

INOVAÇÃO NA PRÁTICA

**GOV.BR/DESAFIOS:
INSTRUMENTOS
JURÍDICOS PARA
INOVAÇÃO ABERTA**

Carolina Mota Mourão

Gnova Inovação Aberta

Escola Nacional de Administração Pública – Enap

Presidente

Diogo Godinho Ramos Costa

Diretora Executiva

Rebeca Louleiro de Brito

Diretor de Desenvolvimento Profissional

Paulo Marques

Diretora de Gestão Interna

Alana Regina Biagi Silva Lisboa

Diretora de Altos Estudos

Diana Coutinho

Diretor de Educação Executiva

Rodrigo Torres

Diretora de Inovação

Bruna Santos

Concepção editorial – Coleção Inovação na Prática

Elisabete Ferrarezi

Guilherme Alberto Almeida de Almeida

Isabella von Mühlen Brandalise

Joselene Pereira Lemos

Autora

Carolina Mota Mourão

Colaboradores

Giovanna Micali

Patrícia Valente

Revisão de conteúdo

Camila de Castro Barbosa Medeiros

Projeto gráfico

Isabella von Mühlen Brandalise

Edição

David Teles Ferreira

Diagramação

Ana Paula Prado Gomes

Ilustrações

Adaptadas de storyset

INOVAÇÃO NA PRÁTICA

GOV.BR/DESAFIOS: INSTRUMENTOS JURÍDICOS PARA INOVAÇÃO ABERTA

Carolina Mota Mourão

Gnova Inovação Aberta

SUMÁRIO

- 06** Apresentação
- 08** Introdução: Inovação Aberta no Setor Público
- 16** 1. Estratégias para Inovação Aberta na Administração Pública
- 16** 1.1 - A Plataforma Desafios
- 29** 1.2. A Enap no Ecossistema da Inovação Aberta
- 32** 2. Instrumentos Jurídicos para Inovação Aberta
- 32** 2.1. Contratações públicas e Marco Legal da Inovação
- 40** 2.2 - Outras modelagens decorrentes da atividade de fomento estatal à inovação
- 48** 2.3 - Propriedade intelectual das soluções inovadoras
- 50** 2.4 - Participação de empresas estrangeiras e incentivo à cooperação internacional
- 56** 3. Casos de Inovação Aberta: contextos e experiências
- 57** 3.1 - Inovação Aberta no Mundo
- 68** 3.2 - Inovação Aberta no Brasil
- 82** 4. Em busca de um Modelo Lógico
- 86** 4.1. Principais atributos para a escolha das modelagens jurídicas: análise multidimensional
- 90** 4.2 Navegando no processo decisório
- 102** Considerações finais
- 104** Notas
- 106** Bibliografia
- 110** Sobre o Gnova Inovação Aberta

Ficha catalográfica elaborada pela equipe da Biblioteca Graciliano Ramos da Enap

M931g Mourão, Carolina Mota
Gov.br/desafios: instrumentos jurídicos para inovação aberta /
Carolina Mota Mourão. -- Brasília: Enap, Laboratório de Inovação em
Governo, 2021.
45 p. : il. -- (Coleção Inovação na Prática)

Inclui bibliografia
ISBN: 978-65-87791-16-6

1. Inovação. 2. Administração Pública. 3. Modernização
Administrativa. 4. Aspecto Jurídico. 5. Inovação Aberta. 6. Marco
Legal. 7. Governo. I. Título. II. Plataforma Desafios.

CDU 35:001.895

Bibliotecária: Tatiane de Oliveira Dias – CRB1/2230

APRESENTAÇÃO

Esta é a sétima publicação da série “Inovação na Prática” da GNova, Diretoria de Inovação da Enap. Esta edição marca uma etapa importante na evolução da atuação da Escola como promotora e indutora da agenda de inovação na administração pública.

O livro detalha a experiência da Plataforma Desafios e seu papel na promoção da Inovação Aberta no governo federal brasileiro. Para a Enap, o lançamento da Plataforma representou avanço em uma nova fronteira nessa agenda de inovação, até então não explorada. E esta fronteira não só nos aproxima dos usuários, do setor privado e da academia, mas também promove a quebra da assimetria de informações, fomenta a troca de ideias e tecnologias entre os setores e busca as melhores soluções para os problemas públicos.

O que torna possível que vençamos problemas complexos e alcancemos a prosperidade é o fato de que a inteligência humana é coletiva, cumulativa e compartilhada. Para Matt Ridley, jornalista especializado em ciência e autor dos livros *How Innovation Works** e *O Otimista Racional***, diz que o gatilho para a transição que nos permitiu sair do ofício individual para o coletivo, foi o aperfeiçoamento das transações de troca. Então, como ampliamos as oportunidades e mecanismos de trocas entre governo, sociedade, setor privado

*RIDLEY, Matt. *How Innovation Works: And Why It Flourishes in Freedom*. HARPER USA, 2020.

**RIDLEY, Matt. *O otimista racional*. 4. ed. São Paulo: Record, 2014.

e academia? As iniciativas de inovação aberta são um dos caminhos possíveis para o aprofundamento dessas trocas de ideias, recursos e tecnologias.

Dividido em quatro capítulos, o livro apresenta a Plataforma Desafios, detalha as modelagens jurídicas existentes e aponta caminhos para a adoção de inovação aberta no setor público. Além disso, experiências nacionais e internacionais são apresentadas como referência e um modelo lógico que facilitará a tomada de decisão dos gestores públicos na busca por inovação aberta.

Deixo registrado aqui também o agradecimento especial a todos aqueles que apostaram na iniciativa e que direta ou indiretamente contribuíram para o projeto com seu trabalho, ousadia e coragem. A todos que ousaram apostar na possibilidade de tornar o governo mais aberto, transparente e eficiente, muito obrigada!

Acessem nosso site gov.br/desafios e conheçam nosso trabalho. Boa Leitura!

Bruna Santos
Diretora de Inovação

INTRODUÇÃO

A administração pública no desempenho de sua função de prestador de serviços à população se depara com inúmeros desafios. Na atualidade, um dos principais deles é atuar com base nos instrumentos jurídicos existentes, reconhecendo nelas suas limitações e lacunas.

Com problemas cada vez mais complexos, cabe ao gestor público apresentar soluções criativas e adotar estratégias que contemplem as demandas da sociedade e que sejam capazes de conectar governo, centros de pesquisa e setor produtivo, por meio de diálogo e colaboração em escala ampliada.

Neste contexto, assim como reforça a Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE), a inovação é o caminho que permite aos governos oferecer respostas a problemas concretos e, ao mesmo tempo, construir grandes projetos mobilizadores voltados à fomentar mercados e estimular empresas e demais organizações da sociedade civil em prol do interesse público.

Inovação Aberta, no âmbito do setor público, significa que a apresentação de soluções inovadoras que auxiliem a administração a melhorar a qualidade de prestação de serviço, a ser mais eficiente e a reduzir gastos virá da própria sociedade

Não há um caminho único para a promoção da inovação e nem conceitos rígidos que expliquem essa interação característica de processos inovativos, mas o fato é de que é preciso atuação conjunta de diversos atores dentro de um ambiente que ofereça as condições e gere oportunidades para que a inovação venha a se tornar uma realidade. Esses processos podem ser ainda mais desafiadores quando se pretende alcançar a inovação como prática sistêmica e transformadora no setor público.

É importante notar que a inovação no setor público é distinta daquela adotada no setor privado. No setor privado, de modo geral, é voltada ao desenvolvimento ou aprimoramento de produto, processo ou serviço para a geração de vantagem competitiva de mercado, o que possibilita aumento da produtividade e crescimento econômico.

Já no setor público tem como objetivo o desenvolvimento ou aprimoramento de serviços públicos ou a obtenção de mais eficiência da atividade pública (gestão e fiscalização, por exemplo), adicionando valor e mais benefícios para a coletividade.

Mais recentemente, observa-se a crescente importância de iniciativas em inovação aberta para o avanço do setor público. A inovação aberta pressupõe um fluxo de conhecimento que ultrapassa as fronteiras da organização, mediante a troca de ideias e informações e o estabelecimento de parcerias entre diferentes atores do ecossistema, favorecendo a cocriação de soluções tecnológicas e inovadoras. Há razo-

ável consenso de que a utilização de ideias externas pode acelerar processos e oferecer respostas melhores tanto para problemas complexos da sociedade como para a própria modernização da administração pública.

No âmbito do setor público, isso significa que a apresentação de soluções inovadoras que auxiliem a administração a melhorar a qualidade de prestação de serviço, a ser mais eficiente e a reduzir gastos virá da própria sociedade, o que a torna parte fundamental de processos voltados à geração de valor público e ao próprio desenvolvimento social.

A inovação aberta do setor público deve, portanto, criar redes de colaboração com outras organizações públicas e privadas e fortalecer esse ecossistema de inovação; diversificar ideias e gerar conhecimento; aproximar a administração pública dos cidadãos e usuários para cocriação de soluções de problemas que envolvem a coletividade; construir capacidades tecnológicas; incorporar soluções; e promover novos negócios.

Esse sistema vivo permite integrar a agenda de inovação dos governos com as políticas de inovação das mais diversas organizações, tanto públicas como privadas: este é o horizonte a ser buscado. A esta agenda comum alia-se, ainda, a necessidade de mudança de cultura no setor público, do entendimento

dos conceitos e possibilidades da inovação aberta e de como os instrumentos jurídicos e suas modelagens podem ser utilizados para favorecer a realização de ações sistemáticas.

Já existem no mundo inúmeros exemplos de soluções para problemas públicos geradas por meio de iniciativas baseadas em inovação aberta. Em geral, são competições ou premiações que incentivam a colaboração entre governos, empresas, academia e cidadãos para o desenvolvimento e implementação de soluções inovadoras no setor público. Estes mecanismos, já bastante difundidos em outros países, podem ser adotados com diferentes objetivos: na identificação dos problemas; na criação e geração de ideias; nos testes de soluções e de sua usabilidade; e na implementação e difusão de novos processos, produtos e serviços.

É importante destacar que a Lei de Inovação (Lei n. 10.973/04 e respectivas alterações decorrentes da Lei 13.243/16) representa um marco importante na construção do arcabouço jurídico-institucional de fomento à inovação no Brasil, estabelecendo um regime jurídico específico de parcerias e contratações públicas para inovação. Além da edição desse importante marco legal para a inovação no país, há atualmente uma preocupação nos mais diversos

segmentos da sociedade no sentido de dinamizar as contratações públicas para inovação e incentivar as empresas inovadoras, o que vem resultando em novos avanços e propostas normativas.

Nesse cenário, a Plataforma Desafios, implementada pela Enap, se apresenta como importante instrumento de inovação aberta. Por meio de crowdsourcing de ideias e soluções, a Enap busca apoiar os órgãos governamentais a entender e reenquadrar problemas por eles enfrentados e promove ciclos de inovação aberta voltados ao desenvolvimento de soluções para os desafios propostos.

Este livro apresenta brevemente a **Plataforma Desafios** - suas principais características e seu funcionamento nos primeiros ciclos de inovação aberta já realizados tendo como foco a análise dos instrumentos jurídicos e seus possíveis usos diante das especificidades dos problemas públicos que se pretende resolver por meio da inovação aberta. Com isso, busca-se contribuir para a construção de boas práticas no campo da inovação, bem como para uma administração pública que seja mais eficiente e responsiva na prestação de serviços e aberta ao diálogo permanente com os cidadãos.



Conheça os desafios disponíveis e encare um deles!

Desafios em destaque

Veja os desafios que mais combinam com seus interesses e inscreva-se!

PRODUTOS E EQUIPAMENTOS

1º Ciclo de Inovação Aberta do Recife

O E.I.TAI Recife é um programa que identifica desafios da cidade do Recife e cria um ambiente propício para realizar co...

Prefeitura de Recife
Aberto em 10.11.21

COMUNICAÇÃO E DESIGN

Desafios Futuros - Semana de Inovação 2021

Venha construir cenários de futuros do Brasil a partir das ideias, Tecnologia, Social, Território e Governo.

Enap
Fechado

NOVOS AVANÇOS

A Nova Lei de Licitações (Lei nº 14.133/21) já é uma realidade. Após amplo debate no Congresso, ela revê as principais formas como as contratações públicas são feitas no Brasil e deve revogar - em até dois anos - a antiga Lei de Licitações (Lei nº 8.666/1993), a Lei do Pregão (Lei nº 10.520/02) e a Lei do Regime Diferenciado de Contratações Públicas - RDC (Lei nº 12.462/11).

Seus impactos ainda deverão ser analisados de forma mais detida pela administração pública, mas o objetivo é de que, além de modernizar e agilizar contratações públicas, a nova lei possa incentivar a inovação.

Para tanto, traz alguns avanços importantes, como a criação da modalidade de diálogo competitivo (prevista no art. 32), que permite ao gestor público estabelecer diálogo com o mercado com vistas ao desenvolvimento de solução tecnológica para problemas complexos e, ainda, a possibilidade de realização de concurso

sem a exigência de cessão de direitos de propriedade intelectual da solução contratada, alterando a regra anterior do art. 111 da Lei nº 8.666, segundo o qual tais direitos permanecem obrigatoriamente com a administração.

Por outro lado, há quem avalie esses avanços como medidas pontuais. Nesse sentido, a nova lei poderia ser mais ousada, conferindo maior liberdade ao gestor e valorizando sua atuação mais ativa nas contratações públicas de inovação.

Mesmo considerando essas visões distintas, a nova lei de licitações poderá viabilizar novas modelagens jurídicas para a inovação aberta, objeto deste estudo.

Por sua vez, o Novo Marco das Startups e do Empreendedorismo Inovador (Lei Complementar nº 182/21), em vigor desde 31 de agosto de 2021, busca conferir maior segurança jurídica a iniciativas voltadas ao empreendedorismo inovador no país, assim como oferecer oportunidades e incentivos a empresas

cujas atividades sejam baseadas em pesquisa e inovação, de modo a fortalecer o empreendedorismo inovador. Nos termos da proposta, *startups* são “organizações empresariais, nascentes ou em operação recente, cuja atuação caracteriza-se pela inovação aplicada a modelo de negócios ou a produtos ou serviços ofertados” e as categoriza: “empresas que possuem um faturamento bruto anual inferior a R\$ 16 milhões e registro no CNPJ há menos de dez anos”.

O Novo Marco também traz novas regras relativas a incentivos fiscais, assim como alternativas para os investimentos em *startups*. Determina, por exemplo, que essas empresas possam receber apoio financeiro sem que investidores participem da gestão ou tenham qualquer poder de decisão no negócio (investidor anjo). Como contraponto, também não teriam que arcar com nenhuma dívida da empresa, ficando com seu patrimônio protegido. Outra mudança é a inclusão da com-

penção de perdas e ganhos no imposto de renda. Assim, se um investidor realizar aportes em diversas empresas, e apenas uma delas der lucro, o imposto será calculado com base nos ganhos e perdas de todos os aportes.

Com relação às parcerias entre *startups* e o Estado, é interessante notar que o texto também cria uma forma especial de contratação: trata-se do contrato público para solução inovadora (CPSI), havendo a possibilidade de que licitações sejam ofertadas apenas para *startups*, desde que estejam sendo procuradas “soluções inovadoras”. Dependendo do modelo de edital, será possível contratar mais de uma *startup* para o mesmo objeto, o que também reflete uma mudança significativa na lógica das contratações públicas no Brasil. Nesse sentido, a proposta também abre caminho para um ambiente regulatório experimental (*sandbox*), por meio do qual será possível que as *startups* tenham maior liberdade de atuação para explorar inovações.

ESTRATÉGIAS PARA INOVAÇÃO ABERTA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A PLATAFORMA DESAFIOS

Apoiar o governo a fazer uso da inteligência coletiva para gerar valor público: este é o principal objetivo da Plataforma Desafios (gov.br/desafios), criada em novembro de 2019, pela Enap, como uma das principais ferramentas para inovação aberta no país. A Plataforma se utiliza de competições e premiações como estratégias para que a sociedade participe da construção de soluções para problemas públicos complexos.

Por um lado, a Plataforma ajuda órgãos governamentais a entender e reenquadrar problemas por eles enfrentados e a transformá-los em desafios a serem resolvidos por meio de inovação aberta. Por outro, promove, em conjunto com parceiros, ciclos de crowdsourcing (contribuição colaborativa ou colaboração coletiva) para colher propostas de soluções inovadoras que contribuam para resolver desafios na prestação de serviços aos cidadãos.

A construção de um desafio requer planejamento prévio e realização de uma série de etapas, sendo especialmente importante a fase preparatória que antecede a efetiva realização das competições e do recebimento e avaliação das propostas. A observância dessas etapas, assim como das boas práticas resultantes de experiências anteriores, é fundamental para garantir que as iniciativas no âmbito da Plataforma Desafios sejam bem-sucedidas.

No âmbito da Plataforma, as etapas para a construção e realização de um desafio são as seguintes:

ETAPAS DE UM DESAFIO DE INOVAÇÃO ABERTA

ETAPA 1

PLANEJAMENTO

seleciona um problema público com potencial de ser resolvido por desafios de inovação aberta

ETAPA 2

REENQUADRAMENTO DO PROBLEMA

determina o escopo do problema que será endereçado pelo desafio

realiza seu detalhamento para que os participantes possam entendê-lo

ETAPA 3

MODELAGEM JURÍDICA E MODELAGEM DO PROPONENTE

determina etapas do desafio e instrumentos jurídicos que serão utilizados para premiar vencedores

incorpora soluções vencedoras

ETAPA 4

LANÇAMENTO

divulga o desafio para que potenciais proponentes inscrevam suas equipes e suas propostas de soluções na competição

ETAPA 5

AValiação DAS PROPOSTAS

forma uma banca avaliadora e avalia as propostas recebidas

ETAPA 6

PREMIAÇÃO

divulga os vencedores do desafio

ETAPA 7

ENCERRAMENTO

conclui e avalia o ciclo de inovação

VISÃO GERAL DA NOSSA JORNADA

ETAPA 1 PLANEJAMENTO

Esta é a etapa necessária para refletir sobre os objetivos do desafio e quais soluções se espera obter. Para isso, é preciso trazer o foco para um tema e analisar em que medida a inovação aberta efetivamente contribui para a soluções de problemas a ele relacionados; testar as possibilidades de de resolução destes problemas de maneira prática; receber propostas de soluções; reunir um conjunto de dados que possam contribuir para a adequada interpretação das informações; elaborar desenhos e fluxos que comuniquem as propostas; e, por fim, criar modelos de soluções - que podem utilizar softwares e protótipos - de modo a articular a realização do desafio com políticas públicas já existentes ou em elaboração.

O processo de inovação aberta deve priorizar problemas para os quais a solução não é óbvia e que apresente alto potencial de participação de agentes externos - sejam eles startups, empresas maduras, organizações sem fins lucrativos, empreendedores, pesquisadores ou cidadãos. Se apenas alguns poucos atores conseguem propor soluções para o problema é mais interessante que a equipe pense em outras vias de contratação de inovação que não envolvam necessariamente esse fluxo de conhecimento. Problemas puramente técnicos, cuja solução encontra razoável consenso entre os atores-chave, não precisam de inovação aberta.

Um bom ponto de partida para entender se um problema é adequado é fazer uma pesquisa de mercado inicial, tendo como ponto de partida as seguintes perguntas: quais são as soluções existentes para esse problema? Que tipo de produtos

de prateleira (off-the-shelf product) existem? Existem melhores práticas para esse tipo de problema?

É nesta etapa que são estabelecidos os cronogramas de execução do desafio, sendo de fundamental importância considerar a urgência para a obtenção das soluções para os problemas a serem enfrentados.

ETAPA 2 REENQUADRAMENTO DO PROBLEMA

A identificação de um problema inicial permitirá que a equipe defina em qual tema ou área o desafio será centrado. Nem todo problema é adequado para uma competição de inovação aberta, portanto, é nesse estágio que os problemas devem ser filtrados e remodelados para que possam ser solucionados a partir de propostas da sociedade. É preciso medir se tal problema é importante para os agentes envolvidos; se há necessidade de mudança; se é possível vislumbrar respostas reais, sequenciais, estratégicas e claras.

Para identificar esses problemas iniciais e proceder ao seu reenquadramento, as equipes podem fazer um levantamento com base no planejamento estratégico da instituição; reunir avaliações de programas e pesquisas de opinião; realizar oficinas de levantamento e entendimento dos problemas; promover idas a campo para investigar o problema e estabelecer pontos de vista; listar apontamentos de funcionários; e estudos ou pesquisas feitos por universidades.

ETAPA 3 MODELAGEM DO DESAFIO

A modelagem do desafio é a etapa que dá forma ao ciclo de inovação aberta. Nessa fase, ocorre a definição dos objetivos que se pretende alcançar por meio da inovação aberta, quais sejam: diversificação de ideias e identificação de tendências; construção de capacidades tecnológicas e incentivo ao ecossistema; desenvolvimento de soluções para problemas; prototipagem e testes; e incorporação de novas soluções no âmbito da administração pública.

Da mesma forma, é nesta fase que há a definição dos atributos principais do desafio - por exemplo, tipo de solução esperada, perfil dos participantes, propriedade industrial das soluções, riscos envolvidos, possíveis premiações e jornada do proponente. A partir desse desenho, é feita a escolha do arranjo jurídico mais adequado aos objetivos pretendidos e elaborado a chamada ou edital que estabelecerá as regras da competição.

Definir precisamente o tipo de solução esperada e o grau de sua complexidade é um passo fundamental para a modelagem do desafio. A forma como o desafio é modelado dá o caminho para as soluções que serão recebidas - planejar a jornada do proponente tendo a solução esperada em mente aumenta as chances de que o processo de inovação aberta seja realmente útil e bem sucedido.

ETAPA 4 LANÇAMENTO

O objetivo do lançamento é fazer com que o desafio de inovação aberta chegue ao público-alvo com potencial de propor boas soluções. Por isso, o primeiro passo de qualquer lançamento é rever quais pessoas se quer alcançar de forma articulada com uma estratégia de comunicação. Para alcançá-los, além dos meios de divulgação previstos pela legislação, é possível utilizar diferentes canais de comunicação, como redes sociais, notícias em jornais, palestras em eventos, compartilhamento de publicações, eventos virtuais com especialistas ou atores-chave do desafio e até mesmo contato direto com potenciais proponentes.

ETAPA 5 AVALIAÇÃO DE PROPOSTAS

A avaliação das propostas é a etapa na qual os participantes submetem suas ideias e a equipe gestora, junto a uma banca de especialistas, avalia quais têm mais aderência ao desafio. A avaliação sempre estará conectada aos critérios estabelecidos na chamada ou edital de lançamento do desafio com a diferença de que, nesta etapa, é estabelecida uma metodologia para definir como atribuir pontuação com base nos critérios de avaliação. Dessa forma, a banca avaliadora pode atribuir uma pontuação numérica e, portanto, comparável, a cada proposta.

● ETAPA 6 PREMIAÇÃO

A premiação é o atrativo principal para motivar proponentes e aumentar as chances de engajamento e participação. Por isso é preciso entender: os benefícios diretos e indiretos das premiações ao público-alvo; quais serão as contrapartidas dos participantes; e o que se pode oferecer, sejam recursos financeiros ou visibilidade aos vencedores, viagens, participações em congressos e trocas de experiências nacionais e internacionais. Para além de recompensas financeiras, observe-se que as premiações podem trazer um sentido importante de reconhecimento das organizações e profissionais envolvidos, razão pela qual deve ser pensada diante de cada caso concreto, considerando as características e expectativas do público-alvo.

■ ETAPA 7 ENCERRAMENTO

Finalizada a premiação é hora de encerrar o ciclo de inovação aberta, etapa que envolve três elementos principais: gestão do conhecimento produzido, avaliação do projeto e planejamento de eventuais próximos passos.

A gestão do conhecimento diz respeito à consolidação de dados, documentos e entregas gerados ao longo do processo, para fins de registro da experiência do projeto, prestação de contas e posterior consulta por quaisquer interessados.

Com base nessas informações - e em interlocução com diferentes atores envolvidos no ciclo de inovação relacionado ao desafio - é importante realizar uma avaliação do processo, incluindo um balanço entre os resultados alcançados e os objetivos inicialmente previstos, além de identificação de boas práticas e lições aprendidas.

A depender das características do ciclo realizado, deve-se iniciar um planejamento dos próximos passos a serem seguidos, que podem incluir, por exemplo, processos de teste e implementação das soluções premiadas e as possibilidades para sua escalabilidade ou, ainda, a sua inclusão em programas de apoio ao empreendedorismo inovador.

Diante dessas etapas apresentadas, é importante ressaltar que a Plataforma Desafios, como mecanismo estratégico de promoção da inovação aberta no âmbito da administração pública, deve ser continuamente analisada e aprimorada para que possa efetivamente alcançar soluções a problemas públicos de modo colaborativo e por meio do diálogo permanente com a sociedade.

INSTRUMENTOS JURÍDICOS

Uma vez definidos os modelos de incentivo à inovação aberta, é preciso conhecer os instrumentos jurídicos disponíveis e alinhar suas orientações e ressalvas aos objetivos do desafio. Considerando suas características e expectativas de resultados é possível surgir diferentes arranjos, a partir dos seguintes alternativas:

Concurso

É uma seleção para eleger a melhor solução inovadora que atenda a requisitos definidos em edital específico, com previsão de premiação, normalmente em dinheiro, aos vencedores (art. 22, § 4º, Lei 8.666/93). Essa modalidade também está prevista na Nova Lei de Licitações, com alterações que poderão favorecer a sua utilização em contratações para inovação - em especial, a possibilidade de realização de concurso sem a exigência de cessão de direitos de propriedade intelectual da solução contratada;

Dispensa de Licitação por valor

Contratação da proposta que apresentar a melhor solução inovadora para determinado desafio, após chamada pública, até o limite de valor estabelecido na legislação aplicável - para essa hipótese aplica-se o art. 24, II, Lei 8.666/93, cujo limite foi alterado durante o período de pandemia do Covid-19.

Concorrência

Contratação da proposta que apresentar a melhor solução inovadora para determinado desafio, após chamada pública, observados os procedimentos e critérios de seleção definidos pela lei de licitações - preferencialmente “melhor técnica” ou “melhor técnica e preço”, tendo em vista o objeto que se pretende contratar (art. 22, inciso I, Lei 8.666/93). A tomada de preços e o convite, outras modalidades previstas na lei de licitações, seguem a mesma lógica da concorrência, porém com outros limites de valor para a contratação.

DICA!

Observe as alterações que surgiram com a Nova Lei de Licitações, notadamente a nova modalidade denominada “diálogo competitivo”, que permite ao gestor público estabelecer diálogo com o mercado com vistas ao desenvolvimento de solução tecnológica para problemas complexos

Aliança Estratégica e Projeto de Cooperação

Apoio à formação de alianças estratégicas e ao desenvolvimento de projetos de cooperação envolvendo empresas, ICTs e entidades privadas sem fins lucrativos voltados para atividades de pesquisa e desenvolvimento, que objetivem a geração de produtos, processos e serviços inovadores e a transferência e a difusão de tecnologia (art. 3º, Lei 10.973/04).

Participação Societária

Participação minoritária no capital social de empresas, com o propósito de desenvolver produtos, processos ou serviços inovadores que estejam de

acordo com as diretrizes e as prioridades definidas nas políticas de ciência, tecnologia, inovação e desenvolvimento industrial do Estado e/ou da entidade da administração pública que irá participar (art. 5º, Lei 10.973/04).

Subvenção Econômica

Concessão de recursos financeiros não-reembolsáveis a empresas para desenvolvimento de atividades de pesquisa, desenvolvimento tecnológico e inovação, com previsão de contrapartida e compartilhamento de custos e riscos, desde que haja previsão para a utilização desse instrumento de fomento (art. 19, inciso I, Lei 10.973/04).

Encomenda Tecnológica

Possibilidade de celebração de contrato administrativo de encomenda tecnológica para o desenvolvimento de solução inovadora que envolva risco tecnológico, por meio de dispensa de licitação. Deve ser precedido da elaboração de estudos preliminares e mapa de gerenciamento de riscos e da realização de procedimento de manifestação de interesse ou consulta pública (art. 20, Lei 10.973/04). Vale considerar como risco tecnológico a possibilidade de insucesso no desenvolvimento de solução, decorrente de processo em que o resultado é incerto em função do conhecimento técnico-científico insuficiente à época em que se decide pela realização da ação (art. 2º, III, do Decreto nº 9.283/18, que regulamenta a Lei de Inovação);

Concessões e PPP's

Possibilidade de adoção de inovação aberta no âmbito de concessões

simples, disciplinadas pela Lei nº 8.987/95, ou parcerias público-privadas - entendidas como as concessões patrocinadas ou administrativas disciplinadas pela Lei nº 11.079/04. As PPPs correspondem a arranjos contratuais bastante complexos nos quais o poder público e a iniciativa privada se associam para a realização de projetos de grande porte e que demandam altos níveis de investimentos por um longo prazo. As PPPs são reconhecidas por adotarem arranjos que possibilitam não apenas trazer recursos, mas também a expertise do setor privado para projetos que envolvam a implantação e a manutenção de infraestruturas e a prestação de serviços de interesse público, razão pela qual podem ser alternativa importante para iniciativas envolvendo inovação aberta. Exigem, porém, maior grau de maturidade em razão do alto grau de complexidade.

A ENAP NO ECOSISTEMA DA INOVAÇÃO ABERTA

Aprimorar a Plataforma Desafios é premissa para posicionar a Enap em um papel de ainda mais destaque no cenário da inovação. Para isso, é preciso ampliar a articulação da Escola com outros atores desse ecossistema, tais como empresas em estágio nascente ou já consolidadas de diferentes áreas - com distintas expectativas de engajamento com o Poder Público; entidades privadas sem fins lucrativos; e também pessoas físicas, entre as quais empreendedores, pesquisadores e outros profissionais que atuam com pesquisa ou projetos voltados à inovação. A articulação deve, ainda, considerar a interlocução e cooperação com potenciais parceiros internacionais.

Se, por um lado, a Enap produz conhecimento na medida em que realiza pesquisa e dissemina conhecimento para integrantes da administração pública brasileira - razão pela qual é considerada uma ICT (Instituição de Pesquisa Científica e Tecnológica), em consonância com a legislação que disciplina a inovação no país, por outro lado, a Enap também apresenta características relacionadas ao fomento, na medida em que induz, incentiva e viabiliza o desenvolvimento de pesquisas e incorporação de inovação no setor público. Desse modo, há um importante espaço institucional a ser ocupado pela Enap tanto na qualidade de agente indutor de processos inovativos como centro de pesquisa e construção e capacidades voltadas à inovação. O reconhecimento de ambos os papéis é fundamental para estabelecer sinergias com as demais organizações, públicas e privadas, ligadas ao campo da inovação.

A Enap tem enorme potencial para aproximar o setor público daqueles que estão introduzindo novidades ou aperfeiçoando o ambiente produtivo e social, construindo a ponte necessária

para o estabelecimento de diálogo entre gestores públicos, academia e setor privado. Essa articulação é essencial, por exemplo, para mitigar gargalos da interação entre a administração pública e os vários atores do ecossistema de inovação, em especial, a compreensão clara das necessidades do gestor público e do problema da administração a ser resolvido pelos proponentes de soluções inovadoras.

Da mesma forma, é necessário descobrir se o mercado terá interesse em propor soluções para o problema complexo apresentado pelas entidades governamentais, bem como se o tipo de compensação e premiação são adequados ao desafio proposto. Muitas vezes os participantes de um desafio não têm como principal interesse a premiação em dinheiro e, sim, ver sua solução inovadora implementada; construir uma rede de contatos profissionais; e até trabalhar com os profissionais do ecossistema no qual estão inseridos.

Destaque-se que a recompensa é um atributo necessário da Plataforma Desafios, porém, deve ser desenhada, em cada caso, de modo compatível com as características e expectativas do público-alvo e em conformidade com as normas que regulam as competições.

Para tanto, é importante lançar mão de instrumentos variados de consulta ao ecossistema para colher inputs que ajudem a melhor formular desafios, considerando, entre outros aspectos, o perfil dos potenciais participantes. Esses processos de consulta e diálogo também devem ser capazes de captar as percepções dos cidadãos a respeito dos problemas e suas possíveis soluções: essa é, aliás, uma das condições para o sucesso das iniciativas voltadas a soluções de problemas públicos por meio da inovação aberta.

Outro elemento a ser considerado é a necessidade de se definir um plano estratégico, acompanhado de uma agenda

de atuação, para oferecer mais clareza interna e externa a respeito da atuação da Enap.

O plano estratégico deverá conter os objetivos, as metas e os resultados estratégicos esperados das ações da Enap relativos à sua gestão e a suas competências no campo da inovação, observadas as vocações da Escola e a necessidade de estabelecer ações orientadas por missões (*mission-oriented policies*). Por sua vez, a agenda de atuação deverá ser alinhada com os objetivos do plano estratégico, trazendo mais detalhes, sob o ponto de vista prático, a respeito da implementação desses objetivos.

Por fim, é preciso reconhecer também que há gargalos administrativos do setor público que demandam soluções menos complexas e, por essa razão, menor grau de engajamento, permitindo que a atuação de uma só pessoa física possa trazer novas ideias ou solução para o impasse vivido. No entanto, existem problemas bastante complexos vivenciados pelos gestores públicos que somente uma equipe multidisciplinar de desenvolvedores de *softwares*, engenheiros de dados e equipe de outros especialistas poderá propor uma solução em poucos meses.

Permitir que a Plataforma Desafios estabeleça vínculos distintos de relacionamento, seja com organizações públicas ou privadas, e com diferentes graus de engajamento é atributo que demonstra a capacidade de adaptação do desafio proposto ao problema concreto que se pretende solucionar. A própria concepção de inovação aberta, que pressupõe contato com inúmeras fontes de soluções inovadoras, torna imprescindível tal flexibilidade.

São essas, em síntese, as principais questões institucionais que devem ser consideradas para se pensar o reposicionamento da Enap e sua atuação em prol da inovação no país.

INSTRUMENTOS JURÍDICOS PARA INOVAÇÃO ABERTA

Antes de avançar na análise das questões jurídicas relacionadas à aderência entre o modelo adotado na Plataforma Desafios e os objetivos almejados pela Enap, é preciso apresentar um panorama jurídico das contratações públicas no Brasil e de que modo o Marco Legal da Inovação (Lei n. 10.973/04 e respectivas alterações decorrentes da Lei 13.243/16) trouxe um tratamento diferenciado ao tema

CONTRATAÇÕES PÚBLICAS E MARCO LEGAL DA INOVAÇÃO

Em regra, toda e qualquer contratação realizada por entidades públicas no Brasil deve ser precedida do devido processo licitatório, por exigência do art. 37, XXI, da Constituição Federal de 1988. O processo licitatório é obrigatório para a celebração de contratos de obras, serviços ou alienações. A licitação deve selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração Pública e, da mesma forma, garantir a observância dos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, igualdade e publicidade. Em 1993, foi editada a Lei n° 8.666, que disciplinou minuciosamente o referido dispositivo constitucional.

Entretanto, a própria norma constitucional estabeleceu a possibilidade de exceção à regra geral da licitação. Desse modo, observa-se que foi concedido ao legislador um espaço

de liberdade na função legislativa para, justificadamente, excepcionar a aplicação da regra e autorizar que a contratação seja feita diretamente, ou seja, sem a realização de procedimento licitatório prévio.

Nesse sentido, a própria Lei n° 8.666 estabeleceu, em seu art. 24, uma flexibilização ao regime de que trata a lei, fixando um conjunto de hipóteses de dispensa de licitação nas quais a contratação pode ocorrer de forma direta entre Administração Pública e particular.

Após a edição da Lei 8.666, que passou a ser considerada uma lei geral de contratações públicas, uma série de outras normas foram sendo editadas no sentido de disciplinar questões específicas do processo licitatório ou do regime dos contratos. São exemplos: a Lei n° 8.987/95 (Lei das Concessões), a Lei n° 10.520/02 (Lei do Pregão), a Lei n° 11.079/04 (Lei das PPPs), a Lei n° 12.462/11 (Regime Diferenciado de Contratações) e a Lei n° 13.303/16 (Lei das Estatais).

Isso se deve sobretudo ao fato de que a Lei 8.666 estabelece um modelo voltado a obras e serviços de engenharia, revelando-se pouco flexível a outros objetos contratuais. Isso ficou ainda mais evidente quando a Administração Pública passou a fazer contratações de maiores complexidade, de itens de tecnologia, por exemplo.

É nesse quadro normativo que foi editada a Lei n. 10.973/04 (Lei Federal de Inovação), mais recentemente alterada pela Lei n. 13.243/16. Essa lei foi editada com o objetivo de incentivar parcerias entre setor público, instituições de pesquisa e setor privado voltadas à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, de forma a promover o desenvolvimento do sistema produtivo nacional e regional do país, considerando questões de competitividade do Brasil diante do cenário mundial.

Com a edição da EC n° 85, em 2015, a inovação passou a ser formalmente reconhecida como missão do Estado. Adicionalmente, a EC n° 85 introduziu, como parágrafo único do artigo 219 da Constituição Federal, a diretriz de atuação estatal para estímulo ao fortalecimento da inovação nas empresas, bem como nos demais entes, públicos ou privados, fomentando, ainda, a fixação e a manutenção de ambientes promotores da inovação, a atuação dos inventores independentes e a criação, absorção, difusão e transferência de tecnologia.

Em síntese, deve-se lembrar que a lógica por trás da Lei 8.666/93 é a da contratação de objeto certo: de modo geral, obras e serviços de engenharia, sendo o valor da contratação o critério para definir o regime do processo licitatório e da

execução do contrato (e não as peculiaridades do objeto), o que traz diversas inconsistências quando se está diante de contratações mais complexas e que não se enquadram nessa lógica de execução de obras.

Nesse contexto, as modelagens decorrentes da Lei de Licitação podem ser adotadas, conforme o caso, para contratações de soluções de menor complexidade. Entretanto, recomenda-se adotar prioritariamente os critérios “técnica” ou “técnica e preço” para selecionar a solução tecnológica mais adequada à administração pública. Entretanto, como se sabe, essa não é a prática mais comum nas contratações públicas, que costumam basear-se sempre no critério de menor preço.

Por sua vez, para Desafios mais inovadores e complexos, é possível dar aplicabilidade à Lei n° 10.973/2004 (Lei de Inovação), por meio do apoio e da contratação de alianças estratégicas e o desenvolvimento de projetos de cooperação (art. 3° da Lei n° 10.973/2004, c.c. art. 3° e seguintes do Decreto n° 9.283/2018); do compartilhamento de infraestrutura (art. 4°); da participação estatal minoritária em empresa privada; ou da contratação de encomenda tecnológica (art. 20, § 4°, da Lei n° 10.973/2004 c.c. art. 27 e seguintes do Decreto n° 9.283/2018).

LEI DE INOVAÇÃO

No campo infraconstitucional, a Lei de Inovação indicou que parcerias e alianças estratégicas entre setor público e privado são fundamentais para a inovação. Esse novo marco regulatório estabeleceu os princípios que devem orientar a atuação de fomento e indução do Estado no setor de inovação e disciplinou os mecanismos e arranjos jurídicos disponíveis para viabilizar que esses objetivos fossem buscados.

Para tornar efetivos novos arranjos jurídicos no campo da inovação, a Lei de Inovação alterou a Lei de Licitações, flexibilizando a exigência

de processo licitatório quando se tratar de contratação voltada à inovação e à pesquisa científica e tecnológica. Com isso, foi introduzida na Lei nº 8.666 nova hipótese de dispensa de licitação, que passou a constar do seu art. 24, XXXI, permitindo a contratação direta entre a Administração Pública e o parceiro privado para o cumprimento do disposto nos artigos 3º, 4º, 5º e 20 da Lei de Inovação.

Essas dispensas podem ser adotadas nos casos de:

- I) privadas sem fins lucrativos voltadas para atividades de pesquisa e

desenvolvimento, que objetivem a geração de produtos, processos e serviços inovadores e a transferência e a difusão de tecnologia (art. 3º);

- II) compartilhamento de infraestrutura (art. 4º);
- III) investimento ou participação em empresa com o propósito de desenvolver produtos ou processos inovadores (art. 5º); e
- IV) parcerias com ICT, entidades de direito privado sem fins lucrativos ou empresas, isoladamente ou em consórcios, voltadas para atividades de pesquisa e de reconhecida capacita-

ção tecnológica no setor, visando à realização de atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação que envolvam risco tecnológico, para solução de problema técnico específico ou obtenção de produto, serviço ou processo inovador (art. 20).

Já a regulamentação da Lei de Inovação, que ocorreu apenas em 2018 por meio da edição do Decreto federal nº 9.283, reforçou que as contratações públicas voltadas à inovação precisam ser analisadas à luz da função da Lei de Inovação, dentro de uma interpretação constitucional sistêmica.

Ainda que correspondam a arranjo jurídico pouco explorado, as alianças estratégicas e desenvolvimento de projetos de cooperação conferem mais flexibilidade para que a Administração Pública - direta, autárquica e fundacional - promova o apoio de “ações de empreendedorismo tecnológico e de criação de ambientes promotores da inovação”, que objetivem “a geração de produtos, processos e serviços inovadores e a transferência e a difusão de tecnologia” (art. 3º da Lei nº 10.973/2004 c.c. art. 3º, inciso II e seguintes, do Decreto nº 9.283/2018). Este apoio poderá ser feito a partir da contratação por dispensa de licitação (art. 24, inciso XXXI, da Lei nº 8.666/93).

Essa modelagem favorece a construção de soluções em colaboração entre a Administração Pública, academia e o setor privado, razão pela qual possibilita que as soluções sejam feitas sob medida para o setor público, podendo envolver diferentes fases da inovação: identificação dos problemas; criação e geração de ideias; testes de soluções e sua usabilidade, e implementação e difusão de novos produtos e serviços. Destaque-se que estas alianças permitem o estabelecimento de parcerias consideradas estratégicas, orientadas para missão (*mission-oriented*) e de longa duração.

Quando há encomenda tecnológica faz-se uma contratação por órgãos e entidades da Administração Pública de “atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação que envolvam risco tecnológico, para solução de problema técnico específico ou obtenção de produto, serviço ou processo inovador” (art. 27 e seguintes do Decreto nº 9.283/2018). Ou seja: é a possibilidade de contratar diretamente, por dispensa de licitação, o processo de desenvolvimento de uma solução inovadora que envolva o risco tecnológico, suportando a não obtenção de êxito ao final da execução do contrato. Trata-se de arranjo estruturado

para que Estado e iniciativa privada possam compartilhar os riscos do desenvolvimento de soluções inovadoras.

Ainda que a encomenda tecnológica apresente mais flexibilidade em relação à contratação prevista na Lei de Licitações, isso não significa que não se trate de contratação bastante complexa, uma vez que envolve risco tecnológico.

Neste sentido, deve-se salientar o potencial da Plataforma também como instrumento para promover as potencialidades do enquadramento de parcerias na Lei de Inovação e garantir a integridade nas contratações, sendo inclusive uma oportunidade para novas formas de controle baseadas em rede articulada que possibilite a atuação colaborativa e eficiente entre gestores públicos e órgãos de controle.

Por fim, como uma outra possível modelagem, que exige maior grau de maturidade em razão do alto grau de complexidade do arranjo contratual, não se pode deixar de mencionar a adoção de inovação aberta no âmbito de parcerias público-privadas - entendidas como as concessões patrocinadas ou administrativas disciplinadas pela Lei nº 11.079/04.

As PPPs correspondem a arranjos contratuais bastante complexos nos quais o poder público e a iniciativa privada se associam para a realização de projetos de grande porte e que demandam altos níveis de investimentos por um longo prazo.

As PPPs são reconhecidas por adotarem arranjos que possibilitam não apenas trazer recursos, mas também a expertise do setor privado para projetos que envolvam a implantação e a manutenção de infraestruturas e a prestação de serviços de interesse público. Por essa razão, podem oferecer suporte jurídico a obrigações relativas a desenvolvimento de soluções tecnológicas que se conectem ao objeto contratual, com base no paradigma da tríplice hélice - a produção da inovação com base nas empresas, academia e governo.

OUTRAS MODELAGENS DECORRENTES DA ATIVIDADE DE FOMENTO ESTATAL À INOVAÇÃO

Existem, ainda, outros arranjos jurídicos não expressamente previstos na Lei nº 8.666/93 e nem na Lei de Inovação, mas que decorrem de práticas comuns no universo da inovação do setor privado e, mais recentemente, no âmbito do próprio setor público. São eles: Hackathons, Pitches e DemoDays.

Esses arranjos têm como principal finalidade a diversificação de ideias, geração de conhecimento e identificação de tendências, movimentando o ecossistema de inovação ao conjugarem, de modo simultâneo, competição e cooperação. Contudo, para que seja possível a incorporação das soluções inovadoras em ambiente público decorrentes dessas iniciativas é preciso associar a elas outros arranjos jurídicos que viabilizem o estabelecimento de relações contratuais mais longas e complexas.

Estes modelos exigem práticas não lógicas, inovadoras e que demandem formas de pensar, habilidades e competências diversas.

No setor público esses arranjos colaborativos e competitivos possibilitam a aproximação da administração pública com empresas, instituições de pesquisa e organizações sem fins lucrativos, assim como com cidadãos e usuários para criação de soluções de problemas que envolvem a coletividade, gerando conscientização, ganho de legitimidade e, ainda, viabilizando a participação social.

No Brasil, estas práticas têm sido adotadas, no âmbito da administração pública, com enquadramentos variados diante do ordenamento jurídico vigente:

- I) ora são compreendidas como forma de contratação e, por essa razão, delineadas em consonância com a modalidade concurso da Lei de Licitações,
- II) ora são consideradas como instrumentos decorrentes da atividade de fomento estatal, cujo respaldo legal se encontra na própria Constituição Federal e nas leis que disciplinam o fomento à inovação (como a Lei de Inovação).

Hackathon

Hackathon é uma forma de competição que envolve equipes trabalhando por um período determinado de horas, normalmente em um mesmo espaço físico, com o objetivo de solucionar determinado desafio. É comum que os participantes, durante a competição, sejam auxiliados por um grupo de especialistas na área correspondente à temática do desafio, que podem dar sugestões valiosas. Ao final, os resultados alcançados pelas equipes participantes são apresentados para uma banca de jurados que escolhem a solução que melhor atendeu ao desafio proposto, podendo haver premiações em espécie ou não.

Pode-se expor a descrição da seguinte maneira: em primeiro lugar, abre-se Chamamento Público, em que é exposto o Desafio, definindo-se o público-alvo e o funcionamento do Hackathon. Durante a realização do evento, com a possibilidade dos participantes serem auxiliados por especialistas, uma pessoa ou equipe apresenta a solução desenvolvida aos jurados, que selecionam a melhor solução em comparação com a proposta de todos os candidatos endereçada ao Desafio.

Em regra, a proposta do Hackathon é fomentar a oxigenação de ideias, dando visibilidade à melhor solução inovadora, de maneira que a eventual incorporação da solução em ambiente público dependerá da relação contratual posterior a ser estabelecida com as entidades beneficiadas.

Porém, é possível estabelecer Hackathons em que a propriedade dos resultados pertencerá à administração.

Por isso, deve-se ressaltar mais uma vez a possibilidade de distintos enquadramentos jurídicos dessa prática: há Hackathons promovidos pela administração pública cujos documentos de chamamento público o classificam como concurso, nos termos da Lei de Licitação, e há também Hackathons enquadrados genericamente como fomento, com base na Lei de Inovação.



Pitches

O Pitch tem como finalidade fazer com que empreendedores apresentem, de modo sucinto, a sua ideia de negócio para despertar o interesse de potenciais investidores ou clientes. No setor público, os pitches possibilitam aos participantes apresentarem projetos às entidades governamentais como solução ao problema complexo previamente exposto pela administração pública. Desse modo, os pitches vêm sendo estruturados como programas voltados a políticas públicas que tanto servem para resolver problemas da administração como para incentivar o ecossistema da inovação e do empreendedorismo.

Em primeiro lugar, abre-se Chamamento Público, em que é exposto o Desafio. É selecionada pessoa física ou jurídica que atenda aos requisitos e apresente a melhor solução em comparação com a proposta de todos os candidatos. Ao final, é conferida aos vencedores a possibilidade de celebração de convênio ou outro instrumento semelhante (art. 116, Lei nº 8.666/93), formalizando uma parceria e uma premiação, que pode ser feita ou não em espécie. Mas vale lembrar que a incorporação da solução no âmbito da administração pública não é garantida nesse molde.

Assim como no caso dos hackathons, é possível enquadrar os pitches como concurso, nos termos da Lei de Licitação, mas também é possível enquadrá-los como instrumentos de incentivo decorrente da atividade de fomento estatal, com base na Lei de Inovação. Essa diferença no enquadramento trará diferentes consequências, notadamente quanto à propriedade e aos direitos relativos à solução desenvolvida e às possíveis formas de posterior contratação da solução pela administração.

Caso a administração tenha por objetivo permanecer como titular dos direitos relativos à solução desenvolvida, é recomendável que se adote o formato de concurso, hipótese em que o

pagamento da premiação ao vencedor do Desafio está condicionado à cessão da propriedade industrial da solução vencedora para a administração pública.

Inclusive, está compreendido o fornecimento de todos os dados, documentos e elementos de informação pertinentes à concepção e desenvolvimento da tecnologia (art. 111, parágrafo único, da Lei nº 8.666/93). Nesse sentido, pode ser interessante estabelecer pitches apenas como medidas de fomento, nas quais a premiação seja reduzida à visibilidade, não comportando qualquer remuneração e, mesmo assim, atraindo o público-alvo, que poderá permanecer com a titularidade da solução desenvolvida.

Quando o Desafio for dirigido ao público-alvo apropriado, acredita-se em um alto grau de adesão, uma vez que se aposta no espírito competitivo de pesquisadores e pequenas startups, que veem nos Desafios desenhados como Pitch oportunidade de oxigenação de ideias e também vitrine para o ecossistema.



DemoDay

Ao lado das práticas anteriores, o DemoDay é evento em que pessoas físicas e, principalmente, startups, têm a oportunidade de demonstrar e apresentar seu negócio para investidores e, assim, podem angariar investimentos que podem ser utilizados no aprimoramento de seus produtos, processos e serviços inovadores.

O evento busca estreitar relações entre empreendedores e startups que têm soluções inovadoras e, até mesmo, em alguns casos, aos investidores que possam ser convidados. A princípio, a ideia do DemoDay é ser vitrine para demonstração de soluções inovadoras, sendo possível que, ao final, as melhores soluções inovadoras sejam escolhidas. Mas, diferente das alternativas anteriores, observa-se que os demodays apresentam-se como verdadeiro espaço de matchmaking para parceiros, investidores e potenciais clientes, podendo ocorrer de modo conjugado a um hackathon ou pitch.

Para iniciar um Demoday abre-se Chamamento Público, em que são expostos os Desafios, definido público-alvo e o cronograma do evento. Durante a realização do evento, a pessoa física ou a startups apresenta as suas soluções inovadoras à administração pública e/ou investidores, demonstrando seu funcionamento. Escolhe-se a melhor solução inovadora e, ao final, pode ser conferida aos vencedores a possibilidade de celebração de parceria por meio de outros instrumentos jurídicos de fomento (incentivos, premiações, financiamentos, subvenções) ou instrumentos de contratação pública.

A solução inovadora deve atender ao problema complexo - de baixa ou média complexidade - explanado no Chamamento Público e que pode envolver a apresentação de protótipo ou não. A premiação pode envolver ou não re-

muneração em dinheiro mas, geralmente, não há valores em espécie. O principal objetivo é dar visibilidade às melhores soluções que poderão, eventualmente, ser contratadas pelos convidados que compareceram no evento. A incorporação da solução no âmbito da administração pública também não é garantida nesse molde. Quanto ao público-alvo, não há, no âmbito da legislação aplicável, qualquer restrição no que se refere à participação em Chamamentos Públicos.



PROPRIEDADE INTELECTUAL DAS SOLUÇÕES INOVADORAS

As modelagens decorrentes diretamente da Lei nº 8.666/93: concurso, dispensa de licitação, concorrência, tomada de preço e convite, bem como a modelagem decorrente diretamente da Lei nº 11.079/04: parceria público-privada - devem observar o art. 111, parágrafo único, da Lei nº 8.666/93. É que o recebimento da premiação ou a incorporação da solução inovadora, por meio da contratação, está condicionada à cessão da propriedade industrial da solução vencedora para a administração pública, inclusive o fornecimento de todos os dados, documentos e elementos de informação pertinentes à tecnologia de concepção e de desenvolvimento.

Sendo assim, a solução vencedora do concurso ou a contratada da administração pública deverá ceder a propriedade industrial no momento em que recebe a premiação ou celebra o contrato administrativo. Em razão disso, o titular da solução inovadora vencedora será a administração pública e não haverá compartilhamento de ganhos. Essa regra restringe, muitas vezes, as possibilidades de modelo de negócio, diminuindo a atratividade do Desafio. Nesse sentido, vale mencionar que está em discussão uma reformulação quanto à propriedade dos resultados decorrentes das contratações públicas no projeto da nova Lei de Licitações.

Há, no entanto, regras diferentes que são aplicáveis às modelagens jurídicas que decorrem diretamente da Lei nº 10.973/04: aliança estratégica e projetos de cooperação, participação societária, subvenção econômica e encomenda tecnológica.

a) Em Aliança Estratégica e Projetos de Cooperação, em razão do art. 3º, § 4º, do Decreto nº 9.283/18, é possível que as partes estabeleçam, em instrumento jurídico específico, a titularidade da propriedade intelectual e a participação nos resultados da exploração das criações resultantes da parceria.

- b)** Já em Participação Societária: em razão do art. 5º, § 1º e 2º, da Lei nº 10.973/04, a propriedade intelectual sobre os resultados obtidos pertencerá à empresa, contudo, é possível que o Poder Público condicione a participação societária via aporte de capital à previsão de licenciamento da propriedade intelectual para atender ao interesse público.
- c)** Na Subvenção Econômica nem a Lei de Inovação e nem o Decreto nº 9.283/2018 dispõem sobre a determinação quanto à propriedade intelectual em relação aos resultados obtidos do projeto subvencionado. Como prática apoiada na Lei de Propriedade Industrial, observa-se que os resultados têm permanecido com a empresa beneficiária da subvenção, por se considerar que este instrumento tem por finalidade estimular o desenvolvimento tecnológico nas empresas nacionais.
- d)** E na Encomenda Tecnológica há a possibilidade de negociação. As partes deverão definir, no instrumento contratual, a titularidade ou o exercício dos direitos de propriedade intelectual resultante da encomenda e poderão dispor sobre a cessão do direito de propriedade intelectual, o licenciamento para exploração da criação e a transferência de tecnologia (art. 30, Decreto nº 9.283/2018). Na hipótese de o objeto (i) ser de interesse à defesa nacional, a exploração e a cessão do pedido ou da patente de interesse da defesa nacional estão condicionadas à prévia autorização do órgão competente, assegurada indenização sempre que houver restrição dos direitos do depositante ou do titular (art. 30 Decreto nº 9.283/2018 c.c. art. 6º § 4º do Lei nº 10.973, de 2004). E, na hipótese de ser de relevante interesse público, a transferência de tecnologia e o licenciamento para exploração somente poderá ser efetuada a título não exclusivo (art. 30 Decreto nº 9.283/2018 c.c. art. 6º § 4º do Lei nº 10.973, de 2004).

PARTICIPAÇÃO DE EMPRESAS ESTRANGEIRAS E INCENTIVO À COOPERAÇÃO INTERNACIONAL

Pelo princípio da isonomia, que é considerado um dos alicerces das contratações públicas no país, veda-se que sejam admitidas ou adotadas pelos agentes públicos quaisquer medidas que frustrem o caráter competitivo ou que estabeleçam preferências ou distinções entre os participantes nos processos licitatórios.

Nesse sentido, nos termos do art. 2º, § 1º, inciso II da Lei nº 8.666/93, está impedido “estabelecer tratamento diferenciado de natureza comercial, legal, trabalhista, previdenciária ou qualquer outra, entre empresas brasileiras e estrangeiras, inclusive no que se refere a moeda, modalidade e local de pagamentos, mesmo quando envolvidos financiamentos de agências internacionais ressalvado o disposto no parágrafo seguinte e no art. 3º da Lei 8.248, de 23 de outubro de 1991”.

O tratamento diferenciado a empresas estrangeiras é apenas permitido nos processos de licitação em que for es-

tabelecida margem de preferência com o objetivo de utilizar as contratações públicas para incentivar a produção, o desenvolvimento tecnológico e a inovação, bem como as políticas de inclusão social no país, desde que observados os parâmetros estabelecidos no art. 3º, §§ 1º a 10, da Lei de Licitações.

Nesse sentido, em razão da vedação de tratamento diferenciado, entende-se ser possível, e até desejável, que se possibilite a participação de empresas estrangeiras.

Note-se, ainda, que a Lei de Inovação e o respectivo decreto que a regulamentou trazem inúmeros dispositivos que incentivam a cooperação internacional, autorizando expressamente o apoio às redes e projetos internacionais de pesquisa tecnológica. Também incentivam a cooperação internacional para inovação e para transferência de tecnologia e a internacionalização de empresas brasileiras por meio de inovação tecnológica.

É IMPORTANTE TER EM MENTE QUE OS DESAFIOS PODEM TER VÁRIOS OBJETIVOS:

OBJETIVO TIPO A

Diversificação de ideias, geração de conhecimento e identificação de tendências; aproximação da administração pública com cidadãos e usuários para criação de soluções de problemas que envolvem a coletividade gerando conscientização e ganho de legitimidade viabilizando a incorporação da inovação pela sociedade; geração de estratégias futuras para a administração pública, por exemplo, com a criação de valorização de bens ainda não valorizados, como os dados públicos aos quais a administração tem acesso.

OBJETIVO TIPO B

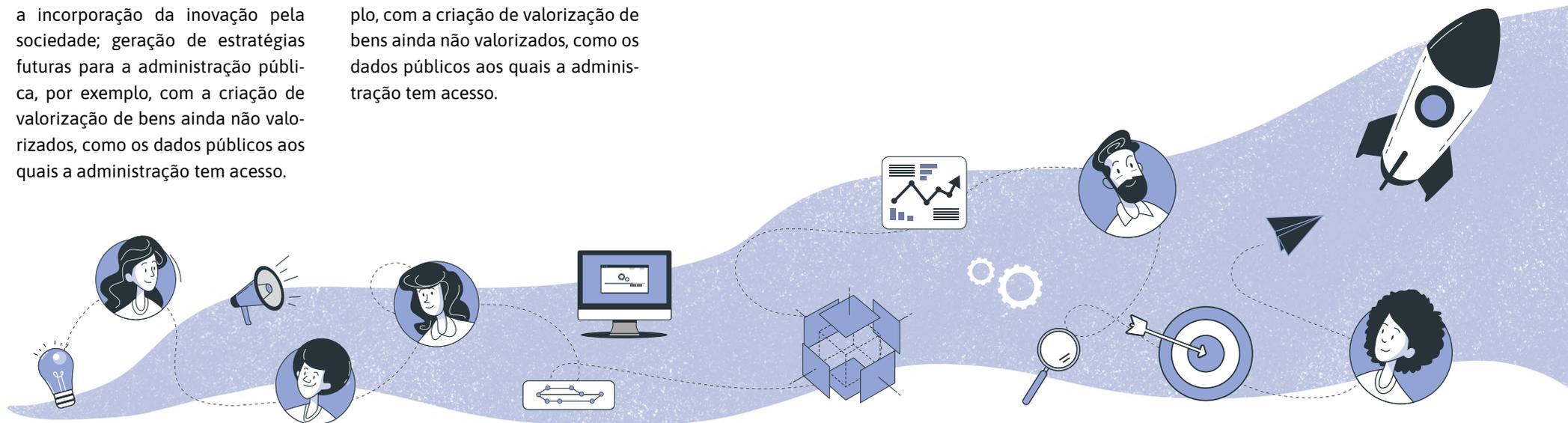
Construção de capacidades tecnológicas e incentivo ao ecossistema de inovação; Desenvolvimento de soluções de problemas do setor público (pode ser para benefício do usuário ou para ganho de eficiência); geração de estratégias futuras para a administração pública, por exemplo, com a criação de valorização de bens ainda não valorizados, como os dados públicos aos quais a administração tem acesso.

OBJETIVO TIPO C

Prototipagem e testes de novas soluções inovadoras.

OBJETIVO TIPO D

Incorporação de novas soluções no âmbito da administração pública; desenvolvimento de soluções de problemas do setor público, para benefício do usuário ou para ganho de eficiência.



A partir da definição dos objetivos buscados, um mesmo Desafio pode, eventualmente, comportar diferentes arranjos jurídicos e, por isso, é preciso atenção quanto à complexidade e nível de inovação exigidos (por exemplo, inovação incremental ou disruptiva); grau de proximidade entre Administração Pública e o parceiro privado; fases do processo de inovação e sua maturidade; e capacidade técnica dos parceiros envolvidos na ação. Outros atributos também devem ser considerados para a escolha da modelagem, como público-alvo, riscos envolvidos, premiação e formas de compartilhamento dos resultados.

- Quando o Desafio tem como propósito a **obtenção de solução a partir do desenvolvimento de trabalho técnico ou científico** que não implique, necessariamente, no desenvolvimento de produto, processo ou serviço inovadores ou que não precise incorporar imediatamente a solução aos processos internos da Administração Pública, é viável que a Enap continue adotando a modelagem jurídica até então utilizada, premiando os melhores trabalhos submetidos.
- Quando o Desafio tem como propósito a **obtenção de solução ou o desenvolvimento de tecnologia inovadora**, em maior ou menor grau, que não compreenda risco tecnológico e que o objeto possa ser determinado, ainda que com certo esforço, a Enap pode optar pela possibilidade de contratação por meio das formas e modalidades previstas na Lei de Licitações (como, por exemplo, a contratação direta por dispensa com base no valor ou a utilização da modalidade concorrência, conforme for o caso).
- Quando o Desafio tem como propósito o **desenvolvimento de produto, processo ou serviço inovadores**, que pode ou não compreender risco tecnológico, ainda que com certo esforço, é recomendável que a Enap adote as alternativas

previstas na Lei de Inovação, como por exemplo a promoção de alianças estratégicas e desenvolvimento de projetos de cooperação, permitindo a realização de teste da solução inovadora em ambiente público. Nessa hipótese, não há limite no valor da contratação.

- Quando o Desafio tem como propósito o **desenvolvimento de produto, processo ou serviço inovadores**, que compreenda o risco tecnológico de que trata a Lei de Inovação e que tenha objeto indeterminável, é recomendável que a Enap adote a encomenda tecnológica, propiciando, inclusive, a realização de teste da solução inovadora em ambiente público e eventual contratação direta, caso a solução alcance sucesso.
- Quando o Desafio tem como propósito o **desenvolvimento de produto, processo ou serviço inovadores**, que não necessariamente compreendam risco tecnológico, mas que seu objeto envolva ou possa favorecer projetos de infraestrutura e demande altos aportes de capital e expertise do setor privado, é possível adotar estruturas que envolvam PPPs.

No âmbito de todas as modelagens, destaca-se a importância de se produzir editais ou instrumentos equivalentes que reflitam a legislação que lhes dá base jurídica, indicando-a expressamente. Da mesma maneira, é imprescindível que o problema que se quer solucionar seja exposto de forma clara e que os critérios para a escolha da solução inovadora sejam os mais objetivos possíveis e que a técnica seja um elemento importante na tomada de decisão. É também necessário que o desenho da modelagem jurídica considere que hoje a inovação tem tratamento diferenciado no ordenamento jurídico brasileiro. Por essa razão, encoraja-se o uso de novas modelagens para parcerias entre iniciativa privada, academia e governo.

CASOS DE INOVAÇÃO ABERTA: CONTEXTOS E EXPERIÊNCIAS

O desenvolvimento de soluções para problemas públicos por meio de desafios de inovação aberta é prática adotada em dezenas de países. Cada um explora iniciativas diferentes e que mais se adequam às suas realidades. O objetivo comum é viabilizar práticas colaborativas entre governos, empresas, academia e cidadãos para identificar problemas; criar e gerar ideias; testar soluções e suas usabilidades; e implementar e difundir novos produtos, processos e serviços.

Neste capítulo, serão apresentadas experiências internacionais que servem de inspiração e demonstram que é possível realizar iniciativas públicas e privadas de inovação aberta e que estas podem resolver problemas tanto da administração pública quanto do setor privado, incluindo uma combinação de soluções. Serão também apresentadas experiências nacionais que apontam os caminhos que estão sendo trilhados para ampliar a inovação aberta no País.

“A inovação aberta fomenta um estado aberto aos cidadãos, às comunidades, ao setor privado. Precisamos de uma revolução no pensamento, de ‘eles’ para ‘nós’”

INOVAÇÃO ABERTA NO MUNDO

CHALLENGE.GOV

Uma das principais referências de iniciativa de inovação aberta para solução de problemas públicos é o programa norte-americano **Challenge.gov**, lançado em 2010 como uma ação governamental estratégica, cuja gestão é feita pela General Services Administration (GSA). Trata-se de plataforma de inovação aberta para que toda e qualquer agência federal realize competições, em formato de desafios, sendo que, em um único espaço, as empresas - sejam elas startups ou empresas maduras - e os diversos atores da sociedade norte-americana possam encontrar, compartilhar e resolver desafios, dinamizando a inovação nos órgãos públicos daquele país.

Por lá, a premissa é de que os cidadãos forneçam soluções inovadoras; revisem, avaliem e votem em soluções apresentadas; e até se envolvam na implementação de soluções inovadoras, verificando seus impactos.

Com mais de 1.000 desafios já realizados por cerca de 100 agências federais, voltados tanto a soluções para questões pontuais como para problemas complexos da sociedade, o Challenge.gov é, sem dúvida, uma referência para outras iniciativas dessa natureza, já dispendo de expertise consolidada

para a estruturação de diferentes desafios, assim como um importante repositório de melhores práticas.

Com isso, o programa busca cumprir dois princípios orientadores: “trazer novas ideias de fontes improváveis para a mesa e ajudar no atendimento às necessidades sociais - além dos desafios de ciência e tecnologia e desafios das mais diversas áreas”. Se, por um lado, a sociedade americana pode contribuir com ideias inovadoras aos desafios propostos pelas mais diversas agências federais, por outro, essas agências federais podem aumentar a conscientização de sua missão e o seu valor para a sociedade, oferecendo premiações tanto em dinheiro como em outros formatos (por exemplo, mentorias, treinamentos, reconhecimento na comunidade) para os vencedores. Funciona, portanto, como verdadeiro *market place* de desafios.

EM RESUMO

A premissa é de que os cidadãos forneçam soluções inovadoras; revisem, avaliem e votem em soluções apresentadas; e até se envolvam na implementação de soluções inovadoras, verificando seus impactos.

Origem

Estados Unidos

Como atua

Competições em formato de desafios, com startups e empresas maduras.

Objetivos Centrais

- trazer novas ideias de fontes improváveis para a mesa
- ajudar no atendimento às necessidades sociais

The screenshot shows the Challenge.gov website interface. At the top, there is a navigation bar with the logo 'CHALLENGE.GOV' and links for 'Active challenges', 'Archived challenges', and 'Contact us'. A search bar and a 'My account' link are also present. Below the navigation bar is a large banner with the text 'Welcome to Challenge.Gov' and a sub-headline 'Help. Members of the public can participate to help the U.S. government solve problems big and small.' An orange button labeled 'Explore challenges' is positioned below the banner. The main content area is titled 'Active Challenges' and includes a note: 'Challenges are sorted by those closing soonest'. Three challenge cards are displayed:

- NIH Tech Accelerator Challenge for Maternal Health:** Department of Health and Human Services - National Institutes of Health. Subtitle: 'Submit prototypes for innovative diagnostic technologies to improve maternal health.' Open until 04/23/22 12:00 AM -03. Status: CLOSING SOON.
- America's Seed Fund Startup Expo Competition:** Small Business Administration. Subtitle: 'Showcase your SBIR/STTR-funded technology. Connect with resources to scale. Inspire.' Open until 04/23/22 12:00 AM -03. Status: CLOSING SOON.
- Run-way Functions: Predict Reconfigurations at US Airports:** National Aeronautics and Space Administration. Subtitle: 'Develop algorithms/ applications for predicting changes to airport configuration.' Open until 04/25/22 07:00 PM -03. Status: CLOSING SOON.

OPEN INNOVATION CHALLENGES

Também neste mesmo formato de market place está o programa escocês **Open Innovation Challenges**, no qual os desafios são propostos por organizações do setor público que procuram soluções inovadoras para os desafios comerciais e operacionais.

Essa plataforma tem como base o fundo denominado Can Do Innovation Challenge, criado em 2017 com aporte de recursos públicos e que é administrado por meio de uma parceria entre entidades governamentais e tem como objetivo apoiar organizações do setor público escocês a encontrar e desenvolver soluções inovadoras para desafios sociais relacionados à prestação de públicos, melhorando sua qualidade e reduzindo seus custos.

Chama a atenção a estratégia adotada de destinação de recursos públicos para um fundo específico para promover inovação aberta no setor público daquele país – a análise das diferentes experiências internacionais e nacionais mostram que não são todas as iniciativas que contam com fundo específico para o incentivo dessas iniciativas, sendo o formato mais comum a captação de recursos para cada desafio a ser desenvolvido.

Ainda, interessante observar que, nesta plataforma, há espaço para que organizações privadas lancem e divulguem seus próprios desafios, razão pela qual a Open Innovation Challenges é também reconhecida por ser uma oportunidade para encontrar novos clientes e oportunidades de negócio no âmbito do setor privado.

EM RESUMO

Programa em formato market place no qual os desafios são propostos por organizações do setor público que procuram soluções inovadoras para os desafios comerciais e operacionais.

Origem

Escócia

Como atua

Competições em formato de desafios, com startups e empresas maduras.

Objetivos Centrais

- apoiar organizações do setor público escocês a encontrar e desenvolver soluções inovadoras para desafios sociais relacionados à prestação de públicos, melhorando sua qualidade e reduzindo seus custos.



CAN DO innovation challenge fund

Scotland's public bodies can receive up to 100% funding to support the development of innovative solutions to challenges with no current market solution

[Find out more](#)

Open innovation programme

Scottish Enterprise's open innovation programme supports private and public organisations to develop a culture of open innovation to help organisations do things better.

[Find out more](#)

NESTA CHALLENGES

Outra importante referência é o programa britânico, chamado de **Nesta Challenges**, implementado em 2012 pela NESTA - agência de fomento à inovação - e que, inicialmente constituída como entidade governamental, foi transformada em entidade sem fins lucrativos do Reino Unido. O Nesta Challenges fomenta propostas inovadoras e as seleciona para que possam ser financiadas por diferentes instituições governamentais.

A própria plataforma descreve como seu principal objetivo criar inovações disruptivas e ajudar inovadores a prosperar, além de fazer menção ao incentivo de alterações sistêmicas, o que demonstra a percepção da importância de que os desafios ultrapassem iniciativas individuais ou organizacionais.

Antes, o Nesta Challenges era denominado Centre of Challenge Prizes mas, recentemente, sua plataforma foi repaginada, tornando-se mais atrativa aos potenciais participantes que, agora, contam com um Guia Prático que os orienta sobre como desenvolver bem o desafio que escolherem enfrentar. Trata-se de experiência que pode ser considerada já bastante consolidada, incluindo desafios de grande complexidade e com valores de premiação bastante elevados.

EM RESUMO

Programa implementado pela NESTA que fomenta propostas inovadoras e as seleciona para que possam ser financiadas por diferentes instituições governamentais.

Origem

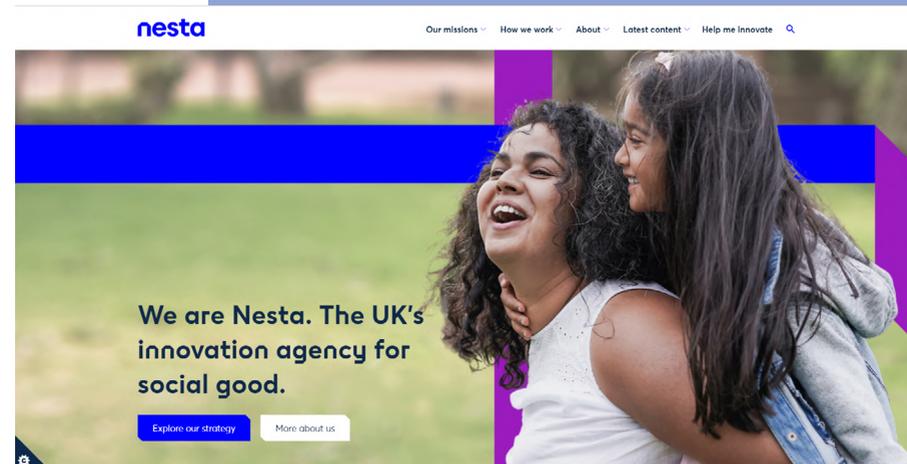
Inglaterra

Como atua

Competições em formato de desafios, com startups e empresas maduras.

Objetivos Centrais

- Criar inovações disruptivas e ajudar inovadores a prosperar



EUROPEAN SOCIAL INNOVATION COMPETITION

Na Europa também há o **European Social Innovation Competition**, que acontece anualmente desde 2013. Trata-se de uma competição criada pela Comissão Europeia envolvendo todos os Estados-membros da União Europeia e países associados ao programa de inovação europeu Horizon Europe para o desenvolvimento de soluções para problemas que afetam a sociedade. O objetivo da competição é apoiar o desenvolvimento de soluções novas e em estágio inicial relacionadas ao tema anual divulgado e criar uma rede de inovadores, sendo atribuídos prêmios em dinheiro para os melhores projetos socialmente inovadores e que tenham potencial de transformar o mundo.

EM RESUMO

Competição criada pela Comissão Europeia para o desenvolvimento de soluções para problemas que afetam a sociedade.

Origem

União Europeia

Como atua

Competições em formato de desafios, com startups e empresas maduras.

Objetivos Centrais

- apoiar o desenvolvimento de soluções novas e em estágio inicial relacionadas ao tema anual divulgado ajudar no atendimento às necessidades sociais
- criar uma rede de inovadores



OPENIDEO

Por fim, deve-se citar a **OpenIDEO**. Diversamente das experiências relatadas acima, trata-se de iniciativa privada endereçada à solução de problemas complexos de interesse público, não necessariamente aqueles enfrentados por órgãos e entidades da administração pública, mas aqueles enfrentados pelos cidadãos. A iniciativa utiliza o modelo de inovação aberta, que permite “ajudar as pessoas em todo o mundo a quebrar barreiras, encontrar apoio e repetir as ideias de muitos para criar uma mudança real”. Vinculada à empresa de design mundial IDEO, a OpenIDEO tem como financiadores diversos grupos empresariais e também entidades sem fins lucrativos.

Diversos casos de sucesso são disponibilizados no site da OpenIDEO. Um deles é a “Future Where Food is Never Wasted”, em que a IDEO faz parceria com hotéis, bancos de alimentos, fundações e empresários para combater o desperdício de alimentos. Uma equipe de especialistas da indústria de alimentos ajudou a selecionar as 12 principais ideias, que incluíam software para ajudar as pessoas a comprarem alimentos coletivamente de atacadistas e um programa para moer o grão gasto da cerveja fermentada em farinha fina para assados.

Ao final do Desafio, o OpenIDEO lançou a Aliança de Desperdício de Alimentos, uma plataforma para participantes e especialistas permanecerem envolvidos com as ideias inovadoras relacionadas ao desperdício de alimentos. Essa Aliança ajudou organizações e empreendedores a compartilhar recursos e fazer a prototipagem de novas ideias, garantir financiamento, contratar pessoal e formar parcerias estratégicas.

EM RESUMO

Iniciativa privada focada na solução de problemas complexos de interesse público.

Origem

Estados Unidos

Como atua

Utiliza o modelo de inovação aberta e conta com o apoio de grupos empresariais e organizações sem fins lucrativos como financiadores.

Objetivos Centrais

- ajudar as pessoas em todo o mundo a quebrar barreiras, encontrar apoio e repetir as ideias de muitos para criar uma mudança real



INOVAÇÃO ABERTA NO BRASIL

MOBILAB+

No âmbito nacional, observou-se experiências interessantes de inovação aberta - ainda que algumas delas tenham sido descontinuadas ou remodeladas. Uma dessas experiências foi o **Mobilab+** Laboratório de Inovação Aberta (Mobilab+), promovida pelo município de São Paulo com base em três fundamentos: ativação do ecossistema; inovação pública e aberta; e dados abertos para inovação. A iniciativa adotou a modelagem de concursos de projetos, convocando pessoas físicas e jurídicas, de até médio porte, para apresentarem propostas de projetos desenhados de acordo com a demanda. Em 2019, o Mobilab lançou o Mobiliza+ Dados de Radares, concurso de projetos para a contratação de solução tecnológica para organizar dados obtidos através de equipamentos de fiscalização eletrônica de trânsito.

EM RESUMO

Laboratório de Inovação Aberta promovido pelo município de São Paulo

Origem

São Paulo

Como atua

Adotou a modelagem de concursos de projetos, convocando pessoas físicas e jurídicas para apresentarem propostas de projetos desenhados de acordo com a demanda.

Objetivos Centrais

- ativação do ecossistema; inovação pública e aberta; e dados abertos para inovação.

mobilab 
laboratório de inovação aberta

PITCHSAMPA

Também seguiu a modelagem jurídica de concurso de projetos, o **PitchSampa**, promovido em 2019 pelo município de São Paulo para a contratação de soluções tecnológicas a partir de propostas de startups e empresas de pequeno porte. O destaque do PitchSampa é que, em cada um das etapas do concurso, os participantes contaram com servidores e gestores públicos que colaboraram com o desenvolvimento de seu projeto, o que propiciou conhecer, com mais propriedade, as dificuldades e obstáculos inerentes ao ambiente público, facilitando o desenvolvimento de solução sob medida à administração pública.

Também se ofereceu aos participantes:

- I) “publicidade e divulgação em canais oficiais do Município de São Paulo”;
- II) “acesso a dados e informações de grandes programas da prefeitura”;
- III) “uso do espaço público para validação e prototipação da solução”;
- IV) “mentoria de servidores e gestores públicos especialistas nos Desafios”;
- V) “premiação pela geração de valor público a milhões de munícipes”.

EM RESUMO

Iniciativa privada focada na solução de problemas complexos de interesse público.

Origem

São Paulo

Como atua

Segue a modelagem jurídica de concurso de projetos, e em cada etapa do concurso, os participantes contaram com servidores e gestores públicos que colaboraram com o desenvolvimento de seu projeto

Objetivos Centrais

- contratação de soluções tecnológicas a partir de propostas de startups e empresas de pequeno porte

The banner features the BrazilLAB logo at the top left, followed by a navigation menu: QUEM SOMOS, PARA STARTUPS, PARA SETOR PÚBLICO, EVENTOS, CONHECIMENTO, NOTÍCIAS, CONTATO. To the right are flags for Brazil, Portugal, and Spain. The main title 'PITCHSAMPA' is in large, bold, white and yellow letters. Below it, the text reads 'INOVANDO PARA E COM A CIDADE DE SÃO PAULO'. At the bottom left is the City of São Paulo logo with 'CIDADE DE SÃO PAULO INOVAÇÃO E TECNOLOGIA'. At the bottom right, it says 'INSCRIÇÕES DE 29 DE ABRIL A 29 DE MAIO' and provides contact information: '+ informações em: pitchsampa@prefeitura.sp.gov.br ou acesse: www.pitchsampa.prefeitura.sp.gov.br'. The background shows a city skyline at night.



PITCHGOV.SP E PITCHSABESP

Já as iniciativas **PitchGov.Sp** e **PitchSabesp**, no âmbito do Estado de São Paulo, não apresentaram o mesmo formato. Diferente do PitchSampa, estes não assumem, exatamente, a modelagem de concursos abordada na Lei nº 8.666/93. Por meio dessas iniciativas, entre 2015 e 2018 foram estabelecidas parcerias entre Estado de São Paulo e startups, permitindo o teste de soluções tecnológicas inovadoras para desafios de relevância pública sobre temáticas previamente definidas. Após a definição dessas temáticas, foi realizado um Chamamento Público - meio pelo qual são selecionadas soluções propostas por startups, que puderam testá-las em ambiente público e, eventualmente, validar as soluções que foram propostas. Ao final, foi firmada uma parceria por meio de convênio ou de termo de cooperação com a startup vencedora.

Como resultado dessas iniciativas é possível citar o desenvolvimento do sistema de chatbot do Poupatempo, o Poupinha, que foi vencedora da 1ª edição do PitchGov.Sp na modalidade "Facilidades ao Cidadão" - foram 130 milhões de mensagens trocadas, 18 mil pessoas atendidas diariamente e mais de 3,5 milhões de atendimentos.

Já o PitchSabesp, com uma edição finalizada, firmou parceria entre a Sabesp (Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo) e startups, permitindo o teste de soluções tecnológicas e inovadoras para desafios enfrentados pela empresa, tanto na prestação de serviços públicos, como na gestão interna da Companhia.

Ao final, foi possível testar as soluções mediante celebração de termo de cooperação entre a Sabesp e a startup, sem remuneração, mas com previsão de reembolso de despesas. As cinco melhores startups selecionadas foram reembolsadas em até R\$ 150 mil cada. E as três pessoas físicas melhor classificadas receberam uma premiação.

Assim como as experiências do município de São Paulo, essas iniciativas enfrentaram gargalos relativos: à contratação pelo governo da solução desenvolvida; ao compartilhamento dos resultados obtidos; e à incorporação da solução em escala no ambiente público.

EM RESUMO

Iniciativa privada focada na solução de problemas complexos de interesse público.

Origem

Estado de São Paulo

Como atuam

Utiliza o modelo de inovação aberta e conta com o apoio de grupos empresariais e organizações sem fins lucrativos como financiadores.

Objetivos Centrais

- ajudar as pessoas em todo o mundo a quebrar barreiras, encontrar apoio e repetir as ideias de muitos para criar uma mudança real



IDEIAGOV

Mais recentemente, buscando dar continuidade aos pitches e superar gargalos identificados nas experiências anteriores, o Estado de São Paulo desenvolveu o **IdeiaGov**, hub de inovação que tem como objetivo trazer soluções de mercado e da sociedade para desafios do governo, para oferecer melhores serviços aos cidadãos e mais eficiência na gestão pública. Entre os desafios já realizados, há chamadas voltadas, por exemplo, para:

- I) operação remota de equipamentos de exame de imagem;
- II) agendamento de exames;
- III) soluções tecnológicas para o enfrentamento ao Covid-19.

EM RESUMO

Iniciativa privada focada na solução de problemas complexos de interesse público.

Origem

Estado de São Paulo

Como atua

Utiliza o modelo de inovação aberta e conta com o apoio de grupos empresariais e organizações sem fins lucrativos como financiadores.

Objetivos Centrais

- ajudar as pessoas em todo o mundo a quebrar barreiras, encontrar apoio e repetir as ideias de muitos para criar uma mudança real



O IdeiaGov é o hub de inovação aberta do Governo do Estado de São Paulo que conecta pessoas e organizações com a missão de resolver desafios públicos para gerar impacto positivo na sociedade

MPLABS E OPEN INNOVATION LAB (OIL)

Em Pernambuco, duas iniciativas de inovação aberta merecem destaque. Uma delas é o **MPLABS** e a outra é o **Open Innovation Lab (OIL)**, um programa do Porto Digital.

O MPLABS é uma iniciativa do Ministério Público do Estado de Pernambuco (MPPE) voltada à inovação para permitir uma alteração de paradigma dentro Ministério Público de modo sistêmico. Já o OIL (Open Innovation Lab) é um programa do Porto Digital que identifica desafios enfrentados por grandes empresas e os conecta com pessoas físicas, startups, consórcios de empresas ou qualquer outra pessoa jurídica capazes de implementar soluções inovadoras em projetos-piloto remunerados. O principal objetivo do OIL é estabelecer vínculos com grandes empresas e instituições públicas para a promoção de ações de inovação em rede que gerem novos negócios para as empresas e demais organizações do parque tecnológico.

Em 2018 houve uma parceria entre essas iniciativas e o Ministério Público de Pernambuco contratou o Porto Digital para implementar, com a metodologia de inovação aberta OIL, resoluções de problemas institucionais enfrentados pela entidade estatal.

EM RESUMO

Iniciativa privada focada na solução de problemas complexos de interesse público.

Origem

Pernambuco

Como atuam

Utiliza o modelo de inovação aberta e conta com o apoio de grupos empresariais e organizações sem fins lucrativos como financiadores.

Objetivos Centrais

- ajudar as pessoas em todo o mundo a quebrar barreiras, encontrar apoio e repetir as ideias de muitos para criar uma mudança real

open innovation lab

Programas Sobre o OIL Contate-nos

O laboratório de inovação aberta que empodera empresas e suas equipes a solucionarem os mais diversos desafios corporativos.

+ 40 Clientes nacionais e internacionais:

Uma das 10 iniciativas de Open Innovation mais inspiradoras do mundo pela IASP em 2018;

O OIL empodera empresas e instituições públicas e privadas que estão inconformadas com o status quo, e que desejam identificar e solucionar desafios complexos de mercado através da inovação aberta, e ao contrário dos nossos

Open Innovation Lab (OIL)

Há, ainda, algumas iniciativas nacionais de fomento que valorizam práticas inovadoras e que dialogam com a inovação aberta, mas que não seguem, exatamente, suas premissas.

Nesse sentido, destacam-se algumas iniciativas de inovação promovidas pela **Financiadora de Estudos e Projetos (Finep)**, agência de fomento da administração federal. Seguindo uma modelagem de premiação para soluções inovadoras, o Prêmio Finep, que é realizado desde 1998, reconhece e divulga soluções inovadoras promovidas por pessoas físicas ou jurídicas, que concorrem em diversas categorias:

- I) empresas (micro/pequena, média e grande empresa, tecnologia assistida e inovação sustentável);
- II) pessoas físicas (Inventor Inovador);
- III) firmas gestoras de fundos (Inovar Fundos); e
- IV) instituições sem fins lucrativos (tecnologia social e instituição de ciência e tecnologia – C&T).

Ainda no campo do fomento, destaca-se a realização de Chamada de Propostas para o Programa PIPE – PitchGov, no âmbito da **Fapesp (Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo)**. Para implementar essa iniciativa, que ocorreu em 2017, a Fapesp realizou chamada para concessão de recursos financeiros a pesquisadores vinculados a empresas de pequeno porte (ou em processo de constituição) com unidade de P&D no Estado de São Paulo e que deveriam considerar desafios propostos a partir de problemas de instituições públicas do Estado de São Paulo.



EM BUSCA DE UM MODELO LÓGICO

Conhecidas as modelagens jurídicas* existentes e os diversos exemplos de iniciativas de inovação aberta para o desenvolvimento de soluções para problemas públicos, o registro é de que não só tais soluções devem ser sistêmicas e envolver diversos atores mas, principalmente, que é preciso incentivar a cultura da inovação no setor público para que as mudanças nos processos de tomada de decisão possam efetivamente ocorrer.

Processos decisórios bem definidos e desenhados evitam que decisões sejam tomadas muito lentamente ou que simplesmente não sejam tomadas (o chamado “apagão das canetas”), ou que sejam tomadas de forma pouco transparente e mesmo arbitrária.

Desse modo, a construção de processos decisórios nos quais estejam claros os elementos a serem considerados pelos gestores públicos aumenta as chances de que sejam tomadas boas decisões no âmbito de políticas públicas para a inovação no setor público brasileiro. Diversamente das práticas administrativas do setor público brasileiro, tais processos não devem adotar uma forma rígida e linear: ao contrário, o mais importante é que disponham de flexibilidade para considerar os elementos conforme o objetivo buscado em cada iniciativa de inovação aberta.

Como observado nas experiências internacionais, deve-se ter em mente que a flexibilidade diante do caso concreto é característica fundamental para o sucesso de plataformas

de inovação aberta. Isso porque o processo inovativo é não linear, cumulativo, sistêmico, sendo revestido de incertezas.

Por essa razão, a construção de um modelo lógico - que garanta flexibilidade e, ao mesmo tempo, uma processualidade que mantenha a segurança do processo decisório - pode contribuir para a qualidade da decisão do gestor público já que exige um certo nível de informação para sua utilização, apresenta alternativas, estabelece valores e objetivos e confere sustentação jurídico-institucional para as escolhas que precisam ser feitas.

Para as competições da Plataforma Desafios, o modelo lógico proposto é composto por três fluxogramas (mapas 1, 2 e 3) que buscam representar e organizar, visualmente, os fluxos dos processos e as relações causais que precisam ser estabelecidas para que se possa tomar decisões mais seguras e efetivas - inclusive identificando o momento no qual se dá a escolha da modelagem jurídica de cada Desafio e delimitando o território de navegação do gestor público.

Mapa 1: Etapas do Desafio;

Mapa 2: Análise multidimensional dos atributos para a escolha das modelagens jurídicas;

Mapa 3: Tomada de Decisão.

*No momento da elaboração do estudo que serviu de base para este livro tanto a Nova Lei de Licitações (Lei nº 14.133/21) quanto o Novo Marco das Startups (Lei Complementar nº 182/21) não estavam em vigor, de modo que não foi possível sua inclusão no modelo lógico proposto.

ETAPAS DO DESAFIO

O fluxograma reafirma as vocações da Enap e a convoca a exercer atividades que abrem novos espaços para sua atuação estratégica, na medida em que mobiliza a referida entidade para desempenhar o papel de articuladora no sistema de inovação aberta no setor público, facilitadora das relações entre entidades governamentais, academia e setor produtivo, captadora de recursos e construtora de competências e capacidades para a inovação.

Observa-se também que para o sucesso dos Desafios é fundamental a qualidade da relação entre a Enap e as entidades parceiras. O fluxograma é ferramenta que contribui para maior clareza do processo, deixando mais evidente as etapas que poderão requerer essa articulação institucional, a qual deve ser considerada como verdadeiro valor da Plataforma Desafios.

Destaque-se que essa articulação intergovernamental (por exemplo, com órgãos de controle) e interinstitucional (por exemplo, com agências fomento) podem ocorrer em diferentes momentos e variar em intensidade, sempre levando em consideração as especificidades do caso concreto.

Essa articulação deve ainda considerar a cooperação internacional: note-se que a legislação que trata de inovação no país incentiva a cooperação internacional, por meio de apoio ou participação em redes e projetos internacionais de pesquisa tecnológica, para transferência de tecnologia e a internacionalização de empresas brasileiras por meio de inovação tecnológica.

Ao estabelecer esses marcos com mais clareza, a Enap garante uma atuação estratégica e voltada a alcançar objetivos pré-estabelecidos, ganhando agilidade para direcionar suas capacidades e ampliando o alcance de seus recursos para inovar seja no plano individual, organizacional ou sistêmico e, dessa forma, alterar o patamar da inovação no setor público brasileiro.

1 PREPARANDO O TERRENO

ALINHAMENTO COM POLÍTICAS GOVERNAMENTAIS

O desafio se relaciona com quais políticas públicas/governamentais?

Considere as políticas do seu órgão, do governo, bem como políticas internacionais. Vale considerar também se o desafio endereça outras agendas, como por exemplo aquelas oriundas de demandas da sociedade civil em relação a investimentos sociais.

ALCANCE

Qual o nível de impacto esperado com a realização do desafio?

Considere três níveis de transformação: individual, organizacional e sistêmica, conforme parâmetros estabelecidos pela OCDE.

FINANCIAMENTO

Qual a origem dos recursos que financiarão o desafio?

Considere as possíveis fontes de financiamento: recursos próprios, recursos de agências de fomento, de órgãos multilaterais e de mercado.

2 MAPEANDO PROBLEMAS

REENQUADRAMENTO DE PROBLEMAS

O problema identificado e reenquadrado é adequado a uma competição de inovação aberta?

Considere se o problema público poderia ser resolvido de outra forma, como por exemplo com soluções de prateleira. Caso haja uma solução de prateleira, mas que não seja suficientemente boa, será preciso indicar com clareza as razões para tanto.

4 LANÇANDO O DESAFIO

LANÇAMENTO

Onde o desafio será publicado?

Considere a publicação em diário oficial e, de forma complementar, em site oficial ou repositório.

3 DESENHANDO A COMPETIÇÃO

MODELAGEM JURÍDICA

Quais são as questões fundamentais para a tomada de decisão quanto à modelagem jurídica do desafio?

Considere os elementos do mapa 02

INSCRIÇÃO/SUBMISSÃO

Como serão recebidas as inscrições ou submissões no desafio e em que prazo?

Considere a forma como ocorrerá o recebimento das inscrições ou submissões e o nível de acesso.

5 AVALIANDO PROPOSTAS

RECEBIMENTO/AVALIAÇÃO

Quais são os critérios para avaliação das propostas de soluções inovadoras?

Considere se os critérios são suficientes para garantir a sua aderência à demanda da administração que deu origem ao desafio e se estão conectados aos critérios estabelecidos na chamada ou edital de lançamento do desafio com a diferença de que, nesta etapa. Ademais, a atribuição de pontuação deve seguir metodologia que guarde relação com os critérios de avaliação e que permita efetivamente comparar cada proposta de modo equânime.

6 RECONHECENDO CONQUISTAS

Quais são as principais lições aprendidas com o desafio realizado?

Considere identificar tanto os resultados positivos como os gargalos enfrentados na realização do desafio

7 EVOLUINDO O DESAFIO

Quais são os próximos passos para que se possa consolidar ou ampliar o alcance da solução inovadora?

Gestão do conhecimento produzido, avaliação do projeto e planejamento de eventuais próximos passos.

PRINCIPAIS ATRIBUTOS PARA A ESCOLHA DAS MODELAGENS JURÍDICAS: ANÁLISE MULTIDIMENSIONAL

Já o Mapa 2 não representa uma sequência linear de tarefas ou etapas a serem realizadas e nem um fluxo decisório com começo, meio e fim, que resultaria em uma decisão a ser tomada. Trata-se de um mapa relacional e multidimensional. Nele, parte-se de um ponto central: os possíveis objetivos da inovação aberta a serem alcançados.

A partir desse ponto central (objetivos a serem alcançados) são apresentados os diversos atributos (dimensões) que devem ser considerados na escolha da modelagem jurídica em cada Desafio.

Para fins de construção do modelo lógico, os seguintes atributos foram considerados:

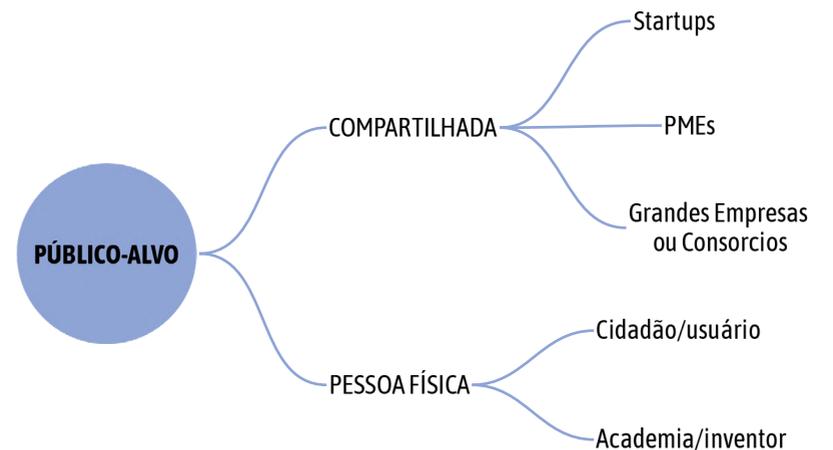
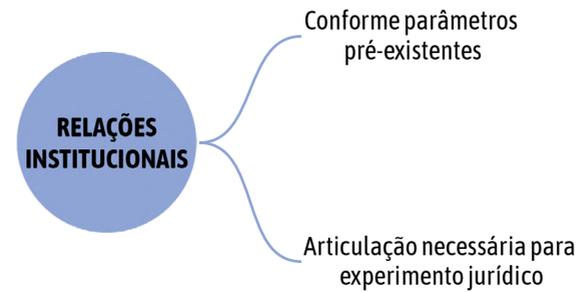
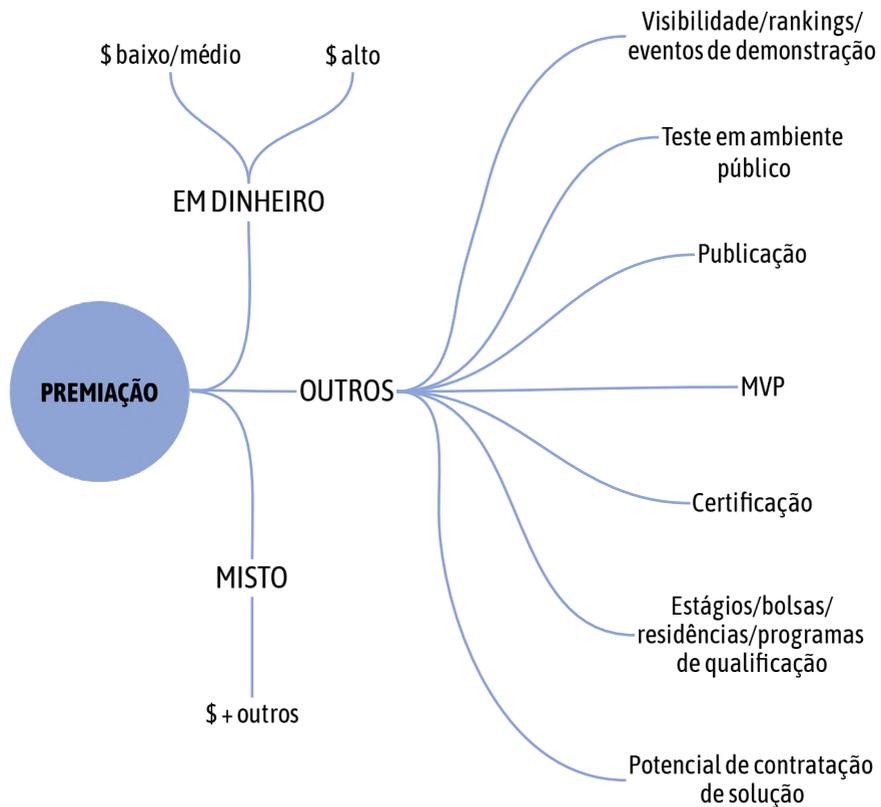
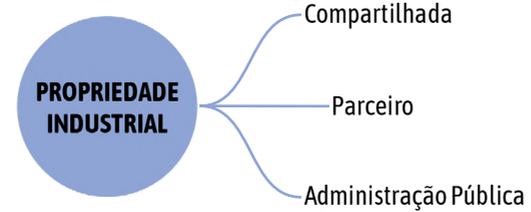
- I) a complexidade, assim entendida como o grau de dificuldade que o Desafio comporta, podem ser baixa, média ou alta;
- II) a premiação, ou seja, o tipo de retorno, financeiro ou não, que o público-alvo busca com a participação no Desafio;
- III) a incorporação da solução, ou seja: a possibilidade de contratação futura com a Enap ou entidade diretamente interessada no Desafio;
- IV) a propriedade intelectual, compreendida como a titularidade e os direitos de aproveitamento econômico ou de utilização da solução inovadora desenvolvida com base no Desafio;
- V) o público-alvo considerado o público que a Enap pretende atingir em cada Desafio (pessoa física, pessoa jurídica, podem ser startup, PMEs ou grandes empresas e consórcios);
- VI) o risco jurídico à Enap compreendido como o risco jurídico de promoção do Desafio nos moldes de dada modelagem jurídica; e
- VII) grau de articulação institucional necessário para a implementação da modelagem.

É importante destacar que não há linearidade entre os atributos e nem hierarquia que possa ser estabelecida a priori. É preciso que os dados sejam analisados de forma relacional, caso contrário as potencialidades da inovação aberta para a solução de problemas do setor público serão esvaziadas já na largada do processo decisório. É por essa razão que o Mapa 2 é pautado em modelo multidimensional e não sequencial ou linear.

Com base nesse Mapa é possível propor que processos decisórios considerem alternativas que possibilitem a interação e a navegação a partir de um conjunto de possibilidades, de modo a ampliar o território restrito do gestor público, mas sempre garantindo que essa circulação aconteça dentro dos limites da legalidade e com base em dados dispostos de modo a agregar a valor à ação pública.

Tais modelos devem contemplar a abertura a mudanças no próprio processo decisório, ou seja, que esses processos possam ser redesenhados e reformulados, permitindo novos arranjos e modelagens à medida que novos problemas complexos da administração pública, de naturezas variadas, também forem surgindo. É preciso atentar para o fato de que os problemas da administração pública brasileira do século XXI certamente são bastante diferentes dos problemas enfrentados no século XX, e mais ainda no século XIX, período no qual encontramos as origens do direito administrativo brasileiro que ainda hoje permanecem no ideário de muitos operadores do direito, o que também demanda o desenvolvimento de novas habilidades e competências por parte dos gestores públicos.

ATRIBUTOS DE UM DESAFIO DE INOVAÇÃO ABERTA



NAVEGANDO NO PROCESSO DECISÓRIO

Para que se possa dar início à escolha da modelagem jurídica adequada a um Desafio, antes de tudo, faz-se necessário definir o que se pretende, de imediato, com ele, considerando seu enquadramento dentro das finalidades da inovação aberta. Por esta razão, o Mapa 3 parte da seguinte pergunta: “O que se pretende, de imediato, com a inovação aberta?”.

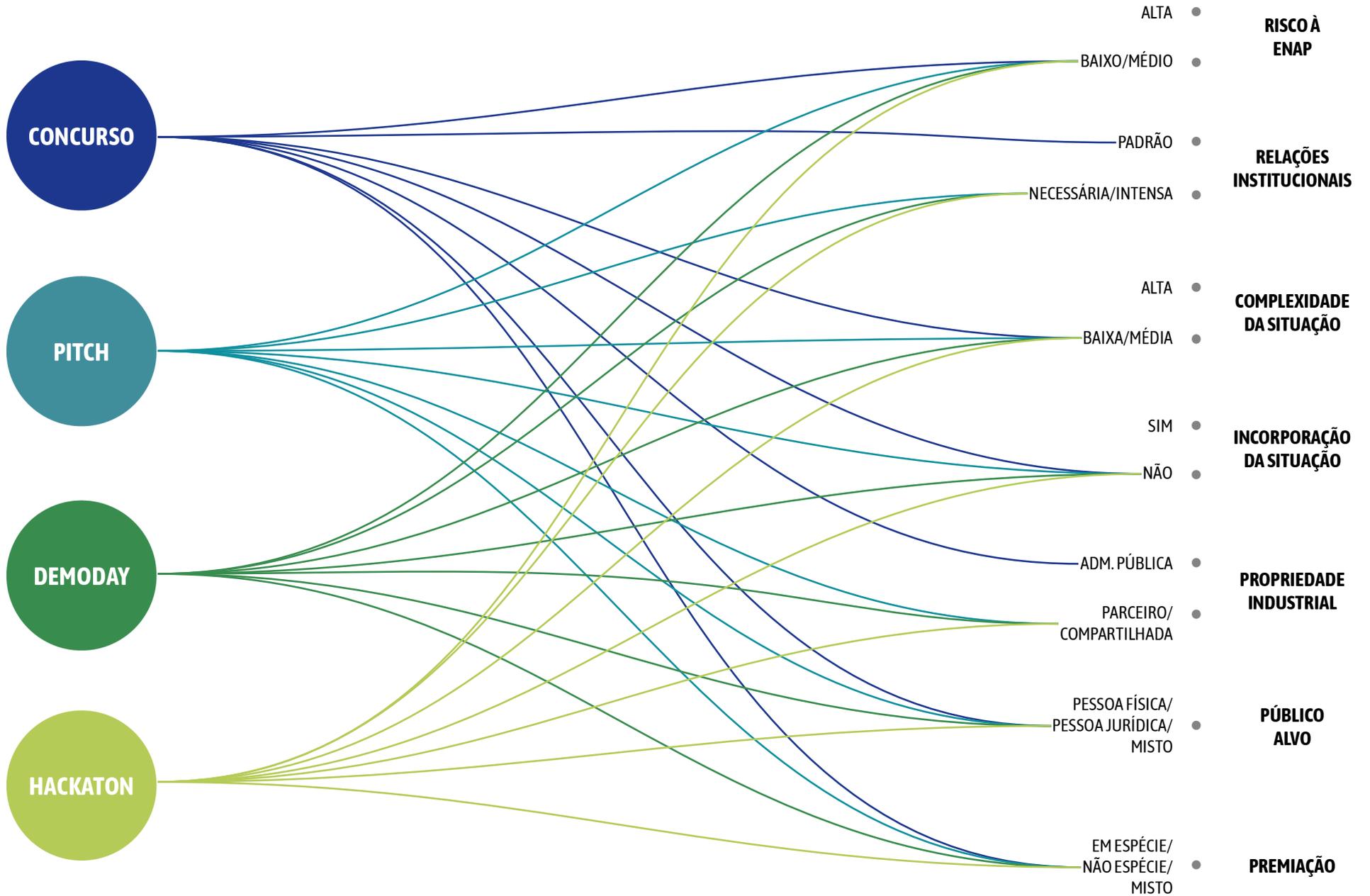
Como potencial resposta é possível enquadrá-lo dentro de uma das quatro possibilidades, quase sejam, as finalidades da inovação aberta agrupadas em quatro grupos (A, B, C e D), conforme descrito acima no item anterior.

Para a construção do Mapa 3 foram considerados todos os atributos (dimensões) já indicados no Mapa 2. A proposta para o Mapa 3 (Tomada de Decisão) foi realizar o cruzamento desses atributos em relação aos objetivos da inovação aberta, o que deverá resultar em uma modelagem específica ou em um conjunto de modelagens de fomento ou de contratação para soluções inovadoras, dentre as seguintes possibilidades:

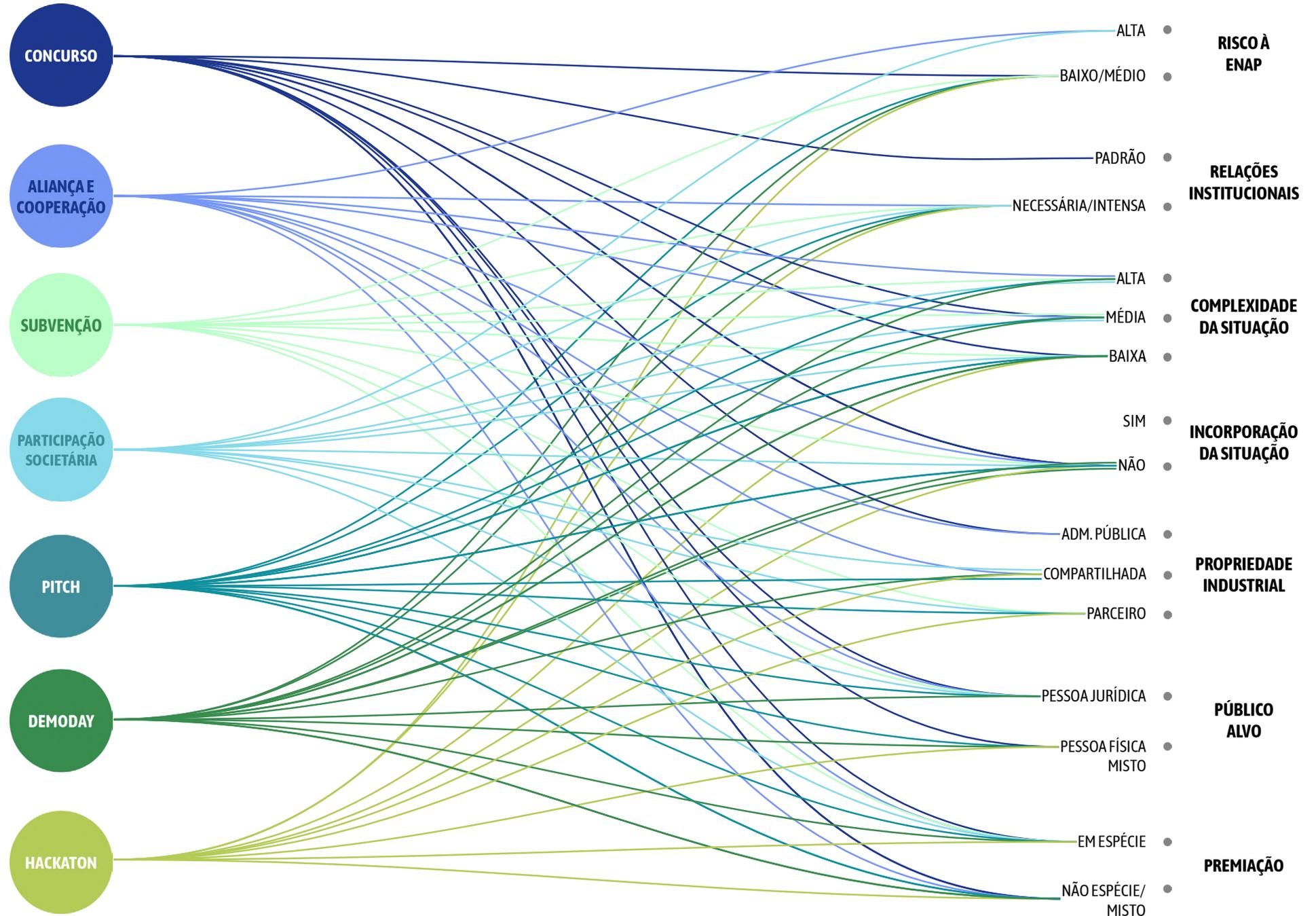
- I) Concurso;
- II) Dispensa de Licitação por valor;
- III) Concorrência, Tomada de Preço e Convite;
- IV) Aliança Estratégica e Projeto de Cooperação;
- V) Participação Societária;
- VI) Subvenção Econômica;
- VII) Encomenda tecnológica;
- VIII) Parceria Público-Privada;
- IX) Hackathon;
- X) Pitches;
- XI) DemoDay.

Como não há uma ordem sequencial ou hierárquica a priori entre os atributos a serem considerados na escolha de cada modelagem, optou-se por um modelo de natureza matricial que permitisse fazer o cruzamento entre esses atributos de forma aleatória.

TOMADA DE DECISÃO
OBJETIVO TIPO A

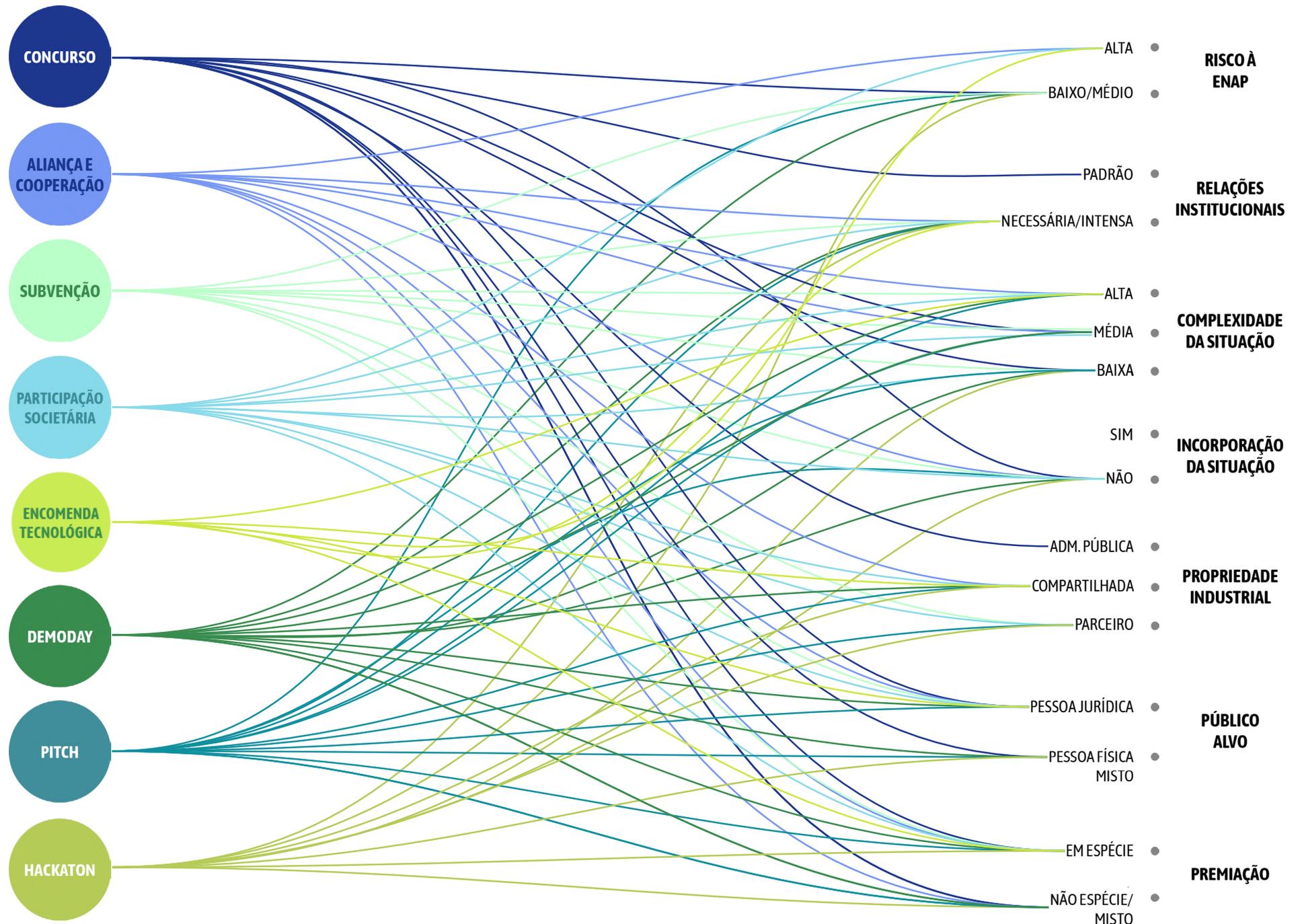


TOMADA DE DECISÃO
OBJETIVO TIPO B

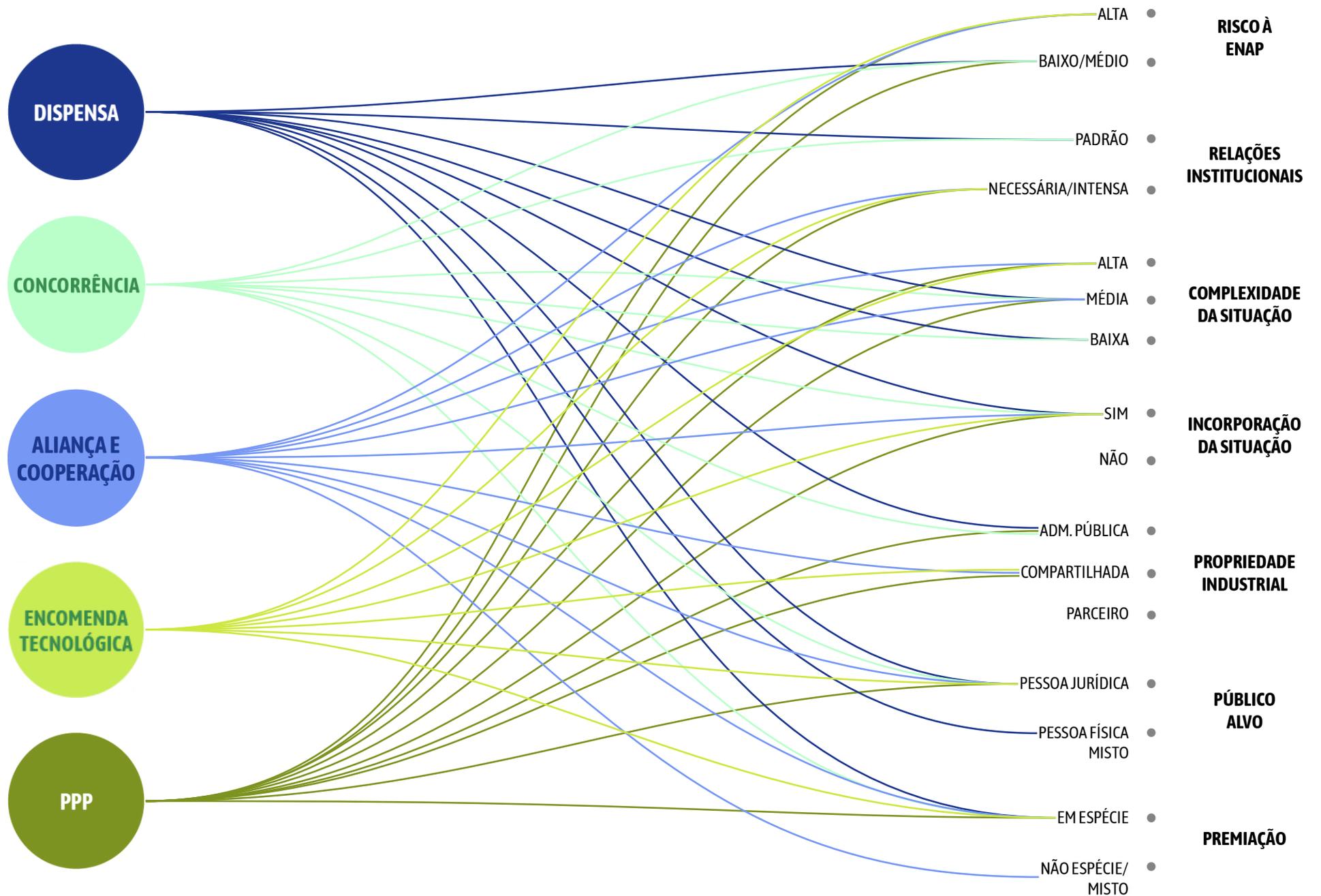


TOMADA DE DECISÃO

OBJETIVO TIPO C



TOMADA DE DECISÃO
OBJETIVO TIPO D



É preciso, no entanto, adotar como ponto de partida um recorte estabelecido no âmbito de determinada política pública que se pretende implementar. Por exemplo, é possível dar início à escolha da modelagem em razão do público-alvo que se quer alcançar ou mobilizar.

A definição do ponto de partida também pode ocorrer em razão do que se chama restrição de design, isto é, a existência prévia de limitações à escolha do gestor que independem de tomada de decisão interna. Por exemplo, a baixa disponibilidade de recursos na rubrica orçamentária destinada a certo tipo de contratação, ou ainda, a previsão de recursos orçamentários destinados a uma determinada ação ou a um público-alvo determinado.

Nesse sentido, é possível cogitar que sejam elaborados desafios em um cenário em que não há qualquer possibilidade de premiação em espécie em razão da não disponibilidade de recursos orçamentários. Nesse caso, seria possível propor concursos e hackathons para a oxigenação de ideias que busquem solucionar problemas do setor público e da comunidade, com premiações não financeiras - o que, aliás, se observa em experiências internacionais.

Uma outra característica desse modelo multidimensional proposto é que muito provavelmente não haverá uma única resposta correta quanto à escolha da modelagem jurídica, ou seja, não haverá necessariamente “a melhor decisão”. A análise cruzada dos atributos em face do objetivo da inovação aberta conduzirá a um conjunto de possíveis melhores modelagens para cada caso.

Mesmo assim, as externalidades positivas desse modelo se sobressaem: trata-se de modelo que conduz a possíveis melhores decisões (e não apenas uma) e fornece um quadro de soluções preferenciais que guiará o gestor; evitará decisões arbitrárias e conferirá um grau importante de objetividade e racionalidade no processo decisório, mesmo que no âmbito de um modelo não-linear. Aliás, esse modelo de tomada de decisão, com base em fluxos menos lineares e mais navegáveis, promove a criatividade e interatividade dos gestores públicos com os processos nos quais estão envolvidos.

É preciso sempre destacar, por fim, que o Mapa 3 traz a possibilidade de que haja um conjunto de soluções possíveis, conferindo segurança jurídica ao mesmo tempo em que resguarda algum grau de autonomia do gestor diante das especificidades de cada caso concreto.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização desta publicação - resultado do mapeamento de experiências de inovação aberta e da análise do ordenamento jurídico brasileiro - destina-se a oferecer subsídios aos gestores públicos na tomada de decisão sobre a melhor maneira de buscar soluções inovadoras. Tornando possível, assim, que a administração pública responda aos problemas enfrentados pelo setor público e pela própria sociedade.

Também se destina a todos os profissionais, pesquisadores e estudantes que tenham interesse em compreender os principais aspectos jurídicos que permeiam a utilização de *crowdsourcing* de ideias. E que tipos de soluções órgãos e entidades governamentais estão propondo para os desafios que enfrentam.

Observar quais são as modelagens jurídicas que mais se adequam às tais necessidades é o primeiro passo na busca por estas soluções inovadoras.

Diante disso, o trabalho buscou relacionar os possíveis objetivos a serem alcançados pela administração pública por meio da inovação aberta - desde a oxigenação de ideias até o desenvolvimento e incorporação de solução inovadora em ambiente público. Também deve-se considerar, para cada caso concreto, questões como parcerias, público-alvo, riscos tecnológicos envolvidos, premiações e compartilhamento de resultados.

Os vários tipos de modelagem jurídica examinados nesta publicação mostraram, no entanto, que a construção desses arranjos não é uma tarefa fácil, tendo em vista que a inovação - que se caracteriza por ser um processo sistêmico, multidimensional e não-linear - é bastante distinta da lógica tradicional do direito. Nesse sentido, e embora estejam neste universo, esses modelos exigem interpretações e práticas jurídicas também inovadoras.

Ficou evidente que a Lei de Inovação (Lei n. 10.973/04 e respectivas alterações decorrentes da Lei 13.243/16) trouxe importantes alternativas às contratações públicas e às parcerias voltadas à inovação, sendo a Plataforma Desafios - que tem fundamento nesse marco legal - uma oportunidade para a construção de novas práticas jurídicas a favor da inovação.

No caso da Plataforma Desafios, aliás, que motivou este trabalho e é a principal ferramenta de inovação aberta da Enap, o que se percebe é que para que ela continue tendo sucesso - considerando sua finalidade de incentivar inovação no âmbito do setor público - é preciso criar matrizes e fluxos que estabeleçam processos decisórios bem delineados, mas que também ampliem o território de decisão do gestor. Em outras palavras, trata-se de estabelecer processos que disponham, por um lado, de flexibilidade, e de outro, garantam segurança jurídica para o estabelecimento de parcerias e contratações.

Isso significa, ainda, ampliar a autonomia de decisão do gestor e, ao mesmo tempo, conferir caminhos que desenvolvam nele novas habilidades e competências. Tudo isso considerando que esses fluxos e processos estão em um cenário jurídico-institucional no qual ainda existem muitas lacunas, ou mesmo divergências, quanto à utilização de normas para as contratações públicas voltadas à inovação. Daí a importância de que os processos decisórios de implementação sejam claros e transparentes. De favorecer a articulação entre os diversos atores do ecossistema de inovação e de promover, ainda mais, conhecimento e diálogo com a sociedade sobre este tema.

Dito isso, conclui-se que a Plataforma Desafios traz verdadeira oportunidade para a construção de práticas jurídicas que permitam a superação dos já conhecidos gargalos às contratações públicas e que favoreçam a inovação aberta no País.

NOTAS

pitches: soluções que viabilizam práticas colaborativas

hackathons: eventos com o intuito de propiciar a criação de soluções inovadoras para algum problema específico

demodays: evento de demonstração, geralmente realizado em apenas um dia, para que investidores conheçam soluções inovadoras de empresas e/ou grupos, como startups

startups: empresa ou grupo criado para gerar soluções inovadoras em um ambiente de negócio

open innovation: inovação aberta

challenges: desafios e/ou competições

crowdsourcing: o termo é usado para definir uma contribuição colaborativa ou colaboração coletiva

inputs: entradas ou insumos

minimum viable products: no contexto de startups, é a versão mais simples de um produto que está apto a lançado

market place: lugar de comércio, que pode ser virtual e reunir várias empresas

sponsors: uma pessoa com interesse em um projeto e que irá viabilizar a sua execução ao garantir os recursos organizacionais necessários

off-the-shelf product: produtos para venda ou disponíveis no mercado, são soluções que são adaptadas e/ou customizadas para atender às necessidades dos interessados

mission-oriented policies: podem ser definidas como políticas públicas sistêmicas orientadas para necessidades específicas

sandbox: é uma solução ou ambiente usada para testar, executar e bloquear programas ou soluções

matchmaking: é o cruzamento/casamento entre problemas e as soluções ou desafios

BIBLIOGRAFIA

BERTOCCO TRINDADE, KARLA; ISSA, Rafael Hamze. et alii. Pitch. govSP: aproximando governo e startups para solução de desafios na gestão pública. In: Cavalcante, Pedro (Org.), Inovação e Políticas Públicas: Superando o Mito da Ideia. Brasília: IPEA, 2019.

CHESBROUGH, HENRY. Open innovation: the new imperative for creating and profiting from technology. Boston: Harvard Business Press, 2003.

JUSTEN FILHO, Marçal. Comentários à Lei de Licitações e Contratos Administrativos. 18 ed. Versão atual. e ampl. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2013, p. 1584.

LAMBOGLIA. Galo André Suasnavas. MARQUES. Humberto Rodrigues. ROSA. Priscila Luiz. BERMEJO. Paulo Henrique de. Inovação Aberta no setor público de países com Economias Emergentes: uma revisão de literatura. São Paulo: Revista de Administração da UNIMEP, 2017.

MERGEL. Ines. DESOUZA. Kevin. Implementing Open Innovation in the Public Sector: The Case of Challenge.gov. In: Public Administration Review, p. 882-890, Nov./Dec., 2013.

MONTEIRO, Vitor. Quais são as oportunidades abertas pelo Decreto Paulista da Inovação para a seleção de parceiros pelo estado para o desenvolvimento de projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação? In: Decreto Paulista de Inovação. Cadernos de Direito e Inovação, Revista do Núcleo Jurídico de Inovação do Instituto de Estudos Avançados da USP, vol. 01, 2018.

MOURA, Gilnei Luiz Silva; Mendes da Silva, Wesley; Fischmann, Adalberto Américo. Competitividade e alianças: a inserção das universidades brasileiras. Caracas: Revista Espacios, 2012.

MOURÃO, Carolina Mota. MACERA, Paulo. Parcerias Público-Privadas no contexto da Inovação Tecnológica. In: Experiências Práticas em Concessões e PPP. TAFUR, Diego Jacome V.; JURKSAITIS, Guilherme Jardim; ISSA, Rafael Hamze (Coords.). São Paulo, Quartier Latin, Vol. 01, 2021, p. 77- 118.

PAIVA. Eduardo Spanó Junqueira de. ROMITELLI. Gabriel. Quais são as oportunidades abertas pelo Decreto Paulista de Inovação em matérias de encomendas tecnológicas para inovação em serviços públicos - uma análise a partir do estudo de caso do Pitchov-SP/Poupamento. In: Decreto Paulista de Inovação, Cadernos do Núcleo Jurídico do Observatório da Inovação e Competitividade do Instituto de Estudos Avançados da USP, vol. 01, 2018.

PELLEGRINI, Fernando. CAMPOS, André Sica de. CHAGAS, Milton de Freitas. FURTADO, André. De Alfinete a Foguete: A Lei n. 8.666 Como Arcabouço Jurídico no Programa China-Brazil Earth Resources Satellite Cbers - um Estudo de Caso do Fornecimento da Câmera Multi Expectral Regular (Mux), pela Opto Eletrônica (Opto). In: RAUEN, André Tortato (Org.). Políticas de inovação pelo lado da demanda no Brasil. IPEA, 2017.

ROSILHO, André. Licitação no Brasil. São Paulo: Malheiros. 2017.

SUNDFELD, Carlos Ari. Direito Administrativo para Céticos. São Paulo: Malheiros, 2ª ed., 2017.

SUNDFELD, Carlos Ari. C MARA, Jacintho Arruda; MONTEIRO, Vera. Questões de direito público na Lei de Inovações. Revista Zênite ILC – Informativo de Licitações e Contratos. Curitiba: Zênite, 2017.

LISTA DE LINKS

<http://www.challenge.gov>

<https://challenges.org/european-social-innovation-competitions>

<https://desafios.enap.gov.br>

<https://eusic.challenges.org>

<http://www.finep.gov.br/inovastartup>

<https://gnova.enap.gov.br>

<https://ideiagov.sp.gov.br>

<http://repositorio.enap.gov.br/bitstream>

<https://www.nama.ai/recursos/cases/poupinha>

<https://www.nesta.org.uk>

<http://mobilab.prefeitura.sp.gov.br/projetos>

<http://oil.portodigital.org>

<https://www.openinnovation.scot>

<https://www.openideo.com>

<http://www.pitchgov.sp.gov.br>

<https://brazillab.org.br/noticias/pitchsampa-construindo-uma-sao-paulo-mais-inteligente-e-humana>

<http://premio.finep.gov.br>

<http://www.sabesp.com.br/pitchsabesp>

SOBRE O GNOVA INOVAÇÃO ABERTA

A GNova, Diretoria de Inovação da Enap, tem como missão gerar valor público ao reimaginar e criar uma nova visão de governo baseada em práticas e valores inovadores centrados nas pessoas.

Para cumprir essa missão as equipes da GNova desenvolvem projetos com instituições do governo federal para que o serviço público possa melhor responder às demandas da sociedade.

Uma das principais diretrizes do GNova é contribuir para mudar o modo como o Estado se relaciona com os cidadãos na oferta de serviços públicos, colocando o foco nas pessoas. Isso significa reconhecer os problemas e as necessidades dos usuários de serviços, sejam eles cidadãos, empresas ou outras organizações.

Para promover a resolução de problemas e inovações, a GNova utiliza metodologias ágeis e abordagens multidisciplinares inspiradas no design, nas ciências sociais e na economia comportamental e atua na prospecção, experimentação e disseminação de inovação em serviços e políticas públicas.

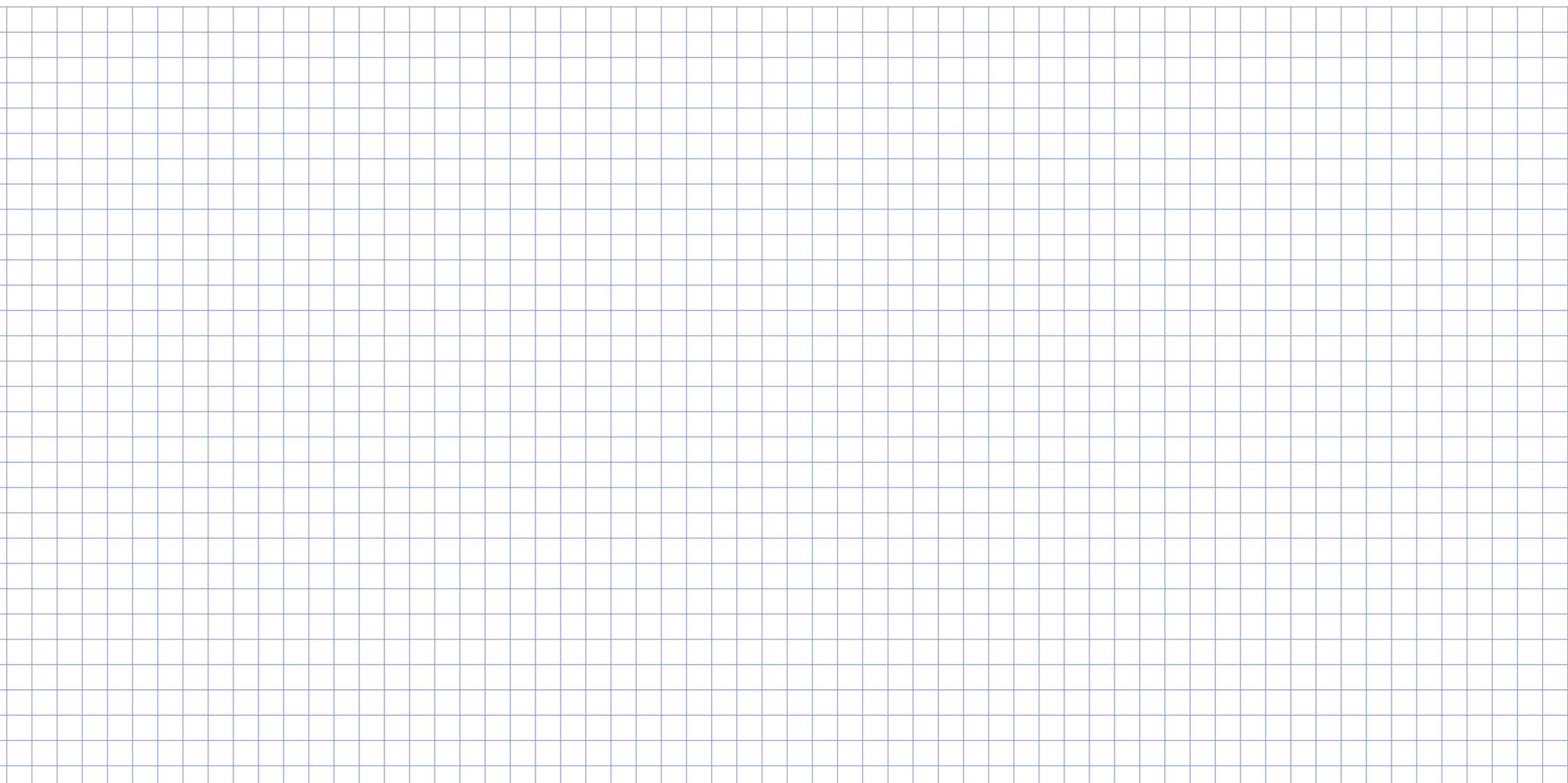
Foto: João Paulo Cavalcante (Ascom/Enap)



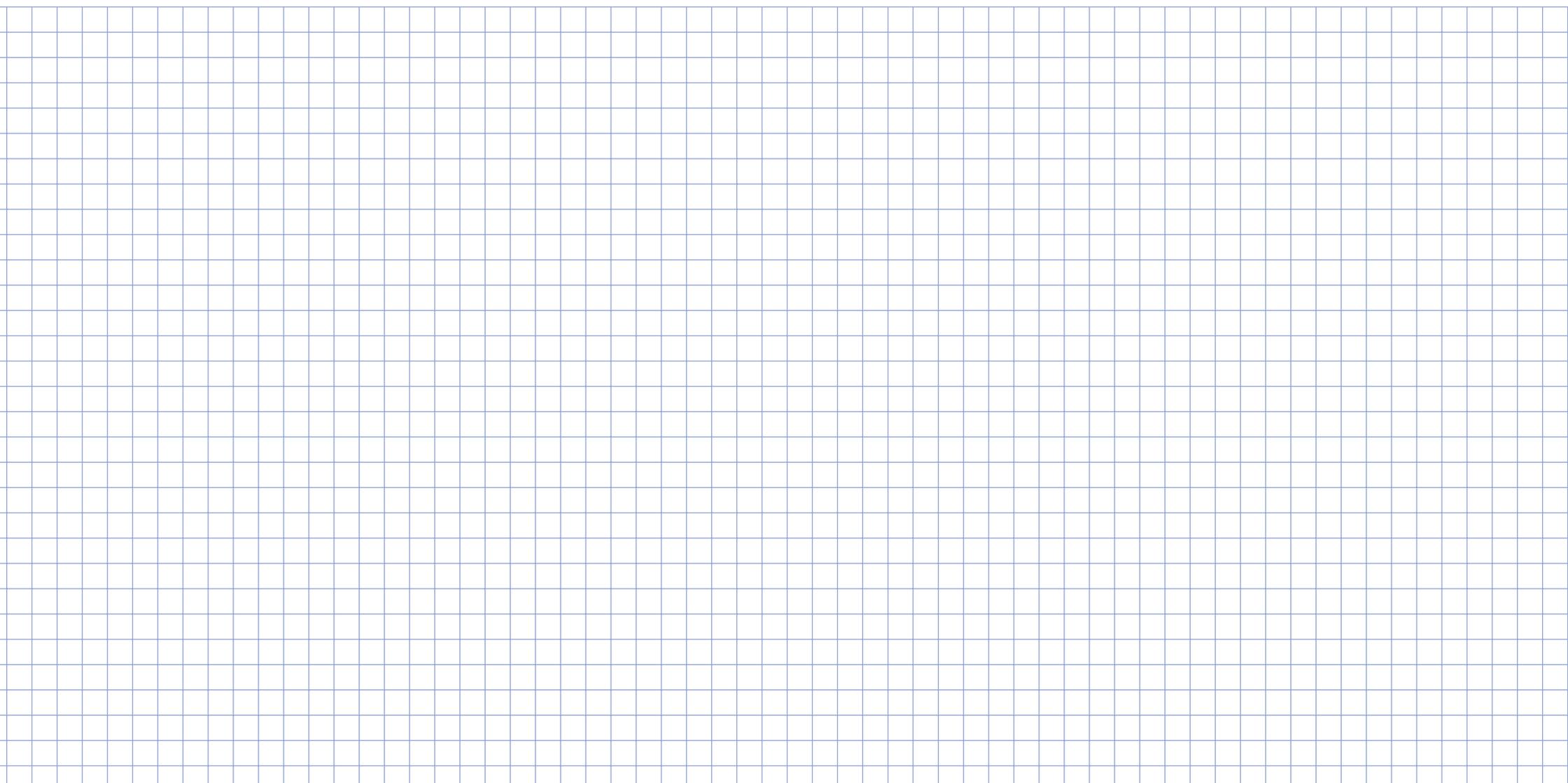
Equipe do Gnova Inovação Aberta

GNOVA
Uma iniciativa ENAP

ANOTAÇÕES



MAIS ANOTAÇÕES



A coleção Inovação na Prática registra as experimentações e aprendizados da equipe da Diretoria de Inovação - GNova/Enap no desenvolvimento de projetos com instituições do governo federal. Seu principal objetivo é disseminar as metodologias utilizadas e as lições aprendidas para inspirar organizações e laboratórios interessados em adaptá-las e testá-las em seus contextos, projetos e desafios de inovação.

Os esforços para produção contínua de conhecimento envolvem diversos atores e seu principal objetivo é mapear e disseminar metodologias e procedimentos que possam inspirar a Administração Pública - e seus agentes - organizações e laboratórios na busca por desenvolvimento socioeconômico.

Este volume traz o Gov.br/desafios: instrumentos jurídicos para inovação aberta. A obra debate etapas fundamentais para que governos, empresas e a sociedade atuem em conjunto na busca por soluções que melhorem a oferta de serviços para a coletividade. Se configura, portanto, como uma oportunidade de aumentar a permeabilidade do governo para inovações propostas fora dele, sendo mais uma ferramenta cotidiana para o trabalho de gestão pública em nosso País.