

ESPAÇO DE INOVAÇÃO INOVAJUNTOS

APIS/SC



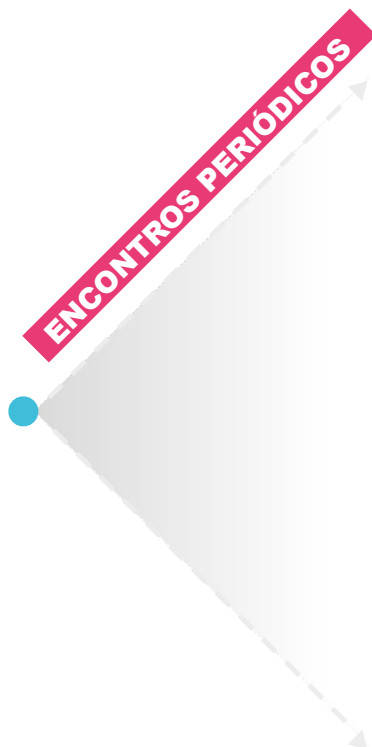


**Como chegamos
aqui?**

Reuniões e debates

RESUMO

Ao longo do projeto, foram realizadas muitas atividades de interação com os Municípios portugueses e brasileiros. Promoveu-se um espaço virtual semanal para acompanhamento de atividades de cada participante, além do compartilhamento de boas práticas.



Sessões de cooperação

Reuniões virtuais realizadas todas as terças e quintas-feiras para o compartilhamento mais detalhado das boas práticas que haviam sido apresentadas no encontro inicial do Projeto.

EAVs

A fim de garantir a troca de informações e experiências municipais brasileiras, toda semana, às quartas-feiras, foram realizadas Encontros Abertos Virtuais para o compartilhamento de boas práticas.

Reuniões semanais de atualização

Reuniões realizadas todas as quintas-feiras para atualização das atividades realizadas ao longo da semana e discussão de plano de trabalho para a semana seguinte.

Reuniões bilaterais – Diagnósticos Situacionais

Reuniões realizadas sob demanda dos Municípios para a realização de diagnósticos setoriais de temas considerados relevantes e urgentes na gestão municipal, bem como discussão sobre alguma situação apresentada pelo representante do Município no Projeto.

Grupos de trabalho

Houveram reuniões de grupos de trabalho para a discussão e implementação de atividades com temática específica em todas as terças feiras.

Capacitações e webinários

Realizaram-se capacitações em temáticas consideradas relevantes pelos participantes do Projeto. Foram identificadas algumas demandas comuns à maioria dos Municípios/Consórcios do InovaJuntos e encontradas boas práticas que atendiam às demandas apresentadas, cujos representantes foram convidados a compartilhar de forma mais aprofundada. Ao todo, organizou-se sessões virtuais, com cerca de 1h30 cada. Cabe ressaltar que a organização das transmissões ocorreu de forma equilibrada entre a equipe CNM e a equipe CES.

Da parte da equipe de Portugal, foram realizados três seminários web (ou webinários) no total. Um primeiro sobre inovação em políticas públicas (22 de fevereiro de 2022), e dois outros preparatórios para a Missão Técnica de Cooperação ao Brasil.



10

CAPACITAÇÕES
CLUSTERS



4

Principais temas abordados:

Plano diretor e regularização fundiária urbana: estratégia para a gestão municipal

Transparência e Participação Dos Múltiplos Atores: Bases De Uma Boa Governança

Coleta Seletiva - Como dar o primeiro passo

Orçamento Participativo Jovem

Inovações e Soluções Verdes e Sustentáveis para o Desenvolvimento Territorial

Nova Agenda Urbana e Área técnica de Desenvolvimento Urbano da CNM

Estratégias Inovadoras para o desenvolvimento do turismo nos Municípios

Políticas Públicas de atenção aos idosos

Redes de apoio para o desenvolvimento social e a captação de recursos

Missões técnicas e Acordos de Cooperação

As missões técnicas do InovaJuntos ocorreram em 2022, em dois eventos separados: a Missão Brasil e a Missão Portugal. Levando em consideração a lógica colaborativa do Projeto, ambos os eventos tiveram dois objetivos principais:

1.

Buscaram conhecer os casos de sucesso de alguns parceiros, aprender com as práticas e saberes dos participantes e contribuir para o aprimoramento das práticas visitadas.

2.

Procurou-se fortalecer a cooperação entre membros do mesmo cluster, prioritariamente, e entre membros do Projeto, de forma geral.

Missão Brasil

A 1ª Missão Técnica Inovajuntos ocorreu nos dias 23 a 27 de março de 2022. Após a Cerimônia de Abertura realizada em Brasília/DF, brasileiros e portugueses que participam do Projeto viajaram para conhecer as experiências de 4 Municípios brasileiros participantes da iniciativa. As visitas ocorreram em Santarém/PA (pelo Cluster 1); região do Médio Vale do Itajaí/SC (atuação da APIS, pelo Cluster 2); Feliz Deserto/AL (pelo Cluster 3); e Goiás/GO (pelo Cluster 4).



Missão Portugal

Entre os dias 20 e 30 de novembro, Portugal recebeu a 2ª Missão Técnica InovaJuntos. As atividades começaram em Lisboa, capital do país, onde se reuniu a delegação do Projeto. A programação também contou com momentos de reconhecimento de outras realidades portuguesas, em que os participantes viajaram para 4 regiões do país (dependendo do Cluster Temático de interesse).

A iniciativa foi mais um momento de cooperação e compartilhamento de experiências, além de contar com visitas *in loco* para conhecimento de boas práticas realizadas em Municípios portugueses. Outro ponto importante da Missão foi o avanço na formalização de parcerias entre portugueses e brasileiros.



Acordos de Cooperação

Os quatros grupos formados por representantes de Municípios e de Consórcios públicos brasileiros, durante a viagem para Portugal, se reuniram para debater com autoridades locais do país a intenção de firmar uma cooperação por intermédio do Projeto InovaJuntos. Os grupos estiveram em visitas aos Municípios europeus e puderam conhecer as experiências e boas práticas que são executadas em cidades portuguesas.

Todos os Municípios que participam do projeto assinaram a intenção de fechar um acordo de cooperação, chegando a mais de 60 Termos de Intenção de Cooperação firmados. As parcerias têm como objetivo a transferência de conhecimento em diversas áreas da gestão local, tais como: turismo, resíduos sólidos, educação, inovação e tecnologia.

O que é o Diagnóstico?

Um **Diagnóstico Vocacional Participativo** é uma ferramenta que apresenta um panorama sobre as vocações de determinada localidade. Trata-se de um olhar cuidadoso, construído a partir de diversos pontos de vista, com o intuito de **entender os principais avanços e desafios enfrentados em importantes dimensões**, como: meio-ambiente, governança local, inclusão social, gestão governamental, educação, saúde, infraestrutura, economia e segurança.



Como o Diagnóstico contribui para o Espaço de Inovação?

A **implementação dos Espaços de Inovação** ocorre posteriormente ao panorama construído no **Diagnóstico Vocacional Participativo**. As contribuições realizadas pelos atores locais (governo municipal, sociedade civil organizada, setor público e instituições de ensino) fornecem importantes direcionamentos à atuação dos espaços, orientando-os quanto a importantes pautas para alcançar o desenvolvimento urbano integrado e sustentável.

A mobilização e o engajamento construídos ao longo do Diagnóstico contribuem não apenas para o fortalecimento do **caráter participativo** do processo de inovação municipal, mas especialmente para sua particularização: as características e demandas apontadas pelo próprios munícipes tornam-se centrais para a busca de soluções e formulação de políticas públicas. Nesse sentido, as **vocações** e **limitações** identificadas despontam como norteadores fundamentais para o **debate sobre inovação** nos Municípios brasileiros.

O que aprendemos com o Diagnóstico?

Vocações

Durante as entrevistas, um ponto recorrente que apareceu entre todos os setores foi o forte apelo do **associativismo** e do **cooperativismo** na região, tanto ao nível de iniciativas do setor produtivo quanto do setor público. A regionalização de serviços desponta como um grande potencial de desenvolvimento urbano para a região, favorecendo práticas de gestão mais eficientes e que promovam a integração e representatividade municipal.

Neste contexto, o consorciamento para fornecimento de soluções na área de saúde aparece como uma saída quase óbvia aos entrevistados, ainda que não seja a realidade de grande parte das experiências no país. Reforçou-se o papel da Comissão Intergestores Regional (CIR), responsável por garantir uma gestão pautada em aspectos técnicos e voltada às reais necessidades da população.

Os representantes da saúde dos consorciados enfatizaram a importante contribuição da APIS ao garantir maior **estabilidade ao fornecimento de medicamentos** e serviços, especialmente para os Municípios de menor porte. A situação não é distinta aos Municípios de porte maior que, apesar de necessitarem de aquisições adicionais/emergenciais, também relatam o potencial do Consórcio especialmente pela redução de entraves burocráticos.

A atuação consorciada também beneficiou os profissionais da saúde e as populações, possibilitando-se maior **atratividade remuneratória** e **espalhamento geográfico** (descentralização) desses profissionais, ampliando a oferta de serviços especialmente para Municípios com menores condições individuais (representatividade) de aquisição de especialidades e atuações pontuais.



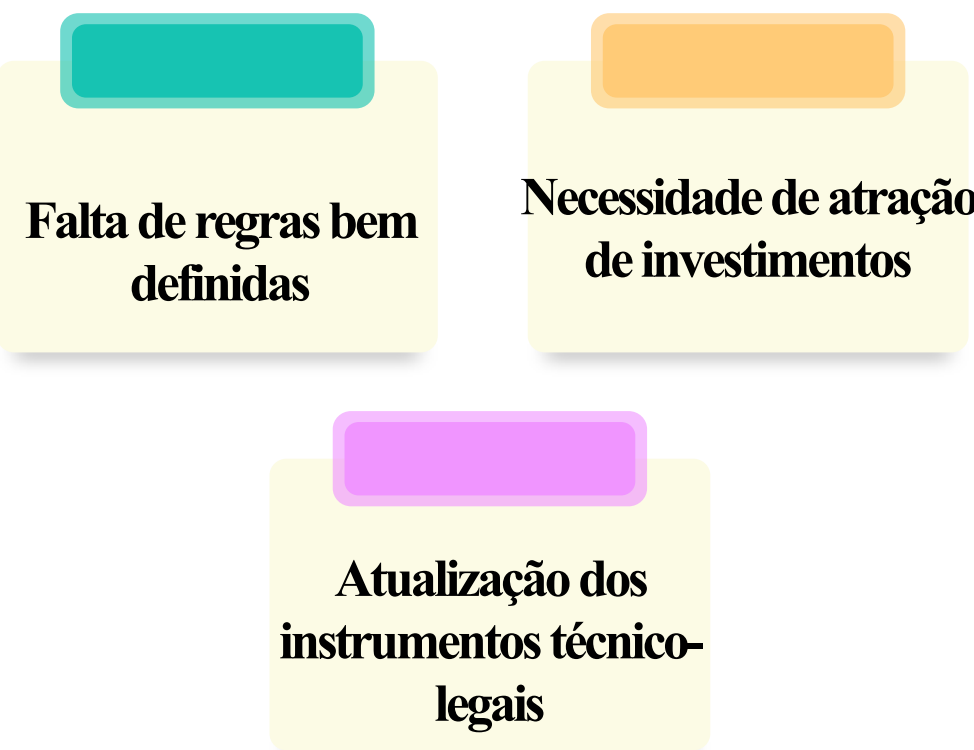
Limitações

Apesar de importantes avanços nos quesitos de informatização e especialização da equipe da APIS, que contribuíram para a transparência e profissionalismo em seus processos, algumas **limitações técnico-institucionais** apareceram como importantes gargalos a serem enfrentados.

A criação de **mecanismos de punição** para incentivo ao cumprimento das regras de licitações aparecem como importante demanda, com vistas à garantia de maior estabilidade do fornecimento de insumos e serviços. O investimento em estoques da própria APIS surge como uma importante alternativa de atuação que, uma vez melhor explorada e estruturada, poderia contribuir para a estabilidade de fornecimento entre Municípios consorciados.

A **necessidade de atração de investimentos** foi pauta recorrente, abordando desde a carência de um hospital regional competente até o enfrentamento do usual problema de subfinanciamento vinculado à Tabela do Sistema Único de Saúde (SUS) brasileiro.

Cabe destacar que a resolução de boa parte destas limitações relacionam-se a **articulações político-institucionais** e **atualizações de instrumentos técnico-legais**, para os quais o consorciamento municipal contribui fortemente em termos de representatividade da região frente às instituições nacionais.



Falta de regras bem definidas

Necessidade de atração de investimentos

Atualização dos instrumentos técnico-legais



Proposta do Espaço de Inovação InovaJuntos

Sobre os temas prioritários

A finalidade dos Espaços de Inovação norteará a atividades que serão realizadas no local. O objetivo é definir, pelo menos em um primeiro momento, as pautas que serão trabalhadas em cada Município/Consórcio, adiantando o planejamento em termos de mobilização da comunidade e envolvimento de indivíduos os grupos de outros locais.

Como exemplo, se o objetivo é estruturar a agroecologia no local, pode-se mapear agricultores locais que poderiam contribuir para o desenvolvimento do setor primário. Dentro do âmbito do Projeto, ao definir a priorização de temáticas, consegue-se pensar em participantes do InovaJuntos que possuem boas experiências em agroecologia e que poderiam compartilhá-las.

Vale destacar que a definição de temas permite um melhor auxílio e acompanhamento, por parte da Equipe InovaJuntos, das soluções criadas em cada um dos Espaços.

FINALIDADE DO ESPAÇO DE INOVAÇÃO EM CISAMVI:

Compras compartilhadas e nova Lei de Licitações

O Consórcio deseja trabalhar os temas de compras compartilhadas e Nova Lei de Licitações.

Chuvas e defesa civil

No futuro pretendem ampliar a equipe e trabalhar, nos Espaços de Inovação, temas como chuvas, defesa civil, entre outros.

Espaço físico

Sobre o local

Existem várias características essenciais para que um espaço de inovação consiga ter sucesso. Para a metodologia do InovaJuntos, uma das contrapartidas da participação no Projeto é a disponibilização de um ambiente físico onde Espaço de Inovação funcionará. O módulo mínimo do local é uma sala com mesa, cadeiras, computador e webcam. É também necessário que o ambiente possua fornecimento estável de energia e internet de qualidade.

Ao escolher a localização adequada, é preferível que as condições de infraestrutura se mostrem favoráveis ao funcionamento do espaço de inovação. Para a realização de suas atividades, é imprescindível que as partes elétrica e de conexão à internet da sala escolhida estejam em pleno funcionamento.

Localização

1

O local terá a estrutura mínima necessária, que será ampliada no futuro. O Espaço de Inovação InovaJuntos da APIS não será na sala previamente selecionada, devido a mudanças na estrutura do Consórcio.

Estrutura do local

2

O Espaço contará com sala de reuniões, TV, mesa, computadores e internet.

Lógica participativa

3

Levando em consideração que o público-alvo de consórcio são municípios, a APIS prevê a participação social dos Municípios consorciados.

Constituição da equipe

Sobre a equipe de inovação

A equipe será a principal responsável pelas atividades realizadas no Espaço de Inovação. Para a composição desta, deve-se levar em consideração a grande diversidade existente entre os Municípios brasileiros. A escolha dos membros da equipe do Espaço de Inovação poderá ocorrer de diferentes formas, como por exemplo por meio da seleção de voluntários, utilização de colaboradores do quadro atual, abertura de processo seletivo ou designação de comissionados.

Independentemente de seu tamanho, sugere-se que a equipe possua dois principais requisitos (conhecimento e acesso), garantindo a realização das atribuições relacionadas ao espaço de inovação de maneira mais eficiente.

Coordenadora do Espaço*: Vanessa Schmitt

Quem são:

A princípio o Espaço de Inovação contará com a atuação dos funcionários do Consórcio, 16 pessoas. No futuro, há possibilidade de que funcionários públicos dos Municípios consorciados sejam incorporados à equipe.

Parcerias com instituições de ensino:

A APIS possui contato com a Universidade de Blumenau, que poderá auxiliar nas atividades do Espaço de Inovação.

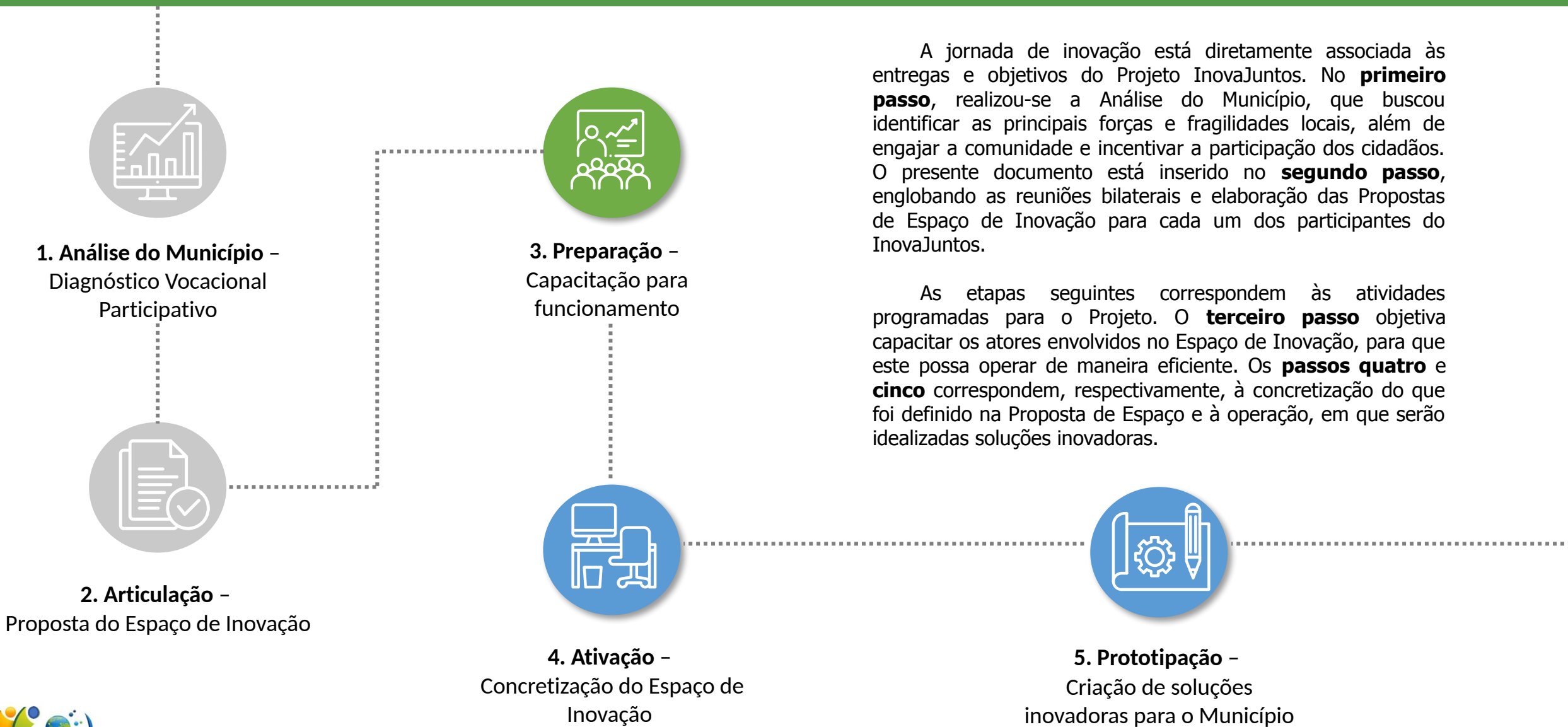
Coordenadora Suplente: Daniella Tarouco

* Pessoa responsável pelo Espaço em um primeiro momento, devendo participar das atividades de ativação e operacionalização junto com a Equipe InovaJuntos. Há a possibilidade de substituição do cargo, em momento posterior à escrita deste documento (março de 2023).



Jornada de Inovação

Jornada de inovação



A jornada de inovação está diretamente associada às entregas e objetivos do Projeto InovaJuntos. No **primeiro passo**, realizou-se a Análise do Município, que buscou identificar as principais forças e fragilidades locais, além de engajar a comunidade e incentivar a participação dos cidadãos. O presente documento está inserido no **segundo passo**, englobando as reuniões bilaterais e elaboração das Propostas de Espaço de Inovação para cada um dos participantes do InovaJuntos.

As etapas seguintes correspondem às atividades programadas para o Projeto. O **terceiro passo** objetiva capacitar os atores envolvidos no Espaço de Inovação, para que este possa operar de maneira eficiente. Os **passos quatro e cinco** correspondem, respectivamente, à concretização do que foi definido na Proposta de Espaço e à operação, em que serão idealizadas soluções inovadoras.

Jornada de inovação

A atuação dos **espaços de inovação** dependem basicamente da união de:

- **desafios locais;**
- **colaboradores** dispostos e engajados na busca de soluções e troca de conhecimentos, e;
- aplicação de uma **jornada de inovação**, que passe pela definição do problema.



Etapas da jornada de inovação





O diagnóstico vocacional participativo realizado foi uma forma inicial, abrangente e profunda de observação participativa.

A observação participativa deve ser encarada como um processo contínuo e permanente, seja para avaliar novos desafios, acompanhar a evolução de algum problema ou manter o feedback de soluções já desenvolvidas.

Formas de observação participativa:

- Reuniões com grupos representativos
- Evolução de indicadores de uma temática definida
- Entrevistas e formulários com o público
- Caixas de sugestões/feedback

Para uma observação efetiva, é importante identificar a raiz ou a causa dos problemas que se quer enfrentar.



Dinâmica de levantamento de problemas

1

2

3

4

5

6

Cada integrante começa em uma coluna e define um desafio para o espaço de inovação, de maneira simples e direta.

Após completado, o integrante pega a coluna do lado e complementa o desafio escrito pelo colega. Este processo segue por 3 ou 4x, até que se tenham desafios mais completos.

Ao final, selecionar um ou dois desafios que forem considerados mais relevantes para a próxima etapa.



Técnica – Ferramenta dos Porquês

Consiste em explorar extensivamente as causas de situações a partir de perguntas do porquê uma dificuldade está acontecendo.

É possível que exista mais de uma causa para cada problema, mas busca-se identificar o principal ou aquele em se possa atuar de maneira mais rápida e efetiva.

Lembre-se que o objetivo é definir o problema para que se busque soluções a ele.

Exemplo:

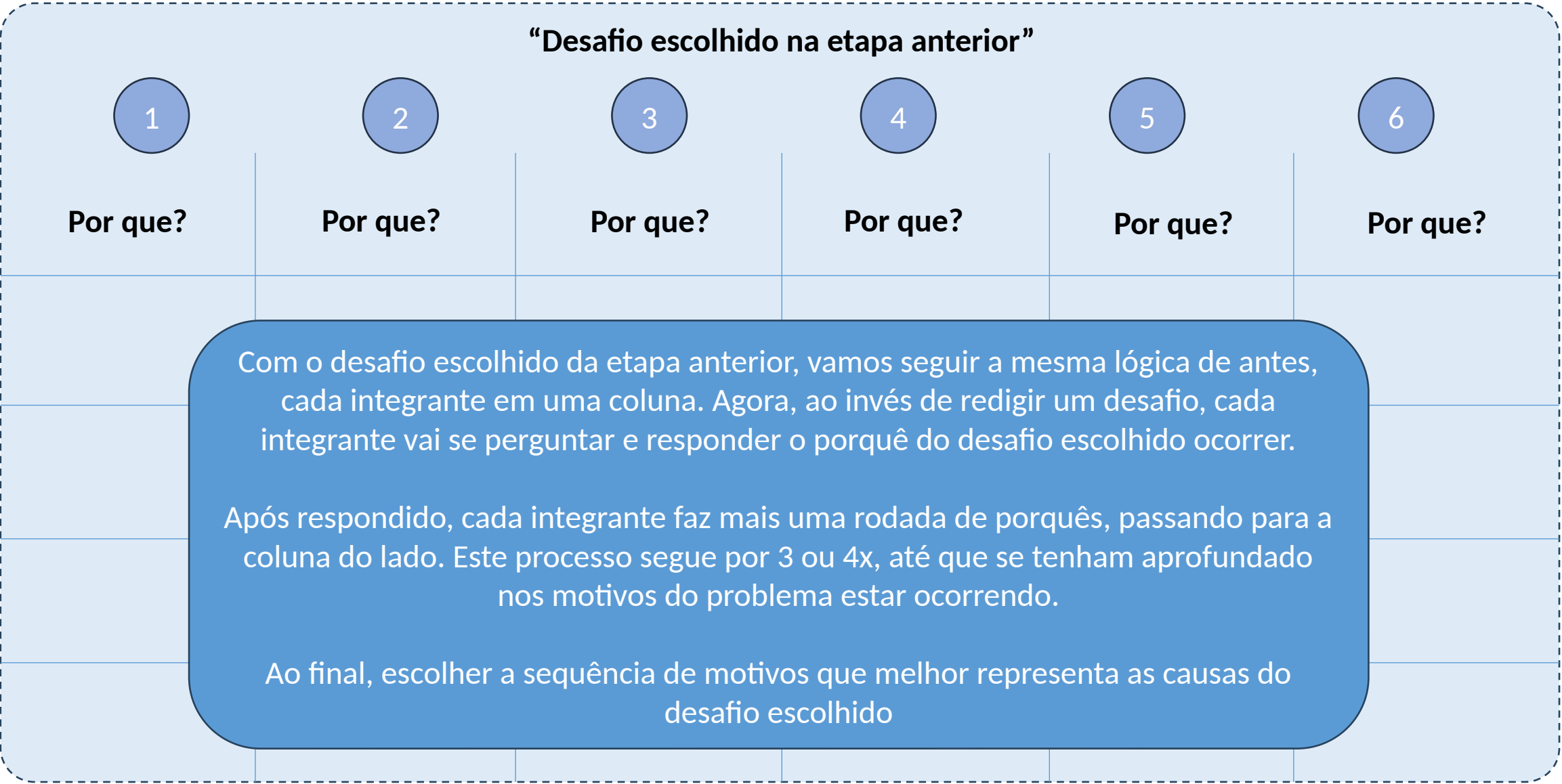
Há alta informalidade no município. Por quê?

Não se conhecem os benefícios? Há muita burocracia? As oportunidades de trabalho são esparsas ou precárias?
(conversas com público-alvo ou agentes do tema)

As oportunidades são precárias. Por quê?

Os incentivos para fonte de renda são suficientes? Há liberdade para empreendedorismo?

Possíveis soluções: incentivar feiras hortifruti, capacitar e incentivar novas empresas (artesanato + alimentação).





Objetiva explorar as condições levantadas na etapa anterior, seja por indicadores, pesquisas ou pela troca de conhecimento entre os colaboradores.

São perguntas norteadoras para esta etapa:

- Existem soluções para este problema?
- Existem projetos ou boas práticas para este problema?
- Há formas de resolver este problema com meus recursos disponíveis?

Formas de compilação de informações:

- Pesquisas de mercado
- Avaliação de estudos
- Grupos de discussão
- Vídeos ou fóruns online



	Possíveis soluções	Referências no assunto	Boas práticas conhecidas	Parceiros
“Desafio escolhido”				
“Motivo” (etapa dos porquês)				

Compilação de informações

No escopo do Espaço de Inovação InovaJuntos, busca-se priorizar problemas para os quais a solução não é óbvia, mas que também possua um potencial de participação considerável. Uma forma de identificar o grau de complexidade do problema é utilizar a Matriz de Stacey.

A **Matriz de Stacey** é um mapa para visualizar os tipos de problema com base no grau de certeza e no nível de concordância sobre o assunto. Os quadrantes do mapa podem ser entendidos da seguinte forma:

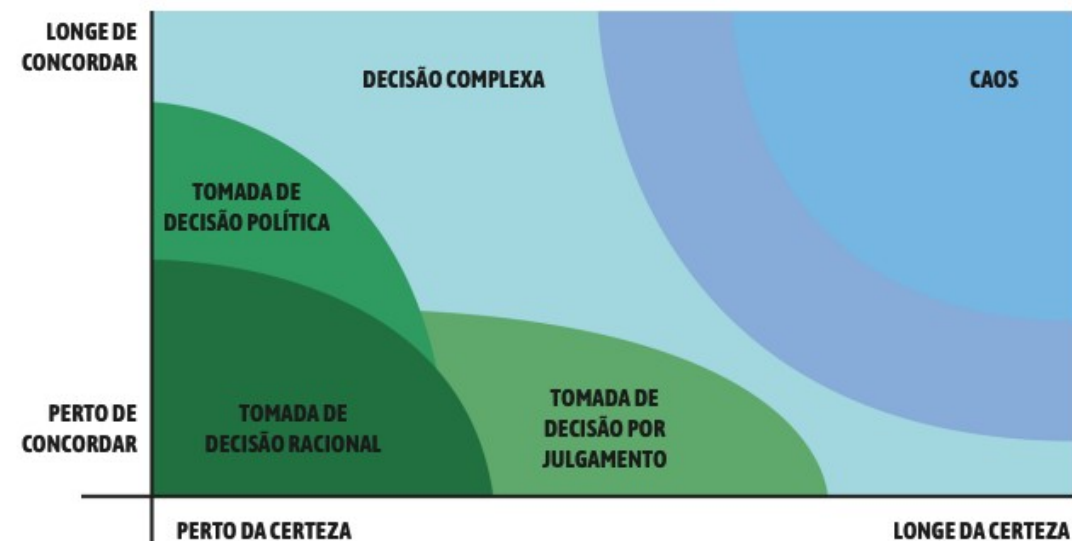
Próximos de certeza: são problemas em que as causas são facilmente determinadas e que muito provavelmente já possui soluções conhecidas.

Longe da certeza: Estas situações não devem apresentar uma longa e conhecida lista de soluções possíveis.

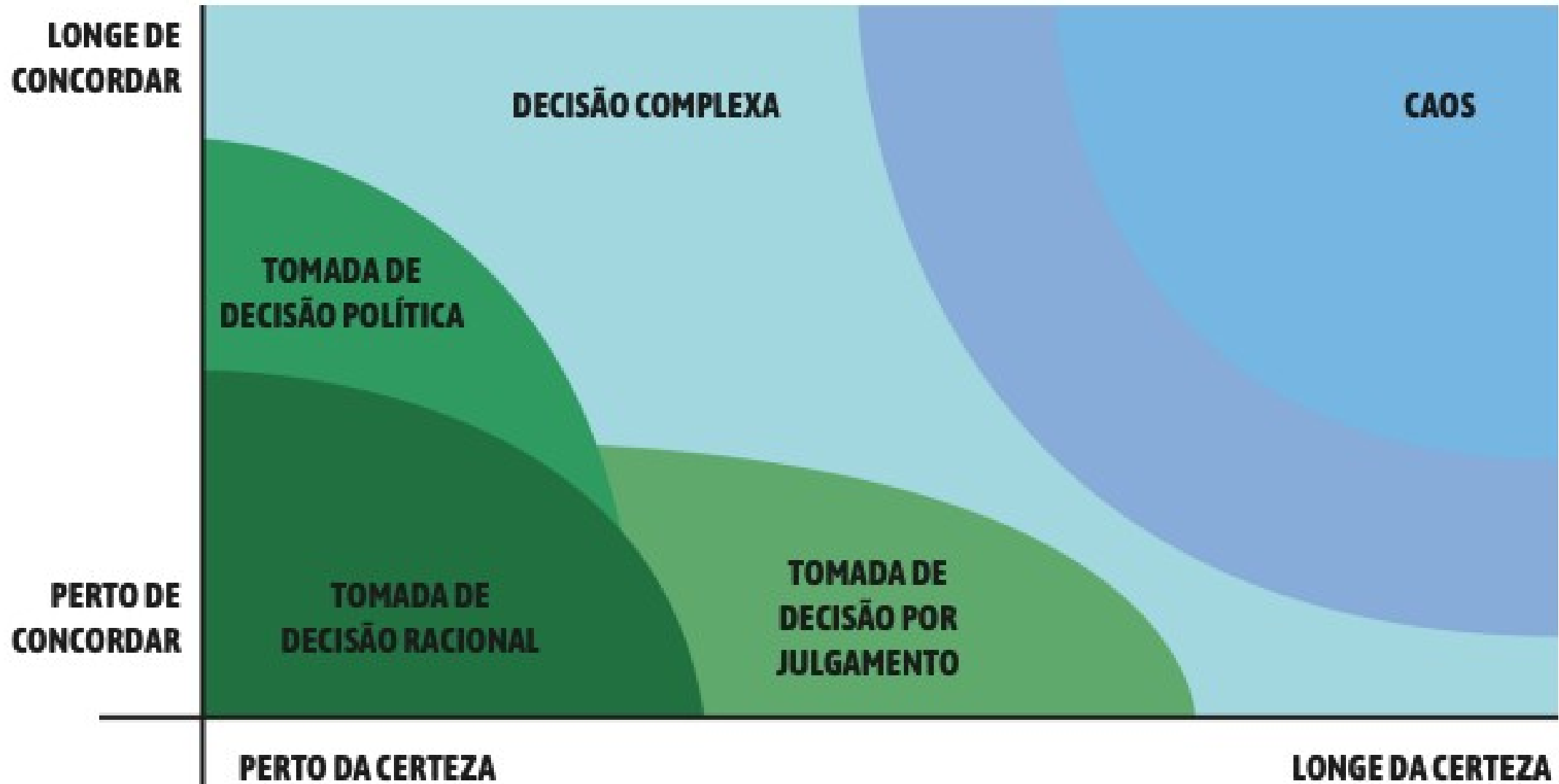
Perto de concordar: boa parte das lideranças ou da equipe técnica acredita em uma mesma solução para resolver o problema.

Longe de concordar: as opiniões dos especialistas ou lideranças não estão em sintonia, com várias hipóteses e alternativas sendo levantadas.

Matriz de Stacey



Matriz de Stacey





A partir da definição do problema e avaliação das informações e hipótese, inicia-se o processo de geração de ideias.

O processo para geração de ideias pode ser interno, sendo elaborado a partir do grupo de colaboradores, ou externo, em processos de envolvimento da sociedade ou com ajuda de organizações e indivíduos externos.

Alternativas para geração de ideias:

Geração de ideias internas:

- Encorajar ideias em grupos de discussão
- Ações de benchmarking
- Ações de pesquisa

Geração de ideias abertas:

- Envolvimento da sociedade
- Editais de inovação aberta
- Contratação de empresa/serviços



São modelos preliminares ou simulação de produtos desenvolvidos com base na idealização de soluções inovadoras.

A prototipação otimiza o uso de recursos para testar a solução em um contexto real e bem definido.

Nem sempre a prototipação será realizada por um produto mínimo viável, em alguns casos, será mais efetivo o exercício de simular a aplicação e aceitação da solução.

Etapas de prototipação

- Identificação das características do público-alvo
- Realização de pesquisas de mercado para avaliar a viabilidade e aceitação das soluções
- Desenvolvimento de uma simulação ou produto mínimo viável para avaliar a praticidade



Com os aprendizados obtidos na prototipação, a etapa de implementação deve buscar replicar e escalar a solução.

Quanto mais registros da solução, mais efetiva será a implementação.

É provável que esta etapa envolva um número maior de colaboradores ou de pessoas envolvidas, que não participaram dos processos anteriores. Portanto, considere etapas de qualificação, treinamento e de apresentação da solução.

Cronograma da Jornada de Inovação

Etapas como a observação participativa e compilação de informações podem levar dias ou meses, a depender da complexidade do problema e da solução encontrada.

O tempo de cada etapa da jornada pode variar significativamente, o importante é manter o exercício de refletir sobre cada avanço e documentar o máximo possível dos aprendizados ao longo do caminho.



Próximos passos

Próximos passos

Após a realização dos diagnósticos vocacionais e a definição dos espaços de inovação, os municípios vão executar uma jornada de inovação completa, definindo desafios, ideias, protótipos e implementando soluções para os problemas enfrentados.

A execução da jornada trará conhecimento e experiência aos colaboradores, garantindo pontos importantes para a sustentabilidade dos espaços de inovação.

Ao mesmo tempo, as implementações intensificarão as trocas de conhecimento entre os espaços.

Ideathon

Momento de discussão de desafios dos clusters temáticos e oficina de **definição dos problemas e geração de ideias** de cada espaço de inovação.

Hackathon

Após a geração de ideias, os espaços terão momentos para refinamento das suas ideias e início da etapa de prototipação. Em um segundo encontro presencial, haverá um momento de **prototipação de desafios** dos espaços de inovação, para cada cluster temático.

Implementação e apresentação

Após a prototipação de soluções, os municípios serão incentivados a iniciar a implementação das soluções e relatar seus casos em novo encontro bilateral em Portugal.

Próximos passos

