



OS DESAFIOS DA IMPLEMENTAÇÃO DE UM LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO NO RIO GRANDE DO NORTE: O CASO DO iNovaRN

Ludmila Lyra da Costa¹
Pedro Henrique Bezerra de Farias²
Hemily Samila da Silva Saraiva³

RESUMO

Os Laboratórios de Inovação em Governo são ambientes colaborativos onde a criatividade é explorada para o desenvolvimento de desafios da gestão e das políticas públicas, são caracterizados pela cooperação de seus participantes e pela abordagem colaborativa dos problemas, com foco nos cidadãos. No caso do Rio Grande do Norte (RN), a gestão estadual vem buscando, nos últimos anos, implementar projetos de modernização da máquina pública com os Laboratórios de Inovação, a exemplo do iNovaRN. Nesse sentido, o presente artigo tem o objetivo de apresentar os principais desafios no processo de concepção do Laboratório de Inovação iNovaRN e sua estrutura, bem como fornecer recomendações para equacionar as diferentes perspectivas em torno de um objetivo comum que é o sucesso da iniciativa. A metodologia utilizada na pesquisa foi a qualitativa, através do estudo de caso, realizando comparações entre os diversos laboratórios de inovação pelo Brasil (BASTOS, 2009). Ao final do estudo, foram apontados aspectos facilitadores e desafios para implementação do projeto.

Palavras-chave: Inovação; Laboratório de Inovação; Políticas Públicas; Administração Pública.

INTRODUÇÃO

Os governos e suas estruturas enfrentam cada vez mais pressão para melhorar suas capacidades de inovar e atender as demandas da sociedade. Nesse sentido, a inovação no setor

¹ Especialista em Direito do Trabalho e Previdenciário na Atualidade pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC/MG) e Perícia Criminal e Ciências Forenses pela Universidade Potiguar (UNP), bacharela em Direito pela Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), advogada e pesquisadora-bolsista lotada no PNAGE, da Secretaria de Administração - SEAD. E-mail: ludmilalyra@gmail.com.

² Pós-Graduando em Direito Digital (Faculdade Verbo Jurídico), bacharel em Direito (UERN), bolsista-pesquisador do Projeto de Inovação “Modernização da Gestão Administrativa e Inovação”, selecionado pelo Edital nº 004/2019 - Convênio Fapern 01/19, lotado na Assessoria Técnica, da Escola de Governo Cardeal Dom Eugênio de Araújo Sales - EGRN. E-mail: phedrofarias@hotmail.com.

³ Advogada. Pesquisadora-bolsista da Escola de Governo do Estado do Rio Grande do Norte. Mestranda em Constituição e Garantia de Direitos e Especialista em Direito Administrativo pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN. Especialista em Direito Civil e Empresarial pela Universidade Potiguar – UNP e Especialista em Processo Civil pelo Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI/RN. Membro do Instituto de Direito Administrativo Seabra Fagundes (IDASf). E-mail: saraivahemily@gmail.com



público é um tema que merece ser estudado e ajustado para as necessidades da população, como forma de acompanhar a rapidez das mudanças sociais.

Para que os governos mantenham sua capacidade de coordenação nesse novo quadro, torna-se indispensável acompanhar essa temática. Dessa maneira, diversas organizações tanto públicas como privadas, no âmbito nacional e internacional, estão colaborando com a criação de laboratórios de inovação.

Acompanhando essa tendência, o Governo do estado do Rio Grande do Norte, em novembro de 2017, por meio da equipe técnica da Escola de Governo Cardeal Dom Eugênio de Araújo Sales (EGRN) elaborou a proposta de criação do GP Inova - Laboratório de Inovação em Gestão Pública da EGRN, inspirada no GNOVA - Laboratório de Inovação em Governo, da Escola Nacional da Administração Pública (ENAP), e tinha como objetivo criar um espaço colaborativo, destinado à construção coletiva de soluções criativas para problemas públicos.

Com a crescente necessidade de se criar novas metodologias para a resolução dos problemas públicos e fomentar a inovação no Estado, a Secretaria de Estado da Administração (SEAD), resgatou as discussões sobre o laboratório e incorporou como meta em seu Plano de Ação do ano de 2020, a publicação do decreto de criação, definindo escopo, estrutura e objetivos (SEAD, 2020).

Isso posto, o presente trabalho possui o objetivo de apresentar os principais desafios no processo de concepção do Laboratório de Inovação do Rio Grande do Norte (iNovaRN) e sua estrutura, bem como fornecer recomendações para equacionar as diferentes perspectivas em torno de um objetivo comum que é o sucesso da iniciativa.

A pesquisa se justifica pelo intenso crescimento da temática na administração pública, sendo cada vez mais presente nas agendas governamentais, em virtude de se esperar do estado o cumprimento de atribuições que lhe são inerentes, como solucionar falhas de mercado e de governo, desenvolver políticas de inovações orientadas por missões (*mission-oriented innovation policy*), bem como responder a problemas complexos, incertos e transversais (*wicked problems*), demandas crescentes e transformações sociais e tecnológicas (CAVALCANTE e CUNHA, 2017).

Utilizar-se-á o método qualitativo, a partir do estudo de caso, através das experiências estudadas em outros estados, investigando as condições organizacionais necessárias para a sustentabilidade do projeto (BASTOS, 2009).

O estudo contribuirá com a modernização da máquina pública e o desenvolvimento da cultura de inovação para gerar resultados satisfatórios. Entretanto, as evidências empíricas provenientes das observações abordadas nesta averiguação trazem luz a um dos grandes desafios da administração pública na atualidade: como promover a desejada cultura de inovação no setor público e criar um laboratório de inovação no estado, em face das notórias adversidades.

Diante disso, o artigo se encontra estruturado em três momentos, o primeiro acerca da inovação no setor público: laboratórios de inovação como instrumento transformador; o segundo a respeito dos laboratórios de inovação em governo: um breve panorama; e por fim, os desafios, facilitadores e recomendações para a implementação do projeto iNovaRN.



INOVAÇÃO NO SETOR PÚBLICO: LABORATÓRIOS DE INOVAÇÃO COMO INSTRUMENTO TRANSFORMADOR

A cultura da inovação é uma realidade cada vez mais disseminada e consolidada na gestão pública. A busca pela inovação no setor público envolveu, inicialmente, uma comparação com a iniciativa privada, no entanto, observou-se com o tempo as diferenças entre os setores⁴. Sem dúvida, o sentido de inovação se modificou com o tempo e ainda há divergências doutrinárias quanto a sua conceituação. O certo é que a inovação possibilita mudanças de paradigma nas possíveis soluções, haja vista que se preocupa com a incorporação de algo novo que pode ter sido utilizado em outra localidade, bem como o fato da ideia lançada ser posta em ação e trazer resultados para a organização (SANO, 2020).

O Laboratório de Inovação surge no setor público como instrumento transformador na geração de novas ideias. Daí serem considerados como “ambientes colaborativos que buscam fomentar a criatividade, a experimentação e a inovação, por meio da adoção de metodologias ativas e da cocriação, na resolução de problemas” (SANO, 2020, p. 18). Existem 43 laboratórios de inovação espalhados pelos Poderes Executivo, Judiciário e Legislativo, que atuam em âmbito federal, estadual e municipal, contemplando todas as Regiões brasileiras (SANO, 2020).

Assim, a ideia de um Laboratório de Inovação cada vez mais se torna uma realidade em vários Estados brasileiros, como também em diversos países. Essa busca se dá devido a necessidade de criar novas formas de resolver problemas, haja vista os métodos tradicionais não abarcarem mudanças do contexto atual. O uso de tecnologias, captação e armazenamento de dados não podem ser resolvidos com técnicas do passado.

O meio de uso inovador de técnicas experimentais, comunicação, design, ciência de dados e tecnologia da informação oportunizam maior efetividade na prestação de serviços no Estado do Rio Grande do Norte para a gestão pública e para sociedade, possibilitando incorporar as Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC's), integrar servidores e aproximar as políticas públicas da população.

Tem como objetivo fomentar a pesquisa e inovação através do incentivo, coordenação, acompanhamento e avaliação de iniciativas de interesse do Poder Executivo Estadual e da sociedade.

Os laboratórios de inovação do governo são lugares dinâmicos que estimulam a criatividade para o design de soluções para políticas públicas. Esses laboratórios geralmente possuem equipes multissetoriais e abordam as questões de forma colaborativa (ACEVEDO, 2016, p. 19).⁵

Os laboratórios de inovação são estruturas que fazem parte da administração pública, em geral possuem uma equipe e estrutura próprias e estão voltados para fomentar a criatividade e a experimentação com o intuito de desenvolver inovações para melhorar os serviços públicos

⁴ Uma das principais diferenças seria a qualidade da competição entre as empresas, o que fomenta a inovação.

⁵ “Government innovation labs are dynamic places that stimulate creativity for the design of public policy solutions. These labs usually have multisector teams and approach issues collaboratively.” (Acevedo, Dassen, 2016, p. 19)



e lidar com problemas complexos (SANO, Hironobu 2020, p. 12 *apud* HEAD, 2008; TONURIST; KATTEL; LEMBER, 2017, p. 2).

É importante ressaltar que o Laboratório de Inovação:

não precisa necessariamente estar associado a um espaço físico, embora a grande maioria disponha de um, mas o foco deve ser na busca por respostas a problemas em organizações públicas, serviços públicos ou políticas públicas. Adicionalmente, essa busca por ideias e inovações envolve um processo de inovação aberta, ou seja, com a participação de atores para além da unidade que está com um problema, podendo ser atores intragovernamentais – de outros setores ou unidades –, intergovernamentais, sociedade civil e/ou setor privado (SANO, 2020, p. 18).

Apesar de não existir ainda uma institucionalização dos Laboratórios de Inovação, há um Projeto de Lei (PL) denominado “PL da Eficiência” (PL 7.843/2017⁶), que tem um capítulo destinado aos Laboratórios. A ideia desse PL é no sentido de que as instituições públicas passem a implementação obrigatória, objetivando assim, atender ao princípio da eficiência⁷.

O art. 219, parágrafo único, da Constituição Federal⁸ busca estimular a formação e o fortalecimento da inovação nos entes públicos e privados, a constituição e a manutenção de parques e polos tecnológicos e de demais ambientes promotores da Inovação. Isto é, o desenvolvimento nacional da tecnologia e da inovação é uma diretriz a ser alcançada.

Acerca da legislação infraconstitucional, pode-se mencionar a Lei Federal nº 13.234/2016, que dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação, bem como a Lei Federal nº 10.973/2004 que estabelece medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, com vistas à capacitação tecnológica, ao alcance da autonomia tecnológica e ao desenvolvimento do sistema produtivo nacional e regional do País. Além disso, o Decreto Federal nº 9.283/2018 estabelece medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, com vistas à capacitação tecnológica, ao alcance da autonomia tecnológica e ao desenvolvimento do sistema produtivo nacional e regional.

Em âmbito estadual, menciona-se o disposto no artigo 1º, § 1º, II, do Regimento Interno da Secretaria de Administração do Estado (SEAD), decreto n. 21.298 de 03 de setembro de

⁶ Atualmente na Câmara dos Deputados, pronta para Pauta na Comissão de Constituição e Justiça e de Cidadania (CCJC); Pronta para Pauta no Plenário (PLEN). Conforme se pode verificar em: <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2141142>. Acesso em: 25 nov. 2020.

⁷ PL n. 7.843/2017, art. 44. Os entes públicos deverão instituir Laboratórios de Inovação, espaços abertos à participação e colaboração da sociedade para o desenvolvimento de ideias, ferramentas e métodos inovadores para a gestão pública, a prestação de serviços públicos e o empoderamento do cidadão para o exercício do controle sobre a administração pública.

⁸ Art. 219. O mercado interno integra o patrimônio nacional e será incentivado de modo a viabilizar o desenvolvimento cultural e sócio-econômico, o bem-estar da população e a autonomia tecnológica do País, nos termos de lei federal. Parágrafo único. O Estado estimulará a formação e o fortalecimento da inovação nas empresas, bem como nos demais entes, públicos ou privados, a constituição e a manutenção de parques e polos tecnológicos e de demais ambientes promotores da inovação, a atuação dos inventores independentes e a criação, absorção, difusão e transferência de tecnologia.



2009, que estabelece que à SEAD compete formular diretrizes, promoção, coordenação, acompanhamento e avaliação das políticas, dos planos e projetos de modernização e gestão da administração pública estadual, compreendendo, inclusive, o acompanhamento dos gastos públicos, assegurando um processo permanente de melhoria e inovação contínua.

Observa-se a preocupação legislativa, na seara nacional, estadual e regional, de fomentar a inovação, cuja realidade faz parte da esfera pública e privada. O iNovaRN vai buscar fomentar e desenvolver ações de inovação como forma de enfrentar e resolver os problemas que se colocam ao Governo, objetivando maior efetividade na prestação de serviços no Estado do Rio Grande do Norte para a gestão pública e para sociedade.

LABORATÓRIOS DE INOVAÇÃO EM GOVERNO: UM BREVE PANORAMA

Os Laboratórios de Inovação são considerados como uma nova forma institucional de enfrentar desafios de propor políticas para a resolução de problemas do setor público, utilizando-se de mecanismos radicalmente diferentes das abordagens tradicionais.

Por esse motivo, estão se espalhando ao redor do mundo, a exemplo dos seguintes governos: GNOVA - Laboratório de Inovação em Governo, da ENAP, iGovLab, do Estado de São Paulo; *Laboratorio de Gobierno*, do Chile; iZone, de Nova Iorque; *Mars Solution Lab*, em Toronto; i9, na Justiça Federal do Rio Grande do Norte, dentre outros.

A partir de levantamentos realizados nos sítios eletrônicos de Laboratórios de Inovação de 05 (cinco) estados do Brasil, que já vem amadurecendo suas práticas de inovar na Administração Pública, foi possível identificar informações acerca dos objetivos, das técnicas utilizadas e frentes de atuação, que subsidiaram a construção do quadro abaixo.

Quadro 01: Levantamento dos Laboratórios de Inovação no Brasil

LEVANTAMENTO DE LABORATÓRIOS DE INOVAÇÃO NO BRASIL				
Laboratório	Estado	Objetivo	Técnicas	Atuação
PEQUILAB - Ponto de Encontro para Qualificação e União para Inovação	GO	Busca fomentar uma nova forma de pensar, que habilite servidores a inovar, e ajude a promover a cultura de inovação em governo conectando servidores, órgãos e parceiros.	<i>Learn by Doing Design Thinking</i>	AbraKBeça
				Fábrica de Ideias
				Incubadora de Soluções
GNOVA - Laboratório de Inovação em Governo	DF (Enap)	Criado em 2016 e é voltado ao desenvolvimento de soluções com menos burocracia e mais eficiência para os serviços públicos.	<i>Learn by Doing Design Thinking; Design etnográfico;</i>	Experimentação
				Prospecção



		Valores: colaboração, proatividade, abertura ao risco, atuação em rede, simplificação, eficiência, empatia e foco no usuário, experimentação e geração de valor público.	Imersão ágil/chequeagem de realidade; <i>Insights</i> comportamentais;	Disseminação <i>Learn by Doing</i>
ÍRIS – Laboratório de Inovação e Dados do Governo do Ceará	CE	Criado em 2019 para acelerar os projetos do Governo Digital no Estado e estimular a cultura de inovação e o uso da ciência de dados na administração pública	<i>Big Data</i>	Cultura da Inovação
				Governo Digital
				Ciência de Dados
LAB.GES	ES	Criado em 2016 para trabalhar o desenvolvimento de uma cultura de inovação junto aos servidores e empreendedorismo, trabalhando soluções que os grandes gestores enfrentam na prestação do serviço público.	BMG CANVAS <i>Design thinking</i> <i>Learn by Doing</i>	PROGRAMA PITCH GOV.ES.
				MÃO NA MASSA
				TSUNAMI DE <i>DESIGN THINKING</i>
				PRÊMIO INOVES
				EPICENTRO
(011).lab (Prefeitura de SP)	SP	Criação em 2017. É um espaço dentro da prefeitura para pensar, criar e experimentar inovação no setor público. Busca juntar pessoas de dentro e fora da Administração municipal para criar soluções inovadoras para problemas de interesse público, impactando na gestão e melhorando os serviços aos cidadãos.	<i>Design thinking</i> <i>Learn by Doing</i>	PERFIS COMPORTAMENTAIS
				DESAFIO RESIDENCIA MAKER
				PREMIA SAMPA
				DIÁLOGOS

Fonte: Os autores (2020).

Apesar de não existir um modelo fechado e institucionalizado nas leis brasileiras sobre Laboratórios de Inovação, observou-se alguns exemplos promissores no país. Como referência nacional, pode-se citar o GNova, do Governo Federal, que teve origem mediante uma parceria entre a ENAP, o Ministério do Planejamento e o Governo da Dinamarca. Tem por função



desenvolver soluções menos burocráticas e mais eficientes para os serviços públicos para que possa responder com mais eficiência às demandas dos cidadãos. Utiliza metodologias ágeis e abordagens multidisciplinares inspiradas no *design*, nas ciências sociais e na economia comportamental.

Nos demais exemplos mencionados, pode-se observar a presença de oficinas de inovação com servidores, por meio de técnicas como o *design thinking*, como a experiência “Fábrica de ideias”, do PequiLab (GO), com objetivo de entender ou enquadrar melhor um desafio, gerar insights, sugestões ou ideias, cocriar entendimentos e a construção e integração de times (GOVERNO DO ESTADO DE GOIÁS, s/d).

Outra experiência digna de ser destacada é a do “Pitch Gov”, do LAB.ges, no Espírito Santo, que conecta o Governo com *startups* para testar soluções inovadoras, com o objetivo de solucionar desafios na gestão pública, viabilizada por um edital de chamamento público, no qual as startups de todo país podem propor soluções para desafios de diversas áreas (LAB.ges, s/d).

Sobre as metodologias utilizadas, duas delas estão presentes na maioria dos laboratórios do país, quais sejam: *Learn by Doing* e *Design Thinking*. A primeira, que quer dizer “aprender fazendo”, apresenta-se como a realização de determinadas ações a partir da observação de seus efeitos, ou seja, trata-se de colocar as ideias levantadas pela equipe em prática e transformá-las em resultados. Assim, o conhecimento vem a partir da experiência, que permite a descoberta, a pesquisa, a tentativa e erro e a autoavaliação.

Por sua vez, o *design thinking* se refere ao “pensamento do designer”, que utiliza um tipo de raciocínio pouco convencional, o pensamento abduutivo. Para esse tipo de pensamento, busca-se formular questionamentos através da apreensão ou compreensão dos fenômenos, onde são formuladas perguntas a serem respondidas a partir das informações coletadas durante a observação do universo que permeia o problema. A técnica é marcada, basicamente, por três fases, são elas: imersão (captação de dados, contexto do problema, *insights*); ideação (*brainstorming*, cocriação); e prototipação (testagem e resultados) (SILVA *et al.*, 2012).

Nota-se que, em sua maioria, os Laboratórios de Inovação conduzem suas atividades com uma perspectiva de experimentação, testagem, abertura ao erro, ao passo em que rompem com as formas tradicionais de resolver problemas na gestão pública. As metodologias fazem bastante uso da comunicação visual, da ludicidade e de cores vibrantes para chamar a atenção dos servidores, que são os principais atores cocriadores da inovação esperada.

O levantamento dessas experiências tem sido um trabalho fundamental para prospectar as principais técnicas adotadas pelos outros estados no Brasil, bem como entender como vem sendo fomentada uma cultura inovadora na gestão pública, para subsidiar a implantação do iNovaRN. É notório que a implantação dos Laboratórios de Inovação se apresenta com uma abordagem totalmente distinta daquelas tradicionais e requer a conquista dos gestores e servidores não só para a criação de espaços físicos, incorporação de tecnologias, mas para além disso, criar uma cultura de pensar e resolver os desafios de forma distinta, experimental e colaborativa.



DESAFIOS, FACILITADORES E RECOMENDAÇÕES PARA A IMPLANTAÇÃO DO iNovaRN

O iNovaRN possui enorme potencial em agregar diferentes temáticas, atores multissetoriais, metodologias inovadoras, experimentais e colaborativas de gestão, podendo ser um modelo bastante dinâmico e pertinente para solucionar problemáticas enfrentadas pelo Governo do estado.

A despeito da relevância de se trabalhar com inovação no setor público, mais especificamente, o estudo do caso do iNovaRN, a partir da pesquisa bibliográfica e documental, foi possível observar que muitas são as dificuldades a serem enfrentadas, entre elas: a) resistência à mudança; b) carência de uma cultura de aprendizagem e colaboração; c) ausência de infraestrutura física; d) inexistência de recursos financeiros; e) escassez de parcerias entre o setor público e privado.

A promoção e a implementação de uma cultura de inovação, tendo em vista que a grande maioria dos servidores públicos ainda possuem resistência a mudanças é um impasse que precisa ser superado. O desafio de convencer os envolvidos nas atividades de que os laboratórios de inovação são instrumentos capazes de gerar inovações é uma realidade. É nesse entendimento que Hironubo Sano (2020, p. 35) menciona a

dificuldade em relação à cultura interna das próprias organizações, pois muitas vezes a forma de atuação do laboratório é distante da realidade ou do conhecimento de muitas pessoas, gerando comentários depreciativos em relação à estrutura física característica desses laboratórios, que fogem ao estereótipo padrão de um escritório ao criarem um ambiente menos sisudo e mais interativo, fazendo uso de cores e painéis.

Ademais, fazer com que os indivíduos adotem uma postura de aprendizagem e colaboração, com a participação de todos em prol de objetivos em comum, que tenham o propósito de contribuir com conhecimento, produtividade e soluções em busca de melhores resultados para os cidadãos, não é uma tarefa simples de ser efetuada.

Isso pode ser visto a partir da fala de Hult (2003, p. 192) quando o autor enxerga que “uma cultura de aprendizagem é um sistema integrado de ideologias, valores e crenças que fornecem normas de comportamento para as atividades da gestão do conhecimento”.

Coelho (2004, p.108), por sua vez, confirma o pensamento delineado acima ao enfatizar que:

a gestão do conhecimento propõe-se a ser um novo modelo de gestão para as organizações (privadas e/ou públicas), nada mais coerente do que pregar a existência de novas práticas gerenciais, de estruturas organizacionais diferenciadas e de formas de organização do trabalho inovadoras que viabilizem o desenvolvimento de uma cultura organizacional que favoreça a criação e a difusão de novos conhecimentos.

Cumprir também a ausência de infraestrutura física que possibilite a interação e a criatividade entre as pessoas, e que permita abarcar as diferentes ações setoriais e promover



a sinergia entre elas, otimizando esforços e potencializando resultados, somando seus conhecimentos e promovendo trocas e aprendizado contínuo.

Além disso, algumas restrições orçamentárias, decorrentes do cenário estadual e da política de ajuste fiscal, poderão inviabilizar algumas iniciativas que dependiam de um valor maior de investimento, pois, caso houvesse um cenário financeiro mais favorável, haveria uma maior colaboração, e conseqüentemente maiores soluções.

Outro ponto que merece guarida, é quanto a escassez de parcerias entre atores dentro e fora do governo, que a exemplo de diversos estados, mostrou-se bastante enriquecedora e assertiva por vários motivos. Podem ser destacados a presença de maior diversidade de conhecimentos e competências no projeto e a ampliação da integração, sensação de pertencimento e comprometimento de todos os envolvidos, facilitando e agilizando a implementação das ações do Laboratório de Inovação.

Por outro lado, foram ainda identificados aspectos facilitadores, que poderão contribuir com a viabilização de soluções inovadoras para a gestão pública, entre eles uma equipe técnica engajada, formada por membros de diversos setores da EGRN, como o Departamento Administrativo e Financeiro (DAF), o Departamento de Recrutamento e Seleção (DERES), o Banco de Talentos, a Escola de Tecnologia e Informação, Assessoria Técnica, além de membros da SEAD, o que engloba servidores e pesquisadores bolsistas vinculados.

Outrossim, houveram recentes adequações da proposta de elaboração do laboratório de inovação realizado em 2017, além da confecção de minuta de decreto estadual de criação do iNovaRN, que está em fase de discussão e análise.

Destaca-se, ainda, a colaboração técnica do Laboratório de Inovação na Gestão do Espírito Santo para a verificar a viabilidade de realizar um projeto nos moldes do “Pitch Gov.ES” e do “Pitch Gov.SP”, no estado do Rio Grande do Norte, para aproximar os gestores públicos de soluções desenvolvidas por *startups*, permitindo que empreendedores testem seus produtos no ambiente público, que poderá contribuir fortemente para o desenvolvimento de ferramentas capazes de melhorar a prestação de serviços.

O apoio político é um dos principais facilitadores na criação das unidades de inovação, de acordo com Acevedo e Dassen (2016), sendo esse suporte necessário para a adoção eficaz e sustentada de inovações, pois facilitam o intercâmbio de informações estratégicas sobre prioridades nas agendas das instituições e seus principais atores.

A fim de viabilizar a criação do Laboratório, a EGRN, instaurou o processo, no decorrer dos anos de 2017 e 2018, com a indicação de adaptação do espaço físico de parte da Biblioteca, que funciona na instituição - com fechamento frontal em vidro, para seu funcionamento - anexando um Termo de Referência para a aquisição de material permanente e de consumo necessários para o desenvolvimento da iniciativa, de forma a facilitar a implementação do programa.

A possibilidade de soluções com baixos custos, no contexto de desprovisionamento de recursos financeiros, também se mostra ser um ponto favorável, no sentido de abrir portas e mentes para novas trocas, experiências e experimentos, passando a ser um caminho inescapável para a construção de novas soluções.

Como principal recomendação, sugere-se parcerias para que haja maior participação da iniciativa privada e representantes da sociedade civil na concepção, acompanhamento e divulgação das ações.



O uso de ferramentas digitais, principalmente no contexto pós Covid-19, que passarão a ser utilizadas com maior frequência, conseguirão permitir maior integração, envolvimento e um número maior de atores para a colaboração do Laboratório de Inovação no Rio Grande do Norte. Ademais, faz-se necessário um ambiente físico propício à inovação, que estimulem a criatividade dos servidores e os convidem a pensar fora de seus ambientes tradicionais de trabalho.

CONCLUSÃO

A inovação na gestão pública como pauta é ainda uma temática marginal. É esperado que os órgãos inovem em suas práticas, mas eles também precisam de recursos, incentivo, estímulo e suporte metodológico para que façam a inovação acontecer.

Os laboratórios de governo podem ser essa estrutura de fomento e apoio à inovação. O investimento no desenvolvimento de uma cultura de inovação é fundamental para que ela se consolide. A criação de instrumentos e espaços que permitam a participação e a colaboração dos cidadãos com o poder público é imprescindível para incentivar a eficiência e assegurar a inovação.

Como observado na pesquisa, apesar de os estudos sobre o tema ainda serem incipientes, já há diversos *cases* de sucesso na implementação de laboratórios de inovação no Brasil, que desenvolvem técnicas e projetos diversificados, objetivando atender as necessidades dos governos e da coletividade. No caso do Rio Grande do Norte, movimentos iniciais foram viabilizados através da EGRN, quando a Escola de Governo procurou modernizar a máquina pública através da inserção do laboratório de inovação.

Com vistas a contribuir com o estudo aqui iniciado, é necessário averiguar se há uma intenção por parte dos atores públicos (Governadora e Secretários) de implementar o projeto no âmbito do Rio Grande do Norte, tendo em vista o cenário apontado.

Por fim, o laboratório de inovação poderá ser para a gestão estadual, uma grande oportunidade de atuar de forma propositiva no ecossistema de inovação, frente às principais tendências no Brasil e no mundo, potencializando assim sua capacidade de ofertar mais e melhores serviços à sociedade.

REFERÊNCIAS

ACEVEDO, S.; DASSEN, N. **Innovation for better management: the contribution of public innovation labs**. USA: IADB, 2016. (IDB Technical Note; 1101).

BASTOS, Rogério Lustosa. **Ciências humanas e complexidades: projetos, métodos e técnicas de pesquisa: o caos, a nova ciência**. 2.ed. Rio de Janeiro: E-papers, 2009.



BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Centro Gráfico, 1988.

BRASIL. **Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004**. Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências. DOU, Brasília, n. 232,3 dez. 2004. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.973.htm>. Acesso em: 06/10/2020

BRASIL. **Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016**. Dispõe sobre Código de Ciência, Tecnologia e Inovação. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 12 jan. 2016. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/113243.htm> . Acesso em: 06/10/2020

CAVALCANTE, P.; CUNHA, B. **É preciso inovar, mas por quê?** In: CAVALCANTE, P. et al. Inovação no setor público: teoria, tendências e casos no Brasil. Brasília: Ipea, 2017.

COELHO, E.M. **Gestão do conhecimento como sistema de gestão para o setor público**. Revista do Serviço Público. Brasília, ano 55, n. 1 e 2, p. 89-115, jan.-jun. 2004.

Diretrizes do Plano de Ação da Secretaria de Estado da Administração – SEAD/2020. Secretaria de Estado da Administração – SEAD. Natal, 2020.

HULT, G. T. M. **An integration of thoughts on knowledge management**. *Decision Sciences*. V. 34, n. 2, p. 189-195, spring 2003.

PequiLab. **Escola de Governo do Estado de Goiás. Goiás, S/D**. Disponível em: <<https://www.escoladegoverno.go.gov.br/experienciar/pequi-lab.html>>. Acesso em: 20/11/2020.

Pitchi Gov ES: governo e startups juntos por um Estado melhor para os Capixabas. LAB.ges - Laboratório de Inovação na Gestão. Espírito Santo, S/D. Disponível em: <<https://labges.es.gov.br/pitchgoves#oqueepitchgov>>. Acesso em: 20/11/2020.

SANO, Hironobu. **Laboratórios de inovação no setor público: mapeamento e diagnóstico de experiências nacionais**. - Brasília: Enap, 2020.

SILVA, Maurício José Vianna e. FILHO, Ysmar Vianna e Silva. ADLER, Isabel Krumholz. LUCENA, Brenda de Figueiredo. RUSSO, Beatriz. **Design thinking: inovação em negócios**. - Rio de Janeiro : MJV Press, 2012. 162p.



14° CONGESP

CONGRESSO DE GESTÃO
PÚBLICA DO RIO GRANDE
DO NORTE

A REINVENÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA
NOVOS CENÁRIOS, NOVOS DESAFIOS

01-04
DEZ 2020

Disponível em: <http://centrodeinovacaodemaringa.org.br/wp-content/uploads/2017/08/Livro_Design_Thinking_-_Inovao_Negcios.pdf>.
Acesso em: 05/10/2020