

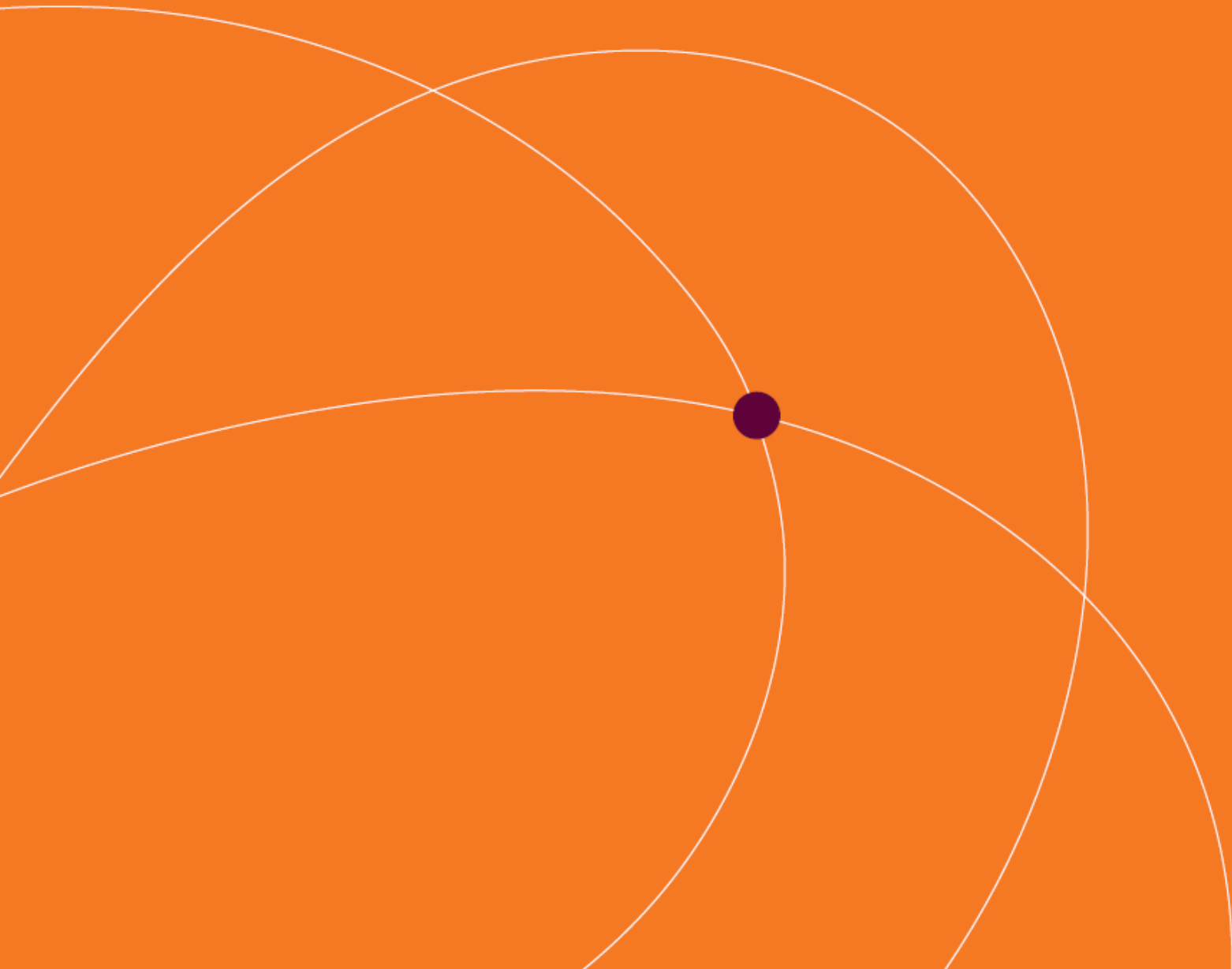
INSTITUTO ARAPYAUÍ

ODS Week – Niterói/RJ

02.05.19
por Marcelo Cabral



Fundado em 2008, o **Instituto Arapyau** atua no campo do investimento social privado construindo pontes de diálogo e cooperação entre diversos setores e saberes para contribuir com a transição para um mundo mais sustentável. Integra a Maraé, um ecossistema de empresas, organizações sem fins lucrativos e de investimento de impacto que têm como essência o compromisso com a sustentabilidade em todas as suas dimensões.



visão

Uma sociedade próspera, justa e inclusiva, que acredita na força da colaboração e atua em conjunto na construção de um mundo mais sustentável

missão

Contribuir para a promoção efetiva do desenvolvimento sustentável por meio da atuação em rede e da construção coletiva de soluções inovadoras para o bem-estar ambiental, social e econômico



O que fizemos

Entrevistas em profundidade

Conversas a partir de roteiros não estruturados com 7 especialistas e 8 gestores públicos com experiência em inovação.

Survey com questionário estruturado

A partir das entrevistas em profundidade, foi criado um questionário quantitativo aplicado durante a 74ª Reunião Geral da Frente Nacional de Prefeitos.

Com quem falamos?

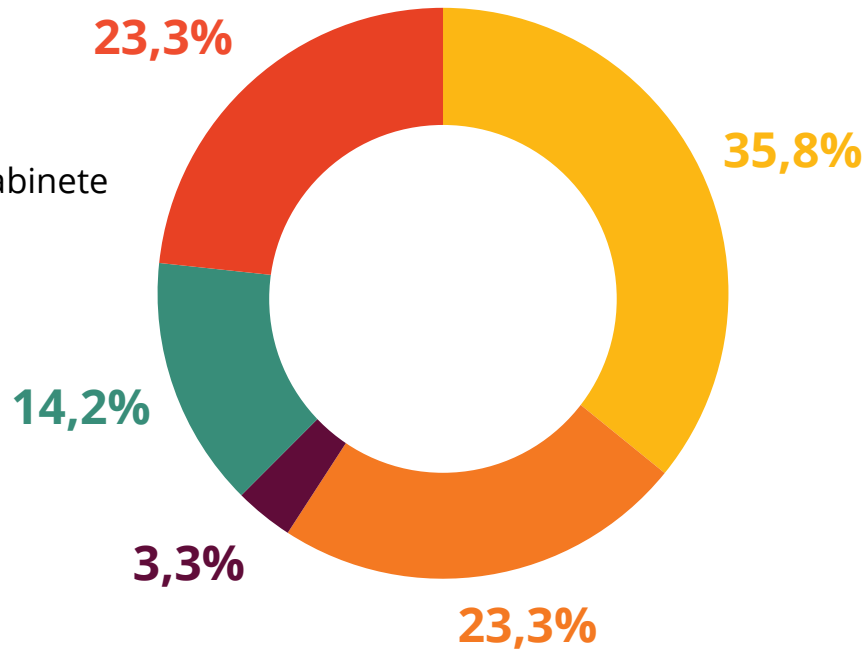
Entre os dias 26 e 27 de Novembro, foram realizadas 120 entrevistas com:

- Prefeitos;
- Vereadores;
- Secretários municipais;
- Chefes de gabinete.

Com quem falamos

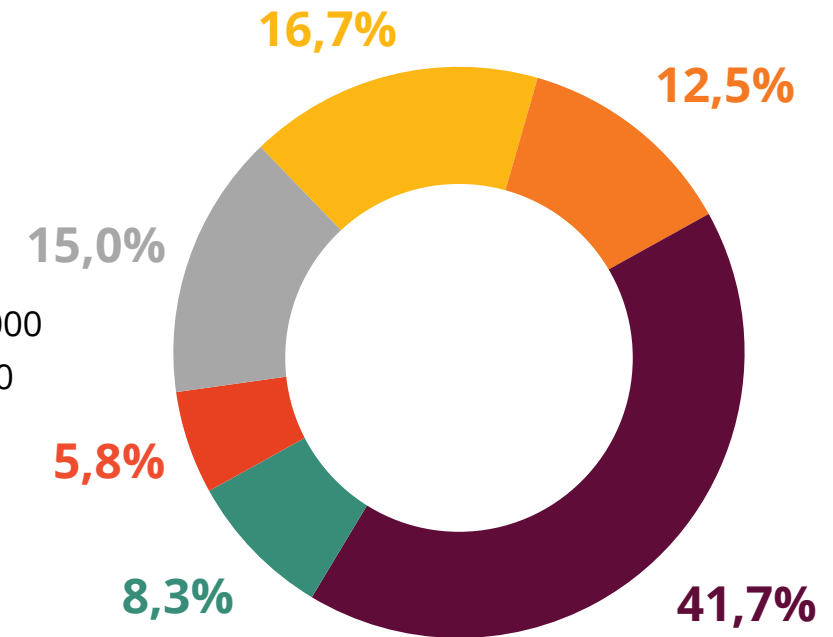
Cargo

- Prefeito
- Secretário
- Chefe de Gabinete
- Assessor
- Outro



Número de habitantes do município

- Mais de 1.000.000
- De 500.001 a 1.000.000
- De 100.001 a 500.000
- De 50.001 a 100.000
- De 10.001 a 50.000
- Até 10.000



Necessidades e dores da gestão pública: **o papel da inovação**



Gestores públicos demandam maior agilidade para lidar com **orçamento limitado**.



Estrutura do setor público exige **inovação em gestão constante** – outras formas são pouco entendidas.



Setores público e privado divergem sobre foco da inovação: **eficiência vs. atendimento ao público**.

Preocupações do dia a dia se sobrepõem à possibilidade de ações inovadoras.

Enquanto o gestor não resolve os problemas “simples”, considera que não tem espaço para inovar.

Burocracia engessada força “inovações” constantes para conseguir realizar atividades básicas da gestão (contratações, etc).

“O que mais interessa ao gestor público é eficiência e redução de custos.” (Especialista)

“Se ele não está fazendo o arroz com feijão em educação, saúde, ele não consegue pensar em inovação ainda.” (Especialista)

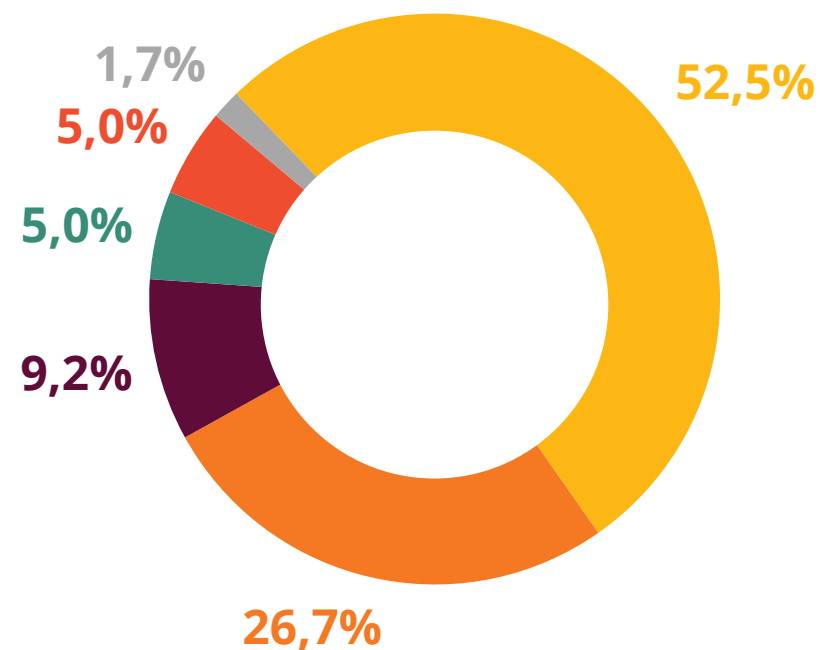
“Para o gestor, ele inova todo dia. Porque tem tantas travas, que para você conseguir contratar qualquer coisa, você precisa achar brechas na lei, atuar no limite do legal. Para ele, isso é inovação na gestão.” (Gestor)

“Os processos estão em papel, a gente demora meses para fazer algo que o setor privado já tem informatizado há décadas. Como ter a agilidade que a inovação precisa num lugar em que eu demoro meses para resolver coisas muito básicas?” (Gestor)

Quase 90% dos gestores consideram ter projetos de inovação em seus municípios. Mais da metade, inovações administrativas.

O município possui projetos de inovação sendo realizados?

- Sim, há pelo menos um projeto de inovação na gestão.
- Sim, há pelo menos um projeto de inovação em serviços essenciais.
- Sim, há pelo menos um projeto de criação de novos serviços públicos.
- Não, mas já ocorreu tentativas de implementação de projetos de inovação.
- Não há projetos de inovação sendo realizados atualmente.
- Não sei dizer. Prefiro não dizer.



Há pouca clareza sobre a definição de inovação no setor público.

Definição de inovação varia entre gestão, tecnologia e serviços:

01.

Melhoria de processos administrativos

02.

Introdução de tecnologia em serviços públicos

03.

Entendimento do cidadão como usuário de serviços

“Você precisa focar nas pessoas, entender quem são os usuários, saber como eles pensam.” (Gestor)

“Inovação é construir um futuro possível no presente, mas não apenas com tecnologia. Tem que pensar nos processos, protocolos, posicionamentos.” (Especialista)

“Eu acho que áreas que demandam mais tecnologia são mais abertas para inovação. A Receita Federal no Brasil é muito inovadora.” (Especialista)

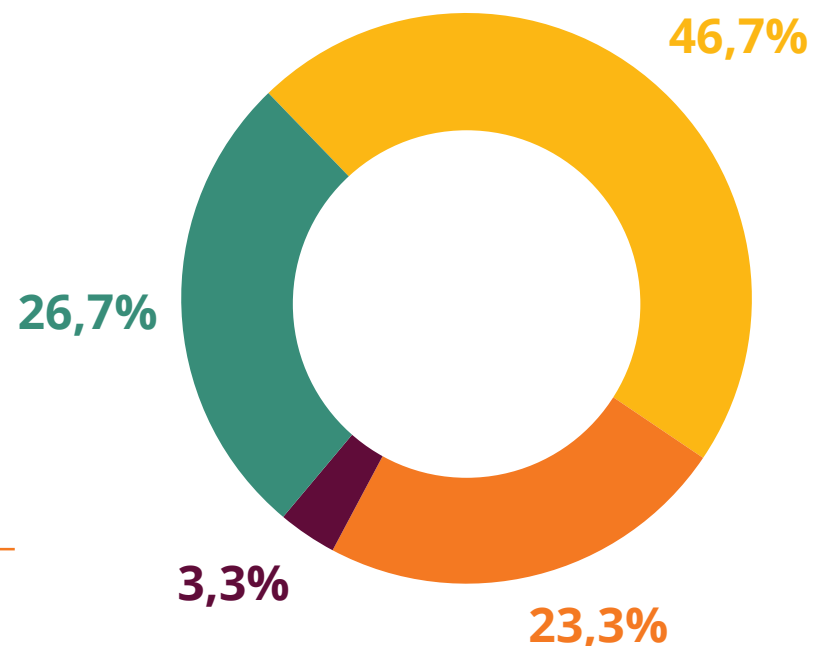
“Para o gestor, inovação é digitalização de serviços.” (Gestor)

Com preocupação centrada em limitações orçamentárias, gestores pensam em inovação do **ponto de vista de tecnologia e processos**.

Como gestor público, qual das frases abaixo você considera a definição mais completa de “inovação” para o setor público?

- Mudanças tecnológicas que facilitam a gestão de projetos e processos.
- Melhorias em serviços públicos essenciais (saúde e educação, por exemplo).
- Criação de novos serviços públicos (Wi-fi Livre, por exemplo).
- Projetos de aumento de eficiência do gasto público por beneficiário.

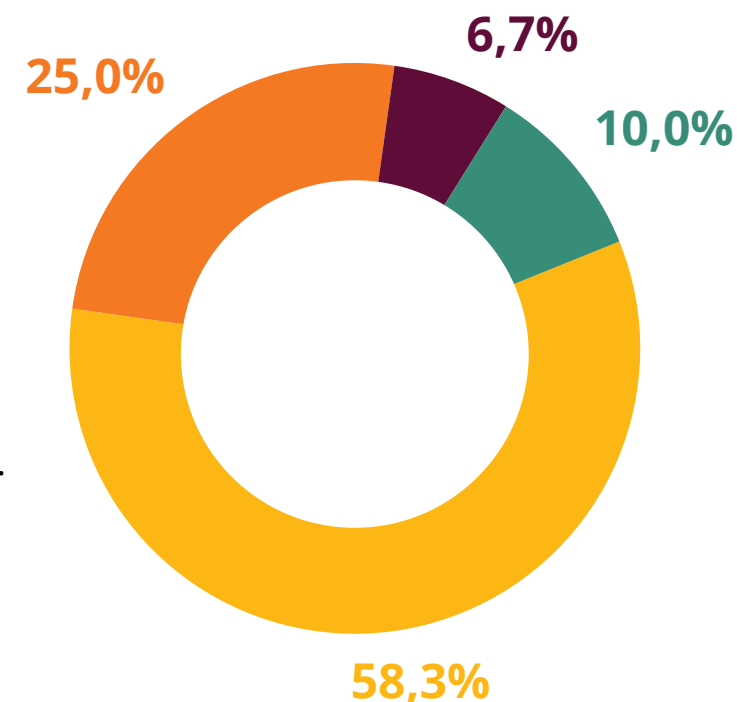
“O cidadão olha para o governo do ponto de vista do serviço, e o governo fica preso ao processo. A gestão pública precisa se abrir para a inovação aberta.” (Especialista)



Para 60%, foco em inovação deve ser direcionado a **facilitar processos administrativos.**

Se você fosse realizar um projeto de inovação em seu município, o que você priorizaria?

- Inovação na gestão – desburocratização e flexibilidade nos processos administrativos.
- Inovação em melhoria de serviços essenciais – novas formas de ofertar serviços públicos.
- Inovação de novos serviços – contratação de serviços e parcerias.
- Tecnologias de informação e comunicação – potencialização dos processos informacionais.



“Inovação de processo acontece todos os dias, só não está documentado. O legislativo impõe inovação [por causa da complexidade das regras].” (Gestor)

Ambiguidade na definição impacta relação entre governo e parceiros privados.

Parceiros privados trazem pensamento, em geral, **mais disruptivo** – com foco no governo como provedor de serviços. **Gestores** têm preocupações mais voltadas para **simplificação de processos** e diminuição de custos.

*“Meu papel é promover a cultura da inovação dentro do governo, mas há muitos contrastes entre as soluções das startups e o que se consegue fazer dentro de um governo.”
(Especialista)*

*“Inovação tem que atingir o cidadão. O Estado precisa ter como lógica o atendimento a quem ele precisa atender. **Melhoria incremental é pouco.**” (Especialista)*

GovTechs e 3º Setor

- Atendimento
- Disrupção
- Prototipagem

Gestores

- Custo
- Gestão Incremental
- Escala

“O laboratório da ENAP [Escola Nacional de Administração Pública] tem o papel de ser ícone para a inovação na gestão pública. Atuamos mais na área de serviços, mas às vezes, percebemos que precisam ser pensadas mudanças incrementais.” (Especialista)

*“A burocracia para você fazer algo em uma escola e em todas as escolas da rede é a mesma. Para o gestor público interessa levar a solução para todas, mas [para inovar], é preciso testar, avaliar, para depois escalar. Para o gestor não compensa porque o **desgaste do processo é o mesmo.**” (Especialista)*

Desafios para **fomentar inovação**

Sensação do gestor público é de **incapacidade orçamentária** para inovação.
Mas há outros desafios:



Aversão ao risco:
insegurança
jurídica e cultura
da burocracia



**Barreiras de
formação:**
entendimento de
inovação como
uso mais racional
do orçamento e
diálogo com áreas
técnicas



**Desafios
organizacionais:**
como instituições
impedem inovação?



**Barreiras de
relacionamento:**
falta de diálogo
entre gestor, área
técnica e parceiros
privados

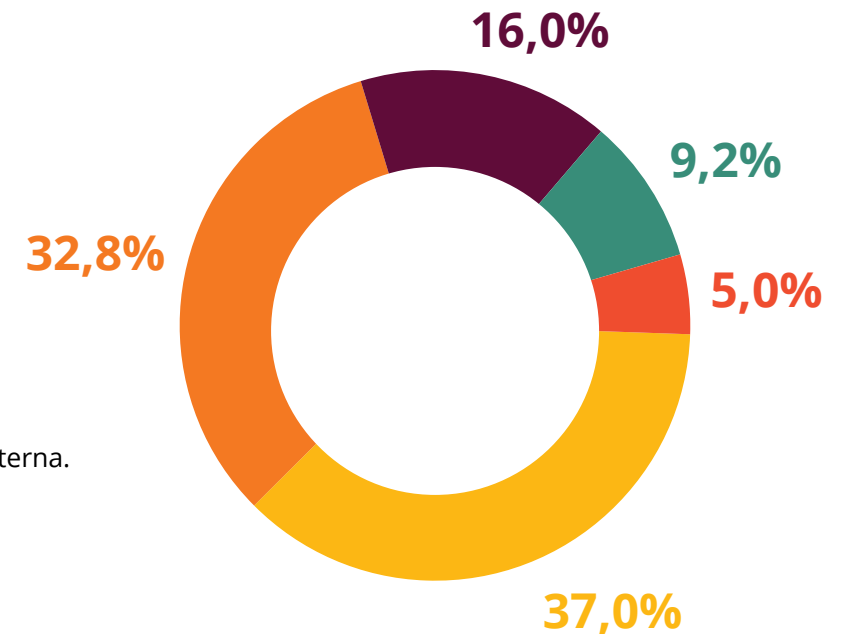


**Barreiras de
advocacy:**
sociedade não vê
valor na inovação

Falta de recursos e burocracia são principais entraves de inovação para o gestor público.

Indique a principal dificuldade de obtenção de serviços de inovação:

- Recursos Públicos – limitação de receitas destinadas aos projetos de inovação.
- Legislação de contratação de serviços – desatualizada e descontextualizada das necessidades municipais.
- Falta de Cultura de Inovação – Visão negativa da sociedade civil, falta de vontade política e/ou de abertura da equipe interna.
- Riscos para o gestor público – pouca segurança jurídica para realizar investimentos em projetos de inovação.
- Dificuldade de alocação e contratação ou falta de equipe técnica especializada.



Proposta de atuação do Instituto Arapyaú no eixo Cidades e Territórios em 2019/2020

o que
queremos

Cidades brasileiras sustentáveis, com participação dos cidadãos e governos locais eficientes, por meio da utilização de soluções inovadoras.



projetos prioritários



soluções inovadoras para cidades sustentáveis

- soluções inovadoras em ao menos 3 cidades



fórum nacional de secretários de inovação

- criação do fórum nacional de secretários de inovação com a FNP



aliança para inovação em cidades

- criação da aliança em parceria com organizações da sociedade civil