



**INOVAÇÃO E TECNOLOGIAS  
NA EDUCAÇÃO**

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

**ESPECIALIZAÇÃO EM INOVAÇÃO E TECNOLOGIAS NA EDUCAÇÃO**

Projeto de Pesquisa

**LABORATÓRIOS DE INOVAÇÃO E SUA APLICABILIDADE NO CONSELHO  
ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA - CADE**

Josiane Miranda Araújo Magalhães

**Área temática** (conforme categorização de  
nível e temática por ZAWACKI-RICHTER e ANDERSON, 2015)

Brasília/DF - 2020

## 1 PROBLEMA DE PESQUISA

Falar da implantação de um laboratório de inovação e sua aplicabilidade no CADE – Conselho Administrativo de Defesa Econômica é desenvolver e aprimorar a implantação de melhores práticas para prevenção de condutas anticompetitivas, significa um avanço dos serviços prestados por este órgão à sociedade. A inovação e tecnologia na educação e sua aplicação no CADE é evidenciar a contribuição deste para o avanço dos serviços prestados pelo Governo e ainda como é possível melhorar os seus serviços. Além de citar a importância que as Escolas do Governo e seus laboratórios de inovação contribuem para alavancar novos cenários nos órgãos públicos, principalmente no que se refere à inovação e tecnologias na educação e melhoria dos seus serviços.

Considerando a necessidade de práticas mais alinhadas com as demandas da atualidade e na implementação de novas posturas e ferramentas observa-se que implantar o laboratório de inovação é contribuir para o desenvolvimento de novas ideias e aponta planos para que a instituição possa melhor se organizar e planejar na execução de seus serviços.

Cabe aqui citar que inovação depende de como é a capacidade das instituições de ver e sentir as incertezas de modo criativo: “Inovar é, portanto, mais que conceber uma ideia: é o processo de desenvolver e viabilizar seu uso prático” (SILVA, BUVINICH, 2017, p. 205).

A inovação também “pode ser definida como o processo de geração e implementação de novas ideias com vistas à criação de valor para a sociedade, com foco interno ou externo à administração pública” (COMISSÃO EUROPEIA, 2013 apud CAVALCANTE *et al*, 2017, p. 15).

Desta forma, pode-se dizer que a implantação do laboratório de inovação pode resultar em melhorias significativas nas práticas de prevenção e repressão de condutas anticompetitivas, bem como desenvolver práticas educacionais e formativas eficientes visando a disseminar a cultura da concorrência no Brasil, e, neste caso, pode ser a estratégia para colaborar na missão do CADE e corrigir possíveis falhas em sua atuação.

Carvalho e Cunha (2017, p. 24) citam Bekkers, Edelenbos e Steijn (2011, p. 6): “A necessidade de inovar não reflete só o desenho de criar governos mais efetivos e eficientes, mas também como forma de criar legitimidade no setor público para enfrentar problemas complexos (*wickedproblems*)”.

Observa-se que nos serviços prestados pelo Governo a inovação também vem sendo solicitada e com urgência, o que a faz ter pressa e efetividade para administrar com inovação e eficiência. Os serviços do Governo vem pedindo ajustes e novas maneiras de pensar. Nesse esforço de falar da inovação, cabe ainda ressaltar que o uso de tecnologias na educação é uma preocupação crescente na atualidade e no Governo e que trouxe novos desafios como a utilização de tecnologias para apoiar o sistema de educação instrucional. Tudo isso porque as repartições públicas são ambientes dinâmicos, complexos, e exigem novos provimentos de novas tecnologias.

Nesse sentido, a tecnologia é importante para que as organizações se aprimorem, criem agilidade e eficiência com efetividade sobre os seus serviços e estas tecnologias também estão nos laboratórios de inovação das Escolas de Governo da União. A tecnologia colabora para o enfrentamento de problemas e, por outro lado, contribui para gerar impacto positivo no órgão e na sociedade, o mercado como um todo necessita cada dia mais de respostas imediatas (SANO, 2020).

Os laboratórios de inovação no Governo ou GNova, criado em 2016 e tem como missão “desenvolver soluções inovadoras em projetos com instituições do governo federal para que o serviço público possa melhor responder às demandas da sociedade” (SANO, 2020, p. 8).

A exemplo do GNova os laboratórios de inovação colaboram na boa condução dos desafios e possibilidades dos mais diversos órgãos do Governo para oferecer e ajustar soluções adequadas às necessidades identificadas por cada órgão.

Dessa forma, neste trabalho, discute-se a seguinte questão: como o laboratório de inovação pode contribuir para o desenvolvimento e aprimoramento de projetos voltados para a prevenção e o combate de condutas anticompetitivas?

## 2 CONTEXTUALIZAÇÃO E JUSTIFICATIVA

O contexto desta análise enfoca os esforços para compreender e estabelecer medidas quanto à possibilidade de implantação do laboratório de inovação e tecnologias no campo educacional no CADE.

O CADE é uma autarquia federal vinculada ao Ministério da Justiça e localizada no Distrito Federal. Criado pela Lei nº 4.137/62 (BRASIL, 1962), cabia ao CADE a fiscalização da gestão econômica e do regime de contabilidade das empresas e, no ano de 1994, pela Lei nº 8.884/1994 (BRASIL, 1994), foi transformado em autarquia. É composto por três órgãos: Tribunal Administrativo de Defesa Econômica, Superintendência-Geral e Departamento de Estudos Econômicos. A atual missão do Cade é zelar pela livre concorrência no mercado, sendo a entidade responsável, no âmbito do Poder Executivo, não só por investigar e decidir, em última instância, sobre a matéria concorrencial, como também fomentar e disseminar a cultura da livre concorrência (SITE DO CADE, 2020).

Esta pesquisa poderá trazer contribuições para a melhoria da prevenção e combate de práticas anticompetitivas e desenvolver novas ferramentas para a disseminação de políticas públicas voltadas à defesa da concorrência, novos olhares, ideias, metodologias de planejamento e avaliação de iniciativa quanto ao uso das inovações tecnológicas em diversos setores do CADE. Tudo isso, se bem estruturado, poderá criar novos cenários para atender às demandas do órgão.

Inovação no setor público também visa promover o desenvolvimento social e econômico, sendo que:

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 apud SILVA, BUVINICH; 2017, p. 206).

Cabe ressaltar que ampliar a formação do servidor público e estimular a produção criativa significa buscar resultados para melhor eficiência e eficácia no

desenvolvimento de políticas públicas, tais políticas junto ao CADE é integrar novas iniciativas visando à excelência dos serviços prestados em prol da sociedade.

Estas práticas vêm ressignificara atividade humana, portanto, este trabalho justifica-se pela vontade de reunir e analisar as referências e práticas existentes sobre o tema em relação ao laboratório de inovação existente em Escolas de Governo da União. Como exemplos de sucesso temos o pioneiro GNova - Laboratório de Inovação em Governo fruto da parceria da Escola Nacional da Administração Pública – ENAPe o Governo da Dinamarca, temos ainda o Centro de Pesquisa e Inovação - CePI que faz e parte do projeto do Laboratório de Inovação. Ainda podemos citar Coparticipação - coLAB-i do TCU, e o laboratório de inovação e transformação da Escola Superior do Ministério Público o Inova Escola, a Subsecretaria de Pesquisa, Planejamento e Inovação - SUPLAN, da Escola de Formação Judiciária do TJDF.

Dessa forma, observando os exemplos de sucesso em outras organizações o amadurecer da ideia de implantar no Conselho Administrativo de Defesa Econômica - CADE um laboratório de inovação justifica-se na necessidade premente do CADE de entregar a sociedade resultado eficiente no desempenho de políticas públicas de prevenção e combate de práticas anticompetitivas e, sobretudo, alcançar patamares maiores na eficiência da gestão pública.

### **3 OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivo geral**

Analisar como as abordagens em inovação das tecnologias dos laboratórios de inovação ofertadas pelas Escolas do Governo da União podem ajudar a oferecer melhores serviços no Conselho Administrativo de Defesa Econômica - CADE.

#### **3.2 Objetivos específicos**

- Mapear e selecionar se o CADE possui alguma demanda específica sobre a inovação em tecnologia na educação;
- Analisar a real aplicabilidade das demandas de inovação em tecnologia na educação no CADE;

- Contribuir com o CADE frente às demandas da inovação em tecnologia na educação a partir dos resultados do questionário aplicado.

#### **4 REFERENCIAL TEÓRICO**

Abordar o tema de inovação e tecnologias na educação é entender quais mecanismos podem colaborar para a administração pública, compreendendo suas demandas e suas necessidades. Tudo isto é oportunizar mais conhecimentos e entregar serviços de valor real à sociedade.

Nessa linha, é preciso repensar o conceito de inovação de tecnologias na educação e repensar em como as dificuldades podem ser superadas com os ajustes vindos da inovação.

Em se tratando de inovação pode-se citar também como a cultura da inovação de acordo com alguns autores é algo complexo e ao mesmo tempo significativo, uma vez que para muitos autores a cultura da inovação também está ligada à criatividade.

Inovação é um tema tratado por longas datas e contribui para as organizações e a literatura mostra o início da inovação no século XVIII a partir da Revolução Industrial (SILVA, GONÇALVES; 2018).

Inovação em tecnologia para Burgelman, Christensen, Wheelwright (2012, p. 2) cita que “critérios para inovação são comerciais e não técnicos. Uma inovação bem-sucedida é aquela que proporciona retorno do investimento”. Silva e Gonçalves (2018, p. 15) cita que a inovação tecnológica “possui uma base material, ou seja, ela se manifesta na forma de produtos e serviços e deve trazer algum nível de avanço real”.

O Manual de Oslo (OCDE, 1997) conceitua da seguinte forma:

Uma inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho, ou nas relações externas (MANUAL DE OSLO, 1997, p.55).

Ainda temos a inovação em educação que corresponde a aprimorar conhecimentos, utilizar as novas tecnologias a nosso favor, e, toda mudança deve ser sustentada:

Uma mudança dinâmica orientada para acrescentar valor a um processo educacional, que conduz a resultados mensuráveis, seja em termos de satisfação dos patrocinadores, seja em termos de resultados educacionais (KAMPYLIS, BOCCONI, PUNIE; 2012, p. 7)

Dessa forma, quando falamos em inovação em educação não existe um conceito pronto uma vez que é um termo bem pulverizado em denominações diferentes, e também se originou em ambiente empresarial.

Faz-se importante dizer que 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 e lidar com problemas complexos (SANO, 2020; p. 12).

Os laboratórios de inovação são espaços que permitem a colaboração de todos os ali envolvidos e onde a criatividade faz parte, compartilhando ideias que visam gerar novos serviços e processos através das melhorias.

Diante do relatado até o momento, observa-se que a União vem, nos últimos anos, se fortalecendo neste quesito desenvolvendo diversos laboratórios de inovação. Estes laboratórios visam criar soluções para problemas complexos e ajudam as instituições na organização das ideias criativas para ajudar na melhoria dos serviços entregue a sociedade sendo uma demanda real do Governo.

Os laboratórios de inovação no Governo (setor público) têm como objetivos:

- Fomentar um ambiente inovador na administração pública;
- Desenvolver inovações específicas;
- Introduzir tecnologias na administração pública;
- Modernizar os processos da administração pública;
- Criar novos mecanismos de participação do cidadão;
- Introduzir novos métodos de comunicação na administração pública;
- Abrir os dados da administração pública (SANO apud ACEVEDO E DASSEN, 2016, p. 16).

Assim, os objetivos propostos pelos laboratórios de inovação fornece consistência nas diversas dimensões de forma a expandir as potencialidades de cada setor e

colabora na tomada de decisão dos processos administrativos internos propondo soluções mais efetivas para a melhoria do setor.

Desta forma, compreender os pontos essenciais dos laboratórios de inovação é pensar e repensar nas estratégias de curto, médio e longo prazo para que as ações implantadas sejam visualizadas de forma concreta e significativa, além de prático e eficiente.

## **5 METODOLOGIA**

A metodologia ajuda a explicar não apenas os produtos de investigação, mas principalmente seu próprio processo, pois “suas exigências não são de submissão científica estrita a procedimentos rígidos, mas antes da fecundidade na produção dos resultados”. (BRUYNE; HERMAN; SCHOUTHEETE, 1991, p. 29).

Destacam-se as palavras-chaves: tecnologia, inovação, educação, laboratório de inovação, administração pública e com busca de dados em *Scientific Electronic Library Online* - Scielo, Gnova e outras fontes confiáveis para melhor desenvolvimento da temática. A seleção será feita pelos títulos e também pelos resumos, considerando-se o tema em questão e, após identificação, os materiais serão agrupados em ordem cronológica e temática, facilitando a análise.

Para realização deste estudo adotou uma abordagem de pesquisa qualitativa que possibilita obtenção de dados mais detalhados para atender como Conselho Administrativo de Defesa Econômica - CADE, pode se beneficiar com a aplicação na inovação e tecnologia na educação. Este tipo de pesquisa colabora na busca de compreender melhor os contextos mais particulares. (GRAY, 2012).

Outro fato importante é que, quanto aos meios, é caracterizada também por uma pesquisa bibliográfica, pois esta fornecendo dados importantes para elaboração e conclusão (FONTELLES *et al.*, 2009).

A entrevista foi semiestruturada, onde as pessoas tiveram a liberdade de se expressar e foi realizada com servidores de diversas áreas de conhecimento e atuação do Conselho Administrativo de Defesa Econômica de modo estratégico e, as áreas

selecionadas foram: Superintendência Geral - SG, Coordenação Geral de Processo - CGP, Diretoria Administrativa de Planejamento - DAP, Coordenação Geral de Gestão de Pessoa - CGESP, Coordenação Geral de Tecnologia da Informação - CGTI. Ressalta-se que a entrevista não pode ser validada, por causa da pandemia do Covid-19 que nem todos os funcionários estavam disponíveis para responder a mesma.

A escolha desses setores se dá pela necessidade de abordar o maior número de setores visando verificar o conhecimento dos servidores sobre o que é e para que serve um laboratório de inovação e sua importância para o CADE.

Quanto à escolha da entrevista junto aos profissionais do CADE, ocorre porque essa abordagem:

“Fornecer os dados básicos para o desenvolvimento e a compreensão das relações entre os atores sociais e sua situação. O objetivo é uma compreensão detalhada das crenças, atitudes, valores e motivação, em relação aos comportamentos das pessoas em contextos sociais específicos” (BAUER; GASKELL, 2002, p.65).

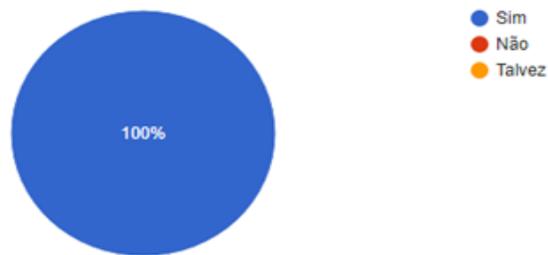
Para a aplicação da entrevista foi utilizada uma plataforma online na plataforma *Google docs* e enviados por e-mail aos colegas de trabalho de diversas sessões, para que pudessem contribuir com a pesquisa. Assim, foram obtidas cinco respostas.

## **6 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Ao buscar a interface do questionamento deste trabalho “qual a importância de implantar um laboratório de inovação no CADE e como o laboratório de inovação pode contribuir para o desenvolvimento e aprimoramento de projetos voltados para a prevenção e o combate de condutas anticompetitivas”? Obtiveram-se as seguintes respostas e faz-se importante citar que o CADE possui em torno de 310 servidores, mas devido às circunstâncias do momento somente cinco disponibilizaram responder.

*Na pergunta aos entrevistados se eles já participaram de algum curso nas Escolas de Governo, os cinco entrevistados responderam que sim.*

**Fig. 1 Participaram de cursos nas Escolas de Governo**



**Fonte: Elaborada pela autora (2020)**

Saber que 100% dos entrevistados frequentaram curso nas Escolas de Governo é entender que:

Desempenham papel fundamental para o provimento das competências necessárias ao aperfeiçoamento das organizações públicas, constituem a infraestrutura especializada para o desenvolvimento de quadros de servidores, gestores e agentes públicos que formulam e implementam políticas públicas (CARVALHO *et al.*, 2009).

Tudo isto é o fortalecimento do serviço público e melhoria de gestão, uma vez que os laboratórios colaboram nas soluções mais efetivas do setor público e agiliza na capacidade de atender às demandas.

*Quanto aos Laboratórios de Inovação destas Escolas, o que você pode contar sobre eles, as respostas foram variadas tais como:*

## Fig. 2 Laboratórios de Inovação

Frequentei o espaço "ionovatio" na Enap e achei bastante criativo e inspirador. A escolha cuidadosa dos mobiliários, (que são bonitos, modernos e funcionais), os cuidados com a adequada climatização, com a acústica da sala e com a disposição de telões gigantes por todo o espaço chamam a atenção e são a marca registrada do local. Confesso que sendo da área de logística do Cade, sempre que vou à Enap, busco inspirações para promover mudanças por aqui.

Estive no laboratório de Inovação da ENAP e acho que o investimento em áreas como essa apresentam um grande incentivo na participação em curso de capacitação fornecido pela entidade.

Fiz apenas um curso, do qual foi a distância. A plataforma da Enap é bastante intuitiva, o conteúdo excelente.

Não conheço essa estrutura.

Achei o laboratório muito funcional e útil para as atividades que desempenho em meu órgão.

**Fonte: Elaborada pela autora (2020)**

Diante das respostas citadas é que se pode comprovar que os laboratórios de inovação realmente estão fazendo a diferença, como também geram novos aprendizados às pessoas o que leva a impactos positivos para todos os envolvidos.

De acordo com o site do MJV (2017, p. 3):

O laboratório é útil para adquirir uma visão holística dos desafios a serem enfrentados, permitindo que as soluções possam ser pensadas por ângulos diferentes, mantendo sempre o usuário final no centro de todo o processo. Neste local, erros são permitidos e são, até mesmo, bem vindos. Entende-se que os erros iniciais aceleram o processo de aprendizagem, rapidamente abrindo caminho para a melhor solução a ser encontrada.

Desta forma, os laboratórios de inovação se baseiam na missão do GNOVA de promover a inovação no setor público para melhor responder às demandas da sociedade. São os colaboradores do CADE identificando oportunidades e se permitindo uma formação continuada que visa propiciar novas dinâmicas de ensino e aprendizagem.

*Na questão: no que se refere ao CADE (Conselho Administrativo de Defesa Econômica), você acha que os laboratórios de inovação em tecnologia e educação colaborariam para melhor andamento dos serviços? Justifique a sua resposta*

### Fig. 3 No que se refere ao CADE

Certamente. Somos todos muito criativos por aqui. A mente não para de trabalhar. Creio que um espaço como o proposto, além de possibilitar um momento de desconpressão, é totalmente alinhado ao espírito de inovação já há muito cultuado pelas equipes. Além disso, é fato que o espaço adequado inspira e motiva. O local em que ocorre uma reunião de pessoas, para qualquer fim que seja, tem o potencial de influenciar os resultados dessa, já que o bem-estar dos participantes é peça fundamental em discussões complexas ou que demandem raciocínio rápido e criativo.

O CADE já tem um bom investimento em capacitação e quanto mais soluções para serviços encontradas nesse tipo de ambiente estabelece melhor prestação de serviço pelos órgão.

Sim, tudo que envolve educação, inovação e tecnologia, no CADE e qualquer outro lugar, é sempre bem-vindo na manutenção do desenvolvimento do nosso trabalho.

Com certeza, já que estamos em plena Era da tecnologia e a todo momento temos novas funcionalidades, aplicativos, plataformas sendo atualizadas e/ou desenvolvidas.

Estou totalmente de acordo, um laboratório de inovação no CADE pode ajudar a desenvolver novas técnicas relacionadas as atividades fins e meio do CADE.

**Fonte: Elaborada pela autora (2020)**

Observa-se nas respostas que o laboratório de inovação no CADE será uma oportunidade de fundamentar e contribuir para uma sólida formação dos profissionais que ali atuam direta ou indiretamente e promoverá uma ação comprometida com o avanço dos conhecimentos adquiridos neste laboratório. Pois: “Laboratórios de inovação no setor público são 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).

*O CADE possui alguma demanda específica sobre a inovação em tecnologia na educação?*

### Fig. 4 CADE possui demanda específica

Sim. Vejo que a criação de um espaço específico para o tratamento de assuntos relacionados à inovação é uma necessidade cada vez mais latente.

Em Tecnologia e em educação principalmente no que diz respeito a formação de multiplicadores de conhecimento.

Não tenho certeza, mas creio que sim. O CADE sempre busca melhorias no desenvolvimento dos seus servidores.

Não tenho conhecimento, mas acredito que sim. pois a CGESP está sempre muito atualizada com as novas tecnologias.

Devido ao CADE digital, o laboratório pode ajudar a criar e desenvolver novas técnicas para melhorar os trabalhos desenvolvidos em diversos setores do CADE.

**Fonte: Elaborada pela autora (2020)**

As respostas citadas nos levam a refletir sobre o quão é importante a inovação em tecnologia na educação. Também dará a oportunidade de otimizar serviços e focar na qualidade com respostas mais eficientes, promovendo assim, a implantação da solução inovadora (SANO, 2020).

*Outra pergunta feita aos entrevistados foi: As inovações das tecnologias dos laboratórios de inovação ofertadas pelas Escolas do Governo da União podem ajudar a oferecer melhores serviços no Conselho Administrativo de Defesa Econômica – CADE? Justifique a sua resposta*

**Fig. 5 Inovações das tecnologias**

Sim, até pelo que eu já mencionei na primeira questão. Servem de muita inspiração.
Em Tecnologia e em educação principalmente no que diz respeito a formação de multiplicadores de conhecimento.
Sim, essas escolas sabem a realidade do serviço público, e com isso, podem trabalhar temas específicos. Sabendo exatamente o que é preciso para inovar e evoluir para uma maior eficiência e eficácia na entrega do serviço para o cidadão.
Imagino que sim por causa das novas descobertas e desenvolvimento de produtos na área de TI.
Com certeza, pode melhorar as rotinas de trabalho desenvolvidas no CADE e ainda dar suporte para que os servidores desenvolvam outras habilidades que potencialize a defesa da concorrência.

**Fonte: Elaborada pela autora (2020)**

Conforme descrito a inovação é uma estratégia adequada para o melhor desenvolvimento do CADE e é relevante na (re)estruturação da gestão o que visará o desenvolvimento ao processo de melhoria da organização como um todo.

De certo, o laboratório de inovação vai possibilitar reunir de forma organizadas as ideias e projetos que venham a ser desenvolvidos pelos servidores do CADE, além de criar e disponibilizar para o servidor ambiente adequado para estimular o desenvolvimento de novas práticas no combate e prevenção de condutas anticompetitivas podendo dessa forma reunir expertises de diversos profissionais que já atua no CADE.

Esse conhecimento da implantação de um laboratório de inovação no CADE será transformador para as prioridades e agregará novos olhares e experiências potenciais que ajudaram na organização do trabalho de forma sustentável.

## **5 POSSÍVEIS APLICAÇÕES DO ESTUDO PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

Nessa premissa, pensar na inovação em tecnologia da educação quando se refere à administração pública, pode-se dizer que é saber gerenciar um aporte sólido de troca de experiências, observando os pontos positivos e negativos.

Tudo isso é aproximar os envolvidos na administração pública com a sociedade e criar alianças e parcerias para detectar problemas e ao mesmo tempo sugerir soluções.

Este trabalho tem o intuito de apontar indícios que podem se tornar relevantes, se aprofundados considerando a tecnologia como foco primordial nas administrações públicas para as suas demandas.

Diante de todo o contexto aqui apresentado e das informações recebidas, o objetivo geral deste trabalho atingiu a sua meta e com clareza resultou que as abordagens em inovação das tecnologias dos laboratórios de inovação das Escolas do Governo podem ser exemplos de como os laboratórios de inovação podem ajudar a oferecer melhores serviços no Conselho Administrativo de Defesa Econômica - CADE.

O CADE tem diversos projetos voltados para prevenção, combate e divulgação das políticas antitruste, mas observo que algumas estão pulverizadas e outras muito concentradas, e muitos setores não tem ideia dos projetos em andamento e os projetos em desenvolvimento, com a implantação do laboratório de inovação será possível ter informação necessárias para otimizar os esforços e evitar que os colaboradores utilizem seu tempo para desenvolver projetos com o mesmo objetivo, dessa forma pode-se reunir pessoas com ideias diferentes, convergir suas idéias e soluções, desta forma desenvolver projetos mais eficazes. A implantação do laboratório de inovação será um avanço que só gerar eficiência as ações desenvolvidas em prol da sociedade.

Dessa forma, as possíveis aplicações deste estudo para a administração pública percebeu-se que o CADE pode se beneficiar do uso do laboratório de inovação com papéis bem definidos para transformar não uma só realidade, mas várias realidades e demandas.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei nº 4.137** de 10 setembro de 1962. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/1950-1969/L4137impressao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1950-1969/L4137impressao.htm). Acesso em 10 set. 2020.

BRASIL. **Lei nº 8.884** de 11 de junho de 1994. Transforma o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE) em Autarquia, dispõe sobre a prevenção e a repressão às infrações contra a ordem econômica e dá outras providências. Brasília: Presidência da República, 1994. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8884.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8884.htm). Acesso em 10 set. 2020.

BRASIL. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 139, n. 8, p. 1-74, 11 jan. 2002.

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

BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: Um manual prático**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

BRUYNE, P.; HERMAN, J.; SCHOUTHEETE, M. **Dinâmica da pesquisa em ciências sociais: os polos da prática metodológica**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1991.

BURGELMAN, R., CHRISTENSEN, C., WHEELWRIGHT, S. **Gestão estratégica da tecnologia e da inovação: Conceitos e soluções**. 5ª ed. Porto Alegre: AMGH Ed. 2012. Disponível em <https://books.google.com.br/books?id=rc5lAgAAQBAJ&pg=PA136&dq=inova%C3%A7%C3%A3o+m+tecnologia&hl=pt-BR&sa=X&ved=2ahUKEwjCheiw0YbrAhWMILkGHXu5ClcQ6AEwAHoECAMQAg#v=onepage&q=inova%C3%A7%C3%A3o%20m%20tecnologia&f=false>. Acesso em 05 agost. 2020.

CADE, Conselho Administrativo de Defesa Econômica. Conheça o CADE. Disponível em <http://www.cade.gov.br/acesso-a-informacao/institucional>. Acesso em 05 agost. 2020.

CARVALHO, A. I.; VIEIRA, A. S.; BRUNO, F.; MOTTA, J. I. J.; BARONI, M.; MACDOWELL, M. C.; SALGADO, R.; CÔRTEZ, SI. **Escolas de governo e gestão por competências: mesa redonda de pesquisa-ação**. Brasília: Enap, 2009.

CAVALCANTE, P. C.; CAMÕES, M.; CUNHA, B.; SEVERO, W. (org). **Inovação no setor público? Teoria, tendências e casos no Brasil**. Brasília: Enap: Ipea, 2017. Disponível em <http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/8086/1/Inova%C3%A7%C3%A3o%20n>

o%20setor%20p%C3%BAblico\_teor%C3%AAncias%20e%20casos%20no%20Brasil.pdf. Acesso em 13 set. 2020.

FONSECA, D. R.; CAMÕES, M. R. S.; LEMOS, J. P.; TORRES, M. D. F. **Sistema de Escolas de Governo da União**: perfil, identidade e desafios para institucionalização. Brasília: Enap, 2015. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/1758>. Acesso em: 13 set. 2020.

FONTELLAS, M. J.; SIMÕES, M. G.; FARIAS, S. H.; FONTELLAS, R. G. S. Metodologia da pesquisa científica: diretrizes para a elaboração de um protocolo de pesquisa. **Revista Paraense de Medicina**, Belém, v. 23, n. 3, jul./set. 2009. Disponível em: [https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo\\_C8\\_NONAME.pdf](https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo_C8_NONAME.pdf). Acesso em: 4 ago. 2020.

GRAY, D. E. **Pesquisa no mundo real**. 2. ed. Porto Alegre: Penso, 2012.

KAMPYLIS, P.; BOCCONI, S.; PUNIE, Y. **Towards a mapping framework of ICT-enabled innovation for learning**. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2012

SITE MJV. **Mas o que são os laboratórios de inovação?** Disponível em < <https://www.mjvinnovation.com/pt-br/blog/como-implementar-a-cultura-de-inovacao-em-sua-empresa/>. Acesso em 13 set. 2020.

OCDE. **Manual de Oslo**: diretrizes para a coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3. ed. Rio de Janeiro: FINEP, 1997.

SANO, H. **Laboratórios de inovação no setor público**: mapeamento e diagnóstico de experiências nacionais. Brasília: Enap, 2020. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/5112>. Acesso em: 14 set. 2020.

SEGU. **Instituições participantes**. Brasília: Enap, 2014. Disponível em: [https://redeescolas.enap.gov.br/wp-content/uploads/2015/11/segu\\_dezembro\\_2014.pdf](https://redeescolas.enap.gov.br/wp-content/uploads/2015/11/segu_dezembro_2014.pdf). Acesso em: 13 set. 2020.

SILVA, G. H. T.; BUVINICH, D. P. R. Fábrica de ideias: a experiência da Anvisa como estratégia para fomentar e incorporar a inovação como método de trabalho no ambiente institucional. *In*: CAVALCANTE, P. C.; CAMÕES, M.; CUNHA, B.; SEVERO, W. (org.). **Inovação no setor público**: teoria, tendências e casos no Brasil. Brasília: Enap: Ipea, 2017. cap. 10, p. 205-214. Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/8799>. Acesso em: 29 ago. 2020.

SILVA, S. E., GONÇALVES, C. A. **O que é inovação tecnológica**: seu papel transformador nas empresas e nos mercados. 1. ed. Curitiba: Appris, 2018.

## APÊNDICE

Olá! Estou fazendo uma pesquisa para o meu trabalho final da pós-graduação em especialização em inovação em educação e tecnologia, pela Escola Nacional de Administração Pública – ENAP.

As respostas são confidenciais.

1 – Você já participou de algum curso nas Escolas de Governo?

Ex.: Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), Centro de Altos Estudos da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (PGFN), Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Servidores do Poder Judiciário (CEAJUD) e outras.

2 – Quanto aos Laboratórios de Inovação destas Escolas, o que você pode me contar sobre eles.

3 – No que se refere ao CADE (Conselho Administrativo de Defesa Econômica), você acha que os laboratórios de inovação em tecnologia e educação colaboraria para melhor andamento dos serviços?

Justifique a sua resposta

4 - O CADE possui alguma demanda específica sobre a inovação em tecnologia na educação?

5 – A inovação das tecnologias dos laboratórios de inovação ofertado pelas Escolas do Governo da União podem ajudar a oferecer melhores serviços no Conselho Administrativo de Defesa Econômica – CADE?

Justifique a sua resposta