



Inovação social e metodologias ágeis: uma história de sucesso

POR **VANESSA AMARAL, ANGELA FLEURY E TACIANA ISONI**

Os desafios atuais, decorrentes da complexidade das interações no contexto político, social, econômico, tecnológico e ambiental, nos levam a buscar novas competências para dar resposta a eles de maneira satisfatória. A inovação avança em todos os ambientes, com ferramentas, processos, aplicativos, produtos e a adaptação e transferência de conhecimentos entre os diferentes campos experimentais.

A Inovação Social tem sido uma grande oportunidade de integrar pessoas com seus saberes e construir, coletivamente, conhecimentos que podem solucionar problemas mais complexos. Por meio dessa ferramenta, novas estratégias, conceitos, organizações e pessoas engajadas conseguem atender às necessidades de trabalho, educação, saúde e segurança, visando o desenvolvimento e fortalecimento da sociedade civil.

Apresentamos aqui uma experiência de sucesso, que ilustra a força de pessoas que têm como meta trabalhar pelo bem comum. Utilizando Metodologias Ágeis (Scrum), elas construíram e desenvolveram projetos de inovação social transformadores.

O Governo de Alagoas, por meio da Secretaria de Planejamento (Seplog), solicitou à Fundação Dom Cabral um Programa de Desenvolvimento de Gestores Públicos que contribuísse para resultados de impacto junto aos cidadãos. A solução educacional *blended* proposta incluía, além de quatro momentos presenciais, a construção, prototipação, implementação, acompanhamento e avaliação de projetos sociais com foco em inovações incrementais, utilizando metodologias ágeis e apoiados por professores on-line, em plataforma digital.

A metodologia ágil Scrum foi escolhida pela simplicidade do seu formato, com alguns benefícios importantes para os usuários: visão clara dos resultados a entregar; ritmo e disciplina necessários à execução; definição de papéis e responsabilidades dos integrantes do projeto (Scrum Owner, Scrum Master e Team); empoderamento dos membros da equipe de projetos para atingir o desafio; conhecimento distribuído e compartilhado de forma colaborativa; ambiência favorável para crítica às ideias e não às pessoas.

Com uma economia baseada na agricultura e, mais recentemente, no turismo, Alagoas vem modernizando a gestão e o atendimento ao público. Os temas dos Projetos de Inovação foram identificados junto aos Secretários e suas equipes, de forma a integrar os diferentes órgãos na solução de problemas comuns. Afinal, muitos recursos públicos perdem eficiência quando não há conexão entre eles. Nesse sentido, os participantes do programa se prontificaram a buscar e otimizar recursos, nas secretarias, que pudessem ser integrados em cada projeto.

O Programa de Desenvolvimento de Gestores Públicos reuniu servidores com formação superior e experiência em serviços prestados pelas Secretarias: Seplag, Sedetur, Sefaz, Sesau, Setrand, Semarh, Semudh e SSP, com interesse genuíno em participar dos projetos de inovação social e das etapas de aprendizagem on-line. Durante o processo, as equipes apresentavam o status de cada projeto nos encontros presenciais e publicavam na plataforma digital a documentação sobre as entregas parciais negociadas. O acompanhamento presencial e virtual dos projetos era uma condição determinante para o seu sucesso, pois reduzia as incertezas, encurtava caminhos e energizava as pessoas.

No curto espaço de quatro meses, o grupo de 20 participantes se organizou e desenvolveu dez projetos de inovação social, com resultados que transformaram suas vidas (**Quadro 1**). A maior transformação aconteceu na vida de milhares de cidadãos alagoanos, com melhorias na saúde, bem-estar social, renda, segurança, atendimento eficiente de demandas e reconhecimento da dignidade dessas pessoas.

Detalharemos, a seguir, três desses projetos, com objetivos, etapas de condução, principais resultados e aprendizados dos participantes do programa.

OS TEMAS DOS PROJETOS DE INOVAÇÃO FORAM IDENTIFICADOS JUNTO AOS SECRETÁRIOS E SUAS EQUIPES, DE FORMA A INTEGRAR OS DIFERENTES ÓRGÃOS NA SOLUÇÃO DE PROBLEMAS COMUNS

ILUMINA AQUI O Governo de Alagoas vem trabalhando na urbanização de 76 grotas – aglomerados localizados nos subúrbios, onde residem moradores em situação de pobreza extrema –, levando infraestrutura de mobilidade e acessibilidade, com a construção de escadarias, passeios, pontilhões e rampas, e implantando espaços de convívio urbano, como minipraças e quadras esportivas, além de melhorias habitacionais. Visando ampliar as ações do programa “Vida Nova nas Grotas” foi desenvolvido um projeto-piloto de iluminação pública sustentável numa escadaria da Grota de Ouro Preto 1, em Maceió. A tecnologia solar foi utilizada na principal escadaria que dá acesso a um espaço livre de convívio, de forma que o projeto pudesse ser replicado nas outras escadarias e passeios dessa grota. O Ilumina Aqui implantou um sistema de iluminação pública sustentável, utilizando postes de PVC, garrafas PET recicladas e fonte de energia solar. O objetivo era coibir a violência (sobretudo à noite), implementar infraestrutura que não onerasse a gestão municipal, agregar valor e melhoria da qualidade de vida dos moradores, implantar um sistema de iluminação pública sustentável, isentar o cidadão do ônus da tarifa e produzir postes de iluminação com recarga individual.

As etapas (*sprint*) que possibilitaram a realização do projeto foram desenhadas por uma equipe técnica multidisciplinar. Durante as “Reuniões em pé” foram sendo superados os principais desafios, até se atingir o objetivo final:

- Estabelecer parcerias para fornecimento do material de produção dos postes de PVC.
- Estimular a Associação de Catadores de Papel e Reciclados para fornecimento de parte do material das luminárias (garrafas PET).

QUADRO 1 | PROJETOS DE INOVAÇÃO SOCIAL DESENVOLVIDOS E RESULTADOS

Projeto	Secretaria	Resultados
Ilumina Aqui	Setrand – Secretaria de Estado de Transporte e Desenvolvimento Urbano	Iluminação pública sustentável em comunidades carentes
Rede de Atenção às Vítimas de Violência Sexual – RAVVS	Sesau – Secretaria de Saúde	Atendimento às vítimas de violência sexual no estado, com acolhimento, orientação, atendimento especializado e acompanhamento 24 horas
Cadastramento/renovação para aquisição da Carteira de Artesão	Sedetur – Secretaria de Turismo	Cadastramento/renovação para aquisição da Carteira de Artesão e melhoria de renda
Programa de Desenvolvimento de Líderes – SAMU 192	Sesau – Secretaria de Saúde	Melhoria da satisfação do cidadão com o atendimento pré-hospitalar
Uso da Plataforma Push para cobrança massificada	Sefaz – Secretaria de Fazenda	Cobrança ativa de contribuintes, utilizando ferramenta de Inteligência Artificial para melhoria de informações ao cidadão
Open Space	Seplag – Secretaria de Planejamento	Racionalização e integração de espaço físico para funcionamento da Seplag, com economia de recursos e tempo para solução de Projetos e Comunicação intra e intequipes
Manual on-line de Outorga de Recursos Hídricos	Semarh – Secretaria de Meio Ambiente e Recursos Hídricos	Manual on-line para interessados em Outorga de Recursos Hídricos, reduzindo o tempo de atendimento
Atualização e remodelagem do site de Gestão Integrada de Pessoal do poder executivo de Alagoas	Seplag – Secretaria de Planejamento	Sistema de Gestão Integrada de Pessoal, desenvolvido com o objetivo de fornecer aos servidores públicos uma visão ampla das carreiras do executivo estadual
Alerta Celular	SSP – Secretaria de Segurança Pública	Implementar um sistema informatizado para cadastro de informações sobre os aparelhos celulares pessoais dos alagoanos. Permitindo informar à Secretaria de Segurança Pública (SSP) o furto, extravio ou roubo dos aparelhos cadastrados, eles serão mais facilmente localizados e devolvidos aos proprietários
Implantação do SEI na Secretaria de Estado da Mulher e dos Direitos Humanos	Semudh – Secretaria de Estado da Mulher e dos Direitos Humanos	Melhoria e agilidade na tramitação de todos os processos da Semudh, utilizando o SEI – Sistema Eletrônico Integrado, para acompanhamento de processos



- Capacitar a população para fazer a manutenção do sistema em unidades de ensino.
- Agregar as instituições de ensino técnico ou superior para realização de oficinas de montagem dos postes com painéis solares, junto à comunidade da grota, promovendo capacitação para futura manutenção.
- Manter parcerias com fornecedores de materiais.
- Vaquinha on-line para doações financeiras.
- Parceria técnica especializada com a Ecoprojet para conectar placa solar e bateria.

Com os recursos arrecadados, as instalações dos postes foram feitas, contando com o apoio da Associação de Moradores da Grota de Ouro Preto 1.

Dentre as principais aprendizagens dos participantes do programa, podemos citar: o uso da metodologia Scrum trouxe ritmo à aprendizagem da equipe multidisciplinar e clareza sobre os papéis e responsabilidades de cada um, conforme perfil e competências; a articulação de parcerias externas com as comunidades, associações, fornecedores e escolas conectou recursos já existentes, com benefícios para todos os envolvidos; o Projeto Ágil permitiu o acompanhamento visual das ações, metas e prazos, sem necessidade de cobrança – a grande força do time foi a responsabilização pelos resultados individuais e coletivos e a colaboração. Existem muitas oportunidades de investimentos em projetos do Terceiro Setor, que podem ser executados com metodologias ágeis, gerando a Inovação Social.

REDE DE ASSISTÊNCIA A MULHERES VÍTIMAS DE VIOLÊNCIA SEXUAL

Alagoas possuía um dos maiores índices de violência do país e uma situação de abandono, das autoridades, aos casos de violência sexual contra as mulheres. Não havia recursos para campanhas publicitárias nem estrutura física e de pessoal preparado para atendimento às vítimas. Por outro lado, era grande a fragilidade estrutural das portas de entrada da rede de urgência e emergência do estado, obrigando as vítimas de regiões afastadas a se deslocarem até a capital para ter atendimento. O abastecimento de medicamentos era precário e

havia poucas referências assistenciais de segmentação ambulatorial para essa finalidade.

O Projeto Rede de Atenção às Mulheres Vítimas de Violência Sexual (RAVVS) foi criado com o objetivo de: garantir a efetivação da Lei nº 12.845/2013 e da Portaria nº 485/2014, que regulamentam as Unidades de Saúde no que se refere à violência sexual; tornar-se referência no atendimento, acolhimento, orientação e acompanhamento 24 horas, pela articulação das áreas de saúde, assistência social e segurança pública; dar agilidade ao atendimento e cumprimento dos prazos necessários, possibilitando a identificação do autor e coibindo a prática de novos crimes; realizar as profilaxias adequadas, reduzindo custos futuros com o tratamento de doenças transmitidas pela violência sexual e as implicações de uma gestação resultante da violência.

As principais ações conectaram todos os atores envolvidos nesse processo e criaram uma rede intra e intersetorial, com seus papéis definidos pela Portaria Sesau nº 2.814, de 30 de julho de 2018. Foram formadas várias equipes de trabalho com diversos órgãos envolvidos (delegacias, UPAS, IML, ambulatórios, clínicas e hospitais), gerando fluxos, processos, reportes, novas regras, controles e metas, demonstrando a força de pessoas engajadas em apresentar uma elevada performance.

A metodologia Scrum impulsionou o empoderamento das pessoas e a delegação de tarefas com responsabilização e foi amplamente disseminada nos diversos órgãos, apoiando a construção da rede assistencial. Os resultados, em apenas quatro meses, foram surpreendentes: três hospitais passaram a ter esse atendimento em Maceió, quatro serão habilitados ainda este ano e três, até 2022; foram envolvidas três delegacias; 570 profissionais foram capacitados pela RAVVS, em instituições da Rede Intra e Intersetorial, 300 vítimas foram atendidas, sendo 271 mulheres e 29 homens (86 crianças de 0 a 9 anos, 165 adolescentes de 10 a 19 anos, 44 adultos entre 20 e 50 anos e cinco idosos com mais de 60 anos). A proposta da Rede é ampliar o serviço para três cidades-polo em 2019 e mais três até 2022.



O encaminhamento humanitário mostrou aos cidadãos alagoanos que o estado está presente e cumprindo sua missão. Outros serviços de saúde de estados do Nordeste já foram a Maceió para aprender e poder implantar o novo processo.

CADASTRAMENTO / RENOVAÇÃO PARA AQUISIÇÃO DA CARTEIRA DO ARTESÃO

A indústria do turismo tem se tornado uma boa fonte de emprego e renda em Alagoas, com aumento considerável de hotéis, pousadas e de toda a rede de serviços integrada, inclusive com segurança pública de qualidade. O artesanato alagoano já é reconhecido globalmente por suas peças em couro, tecido, corda, palha e, especialmente, pelos bordados e rendas.

Um grande projeto - “Alagoas Feita à Mão” – tinha o objetivo de renovar e cadastrar pessoas para o fornecimento da Carteira do Artesão, que possibilita vender seus produtos em feiras e eventos promovidos em todo o estado, com isenção do pagamento de impostos.

Durante as discussões do time da Secretaria de Turismo, para iniciar o Projeto Scrum, foram realizadas pesquisas no SICAB – Sistema de Informações Cadastrais do Artesanato Brasileiro, que demonstraram haver um grande número de carteiras vencidas. O grupo da Gerência de Design e Artesanato da Sedetur visitou os municípios com o maior índice de carteiras vencidas, para cadastrar novos artesãos. Utilizando a Metodologia Scrum, mapearam as regiões com maior número de carteiras vencidas (Agreste, Litoral Norte e Metropolitana), identificaram os municípios (Senador Rui Palmeira, São Sebastião, Arapiraca, Boca da Mata, Porto Calvo, Maragogi, Japaratinga, Porto da Barra Nova, Maceió e Marechal Deodoro), mobilizaram entidades municipais nestas cidades para sensibilização dos artesãos e agendaram visitas para recadastramento e novas entregas da Carteira Nacional do Artesão. Assim, conseguiram maior aproximação e conexão com entidades municipais, fomentando uma rede de interesses comuns, divulgaram as ações da Sedetur e do Programa Alagoas Feita à Mão, com colocação de placas de identificação da produção artesanal alagoana, e melhoraram o relacionamento com o artesão, que se interessou mais em participar

dos eventos promovidos pelo estado. Foram renovadas 1.083 carteiras e emitidas mais 533, totalizando 1.616 artesãos com identidade e prontos para ampliar suas vendas. Em 2018, o estado bateu o recorde de mais de R\$ 1 milhão em vendas de produtos artesanais, comercializados em eventos promovidos pelo estado, com a participação de artesãos cadastrados.

O grupo responsável pelo projeto acumulou aprendizagens, como a de reconhecer que o ritmo, responsabilização e processo de tomada de decisão dos times de projetos são fundamentais para os resultados, e o foco no empoderamento e o entusiasmo das equipes pelo desafio claro, com metas e prazos bem definidos, asseguram a melhoria de performance e reforçam o aprendizado. A meta da equipe da Sedetur, em 2018, foi ampliar o projeto para outras cidades e regiões, conferindo cidadania, renda e dignidade ao artesão alagoano.

Essas histórias ilustram como as inovações sociais são incrementais, criando processos, produtos e novos serviços. Para os envolvidos, acrescentam competências importantes, como trabalhar em colaboração nas redes digitais, multiplicar conhecimentos, construir resultados multissetoriais coletivos e aprender com equipes multidisciplinares. Entre os benefícios obtidos com as metodologias ágeis, podemos citar a simplicidade do formato, a visualização do acompanhamento, o controle dos resultados por todos os participantes nas “Reuniões em pé” e o empoderamento de pessoas e equipes, transformando a realidade em curto espaço de tempo.

Ao implementar programas de desenvolvimento transformadores como esses, que contribuem para a sustentabilidade do país, a FDC Gestão Pública está cumprindo o seu propósito de construção do bem-estar social.

VANESSA AMARAL é gerente de Desenvolvimento de Organizações da Fundação Dom Cabral.

ANGELA FLEURY é professora convidada da Fundação Dom Cabral, doutora em Engenharia e Gestão do Conhecimento pela UFSC.

TACIANA ISONI é professora convidada da Fundação Dom Cabral, mestre em Engenharia de Produção – Mídia e Conhecimento pela UFSC.