

Jornada do Mapeamento de Competências do **coLAB-i**

Julho/agosto-2021

Contexto

Em 2021, houve renovação de parte da equipe do coLAB-i e foi revista sua estratégia de atuação.

Também houve a tradução do Guia “Habilidades, atitudes e comportamentos que fomentam a inovação pública” publicado pelo Laboratório Nesta do Reino Unido (título original: *Competency Framework Guide*). O Guia foi traduzido dada a permissão do Nesta e respeitando o design original.

Assim, aproveitou-se a oportunidade para se mapear as competências da nova equipe do coLAB-i, utilizando a metodologia proposta no referido guia e tendo como referência a estratégia atualizada.

Contexto

Para desenvolver o trabalho, 4 (quatro) etapas foram percorridas:

- 1.** Estudo do Guia “Habilidades, atitudes e comportamentos que fomentam a inovação pública” publicado pelo Nesta.
- 2.** Apresentação à equipe para nivelar conhecimentos sobre o acervo de Habilidades, Atitudes e Comportamentos proposto pelo Nesta, bem como a metodologia sugerida para mapeamento de competências de equipes de inovação.
- 3.** Preparação de área de trabalho para realização de oficinas na plataforma Miro.
- 4.** Realização de oficinas para mapear as habilidades e atitudes de cada participante da equipe e criar um “mapa de calor”* de todos os seus pontos fortes.

* Gráfico que mostra em que competências um pessoa tem mais domínio.

Indicadores

Total de reuniões:

- 4 reuniões (8 horas)

Oficina 1

- 1 reunião (2 horas)

Oficina 2

- 1 reunião (2 horas)

Oficina 3

- 1 reunião (2 horas)

Reuniões de preparação

- 2 reuniões (2 horas)

Etapa 1

Estudo do Guia

Habilidades, atitudes e comportamentos que fomentam a inovação pública

Um guia para o aproveitamento máximo do Quadro de Competências do Nesta para Experimentação e Solução de Problemas Públicos



Essa etapa levou cerca de 1 hora para ser cumprida.

Etapa 2

Apresentações

Após a primeira etapa da jornada (estudo do Guia) ter sido concluída, deu-se início às apresentações para a equipe sobre:

- o acervo de Habilidades, Atitudes e Comportamentos proposto pelo Nesta, e
- a metodologia sugerida para mapeamento de competências de equipes de inovação.

A apresentação foi realizada em **1 reunião**. Essa etapa levou cerca de 1h.

À continuação são reproduzidos os trechos do Guia que foram utilizados nas apresentações.

Etapa 2

Apresentações

Nesta - Quadro de Competências para Experimentação em Solução de Problemas

Competências = Habilidades e Atitudes



Etapa 2

Apresentações

Nesta - Detalhamento das 14 Habilidades

TRABALHO EM CONJUNTO

Envolvimento com cidadãos e stakeholders a fim de criar uma propriedade compartilhada de novas soluções

Participação do Cidadão e do Stakeholder

Envolvimento ativo de cidadãos, stakeholders e interessados não usuais

Facilitação Criativa

Processamento criativo de diferentes perspectivas e deliberação de múltiplas opções

Construção de Pontes

Desenvolvimento da interação para alcançar um consenso e criar uma propriedade compartilhada

Intermediação

Mediação de interesses conflitantes e redução de atritos entre múltiplos stakeholders

ACELERAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Exploração e reiteração de novas ideias a fim de subsidiar e validar soluções

Perspicácia para o futuro

Conexão da visão de longo prazo com as tarefas alcançáveis no curto prazo

Prototipação e iteração

Teste de ideias e melhoria sistemática destas

Formação em dados e Evidência

Uso de diferentes tipos de dados de maneira efetiva para acelerar o grau de compreensão destes

Pensamento sistêmico

Combinação de perspectivas micro e macro para compreender a complexidade

Aprendizagem tecnológica

Compreensão dos desenvolvimentos tecnológicos e uso de seu potencial

GESTÃO DE MUDANÇA

Mobilização de recursos e legitimidade para fazer a mudança acontecer

Conscientização Política e Burocrática

Garantia de apoio estratégico por meio de dinâmicas políticas e procedimentos burocráticos

Financiamento da Mudança

Entendimento das diversas formas de liberar, mobilizar e usar recursos financeiros para a inovação

Empreendedorismo

Uso de questionamentos e perspicácia nos negócios para criar oportunidades

Demonstração de Valor

Articulação de valor a novas abordagens e soluções para fins de tomada de decisão

Narrativa e Defesa

Uso de narrativas e mídia para articular a visão e informação de forma persuasiva

Etapa 2

Apresentações

Nesta - Comportamentos associados a Atitudes



Etapa 2

Apresentações

Nesta - Comportamentos associados às Habilidades

Exemplo: Participação do Cidadão e do Stakeholder

COMPORTAMENTOS COMUMENTE OBSERVADOS

Usar seu conhecimento e expertise, de sua equipe e de outras pessoas com as quais costuma ter contato; os "interessados usuais".

Ver cidadãos e stakeholders como pessoas para as quais soluções serão desenvolvidas e não com quem estas serão desenvolvidas.

Usar dados estatísticos, teorias existentes e pressupostos com base em sua experiência prévia.

Usar modelos padronizados com os quais você e sua equipe estão confortáveis e com os quais tenham trabalhado várias vezes.

◀ **ABORDAGEM DE SITUAÇÕES OU DESAFIOS POR MEIO DO(A)...** ▶

◀ **TOMADA DE DECISÕES POR MEIO DE(A)...** ▶

◀ **INTERAÇÃO COM PESSOAS, FERRAMENTAS OU SISTEMAS POR MEIO DO(A)...** ▶

COMPORTAMENTOS INOVADORES E EXPERIMENTAIS

Ver as pessoas afetadas por determinado assunto como também sendo especialistas e dar voz a elas, bem como a outras pessoas que geralmente não são ouvidas.

Envolver cidadãos de forma substancial a fim de gerar melhores ideias e soluções mais robustas.

Desafiar suas próprias suposições. Escutar as experiências cotidianas das pessoas – por meio de participação, conversas significativas e pesquisas aprofundadas.

Adequar atividades para as pessoas com as quais você trabalhe e tentar novos métodos ou diferentes ferramentas caso as opções já usadas não sejam a melhor opção no momento. Garantir que será ouvido um amplo grupo de pessoas, em especial aquelas que normalmente não são ouvidas.

Etapa 2

Apresentações

Nesta - Atitudes relacionadas às Habilidades

Exemplo: Participação do Cidadão e do Stakeholder

Atitudes Relacionadas

Empatia e **curiosidade** são vitais para alcançar além dos interessados usuais. A fim de entender o problema (e a possível solução) a partir da perspectiva dos outros, é necessária a vontade de entender e aprender a partir do ponto de vista de terceiros. Não podemos evitar nossos pontos cegos; todos os temos. Ao **refletirmos** sobre quais são esses pontos cegos e ao entender os limites de nossa própria perspectiva, podemos nos certificar de que estes não (1) influenciem de forma indevida as pessoas com as quais estamos interagindo ou (2) limitem as soluções que somos capazes de gerar com tais pessoas. Passamos a ter uma mente aberta. Também reconhecemos que não há uma abordagem única para interagir com diferentes pessoas e organizações. Para uma compreensão profunda, é necessário ter **agilidade** para se adaptar e modificar a abordagem a ser usada para envolver diferentes grupos.

Etapa 3

Preparação do Miro

Após a segunda etapa da jornada (apresentações) ter sido concluída, deu-se início à preparação dos *templates* no Miro para realização das oficinas.

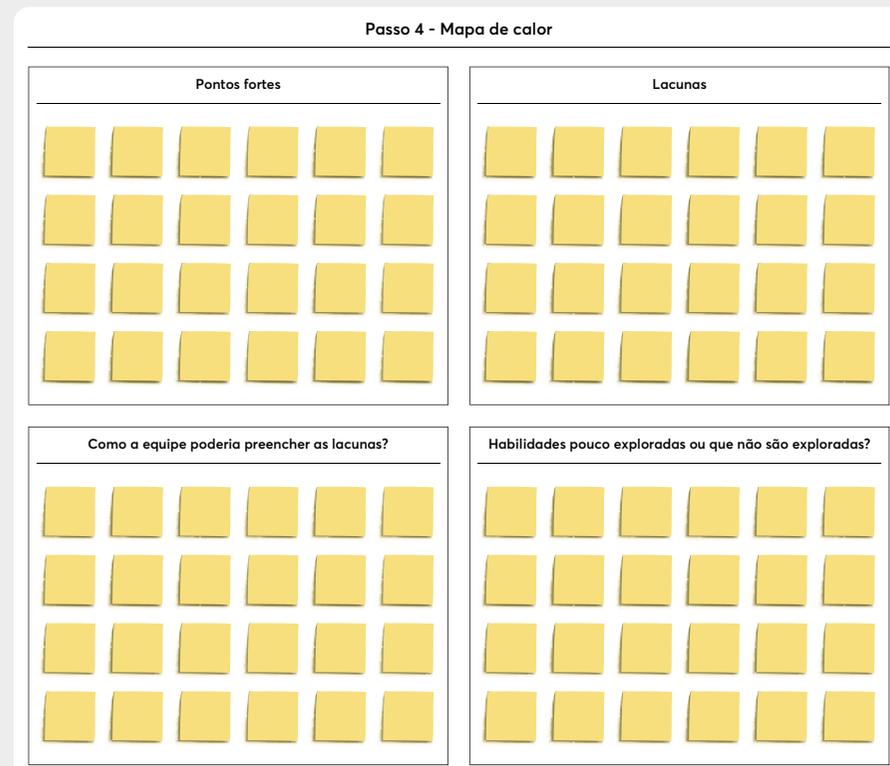
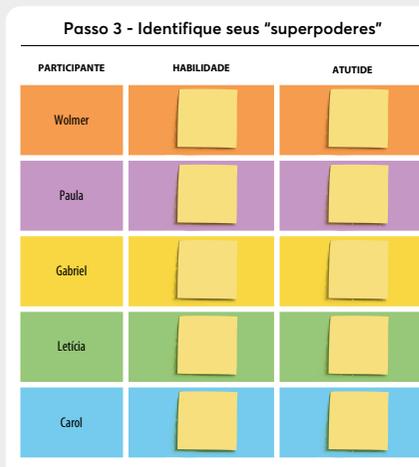
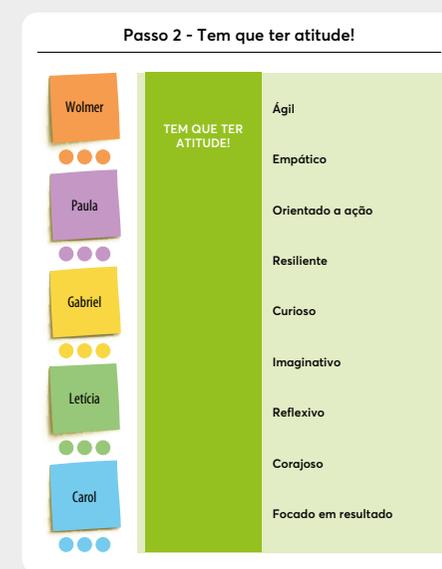
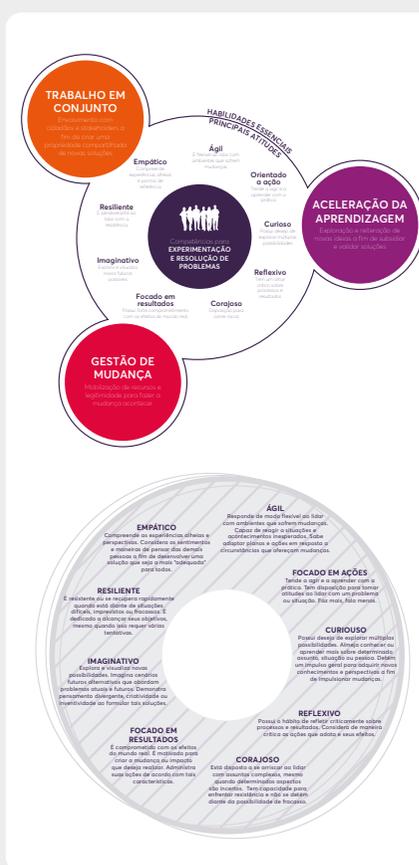
Essa preparação consistiu na reprodução das recomendações do material “Guia NESTA” (comportamentos, habilidades essenciais e atitudes) para o mapeamento de competências.

Essa etapa levou cerca de 1h.

À continuação são reproduzidas as telas do Miro construídas para tal finalidade.

Etapa 3 Preparação do Miro

Oficina do Mapeamento de Competências



Etapa 4

Realização de Oficinas

Após a terceira etapa da jornada (preparação do Miro) ter sido concluída, deu-se início à realização das oficinas para mapear as habilidades e atitudes de cada participante da equipe e criar um “mapa de calor” de todos os seus pontos fortes.

Foram realizadas ao todo 3 oficinas, cada uma com 2 horas de duração, com os seguintes objetivos:

- **Oficina 1- Identificação das Habilidades e Atitudes**
(Priorizar 5 habilidades e 3 atitudes mais fortes de cada um)
- **Oficina 2- Identificação de “Superpoderes”**
(Indicar a habilidade e a atitude mais fortes de cada um)
- **Oficina 3- Discussão do Mapa de Calor**
(Pontos fortes, lacunas, como preenchê-las, oportunidades para pontos fortes não explorados)

Etapa 4

Passo 1 - Mapeie as habilidades:

Com cinco bolinhas da mesma cor, marque no Quadro suas cinco habilidades essenciais, posicionando a bolinha logo abaixo da habilidade escolhida.

Wolmer

Paula

Gabriel

Letícia

Carol

TRABALHO EM CONJUNTO

Participação do Cidadão e do Stakeholder

Facilitação Criativa



Construção de Pontes

Intermediação



ACELERAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Perspicácia para o futuro

Prototipação e iteração



Formação em dados e Evidência



Pensamento sistêmico



Aprendizagem tecnológica



Conscientização Política e Burocrática



Financiamento da Mudança

GESTÃO DE MUDANÇA

Empreendedorismo



Demonstração de Valor



Narrativa e Defesa



Etapa 4

Passo 2 - Mapeie as atitudes: Repita o processo com as três bolinhas, porém desta vez explorando as três atitudes principais da equipe. Dê início à discussão perguntando “Quais atitudes seus colegas (mais próximos) consideram ser suas atitudes principais? Ou o que os define como pessoa, profissional ou alguém inovador?”

Wolmer

Paula

Gabriel

Letícia

Carol

TEM QUE TER
ATITUDE!

Ágil



Empático



Orientado a ação



Resiliente



Curioso



Imaginativo



Reflexivo



Corajoso

Focado em resultado



Etapa 4

Passo 3 - Identifique seus "superpoderes": Escreva no quadro abaixo o que considera ser sua maior **habilidade** e sua maior **atitude**; seus "superpoderes" (seu ponto forte)

PARTICIPANTE	HABILIDADE	ATITUDE
Wolmer	Pensamento sistêmico	Reflexivo
Paula	Facilitação criativa	Orientado a ação
Gabriel	Facilitação criativa	Curioso
Letícia	Pensamento sistêmico	Reflexivo
Carol	Pensamento sistêmico	Orientado a ação

Etapa 4

Passo 4 - Mapa de Calor

Observe com o time todas as habilidades e atitudes preenchidas e analisem o atual cenário.

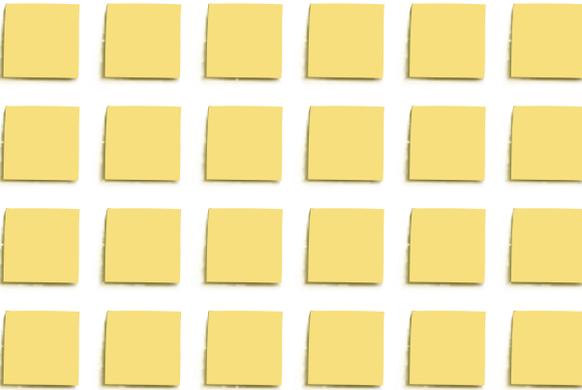
- Quais são os pontos fortes da equipe?
- Existem muitas lacunas? Isso seria algo negativo?
- Como podemos preencher as lacunas existentes?
- Existem habilidades que as pessoas pensam possuir, porém que não têm a oportunidade de aplicar em sua função? Por que razão e o que pode ser feito para mudar esse cenário?

Etapa 4

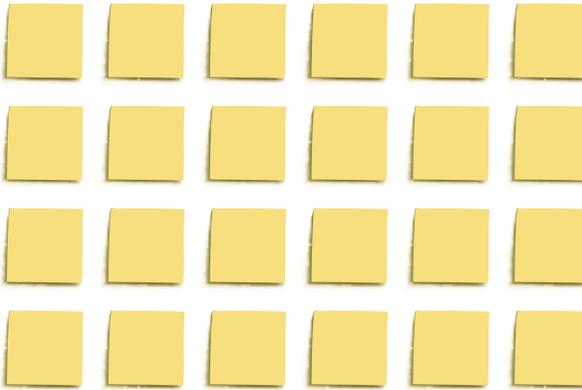
Passo 4 - Mapa de Calor: Inicialmente, o Mapa de Calor foi construído a partir das etapas anteriores, porém, o coLAB-i viu a oportunidade de complementá-lo. Assim, foram identificados outros **Pontos Fortes** e outras **Lacunas** e **Habilidades pouco exploradas ou que não são exploradas** da equipe. Também foram identificadas possíveis soluções para preencher as lacunas.

Passo 4 - Mapa de calor

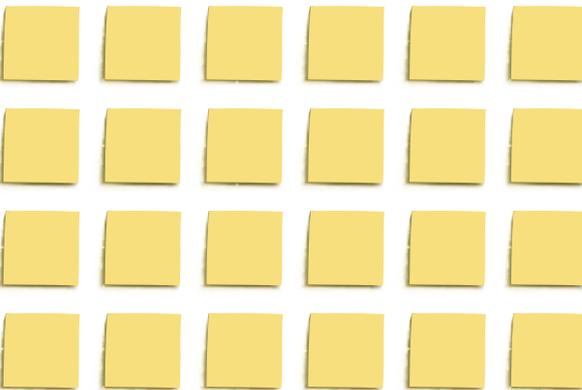
Pontos fortes



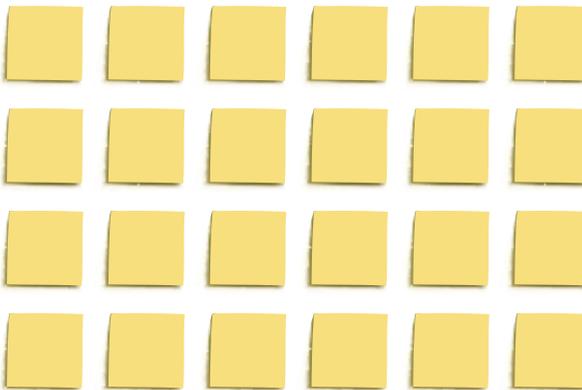
Lacunas



Como a equipe poderia preencher as lacunas?



Habilidades pouco exploradas ou que não são exploradas?



Etapa 4

Produtos gerados nas oficinas

Pontos fortes

Pensamento sistêmico

Reflexivo

Formação em dados e evidências

Narrativa e defesa

Intermediação

Orientação a ação

Facilitação criativa

Demonstração de valor

Resiliente

Sintonia

Time com habilidades propensas para o engajamento criativo com os stakeholders "Trabalho em conjunto"

Abertura para divergir e convergir

Colaboração

Espírito de colaboração

Qualidade técnica

Comprometimento

Autonomia

Boa comunicação interna

Engajamento de equipe

Dinamismo

Dedicação

Humor e leveza

Atitudes bem distribuídas entre os membros do time

Rede de contatos

Pensamento sistêmico: ISC->TCU->Controle->Adm Pública

Contextualização a cada iniciativa ou demanda recebida

Vontade de aprender

Time com habilidades propensas para o aprendizado "Aceleração da aprendizagem"

Time com habilidades voltadas para "Trabalho em conjunto" e "Aceleração da aprendizagem"

Compartilhamento de conhecimento

Pesquisa contínua (novos conhecimentos)

Etapa 4

Produtos gerados nas oficinas

Lacunas

Participação do cidadão e do stakeholder

Construção de pontes

Financiamento da mudança

Corajoso

Prototipação e iteração

Perspicácia para o futuro

Resiliente

Empreendedorismo: pouco importante no contexto do coLAB-i

Conscientização política e burocrática

Análise de tendências

Visão de oportunidade

Análise de riscos

Comunicação externa e/ou divulgação

Mensuração de impacto

Indicadores de resultados

Conhecimentos sobre legislação aplicável aos desafios do coLAB-i

Participação do cidadão - também atenuada por não tratarmos diretamente de políticas públicas

Visão de políticas públicas

Alternativas para financiamento da mudança

Não conseguir acompanhar experiências de inovação na Adm Pública

Criatividade

Ousadia

Etapa 4

Produtos gerados nas oficinas

Como a equipe poderia preencher as lacunas?

Comunicação externa: desenhar projetos, escutar NCom, prototipar

Divulgação: redesenho do site e pensar sustentabilidade

Registrar experiências internas

Indicadores de resultados/ divulgação: relatórios anuais

Estudos internos em equipe

Grupos internos de estudo

Acompanhar rotineiramente notícias sobre atividades de congêneres

Conhecimentos sobre legislação: definido o assunto, levantar legislação, normativos, especialistas e cursos

Acompanhar periodicamente trabalhos relevantes da Cosocial

Estudo de cases e entrevistas com membros do TCU para prospecção de oportunidades (ousadia e criatividade)

Desenvolvimento de processos de atualização do portal do coLAB-i

Acompanhar experiências de inovação: eventos, grupos de zap

Mensuração de impacto: bench + prototipagem

Escrever artigos sobre temas de interesse para o coLAB-i

Visão de políticas públicas: ler auditorias recentes sobre o tema de interesse do coLAB-i

Troca contínua com outros labs de inovação

Desenvolvimento de um canal de nivelamento constante entre os LABs de outros organismos públicos

Desenvolvimento de Planos de Desenvolvimento Individuais - PDI

Aceitar participação em eventos externos

Cursos de inovação para acompanhar metodologias

Metas de estudo e prospecção

Participação em eventos de laboratórios de inovação

Etapa 4

Produtos gerados nas oficinas

Habilidades pouco exploradas ou que não são exploradas

Construção de pontes

Financiamento da mudança

Participação do cidadão e do stakeholder

Perspicácia para o futuro

Empreendedorismo

Corajoso

Construção de algo institucional para o coLAB-i e não de uma gestão

"Venda" do coLAB-i politicamente

Envolvimento de mais gabinetes

Ousadia na prospecção de novos projetos

Conhecimento básico de Ciência de Dados (para compartilhar com equipe)

Linguagem simples

DT para reuniões de trabalho

Gestão de projetos

Pesquisas e experimentos

Parcerias com labs de universidades

Atividades adicionais

Após a realização das 4 (quatro) Etapas da Jornada, foi produzido um quadro de “Soluções” adicional, não proposto pelo Nesta. A equipe do coLAB-i viu a necessidade de agrupar e vincular as soluções que foram propostas em relação às lacunas apontadas.

Nesse quadro a equipe passou a classificar as lacunas elencadas segundo a sua natureza, ou seja, se cada uma representava:

- um problema típico de lacuna de competência, sanável por ações de aprendizagem, ou apoio de especialistas externos, quando necessário e viável;
- uma deficiência de estrutura/recursos;
- ou se estava relacionada a processos de trabalhos não definidos ou inadequados.

Essa etapa levou cerca de 4h.

Atividades adicionais

Soluções possíveis para cada tipo de lacuna:

- Lacunas de competência – ações de aprendizagem, contemplando autoestudo, mentoria, coaching, etc até participação em eventos de treinamento estruturados, isoladamente ou combinados, que devem compor o plano de desenvolvimento individual de cada pessoa da equipe; apoio de especialistas, quando necessário e viável.
- Lacunas de estrutura/recursos – providências de gestão no sentido de obter/ampliar recursos, tais como pessoal, e de adequar estrutura, desde instalações físicas, equipamentos ou até mesmo a edição de normas.
- Lacunas de processos – atividades ou projetos, a depender da dimensão do problema, para criar ou aperfeiçoar processos de trabalho, a serem priorizados e atribuídos aos membros no planejamento operacional do laboratório.

À continuação foi reproduzido o quadro adicional “Soluções”, agrupando e vinculando as soluções que foram propostas pela equipe em relação às lacunas apontadas.

Atividades adicionais

Oficina 3 - Soluções (Lacunas e como reduzi-las)

Competência (16)
Desenvolvimento de Planos de Desenvolvimento Individuais - PDIs

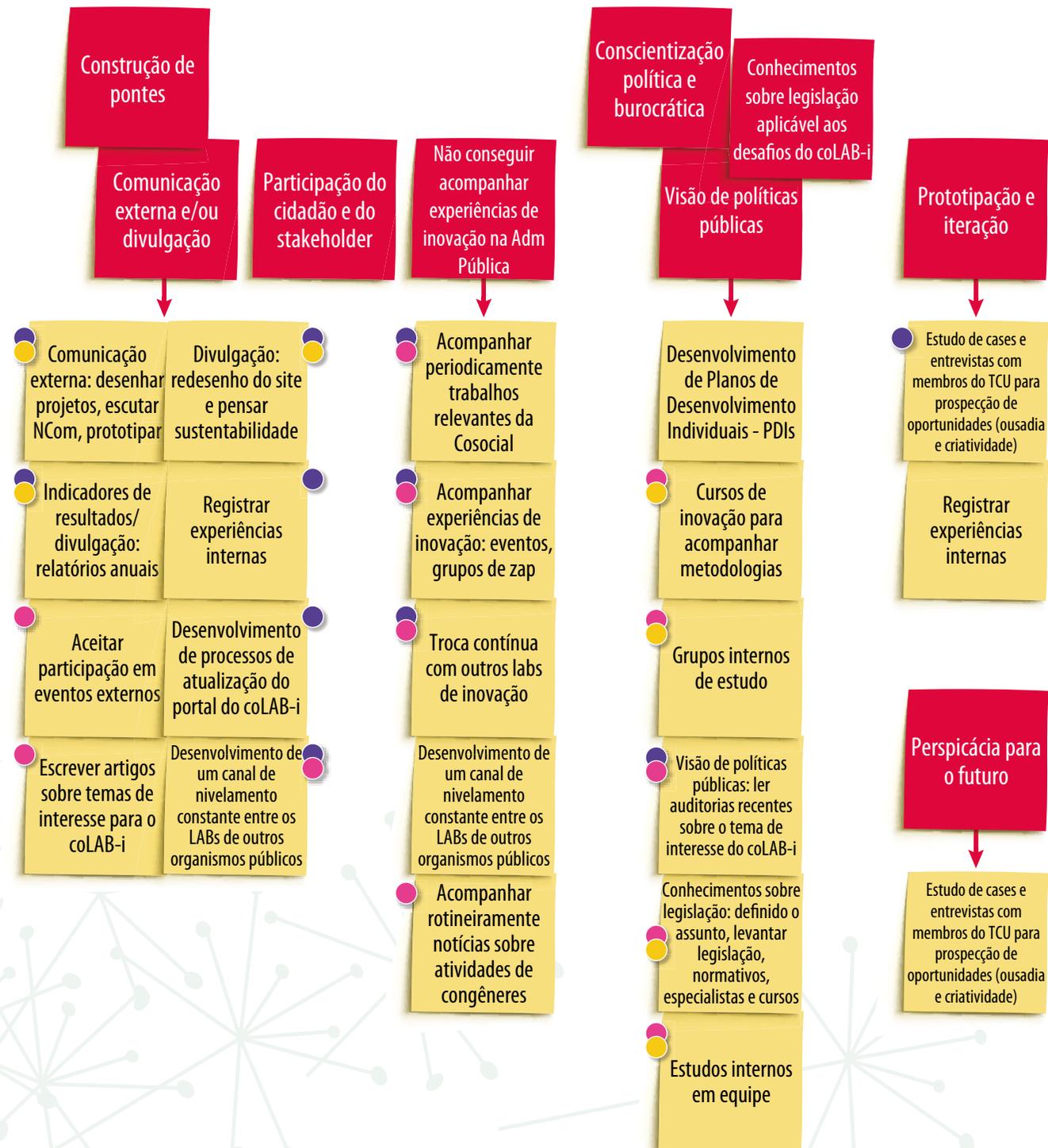
Processo (10)
Atribuição de responsabilidades

Estrutura/Recurso (15)
Providências



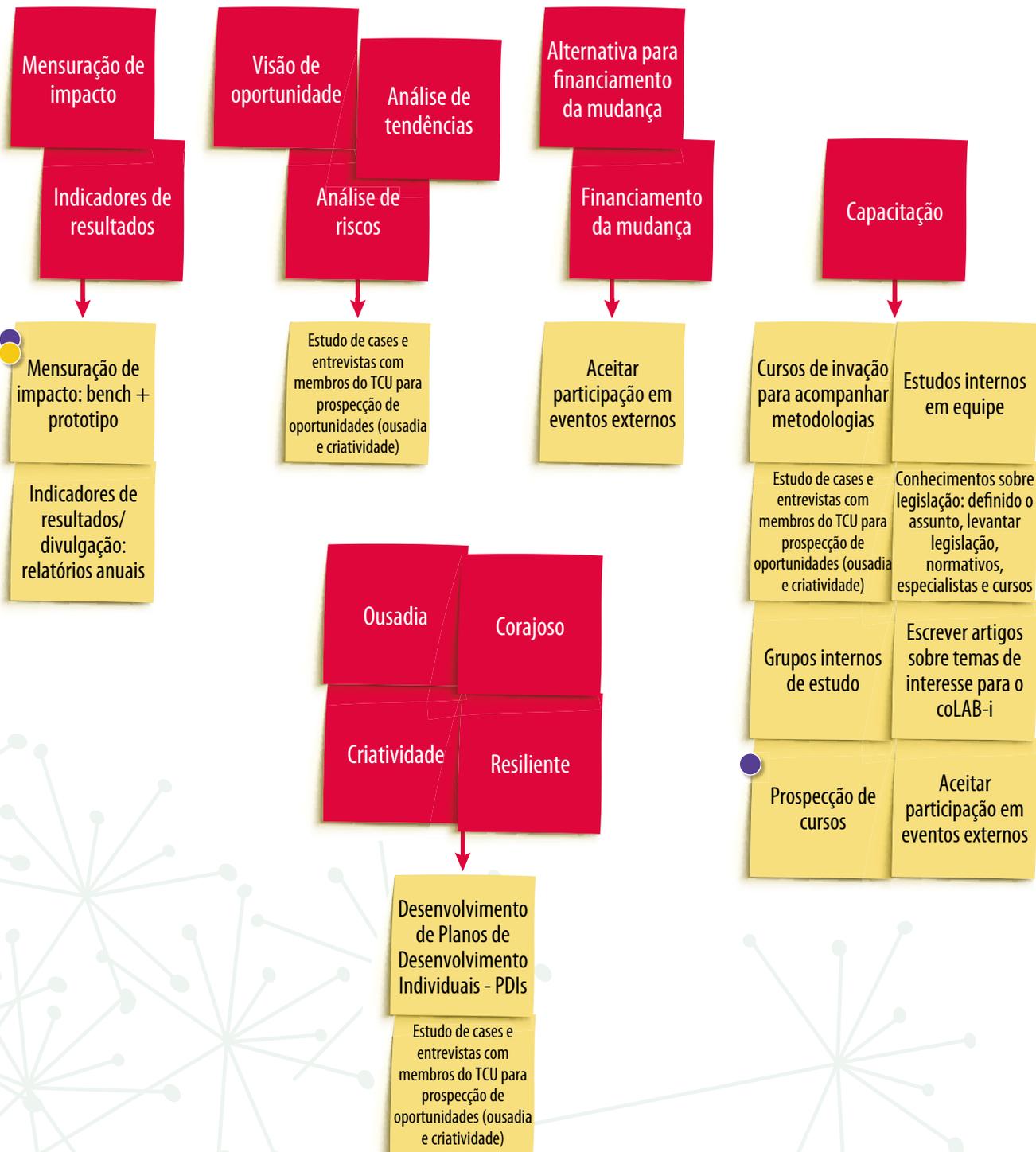
Atividades adicionais

Oficina 3 - Soluções
(Lacunas e como reduzi-las)



Atividades adicionais

Oficina 3 - Soluções
(Lacunas e como reduzi-las)



Resultados

Após a conclusão das atividades do Guia e com as competências mapeadas, o coLAB-i conseguiu identificar lacunas e oportunidades que deveriam ser exploradas. Assim, viu-se a necessidade de:

- desenvolver Planos de Desenvolvimento Individual (PDIs);
- desenvolver um plano de comunicação;
- construir indicadores de resultados; além de explorar outras atividades para ampliar a atuação do laboratório.

Com novos membros na equipe e com o avanço de atividades no coLAB-i, o laboratório enxerga que o mapeamento de competências deve ser uma prática constante, sujeita a revisões de tempos em tempos.

Jornada do Mapeamento de Competências do **coLAB-i**

Julho/agosto-2021