

DT

“FORA DA CAIXA”

Diretoria Técnica DETRAN

12 de julho de 2019



Sobre a demanda

A Diretoria Técnica do DETRAN, com o objetivo de criação de um processo de **inovação** para o órgão, decidiu iniciar este processo dentro de sua própria estrutura buscando, em primeiro lugar, alterar seu **mindset**.

A DT optou por trazer **novas formas de trabalho**, revisitando sua **forma de atuação** e **seus relacionamentos**, tanto internos (Coordenadorias e outras Diretorias), como externos (credenciados e os cidadãos).

Como o trabalho foi realizado

O trabalho foi realizado de forma **imersiva**, em dois turnos de trabalho, através de um processo **criativo** e **colaborativo**.

Foi definido um **desafio inicial**, uma etapa de autoconhecimento, a identificação de problemas e oportunidades de melhoria e a geração de soluções e ações para obtenção de resultados.

Foram utilizadas ferramentas de abordagens metodológicas como Design Thinking, Design Sprint e outras, com facilitação da **PROCERGS**.

Participantes



DETRAN

Ângela Schutt, Cleonice Lopes, Fabio Santos, Lucia Goncalves Monmany, Paola Nascimento e Patricia Berlim Maciel

Procergs

Ana Carolina Dornelles e Jamile S M Alves

Roteiro e etapas do processo de cocriação

O processo de cocriação teve as seguintes etapas

1. Encontrando e alinhando expectativas com relação ao desafio
2. Entendimento do cenário (quem somos, o que fazemos e para quem fazemos)
3. Problemas e oportunidades
4. Ideação
5. Construção do plano de ação simplificado
6. Fechamento
7. Dicas

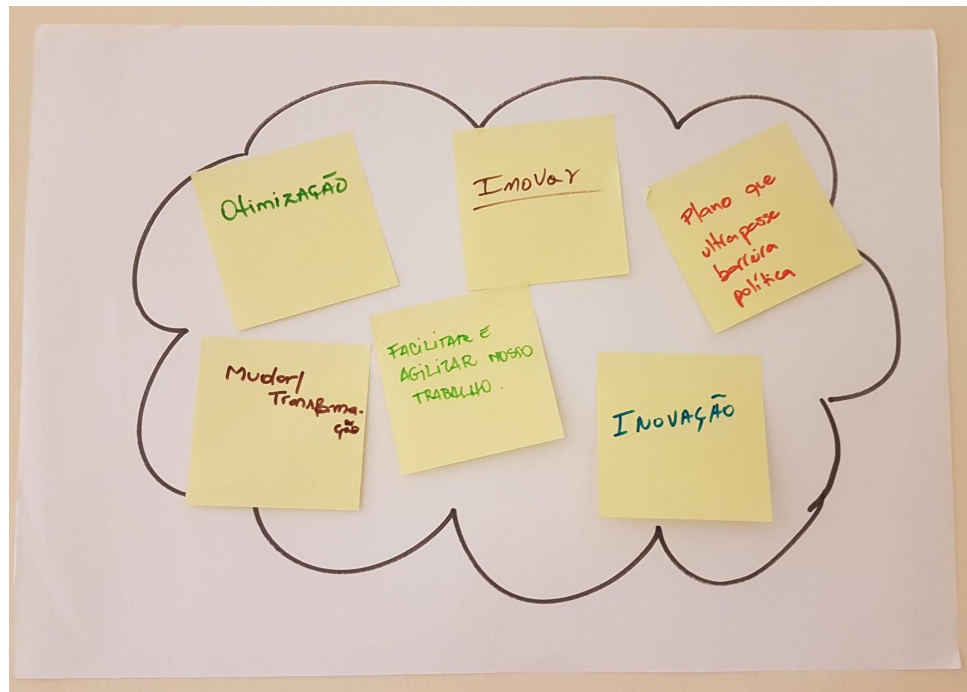


ETAPAS DO PROCESSO DE COCRIAÇÃO

O DESAFIO

O Desafio

Os participantes foram convidados a escrever em um único post-it, de forma **individual**, qual seria, na expectativa deles, o grande desafio a ser resolvido com a dinâmica que estávamos realizando.



ENTENDIMENTO DO CENÁRIO

Entendimento do cenário

Para o entendimento do cenário, foram realizados alguns exercícios que levaram os participantes a definir

- Quem somos (através de uma matriz FOFA (ou SWOT))
- O que fazemos/O que não fazemos/O que queremos continuar fazendo/O que não queremos mais fazer
- Para quem fazemos (através da técnica de Personas)

Quem somos - Matriz FOFA



O que fazemos



Para quem fazemos - Personas

CHEFE A

- MANOEL
- 35
- CHEFE DIVISÃO
- Liderança, Gerir pessoas
Dissemina Informação - constrói
Aparenta relações, Motiva
Identifica talentos Pessoas
Direciona Talentos
- Passar, melhorar processos
qualidade do serviço público
- Líder, Pro-ativo, Comprometido
Honesto, sensato

Nome: Clarissa

Idade: 40

Função: Servidora pública / ~~Chefe~~
Coordenadora

Principais atividades: Responder
Expedientes, Analisar processos,

Preocupações: Não recebe FG, se
mantém no cargo,

Personalidade: dificuldade de
coordenar equipes, de transmitir
conhecimento,

* Possui muito conhecimento

• VERA

• 38

• SERVIDORA PÚBLICA

• RESPONDE EMAILS, ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS

• ^{EMPREGA} CARGO HORÁRIA, PREOCUPADA COM ALUGUÉL,
REALIZA SATISFAÇÃO O SEU TRABALHO,
FALTA DE INFORMAÇÃO.

• COMUNICATIVA, COOPERATIVISTA,
FRUSTRADA COM GOVERNO E POLÍTICA NACIONAL,
DESMOTIVADA, INVEJOSA, CRÍTICA.

Nome: Ama

Idade: 50 anos

Função: Direção / CFC

Principais atividades: Dirigir,
Gerir Pessoas, adm. Processos
atender clientes, resolver
problemas, discute e detran

Preocupação: custos, remuneração, com
normativos, falta suporte
de área técnica,

Personalidade:

Líder, exigente, ambiciosa,
críticos.

• JORGE

• 50 ANOS

• ASSESSOR

• Assessor Direção, Analisa os expedientes, Influencia Direção conforme seus interesses e de seu grupo, cria grupos (parentelas), Direciona decisões finais, cria despachos p/ a Direção, Fomenta críticas e divergências, Defende ideias de ~~conversas anteriores~~ anteriores, de cuja implantação participou, Apego a soluções anteriores.

• Manter seu poder e influência
Manter processos como estão
Mudanças.

• Inveja, crítico, autístico, passional, pessimista, autoritário

PROBLEMATIZAÇÃO

Problematização

O levantamento dos problemas / oportunidades de melhoria aconteceu em dois momentos:

- Os participantes foram expondo os problemas atrás de um “Carrossel”. Cada um escrevia um problema relacionado ao contexto, colava no quadro e ia para o final da fila.
- Depois, os problemas foram **agrupados** por todos.
- Foi realizada uma **votação** para a escolha dos principais itens a serem trabalhados no momento de ideação.

Problematização

Levantamento dos
problemas



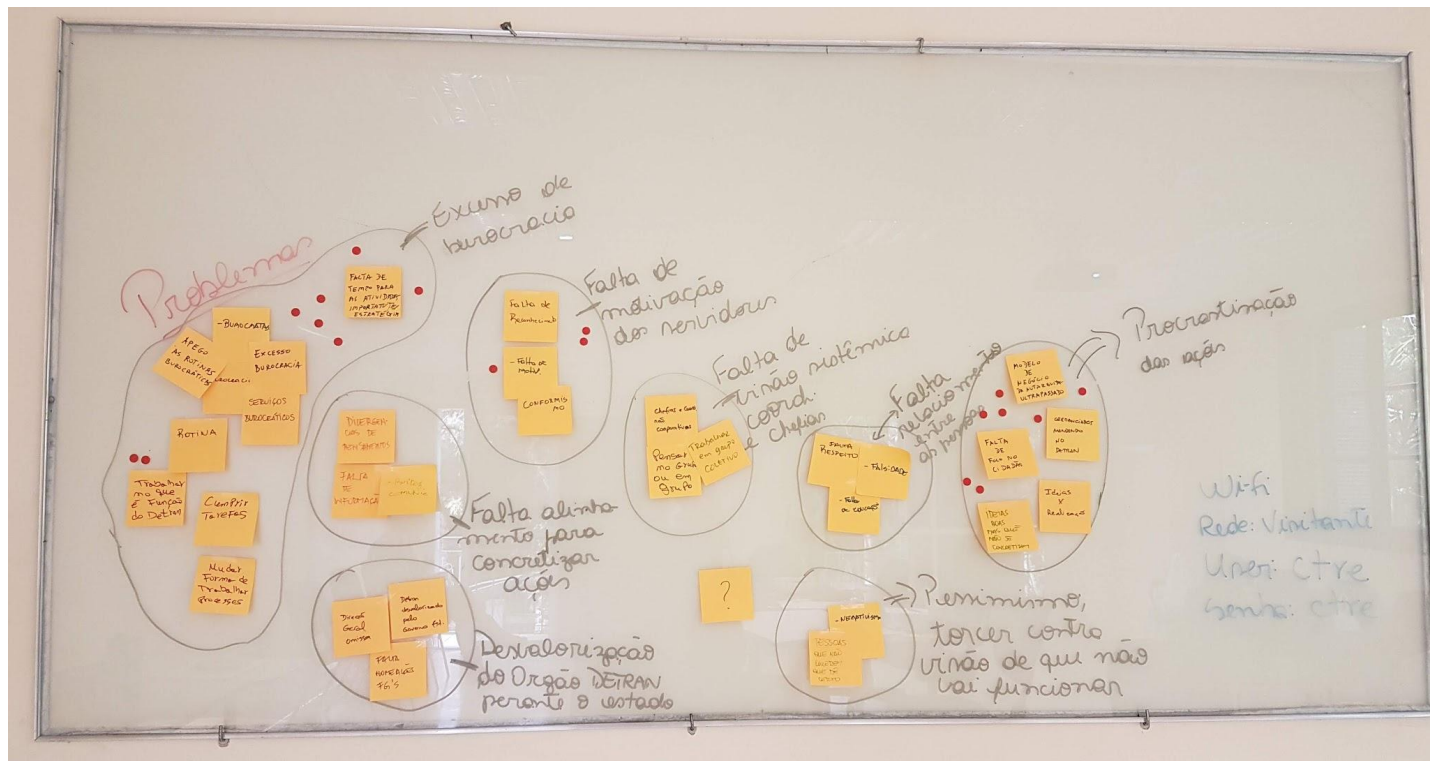
Problematização

Votação dos problemas, já agrupados



Problematização

Resultado da votação



Problematização

Após a votação, os problemas escolhidos para a serem trabalhados na etapa de ideação foram:

1. Excesso de burocracia
2. Falta de motivação dos servidores
3. Procrastinação das ações



IDEAÇÃO

Ideação

Primeiro os participantes desenharam e expuseram suas ideias, de forma individual, através da técnica “Crazy Eight”. Cada um elabora 8 possíveis soluções para os problemas escolhidos na votação. O resultado de cada um foi apresentado para o grande grupo.



Ideação



Após, divididos em dois trios, cada grupo trabalha em uma solução por problema, refinando tanto quanto possível, classificando a ideia como de curto, médio ou longo prazo.

Ideação

PROBLEMAS:

1. EXC. DE BUROCRACIA

- ALTERAR NORMATIVAS P/ SUPRIMIR ETAPAS DESNEC. (CURTO)
- DELEGAÇÃO DE COMPETÊNCIAS P/ CHEFIAS /COORD./ SERVIDORES

2. FALTA DE MOTIVAÇÃO

- POLÍTICA DE INCENTIVO AO POTENCIAL E APOÍIO DE CHEFIAS. (MÉDIO)
- MELHOR APROVEITAMENTO DE TALENTOS E HABILIDADES.

3. PROCRASTINAÇÃO

- DELEGAÇÃO PARA AÇÕES E DECISÕES P/ SERVIDORES QUE DEMONSTREM APTIDÃO P/ TAL (MÉDIO)
- MONTAR ESTRATÉGIAS PARA COMENÇAMENTO DA DIREÇÃO, COM CRONOGRAMA DEFINIDO P/ IMPLEMENTAÇÃO DE PROJETOS. (CURTO)

SOLUÇÕES:

- Alterar a 15 01/15
- Dar autonomia de deliberação aos chefes
- Delimitação de papéis e responsabilidades dentro do Gab da DT
- Reconhecimento dos destaques do mês
- Café com o diretor → dia de folga
- Delimitação de metas e prazos para as divisões
- Trabalhar com as suas chefias sobre como extrair a motivação dos seus servidores
- Gamificação (entre setores)

- Implementar um plano de inovação
- Criar uma sala e método para captar ideias/soluções dos servidores

Ideação

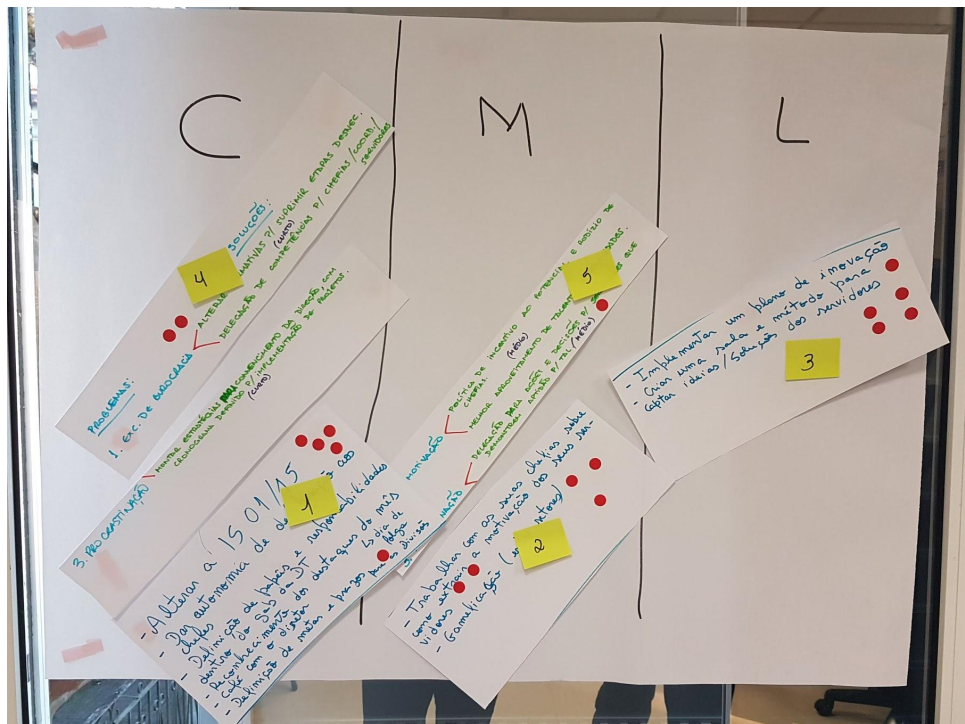
Cada trio apresentou a suas ideias e foi realizada uma nova votação silenciosa para escolha das melhores



Ideação

Canvas simplificado.

As ideias foram ordenadas de acordo com o tempo de implementação e o número de votos



Ideação

Prioridade: 1

Votos: 6

Execução: curto prazo

- Alterar a Portaria DETRAN n.º 1501/15
- Dar autonomia de deliberação para os chefes
- Definição de papéis e responsabilidades dentro do gabinete da DT
- Reconhecimento dos destaques do mês (dia de folga)
- Café com o diretor
- Definição de metas e prazos para as divisões

Ideação

Prioridade: 2

Votos: 5

Execução: médio prazo

- Trabalhar com as chefias da DT sobre como extrair a motivação dos seus servidores
- Gamificação (entre setores)

Ideação

Prioridade: 3

Votos: 5

Execução: longo prazo

- Implementar um plano de inovação
- Criar uma sala e método para captar ideias/soluções dos servidores

Ideação

Prioridade: 4

Votos: 2

Execução: curto prazo

- Alterar normativas para suprimir etapas desnecessárias
- Delegação de competências para chefes, coordenadores e servidores

Ideação

Prioridade: 5

Votos: 1

Execução: médio prazo

- Política de incentivo ao potencial e rodízio de chefias
- Melhor aproveitamento de talentos e habilidades
- Delegação para ações e decisões de servidores que demonstrem aptidão para tal

FECHAMENTO



Fechamento

Como fechamento, retornamos ao nosso desafio inicial e constatamos que as soluções propostas atendem os desafios propostos. A equipe se comprometeu em levar essas ações adiante.



Dicas

Para que as ideias do plano sejam levadas adiante, sugere-se o seguinte:

- Definir **responsáveis** pelas ações
- Definir **checkpoints regulares** para verificar a execução das ações
- **Revisitar** as ideias propostas de tempos em tempos.
Queremos ainda seguir esse caminho?

A stylized, handwritten-style graphic of the hashtag "#fica dica". The text is written in a bold, cursive-like font. The "#fica" part is on the top line and "dica" is on the bottom line. A thick, curved underline is drawn beneath the word "dica".





EXTRAS



Extras



Ideias que foram levantadas na etapa de Crazy Eight, que não foram trabalhadas, mas que achamos importante deixar tabuladas (foco: **clima**)

Promover encontros como este, individualmente com as Divisões, para desfazer a resistência às mudanças

Encaminhar projetos de lei para melhorias aos servidores (como agilizar diárias) e ações para garantir promoções em dia e prêmios à produtividade

Apresentar para o DETRAN a direção atual para que conheçam os servidores e sejam conhecidos, no sentido de diminuir a distância

Ações de reconhecimento e valorização dos servidores, com eventos de integração (festas de fim de ano, cafés da manhã, etc.)

Divulgar informações da DT através de vídeos, feitos pelos próprios funcionários, desmistificando e esclarecendo questões técnicas para as Divisões, Coordenadorias e até outras Diretorias

Valorização através de ações que aproximem servidores e Direção



Ideias que foram levantadas na etapa de Crazy Eight, que não foram trabalhadas, mas que achamos importante deixar tabuladas (foco: **Processos**)

Identificação, redefinição e recombinação dos processos de negócio internos (apoio)

Utilizar mais o PROA e acabar com expedientes físicos desnecessários, como por exemplo, para pagamentos de diárias

Reconstrução do modelo de aplicação de exames, serviços de veículos, habilitação e remoção de veículos para depósito

Algo do tipo: servidor trabalhando por um certo tempo em outro setor, para ver o que fazem lá e como funciona o setor

Oficinas temáticas sobre os assuntos da DT - para zelar pelo que é definido / modificado

Sair do seu local de trabalho e visitar outros setores

Trocar ideias no sentido de diminuir a burocracia e facilitar o trabalho dos colegas



Ideias que foram levantadas na etapa de Crazy Eight, que não foram trabalhadas, mas que achamos importante deixar tabuladas (foco: **Detran**)

Descentralizar poderes e competências e regionalizar o DETRAN, lotando servidores em regiões

Definição do perfil / habilidades e competências para cada setor do DETRAN

Implementação de uma base de conhecimento e socialização de informações a todos os servidores do DETRAN



Ideias que foram levantadas na etapa de Crazy Eight, que não foram trabalhadas, mas que achamos importante deixar tabuladas (foco: **credenciado e cidadão**)

Criar um fórum permanente de debate com os credenciados

Participar de encontros com credenciados.

Ações na mídia para orientar sobre o CTB e procedimentos dos condutores

Focar em ações que promovam a transformação digital de serviços do cidadão

Ouvir o cidadão com atividades voltadas para isso e implantar mudanças possíveis com base na expectativa do cidadão

DT

“FORA DA CAIXA”

Diretoria Técnica DETRAN

12 de julho de 2019

