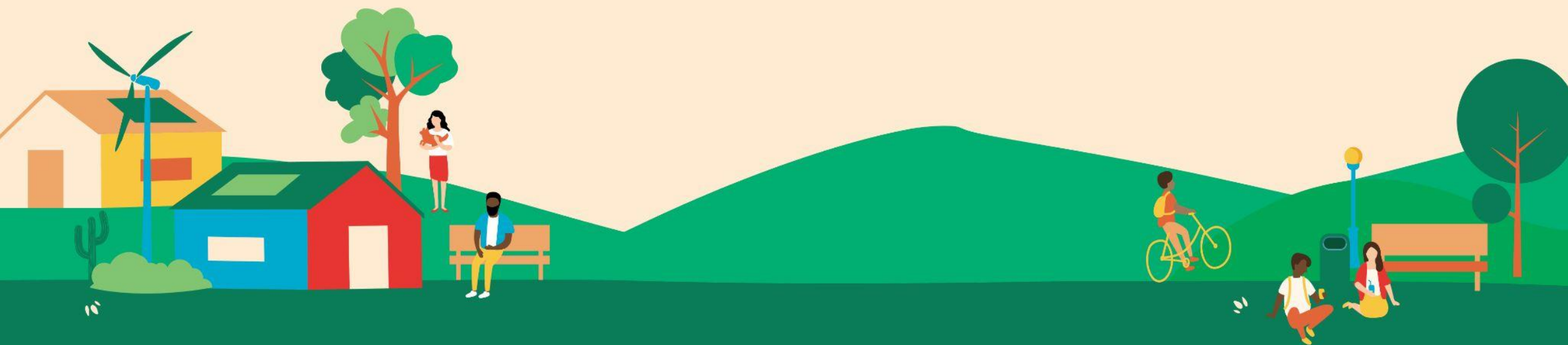


MÓDULOS DE CAPACITAÇÃO

# Inovação, Governos digitais e cidades inteligentes

12 de julho de 2022





## **Jessika Moreira, cofundadora e coordenadora-geral ÍRIS** **Especialista em Políticas Públicas para Cidades Inteligentes USP**

*Líder na Rede de Líderes da Fundação Lemann*

*Integrante do Movimento Pessoas à Frente*

Certificada em:

- Inovação no Setor Público pelo **Insper**;
- Liderança Estratégica e Inovadora na Era Digital pela **Cornell University**;
- Liderança de Dados para Negócios pela **Tera**;
- RH Estratégico no Setor Público pela **Fundação Dom Cabral**;
- Liderança Criativa no Setor Público e na Sociedade Civil pela **THNK School of Creative Leadership**.



[jessikamoreirajk@gmail.com](mailto:jessikamoreirajk@gmail.com)

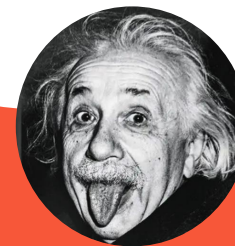
# Boas práticas

Conecte-se  
**verdadeiramente**  
aqui!



**Colabore,**  
**proponha!**  
Este espaço é para isso!

Sempre conte  
com a ajuda dos  
facilitadores!

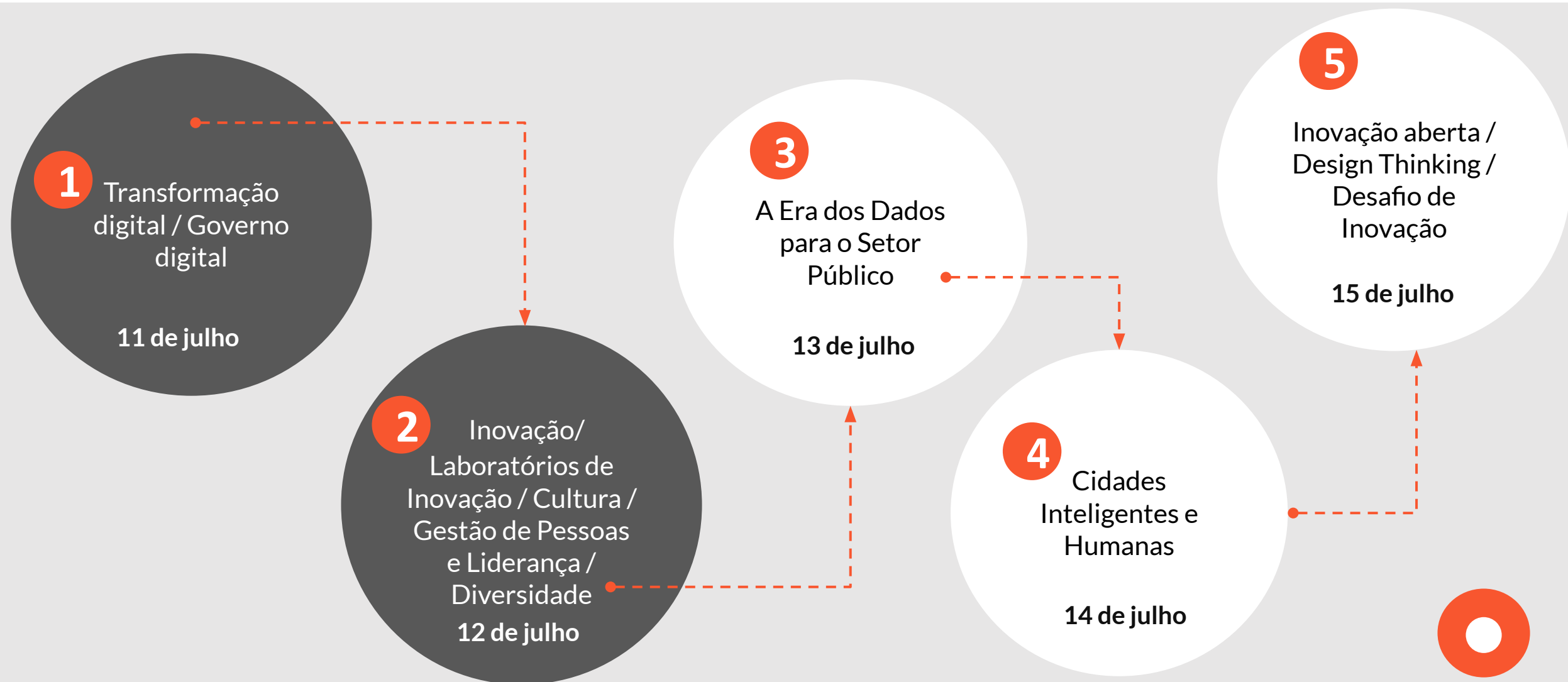




# Inovação, Governos digitais e cidades inteligentes



# Inovação, Governos digitais e cidades inteligentes

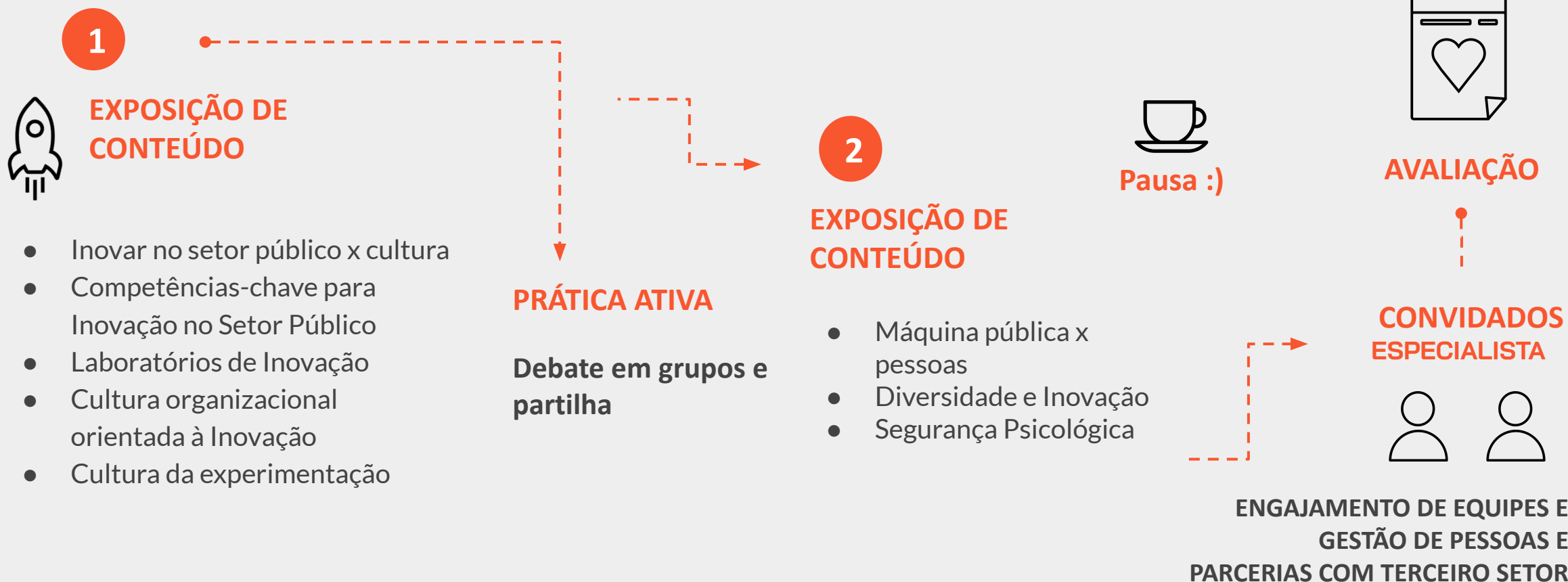


# O que faremos **hoje de manhã?**



**09h00 — 13h00**

**DIA 02 - 12 DE JULHO - INOVAÇÃO/ LABORATÓRIOS / CULTURA / GESTÃO DE PESSOAS / LIDERANÇA E DIVERSIDADE**



# Como funciona a Avaliação?

**participação nas  
atividades práticas**

**QUIZ e feedback da disciplina  
no fim de cada sessão.**

**Importante!** coloque seu nome e  
sobrenome em todos os materiais  
para contar como avaliação.

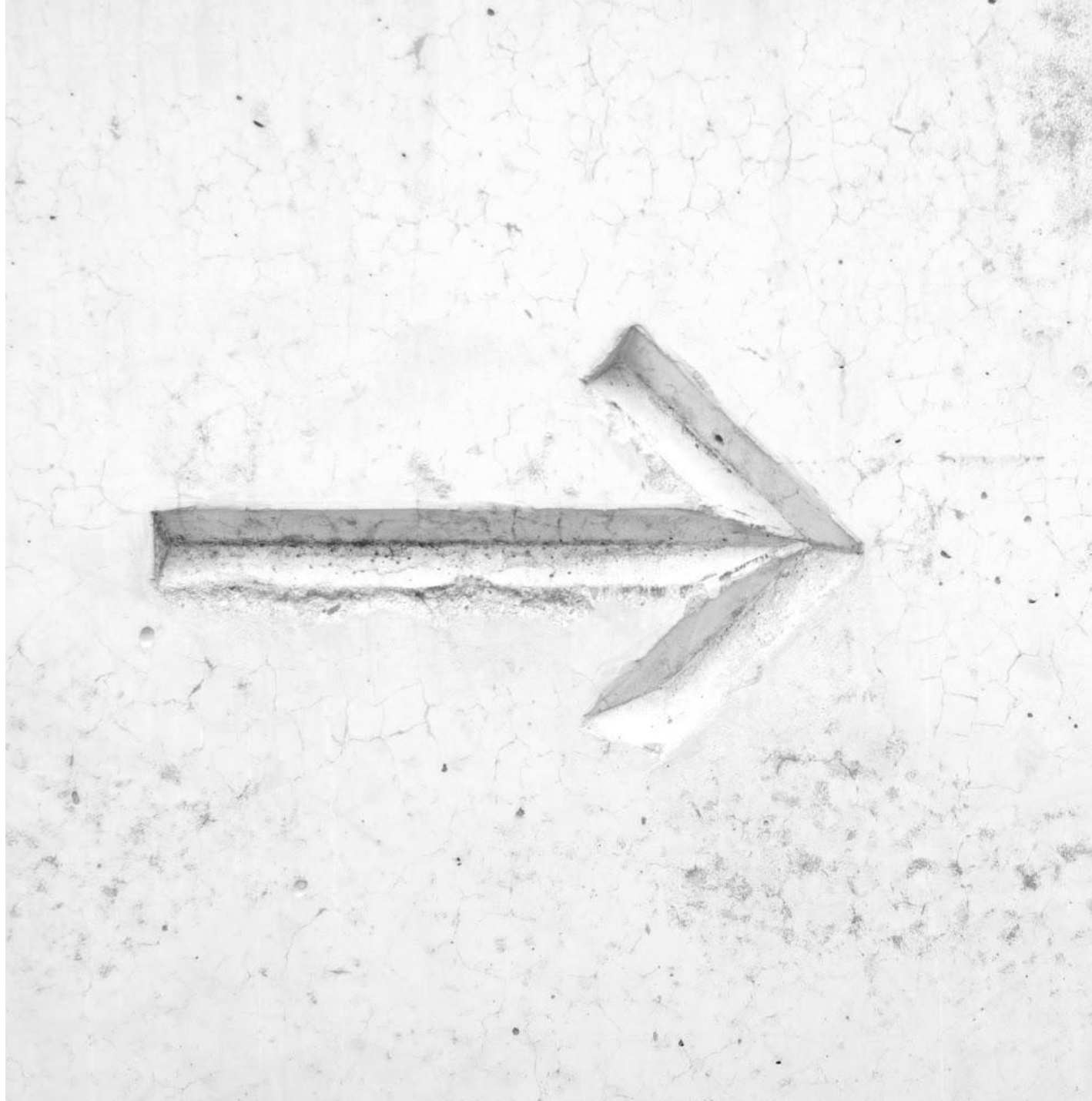




**Dúvidas?**  
**Pergunte.**

**Seguimos?**

**Fique à vontade para usar  
o chat.**



**Mas antes...**

**vamos a quecer!**



# O que você prefere?

Accede a [www.menti.com](https://www.menti.com) e usa o código 82 71 73 3

 Mentimeter

## Instructions

Accede a  
**[www.menti.com](https://www.menti.com)**

Introduz o código  
**82 71 73 3**



Ou usa o código QR

1.775  
639

<https://www.menti.com/kydujsqdcj>



Inovar em governo não é mais  
uma escolha, é um **imperativo.**



# Desafios mais complexos?

No estudo liderado pela Unidade de Inovação do Reino Unido (Nesta Lab) intitulado *Radical Efficiency*, indica que não basta melhorar as práticas existentes. É preciso também compreender as novas expectativas da sociedade e, a partir daí, construir novos e melhores serviços.

# Inovar é uma questão de sobrevivência.

Desde *startups* até gigantes corporativos privados — como Netflix, Amazon e Google — ou governamentais, precisam se adaptar e se antecipar às novas demandas da sociedade, aproveitando tecnologias e oportunidades para atender às necessidades dos seus usuários.

# PROBLEMAS COMPLEXOS

## características

**Incertezas:** **as causas são múltiplas.**

**Diferentes grupos envolvidos com interesses distintos.**

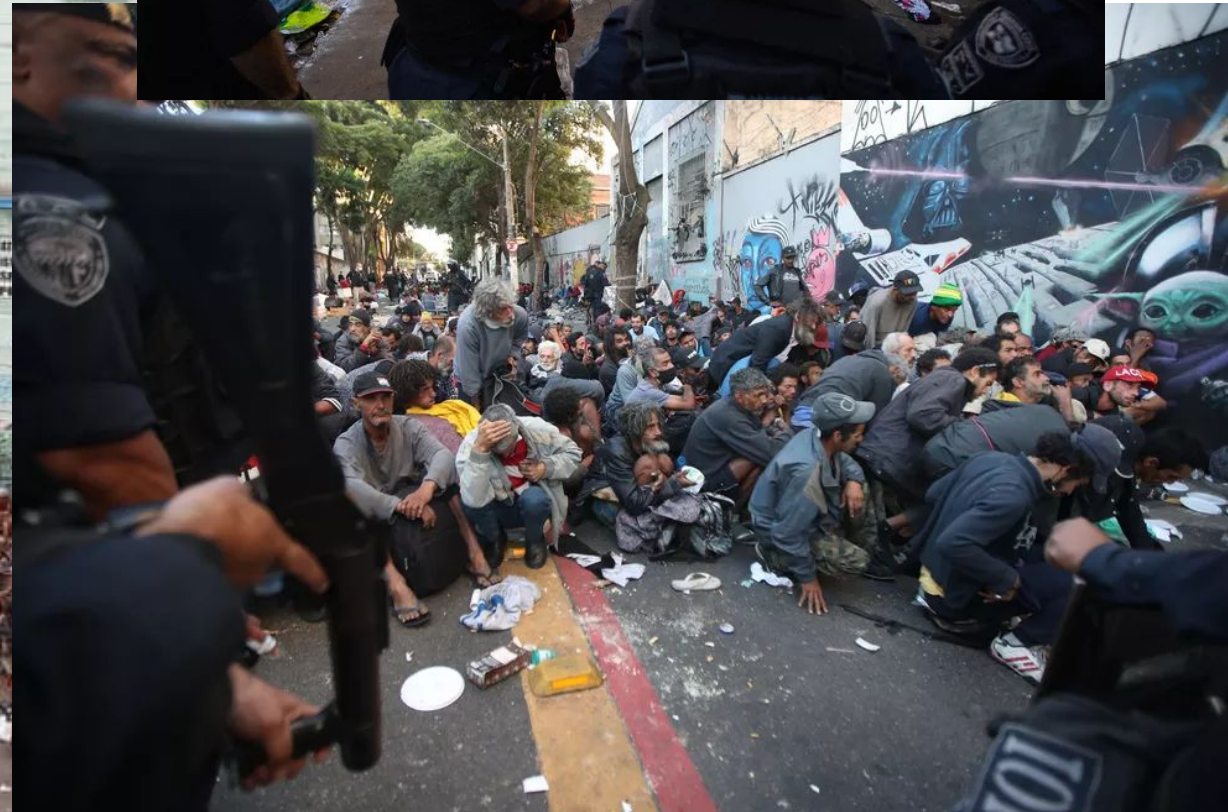
**Complexidade dinâmica:**  
**o problema muda, está conectado a outros problemas.**

**Ausência de solução clara ou definitiva.**

**Por serem problemas cercados de complexidade social, não há uma “solução técnica” a ser simplesmente desenvolvida.**



# COMO SOLUCIONAR?







O que é inovar em Governo?

1  
2  
3

# inovação

*no Setor Público:*

**Novidade:** inovação deve introduzir novas abordagens no contexto onde estão inseridas;

**Implementação:** inovação deve ser implementada, não somente idealizada;

**Impacto:** inovação visa entregar valor público, incluindo eficiência e efetividade, além da satisfação do cidadão e servidor.

*The Innovation Imperative in the Public Sector,  
OCDE - 2015. Tradução livre.*





# Espiral da Inovação





# O PROCESSO

ENTENDIMENTO

EMPATIA

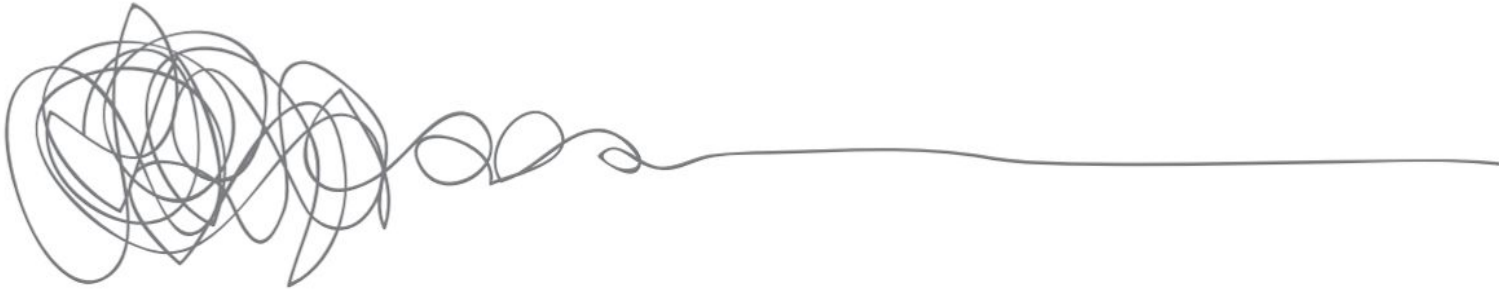
PONTO DE VISTA

IDEAÇÃO

PROTOTIPAGEM

TESTE

MELHORIA CONTÍNUA



**Figura 1: Determinantes da Inovação do Setor Público nos Níveis Individual, Organizacional e Sistêmico**





BARREIRAS





**Tabela 1: Barreiras sistêmicas à inovação identificadas**

Clareza	Paridade	Adequação	Normalidade
Falta de entendimento do que é a inovação e o que ela envolve	Aversão ao risco	Os servidores públicos estão em uma 'bolha'/ alheios aos problemas e possíveis soluções	Falta de reconhecimento e valorização de servidores públicos inovadores / Estruturas de incentivo
Falta de patrocínio contínuo / descontinuidade de gestão	Restrições legais	Baixa capacidade de inovar / falta de capacitação	Lacunas na difusão de experiências e práticas inovadoras entre os órgãos e entidades
Falta de segurança jurídica sobre a inovação	Corrupção / Preocupação com a corrupção	Falta de autonomia para realizar testes e experiências	Cultura de evitar erros e falhas
Dificuldade de obter apoio da liderança	Falta de uma cultura de avaliação	Gestão de legado	Complacência do servidor público/"sempre foi assim"
Colaboração entre órgãos e entidades	Recursos limitados	Recursos limitados	Resistência à inovação
		Hierarquias rígidas	Escrutínio potencial significativo quanto a 'falhas'
		Dificuldades nas aquisições públicas de produtos e serviços inovadores	

Fonte: Entrevistas, oficinas com servidores públicos e IPEA 2017

**Mas como superar essas barreiras?**

# **Laboratórios de Inovação** no setor público





O que fazem os laboratórios de inovação no setor público?



# Laboratório de inovação no setor público...

Espaço seguro para cocriar e testar novas ideias e soluções

Estimular e institucionalizar a cultura de inovação

Desenvolver e formar pessoas em novos métodos de trabalho

Gerenciar e entregar projetos críticos

Incorporar novas tecnologias

Identificar e engajar talentos na organização

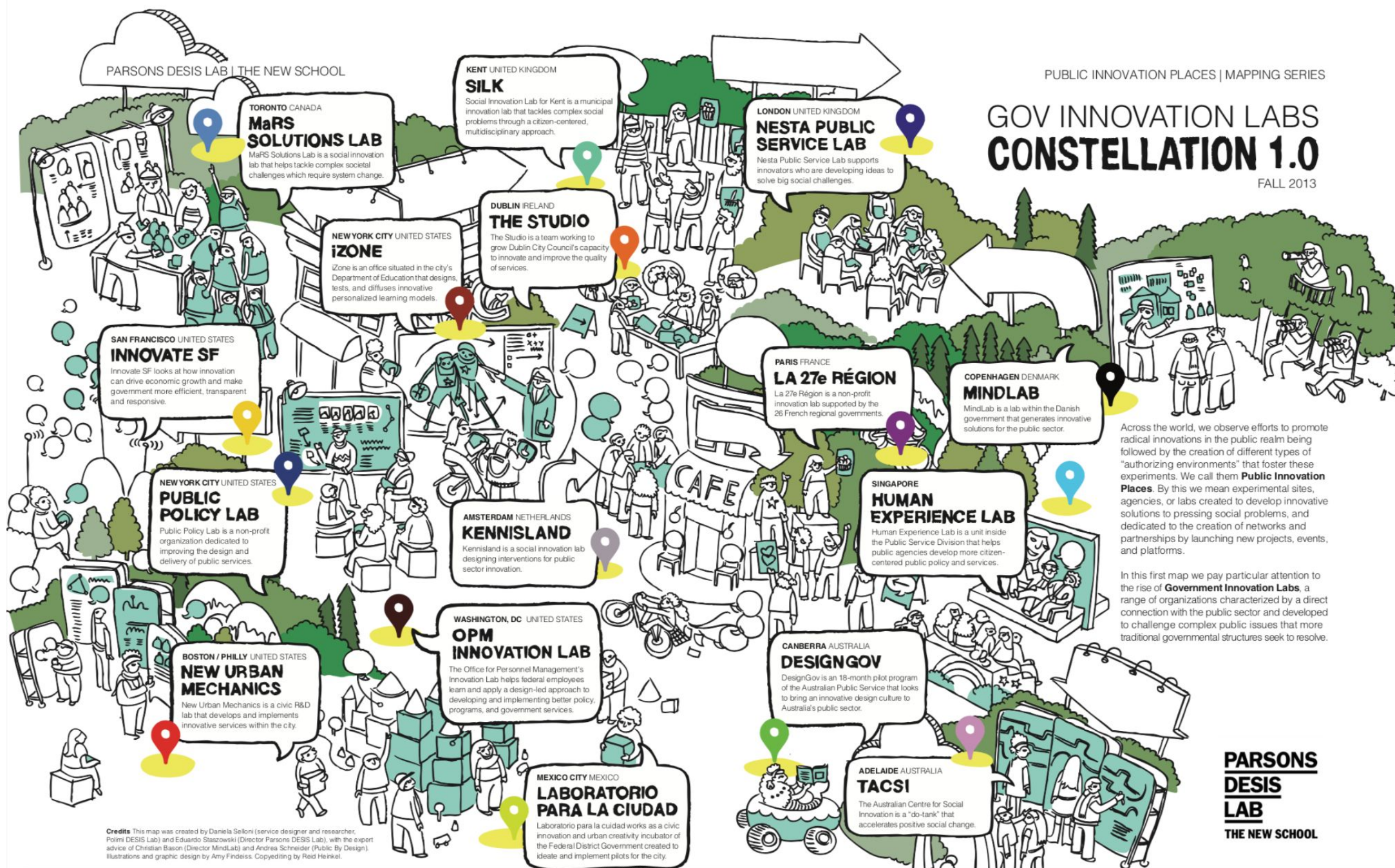
Conectar-se com o ecossistema de startups

e mais...



# GOV INNOVATION LABS CONSTELLATION 1.0

FALL 2013



Across the world, we observe efforts to promote radical innovations in the public realm being followed by the creation of different types of "authorizing environments" that foster these experiments. We call them **Public Innovation Places**. By this we mean experimental sites, agencies, or labs created to develop innovative solutions to pressing social problems, and dedicated to the creation of networks and partnerships by launching new projects, events, and platforms.

In this first map we pay particular attention to the rise of **Government Innovation Labs**, a range of organizations characterized by a direct connection with the public sector and developed to challenge complex public issues that more traditional governmental structures seek to resolve.

**PARSONS  
DESIS  
LAB**  
THE NEW SCHOOL

**Credits** This map was created by Daniela Selloni (service designer and researcher, Polimi Desis Lab) and Eduardo Staszowski (Director Parsons Desis Lab), with the expert advice of Christian Bason (Director MindLab) and Andrea Schneider (Public By Design). Illustrations and graphic design by Amy Feiniss. Copyediting by Reid Henkel.

Copyright © 2013 by Parsons Desis Lab. This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License. You are free to share this work, with the understanding that the work attributed to the author(s); you may not use this work for commercial purposes, and you may not alter, transform, or build upon this work. To view a copy of this license, visit [http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.en\\_US](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.en_US).





Leitura relevante!



Acesse aqui a curadoria com os principais conteúdos utilizados como referência no **Módulo de Inovação, Governos Digitais e Cidades Inteligentes**.

# CICLOS DE VIDA DE LABORATÓRIOS DE INOVAÇÃO PÚBLICA

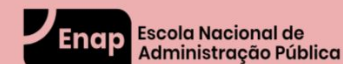
Caio Werneck  
Elisabete Ferrarezi  
Isabella Brandalise  
Lucas Vaqueiro  
Manuel Bonduki


Brasília  
Enap/2020

(011)<sup>lab</sup>



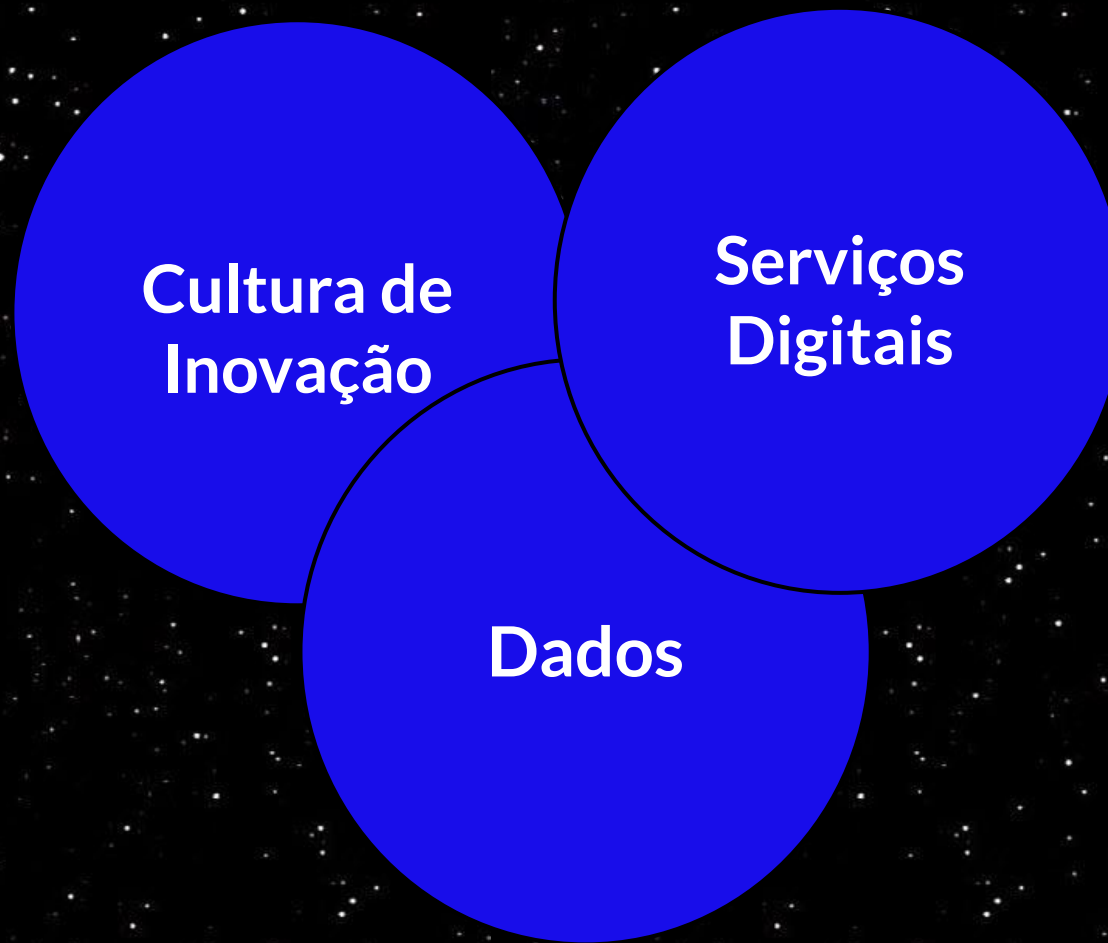
G'NOVA





O ÍRIS tem como propósito  
promover a **Cultura de Inovação** no  
Governo do Ceará para acelerar a  
Transformação Digital **centrada no**  
**humano** e impactar positivamente  
o cidadão e o ambiente público.





**PESSOAS**

ALÉM DA TECNOLOGIA  
E DA CIÊNCIA DE DADOS

ACREDITA  
**TRANSFORMAÇÃO DIGITAL é  
gente.**

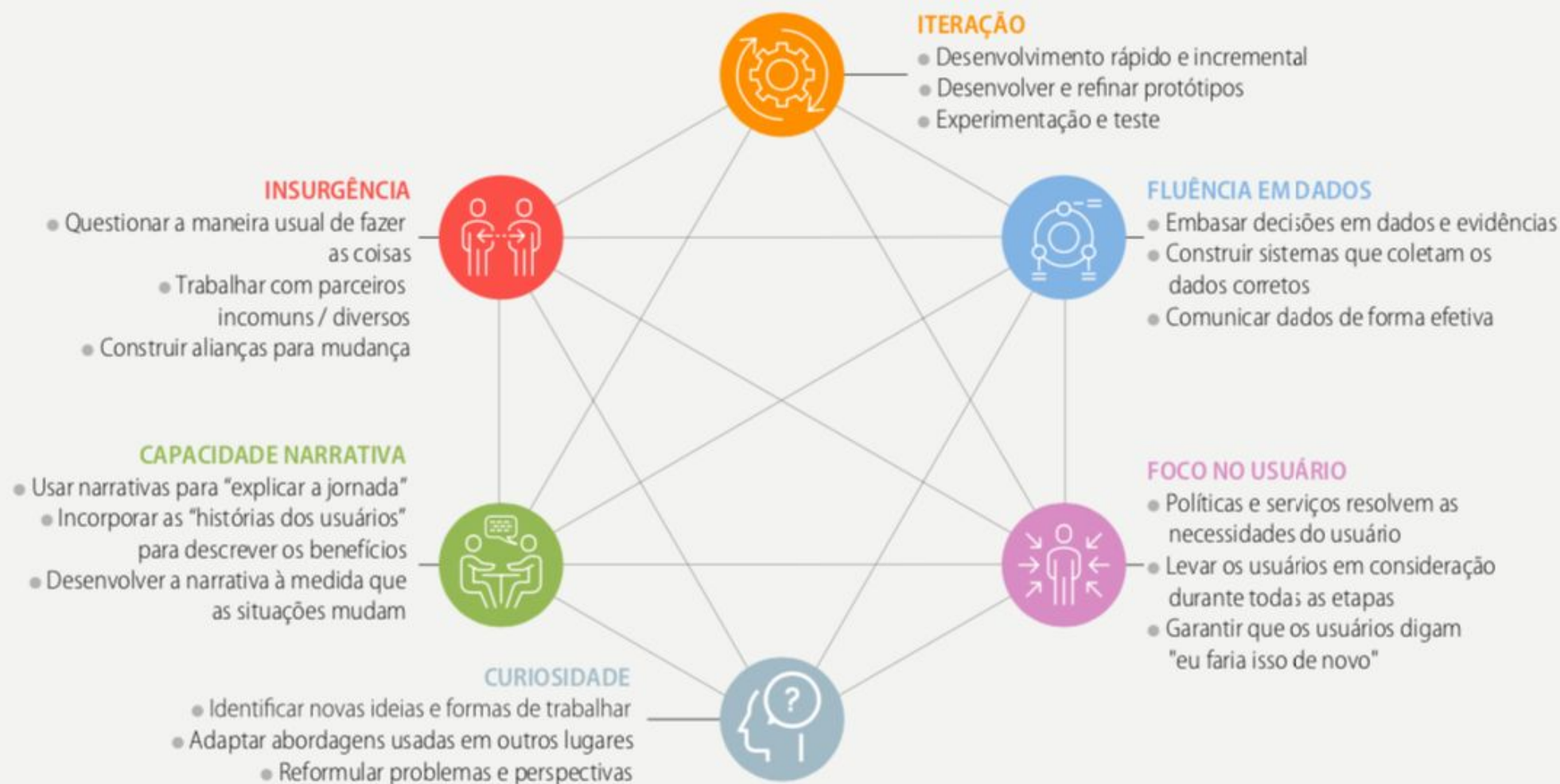
# 6

## **competências-chave para Inovação no Setor Público**





Figura 2. **Áreas de competências essenciais para a Inovação no Setor Público**



Fonte: OCDE, 2017b.

**a revolução é cultural**

**A cultura é a principal alavanca  
para organizações inovarem.**

**É preciso desenvolver competências e  
estimular uma cultura organizacional  
orientada à inovação.**



**As organizações podem ser mais bem-sucedidas não trabalhando *mais*,  
*mas melhor*, com uma estrutura organizacional flexível e  
descentralizada.**

# **Cultura Organizacional**

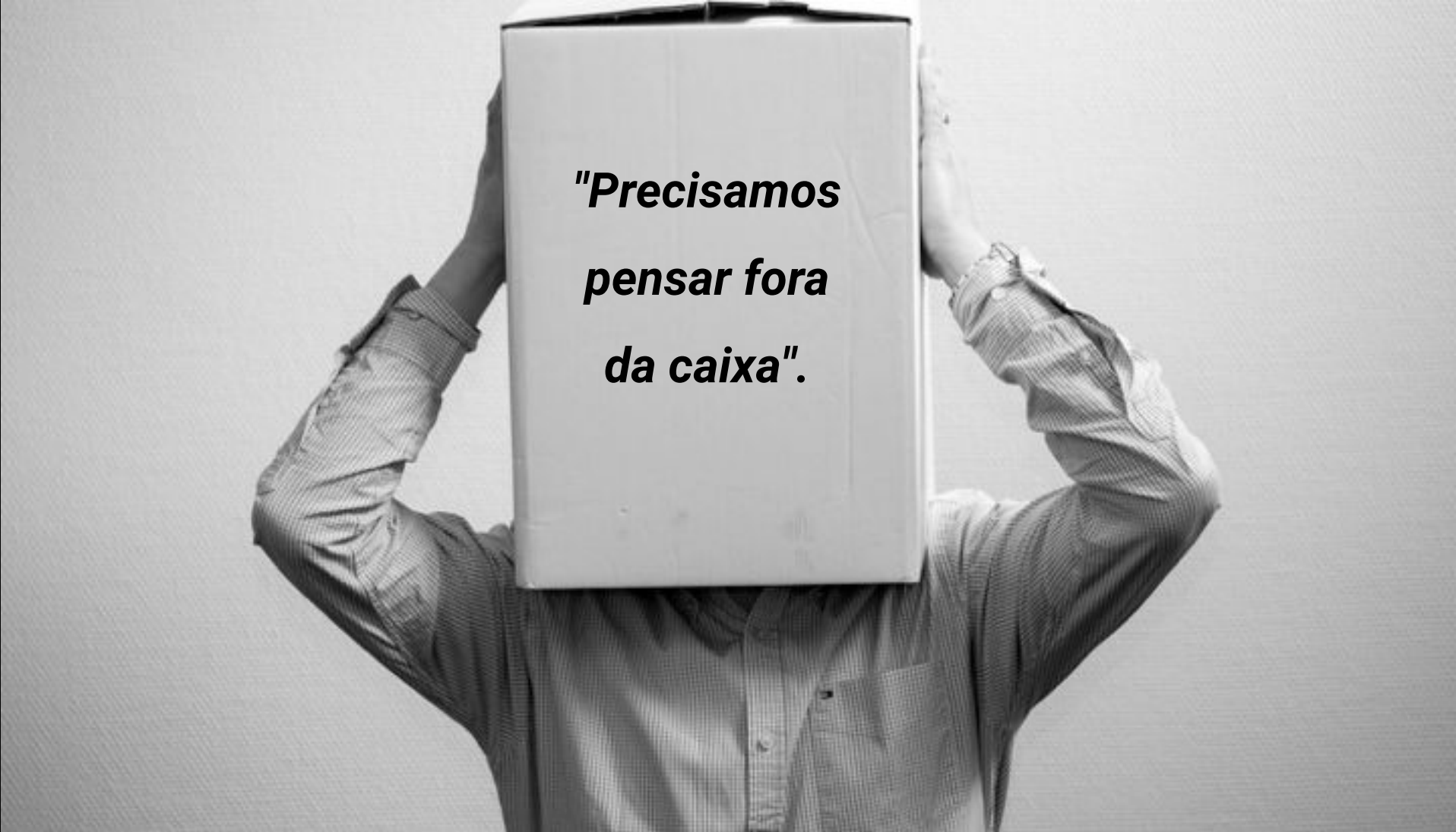
**Um conjunto de diretrizes que vão agregar os hábitos, valores éticos e morais, políticas internas e externas, comportamentos e crenças de uma empresa.**





**Como os líderes e as organizações podem desenvolver seu potencial criativo e estimular uma cultura inovadora?**



A black and white photograph of a person from the chest up, wearing a light-colored, long-sleeved button-down shirt. They are holding a large, plain white rectangular box directly in front of their face, completely obscuring it. Their arms are raised, with hands resting on the top edges of the box. The background is a neutral, light-colored wall. The overall image is framed by a thick black border.

***"Precisamos  
pensar fora  
da caixa".***



**Ter boas equipes, criadas por meio de pessoas talentosas, apaixonadas por solucionar problemas e comprometidas.**





# INOVAÇÃO E DIVERSIDADE

**A diversidade é uma potencial fonte de inovação e de soluções criativas.**





- **Pessoas com ideias divergentes e com ideias convergentes.**
- **Mais analíticas e mais criativas.**
- **Com muita experiência e muita imaginação.**
- **Que entendem de tecnologia e de pessoas.**



Para construção de um time de alta performance a diversidade precisa ser uma realidade.





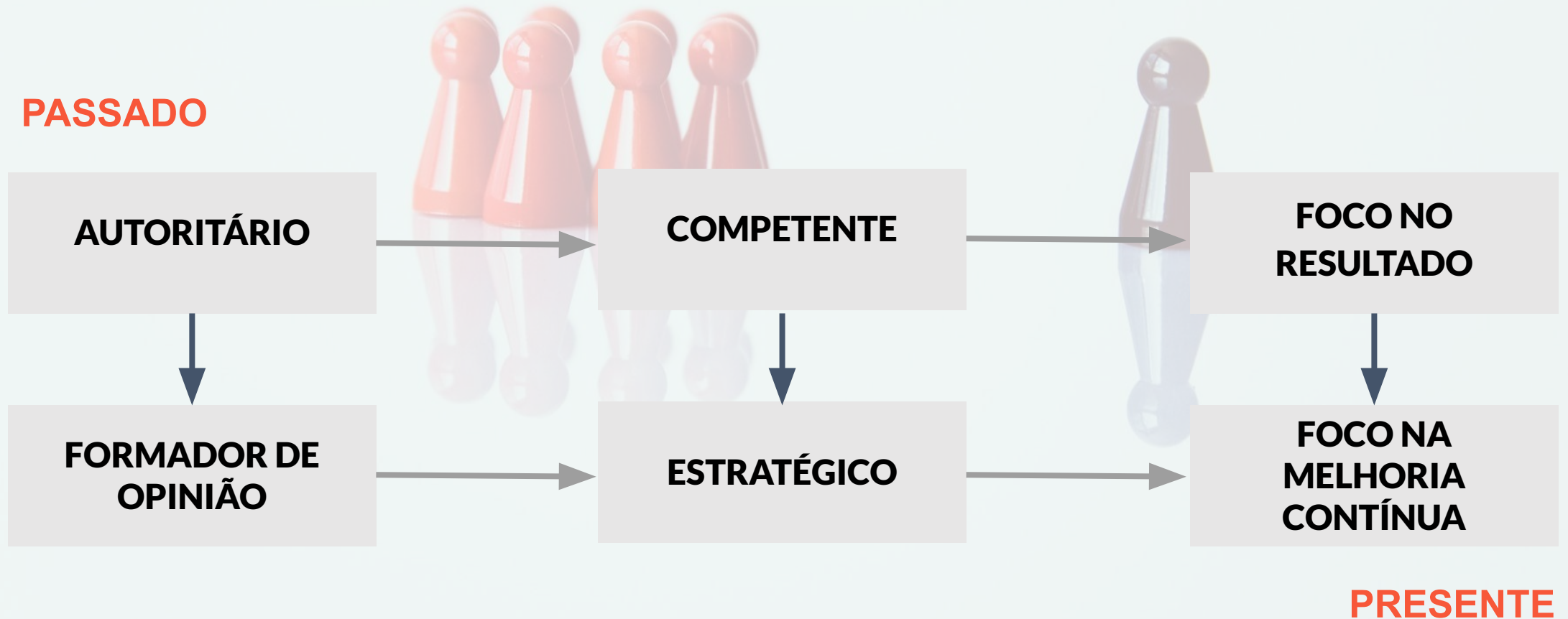
**A liderança é uma posição em  
constante evolução.**



Tem paixão positiva por inovação,  
"fala e caminha" inovando,  
procura o melhor nas pessoas,  
honra a integridade delas e  
as incentiva a fazer mudanças significativas de conduta.

Valoriza a diversidade no ambiente de trabalho, desenvolve relações  
de confiança e abre espaço para o diálogo.

# EVOLUÇÃO NO PERFIL DA LIDERANÇA



## DIFERENÇA ENTRE CHEFE E LÍDER

DELARGA	X	DELEGA
FISCALIZA	X	CONFIA
MANDA	X	ORIENTA
DIZ "VAI"	X	DIZ "VAMOS"



***"LIDERANÇA É A CAPACIDADE  
DE TRADUZIR UMA VISÃO EM  
REALIDADE."***

***WARREN BENNIS***

## COMPETÊNCIAS QUE TERÃO MAIOR DEMANDA ATÉ 2030

- ❑ Fluência de ideias
- ❑ Aprendizagem ativa
- ❑ Escuta ativa
- ❑ Resolução de problemas complexos
- ❑ Análise e tomada de decisões

Fonte: O FUTURO DAS HABILIDADES: Empregabilidade em 2030/Pearson





## SER EXEMPLO

"Se você planeja motivar pessoas dizendo coisas elevadas sem se tornar de fato um exemplo vivo, seus seguidores vão acabar se tornando cínicos, descomprometidos e raivosos."

Fonte: Liderança e Propósito - Kofman, Fred 2018



# SEGURANÇA PSICOLÓGICA





**Amy C. Edmondson é uma acadêmica americana de liderança, formação de equipes e aprendizado organizacional. Atualmente é Professora de Liderança na Harvard Business School. Edmondson é autor de sete livros e mais de 75 artigos e estudos de caso.**

# a organização sem medo

Criando **Segurança Psicológica** no  
Local de Trabalho para Aprendizado,  
Inovação e Crescimento

Amy C. Edmondson  
HARVARD BUSINESS SCHOOL



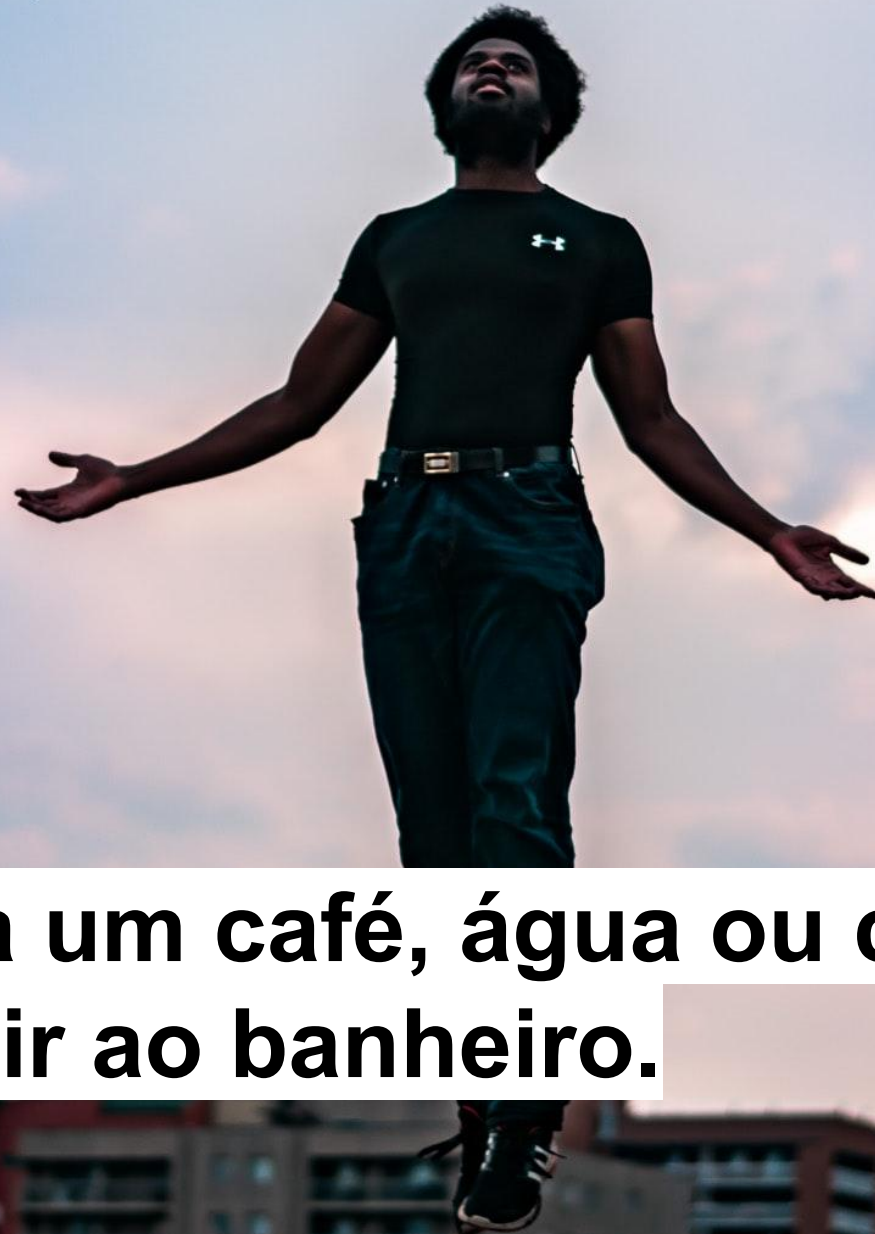


Fonte: Amy Edmonson



How do you build psychological safety?





**Biopausa! pega um café, água ou chá.  
Aproveita para ir ao banheiro.  
Levanta!!**



**Thais  
Gargantini**

Atualmente está fazendo seu mestrado na Reichman University em Israel.

Já participou de projetos em governos no Brasil e no mundo usando economia comportamental e análise de dados para resolver questões complexas.

Ela assumiu desafios como: como aumentar o nível de honestidade das crianças em idade escolar com a Controladoria Geral da União -CGU, entender o comportamento inovador no Tribunal de Contas da União -TCU, mudar a política de trabalho remoto no Governo Federal brasileiro para criar um modelo de engajamento no trabalho o setor público e analisar o impacto de projetos em favelas ao mapear o comportamento de famílias de baixa renda com a ONG Gerando Falcões.





**Thais  
Gargantini**

**DÚVIDAS?  
COMENTÁRIOS?  
CRÍTICAS?  
ELOGIOS? <3**





## Lucas Cardoso

Coordenador de Territórios Estaduais e de Relações Governamentais no Instituto Gesto. Administrador de Empresas pela Universidade Estadual de Santa Cruz e especialista em Estratégia Disruptiva pela HBX.

Foi Consultor na Falconi com gestão de projetos com foco em resultados financeiros na construção, modernização e acompanhamento de melhorias para empresas e órgãos públicos.

Também foi coordenador de Projetos do programa FORMAR que desenvolve projetos para melhorar os resultados da educação e liderou o projeto de Gestão de Pessoas no Setor Público em diversos estados do Brasil pela Fundação Lemann.



**Lucas  
Cardoso**

**DÚVIDAS?  
COMENTÁRIOS?  
CRÍTICAS?  
ELOGIOS? <3**

Acede a [www.menti.com](https://www.menti.com) e usa o código 4374 2149



# Instructions

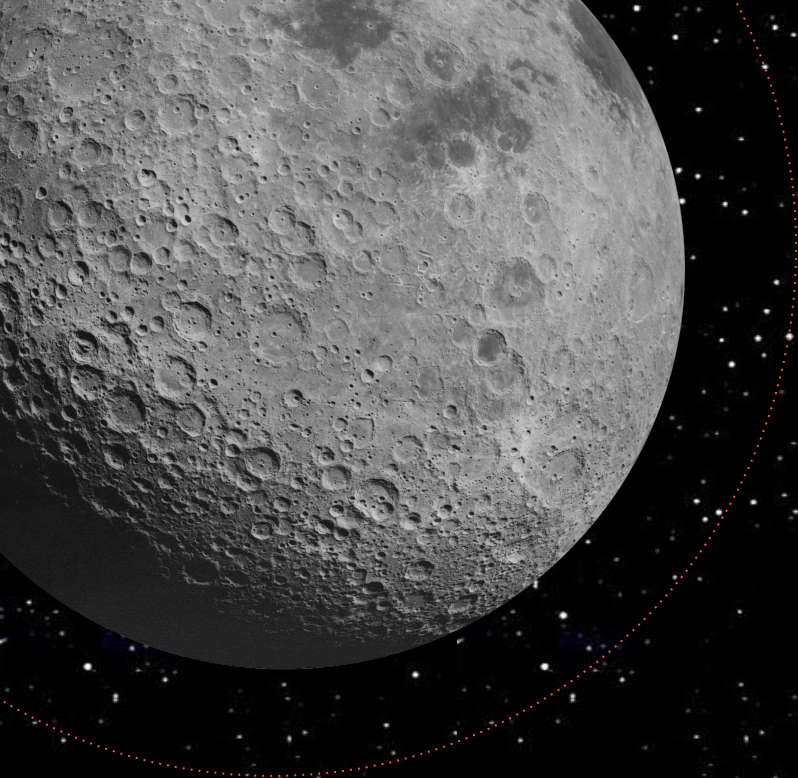
Acede a  
**[www.menti.com](https://www.menti.com)**

Introduz o código  
**4374 2149**



Ou usa o código QR





**OBRIGADA POR CHEGAR ATÉ AQUI.  
NOS VEMOS AMANHÃ, NO MESMO  
HORÁRIO 😊**

**JESSIKAMOREIRAJK@GMAIL.COM**



# MUNDO VUCA

COMO LIDAR COM AS COMPLEXIDADES E INCERTEZAS DO MUNDO ATUAL?

## O que é?

### **VOLATILIDADE**

tudo muda o tempo todo com grande velocidade, frequência intensa e impacto desconhecido.

### **INCERTEZA**

Imprevisibilidade; não sabemos o que virá.

### **COMPLEXIDADE**

Muitas variáveis que se conversam. Jogo de xadrez.

### **AMBIGUIDADE**

Muitas interpretações de um mesmo cenário. Não há clareza quanto a melhor alternativa.

## Como aplicar?

**Preparação para ajustes rápidos e manter a informação atualizada.**

**Saber lidar com o inesperado, flexibilidade.**

**Explorar caminhos e tratativas com maior profundidade.**

**Considerar várias respostas e caminhos para as situações.**

# MUNDO VUCA

## COMPETÊNCIAS PARA O MUNDO VUCA

- ❑ resiliência evolutiva
- ❑ comunicação digital
- ❑ empreendedorismo
- ❑ respeito à diversidade de todos os tipos!
- ❑ trabalhar com um propósito ao invés de apaixonar-se por tarefas
- ❑ liderança inspiradora
- ❑ fazer planos para o curto prazo, táticas que possam ser revisitadas e alteradas com velocidade.

The background of the slide is a dark, textured surface, possibly black or dark grey, covered with numerous small, cylindrical sticks of chalk in various colors including blue, red, white, green, yellow, orange, and black. The sticks are scattered across the surface, some standing upright and others lying down, creating a textured, artistic background.

**VAMOS COMPARTILHAR**

- 1. Quais são os desafios da liderança nas organizações frente ao atual cenário de mudanças cada vez mais velozes e seus impactos?**
- 2. Quais os benefícios e oportunidades?**
- 3. Ações necessárias: por onde começar?**



# PROMOVER UMA CULTURA DE INOVAÇÃO



**Criar a ideia de negócio formada pelo significado (razão de existir), pelo propósito.**

**Empresas de sucesso se concentram no reforço de sua identidade e percebem os conflitos e erros como aprendizados.**



## ENCORAJAMENTO DA CRIATIVIDADE

**Estrutura organizacional** mais aberta, flexível e clima que estimula novas ideias.

**Liderança** como um modelo positivo, incentivando e apoiando as novas ideias por meio da interação com a equipe.

**Membros da equipe** com competências diversas, confiança mútua, comunicação eficaz, desafios construtivos e comprometimento.

## LIBERDADE E AUTONOMIA

Incentivar a autonomia de pessoas e equipes, dando liberdade para o surgimento de **novas ideias**, bem como **aceitar sugestões**, que podem contribuir para aumentar a criatividade na empresa.

## RECURSOS

**Distribuição adequada** e potencialidade no uso desses recursos, tais como pessoas, tempo e aportes materiais e financeiros.

## **IMPEDIMENTOS ORGANIZACIONAIS DA CRIATIVIDADE**

**Estrutura muito hierarquizada e propensa a conflitos, mais fechada, menos flexível.**

**Um clima conflituoso e desfavorável à criação de novas ideias desencoraja a criatividade.**



## PRESSÕES

A **sobrecarga de trabalho** pode ser um fator negativo, inibindo a habilidade criativa das pessoas, devido à centralização de tarefas em um funcionário ou muita pressão na entrega dos trabalhos.