempenho: Não.

Apresentação

Nome do Laboratório: LIODS-TRT5.

Ano de criação: 2021.

Objetivo: O caráter estratégico da gestão da inovação (art. 5º, Res. CNJ n. 395/2021) reitera a necessidade de priorizar a estruturação da unidade destinada ao desenvolvimento e suporte de soluções inovadoras. A estrutura administrativa do laboratório de inovação deste Tribunal foi criada para suportar a execução, no âmbito do TRT da 5ª Região, das atribuições elencadas no art. 7º da Res. CNJ n. 395/2021 (previstas para o Laboratório de Inovação e dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável do CNJ – LIODS/CNJ) e habilitar o TRT5 a integrar a RenovaJud – Rede de Inovação do Poder Judiciário (art. 10, caput e inc. II, Res. CNJ n. 395/2021), com atuação entre os Tribunais de vanguarda.

Proposta de valor: Ser uma unidade de desenvolvimento de soluções inovadoras para contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos do TRT 5.

Missão: Disseminar a cultura de inovação e o conhecimento de métodos inovadores, ágeis e práticas colaborativas.

Atribuição:

- Prover o suporte técnico-negocial para construir soluções de inteligência de negócios e de dados, mediante métodos inovadores, ágeis e práticas colaborativas, que envolvem pesquisa, exploração, ideação, realização de pilotos, prototipagem e testes estruturados, para problemas ou necessidades relacionadas às atividades do TRT5;
- Promover o desenvolvimento de competências de inovação no quadro funcional;
- Incentivar o trabalho colaborativo, flexível e integrado;
- Promover a construção de um ambiente de aprendizagem que conecta pessoas;
- Promover a integração do LIODS-TRT5 à Rede de Inovação do Poder Judiciário;
- Promover a integração do LIODS-TRT5 em ações e projetos direcionados ao cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e das metas da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas;

- Promover o estabelecimento de parcerias com outros Laboratórios de Inovação para o desenvolvimento de atividades conjuntas;
- Estimular a participação de magistrados, servidores e cidadãos na concepção de projetos inovadores no âmbito do Judiciário ou que contribuam para a efetividade da Agenda 2030;
- Incentivar a produção de pesquisas, artigos e estudos sobre os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Tribunal, com apoio técnico-científico da Escola Judicial e do Subcomitê de Pesquisas Judiciárias;
- Divulgar os resultados de suas atividades no portal do TRT5.

Público-alvo: Interno e externo.

Número de magistrados: 0.

Número de servidores: 2.

Número de estagiários: 0.

Normatização: [Ato GP nº 311/2023](#).

Comissão de inovação: Não.

Funcionamento: Integral.

Infraestrutura própria: Não.

O Laboratório atua com atores externos: Não.

Parcerias: Sim.

O Laboratório está ancorado em Programa de Inovação: Sim.

O Laboratório tem procedimento operacional padrão: Sim.

Execução

Estratégias: Reuniões, Comunicações internas por meio digital, Banco de soluções, Prototipação, Pilotos, Ideação.

Abordagens, ferramentas e metodologias: Brainstorming, Design Thinking, Prototipação, Simulação.

Práticas: Divulgações na página interna.

Prospecção: Através de ideação passando por brainstorm e usando a metodologia Design Thinking.

Capacitação: Não.

Cultura de inovação: Através do espaço do google chat, compartilhado com alguns servidores e através da página da intranet com divulgação de ações internas e externas.

Modelo da inovação: Inovação aberta.

Serviços: Soluções inovadoras com a utilização da plataforma BI, como Iecon-TRT5, índice de expectativa para conciliações, IA para conciliações, Igest engenharia reversa.

Mentores internos: Não.

Mentores externos: Não.

Mapeamento de stakeholders: Sim.

Métricas de avaliação de desempenho: Não.

TRT7



Apresentação

Nome do Laboratório: Inova7.

Ano de criação: 2021.

Objetivo:

Alcançar os objetivos estabelecidos na Política de Inovação do TRT7, instituída pela Resolução Normativa TRT7 nº 12, de 04 de junho de 2021: Art. 2º São objetivos da Política de Inovação do TRT7:

- Fomentar atividades de pesquisa e inovação;
- Promover a cultura de inovação;
- Favorecer o alcance de metas regionais e nacionais;
- Contribuir para a realização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas (ODS);
- Aperfeiçoar os serviços oferecidos e a experiência do usuário final externo e interno e da usuária final externa e interna;
- Aprimorar rotinas nas áreas judicial e administrativa, com vistas a racionalizar processos e reduzir custos;
- Conectar agentes públicos, iniciativa privada, instituições de ensino e pesquisa, associações e entidades de classe e demais pessoas e organizações que possam auxiliar o TRT7 a resolver problemas reais da Justiça do Trabalho;
- Apoiar o processo de transformação digital.

Proposta de valor: Acolher desafios, entregar soluções.

Missão: Implementação da política de inovação.

Atribuição: Realização de eventos e oficinas em cumprimento à política de inovação do TRT7.

Público-alvo: Interno e externo.

Número de magistrados: 1.

Número de servidores: 7.

Número de estagiários: 0

Normatização: [Resolução Normativa TRT7/2021](#).

Comissão de inovação: Sim.

Funcionamento: Por projeto.

Infraestrutura própria: Sim.

O Laboratório atua com atores externos: Sim.

Parcerias: Sim.

O Laboratório está ancorado em Programa de Inovação: Não.

O Laboratório tem procedimento operacional padrão: Não.

Execução

Estratégias: Palestras, Reuniões, Workshops/oficinas, Rodas de conversa, Comunicações internas por meio digital, Pitches.

Abordagens, ferramentas e metodologias: Design Thinking.

Práticas: Por meio de suas redes sociais e eventos como o Inva7 Talks.

Prospecção: Através de oficinas e eventos.

Capacitação: Sim.

Cultura de inovação: Através de eventos.

Modelo da inovação: Inovação aberta.

Serviços: Oficinas e eventos.

Mentores internos: Sim.

Mentores externos: Sim.

Mapeamento de stakeholders: Não.

Métricas de avaliação de desempenho: Não.

TRT8



Apresentação

Nome do Laboratório: LIODS-TRT8.

Ano de criação: 2021.

Objetivo: Contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos da JT8; Integrar ações e projetos à Agenda 2030 da ONU para a sustentabilidade, fomentar o desenvolvimento de soluções eficazes, de baixo custo e de fácil implementação, favorecer a construção de um ambiente de aprendizagem que conecta pessoas e desenvolver competências no quadro funcional; Incentivar o trabalho colaborativo, flexível e integrado.

Proposta de valor: Não informaram.

Missão: Incentivar o desenvolvimento de ideias, soluções, projetos e produtos, a partir dos pilares da inovação, usando criatividade, colaboração, flexibilidade, multidisciplinariedade e quebra de paradigmas.

Atribuição: Contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos da JT8, integrar ações e projetos à Agenda 2030 da ONU para a sustentabilidade, fomentar o desenvolvimento de soluções eficazes, de baixo custo e de fácil implementação, favorecer a construção de um ambiente de aprendizagem que conecta pessoas e desenvolver competências no quadro funcional; Incentivar o trabalho colaborativo, flexível e integrado.

Público-alvo: Interno e externo.

Número de magistrados: 8.

Número de servidores: 21.

Número de estagiários: 0.

Normatização: [Portaria PRESI nº 102/2021](#).

Comissão de inovação: Não.

Funcionamento: Integral.

Infraestrutura própria: Sim.

O Laboratório atua com atores externos: Sim.

Parcerias: Não informaram.

O Laboratório está ancorado em Programa de Inovação: Sim.

O Laboratório tem procedimento operacional padrão: Não.

Execução

Estratégias: Palestras, Reuniões, Workshops/oficinas, Comunicações internas por meio digital, Concurso de inovação, Pesquisa.

Abordagens, ferramentas e metodologias: Canvas, Design Thinking, Jornada do usuário, Métodos Ágeis, Personas, Prototipação.

Práticas: Atividades de conexão da inovação, divulgando eventos externos relacionados ao tema e articulação com palestrantes para sensibilizar sobre a importância de fomentar a inovação.

Prospecção: O laboratório recebe demandas durante todo o ano e realiza uma chamada de desafios para incentivar a inscrição de novos projetos no final do ano.

Capacitação: Sim.

Cultura de inovação: Através da formação em inovação para novos servidores e grupo de estudos vinculado a EJUD8.

Modelo da inovação: Inovação aberta.

Serviços: Desenvolvimento de oficinas customizadas para solução de problemas ou sensibilização.

Mentores internos: Não.

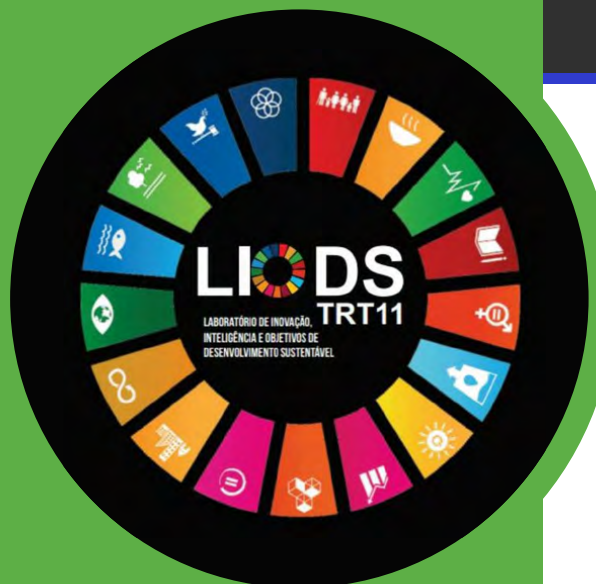
Mentores externos: Não.

Mapeamento de stakeholders: Não.

Métricas de avaliação de desempenho: Não.

TRT11

Apresentação



Nome do Laboratório: LIODS-TRT11.

Ano de criação: 2021.

Objetivo: Fomentar atividades de pesquisa e inovação; promover a interação entre as áreas de governança do TRT da 11ª Região, a agenda de inovação no Poder Judiciário e as metodologias necessárias, monitorar e promover a gestão judicial processual e administrativa dos dados da Agenda 2030, conectar agentes públicos, iniciativa privada, instituições de ensino e pesquisa, associações e entidades de classe e demais pessoas e organizações com TRT 11, dentre outros.

Proposta de valor: Aumentar a consciência ambiental e promover uma justiça acessível

Missão: Impulsionar a inovação e o atendimento dos ODS da Agenda 2030 no âmbito do TRT da 11ª Região.

Atribuição:

- Fomentar atividades voltadas à inovação e à Agenda 2030;
- Definir estratégias, metodologias e planos de ação;
- Incentivar pesquisas, artigos e estudos sobre inovação e os ODS;
- Aprovar ações que propiciem melhorias em serviços, produtos e processos de trabalho;
- Agir na busca de parceiros para as atividades estratégicas;
- Abrir espaço para a participação da sociedade na concepção de projetos inovadores ou que contribuam para a efetividade da Agenda 2030;
- Articular, negociar e prospectar parceiros(as) e entidades para convênio ou cooperação;

- Definir as regras de uso e espaço físico e virtual do laboratório;
- Dar apoio operacional às ações;
- Definir necessidades e promover aquisições;
- Realizar a gestão do espaço físico ou virtual do Laboratório.
- Acatar as deliberações do Comitê de Inovação e o Laboratório de Inovação e Desenvolvimento do Tribunal Regional do Trabalho da 11ª Região.

Público-alvo: Interno e externo.

Número de magistrados: 1.

Número de servidores: 4.

Número de estagiários: 0.

Normatização: [Resolução Administrativa nº 239/2021](#).

Comissão de inovação: Sim.

Funcionamento: Integral.

Infraestrutura própria: Não.

O Laboratório atua com atores externos: Sim.

Parcerias: Sim.

O Laboratório está ancorado em Programa de Inovação: Sim.

O Laboratório tem procedimento operacional padrão: Não.

Execução

Estratégias: Palestras, Reuniões, Workshops/ oficinas, Comunicações internas por meio digital, Pesquisa.

Abordagens, ferramentas e metodologias: Brainstorming, Canvas, Design Thinking, Design participativo, Diagnóstico do problema, Personas, Registro Visual, Visita exploratória.

Práticas: Ambientação de novos servidores.

Prospecção: Benchmarking com outros laboratórios de inovação, Open Innovation.

Capacitação: Sim.

Cultura de inovação: Curso e palestra, mas em fase inicial de maturidade.

Modelo da inovação: Aberta.

Serviços: Fomenta atividades de pesquisa e inovação e conecta agentes públicos, iniciativa privada, instituições de ensino e pesquisa.

Mentores internos: Sim.

Mentores externos: Sim.

Mapeamento de stakeholders: Não.

Métricas de avaliação de desempenho: Não.



Apresentação

Nome do Laboratório: LABINOVA.

Ano de criação: 2019.

Objetivo: Fomentar atividades de pesquisa e inovação no TRT da 12ª Região; promover a interação entre a governança do TRT da 12ª Região, a agenda de inovação no Poder Judiciário e as metodologias necessárias, estabelecer e manter processos de trabalho e metodologias para inovação que promovam a integração e conexão entre as instâncias e os processos de governança institucional do TRT da 12ª Região com a agenda de inovação no Poder Judiciário; monitorar e promover a gestão judicial processual e administrativa dos dados da Agenda 2030 no âmbito do TRT da 12ª Região, conectar agentes públicos, iniciativa privada, instituições de ensino e pesquisa, associações e entidades de classe e demais pessoas e organizações que possam auxiliar o TRT da 12ª Região a resolver problemas reais da Justiça do Trabalho; apoiar a administração do TRT da 12ª Região na busca de soluções para problemas complexos, tomando por base metodologias de inovação e inteligência que considerem a empatia, colaboração interinstitucional e a experimentação.

Proposta de valor: Melhorias para a prestação jurisdicional.

Missão: Fomentar ideias, produtos, tecnologias e processos criativos e inovadores, com a consequente geração de melhorias para diferenciar e valorizar a Justiça do Trabalho.

Atribuição:

- Sensibilização – realizar ações para o fomento da cultura de criatividade, inovação e sustentabilidade no serviço público com vistas à transformação do TRT da 12ª Região;
- Prospecção – promover o mapeamento de soluções inovadoras e sustentáveis, internas e externas ao TRT da 12ª Região, como forma de inspirar e reconhecer as práticas já realizadas;
- Qualificação - realização ações de capacitação, apoiadas pela Escola Judicial do Tribunal, relacionadas à Agenda 2030 e inovação com temas correlatos às práticas do Laboratório que elevem os conhecimentos das pessoas;

- Ideação – promover ações para o fomento de ideias em busca de soluções para os desafios do TRT da 12ª Região; Prototipação e validação - promover ações para o desenvolvimento e para a testagem das soluções desenvolvidas;
- Hub de conhecimento – organizar eventos com foco nas soluções para os desafios da justiça trabalhista.

Público-alvo: Interno e externo.

Número de magistrados: 2.

Número de servidores: 13.

Número de estagiários: 1.

Normatização: [Portaria PRESI nº 377/2019](#); [Portaria PRESI nº 246/2020](#) e [Portaria SEAP nº70/2023](#).

Comissão de inovação: Sim.

Funcionamento: Integral.

Infraestrutura própria: Sim.

O Laboratório atua com atores externos: Sim.

Parcerias: Sim.

O Laboratório está ancorado em Programa de Inovação: Sim.

O Laboratório tem procedimento operacional padrão: Sim.

Execução

Estratégias: Palestras, Reuniões, Workshops/oficinas, Rodas de conversa, Comunicações internas por meio digital, Concurso de inovação, Meetups/encontros abertos, Pitches, Banco de soluções, Hackathon, Prototipação, Pilotos, Pesquisa, Ideação.

Abordagens, ferramentas e metodologias: Ativadores de ideias, Brainstorming, Brainwriting, Canvas, Design Thinking, Design Sprint, Design centrado no ser humano (usuário), Diagnóstico do problema, Jornada do usuário, Métodos Ágeis, Mínimo Produto Viável - MVP, Mapa de jornada do utilizador, Objective and Key Results - OKR, Personas, Prototipação, Prototipagem Rápida, Protótipo em papel, Registro Visual.

Práticas: Normalmente por meio de palestras e painéis.

Prospecção: Mapeamento de desafios, chamadas para oficinas de ideação, monitoramento de outros órgãos e conexões com outros laboratórios.

Capacitação: Sim.

Cultura de inovação: Promovendo ações de capacitação, de conexão e com programas que incentivam a participação dos magistrados e servidores nas ações de sensibilização sobre inovação.

Modelo da inovação: Inovação fechada.

Serviços: Capacitações, ações de sensibilização, oficinas de ideação, facilitação de metodologias, conexões entre magistrados e servidores e outros atores, incubação de projetos, desenvolvimento de ideias e propostas de projetos.

Mentores internos: Sim.

Mentores externos: Sim.

Mapeamento de stakeholders: Sim.

Métricas de avaliação de desempenho: Sim.

TRT13



Apresentação

Nome do Laboratório: Labor.

Ano de criação: 2021.

Objetivo: Funcionar como observatório, catalisador, difusor da inovação dentro e fora do TRT.

Proposta de valor: Não informaram.

Missão: Impactar positivamente através da inovação todos a volta do TRT.

Atribuição: Prospectar, executar e gerir a inovação, interna e externa, do TRT13.

Público-alvo: Interno e externo.

Número de magistrados: 1.

Número de servidores: 7.

Número de estagiários: 0.

Normatização: [Ato TRT SGP nº 11/2021](#).

Comissão de inovação: Sim.

Funcionamento: Integral.

Infraestrutura própria: Sim.

O Laboratório atua com atores externos: Sim.

Parcerias: Não informaram.

O Laboratório está ancorado em Programa de Inovação: Sim.

O Laboratório tem procedimento operacional padrão: Não.

Execução

Estratégias: Palestras, Reuniões, Workshops/oficinas, Rodas de conversa, Comunicações internas por meio digital, Meet ups/encontros abertos, Pitches, Banco de soluções, Hackathon, Prototipação, Ideação, Imersão e vivência.

Abordagens, ferramentas e metodologias: Ativadores de ideias, Brainstorming, Brainwriting, Canvas, Cenário de serviço, Design Thinking, Design Sprint, Design centrado no ser humano (usuário), Diagnóstico do problema, Diagrama de afinidades, Diagrama do serviço (service blueprint), Encenação, Entrevistas Etnográficas, Entrevistas de Profundidade, Encenação de experiência, Jornada do usuário, Métodos Ágeis, Mínimo Produto Viável - MVP, Matriz 2x2, Matriz impacto versus esforço, Mapa de jornada do utilizador, Objective and Key Results - OKR, Observação do Serviço, Personas, Prototipação, Storyboard, Visita exploratória.

Práticas: Depende do contexto e do objetivo da ação.

Prospecção: Avaliando oportunidades (internas e externas), além de um formulário de ideias disponibilizado permanentemente para servidores e magistrados.

Capacitação: Sim.

Cultura de inovação: Realizando eventos e sendo uma incubadora de ideias inovadoras.

Modelo da inovação: Inovação fechada.

Serviços: Ainda não temos um catálogo de serviços.

Mentores internos: Sim.

Mentores externos: Não.

Mapeamento de stakeholders: Não.

Métricas de avaliação de desempenho: Sim.

TRT14



Apresentação

Nome do Laboratório: LIODS-TRT14.

Ano de criação: 2021.

Objetivo: Desenvolvimento, acompanhamento e implementação de ideias que criam uma forma de atuação e geram valor para o Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região, seja por meio de novos produtos, serviços, processos de trabalho, ou uma maneira diferente e eficaz de solucionar problemas complexos encontrados no desenvolvimento das atividades que lhe são afetas.

Proposta de valor: Não informaram.

Missão: Desenvolvimento, acompanhamento e implementação de ideias que criam uma forma de atuação e geram valor para o Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região, seja por meio de novos produtos, serviços, processos de trabalho, ou uma maneira diferente e eficaz de solucionar problemas complexos encontrados no desenvolvimento das atividades que lhe são afetas.

Atribuição:

- Construir soluções, mediante métodos inovadores, ágeis e práticas colaborativas, que envolvam pesquisa, exploração, ideação, realização de pilotos, prototipagem e testes estruturados, para problemas ou necessidades relacionadas às atividades do TRT14;
- Estabelecer parcerias com outros Laboratórios de Inovação para o desenvolvimento de atividades conjuntas;
- Incentivar a produção de pesquisas, artigos e estudos sobre os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) no TRT14;
- Abrir espaço para a participação cidadã na concepção de projetos inovadores no TRT14 ou que contribuam para a efetividade da Agenda 2030;
- Incentivar a inovação mediante o uso de informações de georreferenciamento, inteli-

gência geográfica e geoespacial e inteligência artificial;

- Disseminar entre as unidades do TRT14 o conhecimento de métodos inovadores, ágeis e práticas colaborativas;
- Contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos da Justiça do Trabalho da 14^a Região;
- Fomentar e propor iniciativas visando à transformação digital a que se refere a Resolução CNJ 370/2021.

Público-alvo: Interno e externo.

Número de magistrados: 2.

Número de servidores: 2.

Número de estagiários: 0.

Normatização: [Portaria GP nº 1133/2021](#).

Comissão de inovação: Não.

Funcionamento: Por projeto.

Infraestrutura própria: Não.

O Laboratório atua com atores externos: Sim.

Parcerias: Não informam.

O Laboratório está ancorado em Programa de Inovação: Não.

O Laboratório tem procedimento operacional padrão: Não.

Execução

Estratégias: Reuniões, Rodas de conversa, Prototipação, Pilotos, Pesquisa, Ideação

Abordagens, ferramentas e metodologias: Brainstorming, Design Thinking.

Práticas: Promoção e estímulo para participar de cursos focados em inovação oferecidos por parceiros.

Prospecção: A partir da identificação de problemas do cotidiano, vislumbrando-se.

Capacitação: Não.

Cultura de inovação: Através do incentivo à realização de cursos voltados à inovação e disponibilizados por outros parceiros. Além disso, com o incentivo a abordagens inovadoras para solução de problemas.

Modelo da inovação: Inovação aberta.

Serviços: Identificação de eventuais problemas e ideação de soluções.

Mentores internos: Sim.

Mentores externos: Não.

Mapeamento de stakeholders: Não.

Métricas de avaliação de desempenho: Não.

TRT16

Apresentação



Nome do Laboratório: INOVALAB TRT16.

Ano de criação: 2021.

Objetivo: Construir soluções, mediante métodos inovadores, ágeis e práticas colaborativas, que envolvam pesquisa, exploração, ideação, realização de pilotos, prototipagem e testes estruturados, para problemas ou necessidades relacionadas às atividades do Tribunal Regional do Trabalho da 16ª Região.

Proposta de valor: Engajamento, efetividade, eficiência, integração, inclusão social.

Missão: Promoção da cultura da inovação a partir da adoção de valores voltados ao estímulo da inovação incremental ou disruptiva, com prospecção e desenvolvimento de procedimentos que qualifiquem o acesso à justiça e promovam a excelência do serviço judicial, processual ou administrativo, com vistas a propiciar melhor atendimento ao usuário do Poder Judiciário.

Atribuição: Disseminar entre as unidades do Tribunal Regional do Trabalho da 16ª Região o conhecimento de métodos inovadores, ágeis e práticas colaborativas.

Público-alvo: Apenas interno.

Número de magistrados: 1.

Número de servidores: 2.

Número de estagiários: 0.

Normatização: [Portaria GP n° 262/2021](#).

Comissão de inovação: Sim.

Funcionamento: Por projeto.

Infraestrutura própria: Sim.

O Laboratório atua com atores externos: Não.

Parcerias: Sim.

O Laboratório está ancorado em Programa de Inovação: Sim.

O Laboratório tem procedimento operacional padrão: Sim.

Execução

Estratégias: Palestras, Reuniões, Workshops/oficinas, Rodas de conversa, Comunicações internas por meio digital.

Abordagens, ferramentas e metodologias: Brainstorming, Canvas, Design Thinking.

Práticas: Reuniões e oficinas.

Prospecção: Reuniões, oficinas e pesquisas.

Capacitação: Não.

Cultura de inovação: Ainda não realizou nenhuma ação.

Modelo da inovação: Inovação fechada.

Serviços: Metodologias de inovação.

Mentores internos: Sim.

Mentores externos: Não.

Mapeamento de stakeholders: Não.

Métricas de avaliação de desempenho: Não.

TRT21



Apresentação

Nome do Laboratório: INOVA21.

Ano de criação: 2021.

Objetivo: Incentivar o desenvolvimento de ideias, soluções, projetos e produtos, a partir dos pilares da inovação, criatividade, modernidade, colaboração, flexibilidade, multidisciplinaridade e quebra de paradigmas, inclusive de modo alinhado à Agenda 2030 e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU.

Proposta de valor: Entregar soluções inovadoras e eficazes para problemas críticos.

Missão: Ser agente promotor da cultura da inovação no TRT21.

Atribuição:

- Propor modelo de gestão da inovação a ser implementado no âmbito do TRT da 21ª Região
- Fomentar atividades de inovação;
- Promover ações de capacitação com o objetivo de aperfeiçoar e desenvolver competências relacionadas à criatividade e inovação;
- Definir necessidades e propor aquisições, quando for o caso;
- Agir na busca de parceiros para as atividades de voluntariado, cooperação técnica e convênios;
- Propor regras para a utilização dos espaços físicos e virtuais do Laboratório.

Público-alvo: Interno e Externo.

Número de magistrados: 2.

Número de servidores: 3.

Número de estagiários: 1.

Normatização: [Ato TRT21 - GP nº 189/2021](#).

Comissão de inovação: Não.

Funcionamento: Por projeto.

Infraestrutura própria: Não.

O Laboratório atua com atores externos: Sim.

Parcerias: Sim.

O Laboratório está ancorado em Programa de Inovação: Não.

O Laboratório tem procedimento operacional padrão: Não.

Execução

Estratégias: Reuniões, Workshops/oficinas, Pitches.

Abordagens, ferramentas e metodologias: Brainstorming, Brainwriting, Design Thinking, Jornada do usuário, Métodos Ágeis, Mínimo Produto Viável - MVP, Mapa de jornada do utilizador, Objective and Key Results - OKR, Personas, Prototipagem Rápida, Pesquisa para levantamento de oportunidades de inovação.

Práticas: Por meio da oferta de cursos, de convites para participação de oficinas multidisciplinares e divulgação das ações realizadas no portal e redes sociais do tribunal.

Prospecção: Mediante pesquisa para levantamento de oportunidades de inovação.

Capacitação: Sim.

Cultura de inovação: Realizando uma introdução conceitual sobre inovação e apresentando um panorama da inovação no judiciário e no TRT21, nas oficinas que realiza.

Modelo da inovação: Inovação fechada.

Serviços: Implementação do ciclo de inovação, por meio de oficinas e disseminação de resultados.

Mentores internos: Sim.

Mentores externos: Sim.

Mapeamento de stakeholders: Não.

Métricas de avaliação de desempenho: Sim.

TRT22



Apresentação

Nome do Laboratório: INOVA22.

Ano de criação: 2021.

Objetivo: Difundir a cultura da inovação.

Proposta de valor: Não informaram.

Missão: Modelo inovador de gestão administrativa, o Inova22 foi instituído com o desafio de promover soluções inovadoras no tratamento das demandas institucionais, utilizando a criatividade como ferramenta para explorar novas ideias e metodologias que permitirão a realização de estudos, pesquisas, projetos e programas que propiciem a resolução de problemas, contribuindo assim com a melhoria das políticas públicas.

Atribuição: Art. 3º, Ato GP nº70/2023/TRT22.

Público-alvo: Interno e externo.

Número de magistrados: 1.

Número de servidores: 1.

Número de estagiários: 0.

Normatização: Ato GP nº70/2023/TRT22.

Comissão de inovação: Não.

Funcionamento: Por projeto.

Infraestrutura própria: Sim.

O Laboratório atua com atores externos: Sim.

Parcerias: Não preencheu o Canva.

O Laboratório está ancorado em Programa de Inovação: Não.

O Laboratório tem procedimento operacional padrão: Não.

Execução

Estratégias: Workshops/oficinas, Comunicações internas por meio digital, Criação do Portal do Inova22.

Abordagens, ferramentas e metodologias: Ativadores de ideias, Brainstorming, Design Thinking, Design centrado no ser humano (usuário), Diagnóstico do problema, Personas, Prototipação.

Práticas: Trabalho de marketing, como a criação do Portal do Inova22; distribuição de brindes com a logomarca do Inova22; treinamento da metodologia no curso de formação obrigatório de gestores.

Prospecção: Desenvolvendo a metodologia.

Capacitação: Sim.

Cultura de inovação: Disseminando a metodologia.

Modelo da inovação: Inovação fechada.

Serviços: Facilitador das demandas.

Mentores internos: Não.

Mentores externos: Sim.

Mapeamento de stakeholders: Sim.

Métricas de avaliação de desempenho: Não.

Apresentação

Nome do Laboratório: InovaTRT23.

Ano de criação: 2021.

Objetivo: Desenvolvimento de novas ideias, novos produtos, tecnologias, processos ou a aplicação de melhorias que gerem diferencial e valor à Justiça do Trabalho, inclusive para fomentar a integração à Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas.

Proposta de valor: Construção de melhorias que gerem diferencial e valor à justiça do trabalho, inclusive para fomentar a integração à agenda 2030 da ONU.

Missão: Tornar o TRT23 uma organização inovadora.

Atribuição:

- Promover o aprimoramento das atividades dos órgãos judiciários, por meio da difusão da cultura da inovação, com a modernização de métodos e técnicas de desenvolvimento do serviço judiciário;
- Construir soluções, mediante métodos inovadores, ágeis e práticas colaborativas, que envolvem pesquisa, exploração, ideação, realização de pilotos, prototipagem e testes estruturados, para problemas ou necessidades relacionadas às atividades do TRT da 23ª Região;
- Estabelecer conexões entre os Laboratórios de Inovação para o desenvolvimento de atividades conjuntas;
- Incentivar pesquisas, artigos e estudos sobre os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030;
- Complexos, tomando por base metodologias de inovação e inteligência que considerem a empatia, a colaboração interinstitucional e a experimentação;

- Incentivar a inovação mediante o uso de informações de georreferenciamento, inteligência geográfica e geoespacial;
- Abrir espaço para a participação cidadã na concepção de projetos inovadores ou que contribuam para a efetividade da Agenda 2030;
- Disseminar no âmbito do TRT da 23ª Região o conhecimento de métodos inovadores, ágeis e de práticas colaborativas.

Público-alvo: Interno e Externo.

Número de magistrados: 3.

Número de servidores: 3.

Número de estagiários: 1.

Normatização: [Portaria TRT SGP GP nº 87/2021](#).

Comissão de inovação: Não.

Funcionamento: Parcial.

Infraestrutura própria: Não.

O Laboratório atua com atores externos: Não.

Parcerias: Sim.

O Laboratório está ancorado em Programa de Inovação: Não.

O Laboratório tem procedimento operacional padrão: Sim.

Execução

Estratégias: Reuniões, Comunicações internas por meio digital, Pitches, Prototipação, Pilotos, Pesquisa, Ideação.

Abordagens, ferramentas e metodologias: Ativadores de ideias, Brainstorming, Design Thinking, Design centrado no ser humano (usuário), Diagnóstico do problema, Personas, Prototipação, Prototipagem Rápida.

Práticas: Capacitação, utilização de metodologias ágeis na condução dos projetos, foco no usuário.

Prospecção: proposição de fluxo de apresentação de idéias, benchmarking, participação em eventos, alinhamento com a estratégica.

Capacitação: Não.

Cultura de inovação: atuando de maneira a disseminar a cultura de inovação com responsabilidade de todos.

Modelo da inovação: Inovação fechada.

Serviços: Fomento à cultura de inovação, análise de propostas de inovação apresentadas, desenvolvimento de projetos de inovação, incorporação da inovação à Estratégia.

Mentores internos: Sim.

Mentores externos: Não.

Mapeamento de stakeholders: Sim.

Métricas de avaliação de desempenho: Sim.

Apresentação



Nome do Laboratório: Inovar-TRT24.

Ano de criação: 2021.

Objetivo: Unir o conhecimento institucional, a inovação e a cooperação com o objetivo de se alcançar a paz, a justiça e a eficiência institucional.

Proposta de valor: Conectar pessoas e ideias na busca de soluções para problemas relevantes.

Missão: Viabilizar a adaptação e o enfrentamento das necessidades criadas pelo atual contexto de mudanças constantes e de restrições de recursos.

Atribuição:

- Fomentar atividades de pesquisa e inovação no TRT da 24^a Região;
- Monitorar e promover a gestão judicial processual e administrativa dos dados da Agenda 2030 no âmbito do TRT da 24^a Região;
- Elaborar e implementar plano de ação com soluções conjuntas voltadas à melhoria da gestão pública, visando a evitar judicialização excessiva, e outras agendas de interesse global;
- Estabelecer conexões entre os Laboratórios de Inovação e os Centros de Inteligência Judiciários para o desenvolvimento de projetos conjuntos dentro da Agenda;
- Incentivar pesquisas, artigos e estudos sobre os ODS no Poder Judiciário;
- Conectar agentes públicos, iniciativa privada, instituições de ensino e pesquisa, associações e entidades de classe e demais pessoas e organizações que possam auxiliar o TRT da 24^a Região a resolver problemas reais da Justiça do Trabalho;

- Apoiar a Administração do TRT da 24ª Região na busca de soluções para problemas complexos, tomando por base metodologias de inovação e inteligência que considerem a empatia, a colaboração interinstitucional e a experimentação.

Público-alvo: Interno e externo.

Número de magistrados: 1.

Número de servidores: 9.

Número de estagiários: 0.

Normatização: [Portaria TRT/GP n° 45/2021](#).

Comissão de inovação: Não.

Funcionamento: Por projeto.

Infraestrutura própria: Sim.

O Laboratório atua com atores externos:
Não.

Parcerias: Sim.

O Laboratório está ancorado em Programa de Inovação: Sim.

O Laboratório tem procedimento operacional padrão: Não.

Execução

Estratégias: Reuniões, Workshops/oficinas, Comunicações internas por meio digital, Prototipação, Pilotos, Pesquisa, Ideação.

Abordagens, ferramentas e metodologias: Brainstorming, Canvas, Design Thinking, Jornada do usuário, Mínimo Produto Viável - MVP, Prototipação.

Práticas: Ainda não realizou.

Prospecção: Por meio de networking.

Capacitação: Não.

Cultura de inovação: Em desenvolvimento.

Modelo da inovação: Inovação fechada.

Serviços: Pesquisa, desenvolvimento de MVP, prototipação, prova de conceito.

Mentores internos: Não.

Mentores externos: Não.

Mapeamento de stakeholders: Não.

Métricas de avaliação de desempenho: Sim.



8

A IMPORTÂNCIA DA
MELHORIA CONTÍNUA
PARA OS LABORATÓRIOS
DE INOVAÇÃO PÚBLICOS

A importância da melhoria contínua para os Laboratórios de Inovação públicos

Alexandre Conceição Neto

É importante às organizações conscientizarem-se que o perfeito não existe na prática, devendo existir uma busca contínua pelo novo “estado da arte”.

(GONZALEZ; MARTINS, 2007)

Atualmente, em um contexto de dinamismo do ambiente que abarca as instituições e seus stakeholders, obstáculos surgem e devem ser superados a todo momento. Tem-se, então, a melhoria contínua como uma capacidade de evolução constante e racional para superar as dificuldades e resolver problemas, com capacidade de incorporar o aprendizado decorrente de erros e acertos identificados para o crescimento pessoal, profissional e organizacional (MESQUITA; ALLIPRANDINI, 2003; LIZARELLI; TOLEDO 2015).

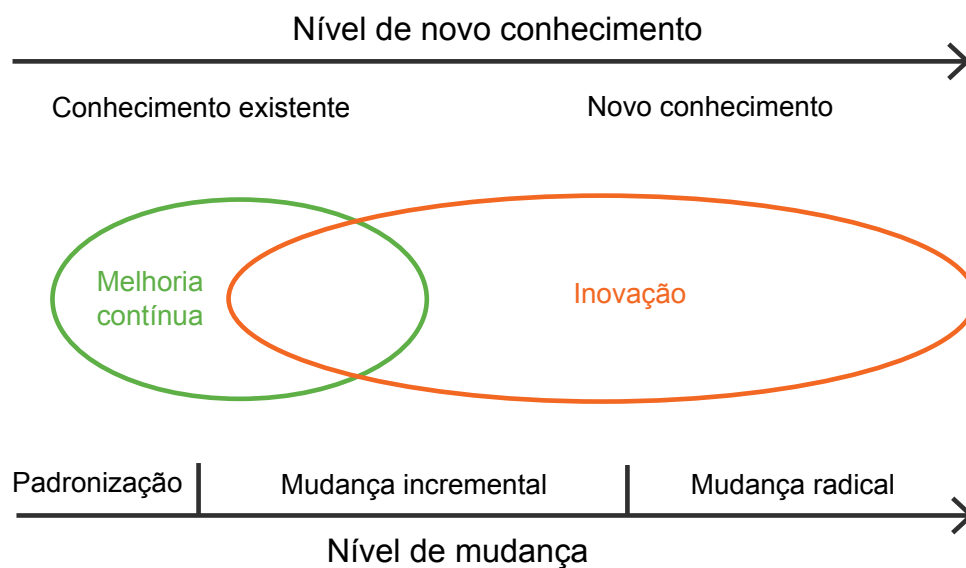
Nesse sentido, adota-se uma cultura de melhoria sustentável de alta frequência que envolve o controle de desempenho e momentos de ruptura, buscando resolver problemas e eliminar desperdícios em processos, produtos e sistemas, devidamente alinhada às metas e objetivos da organização (ATTADIA; MARTINS, 2003; CARVALHO, 2021).

De uma maneira geral, entende-se que o processo de inovação é intermitente e a melhoria contínua busca ser gradual e sistemática, apresentando mudanças constantes. Contudo, pode-se afirmar que a melhoria contínua impacta nos índices de desempenho de processos e produtos, gerando valor na forma de inovações incrementais (MESQUITA; ALLIPRANDINI, 2003; CARVALHO, 2021).

Portanto, a melhoria contínua é um processo aplicado à inovação incremental contínua, que envolve toda a organização em uma perspectiva estratégica de evolução consciente. A partir da ruptura sistemática e do controle de desempenho, as estratégias básicas de atuação são

a manutenção dos índices atuais, a melhoria incremental de processos, produtos, serviços e sistemas ou mesmo sua transformação (LIZARELLI; TOLEDO 2015).

Figura 1: *Continuum* englobando atividades de MC e Inovação



Fonte: Adaptado de Lizarelli e Toledo (2015).

Em uma visão bastante prática, os passos que devem ser seguidos para a adoção de melhorias são a medição e acompanhamento sistematizado do desempenho; identificação e priorização dos gargalos e pontos a serem melhorados; análise e implementação de soluções de melhoria incremental (ATTADIA; MARTINS, 2003).

Destacam-se, ainda, as seis habilidades organizacionais necessárias para que a melhoria contínua seja incorporada à cultura institucional (MESQUITA; ALLIPRANDINI, 2003):

- Conexão das atividades de melhoria com todos os setores por meio da priorização em função das metas e objetivos estratégicos;
- Gestão estratégica da melhoria contínua com monitoramento constante e avaliação progressiva;
- Promoção do engajamento e da participação pró-ativa em inovação incremental, com

envolvimento das lideranças em todos os níveis;

- Atuação junto aos grupos e indivíduos de todos os níveis e divisões internas e externas;
- Armazenamento e compartilhamento dos aprendizados com experiências positivas e negativas com todo o corpo funcional, de acordo com seu nível de atuação; e
- Difusão dos valores da melhoria contínua para todas as pessoas envolvidas no desempenho das atividades organizacionais.

Dentre os programas e metodologias de implementação e disseminação da melhoria contínua, pode-se destacar a Gestão da Qualidade Total, que busca melhores níveis de desempenho de produtos e processos com foco no usuário; o programa Seis Sigma, que objetiva reduzir a variabilidade e erro; o *Kaizen (Lean)*, que busca o envolvimento dos colaboradores para a diminuição de desperdícios; e o *Lean-Sigma*, que integra técnicas, ferramentas e objetivos de *Lean* e Seis Sigma para a melhoria de produtos, serviços e processos (LIZARELLI; TOLEDO, 2015).

Em uma perspectiva de aprendizagem organizacional, a melhoria contínua é alcançada nas etapas de entendimento dos conceitos e valores básicos; desenvolvimento de processos de melhoria que envolvam as pessoas e o uso de ferramentas e técnicas; adequação do foco das melhorias aos objetivos estratégicos; desenvolvimento de procedimentos que dêem sustentação à melhoria contínua; alinhamento consistente de procedimentos e valores ao contexto da organização; implementação de ações de resolução de problemas; gestão estratégica da melhoria com foco no seu aprimoramento; e desenvolvimento da capacidade de aprendizado para melhoria em todos os níveis hierárquicos organizacionais (ATTADIA; MARTINS, 2003; CARVALHO, 2021).

Pode-se, então, apresentar os estágios de evolução da aprendizagem da organização no tocante à melhoria contínua (ATTADIA; MARTINS, 2003):

- Pré-Melhoria Contínua - introdução de conceitos e cultura sem influência no desempenho da organização;
- Melhoria Contínua Estruturada - formalização de compromisso para implantação de um sistema de melhoria, com treinamentos e início da medição de desempenho;

- Melhoria Contínua Orientada - alinhamento formal do sistema de melhoria (diretrizes e medições) às metas e objetivos estratégicos;
- Melhoria Contínua Pró-ativa - a partir da experiência na solução de problemas, os colaboradores são incentivados a promover melhorias incrementais com autonomia;
- Capacidade Total de Melhoria Contínua - desenvolvimento de competências organizacionais para melhorias em todos os níveis, gerando vantagem competitiva.

Cabe esclarecer que, considerando que cada organização possui uma realidade singular, os estágios descritos acima têm caráter genérico. A experiência com a implementação de um sistema de melhoria contínua ocorre em consonância com os contextos e objetivos específicos e a identificação dos estágios pode auxiliar no processo de maturidade da organização (ATTADIA; MARTINS, 2003; MESQUITA; ALLIPRANDINI, 2003).

Sendo assim, a organização deve contar com uma cultura e infraestrutura de suporte à melhoria contínua e ao conjunto de ferramentas e métodos para sua implementação. Ou seja, assim como no caso da inovação nas instituições, o comprometimento da alta gestão é tão importante quanto o engajamento do corpo funcional, devidamente alinhados estrategicamente.

Referências

ATTADIA, L. C. L.; MARTINS, R. A. **Medição de desempenho como base para evolução da melhoria contínua**. Revista Produção, v. 13, n. 2, p. 33-41, 2003.

CARVALHO, J. D. **Melhoria Contínua nas Organizações**. Lidel – Edições Técnicas, 2021. 208 p.

GONZALEZ, R. V.; MARTINS, M.F. Melhoria contínua no ambiente ISO 9001:2000: estudo de caso em duas empresas do setor automobilístico. **Revista Produção**, v. 17, n. 3, p. 592-603, 2007.

LIZARELLI, F. L.; TOLEDO, J. C. Identificação de relações entre Melhoria Contínua e Inovação de produtos e processos por meio de revisão bibliográfica sistemática. **Revista Gestão & Produção**, v. 22, n. 3, p. 590-610, 2015.

MESQUITA, M.; ALLIPRANDINI, D. A. **Competências essenciais para melhoria contínua da produção: estudo de caso em empresas da indústria de autopeças**. Revista Gestão & Produção, v. 10, n. 1, p.17-33, 2003.



9

A REALIDADE DOS
LABORATÓRIOS DOS
TRIBUNAIS REGIONAIS
DO TRABALHO

A realidade dos Laboratórios dos Tribunais Regionais do Trabalho

Alexandre Conceição Neto e Clarissa Stefani Teixeira

Os laboratórios de inovação são organizações bastante únicas e diversificadas na sua missão, espera-se que atuem como agentes de mudança dentro do setor público e gozam de grande autonomia na definição de suas metas e métodos de trabalho. O principal atributo dos labs é a capacidade de alavancar projetos e soluções de redesenho de serviços orientados ao usuário.

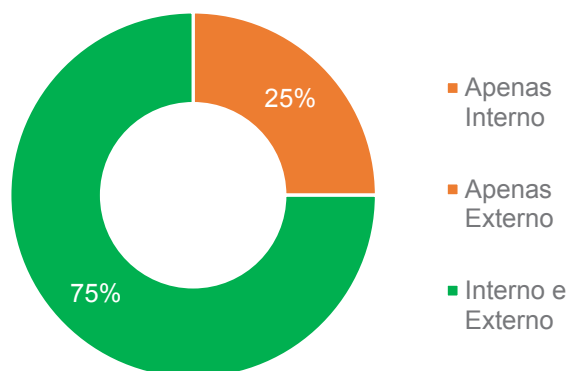
(Tonurist, Kattel e Lember, 2015)

O INOVA JT Summit gerou uma oportunidade de conhecimento e reconhecimento das ações realizadas pelos Tribunais Regionais do Trabalho. Considerado um movimento diferenciado, o evento buscou a conexão e o aprendizado a partir do compartilhamento de desafios, oportunidades e experiências vivenciadas e evidenciadas ao longo da criação, implantação e operação dos Laboratórios de Inovação públicos ligados aos Tribunais Regionais do Trabalho do Brasil.

Para o evento, houve a preparação de conhecimento destes espaços, a partir de um formulário com 53 questionamentos que versaram sobre a caracterização; aspectos organizacionais, jurídicos e de gestão do laboratório; infraestrutura; operação; serviços prestados; interação estratégica; e resultados alcançados. Cabe destacar que a presente análise considera a totalidade dos 24 Tribunais Regionais do Trabalho que, com suas respostas, é possível perceber características comuns quanto à estrutura e forma de atuação, bem como acerca da maturidade de suas estruturas e procedimentos.

O atendimento dos Laboratórios se foca não apenas no público interno de servidores e magistrados. 75% dos 24 Laboratórios têm como público-alvo tanto os usuários internos quanto externos aos tribunais e 25% apenas o público interno. Nenhum dos respondentes afirmou buscar atender demandas exclusivamente do público externo. A Figura 7 ilustra essas informações.

Figura 7 - Público-alvo atendido pelos laboratórios dos tribunais do Brasil.



Fonte: VIA Estação Conhecimento.

Quanto aos objetivos dos laboratórios, inicialmente cabe destacar que o engajamento de times e a própria transformação para a inovação estão interligados essencialmente ao alinhamento da proposição de valor com a qual as pessoas estarão conectadas e, quanto mais clara e alinhada, maior será a sua prioridade e as chances de sucesso (PUTTICK, BAECK, COLLIGAN, 2014). De maneira geral, pode-se apontar uma convergência em alguns pontos, como gerar valor, viabilizar ideias e soluções inovadoras, promover cultura da inovação, resolver problemas, ser um ambiente coletivo para aprendizagem e experimentação e atender aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU.

Ao analisar a Resolução CNJ nº 395, de 7 de junho de 2021, os objetivos, de maneira geral, estão alinhados aos estabelecimentos do Art. 3º que indica os princípios da gestão de inovação no Poder Judiciário:

I – cultura da inovação: promoção da cultura da inovação a partir da adoção de valores voltados ao estímulo da inovação incremental ou disruptiva, com prospecção e desenvolvimento de procedimentos que qualifiquem o acesso à justiça e promovam a excelência do serviço judicial, processual ou administrativo, com vistas a propiciar melhor atendimento ao usuário do Poder Judiciário;

II – foco no usuário: observância, sempre que possível, da construção de solução de problemas a partir dos valores da inovação consistentes na concepção do usuário como eixo central da gestão;

III – participação: promoção da ampla participação de magistrados e servidores,

bem como de atores externos ao Poder Judiciário, sempre buscando a visão multidisciplinar;

IV – colaboração: trabalho em rede de inovação para a coordenação de esforços, cocriação, criatividade, experimentação e o compartilhamento de boas práticas;

V – desenvolvimento humano: desenvolvimento de novas habilidades dos magistrados e servidores que lhes permitam adquirir conhecimentos necessários às novas competências para solução de problemas complexos, pensamento crítico, flexibilidade cognitiva, orientada a serviços e criatividade;

VI – acessibilidade: fomento à acessibilidade e à inclusão;

VII – sustentabilidade socioambiental: promoção da sustentabilidade socioambiental;

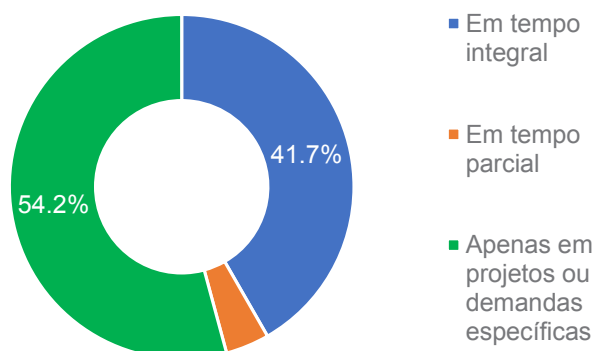
VIII – desenvolvimento sustentável: desenvolvimento econômico-social com a preservação da qualidade do meio ambiente e do equilíbrio ecológico, alinhado aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – Agenda 2030;

IX – desburocratização: aprimoramento e simplificação de tarefas, procedimentos ou processos de trabalho, de modo a promover agilidade, otimização de recursos e ganho de eficiência à prestação de serviços; e

X – transparência: acesso à informação e aos dados produzidos pelo Poder Judiciário, respeitadas as hipóteses de restrição e de sigilo legal e a proteção de dados pessoais.

Em um contexto no qual 54% dos laboratórios operam por projetos e apenas dez operam em tempo integral, observa-se que apenas o TRT19, localizado em Alagoas, conta com um magistrado com dedicação integral. A maior parte dos laboratórios em operação conta com um magistrado em tempo parcial, sendo que apenas três possuem entre sete e oito magistrados participando das ações. A atuação dos laboratórios, considerando o tempo de funcionamento, pode ser visualizada na Figura 8.

Figura 8 - Atuação quanto ao tempo de funcionamento dos laboratórios dos tribunais do Brasil.



Fonte: VIA Estação Conhecimento.

A participação de servidores, por sua vez, se dá de maneira mais significativa, com onze laboratórios contando com servidores dedicados integralmente. A quantidade de servidores atuando de forma parcial varia entre os diferentes laboratórios. Porém, destacam-se o LIODS/TRT1 (Rio de Janeiro) com 57 membros e o LIODS/TRT8 (Pará) com 20 membros. A necessidade de participação de servidores e magistrados é reforçada no inciso III do Art. 3º da Resolução CNJ nº 395, de 7 de junho de 2021, onde fica evidenciada que a participação deve considerar a “promoção da ampla participação de magistrados e servidores, bem como de atores externos ao Poder Judiciário, sempre buscando a visão multidisciplinar”.

A partir destas questões três aspectos são importantes de serem mencionados:

- i) os ambientes de inovação precisam ter times de apoio para que seus processos sejam efetivados juntos ao público-alvo;
- ii) os times de apoio não devem estar ancorados em disciplinas e sim em um movimento multidisciplinar no qual a diversidade de formação, carreiras, vivências e experiências deve ser estimulada;
- iii) os ambientes de inovação precisam ter suas lideranças estabelecidas e esses modelos podem ser diferenciados, mas de qualquer forma, o papel do líder é relevante na mudança de cultura para a inovação;
- iv) líderes devem ser identificados e demandados ao desenvolvimento de um novo perfil, que substitua os padrões centrados na hierarquia e no controle por um modelo cooperativo e de colaboração em rede, e que atente à experimentação de competências

como adaptação às mudanças, apetite ao risco, empatia, visão estratégica, busca por eficiência, resiliência e capacidade de atrair e reter talentos.

Quanto às questões organizacionais, 67% dos laboratórios tiveram origem top-down e 33% origem mista, ou seja, a iniciativa de criação do laboratório partiu tanto da alta gestão quanto do quadro funcional. Os percentuais ligados ao movimento top-down potencialmente buscam cumprir a Resolução CNJ nº 395, de 7 de junho de 2021, que estabelece a necessidade de criação de Laboratórios de inovação. Entretanto, cabe destacar que servidores e magistrados estão preocupados com os processos e práticas a serem realizados no Laboratório, e a questão do regramento é considerada apenas um impulso para esses estabelecimentos, sendo necessário que esses espaços sejam mais e estejam para além de um normativo.

Observa-se ainda que os tribunais formalizaram a criação dos laboratórios por meio de ato, portaria ou resolução, porém, para nenhum desses foi estabelecido um regimento interno. O Quadro 2 ilustra as normativas associadas a cada Laboratório, quando da sua criação.

Quadro 2 - Normativas associadas a cada Laboratório, quando da sua criação.

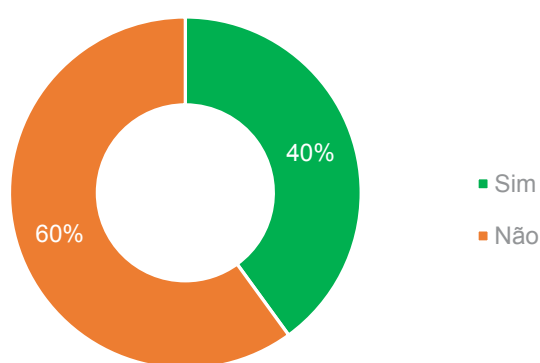
Tribunal ao qual o Laboratório está vinculado	Nome do Laboratório	Documento normativo que institui o Laboratório
Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região (TRT9) (PR)	Laboratório de Inovação	<u>Portaria SGP nº 15</u> , de 19 de agosto de 2019.
Tribunal Regional do Trabalho da 12ª Região (TRT12) (SC)	LABINOVA	<u>Portaria PRESI n. 377</u> , de 29 de novembro de 2019.
Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região (TRT13) (PB)	Labor	<u>Ato TRT SGP nº 11</u> , de 7 de janeiro de 2021.
Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região (TRT8) (AP e PA)	LIODS-TRT8	<u>Portaria PRESI nº 102</u> , de 3 de fevereiro de 2021.
Tribunal Regional do Trabalho da 19ª Região (TRT19) (AL)	INVENTA TRT19	<u>Ato GP/TRT 19ª nº 50</u> , de 02 de junho de 2021.
Tribunal Regional do Trabalho da 7ª Região (TRT7) (CE)	Inova7	<u>Resolução Normativa TRT7/2021</u> , de 4 de junho de 2021
Tribunal Regional do Trabalho da 20ª Região (TRT20) (SE)	LAB INOVA TRT20	<u>Resolução nº 395</u> , de 7 de junho de 2021.
Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região (TRT15) (SP / Interior e Litoral Norte e Sul)	Co.Labora 15	<u>Resolução Administrativa nº 11/2021</u> , de 3 de agosto de 2021

Tribunal Regional do Trabalho da 23ª Região (TRT23) (MT)	InovaTRT23	Portaria TRT SGP GP nº <u>87/2021</u> , de 4 de agosto de 2021.
Tribunal Regional do Trabalho da 21ª Região (TRT21) (RN)	INOVA JT-21	Ato TRT21- GP nº <u>189/2021</u> , de 4 de agosto de 2021.
Tribunal Regional do Trabalho da 24ª Região (TRT24) (MS)	Inovar-TRT24	Portaria TRT/GP nº <u>45/2021</u> , de 5 de Agosto de 2021.
Tribunal Regional do Trabalho da 16ª Região (TRT16) (MA)	INOVALAB TRT16 um	Portaria GP nº <u>262/2021</u> , 5 de agosto de 2021.
Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região (TRT4) (RS)	LINOVA	Portaria nº <u>2.171/2021</u> , de 17 de agosto de 2021.
Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região (TRT6) (PE)	LIODS - TRT6	Ato TRT6-GP nº <u>423/2021</u> , de 23 de Setembro de 2021
Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região (TRT2) (SP / Grande São Paulo e Baixada Santista)	Liods - TRT2	Resolução nº <u>304/CSJT</u> , de 24 de setembro de 2021.
Tribunal Regional do Trabalho da 22ª Região (TRT22) (PI)	INOVA22	Ato GP nº <u>128</u> , de 22 de setembro de 2021.
Tribunal Regional do Trabalho da 11ª Região (TRT11) (AM e RR)	LIODS Laboratório de Inovação, Inteligência e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	Resolução Administrativa nº <u>239/2021</u> , de 29 de setembro de 2021.
Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região (TRT14) (AC e RO)	LIODS-TRT14	Portaria GP nº <u>1133/2021</u> , de 27 de outubro de 2021.
Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região (TRT3) (MG)	Em fase de escolha por votação pelo público interno.	Resolução nº <u>216/2021</u> , de 14 de dezembro de 2021.
Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região (TRT10) (DF e TO)	LIODS TRT10	Portaria nº <u>53/2021</u> , de 22 de dezembro de 2021.
Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região (TRT1) (RJ)	LIODS TRT/RJ	Resolução Administrativo nº <u>18/2023</u> , de 8 de fevereiro de 2023.
Tribunal Regional do Trabalho da 18ª Região (TRT18) (GO)	LIODS-TRT18	Portaria TRT18 SGGOVE nº <u>308/2023</u> , de 14 de fevereiro de 2023.
Tribunal Regional do Trabalho da 5ª Região (TRT5) (BA)	Liods-TRT5	Ato GP nº <u>311</u> , de 13 de junho de 2023.
Tribunal Regional do Trabalho da 17ª Região (TRT17) (ES)	A definir	Em definição.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Dentre os 24 Tribunais Regionais do Trabalho, 15 possuem uma Comissão de Inovação constituída e 13 implementaram um Programa de Inovação que subsidiou a implantação do laboratório de inovação. A Figura 9 ilustra o percentual de Tribunais com presença de Comissão de Inovação.

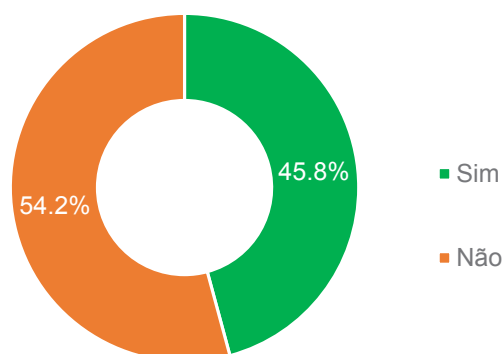
Figura 9 - Presença de Comissão de Inovação nos Tribunais Regionais do Trabalho do Brasil.



Fonte: VIA Estação Conhecimento.

A criação de **Programas de inovação** considerando uma política mais ampliada no âmbito público é relevante e positiva, pois cabe destacar que muitas vezes apenas a existência de um Laboratório não consegue suprir ou mitigar todos os desafios encontrados na organização. A Figura 10 ilustra o percentual de Tribunais com presença de Programas de Inovação.

Figura 10 - Presença de Programas de Inovação nos Tribunais Regionais do Trabalho do Brasil.



Fonte: VIA Estação Conhecimento.

EXEMPLOS DE PROGRAMAS DE INOVAÇÃO NOS TRTs



Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região

Programa de inovação, inteligência e objetivos de desenvolvimento sustentável

Objetivo: Visa o aprimoramento de suas atividades, por meio da difusão da cultura da inovação, tendo como objetivo fomentar e estimular a inovação e a internalização da Agenda 2030, com ênfase na proteção dos Direitos e Garantias Fundamentais, previstos na Constituição Federal.



Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região

Programa Permanente de Inovação (INOVA-TRT8)

Objetivo: Difusão da cultura da inovação e ao fortalecimento das equipes de trabalho com a modernização de estruturas, métodos e técnicas de desenvolvimento do serviço judiciário, de forma coletiva e em parceria, com ênfase na proteção dos Direitos e Garantias Fundamentais previstos na Constituição Federal.



Tribunal Regional do Trabalho da 12ª Região

Programa Permanente de Inovação

Objetivo: Desenvolver a cultura de inovação, promover a inserção do órgão no ecossistema de inovação e proporcionar o desenvolvimento de soluções inovadoras.



Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região

Programa de Gestão da Inovação - Inova TRT13

Objetivo: Desenvolver, em caráter permanente, ações voltadas à promoção da inovação no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região.



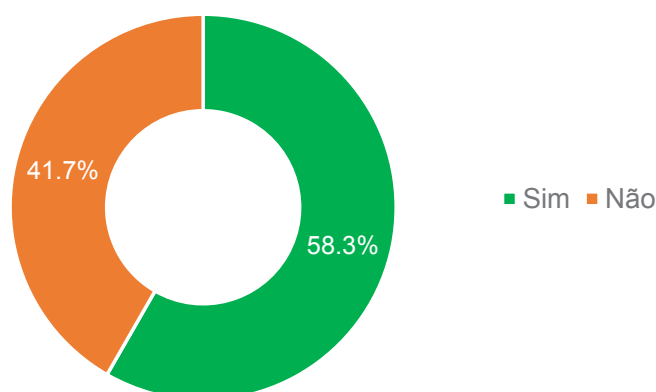
Tribunal Regional do Trabalho da 16ª Região

Programa de Inovação, Inteligência e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Objetivo: Fomentar e estimular a inovação e a internalização da Agenda 2030, observados os princípios da gestão da inovação no Poder Judiciário, definidos na Resolução CNJ nº

Considerando os recursos para a operacionalização da inovação, apenas o LIODS/TRT11, no Amazonas, opera com recursos externos, enquanto todos os outros se utilizam de recursos do próprio Tribunal. Ainda, observa-se que 14 laboratórios não possuem estrutura própria para suas operações, assim como ilustra a Figura 11.

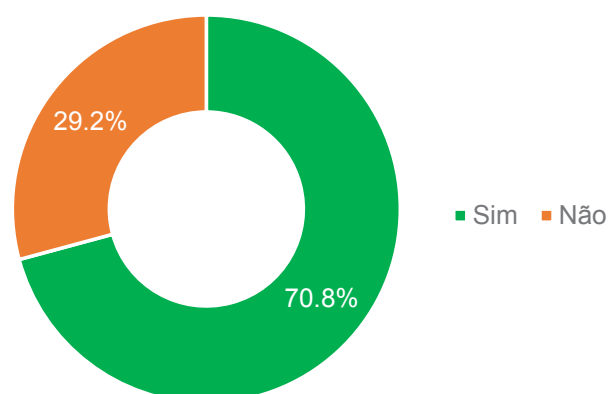
Figura 11 - Existência da infraestrutura própria do Laboratório.



Fonte: VIA Estação Conhecimento.

No tocante à metodologia de operação dos laboratórios, apenas sete confirmam que possuem procedimento operacional padrão estabelecido, assim como ilustra a Figura 12. Esses achados acabam por potencializar desafios de escalabilidade e padronização das ações de forma a otimizar as ações e procedimentos dos laboratórios. Ainda, a falta de procedimento acaba impactando não apenas o nível de maturidade dos laboratórios, mas também a tomada de decisão para a melhoria contínua e a própria gestão do conhecimento destes espaços para atuações futuras com eficiência.

Figura 12 - Existência de procedimento operacional padrão estabelecido.



Fonte: VIA Estação Conhecimento.

Dentre as estratégias de inovação e disseminação, cerca de 80% dos laboratórios se utilizam de reuniões, palestras e workshops, 76% comunicação interna e 46% utilizam a própria execução dos projetos (ideação, prototipação e pitches). Considerando o ferramental, as tecnologias mais adotadas pelos laboratórios são o Google Workspace, Miro, Mural, Mentimeter, Canva e Trello.



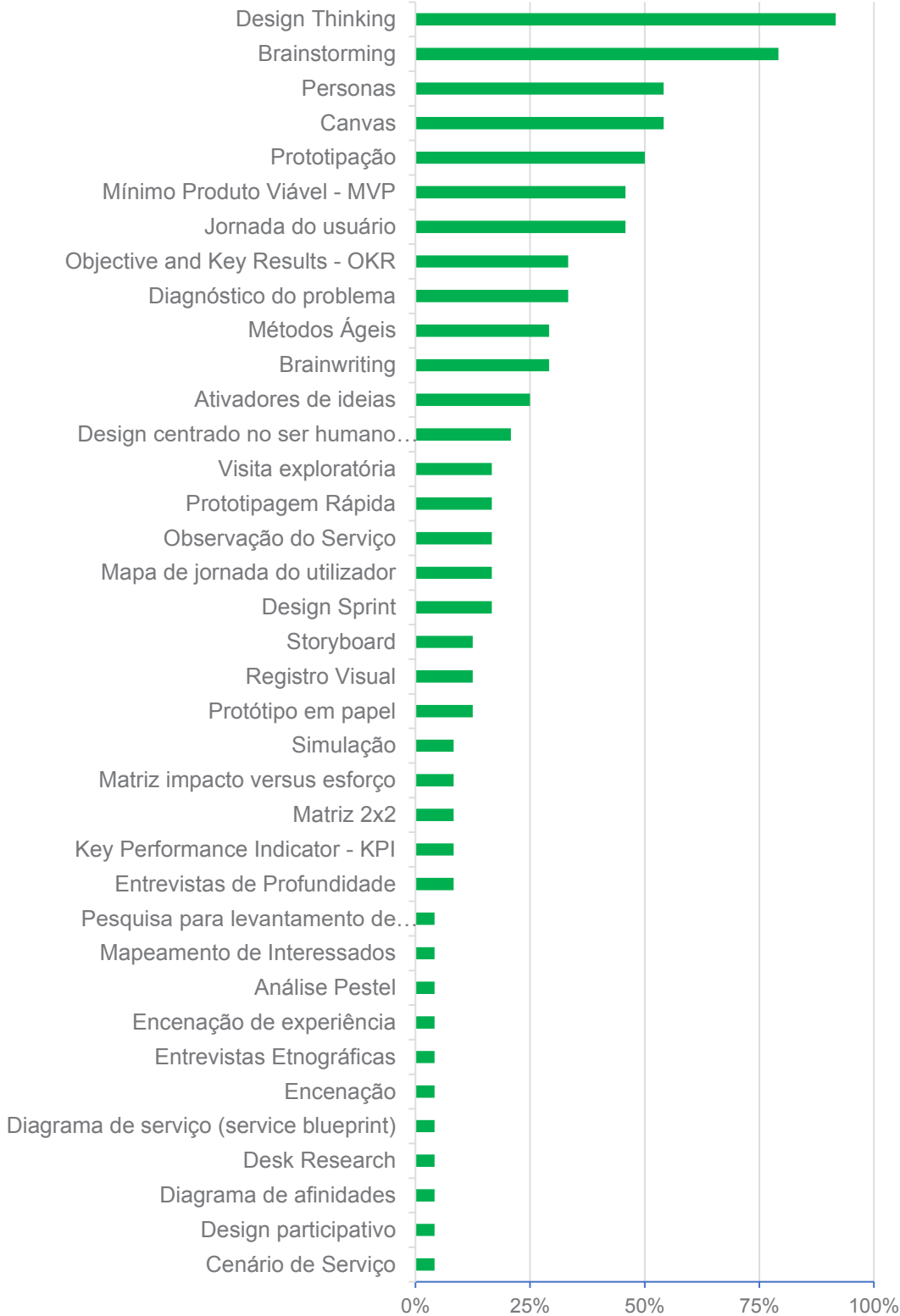
Considerando os métodos e ferramentas (Anexo 1) que compõem a metodologia de cada Laboratório de inovação, destacam-se o design thinking, o brainstorming, o canvas, as personas e a prototipação. Os indicativos demonstram que a adoção de estratégias para a efetiva operação de um Laboratório não é prática trivial. Muitos são os mecanismos que podem ser considerados como potencializadores das práticas de inovação. De fato, as atividades realizadas em espaços de inovação não podem ser as mesmas realizadas em ambientes tradicionais.

Neste contexto, as estratégias metodológicas buscam auxiliar o desenvolvimento mais preciso de soluções que estejam associadas a problemas complexos no setor público. Entretanto, parece que não há padrão nos aspectos que consideram as ferramentas e seus métodos para a inovação orquestrada pelos processos dos Laboratórios públicos.

As ferramentas são modelos concretos e têm uma estrutura específica ou são construídas a partir de modelos pré-estabelecidos. Os métodos, por sua vez, são procedimentos específicos para se obter ou se abordar algo (STICKDORN *et al.*, 2020). Para os mesmos autores, as ferramentas representam “o que”, e o método descreve o “como”.

A literatura traz diferentes estratégias para a incorporação dos laboratórios, e essas são evidenciadas pela diversidade de ferramentas e métodos adotados pelos Laboratórios de inovação dos TRTs, assim como ilustra a Figura 13.

Figura 13 - Diversidade de ferramentas e métodos adotados pelos Laboratórios de inovação dos TRTs.



Fonte: VIA Estação Conhecimento.

Quanto aos processos de operação adotados pelos laboratórios, observa-se que 50% realizam atividades de capacitação e 33,3% atuam como coworking. Destaca-se, ainda, que apenas 15 laboratórios atuam com inovação aberta.

No que diz respeito à colaboração, 14 dos laboratórios contam com a participação de atores externos, 13 com a parceria de atores da região, 8 parceria de universidades, 12 com outros órgãos da justiça, 9 com a participação de mentores externos. Mais uma vez, cabe destacar o inciso III do Art. 3º da Resolução CNJ nº 395, de 7 de junho de 2021, que evidencia a necessidade de participação de atores externos ao Poder Judiciário, incluindo uma visão multidisciplinar. Entretanto, cabe destacar que as parcerias começam a ser estabelecidas a partir do avanço não apenas dos aspectos ligados aos serviços do laboratório, mas também aqueles associados aos seus procedimentos.

Dentre as principais dificuldades apontadas pelos respondentes, são mais comuns a falta de pessoal dedicado para operação das atividades do laboratório, falta de cultura de inovação no quadro funcional do tribunal, falta de engajamento, falta de recursos para projetos e a falta de apoio da alta administração. No entanto, somente sete laboratórios realizam avaliação de desempenho.

Por fim, os 24 laboratórios apontaram como principais fatores de sucesso o apoio da alta administração, o alinhamento estratégico, o engajamento da equipe, a capacitação em inovação, e a conexão com stakeholders para execução das ações em busca da inovação.

Referências

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). **Resolução nº 395, de 7 de junho de 2021**. Diário da Justiça [do] Conselho Nacional de Justiça, Brasília, DF, n. 148, p. 3-7, 9 jun. 2021.

PUTIICK, R.; BAECK, P.; COLLIGAN, P. **I-teams**: the teams and funds making innovation happen in governments around the world. UK: Bloomberg, 2014.

STICKDORN, M.; LAWRENCE, A.; HORMESS, M.; SCHNEIDER, J. **Isto é design de serviço na prática**: como aplicar o design de serviço no mundo real – manual do praticante. Porto Alegre: Bookman, 2020. 535 p.



10

**CASES DE INOVAÇÃO
DOS TRIBUNAIS:
CONSOLIDANDO O
PORTFÓLIO A PARTIR
DE AÇÕES REAIS**

Cases de inovação dos Tribunais: consolidando o portfólio a partir de ações reais

Guilherme Salm Duarte e Anderson Ricardo Silvestro

*A verdadeira inovação no Poder Judiciário reside na transformação de ideias em ações que não apenas moldam novas formas de atuar, mas também geram valor duradouro através de produtos, serviços e processos que resolvem com eficiência os desafios complexos inerentes à sua missão
(Anderson Ricardo Silvestro).*

Os Tribunais Regionais do Trabalho têm desempenhado um papel crucial na promoção da inovação dentro do sistema judiciário. Ao longo dos anos, a maior parte dos TRTs têm desenvolvido e implementado cases de inovação que têm impactado positivamente a eficiência e a qualidade dos serviços prestados. Esses cases não apenas demonstram o comprometimento em modernizar as práticas judiciais, mas também consolidam um impressionante portfólio de ações reais que podem ser consideradas como os serviços prestados ao cidadão brasileiro.

Os TRTs também têm investido na capacitação de seus servidores e magistrados, promovendo uma cultura inovadora continuada, junto ao campo jurídico. Isso fortalece a expertise interna e prepara os profissionais para lidar com os desafios em constante evolução no ambiente legal.

Em resumo, os Tribunais Regionais do Trabalho têm solidificado seu portfólio de inovações através de ações reais que modernizam a Justiça do Trabalho. Essas soluções implementadas não só impulsionam a eficiência, mas também garantem que o sistema judiciário esteja alinhado com as demandas do mundo contemporâneo, assegurando uma administração da justiça mais acessível, eficaz e equitativa.

A partir das informações de cada Tribunal Regional do Trabalho, pode-se considerar o portfólio de serviços, que transmite as ações já realizadas e que impactam milhares de pessoas.



Projeto e-Garimpo:

distribuição de saldos entre processos judiciais contra o mesmo devedor. O projeto e-Garimpo, desenvolvido por juízes e servidores do Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região (TRT 1), foi o segundo colocado na fase “Lapidação” do Programa Startups JT, do CSJT. Trata-se da versão automatizada do projeto Garimpo, originário do TRT 21 (RN) e nacionalizado em 2019. Ele consiste na automatização da oferta de saldo existente em processos que precisam ser arquivados.



Centro de Excelência de 1º Grau:

Instituído pelo Ato GP nº 39, de 18 de maio de 2023, busca realizar ações para atualização e aprimoramento de conhecimentos e técnicas de trabalho relacionados às rotinas jurídicas e administrativas do ambiente de Vara do Trabalho, com apoio ao desenvolvimento pessoal baseado em gestão por competência.

Selo Excelência:

Instituído pelo Ato GP nº 15, de 11 de abril de 2022, busca estimular a participação das magistradas e magistrados, servidoras e servidores no processo de gestão judicial e de pessoas, promovendo a melhoria na prestação jurisdicional.

Argos - Poupa Convênios:

O propósito desse projeto é desenvolver um sistema de alerta no painel do PJe que informa sobre a prévia utilização de convênio judicial contra um réu específico. Esse mecanismo tem como objetivo reutilizar diligências e atos processuais anteriores em casos similares, sendo acionado quando buscas patrimoniais resultam em insucesso. Dessa forma, antes de novas buscas, processos anteriores seriam consultados para confirmar ações realizadas, datas de pesquisas e tentativas de penhora, permitindo a certificação de busca patrimonial sem êxito.

Precbot:

Registro de Pagamento de Precatórios - RPVs, visa oferecer uma solução simplificada para pesquisas patrimoniais e integrada ao PJe para viabilizar o reaproveitamento dos resultados, visando economia do tempo de trabalho. As vantagens de utilizar o Precbot, estão no aumento da produtividade, pois, cada instância configurada, é capaz de registrar 45,5% a mais de informações, em relação ao que registraria uma pessoa; na valorização das pessoas, pois a equipe poderá atuar em contextos mais estratégicos e que agregam maior valor institucional; e na economicidade de tempo, sobretudo, o uso mais racional do potencial intelectual do quadro funcional.



TRT-3ª REGIÃO

e faz um Laboratório de inovação



Promove a **CULTURA** e **CONEXÃO** da inovação e do empreendedorismo



Atua no **DESENVOLVIMENTO** da organização e precisa ser **APOIADO** e **FOMENTADO** por ela. Serve como fonte de **INSPIRAÇÃO** para a geração de **TALENTOS**



Oferece instalações, serviços e recursos **COMPARTILHADOS**. Podem ser operacionalizados de forma **FÍSICA** ou **VIRTUAL**

UaiCon:

Desenvolve novos **CONHECIMENTO** e inovação por meio de projetos e da conexão com o **ECOSSISTEMA** de inovação

O projeto em questão visa abordar o desafio de processos judiciais com baixa probabilidade de conciliação, que consomem tempo e recursos de magistrados, servidores e partes envolvidas. Seus objetivos incluem identificar casos com maior potencial de conciliação, identificar empresas com histórico favorável à conciliação, aumentar a taxa de acordos e reduzir o tempo gasto em tentativas infrutíferas.

Pauta Inteligente:

O objetivo do projeto é desenvolver um sistema de agendamento e controle de pauta de audiências que auxilie na gestão da agenda do juiz, escolhendo a melhor data e horário com base em critérios definidos pelo usuário. O projeto foi selecionado em primeiro lugar para a fase de desenvolvimento do Programa Startups JT, do Conselho Superior da Justiça do Trabalho.



... são estruturas **PADRÕES**. Não têm objetivos padronizados, pois **FOCAM** suas atividades à **DEMANDA** da organização e de seus usuários

... seleciona propostas, projetos, iniciativas **INADEQUADAS** ou ainda **TOP DOWN** ou que possam colocar em **RISCO** seus recursos, imagem, contratos e finalidades

É um epicentro de um ecossistema de da organização, mas não resolve toda a **COMPLEXIBILIDADE** dos problemas da organização

Não permite longa permanência de projetos, ou seja, criação de uma mentalidade de **PENSIONATO**

Sem Fronteiras:

Não é um ambiente de uma pessoa só. O projeto Sem Fronteiras centraliza a pesquisa de precedentes qualificados em matérias trabalhistas, incluindo TRTs, TST e STF, através das ferramentas PANGEA. Os usuários internos dos TRTs também acessam textos que destacam a jurisprudência atual do TST, usada na admissibilidade de recursos e na fundamentação de sentenças. O sistema facilita a criação de gabinetes para indexar modelos padronizados de sentença e votos de magistrados, aprimorando a busca por esses textos. Essa centralização busca melhorar o uso de precedentes qualificados e decisões consolidadas para promover a estabilidade e previsibilidade nas decisões judiciais.

IA - Construção do Modelo ICIA:

Criação do Índice de Conciliabilidade por Inteligência Artificial (ICia) baseado em aprendizado de máquina. O indicador comporá o sistema Investigação de Conciliabilidade (i-Con) e servirá como referência para seleção de processos onde a conciliação será proposta, no primeiro e no segundo grau.



TRT-5ª REGIÃO

Como faz um Laboratório de inovação

...move a **CULTURA** e **CONEXÃO** da inovação e do empreendedorismo

Atua no **DESENVOLVIMENTO** da organização e precisa ser **APOIADO** e **FOMENTADO** por ela. Serve como fonte de **INSPIRAÇÃO** para a geração de **TALENTOS**

Oferece instalações, serviços e recursos **COMPARTILHADOS**. Podem ser operacionalizados de forma **FÍSICA** ou **VIRTUAL**

leCon-TRT5: CONHECIMENTO e inovação por meio de projetos e da conexão com o **ECOSSISTEMA** de inovação

O projeto engloba a criação de um painel de Business Intelligence que apresenta dados sobre processos resolvidos por conciliação e casos pendentes nos 1º e 2º graus, relevantes tanto para Varas do Trabalho quanto para Cejuscs. Além disso, está sendo desenvolvido um índice de expectativa de conciliação que incorpora Inteligência Artificial, avaliando a probabilidade de conciliação de um processo com base em suas características. Essa integração com a tecnologia permite identificar ações onde recursos financeiros do Sistema Garimpo podem ser utilizados para resolver litígios. No âmbito da Justiça Trabalhista, a combinação de BI e Inteligência Artificial contribui para otimizar o processo de conciliação, aliviando o sistema judicial e incentivando a resolução harmoniosa de disputas trabalhistas, graças à análise eficiente de dados e identificação de padrões.



... são estruturas PADRÕES. Não têm objetivos padronizados, pois FOCAM suas atividades à DEMANDA da organização e de seus usuários

... seleciona propostas, projetos, iniciativas INADEQUADAS ou ainda TOP DOWN ou que possam colocar em RISCO seus recursos, imagem, contratos e finalidades

É um epicentro de um ecossistema de da organização, mas não resolve toda a COMPLEXIBILIDADE dos problemas da organização

Não permite longa permanência de projetos, ou seja, criação de uma mentalidade de PENSIONATO

Robô AI-R2:

O projeto tem como primeira meta agilizar a tramitação do Agravo de Instrumento em Recurso de Revista nas áreas de Vice-Presidência e Divisão de Recursos (DIRE) do TRT6, por meio da automatização de processos no PJe. Isso se alinha diretamente com o ODS 16 da Agenda 2030 da ONU, que busca promover sociedades inclusivas e pacíficas, garantindo acesso à justiça e instituições eficazes. A segunda meta visa otimizar a equipe responsável pelo processamento do Agravo, liberando-os de tarefas repetitivas e burocráticas.



a CULTURA e CONEXÃO da inovação e do empreendedorismo

no DESENVOLVIMENTO da organização e precisa ser APOIADO e FOMENTADO por ela. Serve como fonte de INSPIRAÇÃO para a geração de TALENTOS

Oferece instalações, serviços e recursos COMPARTILHADOS. Podem ser operacionalizados de forma FÍSICA ou VIRTUAL

Desenvolve novos CONHECIMENTO e inovação por meio de projetos e da conexão com o ECOSISTEMA de inovação

Programa de Premiação de Magistrados, Servidores e Unidades:

O Programa visa impulsionar comportamentos e ações positivas para melhorar o clima organizacional e resultados do TRT7, isso inclui fortalecer o compromisso dos magistrados e servidores com a missão, visão, valores e metas estratégicas da instituição, busca reconhecer esforços individuais e coletivos, incentivando o envolvimento no planejamento e implementação de melhorias. Diferentes prêmios fazem parte do programa, como: Excelência Funcional por Reconhecimento entre Pares, Alta Performance, Sustentabilidade, Prata da Casa, e Homenagem aos Aposentados. Os agraciados com alguns prêmios terão prioridade em cursos e eventos, e os reconhecimentos incluem diplomas, medalhas, placas e diferenciação em crachás.

... não estruturas PADRÕES. Não têm objetivos padronizados, pois FOCAM suas atividades à DEMANDA da organização e de seus usuários

... seleciona propostas, projetos, iniciativas INADEQUADAS ou ainda TOP DOWN ou que possam colocar em RISCO seus recursos, imagem, contratos e finalidades

É um epicentro de um ecossistema de da organização, mas não resolve toda a COMPLEXIBILIDADE dos problemas da organização

Não permite longa permanência de projetos, ou seja, criação de uma mentalidade de PENSIONATO

Justiça Itinerante:

O projeto nasceu através de uma análise GUT realizada em 2021, dentro do laboratório sobre os desafios da Justiça do Trabalho. Desde então as ações de Justiça Itinerante têm se estruturado com manuais de procedimentos ações piloto, desenvolvimento de novo sistema para o Núcleo de Atermação Virtual, ChatBot Mira para acompanhamento de processos e parcerias com laboratório de inovação do TJ do Pará e DPE-AP para utilização de Pontos de Inclusão Digital. O projeto visa buscar meios de melhorar o acesso à Justiça e levar ações de cidadania à população do Pará e Amapá. A maior ação nesse sentido foi realizada no Oiapoque-AP no primeiro semestre de 2023, com a colaboração de diversos órgãos e instalação de laboratório de informática em aldeias indígenas da região. O objetivo não é apenas buscar aumentar a movimentação processual devido a demanda reprimida e sim levar cidadania a locais de difícil acesso.

Design Thinking em Ações de Capacitação:

O objetivo do projeto é desenvolver um plano de capacitação de modo colaborativo entre a Escola de Capacitação, Gestores e Equipes, e também capacitar os envolvidos em metodologias inovadoras, divulgando a carta de serviços do laboratório de inovação. Realizamos 10 oficinas em Novembro e Dezembro de 2022 para o plano geral de cursos do ano de 2023. E em Agosto de 2023, dando continuidade ao projeto, realizamos uma oficina com os gestores, buscando a co-criação de capacitações para ajudá-los a enfrentar os desafios do dia a dia, busca de metas e gestão de equipes.

...move a **CULTURA** e **CONEXÃO** da inovação e do empreendedorismo



Atua no **DESENVOLVIMENTO** da organização e precisa ser **APOIADO** e **FOMENTADO** por ela. Serve como fonte de **INSPIRAÇÃO** para a geração de **TALENTOS**



Oferece instalações, serviços e recursos **COMPARTILHADOS**. Podem ser operacionalizados de forma **FÍSICA** ou **VIRTUAL**



Desenvolve novos **CONHECIMENTO** e inovação por meio de

Central de Busca Patrimonial:

Trata-se da importação de sistema, mediante Acordo de Cooperação Técnica firmado entre o TRT9/Paraná e o TRT18/Goiás, voltado para a administração dos resultados de pesquisas patrimoniais realizadas, especialmente aos convênios SNCR e SIGEF. A importação envolve diversas etapas como configuração, ajustes para o contexto, avaliação pelos usuários, divulgação, orientação e disponibilização em ambiente definitivo, entre outras. O Laboratório está acompanhando o processo de importação e espera realizar a avaliação junto dos usuários em breve.

Repositório de Ideias:

Indicado para fins de cumprimento da Meta 9, o Repositório de Ideias é parte de uma infraestrutura para inovação que busca criar meios para a consecução dos valores e princípios presentes nas políticas de inovação do judiciário, especialmente quanto ao foco no usuário, colaboração, participação, transparência, co-criação, desburocratização e visão multidisciplinar. O Repositório de Ideias registra as propostas e o conhecimento gerado durante sua trajetória pelo itinerário das propostas de inovação.

On The Road:

Proposta apresentada ao Programa Startups JT 2023 por equipe composta de diretores de secretaria de varas do trabalho, aprovada para a Fase de Preparação e posteriormente para a Fase de Decolagem - em andamento, que tem como objetivo facilitar a transferência de veículos arrematados (por leilão) ou adjudicados, enfrentando as restrições do Renajud que criam obstáculos para os novos proprietários.

Processo de Promoção ou Acesso de Magistrados:

Trata-se de proposta apresentada pela Corregedoria Regional com o objetivo de aperfeiçoar o processo de promoção/acesso de magistradas e magistrados, aprimorando a transparência do processo, automatizando consultas e aumentando a segurança das diversas fontes de dados utilizadas.

Recolhe Previdência:

Proposta apresentada ao Programa Startups JT 2023 por equipe composta de servidores da Coordenadoria Econômica e Orientação em Cálculo Judicial, aprovada para a Fase de Preparação, já concluída. Seu foco era aprimorar a identificação do trabalhador nos recolhimentos para fins previdenciários. Foram mapeados os pontos críticos no processo atual que inviabilizam a identificação adequada do trabalhador. As soluções propostas requerem a colaboração entre diversos órgãos, tanto do Poder Judiciário quanto do Poder Executivo, que já está em andamento para outras finalidades, o que impactou na continuidade da proposta dentro do Programa Startups JT 2023, pela possível não conclusão dentro do prazo do programa. A contribuição, entretanto, permanece disponível para priorização.

Transcrição de Audiências:

A funcionalidade de transcrição está em experimentação pelo Laboratório de Inovação, tendo em vista o impacto que as alterações normativas, especialmente em decorrência da pandemia, tiveram sobre a representação no formato digitado das atas de audiência, hoje em sua maioria no formato audiovisual.



são estruturas PADRÕES. Não têm objetivos padronizados, pois FOCAM suas atividades à DEMANDA da organização e de seus usuários

seleciona propostas, projetos, iniciativas INADEQUADAS ou ainda TOP DOWN ou que possam colocar em RISCO seus recursos, imagem, contratos e finalidades

É um epicentro de um ecossistema de da organização, mas não resolve toda a COMPLEXIBILIDADE dos problemas da organização

Não permite longa permanência de projetos, ou seja, criação de uma mentalidade de PENSIONATO

Comunicação por Redes Sociais - rompendo a barreira do conteúdo estático:

Não é suficiente de uma pessoa só. Os laboratórios precisam de EQUIPE.

Com a mudança da Direção do Tribunal, em março de 2022, o atual Presidente demandou que a área de comunicação explorasse melhor as mensagens institucionais por meio das redes sociais, buscando modernizar os canais e ampliar o alcance. A iniciativa teve o intuito de modernizar e ampliar o acesso das informações institucionais produzidas, dando a elas um caráter dinâmico, realizando a métrica dos acessos e monitorando as constantes atualizações dos meios de divulgação nos diversos canais de mídias sociais utilizados pelo TRT-10. A iniciativa foi apresentada ao Laboratório LIODS 10, considerando seu caráter inovador e de foco no usuário dos serviços do Tribunal.

Relatório Financeiro Popular:

O objetivo do projeto é a construção e publicação de um Relatório Popular Financeiro, de forma sintética e de fácil entendimento para os cidadãos. Nasceu da dificuldade de compilação e compreensão do conteúdo disponibilizado nos anos anteriores. Com um olhar voltado para o cidadão como principal usuário do produto, o desenvolvimento do projeto envolveu vários atores, com enriquecimento de ideias para a construção de soluções com vistas a atingir o objetivo determinado. Por fim, a experimentação, com várias versões do produto, testado junto a colaboradores internos e externo, visando futura publicação.



TRT-11ª REGIÃO

Como faz um Laboratório de inovação



Promove a **CULTURA** e **CONEXÃO** da inovação e do empreendedorismo



Atua no **DESENVOLVIMENTO** da organização e precisa ser **APOIADO** e **FOMENTADO** por ela. Serve como fonte de **INSPIRAÇÃO** para a geração de **TALENTOS**



Oferece instalações, serviços e recursos **COMPARTILHADOS**. Podem ser operacionalizados de forma **FÍSICA** ou **VIRTUAL**

Formulário de Escuta Ativa LIODS11:

Desenvolve novos **CONHECIMENTO** e inovação por meio de projetos e da conexão com o **ECOSSISTEMA** de inovação

O projeto tem por objetivo, captar as dores e problemas identificados por servidores, magistrados e demais colaboradores, relativos aos processos e demais dificuldades no ambiente laboral. O formulário, que já está estruturado, será disponibilizado na plataforma “*Google Forms*”, a expectativa é de que a referida iniciativa promova a colaboração, o compartilhamento e a captação de boas práticas e/ou ideias inovadoras, sendo que as ideias ou boas práticas mais relevantes irão compor um portfólio de sugestões a serem apresentadas nas reuniões do Comitê de Inovação.

1º Concurso de Boas Práticas nos LIODS da Justiça do Trabalho:

O Tribunal Regional do Trabalho da 11a Região promove o “1º CONCURSO DE BOAS PRÁTICAS NOS LIODS DA JUSTIÇA DO TRABALHO”, visando fortalecer a Rede de Inovação da Justiça do Trabalho, nos termos das Resoluções 395/2021 e 521/2023, do CNJ, uma excelente oportunidade para que os LIODS da Justiça compartilhem iniciativas inovadoras já implementadas em seus respectivos Regionais, propiciando, assim, a troca de experiências e conhecimentos sobre inovação.

Alô Manu!:

O LIODS11, juntamente, com a Seção de Gestão Socioambiental, visando contribuir com a consolidação da cultura socioambiental e sensibilizar cada vez mais os servidores, magistrados e demais colaboradores que atuam no Regional, difundindo o consumo consciente dos recursos hídricos e energéticos, o que diretamente implica na redução de custos, idealizaram o projeto “Alô Manu!” com objetivo de otimizar a comunicação dos usuários internos e externos com o Setor de Manutenção e a Seção Socioambiental nas demandas que envolvam desperdício de água, energia, bem como a coleta de materiais recicláveis, convocando os usuários ao acionamento imediato dos referidos setores, via QR Code, disponibilizado em banners, cartazes ou adesivos, a serem fixados nas paredes de áreas estratégicas, ou seja, com maior propensão ao desperdício como banheiros, copas e etc, possibilitando o acionamento do aplicativo específico do Projeto, a fim de que os problemas identificados sejam resolvidos com prioridade.



...são estruturas PADRÕES. Não têm objetivos padronizados, pois FOCAM suas atividades à DEMANDA da organização e de seus usuários

...seleciona propostas, projetos, iniciativas INADEQUADAS ou ainda TOP DOWN ou que possam colocar em RISCO seus recursos, imagem, contratos e finalidades

É um epicentro de um ecossistema de da organização, mas não resolve toda a COMPLEXIBILIDADE dos problemas da organização

...Não permite longa permanência de projetos, ou seja, criação de uma mentalidade de PENSIONATO

Concilia JT:

...Não é um ambiente de uma pessoa só. O objetivo do Concilia JT é reunir elementos que auxiliem servidores e magistrados na tomada de decisões. O cálculo das chances de acordo, que variam dentro de uma escala de zero (pouco provável) a cinco (muito provável), é feito a partir de modelos estatísticos e de inteligência artificial, desenvolvidos com base no estudo do acervo processual do Tribunal. Depois disso, a ferramenta gera um relatório, que pode ser obtido dentro do PJe.

Poupa Convênios:

Trata-se de um mecanismo de alerta a ser criado no painel do PJe informando que já foi utilizado um convênio judicial contra um determinado réu, para assim aproveitar, em outros processos contra ele, as diligências e atos processuais realizados anteriormente.

Robô Gael:

Um robô virtual que automatiza os procedimentos relacionados ao cumprimento de alvarás. O objetivo é diminuir atividades repetitivas, otimizar o tempo dos servidores nas secretarias das unidades judiciárias e uniformizar procedimentos.

Circuito Inova+:

É uma ação do Tribunal Regional do Trabalho da 12ª Região, coordenada pelo Comitê Gestor de Inovação (CGR-Inova) e integrante do Programa Inova TRT-SC, que consiste em um conjunto de atividades com o objetivo de promover experiências e fomentar a cultura de inovação no âmbito do tribunal, por meio de um processo de gamificação do engajamento de seus participantes nas suas ações.



...e faz um Laboratório de inovação



Promove a CULTURA e CONEXÃO da inovação e do empreendedorismo



Atua no DESENVOLVIMENTO da organização e precisa ser APOIADO e FOMENTADO por ela. Serve como fonte de INSPIRAÇÃO para a geração de TALENTOS



Oferece instalações, serviços e recursos COMPARTILHADOS. Podem ser operacionalizados de forma FÍSICA ou VIRTUAL

Balcão Virtual em Libras:

Desenvolve novos CONHECIMENTO e inovação por meio de projetos e da conexão com o ECOSISTEMA de inovação

O novo canal de comunicação com os jurisdicionados tem as mesmas atribuições de um atendimento no balcão físico e está disponível das 8h às 14h. A novidade é que esse canal tem um atendimento especial para deficientes auditivos. A [Sala Acessível](#) funciona às quartas e quintas, de 8h às 12h, com um intérprete de Libras, possibilitando assim a comunicação com este público.

SCMP:

Aplicativo que permite aos usuários consultar os bens armazenados nos depósitos e fazer anotações sobre sua situação, tudo através de dispositivos móveis. Segundo Weberte Silveira, coordenador da CMP, o aplicativo já trouxe racionalização para as operações e estão sendo planejadas melhorias, como a incorporação de funcionalidades para agilizar o controle patrimonial, como consultas por código de barras e outras evoluções.

Socorro:

Essa ferramenta é um chatbot que será inicialmente usada internamente de maneira experimental, mas o objetivo é disponibilizá-la para o público em geral, oferecendo informações, orientações sobre serviços do Tribunal e até mesmo respostas sobre processos em andamento. O caráter experimental permitirá coletar feedback dos usuários para aprimorar o sistema e preencher lacunas. Inicialmente concebida para auxiliar a Secretaria de Gestão Pessoal do Tribunal, a assistente virtual mostrou potencial para atender também aos jurisdicionados, respondendo a perguntas frequentes feitas pelo público externo.

Hack@power: Hackathon feminino voltado a estudantes da rede pública de ensino. Promovido pelo Hub de Inovação Farol Digital de João Pessoa, em colaboração com o Tribunal Regional do Trabalho da Paraíba (13ª Região), Sebrae/PB e o projeto Meninas na Ciência da Computação (MCC) da UFPB.

ecoLABORa: Evento promovido pelo Tribunal Regional do Trabalho da Paraíba (13ª Região) em conjunto com a Divisão de Inovação da Secretaria de Governança e Gestão Estratégica (SEGGEST), focado na dignidade e segurança dos catadores de materiais recicláveis.

Geraldo:

Gerador automático de documentos Permite a criação automática de documentos com base em templates (modelos), configurados pelos usuários, contendo dados existentes em qualquer base de dados do tribunal, de qualquer sistema. Solução projetada a partir de problemas e desafios identificados no projeto Transformação Digital, no ciclo da SEGEPE, entregue em dois meses de desenvolvimento.

Simulador de Aposentadoria:

Simula as datas de aposentadoria de cada servidor, enquadrando nas três principais situações formalizadas em lei, sem necessidade de intervenções manuais. Solução projetada a partir de problemas e desafios identificados no projeto Transformação Digital, no ciclo da SEGEPE.

Assistente de Voto do PJe:

Plugin para formatação de votos: assistente que auxilia a confecção de votos, permitindo que sejam redigidos em um editor de texto e devidamente tratados e estruturados no momento da inserção no PJe. Solução projetada a partir de problemas e desafios identificados no projeto Transformação Digital, no ciclo do Gabinete do Desembargador Wolney Cordeiro.

Assistente de Autotexto no PJe:

Plugin para compartilhamento de conteúdo na forma de autotextos no google documents. Solução projetada a partir de problemas e desafios identificados no projeto Transformação Digital, no ciclo do Gabinete do Desembargador Wolney Cordeiro.

Gerador de Resumo de Sentença em Legal Design:

Utilização da ferramenta Geraldo (Gerador de Documentos) para gerar sentenças em legal design, a partir de leitura de dados da sentença no PJe. Solução projetada a partir de problemas e desafios identificados no projeto Transformação Digital, no ciclo das Varas do Trabalho.

Match da Conciliação:

Solução para identificação de processos com mais chances de conciliação. MVP entregue na forma de relatórios com regras de negócio personalizadas. Solução projetada a partir de problemas e desafios identificados no projeto Transformação Digital, no ciclo das Varas do Trabalho, entregue em três meses de desenvolvimento.



... são estruturas PADRÕES. Não têm objetivos padronizados, pois FOCAM suas atividades à DEMANDA da organização e de seus usuários

... seleciona propostas, projetos, iniciativas INADEQUADAS ou ainda TOP DOWN ou que possam colocar em RISCO seus recursos, imagem, contratos e finalidades

Gestão Cooperativa de Varas do Trabalho:

É um epicentro de um ecossistema de da organização, mas não resolve
Não permite longa permanência de projetos, ou seja, criação de uma
Os laboratórios precisam de EQUIPE.

O presente projeto tem por objetivo auxiliar as unidades de 1º grau a desenvolver técnicas de gestão e resultados mais consistentes, baseados na cooperação entre as varas e demais unidades de apoio, tendo como visão preponderante as necessidades e dificuldades relatadas. O objetivo também é alinhar os compromissos do LIODS14 com a oportunidade de melhoria de algumas varas que têm maior margem para desenvolvimento, quando se avalia o IGest. A aplicação de ferramentas não usuais na rotina das unidades e que podem ser consideradas como inovadoras, como brainstorming, design thinking, plano de ação no formato 5W2H, dentre outras, podem auxiliar muito neste desenvolvimento.

Atermação Virtual - NAAV:

O Núcleo de Atendimento e Atermação Virtual (NAAV) foi criado para prestar atendimento virtual, voltado aos usuários que necessitam ajuizar uma ação de competência da Justiça do Trabalho. Qualquer pessoa capaz para os atos da vida civil e desde que não tenha advogado. Pessoas incapazes deverão ser devidamente representadas ou assistidas.

Raíra:

Lançada em março de 2022, a assistente virtual da Justiça do Trabalho de Rondônia e Acre, Raíra, está programada para responder perguntas relacionadas a consulta de processos judiciais, formas de contato com as unidades do TRT14, informações como ajuizar ação sem advogado, dentre outros assuntos.

Justiça do Trabalho Presente:

O projeto consiste no estabelecimento de parcerias com outros órgãos públicos para ampliação do atendimento e acesso aos serviços do TRT14, por meio do compartilhamento de espaços físicos. Cidadãos que residem nos municípios acreanos de Acrelândia, Tarauacá e Xapuri, por exemplo, onde não há Varas do Trabalho instaladas, ganharam uma nova forma de acesso à Justiça do Trabalho, graças à parceria realizada com a Defensoria Pública do Estado do Acre, permitindo atendimentos do TRT14, por meio do Balcão Virtual, dentro das instalações da Defensoria. A assinatura do Termo de Cooperação se deu em 10 de março de 2022. Além da DPE, o Tribunal de Justiça de Rondônia e a Prefeitura Municipal de Rio Branco (AC) e outras instituições se prontificaram a ceder parte de seu espaço físico para atendimento da população que não tem acesso à internet, tampouco meios e recursos financeiros para se deslocar.

Coworking:

Para melhor se adequar ao contexto de trabalho remoto e telepresencial, foi criado um escritório de trabalho compartilhado, que pode ser utilizado livremente pelos colaboradores do Tribunal, para exercer suas atividades de modo presencial, se assim o preferir, ou nas ocasiões em que for necessário. Este modelo, além de representar uma ruptura com o layout anterior, em que havia a divisão dos espaços de trabalho de acordo com os diferentes setores, traz diversos benefícios, tais como otimização dos gastos, melhor aproveitamento do espaço físico, compartilhamento de recursos, etc.



... faz um Laboratório de inovação

... promove a **CULTURA** e **CONEXÃO** da inovação e do empreendedorismo

Atua no **DESENVOLVIMENTO** da organização e precisa ser **APOIADO** e **FOMENTADO** por ela. Serve como fonte de **INSPIRAÇÃO** para a geração de **TALENTOS**

Oferece instalações, serviços e recursos **COMPARTILHADOS**. Podem ser operacionalizados de forma **FÍSICA** ou **VIRTUAL**

Balcão Virtual:

... desenvolvimento e inovação por meio de projetos e da conexão com o **ECOSSISTEMA** de inovação

Desde março de 2021, está disponível no portal do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região (TRT15) a mais nova ferramenta digital de atendimento ao público externo, o Balcão Virtual. A criação da ferramenta no TRT15 foi realizada por meio do [Provimento 3/2021](#) e tornou permanente o acesso remoto direto e imediato da população aos serviços da Justiça às secretarias das unidades judiciárias em todo o país.



...são estruturas PADRÕES. Não têm objetivos padronizados, pois FOCAM suas atividades à DEMANDA da organização e de seus usuários

...seleciona propostas, projetos, iniciativas INADEQUADAS ou ainda TOP DOWN ou que possam colocar em RISCO seus recursos, imagem, contratos e finalidades

É um epicentro de um ecossistema de da organização, mas não resolve toda a COMPLEXIBILIDADE dos problemas da organização

Trilha da Memória:

Não permite longa permanência de projetos, ou seja, criação de uma mentalidade de PENSIONATO

O Projeto Trilha da Memória resultou na elaboração do Plano de Atividades de 2023 para as áreas de Gestão Documental e Memória, com cronograma de atividades a serem implementadas pelas áreas de Memória e Gestão Documental. Foi a primeira iniciativa do Laboratório da Inovação da Justiça do Trabalho do Maranhão, tendo sido aplicada as metodologias de design thinking, utilizando-se os Canvas Problema e o Canvas Solução. Em parceria com as unidades envolvidas foram previstas soluções para o cumprimento neste Regional do Programa Nacional de Gestão Documental e Memória do Poder Judiciário – Proname, instituído pelo Conselho Nacional de Justiça.

Carta de Serviços ao Cidadão:

O projeto prevê a atualização da Carta de Serviços ao Cidadão, transformando-o em um documento digital inclusivo, disponível em linguagem HTML, em formato aberto, atendendo integralmente aos padrões de interoperabilidade, usabilidade e acessibilidade, e que as informações pessoais utilizadas nesses serviços sejam adequadamente protegidas. A Carta ficará disponível no Portal da Ouvidoria deste Regional, trazendo o rol de serviços oferecidos e os requisitos para acesso, as principais etapas de processamento, a previsão de prazo e a forma de prestação do serviço.

TRT17

Em fase de criação do Laboratório



TRT-18ª REGIÃO

e faz um Laboratório de inovação

Promove a **CULTURA** e **CONEXÃO** da inovação e do empreendedorismo

Atua no **DESENVOLVIMENTO** da organização e precisa ser **APOIADO** e **FOMENTADO** por ela. Serve como fonte de **INSPIRAÇÃO** para a geração de **TALENTOS**

Oferece instalações, serviços e recursos **COMPARTILHADOS**. Podem ser operacionalizados de forma **FÍSICA** ou **VIRTUAL**.

Oficina de Cocriação Estratégica e Operacional do Laboratório de Inovação do TRT18:

Desenvolve novos **CONHECIMENTO** e inovação por meio de projetos e da conexão com o **ECOSSISTEMA** de inovação. Teve por objetivo definir de forma participativa e colaborativa a identidade estratégica do laboratório, seus objetivos, propósitos, área de domínio e serviços do laboratório de inovação. Precisa ter **PROCESSOS** bem definidos, e estar ancorado do TRT da 18ª Região, além da disseminação da cultura de inovação.

Oficina de Design Thinking para identificação de processos com maior probabilidade de conciliação em 2ª instância:

Com o objetivo de facilitar a triagem de ações trabalhistas com maior probabilidade de acordo entre as partes, o Tribunal Regional do Trabalho da 18ª Região (GO) desenvolverá um painel capaz de identificar quais processos teriam maior probabilidade de resultar em conciliação, inicialmente dentre aqueles em tramitação no 2º grau de jurisdição. Com o painel, o tribunal também espera aumentar a produtividade do Centro Judiciário de Métodos Consensuais de Solução de Disputas (Cejusc) e os índices de conciliação.



TRT-19ª REGIÃO

... não estruturas PADRÕES. Não têm objetivos padronizados, pois FOCAM suas atividades à DEMANDA da organização e de seus usuários

... seleciona propostas, projetos, iniciativas INADEQUADAS ou ainda TOP DOWN ou que possam colocar em RISCO seus recursos, imagem, contratos e finalidades

É um epicentro de um ecossistema de da organização, mas não resolve toda a COMPLEXIBILIDADE dos problemas da organização

Projeto **Transparência: Comunicação social para revelar a Justiça do Trabalho em Alagoas:**

Não permite longa permanência de projetos, ou seja, criação de uma

Não é um ambiente de uma pessoa só. Os laboratórios precisam de EQUIPE.

O objetivo do projeto é promover o acesso à informação e conscientizar a população de baixa renda sobre seus direitos trabalhistas, demonstrando a eficiência da Justiça do Trabalho em Alagoas e os meios disponíveis para sua utilização na solução das questões laborais.

Programa de Acessibilidade do TRT19:

O objetivo do projeto é viabilizar, de maneira multidisciplinar e cooperativa, a implementação plena de medidas que assegurem a ampla acessibilidade física, arquitetônica, comunicacional e atitudinal, nos termos da Resolução CNJ n. 401/2021.

Acolhimento do Jovem Aprendiz:

O escopo deste projeto é o acolhimento, nas dependências do Tribunal Regional do Trabalho da 19ª Região, do jovem aprendiz correspondente à cota de aprendizagem profissional para a concessão de experiência prática nos termos do Decreto n.º 9.579/2018 (art. 66, § 2º, inciso I, c/c §§ 3º e 4º), objetivando promover seu desenvolvimento pessoal e profissional, na condição de aprendiz, por meio de atividades que assegurem a aquisição de hábitos, experiências e atitudes indispensáveis à formação profissional, humana e social, bem como sua inserção no mercado de trabalho.

Emancipação pelo trabalho contra a violência doméstica:

O escopo deste projeto é concretizar a autorização legal contida na Lei de Licitações (Lei n.º 14.133/2021), a fim de reservar um percentual de vagas para mulheres vítimas de violência doméstica em situação de vulnerabilidade econômica, nos contratos administrativos do Tribunal de execução de serviços contínuos com regime de dedicação exclusiva. Não havendo a possibilidade de identificar pessoas nessa condição, as vagas da cota devem ser dirigidas para mulheres, independentemente da condição. Foi publicado o [ATO Nº 135/GP/TRT 19ª, DE 18 DE JULHO DE 2023](#), que instituiu o Programa “Transformação”, em caráter permanente e fluxo contínuo, com objetivo de adotar políticas afirmativas que possibilitem a redução das desigualdades e inclusão social no mercado de trabalho de mulheres integrantes de grupos vulneráveis.



TRT-20ª REGIÃO

...faz um Laboratório de inovação

...promove a **CULTURA** e **CONEXÃO** da inovação e do empreendedorismo

Atua no **DESENVOLVIMENTO** da organização e precisa ser **APOIADO** e **FOMENTADO** por ela. Serve como fonte de **INSPIRAÇÃO** para a geração de **TALENTOS**

Gerenciar!:

Oferece instalações, serviços e recursos **COMPARTILHADOS**. Podem ser físicos ou virtuais de forma **FÍSICA** ou **VIRTUAL**

O projeto tem como objetivo aumentar o engajamento dos gestores no curso de desenvolvimento gerencial, proporcionando uma experiência enriquecedora e prática que irá impulsionar suas habilidades de liderança e aprimorar suas competências de gestão. Por meio de uma abordagem inovadora, o projeto visa criar uma atmosfera dinâmica e interativa, que estimule a participação ativa dos gestores e os motive a aplicar os conceitos aprendidos em seu contexto profissional.

Leilão para Todos:

O projeto tem como objetivo aumentar a taxa de efetividade dos leilões realizados pelo Juízo Auxiliar de Execução a partir da inovação e reformulação normativa, na comunicação e segmentação dos bens, a partir da construção colaborativa dos agentes envolvidos (servidores, magistrados, leiloeiros etc.)



são estruturas PADRÕES. Não têm objetivos padronizados, pois FOCAM suas atividades à DEMANDA da organização e de seus usuários

seleciona propostas, projetos, iniciativas INADEQUADAS ou ainda TOP DOWN ou que possam colocar em RISCO seus recursos, imagem, contratos e finalidades

É um epicentro de um ecossistema de da organização, mas não resolve toda a COMPLEXIBILIDADE dos problemas da organização

Monitorar Preventivamente Litigiosidade Anômala:

Painel de Power BI que tem por objetivo comunicar aos magistrados movimentações processuais atípicas, como casos de litigiosidade anômalos, caracterizados pelo: a) uso abusivo do serviço jurisdicional (litigância predatória); b) potenciais casos de prejuízo à quitação das dívidas trabalhistas.

e-Meu processo:

O projeto tem como objetivo a elaboração de uma ferramenta acessível para simplificar o atendimento automatizado ao público, mediante consulta com respostas em linguagem cidadã sobre processos.

PJe de Hoje:

Elaborado mediante utilização da principiologia da gestão de inovação, especificamente por meio da abordagem do [design thinking](#), seguindo as seis etapas do ciclo de inovação.

Selo Município Parceiro da Justiça do Trabalho:

Instituído pelo [ATO TRT21-GP Nº 212/2023](#), visa reconhecer os municípios do estado do Rio Grande do Norte que se destacam por seu desempenho positivo na cooperação com o Judiciário Trabalhista da 21ª Região.

Trabalho Sem Preconceito:

Criado pela Coordenadoria de Comunicação Social (CCS) em parceria com o Comitê Gestor de Equidade de Gênero, Raça e Diversidade (CGEquidade) do Tribunal, promove encontros mensais, realizados no auditório da livraria no shopping Midway Mall, reunindo especialistas para debater temas relacionados ao preconceito no mercado de trabalho.

TRT em Movimento:

Tem por objetivo a aproximação do TRT com a sociedade, com o jurisdicionado e com as pessoas que participam da Sociedade Civil como prefeitos, vereadores, advogados, OAB e público em geral.

Roda de Conversa da Semana nacional de Aprendizagem:

Foi realizada uma discussão no formato de Hélice Tríplice entre governo, empresas e academia, sobre a importância do combate ao trabalho infantil e do estímulo à aprendizagem dos jovens.

Ubuntu-Jus:

Tem por objetivo reunir servidores da área de PJe do tribunal para o acompanhamento e o direcionamento das unidades judiciárias, com realização de cursos e oficinas para tratar dos pontos a serem melhorados em cada unidade da 21ª Região.

Dia Preparatório da Semana Nacional de Conciliação:

Encontro realizado com especialistas para discutir o tema e planejar ações visando a efetividade da Semana Nacional da Conciliação em 2023.

Tour Virtual:

Fruto da colaboração entre a Seção de Gestão e Documental e Memória do tribunal e a empresa Era Virtual, a aplicação proporciona uma visita imersiva aos museus e acervos do Tribunal Regional do Trabalho da 21ª Região. Com fotografias em alta definição, é possível explorar áreas internas e externas em 360°, incluindo imagens aéreas da região. A plataforma é moderna e altamente compatível com uma variedade de dispositivos, oferecendo recursos de acessibilidade como audioguia e Linguagem Brasileira de Sinais, além de informações em áudio sobre o percurso e os ambientes.



e faz um Laboratório de inovação



Promove a **CULTURA** e **CONEXÃO** da inovação e do empreendedorismo



Atua no **DESENVOLVIMENTO** da organização e precisa ser **APOIADO** e **FOMENTADO** por ela. Serve como fonte de **INSPIRAÇÃO** para a geração de **TALENTOS**



Visão 360: Oferece instalações, serviços e recursos **COMPARTILHADOS**. Podem ser físicos ou virtuais de forma **FÍSICA** ou **VIRTUAL**



O projeto Visão 360 é uma iniciativa desenvolvida com o apoio do Laboratório de Inovação - Inova 22, utilizando técnicas de design thinking para resolver o desafio de disponibilizar acesso às informações consolidadas da atividade-fim para a tomada de decisões e a importância do uso de dados atualizados e confiáveis, além de tornar a comunicação com a sociedade em geral mais simplificada.

Classificar:

O projeto visa criar algoritmos de IA para classificar documentos processuais em quatro etapas: Descobrir, Definir, Idear e Entregar. A metodologia do Duplo Diamante do design thinking é adotada, garantindo um processo estruturado e resultados eficazes. A abordagem envolve ferramentas e técnicas inovadoras, seguindo o processo iterativo do KDD, com fases de seleção, pré-processamento, transformação, modelagem e interpretação.



TRT-23ª REGIÃO

a CULTURA e CONEXÃO da inovação e do empreendedorismo



Atua no DESENVOLVIMENTO da organização e precisa ser APOIADO e FOMENTADO por ela. Serve como fonte de INSPIRAÇÃO para a geração de TALENTOS



Oferece instalações, serviços e recursos COMPARTILHADOS. Podem ser operacionalizados de forma FÍSICA ou VIRTUAL



Projeto Estratégico de Implantação do ESG:

projeto de conexão com o ECOSISTEMA de inovação



O Tribunal Regional do Trabalho da 23ª Região (TRT23) aprovou a Resolução Administrativa nº 400/2023 de 24 de julho de 2023, que introduz o Programa ESG, uma evolução dos conceitos de “ambiental, social e governança”. Este programa foi desenvolvido a partir de um projeto estratégico e visa integrar critérios ambientais e sociais na estrutura de governança do tribunal. O ESG, que em inglês significa “Environmental, Social and Governance”, busca um equilíbrio entre os aspectos ambientais, sociais e de governança, ao invés de focar em apenas um deles. O programa TRT23 estabelece indicadores-chave, baseados em um questionário com 269 questões, para avaliar o desempenho em relação aos pilares ESG. Estas questões são alinhadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030. O projeto foi apresentado para cumprimento da Meta Nacional n. 9 do Poder Judiciário.

Hipersensibilidade Auditiva - alternativas para o bem-estar no ambiente de trabalho:

No intuito de proporcionar um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo, o Laboratório de Inovação - INOVATRT23, implementou uma solução inovadora para colaboradores diagnosticados com hipersensibilidade auditiva. Reconhecendo a importância de alinhar-se aos princípios de foco no usuário, acessibilidade e integração à Agenda 2030 da ONU, foram adquiridos equipamentos para reduzir ruídos e garantir um conforto acústico e qualidade de vida no ambiente de trabalho. Esta iniciativa foi inspirada, em parte, pela série “Uma Advogada Extraordinária”, que destacou o uso de fones de ouvido com cancelamento de ruído como uma solução para pessoas com hipersensibilidade auditiva. Com a aquisição de fones de ouvido equipados com tecnologia de cancelamento ativo de ruídos, os resultados foram imediatos. Os colaboradores relataram uma melhoria significativa em sua capacidade de concentração, redução de sintomas como dores de cabeça e irritabilidade, e um aumento geral na satisfação no ambiente de trabalho.

TRT24

são estruturas PADRÕES. Não têm objetivos padronizados, pois FOCAM suas atividades à DEMANDA da organização e de seus usuários

seleciona propostas, projetos, iniciativas INADEQUADAS ou ainda TOP DOWN ou que possam colocar em RISCO seus recursos, imagem, contratos e finalidades

É um epicentro de um ecossistema de da organização, mas não resolve toda a COMPLEXIBILIDADE dos problemas da organização

Não permite longa permanência de projetos, ou seja, criação de uma mentalidade de PENSIONATO

Projeto Oficiais Mediadores:

Com o intuito de estimular a conciliação e promover a efetividade e celeridade da prestação jurisdicional, idealizou-se o desenvolvimento de um aplicativo de celular para lançamento de informações, pelos Oficiais de Justiça, sobre a intenção do(a) reclamado(a) ou executado(a) em uma solução consensual, com eventuais propostas e dados de contato. Essas informações são preenchidas na ferramenta e por meio dela o Cejusc de 1º grau toma ciência, em tempo real, das informações consignadas e a partir delas é possível dar o tratamento adequado ao processo e encaminhá-lo para procedimento de mediação/conciliação.



11

CONECTANDO OS
PONTOS: PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO, PLANOS
TÁTICOS E PORTFÓLIO
DE INOVAÇÃO

Conectando os pontos: planejamento estratégico, planos táticos e portfólio de inovação

Gustavo Bestetti Ibarra e Clarissa Stefani Teixeira

A inovação vem sendo considerada como um meio para que as transformações internas ocorram, inclusive dentro de órgãos públicos. Essas inovações devem estar potencialmente ancoradas em estratégias da organização.

O planejamento estratégico não deve ser realizado à luz de percepções que não tenham base na realidade vivida em cada órgão. Em muitos casos, há desalinhamento entre as estratégias adotadas por diferentes órgãos que não consideram a base de operação do serviço público ou, ainda, desconsideram as reais necessidades e desafios que impedem a melhoria dos serviços prestados ao cidadão e a melhoria do próprio ambiente de trabalho. Assim, parece que a inovação vem sendo considerada como um meio para que as transformações internas ocorram, inclusive dentro de órgãos públicos. Uma das oportunidades evidenciadas quando da reunião de diferentes órgãos, como por exemplo os Tribunais, é trazer à tona quais são as principais fragilidades no âmbito da implementação da gestão da inovação e conseqüentemente da operacionalização dos Laboratórios de inovação.

Os problemas relatados pelos diferentes Tribunais, considerando seus contextos e percepções, estiveram mais associados a falta de metodologia definida nos Laboratórios; número de laboratoristas insuficientes para o atendimento do público interno e externo; falta de apoio da alta administração, impactando laboratoristas e servidores em suas atividades de atuação em inovação; e a dificuldade no engajamento do público interno para a inovação. O Quadro 3 ilustra em resumo os desafios apresentados em dinâmica colaborativa entre todos os Tribunais Regionais do Trabalho.

Quadro 3 - Problemas existentes identificados pelos Tribunais sob enfoque das práticas de inovação e suas potenciais soluções.

Problema existente	Pessoas impactadas	Por que é um problema	Potencial solução
Falta de metodologia definida	Laboratoristas	<ul style="list-style-type: none"> - Gera desperdício de recursos - Minimiza o potencial de agregação de valor das soluções - Gera desmotivação dos envolvidos no processo 	<ul style="list-style-type: none"> (1) Definir fluxos: <ul style="list-style-type: none"> - demandas em ferramenta web com processos definidos - comunicação usuário/cliente - integrados entre os setores (2) Definir modelo de gestão
Número de laboratoristas insuficientes	Público interno e externo	Atrasa a execução dos projetos	<ul style="list-style-type: none"> (1) Lotar servidores no laboratório (2) Estabelecer parcerias internas e externas (3) Realizar sensibilização para captação de laboratoristas (4) Incentivar a participação de servidores (5) Selecionar projetos com entregas rápidas
Falta de apoio da alta administração	Laboratoristas e demais servidores	<ul style="list-style-type: none"> - Dificulta o alinhamento das ações do laboratório com as decisões estratégicas - Dificulta a priorização de recursos humanos e estruturais para o laboratório 	<ul style="list-style-type: none"> (1) Realizar ações de sensibilização focadas na alta gestão: <ul style="list-style-type: none"> - apresentação de cases de sucesso - demonstrar o potencial de aumento na eficiência do tribunal (2) Vincular a liderança do laboratório à unidade de gestão estratégica do Tribunal

Dificuldade no engajamento do público interno	Laboratoristas e demais servidores	-	(1) Implantar um programa de inovação institucional: - ações de sensibilização - capacitações - concurso interno de inovação - apresentação de cases de sucesso internos e externos
---	------------------------------------	---	---

Fonte: Elaborado pelos autores.

A partir dos resultados, evidencia-se a oportunidade de se utilizar as estratégias indicadas pelos servidores e magistrados para mitigar ou resolver tais desafios. Ressalta-se ainda que a prática da inovação deve estar alinhada aos potenciais desafios elencados. Ainda, os planos definidos por cada órgão devem responder às necessidades elencadas e estas irão impactar certamente os portfólios estabelecidos em cada Tribunal. Mesmo que as realidades possam ser diversas, cabe destacar que a atuação em rede dos diferentes Laboratórios faz com que a busca de resolução seja potencializada, incluindo o atalho para a tomada de decisão, mesmo que em desafios complexos, a partir das boas práticas existentes. De maneira geral, observa-se que há consenso entre os diferentes Tribunais de desafios que impactam, em última análise, os resultados da inovação e, em primeiro plano, as melhorias para o quadro funcional e para o próprio cidadão e jurisdicionado.



12

PROJETANDO,
PLANEJANDO E
OPERACIONALIZANDO
OS LABORATÓRIOS DE
INOVAÇÃO

Projetando, planejando e operacionalizando os Laboratórios de Inovação

Clarissa Stefani Teixeira

A inovação é um resultado de parcerias e esforços dentro do aparelho do Estado, e de desenvolvimento contínuo das competências individuais e organizacionais, e, também, do desenvolvimento de uma cultura propícia à inovação e à mudança
(BAPTISTA, DA COSTA, 2019).

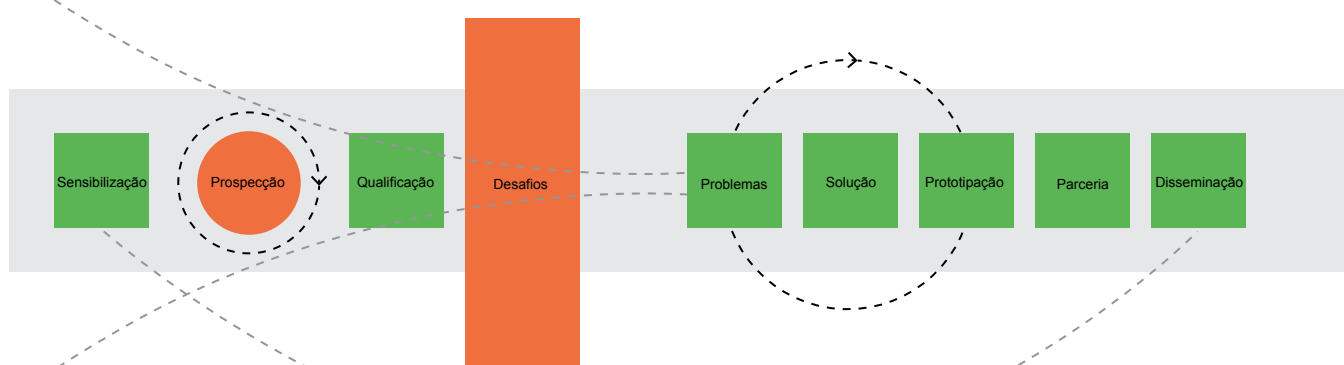
Sano (2020) considera que os laboratórios já nascem sob uma perspectiva de atuar como desenvolvedores e criadores de inovações. O mesmo autor indica que estes também atuam como facilitadores da promoção e articulação com o cidadão, fortalecendo o diálogo interinstitucional como estratégia para fortalecimento da própria inovação. Outra pauta importante diz respeito ao engajamento de outros atores e a promoção das mudanças culturais da inovação estabelecidas por meio dos processos educativos.

Puttick *et al.* (2014) sugerem a experimentação das questões sociais e públicas como fator diferencial dos laboratórios de inovação. Os estudiosos propõem que a base de um laboratório de inovação geralmente inclua: (a) identificação dos problemas principais; (b) ideiação que seria o desenvolvimento de ideias como estratégia de ação; (c) soluções de teste e prototipagem; e (d) proposição em escala maior após realização do protótipo. Entretanto, estas definições podem variar de acordo com as estratégias de inovação estabelecidas por cada órgão, bem como com as definições de métodos e suas respectivas ferramentas utilizadas..

De maneira geral, as reflexões para a completa atuação de um Laboratório devem perpassar os seguintes eixos de atuação: sensibilização, prospecção, qualificação, desafios, problemas, soluções, parcerias e disseminação. Em todos os casos, as personas, ou seja, os usuários da solução ou ainda as pessoas que apresentam o problema, devem ser consultados, entendidos e considerados seus feedbacks. Deve-se mencionar ainda que estes eixos definem a operacionalização do dia a dia do atendimento de um Laboratório, considerando inclusive

sua proposição de valor, que deve estar alinhada às estratégias estabelecidas para cumprir a efetividade proposta posta em sua visão e missão. A Figura 14 ilustra cada um destes eixos e traz os descritivos de cada um.

Figura 14 - Aspectos a serem considerados pelos Laboratórios para a execução das práticas.



Fonte: Elaborado pelos autores.

Sensibilização: ações para o fomento da cultura de criatividade e da inovação no serviço público com vistas ao despertar da curiosidade e do entendimento basilar dos conceitos e das possibilidades associadas à temática.

Prospecção: mapeamento ativo e passivo de ideias e soluções inovadoras, internas e externas ao Tribunal, como forma de inspirar e reconhecer as práticas já realizadas e engajar servidores e magistrados que sejam potencialmente inovadores.

Qualificação: ações de capacitação em inovação e temas correlatos às práticas do laboratório que eleve conhecimento de servidores e magistrados, assim como do ecossistema sobre as ações do Tribunal.

Desafios: ações que busquem identificar e priorizar os desafios, dores, necessidades e oportunidades advindas por diferentes personas internas e/ou externas ao Tribunal.

Problemas: ações que busquem a validação dos problemas elencados considerando sua profundidade e impacto para as personas internas e/ou externas ao Tribunal.

Soluções: ações que busquem a identificação de soluções que respondam aos problemas estabelecidos, identificando as viabilidades de execução e a aceitação das personas internas e/ou externas ao Tribunal.

Prototipação: ações para o desenvolvimento e aplicação de testes das soluções desenvolvidas, de forma a realizar avaliação e qualificação das propostas, especialmente com base na percepção das personas internas e/ou externas ao Tribunal..

Parcerias: ações de estabelecimento de interações estratégicas com atores do ecossistema de inovação.

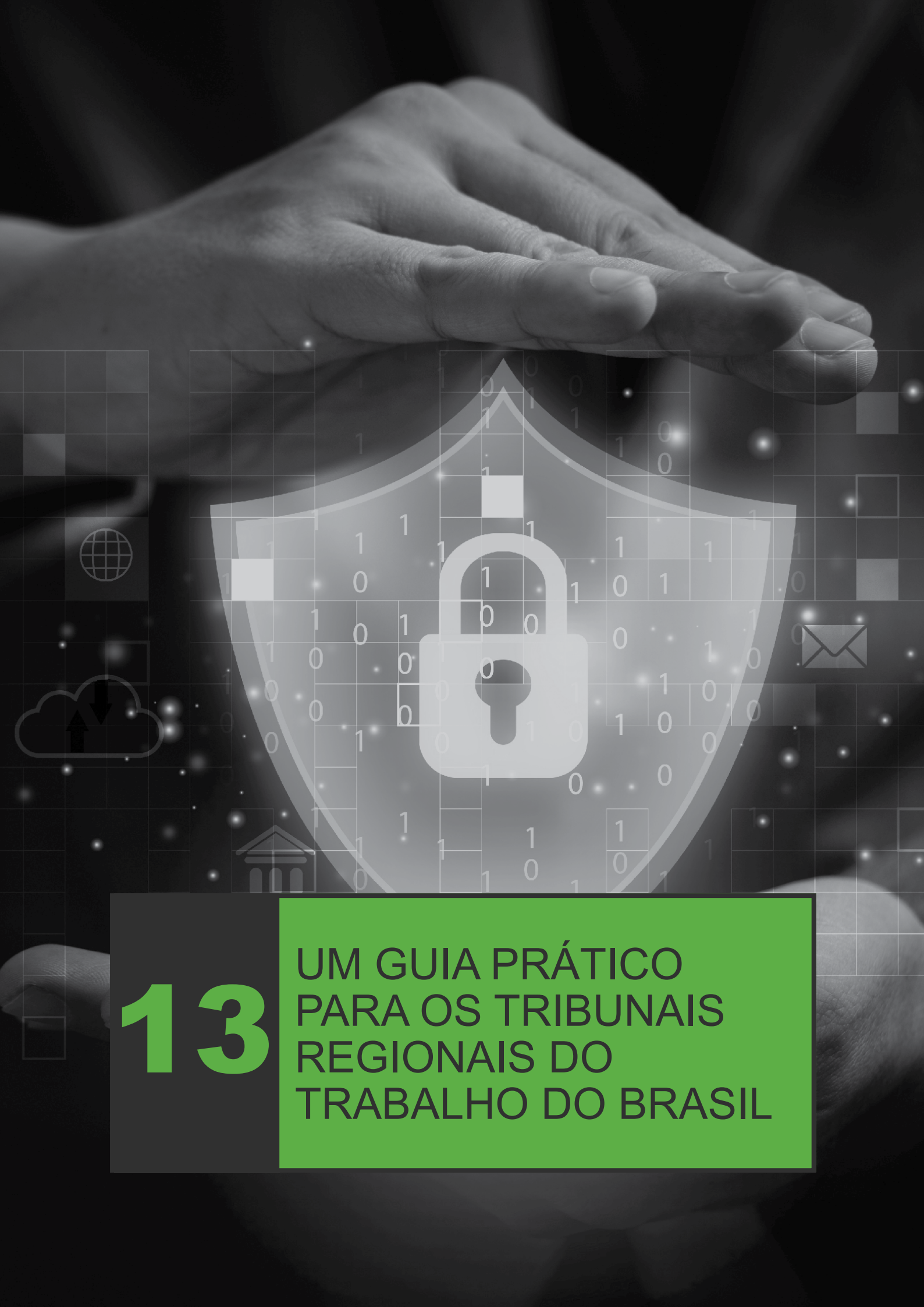
Disseminação: ações de comunicação para a disseminação dos resultados alcançados, de boas práticas e de compartilhamento de ações que não devem ser realizadas a partir de experiências que geraram tomada de decisão.

A partir desses eixos, os Laboratórios de inovação podem ancorar suas práticas. Ainda que de forma não exaustiva, estes devem ser considerados especialmente sob alinhamento de serem ambientes propícios para que as inovações efetivamente venham a ocorrer em âmbito público. E, para tanto, cabe a execução de eixos que estejam ancorados em ações que viabilizem a condução da inovação.

Referências

BAPTISTA, I.; DA COSTA, P. R. O impacto da inovação no Poder Judiciário: um ensaio teórico / The impact of innovation on the judiciary: a theoretical essay. **Brazilian Journal of Development**, v. 5, n. 8, p. 12445–12465, 2019. DOI: 10.34117/bjdv5n8-087. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/2830>. Acesso em: 31 ago. 2023.

PUTTICK, R.; BAECK, P.; COLLIGAN, P. **I-teams**: the teams and funds making innovation happen in governments around the world. London: Nesta; New York: Bloomberg Philanthropies, 2014.



13

**UM GUIA PRÁTICO
PARA OS TRIBUNAIS
REGIONAIS DO
TRABALHO DO BRASIL**

Um guia prático para os Tribunais Regionais do Trabalho do Brasil

Com um exercício coletivo, a proposta colaborativa dos Tribunais brasileiros se deu nos eixos potenciais de atuação de um Laboratório. A partir das diferentes experiências e dos diversos anseios e conhecimentos teóricos-práticos de servidores e magistrados, foram idealizadas práticas para cada um desses eixos sob os aspectos de público-alvo, seus desafios e metodologia, suas práticas e descrições, parcerias a serem estabelecidas, formato, frequência esperada e potenciais resultados da ação foram estabelecido sob uma perspectiva de cenário ideal a ser buscado por cada Laboratório.. Na sequência, é possível encontrar um guia prático que pode ser utilizado para qualquer Tribunal considerando cada um dos eixos estabelecidos.

Sensibilização

<p>Desafios 3</p> <ul style="list-style-type: none"> Conquista de parcerias Corrida contra o tempo Espaços adequados Alcançar o público-alvo <ul style="list-style-type: none"> Demonstrar a relevância da inovação (disseminar cultura) <ul style="list-style-type: none"> Apoio da área de comunicação <ul style="list-style-type: none"> Identificação visual Falta de orçamento Acessibilidade 	<p>Objetivo 1</p> <ul style="list-style-type: none"> Sensibilização <p>Público-alvo 2</p> <ul style="list-style-type: none"> Alta administração Majistrados Servidores Gestores <ul style="list-style-type: none"> Advogados Terciarizados Estagiários 	<p>Metodologia e ferramentas do Laboratório 4</p> <ul style="list-style-type: none"> Programa de inovação Design Thinking Design sprint <ul style="list-style-type: none"> Canais E-mail <ul style="list-style-type: none"> E-mail instável E-mail corporativo Hotsit
---	--	---

Práticas	Descrição	Objetivo	Parcerias	Formato	Frequência	Recursos	Resultados
Nome da ação		O que?	Com quem?	Como?	Quando?	Quanto?	
Ação para disseminação dos conceitos de inovação	Concurso, com premiação, para escolha do nome do laboratório, com pesquisa para disseminação dos conceitos iniciais de inovação	Despertar o interesse pela inovação	Área de Comunicação social <ul style="list-style-type: none"> Sindicato Demandantes 	Inscrição com pesquisa estruturada para entender o público e com evento para premiação no final	Evento único	Celular (Iphone 14)	Ampliação dos conhecimentos sobre inovação
Oficinas de ideação	Workshop para ideação de soluções para desafios das unidades	Qualificação e sensibilização	Associações <ul style="list-style-type: none"> Outras áreas EJUD 	Presencial com uso de metodologias	Semestral	Laboratorista e Facilitadores	Aumento do engajamento dos públicos interno e externo

Prospecção

<p>Desafios 3</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 20px;"> <p>Falta de equipe qualificada</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>Falta de clareza na identificação das demandas</p> </div>	<p>Objetivo 1</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 20px;"> <p>◦ Prospecção</p> </div> <p>Público-alvo 2</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>◦ TRT ◦ Sociedade</p> </div>	<p>Metodologia e ferramentas do Laboratório 4</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 20px;"> <p>◦ Duplo diamante ◦ Brainstorming</p> </div>
---	---	---

Práticas <small>Nome da ação</small>	Descrição	Objetivo <small>O que?</small>	Parcerias <small>Com quem?</small>	Formato <small>Como?</small>	Frequência <small>Quando?</small>	Recursos <small>Quanto?</small>	Resultados
<ul style="list-style-type: none"> ◦ Reunião com parceiros ◦ Diálogo competitivo 		<p>Suprir falta de pessoal qualificado</p>	<p>Tribunais</p> <p>Universidades</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Termo de cooperação ◦ Convênio 	<p>Sub demanda</p>	<p>Não Oneroso</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Alcançar a prospecção ◦ Delimitar objeto e tempo
<p>Concurso</p> <p>I. Formação de equipe</p>		<p>Qualificação e sensibilização</p>	<p>Empresas</p> <p>Parcerias</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Contrato ◦ Edital 	<p>Objeto de planejamento</p>	<p>Oneroso</p>	<p>Adquirir capacidade para atender as demandas</p>

Qualificação

<p>Desafios 3</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Dificuldade de licitar e contratar ◦ Falta de engajamento dos gestores ◦ Falta de interesse do público-alvo ◦ Vencer barreiras culturais (engajamento) ◦ Mobilizar magistrados e servidores para se capacitarem em inovação 	<p>Objetivo 1</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Qualificação <p>Público-alvo 2</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Laboratoristas ◦ Magistrados ◦ Servidores ◦ Operadores do direito ◦ Gestores de unidades ◦ Stakeholders ◦ Sociedades 	<p>Metodologia e ferramentas do Laboratório 4</p> <ul style="list-style-type: none"> ◦ Programa de inovação ◦ Design Thinking ◦ Design sprint ◦ Canvas ◦ E-mail ◦ E-mail instável ◦ E-mail corporativo ◦ Hotsite ◦ Redes sociais
---	---	---

Práticas <small>Nome da ação</small>	Descrição	Objetivo <small>O que?</small>	Parcerias <small>Com quem?</small>	Formato <small>Como?</small>	Frequência <small>Quando?</small>	Recursos <small>Quanto?</small>	Resultados
<ul style="list-style-type: none"> ◦ Videoaulas EaD (mentar e produzir) ◦ Cursos presenciais de Metodologias Ágeis e Design Thinking 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Qualificar video makers ◦ Formação de facilitadores 	Formar laboratoristas e fomentar a cultura da inovação	Oficinas com imersão	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Semestral 	Evento único	Pagamento de 20 horas/aula	Ao menos 10 laboratoristas formados por semestre
<ul style="list-style-type: none"> ◦ Grupo de estudos em inovação ◦ Curso/oficina pela EJIUD - Oferta Contínua ◦ Cursos de inovação e pensamento criativo 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ Alinhamento da inovação à gestão por competências 			<ul style="list-style-type: none"> ◦ Semana institucional 	Semestral		

Desafios

Desafios 3

- Falta de um banco de boas práticas para ser sugerido em alguns casos
- Falta de clareza na identificação das demandas
- Falta de informações sobre os problemas propostos
- Segregar os desafios (problemas)
- Classificar os desafios
- Dimensionar os desafios
- Priorizar os desafios
- Definir um fluxo de tratamento de desafios
- Valorar os desafios
- Classificar os desafios
- Identificar os desafios

Objetivo 1

- Desenvolver uma metodologia de trabalho/priorização

Metodologia e ferramentas do Laboratório 4

- Estabelecer o grau de importância para o alinhamento estratégico
- Brainstorming
- Mapa de empatia
- Persona
- Canins
- Matriz GUT
- Atribuir quesitos e pesos/pontuação
- Pesquisas de campo e histórico
- Análise de riscos
- Jornada do usuário

Público-alvo 2

- Laboratórios
- Subcomitê

Práticas <small>Nome da ação</small>	Descrição	Objetivo <small>O que?</small>	Parcerias <small>Com quem?</small>	Formato <small>Como?</small>	Frequência <small>Quando?</small>	Recursos <small>Quanto?</small>	Resultados
<ul style="list-style-type: none"> Colher informações sobre o problema 	<ul style="list-style-type: none"> Pesquisa de campo com estatísticas, entrevistas, design etnográfico etc. 	<p>Esgotar ao máximo ou conhecer melhor as partes do problema</p>	<ul style="list-style-type: none"> Área de estatística Universidades Google ChatGPT 	<ul style="list-style-type: none"> Formulário Termo de cooperação Mapear a persona 	<p>Seg demanda</p>	<p>A definir</p>	<p>Conferir relatório de diagnóstico</p>
<ul style="list-style-type: none"> Identificar a persona do problema: identificar a dor do usuário 	<ul style="list-style-type: none"> Identificar e qualificar as pessoas envolvidas no problema 	<p>Conhecer o usuário para entender melhor suas dores e necessidades</p>	<ul style="list-style-type: none"> Pessoas que possuam empatia e curiosidade genuína Voluntários Convidados Participação diversa 	<ul style="list-style-type: none"> Olhar com empatia para as dores Mapear a jornada do usuário 	<p>Seg demanda, após a coleta de informações</p>		<p>Mapear as características e necessidades da persona</p>

Problemas

<p>Desafios 3</p> <ul style="list-style-type: none"> Falta de clareza na identificação das demandas Identificação dos desafios 	<p>Objetivo 1</p> <p>Validação de problemas relevantes</p>	<p>Metodologia e ferramentas do Laboratório 4</p> <ul style="list-style-type: none"> Metodologia ágil Ouvir proponente Ouvir outros stakeholders
	<p>Público-alvo 2</p> <ul style="list-style-type: none"> Unidades judiciárias 	<ul style="list-style-type: none"> Formalizar o entendimento Matriz GUT Pesquisa
		<ul style="list-style-type: none"> Checklist de cumprimento de requisitos mínimos BPMN

Práticas <small>Nome da ação</small>	Descrição	Objetivo <small>O que?</small>	Parcerias <small>Com quem?</small>	Formato <small>Como?</small>	Frequência <small>Quando?</small>	Recursos <small>Quanto?</small>	Resultados
Priorização	<ul style="list-style-type: none"> Prospecção de problemas relevantes em unidades judiciárias 	Gerar engajamento e senso de pertencimento nos integrantes das unidades judiciárias	<ul style="list-style-type: none"> EJUD Grupo de pesquisa JUD 	<ul style="list-style-type: none"> Oficina com escuta ativa 	Semestral	<ul style="list-style-type: none"> Infraestrutura Diárias 	Pelo menos um problema relevante validado e sendo tratado pelo laboratório
<ul style="list-style-type: none"> Identificar a persona do problema; identificar a dor do usuário 		Identificar com maior clareza os problemas relevantes	<ul style="list-style-type: none"> Psicossocial/TRT Comunicação social Ecossistema de inovação 		<ul style="list-style-type: none"> Sub demanda, após a coleta de informações 	<ul style="list-style-type: none"> Transporte Sistemas Recursos especializados 	

Solução

<p>Desafios 3</p> <ul style="list-style-type: none"> Reunir as pessoas (vídeo) Visão multidisciplinar Ter apoio da TT <ul style="list-style-type: none"> Priorização das soluções Cumprir prazos e entregas Falta de clareza na identificação das demandas <ul style="list-style-type: none"> Equipes interdisciplinares Não julgamentos Evitar retrabalho 	<p>Objetivo 1</p> <p>Ideação de solução</p> <hr/> <p>Público-alvo 2</p> <ul style="list-style-type: none"> Público interno e externo 	<p>Metodologia e ferramentas do Laboratório 4</p> <ul style="list-style-type: none"> Design Thinking Kit Anvisa/Enap <ul style="list-style-type: none"> Jogos sérios (Rodrigo Narizo) <ul style="list-style-type: none"> Lean Lean inception
---	---	---

Práticas	Descrição	Objetivo	Parcerias	Formato	Frequência	Recursos	Resultados
Nome da ação		O que?	Com quem?	Como?	Quando?	Quanto?	
Consultar a rede de inovação		Entrega rápida e diminuir o esforço	Outros laboratórios	Renova/ud Programa	Sub demanda	Ferramentas de comunicação	Evitar retrabalho
Capacitar laboratoristas Realizar oficinas		Evitar julgamentos		Cursos	Recorrente		

Prototipação

<p>Desafios 3</p> <ul style="list-style-type: none"> Ter uma equipe engajada Equipes interdisciplinares Atender o projeto Tempo de desenvolvimento Tipo de soluções (tecnologias) 	<p>Objetivo 1</p> <p>Prototipação</p> <p>Público-alvo 2</p> <ul style="list-style-type: none"> Público interno e externo 	<p>Metodologia e ferramentas do Laboratório 4</p> <ul style="list-style-type: none"> Metodologia ágil Design sprint Interface Amigável (foco no usuário)
--	---	---

Práticas <small>Nome da ação</small>	Descrição	Objetivo <small>O que?</small>	Parcerias <small>Com quem?</small>	Formato <small>Como?</small>	Frequência <small>Quando?</small>	Recursos <small>Quanto?</small>	Resultados
Construir o produto mínimo viável (MVP)	Desenvolvimento da solução com recursos internos	Criar produto com o mínimo de eficiência	<ul style="list-style-type: none"> Unidades internas com pertinência temática 	<ul style="list-style-type: none"> Formato viável Fluxograma Produto mínimo viável (MVP) 	Sempre que houver uma proposta de solução	<ul style="list-style-type: none"> Financeiro e pessoal 	Produto mínimo viável (MVP)
<ul style="list-style-type: none"> Contratação externa 	Contratação de agente externo para prototipar solução	Produzir o produto mínimo viável (MVP) para os quais a administração não tenha recursos expertise disponível	<ul style="list-style-type: none"> Empresas especializadas OAB MPT Sindicatos Outros tribunais 	<ul style="list-style-type: none"> Convênios Termo de convênio, Licitações 		<ul style="list-style-type: none"> Financeiro e parceria 	

Parcerias

<p>Desafios 3</p> <ul style="list-style-type: none"> Construção conjunta das soluções Compartilhamento de dores Estabelecimento de networking Comprometimento das equipes de ambas as instituições parceiras Ter universidades com conhecimento e disponibilidade para celebrar parcerias 	<p>Objetivo 1</p> <p>Parcerias</p> <hr/> <p>Público-alvo 2</p> <ul style="list-style-type: none"> Laboratórios parceiros 	<p>Metodologia e ferramentas do Laboratório 4</p> <ul style="list-style-type: none"> Prospecção de atores inovadores
--	---	---

Práticas <small>Nome da ação</small>	Descrição	Objetivo <small>O que?</small>	Parcerias <small>Com quem?</small>	Formato <small>Como?</small>	Frequência <small>Quando?</small>	Recursos <small>Quanto?</small>	Resultados
Oficinas de inovação	Apresentação das metodologias e ferramentas de construção de soluções	Disseminar o conhecimento	Tribunais	<ul style="list-style-type: none"> Presencial 	Semestral	Dinheiro	Construção de soluções
<ul style="list-style-type: none"> Eventos de boas práticas Momentos informais 	Compartilhamento de soluções	Nivelamento dos laboratórios envolvidos na parceria	<ul style="list-style-type: none"> Outras instituições Universidades 				Projetos em parceria

Disseminação

<p>Desafios 3</p> <ul style="list-style-type: none"> Ter uma equipe engajada Uso do canal adequado Falta de clareza na identificação das demandas 	<p>Objetivo 1</p> <p>Disseminação</p>	<p>Metodologia e ferramentas do Laboratório 4</p> <p>Portal do laboratório</p> <ul style="list-style-type: none"> Eventos de lançamentos (produtos) Redes sociais Vitrine
	<p>Público-alvo 2</p> <ul style="list-style-type: none"> Público interno e externo 	

Práticas <small>Nome da ação</small>	Descrição	Objetivo <small>O que?</small>	Parcerias <small>Com quem?</small>	Formato <small>Como?</small>	Frequência <small>Quando?</small>	Recursos <small>Quanto?</small>	Resultados
Visitação	Abrir para exposição de produtos	Dar conhecimento dos produtos e serviços	<ul style="list-style-type: none"> EJUD Comunicação 	<ul style="list-style-type: none"> Online e Presencial (Taur 306°) 	Recorrente	R\$500,00 à R\$5.000,00	<ul style="list-style-type: none"> Adesão Credibilidade Fidelização
<ul style="list-style-type: none"> Gamificação 	Game, o usuário passeia pelos produtos e ganha um brinde ao final	Divulgar produtos, serviços e o laboratório	<ul style="list-style-type: none"> Imprensa Universidades Áreas de TT 	Online	<ul style="list-style-type: none"> Por agendamento Recorrente 	IDN	<ul style="list-style-type: none"> Adesão Fidelização Multiplificadores

An aerial night view of a city, likely Tokyo, with a network of white lines and circles overlaid on the image, symbolizing connectivity and digital infrastructure. The city lights are visible through the network pattern.

14

A IMPORTÂNCIA DA
ATUAÇÃO EM REDE
- CASES E MODELOS
PARA INSPIRAR OS
TRIBUNAIS REGIONAIS
DO TRABALHO

A importância da atuação em rede - cases e modelos para inspirar os Tribunais Regionais do Trabalho

Guilherme Paraol de Matos

A complexidade exigida pelo processo sistêmico de inovação nas sociedades que optaram pelo desenvolvimento econômico e social baseado no conhecimento, sublinha a importância das redes de cooperação
(BELLAVISTAM; ADAN; PIQUÉ, 2020).

As organizações, por mais avançadas que sejam, enfrentam inúmeros desafios dos mais diversos tipos para se manterem atualizadas, inovadoras e para serem eficientes e competitivas, seja no setor privado ou no setor público (RAMOS; TEIXEIRA, 2018). Para contornar esses desafios, organizações de diferentes tipos, tamanhos e ramos de atuação estão estabelecendo estratégias de atuação em rede (VERSCHOORE; BALESTRIN, 2008). Uma rede é formada por meio da cooperação de várias organizações, onde cada nó é representado por uma organização e, os fluxos que se formam, são representados pelo conteúdo das atividades conjuntas, que podem ocorrer desde a identificação de oportunidades até desenvolvimento de projetos compartilhados (PELLEGRIN *et al.*, 2007).

A atuação em rede das organizações apresenta diversos benefícios, uma vez que, é um processo que organiza e mantém colaborações eficientes (BALESTRIN, VERSCHOORE; REYES JÚNIOR, 2010) e auxilia o enfrentamento a um ambiente de incertezas (TÁLAMO; CARVALHO, 2010). Corresponde a uma estratégia de disseminação e consolidação da cultura, permitindo a troca de informações, experiências, bem como interações entre as instituições que as compõem, visando o aprimoramento de suas ações. Ainda, viabiliza e facilita a capacitação de profissionais, formando multiplicadores de conhecimento na temática da rede e age no aprimoramento de suas ações no âmbito da proteção, transferência do conhecimento e gestão (ARAÚJO *et al.*, 2010).

Estar em uma rede ativa de compartilhamento de informações e conhecimento significa a possibilidade de descobrir diferentes soluções para resolução de problemas comuns, propiciando a realização de ações conjuntas e a transação de recursos para obtenção de um objetivo organizacional específico. Ao se tornarem um mecanismo para a difusão da inovação por meio da colaboração e interação, as redes são uma nova forma de organização para a geração do conhecimento (BALESTRIN; VERSCHOORE; REYES JÚNIOR, 2010).

Küppers e Pyka (2002) indicam que as redes possuem três implicações-chaves:

- estabelecem um dispositivo de coordenação que facilita e apoia a aprendizagem interorganizacional;
- permitem a exploração de complementaridades, fundamental para dominar soluções tecnológicas que se caracterizam pela complexidade e diversidade de áreas de conhecimento envolvidas;
- compõem um ambiente organizacional (ou interorganizacional) que proporciona a possibilidade da exploração de sinergias pela união de diferentes competências tecnológicas.

Uma característica importante de uma rede é sua maior facilidade de disseminação de conhecimento pelos seus participantes, permitindo a instantânea troca de informações e processos decisórios conjuntos (KUPPERS; PYKA, 2002). As redes podem ser formadas com diferentes estruturas, podendo ser formal ou informal, mas primordialmente, devem ser estabelecidas com base na confiança e pelas relações interpessoais que possibilitam o aprendizado e a formação de acordos (WAGNER *et al.*, 2014).

Por meio do trabalho em rede, independente da forma que está organizada, há a combinação de inteligência, conhecimento e criatividade para conseguir avanços na criação de riqueza e de desenvolvimento social. Os vínculos estabelecidos entre os integrantes conectam seus interesses e estabelecem uma relação social baseada na troca de conhecimentos (ROSSETTI *et al.*, 2008). No entanto, para obter sucesso, uma estrutura de rede precisa ter objetivos claros e comuns entre os seus membros partícipes, sendo formada por integrantes que atuam no mesmo ramo ou em atividade similar e que possuem experiências e conhecimentos que auxiliem uns aos outros (TÁLAMO, 2008).

Exemplos de redes nacionais e internacionais

No Brasil há exemplos de diversas redes de colaboração. Gaspar (2017) mapeou 32 redes de colaboração de inovação, dentre elas, a [Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores \(ANPROTEC\)](#). Criada em 1987, a ANPROTEC reúne cerca de 300 associados, entre incubadoras de empresas, parques tecnológicos, aceleradoras, coworkings, instituições de ensino e pesquisa, órgãos públicos e outras entidades ligadas ao empreendedorismo e à inovação. Líder do movimento no Brasil, a Associação atua por meio da promoção de atividades de capacitação, articulação de políticas públicas e geração e disseminação de conhecimentos. A trajetória da ANPROTEC está diretamente ligada ao desenvolvimento de incubadoras de empresas e parques tecnológicos brasileiros. A implantação desses ambientes em diferentes regiões disseminou a ideia do empreendedorismo inovador no país, desencadeando a consolidação de um dos maiores sistemas mundiais de parques tecnológicos e incubadoras de empresas. Atualmente, o Brasil conta com 363 incubadoras de empresas, 43 parques tecnológicos em operação e 60 em implantação e projeto, e 57 aceleradoras (ANPROTEC, 2023).

A ANPROTEC possui diversas ações e projetos, como por exemplo, o **Programa Ideiaz Powered by InovAtiva**, uma iniciativa desenvolvida pela ANPROTEC, pelo SEBRAE e pela Secretaria Especial de Produtividade e Competitividade do Ministério da Economia (SEPEC/ME). O Ideiaz faz parte do programa InovAtiva e visa atender em escala e com abrangência nacional ideias e projetos de negócios inovadores e de impacto socioambiental em estágio inicial de todas as regiões do país. Outra ação promovida pela entidade, é o **Prêmio Nacional de Empreende-**



Empreendedorismo Inovador que possui seis categorias e reconhece boas práticas, ações, serviços e produtos dos ambientes de inovação que fortalecem o movimento. Promovido em parceria com o SEBRAE, a cada ano o Prêmio revela novas histórias de pessoas e instituições que fazem a diferença nas regiões onde atuam, transformando suas realidades econômica e social. Por sua vez, o programa **MISSÕES ANPROTEC** tem o objetivo de promover o contato direto das delegações, formadas por profissionais que atuam em diferentes frentes do empreendedorismo inovador, com os principais ecossistemas de inovação e empreendedorismo do país e do mundo. Tratam-se de ótimas oportunidades de negócios e aprendizado com as melhores práticas, além de muito networking e benchmarking. A rede ainda promove diversos eventos, como o **ANPROTALKS** que promove debates sobre os ambientes de inovação. A **Conferência ANPROTEC de Empreendedorismo e Ambientes de Inovação**, promovida anualmente em parceria com o Sebrae, é considerada um dos maiores eventos de empreendedorismo inovador do mundo e o maior da América Latina. Já foram realizadas 31 edições, com 16 mil participantes, mais de 40 países participantes e 15 cidades sede. O **Café da Manhã Anprotec & Parceiros**, é promovido pela associação durante o ano para estimular o networking entre os ambientes de inovação, realizando workshops, fóruns, grupos de discussão, etc. Em relação a qualificação, o programa **Anprotec.edu** contribui para a formação de profissionais habilitados a atuar em ambientes de inovação. Dentre os cursos estão: minicursos para gestores de ambientes de inovação; curso de planejamento e gestão de incubadoras; curso de implantação do Cerne; programa avançado de carreira em: gestão de incubadoras; gestor de parques tecnológicos; e, gestor público inovador. Existem ainda outras ações e programas nas linhas de inovação, internacionalização, conexões, qualificação, conhecimento e articulação (ANPROTEC, 2023). O leitor pode conferir todas as ações em <https://anprotec.org.br/site/projetos/>.



Em Santa Catarina, a [Rede Catarinense de Centros de Inovação](#) foi criada para compartilhamento de conhecimento e informações entre os 15 centros de inovação espalhados pelo estado que possuem como missão promover e dar suporte ao empreendedorismo inovador, ajudando a criar e expandir negócios inovadores. Os Centros oferecem serviços que apoiam

o empreendedor desde o momento em que o negócio é apenas uma ideia até o momento em que ele está pronto para encarar o mercado, crescer e escalar. A rede, por sua vez, visa ser um meio de compartilhamento de boas práticas e lições aprendidas entre todos os centros de inovação, visando encurtar distâncias e aprender a partir da superação de desafios de outros centros e replicar as melhores práticas (SANTA CATARINA, 2023).

Por meio da rede é possível acessar os centros de inovação e conectar-se com o ecossistema, que atende a diferentes tipos de perfis, tais quais: empresa, investidor, startup, profissional independente, estudante e entusiasta da inovação. Uma ação importante da rede é o **Encontro de Gestores da Rede Catarinense de Centros de Inovação**. O encontro reúne todos os gestores dos centros de inovação e serve para realização de troca de conhecimentos, integração e relatos de experiências de gestão, compartilhamento de projetos e soluções para os anos seguintes, estimulando o desenvolvimento dos ecossistemas locais.



REDE CATARINENSE
DE CENTROS DE
INOVAÇÃO

A rede de inovação Inovagov Santa Catarina é formada pela reunião de Laboratórios de Inovação do governo do estado. Lançada em 15 de julho de 2021, a rede reúne o Poder Executivo ([Nidus – o Laboratório de Inovação do Governo de Santa Catarina](#)), o Poder Legislativo ([Lumina - Lab de inovação da ALESC](#)), o Poder Judiciário ([JudLab - laboratório de inovação do Poder Judiciário de Santa Catarina](#)), o Ministério Público Estadual ([iMPulso Lab - laboratório de inovação do MPSC](#)) e o Tribunal de Contas Estadual ([Lince - Laboratório de Inovação de Controle Externo do TCE/SC](#)). O objetivo da rede é fortalecer a cultura de Inovação em Santa Catarina; resolver problemas comuns de forma conjunta; melhorar os serviços prestados à sociedade; promover o desenvolvimento de alianças estratégicas e projetos de cooperação; institucionalizar a cultura da inovação; elaborar e implementar plano de ação de natureza conjunta; mapear e estabelecer conexões entre os laboratórios de inovação de cada ente partícipe; e, incentivar a promoção de soluções colaborativas (INOVAGOVSC, 2023).

Para isso, a rede Inovagov SC promove geração de ideias; troca de experiências; promoção

de eventos; aprimoramento e execução de projetos de inovação; capacitação de servidores; realização e participação de eventos em busca de soluções conjuntas para resolução de problemas em comum; troca de experiências com outros laboratoristas em rede nacional; diagnóstico e identificação de iniciativas assertivas. A rede promove o **Podcast INOVA QUE EU TE ESCUTO**, que pode ser ouvido no spotify e discute temas como Linguagem Simples. [Ouça aqui o episódio 1](#). A rede também disponibiliza informações para **agendamento de visitas aos laboratórios** participantes. Outra ação é o **Experimentando Juntos**, onde o Inovagov SC reúne os labs para testarem juntos técnicas de inovação e para experimentarem novas ferramentas, por exemplo, o Lego Serious Play. Por meio do site da rede é possível visualizar o **Caminho da Inovação Aberta** percorrido por cada um dos laboratórios, uma trilha que inicia na criação do laboratório, passa pela formação de laboratoristas, captação, priorização e lançamento de desafios, seleção de startups, prova de conceito e contratação da inovação. Também é possível **cadastrar soluções para os desafios públicos**, formando um banco de startups conectando as soluções de mercado aos atores e desafios do Governo de Santa Catarina (INOVAGOVSC, 2023).



As redes também estão presentes internacionalmente, sendo um meio de compartilhamento de informações entre os ambientes inovadores internacionais. Um exemplo é a [Associação de Parques Científicos e Tecnológicos da Espanha \(APTE\)](#), uma associação sem fins lucrativos que tem como principal objetivo colaborar, através da promoção e divulgação dos parques científicos e tecnológicos, para a renovação e diversificação da atividade produtiva, o progresso tecnológico e o desenvolvimento econômico. Foi criada em 1989 pelos gestores dos primeiros 6 parques que surgiram na Espanha, sendo membro associado da [Associação Internacional de Parques Científicos e Tecnológicos e Áreas de Inovação \(IASP\)](#). Atualmente, conta com 58 membros espalhados por todo o país espanhol. No final de 2022, esses parques abrigavam 5.780 entidades que faturaram 25.148 milhões de euros. Estas empresas empregam 150.624 pessoas, das quais 34.190 se dedicam a tarefas de P&D (APTE, 2023).

A APTE fornece serviços de valor tanto para os associados como para a sociedade em geral. Entre os serviços estão: **APTEFORMA** - Plataforma de formação online em tecnologias digitais disruptivas; **DISRUPTIVA** - Plataforma Tecnológica Espanhola para Tecnologias Disruptivas; **APTENISA** - Programa de idealização e aceleração de startups; **Ciência e Tecnologia para Mulheres** - Promoção de vocações STEM entre mulheres jovens; **Rede de Técnicos** - formada pelos técnicos dos parques parceiros da APTE; **Ofertas e Demandas de Colaboração** - publicação de ofertas e pedidos de colaboração científico-tecnológica; **Espaços** - Publicação das infraestruturas comercializadas nos parques; **Promoção dos Membros** - Divulgação dos parques através de diversos canais; **Prêmio de Melhores Práticas** - Reconhece as melhores novas práticas realizadas pelos gestores dos parques; **Revista APTE TECHNO** - Revista trimestral com informações de seus associados; **INTRANET** - Intranet privada com acesso à documentação mais relevante da APTE; **Comitês Delegados e Grupos De Trabalho** - Participação nas comissões e grupos de trabalho da APTE (APTE, 2023).



A IASP é uma das redes de parques de inovação mais ativas internacionalmente e reúne quase 400 parques em 75 países. Sua principal missão é orientar o crescimento, a internacionalização e a eficiência de seus membros e para isso oferece serviços de suporte para networking internacional ao redor do mundo (IASP, 2023). Fornecer networking é um dos principais objetivos da rede que oferta uma arena para os membros se reunirem por meio da **Conferências IASP**, fomentando networking presencial e por meio da **rede virtual**, o site da IASP, que é uma plataforma de networking única, além de ser uma fonte de conhecimento e informação. A IASP também oferece aos membros acesso a duas **ferramentas exclusivas para analisar sua estratégia e avaliar desempenho**. O conhecimento, por sua vez, é compartilhado por meio de **seminários online, publicações, estatísticas e soluções inspiradoras**. Outra ação busca dar **visibilidade global** para os associados por meio da publicação nas redes sociais, reportando novos desenvolvimentos e conquistas recentes dos parques científicos membros e áreas de inovação em todo o mundo. **Treinamentos e consultorias**

também são ofertados por meio da rede, seja por meio de eventos ou facilitando o contato com especialistas em diversas áreas para estudos de viabilidade e projetos de consultoria específicos. Por fim, a atividade **apoio a inovação aberta**, visa auxiliar os membros e suas empresas residentes em seus esforços para apresentar suas tecnologias e soluções a outras empresas (IASP, 2023).



Outra rede de destaque global é a [Aliança Mundial para Inovação \(Wainova\)](#), uma rede de redes que reúne 26 associações que promovem a inovação e que estão localizadas em 76 países. Criada em 2005, tem como missão contribuir para o desenvolvimento econômico e social do mundo por meio da promoção da inovação, transferência de tecnologia e a criação de empresas inovadoras e de base tecnológica (WAINOVA, 2023). Por meio da rede é possível visualizar um **Atlas** que fornece a primeira visão panorâmica mundial de parques científicos e tecnológicos e incubadoras de empresas. Por meio do site da rede, também é possível acessar uma **agenda** com eventos relacionados à temática de inovação em todo o mundo. Também é possível acessar **notícias** sobre a temática de inovação que ocorrem em todo mundo, desde programas, parcerias e publicações (WAINOVA, 2023).



Referências

ANPROTEC. **Sobre**. 2023. Disponível em: <https://anprotec.org.br/site/sobre/>. Acesso em: 08 ago. 2023.

APTE. **Associação de Parques Científicos e Tecnológicos de Espanha (APTE)**. 2023. Disponível em: <https://www.apte.org/que-es-apte>. Acesso em: 08 ago. 2023.

ARAÚJO, E. F.; BARBOSA, C. M.; QUEIROGA, E. S.; ALVES, F. F. Propriedade intelectual: proteção e gestão estratégica do conhecimento. **Revista Brasileira de Zootecnia**, v. 39, p. 1-10, 2010.

BALESTRIN, A.; VERSCHOORE, J.; REYES JUNIOR, E. O campo de estudo sobre redes de cooperação interorganizacional no Brasil. **Revista de Administração Científica**, v.14, n. 3, p. 458-477, 2010.

BELLAVISTAM, J.; ADAN, C.; PIQUÉ, J. M. **REDES DE PARQUES CIENTÍFICOS Y TECNOLÓGICOS - UN EJEMPLO DE RED EN EUROPA**: la red de parques científicos y tecnológicos de Cataluña XPCAT. In: MATOS, G. P.; TEIXEIRA, C. S. **CONEXÕES PARA O FOMENTO DO EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO**: sistema, ecossistema e redes de inovação, Perse: São Paulo, v.1, n.1, 2020. 232 p.

GASPAR, J. V.; SANTOS, G. S.; GONÇALVES, S. V.; TEIXEIRA, C. S. **Conheça as 32 Redes de Colaboração para a Inovação no Brasil**. Florianópolis: Perse, 2017. 41 p.

IASP. **International Association of Science Parks and Areas of Innovation**. 2023. Disponível em: <https://www.iasp.ws/>. Acesso em: 08 ago. 2023.

INOVAGOVSC. **INOVAGOV SC**. 2023. Disponível em: <https://inovagovsc.org/>. Acesso em: 08 ago. 2023.

KÜPPERS, G.; PYKA, A. **The self-organization of innovation networks**: introductory remarks in innovation networks. Theory and Practice, Cheltenham: Edward Elgar, 2002.

PELLEGRIN, I.; BALESTRO, M. V.; ANTUNES JUNIOR, J. A. V.; CAULLIRAUX, H. M. Redes de inovação: construção e gestão da cooperação pró-inovação. **Revista de Administração**, v. 42, n. 3, p. 313-325, 2007.

RAMOS, D. N.; TEIXEIRA, C. S. **Redes: Alinhamento Conceitual** – Florianópolis: Perse, 36 p.: il. 2018. Disponível em: http://centrosdeinovacao.sc.gov.br/wp-content/uploads/2020/01/13.Redes_.pdf. Acesso em: 01 set. 2023.

ROSSETTI, A.; PACHECO, A. P. R.; SALLES, B.; GARCIA, M.; SANTOS, N. A organização baseada no conhecimento: novas estruturas, estratégias e redes de relacionamento. **Ciência da Informação**, v. 37, n. 1, p. 61-72, 2008.

SANTA CATARINA. **Rede Catarinense de Centros de Inovação**. 2023. Disponível em: <http://centrosdeinovacao.sc.gov.br/centros/#o-que-sao>. Acesso em: 08 ago. 2023.

TÁLAMO, J. R.; CARVALHO, M. M. Redes de cooperação com foco em inovação: um estudo exploratório. **Gestão da Produção**, v. 17, n. 4, p. 747-760, 2010.

VERSCHOORE, J. R.; BALESTRIN, A. Ganhos competitivos das empresas em redes de cooperação. **Revista de Administração Eletrônica**, São Paulo, v.1, 2008.

WAGNER, A.; TEIXEIRA, C. S.; GARCIA, L. J.; MERINO, E. A. D. **Aglomerção de Empresas: características, prerrogativas e governança em Arranjos Produtivos Locais (APL's)**. 1ed. Santa Rosa: Instituto Federal Farroupilha, 2014, p. 81-104.

WAINOVA. **World Alliance for Innovation**. 2023. Disponível em: <https://www.wainova.org/>. Acesso em: 08 ago. 2023.

A hand holding a pen is pointing at a line graph with five data points connected by dashed lines. Above the graph, there are icons for a checklist and three interlocking gears. The background is dark with a large, faint 'D' visible.

15

TRTS CONECTADOS:
PARCERIAS PARA
UM TRABALHO
COLABORATIVO
QUE POTENCIALIZA
ESFORÇOS

TRTs conectados: parcerias para um trabalho colaborativo que potencializa esforços

Danisson Luiz dos Santos Reis, Bruna Fernanda da Silva e Clarissa Stefani Teixeira

A inovação é uma atividade de cooperação que emerge da integração de múltiplas perspectivas, requerendo interação e colaboração (MORAES et. al, 2011).

O INOVA JT SUMMIT serviu não apenas para conhecer a realidade existente, mas também para aproximar o relacionamento entre servidores e magistrados dos diferentes Tribunais do Brasil. Neste contexto é que se buscou realizar uma “rodada de networking e parcerias” com o objetivo de fomentar a conexão entre as equipes de TRTs presentes otimizando no processo a possibilidade de parcerias vindouras entre os laboratórios de inovação e buscando o estabelecimento de redes de colaboração ainda que informais.

Para tanto, a dinâmica aconteceu em quatro fases. Na 1ª fase:

- 10 Equipes dos TRTs permaneceram fixas e foram dispostas em mesas formando um circuito fechado;
- 11 Equipes dos TRTs permaneceram volantes e foram alocadas aleatoriamente nas mesas das equipes fixas, formando 10 pares de negociação iniciais (A cada rodada, uma equipe ficava em descanso);
- Usando a frase-chave “Eu procuro parceria para...”, cada equipe teve 4 minutos para apresentar as iniciativas para as quais eles buscavam parcerias;
- Após o fim do tempo inicial, as equipes volantes deslocavam-se para mesa ao lado, formando novos pares de negociação e iniciando um novo momento de prospecção de parcerias. Este movimento foi realizado até completar o 1º circuito de interação totalmente.



Fonte: Assessoria de Comunicação do TRT12

Na segunda fase, a rodada foi subdividida em duas partes: um subgrupo composto pelas equipes que anteriormente mantinham posições fixas e outro subgrupo pelas equipes que eram volantes.

Dentro desses dois subgrupos, a dinâmica delineada na primeira fase foi repetida. Novas equipes fixas e volantes foram designadas para cada um dos subgrupos, e as etapas de interação e negociação foram repetidas com o objetivo de alcançar parcerias.

Com isso, após as fases 01 e 02, foram realizados 16 momentos de prospecção de parcerias para cada equipe de TRT presente.



Fonte: Assessoria de Comunicação do TRT12

A terceira fase da rodada consistiu em um *coffee conexão*, onde as equipes aproveitaram para arrematar os detalhes das parcerias assinaladas anteriormente. Neste momento, houve conversas informais com equipes que ainda não tinham sido conectadas para a negociação, mas que apresentavam potencial para futuras parcerias.

Um canvas de parcerias foi preenchido de forma que o mapa de conexão pudesse ser visualizado por todos os presentes. Por fim, como forma de explicitar e alinhar os entendimentos, cada equipe gravou e compartilhou um vídeo apresentando as possibilidades de parceria com outros TRTs, criando uma memória do evento para que as possíveis futuras parcerias possam ser monitoradas e assim averiguar e acompanhar seus resultados. Ainda, houve compartilhamento das parcerias realizadas de forma que novas conexões pudessem ser realizadas quando sinergias fossem identificadas.



Fonte: Assessoria de Comunicação do TRT12

As parcerias estabelecidas entre os Tribunais

A partir da “rodada de networking e parcerias”, foram estabelecidas 54 conexões entre 20 laboratórios diferentes, abrangendo 83% dos TRTs em todo o território nacional. É interessante notar que 18 tribunais possuem mais de 05 conexões. Dentre esses, 08 foram particularmente ousados, abrindo a possibilidade para mais de 10 parcerias em um futuro próximo.

Ao analisar as conexões resultantes dessa dinâmica, percebem-se algumas direções claras do que os laboratórios de inovação querem alcançar:

- A melhoria do acesso da sociedade em geral à Justiça do Trabalho;
- A aprimoração dos processos metodológicos dos laboratórios de inovação;
- A implantação e adaptação de serviços e processos que já apresentaram resultados positivos em outros TRTs;
- A automatização de processos visando à redução do tempo para execução das atividades;
- A cocriação de serviços e processos voltados à eficiência interna, resultando em benefícios tangíveis para a sociedade;
- A cooperação para o compartilhamento e a integração de bases de dados e informações relevantes;
- O desenvolvimento de modelos que auxiliem na tomada de decisão; e
- O estabelecimento de mecanismos para garantir acessibilidade e tratamento igualitário a toda a sociedade.

Esses direcionamentos não somente fortalecem as relações entre toda a rede de laboratórios dos TRTs, mas também reforçam a missão de promover uma Justiça do Trabalho mais acessível, eficiente e equitativa para toda a população brasileira. O Quadro 4 ilustra as parcerias que foram realizadas.

Quadro 4 - Parcerias e conexões realizadas pelos Tribunais Regionais do Trabalho.

Ações	Parcerias																			
	TRT1	TRT2	TRT3	TRT4	TRT5	TRT6	TRT7	TRT8	TRT9	TRT10	TRT11	TRT12	TRT15	TRT16	TRT17	TRT18	TRT19	TRT20	TRT21	TRT24
É Garimpo	■	■		■						■					■					■
Balção visual	■		■	■		■	■		■				■	■	■					■
Precpot	■	■		■		■	■		■					■						■
Oficial mediador	■	■	■			■			■					■	■			■	■	■
Argus		■	■						■		■								■	
Barco escola				■						■	■			■						■
AIR2			■	■		■						■			■				■	■
Engenharia reversa			■		■		■													■
Mira	■			■			■	■												
Enercon	■				■														■	
Sistema integrado Lab	■	■				■				■		■								
Sabe/central de execução		■					■									■				
Automatiza TRT		■		■																
Piloto de projetos		■						■			■									
PJE		■	■				■													
Integração EZ - PJE		■											■							
Pangeia			■	■																
Capacitação			■					■											■	
Transcrição de audiências			■				■		■											
Gestão popular			■							■										
Concilia JT			■			■						■		■						
Metodologia			■													■				
Casa Verde			■													■	■			
E meu processo			■							■									■	■
Leitor cartão/ fluxo de trab ESG			■		■				■	■							■			

Somos TRT		■		■	■									■				■	
Gestão pautas e metas	■			■					■										
Recursos de revistas		■		■															
Pauta inteligente			■	■					■										
PELSA				■		■			■										■
ORG 18				■														■	
Priorização de projetos				■															■
Sons				■	■														
Demandas para lab.				■	■				■	■									
Doc e artefatos de lab.					■	■			■	■								■	
Relatório financeiro					■				■								■		■
Central de execuções									■									■	
Sensibilidade LGPD									■	■			■						■
Rotinas									■						■				
Projeto Governança															■				
Apadrinhado																■			
Fluxograma de atividade									■									■	
Implantação de Lab																■			
Proteção de dados	■			■														■	
Sensibilidade										■								■	
Libras																		■	
TED TALKS																		■	
Oficina de mercado																		■	■
Modelo de gestão																		■	■
AMIM																			■
Dicas de inovação																			■
Remilton																			■
Certificado 2030																			■
Provas Digitais																			■

Fonte: VIA Estação Conhecimento

■ Parcerias ■ Dono(s)

A partir do Quadro 4, observa-se que 54 propostas de projetos em conexão foram realizadas. A Figura 15 ilustra os nomes de projetos que foram contextualizados para a realização das parcerias.

Figura 15 - Nomes dos Projetos



Importante destacar que este foi o início do movimento para a colaboração, e as parcerias para serem levadas adiante dependem da articulação individual e coletiva de cada Tribunal.

Referências

MORAES, C. A.; SOUZA, S. S.; COSTA, A. C. F.; COSENTINO, H. M. Configuração e cultura organizacional, cooperação e inovação: análise de um modelo de equações estruturais em empresas fabricantes de equipamentos médicos. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 10, p. 1, 111-127, 2011.



PDCA

16

DIRETRIZES GERAIS

Diretrizes gerais

Clarissa Stefani Teixeira

Como a inovação vai muito além do que simplesmente as questões de tecnologia e, se relaciona diretamente com a geração de valor, essa precisa ser demonstrada para ser compreendida. A tecnologia precisa ser meio e não fim em um processo de inovação. Parece trivial, mas a percepção de valor pelas pessoas, especialmente quando se está imerso no contexto, precisa ser trabalhada a partir de metodologias e ferramentas que permitam a jornada para a construção de conhecimento. Assim, a capacidade para a inovação vai sendo incorporada e efetivamente aplicada no dia a dia do trabalho. Diante disso, algumas diretrizes precisam ser consideradas. A cultura para a inovação, por exemplo, precisa ser trabalhada nas organizações e, no governo, isso não é diferente. Assim, como primeira grande ação, a sensibilização para a inovação deve ser proposta sine qua non em toda e qualquer estratégia que verse sobre a transformação organizacional. A sensibilização a ser realizada precisa ser ancorada em práticas e ações que coloquem as pessoas no centro do processo, com uma proposição coletiva que vai muito além de um “power point” e “falas”. As metodologias ativas, que não são novidades em âmbito educacional, precisam ser dominadas e assim utilizadas. As propostas experienciais e imersivas precisam existir e essas farão sentido quando casos reais do dia a dia do servidor e do magistrado forem utilizados como centralidade na busca para a melhoria dos processos, do serviço e do cotidiano público. O protagonista da inovação é o trabalhador e esse deve ser estimulado a estar envolvido na construção das soluções para os seus desafios..

Para a implantação da inovação, tanto órgãos públicos quanto privados estão se ancorando nas diversas tipologias de habitats de inovação. Especificamente no governo, as iniciativas predominantes são da criação e implantação de Laboratórios de Inovação. Entretanto, cabe destacar que esses espaços não são padronizados, nem em suas estruturas nem em seus objetivos. Os Laboratórios são ancorados por métodos e ferramentas que potencializam a inovação, permitindo chegar a resultados mais rápidos do que em formas tradicionais. As ações que ocorrem dentro dos ambientes inovadores não são top down e esses espaços, a partir de seus processos, não selecionam iniciativas que julgam inadequadas e que vão colocar em risco sua imagem, recursos e finalidades. Assim, mesmo que não resolva toda a complexidade dos problemas da organização, os Laboratórios de Inovação são mecanismos institucionais que criam respostas ao conjunto de barreiras a partir de processos que se ancoram

na transformação das pessoas e na busca da experimentação de soluções inovadoras que atendam desafios públicos e as necessidades dos usuários reais. Os espaços são dinâmicos e estimulam a colaboração, a criatividade, a multidisciplinaridade e a interlocução com os atores do ecossistema de inovação. Mas cabe atentar que jamais o Laboratório poderá se manter apenas com uma pessoa. Para sua efetiva operação, são necessárias equipes multidisciplinares e, muitas vezes, apoio do ecossistema de inovação externo à organização.

Diversas são as práticas que podem ser realizadas por um Laboratório. Essas irão depender do planejamento do mesmo e da própria estratégia da organização. Porém, os eixos que um Laboratório de Inovação pode atuar normalmente se associam a: sensibilização, prospecção, qualificação, desafios, problemas, soluções, prototipação, parcerias e disseminação. Em todos os casos são necessários métodos e ferramentas com processos de operação estabelecidos para que assim seja conduzida a proposta junto ao quadro funcional, podendo essa ser replicada por diversas vezes e haja a explicitação de resultados e a busca pela melhoria contínua. Importante salientar que um ambiente de inovação deve ser estruturado a partir de um planejamento estratégico que considere o modelo de atuação, seus guias condutores e um plano que tenha ações constantes em uma visão de curto, médio e longo prazo.

Os laboratórios existentes nos Tribunais Regionais do Trabalho ainda não alcançaram a maturidade. São práticas iniciais que de fato necessitam de forma urgente, em sua maioria, de estabelecimento de procedimentos. Mesmo que recorrente, destaca-se que o Design Thinking em muitos casos não pode ser considerado como alternativa para os processos de um Laboratório e, embora muitos espaços indiquem diferentes ferramentas e métodos, observa-se que os principais desafios e dúvidas das equipes se associam a como os eixos de um ambiente de inovação pode ser efetivamente aplicado. Assim, faltam subsídios que levem à definição de métodos a serem utilizados na prática diária.

Uma das ações que deve ser trabalhada é a dinâmica das redes. A conexão entre os próprios laboratórios deve cada vez mais ser incentivada. A força de cada uma das equipes internas dos Tribunais já vem sendo evidenciada na construção de soluções inovadoras que são utilizadas amplamente em âmbito nacional. Entretanto, os resultados podem ser potencializados e escalonados quando há trabalho colaborativo. A interação com o ecossistema de inovação, considerando os diversos atores externos à organização, também deve ser considerada para o dinamismo das práticas dos laboratórios e se faz urgente no cenário atual.

- O conceito de inovação precisa ser trabalhado para que haja percepção sobre o potencial real e viabilidade de aplicação da mesma.
- A cultura para a inovação é fundamental nas propostas a serem desenvolvidas junto aos Tribunais e deve envolver servidores e magistrados em uma sensibilização constante e ativa no dia a dia.
- Os desafios da Justiça do Trabalho e do próprio servidor e magistrado, considerando seu cotidiano de trabalho, devem ser considerados para as proposições de inovação.
- Para a mitigação ou resolução dos desafios encontrados, especialmente o âmbito público lança mão de iniciativas das tipologias de habitats de inovação como os chamados Laboratórios de Inovação.
- Para que haja resultados em um Laboratório, uma série de requisitos deve ser considerada. O Laboratório deve fazer parte da estratégia da gestão e não deve ser um ambiente isolado ou ainda criado para contemplar o requisito legal estabelecido por mecanismos internos do próprio governo. Ele deve ser capaz de realmente atuar em seus eixos estabelecidos, com recursos, métodos e ferramentas que venham a possibilitar a transformação organizacional.
- Os eixos de um Laboratório devem ser definidos, assim como seu modelo de operação e planejamento de curto, médio e longo prazo.
- Os Laboratórios de Inovação ainda precisam estar melhor estruturados, especialmente com vistas à definição de seus processos operacionais, com definição de métodos e ferramentas.
- A formação de redes deve ser incentivada para potencializar os resultados estabelecidos. Parece que a atuação colaborativa entre os diferentes Tribunais pode ser um caminho a ser fortalecido.
- A interação com o ecossistema de inovação, considerando os atores externos ao governo e ao próprio Tribunal, é ainda necessária.



17

INOVAÇÃO E POESIA

Inovação e Poesia: versos de um encontro de TRTs.

*Pediram um improviso, então vamos começar
TRTs unidos, inovando para verdadeiramente inovar*

*Assim como a vida, a inovação é uma jornada
Parabéns, TRTs, eis, de mestre, uma excelente jogada*

*Do Brasil, de várias regiões diferentes
sob um azul anil
mapeando o brilhantismo de belas mentes*

*Criando um novo jeito
buscando da inovação, quem sabe, um novo conceito*

*O evento foi perfeito,
teve apenas um furo
De onde foi possível ver o brado em substituição ao sussurro
Despertou em cada um de nós, mais do esperança
Generosidade de uma criança...
e a fortalecida vontade de escrever o futuro*

*Teve vixe, oxe, toda vida reto, até minha gente
teve sorriso no rosto, espírito leve e almas contentes
Do mais novo ao de mais idade
o que vimos aqui foi pura criatividade*

*Este evento foi um verdadeiro presente,
teve muita interação
e até de quem figura como possível presidente
tivemos a revelação*

*Vou me aproximando do fim, mas apenas deste texto,
sabendo que este é apenas,
e sempre vale a pena,
mais um começo.*

*Várias palavras rimam com inovação
que por sua vez pressupõe entrega
isso ninguém nega
Conexão, colaboração, imersão,
Mas, dentre elas, a melhor rima, sem dúvidas, é
Coração!*

Ronaldo David Viana Barbosa



18

SOBRE O INOVA JT
SUMMIT

Sobre o INOVA JT SUMMIT

O Inova JT Summit é um evento organizado pelo TRT-SC, com a finalidade de reunir magistrados e servidores responsáveis pelos laboratórios de inovação dos órgãos da JT , bem como os responsáveis pelas áreas de Governança e Gestão Estratégica, para discutir e explorar desafios e oportunidades de colaboração em projetos e práticas de inovação e voltados à agenda 2030, de maneira alinhada com o planejamento estratégico institucional e da JT.

Objetivos

- Promover a inovação e a agenda 2030;
- Fortalecer o papel e a importância dos laboratórios;
- Conectar os laboratórios da JT;
- Estabelecer objetivos comuns;
- Fomentar parcerias e colaboração entre os laboratórios;
- Nivelar conhecimentos e encurtar caminhos;
- Promover novos conhecimentos;
- Compartilhar experiências;
- Fortalecer a Rede de Inovação do Poder Judiciário.

Figura 16 - Resultados Esperados





19

ANEXOS

ANEXOS

ANEXO 1 - Ferramentas e métodos utilizados pelos Tribunais Regionais do Trabalho

ANÁLISE PESTEL

Viabiliza analisar e compreender os fatores externos que podem afetar as operações de uma organização. O termo PESTEL representa seis fatores-chave: político, econômico, social, tecnológico, ambiental e legal. Portanto, cada fator contém elementos que podem ter um impacto significativo no desempenho e no planejamento estratégico de uma organização (JOHNSON; SCHOLLES; WHITTINGTON, 2011).

ATIVADORES DE IDEIAS

Incentiva e inspira a geração de novas ideias e soluções criativas. São empregados em processos de brainstorming, sessões de ideação e outras atividades de inovação, com o objetivo de quebrar padrões de pensamento, estimular a criatividade, facilitar a exploração de diferentes perspectivas e prepará-las para as atividades de geração de ideias. (LABX, 2021)

BRAINSTORMING

Viabiliza a geração de ideias, soluções ou abordagens inovadoras em relação a um problema específico. Durante a reunião de brainstorming, os participantes são encorajados a expressar livremente suas sugestões, sem qualquer tipo de crítica ou julgamento. O objetivo é promover a diversidade de pensamentos e perspectivas, ocasionando a emergência de novas e criativas soluções (VIANNA *et al.* 2012).

BRAINWRITING

Viabiliza a geração de ideias que são escritas em silêncio por seus participantes. Essas ideias são registradas em formulários ou papéis e, em seguida, passadas para outros membros do grupo, que adicionam suas contribuições ou aprimoram as ideias já escritas. Esse processo continua em ciclos sucessivos, permitindo que os participantes se inspirem nas ideias uns dos outros, o que estimula a criatividade e a variedade de perspectivas (PAZMINO, 2015).

CANVAS

Estrutura ou aprimora os modelos de negócios. A técnica consiste em uma representação visual que ajuda a descrever, desenhar e inovar modelos de gestão estratégica. Trata-se de um mapa visual elaborado para verificar se cada um dos pilares do negócio está recebendo a devida atenção, pode ser elaborado como uma folha com 9 quadrantes abordando os seguintes itens: Proposta de valor; segmento de clientes; os canais; relacionamento com clientes; atividade-chave; recursos principais; parcerias principais; fontes de receita; estrutura de custos (FINOCCHIO JUNIOR, 2013).

CENÁRIO DE SERVIÇO

Viabiliza a representação visual ou narrativa que descreve a jornada do usuário ao interagir com um serviço em diferentes etapas ou momentos. Ele engloba desde a entrada do cliente no serviço até a conclusão da interação, abordando ações, emoções, expectativas e necessidades dos usuários em cada etapa. Essa ferramenta permite compreender, comunicar e analisar o uso do serviço, identificando pontos fortes, fracos e oportunidades de melhoria, além de visualizar momentos de satisfação e dificuldades na experiência do usuário. Também auxilia no alinhamento da equipe e na comunicação de ideias para todos os envolvidos no desenvolvimento do serviço (MARANGONI, 2015).

DESIGN CENTRADO NO SER HUMANO (USUÁRIO)

Viabiliza a criação de produtos, serviços e experiências mais intuitivos, úteis e gratificantes para os usuários. Centraliza as necessidades, desejos e capacidades humanas no centro

do processo criativo, superando ênfase nos aspectos estéticos e funcionais de um produto, serviço ou sistema. Por outro lado, prioriza uma compreensão profunda dos usuários e de suas experiências, resultando no desenvolvimento de soluções que efetivamente atendem às suas necessidades e proporcionam uma satisfação genuína (LOWDERMILK, 2013).

DESIGN PARTICIPATIVO

Envolve usuários finais ou partes interessadas no desenvolvimento de produtos, serviços, espaços ou experiências. Nessa abordagem, a equipe trabalha em conjunto com os usuários para entender suas necessidades, desejos e perspectivas, garantindo que suas vozes sejam ouvidas e consideradas durante todo o processo criativo. Com o objetivo de incorporar a sabedoria e a experiência dos usuários em todas as etapas do projeto. Isso pode envolver workshops, entrevistas, pesquisas, sessões de *brainstorming* ou outras atividades colaborativas para explorar problemas, identificar soluções e criar os protótipos (ABOUD, 2019).

DESIGN SPRINT

Agiliza projetos e valida negócios antes de grandes investimentos. Em cinco dias, a equipe trabalha intensamente, compreendendo o projeto, desenvolvendo ideias, tomando decisões, criando protótipos e, por fim, testando o produto com usuários. Essa abordagem enfatiza a colaboração, a praticidade e a experiência do usuário, permitindo que a equipe avance rapidamente com um protótipo testável e tenha direcionamentos para a continuidade do projeto (NAPP; ZERATSKY; KOWITZ, 2017).

DESIGN THINKING

Transforma dificuldades em benefícios para os clientes e valor para a organização. O processo envolve várias etapas, começando pela empatia com o consumidor para entender suas necessidades. Em seguida, define-se o foco do projeto e criam-se ideias para soluções. Depois, cria-se um protótipo que é testado com usuários, permitindo ajustes para melhorar o produto antes da implementação (VIANNA *et al.* 2012).

DESK RESEARCH

Viabiliza a coleta de informações e dados de fontes já existentes, como livros, artigos, relatórios, bancos de dados, estatísticas, publicações governamentais e informações disponíveis online. Nesse tipo de pesquisa, não há coleta de dados diretamente com os participantes, mas sim uma análise e síntese de dados já disponíveis. É uma forma eficiente de obter informações relevantes e embasar estudos, relatórios e tomadas de decisão, sendo especialmente útil para obter uma visão geral de um tópico ou tema de pesquisa antes de realizar pesquisas primárias mais aprofundadas (VIANNA *et al.* 2012).

DIAGNÓSTICO DO PROBLEMA

Identifica e define o domínio do problema, compreende os diferentes atores envolvidos e mapeia suas reais necessidades e experiências. Pode basear-se no conhecimento existente ou no conhecimento adquirido através da investigação no domínio do problema, proporcionando uma visão global do problema a ser resolvido (LABX, 2021).

DIAGRAMA DE AFINIDADES

Organiza as ideias, principalmente em uma sessão de brainstorming. O objetivo é sistematizar um grande número de ideias, informações ou *insights* para entender qual é a essência, o que está por trás daquele conteúdo. Para isso, o diagrama propõe o agrupamento das ideias por semelhança. Essa ferramenta é muito útil quando não há dados estatísticos suficientes para embasar a tomada de decisão. Mas também pode ser usada de forma complementar aos dados quantitativos, quando a situação exige uma solução criativa (VIANNA *et al.* 2012).

DIAGRAMA DO SERVIÇO (SERVICE BLUEPRINT)

Mapeia e ilustra todo o processo da entrega de um serviço ou atendimento ao usuário/ cliente. No diagrama estão incluídas todas as atividades, estágios e pontos de contato do usuário com o serviço, facilitando o desenvolvimento de melhorias ou novos processos e serviços. Também considera todos os agentes envolvidos nos processos e o passo a passo para a entrega do serviço final. Com isso, temos o fluxo de ações de cada estágio do processo e

as responsabilidades de cada agente. Funciona como um mapa dos serviços, identificando melhorias e oportunidades, mostrando os elementos dos serviços, o tempo e o fluxo (VIANNA *et al.* 2012).

ENCENAÇÃO

Aprimora a experiência de uma interação, permitindo a construção e detalhamento de suas etapas. Trata-se de uma simulação improvisada de situações variadas, podendo abranger desde interações pessoa-máquina até simples diálogos entre indivíduos para representar aspectos de um serviço. Nessa prática, é possível escolher um grupo ou apenas duas pessoas para participarem da encenação, sendo essencial o diálogo e a liberdade para improvisar de forma natural (VIANNA *et al.* 2012).

ENCENAÇÃO DE EXPERIÊNCIA

Compreende a experiência de serviço, incluindo as emoções e reações imediatas, a fim de comunicar de forma efetiva os objetivos dessa experiência ou serviço. Chamada de Role Play, essa encenação em escala humana utiliza objetos simples e dramatização para prototipar ideias de forma rápida e fácil. Mesmo sem sair do escritório, é possível aprender muito ao representar diferentes papéis e enfrentar diversos desafios a serem resolvidos. Os materiais necessários para sua realização são um espaço adequado e objetos simples, de acordo com os objetivos da ação. A duração pode variar, dependendo do grau de profundidade pretendido e o número de situações a serem prototipadas, porém cada encenação não deve exceder 5 minutos (LABX, 2021).

ENTREVISTAS DE PROFUNDIDADE

Analisa áreas específicas com maior detalhe, úteis para estudar a relação entre o público e um segmento específico. Elas fornecem insumos sobre temas pouco explorados, geralmente de caráter mais sensível e que não são solucionados por pesquisas quantitativas. Essas entrevistas são conduzidas como bate-papos, sem a necessidade de roteiros fixos, permitindo mudanças de direção conforme as respostas. O entrevistador deve ter experiência em pesquisa qualitativa para garantir liberdade ao entrevistado e manter o foco no tema definido.

As entrevistas podem ser realizadas de forma presencial, semipresencial, por telefone ou videoconferência, utilizando perguntas abertas para permitir uma expressão mais livre do entrevistado (DE BARROS, 2015; MARQUES; CARNEIRO, 2018.).

ENTREVISTAS ETNOGRÁFICAS

Explora um tema com participantes predefinidos, obtendo conhecimento aprofundado sobre as pessoas no contexto do problema. Utilizando perguntas pré-elaboradas, os investigadores aprendem como os participantes se relacionam com os serviços relevantes, captando impressões sobre atitudes, opiniões, necessidades e motivações, bem como nuances na linguagem não verbal. Permite a exploração de temas emergentes durante o diálogo, com o objetivo de informar futuras tomadas de decisão, obter uma melhor compreensão das necessidades e expectativas dos participantes e descobrir as causas profundas das atitudes descritas pelos entrevistados (METELLO, 2018).

JORNADA DO USUÁRIO

Representação visual ou narrativa que descreve a experiência de um usuário ao interagir com um produto, serviço ou sistema ao longo de todo o processo. Essa jornada abrange desde o primeiro contato do usuário com o produto ou serviço até a conclusão de seu objetivo ou tarefa. A jornada do usuário ajuda a identificar pontos de contato, experiências positivas e negativas, emoções e necessidades do usuário em cada etapa, permitindo às organizações entenderem melhor a perspectiva do usuário e fazer melhorias para aprimorar sua experiência (VIANNA *et al.* 2012).

KEY PERFORMANCE INDICATOR – KPI

Métricas ou valores quantitativos fundamentais utilizados para medir o desempenho e o sucesso de um negócio, projeto ou processo. Os KPIs são essenciais na gestão estratégica de uma organização, permitindo acompanhar o progresso em relação a metas e objetivos

estabelecidos, além de identificar áreas que necessitam de melhorias ou ajustes. Esses indicadores ajudam a compreender o desempenho de diversos aspectos do negócio e auxiliam na tomada de decisões informadas (PARMENTER, 2007).

MAPA DE JORNADA DO UTILIZADOR

Representa o percurso das interações entre um indivíduo e um produto, serviço ou sistema, tornando possível traçar desde os pensamentos e sentimentos do usuário até eventuais questões de usabilidade que estejam afetando a sua experiência. De maneira simples, esse esquema agrupa as diversas ações do usuário ao longo do tempo. A partir disso, são identificadas as principais interações e pontos de contato, proporcionando uma descrição detalhada dos objetivos, motivações e emoções do cliente em cada fase do processo (LABX, 2021).

MAPEAMENTO DE INTERESSADOS

Classifica grupos que têm potencial para influenciar as iniciativas da organização e que também podem ser afetados por elas. Na organização, existem diversas pessoas interessadas em diferentes níveis nos projetos e resultados. A capacidade de mapear esses indivíduos e identificar seus interesses facilita o alcance dos objetivos comerciais. Esse mapeamento proporciona uma compreensão mais profunda de como a organização pode atender às expectativas dos *stakeholders*, permitindo um melhor controle sobre o impacto das ações da organização em relação a essas partes interessadas (LABX, 2021).

MATRIZ 2X2

Auxilia equipes a decidir o que deve ser priorizado no *backlog* de produto, concentrando-se nos recursos mais valiosos para os clientes. É útil para equipes enxutas que desejam tomar decisões baseadas em risco e oportunidades valiosas. A matriz possui quatro segmentos que representam níveis de esforço e valor: grandes apostas, vitórias rápidas, desperdício de tempo e talvez. O valor comercial e o esforço necessário para implementar cada recurso ou tarefa são considerados ao posicionar os itens na matriz. É uma ferramenta valiosa para determinar prioridades de forma objetiva (LOWY; HOOD, 2008).

MATRIZ IMPACTO VERSUS ESFORÇO

Auxilia na tomada de decisões e priorização de ações, viabilizando oportunidades de melhorias de forma racional. As ações são classificadas quanto ao esforço (1 a 10) e impacto (1 a 10), e plotadas em um gráfico de 4 quadrantes. No quadrante com alto impacto e baixo esforço, estão as atividades que devem ser priorizadas. No que há atividades de alto impacto, mas com maior esforço, é importante realizar uma avaliação cuidadosa devido aos possíveis entraves. O quadrante que engloba atividades de baixo impacto e menor esforço indica que, mesmo sendo relevantes, elas podem ser alocadas conforme disponibilidade de recursos. Por fim, o quadrante que contém tarefas de baixo impacto e maior esforço sugere que essas tarefas podem ser adiadas ou eliminadas (LABX, 2021).

MÉTODOS ÁGEIS

Acelera as entregas de valor ao cliente. Proporcionam diversos benefícios, como aumento da eficácia nas entregas, maior velocidade, qualidade de serviço aprimorada, autonomia e produtividade das equipes, estímulo à colaboração, personalização dos processos e maior envolvimento com o cliente. Entre os métodos ágeis mais populares estão: *Scrum*, *eXtreme Programming (XP)*, *Kanban*, *Feature Driven Development (FDD)* e *Dynamic Systems Development Method (DSDM)*. Cada método possui suas características distintas, mas todos compartilham o objetivo de alcançar agilidade, interação contínua e valor para o cliente (MAXIMIANO; VERONESE, 2022).

MÍNIMO PRODUTO VIÁVEL - MVP

Validação da viabilidade de uma ideia de negócio, produto ou serviço, permitindo interações diretas com os usuários desde as fases iniciais do desenvolvimento. Ao formar uma equipe multidisciplinar e identificar um grupo-alvo de usuários, os requisitos mínimos são estabelecidos e a versão inicial é construída, focando em obter feedback e métricas concretas sobre a aceitação e utilidade do produto ou serviço. Dessa forma, o MVP atua como uma estratégia para testar hipóteses com recursos limitados, acelerar o processo de aprendizado, reduzir possíveis retrabalhos, proporcionar valor tangível aos usuários e servir como base para iterações subsequentes e melhorias (MATSUMOTO, 2020).

OBJECTIVE AND KEY RESULTS – OKR

Alinhamento e engajamento em torno de metas mensuráveis. Essas metas são definidas, medidas e reavaliadas trimestralmente, garantindo uma cadência rápida e envolvendo a perspectiva e criatividade de cada equipe. O OKR possui dois componentes principais: Objetivos, que são descrições inspiradoras do que se deseja alcançar, e *Key Results*, que são métricas quantitativas e mensuráveis que avaliam o progresso em direção ao Objetivo. Para facilitar a lembrança e compreensão, cada Objetivo deve ter de 2 a 5 resultados principais (SAMPAIO; CUEVAS, 2020).

OBSERVAÇÃO DE SERVIÇO

Monitoramento e avaliação da execução de uma atividade ou serviço em vários contextos, como trabalho, saúde ou educação. Tem como propósito coletar informações detalhadas sobre a realização do serviço, identificando áreas de melhoria, pontos fortes e problemas. Isso contribui para aprimorar processos, treinamentos e protocolos, visando proporcionar maior qualidade e eficiência nos serviços prestados, além de assegurar o cumprimento de normas e regulamentos (PMI, 2013).

PERSONAS

Personagens fictícios de produtos e serviços reais que representam as necessidades de um grupo maior de usuários que buscamos atingir. Para criar essas personas, a equipe pode utilizar papel e caneta para esboçar ideias individuais, definindo elementos como nome, idade, formação acadêmica, hobbies e aspirações. Durante a criação, é essencial sintonizar-se com as emoções, comportamentos, rotinas, preferências e motivações desses personagens fictícios. Identificar traços comuns entre os grupos de usuários é crucial, e o número de personas a serem desenvolvidas pode variar de acordo com os diferentes grupos de usuários ou segmentos visados. Ao finalizar a criação das personas, é possível discernir suas necessidades distintas e conceber soluções que atendam a cada persona de forma específica (VIANNA *et al.* 2012).

PESQUISA PARA LEVANTAMENTO DE OPORTUNIDADES DE INOVAÇÃO

Essa pesquisa envolve a investigação de tendências de mercado, análise de dados do público-alvo, estudos de concorrência, feedback dos clientes, entre outros métodos, para identificar demandas não atendidas, problemas a serem resolvidos ou áreas que podem ser aprimoradas por meio de inovação. Com base nos *insights* obtidos, as organizações podem direcionar seus esforços para desenvolver soluções criativas e competitivas, impulsionando o crescimento e a diferenciação no mercado (LABX, 2020).

PROTOTIPAÇÃO

Viabiliza a elaboração de versão preliminar de um produto ou serviço com o objetivo de testar, validar e aprimorar ideias antes da implementação final. Possibilita tangibilizar a ideia, identificar problemas e fazer ajustes antes de investir recursos na versão final, tornando-se uma ferramenta valiosa para aprimorar qualidade e eficiência (VIANNA *et al.* 2012).

PROTOTIPAGEM RÁPIDA

Viabiliza a elaboração de protótipos de produtos ou peças de forma ágil, eficiente e com redução de desperdício de materiais. É uma abordagem que utiliza tecnologias de fabricação digital para produzir modelos preliminares em curtos períodos de tempo. Possibilita a visualização do produto final, a identificação de possíveis problemas e a realização de ajustes antes de investir em produção em massa, tornando-se uma ferramenta valiosa para acelerar o processo de desenvolvimento e garantir a qualidade do produto final. As tecnologias comuns de prototipagem rápida incluem impressão 3D, corte a laser, usinagem CNC e outras técnicas que permitem a fabricação de protótipos de alta fidelidade de forma rápida e precisa (VOLPATO, 2007).

PROTÓTIPO EM PAPEL

Agiliza o processo de criação de interfaces e garante a qualidade do produto final, utilizada para criar protótipos iniciais de interfaces de usuário de forma rápida e econômica. Consiste em desenhar esboços das telas e elementos interativos de um projeto em folhas de papel no

tamanho real ou aproximado. Durante os testes de usabilidade, os participantes interagem com os esboços, apontando onde clicariam e realizando ações como se estivessem usando a interface real. Um facilitador atua como “computador”, substituindo as telas ou adicionando informações conforme as ações dos participantes. Essa metodologia permite testar conceitos, avaliar a usabilidade e identificar problemas em estágios iniciais do processo, facilitando ajustes e melhorias antes de investir em desenvolvimento mais avançado (VIANNA *et al.* 2012).

REGISTRO VISUAL

Técnica de documentar informações, ideias ou conceitos por meio de representações gráficas, como desenhos, esquemas, diagramas, mapas mentais, infográficos e outras formas visuais. Essa técnica permite comunicar de maneira mais clara e concisa, tornando informações complexas mais compreensíveis e acessíveis. Ferramenta eficaz para expressar ideias, transmitir conhecimentos e facilitar a colaboração entre equipes. Além disso, o registro visual pode ajudar a estimular a criatividade, promover o pensamento crítico e melhorar a compreensão e memorização de conceitos (AGERBECK, 2012).

SIMULAÇÃO

Envolve a criação de um modelo ou representação de um sistema, processo ou situação para analisar seu comportamento, funcionamento ou desempenho em um ambiente controlado. Essa técnica possibilita o teste de diferentes cenários, hipóteses ou estratégias. Utilizada em diversas áreas para prever resultados, otimizar processos, tomar decisões informadas e entender melhor fenômenos complexos. É uma ferramenta valiosa para entender como sistemas complexos se comportam sob diferentes condições e pode ser aplicada em diversas escalas, desde simulações computacionais até maquetes físicas ou jogos de simulação (PMI, 2013).

STORYBOARD

Utilizada para planejar e visualizar uma narrativa ou sequência de eventos de forma organizada e sequencial. Consiste em criar uma série de quadros ou painéis que representam cenas

ou momentos-chave da história de forma visual. Cada quadro contém ilustrações, esboços ou imagens que descrevem o que acontece em cada cena, podendo incluir diálogos, ações dos personagens e detalhes visuais importantes. O *storyboard* serve como uma espécie de rascunho da história, permitindo que os criadores e equipes envolvidas tenham uma visão geral da narrativa antes de iniciar a produção completa, facilitando ajustes, melhorias e a comunicação efetiva de ideias entre os membros da equipe (VIANNA *et al.*, 2012).

VISITA EXPLORATÓRIA

Utilizada nas fases iniciais da investigação para compreender a experiência de serviço dos cidadãos. Permite que as equipes de trabalho realmente entendam o que os cidadãos valorizam. Durante as visitas exploratórias, as pessoas mergulham no serviço para identificar pontos-chave e oportunidades de melhoria, prestando especial atenção às dimensões comportamentais da jornada do usuário. Portanto, o objetivo é vivenciar o uso do serviço de forma participativa, como um cidadão, para obter *insights* valiosos. (LABX, 2021).

REFERÊNCIAS

ABOUD, C. P. **Colaboração e correspondências**: o design participativo no complexo de valores da renda de bilro na Raposa – MA. 155f. Dissertação (Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Design) Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2019.

AGERBECK, B. **The Graphic Facilitator's Guide**: How to use your listening, thinking and drawing skills to make meaning. Loosetooth.com Library, 2012.

FINOCCHIO JUNIOR, J. **Project Model Canvas**: Gerenciamento de Projetos sem burocracia. 1ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

DE BARROS, A. T. O projeto de transparência do Senado Federal: entre a accountability e a propaganda política. **Sociologias**, [S. l.], v. 17, n. 39, 2015. Disponível em: <https://seer.ufrgs>.

br/index.php/sociologias/article/view/55366. Acesso em: 29 ago. 2023.

JOHNSON, G.; SCHOLLES, K.; WHITTINGTON, R.. **Fundamentos de Estratégia**. 1ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

LABX. **Guia Metodológico**: para o (re)desenho e avaliação de serviços públicos, 2021. *E-book*. 34 p. Disponível em: <https://labx.gov.pt/wp-content/uploads/2021/11/Guia-Metodologico-para-redesenho-e-avaliacao-de-servicos-publicos.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2023.

LABX. **Toolkit**: para para serviços públicos centrados nos cidadãos, 2020. *E-book*. 94 p. Disponível em: <https://www.ama.gov.pt/documents/24077/228618/Toolkit+para+servi%C3%A7os+p%C3%BAblicos+centrados+no+cidad%C3%A3o.pdf/3738ad80-ad50-4246-b9f7-7fd2065114b5>. Acesso em: 26 ago. 2023.

LOWDERMILK, T. **Design Centrado no Usuário**: um guia para o desenvolvimento de aplicativos amigáveis. São Paulo: Novatec Editora, 2013.

LOWY, A.; HOOD, P. **The Power of the 2 x 2 Matrix**: Using 2 x 2 Thinking to Solve Business Problems and Make Better Decisions (Jossey Bass Business & Management Series). 1ª ed., 2008.

MARANGONI, S. **Marketing de Serviços**. Rio de Janeiro : SESES, 2015.

MARQUES, F. P. J.; CARNEIRO, A. M. C. Corações, mentes e estratégias: a relação entre “marqueteiros” e políticos durante as eleições de 2012 em Fortaleza. **Revista de Sociologia e Política**, [s.l.], v. 26, n. 65, p.105-131, mar. 2018.

MATSUMOTO, M. **MVP (Mínimo Produto Viável)**: A Forma Mais Eficiente de Criar, Validar e Comercializar um Novo Produto ou Serviço. 1ª ed., 2020.

MAXIMIANO, A. C. A.; VERONESE, F. **Gestão de projetos**: preditiva, ágil e estratégica. São Paulo: Atlas, 2022.

METELLO, D. G.. **Design etnográfico em políticas públicas**. Brasília: Enap, 2018.

NAPP, J.; ZERATSKY, J.; KOWITZ, B. **Sprint**: O método usado no Google para testar e aplicar novas ideias em apenas cinco dias, São Paulo: Intrínseca, 2017.

PARMENTER, D. **Key Performance Indicators (KPI)**: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs. Hoboken: Wiley, 2007.

PAZMINO, A. V. **Como se cria**: 40 métodos para design de produtos. São Paulo: Blucher, 2015.

PMI. **A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)**, 5th. ed., Project Management Institute Inc., 2013.

SAMPAIO, P. A. S.; CUEVAS, L. OKR e a sua importância nas empresas. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. v. 18, p. 119-126, 2020.

VIANNA, M.; VIANNA, Y.; ADLER, I. K.; LUCENA, B.; RUSSO, B. **Design Thinking**: Inovação em Negócios. Rio de Janeiro: MJV Press, 2012. 164 p.

VOLPATO, N. **Prototipagem rápida**: tecnologias e aplicações. São Paulo: Edgard Blücher, 2007.

