

Canvas do Experimento

Experiment Canvas

Canvas del Experimento

Grupo temático 12 - Implementação e Avaliação de Políticas Públicas

Welkey Costa do Carmo, Tribunal de Justiça do Estado do Ceará
Iago Capistrano Sá, Tribunal de Justiça do Estado do Ceará

RESUMO

Este artigo apresenta o uso do *Canvas do Experimento* como uma ferramenta metodológica voltada à validação de políticas públicas antes de sua ampliação institucional. Desenvolvido no contexto do Laboratório de Inovação do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará (LabLuz), o *Canvas do Experimento* foi aplicado em diferentes ciclos de experimentação, envolvendo unidades parceiras que atuaram como extensões operacionais do laboratório. O método possibilitou o desenho, a implementação e a avaliação sistemática de intervenções, com destaque para casos no âmbito da execução penal, da conciliação judicial e do atendimento ao público por meio de chatbots. Os resultados demonstram que a aplicação do Canvas não apenas facilita a mensuração de impactos relevantes, como também contribui para a redução de incertezas e riscos associados à adoção de políticas em escala. O artigo discute ainda o potencial de replicabilidade do modelo e apresenta recomendações práticas para gestores públicos e laboratórios de inovação que buscam fortalecer sua capacidade de medir e gerar valor a partir da experimentação.

Palavras-chave: Inovação Pública; Avaliação de Políticas; Laboratórios de Inovação; Experimentação; Governança Pública.

ABSTRACT

The implementation of public policies in Brazil, particularly within the Judiciary, often faces challenges related to institutional rigidity and the complexity of social issues. To address these challenges, the Innovation Laboratory of the Ceará State Court of Justice (LabLuz) developed the Experiment Canvas—a tool designed to support the formulation, testing, and validation of public solutions before their institutionalization. This article presents the theoretical foundations and practical application of the Experiment Canvas, highlighting its role in facilitating iterative learning cycles and evidence-based decision-making. Through case studies, including the use of chatbots to maintain WhatsApp services while reducing human workload, we demonstrate how the tool enables the design of measurable interventions, the definition of expected impacts, and the identification of success indicators. The findings suggest that the Experiment Canvas enhances the capacity of public managers to measure outcomes effectively and adapt policies to diverse contexts, thereby contributing to more efficient and responsive public administration.

Keywords: public policy; experimentation; innovation; Judiciary; evidence-based management.

RESUMEN

La implementación de políticas públicas en Brasil, especialmente en el Poder Judicial, enfrenta desafíos relacionados con la rigidez institucional y la complejidad de los problemas sociales. Para abordar estos desafíos, el Laboratorio de Innovación del Tribunal de Justicia del Estado de Ceará (LabLuz) desarrolló el Canvas del Experimento, una herramienta diseñada para apoyar la formulación, prueba y validación de soluciones públicas

RELATO TÉCNICO

antes de su institucionalización. Este artículo presenta los fundamentos teóricos y la aplicación práctica del Canvas del Experimento, destacando su papel en la facilitación de ciclos de aprendizaje iterativos y la toma de decisiones basadas en evidencia. A través de estudios de caso, incluyendo el uso de chatbots para mantener servicios de WhatsApp mientras se reduce la carga de trabajo humana, demostramos cómo la herramienta permite diseñar intervenciones medibles, definir impactos esperados e identificar indicadores de éxito. Los hallazgos sugieren que el Canvas del Experimento mejora la capacidad de los gestores públicos para medir resultados de manera efectiva y adaptar políticas a diversos contextos, contribuyendo así a una administración pública más eficiente y receptiva.

Palabras clave: política pública; experimentación; innovación; Poder Judicial; gestión basada en evidencia.

1. Introdução:

A crescente complexidade dos problemas públicos impõe desafios significativos à formulação, implementação e avaliação de políticas eficazes. Em especial, no campo da Administração Pública, observa-se a necessidade de reduzir a distância entre intenção e resultado, garantindo que as soluções propostas atendam de fato às necessidades da sociedade antes de serem institucionalizadas em larga escala.

No contexto do Poder Judiciário, esse desafio se manifesta de forma particular: políticas ou intervenções muitas vezes são desenhadas a partir de diagnósticos limitados e implementadas sem validação prévia, o que eleva o risco de desperdício de recursos e de geração de efeitos indesejados. Diante dessa realidade, o Laboratório de Inovação do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará (LabLuz) desenvolveu e estruturou o Canvas do Experimento, uma ferramenta orientada a facilitar o processo de experimentação controlada de soluções, permitindo testar hipóteses e validar políticas públicas antes de sua ampliação institucional.

Este artigo apresenta a aplicação prática do Canvas do Experimento em casos reais no âmbito do Tribunal de Justiça, com foco especial em iniciativas voltadas para a simplificação de linguagem em documentos judiciais, o uso de chatbots no atendimento ao público e a reestruturação de práticas de comunicação no sistema penal. Em todos os casos, as unidades parceiras do tribunal atuaram como ambientes reais de experimentação, colaborando na coleta de dados e possibilitando a avaliação empírica dos efeitos das intervenções.

Além de descrever o método e relatar os resultados obtidos, o artigo discute as implicações do uso do Canvas do Experimento como uma ferramenta que aproxima a prática da avaliação de políticas públicas das rotinas de inovação institucional, contribuindo para o fortalecimento de uma cultura de decisões baseadas em evidências.

2. O Canvas do Experimento: fundamentos e aplicação no contexto do Poder Judiciário














A implementação de políticas públicas no Brasil, especialmente em ambientes institucionais consolidados como o Poder Judiciário, enfrenta barreiras relacionadas tanto à complexidade dos problemas sociais quanto à rigidez das estruturas administrativas. Muitas vezes, decisões sobre programas e ações são tomadas antes que se compreenda plenamente seus efeitos, o que pode gerar custos desnecessários, frustração de expectativas e baixa efetividade.

Inspirado em métodos de design de experimentos e abordagens iterativas amplamente utilizadas no setor privado, o *Canvas do Experimento* foi concebido pelo Laboratório de Inovação do Tribunal de

Justiça do Estado do Ceará (LabLuz) como uma ferramenta de apoio ao ciclo de formulação e validação de soluções no setor público.

A Figura 1 apresenta o modelo visual do Canvas do Experimento, destacando suas principais seções e a lógica de preenchimento adotada no contexto do LabLuz.

Figura 1 — Modelo do Canvas do Experimento utilizado pelo LabLuz.

CANVAS DO EXPERIMENTO		PARCEIRO: _____
		DATA: _____
 A que objetivo(s) estratégico(s) se alinha esta empreitada?	 Qual é nosso objetivo tático?	 Qual é nosso objetivo operacional?
	 Que Objetivo de Desenvolvimento Sustentável atingiremos?	 Qual é a nossa meta nesse objetivo?
 Que perguntas devem ser feitas para atingi-los?	 Quais dados são necessários para respondê-las?	 Quem coleta esses dados?
		 Quando ocorre a coleta?
 Em que formato esses dados serão entregues?	 Suposições/Descobertas	 Declaração de hipótese
 Quando ocorre a entrega?		Acreditamos que... <fazendo isso/construindo aquilo> para... <nosso público alvo> perceberemos... <o efeito desejado como saída> Saberemos que acertamos quando... <tal indicador cair/tal feedback chegar>

Criado por Welkey Costa do Carmo V.2 jun/2024

Esta ferramenta está protegida por uma licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial-Compartilhável 4.0 internacional

Fonte: Elaborado pelo LabLuz, 2023.

O *Canvas do Experimento* propõe uma estrutura simplificada para mapear o problema público, descrever a solução proposta, explicitar as hipóteses que sustentam a intervenção e, sobretudo, definir o impacto que se deseja alcançar e o indicador que evidenciará esse impacto. Com essas informações organizadas, o processo de coleta de dados se torna mais sistemático e permite avaliar, de forma objetiva, se os resultados obtidos validam ou não as premissas iniciais.

A metodologia do Canvas organiza o ciclo de aprendizagem em três grandes etapas:

1. **Formulação da hipótese e desenho da intervenção:** nesta etapa, o problema público é claramente definido, o impacto desejado é explicitado e as ações planejadas são estruturadas.

2. **Experimentação controlada em unidades parceiras:** as soluções são testadas em ambiente real, com acompanhamento próximo do laboratório e coleta de dados para análise.
3. **Avaliação dos resultados e recomendação institucional:** a partir dos dados obtidos, as hipóteses são validadas ou refutadas. Quando os resultados são positivos, a intervenção é encaminhada para institucionalização como política pública.

A estrutura do Canvas do Experimento é composta por três linhas principais:

- **Linha Superior: Alinhamento Estratégico e Objetivos**
Nesta seção, são definidos o problema público, o impacto desejado e os indicadores que evidenciarão esse impacto. Essa clareza inicial orienta todo o processo experimental.
- **Linha Central: Dados e Resultados**
Aqui, são especificados os dados que serão coletados, os métodos de análise e os critérios de sucesso. Essa linha assegura que a experimentação seja orientada por evidências.
- **Linha Inferior: Suposições e Hipóteses**
Esta parte identifica as hipóteses que sustentam a intervenção e as suposições que precisam ser testadas. Essa reflexão crítica é essencial para o aprendizado institucional.

Ao longo dos últimos anos, o LabLuz aplicou essa metodologia em diferentes contextos, com especial destaque para três casos que ilustram a diversidade de situações em que o *Canvas do Experimento* pode ser aplicado: simplificação de linguagem em documentos judiciais, uso de chatbots no atendimento ao público e comunicação direcionada a apenados em progressão de regime. Cada um desses casos será apresentado e discutido nas seções seguintes.

3. Estudo de Caso: Adoção do Canvas do Experimento em Políticas Judiciárias

A introdução do Canvas do Experimento no contexto do Poder Judiciário cearense consolidou-se como um método eficaz para validar soluções antes de sua adoção institucional. Essa abordagem foi aplicada com sucesso em diferentes frentes, permitindo testar intervenções em ambientes controlados, baseando decisões em dados concretos e reduzindo os riscos associados à formulação de políticas públicas.

Para uma compreensão mais aprofundada da aplicação prática do *Canvas do Experimento*, destaca-se o estudo de caso apresentado por Carmo e Sá (2024), no qual se descreve a implementação das técnicas de Linguagem Simples e Direito Visual no Tribunal de Justiça do Estado do Ceará (TJCE), por meio do LabLuz, no contexto da execução penal. O objetivo da prática foi reduzir as taxas de regressão de regime por descuido, facilitando a compreensão das obrigações pelos apenados. A justificativa para a prática reside no baixo nível educacional da população carcerária brasileira, que muitas vezes enfrenta dificuldades para entender as normas impostas durante a progressão de regime. A inovação foi aplicada inicialmente em audiências admonitórias, com a utilização de folhetos explicativos que combinavam linguagem acessível e recursos visuais para tornar as informações mais claras e diretas. Os resultados indicaram uma redução a zero nas regressões por descuido, o que impactou em 31,54% das regressões gerais, reforçando a importância de uma comunicação mais

RELATO TÉCNICO

acessível no sistema judicial. Além disso, os impactos positivos se estendem para o Poder Judiciário, que observa uma maior eficiência processual, e para os apenados, que têm contemplados direitos fundamentais, assim como se sentem mais orientados e incluídos.

Em paralelo, o TJCE enfrentava o desafio de sobrecarga no atendimento a jurisdicionados por meio de canais digitais, especialmente via WhatsApp. A crescente demanda ultrapassava a capacidade das equipes humanas, gerando atrasos nas respostas e insatisfação dos usuários. Nesse contexto, foi testada a introdução de chatbots, programados para fornecer respostas automáticas às dúvidas mais recorrentes, liberando a equipe para casos que exigissem maior complexidade.

O Canvas do Experimento foi fundamental para estruturar essa intervenção, permitindo a definição clara do impacto desejado — redução do tempo de resposta e aumento da satisfação dos usuários — e a identificação do indicador de sucesso mais adequado: o tempo médio de atendimento antes e depois da automação. A abordagem iterativa viabilizou ajustes contínuos a partir da análise dos dados coletados, conduzindo a uma expressiva melhora na qualidade do serviço. Os resultados apontaram uma redução significativa no tempo de resposta e um aumento consistente na percepção positiva do atendimento, o que levou à institucionalização da solução como parte da política digital do Tribunal.

O mesmo chatBot foi aplicado no contexto administrativo, na Secretaria Judiciária de Fortaleza, com o uso de robôs para atender a solicitações de informações. O problema identificado envolvia a limitação da capacidade operacional das equipes, comprometendo a agilidade no andamento processual. Novamente, o Canvas do Experimento orientou a definição de parâmetros claros para o teste, possibilitando o monitoramento sistemático do desempenho da solução.

A fase inicial limitou-se a um conjunto específico de processos, garantindo a validação de segurança e qualidade antes da ampliação do uso da ferramenta. Após a implantação definitiva, o número de movimentações processuais cresceu mais de 2.600%, além de permitir a realocação de servidores para atividades estratégicas, evidenciando o impacto positivo da iniciativa (TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO CEARÁ, 2024).

Um terceiro experimento — ainda em curso — reforça o valor do Canvas como suporte metodológico em contextos sensíveis: a introdução de chatbots no acompanhamento de medidas protetivas de urgência em casos de violência de gênero, na Comarca de Iguatu. O problema identificado consistia na dificuldade de obtenção de informações atualizadas sobre a situação de risco das vítimas no momento em que os juízes precisam decidir sobre a prorrogação ou extinção das medidas. Tradicionalmente, esse processo dependia da mobilização de Oficiais de Justiça, o que impunha um custo operacional elevado e comprometia a agilidade decisória.

A proposta experimental consistiu no uso de um chatbot, via WhatsApp, que se comunicava diretamente com as vítimas por meio de perguntas simples e objetivas. O Canvas do Experimento permitiu estruturar o desenho da intervenção, definir os critérios de resolutividade e estabelecer um fluxo de coleta de dados eficiente. O experimento analisou 270 medidas protetivas, divididas em grupos de comparação, e os resultados preliminares indicaram que o chatbot evitou o deslocamento de Oficiais de Justiça em aproximadamente 29% dos casos novos, gerando economia de recursos e tempo, sem comprometer a segurança das decisões judiciais.

Além do ganho operacional, a experiência revelou o potencial do uso de linguagem simples e de canais digitais para ampliar o acesso das vítimas ao sistema de Justiça, fortalecendo a humanização do atendimento e a inclusão. Ainda que a análise estatística não tenha apontado significância no período estudado, os resultados apontam tendências positivas que justificam a expansão do experimento e sua replicação em outros contextos.

Esses casos demonstram como o Canvas do Experimento transcende a proposta de ser apenas um instrumento de apoio ao design de soluções, assumindo papel estratégico na construção de políticas públicas baseadas em dados e contribuindo para o aprimoramento da gestão e do desempenho institucional.

4. Análise e Discussão: O Canvas do Experimento como Instrumento de Redução de Riscos na Formulação de Políticas Públicas

A aplicação sistemática do Canvas do Experimento em iniciativas do Poder Judiciário cearense reforça sua eficácia como ferramenta de apoio à tomada de decisão baseada em dados, especialmente no contexto de inovação pública. Ao estruturar o processo de experimentação em torno de hipóteses claras, indicadores mensuráveis e ciclos iterativos de validação, o Canvas contribui para reduzir o risco de adoção de soluções ineficientes ou desalinhadas com as reais necessidades institucionais.

A prática revelou que o uso do Canvas não se limita ao momento da ideação, mas estende-se por todo o ciclo de maturação de uma política ou serviço, desde a definição do problema até a avaliação da sua efetividade após a implementação. Essa abordagem incremental favorece a aprendizagem organizacional e estimula a cultura de experimentação controlada, permitindo que erros sejam identificados e corrigidos de maneira ágil, antes que recursos sejam comprometidos em larga escala.

Nos estudos de caso apresentados, observou-se que tanto a simplificação de linguagem em documentos judiciais quanto a automação de processos repetitivos só alcançaram resultados robustos graças à clareza metodológica imposta pelo Canvas. Em ambos os casos, o foco nos resultados — e não apenas no esforço — foi determinante para assegurar a legitimidade das soluções junto às instâncias decisórias.

A utilização do Canvas também contribuiu para promover uma mudança de mentalidade nas equipes envolvidas, que passaram a compreender a experimentação não como uma etapa opcional, mas como parte indissociável do ciclo de inovação e melhoria contínua. Essa transformação cultural é especialmente relevante no contexto do setor público, historicamente avesso ao risco e limitado por estruturas burocráticas.

Assim, o Canvas do Experimento se destaca não apenas como um artefato visual ou um roteiro de trabalho, mas como um catalisador de mudanças organizacionais, favorecendo o uso racional de recursos públicos, a transparência e a geração de valor para a sociedade.

5. Recomendações

A partir da experiência acumulada com o uso do Canvas do Experimento no contexto do Poder Judiciário cearense, algumas recomendações se consolidam como orientações práticas para gestores

públicos, laboratórios de inovação e instituições interessadas em estruturar processos de experimentação e avaliação de políticas públicas.

1. Definir o impacto antes da solução.

Uma das principais lições extraídas das experiências relatadas é a importância de iniciar qualquer processo de inovação pela clareza do impacto esperado, e não pela descrição da ferramenta ou da ação em si. O Canvas do Experimento oferece uma estrutura que força o olhar para o problema público e para o efeito desejado antes que qualquer solução seja desenhada. Essa inversão de lógica reduz o risco de projetos que apenas replicam tendências tecnológicas ou modismos institucionais, sem aderência ao contexto real.

2. Priorizar indicadores de impacto sobre indicadores de esforço.

Outro aprendizado central é o cuidado na escolha dos indicadores. Focar apenas em métricas de esforço (número de documentos elaborados, número de reuniões realizadas, tempo de desenvolvimento) não revela, necessariamente, o valor público gerado. O Canvas orienta a equipe a selecionar indicadores que reflitam a transformação do problema e não apenas a atividade em si. Essa prática aumenta a confiabilidade dos resultados e fortalece a comunicação com as instâncias decisórias.

3. Incorporar a experimentação como rotina institucional

As experiências analisadas mostram que o uso do Canvas facilita a introdução da lógica experimental no dia a dia de órgãos públicos, aproximando a gestão de políticas públicas das boas práticas já consolidadas na ciência e no setor privado. Adotar um ciclo estruturado de hipótese, teste e validação contribui não apenas para reduzir incertezas, mas também para acelerar a aprendizagem organizacional e estimular a cultura da inovação responsável.

4. Adaptar o Canvas ao contexto e à maturidade institucional

O modelo do Canvas do Experimento demonstrou ser replicável em diferentes áreas, mas sua aplicação bem-sucedida depende de ajustes sensíveis ao contexto institucional e ao nível de maturidade das equipes. Em ambientes onde a cultura de dados ainda é incipiente, é recomendável iniciar o uso do Canvas com experimentos simples, de escopo bem delimitado, antes de avançar para intervenções mais amplas.

5. Fortalecer redes de aprendizagem entre instituições.

A disseminação de boas práticas observadas com o uso do Canvas evidencia a importância da articulação entre instituições, especialmente por meio de redes colaborativas e fóruns interinstitucionais. Essa troca permite a aceleração da curva de aprendizagem, a partilha de erros e acertos e o fortalecimento de uma cultura pública voltada à experimentação ética e à avaliação de impacto.

6. Envolver as equipes desde o início

RELATO TÉCNICO

Por fim, destaca-se que o êxito das iniciativas relatadas foi potencializado pelo envolvimento das áreas técnicas e das equipes diretamente afetadas desde as primeiras etapas do processo experimental. O engajamento prévio contribuiu para o alinhamento de expectativas, reduz resistências e amplia a legitimidade dos resultados.

6. Conclusão

A experiência do LabLuz com o uso do Canvas do Experimento evidencia que a inovação no setor público pode — e deve — ser tratada com o mesmo rigor metodológico dedicado à formulação e avaliação de políticas públicas. Em um ambiente historicamente marcado por restrições de recursos e por estruturas administrativas rígidas, a adoção de métodos experimentais se mostra uma estratégia eficaz para reduzir incertezas, testar hipóteses de intervenção e tomar decisões fundamentadas em dados.

Ao longo dos estudos de caso relatados neste trabalho, foi possível observar como o Canvas permitiu transformar problemas complexos em desafios mensuráveis, facilitando o processo de avaliação antes da institucionalização de soluções. Tanto nos contextos de simplificação de linguagem, como nas experiências de automação e de atendimento por chatbots, o uso do Canvas contribuiu para a definição clara do impacto esperado, dos indicadores de sucesso e dos critérios de coleta de dados.

Essa estruturação metodológica tornou as decisões mais transparentes e robustas, fortalecendo a legitimidade das intervenções e reduzindo os riscos de desperdício de recursos públicos. Ao mesmo tempo, o uso sistemático do Canvas induziu a adoção de uma cultura de aprendizagem contínua, baseada em ciclos iterativos de validação e refinamento das soluções.

O Canvas do Experimento revelou-se, assim, não apenas uma ferramenta de apoio à gestão de projetos de inovação, mas um instrumento potencialmente replicável para instituições públicas interessadas em fortalecer sua capacidade de implementação e avaliação de políticas. Sua aplicação favorece a aproximação entre teoria e prática, contribui para a disseminação de uma cultura de evidências e amplia a confiança nas decisões administrativas.

Diante dos resultados obtidos, recomenda-se que a adoção de modelos estruturados como o Canvas seja incorporada como parte das rotinas institucionais, fortalecendo a capacidade do setor público de inovar com responsabilidade, mensurar com precisão e entregar valor real à sociedade.

Referências

Carmo, W. C. do, & Sá, I. C. (2024). O impacto das técnicas de linguagem simples e direito visual nas taxas de regressão de regime da execução penal: um experimento do LabLuz. In Anais do Encontro Nacional de Laboratórios de Inovação do Sistema de Justiça. Brasília, DF. <https://enajus.org.br/anais/assets/papers/2024/sessao-2/o-impacto-das-tecnicas-de-linguagem-simples-e-direito-visual-nas-taxas-de-regressao-de-regime-da-execucao-penal-um-experimento-do-labluz.pdf>

Tribunal de Justiça do Estado do Ceará. (2024, March 13). TJCE implanta robô na Secretaria Judiciária de Fortaleza e aumenta em mais de 2.600% o número de movimentações processuais. <https://www.tjce.jus.br/noticias/tjce-implanta- robo-na-secretaria-judiciaria-de-fortaleza-e-aumenta-em-mais-de-2-600-o-numero-de-movimentacoes-processuais/>