

2. Pessoas Protagonistas



1. Introdução
2. Propósito
3. Fundamentos

1. Pessoas Produtividade

- 1 Desenvolver o Agile Mindset nas Pessoas e nas Organizações
- 2 Gestão das Mudanças para Organizações Exponenciais
- 3 Transformar Conflitos em Resultados
- 4 Consolidar a Cultura Organizacional de Inovação e Transformação Digital
- 5 Promover o Autodesenvolvimento
- 6 Operacionalizar o Encaminhamento Social



2. Sociedade Sustentabilidade

- 7 Pessoas ao Centro
- 8 Qualidade de Vida
- 9 Inclusão
- 10 Sustentabilidade

3. Negócios Digitais Competitividade



- 11 Transformar a Experiência do Cliente
- 12 Transformar os Processos Operacionais
- 13 Transformar os Modelos de Negócios

5. Economia Digital Desenvolvimento

- 20 Inovação Aberta e Empreendedorismo Inovador
- 21 Produtividade, Digitalização e Capacidade Empresarial
- 22 Infraestrutura, Competitividade e Ambiente de Negócios
- 23 Educação e Capacitação Digital

4. Governos Digitais Efetividade

- 14 Centrado no Cidadão
- 15 Integrado
- 16 Inteligente
- 17 Confiável
- 18 Transparente e Aberto
- 19 Eficiente



Academia Brasil Digital

Curadores 2024/2025:



Afonso Braga
IMT



Alexandre Del Rey
I2AI



Andrea Simões
Login



Ary Silveira Bueno
ASPR



Fabiano Mariath
Embrapa



Francisco Antonio Soeltl
Instituto Brasil Digital



Guilherme Cavalieri
ABRH-SP



Marcelo Vianna
Conquest One



Marco Lauria
I2AI



Milka Musulin Soeltl
MicroPower



Paulo Barcellos
BNDES



Vinícius Abreu
Login



Wagner Brunini
ABRH-SP

Curadores 2022/2024:



Guilherme Cavalieri
ABRH-SP



Pedro M. Martins
Pmhub



Ary Silveira Bueno
ASPR



Dirceu Matheus
Junior
Mackenzie



Fabiano Mariath
Embrapa



Francisco Antonio Soeltl
Instituto MicroPower



Milka Musulin Soeltl
MicroPower



Vitor
Morgensztern
VM Dossier



Wagner Brunini
ABRH-SP

Curadores 2021/2022:



Guilherme Cavaliere
ABRH-SP



Pedro M. Martins
Pmhub



Ary Silveira Bueno
ASPR



Fabiano Mariath
Embrapa



Francisco Antonio
Soeltl
Instituto
MicroPower



Luiz Sales
SalesIn



Milka Musulin Soeltl
MicroPower



Robson Bessa
Unblock.it



Wagner Brunini
ABRH-SP

Curadores 2020/2021:



Guilherme Cavaliere
ABRH-SP



Pedro M. Martins
Pmhub



Adriana de Oliveira
Melchiori
FACENS



Almiro Reis
Franquality



Antonio Loureiro
Conquest One



Ary Silveira Bueno
ASPR



Dirceu Matheus Junior
Universidade
Presbiteriana
Mackenzie



Fabio Josgrilberg
Umbu



Fernando Lima
ABRH SP



Francisco Antonio
Soeltl
Instituto MicroPower



Joel Dutra
FIA - USP



Marcelo Pirani
ABRH Brasil

2.1. Introdução

Existe unanimidade quando consideramos que a Transformação Digital (*) é, antes de tudo, a Transformação de Pessoas, porque, mais do que a digitalização de processos, trata-se de observar a evolução da Sociedade, da Economia, dos Negócios, da Gestão, da Educação e até da Vida Pessoal, de uma forma diferente, com uma cultura digital.

Esse binômio da Pessoa e Tecnologia está presente em todas as etapas da Transformação Digital, desde o início da computação, onde a tecnologia era uma mera auxiliar nas atividades de rotina da pessoa, até a:

- Indústria 4.0, onde a tecnologia se propunha a substituir a pessoa pela automação;
- Sociedade, onde a tecnologia é colocada a serviço da qualidade de vida, inclusão e sustentabilidade da Pessoa, da sociedade e do meio ambiente;
- Economia *Low Touch* (novo normal), onde as conexões sociais, econômicas, educacionais etc. são de base tecnológica,

e não seria exagero imaginar que, com o avanço das tecnologias de ponta, ocorra uma fusão entre Máquina e Ser Humano, criando uma pessoa biônica

Talvez o único campo humano impenetrável à tecnologia ainda seja o das emoções e empatia, se bem que as máquinas já conseguem interpretar nossos sentimentos.

Por tudo isso, a Transformação das Pessoas é fundamental para que haja uma efetiva Transformação Digital e esta transformação começa na sensibilização e na preparação de todos os cidadãos e profissionais, de todos os níveis e setores de atividade, para assumirem o protagonismo da Transformação Digital, capacitando-se nos 6 Fundamentos do Pilar [Pessoas - Protagonistas na Inovação e Transformação Digital](#).

2.2. Propósito

“Pessoas Protagonistas na Inovação e na Transformação Digital”



[Desenvolver](#) as [Pessoas](#) em todos os níveis e atividades nas [Organizações](#), [Governos](#) e [Sociedade](#) para atuarem como [Protagonistas](#) na [Inovação](#) e na [Transformação Digital](#) com foco na [Educação](#), [Qualidade de Vida](#), [Inclusão](#) e [Sustentabilidade Econômica, Social e Ambiental](#).

2.3. Fundamentos

1. Desenvolver o [Agile Mindset](#) nas Pessoas e nas Organizações
2. Gestão das [Mudanças](#) para Organizações Exponenciais
3. Transformar [Conflitos](#) em Resultados
4. Consolidar a [Cultura](#) de Inovação e Transformação Digital
5. Promover o [Autodesenvolvimento](#)
6. Operacionalizar o [Encaminhamento Social](#)

1. Desenvolver o Agile Mindset nas Pessoas e nas Organizações

O **Agile Mindset** é uma **mentalidade** e uma cultura, **muito além dos ritos e dos processos**, fundamental para a **Inovação** e **Transformação Digital** e para a consolidação da **Sociedade**.

As **Pessoas** e as **Organizações** já incorporaram esta **nova mentalidade** e **cultura** e estão capacitadas para serem protagonistas da **Inovação** e **Transformação Digital**? Como poderão se desenvolver?

- A **Transformação Digital** é muito mais do que a **simples digitalização de processos**, e **Sociedade** é muito mais do que o **simples uso intensivo de tecnologias digitais habilitadoras** (capítulo 8 do Manifesto Brasil Digital).
- São **novos modelos organizacionais**, **novos conceitos** e **processos de gestão**, **novos serviços** e **negócios**, e uma **nova sociedade** baseada na **Qualidade de Vida**, **Inclusão** e **Sustentabilidade**, onde o **Agile Mindset** é **essencial**, abertos à **disrupção** e a **mudança em velocidade exponencial**.
- O desenvolvimento desta **nova cultura** faz-se por meio da **vivência homeopática** (pequenas vivências sucessivas) de **experiências Agile**, que, quanto **mais numerosas e consolidadas**, **mais cedo** darão origem a **novos modelos de gestão** e **novos modelos organizacionais**.

Nossa metodologia nos cursos de formação sobre o Agile Mindset é chamada **agileTXlab**. Ela é inspirada em métodos do **scrum** e em ferramentas de **agile**, **inovação** e **criatividade** para ajudar na criação de modelos organizacionais e processos de forma ágil. O agileTXlab tem três grandes etapas:

- **Disrupção / Por que Inovar**: Nessa etapa, identificamos as práticas atuais sobre o tema da inovação, usando técnicas como **Design Thinking** e **Pensamento Lateral**. Analisamos o que já funciona bem, o que pode melhorar, e buscamos entender o que trará valor para o usuário. O resultado é uma lista com as principais características que o novo modelo deve ter, chamada de **Product Backlog**.
- **Transformação / O que Inovar**: A partir do **Product Backlog**, criamos um **Protótipo** do novo modelo e depois um **Produto Mínimo Viável** (ou **MVP**), que é uma versão inicial e testável desse modelo. Avaliamos se o modelo vale a pena, usando uma ferramenta baseada no **Lean Canvas** para medir o custo e o benefício. Organizamos essas tarefas no sistema **Kanban** para facilitar o andamento.
- **Execução / Como Inovar**: Testamos o **MVP** com clientes e, com base no feedback deles, desenvolvemos a versão final do produto.

Aplicações do fundamento: **Agile Mindet** nas Experiências de Sucesso:

Organizações como BNDES, FACENS, Bradesco e Suzano aplicam metodologias ágeis para promover uma cultura de agilidade e adaptabilidade, buscando inovação contínua e eficiência. Essas práticas são treinamentos em metodologias ágeis, programas de inovação abertos e capacitações em ambientes educacionais que incentivam a colaboração e o aprendizado contínuo. Esse desenvolvimento de uma mentalidade ágil visa tornar as equipes mais preparadas para responder rapidamente às mudanças do mercado

(resumo preparado pelo ChatGPT)

| | |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Amazul | A ferramenta proporciona um processo de aprendizado e colaboração para alcançar os resultados esperados. |
| BNDES | Esta é uma das premissas desta jornada, que se utiliza de diferentes metodologias ágeis, desenvolvidas por alguns dos principais especialistas do tema no BNDES, que portanto buscam disseminar este conceito no jurídico, conforme ocorreu por exemplo no processo de Planejamento Estratégico do Jurídico e no “Programa InovaJur”, ambos desenvolvidos com metodologias ágeis, desenvolvidas por estes especialistas internos. |
| Bradesco | Capacitações contínuas com temas como por exemplo: gestão de mudanças, life long learning, agilidade em RH, entre outros. |
| CMM | A vivência do CREAD gera experiências propiciando reflexões, debates e interações colaborativas que levam a capacitações incrementando e proporcionando a mentalidade do Agile Mindset. Isso permite que sejam incorporadas novas ações e oportunizam novas experiências, mantendo o ciclo de que trazem um desenvolvimento contínuo para todo o nosso ecossistema. |
| FACENS | O Smart Campus Facens desenvolve a mudança de MindSet na sua comunidade por meio dos seus centros de inovação. Temos o LIS – Laboratório de Inovação Social, o ENLACE - Laboratório que visa fomentar o desenvolvimento das habilidades sociais e emocionais de maneira sistêmica para a qualidade de vida e o apoio na realização de propósitos aos alunos e a comunidade Facens. Conta com o Eixo Saúde e Qualidade de Vida o qual tem como objetivo propiciar um ambiente que agregue aspectos da saúde preventiva, práticas que incorporem a qualidade de vida ao colaborador, professor e estudante, bem como ambientes de aprendizado e capacitação que considerem as demandas e desafios do século vigente para vida humana em equilíbrio. Tem um Comitê de Sustentabilidade que participa ativamente das ações relacionadas ao ESG; bem como o PMO – Escritório de Projetos que utiliza as metodologias ágeis de gestão de projetos. Saiba mais em: https://smartcampus.facens.br/saude-e-qualidade-de-vida/ |
| Flex | Agile mindset nos projetos, incentivando e não punindo a abordagem de "try and fail", desde que não incorra em altos custos. Promoção da cultura de Inovação Aberta na empresa e colaboração externa, também com universidades de todo o Brasil. (Vide Desafio de Inovação). |
| Inatel | Como indicado no PDI, “a Transformação Digital é muito mais do que a simples digitalização de processos e Sociedade é muito mais do que a sociedade digitalizada.” Em vista disto, a ação apresentada no Inatel busca desenvolver o mindset digital (e ágil) nos estudantes de ensino fundamental e médio, por meio de treinamento e vivência. |

| | |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Login | O desenvolvimento do Agile Mindset é um componente fundamental na nossa estratégia de transformação digital. Nossos projetos são gerenciados utilizando as metodologias ágeis e formações de squads. Além disso, o nosso modelo de gestão está sendo adaptado para incorporar fundamentos do Agile e nossas equipes, desde a alta administração até os níveis operacionais, estão sendo treinadas para uma melhor assimilação dessas práticas. |
| MicroPower | Aplicação dos conceitos das metodologias ágeis no desenvolvimento das Soluções e nos seus processos de implementação. |
| Paranoá | O sistema DATAWAKE adota uma abordagem ágil para a gestão e otimização de processos industriais. Ele prioriza a experimentação e pequenas entregas contínuas, incentivando a equipe a pensar de maneira ágil. Por exemplo, o sistema permite a análise em tempo real do desempenho dos operadores e aciona equipes de melhoria quando necessário, o que reflete o compromisso com a melhoria contínua. |
| Pref Barueri | Barueri fomenta a capacitação dos cidadãos para tomarem decisões e desenvolver a responsabilidade por suas tarefas, além da autonomia e auto-organização, por intermédio de cursos que promovem esse desenvolvimento e atividades curriculares que buscam melhorar dia após dia, tais características de seu povo. A TV Inovação Barueri e o projeto Inovação Barueri, disponibilizam cursos que enfatizam tais aprendizados e na TV, são transmitidos programas informativos e capacitativos que buscam desenvolver o mesmo. |
| Suzano | Por ser um processo contínuo e de amplo envolvimento de colaboradores e lideranças na aplicação de tecnologias digitais e metodologias ágeis, as iniciativas de Transformação Digital em Pesquisa e Inovação da DSPI tem desenvolvido o Agile Mindset dos colaboradores em todos os processos da Suzano. |
| Vibra | Desenvolver o Agile Mindset nas Pessoas e nas Organizações, pelo constante exercício para transformar processos, desenvolver projetos com metodologias ágeis e atuação das equipes em squads multidisciplinares. |

Para conhecer a íntegra das Experiências por gentileza acessar:
<https://brasildigitalparatodos.org.br/experiencias-de-sucesso/experiencias-2023/>

2. Gestão das Mudanças para Organizações Exponenciais

Vivemos na era exponencial, onde as organizações inovadoras e disruptivas crescem mais, e mais rápido do que as organizações tradicionais.

Estas organizações caracterizam-se por terem negócios escaláveis baseados na gestão de informação, estrutura organizacional orgânica, enxuta e empoderada e processos operacionais flexíveis, resultantes da Transformação Digital.

A transformação das organizações tradicionais em exponenciais e a implementação de uma cultura de Inovação e Transformação Digital, exige uma gestão de mudança robusta e assertiva.

O primeiro passo para gerenciar essa mudança é definir um **Propósito Transformador Massivo (PTM)**, começando pela transformação de cada pessoa. Isso porque a mudança nas organizações depende da mudança nas pessoas. Esse propósito visa garantir a **empregabilidade das pessoas** e a **competitividade e sobrevivência das organizações** na era atual de rápidas mudanças.

Outro aspecto a se considerar é que a evolução da sensibilização para com o impacto de suas atividades na sociedade e no meio ambiente, e o trabalho colaborativo para atender demandas reais.

Podemos definir o processo da gestão da mudança para organizações exponenciais, em **7** grandes passos:

- **Definir os objetivos alinhado às Estratégias** – O que precisamos mudar e por que mudar?
- **Contar com o apoio da Alta Administração:** Toda mudança de paradigma requer um compromisso de toda organização, uma mudança de cultura.
- **Identificar os benefícios e as resistências** – Quem e o que será beneficiado com essa mudança, e quem e por que poderá resistir a essa mudança?
- **Definir a estratégia de comunicação** – Transparência e uma comunicação efetiva são essenciais para o engajamento de todos.
- **Desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes** – os novos modelos organizacionais, modelos de gestão e de negócios, e os novos processos exigem novos conhecimentos, habilidades técnicas e atitudes, que precisam ser desenvolvidas.
- **Disponibilizar os canais de apoio ao processo de mudança** – coaching, política de portas abertas, etc. que permitam o esclarecimento ou aconselhamento pessoal de todos os envolvidos no processo de mudança, sempre que necessário.
- **Avaliar o processo de mudança** – As etapas do processo de mudança foram realizadas conforme planejado? Os objetivos foram atingidos? Os impactos foram os esperados?

Estes 7 (sete) grandes passos de um processo de mudança se aplicam não só a mudanças transformacionais, mas também a mudanças incrementais (quando se agrega valor a algo já existente), mudanças evolucionárias (quando se traça novas metas mais ambiciosas), ou mudanças disruptivas (onde fazemos transformações radicais e totalmente inovadoras).

Aplicações do fundamento: **Gestão das Mudanças para Organizações Exponenciais** nas Experiências de Sucesso:

Iniciativas no BNDES, Bradesco e FACENS evidenciam a importância de uma gestão de mudanças robusta para apoiar a transformação digital e o crescimento exponencial. Essas organizações utilizam práticas que facilitam a adaptação a novos processos e tecnologias, buscando melhorar a comunicação, o engajamento e o alinhamento de expectativas com as equipes. A transformação é impulsionada pelo uso de dados e ferramentas digitais, promovendo uma cultura de adaptação rápida a novas demandas e desafios

(resumo preparado pelo ChatGPT)

| | |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| BNDES | Esta é outra questão basilar desta jornada, tendo em vista que as práticas de gestão de mudança adotadas envolviam sempre grandes volumes de dados e informações, assim como combinações dessas, que resultavam em volumes exponenciais de dados e informações da organização (também exponencial). |
| bp | Com a adoção de novas tecnologias que reduzem a necessidade de ações repetitivas e desagregadoras, temos uma importante ação de gestão de mudança com as equipes e lideranças com a adaptação, adoção e engajamento para que a implantação seja um sucesso e gere o resultado previsto nos testes e tese de inovação. |
| Bradesco | Ações de definição do impacto da gestão de mudança não só no ambiente de trabalho como também no modelo operacional em que atuamos. |
| CMM | O aprendizado tecnológico está em constante evolução, o que reflete na complexidade, ajustes e uma contínua readequação de modo a atender as exigências do processo, assim para atingir o objetivo de adequar-se da melhor forma às demandas da Gestão de Ensino tecnológico, assim procuramos levantar os desafios por meio de conversas ou formulários digitais ações reflexivas tem |
| FACENS | A Facens conta com mais de 50 laboratórios especializados e diversas parcerias com empresas renomadas nacional e internacionalmente, como Huawei, ABB, CPFL, SBT, Veólea, Emerson, Festo, Commscope, Instituto Ayrton Senna, Instituto Fraunhofer, NASA, entre outras, pois somos um ecossistema de inovação. Durante o último ano foram contratadas duas consultorias externas para nos ajudar nos processos de planejamento e orçamento base zero. A partir de 2022, todos os Centros de Inovação, passarão a ter os seus OKR –Objectives and Key Results ou Objetivos e Resultados-Chave e o foco é a melhoria da gestão e a otimização de todos os projetos e processos. |
| MicroPower | O suporte à inovação e às mudanças decorrentes de novas demandas do mercado e especialmente de nossos clientes, reflete na prontidão da organização para a sua rápida evolução e adaptação. |
| Paranoá | Nossa gestão é dinâmica, muito baseada no método <i>agile</i> e <i>design thinking</i> . Criamos uma plataforma própria que chamamos de Intranet, com objetivo de reduzir a necessidade de reuniões de follow-up e valorizar mais reuniões para criação. Essa plataforma própria, funciona como um Facebook e um Teams juntos. Onde para cada desenvolvimento são definidos os <i>squads</i> e tudo o que acontece é multiplicado automaticamente por todo time. Além disso, toda documentação fica disponível na linha do tempo do projeto de uma forma onde todos acessam facilmente. Internamente, não nos comunicamos mais por e-mail. É dessa plataforma que acionamos o Data Driven, que é o sistema de B.I.s de toda empresa. |
| Pref Barueri | Devido às questões inerentes à pandemia, os projetos em desenvolvimento e muitos |

| | |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>outros novos foram desenvolvidos com o uso de metodologia ágil através do uso de ferramentas de quadros de tarefas compartilhados com a equipe. Mesmo não possuindo o cenário ideal, o trabalho em andamento foi executado e projetos novos foram desenvolvidos como por exemplo toda a infraestrutura da TV Inovação Barueri (logomarca, vinhetas de abertura e encerramento dos programas e cursos, disponibilização de cursos de capacitação, entre outros) A Tv Inovação Barueri ficou pronta e iniciou sua operação em menos de um mês com o desenvolvimento dos estagiários do Programa de Desenvolvimento de Talentos. Inclusive, a primeira transmissão com o Ministro de Estado Marcos Pontes foi totalmente operada pela equipe de estagiários. Os resultados exibidos e o prazo em que o trabalho foi realizado demonstram claramente a velocidade exponencial desta mudança.</p> |
| Riosoft | <p>Permite que as organizações exponenciais utilizem aranduland para a divulgação aos seus stakeholders das suas ações inovadoras de mudança</p> |
| Schaeffler | <p>O projeto impacta a rotina operacional dos funcionários e contempla a demanda de conhecimento digital, portanto, a gestão da mudança foi fundamental durante e após a implementação.</p> |
| Suzano | <p>As soluções advindas da transformação digital implicam em mudanças de práticas que são incorporadas aos processos de negócio para geração dos resultados.</p> |
| Vibra | <p>Houve e ainda ocorre gestão da mudança com base em projetos com foco em setores conectados à tese de futuro da Vibra e associados à melhoria da experiência do consumidor, como: transição energética, mobilidade e conveniência.</p> |

Para conhecer a íntegra das Experiências por gentileza acessar:
<https://brasildigitalparatodos.org.br/experiencias-de-sucesso/experiencias-2023/>

3. Transformar Conflitos em Resultados

Vivemos em um mundo **BANI** (Brittle, Anxious, Nonlinear and Incomprehensible — **Frágil, Ansioso, Não linear e Incompreensível**), onde as mudanças e as transformações ocorrem em velocidade exponencial, muitas vezes de forma disruptiva, demandando ações e decisões imediatas.

Os novos processos e modelos de negócios potencializados pela Inovação e Transformação Digital, desencadeiam um conjunto de mudanças que podem gerar diferentes opiniões e resistências, que naturalmente se tornarão conflitos que precisarão ser tratados adequadamente. Se não tratados, muitos conflitos poderão ganhar corpo e ocasionar sérios prejuízos às pessoas e às organizações envolvidas.

De forma proativa e colaborativa, as pessoas devem atuar para converter os conflitos improdutivos em produtivos, podendo assim obter resultados positivos, sendo protagonistas de um processo que requer:

- **Planejar a abordagem para a negociação** com a outra parte;
- **Compreender a situação**, aplicando **comunicação assertiva** em diálogos com a outra parte;
- **Aplicar a empatia** (cognitiva, emocional e solidária) de forma a revelar os **reais interesses** e potencializar um **clima de confiança**;
- Identificar oportunidades de **ganho mútuo**, por meio de um **diálogo franco e aberto**, deixando claras suas **intenções** para a outra parte;
- Concluir o processo com as **melhores opções para as duas partes**.

Aplicações do fundamento: **Transformar Conflitos em Resultados** nas Experiências de Sucesso:

Instituições como o BNDES, MicroPower e Prefeituras de Barueri e Belo Horizonte utilizam a gestão de conflitos como uma oportunidade para promover a cooperação e resolver problemas. Essas organizações incentivam o diálogo e a busca de soluções colaborativas para superar resistências e obter resultados positivos, especialmente em contextos de implementação de novas tecnologias e mudanças organizacionais. Isso fortalece o ambiente de trabalho e melhora a produtividade, ao mesmo tempo em que transforma divergências em avanços.

(resumo preparado pelo ChatGPT)

| | |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| BNDES | Esta jornada de transformação digital e de negócios teve que, em vários momentos adotar práticas de gestão de conflitos, com vistas a alcançar seus resultados. As históricas resistências à padronização de diversas práticas e procedimentos foram superadas e os resultados foram alcançados, e encontram-se hoje registrados e sistematizados no ERP Projuris. |
| MicroPower | Atuação constante da liderança para a elevação do clima de confiança entre líderes e liderados, tornando eventuais conflitos em oportunidades de melhoria e resultados. |
| Paranoá | Como o sistema DATAWAKE opera através de dados reais, tira-se dos conflitos situações hipotéticas, com isso as equipes trabalham para resolver os problemas ao invés de ficarem se “digladiando”. |
| Pref Barueri | Embora seja um grande desafio, Barueri possui a capacidade de Transformar Conflitos em Resultados e faz isso com excelência. Por exemplo, no ano de 2020, em meio a grande pandemia de COVID-19, Barueri produziu 1.000 máscaras com o uso de tecnologia de impressão 3D e corte à laser, à serem doadas para as equipes que estão na linha de frente do combate à pandemia global, além de dar início aos grandes projetos Inovação Barueri, TV Inovação Barueri e à Plataforma EAD com cursos no metaverso, para capacitação virtual em meio a situação atual. |
| Pref BH | Alguns conflitos foram identificados e superados na execução do Programa e a superação deles resulta na grande aceitação e nos bons resultados do PID. <ul style="list-style-type: none"> - Foi necessário trabalhar em alinhamento constante com engenheiros e especialistas para encontrar soluções adequadas à topografia dos locais, superando desafios geográficos e estruturais, mais baseado no empirismo, visto que os modelos matemáticos existentes eram pouco eficazes nas vilas; - Para superar a ausência de infraestrutura elétrica formal em algumas favelas impactou o caminho crítico do projeto, várias agendas com a CEMIG com o objetivo de priorizar instalações de redes de energia, só depois disso que os aparelhos capazes de distribuir o sinal de internet poderiam ser implantados; - Conseguir o apoio das comunidades e a compreensão da população durante os estudos para implantação, também foi um desafio. Sendo assim, primeiramente, foram realizadas ações de conscientização e divulgação em parceria com líderes comunitários, instituições locais e organizações da sociedade civil para alcançar e envolver o público-alvo de forma efetiva. Essas parcerias contribuíram para uma maior adesão e compreensão dos benefícios da inclusão digital. Além disso, a comunicação por outros veículos também foi importante para transmitir credibilidade e confiança. |
| Schaeffler | Auxiliou as pessoas a discutirem o planejamento dos reparos ao invés de discutir a urgência de paradas não planejadas. |

| | |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Suzano | As tecnologias digitais permitem identificar e nivelar conflitos entre as pessoas e áreas de negócio e promovem o nivelamento dos conhecimentos para descoberta e desenvolvimento de soluções conjuntas. |
| Vibra | Necessidade de alinhar expectativas de diferentes áreas da empresa, fomentando a integração e reduzindo conflitos, ocasionando uma cultura favorável ao autodesenvolvimento e melhores resultados. |

Para conhecer a íntegra das Experiências por gentileza acessar:
<https://brasildigitalparatodos.org.br/experiencias-de-sucesso/experiencias-2023/>

4. Consolidar a Cultura Organizacional de Inovação e Transformação Digital

A Inovação e Transformação Digital exigem um novo repertório e uma nova mentalidade (*mindset*) das pessoas e uma nova cultura das organizações alicerçada em sete pilares que interagem e se complementam na formação do profissional da nova economia.

São eles:



- **Foco do cliente:** pleno entendimento da *jornada dos clientes* e como fazer frente às necessidades que muitas vezes eles próprios não sabem que têm, e quais são.
- **Inovação:** prática da *experimentação*, ajustes no grau de aversão ao risco e entendimento dos erros como nova aprendizagem.
- **Dados:** como habilitador para uma *tomada de decisões* mais *assertivas*.
- **Colaboração:** neste ambiente não há espaço para gestão do tipo comando e controle. Este pilar pressupõe *confiança*, *alinhamento de objetivos*, *transparência* e *gestão por contexto*.
- **Cultura aberta:** fazer uso de recursos de *fora da organização*, como *startups*, *universidades*, *hubs de inovação* para incorporar novos conhecimentos e possibilidades, e *fomentar a disrupção*.
- **Fluência digital:** desenvolver um *mindset digital*, ou seja, pensar problemas antigos à luz da tecnologia e melhorar o grau de *maturidade digital das organizações*.
- **Agilidade e flexibilidade:** Ter um *mindset* ágil e flexível para poder ser *disruptivo*, *inovador*, *colaborativo*, *empoderado* e *auto-organizado*.

Estas sete boas práticas exigem a busca de novas habilidades culturais correspondentes a estas transformações, que são fator de sucesso das Pessoas.

Aplicações do fundamento: **Consolidar a Cultura Organizacional de Inovação e Transformação Digital nas Experiências de Sucesso:**

Organizações como FACENS, Embrapa e Login estabelecem uma cultura de inovação e transformação digital por meio de projetos que incentivam o uso de tecnologias emergentes, experimentação e intraempreendedorismo. Iniciativas como centros de inovação, universidades corporativas e programas de capacitação digital são comuns, criando uma cultura organizacional que valoriza a inovação contínua e o avanço tecnológico em prol dos objetivos institucionais e de sustentabilidade

(resumo preparado pelo ChatGPT)

| | |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ABES | Movimento Brasil, País Digital; Webinars |
| Amazul | A ferramenta proporciona a melhoria de desempenho de cada colaborador, incluindo o comportamento adequado de acordo com os requisitos, por meio dos diversos treinamentos amplos e capilares que podem ser ministrados. |
| BNDDES | Conforme relatado anteriormente, esta jornada do jurídico do BNDDES teve como ponto de partida uma mudança cultural, do jurídico mais conservador e “resistente a mudanças”, para um “jurídico viabilizador de negócios”. |
| bp | Com a inovação aberta conseguimos experimentar mais tecnologias, estudar modelos de negócio viáveis que além de ajudar o paciente, consigam ter viabilidade financeira. |
| Bradesco | Implantação de sistemas tecnológicos que se conectam com a mudança de mindset e performance dos funcionários. O que reflete diretamente na experiência e revisitação da cultura organizacional. |
| CMM | A manutenção da qualidade do ensino proporcionada pelo CREAD está associada com a contínua relação de <i>feedback</i> com alunos e seus responsáveis, isso propicia uma constante busca por conhecimento em fontes internas e externas, com objetivo de desenvolver a equipe e promover um debate reflexivo sobre os desafios e necessidades, favorecendo assim novas práticas de experimentação para o CREAD. |
| Embrapa | O Embrapa I/O é uma iniciativa no âmbito da Estratégia de Aceleração Digital da Embrapa, cujo objetivo é apoiar a Transformação Digital no Agro. Assim, a plataforma ajuda a alcançar este objetivo na medida em que institui diretrizes e processos que fomentam a automação, colaboração, aprendizado, padronização, segurança, qualidade, integração e monitoramento no desenvolvimento de ativos para a agricultura digital. |
| FAB | A partir da decisão de criação e da implementação do Painel OBSERVAR, iniciou-se o trabalho de criação e de fortalecimento de um novo <i>mindset</i> , no qual o foco deixaria de ser baseado nas tarefas e passaria a ser baseado nos clientes, levando em consideração as tecnologias disponíveis que favorecem o processo. Assim, os Órgãos Centrais de cada atividade sistêmica constante da cadeia de valor do COMAER passaram a ter que estudar as necessidades dos clientes de cada atividade, por exemplo: a Diretoria de Administração da Aeronáutica, que é Órgão Central da Atividade de Subsistência, passou a estudar e adaptar os meios, de modo que as instalações, os equipamentos e as refeições fornecidas entreguem maior qualidade e atendam às reais necessidades do usuário do sistema. Tal mudança foi possível por meio da realização de diversas reuniões entre os elos integrantes de cada sistema, de forma a levantar os principais dados para geração de informação, que seriam acompanhadas por meio dos indicadores disponibilizados no Painel OBSERVAR, abrindo espaço para melhorias a cada reunião realizada. |

| | |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>A partir dos indicadores criados e disponibilizados, os tomadores de decisão passaram a possuir dados e informações mais precisas sobre o resultado e o desempenho de cada atividade e, assim, possibilitar tomadas de decisão mais assertivas.</p> <p>A implementação do Painel também decorreu de um trabalho de conscientização de todos os agentes envolvidos no registro de dados de cada sistema, a qual foi trabalhada em cada reunião entre Órgãos Centrais e elos executivos, durante as quais foi demonstrada a importância da colaboração de cada um para a geração de informações precisas e atingimento dos objetivos pretendidos, criando-se confiança entre todos os elos do sistema.</p> <p>Por fim, a implementação do projeto do Painel OBSERVAR foi operacionalizada após a busca de ferramentas de <i>Business Intelligence</i> disponíveis no mercado, que representariam o melhor custo-benefício para o COMAER em relação ao desenvolvimento de ferramenta própria, sendo adquirido o <i>software</i> de <i>big data Qlik Sense</i>.</p> |
| FACENS | <p>No Institucional da Facens, disponível em https://www.facens.br/a-facens/institucional/ fica claro a sua determinação em “Desenvolver profissionais cidadãos preparados para a vida” que é a sua visão, bem como o que está expresso em seus valores: “Gente antes de tudo”; “A satisfação do nosso cliente é o nosso sucesso”; “O futuro é feito por nós”, “Trabalhamos em equipe”; “Excelência em tudo o que fazemos”; “Somos focados em resultados”. Assim como os pilares da Facens são: Inovação; Empreendedorismo; Internacionalização e Sustentabilidade.</p> |
| Flex | <p>Desafio de Inovação Interno e Externo, promovendo e incentivando a inovação em diversos níveis e abordagens, com a intenção de criar um ambiente propício para ideias disruptivas e alinhadas com os valores de sustentabilidade, eficiência e tecnologia.</p> <p>O Fit Tech Academy representa nossa visão de capacitar profissionais e entusiastas com conhecimentos de ponta, preparando-os para os desafios e oportunidades do cenário tecnológico em constante evolução. Oferecemos uma variedade de cursos e workshops abrangendo temas essenciais, desde as mais recentes tendências tecnológicas até as práticas mais eficazes em nossa indústria. Nossa abordagem é prática e orientada para resultados, buscando não apenas transmitir informações, mas também desenvolver habilidades tangíveis que possam ser aplicadas no ambiente de trabalho.</p> <p>Temos uma governança sobre os projetos de Digitalização e Automação que permite visibilidade a nível Brasil de todos os projetos, permitindo mais do que tudo, o compartilhamento contínuo e suporte da alta gestão.</p> <p>Temos também governança nas iniciativas de digitalização e automação chamada de “Future Factory”, onde o Brasil tem participação ativa.</p> |
| Inatel | <p>Pelo acesso aos espaços físicos do Inatel, que incluem ambientes maker que incentivam a criatividade e inovação, esta ação colabora com a cultura da inovação dos participantes. Além disto, eles também são estimulados a participar dos diversos eventos promovidos pelo Inatel sobre este tema.</p> |
| Login | <p>A Log-In considera a cultura como o fator principal para o sucesso de qualquer programa a ser implementado. Na nossa jornada de transformação digital, esse movimento iniciou com a mudança da Diretoria de Gente e Gestão, que em 2020 incorporou a área de TI, além das áreas de Gente e Gestão, e que passou a se chamar Diretoria de Gente, Cultura e Transformação digital. Esse modelo, visava consolidar os</p> |

| | |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>pilares Pessoas, Processos e Tecnologia dentro da mesma liderança, a fim de capturar sinergias e conduzirem junto essa transformação cultural na Cia.</p> <p>Realizamos um assessment em toda a diretoria, a fim de medir o nível de entendimento sobre transformação digital de todo o C-Level, bem como revisamos as competências organizacionais, trazendo elementos de destreza digital e inovação para as competências chave da organização.</p> |
| MicroPower | A organização está imersa na transformação digital tanto em seus processos internos como nas soluções entregues aos clientes, valorizando a inovação e atuando de forma proativa para o alinhamento de todos seus colaboradores. |
| Monks | na |
| Paranoá | Ocorre porque o sistema DATAWAKE promove uma mudança significativa na forma como a empresa opera, introduzindo tecnologias avançadas, análises de dados e inteligência artificial para melhorar a eficiência e a produtividade em toda a organização. Essa transformação digital exige uma cultura que incentive a inovação, a adaptação a novas tecnologias e a busca constante por melhorias nos processos de produção. A implementação bem-sucedida do DATAWAKE exige a adoção de uma mentalidade inovadora e uma cultura organizacional que valoriza a transformação digital. |
| Pref Barueri | Barueri consolidou uma cultura organizacional de inovação e transformação digital por meio do Centro de Inovação e Tecnologia - CIT. Com projetos alinhados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU, a administração municipal destaca-se pela abordagem sustentável e avançada tecnologicamente. Iniciativas como cursos virtuais gratuitos de tecnologia e capacitação, "Barueri Sem Papel" e "Internet Social" refletem o compromisso com modernização e inclusão digital. Projetos inovadores, como "Totens de Carregadores" e a exploração do "Metaverso", transcendem fronteiras tradicionais. Projetos como os citados colocam Barueri como referência em inovação e transformação digital em contexto Internacional. |
| Pref BH | Os gestores do projeto iniciaram conversas com as comunidades locais, visando compreender suas preocupações e observar as limitações de acesso durante a implementação do Programa de Inclusão Digital. |
| Riosoft | Uma ferramenta como Aranduland facilita e permite "ao vivo" a internalização de conceitos de Inovação e Transformação digital . Incluisse com Universidades Corporativas |
| Schaeffler | O projeto permite que os líderes dos segmentos produtivos estejam cada vez mais preparados para realizar as paradas de manutenção programadas, e tenham uma visão de que o projeto traz um novo modelo digital para analisar os desempenhos de forma autônoma e inteligente. |
| Suzano | As iniciativas de transformação digital têm acelerado o desenvolvimento de projetos de inovação e fortalecido os direcionadores de cultura da Suzano: Gente que Inspira e Transforma, gerar e agregar valor e Só é bom par nós se for bom para o mundo. |
| Vibra | Fomento ao intraempreendedorismo com programas de reconhecimento, capacitação e mentoria para colaboradores. Programa Colaborar. |

Para conhecer a íntegra das Experiências por gentileza acessar:
<https://brasildigitalparatodos.org.br/experiencias-de-sucesso/experiencias-2023/>

5. Promover o Autodesenvolvimento

A inovação e a transformação digital em velocidade exponencial exigem que as pessoas sejam protagonistas de seu desenvolvimento, se empoderem e maximizem a competitividade das organizações. Nesse contexto, a **Inteligência Artificial (IA)** pode ser uma aliada poderosa, fornecendo ferramentas e insights personalizados que ajudam os indivíduos a identificarem suas habilidades e áreas de melhoria, promovendo um autodesenvolvimento mais eficaz.

As organizações, como corresponsáveis pela capacitação de seus colaboradores, devem criar uma cultura e um ambiente favorável ao autodesenvolvimento. Isso inclui a utilização de sistemas baseados em IA que oferecem feedback em tempo real sobre o desempenho, facilitando a identificação de lacunas de conhecimento e sugerindo recursos adequados para suprir essas carências. Além disso, a IA pode analisar dados de desempenho para fornecer recomendações personalizadas de aprendizado e desenvolvimento, ajustadas às necessidades de cada colaborador.

Este conceito de autodesenvolvimento corresponde à Arquitetura da Universidade Corporativa Ampliada, que contempla o ciclo virtuoso do autodesenvolvimento (aprendizado, desempenho e resultado), com alto desempenho, produzindo resultados extraordinários:

- **Objetivo:** Focar no esperado – Definição, desdobramento, indicadores e alinhamento estratégico;
- **Suporte ao Desempenho:** Executar – Assistência no momento da necessidade;
- **Gestão do Conhecimento:** Pesquisar – Portal e ferramentas para registrar e acessar conteúdos;
- **Acesso aos Especialistas:** Consultar – Coaching, Mentoring e disponibilidade das Especialidades;
- **Comunidades e Redes:** Compartilhar – Informação, conhecimento coletivo, experiência e introspecções;
- **Aprendizagem Estruturada:** Aprender – Salas de aula presenciais, online, e simuladores;
- **Desempenho:** Realizar – Melhoria contínua do desempenho das Pessoas e da Organização.

Neste ciclo de desempenho e aprendizado, devemos privilegiar o modelo 70:20:10

- **70%** desenvolvidos no **ambiente informal de trabalho**; **20%** por meio de interações de **forma colaborativa**; **10%** restantes a partir de **curso presenciais e/ou online**. A aplicação da IA neste modelo pode enriquecer ainda mais o processo de aprendizado, permitindo uma personalização sem precedentes e maximizando o impacto do autodesenvolvimento.



Aplicações do fundamento: **Promover o Autodesenvolvimento** nas Experiências de Sucesso:

O autodesenvolvimento é promovido em organizações como FACENS, Login e Prefeituras de Barueri e Belo Horizonte, que incentivam o aprendizado contínuo e a capacitação de seus colaboradores. Iniciativas como universidades corporativas, plataformas de e-learning e programas de mentoria oferecem oportunidades para o crescimento pessoal e profissional. Esse foco no autodesenvolvimento visa criar uma força de trabalho mais capacitada e preparada para enfrentar desafios, contribuindo para a evolução das organizações e dos indivíduos.

(resumo preparado pelo ChatGPT)

| | |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ABES | RH Tech; Movimento Brasil, País Digital; |
| Amazul | As trilhas de aprendizagem que compõem a plataforma guiam os usuários para o autodesenvolvimento com vistas a cumprir os requisitos necessário de acordo com a área de atuação. |
| BNDES | Há várias iniciativas correlatas a isso, como, por exemplo, a “Agenda Legal” (lista / roteiro de alternativas de autodesenvolvimento / capacitação preliminarmente selecionadas e divulgadas semanalmente), que tiveram como propósito incentivar o autodesenvolvimento, que acabou se apresentando como necessário, na medida em que, ao longo desta jornada, as equipes passaram a ter maior contato com novas soluções e ferramentas tecnológicas e/ou metodológicas inovadoras. |
| CMM | O CREAD funciona como um ciclo de aperfeiçoamento do processo, em que atuam alunos, responsáveis e profissionais da Seção de Educação a Distância. Recebemos os feedbacks de nosso público-alvo e nossos profissionais buscam constantemente soluções e a otimização de metodologias já existentes, de forma melhorar a qualidade do serviço prestado. Comumente fazemos reuniões para debater e refletir sobre os desafios e ações, além de fazer parcerias com instituições de tecnologia para favorecer cursos presenciais e não presenciais, além de palestras na área de educação tecnológica. |
| Embrapa | De forma indireta, a plataforma incentiva a reciclagem e troca de conhecimentos por meio de sua comunidade colaborativa, criando um sentimento de pertencimento e inquietude que retroalimenta a busca por autoconhecimento, desenvolvimento pessoal, senso crítico, inovação criativa e proatividade. |
| FACENS | Para conseguir consolidar sua visão, missão e pilares, busca constantemente desenvolver as competências: Autoconhecimento e Inteligência Emocional; Liderança, Empreendedorismo e Gestão; Inteligência Social; Criatividade e Sustentabilidade; Raciocínio Analítico e Fluência Digital, além de uma série de cursos gratuitos e projetos de extensão onde os alunos podem colocar em prática todo o conhecimento. Conheça os detalhes no link: https://www.facens.br/a-facens/institucional/ |
| Flex | Além do já mencionado FIT Tech Academy, o FTA, temos dentro dele um programa focado na base da nossa operação e se chama Padawan; Padawan: O Programa Padawan do Fit e Flex Brasil é uma iniciativa de desenvolvimento dedicada a talentos emergentes de dentro do chão da fábrica da operação. Proporcionando uma experiência prática e abrangente, os participantes têm a oportunidade de trabalhar em projetos reais, colaborar com profissionais experientes e participar de mentorias e treinamentos especializados. O objetivo é |

| | |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | oferecer uma imersão completa no ambiente corporativo, preparando os Padawans para futuras carreiras de sucesso e liderança. |
| Inatel | Por meio da vivência no ambiente do Inatel, os estudantes participantes do programa podem desenvolver-se, em modelo semelhante ao apresentado no PDI (70:20:10). Existe a experiência (learnin by doing) desenvolvidas no ambiente Informal de estudo, a colaboração nas Interações com instrutores, e cursos presenciais ou online (Instrucionais). |
| Login | A nossa transformação digital é por meio de nossa gente e por isso, o autodesenvolvimento na destreza digital de nossos colaboradores é essencial e também uma das principais ações que temos executado. Realizamos a implantação de uma Universidade Corporativa, 100% digital, que permite que todos os nossos colaboradores sejam capacitados nas mais diversas competências, inclusive nas digitais. Por meio de um sistema de “gameificação”, os colaboradores têm incentivo a medida que se capacitam e realizam cursos na nossa Universidade. |
| MicroPower | O apoio e incentivo ao Lifelong Learning, por meio das práticas de feedback contínuo, suporte ao desempenho e aprendizado formal, promovem e suportam o autodesenvolvimento dos colaboradores. |
| Monks | Nossa estrutura de formação de pessoas e o fato de não exigirmos formações específicas e nem experiência prévia, permite que indivíduos com bagagens completamente diferentes se formem profissionais das áreas que abrangemos na empresa como Marketing, Tecnologia e Comunicação, em seus próprios tempos e com os materiais e métodos de aprendizagem que preferirem, sempre acompanhados pela liderança direta, que tem como objetivo principal, formar bons profissionais. |
| Paranoá | O sistema DATAWAKE oferece informações detalhadas sobre o desempenho dos operadores, permitindo que eles identifiquem áreas para melhorias pessoais e profissionais. Isso promove o autodesenvolvimento e capacitação da equipe. |
| Pref Barueri | As reuniões em equipe e programa de mentorias com a equipe do programa de Desenvolvimento de Talentos, propiciam um ambiente colaborativa favorecendo a participação de todos através da solução de problemas baseado em brainstorm. Neste processo, uma ideia é fornecida por um indivíduo e conta com a colaboração e iteração de todo o time, estando ainda em contínuo processo de melhoria e aperfeiçoamento. |
| Pref BH | A Prodabel aplica política própria de avaliação de desempenho atrelada a recomendações individuais para capacitação do corpo de colaboradores. Essa iniciativa oferece cursos em plataforma EaD, workshops, palestras e oportunidades para que cada um consiga desenvolver novas habilidades que colaboram com o desenvolvimento pessoal e profissional. |
| Riosoft | Dezenas de cursos e Games auto executáveis e focados em lifelong learning |
| Schaeffler | O projeto oferece oportunidades de autodesenvolvimento dos funcionários, desde o aprendizado técnico até o desenvolvimento de habilidades analíticas, gerenciamento de projetos e conscientização sobre questões ambientais e de segurança. Além disso, a necessidade de adaptação contínua e melhoria pós-projeto incentiva o desenvolvimento profissional ao longo do tempo. 70:20:10 Proporcionando treinamento formal, trocar experiências com parceiros que estavam aplicando e o aprendizado durante a aplicação da tecnologia |
| Suzano | As iniciativas de transformação digital levam a identificação de gaps de conhecimento que retroalimentam os Planos de Desenvolvimento Individual (PDI) dos colaboradores. Os PDIs consideraram ações de aprender com a experiência, compartilhar e aprender com os outros e aprendizados estruturados. |

| | |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| UCB | Realização de treinamento para operação e manutenção básica de usina solar fotovoltaica com armazenamento, bem como, com o acesso a energia de qualidade, exploração do empreendedorismo da comunidade (venda de pescados e turismo) |
| Vibra | Empoderamento do colaborador pelo constante aprendizado de novos métodos e tecnologias no ambiente de trabalho, propiciando autonomia no processo de gerenciamento de suas carreiras. Lançamento de uma Plataforma de Capacitação com múltiplas trilhas para treinamento dos colaboradores: Ativamente. |

Para conhecer a íntegra das Experiências por gentileza acessar:
<https://brasildigitalparatodos.org.br/experiencias-de-sucesso/experiencias-2023/>

6. Operacionalizar o Encaminhamento Social

Este fundamento visa orientar as organizações para o encaminhamento das pessoas que, devido à inovação e transformação digital, não conseguirão se requalificar. A Inteligência Artificial (IA) pode desempenhar um papel crucial nesse processo, fornecendo análises detalhadas e apoio personalizado, ajudando as organizações a tomar decisões informadas sobre cada colaborador

Neste sentido estamos sugerindo que adotem o recomendado a seguir:

- **Diagnosticar** o **impacto** desta transformação **nas pessoas** e definir os passos para seu **encaminhamento**;
- **Identificar** as **Pessoas aptas a se requalificarem**, e as que **serão desligadas**;
- **Comunicar** com **transparência todas as Pessoas** da Organização;
- **Planejar** os **cuidados** com as Pessoas que **permanecerão**, e com as que **serão desligadas ou realocadas (governo) com encaminhamento de forma personalizada**;
- **Orçar** as ações de **encaminhamento**.

Assim sendo, as Organizações estarão aptas a entenderem o impacto da Transformação Digital sobre as Pessoas, orientar a comunicação com todos os colaboradores, bem como planejar e executar um programa de desligamento com dignidade e o suporte necessário.

Além disso, sugerimos que as pessoas que não continuarem na organização sejam encaminhadas a um **Centro de Orientações**, que tem o objetivo de apoiar e orientar na busca de novas ocupações que atendam às suas expectativas. A IA também pode colaborar nesses centros, ajudando a identificar oportunidades compatíveis com o perfil de cada pessoa e oferecendo orientações para o desenvolvimento de novas habilidades, promovendo um recomeço mais assertivo e satisfatório.

Aplicações do fundamento: Operacionalizar o Encaminhamento Social nas Experiências de Sucesso:

Empresas e instituições como o BNDES, Inatel e Prefeituras de Barueri e Belo Horizonte implementam práticas de encaminhamento social, com foco na inclusão social e apoio à comunidade. Exemplos incluem programas de capacitação para jovens, apoio a comunidades locais, criação de escolas de programação e plataformas digitais que facilitam a comunicação e o acesso a serviços públicos. Esses programas fortalecem os laços com a comunidade e promovem o desenvolvimento social e econômico

(resumo preparado pelo ChatGPT)

| | |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| BNDES | A permanente preocupação institucional com esse tema pode ser ilustrada com uma prática pontualmente desenvolvida durante a pandemia, quando os profissionais de suporte operacional contratados (ex.: jovens aprendizes) passaram a correr o risco de perda de seus empregos e até mesmo de alternativas basilares de sustento próprio e/ou de suas famílias. As equipes do BNDES se organizaram, se cotizaram e os ajudaram. Embora tenha sido um esforço mais individual e voluntário, do que institucional, os impactos institucionais se apresentaram quando terminou a pandemia e tais profissionais voltaram para o Banco. |
| Inatel | O Inatel nasceu e prosperou com importante e decisivo apoio da comunidade santaritense. Em virtude disto, entende que, sempre que possível, deve realizar ações de retorno a esta sociedade. O Programa C@saviva se dedica a diversas ações sociais: capacitação humana e tecnológica de jovens do ensino público; capacitação tecnológica de adultos; coleta seletiva e destinação adequada do lixo eletrônico em toda a região do Sul de Minas. |
| Login | Mais do que simplesmente encaminhar uma saída digna da organização, que é um processo que a Log-In sempre se preocupou com bastante atenção, a nossa decisão foi de construir a nossa jornada de transformação digital por meio de nossa gente, sem trazer pessoas de fora ou substituir aqueles que ainda não estavam habituados ou capacitados com esse novo modelo. Ao invés disso, optamos por rever as nossas competências organizacionais, trazendo comportamentos que versam com a digitalização e os capacitando para que possam ajudar a Log-In nessa jornada. |
| MicroPower | Adotamos a prática de apoio e orientação na recolocação e adaptação de colaboradores desligados. |
| Paranoá | Foi criada uma escola de programação digital para jovens de 14 a 17 anos, normalmente filhos de funcionários e/ou da comunidade local, para suprir uma demanda enorme por profissionais com essas competências de programação. |
| Pref Barueri | Iniciativas como App Barueri, Alô Barueri e Saúde Barueri são precisamente plataformas digitais para facilitar e agilizar a comunicação entre a sociedade civil (municípios) e a administração pública. Através dos canais proporcionados por essas iniciativas, o cidadão pode livremente e a qualquer tempo solicitar informações ou serviços da administração municipal, ou mesmo fazer reclamações ou denúncias sobre falhas ou Problemas, além poder agendar consultas e exames previamente, totalmente online, permitindo o encaminhamento social. |
| Pref BH | Ao longo das execuções das iniciativas de capacitação, o PID atua estimulando a qualificação para o mercado de trabalho e para o empreendedorismo. Prova disso é que em só em 2023 oito ex-alunos retornaram para a Prodabel, dessa vez, como funcionários, colaboradores e/ou terceirizados. Sete deles atuam na Unidade de Inclusão Digital, como monitores na gerência pedagógica e profissionais do recondicionamento. |

Para conhecer a íntegra das Experiências por gentileza acessar:
<https://brasildigitalparatodos.org.br/experiencias-de-sucesso/experiencias-2023/>