

**INOVAÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO:
CONSTRUINDO CAPACIDADES CRIATIVAS E INOVADORAS NO ÂMBITO DA
SECRETARIA MUNICIPAL DA CRIANÇA E ASSISTÊNCIA SOCIAL (SEMCAS),
ESTIMULANDO A CULTURA DE INOVAÇÃO**

Autor(es):

Maria de Nazareth Garcêz Sousa Oliveira

Email(s):

nazareth_garcez@hotmail.com

Instituição(ões) de Ensino:

Escola Nacional de Administração Pública (ENAP)

Orientador(es) e co-autor(es):

Ricardo Horta

Resumo

A temática inovação no serviço público é algo recente e estimula a reflexão quanto a se repensar a gestão pública no Brasil, nos três níveis federativos. Sendo assim, neste projeto pretende-se conhecer os entraves e desafios para que servidores públicos inovem em seu trabalho diário, assim como identificar experiências exitosas no Brasil que sirvam de exemplo para implantar ações semelhantes na esfera municipal. O objetivo é criar possibilidades de implantar, no âmbito da Secretaria Municipal da Criança e Assistência Social (SEMCAS) do Município de São Luís\MA, mecanismos e estruturas que estimulem os servidores a participarem da gestão através de ideias inovadoras, partindo do entendimento de que inovação é algo possível e necessário para a melhoria dos processos de decisão e participação no setor público.

Palavras chave: Capacidade criativa - Inovação – Administração Pública

Sumário

| | |
|------------------------------------|----|
| 1 Introdução..... | 01 |
| 2 Problema | 04 |
| 3 Justificativa | 07 |
| 4 Objetivos..... | 12 |
| <i>Objetivo geral</i> | 12 |
| <i>Objetivos específicos</i> | 12 |
| 5 Revisão de Literatura..... | 12 |
| 6 Metodologia | 13 |
| 7 Cronograma..... | 14 |
| 8 Recursos necessários | 14 |
| 9 Resultados esperados..... | 15 |
| REFERÊNCIAS | 18 |
| ANEXOS..... | 20 |

1 Introdução

Este projeto de intervenção é uma construção de TCC realizada como aluna do Curso de Especialização em Desenvolvimento Local e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (EDLODS) da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP).

Nele, se buscou analisar as possibilidades de criar e implantar, no âmbito da Secretaria Municipal da Criança e Assistência Social (SEMCAS) do Município de São Luís\MA, mecanismos e estruturas que estimulem e agreguem ideias inovadoras dos servidores dessa Secretaria, partindo do entendimento de que inovação é fundamental para a melhoria dos processos de decisão e participação no setor público.

Entretanto, somos conscientes do desafio de inovar no setor público, por se tratar de um processo que demanda método, capacidades técnicas e intelectuais, articulações e parcerias, além da necessidade de mudanças comportamentais e culturais, assim como a transformação de pontos de vista e de maneiras de pensar.

Constata-se que no setor público não é comum processos de inovação e pensamento inovador. Na grande maioria, as atitudes são mera reprodução de uma prática institucionalizada, burocrática e mecânica.

Desta forma, para se construir essa análise buscou-se identificar e estudar os diversos entendimentos e percepções dos autores que trabalham a questão, em especial o material elaborado pela ENAP-IPEA(2018), sobre inovação no setor público e o Relatório do Grupo Banco Mundial (2015) que trabalha cognição e motivação humana para a tomada de decisão. Esses referenciais teóricos nos permitiu compreender os aspectos que contribuem e que dificultam o processo de inovação no âmbito da administração pública, principalmente na esfera municipal.

Lançando mão dos documentos pesquisados e analisando os dados apresentados, identificamos no Brasil, várias experiências exitosas na esfera federal. Dentre estes, destacamos o GNova – Laboratório de Inovação em Governo, uma unidade voltada para o desenvolvimento de soluções criativas para problemas públicos com uso de metodologias e abordagens multidisciplinares inspiradas no design, nas ciências sociais, na economia comportamental e na gestão pública,

inaugurado em agosto 2016, em uma parceria entre a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) e o Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, com o apoio e mentoria do MindLab, laboratório de governo dinamarquês. Essa experiência reforça o entendimento de que é possível sim inovar em serviços e em políticas públicas, desde que se criem condições para tal e se busque mais investimentos humanos e financeiros. Além da necessidade de que essas práticas reverberem nas esferas estaduais e municipais, conseqüentemente.

A criação do GNova retrata a cristalização de uma série de ações e articulações em torno da necessidade de pensar os serviços públicos de forma sistêmica. Trata-se de uma Rede de inovação do Setor Público – Rede InovaGov, que reúne mais de uma centena de participantes para a troca de experiências e para o desenvolvimento de atividades conjuntas. Destaque para o Concurso Inovação no Setor Público; a Semana de Inovação Pública e o GNPapo – Bate papo com inovadores. Essas experiências contribuem para uma mudança de postura do servidor público, assim como transforma a inovação em algo cada vez mais intitucional e sistêmico.

Partindo-se desses pressupostos, constata-se que inovação no setor público já é uma realidade em algumas instituições, mas que ainda enfrenta barreiras concretas por não ser algo disseminado e incorporado no cotidiano dos processos públicos nos três níveis da federação brasileira. Encontramos alguns exemplos mais significativos na esfera federal, como demonstrado por Ferrarezi et al. na coleção “Inovação na Prática” (2018), mas poucas experiências nas demais esferas governamentais.

Estudiosos evidenciam que os entendimentos existentes sobre a natureza das inovações e suas conseqüências sobre a melhoria dos serviços públicos no Brasil são ainda limitados. Há necessidade de se explorar ainda mais os tipos de inovação mais frequentes no setor público brasileiro, qual o perfil de quem as desenvolve, se há políticas de incentivos, que fatores facilitam ou dificultam a sua implementação e quais os reais efeitos que têm sido alcançados. Argumenta-se que, embora crescente, a produção científica ainda se mantém limitada neste campo e, portanto, se faz necessário que pesquisadores desenvolvam mais conhecimento sobre a natureza da inovação no serviço público. O que se tem

registrado são experiências a nível federal que acabam não retratando a realidade dos municípios, que são os maiores demandantes de ações inovadoras por estarem operacionalizando diretamente as políticas públicas e conseqüentemente as demandas dos usuários. Cada vez mais o poder público local é demandado por melhorias na prestação de serviços e no atendimento mais adequado às necessidades dos cidadãos. A maioria dos municípios são carentes de processos criativos, com proposições rápidas para atender com efetividade às demandas dos cidadãos através de ações cada vez mais eficientes.

Tendo como base o material elaborado pela ENAP-IPEA(2018), constata-se barreiras externas e internas à inovação, dentre elas estão poucos investimentos em pesquisa, falta de motivação por parte da gestão e dos servidores, falta de políticas, leis e regulação para o tema, falta de conhecimento sobre o tema, dentre outras. Entretanto, estudos estão sendo realizados com o intuito de demonstrar o potencial humano para a tomada de decisão, quando devidamente estimulados, tendo inclusive exemplos reais de boas práticas no âmbito do serviço público brasileiro. O Relatório do Banco Mundial (2015) traz dados que podem ajudar a descobrir as possibilidades e os limites de um novo conjunto de abordagens quando do processo de resolutividade dos problemas.

Segundo este estudo, as pessoas são atores maleáveis e emotivos, cuja tomada de decisão é influenciada por indicações contextuais, rede e normas sociais. Tudo decorre de "como os seres humanos pensam". Pensamentos automáticos, socialmente e de modelos mentais, podem identificar erroneamente as causas do comportamento e negligenciar soluções potenciais para os problemas.

O Relatório do Banco Mundial (2015) elenca três princípios inerentes a tomada de decisão humana. São princípios que concentram aspectos psicológicos e sociais da tomada de decisão de uma pessoa.

1. Escolhas automáticas – pensar automaticamente
2. Depende do que os outros pensam - pensar socialmente
3. Compartilhar uma perspectiva comum - pensar com modelos mentais

Em suma, o Relatório(2015), analisa concretamente como essas percepções se aplicam à política do desenvolvimento. Ele mostra como uma visão mais profunda do comportamento humano pode contribuir para o alcance dos objetivos de desenvolvimento em muitas áreas. Demonstra também como uma visão mais sutil do comportamento humano oferece novas ferramentas para intervenções. Mesmo fazendo pequenos ajustes em um contexto de tomada de decisão, com a elaboração de intervenções baseadas em um entendimento sobre preferências sociais e a exposição dos indivíduos a novas experiências e formas de pensar podem habilitar as pessoas a melhorarem suas vidas.

Apesar de no setor público não ser comum a inovação, constatamos no material elaborado pela ENAP-IPEA(2018), que iniciativas interessantes estão sendo implantadas no âmbito do serviço público brasileiro. Destaca-se o *Projeto Fábrica de Ideias* da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) como uma boa prática a ser seguida.

2Problema

Considerando a necessidade de práticas mais alinhadas com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) - Agenda 2030, na implementação das políticas públicas e acreditando ser fundamental uma mudança de postura e intervenção no fazer dos profissionais da assistência social, alinhado a concepção

de que a Educação Permanente (Resolução CMAS 04/2013) é a chave desse processo. Como criar e implantar, mecanismos e estruturas no âmbito da Secretaria Municipal da Criança e Assistência Social (SEMCAS) que estimulem e agreguem ideias inovadoras dos servidores da Secretaria?

Para responder a essa questão, buscou-se na experiência exitosa da Anvisa com o *Projeto Fábrica de Ideias*, um protótipo similar ao que pretende-se implantar na SEMCAS, com ajustes necessários condizentes com a realidade institucional da Secretaria. Consiste em uma estratégia para fomentar e incorporar a inovação como método de trabalho no ambiente institucional. É um exemplo de como trabalhar inovação no serviço público de forma planejada e utilizando a metodologia do Design Thinking¹.

¹Modelo mental de abordagem prática para solucionar problemas complexos por meio de um olhar humano (Canêdo, Karina. Kit de Ferramentas Design Thinking aplicado ao serviço público, G.Nova Laboratório de Inovação/Enap)

É preciso que agentes públicos estejam preparados não apenas com embasamento técnico, mas também com facilidade para adotar novas formas de pensar, agir e interagir com a sociedade. Estas novas formas são necessárias diante da tendência de complexidade crescente dos problemas a serem enfrentados pelo poder público para melhor atender às necessidades do cidadão – isto é, de forma mais responsiva e com maior equidade. Isso leva a buscas de novas soluções para problemas já conhecidos e a novas maneiras de lidar com desafios ainda não enfrentados, ou com soluções ainda desconhecidas ou minimamente satisfatórias (Brown, 2010).

Foi a partir dessa concepção formativa que a Anvisa propôs, ainda em 2014, a criação do Programa de Formação Aplicada dos Servidores da Anvisa (PFA). Um dos grupos de servidores participantes elaborou uma proposta de intervenção, originando assim o *Projeto Fábrica de Ideias*. De conceito simples, a proposta baseava-se em um conjunto de estratégias para promover o melhor aproveitamento do capital intelectual na agência contribuindo com ideias e soluções criativas e inovadoras para os problemas identificados naquela ocasião.

A Fábrica de Ideias foi então idealizada como uma rede corporativa, criada para mobilizar o capital intelectual, a fim de gerar oportunidades de inovação no ambiente institucional de forma centrada nas pessoas e na valorização do conhecimento e da criatividade, na expectativa de promover ideias para gerar valor público e melhorar a experiência dos usuários dos serviços prestados pela Anvisa.

Na prática, o projeto foi desenhado com quatro frentes de trabalho, a saber: i) fomento à cultura de inovação; ii) desenvolvimento de capacidades técnicas e gerenciais para gestão do processo de inovação; iii) criação de ambientes colaborativos para cocriação de ideias; e iv) mentoria para desenvolvimento de projetos inovadores. Com a missão de conectar pessoas para criar soluções, os principais valores adotados para nortear essa iniciativa foram conhecimento, transparência, iniciativa, criatividade, cooperação, relacionamento interpessoal, reconhecimento e compromisso com resultados. (Inovação no setor público: teoria, tendências e casos no Brasil/organizadores: Pedro Cavalcante ... [et al.]. – Brasília: Enap:Ipea, 2017 - Capítulo 10 - FÁBRICA DE IDEIAS: a experiência da Anvisa como estratégia para fomentar e incorporar a inovação como método de trabalho no ambiente institucional)

Pretende-se entender como esse modelo funcionaria dentro da SEMCAS, levando-se em conta que o resultado final esperado é a melhoria da prestação de serviços e do atendimento mais adequado às necessidades dos cidadãos.

3 Justificativa

No Município de São Luís, o órgão da administração direta responsável por executar as ações da política de assistência social é a SEMCAS, criada em 2007 através da Lei Municipal nº 4.853, cuja atribuição é coordenar e executar a política pública de Assistência Social do município de São Luís, no contexto do Sistema Único de Assistência Social (SUAS), promovendo e organizando um conjunto integrado de serviços, programas, projetos e benefícios voltados à garantia de direitos e de condições dignas de vida para famílias, indivíduos e grupos em situação de vulnerabilidade e risco social, nos territórios urbanos e rurais, com centralidade na família e tendo como referências à proteção social, a vigilância social e a defesa social e institucional (Lei Municipal nº 4.853/2007). A SEMCAS tem a sua estrutura concebida para dar conta dos princípios e diretrizes norteadoras do SUAS e ganha significativa importância na efetivação da Lei Nº 6.340/2018 de 10 de julho de 2018 que institui o Sistema Único de Assistência Social no Município de São Luís. Organiza-se de modo a garantir um conjunto integrado de serviços, programas, projetos e benefícios voltados à garantia de direitos e de condições dignas de vida a indivíduos e famílias que necessitem. Para tanto está organizada em 08 (oito) superintendências sendo 06 para gerenciamento das ações finalísticas e 02 superintendências voltadas à área meio com as coordenações correspondentes à natureza da ação:

- Superintendência de Gestão do SUAS (com 04 coordenações);
- Superintendência de Proteção Social Básica (com 03 coordenações);
- Superintendência de Proteção Social Especial de Média Complexidade (com 06 coordenações);
- Superintendência de Proteção Social Especial de Alta Complexidade (com 01 coordenação);
- Superintendência de Benefícios Socioassistenciais e Transferência de Renda (com 02 coordenações);

- Superintendência de Articulação Institucional (com 02 coordenações);
- Superintendência de Administração (com 04 coordenações);
- Superintendência de Execução Orçamentária, Financeira e de Contabilidade (com 02 coordenações).

Além disso, o Gabinete conta com 02 (duas) assessorias: Assessoria Jurídica e Assessoria Técnica. Orçamentariamente conta com 03 (três) Unidades Orçamentárias: UO – Fundo Municipal de Assistência Social; UO – Fundo Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente e UO – SEMCAS.

Vinculados a esse órgão estão o Conselho Municipal da Assistência Social (CMAS), o Conselho Municipal de Defesa dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA), o Conselho Municipal dos Direitos da Pessoa Idosa (CMDI), além de 10 (dez) Conselhos Tutelares. Essa estrutura garante a oferta, a gestão e o controle social do conjunto de serviços e benefícios previstos no escopo da Política de Assistência Social.

A SEMCAS possui 1.268 servidores, sendo 97 Efetivos; 235 Comissionados; 363 Serviços Prestados; 508 Contratados e 65 Terceirizados. Os terceirizados são todos da área de segurança, limpeza e office boy. O quadro funcional é composto por profissionais de nível fundamental, médio e superior. Os cargos de nível superior são em sua grande maioria profissionais de Serviço Social, Psicologia, Pedagogia e Direito, uma vez que essas são as formações exigidas para compor as equipes de referências da assistência social, conforme determina a Norma Operacional Básica de Recursos Humanos do Sistema Único de Assistência Social (NOB-RH/SUAS). Encontramos também outros profissionais com formações nas áreas da Sociologia, Economia, Administração, Nutrição etc.

Esses profissionais possuem como características comuns, competências profissionais e pessoais reconhecidas no município de São Luís, são pessoas advindas de várias áreas, inclusive de movimentos sociais e da iniciativa privada. Essa característica faz com que desde 2013, quando iniciamos esta gestão (2013-2016 e 2017-2020), buscou-se inserir nas atividades cotidianas a postura proativa e

criativa das equipes, na busca de alternativas para a resolutividade das questões administrativas e operacionais da Política Municipal de Assistência Social-PMAS.

Desta forma, nos momentos de planejamento, avaliação e monitoramento da execução dos serviços da assistência social, a gestão busca estimular a cultura de inovação no serviço público destacando a necessidade das equipes realizarem suas atividades de forma criativa e inovadora. A área responsável por conduzir esse processo, chamada de Gestão do SUAS, tem como compromisso a busca constante da reflexão acerca da prática cotidiana à luz das diretrizes e tipificação dos serviços, buscando encontrar a melhor forma de executar o que está previamente determinado nas orientações técnicas e regulamentações federais.

A Política Nacional de Assistência Social (PNAS) possui todos os serviços tipificados e divulgados em todo o território nacional através do Caderno “Tipificação Nacional de Serviços Socioassistenciais”, padronizando assim todos os serviços dessa política pública. A Lei Orgânica da Assistência Social (LOAS), Lei nº 8.742 de 07 de dezembro de 1993 regulamentou juridicamente, a assistência social como política pública de Seguridade Social, segundo os artigos 203 e 204 da Constituição Federal de 1988 e dispõe em seu Artigo 1º a assistência social como “direito do cidadão e dever do Estado”. Também dispõe no seu artigo 5º sobre as formas de organização e gestão da referida política, as quais se orientam pelo princípio da descentralização político-administrativa para Estados e Municípios e comando único em cada esfera de governo. A política pública de assistência social realiza-se de forma integrada às políticas setoriais, considerando as desigualdades sócio-territoriais, visando seu enfrentamento, à garantia dos mínimos sociais, ao provimento de condições para atender contingências sociais e à universalização dos direitos sociais. (PNAS, 2004, p. 34).

O Sistema Único de Assistência Social (SUAS) hierarquiza as ações socioassistenciais em dois níveis de proteção: Proteção Social Básica e Proteção Social Especial (Média e Alta Complexidade). Conforme a Tipificação dos Serviços Socioassistenciais (2014, p. 12), as ações a serem desenvolvidas na Proteção Social Básica devem ser organizadas no âmbito de três serviços: Serviço de Proteção e Atendimento Integral à Família (PAIF); Serviço de Convivência e

Fortalecimento de Vínculos (SCFV); Serviço de Proteção Social Básica no Domicílio para Pessoas com Deficiência e Idosas e famílias.

Para dar conta desse nível de proteção, a SEMCAS conta com 20 Centros de Referência de Assistência Social (CRAS), destes, 06 (seis) são unidades próprias, adquiridas em parceria com o Governo do Estado, localizadas nos seguintes territórios: Coroadinho, Bequimão, Vinhais, COHAB/Forquilha, Cidade Operária e Liberdade. 03 Unidades de execução direta do Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos (Centro de Convivência do Sol e Mar, Circo Escola/Cidade Operária e Casa do Bairro/Centro), além da parceria com 58 entidades da sociedade civil que executam esse serviço referenciado aos CRAS dos territórios. O Circo Escola também é unidade própria da SEMCAS.

Os serviços de proteção especial estão organizados segundo a complexidade das situações de vulnerabilidade a atender em: Proteção Social de Média Complexidade e Proteção Social de Alta Complexidade. Os serviços de Média Complexidade são organizados e coordenados através dos Centros de Referência Especializado de Assistência Social (CREAS). Dentre os serviços de média complexidade, após a Tipificação dos Serviços, (2014, p. 12) a organização e implementação dar-se-á através de cinco serviços: Serviço de Proteção e Atendimento Especializado a Famílias e Indivíduos (PAEFI); Serviço Especializado em Abordagem Social; Serviço de Proteção Social a Adolescentes em Cumprimento de Medida Socioeducativa de Liberdade Assistida (LA) e de Prestação de Serviços à Comunidade (PSC); Serviço de Proteção Social Especial para Pessoas com Deficiência, Idosas e suas Famílias; Serviço Especializado para Pessoas em Situação de Rua.

Os serviços de Proteção Social de Alta Complexidade se destinam a famílias e indivíduos com vínculos rompidos, sem referência familiar e/ou em situação de ameaça no interior do seu núcleo familiar e, ou comunitário. Estes devem garantir proteção integral: moradia, alimentação, higienização e trabalho protegido. (PNAS, 2004, p. 40). Destes serviços constam, conforme a Tipificação (2014, p.12): Serviço de Acolhimento Institucional; Serviço de Acolhimento em República; Serviço de

Acolhimento em Família Acolhedora; Serviço de Proteção em Situações de Calamidades Públicas e de Emergências.

Os servidores de modo geral (Gestores, Superintendentes, Coordenadores de Serviços e Unidades, Técnicos de Nível Superior e Médio) já participam ativamente do processo de planejamento, avaliação e monitoramento dos serviços, o que facilita a interação das áreas e cria uma ambiência para se pensar “fora do quadrado”, pensar nas ações a serem executadas de forma criativa e inovadora. Como exemplo prático dessa forma de gestão, temos o Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos (SCFV), que é um serviço tipificado pelo Ministério de Desenvolvimento Social-MDS, hoje Ministério da Cidadania, que na sua execução está sendo implantado de forma inovadora, uma vez que, no final de cada ano, a equipe criou um evento de apresentação dos resultados do serviço à comunidade através de uma MOSTRA DE TALENTOS, cujo objetivo é levar apresentações culturais e artísticas com os usuários atendidos pelos Centros de Referência da Assistência Social (CRAS) à população, como resultado do trabalho realizado durante o ano, tendo o público alvo como protagonistas. Essa forma de execução traz um diferencial porque valoriza o aprendizado e eleva a autoestima dos participantes, deixando de ser meramente um serviço oferecido pela assistência social, transformando tudo em um grande espetáculo ao ar livre. Ganha a comunidade, ganha a secretaria, ganha todos porque contribui para a permanência dos usuários no serviço.

Considerando que além desse exemplo, outras ações exitosas acontecem na execução dos serviços e que as equipes possuem um diferencial criativo e inovador, pretende-se criar espaços para agregar ideias e ações inovadoras dos servidores. Esses espaços são para pensar, criar e experimentar inovação nos serviços da assistência social, conseqüentemente no setor público. O objetivo é agregar pessoas de dentro da SEMCAS e incentivar que elas pensem soluções para problemas de interesse público, impactando na gestão e melhoria dos serviços ofertados pela secretaria aos usuários da Política Municipal de Assistência Social (PMAS). Acredita-se que trabalhando juntos, com criatividade e inovação, somos mais eficazes e capazes de testar outras maneiras de desenhar políticas públicas, trocar experiências e construir capacidades.

4Objetivos

Objetivo geral

Definir ações que possibilitem a implantação de mecanismos e estruturas no âmbito da Secretaria Municipal da Criança e Assistência Social (SEMCAS) que agreguem ideias inovadoras dos servidores da Secretaria, estimulando a cultura de inovação no serviço público.

Objetivo específico

1. Promover ações que estimulem a cultura de inovação no serviço público no âmbito da SEMCAS;
2. Definir dentre as áreas já existentes, no âmbito da SEMCAS, a que será responsável pela implantação do projeto;
3. Implantar mecanismos e estruturas que possibilitem o servidor apresentar ideias inovadoras para a execução dos serviços da assistência social;
4. Implantar ações de reconhecimento e valorização dos servidores que apresentarem ideias inovadoras e factíveis.

5Revisão de Literatura

Os principais aportes teóricos desse projeto de intervenção foram os materiais produzidos pela ENAP-IPEA (2018) – Inovação no Serviço Público e o Relatório do Banco Mundial (2015).

O material elaborado pela ENAP-IPEA (2018), discorre sobre as barreiras identificadas para a implantação de um processo de inovação no âmbito da administração pública, tais como dificuldade de articulação intersetorial; baixa capacidade técnica dos estados e municípios; rotatividade de dirigentes (que apareceu tanto como indutor quanto como barreira) e diversidade social, cultural e econômica do país. O Relatório do Grupo Banco Mundial (2015) aponta que a inovação no setor público pode ser favorecida se houver ambientes propício que

trabalhem com a cognição e a motivação humana, objetivando a tomada de decisão. Esses referenciais teóricos endossam a necessidade de repensar os processos internos da SEMCAS com o olhar da inovação em todos os níveis de gestão, tendo em vista o caráter estratégico da inovação no setor público, conforme também demonstrado na percepção dos servidores que responderam o questionário online. Cabe ressaltar que a temática tem caráter transversal, assim, o conhecimento e reconhecimento dessa pauta pelos servidores em todos os níveis de gestão da SEMCAS são de suma importância para a implementação desse projeto de intervenção.

6 Metodologia

Três fontes de dados foram utilizadas na elaboração deste projeto: Pesquisa bibliográfica, escuta qualificada e aplicação de questionário com os servidores da SEMCAS, visando definir ações que possibilitem a implantação de mecanismos e estruturas no âmbito da Secretaria Municipal da Criança e Assistência Social (SEMCAS) que agreguem ideias inovadoras dos servidores da Secretaria, estimulando a cultura de inovação no serviço público.

A primeira foi a análise dos materiais coletados na pesquisa bibliográfica. Merecem destaque, o Relatório do Grupo Banco Mundial e a publicação da ENAP/IPEA - Inovação no setor público.

A segunda foi a realização das escutas e aplicação do questionário com os servidores da SEMCAS, para identificar o entendimento dos mesmos com relação ao tema estudado, ou seja, o que eles entendem por inovação, em especial no serviço público.

A pesquisa bibliográfica nos apresentou autores que trabalham inovação como algo necessário, possibilitando a descoberta de um novo conjunto de abordagens quando da tomada de decisão. Defendem que pensamentos automáticos, sociais e baseados em modelos mentais, podem levar a decisões erradas, até negligenciando soluções potenciais para os problemas. Os autores

pesquisados nos apresentam ferramentas e metodologias que podem ser utilizadas nos processos de inovação no âmbito do serviço público.

As escutas foram realizadas dentro do horário de trabalho, com as equipes técnicas em rodas de conversas e em momentos de reuniões gerenciais com os gestores de áreas e os questionários aplicados através do Google Forms. Nesses momentos, identificou-se o grau de percepção dos servidores quanto ao conhecimento sobre inovação no serviço público. Além disso, foi possível entender que essa temática é pouco difundida e que na maioria das vezes se atribui a necessidade desse conhecimento mais a esfera privada do que pública.

7 Cronograma

| Marco do Projeto | Entrega |
|--|----------------|
| Aplicação de questionário | Agosto/2019 |
| Reunião para apresentação do projeto aos gestores | Novembro/2019 |
| Reunião com a área (ASTECC) responsável pelo Projeto | Dezembro/2019 |
| Estruturação da área responsável pelo Projeto (ASTECC) | Janeiro/2020 |
| Recebimento das idéias | Fevereiro/2020 |
| Evento de reconhecimento e valorização dos servidores | Julho/2020 |

8 Recursos necessários

Para a execução do projeto, será utilizado as instalações físicas do prédio sede da SEMCAS, especificamente a Assessoria Técnica (ASTECC). Os materiais de expediente necessários serão adquiridos de fornecedor licitado através da Lei 8.666 de 1993.

Não se fará contratação de nenhum técnico, serão destinados para este fim os técnicos da ASTECC e da Coordenação de Educação Permanente da SEMCAS, servidores do quadro próprio da Secretaria.

ESPAÇO FÍSICO:

01 sala climatizada

EQUIPE TÉCNICA:

01 Superintendente

01 Coordenadora de Comunicação
01Jornalista
01Coordenadora de Capacitação
01Design gráfico
01Assistente Administrativo
01Fotógrafo

EQUIPAMENTOS:

04 computadores
02 impressoras
01 máquina fotográfica
06 mesas tipo escritório
06 cadeiras de braço
06 cadeiras simples
02 armários de aço
01 mesa redonda de reunião com 04 cadeiras

MATERIAIS DE EXPEDIENTE:

Caneta, lápis, cliques de papel(pequeno, médio, grande), tesoura, papel A4, envelopes, apontador de lápis, lapiseiras, grafite para lapiseira, borrachas, marcador de texto, régua, tesoura, grampeador, removedor de grampos, fita adesiva, bloco de notas, bloco autoadesivo(pequeno, médio, grande), cola branca, pastas (AZ, cartolina, catálogo), pincel atômico, quadro branco, pincel para quadro branco, perfurador, etiquetas(pequenas, grandes).

9 Resultados esperados

Este projeto buscou identificar e analisar as iniciativas brasileiras quanto à implantação de ações inovadoras no serviço público, a partir do referencial teórico acima mencionado.

Objetivando respaldar a implantação do projeto, aplicou-se questionário online, através do Google Form abrangendo todos os servidores efetivos, comissionados, serviços prestados e contratados da SEMCAS, totalizando 47 questionários respondidos e tabulados.

Os resultados apontados nesta pesquisa nos remete ao entendimento de que o projeto aqui proposto é uma ferramenta primordial para a disseminação da cultura de inovação no âmbito da SEMCAS. Abaixo dados extraídos dos questionários respondidos que serão norteadores para a implantação do projeto de intervenção.

- 21.3% do universo pesquisado possui algum conhecimento sobre o tema inovação e/ou inovação no serviço público;
- 21.3% participam com frequência das decisões estratégicas da sua área, ou seja, estão em algum momento opinando sobre melhorias e como executar as atividades diárias;
- 68.1% dos entrevistados relatam que possuem canal de comunicação com a gestão quanto a *feedback*, ressaltando que podem e são estimulados a dialogarem com seus gestores;
- 57.4% consideram importante a inovação para seus processos diários, o que nos remete a acreditar ser esse projeto uma estratégia importante para qualificar os serviços prestados pela Política Municipal de Assistência Social.

Com base nesse pré diagnóstico, constata-se que apenas 1/5 dos servidores entrevistados tem algum conhecimento sobre inovação, isso indica que se tem na SEMCAS um vasto campo de disseminação do que é inovação e reforça ainda mais a certeza de que este projeto é de fundamental importância.

Constata-se também que os servidores já participam das decisões estratégicas na sua área de atuação, este fato nos faz acreditar que se tem um potencial muito grande de participação concreta e que esse seletivo grupo pode ser o focal das ações proposta pelo projeto. Fazer desse grupo que já participa das decisões serem os propulsores e multiplicadores do processo de inovação na Secretaria, tendo a inovação como uma estratégia do seu processo de trabalho.

Outro fator interessante apontado pela pesquisa refere-se ao número expressivo (68%) de servidores pesquisados, afirmarem existir mecanismo de feedback com o gestor, isso é bastante salutar porque cria um ambiente propício para processos de inovação, facilita a incorporação do tema nos processos de trabalho e nas práticas de inovação, uma vez que se tem um bom contato entre servidores e gestores.

Por fim, analisando e cruzando dois dados apontados na pesquisa que é o percentual de pessoas que conhecem o que é inovação (21%) e o número mais expressivo (57%) que consideram importante a inovação, nos leva a pensar que talvez as pessoas achem importante a inovação, mas não sabem como aplicar isso no dia a dia das suas atividades, ou seja, consideram importante inovar, mas não sabem como fazer. Reforça ainda mais a importância do projeto de intervenção e a necessidade de se criar condições adequadas para tal.

São várias as hipóteses levantadas com o resultado dessa pesquisa: Espaço propício para o processo de inovação; Pessoas querendo mais conhecimento sobre o tema; Necessidade latente da criação de espaços para disseminar a cultura da inovação.

Em suma, a pesquisa aponta ser a SEMCAS um terreno fértil para a disseminação da cultura de inovação, por ter essa abertura muito grande das pessoas ao assunto da inovação e por ter um espaço de feedback bem aberto dos servidores com o seu gestor. Embora os servidores da Secretaria possuam conhecimento muito pequeno sobre inovação na gestão pública, os resultados que se espera com esse projeto de intervenção é que se consiga efetivamente incorporar nos processos de trabalho da Secretaria a cultura de inovação.

Portanto, os principais resultados esperados com esse projeto de intervenção são:

1. Fomentar a cultura da inovação no âmbito da SEMCAS;
2. Criar ambientes colaborativos que possibilitem ao servidor contribuir com idéias inovadoras para a melhoria dos serviços prestados à população;
3. Implantar ações de reconhecimento e valorização dos servidores que participarem com ideias inovadoras e factíveis;
4. E, conseqüentemente fazer da inovação um marco na gestão da SEMCAS.

Referências

- ÁVILA, Flávia; BIANCHI, Ana Maria. *Guia de economia comportamental e experimental*. 1ª edição. São Paulo. 2015 (p.110-128 e 210-220)
- BRASIL. Congresso. *Artigo 1º*. Constituição Federal. Brasília, 1988.
- . Congresso. *Artigo 203º*. Constituição Federal. Brasília, 1988.
- . Congresso. *Artigo 204º*. Constituição Federal. Brasília, 1988
- . Congresso. *Artigo 5º*. Constituição Federal. Brasília, 1988.
- BRASIL. Conselho Municipal de Assistência Social (CMAS). *Resolução nº 04 de 2013*. Brasília, 2013.
- BRASIL. Ministério de Desenvolvimento Sustentável. Secretaria Nacional de Assistência Social. *Tipificação Nacional de Serviços Socioassistenciais*. Brasília, 2013.
- BRASIL. Ministério de Desenvolvimento Sustentável. Secretaria Nacional de Assistência Social. *Tipificação Nacional de Serviços Socioassistenciais*. Brasília, 2013.
- BRASIL. Ministério de Desenvolvimento Sustentável. Secretaria Nacional de Assistência Social. *Norma Operacional Básica de Recursos Humanos do Sistema Único de Assistência Social (NOB-RH/SUAS)*. Brasília, 2011.
- BRASIL. Ministério de Desenvolvimento Sustentável. Secretaria Nacional de Assistência Social. *Política Nacional de Assistência Social (PNAS)*. Brasília. 2004, p. 34
- BRASIL. Planalto. *Lei nº 8.742 de 07 de dezembro de 1993*. Brasília, 1993.
- BRASIL. Política Municipal de Assistência Social (PMAS). Sistema Único de Assistência Social no Município de São Luís. *Lei Municipal nº 4.853 de 2007*. São Luís, 2007.

BRASIL. Política Municipal de Assistência Social (PMAS). Sistema Único de Assistência Social no Município de São Luís. *Lei Nº 6.340 de 2018*. São Luís, 2018.

CANÊDO, Karina. *Kit de Ferramentas Design Thinking aplicado ao serviço público*. GNova Laboratório de Inovação/Enap, 32p.

CAVALCANTE, Pedro; et al. *Inovação no setor público: teoria, tendências e casos no Brasil*. Brasília. Enap: Ipea, 2017, 266 p

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. *Ações premiadas no 15º Concurso Inovação na Gestão Pública Federal – 2010*. Brasília: ENAP, 2010.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. *Pesquisa ENAP: Inovação na gestão pública federal, balanço de cinco anos do Concurso Organizado pela ENAP*. Brasília: ENAP, 2001. 154p.

FERRAREZI, Elisabete; BRANDALISE, Isabella; LEMOS, Josele. *Experimentação e novas possibilidades em governo: aprendizados de um laboratório de inovação*. Coleção Inovação na Prática. Brasília. Enap, 2018. 100 p.

GRUPO BANCO MUNDIAL. *Relatório Principal do Grupo Banco Mundial - Visão Geral Mente, Sociedade e Comportament*. 2015 38p.

LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO EM GOVERNO DA PREFEITURA DE SÃO PAULO. São Paulo. Disponível em: <<https://011lab.prefeitura.sp.gov.br/>>

PREFEITURA DE SÃO PAULO. *11Lab*. São Paulo. Disponível em: <https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/inovacao/economia_criativa/index.php?p=246623>.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA DESENVOLVIMENTO. *Agenda 2030 - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)*, 2015. Disponível em: <http://www.agenda2030.com.br/os_ods/>.

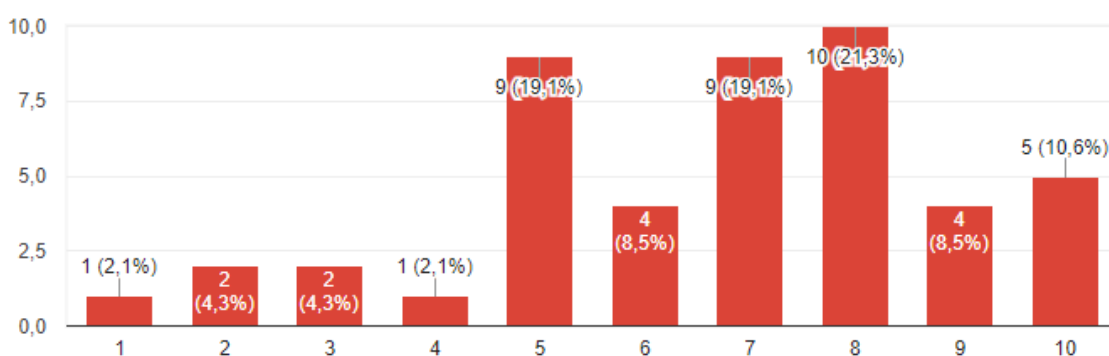
ANEXOS

Anexo I – Gráficos do questionário online através do Google Forms

Gráfico I – De 0 a 10, qual o seu conhecimento sobre inovação ou inovação no serviço público?

De 0 a 10, qual o seu conhecimento sobre inovação ou inovação no serviço público

47 respostas

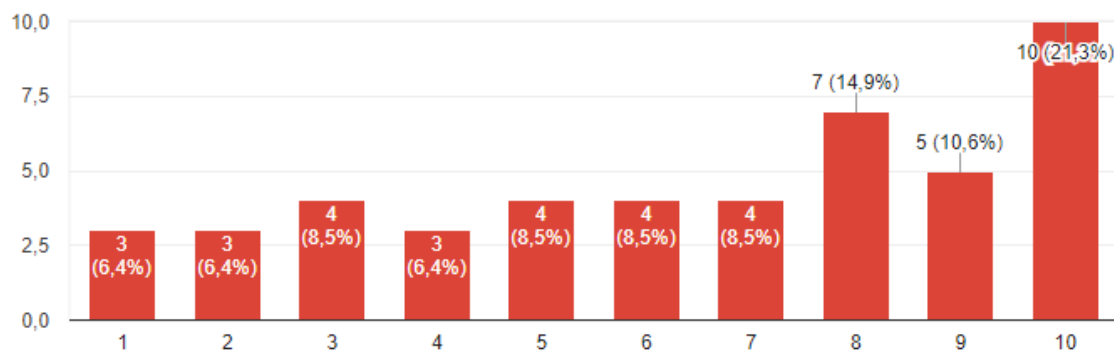


Fonte: Elaborado pela autora

Gráfico II – Com que frequência você participa das decisão da sua área?

Com que frequencia você participa das decisões estratégicas da sua área?

47 respostas

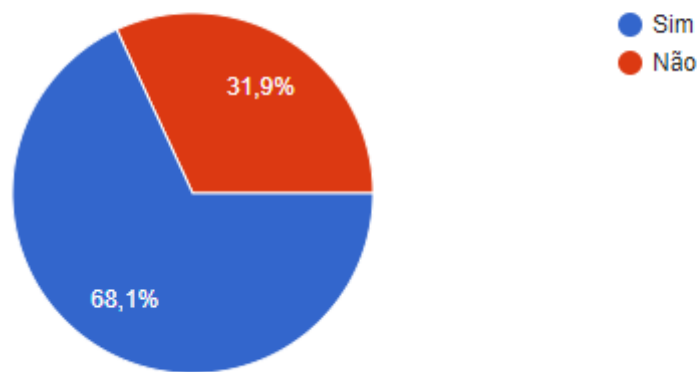


Fonte: Elaborado pela autora

Gráfico III – Você tem algum canal de comunicação com a gestão para dar feedback?

Você tem algum canal de comunicação com a gestão para dar feedback?

47 respostas

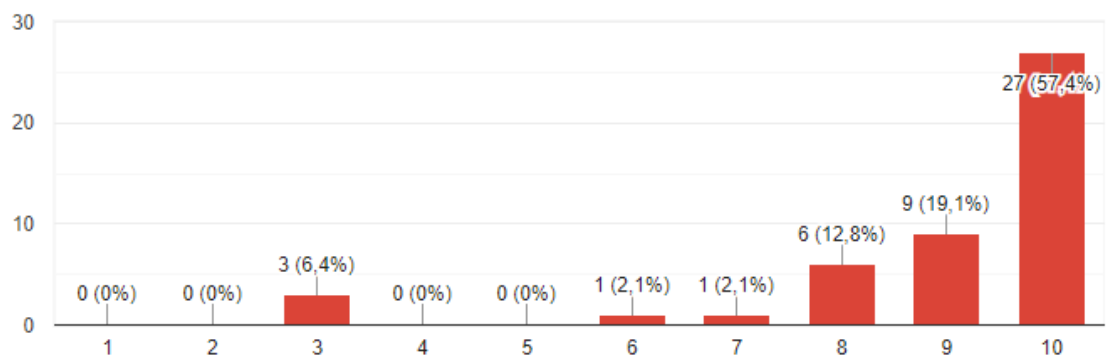


Fonte: Elaborado pela autora

Gráfico IV—O quão importante você considera a inovação para seus processos diários?

O quão importante você considera a inovação para seus processos diários?

47 respostas

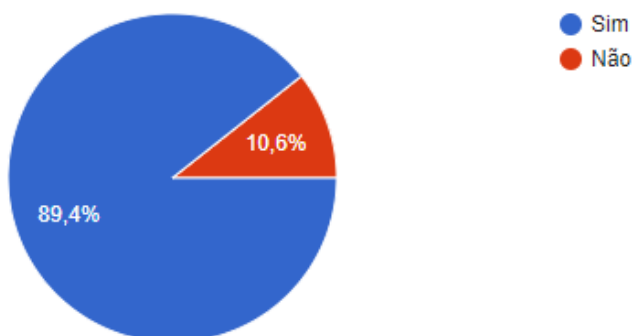


Fonte: Elaborado pela autora

Gráfico V– Você vê alguma possibilidade de inovação dentro dos seus processos diários?

Você vê alguma possibilidade de inovação dentro dos seus processos diários?

47 respostas



Fonte: Elaborado pela autora