



Universidade de Brasília (UnB)

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas (FACE)

Programa de Pós-Graduação em Governança e Inovação em Políticas Públicas (PPGIPP)

WELTOM ALVES DE CARVALHO

Inspir@ – O ambiente virtual de inovação do Superior Tribunal de Justiça

Brasília – DF

2025

WELTOM ALVES DE CARVALHO

Inspir@ – O ambiente virtual de inovação do Superior Tribunal de Justiça

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Governança e Inovação em Políticas Públicas (PPG-GIPP), da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Governança e Inovação em Políticas Públicas.

Orientador(a): Christiana Soares de Freitas

Brasília – DF
2025

WELTOM ALVES DE CARVALHO

Inspir@ - O ambiente virtual de inovação do Superior Tribunal de Justiça

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Gestão de Políticas Públicas da Universidade de Brasília do(a) aluno(a)

WELTOM ALVES DE CARVALHO

Data da defesa: 31/03/2025

Comissão Examinadora:

Professora Doutora Christiana Soares de Freitas – Orientadora
PPG-GIPP/UnB

Professor Pós-Doutor Sivaldo Pereira da Silva – Examinador Interno
FAC-UnB

Professor Doutor Montgomery Wellington Muniz – Examinador Externo
STJ

Professor Doutor Luiz Fernando Macedo Bessa – Examinador Suplente
PPG-GIPP/UnB

FICHA CATALOGRÁFICA

RESUMO

Este estudo explora como ampliar a cultura de inovação no âmbito do Superior Tribunal de Justiça (STJ). O Poder Judiciário é um dos firmamentos do regime democrático e deve, entre outros afazeres, garantir de forma mais efetiva a participação de seus colaboradores no processo de inovação. Para isso, propõe-se a criação de um ambiente virtual inovador para não só fortalecer a cultura de inovação como também aprimorar a colaboração entre os servidores, especialmente aqueles em regime de teletrabalho. A pesquisa foi conduzida por meio de um questionário virtual e da Oficina de Inovação, que forneceram os subsídios necessários para a formulação da proposta. A metodologia adotada combinou análise documental, entrevistas com especialistas e segmentação das sugestões obtidas. Os resultados indicam que a implementação desse espaço colaborativo pode otimizar processos, facilitar o compartilhamento de conhecimento e ampliar a participação dos servidores no desenvolvimento de soluções inovadoras. A proposta destaca ainda a importância da avaliação contínua do ambiente, com base em indicadores de eficiência, satisfação dos usuários e aderência aos padrões institucionais. Sob o ponto de vista institucional, o trabalho contribui para ponderações sobre transparência e interação entre servidores e público externo, estabelecimento de diagnóstico, espaço de cocriação e ampliação das dinâmicas de cooperação, independentemente da sua territorialidade. Foi verificado, ainda, as referências na doutrina, a análise documental e observações para fundamentar o resultado e buscar maior validação e concretude para a pesquisa.

Palavras-chave: inovação; ambiente virtual; Oficina de Inovação; inteligência coletiva.

ABSTRACT

This study explores how to expand the culture of innovation within the Superior Court of Justice (STJ). The Judiciary is one of the foundations of the democratic regime and must, among other tasks, ensure more effective participation of its employees in the innovation process. To this end, we propose the creation of an innovative virtual environment to not only strengthen the culture of innovation but also improve collaboration among employees, especially those working remotely. The research was conducted through a virtual questionnaire and the Innovation Workshop, which provided the necessary support for formulating the proposal. The methodology adopted combined document analysis, interviews with experts and segmentation of the suggestions obtained. The results indicate that the implementation of this collaborative space can optimize processes, facilitate knowledge sharing and increase the participation of employees in the development of innovative solutions. The proposal also highlights the importance of continuous evaluation of the environment, based on indicators of efficiency, user satisfaction and adherence to institutional standards. From an institutional point of view, the work contributes to considerations on transparency and interaction between civil servants and the external public, establishment of a diagnosis, space for co-creation and expansion of cooperation dynamics, regardless of their territoriality. References in the doctrine, documentary analysis and observations were also verified to substantiate the result and seek greater validation and concreteness for the research.

Key-words: innovation; virtual environment; innovation workshop; collective intelligence.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Contextualização do cenário	14
Figura 2 – Panorama de abordagens de inovação	18
Figura 3 – Estágios de inovação comuns aos laboratórios (Mulgan, 2014).....	20
Figura 4 – Cinco passos para criar um LISP	21
Figura 5 – Divisão das mesas temáticas.....	25
Figura 6 – Itens da mesa Escolha da ferramenta.....	26
Figura 7 – Itens da mesa Avaliação periódica	26
Figura 8 – Itens da mesa implantação	27
Figura 9 – Itens da mesa Desenvolvimento do conteúdo educacional.....	27
Figura 10 – Detalhamento das seis etapas da Oficina de Inovação	28
Figura 11 – Card da etapa 1 da Oficina de Inovação	28
Figura 12 – Card da etapa 2 da Oficina de Inovação	29
Figura 13 – Card da etapa 3 da Oficina de Inovação	29
Figura 14 – Card da etapa 4 da Oficina de Inovação	30
Figura 15 – Card da etapa 5 da Oficina de Inovação	30
Figura 16 – Card da etapa 6 da Oficina de Inovação	31
Figura 17 – Análise SWOT no STJ.....	32
Figura 18 – Quantidade de respostas ao formulário.....	32
Figura 19 – Vínculo do servidor com a inovação	33
Figura 20 – Princípios mais presentes no STJ	33
Figura 21 – Conhecimento dos servidores sobre laboratórios de inovação no STJ.....	33
Figura 22 – Conhecimento dos servidores sobre possíveis nomes dos laboratórios de inovação do STJ.....	34
Figura 23 – Percepções sobre a cultura de inovação.....	34
Figura 24 – Sugestões de democratização e ampliação da cultura de inovação	35
Figura 25 – Percepções sobre ambientes virtuais centralizados	35
Figura 26 – Conteúdos desejados pelos servidores.....	35
Figura 27 – Necessidade da participação de servidores em teletrabalho	36
Figura 28 – Percepções sobre como integrar os servidores em teletrabalho.....	36
Figura 29 – Percepções sobre a própria unidade de trabalho	37
Figura 30 – Conteúdo educacional (Mesa 1)	38
Figura 31 – Implantação (Mesa 2)	38

Figura 32 – Avaliação periódica (Mesa 5)	39
Figura 33 – Escolha da ferramenta (Mesa 4)	39
Figura 34 – Espaços do ambiente Inspir@.....	43
Figura 35 – Mesa de Avaliação periódica	58
Figura 36 – Mesa de Implantação	58
Figura 37 – Mesa de Escolha de ferramentas.....	59
Figura 38 – Mesa de Desenvolvimento do conteúdo educacional.....	59
Figura 39 – Mesa de Implantação	60
Figura 40 – Visão geral da oficina	60

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Elementos-chave comuns em LSPs	21
--	----

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
2. PESQUISA TEÓRICO-EMPÍRICA	12
2.1 Contextualização do cenário	12
2.2 Perguntas da pesquisa e objetivos.....	14
2.3 Quadro teórico-conceitual	16
<i>2.3.1 Inteligência coletiva</i>	<i>16</i>
<i>2.3.2 Os laboratórios de inovação no setor público</i>	<i>18</i>
<i>2.3.3 Governo plataforma</i>	<i>22</i>
2.4 Métodos e técnicas	23
<i>2.4.1 Técnicas de coleta e de análise do material empírico</i>	<i>23</i>
2.5 Resultados e discussão	31
2.6 Conclusões e recomendações	40
3 PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO (PTT).....	42
3.1 Inspir@, o ambiente virtual de inovação do STJ	42
3.2 Descrição geral do produto.....	42
3.3 Minuta da norma instituidora do ambiente.....	43
3.4 Relevância do produto	44
REFERÊNCIAS	46
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO PARA INVESTIGAÇÃO DO AMBIENTE VIRTUAL DE INOVAÇÃO.....	50
APÊNDICE B – POLÍTICA DE INOVAÇÃO DO PODER JUDICIÁRIO	54
APÊNDICE C – FOTOGRAFIAS DA OFICINA DE INOVAÇÃO	58

1 INTRODUÇÃO

A inovação tem se tornado um elemento fundamental para a modernização do Poder Judiciário, especialmente diante da necessidade de oferecer serviços mais ágeis, eficientes e acessíveis à sociedade. As práticas e estratégias colaborativas, que envolvem relações de cooperação entre tribunais e induzem à inovação, vêm sendo incorporadas como ferramentas para impulsionar essa transformação. A Meta Nacional 9, aprovada no 16º Encontro Nacional do Poder Judiciário de 2022, reforça esse movimento ao reconhecer a inovação como uma ferramenta de indução para os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) contidos na Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU) (CNJ, 2023).

Apesar dos avanços, o Judiciário ainda é marcado por uma cultura conservadora, na qual mudanças estruturais tendem a ocorrer de forma lenta e gradual (Enfam, 2021). Mesmo assim, iniciativas inovadoras vêm ganhando espaço, como a criação, em 2017, do Laboratório de Inovação da Justiça Federal de São Paulo, apresentado ao país durante o Fórum Nacional de Administração e Gestão Estratégica da Justiça Federal. Além disso, desde 2021, está institucionalizada a Política de Gestão da Inovação no âmbito do Poder Judiciário, estabelecida pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) por meio da Resolução nº 395, de 7 de junho de 2021. Essa política visa fomentar a cultura da inovação, aprimorar as atividades dos tribunais, além de modernizar métodos e técnicas de desenvolvimento dos serviços judiciários.

A Resolução nº 395 é dividida em cinco capítulos. O primeiro contextualiza termos e elenca os princípios da gestão da inovação, quais sejam: cultura da inovação; foco no usuário; participação; colaboração; desenvolvimento humano; acessibilidade; sustentabilidade socioambiental; desburocratização; e transparência. O segundo capítulo incentiva os tribunais a instituir seus próprios laboratórios de inovação, sejam em estruturas físicas ou virtuais. Já o terceiro capítulo define as competências dos Laboratórios de Inovação e dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (LIODS), sendo elas: construir soluções ágeis e práticas colaborativas; estabelecer parcerias com outros laboratórios; e incentivar a produção de pesquisas. O quarto capítulo institui a Rede de Inovação do Poder Judiciário Brasileiro (Renovajud) com objetivo de impulsionar a gestão de inovação no âmbito do Poder Judiciário. E, finalmente, o quinto capítulo destaca que membros e colaboradores devem desempenhar suas atividades em caráter honorífico e não remunerado.

A inovação no Judiciário materializa-se principalmente por meio da criação desses laboratórios de inovação e de redes colaborativas, que permitem a troca de conhecimento, o desenvolvimento de novas soluções e a otimização dos recursos institucionais. Além disso, as organizações conseguem acessar recursos adicionais que extrapolam os limites de suas

fronteiras e que dificilmente conseguiriam obter sozinhas. Esses recursos em ambientes de inovação e cooperação em grupo, segundo Schmidt e Balestrin (2015), podem ser sintetizados em três tipos: humanos, financeiros e físicos (infraestrutura). Yang (2015) também destaca um recurso muito valioso, que muitas vezes não é considerado, que é a informação, impulsionando a formulação de estratégias mais eficazes. O LIODS, como vetor principal de difusão do pensamento do design, busca institucionalizar o emprego da inovação e da inteligência, de forma a conectar o Poder Judiciário com a Agenda 2030 da ONU.

O conceito de inovação, entretanto, não deve ser confundido com o conceito de invenção. Enquanto a invenção refere-se à criação de algo novo a partir de uma boa ideia (Bessant; Tidd, 2009), a inovação está mais adiante e implica na implementação e adoção efetiva de novas ideias, tornando-as realidade (Oliveira; Habas; Bagatini; Rodrigues, 2017). Nesse sentido, a inovação no Judiciário não se limita ao desenvolvimento de novas ferramentas tecnológicas, mas envolve a reformulação de processos, a simplificação de procedimentos burocráticos e a adoção de uma cultura organizacional mais aberta à mudança.

Paralelamente a isso, em 2050, estima-se que a população mundial será de nove bilhões de pessoas (Gómez; Manrique; Riaño; Ardila, 2019), sendo imperioso a garantia de Justiça a todos que dela necessitar, com celeridade, eficácia e ao encontro dos objetivos de desenvolvimento sustentáveis. Diante desse cenário, este estudo visa investigar de que forma as práticas colaborativas e os laboratórios de inovação contribuem para a modernização do Poder Judiciário, analisando seus impactos na eficiência dos serviços prestados e na promoção dos princípios da Agenda 2030.

A intervenção proposta é o Inspir@, um ambiente virtual para o STJ. A partir das sugestões dos servidores, coletadas por meio de questionário e da Oficina de Inovação, foram realizadas diversas ações estratégicas. Entre elas, a elaboração de um diagnóstico sobre inovação, a disponibilização de meios de acesso ao conhecimento, e a definição de um sistema de monitoramento e avaliação do uso do ambiente. Esse monitoramento visa garantir que a plataforma cumpra seu propósito ao longo do tempo, permitindo correções e aprimoramentos contínuos conforme necessário.

2. PESQUISA TEÓRICO-EMPÍRICA

2.1 Contextualização do cenário

A inovação tem se consolidado como um princípio essencial para a modernização do setor público, promovendo eficiência, acessibilidade e aprimoramento dos serviços prestados à sociedade. A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2019) estabelece cinco princípios fundamentais para fomentar a inovação no setor público:

adotar e reforçar a inovação no setor público; incentivar e equipar todos os funcionários públicos para inovar; cultivar novas parcerias e envolver vozes diferentes; apoiar a exploração, iteração e testes; difundir lições e compartilhar práticas (OCDE, 2019, p. 6-8).

Nesse contexto, nascem os laboratórios de inovação, que emergem como espaços voltados à experimentação e resolução de problemas complexos de forma colaborativa entre diferentes atores. A proposta desses laboratórios não se limita à adoção de novas tecnologias, mas envolve a mudança de cultura organizacional e o incentivo ao trabalho interdisciplinar (Ferrarezi; Almeida, 2023).

A dinâmica desses laboratórios se fundamenta na cocriação, que consiste na construção conjunta de soluções inovadoras por diferentes partes interessadas, em um período limitado, permitindo que múltiplas organizações alcancem objetivos individuais e coletivos. Esse processo colaborativo de inovação ocorre por meio da sintetização de diversos conhecimentos entre os membros de um projeto, visando à criação de um novo e coletivo conhecimento (Ferrari; Scaliza; Jugend, 2019). Para que esse processo seja eficiente, é essencial que haja um contínuo fluxo de interação com o ambiente externo, ampliando as trocas de conhecimento e fortalecendo a maturidade das práticas colaborativas no setor público.

Diante da necessidade de modernização do Poder Judiciário, o Superior Tribunal de Justiça (STJ) procurou alinhar-se às diretrizes do Plano Nacional de Inovação, definido pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e formalizado por meio da Portaria CNJ nº 379/2024, que define eixos estratégicos, dimensões e metas para o avanço da inovação no setor judiciário. As metas deverão ser mensuradas por indicadores definidos, como:

Percentual de magistrados(as) e servidores(as) do órgão do Judiciário que participaram de cursos de, no mínimo, 10h/aula relacionados à inovação, no ano; número de projetos e ações colaborativos de inovação em parceria com instituições públicas externas ao Poder Judiciário, considerando também Instituições de Ciência e Tecnologia (ICT) ou amparados legalmente como Parcerias Público Privada, por ano e inscritas no Renovajud; número de projetos e ações colaborativos de inovação internos ao Poder Judiciário, inscritos na Renovajud e dos quais participem instituições de diferentes segmentos do Poder Judiciário, por ano; diagnóstico relacionado à inovação no Tribunal a cada dois anos; número de projetos inovadores com foco na

melhoria organizacional (processos internos) iniciados nos últimos 12 meses; número de projetos inovadores com foco na melhoria organizacional (processos internos) entregues pelo tribunal nos últimos 12 meses; número de projetos inovadores com foco na melhoria organizacional (processos internos) desenvolvidos no próprio tribunal e implementados por outros órgãos nos últimos 12 meses; número de projetos inovadores com foco na melhoria organizacional (processos internos) desenvolvidos em outros órgãos e adotados pelo tribunal, nos últimos 12 meses; número de projetos inovadores com foco na melhoria dos serviços judiciais (atividade finalística) iniciados nos últimos 12 meses; número de projetos inovadores com foco na melhoria dos serviços judiciais (atividade finalística) iniciados nos últimos 12 meses; número de projetos inovadores com foco na melhoria dos serviços judiciais (atividade finalística) desenvolvidos no próprio tribunal e implementados por outros órgãos nos últimos 12 meses; número de projetos inovadores com foco na melhoria dos serviços judiciais (atividade finalística) desenvolvidos em outros órgãos e adotados pelo tribunal nos últimos 12 meses; número de projetos inovadores desenvolvidos com a participação de usuários dos serviços judiciários em algumas das etapas do ciclo de inovação; quantidade de pessoal — magistrados(as) e/ou servidores(as) — com dedicação exclusiva ao laboratório de inovação ou espaço similar; número de projetos de inovação fundamentados em diagnósticos e/ou dados estatísticos oficiais do Poder Judiciário, por ano; número de projetos inovadores incluídos na Renovajud que atendam aos conceitos de inovação e de projeto mediante avaliação do Comitê Gestor Nacional da Inovação (CNJ, 2024, p. 4-9).

A relevância do tema evidencia-se na necessidade de reinvenção do Poder Judiciário em face aos períodos de excepcionalidade e da necessária construção de um modelo virtual de trabalho, em constante redesenho, para permitir a continuidade do atendimento à população na busca de acesso à Justiça.

A tendência crescente de automação e digitalização dos processos judiciais abre novas perspectivas para o aumento da eficiência e acessibilidade dos serviços. Com a consolidação dessas mudanças, magistrados e servidores podem direcionar mais tempo para o raciocínio jurídico e para o atendimento qualificado aos cidadãos, alinhando-se aos princípios do ODS 16¹ da Agenda 2030, que trata da paz, justiça e instituições eficazes.

Dessa forma, vislumbra-se a incorporação de ações inovadoras e de automações progressivas no fluxo de tramitação e gestão processual para melhorar a eficiência e celeridade. Nesse contexto, uma pesquisa que se investigue o estágio de maturidade do STJ é ponto nodal para identificar, categorizar, diagnosticar, analisar e avaliar as ações colaborativas, criativas e

¹ “Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas a todos os níveis”. (Nações Unidas Brasil, 2023). Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs/16>. Acesso em: 23 mar. 2025.

inovadoras, permitindo aos operadores do Direito mais tempo para se dedicar ao raciocínio jurídico e ao cidadão.

A ascensão dos laboratórios de inovação no Poder Judiciário reforça a necessidade de se criar espaços que explorem a inteligência coletiva e incentivem práticas colaborativas. No entanto, a ausência de um ambiente digital estruturado para inovação gera desafios, tais como: (i) dispersão de métodos e iniciativas; (ii) falta de uma plataforma integrada para ensino e colaboração; (iii) ausência de repositórios unificados de materiais e boas práticas; (iv) necessidade de um sistema eficiente para registro e acompanhamento da participação de magistrados e servidores em eventos de inovação; e (v) carência de mecanismos para sistematização e publicação dos conhecimentos gerados.

Dessa forma, esta pesquisa busca não apenas compreender o estágio de maturidade da inovação no STJ, mas também propor soluções concretas para fomentar a colaboração e aprimorar os serviços judiciais, alinhando-se aos princípios do ODS 16 da Agenda 2030, que trata da paz, justiça e instituições eficazes. A Figura 1 resume o cenário encontrado.

Figura 1 – Contextualização do cenário



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

2.2 Perguntas da pesquisa e objetivos

Definir quais práticas colaborativas adotar no âmbito da inovação institucional representa um desafio, já que exige o alinhamento de necessidades e prioridades entre os agentes envolvidos. A colaboração eficaz demanda um fluxo contínuo de troca de informações e compartilhamento de recursos de maneira integrada e sistêmica, criando uma espécie de

sincronia entre demandas, prazos e equipes (Enrique; Ayala; Lima; Marodin, *et al.*, 2018). A partir do entendimento dos recursos disponíveis em um projeto colaborativo, o desafio passa a ser investigar as interações entre as partes envolvidas e os desempenhos quanto à gestão da inovação. Van Weele, Van Rijinsoever, Groen, Moors, *et al.* (2020) destacam a não existência de uma prática colaborativa padrão para a criação de conhecimento, pois a escolha das práticas depende do contexto e dos objetivos estratégicos. Os autores expõem que o modelo certo de criação de conhecimento interorganizacional varia de acordo com o ambiente e a tecnologia. Além disso, Silva, Ribeiro, Pinto e Monteiro (2021) destacam que a definição das melhores práticas colaborativas ainda é um desafio no setor público, o que justifica a necessidade de pesquisas aplicadas sobre o tema.

No Poder Judiciário brasileiro, o movimento de inovação tem sido impulsionado por iniciativas que buscam aumentar a qualidade e a celeridade dos serviços prestados (Enfam, 2021). O CNJ, ao instituir o regime de Plantão Extraordinário para enfrentamento da pandemia, consolidou um modelo de justiça digital e descentralizada, fortalecendo a visão do Judiciário como um serviço acessível à população. A consolidação de uma política de quase 20 anos de processo eletrônico foi fundamental para a rapidez com que as atividades tipicamente presenciais fossem incorporadas ao ambiente virtual, possibilitando êxito diante dos desafios que justificassem a conversão das inovações outrora incrementais, ou mesmo disruptivas, em transformações radicais (Enfam, 2021). Diante desse cenário, esta pesquisa busca responder à seguinte pergunta central: quais recursos podem ser elaborados para a ampliação da cultura de inovação e para o uso mais eficaz da inteligência coletiva no STJ?

Para solucionar a problemática apresentada, foram delimitados o objetivo geral e os objetivos específicos. O objetivo geral consiste em ampliar a cultura de inovação no âmbito do STJ e, a partir dele, surgiram os seguintes objetivos específicos:

- a) Diagnosticar a percepção dos servidores do STJ entusiastas sobre inovação;
- b) Desenvolver uma proposta de ambiente virtual de inovação;
- c) Definir um modelo de curadoria e disseminação do conhecimento, estabelecendo diretrizes para armazenamento, validação e compartilhamento de conteúdos, como artigos, livros digitais, infográficos, modelos e vídeos, dentro da plataforma.
- d) Monitorar e avaliar a efetividade do ambiente virtual de inovação por meio de métricas quantitativas e qualitativas que permitam ajustes e aprimoramentos contínuos.

2.3 Quadro teórico-conceitual

Esta seção descreve as teorias e os modelos que fundamentaram o desenvolvimento do tema de pesquisa, destacando o papel das práticas colaborativas e da inteligência coletiva como elementos essenciais para inovação no setor público. Para o desenvolvimento desta etapa, foi realizada uma revisão da literatura em bases de dados nacionais e internacionais com o objetivo de criar um repositório de artigos, dissertações e teses relevantes no campo de práticas colaborativas de inovação e ferramentas de ensino de educação à distância. Para o processo de busca textual da produção científica, as bases de dados pesquisadas foram: Capes, Google Acadêmico, CNJ, Enap e Enfam.

2.3.1 Inteligência coletiva

A inteligência coletiva tem se consolidado como um mecanismo poderoso para solução de problemas complexos. Segundo Cavalcante, Mendonça (2019), ela não se limita a uma única solução, mas opera como um fluxo contínuo de aprendizado e adaptação. O termo inteligência coletiva refere-se à forma como grupos trabalham em conjunto para criar, deliberar, colaborar e tomar decisões. Frequentemente associado a conceitos como “envolvimento público”, “inteligência de enxame”, “sabedoria das multidões” e “ciência das multidões”, também engloba métodos como inovação aberta e o *crowdsourcing*. Independentemente da terminologia, muitas instituições vêm adotando esse método, e na administração pública não é diferente.

Segundo Noveck (2021), utilizar a inteligência coletiva em vez de métodos tradicionais de tomada de decisão pode trazer várias vantagens significativas:

- a) diversidade de perspectivas: a participação de diferentes indivíduos, com experiências variadas, proporciona *insights* únicos com base em suas habilidades e conhecimentos específicos;
- b) maior criatividade e inovação: a interação entre conhecimentos distintos pode gerar novas ideias e abordagens disruptivas;
- c) tomada de decisão baseada em evidências: o acesso a múltiplas fontes de informação melhora a fundamentação das escolhas estratégicas;
- d) engajamento, empoderamento e legitimidade: o envolvimento direto dos participantes aumenta a aceitação e a efetividade das decisões tomadas; e
- e) resolução de problemas complexos: a colaboração permite a análise de várias perspectivas e a combinação de diferentes habilidades para enfrentar desafios complexos de maneira mais abrangente.

Diante desse potencial, a administração pública tem buscado incorporar a inteligência coletiva em suas práticas, utilizando-a para definir prioridades, estruturar orçamentos participativos e fomentar a cocriação de políticas e serviços mais eficientes. No entanto, sua implementação enfrenta desafios, como a falta de capacitação dos servidores, a necessidade de engajamento contínuo e a exigência de planejamento adequado para evitar frustrações e otimizar esforços. Em contrapartida, é um método que promove um serviço público mais responsivo e democrático (Noveck, 2021).

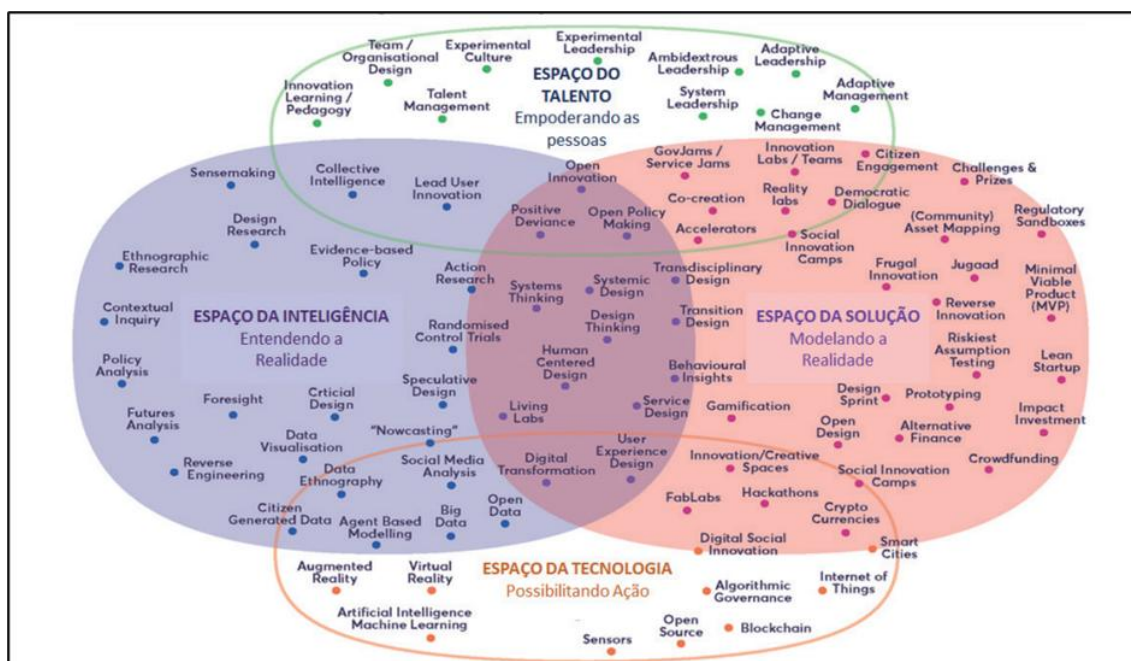
2.3.1.1 Métodos de aplicação da inteligência coletiva

Diferentes abordagens podem ser adotadas para operacionalizar a inteligência coletiva dependendo do comportamento e do objetivo da colaboração. Noveck (2021) identifica três principais métodos:

1. *crowdsourcing*: envolve concursos, desafios, competições e maratonas. Resumidamente, um patrocinador levanta um tema ou problema a ser resolvido e diferentes indivíduos se engajam enviando possíveis soluções, geralmente em troca de reconhecimento ou premiações;
2. colaboração: baseia-se no compartilhamento da produção e na interação entre os participantes, mas com o sentido de cooperação, e não de competição; e
3. cocriação: consiste em um “[...] um processo que gera diversas respostas a uma pergunta e utiliza essas contribuições para ir além de uma única solução” (CNJ, 2024, p. 47).

A Figura 2 representa um panorama de abordagens de inovação.

Figura 2 – Panorama de abordagens de inovação



Fonte: (Nesta, 2014).

Segundo a Figura 2, cada organização deve possuir espaços específicos para cada etapa do processo de inovação. Essa estrutura possibilita a ação de uma realidade modelada e entendida, além do empoderamento das pessoas. Cada espaço possui seus modelos, sendo que alguns serão compartilhados entre diferentes fases e intersecções do processo inovador.

2.3.2 Os laboratórios de inovação no setor público

Ambientes colaborativos permitem que as partes envolvidas busquem objetivos congruentes entre si para potencializar suas capacidades (Yang, 2015) e é comum que cada um dos atores tenha competências e recursos específicos, resultantes de seu contexto institucional para aportar no projeto (Cândido; Vale, 2018). No contexto do Judiciário, a adoção de práticas colaborativas e digitais tornou-se indispensável para promover maior eficiência e modernização dos serviços prestados.

Mas, para que a inovação se torne uma realidade concreta, é necessário compreender o estágio atual dos tribunais e identificar os desafios a serem superados. Nesse sentido, a aplicação de um diagnóstico de inovação pode ser uma ferramenta estratégica assertiva, visto que ele avalia aspectos que revelam lacunas e deficiências existentes e que podem ser resolvidas por meio de projetos de aprimoramento da inovação (Enfam, 2021).

Um dos principais instrumentos para impulsionar a inovação no setor público são os Laboratórios de Inovação no Setor Público (LISPs). Segundo Sano (2020, p. 17) LISPs “são ambientes colaborativos que buscam fomentar a criatividade, a experimentação e a inovação

por meio da adoção de metodologias ativas e da cocriação na resolução de problemas”. Para Unceta, Barandiaran e Restrepo (2019), eles concretizam as principais inovações da administração pública.

Esses espaços promovem a aceleração do desenvolvimento de ecossistemas inovadores que podem ser avaliados ao longo do tempo em quatro dimensões: i) criação de soluções inovadoras para desafios sociais específicos; ii) apoio à disseminação de inovações para se alcançar e beneficiar mais pessoas; iii) mudanças mais amplas em políticas e sistemas; e iv) aprimoramento das capacidades de inovação (Mulgan, 2014).

Para Puttick, Baeck e Colligan, (2014), os LISP, ainda, podem atuar sob quatro enfoques principais:

- (1) Desenvolvedores e criadores de inovações: associados à resolução de problemas e a concepções de soluções escaláveis;
- (2) Facilitadores: associados a estratégias de comunicação e engajamento, de maneira a dar espaço para partes interessadas externas às agências governamentais;
- (3) Educadores: fornecedores de conhecimento e ideias para a capacitação de outras pessoas no governo para inovarem;
- (4) Arquitetos: concentrados na concepção de transformações para a promoção de mudanças mais amplas de políticas e sistemas; e
- (5) Disseminadores: identificam e selecionam inovações para a adoção de outras organizações.

Quanto à definição do que é ou não um LISP, a Escola Nacional de Administração Pública (Enap) estabelece alguns critérios. Segundo a instituição, não se enquadram como laboratórios de inovação:

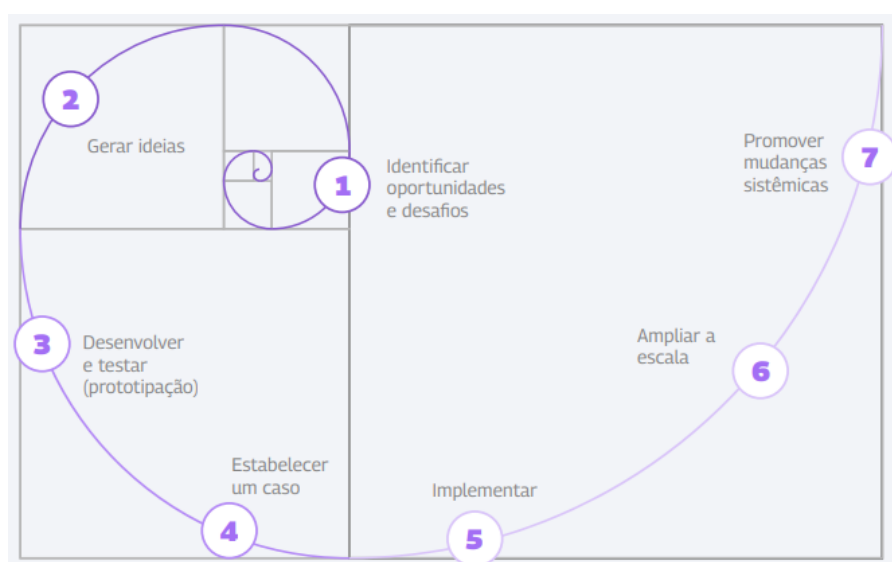
- i) a unidade que apenas recebe demanda e problemas de outras unidades, para que sejam solucionados por meio de processos criativos; ii) trabalho individual em busca de promoção pessoal; iii) espaço colorido, moderno, onde as pessoas se encontram apenas para brainstormings e workshops; iv) espaço fechado, restrito às pessoas que fazem parte dele ou servidores públicos envolvidos nos projetos; e v) time voltado apenas para a solução de problemas da sua instituição (Enap, 2023).

Segundo Tônurist, Kattel e Lember, (2017), os laboratórios de inovação pública permitem experimentação e testes de novas soluções, redesenho de serviços e processos institucionais, elaboração de protótipos e ampliação das capacidades de colaboração e criação em rede.

Para garantir que essas iniciativas gerem impacto, as equipes de inovação devem atuar em quatro eixos principais: i) comunicação: sistematizar e difundir as inovações, documentando o desenvolvimento de soluções específicas; garantindo transparência e engajamento; ii) prototipagem: criar e testar protótipos que possam ser escalados para adoção; iii) avaliação de programas: medir os resultados das inovações e identificar oportunidades de aprimoramento; iii) influência política através da investigação: capacitar agentes públicos para compreender as percepções dos usuários.

Porém, as fases do processo de inovação dependem dos recursos disponíveis, ou seja, organizações com maiores recursos podem buscar transformações sistêmicas, enquanto as menores serão mais eficazes se focarem em fases iniciais do processo. Assim, independentemente do tipo e tamanho, Mulgan (2014) define sete estágios de inovação comuns aos laboratórios, sintetizados na Figura 3.

Figura 3 – Estágios de inovação comuns aos laboratórios (Mulgan, 2014)



Fonte: Mulgan (2014, p. 4).

A criação de um LISP não segue um padrão linear, enfrentando desafios operacionais e institucionais. A Figura 4 esquematiza os cinco passos envolvidos na criação de um laboratório de inovação.

Figura 4 – Cinco passos para criar um LISP

Fonte: Elaborado pelo autor segundo Mulgan (2014).

Embora as equipes de inovação variem em termos de dimensão, financiamento e âmbito, existem seis elementos-chave que são comuns a todas as equipes e que estão explicitados no Quadro 1.

Quadro 1 – Elementos-chave comuns em LISPs

Liderança Forma como a equipe é liderada e gerida, estabelecida pelo líder, patrocínio político e adesão.	Equipe Dimensão, conjunto de competências, dinâmica e cultura do pessoal, bem como o recrutamento específico e desenvolvimento das pessoas.	Métodos Ferramentas, técnicas e abordagens que o time utiliza, bem como os resultados produzidos.
Recursos Como é financiada a equipe, a forma como os recursos são atribuídos e gastos.	Parcerias Principais relações com órgãos, unidades, grupos e cidadãos.	Medição do impacto Utilização de dados para informar o desenvolvimento de estratégias e painéis de avaliação.

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Mulgan (2014).

Atualmente, há uma crescente tendência de que a inovação pode melhorar as políticas públicas, proporcionando soluções para os desafios complexos e diversos, logo as expectativas sobre os serviços públicos prestados também aumentam.

2.3.3 Governo plataforma

O conceito de governo como plataforma nasceu a partir da proposta de O'Reilly (2010), que sugeriu a adoção do modelo em plataforma no setor público. Segundo essa abordagem, o governo deveria posicionar-se como agente facilitador e coordenar as interações com a sociedade, provendo uma plataforma e permitindo que os cidadãos fossem coprodutores de soluções inovadoras, a partir de suas experiências e conhecimentos.

Esse tipo de modelo tende a permitir que a administração pública promova inovações de forma ágil, transparente, eficiente e com menores custos, tendo o foco centrado no principal usuário: o cidadão. Três aspectos principais caracterizam essa abordagem:

- a) integração de processos de serviços com a tecnologia da informação, permitindo o desenvolvimento colaborativo de serviços online e reduzindo a complexidade e a departamentalização das unidades;
- b) disponibilização de dados abertos, a partir de legislação clara quanto à segurança e controle da informação, garantindo transparência; e
- c) envolvimento de atores externos, que colaboram para a cocriação de políticas públicas (Cordella, Paletti, 2019; Brown, Fishenden, Thompson, Venters., 2017; O'Reilly, 2010).

2.3.3.1 LISPs e expansão da governança digital

Os laboratórios de inovação são exemplos concretos da aplicação do conceito de governo como plataforma. Eles representam ações e estratégias de foco interno, buscando o acesso à participação de atores externos por meio de suas plataformas digitais (Mergel, 2019; Clarke, 2019; Cordella, Paletti, 2019). Porém, quanto mais ampliado o ecossistema de colaboração entre governo e sociedade, maior é a complexidade das interações, exigindo uma estrutura adequada de governança para garantir transparência e eficiência.

A proposta de O'Reilly (2010) enfatiza o papel do governo enquanto provedor de conteúdo, permitindo que diferentes atores externos utilizem esses recursos para a criação de serviços em seu próprio ecossistema digital. Isso exige um modelo de governança que consiga equilibrar inovação e controle, garantindo serviços escaláveis e seguros.

Nesse formato de governo como plataforma, a arquitetura de softwares é baseada em softwares colaborativos, com códigos abertos, por meio de interfaces padronizadas, denominadas APIs, eliminando a necessidade de projetar um sistema a partir do zero (Hein; Schrieck; Riasanow, 2019). Isso permite, ainda, que diferentes órgãos governamentais e parceiros externos conectem seus serviços de forma interoperável.

O governo, como proprietário da plataforma, é responsável por estabelecer as diretrizes regulatórias e define a arquitetura, os dados e os atores como os três componentes estruturais (Hein; Schreieck; Riasanow, 2019). A governança eficaz dessas plataformas garante transparência, segurança e responsabilização aos atores (Janssen, Estevez, 2013; Brown, Fishenden, Thompson, Venters, 2017).

Uma das principais tendências desse modelo é a reestruturação da administração pública, tornando-a mais enxuta e horizontal. Em vez de centralizar a prestação de serviços, o governo atua como condutor dos fluxos de informação, aglutinando os atores externos, que criarão soluções ágeis e com foco no impacto social, possibilitando ao governo entregar maior valor público aos cidadãos com times e estrutura menores (Janssen; Estevez, 2013).

Para que essa abordagem seja bem-sucedida, é fundamental existir maior interoperabilidade entre sistemas governamentais, para que diferentes plataformas consigam se comunicar de forma padronizada e sem barreiras técnicas ou semânticas (Brown, Fishenden, Thompson, Venters, 2017; Bygstad e D'Silva, 2018). Isso pode ser alcançado por meio de softwares abertos e APIs que desempenham um papel essencial no desenvolvimento de novas aplicações utilizando as plataformas digitais (Cordella, Paletti, 2019; Bonina, Eaton, 2020).

2.4 Métodos e técnicas

Esta seção apresenta os métodos estruturados e as técnicas utilizadas para a coleta de dados da pesquisa. O estudo foi delimitado ao Superior Tribunal de Justiça (STJ), com foco em sua estrutura de inovação e área afins relacionadas à inteligência coletiva. Devido aos meios e métodos que suportaram a investigação e a análise das informações, a pesquisa apresentou uma abordagem metodológica qualitativa documental, com a coleta de dados secundários e primários de um ambiente virtual de inovação.

2.4.1 Técnicas de coleta e de análise do material empírico

A natureza do estudo buscou proporcionar que os colaboradores internos e externos tivessem um ambiente propício para a cocriação e um espaço para resolução de problemas complexos. Sendo um estudo exploratório, buscou-se uma análise mais ampla, com foco na realidade do tribunal, sem abandonar a base teórica do tema. Após identificados o campo de pesquisa, os interessados e as expectativas, realizou-se um levantamento preliminar da situação, dos desafios prioritários e de eventuais ações a serem implementadas. É válido destacar que esse estudo se justifica pelo caráter inovador da pesquisa e pela necessidade de se explorar um tema pouco estudado, que ainda apresenta lacunas teóricas e práticas.

Os dados primários foram coletados em questionário e na Oficina de Inovação (que será apresentada na subseção 2.4.1.1), enquanto os dados secundários foram obtidos por meio de pesquisas documentais e bibliográficas. A partir da triangulação desses dados e das diversas perspectivas, construiu-se um conjunto robusto de dados, garantindo uma análise mais fundamentada e aprofundada. A ideia foi separar os dados para, posteriormente, buscar extrair o real entendimento desses dados coletados (Creswell; Creswell, 2021).

A primeira etapa da coleta de dados consistiu em uma revisão bibliográfica sobre inovação e temas correlatos, possibilitando uma análise ampla do assunto pesquisado. Para isso, foram pesquisadas bases de dados nacionais e internacionais com o objetivo de criar um repositório de artigos, dissertações e teses relevantes sobre práticas colaborativas de inovação e ferramentas de ensino de educação a distância. As bases de dados pesquisadas no processo de busca textual da produção científica foram: Capes, Google Acadêmico, CNJ, Enap e Enfam. Em seguida, realizou-se a análise do arcabouço normativo do tribunal relacionado à temática por meio dessa pesquisa documental para identificar as ações, os recursos utilizados pela corte e os entusiastas em inovação dentro do STJ. A partir dessa análise documental (portarias, estrutura organizacional e grupos de trabalho), foi compilado um conjunto de fontes essenciais para embasar o projeto de pesquisa.

O diagnóstico teve como base a análise documental e o questionário enviado aos servidores entusiastas dessa temática e a elaboração da matriz SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças) diante do tema inovação. Dessa forma, foi possível comparar fatores internos da organização com as ameaças externas para promover melhorias. Além disso, a análise revelou a situação atual do STJ, possibilitando um equilíbrio maior nas decisões de pesquisa (Bjorn, 2008).

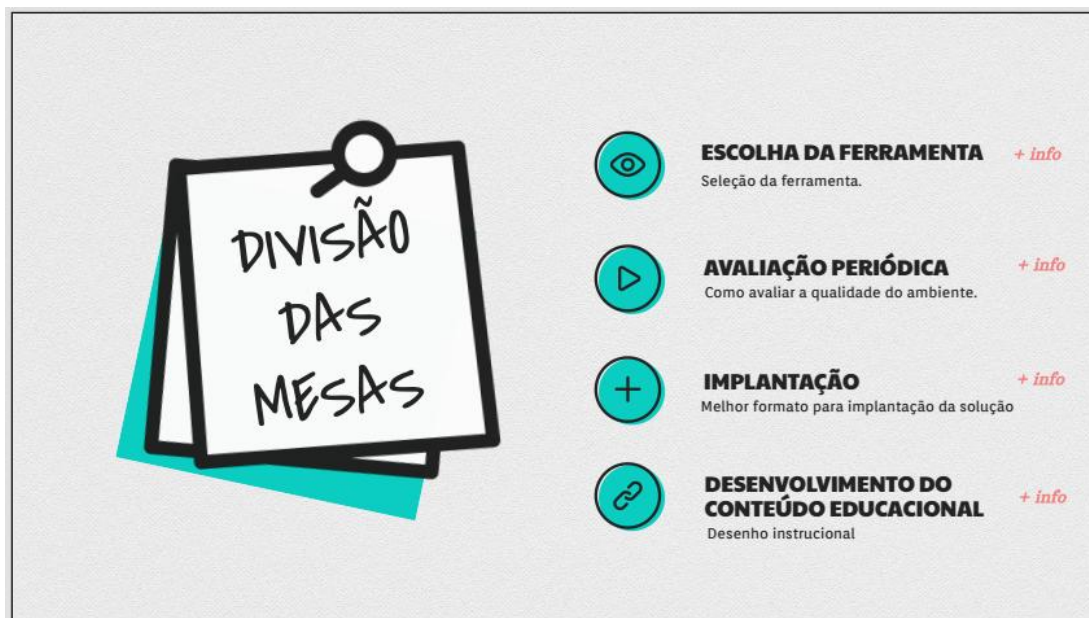
Após a coleta secundária, o estudo focou na produção de dados primários, por meio da análise do questionário — totalizando 48 questionários virtuais semiestruturados respondidos (Apêndice A) — e da Oficina de Inovação. As respostas ficaram armazenadas em um formulário e foram consolidadas pelo pesquisador, filtrando percepções e tendências relevantes ao estudo (Sampieri; Collado; Lucio, 2006). Além disso, a seleção dos participantes considerou servidores que já aplicavam conceitos de inovação no STJ. É preciso destacar que esta pesquisa não pretende esgotar o tema da inovação, e sim propor uma nova alternativa para o STJ.

2.4.1.1 A Oficina de Inovação

A Oficina de Inovação contou com a participação de 18 servidores, divididos em quatro mesas, cada uma contendo um tema específico do estudo (Figura 5):

1. Escolha da ferramenta;
2. Avaliação periódica;
3. Implantação; e
4. Desenvolvimento do conteúdo educacional.

Figura 5 – Divisão das mesas temáticas



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

As quatro mesas tiveram itens inspiradores a serem debatidos, representados nas Figuras 6 a 9 (lembrando que eles foram apenas uma lista exemplificativa, e não uma lista exaustiva).

Figura 6 – Itens da mesa Escolha da ferramenta



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Figura 7 – Itens da mesa Avaliação periódica

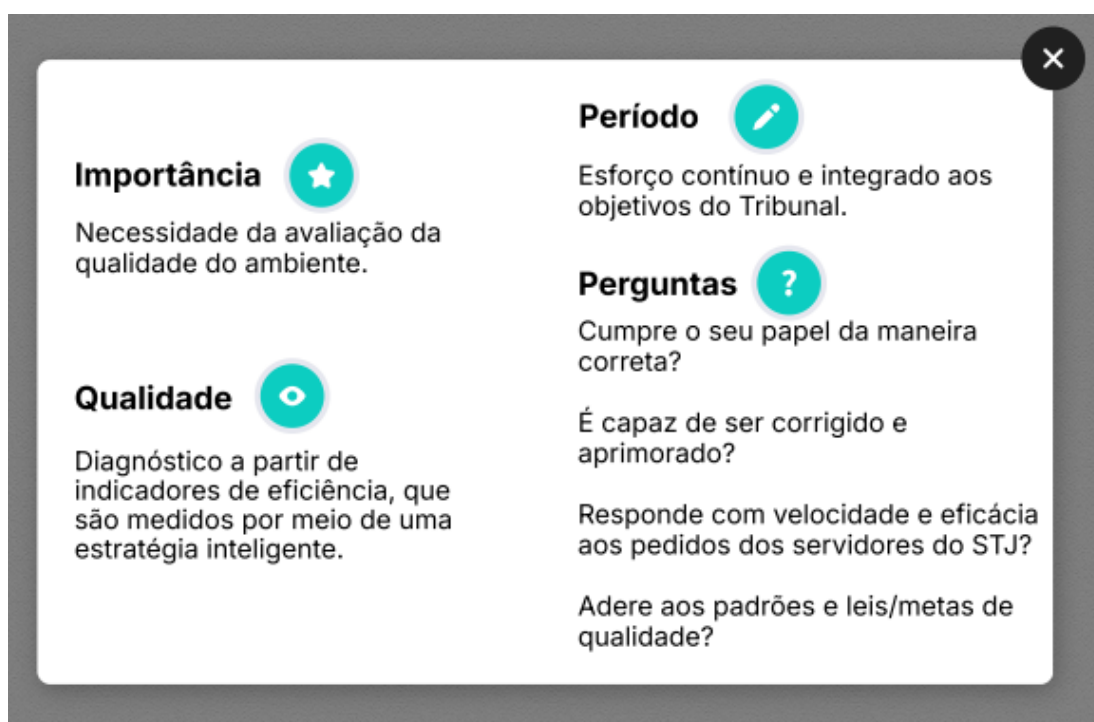
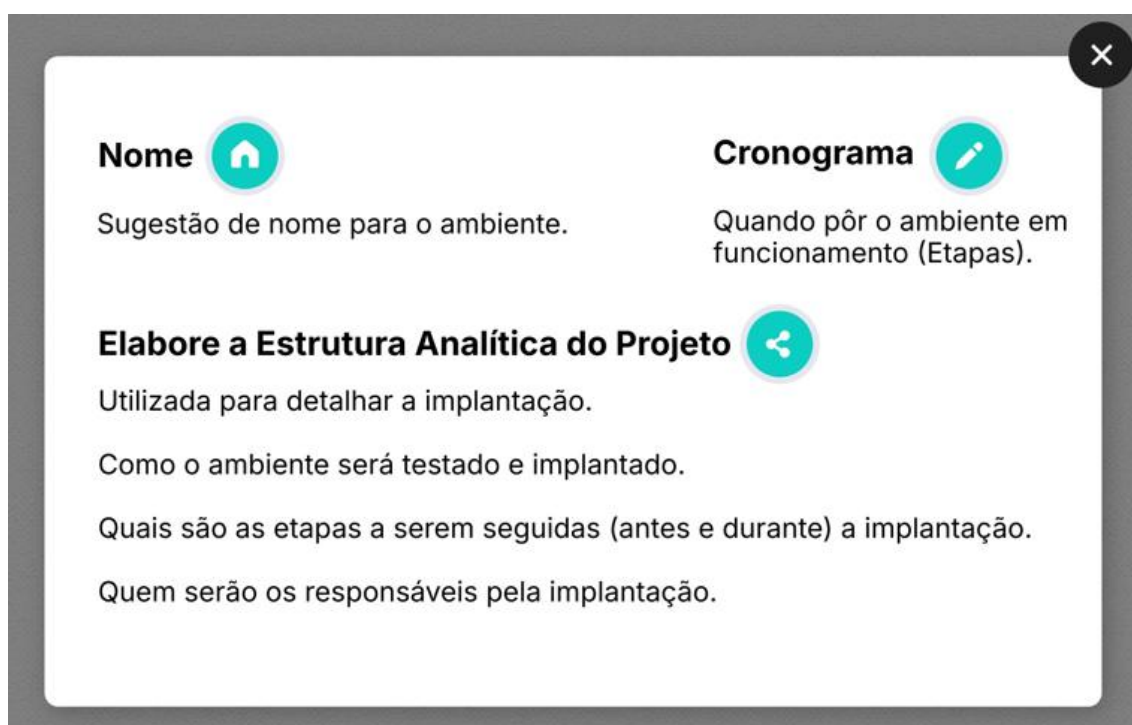


Figura 8 – Itens da mesa implantação



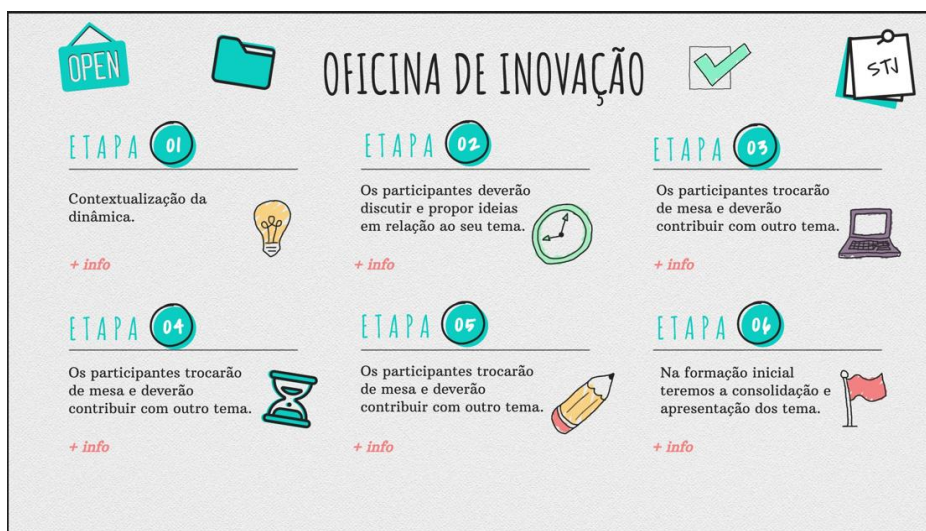
Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Figura 9 – Itens da mesa Desenvolvimento do conteúdo educacional



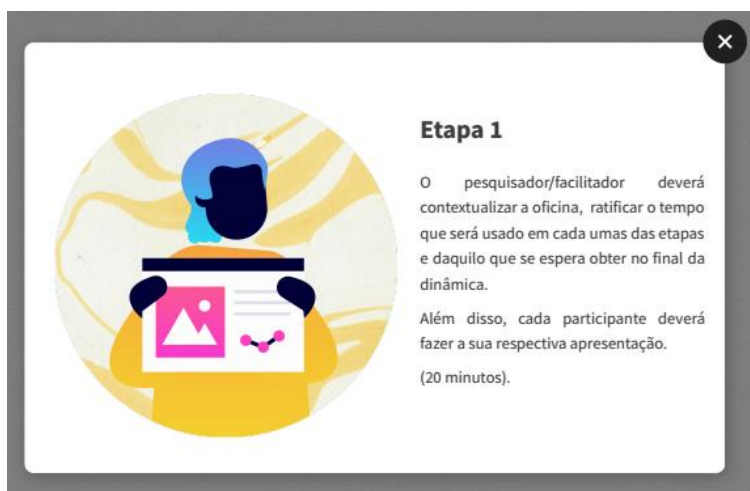
Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

A oficina contou com seis etapas (Figura 10):

Figura 10 – Detalhamento das seis etapas da Oficina de Inovação

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

A etapa 1 foi dedicada à contextualização e apresentação e teve duração de aproximadamente 40 minutos (Figura 11). O pesquisador/facilitador introduziu o tema da oficina, detalhou a duração de cada etapa e o que se esperava obter no final da dinâmica. Além disso, os participantes tiveram a oportunidade de se apresentar.

Figura 11 – Card da etapa 1 da Oficina de Inovação

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Encerrando a etapa inicial, a oficina avançou para a etapa 2 (Figura 12), dedicada a sugestões iniciais. Nessa fase, cada participante apresentou suas propostas dentro do tempo estipulado, contribuindo com sugestões. O processo foi estruturado em 15 minutos para sugestões e 10 minutos para debate do grupo em cada uma das mesas temáticas.

Figura 12 – Card da etapa 2 da Oficina de Inovação



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Nas etapas de 3 a 5 (Figuras 13, 14 e 15), os participantes trocaram de mesa temática, trazendo novas sugestões, seguindo o mesmo formato: 15 minutos para sugestões e 10 minutos para debate em grupo.

Figura 13 – Card da etapa 3 da Oficina de Inovação



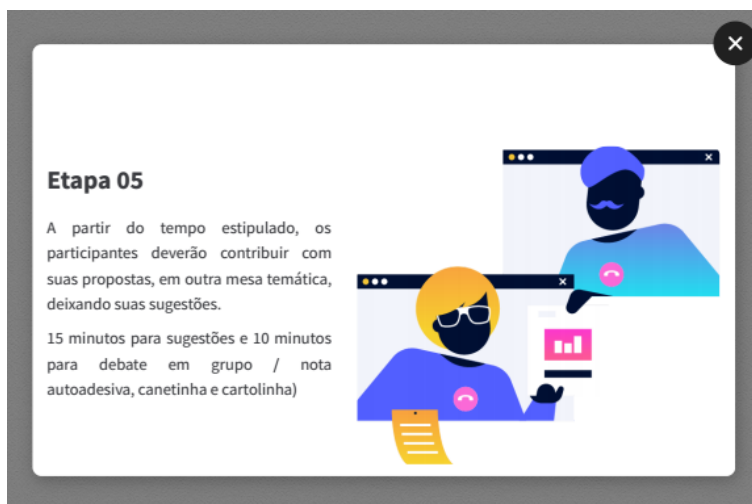
Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Figura 14 – Card da etapa 4 da Oficina de Inovação



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

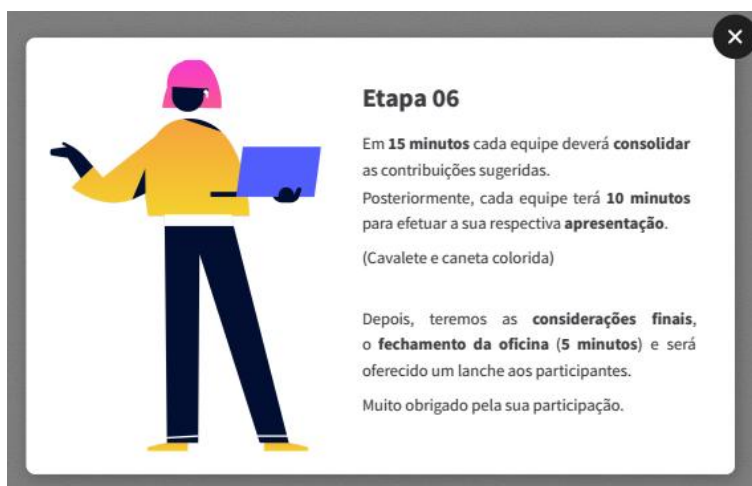
Figura 15 – Card da etapa 5 da Oficina de Inovação



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

A sexta (e última etapa da oficina) foi dedicada à consolidação das propostas (Figura 16). Nesse momento, cada participante voltou à sua mesa inicial e ajudou na montagem de um resumo de tudo que foi discutido e das sugestões definitivas para seu tema. O grupo teve 15 minutos para consolidar as contribuições sugeridas e 10 minutos para a apresentação. Em seguida, foram feitas as considerações finais e o fechamento da Oficina de Inovação em exatos 5 minutos. Durante as etapas 2 a 5, foram utilizados materiais como nota autoadesivas, canetinhas e cartolinas. Na etapa 6, além desses itens, utilizou-se o cavalete.

Figura 16 – Card da etapa 6 da Oficina de Inovação



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Segundo Creswell e Creswell (2021), na pesquisa qualitativa, os dados tendem a oferecer maior riqueza, amplitude e profundidade quando colhidos de diferentes fontes e com uma maior variação no formato de coletá-los. Por isso, durante a coleta, o pesquisador triangulou diferentes fontes de dados, incluindo entrevistas, observações, análise de documentos e a Oficina de Inovação, separou aquilo que considerou mais relevante para a finalização dos estudos.

2.5 Resultados e discussão

Esta seção apresenta os resultados do questionário virtual enviado aos servidores (Apêndice A) e da Oficina de Inovação realizada, os quais serviram de base para consolidação da pesquisa. As evidências obtidas permitiram a formulação de propostas para o novo ambiente virtual por meio das sugestões colhidas com especialistas em inovação, em entrevistas e na Oficina de Inovação. O objetivo foi segmentar as ideias conforme sua viabilidade e aceitação pelos gestores do tribunal.

A Figura 17 apresenta o diagnóstico elaborado com base na análise documental e no questionário aplicado, evidenciando as forças e fraquezas do tribunal, além das oportunidades e ameaças diante do tema inovação.

Figura 17 – Análise SWOT no STJ



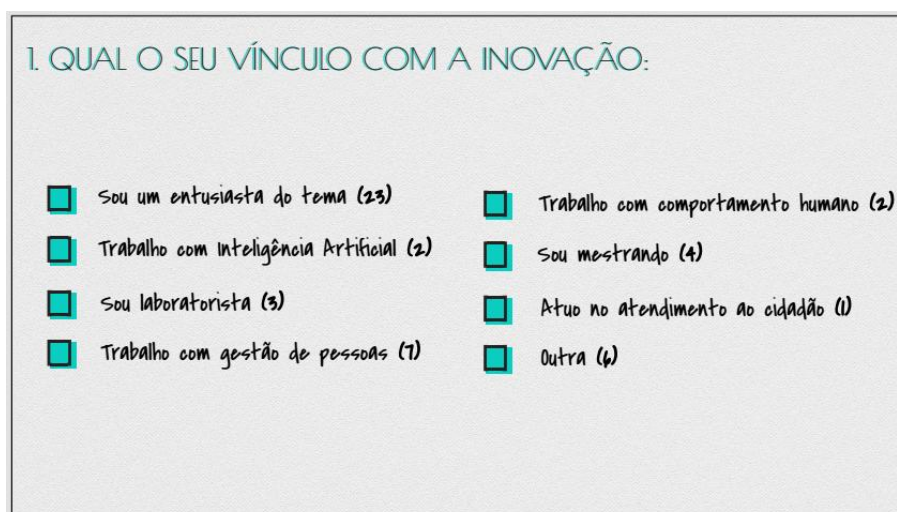
Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

As Figuras 18 a 29 apresentam a consolidação das respostas ao questionário aplicado aos servidores do STJ que trabalham de forma colaborativa.

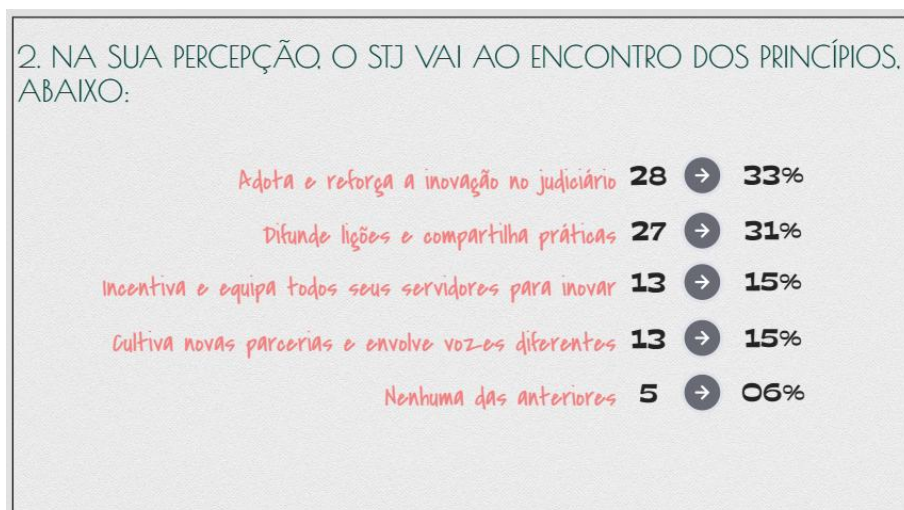
Figura 18 – Quantidade de respostas ao formulário



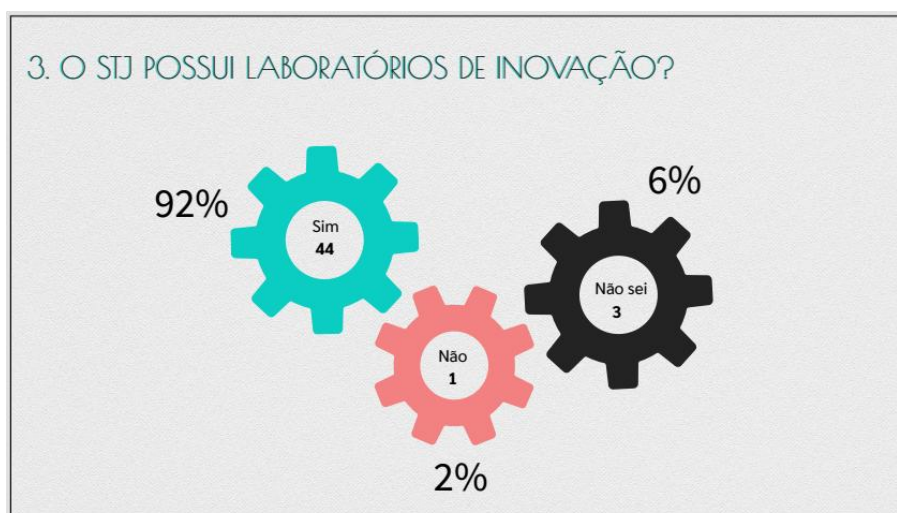
Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Figura 19 – Vínculo do servidor com a inovação

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

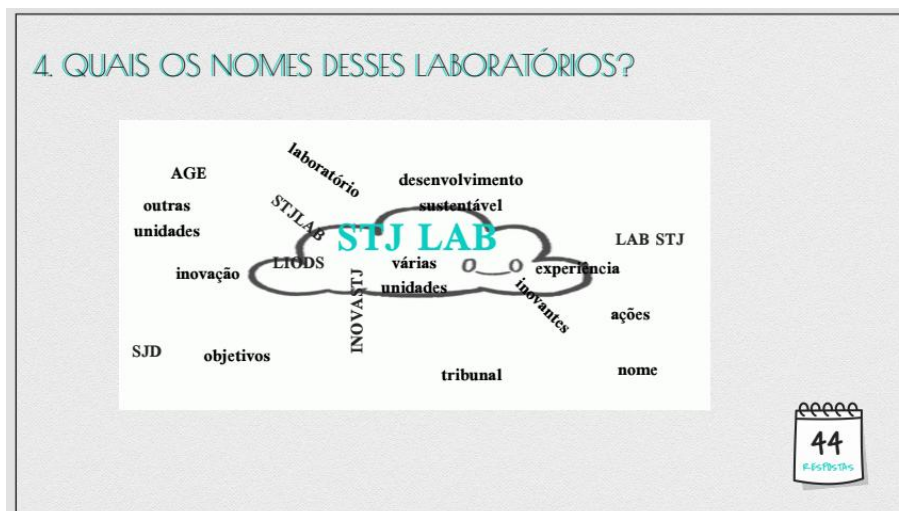
Figura 20 – Princípios mais presentes no STJ

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Figura 21 – Conhecimento dos servidores sobre laboratórios de inovação no STJ

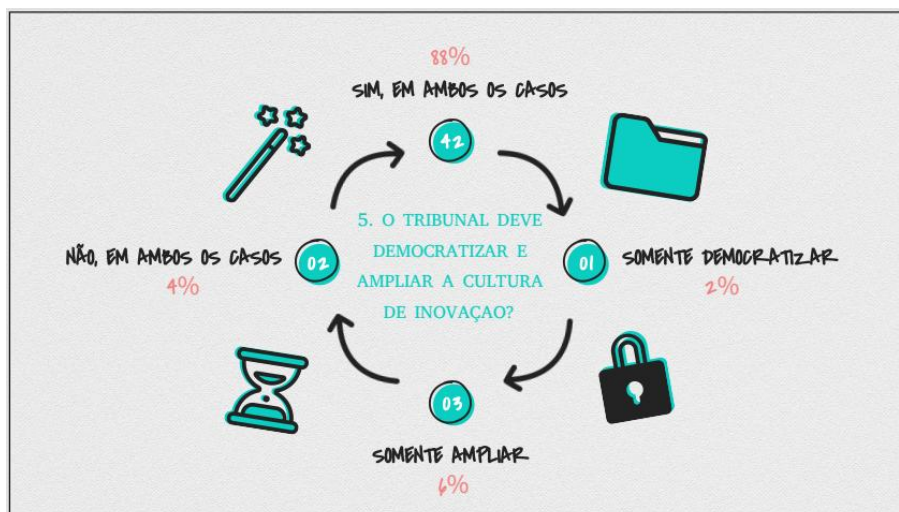
Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Figura 22 – Conhecimento dos servidores sobre possíveis nomes dos laboratórios de inovação do STJ



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Figura 23 – Percepções sobre a cultura de inovação



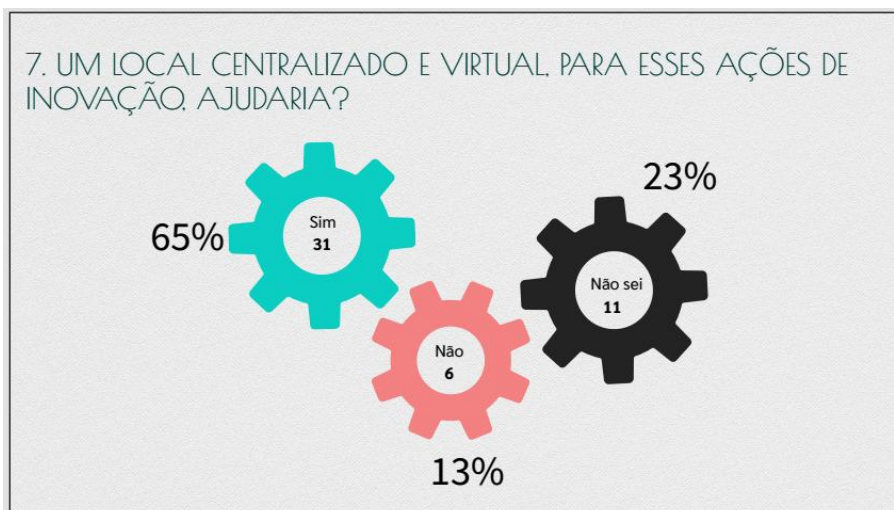
Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Figura 24 – Sugestões de democratização e ampliação da cultura de inovação



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Figura 25 – Percepções sobre ambientes virtuais centralizados



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Figura 26 – Conteúdos desejados pelos servidores



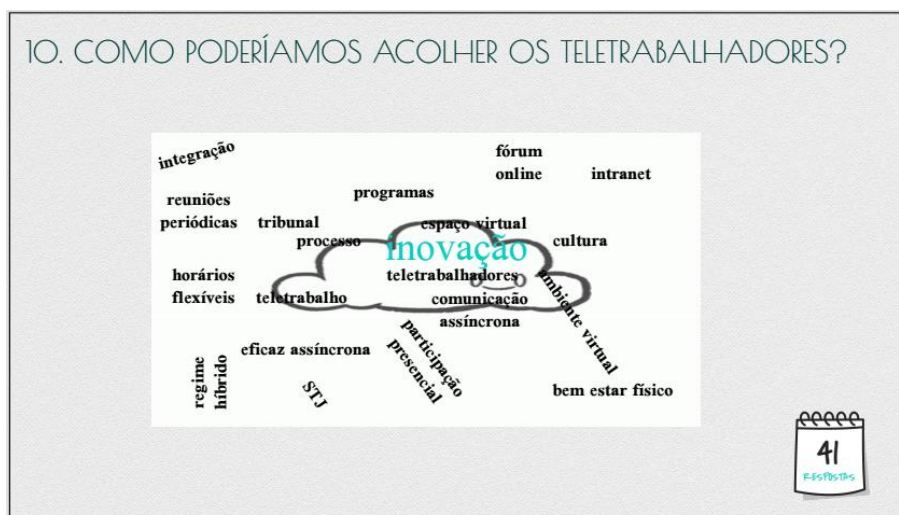
Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Figura 27 – Necessidade da participação de servidores em teletrabalho



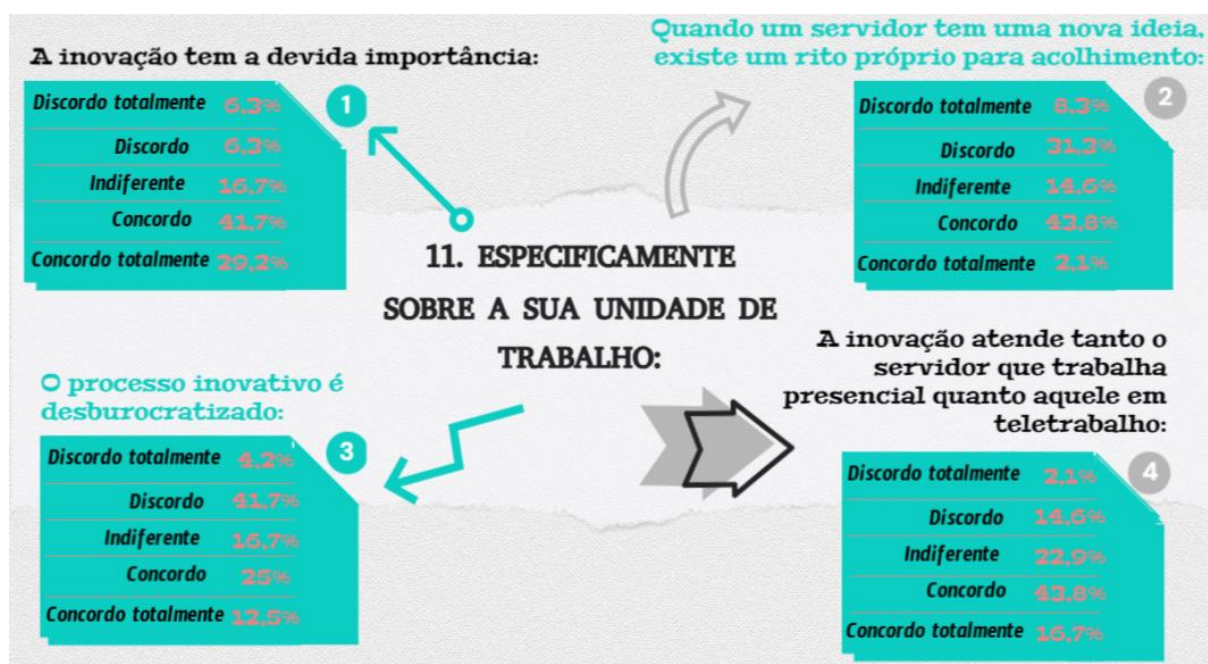
Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Figura 28 – Percepções sobre como integrar os servidores em teletrabalho



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Figura 29 – Percepções sobre a própria unidade de trabalho



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Esse projeto de intervenção evidenciou o compromisso da corte em alcançar a Meta 9 do CNJ que estimula a inovação no Poder Judiciário (CNJ, 2024). A iniciativa impulsiona a transformação digital, permitindo que, nesse ambiente virtual, os servidores possam cocriar serviços mais rápidos, eficazes, acessíveis, aglutinando conteúdo e dispersando o processo inovativo. Esse esforço busca promover soluções de inteligência coletiva para automatizar as atividades, otimizar o trabalho de magistrados, servidores, advogados e, principalmente, gerar impactos positivos para a sociedade.

Dessa forma, observamos que o Inspir@ — nome do ambiente virtual sugerido pela mesa responsável pelo tema implantação — tende a ser considerado democrático, pois, além de utilizar as tecnologias de informação, leva em conta as sugestões dos servidores entusiastas, visando superar os entraves e ampliar o acesso ao conhecimento, tendo como foco principal os servidores públicos em teletrabalho.

Essa modalidade se torna uma solução valiosa por ser capaz de atender diversas pessoas simultaneamente, rompendo barreiras geográficas e horárias e viabilizando a presença daqueles que poderiam ter dificuldade de participar presencialmente dos eventos de inovação. As Figuras 30, 31, 32 e 33 apresentam a consolidação das discussões das mesas na Oficina de Inovação no STJ.

Figura 30 – Conteúdo educacional (Mesa 1)



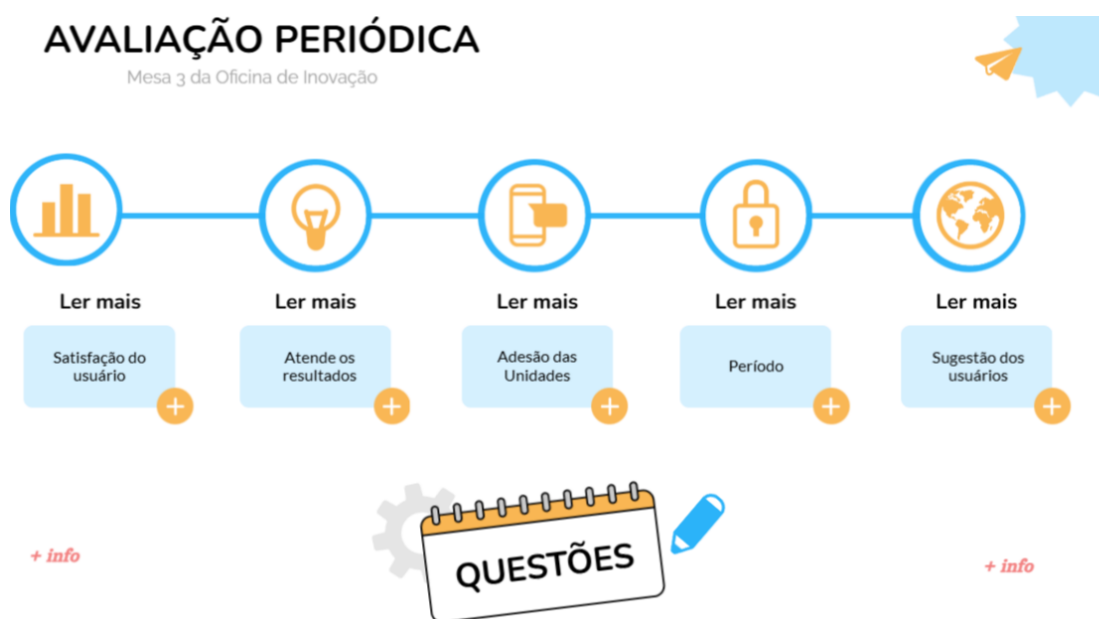
Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Figura 31 – Implantação (Mesa 2)



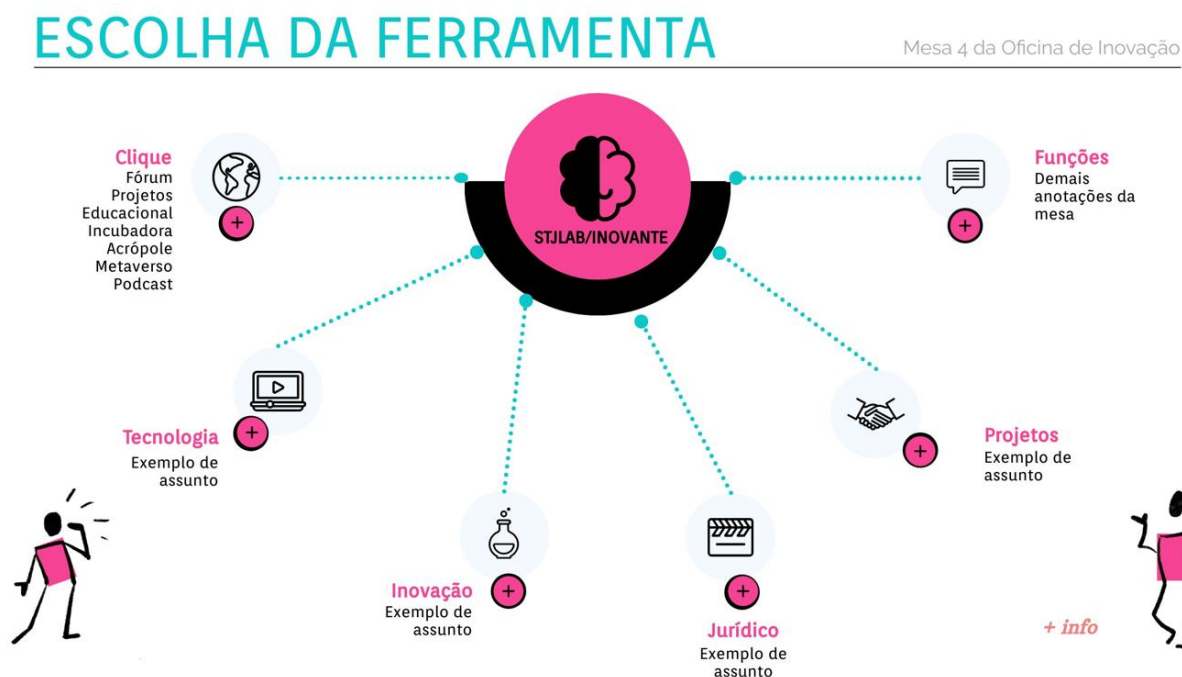
Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Figura 32 – Avaliação periódica (Mesa 5)



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Figura 33 – Escolha da ferramenta (Mesa 4)



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

No Brasil, diversas iniciativas de educação a distância, tanto governamentais quanto privadas, têm mobilizado grandes contingentes de recursos. Embora avanços importantes tenham sido registrados, ainda há um caminho a se percorrer para essa modalidade ocupe um espaço de destaque no meio educacional e supere os preconceitos existentes.

O ensino a distância oferece uma abrangência não só a nível nacional, mas também global. Em termos organizacionais, as ações internas dos governos podem ser materializadas

no formato dos laboratórios de inovação que operam por meio das plataformas digitais. No nosso país, essa evolução ocorre dentro do contexto de reforma do sistema educacional, articulando-se com processos transnacionais e seguindo recomendações dos organismos multilaterais, como a Unesco, que incentiva a ampliação e institucionalização dessa modalidade (Dourado, 2008).

A metodologia empregada na pesquisa permitiu um entendimento abrangente do tema em estudo e ofereceu os *insights* necessários para fundamentar as decisões que impactaram nos resultados obtidos. A pesquisa atingiu seu objetivo geral, ou seja, de ampliar a cultura de inovação no âmbito do STJ. Isso foi materializado por meio da elaboração da proposta de um ambiente virtual de inovação, desenvolvido com base nas sugestões dos colaboradores e no diagnóstico construído a partir do questionário e da análise documental. Também foram definidas diretrizes para a conexão com o novo ambiente, estabelecendo-se regras para validação e armazenamento de artigos, livros digitais, infográficos, modelos e vídeos. Além disso, foram previstos mecanismos para monitoramento e avaliação da utilização do ambiente, garantindo que o produto possa ser aperfeiçoado e que cumpra seu propósito em determinado lapso de tempo.

2.6 Conclusões e recomendações

As práticas de cocriação envolvem o trabalho em conjunto na busca de criar soluções inovadoras que alcancem objetivos individuais e coletivos. No contexto deste estudo, o processo colaborativo de inovação ocorreu por meio da sintetização de diversos conhecimentos entre os servidores do STJ, visando à criação de um novo ambiente de interação e trabalho. Cada ator envolvido na pesquisa contribuiu com competências específicas, resultantes de seu contexto institucional.

No contexto de relevância das práticas colaborativas, pode-se dizer que a inovação buscou adequar a pesquisa às reais necessidades dos teletrabalhadores, aumentando a capacidade de transformação e o impacto social dos resultados. Além disso, para que um órgão se mantenha inovador, é essencial existir um fluxo contínuo de interação e troca com o ambiente em que está inserido. Nesse sentido, o foco de análise deste estudo foi investigar a influência dos tipos de práticas colaborativas no processo de inovação no Poder Judiciário. Assim, a criação desse novo ambiente de acolhimento dos teletrabalhadores, com o engajamento dos servidores, fortalece a ampliação da cultura de inovação no ambiente do Tribunal.

Por fim, este estudo será delimitado ao Superior Tribunal de Justiça, alinhado ao Conselho Nacional de Justiça (CNJ), que regulamentou o Plano Nacional de Inovação no Poder

Judiciário, publicado por meio da Portaria Presidência nº 379/2024. O ambiente proposto deverá proporcionar oportunidades para a inserção dos colaboradores no processo de inovação e colaboração. A relevância da ferramenta está na contribuição do STJ para o cumprimento das diretrizes, metas e indicadores estabelecidos pelo CNJ no tema da inovação.

O laboratório de inovação oficial do Tribunal é o STJ LAB e a implementação desse novo ambiente depende em grande parte desse laboratório. Permitindo a centralização do conteúdo na plataforma e a descentralização do modelo de inovação e inteligência coletiva.

3 PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO (PTT)

3.1 Inspir@, o ambiente virtual de inovação do STJ

O Inspir@ é uma ferramenta para ampliar a cultura de inovação no STJ como um todo. Esse novo ambiente será incorporado ao ciclo de planejamento do Tribunal, proporcionando um espaço digital para que colaboradores internos e externos possam inovar de maneira colaborativa. A seguir, detalha-se suas características, sugestões advindas da Oficina de Inovação para cada funcionalidade desse novo ambiente virtual e a consolidação das proposições dos participantes que responderam ao questionário.

3.2 Descrição geral do produto

A proposta do Inspir@ prevê a divisão desse futuro ambiente em quatro sugestões de navegação: tecnologia, experiência, conhecimento e avaliação.

A opção tecnologia aborda aspectos relacionados à formação de uma comunidade, à realização de oficinas de inovação e à implementação de um robô facilitador. Essa comunidade será um espaço de interação dos usuários por meio de comentários, compartilhamento de melhores práticas e debates sobre inovação. Haverá um espaço para oficinas de inovação futuras, com vídeos, metaverso e novas pesquisas, e o robô utilizará recursos de Inteligência Artificial e terá o papel professoral no ambiente.

Já a opção experiência conta com um espaço para as lições dos usuários, eventos futuros e de produção de conhecimento pelos participantes da plataforma. Nas lições, haverá espaço para tirar dúvidas, consolidar lições aprendidas com oficinas passadas e verificação de rito definido para as sugestões de potenciais inovações. Na seção de eventos, haverá as divulgações de novos encontros, a divulgação dos participantes do STJ e a futura consultoria, se for o caso. Ainda, haverá a possibilidade de escrita de artigos por parte dos usuários.

Na opção conhecimento, foi indicada a possibilidade de utilização de modelos, normatização e produtos inovadores. Haverá modelos de trilha do herói inovador, livros digitais, infográficos, caixa de ferramentas, futurismo, desafios, linguagem simples, contação de história, glossário e gamificação. A normatização terá, além dos livros oficiais do STJ, as portarias/resoluções, as metas do CNJ, os estudos de caso, os cursos e as inovações.

A última opção é a avaliação, um espaço para a satisfação ou reclamação dos usuários. O ambiente contará com os resultados da nova ferramenta e será um canal para *feedback* com sugestões, apontamentos e análise periódica a fim de se verificar se o ambiente atende seus objetivos no período definido e monitorar a adesão dos usuários.

Figura 34 – Espaços do ambiente Inspir@

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

3.3 Minuta da norma instituidora do ambiente

RESOLUÇÃO STJ/GP N. XX DE XX DE XXXXXXXX DE 2025.

Institui o Inspir@ — Ambiente Virtual de Inovação
do Superior Tribunal de Justiça.

O PRESIDENTE DO SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA, usando da atribuição conferida pelo art. XX do Regimento Interno e considerando o que consta do Processo STJ n. XXXXXXX/2025, bem como a necessidade de fortalecer o princípio da transparência e o combate à desinformação, bem como preservar a imagem institucional deste Tribunal,

RESOLVE:

Art. 1º Fica instituído o Ambiente Virtual de Inovação do Superior Tribunal de Justiça – Inspir@, ferramenta permanente voltada ao processo colaborativo relacionado à atuação do Tribunal.

Art. 2º São objetivos do Inspir@:

- I – ampliar a cultura de inovação;
- II – disponibilizar meios de acesso ao conhecimento;
- III – realizar monitoramento e avaliação;
- IV – ser a plataforma oficial do STJ.

Art. 3º Para fins desta Resolução, considera-se:

- I – inovação: criação de algo novo ou a melhoria de algo existente;
- II – ambiente virtual: espaço digital que pode simular o mundo real ou criar uma realidade nova;
- III – inteligência coletiva: mobiliza as competências de todos os indivíduos, não se restringindo a uma elite intelectualizada.

Art. 4º O Inspir@ será coordenado por Comitê Gestor composto por:

- I – um representante da Presidência, que o coordenará;
- II – um representante da Secretaria de Comunicação Social;
- III – um representante da Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação;
- IV – um representante do laboratório de inovação.

Art. 5º Compete ao Comitê Gestor:

- I – estabelecer diretrizes e planos de ação;
- II – aprovar parcerias institucionais;
- III – avaliar resultados e propor melhorias;
- IV – apresentar relatórios semestrais de atividades.

Art. 6º O Inspir@ atuará mediante:

- I – uso de tecnologias para elaboração do ambiente virtual proposto;
- II – produção de relatórios e análises de indicadores;
- III – elaboração de artigos, livros digitais, infográficos, modelos e vídeos;
- IV – regras de acesso e utilização do conteúdo;
- V – cooperação interna e externa na plataforma digital propiciando a inteligência coletiva.

Art. 7º As unidades do Tribunal prestarão o apoio necessário ao funcionamento do Inspir@, nos limites de suas atribuições.

Art. 8º Os casos omissos serão resolvidos pelo Presidente do Tribunal.

Art. 9º Esta resolução entra em vigor na data de sua publicação.

Ministro XXXXXXXXX

Presidente do Superior Tribunal de Justiça

3.4 Relevância do produto

a) Complexidade e aderência: o produto está aderente à política de inovação nacional, pois segue as metas estabelecidas pelo CNJ. Sua implementação fundamenta-se em evidências coletadas durante a pesquisa de campo, propondo um ambiente digital colaborativo no STJ.

Esse novo espaço visa aprimorar a experiência dos teletrabalhadores do tribunal a partir de uma ferramenta de fácil acesso, ampliando a cultura de inovação.

b) Potencial inovador: considerando que a política de inovação nacional do Poder Judiciário ainda está em fase inicial e que o STJ não tem um ambiente virtual semelhante, a implementação do Inspir@ é um avanço inédito na instituição.

c) Aplicabilidade: o grande desafio será a execução do projeto, demandando um cronograma estruturado e a elaboração de uma estrutura analítica de entregas. O ambiente deverá permitir a participação ativa dos usuários por meio de opiniões e visões detalhadas nos futuros artigos; o uso célere de infográficos para se informar e consultas mais aprofundadas em livros digitais e vídeos; e a disponibilização de modelos para futuras oficinas de inovação.

d) Impacto potencial: O novo ambiente contará com uma avaliação periódica para análise de sua importância para o tribunal. Para isso, serão utilizados indicadores de eficiência que respondam às seguintes perguntas: i) a ferramenta cumpre seu papel e de maneira correta?; ii) há capacidade de melhorias e correções contínuas?; iii) possui velocidade e a eficácia que os servidores exigem?; e iv) possui a aderência aos padrões, às leis e às metas de qualidade?

Assim, espera-se que o Inspir@ contribua significativamente para a transformação digital do STJ, promovendo um ambiente inovador, colaborativo e acessível para todos os servidores.

REFERÊNCIAS

BESSANT, John; TIDD, Joe. **Inovação e empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

BJORN, Anja. *The Swot Analysis. Seminar paper*. Berlin: Amazon Kindle Edition, 2008.

BONINA, Carla; EATON, Ben. *Cultivating open government data platform ecosystems through governance: Lessons from Buenos Aires, Mexico City and Montevideo*. **Government Information Quarterly**, v. 37, n. 3, p. 1-15, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2020.101479>. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0740624X18303526>. Acesso em: 23 mar. 2025.

BROWN, Alan W; FISHENDEN, Jerry; THOMPSON, Mark; VENTERS, Will. *Appraising the impact and role of platform models and Government as a Platform (GaaP) in UK*. **Government Information Quarterly**, v. 32, n. 2, 2017. DOI: 10.1016/j.giq.2017.03.003. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/316281934_Appraising_the_impact_and_role_of_platform_models_and_Government_as_a_Platform_GaaP_in_UK_Government_public_service_reform_Towards_a_Platform_Assessment_Framework_PAF. Acesso em: 23 mar. 2025.

BYGSTAD, Bendik; D'SILVA, Francis. *The sovereign digital platform: a strategic option for societal development*. Short paper. Platformization Workshop, Portsmouth (UK), 1-7, 2018. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/329938414_The_Sovereign_Digital_Platform_-_A_Strategic_Option_For_Societal_Development. Acesso em: 23 mar. 2025.

CÂNDIDO, A. C; VALE, M. A. Práticas de gestão da informação e Inovação Aberta em um pólo tecnológico brasileiro. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 23, n. 4, p. 184-204, out./dez., 2018. DOI: <https://doi.org/10.1590/1981-5344/3614>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pci/a/j47BYwQmsVZnT3fbQFXj9kd/>. Acesso em: 23 mar. 2025.

CAVALCANTE, Pedro Luiz Costa; Camões, Marizaura Reis de Souza. Inovação Pública no Brasil: teoria, tendências e casos no Brasil. In: Capítulo 6: **Inovação Pública no Brasil: uma visão geral de seus tipos, resultados e indutores**. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/8794/1/Inova%C3%A7%C3%A3o%20p%C3%BAblica%20no%20Brasil.pdf>. Acesso em: 23 mar. 2025.

CLARKE, Amanda. *Digital Government Units: What Are They, and What Do They Mean for Digital Era Public Management Renewal?* **International Public Management Journal**, v. 23, n. 3, p. 358-379, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1080/10967494.2019.1686447>. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10967494.2019.1686447>. Acesso em: 23 mar. 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Portaria Presidência nº 379, de 05 de novembro de 2024**. Regulamenta o Plano Nacional de Inovação no Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília, 2024. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original13180320241118673b3e8b45aaf.pdf>. Acesso em: 23 mar. 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Agenda 2030 no Poder Judiciário**, Comitê Institucional, 2023. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/programas-e-acoess/agenda-2030/>. Acesso em: 15 fev. 2023.

CORDELLA, Antonio, PALETTI, Andrea. *Government as a platform, orchestration, and public value creation: the Italian case*. **Government Information Quarterly**, v. 36, n. 1-15, 2019. Disponível em: https://eprints.lse.ac.uk/102368/1/Cordella_Paletti_GIQ2019.pdf. Acesso em: 23 mar. 2025.

CRESWELL, John W., CRESWELL, J. David. Projeto de Pesquisa. 5ª ed. Porto Alegre: Penso, 2021.

DOURADO, Luiz Fernandes. Políticas e gestão da educação superior a distância: novos marcos regulatórios?. **Educ. Soc.** [online], vol.29, n. 104, pp. 891-917, 2008. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0101-73302008000300012>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/XjRnGPhw6sBR9W5BXw9wSrt/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 23 mar. 2025.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (Enap). **Como montar um laboratório de inovação**. Épico 4, 2023. Disponível em: <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/7785>. Acesso em: 23 mar. 2025.

ESCOLA NACIONAL DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE MAGISTRADOS (Enfam). **Inovação Judicial: Fundamentos e Práticas para uma Jurisdição de Alto Impacto**. Fabrício Castagna Lunardi, Marco Bruno Miranda Clementino coordenadores. Brasília: Enfam, 2021. Disponível em: <https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2021/12/Livro-Inovacao-judicial.pdf>. Acesso em: 23 mar. 2025.

ENRIQUE, Daisy Valle; AYALA, Néstor Fabián; LIMA, Mateus José do Rêgo Ferreira; MARODIN, Giuliano Almeida, et al. *The use of ICT tools to support collaborative product development activities: evidences from Brazilian industry*. **Production**, v. 28, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1590/0103-6513.20170099>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/prod/a/sdhZQ6647qCdm5v7D7tL54Q/?lang=en>. Acesso em: 23 mar. 2025.

FERRAREZI, Elisabete; ALMEIDA, Guilherme. **Laboratórios de Inovação Pública: Como e por que criá-los**. Brasília: Coleção Inovação na Prática, Enap, 2023. Disponível em: <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/7800>. Acesso em: 23 mar. 2025.

FERRARI, Aline Gabriela; SCALIZA, Janaina Alves; JUGEND, Daniel. *The landscape of open innovation in Brazil: an analysis of the recent literature*. **Production**, v. 29, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1590/0103-6513.20190018>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/prod/a/fvt9BgRSZm6WwD97Pq5c5hn/?lang=en>. Acesso em: 23 mar. 2025.

GÓMEZ, Mônica; MANRIQUE, Leidy; RIAÑO, Efrén; ARDILA, Luis. *Agri-food systems: a regional perspective in innovation capabilities*. **Entramado**, v. 15, n. 2, 2019. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/2654/265462713017/html/>. Acesso em: 23 mar. 2025.

HEIN, A.; SCHREIECK, M.; RIASANOW, T. *et al.* *Digital platform ecosystems*. **Electron Markets**, v. 30, p. 87–98, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12525-019-00377-4>. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s12525-019-00377-4#citeas>. Acesso em: 23 mar. 2025.

JANSSEN, Marjin; ESTEVEZ, Elsa. *Lean government and platform-based governance – doing more with less*. **Government Information Quarterly**, v. 30, S1-S8, 2013. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2012.11.003>. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0740624X12001517>. Acesso em: 23 mar. 2025.

MERGEL, Ines. *Digital service teams in government*. **Government Information Quarterly**, v. 36, n. 4, p. 1-16, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.07.001>. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0740624X17304963>. Acesso em: 23 mar. 2025.

MULGAN, Geoff. *The radical's dilemma: an overview of the practice and prospects of social and public labs*. **Social and Public Labs**, 2014. Disponível em: https://media.nesta.org.uk/documents/social_and_public_labs_-_and_the_radicals_dilemma.pdf. Acesso em: 23 mar. 2025.

NAÇÕES UNIDAS BRASIL. **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável: 16, Paz, Justiça e Instituições Eficazes**. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs/16>. Acesso em: 23 mar. 2025.

NESTA. National Endowment for Science, Technology and the Arts. **Innovation teams and labs: a practice guide**. London: National Endowment for Science, Technology and the Arts-Nesta, 2014.

NOVECK, Beth. *Solving public problems: a practical guide to fix our government and change our world*. In: *1: Public Problem Solving and the New Public Entrepreneur*. Yale: Yale University Press, 2021.

OCDE. **Declaração sobre inovação no setor público**. 2019. OCDE/LEGAL/0450. Disponível em: <https://oecd-opsi.org/wp-content/uploads/2018/11/OCDE-Declaration-on-Public-Sector-Innovation-Brazilian-Portuguese-.pdf>. Acesso em: 23 mar. 2025.

OLIVEIRA, J.; HABAS, R.F.; BAGATINI, F.M.; RODRIGUES, M.P. *et al.* Parques tecnológicos: alavancagem econômica do entorno. **Revista Produção e Desenvolvimento**, v. 3, n. 3, 2017. DOI: <https://doi.org/10.32358/rpd.2017.v3.219>. Disponível em: <https://revistas.cefet-rj.br/index.php/producaoedesenvolvimento/article/view/e219/html>. Acesso em: 23 mar. 2025.

O'REILLY, Tim. *Government as a Platform*. **Innovations**, v. 6, n. 1, 13-40, 2010. Disponível em: http://direct.mit.edu/itgg/article-pdf/6/1/13/1626142/inov_a_00056.pdf. Acesso em: 23 mar. 2025.

PUTTICK, Ruth; BAECK, Peter; COLLIGAN, Philip. *i-teams: the teams and funds making innovation happen in governments around the world*. **Nesta and Bloomberg Philanthropies**,

2014. Disponível em: <https://alejandrobarrros.com/wp-content/uploads/old/4363/i-teams.pdf>. Acesso em: 23 mar. 2025.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Pilar Baptista. **Metodologia de Pesquisa**. 3ª ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

SANO, Hironobu. **Laboratórios de inovação no setor público: mapeamento e diagnóstico de experiências nacionais**. Brasília: Cadernos Enap 69, 2020. Disponível em: <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/5112>. Acesso em: 23 mar. 2025.

SCHMIDT, Serje; BALESTRIN, Alsones. *Brazilian Incubators and Science Parks' Resources and R&D Collaboration*. **Journal of Technology Management & Innovation**, v. 10, n. 3, p. 32-43, 2015. DOI: <https://doi.org/10.4067/S0718-27242015000300004>. Disponível em: <https://www.jotmi.org/index.php/GT/article/view/1700>. Acesso em: 23 mar. 2025.

SILVA, Cláudia; RIBEIRO, Pedro Abreu; PINTO, Eduardo Bacelar; MONTEIRO, Paula. *Maturity Model for Collaborative R&D University-Industry Sustainable Partnerships*. **Procedia Computer Science**, v. 181, n. 5, p. 811–817, 2021. DOI: 10.1016/j.procs.2021.01.234. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/349528424_Maturity_Model_for_Collaborative_RD_University-Industry_Sustainable_Partnerships. Acesso em: 23 mar. 2025.

TÕNURIST, Piret; KATTEL, Rainer; LEMBER Veiko. *Innovation labs in the public sector*. **Public Management Review**, v. 19, n. 10, 2017. DOI: 10.1080/14719037.2017.1287939. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/313241452_Innovation_Labs_in_the_Public_Sector_what_they_are_and_what_they_do. Acesso em: 23 mar. 2025.

VAN WEELE, Marjin; VAN RIJNSOEVER, Frank; GROEN, Meno; MOORS, Ellen H.M. *Gimme shelter? Heterogeneous preferences for tangible and intangible resources when choosing an incubator*. **The Journal of Technology Transfer**, v. 45, n. 4, p. 984-1015, 2020. DOI: 10.1007/s10961-019-09724-1. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/331842025_Gimme_shelter_Heterogeneous_preferences_for_tangible_and_intangible_resources_when_choosing_an_incubator. Acesso em: 23 mar. 2025.

YANG, Min. *Evaluating collaborative innovation ability of school-enterprise cooperation*. **Open Journal of Business and Management**, v. 3, n. 1, p. 75, 2015. DOI: 10.4236/ojbm.2015.31008. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/276235787_Evaluating_Collaborative_Innovation_Ability_of_School-Enterprise_Cooperation. Acesso em: 23 mar. 2025.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO PARA INVESTIGAÇÃO DO AMBIENTE VIRTUAL DE INOVAÇÃO

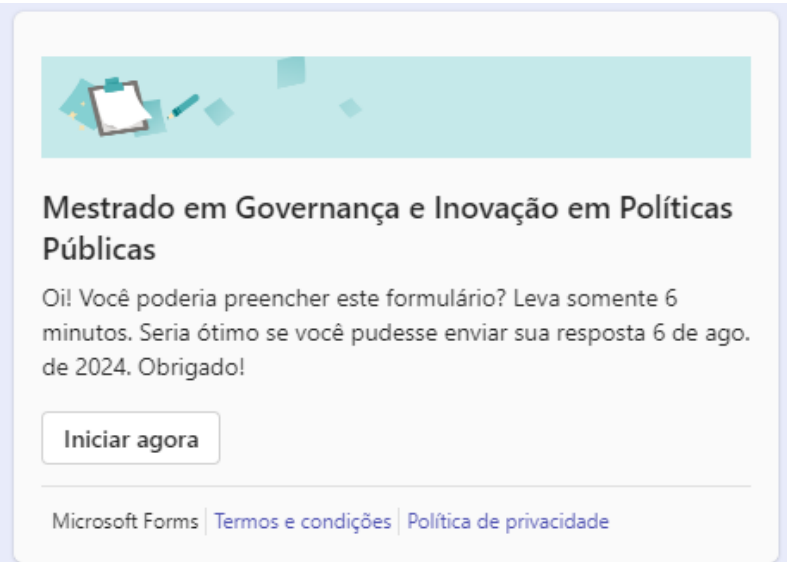
Questionário para os servidores entusiastas em inovação no STJ

Olá, sou servidor do STJ e mestrando em Governança e Inovação em Políticas Públicas, pela UNB. Gostaria de lhe enviar um formulário para minha pesquisa. É rápido e suas respostas são muito importantes.

Eu vou tratar de um tema relacionado à **Inovação**, mais especificamente um **ambiente virtual para o STJ**. O questionário segue os ditames da LGPD quanto à segurança!

Você poderia participar?

Muito obrigado, Welton.

A screenshot of a Microsoft Forms survey. At the top, there is a header image with a clipboard and a pencil. Below the image, the title of the survey is 'Mestrado em Governança e Inovação em Políticas Públicas'. The main text of the survey says: 'Oi! Você poderia preencher este formulário? Leva somente 6 minutos. Seria ótimo se você pudesse enviar sua resposta 6 de ago. de 2024. Obrigado!'. Below this text is a button labeled 'Iniciar agora'. At the bottom of the form, there are links for 'Microsoft Forms', 'Termos e condições', and 'Política de privacidade'.

* Obrigatória



Mestrado em Governança e Inovação em Políticas Públicas

Ambiente Virtual de Inovação (Weltom Alves de Carvalho - UNB)

1. Qual o seu vínculo com a Inovação: *

- ☐ Sou um entusiasta do tema
- ☐ Trabalho com Inteligência Artificial
- ☐ Sou laboratorista
- ☐ Trabalho com gestão de pessoas
- ☐ Trabalho com comportamento humano
- ☐ Sou mestrando
- ☐ Atuo no atendimento ao cidadão
- ☐ Outra

2. Na sua percepção, o STJ vai ao encontro dos princípios abaixo (marque quantas alternativas quiser): *

- ☐ Adota e reforça a inovação no judiciário
- ☐ Incentiva e equipa todos seus servidores para inovar
- ☐ Cultiva novas parcerias e envolve vozes diferentes
- ☐ Difunde lições e compartilha práticas
- ☐ Nenhuma das anteriores

3. O STJ possui laboratórios de inovação? *

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Não sei

4. Quais os nomes desses laboratórios?

Insira sua resposta

5. O tribunal deve **democratizar** e **ampliar** a cultura de Inovação? *

- ☐ Sim, em ambos os casos
- ☐ Somente democratizar
- ☐ Somente ampliar
- ☐ Não, em ambos os casos

6. Diga **como** o STJ poderia **democratizar** e/ou **ampliar** a **cultura** de Inovação?

Insira sua resposta

7. Um local centralizado e virtual, para essas ações de inovação, ajudaria? *

- ☐ Sim
- ☐ Não
- ☐ Não sei opinar

8. O que você gostaria de encontrar nesse ambiente?

Insira sua resposta

9. Devemos levar em consideração a facilidade de participação dos servidores em teletrabalho? *

- ☐ Sim
- ☐ Não

10. Como poderíamos acolher os teletrabalhadores?

Insira sua resposta

11. Especificamente sobre a sua unidade de trabalho: *

	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente
A inovação tem a devida importância	☐	☐	☐	☐	☐
Quando um servidor tem uma nova ideia, existe um rito próprio para acolhimento	☐	☐	☐	☐	☐
O processo inovativo é desburocratizado	☐	☐	☐	☐	☐
A inovação atende tanto o servidor que trabalha presencial quanto aquele em teletrabalho	☐	☐	☐	☐	☐

12. Aponte os pontos fortes (ambiente interno) que o tribunal pode usar a seu favor com relação a inovação. *

13. Indique os pontos fracos (ambiente interno) que o STJ deve observar com relação a esse tema. *

14. Quais as oportunidades (ambiente externo) que você vislumbra sobre Inovação? *

15. Quais as ameaças (ambiente externo) que você detecta relacionado ao tema Inovação? *

16. Você poderia, se possível, participar de uma **oficina de Inovação** onde serão discutidos mais profundamente esses temas. Escolhendo a ferramenta, definindo o desenho do conteúdo educacional, a fase da implantação e a sua avaliação periódica?
☐ Sim

☐ Não

17. Ótimo, então deixe seu nome para eu te localizar! *

APÊNDICE B – POLÍTICA DE INOVAÇÃO DO PODER JUDICIÁRIO

Plano Nacional de Inovação

PORTARIA CNJ
Nº 379
DE 05 DE NOVEMBRO DE 2024.

Início



Eixo Organizacional

01	Dimensão Estrutura Organizacional e Gestão de Pessoas	Objetivo 1 Objetivo 2 Objetivo 3
02	Dimensão Estratégia da Inovação	Objetivo 1
03	Dimensão Cultura de Inovação	Objetivo 1

Eixo Organizacional

Dimensão Cultura de Inovação

Objetivo – Fortalecer a capacidade e a tendência institucional para a inovação.



Iniciativa Inovadora

Mensurar periodicamente o desenvolvimento das capacidades e da tendência institucionais para a inovação.



Indicador 1

Diagnóstico relacionado à inovação no Tribunal a cada dois anos.



Eixo Organizacional**Dimensão**

Estrutura Organizacional e Gestão de Pessoas

Objetivo – Estimular a formação continuada de magistrados(as) e servidores(as) para fortalecer as competências chave para a inovação.

**Iniciativa Inovadora**

Promover capacitação em inovação para magistrados(as) e servidores(as) dos órgãos do Poder Judiciário.

Indicador 1

Percentual de magistrados(as) do órgão do Judiciário que participaram de cursos de, no mínimo, 10h/aula relacionados à inovação, no ano.

**Indicador 2**

Percentual de servidores(as) do órgão que participaram de cursos de, no mínimo, 10h/aula relacionados à inovação, no ano.

**Eixo Organizacional****Dimensão**

Estrutura Organizacional e Gestão de Pessoas

Objetivo – Comunicação externa: aperfeiçoar estratégias de comunicação institucional voltadas à sociedade.

**Iniciativa Inovadora**

Divulgar as ações de inovação para a sociedade.

**Indicador**

Não há indicadores. Haverá recomendação em futuro normativo.

**Eixo Organizacional****Dimensão**

Estratégia da Inovação

Objetivo – Redes de Inovação: promover articulação e participação dos tribunais em redes de inovação local, regional e nacional.

**Iniciativa Inovadora**

Promover cooperação interinstitucional.

Indicador 1

Número de projetos e ações colaborativos de inovação em parceria com instituições públicas externas ao Poder Judiciário, considerando também Instituições de Ciência e Tecnologia (ICT) ou amparados legalmente como Parcerias Público Privada, por ano e inscritas no Renovajud.

**Indicador 2**

Número de projetos e ações colaborativos de inovação internos ao Poder Judiciário, inscritos na Renovajud e dos quais participem instituições de diferentes segmentos do Poder Judiciário, por ano.

**Eixo Organizacional****Dimensão**

Estrutura Organizacional e Gestão de Pessoas

Objetivo – Comunicação interna: aperfeiçoar estratégias de comunicação institucional voltadas ao público interno.

**Iniciativa Inovadora**

Divulgar as ações de inovação em comunicação interna no tribunal.

**Indicador**

Não há indicadores. Haverá recomendação em futuro normativo.



Eixo Processo Inovativo		
01	Dimensão Gestão da Inovação	Objetivo 1 Objetivo 2 Objetivo 3 Objetivo 4
02	Dimensão Gestão da Equipe de Projetos de Inovação	Objetivo 1
03	Dimensão Gestão do Portfólio de Inovações	Objetivo 1 Objetivo 2

Eixo Processo Inovativo

Dimensão

Gestão da Inovação

Objetivo – Promover a inovação aberta.



Iniciativa Inovadora

Coproduzir inovações com atores externos ao Poder Judiciário.



Indicador

Número de projetos inovadores desenvolvidos com a participação de usuários dos serviços judiciários em algumas das etapas do ciclo de inovação.



Eixo Processo Inovativo

Dimensão

Gestão de Equipe de Projetos de Inovação

Objetivo – Aperfeiçoar a gestão dos laboratórios.



Iniciativa Inovadora

Constituir equipe multiprofissional e intersetorial dedicada ao desenvolvimento de projetos de inovação vinculados ao laboratório de inovação ou espaços similares.



Indicador

Quantidade de pessoal – magistrados(as) e/ou servidores(as) – com dedicação exclusiva ao laboratório de inovação ou espaço similar.



Eixo Processo Inovativo

Dimensão

Dimensão Gestão do Portfólio de Inovações

Objetivo – Sistematizar e cadastrar os projetos inovadores do tribunal de modo a contribuir para a Renovajud.



Iniciativa Inovadora

Analisar o portfólio de projetos inovadores.



Indicador

Número de projetos inovadores incluídos na Renovajud que atendam aos conceitos de inovação e de projeto mediante avaliação do Comitê Gestor Nacional da Inovação.



Eixo Processo Inovativo**Dimensão**

Gestão do Portfólio de Inovações

Objetivo – Promover a inovação baseada em evidências.**Iniciativa Inovadora**

Usar diagnósticos e dados estatísticos oficiais para definir problemas e estabelecer critérios de priorização de projetos inovadores.

**Indicador**

Número de projetos de inovação fundamentados em diagnósticos e/ou dados estatísticos oficiais do Poder Judiciário, por ano.

Sugere-se utilizar os dados e indicadores produzidos pelos órgãos do Poder Judiciário, como, por exemplo, o DPJ, os Grupos de Pesquisas Judiciárias, as ouvidorias, entre outros.

**Eixo Processo Inovativo****Dimensão**

Gestão da Inovação

Objetivo – Promover a experimentação e a prototipação organizacional.**Iniciativa Inovadora**

Elaborar projetos inovadores com foco na melhoria organizacional (processos internos).

Indicador 1

Número de projetos inovadores com foco na melhoria organizacional (processos internos) iniciados nos últimos 12 meses.

Indicador 2

Número de projetos inovadores com foco na melhoria organizacional (processos internos) entregues pelo tribunal nos últimos 12 meses.

Indicador 3

Número de projetos inovadores com foco na melhoria organizacional (processos internos) desenvolvidos no próprio tribunal e implementados por outros órgãos nos últimos 12 meses.

Indicador 4

Número de projetos inovadores com foco na melhoria organizacional (processos internos) desenvolvidos em outros órgãos e adotados pelo tribunal, nos últimos 12 meses.

**Eixo Processo Inovativo****Dimensão**

Gestão da Inovação

Objetivo – Promover a participação de diferentes atores dos órgãos do Poder Judiciário.**Iniciativa Inovadora**

Disponibilizar espaço(s) aberto(s) e participativo(s) no órgão que promova a participação de atores de todos os níveis hierárquicos na formulação e na discussão de projetos inovadores.

**Indicador**

Não há indicadores. Haverá recomendação em futuro normativo para fomentar a disponibilização de espaços abertos e participativos.

**Eixo Processo Inovativo****Dimensão**

Gestão da Inovação

Objetivo – Promover a experimentação e a prototipação nos serviços.**Iniciativa Inovadora**

Elaborar projetos inovadores com foco na melhoria dos serviços judiciais (atividade finalística).

Indicador 1

Número de projetos inovadores com foco na melhoria dos serviços judiciais (atividade finalística) iniciados nos últimos 12 meses.

Indicador 2

Número de projetos inovadores com foco na melhoria dos serviços judiciais (atividade finalística) entregues pelo tribunal nos últimos 12 meses.

Indicador 3

Número de projetos inovadores com foco na melhoria dos serviços judiciais (atividade finalística) desenvolvidos no próprio tribunal e implementados por outros órgãos nos últimos 12 meses.

Indicador 4

Número de projetos inovadores com foco na melhoria dos serviços judiciais (atividade finalística) desenvolvidos em outros órgãos e adotados pelo tribunal nos últimos 12 meses.



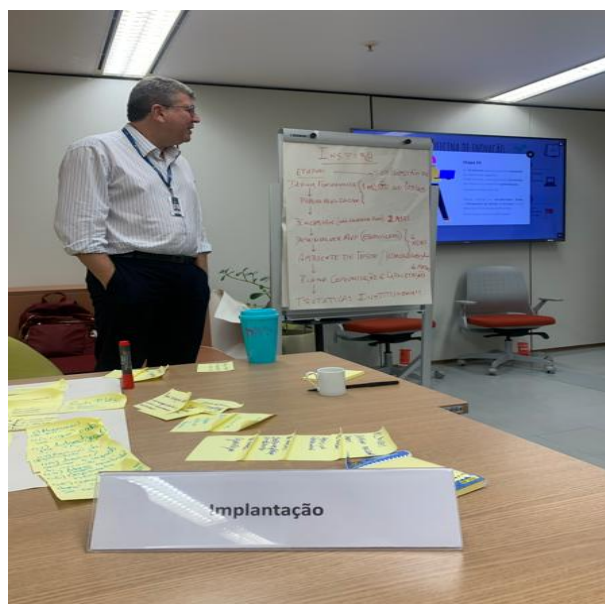
APÊNDICE C – FOTOGRAFIAS DA OFICINA DE INOVAÇÃO

Figura 35 – Mesa de Avaliação periódica



Fonte: Foto tirada pelo próprio autor (2024).

Figura 36 – Mesa de Implantação



Fonte: Foto tirada pelo próprio autor (2024).

Figura 37 – Mesa de Escolha de ferramentas



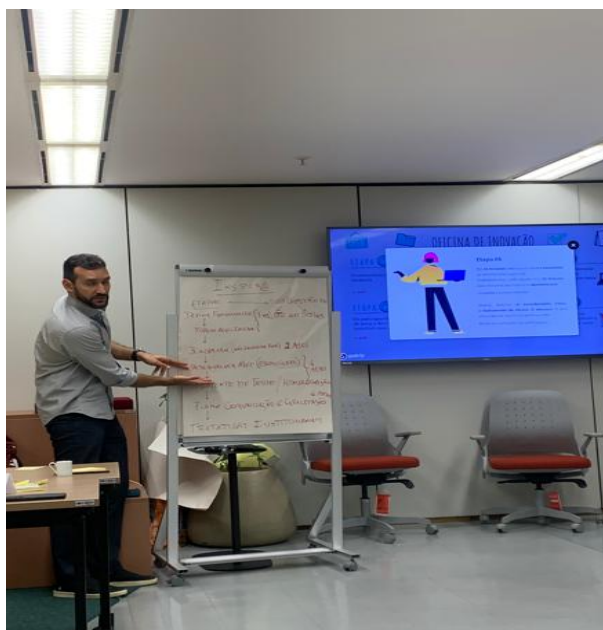
Fonte: Foto tirada pelo próprio autor (2024).

Figura 38 – Mesa de Desenvolvimento do conteúdo educacional



Fonte: Foto tirada pelo próprio autor (2024).

Figura 39 – Mesa de Implantação



Fonte: Foto tirada pelo próprio autor (2024).

Figura 40 – Visão geral da oficina



Fonte: Foto tirada pelo próprio autor (2024).