



**Escola Nacional de
Administração Pública**

GESTÃO PARA A INOVAÇÃO E PARA O CONHECIMENTO (II)

Prof. Dr. Pedro Cavalcante | 2019

Roteiro

- #1 Objetivos e Resultados;**
- #2 Tipos de Inovação em Gestão;.**
- #3 Barreiras;**
- #4 Determinantes da Inovação;**
- #5 Modelos de Gestão da Inovação.**
- #6 Trabalho em Grupo e Debate;**

Conceito em Fórmulas



Investimento Público em Ciência, Tecnologia e Inovação



global solutions

note to self



tax

business plan

insurance



Inovações Institucionais Econômicas



Compras Públicas de Inovações (*Procurement*)



Inovações Institucionais Políticas



Inovações em Serviços Públicos



Inovação Organizacional

NESTA Making Innovation Flourish

www.nesta.org.uk

Laboratorio de Gobierno

Creando juntos nuevos servicios públicos

Mayo, 07, 2015

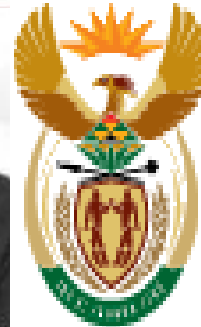
Juan Felipe López E.
Director Ejecutivo
Laboratorio de Gobierno
Gobierno de Chile

lab

MAKING OUR GOVERNMENT MORE

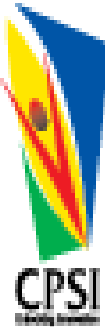
transparent, participatory,

OPM.GOV



the cpsi

Government Component:
Centre for Public Service Innovation
REPUBLIC OF SOUTH AFRICA



MIT Governance Lab

INTRODUCTION TECHNOLOGY TEAM CONTRIBUTE

MIT's Governance Lab explores how technology-related interventions reshape political participation and activism around the world.

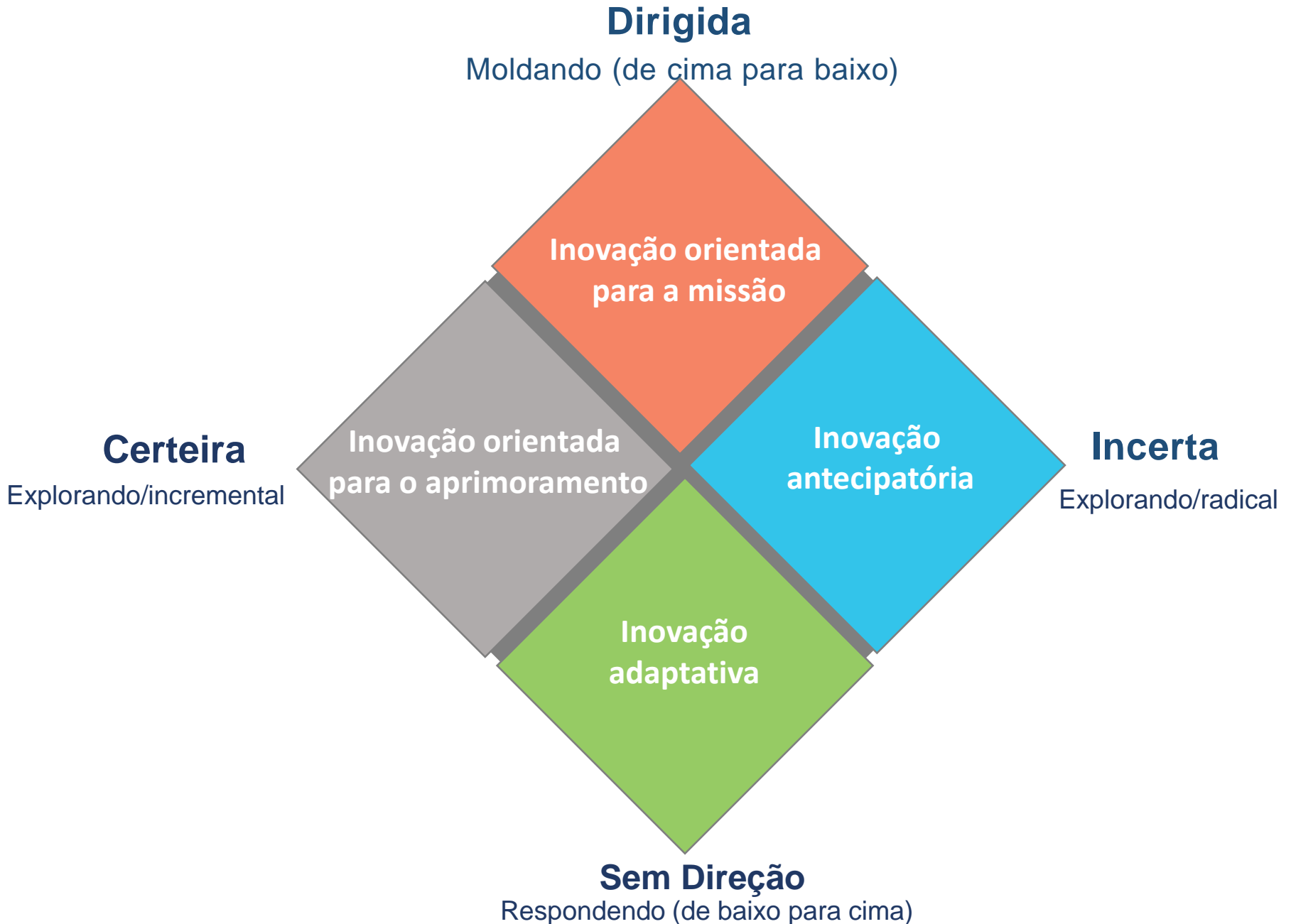
MIND LAB


LABGOV
LABORATORY FOR THE GOVERNANCE OF COMMONS

Society runs, economy follows,
let's (re)design institutions and law together!



Modelo de Facetas da Inovação (OPSI/OCDE)





Inovação orientada
para a missão

Uma direção clara e objetivo abrangente, mesmo que as especificidades incertas de como será alcançado.

Orientação top-down que proporcionou força motriz aos atores relevantes do ecossistema para alcançar o objetivo. Ex. Corrida à Lua.



Inovação orientada
para o aprimoramento

Concentra-se na atualização de práticas, na obtenção de eficiência e melhores resultados e na construção de estruturas existentes, em vez de desafiar o *status quo*.

Geralmente utiliza o conhecimento existente e busca explorar as inovações anteriores. Ex. Insights comportamentais para melhorar as taxas de resposta ou conformidade para pagamentos no prazo.

Tradicionalmente, a maioria dos governos concentrou seus esforços de inovação aqui.



Inovação adaptativa

Envolve brincar, testar e experimentar novas abordagens para responder a um ambiente operacional em mudança.

O propósito de inovar pode, nesse caso, ser o próprio processo de descoberta, impulsionado por novos conhecimentos ou pelo ambiente em mudança.

Ex. uso das mídias sociais por organizações governamentais para interagir com os cidadãos, *bottom-up*.



Inovação antecipatória

Implica explorar e se engajar com questões emergentes que podem moldar prioridades e compromissos futuros.

Ideias muito novas geralmente não coabitam bem com estruturas, processos e fluxos de trabalho existentes, portanto, a inovação antecipatória geralmente precisa ser protegida do negócio principal e ter sua própria autonomia.

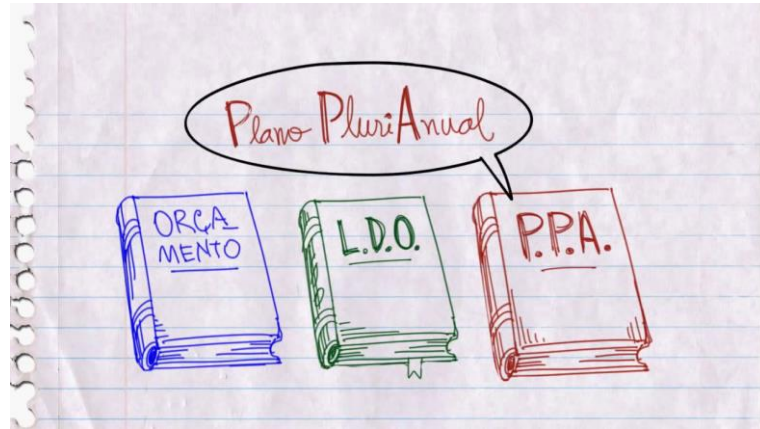
Ex. Financiamento de trabalho exploratório em inteligência artificial (IA) e seus impactos potenciais na prestação de serviços e nos valores sociais.

Tipos de Inovação em Gestão

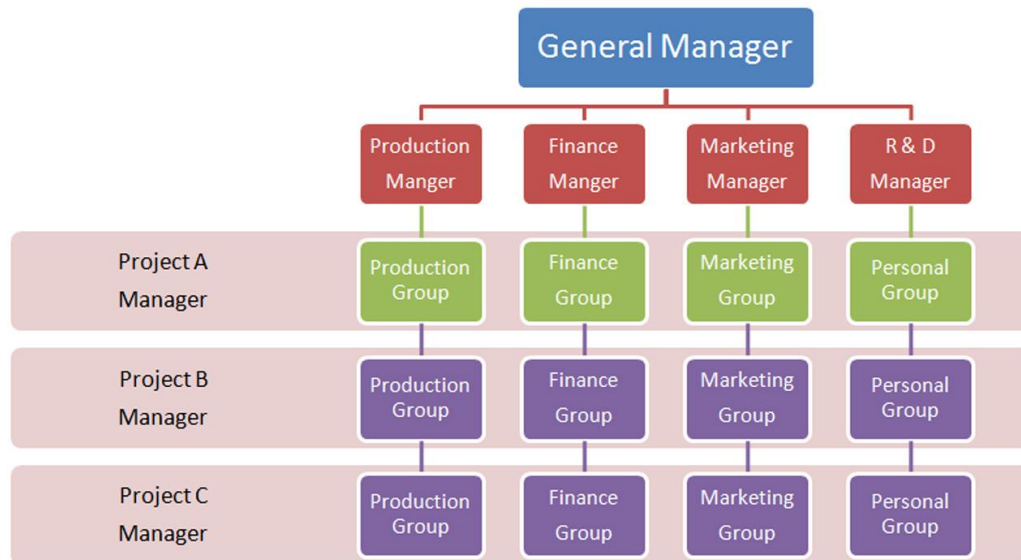
Tipo	Descrição
Inovações em serviços	A introdução de novos serviços aos clientes novos ou já existentes e oferta de serviços existentes para novos clientes.
Inovação em Processo	Foco interno e visam aumentar a eficiência e eficácia dos processos organizacionais internos para facilitar a entrega de serviços.
Inovações em processo tecnológico	Novos elementos introduzidos na operacionalização de um serviço da organização para prestação dos serviços aos clientes.
Inovações de processos administrativos	Novas abordagens e práticas para motivar e recompensar os membros da organização, conceber estratégia e estruturar tarefas e unidades, e modificar os processos de gestão organizacional. Diferente de inovações tecnológicas diretamente relacionadas às mudanças em seus sistemas operacionais, as inovações administrativas estão indiretamente relacionados à atividade básica de trabalho básico da organização e afetam principalmente os seus sistemas de gestão.



Barreiras Externas



Barreiras Internas



Barreiras à Inovação

Externas

Mercado - dificuldade em capturar rendas e lucros das inovações, conjuntura econômica, disponibilidade de financiamento;

Governo - políticas, leis, padrões e regulamentações;

Outras - tecnologia; propriedade intelectual; relações com fornecedores, consumidores e redes interorganizacionais;

Internas

Pessoas - percepções, falta de motivação, déficits de habilidades, existência de interesses e objetivos pessoais diferentes da organização, falta de comprometimento de dirigentes, falta de iniciativa, medo do desconhecido;

Estrutura - fluxos de comunicação e sistemas de incentivo inadequados, obstruções por parte de outros departamentos, centralização do poder, falta de tempo, inércia cultural e jogos políticos internos, falha na busca por informação em fontes externas;

Estratégia - falta de conhecimento sobre estratégias e objetivos, aversão ao risco, falta de recursos e capacidades difíceis de serem imitadas pelos concorrentes e falta de recursos orçamentários.



dreamstime.

Fatores Ambientais

Pressões (mídia, demandas políticas...)

Participação em redes

Relacionamento interorganizacional

Órgãos próximos adotando a inovação

Aspectos regulatórios

Fatores Organizacionais

Folga de recursos (humanos, financeiros ou estrutura)

Estilo da Liderança

Nível de aversão a risco

Incentivos e Premiações

Conflitos e estruturas organizacionais

Fatores Individuais

Autonomia funcional

Estabilidade/mobilidade

Experiência profissional

Aspectos Demográficos

Satisfação com o trabalho

Envolvimento com a trabalho

Características da Inovação

Facilidade no uso da inovação

Vantagem relativa

Compatibilidade

Testabilidade

Indutores da Inovação

Fatores Organizacionais

- Folga de recursos (humanos, financeiros ou estrutura);
- Estilo da Liderança;
- Nível de aversão a risco;
- Incentivos e Premiações;
- Conflitos e estruturas organizacionais.

Fatores Individuais

- Autonomia funcional;
- Estabilidade/mobilidade;
- Experiência profissional;
- Criatividade;
- Aspectos Demográficos;
- Satisfação com o trabalho;
- Envolvimento com a trabalho.

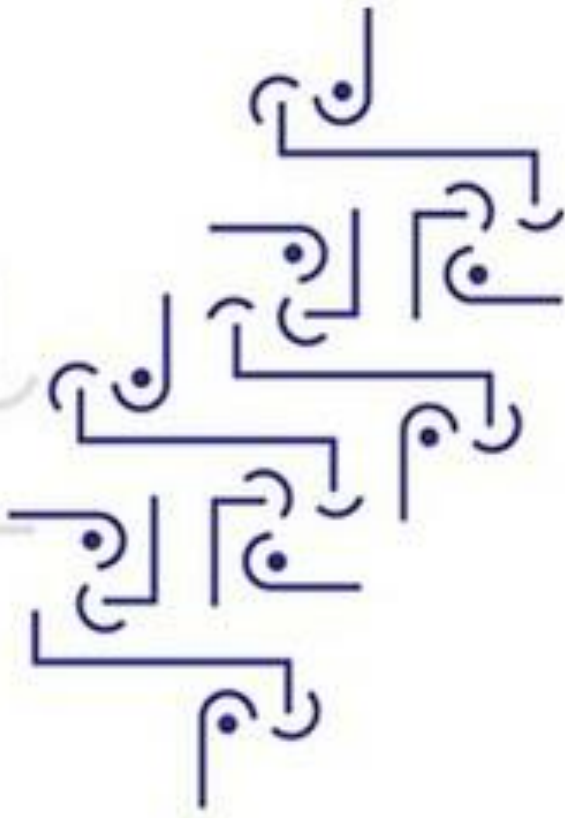
Fatores Ambientais

- Pressões (mídia, demandas políticas...);
- Participação em redes;
- Relacionamento interorganizacional;
- Órgãos próximos adotando a inovação;
- Aspectos regulatórios.

Características da Inovação

- Facilidade no uso da inovação;
- Vantagem relativa;
- Compatibilidade;
- Testabilidade.

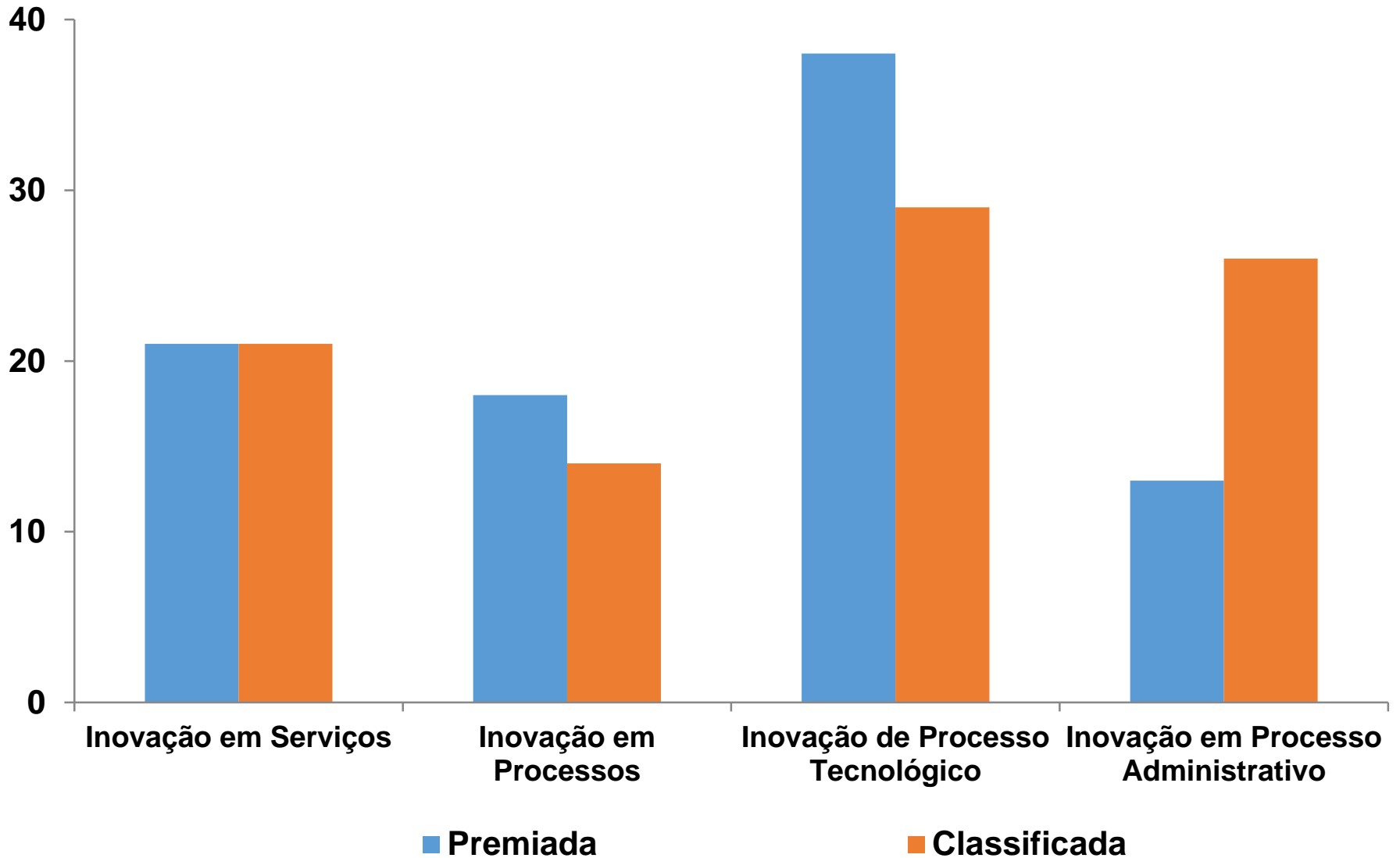
**Inovação no
Setor
Público**



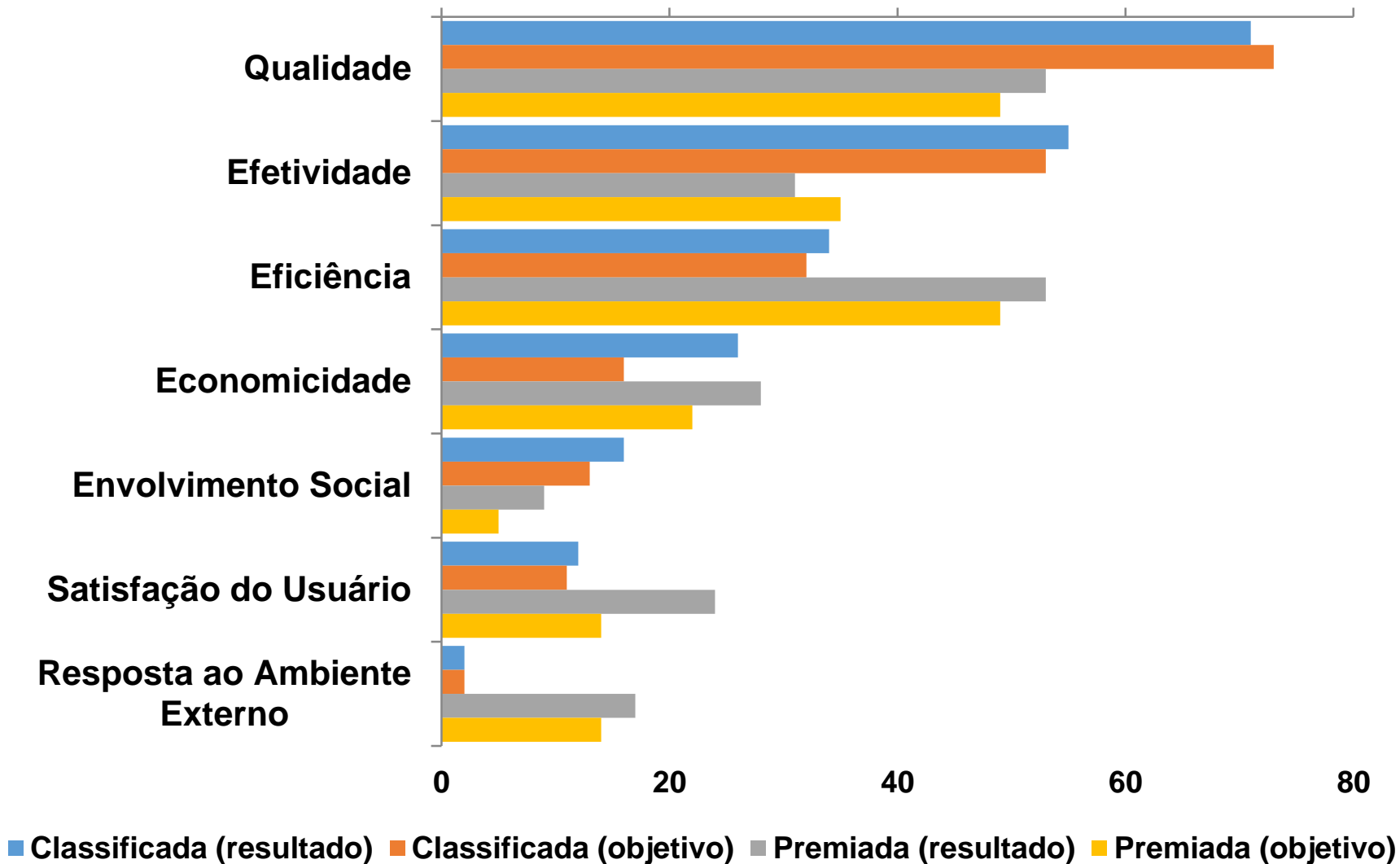
Concurso Inovação Enap (2007/2015)

	Aspecto	Premiada		Classificada		Total	
		N	%	N	%	N	%
Estágio	Geração	52	58%	77	86%	129	72%
	Adoção	38	42%	13	14%	51	28%
Localização	DF	73	81%	62	69%	135	75%
	Outros Estados	17	19%	28	31%	45	25%
Abordagem	Top-Down	49	54%	25	28%	74	41%
	Horizontal	38	42%	56	62%	94	52%
	Bottom-Up	3	3%	9	10%	12	7%
Área Temática	Arranjo Institucional	28	31%	19	21%	47	26%
	Melhoria de Processos	18	20%	19	21%	37	21%
	Gestão da Informação	16	18%	18	20%	34	19%
	Serviço ao Cidadão	14	16%	9	10%	23	13%
	Avaliação e Monitoramento	8	9%	7	8%	15	8%
	Planejamento e Orçamento	3	3%	12	13%	15	8%
	Gestão de Pessoas	3	3%	6	7%	9	5%

Tipos de Inovação

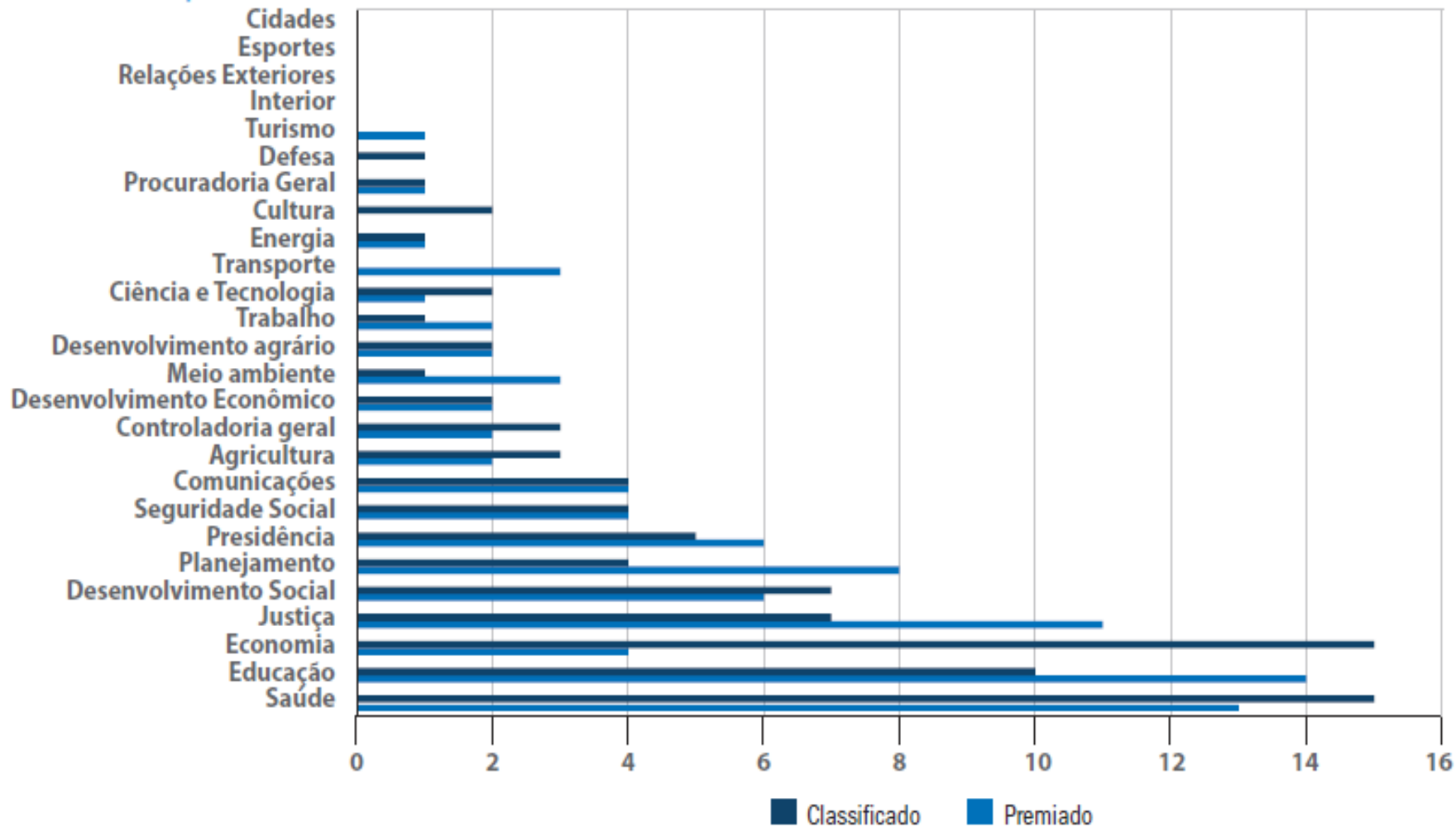


Objetivos e Resultados



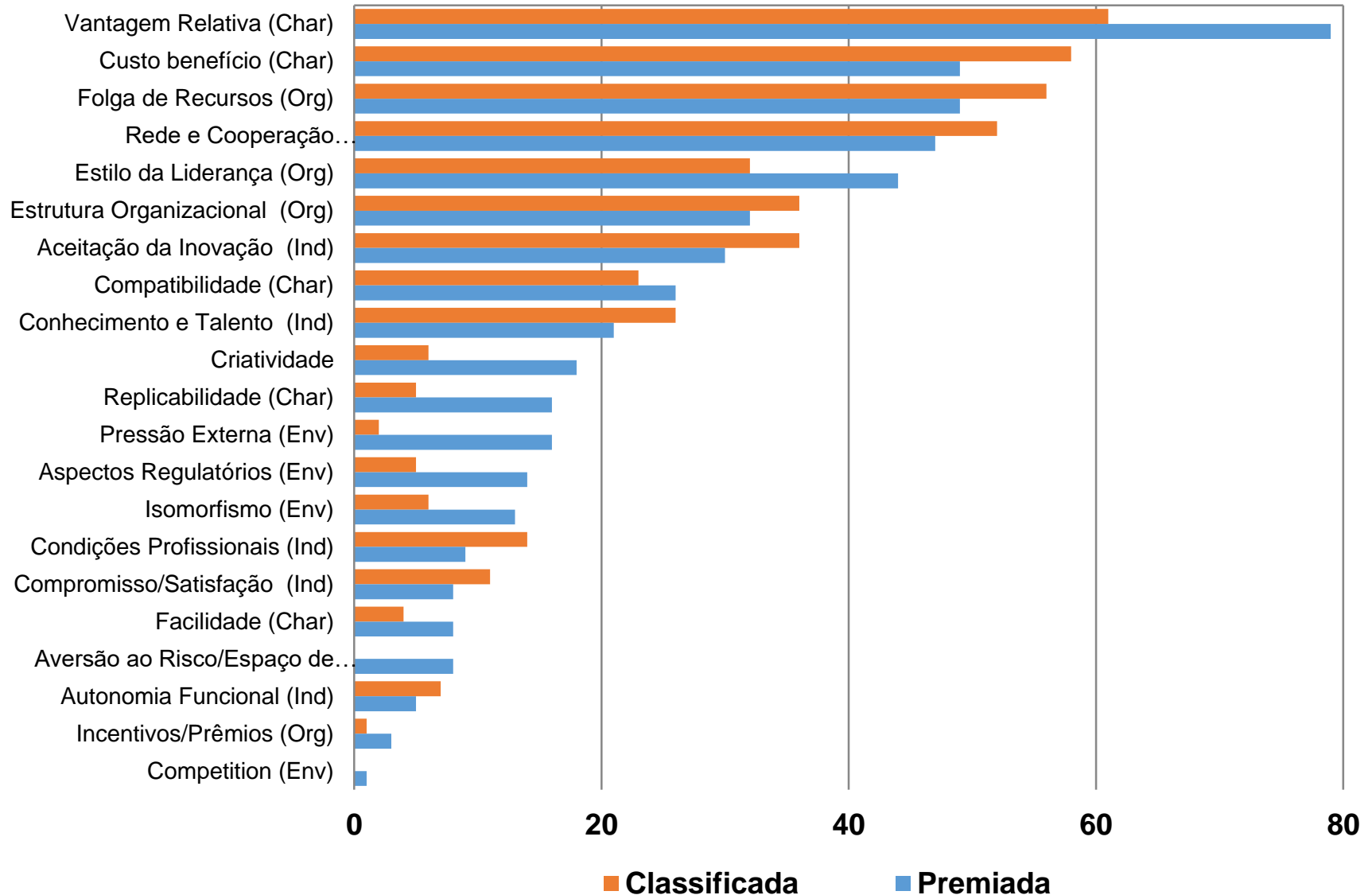
Inovações por Setores do Governo

Setores da política

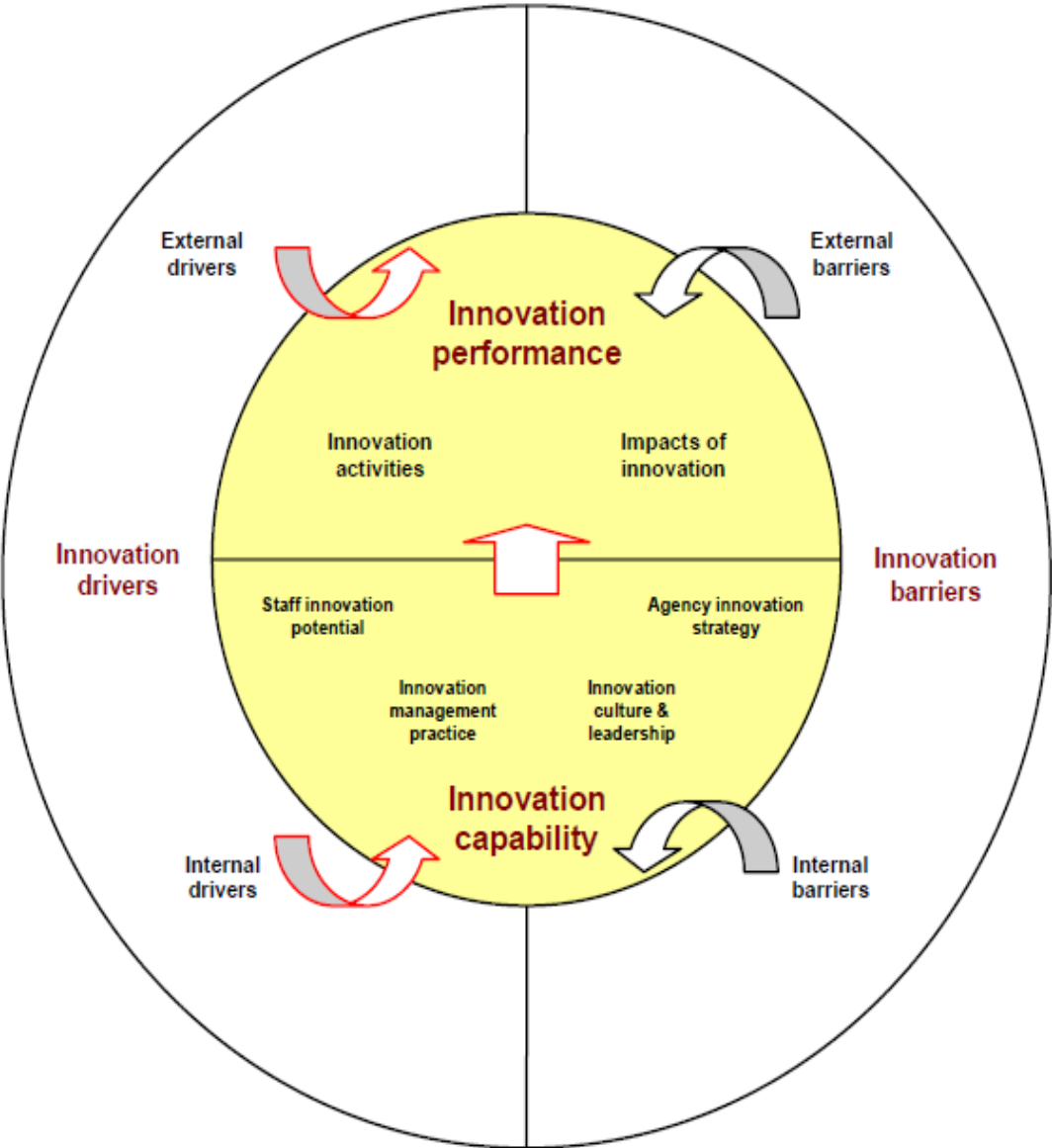


Fonte: Concurso Inovação da Gestão Pública Federal (CIGPF).

Indutores da Inovação no Governo Federal



Modelos de Gestão da Inovação - APSII



**Australian Public Sector
Innovation Indicators Project
(Austrália)**

Modelos de Gestão da Inovação - Nesta

NESTA (Inglaterra)

Innovation Activity

Innovation Activity – describes the pipelines of ideas flowing through an organisation and the effectiveness of the associated key innovation activities:

- Accessing new ideas
- Selecting and developing ideas
- Implementing ideas
- Diffusing what works

Innovation Capability

Innovation Capability – describes the key underpinning organisational capabilities that can sustainably influence innovation activity:

- Management of innovation
- Leadership and culture
- Organisational enablers of innovation

Impact on Performance

Impact – describes the impact of innovation activity on an organisation's performance in terms of impact on outcomes, service and efficiency measures, as well as the context for change:

- Improvement in key organisational performance indicators
- Improvement in service evaluation
- Improvement in efficiency
- Improvement context

Wider Sector Conditions for Innovation

Wider Sector Conditions for Innovation – describes how well the system in which an organisation operates helps or hinders innovation. There are 4 key innovation 'levers' that we investigate:

- Incentives
- Autonomy
- Leadership and culture
- Enablers



Modelos de Gestão da Inovação – HKS/Deloitte

Harvard Kennedy School/Deloitte (Estados Unidos)

Figure 1: The innovation process

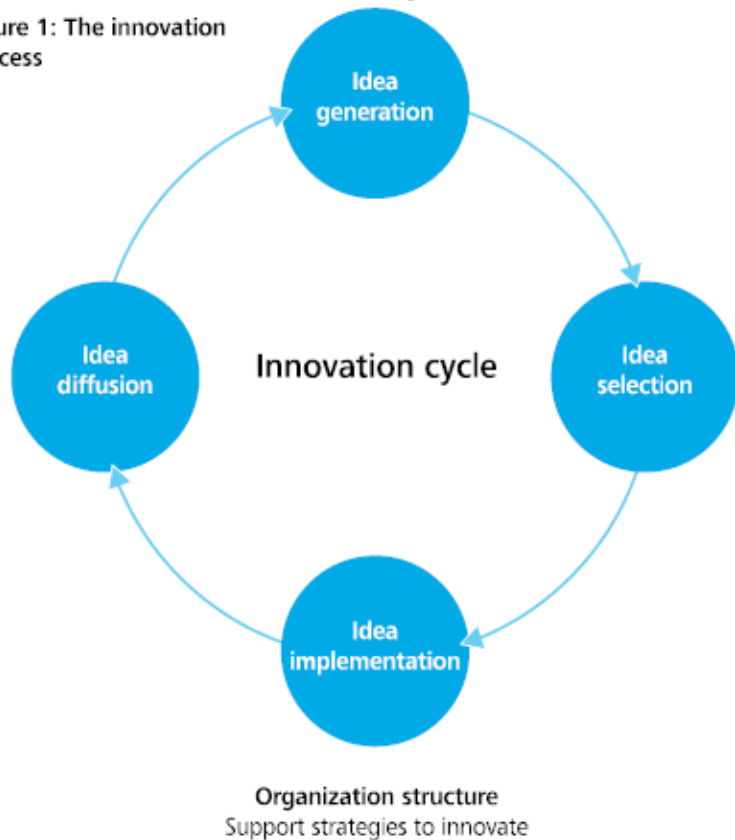


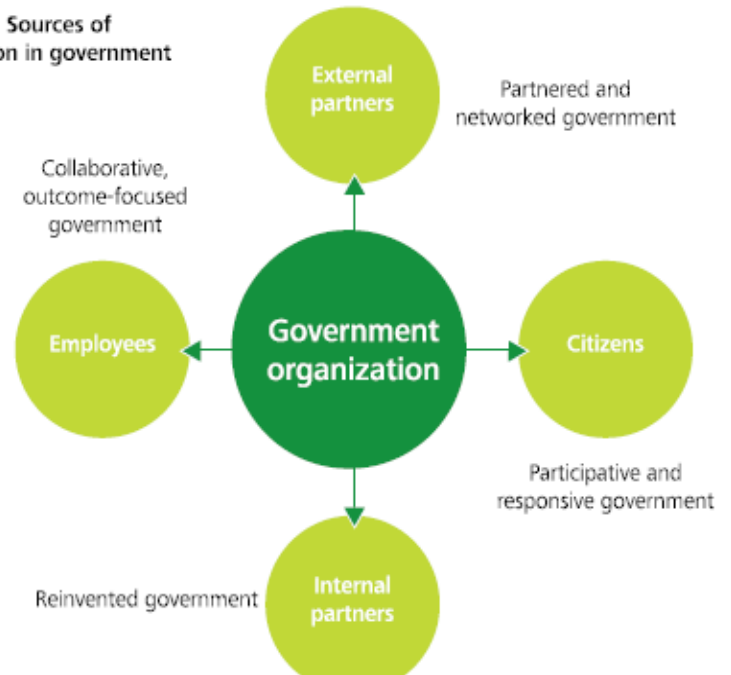
Figure 3: The strategy continuum



Innovation strategies

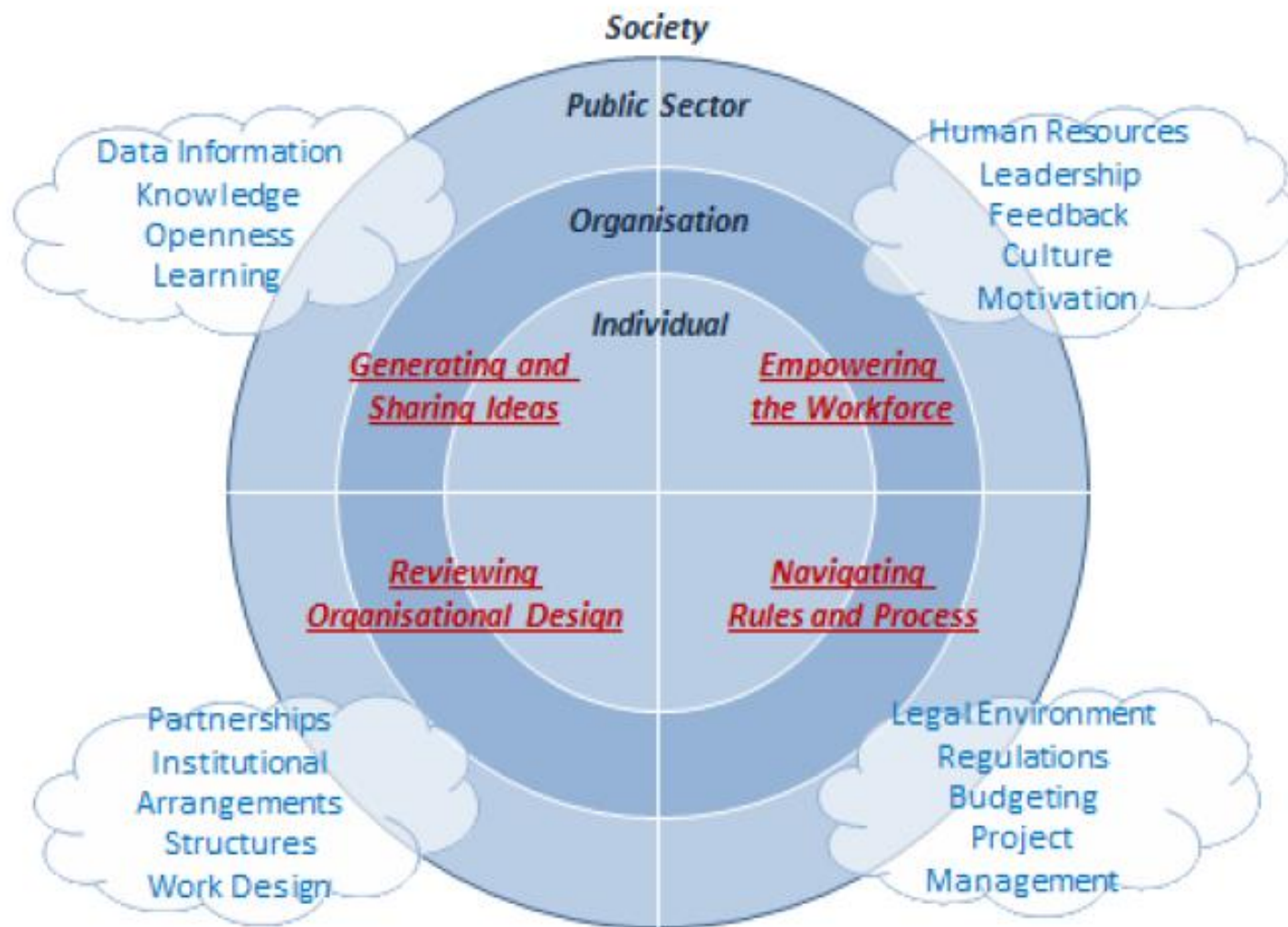
1. Cultivate
2. Replicate
3. Partner
4. Network
5. Open source

Figure 2: Sources of innovation in government



Modelos de Gestão da Inovação - OCDE

OCDE



Seleção a Inovação



TÁXIGOV



PMSC MOBILE



SAMGe

RECONHECIMENTO FACIAL



Receita Federal

Exercício em Grupo

- 1. Que tipo de inovação ela seria?**
- 2. Em que faceta (OCDE) ela se encontraria?**
- 3. Quais fatores indutores e barreiras dessa inovação?**