



1º fest
Região
Nordeste
2025

Labs

**DIAGNÓSTICO SITUACIONAL,
PROPOSTA DE SOLUÇÕES
E ENCAMINHAMENTOS**

(Relatório técnico - 1º FESTLABS NORDESTE 2025)

**Documento elaborado pelos professores
da Universidade Federal do Maranhão (UFMA):**

Prof. Dr. David Leonardo Bouças da Silva

Prof. Dr. Anderson Lourenço Miranda

Prof. Dr. Davi Alysson da Cruz Andrade

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	4
2. METODOLOGIA.....	6
3. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL, SOLUÇÕES E ENCAMINHAMENTOS POR NATUREZA INSTITUCIONAL	17
3.1 Tribunais de Justiça	17
3.1.1 <i>Objetivo(s) dos Laboratórios ligados aos TJs (Ilha - Destino)</i>	<i>17</i>
3.1.2 <i>Diagnóstico Situacional dos TJs</i>	<i>17</i>
3.1.3 <i>Propostas de Soluções dos TJs</i>	<i>19</i>
3.1.4 <i>Encaminhamentos (próximos passos) para os laboratórios ligados aos TJs</i>	<i>19</i>
3.2 Tribunais Regionais Eleitorais	20
3.2.1 <i>Objetivo(s) dos Laboratórios ligados aos TREs (Ilha - Destino)</i>	<i>20</i>
3.2.2 <i>Diagnóstico Situacional dos TREs</i>	<i>20</i>
3.2.3 <i>Propostas de Soluções dos TREs</i>	<i>22</i>
3.2.4 <i>Encaminhamentos (próximos passos) para os Laboratórios ligados aos TREs</i>	<i>23</i>
3.3 Tribunais Regionais do Trabalho	23
3.3.1 <i>Objetivo(s) dos Laboratórios ligados aos TRTs (Ilha - Destino)</i>	<i>23</i>
3.3.2 <i>Diagnóstico Situacional dos TRTs</i>	<i>24</i>
3.3.3 <i>Propostas de Soluções dos TRTs</i>	<i>26</i>
3.3.4 <i>Encaminhamentos (próximos passos) para os Laboratórios ligados aos TRTs</i>	<i>27</i>
3.4 Justiça Federal (TRFs/JF).....	27
3.4.1 <i>Objetivo(s) dos Laboratórios ligados aos TRFs/JF (Ilha - Destino).....</i>	<i>27</i>
3.4.2 <i>Diagnóstico Situacional dos TRFs/JF.....</i>	<i>28</i>
3.4.3 <i>Propostas de Soluções dos TRFs/JF.....</i>	<i>30</i>
3.4.4 <i>Encaminhamentos (próximos passos) para os Laboratórios ligados aos TRFs/JF..</i>	<i>30</i>
4. ANÁLISES TRANSVERSAIS.....	31
4.1 Visão Consolidada da Região Nordeste	31
4.1.1 <i>Pontos em Comum entre os Segmentos</i>	<i>31</i>
4.1.2 <i>Cruzamento de Perspectivas</i>	<i>35</i>
5. RESULTADOS DA PESQUISA COM PARTICIPANTES DO 1º FESTLABS NORDESTE 2025.....	38
5.1 <i>Informações Gerais do(a) Participante.....</i>	<i>38</i>
5.1.1 <i>Cargo/Função</i>	<i>39</i>
5.1.2 <i>Nome do laboratório de inovação e instituição a que está vinculado(a).....</i>	<i>39</i>

5.1.3 Estado de localização da instituição e participação em edições anteriores do FestLabs nacional	40
5.1.4 Estágios de maturidade dos laboratórios de inovação	40
5.2 Percepção geral	40
5.3 Sugestões para as próximas edições	45
5.3.1 Sugestão de temas a ser(em) abordado(s).....	45
5.3.2 Sugestão de Profissionais para Desenvolver Atividades	46
5.3.3 Sugestão de atividades para serem desenvolvidas	46
5.3.4 Proposta de rede permanente de colaboração entre os laboratórios de inovação da região Nordeste	47
5.3.5 Sugestões na operacionalização da Rede de Colaboração entre os Laboratórios .	47
5.3.6 Meios de ajuda dos laboratórios na rede de colaboração	48
5.3.7 Comentários Adicionais	48
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	49
APÊNDICES	52

1. INTRODUÇÃO

Este documento corresponde ao Relatório Técnico referente aos principais resultados e encaminhamentos decorrentes do 1º FestLabs Nordeste 2025, realizado nos dias 24 e 25 de abril de 2025, na cidade de São Luís do Maranhão. O propósito central do evento foi estimular a colaboração entre os laboratórios de inovação do Poder Judiciário da região, por meio do compartilhamento de experiências, da cocriação de soluções inovadoras e da construção de um diagnóstico situacional regional, seguido de proposições e encaminhamentos voltados ao fortalecimento da cultura de inovação no Judiciário.

Com o temática *“Inovação com propósito: resgatando os valores originais dos laboratórios”*, o FestLabs promoveu o intercâmbio de boas práticas, o estímulo a soluções criativas e o impulsionamento da modernização da Justiça, considerando os desafios e as especificidades da região Nordeste. O evento consistiu em uma iniciativa do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), por meio do Laboratório de Inovação e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (LIODS/CNJ), tendo como anfitriões o Tribunal de Justiça do Maranhão (TJMA), em parceria com o Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão (TRE-MA), o Tribunal Regional do Trabalho da 16ª Região (TRT-MA) e o Tribunal Regional Federal da 1ª Região (TRF1/MA).

Destaca-se a atuação direta do Toada Lab (Laboratório de Inovação do TJMA), que fortaleceu o evento suscitando a cooperação técnica com a Universidade Federal do Maranhão (UFMA), a partir do suporte metodológico de docentes doutores dessa instituição na condução das metodologias ativas e na sistematização das informações geradas pelos participantes.

Durante os dois dias de programação, representantes de laboratórios vinculados aos Tribunais de Justiça (TJs), Tribunais Regionais Eleitorais (TREs), Tribunais Regionais do Trabalho (TRTs) e à Justiça Federal (TRFs/JF) participaram de atividades imersivas, orientadas por metodologias colaborativas que favoreceram a reflexão estratégica sobre práticas, desafios, potencialidades e oportunidades.

Nesse sentido, **o presente relatório técnico consiste na apresentação do diagnóstico situacional e na indicação de propostas de soluções capazes de fortalecer a cultura de inovação no Judiciário nordestino.** Assim, busca-se fornecer subsídios técnicos e práticos ao CNJ para o aprimoramento da Rede de Inovação do Poder Judiciário.

Este documento se divide em cinco partes, além desta Introdução. A seção 2 se destina à explicitação da metodologia empregada na condução das atividades do FestLabs, com ênfase nas dinâmicas colaborativas e nos instrumentos utilizados para coleta e sistematização das contribuições dos participantes. Na sequência, apresenta-se o Diagnóstico Situacional, contendo uma visão consolidada da Região Nordeste e análises específicas de cada segmento institucional. Em seguida, são detalhadas as propostas de soluções elaboradas coletivamente pelos grupos, bem como os encaminhamentos sugeridos como próximos passos para fortalecer a cultura de inovação no Judiciário nordestino. A seção 4 se destina a apresentar análises transversais, consolidando pontos de

convergência e comuns aos laboratórios de todo o Poder Judiciário do Nordeste. O tópico 5 será destinado à apresentação dos resultados da pesquisa com os participantes do 1º FestLabs Nordeste 2025. Por fim, o relatório é concluído com considerações finais e apêndices que documentam os instrumentos aplicados e os materiais produzidos durante o referido evento.



2. METODOLOGIA

A metodologia adotada para o desenvolvimento do 1º FestLabs Nordeste 2025 se baseou em abordagens participativas e colaborativas, com ênfase em metodologias ativas de aprendizagem, a fim de favorecer a construção coletiva de diagnósticos e soluções no âmbito dos laboratórios de inovação do Poder Judiciário do Nordeste. Cabe destacar que todo o processo de idealização da operacionalização da metodologia foi realizada de forma colaborativa sob a batuta dos docentes da UFMA, em reuniões com representantes das entidades parceiras — LIODS/CNJ, TJMA, TRE-MA, TRT-MA e TRF1/MA — em especial, com o Toada Lab. As metodologias ativas que nortearam os trabalhos em grupo reuniram os seguintes objetivos:

- i. Estimular a troca de experiências, ideias e boas práticas entre os(as) participantes;
- ii. Desenvolver competências para a elaboração dos diagnósticos situacionais e a proposição de soluções voltadas aos laboratórios de inovação do Poder Judiciário;
- iii. Orientar a sistematização das ideias geradas nas metodologias ativas que subsidiaram a construção do presente relatório técnico.

Com vista ao alcance desses objetivos, o FestLabs 2025 adotou metodologias ativas de aprendizagem, que incentivaram a colaboração, o pensamento crítico e a construção coletiva de soluções. A abordagem conduzida no evento pelos docentes da UFMA se inspirou na ferramenta do *Design Thinking*, com ênfase nas etapas de *Empatia* (entender as realidades e necessidades dos participantes/laboratórios), *Ideação* (gerar soluções criativas de forma colaborativa) e *Cocriação* (construção coletiva dos produtos do evento)¹.

As atividades foram conduzidas ao longo de dois dias e inspiradas na ferramenta conhecida como *Retrospectiva do Barco à Vela*, utilizada em processos de facilitação estratégica. Essa dinâmica permitiu que os(as) participantes refletissem de maneira sistemática sobre o estado atual de seus laboratórios, por meio de metáforas visuais e categorias analíticas. A íntegra da apresentação visual elaborada para condução da metodologia pode ser observada no Apêndice A.

Para a imersão na experiência da *Retrospectiva do Barco à Vela* foi desenvolvido, inicialmente, o *storytelling* para facilitar o entendimento sobre a metáfora do BARCO À VELA. Nesse sentido, fez-se um alinhamento inicial, conforme segue:

- a) **Organização da Frota:** já no momento do credenciamento, contou-se com o apoio de servidores da Escola Superior da Magistratura do Estado do Maranhão (ESMAM) na orientação aos(às) inscritos(as) para que sentassem nas mesas de acordo com a sua natureza institucional: Tribunais de Justiça (TJs), Tribunais Regionais Eleitorais (TREs), Tribunais Regionais do Trabalho (TRTs) e Justiça Federal (TRFs/JF). Assim, no início das dinâmicas, os facilitadores confirmaram

¹ Referência utilizada: Cavalcanti, C.C., & Filatro, A. (2016). *Design Thinking: na educação presencial, à distância e corporativa*. – 1 ed. – São Paulo: Saraiva.

que os(as) presentes estavam organizados(as) em quatro grandes grupos, conforme sua vinculação institucional;

- b) **Definição de papéis em cada grupo institucional:** Em seguida, solicitou-se que cada grupo elegeisse:

Um(a) Capitão(ã) da sua Frota (Foto 1) para assumir as seguintes funções: coordenar a equipe durante as atividades; gerenciar o tempo das tarefas; indicar os(as) representantes do grupo para os *pitches*. Fundamental para cumprir os papéis de relatoria — transcrever e sistematizar as ideias nos *templates* (modelos) padronizados em arquivos digitais, organizar os slides dos *pitches* (PowerPoint) e apoiar a consolidação do relatório final (Word) — que cada grupo definisse seus(as) **dois(duas) Relatores(as) Oficiais**.

Foto 1. Apresentação das capitãs e dos capitães das frotas



Uma vez que as dinâmicas colaborativas envolviam o uso de tecnologias variadas (Zoom, Google Drive, Word e PowerPoint), todos os grupos deveriam contar com **Líderes Marinheiros(as) (um/a por mesa/notebook)**, responsáveis pela inserção das ideias geradas nos *brainstormings* no Zoom (post-its) e suporte aos(às) Relatores(as) Oficiais no repasse desses dados para garantir clareza e registro das contribuições. Os(as) demais participantes foram considerados(as) os(as) **Marinheiros(as)** que, de forma colaborativa, participaram ativamente de todas as atividades propostas pelos facilitadores com ideias e sugestões sobre cada ponto de discussão da metodologia ativa (as rodadas detalhadas subsequentemente). Foram eles(elas) que repassaram as ideias e sugestões para os(as) Líderes Marinheiros(as) na alimentação dos *insights* na plataforma Zoom.

- c) **Escolha do Nome de Guerra da Frota de Embarcações:** cada grupo foi direcionado para definir o seu nome de Guerra, caso desejasse;

- d) **Regras da metodologia ativa:** visando a organização das atividades, foram expostas algumas regras principais para alcance dos objetivos do evento, a exemplo da **gestão do tempo**, no sentido de assegurar o cumprimento dos prazos (todas as atividades foram cronometradas, como *brainstormings*, *pitches* e debates).

Após este alinhamento inicial, foram apresentados, a cada rodada, os principais elementos da metodologia ativa aplicada no evento (Figura 1):

Figura 1. Representação visual da metodologia do Retrospectiva do Barco à Vela



Fonte: Elaboração própria, criada com suporte do ChatGPT.

Uma vez organizados(as) em grupos (Fotos 2 a 6) e orientados(as) sobre as regras da metodologia, foram desenvolvidas pelos facilitadores as sete etapas de análise e cocriação² que auxiliaram na consolidação do presente documento³. A análise SWOT ou FOFA — ferramenta utilizada para analisar sistematicamente os ambientes internos (forças e fraquezas) e externos (ameaças e oportunidades) das mais distintas organizações⁴ — compôs parte das orientações de construção do Diagnóstico Situacional, com ajustes para que se adequasse à ferramenta do Barco à Vela. Neste relatório, a SWOT foi aplicada como base para estruturar a reflexão dos laboratórios de inovação, orientando a compreensão de seus ativos, limitações, riscos e possibilidades de avanço.

² Referência utilizada: Cavalcanti, C.C., & Filatro, A. (2016). *Design Thinking: na educação presencial, à distância e corporativa*. – 1 ed. – São Paulo: Saraiva.

³ Ao fim de cada rodada, os(as) participantes recebiam uma insígnia, para ser colada no crachá, representando o cumprimento das tarefas exigidas.

⁴ Referência utilizada: Gao, C.-Y., & Peng, D.-H. (2011). Consolidating SWOT analysis with nonhomogeneous uncertain preference information. *Knowledge-Based Systems*, 24(6), 796-808. <http://dx.doi.org/10.1016/j.knsys.2011.03.001>.

Foto 2. Frota dos Tribunais de Justiça



Foto 3. Frota dos Tribunais Regionais do Trabalho



Foto 4. Frota dos Tribunais Regionais Eleitorais



Foto 5. Frota da Justiça Federal



Foto 6. Visão geral do auditório

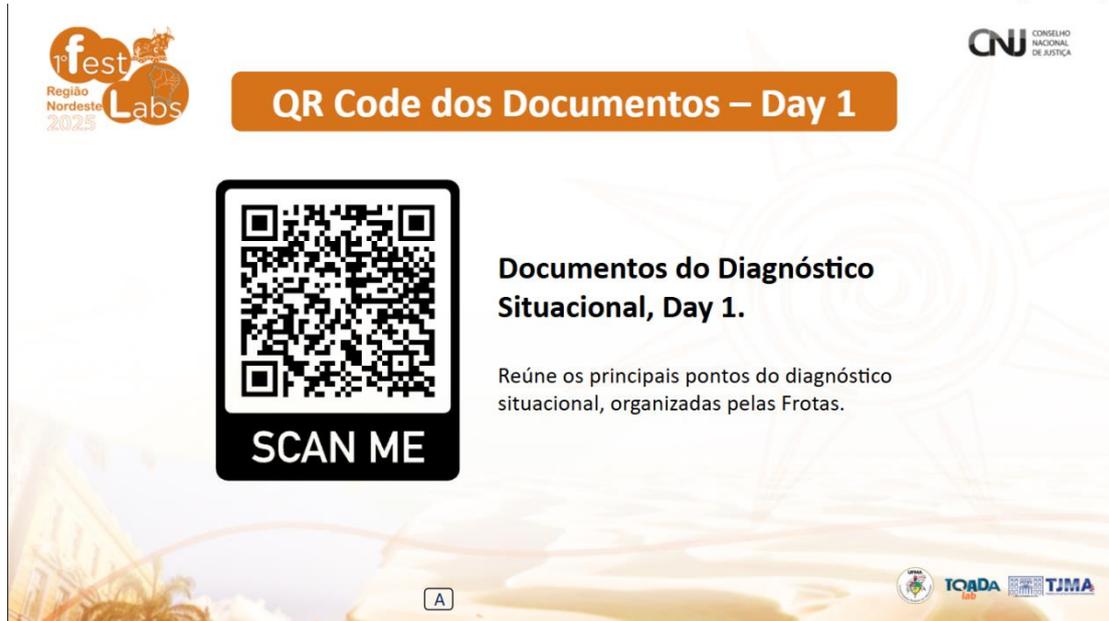


Para os momentos da Ilha, Âncora, Sol, Rochas e Ventos foram destinados 15 minutos para os grupos. Essas atividades foram realizadas no “Dia 1” do evento. Para a proposição de soluções e os encaminhamentos foram reservados 20 minutos para que cada grupo realizasse seus *brainstormings*. Essas solicitações foram desenvolvidas no “Dia 2” do Festlabs. A seguir, expõe-se cada ponto da metodologia ativa, com a explicação para entendimento das equipes, bem como perguntas norteadoras dos debates coletivos:

- ✓ **Ilha (Destino)** – momento de definição dos objetivos e visões de futuro para os laboratórios. As perguntas centrais foram as que seguem: *Quais são os resultados que o laboratório almeja alcançar? Aonde queremos chegar?*;
- ✓ **Âncora** – etapa para identificar as fraquezas. Os questionamentos que direcionaram os debates foram os seguintes: *Quais são os principais pontos fracos? Quais problemas internos ao nosso laboratório têm dificultado ou atrasado o desenvolvimento das ações?*;
- ✓ **Sol** – instante de mapeamento das forças e potencialidades. Questões principais: *Quais são os pontos fortes do nosso laboratório? Que forças internas fazem o nosso laboratório brilhar?*;
- ✓ **Rochas** – etapa para levantamento das ameaças que comprometem o avanço dos laboratórios. As perguntas-chave foram as subsequentes: *Quais ameaças reais ou potenciais podem comprometer o funcionamento do laboratório? Existem riscos externos ao laboratório que exigem atenção?*;
- ✓ **Ventos** – fase de levantamento de oportunidades ao impulsionamento dos laboratórios. Os questionamentos orientadores foram: *O que poderia impulsionar o nosso laboratório? Quais iniciativas externas poderiam contribuir com o avanço do laboratório?*;

- ✓ **Proposição de Soluções** – momento reservado para a ideação de estratégias para superação dos entraves identificados. Para tanto, lançou-se aos participantes a pergunta que segue: *Quais são as possíveis soluções diante do diagnóstico situacional?* A fim de facilitar as discussões em grupo, foi disponibilizado para cada participante um QR Code com acesso aos materiais produzidos no “Dia 1”, a respeito do “Diagnóstico Situacional” (Figura 2);

Figura 2. Slide com QR Code para acesso aos documentos produzidos no “Dia 1” pelos grupos



Fonte: Elaboração própria.

- ✓ **Encaminhamentos** – bloco destinado à definição de próximos passos e ações prioritárias para implementação. A questão que direcionou os *brainstormings* foi: *Quais são os próximos passos para operacionalizar as soluções levantadas?*

Ao longo das rodadas, o processo foi enriquecido com breves falas inspiradoras (“Faróis”), conduzidas por especialistas convidados(as)⁵, que abordaram temas como a natureza dos laboratórios de inovação, cultura da inovação e os tipos de inovação existentes no Judiciário. Os faróis serviram como pílulas de conhecimento para fundamentar de forma teórica e conceitual as atividades, ao mesmo tempo que permitiam paradas estratégicas na programação para registro dos(as) relatores(as) e aos demais participantes para descanso, diante da concentração e esforço intelectual exigidos nos *brainstormings* (Fotos 7 e 8).

Foto 7. Farol “O que é um laboratório de inovação?”, com Ferdinando Serejo.

⁵ Profissionais convidados: Farol 1 (Tema: Cultura da Inovação) com Elaine Cestari (CNJ); Farol 2 (Tema: O que é um laboratório de inovação?) com Ferdinando Serejo (TREMA Lab - TRE/MA); Farol 3 (Tema: Tipos de Inovação) com Anderson Miranda (UFMA); Farol 4 (Tema: Toada Lab: Proposta e Pioneirismo) com Luanda Santos (Toada Lab - TJMA).



Foto 8. Farol “Cultura da inovação”, com Elaine Cestari.



Enquanto o(a) marinheiro(a) relator(a) fazia as anotações de cada etapa da metodologia ativa utilizando o notebook, os participantes de todos os grupos podiam acompanhar a produção em quatro telas distribuídas no espaço. Assim foi possível acompanhar e ter ideias para o diagnóstico e as soluções propostas (Foto 9). Todas as contribuições dos grupos foram registradas nos *templates* em Word e PowerPoint, o que permitiu a padronização das respostas e a posterior análise integrada dos dados.

Foto 9. Telas com a produção das frotas do TJ e TRE.



Os docentes da UFMA atuaram como facilitadores metodológicos na mediação das atividades, no apoio conceitual e na sistematização dos conteúdos produzidos. Ratifica-se que todo o processo metodológico priorizou a horizontalidade, a escuta ativa e o protagonismo dos participantes, assegurando a legitimidade dos resultados obtidos.

Cronologicamente (Apêndice B), o primeiro dia do evento (24 de abril de 2025 - tarde) foi dedicado à construção do “Diagnóstico Situacional” dos Laboratórios de Inovação. Após a abertura institucional e contextualização inicial do perfil dos professores-facilitadores, os participantes iniciaram uma jornada reflexiva composta pelas cinco rodadas supramencionadas (Ilha, Âncora, Sol, Rochas e Ventos). No segundo dia (25 de abril de 2025 - manhã), focou-se na construção de propostas de soluções e definição de encaminhamentos estratégicos.

De posse de todas as informações geradas e sistematizadas pelos(as) relatores(as), a cada um dos quatro grupos foi solicitada uma apresentação final (*pitch*) a ser realizada em 10 minutos, contendo uma síntese dos seus resultados mais relevantes. Em seguida, procedeu-se ao momento denominado “Terra à Vista”, no qual todos(as) os(as) participantes puderam realizar seus comentários e contribuições intergrupos, reforçando o caráter colaborativo e regional da proposta (Fotos 10 a 13).

Foto 10. *Pitch* da frota da Justiça Federal.



Foto 11. Pitch da frota dos Tribunais Regionais do Trabalho.



Foto 12. Pitch da frota dos Tribunais Regionais Eleitorais.



Foto 13. Pitch da frota dos Tribunais de Justiça.



A seguir, são apresentados os principais resultados obtidos com a aplicação da metodologia ativa do barco à vela, de acordo com o trabalho realizado por cada frota (grupo de trabalho) durante o FestLabs Nordeste 2025.

3. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL, SOLUÇÕES E ENCAMINHAMENTOS POR NATUREZA INSTITUCIONAL

Com base nas atividades desenvolvidas durante o FestLabs Nordeste 2025, esta seção foca na apresentação dos principais resultados sistematizados por natureza institucional. A divisão por segmentos — TJs, TREs, TRTs e TRFs/Justiça Federal — permitiu evidenciar tanto as especificidades de cada ramo quanto os desafios e perspectivas comuns à cultura de inovação no Poder Judiciário da Região Nordeste. A organização dos conteúdos reflete a aplicação estruturada da metodologia da "Retrospectiva do Barco à Vela", cujos elementos simbólicos permitiram a identificação integrada das forças, fraquezas, ameaças, oportunidades (SWOT) — para elaborar o Diagnóstico Situacional — além das Soluções e Encaminhamentos (próximos passos) para operacionalizar as iniciativas propostas para solucionar os gargalos centrais dos laboratórios de inovação do Judiciário nordestino. A seguir, traz-se uma síntese das informações mais importantes, geradas por meio das metodologias ativas do FestLabs e sistematizadas pelas relatorias (Relatores e Relatoras Oficiais).

3.1 Tribunais de Justiça

3.1.1 Objetivo(s) dos Laboratórios ligados aos TJs (Ilha - Destino)

Os laboratórios dos TJs almejam se consolidar como espaços de construção coletiva de soluções, focados na escuta ativa e na resolução de problemas reais, voltados à transformação institucional a partir da participação efetiva dos usuários. Busca-se uma cultura de inovação orgânica, contínua e enraizada nas rotinas institucionais, de modo que, no longo prazo, a própria existência dos laboratórios se torne desnecessária, sinalizando a naturalização da inovação no cotidiano do Judiciário.

3.1.2 Diagnóstico Situacional dos TJs

- **Forças dos TJs (Sol)**

Investimento institucional consistente, com destaque para TJPE na capacitação contínua e promoção de eventos de inovação com diferentes públicos;

Método estruturado de trabalho, tendo o TJCE como referência em sistematização de processos;

Existência de elementos comuns e positivos: engajamento das equipes, o *design* organizacional que evolui ao se alinhar aos objetivos de inovação, cocriação com usuários na busca de soluções, composição de equipes diversas e multidisciplinares;

Entrega de resultados concretos: iniciativas desenvolvidas apresentam impacto real em que se reconhece os laboratórios como agentes de inovação dentro do Poder Judiciário.

- **Fraquezas dos TJs (Âncora)**

Desafios estruturais e culturais: pressão por resultados imediatos que comprometem a sua atuação plena; cultura organizacional que pressiona para resultados imediatos; baixa sensibilização das autoridades quanto à importância da inovação; ausência de métricas para mensuração de impactos advindos das iniciativas dos laboratórios;

Desafios institucionais: falta de diálogo institucional (laboratórios e demais setores internos); resistência às mudanças estimuladas pelos laboratórios; sobreposição com modelos tradicionais de gestão que dificultam avanços no desenvolvimento de iniciativas e/ou projetos de inovação;

Desafios gerenciais e operacionais: ausência de governança clara; comunicação ineficaz; uso excessivo de jargões técnicos ou estrangeiros; carência de capacitação técnica, fato que dificulta o engajamento e a apropriação das iniciativas pelas equipes ligadas aos laboratórios e pelas demais áreas envolvidas.

- **Ameaças aos TJs (Rochas)**

Baixa sensibilização da alta administração e, conseqüentemente, reduzida priorização dos laboratórios, o que dificulta a sua consolidação como espaços estratégicos de inovação;

Legitimidade institucional fragilizada: confusão de atribuições e ausência de reconhecimento claro do papel dos laboratórios;

Destinação limitada de recursos: escassez de pessoal e orçamentária restringe sua capacidade de atuação e expansão;

Obstáculos à continuidade das boas práticas já implementadas: a regra do ineditismo no Prêmio CNJ de Qualidade impõe um desafio adicional, ao dificultar a valorização de práticas consolidadas;

Falta de visão de longo prazo que gera descontinuidade nas ações gerenciais: trocas constantes de gestão representam uma ameaça à estabilidade e ao amadurecimento das iniciativas desenvolvidas pelo laboratório.

- **Oportunidades aos TJs (Ventos)**

Incentivos institucionais: iniciativas que estimulem a institucionalização da inovação no Judiciário, a exemplo do Prêmio CNJ de Qualidade;

Contratações públicas, as quais possibilitem maior viabilidade na implementação de projetos dos laboratórios, visando desenvolver soluções práticas e inovadoras;

Desenvolver uma cultura orientada a dados, que favoreça a experimentação das iniciativas com base em evidências, ampliando, assim, o impacto das soluções propostas;

Colaboração e Parcerias interinstitucionais: entre tribunais e/ou com universidades e organizações externas, a fim de potencializar o compartilhamento de experiências e o desenvolvimento conjunto de iniciativas em prol da inovação no Judiciário;

Participação em eventos de inovação, visando ampliar a visibilidade, captar recursos e fortalecer a atuação do laboratório;

Acesso a fomentos externos, advindos de instituições não-pertencentes ao Poder Judiciário, inclusive de organismos internacionais.

3.1.3 Propostas de Soluções dos TJs

Fortalecer a atuação em rede, com criação de uma agenda de cooperação entre os laboratórios de inovação da região Nordeste;

Aperfeiçoar a gestão do conhecimento, fundamental para alinhar a cultura de inovação dos laboratórios ao contexto de cada tribunal.

Intensificar a integração com a academia (universidades e instituições de pesquisa), para produção de conhecimento, pesquisa aplicada e publicações científicas;

Promover uma atuação multidisciplinar, considerando diferentes áreas do conhecimento no desenvolvimento de iniciativas e soluções;

Definir métricas e tomar decisões baseadas em evidências (orientada a dados), sustentam decisões mais assertivas e permitem avaliar os impactos dos projetos e iniciativas de inovação;

Reforçar a comunicação interna e externa, que promove maior engajamento e transparência institucional;

Desenvolver uma cultura de experimentação de ideias e soluções como um valor institucional, consolidando a inovação como prática cotidiana de aprendizado organizacional.

3.1.4 Encaminhamentos (próximos passos) para os laboratórios ligados aos TJs

Estabelecer cronogramas de agendas periódicas (encontros, reuniões) entre laboratórios por território, fortalecendo a atuação em rede e o compartilhamento de práticas e aprendizados;

Instituir rubrica orçamentária específica para os laboratórios de inovação, a fim de garantir previsibilidade financeira e autonomia para o desenvolvimento permanente de projetos, ações de formação e aquisição de recursos;

Incluir a análise de dados vinculados aos protótipos desenvolvidos pelos laboratórios, promovendo o monitoramento e avaliação desde a fase da experimentação até os testes de escalabilidade;

Realizar eventos de sensibilização que comuniquem a relevância estratégica dos laboratórios, a fim de promover e/ou fortalecer a cultura de inovação no Judiciário e gerar maior engajamento de magistrados, servidores e demais atores envolvidos;

Celebrar acordos de cooperação técnica com a academia e outras instituições do ecossistema de inovação para ampliar o repertório técnico e o impacto das iniciativas;

Criar um programa de reconhecimento específico para laboratoristas — prevendo remuneração, gratificações, premiações, inclusão nos critérios de progressão funcional etc. — como forma de valorização institucional e estímulo à permanência nos projetos e iniciativas de inovação.

3.2 Tribunais Regionais Eleitorais

3.2.1 Objetivo(s) dos Laboratórios ligados aos TREs (Ilha - Destino)

Os laboratórios dos TREs têm como objetivo central se consolidar como unidades estratégicas no apoio à modernização da Justiça Eleitoral e defesa da democracia, sendo reconhecidos internamente como órgãos essenciais que colaboram na construção de uma cultura de inovação e facilitadores de soluções institucionais, e externamente como espaços de excelência em inovação. Entre os objetivos específicos estão: garantir o apoio e participação da alta administração; conquistar estrutura (física) e recursos próprios (orçamento, capital humano, equipamentos etc.); obter reconhecimento nacional; criar redes de cooperação interinstitucional com celebração de convênios e parcerias; propor soluções alinhadas aos objetivos institucionais; simplificar o acesso à Justiça, por meio de recursos como o *Visual Law* e Linguagem Cidadã, visando uma melhor oferta de serviços à população; ser objeto de políticas públicas para o poder judiciário; contribuir para o fortalecimento da imagem institucional e da proteção da voz da democracia.

3.2.2 Diagnóstico Situacional dos TREs

- **Forças dos TREs (Sol)**

Equipe altamente qualificada, multidisciplinar e comprometida, composta por profissionais criativos, resilientes e engajados, que atuam de forma alinhada à cultura de inovação;

Cultura organizacional pautada na horizontalidade e na criatividade, que reconhece o erro como parte do processo de aprendizagem e como instrumento para o aprimoramento contínuo das iniciativas de inovação;

A presença de membros do Pleno nas coordenações dos laboratórios contribui significativamente para sua legitimidade interna e fortalecimento institucional;

Conta-se com o apoio da administração no desenvolvimento das iniciativas de inovação, viabilizando conquistas relevantes, como a disponibilização para alguns TRES de estruturas físicas próprias para os laboratórios;

Atuação em rede e participação em eventos de inovação, com compartilhamentos constantes de experiências entre laboratórios;

Reconhecimento como meta do CNJ (Meta 9), o que fortalece a relevância institucional dos laboratórios de inovação que contam com apoio de LIODS diversos;

Resultados concretos já entregues, demonstrando capacidade de articulação e inovação.

- **Fraquezas dos TRES (Âncora)**

Carência de pessoas: falta de servidores com dedicação exclusiva; elevada rotatividade (*turnover*) de servidores e da liderança do LIODS, comumente ocupada por um membro do Pleno;

Presença de conflitos interpessoais, marcados por disputas políticas internas (egos), compromete o andamento e a efetividade das ações desenvolvidas pelos laboratórios;

Desafios de gestão, representados pelo excesso de formalismo, descontinuidade administrativa e limitada participação, apoio e interação por parte da alta administração, o que fragiliza a tomada de decisões estratégicas e a sustentabilidade das iniciativas.

Ausência de estrutura física e orçamentos próprios ainda é uma realidade, não apenas nos laboratórios da Justiça Eleitoral, mas também de todo o Poder Judiciário;

Descontinuidade na oferta da qualificação das equipes, o que compromete a formação contínua necessária ao cumprimento efetivo da Política de Inovação;

Problemas na Comunicação e Integração Institucional: interlocução limitada entre setores internos; desconhecimento do papel do LIODS nos TRES; ausência de integração tanto entre unidades do próprio tribunal quanto com outros órgãos;

Há resistências de outras áreas às práticas propostas pelos laboratórios, como rejeição a modelos de gestão, metodologias empregadas, adesão a processos colaborativos etc.;

Há fragilidades na governança dos laboratórios, a exemplo da ausência de normatização das atribuições dos laboratoristas, o que requer maior suporte do setor de RH e afins;

Dificuldades de relacionamento e integração com as áreas de Tecnologia da Informação (TI), evidenciadas por conflitos institucionais e falta de suporte técnico-operacional no desenvolvimento de soluções inovadoras que demandam o uso e/ou aprimoramento de recursos tecnológicos.

- **Ameaças aos TRES (Rochas)**

Mudanças de gestão que provoquem descontinuidade das iniciativas dos laboratórios;

O não reconhecimento estratégico da inovação, que poderia levar os laboratórios a um isolamento institucional e à sua consequente extinção;

Dificuldades na transferência de protótipos para as áreas responsáveis, inviabilizando a institucionalização dos resultados;

Transferência de responsabilidades pela execução dos projetos aos laboratórios, sem a devida corresponsabilização dos setores demandantes pelas iniciativas propostas, o que comprometeria a lógica de colaboração e sobrecarregaria a atuação do laboratório;

Extinção ou enfraquecimento da Meta 9 do CNJ, prejudicando incentivos estruturantes;

Falta de orçamento para capacitação contínua, prejudicando o desenvolvimento de competências necessárias nas equipes dos laboratórios;

Riscos de desmobilização das equipes, a partir de situações como a aposentadoria de servidores-chave e perda de motivação.

- **Oportunidades aos TRs (Ventos)**

Aumento da Meta 9 do CNJ e do requisito do CNJ;

Acompanhamento e estabelecimento do **Plano Nacional de Inovação do Poder Judiciário**;

Fomento à política de inovação por órgãos externos de controle, reforçando sua institucionalização;

Parcerias com ONGs, universidades e outras instituições, com vistas à formação de redes colaborativas;

Participar de editais de fomento à inovação e convênios com instituições diversas;

Buscar fontes de orçamento variadas junto a órgãos como BID, PNUD, entre outros;

Participar de eventos nacionais periódicos;

Potencializar o Prêmio de Inovação Eleitoral, patrocínio do TSE/CNJ;

Criar estratégias de gestão que promovam a valorização e o incentivo aos laboratoristas, a exemplo de premiações, entre outras.

Pressão social que incentive a necessidade de inovação em face da crise de legitimidade.

3.2.3 Propostas de Soluções dos TRs

Investir em Qualificação e Pessoal: criar trilhas formativas pelo CNJ (níveis iniciais e intermediários); criar o Selo COLABORA para certificação de tribunais que promovem capacitação; Inclusão de pessoal com dedicação exclusiva como critério de valorização no Prêmio CNJ 2;

Investir em Comunicação e Divulgação: implementar um plano de comunicação interna para difusão do papel do laboratório no TRE, incluindo ações como eventos com este propósito específico; Divulgar os ganhos obtidos pelo TRE a partir das iniciativas desenvolvidas pelos laboratórios com linguagem simples e objetiva;

Aperfeiçoar Gestão e Orçamento: direcionar orçamento próprio para os laboratórios; desenvolver parcerias para execução de projetos; definir métricas claras e simplificadas para avaliação de impacto;

Promover a Inovação e Integração: fomentar a inovação nas unidades externas ao LIODS, ampliando o alcance institucional; Inserção de servidores de setores estratégicos como laboratoristas; estabelecer apresentação institucional padrão do laboratório a cada nova gestão.

3.2.4 Encaminhamentos (próximos passos) para os Laboratórios ligados aos TRES

Articulação com o CNJ: Elaborar Carta do FestLabs com demandas dos laboratórios a ser entregue ao CNJ; solicitar ao CNJ a inclusão de novos requisitos que fortaleçam os laboratórios;

Fortalecimento da Comunicação Interna: solicitar à unidade de comunicação apoio técnico para a elaboração de um plano de comunicação interna para os laboratórios; realizar reuniões mensais nos diversos setores do Tribunal, com o objetivo de apresentar o laboratório, fortalecer vínculos institucionais e identificar demandas que possam ser desenvolvidas com o envolvimento direto dos laboratoristas;

Ampliação de Parcerias e Integração Institucional: reunir com redes locais de inovação para planejar projetos conjuntos e prospectar soluções para variadas demandas do TRE; propor a criação de uma rede de inovação com instituições locais; realizar o levantamento de instituições públicas e privadas que podem ser possíveis parceiras na formalização de convênios.

Apoio Institucional Estratégico: solicitar apoio da alta administração para garantir a participação de laboratoristas nos eventos de inovação e de interesse dos laboratórios; demandar aos setores pertinentes a inclusão de ações dos laboratórios no Plano Estratégico Institucional; conseguir a autorização formal dos gestores para liberação de servidores às atividades do laboratório.

3.3 Tribunais Regionais do Trabalho

3.3.1 Objetivo(s) dos Laboratórios ligados aos TRTs (Ilha - Destino)

Os laboratórios dos TRTs têm como missão mediar soluções inovadoras para desafios institucionais, promovendo a disseminação da cultura de inovação entre magistrados e servidores, o fomento, monitoramento e avaliação das iniciativas desenvolvidas e a estruturação de ambientes físicos e virtuais criativos e colaborativos. Almejam se tornar espaços atrativos para a participação e

geração de ideias, com autonomia, equipe dedicada e reconhecimento institucional como agentes de transformação. Entre os resultados esperados, destacam-se a melhoria dos serviços prestados aos jurisdicionados, o aumento das taxas de sucesso dos projetos, a visibilidade e valorização institucional dos laboratórios, a gestão das entregas com prazos compatíveis, além do alinhamento entre a estratégia organizacional e a execução de projetos, e integração das esferas institucionais por meio da inovação, trazendo efetividade às estratégias do TRTs.

3.3.2 Diagnóstico Situacional dos TRTs

- **Forças dos TRTs (Sol)**

Servidores idealistas e engajados, que atuam com dedicação mesmo acumulando funções e assegurando a continuidade dos laboratórios;

Apoio irrestrito de algumas administrações à causa da inovação;

Equipes multifacetadas, com relacionamentos interpessoais positivos internos ao laboratório e com os demais setores do TRT;

Confiança interna na atuação e entregas realizadas pelos laboratórios;

Processos e políticas de inovação definidos, favorecendo a maturidade organizacional;

Vinculação direta do laboratório ao planejamento estratégico, propiciando uma visão sistêmica da inovação;

Bem-estar proporcionado pelas metodologias ágeis alocadas à solução de problemas;

Integração com outros laboratórios por meio do compartilhamento de boas práticas e experiências;

Magistrados interessados em inovação, fortalecendo a legitimidade dos laboratórios.

- **Fraquezas dos TRTs (Âncora)**

Baixa visibilidade institucional dos laboratórios e **desconhecimento sobre sua importância e funções** estratégicas;

Falta de engajamento de magistrados e servidores com os laboratórios, bem como **apoio limitado da alta administração** ao tema da inovação;

A ausência de apoio institucional contínuo e a carência de cargos e funções formais para os servidores que atuam nos laboratórios têm gerado desestímulo nas equipes, prejudicando a retenção e o recrutamento de novos membros;

Inexistência de estrutura física e orçamentária própria, o que limita a autonomia dos laboratórios e compromete a continuidade e o alcance das suas iniciativas;

Falta integrar os laboratórios ao organograma dos TRTs, fato que obstaculiza a sua consolidação institucional;

Cultura organizacional resistente à mudança, marcada pelo imediatismo por resultados — reflexo do receio de perder o apoio da alta gestão — e por uma baixa adesão à lógica de experimentação e aprendizado por tentativa e erro, o que inviabiliza a consolidação de uma cultura efetivamente inovadora;

Comunicação institucional limitada e desarticulada, diante do reduzido suporte oferecido pela área de comunicação às atividades desenvolvidas pelos laboratórios;

Desconhecimento das metodologias de inovação utilizadas pelos laboratórios, o que gera barreiras à compreensão e à adesão às iniciativas propostas;

Fragilidades no alinhamento estratégico e inexistência de métricas claras de monitoramento e avaliação de impacto, dificultando a demonstração objetiva de resultados;

Ausência de normativas do CNJ que estabeleçam a obrigatoriedade de estrutura mínima — como função comissionada (FC) ou cargo em comissão (CJ) — para os laboratórios.

- **Ameaças aos TRTs (Rochas)**

Falta de apoio na estruturação plena dos laboratórios (física, tecnológica, humana e orçamentária);

Imagem fragilizada do Poder Judiciário junto aos jurisdicionados;

Competitividade predatória entre laboratórios, em vez de colaboração;

Conflitos entre as normas do CNJ e dos diversos conselhos superiores;

Burocracia excessiva, excesso de hierarquia e tradicionalismo institucional, que desincentivam a inovação e, conseqüentemente, a atuação dos laboratórios;

Rigor do CNJ na avaliação das iniciativas desenvolvidas pelos laboratórios, com foco na forma em detrimento do resultado inovador alcançado;

Falta de visão equiparada do CNJ sobre todos os segmentos do Poder Judiciário;

Acúmulo de demandas das instâncias superiores para a área de inovação, gerando sobrecarga da equipe;

Ameaças potenciais relevantes: descontinuidade das iniciativas, devido a mudanças de gestão; risco de obsolescência institucional por falta de inovação na velocidade das dinâmicas da sociedade atual; possível substituição de servidores por Inteligência Artificial (IA); não alcance da pontuação referente aos requisitos da inovação constantes do Prêmio CNJ de Qualidade, diante da falta de apoio da alta administração; CNJ desconsiderar o cumprimento da meta 9 quando os projetos de

inovação não gerarem os resultados buscados, mesmo seguindo a principiologia da gestão da inovação especificada no glossário da meta.

- **Oportunidades aos TRTs (Ventos)**

Ampliação da agenda da inovação no Poder Judiciário — com apoio do CNJ — com perspectivas de fortalecimento institucional dos laboratórios visando a sua melhor estruturação e disseminação de práticas inovadoras;

Realizar o direcionamento orçamentário para inovação pelos conselhos, a exemplo do que ocorre com os programas nacionais de combate ao trabalho infantil, de trabalho seguro etc.;

Avanços tecnológicos e uso de inteligência artificial aplicados ao Poder Judiciário;

Fortalecimento de redes interinstitucionais — para troca de experiências, boas práticas e realização de projetos em conjunto — por meio de parcerias nacionais (entre laboratórios da Justiça do Trabalho); e estaduais (entre laboratórios de outros segmentos da justiça);

Potencial de celebração de convênios com instituições de ensino superior, favorecendo o intercâmbio de conhecimentos, o desenvolvimento de pesquisas aplicadas, entre outros;

Eventos regionais e nacionais (a exemplo do FestLabs nacional e regional), que promovem o intercâmbio de conhecimentos e boas práticas;

Valorização da imagem institucional decorrente das inovações desenvolvidas e/ou implementadas;

Fomento à gestão da inovação pelo CNJ, por meio de iniciativas estruturantes como o FestLabs, o Prêmio de Inovação, as caravanas virtuais e a inclusão da inovação como requisito do Prêmio CNJ de Qualidade.

3.3.3 Propostas de Soluções dos TRTs

Melhorar a Estrutura e Governança: criar Comitê Diretor de Inovação com composição diversa de servidores dedicados; instituir cargos e funções específicas de acordo com a Política de Inovação; garantir orçamento próprio vinculado ao Plano Estratégico Institucional (PEI); disponibilizar espaço físico com estrutura e recursos adequados; elaborar plano de sucessão e formalização dos processos;

Fortalecer a Cultura e Qualificação: implementar programas contínuos de Treinamento e Desenvolvimento (T&D); estimular a rotatividade temporária de servidores no laboratório; promover oficinas internas para estimular escuta ativa; desenvolver plano de comunicação para reforçar a cultura de inovação.

Desenvolver e/ou aperfeiçoar Parcerias e Redes: firmar parcerias com universidades e centros de pesquisa; fortalecer a Rede de Laboratórios do Judiciário, participando dos eventos regionais e nacionais; estimular iniciativas colaborativas regionais e nacionais.

Fortalecer o uso de Tecnologias e suas Ferramentas: testar tecnologias emergentes em iniciativas-piloto para demonstrar valor e obter apoio da alta administração; criar *dashboards* de inovação para dar visibilidade institucional; utilizar plataformas digitais colaborativas;

Monitoramento e Avaliação: definir indicadores claros (KPIs - *Key Performance Indicators*) para mensurar o impacto das ações inovadoras; realizar ciclos periódicos de avaliação das iniciativas; monitorar políticas e exigências dos órgãos superiores para direcionamento das ações.

3.3.4 Encaminhamentos (próximos passos) para os Laboratórios ligados aos TRTs

Estrutura e Governança: criar Comitê Diretor de Inovação com equipe diversa; definir funções específicas para atuação nos laboratórios; garantir orçamento próprio vinculado ao PEI; formalizar plano de sucessão com processos documentados; acompanhar diretrizes do CNJ e CSJT;

Cultura e Qualificação: implementar T&D contínuo em inovação; realizar oficinas internas com escuta ativa; promover rotatividade temporária de servidores nos laboratórios; divulgar as ações desenvolvidas pelos laboratórios com plano de comunicação;

Parcerias e Redes: firmar parcerias com universidades e centros de pesquisa; participar ativamente da Rede de Laboratórios do Judiciário; estimular projetos colaborativos regionais;

Tecnologia e Ferramentas: testar tecnologias emergentes em projetos-piloto; disponibilizar espaço físico com estrutura adequada; criar *dashboards* para dar visibilidade às ações; usar plataformas colaborativas digitais, a exemplo do Renovajud;

Monitoramento e Avaliação: definir KPIs para mensurar ações inovadoras; avaliar os impactos com indicadores claros; realizar ciclos periódicos de avaliação.

3.4 Justiça Federal (TRFs/JF)

3.4.1 Objetivo(s) dos Laboratórios ligados aos TRFs/JF (Ilha - Destino)

Os laboratórios de inovação da Justiça Federal têm como objetivo central fomentar a modernização da Justiça Federal por meio da gestão eficaz da inovação promovendo a integração e o compartilhamento de soluções entre magistrados, servidores e colaboradores, com foco na otimização do trabalho, eficiência organizacional e alcance dos objetivos estratégicos, assegurando uma prestação jurisdicional de qualidade, centrada no jurisdicionado e contribuindo para a melhoria contínua da qualidade de vida no ambiente de trabalho. A partir dos eixos temáticos estabelecidos, busca-se:

- **Eficiência, otimização e qualidade no trabalho:** otimizar o trabalho; melhorar a prestação jurisdicional e os processos de trabalho; realizar o uso eficaz do tempo; promover a eficiência organizacional; realizar o controle de qualidade dos projetos/produtos; adotar métodos e técnicas que proporcionem resultados com qualidade de gestão para magistrados e servidores;
- **Gestão estratégica e governança:** alcançar os objetivos estratégicos do TRF; aperfeiçoar a governança e o acompanhamento de iniciativas; assegurar o permanente alcance das metas estabelecidas; fomentar parcerias estratégicas; promover a cooperação institucional;
- **Inovação e transformação digital:** implementar efetivamente a transformação digital; promover a modernização do judiciário; realizar a gestão eficaz da inovação; promover o nivelamento dos laboratórios de inovação; desenvolver pensamento em rede.
- **Compartilhamento de conhecimento e talentos:** estimular o compartilhamento de experiências; criar/aperfeiçoar as condições para aquisição e compartilhamento de novas experiências para prestação de um serviço público de qualidade; integrar e compartilhar soluções; obter banco de talentos;
- **Relações humanas e qualidade de vida:** aproximar-se, cada vez mais, do jurisdicionado; promover o envolvimento do corpo técnico nas iniciativas ligadas à inovação.

3.4.2 Diagnóstico Situacional dos TRFs/JF

- **Forças dos TRFs/JF (Sol)**

Pessoas e Equipe: equipes compostas por talentos experientes, dedicados, criativos e motivados, com ótima qualificação técnica e acadêmica;

Estrutura e apoio institucional: laboratórios com histórico de longa atuação, o que denota experiência; presença de unidades administrativas exclusivas para os laboratórios; apoio institucional do CNJ, além do incentivo da alta administração; possuem parcerias importantes com instituições acadêmicas;

Capacidade de execução e adaptação: tradição na execução de projetos em cenários adversos; capacidade de resiliência e adaptabilidade das equipes a múltiplos desafios cotidianos;

Sínteses da força do trabalho: Dedicção, empolgação, criatividade e resiliência das equipes.

- **Fraquezas dos TRFs/JF (Âncora)**

Recursos (humanos e financeiros): Déficit de recursos humanos e financeiros direcionados à inovação, com ausência de servidores com dedicação exclusiva;

Comunicação, Conhecimento e Reconhecimento: faltam divulgação da importância do laboratório e apoio limitado da alta administração;

Processos e Formas de Trabalho: o trabalho é realizado em ilhas isoladas; há retrabalho, pulverização e redundância nas iniciativas;

Gestão Estratégica e Governança: falta foco estratégico; governança pouco eficaz; descontinuidade administrativa;

Qualificação e Engajamento: ausência de formação diversificada; falta de tempo para participar de iniciativas de qualificação (T&D); ausência de profissionais com dedicação exclusiva aos laboratórios; falta de comprometimento e incentivo à participação nos laboratórios;

Cultura Organizacional e Atitudes: há resistência à colaboração genuína, pois é comum o individualismo (foco em *status* pessoal), além da vaidade inovativa.

- **Ameaças aos TRFs/JF (Rochas)**

Gestão e alinhamento institucional: alternância e mudança do foco administrativo; desalinhamento com as políticas da alta administração; isolamento institucional; descontinuidade das iniciativas de inovação promovidas pelos laboratórios;

Estrutura e recursos: ausência de estrutura formal de apoio aos laboratórios; equipe técnica insuficiente para dar conta das demandas dos laboratórios; ausência de orçamento próprio, o que compromete o desenvolvimento dos projetos e iniciativas de inovação;

Cultura organizacional que prejudique a inovação: resistência ao novo; ausência de “cultura do erro”; baixo envolvimento das equipes;

Problemas na destinação de recursos para a capacitação e desenvolvimento tecnológico: ausência de qualificação contínua (T&D); carência de estratégias para desenvolvimento e evolução de protótipos.

- **Oportunidades aos TRFs/JF (Rochas)**

Aplicar ferramentas de Gestão de Conhecimento;

Políticas institucionais e de órgãos de controle;

Criar incentivos financeiros específicos para aos laboratórios;

Utilizar tecnologias como Inteligência Artificial e o PDPJ, ampliando a eficiência da prestação jurisdicional;

Fortalecer redes colaborativas, com encontros de integração e capilarização de experiências e boas práticas;

Melhorar processos de trabalho;

Promover maior eficiência do trabalho e **melhoria na produtividade** das pessoas.

3.4.3 Propostas de Soluções dos TRFs/JF

Estruturação formal, sustentável e valorização das pessoas, prevendo situações como servidores com dedicação exclusiva;

Rede de parcerias, capilarização e desenvolvimento colaborativo, pensando em questões importantes como o compartilhamento de experiências e parcerias com universidades;

Programa de engajamento, formação continuada e cultura da inovação, onde se destaquem estratégias de T&D permanente e recrutamento de talentos internos.

3.4.4 Encaminhamentos (próximos passos) para os Laboratórios ligados aos TRFs/JF

Estruturação formal, sustentável e valorização das pessoas.

Rede de parcerias, capilarização e desenvolvimento colaborativo.

Programa de engajamento, formação continuada e cultura da inovação.

4. ANÁLISES TRANSVERSAIS

Além da sistematização dos resultados por natureza institucional, nesta seção, serão apresentadas as análises transversais que visam consolidar uma visão ampliada e integrada da Região Nordeste, tendo como base as contribuições dos laboratórios de inovação participantes do 1º FestLabs Nordeste 2025. Essa abordagem busca evidenciar elementos comuns e recorrentes nas experiências relatadas, contribuindo para identificar tendências, desafios compartilhados, boas práticas replicáveis e estratégias potencialmente aplicadas entre os diferentes ramos do Poder Judiciário. Isso tudo permite uma compreensão mais abrangente sobre o estágio atual da cultura de inovação no Judiciário nordestino, bem como sobre as condições institucionais que afetam positiva ou negativamente a sustentabilidade e o impacto das iniciativas desenvolvidas.

4.1 Visão Consolidada da Região Nordeste

Aqui são expostos os achados de caráter coletivo, com base no cruzamento dos dados oriundos dos quatro grupos institucionais participantes: TJs, TRES, TRTs e TRFs/JF. A consolidação foi realizada a partir da análise qualitativa dos resultados obtidos nas sete rodadas de trabalho colaborativo aplicadas na metodologia do evento.

4.1.1 Pontos em Comum entre os Segmentos

Considerando as **forças comuns**, verificou-se sete eixos centrais, conforme segue abaixo:

Capital humano engajado e qualificado: os participantes destacaram, majoritariamente, as equipes envolvidas nos laboratórios, as quais contam com profissionais criativos, com alto nível de comprometimento e qualificação, os quais se mantêm dedicados mesmo sem o devido reconhecimento e diante de limitações estruturais, orçamentárias e acúmulos de funções;

Apoio institucional (parcial ou total): foi relatado, em graus variados, o suporte da alta administração (lideranças estratégicas), o que tem permitido avanços importantes como a obtenção de estruturas físicas e o apoio no desenvolvimento das iniciativas inovadoras. Isso contribui para conferir legitimidade interna aos laboratórios;

Resultados Concretos e Reconhecimento: foram evidenciadas as entregas de soluções aplicáveis, bem como o impacto real dos projetos e iniciativas no Poder Judiciário. Isso tem proporcionado reconhecimento crescente, inclusive como meta institucional (Exemplo: Meta 9 do CNJ no caso dos TRES), reforçando o papel estratégico dos laboratórios no ecossistema judicial;

Integração e Compartilhamento: foram mencionadas práticas de atuação em redes de inovação, a partir da troca de experiências e colaboração interinstitucional, inclusive em eventos como o próprio FestLabs, o que revela uma cultura emergente de articulação e aprendizagem coletiva;

Métodos Estruturados e Processos Claros: políticas internas, métodos e planejamento estratégico ligados aos laboratórios aparecem como um ativo importante, o qual favorece ganhos de maturidade gerencial e no alinhamento com os objetivos institucionais;

Cultura da Inovação Emergente: foram percebidos esforços para a construção ou consolidação de uma cultura organizacional que valoriza a experimentação, aceita o erro como aprendizado e valoriza a criatividade. Esta ideia rompe com o tradicionalismo comum ao Poder Judiciário;

Integração com Usuários e Impacto Social: nota-se a preocupação em solucionar problemas cotidianos no Judiciário, refletidos na escuta ativa dos usuários e na orientação para melhoria da prestação jurisdicional.

De maneira complementar, elaborou-se uma nuvem de palavras, evidenciando o protagonismo dos vocábulos associados aos pontos fortes dos laboratórios de inovação da região Nordeste (Figura 3). Palavras como “engajado”, “qualificado”, “multidisciplinar”, “dedicação” e “motivação” corroboram a atuação do “capital” “humano” presente nos laboratórios. Os termos “criatividade”, “inovação”, “experimentação”, “aprendizagem”, “colaboração”, “redes”, “métodos” e “horizontalidade” reforçam aspectos da “cultura” organizacional e que caracterizam esses espaços. Não se pode desconsiderar, do mesmo modo, os vocábulos que evidenciam o comprometimento com as “entregas” de “resultados” e o “impacto” da inovação não apenas no Judiciário, mas também para a “sociedade” em geral.

Figura 3. Nuvem de palavras com as forças comuns dos laboratórios da região Nordeste



Fonte: Elaboração própria com auxílio do ChatGPT.

Com base nas percepções das instituições participantes, foi possível identificar cinco **fraquezas comuns**, consoante se observa a seguir:

Limitações na estrutura física, orçamentária e de pessoal próprio: a inexistência de espaços próprios, orçamento exclusivo, cargos formais ou funções específicas bem definidos, além da escassez

de servidores com dedicação exclusiva se mostram desafiadores. Em adição, constam problemas na oferta de qualificação continuada, visando o desenvolvimento das competências necessárias;

Baixa priorização pela alta administração e a descontinuidade do apoio institucional: esses entraves prejudicam a legitimidade dos laboratórios — dificultando sua integração às estruturas de poder e tomada de decisão — e o amadurecimento das iniciativas (projetos, protótipos etc.);

Cultura organizacional resistente a mudanças que obstaculiza o desenvolvimento de iniciativas inovadoras: resistência ao novo, imediatismo por resultados, e baixa aceitação do erro como parte do processo inovador são desafios compartilhados. A ausência de métricas para mensuração dos impactos configura mais um ponto fraco aos laboratórios;

Problemas na comunicação institucional e integração interna: foram verificados problemas de comunicação interna, desconhecimento sobre o papel do laboratório e suas metodologias, além da integração insuficiente entre setores.

A Figura 4 sintetiza as fraquezas comuns e ratifica a percepção da amplitude de pontos fracos. Os termos “ausência” e “falta” corroboram as lacunas em relação a aspectos que envolvem desde a “governança” e “apoio” aos “laboratórios”, até elementos como “estrutura” “física”, “orçamento”, “capacitação” e “métricas” para avaliar o impacto das iniciativas. Sob a ótica gerencial, vocábulos como “pressão”, “resistência”, “descontinuidade”, “retrabalho”, “conflitos” e “desconhecimento” ilustram os desafios aos laboratórios e suas equipes.

Figura 4. Nuvem de palavras com as fraquezas comuns dos laboratórios da região Nordeste



Fonte: Elaboração própria com auxílio do ChatGPT.

As **ameaças comuns** verificadas foram reunidas em quatro eixos centrais, quais sejam:

Perda de legitimidade e instabilidade organizacional: situações estas resultantes de fatores diversos, a exemplo de questões que envolvem a alta administração: falta de visão estratégica de longo prazo e descontinuidade do apoio político-administrativo;

Riscos de extinção ou isolamento dos laboratórios: receia-se que mudanças administrativas afetem a continuidade dos laboratórios, e de que estes atuem de forma periférica, sem integração com a estratégia institucional;

Cultura resistente do Judiciário: o excesso de hierarquia, burocracia e tradicionalismo ainda constitui um entrave comum à inovação;

Problemas ou interrupção na destinação de recursos para os laboratórios: a ausência de orçamento específico e equipe técnica mínima estruturada resultaria no comprometimento do avanço das iniciativas e na capacidade de expansão dos laboratórios.

A nuvem de palavras (Figura 5) reitera algumas ameaças comuns mais recorrentes. Nesse sentido, vocábulos como “descontinuidade”, “desalinhamento”, “desmobilização”, “resistência”, “burocracia”, “hierarquia”, “risco”, “extinção”, somados a termos como “escassez” e “ausência”, expressam questões externas aos laboratórios, mas que podem comprometer o desenvolvimento da inovação.

Figura 5. Nuvem de palavras com as ameaças comuns aos laboratórios da região Nordeste



Fonte: Elaboração própria com auxílio do ChatGPT.

As **oportunidades comuns** aos laboratórios foram resumidas nas linhas subsequentes:

Apoio institucional crescente do CNJ: reconhece-se o papel estruturante do Conselho Nacional de Justiça como catalisador da cultura de inovação, especialmente por meio de estratégias como o Prêmio CNJ de Qualidade e o fomento à participação em eventos para consolidação de redes de inovação (FestLabs, caravanas virtuais etc.);

Fortalecer redes e parcerias: possibilidades de cooperação com universidades, organizações internacionais e instituições públicas, além da integração intertribunais, aparecem como oportunidades estratégicas;

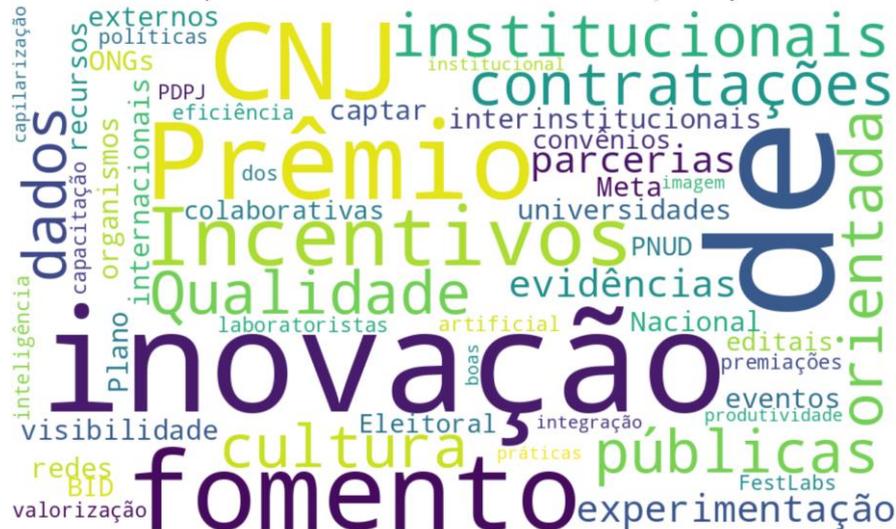
Acessar editais e fomentos externos: enxerga-se na captação de fontes alternativas de financiamento (BID, PNUD etc.) um caminho estratégico para viabilizar projetos e demais iniciativas dos laboratórios;

Adoção de novas tecnologias: a transformação digital, representada pela aplicação de ferramentas tecnológicas variadas — a exemplo da IA, *dashboards* e PDPJ —, é vista como alavanca para ampliar o impacto dos laboratórios.

Nesse rastro, a Figura 6 realça oportunidades comuns aos laboratórios da região Nordeste. O protagonismo de palavras como “prêmios”, “incentivos” e “fomentos” salientam o reconhecimento da importância de estímulos pecuniários e simbólicos para que os laboratórios sigam motivados na luta pela inovação do Judiciário. Estratégias variadas como “contratações”, “convênios” e “parcerias” frisam oportunidades relevantes para o fortalecimento dos laboratórios. “FestLabs” também foi um termo salientado pelos participantes do evento regional, consolidando a sua contribuição na articulação estratégica entre os laboratórios ligados ao Judiciário.

Figura 6. Nuvem de palavras com as oportunidades comuns aos laboratórios da região Nordeste

Nuvem de Palavras - Oportunidades dos Laboratórios de Inovação no Judiciário Nordestino



Fonte: Elaboração própria com auxílio do ChatGPT.

4.1.2 Cruzamento de Perspectivas

Objetivamente, nesta subseção, almejou-se apresentar respostas a duas perguntas estratégicas, considerando as informações geradas pelos participantes do 1º FestLabs Nordeste 2025:

- a) Quais soluções propostas se alinham às fraquezas e ameaças comuns? (Quadro 1).

Quadro 1. Cruzamento de fraquezas e ameaças identificadas com as soluções propostas

Fraquezas/Ameaças Comuns	Soluções Propostas
<i>Limitações na estrutura física, orçamentária e de pessoal próprio</i>	Criação de rubricas orçamentárias próprias; institucionalização dos laboratórios no organograma; destinação de espaços próprios para os laboratórios; definição de cargos específicos, incentivos e T&D contínuo para laboratoristas.
<i>Apoio institucional frágil e descontinuado</i>	Criação de comitês diretores de inovação; apresentação periódica do laboratório às novas gestões; inclusão das ações no PEI; engajamento da alta administração via estratégias de sensibilização.
<i>Ausência de métricas para mensuração de impactos</i>	Definição de KPIs, construção de <i>dashboards</i> e adoção de metodologias de monitoramento e avaliação de resultados.
<i>Cultura resistente à inovação</i>	Promoção de cultura de experimentação; T&D em gestão da inovação; campanhas de sensibilização interna; institucionalização da “cultura do erro” como instrumento de aprendizado.
<i>Problemas na comunicação institucional</i>	Desenvolvimento de planos de comunicação interna; realização de eventos de apresentação dos laboratórios; uso de linguagem acessível e estratégias de aproximação com setores internos.
<i>Risco de isolamento ou extinção dos laboratórios</i>	Participação ativa em redes; construção de alianças com universidades e parceiros externos; vinculação dos laboratórios a metas institucionais.

Fonte: Elaboração própria.

As soluções apontadas revelam uma forte intenção de institucionalizar a inovação, blindar os laboratórios contra descontinuidades políticas e administrativas, e promover um ambiente mais colaborativo e orientado a resultados passíveis de mensuração. A valorização da governança, da comunicação estratégica e do T&D contínuo configura um eixo transversal para a superação de fraquezas e/ou ameaças.

b) De que forma os pontos fortes comuns poderiam ser considerados no aproveitamento das oportunidades? (Quadro 2).

Quadro 2. Cruzamento entre forças comuns e oportunidades identificadas

Forças Comuns	Oportunidades identificadas	Potencial estratégico
<i>Equipes criativas, resilientes e qualificadas</i>	<i>Editais de fomento externo (ex: BID, PNUD), parcerias com universidades e T&D contínuo</i>	Potencializar competências individuais e organizacionais já existentes no desenvolvimento de projetos inovadores complexos, elevando o nível técnico e o reconhecimento externo do laboratório.
<i>Resultados concretos</i>	<i>Prêmios e incentivos, visibilidade nacional</i>	Fortalecer a imagem institucional dos laboratórios, pleitear mais recursos (humanos, financeiros e tecnológicos) e consolidar seu papel estratégico

		junto à alta administração.
<i>Metodologias estruturadas e processos claros</i>	<i>Cultura orientada a dados, adoção de novas tecnologias</i>	Incorporar novas ferramentas com facilidade, promovendo avaliações precisas de impacto e orientando decisões baseadas em evidências.
<i>Atuação em redes interinstitucionais</i>	<i>Fortalecimento da Rede LIODS, convênios e cooperações com outras instituições públicas e acadêmicas</i>	Participar ativamente de alianças estratégicas, ganhando escala, capilaridade e reduzindo o risco de isolamento institucional.
<i>Apoio institucional parcial ou inicial das altas lideranças</i>	<i>Incentivos do CNJ para valorização dos laboratoristas, rubricas orçamentárias específicas</i>	Usar o apoio existente como alavanca para conquistar a institucionalização plena e garantir sustentabilidade de longo prazo.

Fonte: Elaboração própria.

O conjunto de forças comuns indica que os laboratórios possuem condições de avançar no desenvolvimento de iniciativas inovadoras, sobretudo ao lançarem mão das oportunidades estruturantes disponíveis no ecossistema de inovação que engloba Judiciário e academia. A articulação entre competência técnica interna e apoios institucionais externos pode resultar na consolidação dos laboratórios em núcleos perenes de inovação, com impactos reais na prestação jurisdicional.

5. RESULTADOS DA PESQUISA COM PARTICIPANTES DO 1º FESTLABS NORDESTE 2025

Com o objetivo de avaliar a experiência dos(as) participantes e subsidiar melhorias contínuas para as próximas edições do evento, foi aplicada uma pesquisa qualitativa por meio do formulário “Questionário de Percepções Gerais e Sugestões”, via *Google Forms*, com os(as) participantes do 1º FestLabs Nordeste 2025. Ao todo, 41 respondentes contribuíram com percepções, críticas construtivas e propostas de aprimoramento.

A sistematização das respostas permitiu identificar pontos fortes, desafios vivenciados e expectativas em relação à consolidação da cultura de inovação no Judiciário nordestino. Para fins de análise, as contribuições foram organizadas em três eixos analíticos principais: a) Informações Gerais do(a) Participante; b) Percepção Geral; c) Sugestões para as Próximas Edições. Essa escuta qualificada reforça o compromisso do FestLabs com a participação ativa e o aperfeiçoamento contínuo de suas práticas metodológicas e estratégicas, a partir das vozes dos próprios protagonistas da inovação no Judiciário.

O questionário, elaborado na plataforma *Google Forms*, adotou uma abordagem metodológica mista, com perguntas abertas e fechadas, e estruturado em três eixos analíticos. As questões fechadas continham escalas de avaliação (tipo Likert de 5 pontos), para mensurar a satisfação e a percepção dos(as) participantes. As abertas permitiram a coleta de sugestões, comentários e contribuições. A aplicação ocorreu de forma on-line durante o evento, a partir de um QR Code disponibilizado antes da última rodada de discussões, assegurando facilidade de acesso, agilidade na coleta dos dados e confidencialidade das informações.

Os resultados obtidos oferecem subsídios estratégicos para que o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e os laboratórios de inovação alinhem suas ações às reais demandas e percepções. A análise das avaliações sobre hospitalidade, metodologias, conteúdos e propostas de melhoria permite identificar boas práticas, eventuais fragilidades e oportunidades de aprimoramento na condução dos eventos e nas iniciativas de inovação no âmbito do Poder Judiciário. Assim, os dados coletados podem subsidiar o planejamento de políticas públicas de inovação, o fortalecimento da rede de laboratórios e a definição de diretrizes que promovam eventos mais colaborativos, inclusivos, eficientes e alinhados aos princípios de inovação no Judiciário.

5.1 Informações Gerais do(a) Participante

Este eixo de análise tem como finalidade apresentar os dados gerais dos(as) respondentes participantes do FestLabs, tais como vínculo institucional, cargo, estado de atuação e estágio de maturidade do seu laboratório de inovação. As informações visam subsidiar a análise do perfil dos respondentes e fornecer elementos para a contextualização dos dados obtidos.

5.1.1 Cargo/Função

A amostra revelou uma diversidade significativa de cargos e funções, evidenciando o caráter interdisciplinar do evento e sua capacidade de reunir atores estratégicos de diferentes níveis e áreas do Poder Judiciário. Foram identificados mais de 30 cargos distintos, com predomínio de servidores(as) técnicos(as), analistas e gestores(as), além da participação de magistrados(as). A função mais recorrente levantada foi a de Técnico Judiciário, com três registros. Em seguida, aparecem os cargos de Analista Judiciário, Diretor de TI e variações de funções técnicas e administrativas, como Diretor de Secretaria, Coordenador de Comunicação, Juiz Federal e Juíza de Direito. Além dos cargos típicos da estrutura judiciária, verificou-se a presença de profissionais com atuação especializada em inovação: i) Chefe de Núcleo de Projetos Estratégicos; ii) Supervisor(a) de Seção de Inovação; iii) Laboratoristas; iv) Assessores de Governança e Estratégia; v) Analistas de Sistemas; vi) Profissionais de Gestão de Dados, Memória Institucional e Comunicação.

Esse achado confirma a abrangência e representatividade do FestLabs, que conseguiu mobilizar equipes técnicas e operacionais, além de lideranças institucionais e estratégicas. A presença de magistrados(as) – como juízes federais, estaduais e coordenadores de laboratórios – ratifica, outrossim, o engajamento da magistratura com o tema da inovação. Esse envolvimento, conforme se notou nas percepções apontadas no Diagnóstico Situacional, mostra-se essencial para a institucionalização dos laboratórios e para a promoção de uma gestão mais aberta e colaborativa.

5.1.2 Nome do laboratório de inovação e instituição a que está vinculado(a)

Os resultados expuseram o panorama representativo da rede de laboratórios de inovação presentes no 1º FestLabs Região Nordeste 2025, demonstrando a capilaridade territorial e a diversidade institucional que compõem o ecossistema de inovação do Judiciário nordestino. Os(as) participantes estão vinculados(as) a mais de 30 laboratórios distintos de praticamente todos os estados do Nordeste. Esse dado confirma que o FestLabs Regional cumpriu com êxito seu papel de articular os principais atores da inovação judiciária, promovendo um espaço qualificado de intercâmbio entre laboratórios em diferentes estágios de maturidade e consolidação.

Entre os laboratórios mais mencionados, destacam-se: a) Nova Justiça (Justiça Federal – MA); b) Lab PI (Justiça Federal – PI); c) TREMALAB (Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão – TRE-MA); e d) Inovalab16 (Tribunal Regional do Trabalho da 16ª Região – TRT16/MA). A diversidade de laboratórios também demonstra a expansão da rede, sobretudo com a inclusão de iniciativas emergentes e ainda em estruturação. A amplitude e a descentralização das representações reforçam a multicapilaridade do evento, refletida na participação de laboratórios como: Toada Lab (TJMA), Labluz/LabLuz (TJCE), Inovajus (Justiça Federal – CE), i9 – JFRN (Justiça Federal – RN), iLab JFAL (Justiça Federal – AL), Inovexado (TRF5), Liods TRE AL, LabNova, Lab π, AI Labs, Labahia, LIODS-CE, Liods CNJ, InavaKabt TRT16, e INOVAlab TRT16. Nota-se a representação institucional dos principais tribunais e órgãos da região,

entre eles: Tribunais de Justiça (TJ), Tribunais Regionais do Trabalho (TRT), Tribunais Regionais Eleitorais (TRE), Justiça Federal (Seções Judiciárias e TRFs) e Conselhos e órgãos estratégicos, como o CNJ. Essa composição reforça a contribuição do FestLabs na solidificação de uma rede de inovação no Judiciário, conectando profissionais com variadas *expertises*, promovendo equidade territorial e valorizando a inteligência coletiva como pilar estruturante da transformação institucional.

5.1.3 Estado de localização da instituição e participação em edições anteriores do FestLabs nacional

Representantes de todos os estados do Nordeste se fizeram presentes, para além dos profissionais do CNJ residentes no Distrito Federal (DF). Como resultados, 65,85% dos participantes nunca haviam participado de edições anteriores do FestLabs nacional, enquanto 34,15% já haviam participado. Isso reforça o papel do FestLabs Nordeste como porta de entrada para novos integrantes da comunidade de inovação no sistema de justiça. Essa informação também é útil para o planejamento das próximas edições, contribuindo para decisões relacionadas à comunicação, à eventual necessidade de nivelamento conceitual e ao desenho de experiências mais inclusivas e diversificadas.

5.1.4 Estágios de maturidade dos laboratórios de inovação

Compreender o nível atual de maturidade de cada laboratório pertencente à rede de inovação do Judiciário do Nordeste pode auxiliar no desenvolvimento de estratégias futuras que fortaleçam esses espaços. As respostas foram categorizadas em três estágios: inicial, intermediário e avançado. A maior parte dos respondentes acredita que seus laboratórios ainda estão em fase de estruturação e consolidação (48,78%), ou seja, estágio inicial em que muitas iniciativas podem estar em fase de implantação ou nos primeiros ciclos de atuação. 31,71% afirmaram que seus laboratórios estão em estágio intermediário, com algumas atividades em andamento, mas ainda em processo de amadurecimento e consolidação institucional. Uma minoria (19,51%) se reconheceu em estágio avançado, com práticas estruturadas e articulações consistentes. Esse resultado expõe a diversidade de momentos vivenciados pelos laboratórios, situação esta que deve ser alvo de atenção do CNJ e demais órgãos competentes. O predomínio de laboratórios em fase ainda embrionária reitera as necessidades e carências apontadas no Diagnóstico Situacional acima exposto. São muitas ainda as demandas para a consolidação do ecossistema de inovação do Poder Judiciário do Nordeste.

5.2 Percepção geral

Aqui se apresenta a percepção geral dos(as) participantes a respeito dos diferentes aspectos do evento, incluindo hospitalidade, metodologias utilizadas, temáticas abordadas, oportunidades de *networking* e comunicação prévia. As informações permitiram identificar os pontos positivos e os aspectos que demandam aperfeiçoamento nas próximas edições. Primeiramente, a *hospitalidade*

oferecida pela equipe organizadora (Figura 7) foi avaliada de forma amplamente positiva pelos participantes. A média das avaliações foi de 4,93 em uma escala de 1 a 5, com 95% das respostas atribuindo a nota máxima (5), evidenciando a percepção de excelência quanto à gentileza, acolhimento e atenção da equipe organizadora do evento.

Figura 7. Hospitalidade oferecida pela Equipe Organizadora



Fonte: Google Forms.

As metodologias ativas utilizadas no evento foram avaliadas de forma bastante positiva (Figura 8), sugerindo que as atividades práticas e interativas foram, em geral, bem recebidas e somaram à experiência dos participantes. A média das avaliações foi de 4,46, com destaque para a nota máxima (5), atribuída por 23 respondentes (56% do total). Outros 14 participantes (34%) apontaram nota 4, enquanto apenas 4 pessoas (10%) atribuíram nota 3.

Figura 8. Metodologias Ativas utilizadas no Evento

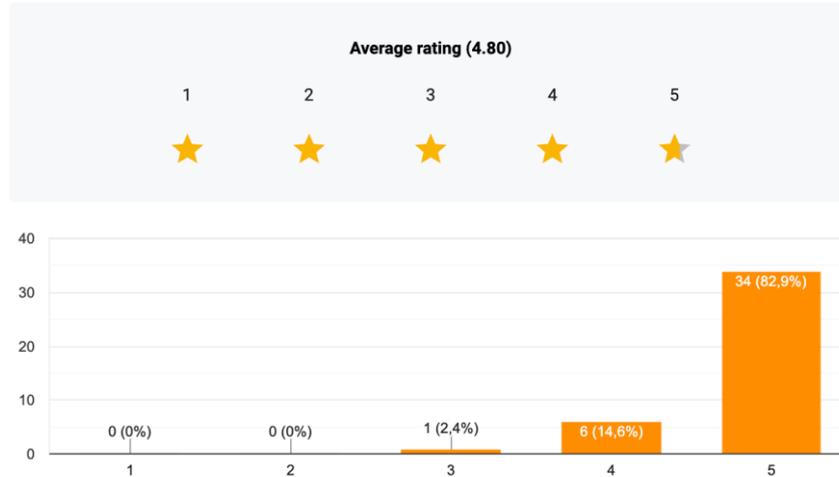


Fonte: Google Forms.

O desempenho dos facilitadores no desenvolvimento das metodologias ativas foi amplamente elogiado (Figura 9), refletindo alta satisfação com a clareza nas explicações, a presteza para tirar dúvidas

e o domínio dos conteúdos e metodologias por parte dos facilitadores. A média das avaliações foi de 4,80, indicando uma percepção geral de excelência. A nota máxima (5) foi atribuída por 34 respondentes (83%), enquanto 6 participantes (15%) indicaram nota 4, e apenas 1 pessoa (2%) avaliou com nota 3.

Figura 9. Desempenho dos facilitadores



Fonte: Google Forms.

Os temas debatidos nas palestras e mesas-redondas receberam muitas impressões positivas (Figura 10), no sentido de que os conteúdos abordados eram relevantes, atuais e alinhados aos interesses do público. A média das avaliações foi de 4,63 em uma escala de 1 a 5, com 29 participantes (71%) atribuindo a nota máxima. Nove respondentes (22%) avaliaram com nota 4, enquanto apenas três pessoas (7%) indicaram nota 3.

Figura 10. Temas debatidos nas Palestras/Mesas-Redondas

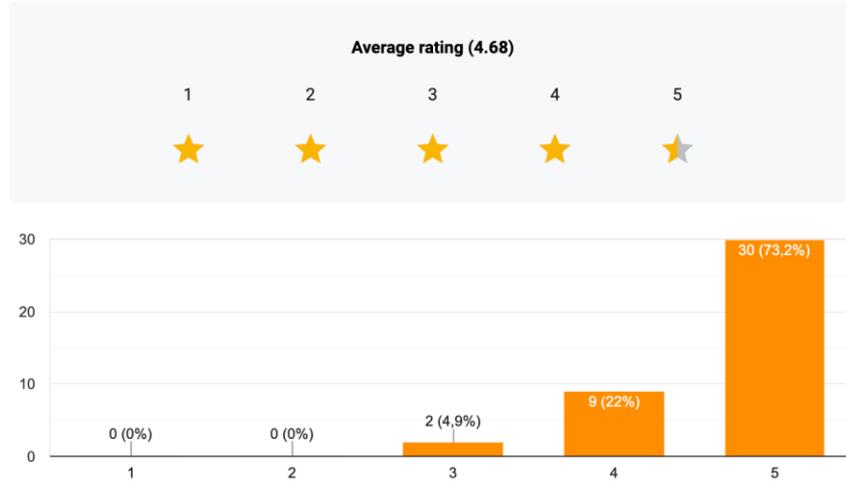


Fonte: Google Forms.

A contribuição do evento para a ampliação do conhecimento sobre inovação no setor público foi percebida de forma muito positiva (Figura 11), demonstrando que o FestLabs conseguiu cumprir seu propósito de fomentar reflexões e aprendizados relevantes sobre práticas inovadoras no contexto do

Judiciário. A média das avaliações foi de 4,68 em uma escala de 1 a 5, com 30 respondentes (73%) atribuindo nota máxima, evidenciando que a maioria considerou o evento altamente enriquecedor nesse aspecto. Nove participantes (22%) deram nota 4 e apenas dois (5%) atribuíram nota 3.

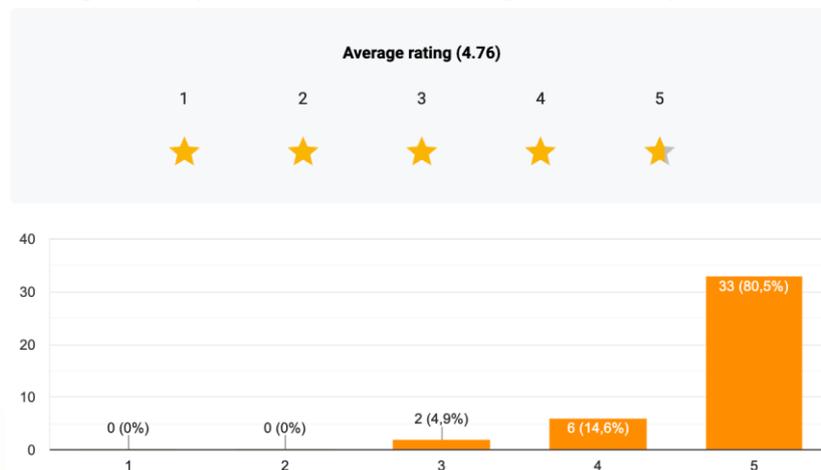
Figura 11. Contribuição na ampliação do Conhecimento sobre Inovação no Setor Público



Fonte: Google Forms.

As oportunidades de networking e troca de experiências proporcionadas obtiveram médias elevadas que indicam alta satisfação dos participantes (Figura 12) quanto à construção de redes de contato e à partilha de experiências relevantes. A média das avaliações foi de 4,76 em uma escala de 1 a 5, com 33 respondentes (80%) atribuindo nota máxima. Outros seis participantes (15%) atribuíram nota 4, enquanto apenas dois (5%) avaliaram com nota 3.

Figura 12. Oportunidades de Networking e Troca de Experiências



Fonte: Google Forms.

A comunicação pré-evento também angariou boa impressão, com uma média de 4,56 (Figura 13). A nota máxima (5) foi atribuída por 29 respondentes (71%), demonstrando ampla satisfação com os canais e conteúdos utilizados, como grupo de WhatsApp, manual do participante, redes sociais e site. Sete participantes (17%) deram nota 4, enquanto quatro (10%) atribuíram nota 3, e apenas um (2%) avaliou com nota 2.

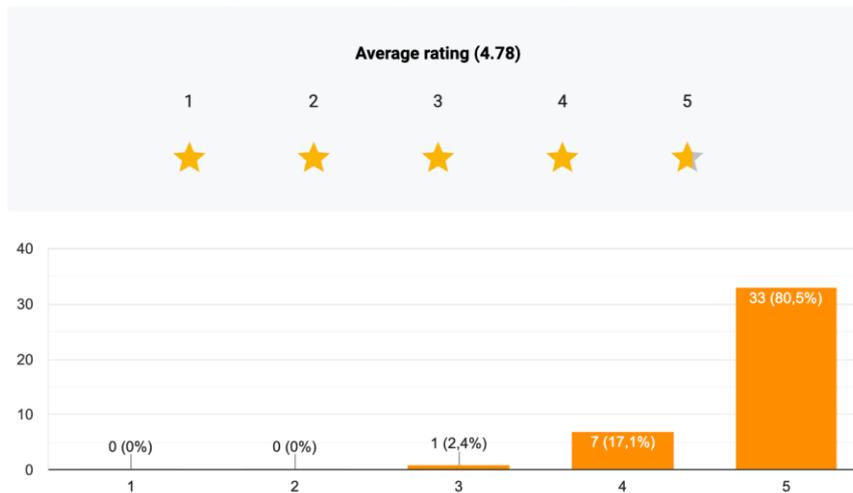
Figura 13. Comunicação Pré-evento realizada pela Organização



Fonte: Google Forms.

A *experiência geral* no evento foi avaliada de forma altamente positiva (Figura 14), com uma média de 4,76. A nota máxima (5) foi atribuída por 33 respondentes (80%), demonstrando um forte nível de satisfação com a vivência proporcionada pelo evento. Sete participantes (17%) apontaram nota 4, enquanto apenas um (2%) avaliou com nota 3.

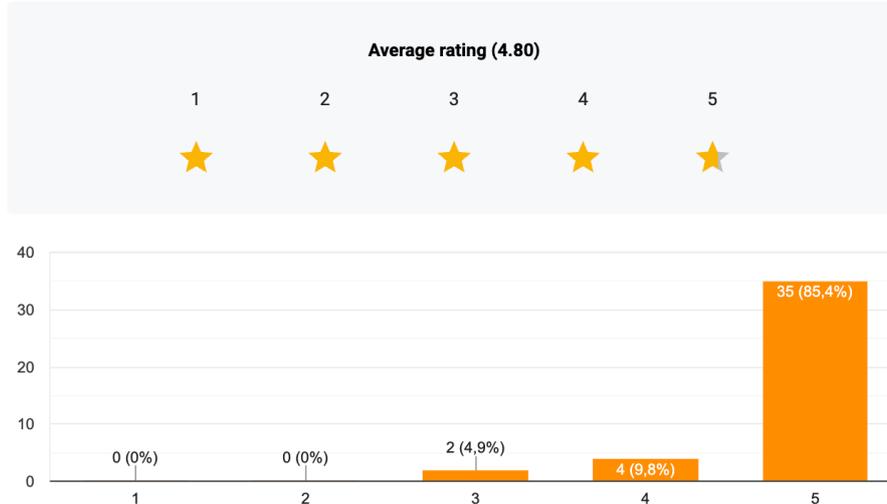
Figura 14. Avaliação Geral da Experiência



Fonte: Google Forms.

A *iniciativa de realizar uma edição regional do FestLabs* foi muito bem avaliada pelos participantes, com uma média de 4,85 (Figura 15), ratificando a importância de dar sequência ao evento nos anos vindouros. A nota máxima (5) foi atribuída por 35 respondentes (85%), demonstrando ampla aprovação da proposta de descentralizar o evento e fortalecer a inovação pública nos territórios. Quatro participantes (10%) indicaram nota 4, enquanto apenas dois (5%) atribuíram nota 3.

Figura 15. Iniciativa de realizar uma edição regional do FestLabs



Fonte: Google Forms.

5.3 Sugestões para as próximas edições

Este eixo analítico se destina a reunir sugestões dos(as) participantes quanto a temas, atividades, profissionais e estratégias que possam ser incorporados nas futuras edições do FestLabs. Também busca captar percepções sobre a importância da criação de uma rede de colaboração entre os laboratórios de inovação da região Nordeste, bem como propostas para sua operacionalização.

5.3.1 Sugestão de temas a ser(em) abordado(s)

O tema mais recorrente nas respostas obtidas foi *Inteligência Artificial*, frequentemente associado ao uso de ferramentas como ChatGPT e aplicações práticas no contexto dos laboratórios de inovação. Esse tema aparece de forma isolada em oito respostas e também combinado com outros assuntos em mais três respostas, ratificando um interesse significativo em aprofundar conhecimentos sobre essa tecnologia e suas aplicações no serviço público.

O tema *Tecnologia e Inovação* também se destacou, aparecendo em duas respostas isoladas e em mais duas quando combinado com Inteligência Artificial. Além desses, emergiram recomendações que combinam temáticas como Cocriação e *Design Thinking*, Metodologias Ativas, Gestão e Governança, e Fortalecimento dos Laboratórios de Inovação, embora com menor frequência. Essas propostas refletem preocupações com o desenvolvimento de competências e com o aprimoramento das práticas colaborativas e da governança dos próprios laboratórios. Outras sugestões abrangeram conteúdos bastante diversos, a exemplo de “Saúde do servidor e clima organizacional”, “Métodos e processos”, “Prototipagem”, “Humanização e Inovação”, “Combate à desinformação” e “Boas práticas”.

5.3.2 Sugestão de Profissionais para Desenvolver Atividades

Foram registradas nove sugestões. Entre os nomes indicados, aparece Welkey, do Lab Luz – TJCE, profissional vinculado ao laboratório de inovação do Tribunal de Justiça do Ceará. Também foi sugerido Rodrigo Narcizo e Faustino, do TJPE, diante das suas contribuições para a inovação pública. Entre as sugestões, aparecem Augusto Cury, escritor e palestrante conhecido por sua atuação na área de desenvolvimento humano e inteligência emocional, sendo uma indicação externa ao meio jurídico e aos laboratórios de inovação. Foram mencionados também Gustavo Ibarra e Thamillys, ambos do TRT-12, reforçando a valorização de profissionais atuantes em tribunais trabalhistas no contexto da inovação.

Além desses, uma das respostas traz uma lista bastante abrangente, incluindo os nomes de Anderson Miranda (UFMA), David Bouças (UFMA), Davi Andrade (UFMA), Elaine Cestari (Gerente do LIODS/CNJ), João Valério (Juiz TJPA), Esclepiades Neto (Juiz TJAP) e Ferdinando Serejo (Juiz TJMA), reunindo profissionais de destaque tanto no ecossistema de inovação do Judiciário quanto de instituições externas, a exemplo da Universidade Federal do Maranhão.

5.3.3 Sugestão de atividades para serem desenvolvidas

As sugestões dos participantes revelam uma forte preferência por uma combinação de atividades, contemplando tanto momentos de aprendizado, quanto dinâmicas colaborativas e de compartilhamento de experiências. As atividades mais citadas foram:

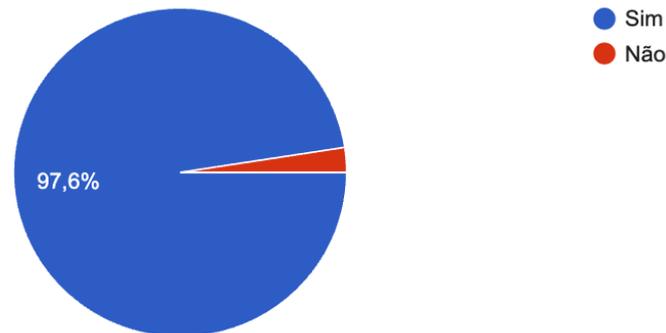
- *Oficinas práticas*, que propiciem aprendizados na prática, troca de experiências e construção colaborativa de soluções;
- *Mesas-redondas*, entendidas como espaços fundamentais para diálogo, discussões, compartilhamento de boas práticas e fortalecimento das redes entre os laboratórios;
- *Palestras*, com potencial para convidar alguns dos nomes sugeridos na pesquisa;
- *Gamificação (dinâmicas com jogos)*, ratifica a tendência mais contemporânea da aprendizagem a partir do desenvolvimento de atividades mais dinâmicas, lúdicas e interativas, capazes de estimular o engajamento e a criatividade;
- *Pitches (apresentações rápidas dos resultados)*, comuns na área da inovação em qualquer setor e área de atuação.

Além disso, uma resposta trouxe a sugestão específica de uma “*Mesa de parcerias / balcão de negociação*”, o que sugere interesse em espaços formais para construção de alianças, trocas institucionais e possíveis colaborações futuras entre os laboratórios e suas respectivas instituições.

5.3.4 Proposta de rede permanente de colaboração entre os laboratórios de inovação da região Nordeste

Os achados demonstram que 40 respondentes (97,56%) consideram importante criar uma rede permanente de colaboração entre os laboratórios (Figura 16), algo que evidencia o interesse na integração desses espaços e profissionais, visando fortalecer vínculos, compartilhar experiências, metodologias, desafios e soluções ligados à inovação no Judiciário.

Figura 16. Rede permanente de colaboração entre laboratórios de inovação da região Nordeste



Fonte: Google Forms.

5.3.5 Sugestões na operacionalização da Rede de Colaboração entre os Laboratórios

Foram coletadas também algumas sugestões para a criação e manutenção de uma rede permanente de colaboração entre os laboratórios de inovação da região Nordeste. Nesse sentido, ratificou-se a importância de apoio institucional, especialmente do Conselho Nacional de Justiça, por meio de ações como “Iniciativa do CNJ como incentivador” e “Normatização por parte do CNJ”, indicando que a formalização da rede passa, na visão de alguns, pela atuação direta do CNJ como órgão estruturante. Nesse mesmo sentido, aparece a sugestão de “Convênios” e “Grupos de discussões”, reforçando a necessidade de instrumentos formais de cooperação.

Outras sugestões destacam ações práticas e de comunicação, como a “Criação de um grupo de WhatsApp com os laboratórios de inovação do Nordeste”, “Ferramenta de rede para articulação dos laboratórios” e “Criação de uma lista nacional”, visando facilitar o contato e a troca de informações entre os integrantes da rede. Também foram propostas soluções de governança e organização da rede, como a “Formação de equipe integradora”, a “Criação de um Núcleo de Coordenação Regional” e a proposta de que haja “De forma rotativa, um laboratório responsável pela integração e comunicação entre os demais laboratórios no Nordeste”, fortalecendo a ideia de gestão compartilhada da rede.

A importância de momentos recorrentes de interação também foi mencionada, seja na forma de “Encontros periódicos”, ou “Reuniões virtuais mensais ou permanentes”, algo chave para manter a rede ativa. Eventos estruturantes também apareceram como relevantes: “A realizações de eventos voltados para a inovação aplicada ao serviço público” e “Eventos regionais e comunicação

interinstitucional regular”. Algumas respostas focam diretamente no fortalecimento dos vínculos e na comunicação contínua, como “Intensificar o contato entre os laboratórios”, “Incentivo e acompanhamento”, e a “Criação de uma sala de inovação virtual onde os laboratórios possam trocar experiências e acompanhar o que está sendo feito em cada laboratório”.

Um respondente entende que “A Rede Nacional é suficiente”, ou seja, a rede existente já atende às necessidades dos laboratórios. De forma geral, os resultados sinalizam que a operacionalização de uma rede de inovação do Nordeste depende da combinação de diferentes ações: fortalecimento da comunicação (grupos, listas, salas virtuais), encontros regulares (presenciais e virtuais), governança estruturada (núcleo de coordenação ou rodízio entre laboratórios), apoio institucional (especialmente do CNJ) e formalização da rede por meio de instrumentos como convênios e normativas.

5.3.6 Meios de ajuda dos laboratórios na rede de colaboração

A maioria das respostas mencionou diretamente a importância do “compartilhamento de experiências”, no sentido da valorização da aprendizagem horizontal e da construção conjunta de conhecimento. Vários participantes reforçaram que esse apoio deve ocorrer também por meio de “parcerias e termos de cooperação”, “desenvolvimento de ações e projetos em conjunto”, “intercâmbio de habilidades” e “visitas técnicas aos laboratórios”. Algumas respostas vão além do compartilhamento pontual e sugerem formas estruturadas de apoio, como a “Formação de uma rede de colaboração”, a “Montagem de um banco de boas práticas e sua divulgação ao público-alvo”, além da utilização efetiva de ferramentas institucionais, como indicado na resposta “Usando o repositório do Renovajud e da PDPJ efetivamente”.

Também surgiram sugestões para melhorar a comunicação entre os laboratórios, por meio da “troca de contatos dos Labs e integrantes”, sobretudo a partir de cada edição do FestLabs, na qual o “CNJ faça esse compilado para facilitar a integração e a conexão para fins práticos”. Além disso, também foram sugeridos o “compartilhamento de soluções para problemas já superados pelos laboratórios mais consolidados” e o “repasso dos conhecimentos obtidos e projetos que resultaram na melhoria e no crescimento do laboratório e que possam ser replicados”.

5.3.7 Comentários Adicionais

Os comentários adicionais evidenciaram a satisfação com o 1º FestLabs região Nordeste 2025, em relação à organização, ao conteúdo e à experiência proporcionada. Foram recorrentes os elogios, como “Parabéns pelo enriquecedor evento”, “Parabéns ao Maranhão, ao seu povo e aos seus laboratoristas”, “Parabéns à organização do evento! Excelente”, “Evento excelente”, “Excelente”,

“Ótima organização”, “Incrível, melhor do que imaginei! Parabéns” e “Evento extremamente rico e importante”.

Além dos elogios, os participantes também trouxeram sugestões para aprimorar as próximas edições. Uma delas sugere que “as dinâmicas sejam realizadas utilizando canvas físico” para elevar o engajamento com as atividades propostas. Outra sugestão foi “a ampliação do tempo destinado às apresentações de iniciativas”, bem como a criação de “momentos estruturados para *networking*”, possibilitando trocas mais efetivas. Também foi destacada a necessidade de mais oportunidades para interação durante as mesas redondas e palestras, na qual um participante afirmou que “sentiu falta de um momento de perguntas e respostas”. Soma-se a isso a sugestão de que “as informações sobre os produtos já existentes na rede Conecta Jus sejam mais divulgadas”. Do ponto de vista de infraestrutura, a única crítica registrada se referiu à “instabilidade da conexão Wi-Fi durante o evento”, apontada como um aspecto que pode ser melhorado nas próximas edições.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A metodologia adotada no 1º FestLabs Nordeste 2025 foi baseada em práticas colaborativas e metodologias ativas, com o objetivo de fomentar a escuta qualificada, a troca de experiências e a cocriação de soluções entre os representantes dos laboratórios de inovação do Poder Judiciário da Região Nordeste. O evento foi integralmente conduzido com base na dinâmica da Retrospectiva do Barco à Vela, uma abordagem que convida os participantes a refletirem sobre sua trajetória institucional a partir de elementos simbólicos como destino (ilha), forças impulsionadoras (sol e ventos), obstáculos (âncoras e rochas) e estratégias de navegação (soluções e encaminhamentos).

De forma sintética, observou-se que os **laboratórios de inovação dos TJs** da Região Nordeste demonstraram uma visão estratégica madura, orientada à transformação institucional por meio da escuta ativa, da resolução colaborativa de problemas e da consolidação de uma cultura de inovação enraizada e contínua. O Diagnóstico Situacional revelou que, apesar de importantes forças institucionais já estabelecidas — como investimentos consistentes, métodos estruturados de trabalho e equipes engajadas —, persistem fragilidades internas relacionadas à governança, comunicação, capacitação e resistência cultural. Tais fragilidades são agravadas por ameaças externas que incluem a baixa priorização institucional, a fragilidade da legitimidade dos laboratórios, a escassez de recursos e a descontinuidade gerencial. Por outro lado, o cenário apresenta oportunidades relevantes, como os incentivos institucionais, o avanço da cultura orientada a dados, o fortalecimento de parcerias e o acesso a fomentos externos. As soluções propostas e os encaminhamentos indicam um esforço conjunto para ampliar a atuação em rede, reforçar a comunicação, institucionalizar mecanismos de avaliação e promover o reconhecimento técnico e funcional dos laboratoristas.

Quanto aos **laboratórios de inovação dos TRES** do Nordeste, verificou-se um posicionamento estratégico centrado na modernização da Justiça Eleitoral, na simplificação do acesso à Justiça e na defesa da democracia. Almejam ser amplamente reconhecidos como unidades essenciais dentro dos tribunais. O Diagnóstico evidenciou a presença de equipes qualificadas, cultura organizacional favorável à criatividade e à experimentação, apoio pontual da alta administração e participação ativa em redes e eventos de inovação. No entanto, o funcionamento dos laboratórios ainda é fragilizado por obstáculos estruturais e gerenciais, a exemplo da falta de orçamento e espaço físico próprios em muitas realidades, descontinuidade administrativa, ausência de normatização, conflitos com áreas de TI, e resistências internas a práticas inovadoras. A comunicação interna limitada e a baixa integração institucional também dificultam a sua consolidação como agentes efetivos de transformação. Externamente, enfrentam ameaças importantes, como o risco de desmobilização das equipes e a dificuldade de institucionalizar os resultados. Ainda assim, há oportunidades, como o fortalecimento de parcerias interinstitucionais, o acesso a editais e a criação de políticas de valorização dos laboratoristas. As soluções e encaminhamentos se voltam ao fortalecimento da gestão, da comunicação, da qualificação e da articulação com atores internos e externos.

Os **laboratórios de inovação dos TRTs** do Nordeste revelaram uma proposta institucional voltada à mediação de soluções inovadoras, a disseminação da cultura de inovação e a integração entre planejamento estratégico e execução de projetos. Seu propósito se alicerça na oferta de melhores serviços, maior eficácia dos projetos, além da promoção de ambientes criativos e com autonomia. Seu Diagnóstico Situacional expôs o engajamento dos servidores, o fortalecimento do vínculo com o planejamento estratégico e a atuação em rede como ativos importantes. Contudo, há obstáculos estruturais, culturais e institucionais que fragilizam os laboratórios. Faltam visibilidade, cargos e estruturas formais, maior apoio da alta administração, métricas de avaliação de impacto e melhor comunicação institucional. A cultura organizacional segue marcada pelo imediatismo, resistência à mudança e desconhecimento das metodologias. As ameaças incluem desde fatores sistêmicos — como burocracia e hierarquização excessiva — até questões mais conjunturais, como o risco de descontinuidade nas transições de gestão. Ainda assim, os TRTs enxergam amplas oportunidades, como o apoio crescente do CNJ e potenciais redes e parcerias, além do fortalecimento orçamentário e T&D contínuo.

Os **laboratórios de inovação da Justiça Federal** demonstraram uma orientação estratégica com foco na modernização do Judiciário, melhoria da prestação jurisdicional e integração de pessoas, processos e tecnologias. Seu propósito institucional articula questões variadas como eficiência operacional, inovação e fortalecimento da governança. Buscam uma estruturação ancorada em pilares como otimização do trabalho, transformação digital e aproximação com os jurisdicionados. No Diagnóstico Situacional, destacam o capital humano que compõe equipes qualificadas, com competências para enfrentamento de situações adversas, mesmo diante das limitações institucionais (pessoas e orçamentos). Alguns desafios centrais são a inexistência de estrutura formal de apoio,

descontinuidade administrativa e uma cultura organizacional que prejudica o estabelecimento da inovação. Ameaças como a ausência de estrutura formal de apoio aos laboratórios, cultura organizacional e ausência de qualificação contínua representam riscos à perenidade e ao impacto das iniciativas. Oportunidades relevantes tratam do uso de ferramentas tecnológicas e fortalecimento das redes interinstitucionais. As soluções e encaminhamentos versam sobre três elementos-chave: estruturação formal, sustentável e valorização das pessoas; rede de parcerias, capilarização e desenvolvimento colaborativo; programa de engajamento, formação continuada e cultura da inovação.

Em resumo, o 1º FestLabs Nordeste 2025 constituiu um momento de fortalecer o ecossistema de inovação no Poder Judiciário dessa região, reafirmando a essência dos laboratórios como ambientes colaborativos, criativos e comprometidos com a transformação institucional. A partir das opiniões dos participantes, comprovou-se que o evento estimulou a reconexão dos laboratórios com o propósito de fomentar soluções, promover a escuta ativa e o protagonismo coletivo, além de gerar impacto social por meio da inovação pública.

O Diagnóstico Situacional construído, bem como as sugestões e encaminhamentos identificados reforçam algumas necessidades e carências dos laboratórios ligados ao Judiciário nordestino, a exemplo da ampliação da atuação em rede, da institucionalização de práticas inovadoras, da garantia a uma agenda permanente de colaboração, da formação e do intercâmbio de boas práticas. A criação de uma rede regional de inovação emerge como uma proposta estratégica e premente para assegurar que os laboratórios se mantenham integrados e cada vez mais preparados para enfrentar os múltiplos desafios institucionais. Sendo assim, o legado do FestLabs vai além das conexões estabelecidas e das soluções cocriadas durante o evento. Representa um chamado coletivo à consolidação de uma cultura de inovação, comprometida com a transformação do Judiciário e com a entrega de valor efetivo à sociedade.



APÊNDICES



Apêndice A - Apresentação em PowerPoint das Metodologias Ativas do Festlabs 2025.

1º fest
Região Nordeste 2025 Labs

BARCO À VELA
METODOLOGIA ATIVA

Jornada guiada pelo Propósito dos Labs
Diagnóstico Situacional & Proposições | *Design Thinking*

SCAN ME

TOADA TJMA

1º fest
Região Nordeste 2025 Labs

Agradecimentos Iniciais

Ao Conselho Nacional de Justiça (CNJ), por meio do Laboratório de Inovação e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (LIODS/CNJ).

Aos anfitriões do evento o Tribunal de Justiça do Maranhão (TJMA/TOADALAB), em parceria com o Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão (TRE-MA), Tribunal Regional do Trabalho da 16ª Região (TRT-MA) e Tribunal Regional Federal da 1ª Região (TRF1/MA).

TOADA TJMA

Facilitadores



Prof. Anderson Miranda, PhD



Prof. David Bouças, PhD



Prof. Davi Andrade, PhD

B

Design Thinking & Metodologia Ativa

Utilização de **Metodologias Ativas de Aprendizagem** com o protagonismo dos participantes;

Inspiração na abordagem do **Design Thinking**;

Ênfases: **Empatia**, entender as realidades e necessidades dos participantes/laboratórios; **Ideação** – gerar soluções criativas de forma colaborativa; **Cocriação** – construção coletiva dos produtos do evento.

A

Storytelling

Metáfora

BARCO À VELA

Vamos contar uma história para ajudar a traduzir e conectar nosso propósito.



Tripulação do Barco à Vela

Prontos para embarcar nessa jornada?

Organização da Frota – Alinhamento Inicial

Confirmar a divisão dos grupos conforme a Natureza Institucional;
Escolher o(a) **Capitão(ã) da Frota** – 1 por natureza institucional (total geral de 4);
Definir os(as) **Relatores(as) Oficiais** – 2 por natureza institucional (total geral de 8);
Indicar os(as) **Líderes Marinheiros(as)** – 1 por mesa/notebook;
Os(as) demais **marinheiros(as) atuarão de forma colaborativa** na construção conjunta;
Escolha do **Nome de Guerra da Frota** de Embarcações.

A

Frotas & Barcos à Vela



Laranja – Justiça Federal



Azul – TJs



Verde – TRTs



Amarelo – TREs



Branco – CNJ

A

Papéis e Regras do Barco à Vela

Capitão(ã) da Frota

Coordena a equipe durante as atividades;
Gerencia o tempo das tarefas;
Indica o representante do grupo para os *pitches*.

Relatores(as) Oficiais

Transcrevem e sistematizam as ideias nos *templates* (modelos);
Organizam os slides dos *pitches* (PowerPoint)
Apoiam a consolidação do relatório final

Líderes Marinheiros(as)

Responsáveis por inserir as ideias no Zoom (post-its);
Atuam em parceria com os relatores para garantir clareza e registro das contribuições.

Marinheiros(as)

Atuam em parceria com os(as) Líderes Marinheiros(as) na construção das ideias;
Garantem clareza e coesão nas contribuições;
Participam ativamente de todo o processo coletivo.

B

Gestão do Tempo

Para **organizar e equilibrar nossa jornada**, será essencial **gerenciar o tempo de forma cronometrada**:

Brainstormings;
Pitches;
Debates.

Assim, **garantiremos o cumprimento dos prazos e a fluidez de todo o processo.**

B

Farol 1

TEMA

“O que é um laboratório de inovação?”

Gestão do Tempo

Tempo
10 minutos



com Ferdinando Serejo

B

Jornada do Barco à Vela



Estão prontos para içar as velas e iniciar a jornada?

Vamos conferir com um grito de guerra de cada Frota!

A

Orientações da Jornada

On-boarding (Integração e Acolhimento)

Horizontalidade: Valorize a troca, para além da hierarquia.

Não se limitem às suas funções ou cargos — aqui, todos têm voz e contribuição valiosa.

Integração e Conexão: Construa pontes além dos círculos habituais.

Aproxime-se de pessoas com quem você normalmente não convive. A diversidade de trocas enriquece o ambiente.

Segurança Psicológica: Sinta-se seguro para ser você mesmo.

Compartilhar ideias, dúvidas e até erros sem medo de julgamentos.

Colaboração: Trabalhar juntos é o que nos move.

Mais do que dividir tarefas, é sobre somar talentos, ouvir o outro e construir soluções em conjunto.

A

DAY 1

Diagnóstico Situacional

A

Rodada 1: Ilha (Destino)

Objetivo(s) alinhado(s)
ao seu propósito (Labs)



Quais são os resultados que o
laboratório almeja alcançar? Aonde
queremos chegar?

Ordem de Priorização por
Urgência (Sugestão)

Gestão do Tempo

20 minutos

A

Rodada 2: Âncora (Fraquezas)

Pontos Fracos



Gestão do Tempo

20 minutos



Quais são os principais pontos
fracos? Quais problemas
internos ao nosso laboratório
têm dificultado ou atrasado o
desenvolvimento das ações?

Ordem de Priorização por
Urgência (Sugestão)

B

Rodada 3: Sol (Forças)

Pontos Fortes



Gestão do Tempo

20 minutos



Quais são os pontos fortes do nosso laboratório? Que forças internas fazem o nosso laboratório brilhar?

Ordem de Priorização por Urgência (Sugestão)

D

Farol 2

TEMA

“Cultura da Inovação”

Gestão do Tempo

10 minutos



com Elaine Cestari

D

Rodada 4: Rochas (Ameaças)

Ameaças



Gestão do Tempo

20 minutos

Quais ameaças reais ou potenciais podem comprometer o funcionamento do laboratório? Existem riscos externos ao laboratório que exigem atenção?

Ordem de Priorização por Urgência (Sugestão)



Rodada 5: Ventos (Oportunidades)

Oportunidades

Gestão do Tempo

20 minutos



O que poderia impulsionar o nosso laboratório? Quais iniciativas externas poderiam contribuir com o avanço do laboratório?

Ordem de Priorização por Urgência (Sugestão)



D



Preparação dos Pitches

Preparação do Pitches do Diagnóstico Situacional

Capitães(ãs) da Frota, Líderes Marinheiros(as) e Marinheiros(as) devem alinhar com os(as) Relatores(as) Oficiais as principais ideias do diagnóstico situacional a serem apresentadas nos pitches.

Gestão do Tempo

Tempo
30 minutos

Juntos, devem construir uma apresentação que traduza o pensamento coletivo da Frota.

Os(as) Relatores Oficiais deverão encaminhar os documentos produzidos à Comissão Organizadora do evento: word e powerpoint.



A

Farol 3

TEMA

“Tipos de Inovação”

Gestão do Tempo

10 minutos



com Anderson Miranda



A

Orientações Finais – Day 1

Agradecimentos & Continuidade Day 2
Soluções & Direcionamentos

B

DAY 2

Soluções & Direcionamentos

D



Farol 4



TEMA

“Toada Lab: proposta e pioneirismo”

Gestão do Tempo

10 minutos



com Luanda Santos

D



QR Code dos Documentos – Day 1



Documentos do Diagnóstico Situacional, Day 1.

Reúne os principais pontos do diagnóstico situacional, organizadas pelas Frotas.

A



Rodada 6: Rota (Soluções)

Proposta de Soluções

Gestão do Tempo

20 minutos



Quais são as possíveis soluções diante do diagnóstico situacional?

A

Rodada 7: Rota (Encaminhamentos)

Próximos Passos

Gestão do Tempo

20 minutos



Quais são os próximos passos para operacionalizar as soluções levantadas?

B

Finalização dos Pitches

Finalização do Pitches
Diagnóstico Situacional + Soluções + Encaminhamentos



Gestão do Tempo

20 minutos

A

Capitães(ãs) da Frota, Líderes Marinheiros(as) e Marinheiros(as) devem alinhar com os(as) Relatores(as) Oficiais as principais ideias do diagnóstico situacional, soluções e encaminhamentos a serem apresentadas nos pitches.

Juntos, devem construir uma apresentação que traduza o pensamento coletivo da Frota.

QR Code Percepções Gerais & Sugestões



Questionário Percepções Gerais e Sugestões - 1º FestLabs Região Nordeste 2025.

Sugestões para o aprimoramento das próximas edições.

D

Apresentação dos Pitches

Apresentação do Pitches
Diagnóstico Situacional + Soluções + Encaminhamentos



O(a) Capitães(ãs) da Frota será responsável por indicar, ou assumir, o papel de representante na apresentação do *pitch* da Frota.

Juntos, devem construir uma apresentação que traduza o pensamento coletivo da Frota.

Gestão do Tempo

40 minutos
(10 minutos cada apresentação)

A

Terra à Vista

Encontro de Perspectivas e Alinhamentos
Interação e *Feedbacks* Colaborativos



Gestão do Tempo

40 minutos

A



Terra à Vista

Chegamos ao fechamento do ciclo dessa jornada **com novas ideias, experiências e conexões**. Que os ventos que nos trouxeram até aqui **continuem impulsionando de forma integrada** nossos propósitos rumo a **novos horizontes**.

A

Apêndice B. Cronologia das atividades desenvolvidas no Festlabs Nordeste 2025.

