

# EVENTO INTERNACIONAL DE INOVAÇÃO EM GOVERNO

São Paulo, Brasil  
agosto de 2019

## Nota conceitual do evento

ORGANIZADO POR:



## CONTEXTO: SOBRE LABORATÓRIOS DE INOVAÇÃO PÚBLICA

O Estado enfrenta já há algum tempo o desafio de recuperar a confiança dos cidadãos nas suas instituições. As mudanças sociais, econômicas e tecnológicas dos últimos anos, agravaram a percepção de distanciamento entre o que o Estado faz e o que as pessoas efetivamente necessitam que seja feito. Isto pode ser atribuído à baixa capacidade das organizações públicas de incorporar práticas e técnicas que aumentem a qualidade dos serviços, a transparência e a possibilidade de participação nos processos de tomada de decisão. De acordo com o relatório do IPEA<sup>1</sup>, modelos tradicionais de administração pública, com organização setorial em silos, poderão perder efetividade diante de problemas complexos e temáticas cada vez mais interdependentes. Em São Paulo, maior metrópole da América do Sul, com aproximadamente 21,66 milhões de habitantes na sua região metropolitana e 12,1 milhões no município (IBGE, 2018), essa demanda se faz ainda mais urgente, exigindo novos arranjos de governança pública.

Para adaptar-se aos desafios citados, os governos buscam inovar e se modernizar criando novas formas de desenhar, executar e avaliar políticas públicas. Para isso, as tecnologias digitais são aliadas indispensáveis para enfrentar os problemas públicos e melhorar o atendimento à população. Entretanto, a velocidade com que as tecnologias mudam e a multiplicidade de soluções existentes pede cautela e planejamento nas escolhas públicas, para que as ferramentas estejam adaptadas às demandas, desafios e capacidades locais.

Uma tendência associada às agendas de cidades inteligentes e governo aberto é a criação de laboratórios de inovação pública, conforme apresentado em relatório do BID<sup>2</sup> e no relatório anual de tendências globais de inovação do setor público da OPSI/OCDE<sup>3</sup>. Esses espaços usam tecnologias e metodologias para criar contexto para inovação, incentivar a experimentação, promover a participação cidadã e a melhoria nos serviços, em colaboração com atores diversos de dentro e fora do governo, contribuindo para a melhoria da qualidade de serviços prestados pelos municípios.

Foram mapeados mais de 130 laboratórios de inovação em governo no mundo, a maioria localizada na Europa<sup>4</sup> e mais de 15 só no Brasil. Superando obstáculos tradicionais à inovação, como a estrutura burocrática e a exaustão operacional, laboratórios de inovação incentivam a colaboração dentro do próprio governo e com atores externos, explorando novas maneiras de desenhar políticas públicas. Como resultado, as equipes desses laboratórios têm produzido conhecimento prático para conduzir processos de mudança em governos, usando a experimentação como estratégia para operar em contextos de tamanha incerteza e com tantas transições necessárias, sejam elas tecnológicas, organizacionais ou institucionais.

---

<sup>1</sup> Inovação no Setor Público: teoria, tendências e casos no Brasil, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), 2017 - disponível em: [http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=31178](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=31178)

<sup>2</sup> Innovation for Better Management: the Contribution of Public Innovation Labs, InterAmerican Development Bank, 2016 - disponível em: <https://publications.iadb.org/handle/11319/7874> e The Road toward Smart Cities: Migrating from Traditional City Management to the Smart City, IADB 2016, disponível em:

<https://publications.iadb.org/en/publication/17415/road-toward-smart-cities-migrating-traditional-city-management-smart-city>

<sup>3</sup> Embracing innovation in government, global trends 2019, Observatory of Public Sector Innovation, OPSI/OECD <https://trends.oecd-opsi.org/>

<sup>4</sup> <https://apolitical.co/government-innovation-lab-directory/>

## SOBRE O (011).LAB, LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO EM GOVERNO DA PREFEITURA DE SÃO PAULO

A Prefeitura Municipal de São Paulo (PMSP) tem dado importantes passos para fortalecer o ambiente de inovação na cidade. A criação da Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia (SMIT), em janeiro de 2017, reflete essa preocupação em usar tecnologias de forma estratégica na gestão e prestação de serviços públicos municipais, para melhorar o atendimento ao cidadão e qualidade de vida na cidade. Existem na PMSP três laboratórios de inovação com focos de atuação diferentes: o MobiLab, Laboratório de Inovação em Mobilidade criado em 2014 pela Secretaria de Mobilidade e Transportes; o Pátio Digital, da Secretaria Municipal de Educação criado em 2017, e o (011).lab, Laboratório de Inovação em Governo criado em 2017 pela SMIT.

O (011).lab é a estratégia escolhida pela SMIT para promover a criação de um contexto para mudança organizacional na administração municipal, aproximar a gestão pública dos cidadãos e da realidade da cidade e melhorar o desenho e execução de serviços e políticas públicas. Guiada pelos desafios da Estratégia SP + Inteligente e Humana, a equipe do (011).lab cria ciclos curtos e ágeis de projetos (de 3 a 5 semanas) para criar experiências de trabalho intersetorial que apoiam a execução da estratégia e geram aprendizagem coletiva. Os objetivos do laboratório estão focados no desenvolvimento de competências para inovar em gestores municipais, enquanto agentes de mudança na prefeitura. Ao focar na criação de experiências de trabalho que explorem abordagens mais ágeis e efetivas para dialogar e resolver problemas, buscamos impactar a forma como o serviço público é pensado e entregue à população.

Um caso concreto da atuação do laboratório é o projeto desenvolvido em conjunto com a equipe de implementação do processo eletrônico, com objetivo de identificar formas de documentar e transferir o conhecimento adquirido pela equipe na gestão da mudança de processos físicos para eletrônicos. O produto final consistiu em 8 perfis comportamentais de servidores da PMSP, bem como estratégias utilizadas pela equipe para lidar com cada um desses perfis, que tinham maior ou menor resistência à mudança. O produto sistematiza um conhecimento útil para outros projetos da prefeitura, além de ser um instrumento que pode auxiliar outros entes municipais, estaduais ou federais nos projetos de digitalização de processos internos, e consequentemente no fortalecimento da administração pública.

Outro exemplo, são os projetos desenvolvidos com a equipe responsável pela gestão do SP156, principal canal de atendimento da Prefeitura. Esses projetos visam a melhoria da experiência do cidadão com o atendimento ao público, por meio da criação de formas alternativas de disponibilizar as informações. Com isso, foram feitas alterações no portal SP156 sob a perspectiva do cidadão, para ficar mais intuitivo e acessível. Além da sensibilização dos servidores, os projetos levaram a uma aproximação da gestão pública do cidadão e à consolidação da ideia de que é possível errar cedo para acertar rápido.



## SOBRE O ENCONTRO

### Por que agora?

A organização do evento se insere em um contexto de crescente interesse pela pauta de inovação e experimentação no setor público no Brasil e no mundo, refletido, entre outros, pelo crescimento exponencial de iniciativas de inovação em governo. Um exemplo disso é que a equipe do (011).lab têm sido procurada com cada vez mais frequência para compartilhar sua experiência, seja com iniciativas nascentes (que querem abrir um laboratório) ou membros da comunidade internacional de inovação pública para discutir pautas comuns.

Com a importância crescente dessa agenda, consideramos oportuna a realização de um encontro que traga as equipes de laboratórios, mas que também receba pessoas de outras organizações e setores como participantes. Com isso, poderemos discutir assuntos presentes na agenda de laboratórios de maneira mais ampla, ampliando o alcance de temas como modelos de gestão de equipes, desenvolvimento de competências, avaliação e monitoramento, além de conversar sobre a eficácia na resolução de problemas complexos por meio de abordagens de experimentação.

Além disso, é um momento propício para pautar esse debate no Brasil, justo a tempo de acompanhar as discussões da comunidade internacional de laboratórios de inovação sobre o encerramento de alguns casos de referência na área, como o MindLab da Dinamarca e o LabCDMX, laboratório da Cidade do México em 2018<sup>5</sup>, assim como a ampliação de outros casos como elementos centrais à estratégia dos governos, como o Demos Helsinki na Finlândia<sup>6</sup>

Espaços qualificados de diálogo sobre essa pauta podem incentivar conexões e troca de experiências, além de aprofundar e disseminar práticas entre gestores públicos de diferentes esferas, trazendo reverberações para outras agendas, como governança colaborativa, gestão de pessoas, políticas públicas baseadas em evidência, entre outros.

### Por que aqui?

Nos últimos dois anos, a equipe da Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia (SMIT) esteve imersa na pauta de inovação em governo e laboratórios, construindo um bom portfólio de projetos e articulando redes de atores da prefeitura e da sociedade para construir capacidades que extrapolem os limites do (011).lab. A SMIT participa de redes já consolidadas no Brasil como a Inovagov<sup>7</sup>, e o Fórum InovaCidades da Frente Nacional de Prefeitos (FNP) e do Instituto Arapyauú, fórum em que o Secretário Daniel Annenberg é vice-presidente de relações institucionais e federativas. O (011).lab mantém diálogo regular com outros laboratórios, além de estar em diálogo com instituições especializadas no tema como NESTA, OPSI/OCDE e Hertie School of Governance.

Em novembro de 2018 organizamos em parceria com o GNOVA e Wegov uma oficina de 2 dias com laboratórios nacionais, dentro da Semana de Inovação em Brasília<sup>8</sup>. O encontro teve como objetivo iniciar um diálogo entre laboratórios de inovação brasileiros das diferentes esferas - municipal, estadual e federal. Foi discutido o valor gerado pelos laboratórios e seu impacto. Foram levantados desafios comuns, como a comunicação de valor para a sociedade e o governo. Deste primeiro encontro participaram 15 laboratórios brasileiros e 4 ibero-americanos - LabX (Portugal), LABGOBAR (Argentina), AGESIC Planificacion Estratégica y Innovacion (Uruguai) e Secretaria de Gobierno Digital (Peru) - , e foi acordado que um novo encontro seria realizado em 2019 pelo (011).lab em São Paulo.

<sup>5</sup> [https://apolitical.co/solution\\_article/public-innovation-labs-around-the-world-are-closing-heres-why/?share=twitter](https://apolitical.co/solution_article/public-innovation-labs-around-the-world-are-closing-heres-why/?share=twitter)

<sup>6</sup> <https://www.demoshelsinki.fi/en/julkaisut/vision-paper-empowering-governments-to-steer-the-21st-century/>

<sup>7</sup> <http://inova.gov.br/>

<sup>8</sup> <https://www.enap.gov.br/index.php/pt/noticias/inscreva-se-4-semana-de-inovacao-em-gestao-publica>

Por fim, queremos aproveitar sinergias com outros projetos de cooperação internacional, dado que São Paulo é a maior cidade do Brasil, com forte capacidade para influenciar formuladores de políticas públicas de outras cidades. Uma oportunidade nesse aspecto é a associação do (011).lab com o laboratório de inovação de Montevidéu (MVDLab) e o laboratório de inovação de Montreal (Urban Innovation Lab), em uma parceria viabilizada pela rede internacional de grandes cidades Metropolis<sup>9</sup>, para apoiar atividades de cooperação entre os três laboratórios entre 2019 e 2021. Estão previstos três encontros, sendo um em cada cidade: o primeiro em junho de 2019 em São Paulo, o segundo em Montevidéu em fevereiro de 2020 e o terceiro em Montreal em 2021.

## Objetivos do encontro

- Fortalecer as comunidades de práticas de inovação em governo nacionais e internacionais;
- Incentivar a troca de experiências entre unidades de inovação pública, promovendo a criação de parcerias para incentivar a experimentação na administração pública;
- Dar visibilidade ao tema de inovação pública e experimentação dentro da Prefeitura de São Paulo e sensibilizar os servidores municipais para atrair empreendedores públicos dentro do quadro próprio de servidores, que podem eventualmente atuar em projetos e como agentes de difusão;
- Qualificar os debates sobre experimentação e inovação no setor público e dar amplitude ao tema no Brasil, principalmente em municípios.

## Público-alvo

- Equipes dos laboratórios de inovação, dirigentes municipais, gestores de inovação e especialistas em inovação no setor público brasileiros terão prioridade, mas esperamos que participantes internacionais também estejam presentes, em função da disponibilidade e orçamento.
- Pesquisadores e instituições nacionais e internacionais especializadas em temas relacionados à inovação pública.
- Atores do ecossistema de inovação da cidade de São Paulo e servidores municipais da Prefeitura que tenham interesse em saber mais sobre inovação poderão participar de momentos específicos do encontro que forem abertos a um público mais amplo.

A seguir apresentamos algumas unidades de inovação em governo no Brasil e internacionais que poderiam ser convidados a participar do evento:

Áreas de inovação e labs nacionais	Áreas de inovação e labs internacionais
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. G.Nova (ENAP) - Brasília, DF</li> <li>2. LabHacker (Câmara) - Brasília, DF</li> <li>3. Lab.Ges (Governo do Espírito Santo) - Vitória, ES</li> <li>4. LAB-i VISA (Anvisa) - Brasília, DF</li> <li>5. Laboratório de Inovação em Segurança Pública (HUBSSP) - Florianópolis, Santa Catarina</li> <li>6. Colab-i (TCU) - Brasília, DF</li> <li>7. iJusp Lab – Laboratório de</li> <li>8. Inovação - São Paulo, SP</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. LABGobAr (Buenos Aires, Argentina)</li> <li>2. SantaLab (Santa Fe, Argentina)</li> <li>3. Laboratorio de Gobierno (Chile)</li> <li>4. Lab Capital (Bogotá, Colômbia)</li> <li>5. Equipo de Innovación Pública do DNP (Colômbia)</li> <li>6. MVDLAB (Montevideo, Uruguai)</li> <li>7. AGESIC (Uruguai)</li> <li>8. Medialab Prado (Madri, Espanha)</li> <li>9. LabX (Portugal)</li> <li>10. Urban Innovation Lab (Montreal, Canada)</li> </ol>

<sup>9</sup> <https://www.metropolis.org/>

## Metodologia

Considerando a diversidade de objetivos e público-alvo, um grande desafio do encontro será contemplar essa variedade de perfis. Para isso, a proposta é que o encontro tenha duração de três dias, em que os intervalos entre palestras, debates e workshops sejam bem aproveitados pelos participantes para conexões e conversas informais. Além disso, iremos abrir espaços para visitas técnicas a espaços públicos da região central de São Paulo. Os principais parceiros do evento poderão organizar atividades em paralelo, como uma oficina reservada ao projeto da Rede Metrópolis, ou uma roda de conversa reservada a secretários municipais de inovação e tecnologia membros do Fórum InovaCidades.

## Temas

Com o objetivo de contemplar o interesse de um público diverso, o foco temático geral do evento será inovação em governo, principalmente na escala municipal. As discussões poderão explorar algumas questões como:

- **Espaços, estruturas e unidades de inovação:** quais espaços criar para promover a inovação no governo? Como atrair pessoas e montar equipes de inovação? qual arranjo institucional mais adequado?
- **Desenvolvimento de competências e cultura para inovação:** no desafio de gestão de pessoas no setor público, desenvolver capacidades para inovar, como promover o aprendizado pela experiência por meio de projetos e desafios?
- **Experimentação no setor público:** como provocar o engajamento e a criação de valor por meio da experimentação? Como superar as barreiras para experimentar? Quais são os métodos e abordagens?
- **Criação de comunidades de práticas e engajamento:** como explorar outras formas de aprender no espaço de trabalho? Quais redes ajudam nesses processos? Como as comunidades influenciam o engajamento de servidores no trabalho?
- **Valor e impacto da inovação:** como avaliar e mensurar as entregas da inovação pública? Qual valor estamos entregando para a sociedade?

Se no primeiro dia a abordagem do tema poderá ser mais ampla considerando que será um evento aberto, os dois outros dias terão um público mais restrito, tendo como fio condutor temático o *Ciclo de vida de laboratórios de inovação*. Dentro dessa lógica, as atividades poderão ser organizadas em etapas como o nascimento de um laboratório (institucionalização, captação de recursos, planejamento e redes de apoio internacionais), desenvolvimento (estabilidade da organização, escolha e escalabilidade de projetos e monitoramento e avaliação) e o fechamento (legado e impacto criado e criação de memória institucional).

## CONTATO

### **Mariana Nascimento Collin**

Diretora Técnica de Prospecção de Parcerias  
para Inovação

Coordenadoria de Plataforma de Inovação  
(CPIN)

Secretaria Municipal de Inovação e  
Tecnologia (SMIT)

Prefeitura de São Paulo

[mcollin@prefeitura.sp.gov.br](mailto:mcollin@prefeitura.sp.gov.br)

+551123922065