

INSTITUTO DE ENSINO E PESQUISA  
Programa Avançado em Gestão Pública

Isabella Caggiano Tornquist

A experiência dos programas Ideia Gov e Pitch Gov - um estudo de caso sobre inovação aberta  
no ecossistema Govtech

São Paulo

2021

ISABELLA CAGGIANO TORNQUIST

A experiência dos programas Ideia Gov e Pitch Gov - um estudo de caso sobre inovação aberta  
no ecossistema Govtech

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)  
apresentado ao Programa Avançado em  
Gestão Pública como requisito parcial para  
obtenção do título de Especialista em Gestão  
Pública.

Orientador: Prof. Me. Manuel Ruas Pereira Coelho

Bonduki

São Paulo

2021

Tornquist, Isabella C. A experiência dos programas Ideia Gov e Pitch Gov - um estudo de caso sobre inovação aberta no ecossistema Govtech. Isabella Caggiano Tornquist .São Paulo, 2021. 67 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialista em Gestão Pública) - Insper, 2021

Orientador: Manuel Ruas Pereira Coelho Bonduki 1. Inovação aberta. 2. Govtech 3. Ideia Gov. I. Isabella Caggiano Tornquist. II.A experiência dos programas Ideia Gov e Pitch Gov - um estudo de caso sobre inovação aberta no ecossistema Govtech

Tornquist, Isabella Caggiano

A experiência dos programas Ideia Gov e Pitch Gov ES - um estudo de caso sobre inovação aberta no ecossistema Govtech

Isabella Caggiano Tornquist - São Paulo, 2021

93f

Orientador: Manuel Bonduki

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) (Especialista em Gestão Pública) - Insper - Instituto de Ensino e Pesquisa - 2021.

1. Inovação aberta. 2. Compras públicas de inovação. 3. Govtech. 4. Governo Digital. I. Tornquist, Isabella Caggiano. II. Bonduki, Manuel. III. Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) (Especialista em Gestão Pública) - Insper - Instituto de Ensino e Pesquisa - 2021.

ISABELLA CAGGIANO TORNQUIST

A experiência dos programas Ideia Gov e Pitch Gov - um estudo de caso sobre inovação aberta no ecossistema Govtech

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado ao Programa Avançado em Gestão Pública como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Orientador: Prof. Me. Manuel Ruas Pereira Coelho Bonduki.

**Banca Examinadora**

---

Prof. Me. Manuel Ruas Pereira Coelho Bonduki

Inspere

---

Prof. Me. Eduardo Spanó

Inspere

Dedico esta pesquisa aos meus pais, Simone Hagge Caggiano e Carlos Gustavo Tornquist, os maiores apoiadores da minha educação e evolução.

## Agradecimentos

Agradeço à Fundação BRAVA por subsidiar meus estudos juntamente aos meus pais, Simone e Carlos, que me concedem o privilégio de uma educação libertadora desde sempre.

Agradeço ao meu orientador, Manuel Bonduki, pela troca e por embarcar comigo nesse extenso território da inovação aberta em governo. À todos os professores que lecionaram na turma 4 do PAGP, em especial a Prof. Dr. Izabela Corrêa, pela parceria e ensinamentos valiosos. Agradeço também aos professores André Luiz Marques e Sandro Cabral por seus inputs importantes sobre o processo de pesquisa e o ambiente Govtech.

Agradeço aos profissionais da saúde que cuidaram de mim em um momento tão desafiador para minha saúde mental, Dra. Gisele, Dra. Lígia, Dra. Simone e ao sempre incrível, Dr. Zan.

Agradeço ao apoio incondicional da minha família, Tia Silvia, Tio Paulo, Fê, Nina, Ike, Tio Cesar, Vó Nazira, Vô Miguel (*in memoriam*), Vó Helena e família Tornquist. É uma honra dividir minha jornada com vocês.

Agradeço às minhas amigas e amigos do peito, em especial Vitória Cordeiro, Camilla Demarqui e Marcos Leoni os quais posso seguramente chamar de porto seguro.

Agradeço aos colegas de turma e a comunidade Insper por uma experiência tão positiva mesmo em contexto de pandemia.

Agradeço ao Felipe Maruyama, João Arthur Reis, Nara Caliman, Ivisen Lourenço, Luiza Nonato, Luiza Pinheiro e Fernando Gasperini pela enorme contribuição ao meu processo de pesquisa. Nossas entrevistas e conversas se tornaram aulas sobre gestão pública das quais sempre me lembrarei.

*“How little we know of what there is to know.”*

(Ernest Hemingway)



## **Resumo**

O projeto visa analisar como o governo estadual de São Paulo aplica a inovação aberta para busca de soluções tecnológicas e incentivo ao empreendedorismo. A coleta de dados foi feita por meio de entrevistas, análise de documentos e da comparação de casos nacionais: o Ideia Gov e Pitch Gov Espírito Santo. Assim, serão observados os ganhos trazidos por ambientes de inovação, que congregam o setor público e o setor privado, que estimulam a implementação e experimentação de soluções inovadoras. Os diferentes modelos e seus ganhos de eficiência e valor público gerado podem servir de exemplo para demais entes federativos em busca da resolução de problemas públicos complexos para o desenvolvimento do Brasil.

**Palavras-chave:** inovação aberta, compras públicas de inovação, Govtech, Governo Digital

## **Abstract**

This project aims to analyze how Sao Paulo 's state government has been applying open innovation to seek for technological solutions and stimulate small entrepreneurs. The data collection was done via interviews with public servants, analysis of public documents (laws, decrees, contracts and accountability reports) and a comparison of two national cases: Ideia Gov e Pitch Gov Espírito Santo. This way, the benefits of innovation ecosystems will be, which congregate both public and private sectors, bringing forth the possibility of experimentation and further implementation of digital solutions will be discussed. The models adopted at the state level of Sao Paulo and Espirito Santo and the opportunities and challenges they face can serve as an example for other federative entities in their quest to solve wicked problems and, consequently, enable national and regional development.

**Keywords:** Open Innovation, public procurement of innovation, Govtech, Digital Government

## Sumário

<b>1. Introdução.....</b>	<b>16</b>
<b>2. Metodologia.....</b>	<b>19</b>
<b>3.Revisão Teórica e Discussão .....</b>	<b>20</b>
<b>4. Resultados .....</b>	<b>41</b>
<b>5. Conclusão.....</b>	<b>43</b>

**Referências Bibliográficas**

**Anexo**

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1.....	21
Gráfico 1.....	33
Figura 2.....	34

## LISTA DE QUADROS

<b>Tabela 1 .....</b>	<b>25</b>
<b>Tabela 2.....</b>	<b>30</b>
<b>Tabela 3.....</b>	<b>37</b>
<b>Tabela 4.....</b>	<b>40</b>
<b>Tabela 5.....</b>	<b>40</b>

## **Lista de Abreviaturas e Siglas**

- ABStartups** - Associação Brasileira de Startups
- BANDES** - Banco de Desenvolvimento do Espírito Santo
- BID** - Banco Interamericano de Desenvolvimento
- CPS** - Centro Paula Souza
- ES** - Espírito Santo
- ESESP** - Escola de Serviço Público do Espírito Santo
- FAPESP** - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo
- FAPES** - Fundação de Amparo à Pesquisa e Inovação do Espírito Santo
- FINDES** - Federação das Indústrias do Espírito Santo
- HCFMUSP** - Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo
- ICE** - Inovação em Cidadania Empresarial
- Ideia Gov** - Programa de Implementação de Soluções Inovadoras para a Administração Pública
- IF- ES** - Instituto Federal do Espírito Santo
- IJSN** - Instituto Jones dos Santos Neves
- IPT** - Instituto de Pesquisa e Tecnologia
- Labges** - Laboratório de Inovação na Gestão
- LabTAR** - Laboratório de Apoio a Redes de Inovação
- MIC** - Mobilização Capixaba pela Inovação
- PRODESP** - Empresa de informática do Governo do Estado de São Paulo

**SECTIDES** - Secretaria da Ciência, Tecnologia, Inovação, Educação Profissional e Desenvolvimento Econômico

**SECULT** - Secretaria da Cultura

**SDE** - Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Estado de São Paulo

**SEDU** - Secretaria da Educação

**SEGER** - Secretaria de Estado de Gestão e Recursos Humanos

**SEGOV** - Secretaria de Governo

**SESA** - Secretaria de Saúde

**SP** - São Paulo

**UFES** - Universidade Federal do Espírito Santo

## 1. Introdução

A inovação em serviços e processos no setor público tem sido intensificada nos últimos 20 anos, sendo adotada como política estratégica no debate organizacional e da gestão da administração pública. Entende-se que a burocracia deve estar em constante evolução, a fim de entender o “espírito do tempo”. Suas normativas e estruturas são passíveis de debate e adaptação em um Estado democrático, buscando abarcar o interesse público ao oferecer melhores serviços e políticas aos cidadãos. Osborne (1993) discute o papel do Estado Empreendedor como catalítico, competitivo, “*lean*”, comandado pela comunidade e empreendedor no sentido literal da palavra, como um paradigma fundamental para que a instituição estatal possa se desenvolver e adaptar serviços, monopólios e normativas criados outrora, que não mais convergem com os cidadãos do presente.

A pandemia do novo coronavírus aponta a necessidade premente de fortalecer a transformação digital como ferramenta para a evolução dos serviços públicos. Nesse sentido, parcerias entre o poder público e atores do empreendedorismo inovador, diga-se startups, scale-ups e pequenas e médias empresas são uma alternativa para a criação de valor público e impacto social associado ao desenvolvimento tecnológico.

Esse novo tipo de parceria público-privada é parte do chamado ecossistema Govtech, que impulsiona a inovação no setor público (seja tecnológica ou metodológica) Alguns benefícios dessa relação apontados pelo curso “Govtech y el futuro del gobierno”, oferecido pelo CAF- Banco de Desenvolvimento da América Latina, são a melhora dos serviços públicos; aumento da eficiência operacional de órgãos públicos; melhora do gasto público e da compra de tecnologia, a institucionalização de uma infraestrutura digital, e , conseqüentemente, de dados; além de um estímulo à transparência e *accountability*. Tais benefícios em potencial podem contribuir para a gestão pública em um contexto de desaceleração econômica e austeridade fiscal.

Assim, o governo passa a adotar iniciativas de inovação aberta, criando novos caminhos para a colaboração com a sociedade civil (Mocker, Bielli e Haley, 2015; Rammer e Müller, 2012; Roncaratti, 2017; Trindade et al. 2019), trazendo benefícios, como a percepção dos problemas públicos, melhora da entrega baseada na experiência dos cidadãos, além de potencializar a confiança entre o governo e cidadãos (Bassler et al. 2008; Gaventa and Barrett 2010; Reddel and Woolcock 2004 apud Mergel; Desouza; 2013). Como postulado por Cavalcante e Camões (2017), as parcerias com a academia e o empresariado são fonte de novas ideias, e podem promover a



superação das limitações de recursos e gerenciamento de riscos. Um modelo bastante adotado que pode definir essa interação é o *Triple Helix*, ou Hélice Tripla, cunhado por Henry Etzkowitz e Chunyan Zhou (2017), que designa esse tipo de arranjo associativo entre empresariado, academia e poder público, trazendo a produção acadêmica como vetor da inovação e do “novo” (Gasperini, Carvalho, Pinheiro, 2019).

Conforme mapeamento apresentado pela professora Carolina Mourão em palestra na Semana de Inovação da Enap em 2021, podem-se citar os seguintes exemplos de iniciativas de inovação aberta no Brasil e no mundo: Challenge.gov (EUA), Nesta Challenges (Reino Unido), Open Innovation Challenges (Escócia), Mobilab + (Prefeitura de São Paulo), Pitch Sampa, Pitch Gov SP e ES (Brasil), Open Lab Porto Digital (Recife). Além desses destacam-se o Hub MG (Estado de Minas Gerais), o Civtech (Escócia), Laboratório de Governo do Chile como principais inspirações para o Ideia Gov e Pitch Gov ES, objeto de estudo deste trabalho.

Um grande desafio desses programas é a implementação das soluções trazidas por essas competições e chamamentos, como posto por Ines Mergel em 2013 ao analisar o caso do Challenge Gov nos EUA. A autora explana que a metodologia de desafios tem tido um grande foco na criatividade e proposição de soluções mas não necessariamente na implementação das mesmas, o que impõe diversos desafios nesse sentido. As agências devem adaptar seus processos internos e modelagens jurídicas para serem capazes de implementar as novas soluções, pois só assim podem realmente usufruir do valor gerado pela estratégia de *crowdsourcing* estratégia para trazer o conhecimento da multidão, ou seja, sociedade civil em geral para as estruturas governamentais).

A fim de solucionar tal problema, o governo do Estado de São Paulo lançou o programa Ideia Gov, um hub de inovação aberta para proporcionar a aproximação do governo a novas tecnologias. O projeto cria um espaço de experimentação e conexão entre entes privados e públicos para a solução de desafios da administração pública, inspirado no antigo projeto do governo estadual Pitch Gov SP. A concretização dessa parceria se dá pela compra pública de inovação, ponto central de discussão deste trabalho.

Como aponta estudo do escritório Baptista Luz realizado em 2021, o modelo licitatório Brasileiro, baseado na Lei 8.666/93, não apresentava uma ligação direta com as compras de pesquisa e desenvolvimento por parte do Estado. O risco tecnológico que envolve a atividade foi apenas introduzido por meio da Lei da Inovação, nº 10.973 em 2004, estabelecendo a possibilidade de dispensa de licitação nesse caso. Posteriormente foi introduzida a Encomenda Tecnológica

(ETEC), que se entende pela contratação de produtos/serviço/processo que envolva risco tecnológico. Esse cenário impõe sérios desafios à participação do empreendedorismo inovador nos processos de compras públicas no Brasil, sendo o problema público a baixa participação de agentes do empreendedorismo inovador em processos de compras públicas. Isso devido à alta participação de MPEs no PIB do país que, segundo estudo do SEBRAE em parceria com a Fundação Getúlio Vargas, foi de 30% em 2019. Ainda, segundo relatório do CAF (Banco de Desenvolvimento da América Latina) de 2020, o Brasil é o país da região com mais startups, sendo que ao menos 1.500 dessas poderiam se tornar potenciais fornecedoras do governo, adentrando o mercado Business to Government (B2G), ou seja, um potencial que poderia ser melhor aproveitado por parte do poder público e das próprias startups.

Em um estudo realizado pelo BCG com 109 organizações nos EUA (startups, investidores anjo, empresas de venture capital) elencou-se uma série de desafios trazidos por startups ao se referir a participação nas vendas para governo, sendo eles o longo e complexo processo licitatório, falta de clareza em como se aproximar das agências governamentais e a percepção de que novos participantes do mercado têm pouca chance de ganhar o processo diante de empresas com contratos ativos. Diante dos desafios apresentados, os respondentes de tal pesquisa sugeriram alternativas para facilitar esse tipo de contratação por parte de atores do setor público: a criação de um portal para compartilhamento dos produtos e serviços das startups, financiamento de projetos piloto, prover mais *feedback* à startups, simplificar o processo de contratação, utilizar cláusulas alternativas para contratação, utilizar contratos de aquisição simplificados, premiação de concessão financeira, utilizar mais desafios abertos, tratar startups como investimentos, alinhar a criação de requisitos com desenvolvimento de produto. Assim, *startups* veriam o processo licitatório como uma experiência de aprendizado e troca de valor, podendo influenciar possíveis mudanças da modelagem jurídica atual.

Dessa forma, motivada pela possibilidade de aumentar a participação de atores do empreendedorismo inovador nas compras públicas, estimulando a prospecção de soluções inovadoras, o presente trabalho busca responder a seguinte pergunta de pesquisa: **como** o governo estadual de São Paulo aplica a inovação aberta para busca de soluções tecnológicas e incentivo do empreendedorismo? Para tanto, o trabalho está organizado em cinco capítulos: primeiramente, a introdução; a metodologia, no qual se apresentará a relevância do projeto de pesquisa, a justificativa da escolha da Análise de Caso e a definição dos métodos de pesquisa (entrevistas); a

revisão bibliográfica, com a caracterização do problema público e do debate acerca da inovação aberta no setor público e privado; o comparativo e descritivo dos programas Ideia Gov e Pitch Gov ES; a seção de resultados da pesquisa, na qual se explicitam as limitações e oportunidades encontradas nos diferentes modelos de inovação aberta; e , por fim, a Conclusão, trazendo apontamentos sobre o estado de ambos programas analisados, bem como seus avanços e entraves.

A pesquisa apresentou limitações de acesso à documentação do programa, no que se refere aos relatórios detalhados sobre a performance emitidos pela equipe do Ideia Gov e Pitch Gov ES , devido à análise feita simultaneamente aos projetos, que se iniciaram em 2020, sendo que muitos editais não foram iniciados ou finalizados. Além disso, a literatura acerca das compras públicas de inovação e inovação aberta em geral, bem como as ligações entre os temas se demonstrou escassa, principalmente no que se refere à realidade brasileira.

## **2. Metodologia**

Para o desenvolvimento deste projeto, a metodologia escolhida foi a Análise de Caso do programa Ideia Gov, um programa pioneiro em sua abordagem da inovação aberta à nível do governo paulista, especialmente no que concerne à sua governança institucional e benefícios oferecidos aos participantes. Assim sendo, trata-se de um caso relevante considerando a potência econômica do estado de São Paulo, visto como um hub de inovação do país e com grande potencial para o desenvolvimento do ecossistema Govtech. Compará-lo com o Pitch Gov Espírito Santo é interessante ao se pensar nas diferentes abordagens e configurações jurídicas e institucionais para facilitar a inovação aberta e desenvolvimento do ecossistema de inovação entre Estado e empreendedorismo em um estado da região Sudeste que vem ganhando notoriedade como hub de inovação em governo e no setor privado.

Não obstante, o universo de iniciativas de inovação aberta em governo é bastante heterogêneo, dessa forma, foram selecionados projetos que são compostos por desafios específicos ao mesmo tempo em que promovem a pilotagem de soluções. Dessa forma foram selecionados os programas Ideia Gov e o Pitch Gov Espírito Santo, sendo que o último utiliza de um modelo que já foi implementado a nível da cidade e estado de São Paulo em anos anteriores, porém com novos contornos. Além disso, ambos foram impactados pela pandemia do novo coronavírus desde sua fase de implementação, o que traz uma base de comparação interessante, apesar das diferentes

estratégias adotadas pelos governos estaduais para a estruturação de seus modelos de inovação aberta.

Os métodos utilizados para coleta de dados foram a análise documentos dos programas Ideia Gov e Pitch Gov Espírito Santo (editais dos desafios, prestação de contas trimestrais, edital de chamamento, documento de divulgação de selecionados, decretos constitutivos), entrevistas semi-estruturadas com gestores dos programas e estudiosos da inovação em governo, além de um breve comparativo entre os tipos de programas de inovação aberta no setor público e privado, por meio de análise da literatura. Por sua vez, os entrevistados foram: Felipe Maruyama, Diretor de operações do Ideia Gov, João Arthur Reis, ex-diretor técnico da Secretaria Estadual de Desenvolvimento Econômico do Estado de São Paulo, Ivisen Lourenço, gerente de inovação do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo (HCFMUSP); Nara Caliman, Gerente de Inovação no Laboratório de Inovação na Gestão do Governo do Estado de Espírito Santo, Luiza Pinheiro e Fernando Gasperini, pesquisadores do Mestrado Profissional em Políticas Públicas da FGV-SP em 2019.

### **3. Revisão Teórica e Discussão**

Como exposto previamente, inovar em governo torna-se função essencial no contexto da sociedade da informação do século XXI. Ao analisar como os governos podem inovar sob uma perspectiva funcional, Karo e Ketel (2016), identificaram ao menos seis diferentes funções de inovação no governo, que podem se complementar, sendo elas: (i) investimento público em ciência, tecnologia e inovação; (ii) compras públicas de inovação; (iii) inovações econômicas institucionais; (iv) inovações políticas institucionais; (v) inovações em serviços e (vi) inovação organizacional no setor público. Para a presente análise torna-se importante destacar duas formas: as compras de inovações tecnológicas e a inovação em serviços públicos. Na primeira, o Estado exerce seu poder de compra para estimular o desenvolvimento tecnológico do mercado e da própria burocracia, enquanto a inovação nos serviços se trata de trazer melhorias na maneira de oferecer serviços públicos. Porém essas duas funções de inovação estão conectadas ao novo paradigma do Governo Digital, que se trata do uso de tecnologias digitais como forma integrante das estratégias de modernização da burocracia, segundo definição da OCDE (2014).

Dado esse cenário, tem-se na inovação aberta uma modelagem que pode impulsionar essa transformação do Estado ao mesmo tempo em que desenvolve o ecossistema Govtech. Como

apresentado posteriormente, as contratações públicas se tornam o elo entre os representantes do empreendedorismo inovador e o poder público, atores esses inseridos em ambientes distintos. O governo é influenciado por políticas e regulamentações, ao mesmo tempo em que se move em direção ao paradigma do Governo Digital e ao desenvolvimento de políticas públicas baseadas em dados, definindo o marco legal de contratação pública. Por sua vez, as startups estão envoltas no mundo digital e no mercado tecnológico, conectadas pelo ecossistema de inovação e não estão acostumadas a interagir com a máquina pública, buscando criar uma maior interação com a mesma por meio de sua cultura de contratação, porém sem o know-how e capacidade necessária para participar de grandes licitações. Esse cenário é apresentado pela figura abaixo:

**Figura 1 - Dinâmicas dos ecossistemas Govtech**



Fonte: Adaptação CAF, 2020 Pág. 38

Dessa forma, a inovação aberta será analisada e caracterizada para que se entenda o debate acerca da modelagem dos objetos de estudo dessa pesquisa.

## **Inovação Aberta**

A inovação aberta é uma subárea da inovação, podendo ser uma metodologia utilizada em qualquer uma dos modos de inovação listados acima. Para análise das diferenças entre setor público e setor privado na adoção de estratégias de inovação aberta, será feita a subsequente revisão teórica para fundamentar o conceito e seu debate na academia.

A inovação aberta é um conceito, criado por Henry Chesbrough em 2003, que significa o uso de fluxos internos e externos de conhecimento para a aceleração da inovação e, ainda, expandir o uso externo da inovação no mercado. Estes fluxos são denominados inbound; de fora para dentro da organização com o uso de conhecimento externo, e outbound, de dentro para fora, fornecendo ideias e tecnologias internas à organização para agentes externos (Chesbrough, Crowther, 2006 apud Wagner Vilas Boas de Souza, Paulo Henrique de Souza Bermejo, Carolina Cristina Martins Cavalcante, Rebeca Nonato Domingos).

Aplicado à iniciativa privada, o conceito contrasta com o modo que as firmas costumam inovar, seguindo um modelo de inovação fechada, com a utilização de seus talentos e capacidades internas (Chesbrough, 2003). Como aponta Chesbrough em seu artigo para a MIT Sloan Review, “*The Era of Open Innovation*”, esse modelo tem limitações no que concerne ao aproveitamento de oportunidades, uma vez que os negócios precisam de tecnologias externas para seu desenvolvimento. Assim, ao adotar o modelo de inovação aberta, as organizações podem envolver agentes externos para gerar novas ideias, praticar a experimentação coletiva e participar de processos de resolução de problemas. (Howe 2006; Surowiecki 2004 apud Mergel, Desouza 2013).

Para tanto, Chesbrough (2006) aponta os esforços da iniciativa privada em três principais áreas nas quais as empresas buscavam implementar a inovação aberta: financiamento, geração e comercialização da inovação. Na área de financiamento percebe-se a evolução dos tradicionais investidores para atores e instituições como empresas de Venture capital, investidores anjo, entidades corporativas de venture capital, investidores de private equity e empresas de investimento em pequenos negócios. Ainda sobre essa área, percebe-se a emergência de um novo ator, o benfeitor da inovação, que provê financiamento para as empresas com soluções em estágios iniciais da pesquisa. Como exemplo desse último, o ator destaca-se a atuação de prêmios oferecidos por agências públicas dos Estados Unidos.

Em relação à geração de inovação no contexto do modelo de inovação aberta, apresenta-se quatro tipos de organizações: exploradores da inovação (empresas focada na descoberta e pesquisa),

*merchants* (empresas focadas na inovação que gere propriedade intelectual), arquitetos (potencializam a divisão do produto ou serviço para que outras empresas o complementam com suas ofertas, gerando valor) e missionários (organizações que criam a inovação para servir uma causa). Por fim, os atores que surgem para comercialização da inovação são os vendedores, que focam na rentabilidade das soluções, oferecendo seus próprios serviços e produtos, além de inovações encontradas no mercado, e os centros de parada única, que ofertam soluções de diversas empresas em uma única plataforma por preços competitivos.

Além de uma mudança percebida nos atores da inovação aberta no setor privado, percebe-se que com a evolução a pesquisa sobre o tema, Gassmann, Enkel e Chesbrough (2010) identificaram nove diferentes perspectivas, sobre inovação aberta, sendo elas: espacial, estrutural, do usuário, do fornecedor, do aproveitamento, ferramental, processual, institucional e cultural. A primeira diz respeito ao *locus* no qual se dá a inovação, destacando-se seu caráter global; a estrutural, aponta a o processo de horizontalização das cadeias globais de valor; a do usuário e do fornecedor que aborda a integração do mesmo no processo de inovação; a do aproveitamento trata do uso de conhecimento e propriedade intelectual; a processual, dos fluxos de fora para dentro, de dentro para fora ou mistos (Gassman, Enkel, 2004 apud Gassman, Chesbrough, Enkel, 2010); a ferramental, que traz a integração de demandas externas no processo; a institucional, com a troca de conhecimento proprietário; e a cultural, pensando no *mindset* e ferramentas para instalá-lo nas organizações.

Com a evolução do debate acerca do conceito, pesquisadores passaram a questionar a real aplicabilidade do conceito na indústria. Em suma, as críticas compiladas por Cleland et al. em artigo da Universidade de Ulster se referem ao período de surgimento do conceito (Huizingh, 2011 e Christensen et al., 2005), o sistema de inovação aberta como uma tendência histórica (Mowery (2009)), em oposição ao modelo de inovação fechada, e, por fim, Galbraith e McAdam (2011), trazem a necessidade de mais pesquisa para uma definição consistente do termo. De toda forma a definição usada no presente trabalho seguirá o conceito de Chesbrough (2003), com a busca de soluções em âmbito externo à organização, podendo ser adotada em diferentes fases do ciclo de inovação (Gabriel, Stanley e Saunders, 2017 apud Trindade et al 2014).

De todo modo, há consenso acerca de um princípio básico da inovação aberta: o uso de conhecimento de atores externos à organização para gerar a inovação. Apesar disso, prevalece a heterogeneidade do debate acerca do conceito, se estendendo às iniciativas de inovação aberta, que

apresentam diferentes formatos no setor privado e ,consequentemente, no setor público. Segundo artigo publicado pela plataforma de inovação Distrito em 2020, alguns modelos comuns de uso da inovação aberta no setor privado (que podem se estender ao setor público) são hackathons, programas de ideias com clientes e fornecedores, eventos com startups, *crowdsourcing* e cocriação.

### **Inovação aberta no setor público**

Por sua vez, a inovação aberta no setor público é vista como parte da iniciativa de Governo Aberto, sendo uma forma de aumentar a participação cidadã e de outros stakeholders nos processos de colaboração e participação no governo, o que contrasta com o modelo tradicional de interação com fornecedores pré-selecionados (Felina & Zenger, 2014), no que se refere à necessidade de se seguir os processos usuais de licitação e contratações públicas sem questionamentos sobre seu alinhamento com os novos paradigmas da inovação e eficiência de gasto público. Conforme relatado por Mergel (2015) um dos primeiros registros de atividades de inovação aberta em governo nos Estados Unidos foi na ocasião dos Centennial Challenges da NASA (National Aeronautics and Space Administration, do português, Administração Nacional da Aeronáutica e Espaço), em 2005, desde então vem adotando novos contornos em seus modelos e aplicações.

A inovação aberta apresenta diferentes modelos de adoção tanto no setor público quanto privado. Não obstante, as iniciativas consolidadas no setor público variam desde o simples *crowdsourcing* de ideias para resolução de problemas públicos até a cocriação com empresas selecionadas. Ainda, segundo idealizadores do Pitch Gov (Trindade et al 2014), o modelo de inovação aberta a ser adotado depende da fase da inovação do projeto/organização pública. Mergel (2014) define tais fases como: (1) geração de ideias por meio de *crowdsourcing*; (2) incubação de ideias com votação de pares e colaboração para a melhora das ofertas; (3) prova de conceito para a validar o potencial de implementação das soluções; e, (4) revelação da solução escolhida e implementação da ideia vencedora.

No estágio de identificação de problemas, cita-se o *crowdsourcing* dos cidadãos para coleta de dados; na fase de invenção/criação, hackathons para promover a participação de diferentes agentes nos processos de cocriação; enquanto no estágio de adoção e difusão, promove as inovações promissoras da “multidão” para potenciais compradores/interessados na nova solução. Para garantir o sucesso da utilização da inovação aberta, Mergel (2014) postula que há a



necessidade de uma crescente coordenação gerencial para que as entregas dos participantes do processo de inovação aberta possam e entreguem as soluções adequadas ao patrocinador do projeto. Ainda, a autora resume elementos dos processos de inovação aberta de acordo com as iniciativas implementadas nos EUA seguindo três fases, de acordo com o método; o prêmio (monetário ou não); a “multidão” ou solucionadores do problema; e, por fim, os resultados esperados. Importante ressaltar que devido à heterogeneidade das iniciativas de inovação aberta em diferentes países e níveis de governo, seu processo não requer exatamente que a agência ou órgão implementador siga todas as fases descritas no processo. O fluxo de inovação aberta dependerá dos objetivos do programa, além do contexto político, econômico e legal no qual está inserido.

**Tabela 1** – Sumário dos elementos dos processos de Inovação aberta

<b>Fases</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
	<b>Solicitação de ideias</b>	<b>Incubação: votação, sugestões e melhoramento</b>	<b>Validação e implementação dos resultados da inovação aberta</b>
<b>Método</b>	Crowdsourcing	Peer production	Coprodução
<b>Prêmio</b>	Não monetário (reconhecimento público, bem público, aprendizado) ou bolsa de prêmio monetário		
<b>Solucionadores de problemas</b>	Apenas empregados/servidores públicos (setor privado ou público), apenas cidadãos (aberto ao público comum), sem limitações (qualquer pessoa física ou jurídica como solucionador)		Governo
<b>Resultados da inovação aberta</b>	Conscientização pública, confiança, accountability, aumentar a inclusão, melhora da entrega de serviços	----->	Novos serviços, desenvolvimento econômico

Fonte: Adaptado de Mergel (2014)

A implementação desse tipo de inovação apresenta diversos desafios no setor público, que vão desde a própria natureza cíclica da atividade governamental, até a regulamentação vigente. A

inovação aberta requer modelos mais flexíveis de contratação, o que se opõe ao modo tradicional de contratação realizado no setor público, uma vez que os governos precisam saber qual é a solução necessária antes de trabalhar com fornecedores auditados (MERGEL, DESOUZA, 2013). Ao adotar um modelo de *crowdsourcing* por meio de desafios abertos no processo de inovação aberta as agências possuem pouca evidência quanto à aplicabilidade das soluções submetidas, uma vez que não são testadas. Outro fator apontado por Mergel e De Souza (2013) seria que as soluções submetidas por não-profissionais não são substanciais como as encabeçadas por profissionais e experts; além da tomada de risco em um contexto de incerteza sobre a possibilidade de implementação das soluções.

Além dos riscos supracitados no relatório de 2018, “*Empowering change? Fostering innovation in Australian Public Service*” do governo australiano, elenca alguns desafios para implementar a inovação de modo geral no serviço público, sendo eles: a própria aversão ao risco, falhas da liderança, impedimentos de recursos, falta de direção e mensuração, conflitos de políticas, atitudes hierárquicas, mentalidade de silo, limitações legislativas, preocupações de accountability e resistência à mudança.

Seguindo a metodologia estabelecida no capítulo 2, foram delimitados os programas que se utilizam de desafios abertos e estratégias de prototipagem de soluções. Para tanto, serão analisados os casos do Ideia Gov e Pitch Gov ES.

## **Ideia Gov**

O Programa de Implementação de Soluções Inovadoras para a Administração Pública – Ideia Gov é um hub de inovação criado pelo decreto estadual nº 64.974, de 12 de maio de 2020 do Estado de São Paulo. Como surge em contexto da pandemia do novo COVID-19, que acentuou inúmeros problemas estruturais do Brasil, a capacidade de resposta do governo estadual foi posta à prova. Assim, a iniciativa recebeu grande atenção devido à possibilidade de prospectar soluções para melhora dos serviços oferecidos pelo Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da USP, em um contexto de falta de insumos e lotação máxima de leitos.

Não obstante, o projeto foi criado a partir de aprendizados do Pitch Gov em setembro de 2015, um programa que visava validar modelos de negócio e melhora de serviços públicos, gerando um novo tipo de parceria com o setor privado. O Pitch Gov teve suas duas primeiras edições encabeçadas pelo governo do Estado com apoio da ABStartups, sendo a segunda

implementada em 2017. Por meio da pilotagem de soluções em ambiente real de governo sem o repasse de recursos, o projeto visava trazer soluções do mercado para desafios da administração pública.

Por sua vez, o Ideia Gov é o hub de inovação aberta que visa conectar negócios e gestores públicos para gerar impacto positivo na sociedade. Ligado à Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Estado de São Paulo, o programa é liderado pela Coordenadoria de Tecnologia e Inovação, e conta com a realização da Procuradoria Geral do Estado e Secretaria de Governo. Como prerrogativa para a priorização de tal programa, que soma o total de aproximadamente 146 milhões de reais para o período de 2019-2022, percebe-se o alinhamento com a diretriz estratégica da SDE de promover a geração de renda e empregos, além da inovação tecnológica ao lançar o Estado de São Paulo como um polo de produtividade, desenvolvimento tecnológico. Para execução do hub, foi contratada a organização social Impact Hub São Paulo, uma organização social ligada a uma rede global de empreendedorismo de impacto, por meio do edital de chamamento público nº02/2019 e consequente termo de colaboração regido pelo Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (Lei nº 13.019/2014). Além disso, o programa conta com uma série de parceiros estratégicos, como o Banco Interamericano de Desenvolvimento, Catálise Social, Inova HC, Invest SP, PRODESP, Prosas, Grupo Tellus, Wylinka, entre outros.

O programa possui um Comitê Gestor constituído por dois representantes da SDE, dois da Secretaria de Governo e um da Procuradoria Geral do Estado, que segundo o decreto Nº 64.974 , compete: identificar desafios, julgar o cabimento das demandas de órgãos e instituições parceiras ao programa , avaliar resultado, auxílio a parceiros que apresentarem desafios mesmo durante a fase de execução contratual, elaborar relatórios técnicos e regimento interno. Assim, segundo seu site institucional, o Ideia Gov apresenta três frentes de atuação, de acordo com seu site institucional: “Conectar”, “Inovar” e “Compartilhar”. O primeiro pilar está centrado na criação de uma comunidade de gestores públicos e empreendedores, promovendo encontros semanais para troca de experiências e conhecimento, além de um espaço de coworking. A frente “Inovar” , possui o programa de Inovação em Governo (foco deste trabalho), promovendo desafios para a resolução de desafios públicos por meio da prototipagem de tecnologias inovadoras. Ainda nesta frente, foi lançado o programa de aceleração de negócios de impacto, voltado para a inovação social para mitigar efeitos da pandemia sobre a população em situação de vulnerabilidade social. Já em relação

ao pilar “Compartilhar”, tem-se a divulgação de conteúdo sobre o ecossistema do empreendedorismo e inovação, além da agenda do hub.

Como objeto de estudo deste trabalho, o programa de inovação em governo é uma iniciativa estruturada por meio da união de desafios abertos de órgãos da administração pública estadual e pilotagem de soluções para possível implementação nos mesmos. Dessa maneira, com a ajuda do Comitê Gestor, órgãos públicos mapeiam seus desafios e demandas para identificação dos problemas de relevância pública. Esses problemas são transformados em desafios e posteriormente é realizado chamamento público, por meio de edital próprio e com a caracterização do problema, benefícios de participação, critérios para participação, vedação entre outros. Para isso, são estipulados prazos de inscrição dos potenciais participantes (consórcios, pessoas físicas, pessoas jurídicas, grupos de empresas, institutos de pesquisa), bem como os prazos de apreciação das soluções oferecidas e data de divulgação do resultado.

A avaliação das soluções é feita segundo os seguintes critérios, segundo apresentado em editais da iniciativa: (1) capacidade da proponente de desenvolver e disponibilizar a solução; (2) Alinhamento técnico da solução com o desafio; (3) Diferenciais da solução em relação a outras tecnologias e opções existentes no mercado; (4) Estágio e barreiras de desenvolvimento; (5) Prazo para o produto estar disponível para implantação em escala; (6) Atendimento às características obrigatórias e desejáveis. À depender do desafio são adicionados critérios específicos de características esperadas para a solução. Importante ressaltar que não há clareza sobre os pesos dos critérios atribuídos a cada um dos participantes analisados no chamamento.

Diante disso, se selecionada a solução por meio dos critérios estabelecidos, as participantes iniciam o programa de aceleração, testando suas soluções em um ambiente real de governo, com o auxílio de corpo técnico dos órgãos e instituições parceiras durante aproximadamente dois meses. Nessa fase lhes é oferecida mentoria e rede de relacionamento para negociação da solução, além do seguintes benefícios, conforme apresentação em site institucional:

1. Acesso às equipes técnicas do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo (HCFMUSP), do Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo (IPT) e da Companhia de Processamento de Dados de São Paulo (PRODESP), para orientação, apoio na execução de provas de conceito e testes pilotos, além de troca de informações técnicas, de caráter não sigiloso;

2. Direcionamento ao HCFMUSP ou a outras Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação (“ICTs”) ligadas à Secretaria da Saúde do Estado de São Paulo (SES) para realização de testes, casos de uso e projetos piloto;
3. Aplicação da solução em ambientes de uso real para testagem e validação, tanto tecnológica como mercadológica;
4. Conexão com potenciais fornecedores e parceiros para o escalonamento da implantação em escala da solução apresentada;
5. Apoio para desenvolvimento do modelo de negócio da empresa para implementação da solução inovadora na Administração Pública;
6. Suporte para a internacionalização das soluções que tenham sido implantadas com sucesso pelo Estado de São Paulo no âmbito desta chamada pública;
7. Conexão entre os proponentes dos projetos selecionados com investidores-anjo e fundos de venture capital, bem como fontes de financiamento público e privado de PD&I;
8. Exposição e publicidade dos projetos implementados, contendo menção informativa sua utilização pelo Estado de São Paulo”.

Os benefícios ressaltam a estratégia *Triple Helix*, promovendo a exposição das startups aos órgãos parceiros de maneira contínua durante todos os estágios da inovação aberta, e dos ditos fluxos internos e externos de conhecimento postulados por Henry Chesbrough. A exceção reside na fase inicial de *crowdsourcing*, considerando que é no estágio anterior à chamada pública em que ocorre o alinhamento com órgão demandante equipe do programa. Considerando a variedade de benefícios que se estendem para além do processo de inovação, como a internacionalização e conexão com fontes de financiamento, pode-se dizer que os mesmos tornam-se interessantes. Porém, a falta de subvenção econômica pode ser um desafio para o programa, pensando que pode haver falta de maturidade e fluxo de caixa adequado por parte das startups selecionadas. De toda forma, os benefícios visam mitigar ao máximo a exposição ao risco de não continuidade das empresas selecionadas.

Por fim, a fase de possível implementação da solução representa o estágio no qual a solução é analisada pelo corpo técnico para possível encaminhamento ao órgão público, gerando ou não uma compra pública. As modalidades de licitação possíveis de acordo com o edital são:

- a) contratação direta por dispensa de licitação (artigo 4º da Lei 13.979/2020);

- b) Contratação direta, por inexigibilidade de licitação (artigo 25, caput, da Lei Federal nº 8.666/1993);
- c) Deflagração de licitação na modalidade “pregão”, na forma eletrônica, quando o objeto proposto tiver natureza de bem ou serviço comum (artigo 1º, parágrafo único, da Lei Federal nº 10.520/2002);
- d) Deflagração de licitação nas modalidades “convite”, “tomada de preços” ou “concorrência”, no tipo “técnica e preço”, quando se tratar de bens e serviços de informática sem natureza comum (artigo 46, §4º da Lei Federal nº 8.666/1993);
- e) Proposta de instauração de procedimento prévio à encomenda tecnológica, caso a Comissão de Análise identifique a existência de risco tecnológico na solução proposta (artigo 20 da Lei Federal nº 10.973/2004 e Decreto Estadual nº 62.817/2017).
- f) Formalização de procedimento de doação, caso o proponente tenha manifestado a disposição por ceder ou licenciar total ou parcialmente os direitos que detém sobre a solução proposta à Administração Pública.”

Desde seu projeto-piloto sobre testes rápidos para a COVID-19, o programa já lançou editais norteados por três causas, “Juntos Contra a COVID-19”, “A Jornada Digital do Paciente” e “O Futuro do Trabalho”, que se desdobram em 8 desafios, como apresentados na tabela:

**Tabela 2** - Ideia Gov : desafios, órgãos demandantes, startup vencedora e UF de origem

<b>Desafio</b>	<b>Órgão Demandante</b>	<b>Startup(s) Vencedora(s)</b>	<b>UF de Origem</b>
Como realizar Testes de Diagnóstico para Covid-19 que sejam confiáveis, acessíveis para programas de saúde pública e possam ser replicados para alcançar o maior número possível de pessoas?	SDE	SafeTest Diagnósticos e ATCGen Biotecnologia	MG e SP
Ofertas de tecnologias de Saúde Pública para enfrentamento ao Covid-19	SDE	Mindify, NeuralMed e iSalut	GO, SP e SP

<p>Como o uso de algoritmos de inteligência artificial pode auxiliar médicos radiologistas no diagnóstico do Covid-19 através de imagem de Tomografia Computadorizada e Raios-x de tórax?</p>	<p>HCFMUSP</p>	<p>Visibilia, Ottawa Health e NeuralMind</p>	<p>SP</p>
<p>Como monitorar sinais vitais e operar aparelhos eletromédicos usados em leitos hospitalares (UTI e Enfermaria) em um modelo remoto, inteligente e integrado?</p>	<p>HCFMUSP</p>	<p>Carenet Longevity e Lifemed</p>	<p>SP</p>
<p>Como podemos melhorar a experiência do paciente e do colaborador no processo de atendimento para realização de exames de imagem, tornando-o mais digital?</p>	<p>HCFMUSP</p>	<p>be3 health tech</p>	<p>SP</p>
<p>Como podemos operar remotamente os equipamentos de ressonância magnética e tomografia computadorizada sem afetar a qualidade dos exames dos pacientes?</p>		<p>NESS Health, CORI e iDR - Inteligência Diagnóstica Remota</p>	<p>SP</p>

Como podemos tornar o processo de agendamento de exames de imagem mais inteligente e automatizado, de forma a otimizar recursos e melhorar a experiência do paciente?	HCFMUSP	Pixeon	SP
Como podemos apoiar os médicos a solicitar o melhor exame de imagem baseado em dados do paciente?	HCFMUSP	Techtools, Camedics, Mindify	SP
Como podemos identificar tendências de emprego a partir de dados estruturados e não estruturados, para oferecer as melhores capacitações profissionalizantes?	Centro Paula Souza	<b>Não se aplica (utilização da modalidade Consulta Pública)</b>	

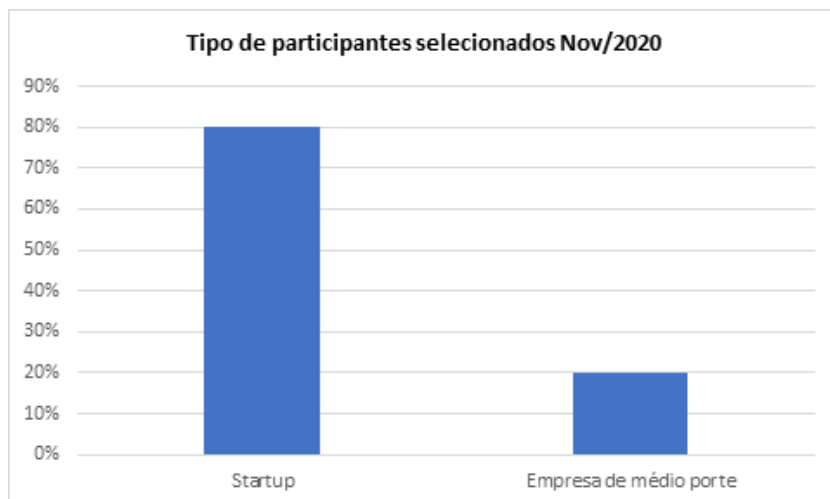
Fonte: Elaboração própria.

Percebe-se que a maioria das startups participantes do programa são oriundas do Estado de São Paulo, apesar de não haver um requisito acerca da origem da empresa. Importante ressaltar que para todos os desafios da área da Saúde houve surpresa por parte da equipe gestora do programa pois as soluções ofertadas envolviam alta complexidade tecnológica.

Por outro lado, ao se analisar os documentos de prestação de contas de novembro de 2020, estima-se que das 12 participantes do programa há apenas 20% de empresas de médio porte, como mostra o gráfico 1. Isso se deve ao fato de que startups são modelos de negócio mais flexíveis, podendo adaptar seus produtos e/ou serviços às necessidades percebidas durante o processo de mentoria e pilotagem junto à equipe do programa, como destaca um colaborador do Ideia Gov em entrevista.

**Gráfico 1** - Tipos de participantes selecionados para os editais do Ideia Gov até Novembro de 2020.

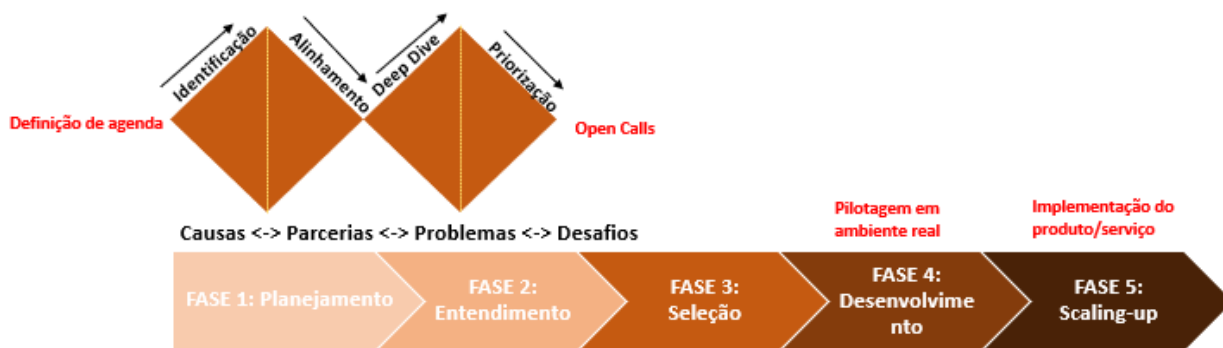




Fonte: Elaboração própria.

O programa transforma problemas públicos em desafios abertos, em um processo de redução de incertezas para o governo e para o ecossistema, ao mesmo tempo em que apresenta problemas para a sociedade. Assim, existem quatro etapas fundamentais que precedem o processo de inovação do Ideia Gov: (1) alinhamento da demanda do órgão parceiro, (2) exploração do problema, (3) definição e, por fim, (4) construção de edital. De acordo com apresentação institucional do programa, essa metodologia é explorada em 6 oficinas que somam 15 horas de treinamento com diversos facilitadores, oriundos do governo, setor privado, terceiro setor e academia. Como forma de reduzir o risco de apresentação de um problema que não é passível de se tornar um desafio de inovação aberta, avalia-se se o problema e o órgão se alinham aos seguintes requisitos: (i) a existência de apoio da gestão para o processo; (ii) o desafio requer uma solução inovadora como resposta; (iii) algum potencial de mercado é gerado pela possível solução; (iv) a implementação por parte do órgão demandante é possível. Assim, inicia-se o fluxo de inovação apresentado na figura abaixo.

**Figura 2-** Fluxo de Inovação do Ideia Gov: da definição de agenda à implementação



Fonte: Adaptado de Ideia Gov, 2021

Seguindo a metodologia de Design Thinking, comum em processos de inovação em geral, a fase de planejamento é iniciada pela definição de agenda por meio da identificação das causas que o programa visa tocar (até o momento, “O Futuro do Trabalho”, “A Jornada Digital do Paciente”, e “Juntos Contra a COVID-19”). Assim, estabelecem-se as parcerias necessárias com os órgãos demandantes, alinhando expectativas. Fechando-se o ciclo do primeiro diamante, inicia-se a fase de entendimento, com o processo de *deep dive*, afim de explorar os problemas do órgão, para que, posteriormente, priorizem-nos e façam open calls (ou chamamentos públicos) para os desafios, em busca do conhecimento da “multidão”.

A terceira fase se baseia na seleção das soluções propostas pelos inscritos nos editais, que são avaliadas por 3 especialistas, com critérios e pesos específicos para cada desafio de maneira realizar uma avaliação mais holística e acurada possível. Após dada seleção, passa-se à fase de desenvolvimento da solução, na qual ocorre a pilotagem em ambiente real de governo, com auxílio de equipe dedicada do Ideia Gov juntamente aos benefícios citados previamente neste capítulo. Após esse processo, tem-se na fase final a implementação da solução ou encaminhamento da mesma para o órgão demandante, caso haja viabilidade técnica e de mercado. Para um melhor entendimento da modelagem jurídica necessária para adoção da solução desenvolvida, que não é necessariamente concretizada por uma compra, a equipe da PGE-SP publicou um *toolkit* sobre o Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação. Neste documento são propostos diferentes documentos e alternativas jurídicas que possibilitam a contratação de inovação por parte do poder público de São Paulo, como minutas de editais, acordos, contratos.

Em relação à temporalidade, estima-se que a fase 1 e 2 , levam em torno de 60 dias. Após esse período, tem-se a fase de imersão, com mais 60 dias, posteriormente a fase de seleção gira em torno de 45 dias. Enquanto a prototipagem (prova de conceito) leva de 90 a 180 dias, totalizando em média um ciclo de 8 a 12 meses de inovação. Importante que todas as fases variam em duração devido à complexidade do desafio e solução proposta.

Até o presente momento foram finalizados dois ciclos de editais do programa, sendo que desde o lançamento dos primeiros desafios (totalizando em 4) em 25 de junho de 2020, algumas dessas soluções já estão sendo implementadas pelo Hospital das Clínicas da Universidade de São Paulo. A solução mais adiantada é o uso de Inteligência Artificial para diagnóstico de Covid-19, sendo que recentemente foi publicado um estudo realizado pela Novartis Foundation acerca do tema, como consta no anexo. Importante destacar que as startups participantes são oriundas de diversos estados da federação como forma de movimentar o ecossistema, e que vêm obtendo ótimos resultados no mercado. As startups Trashin e Neural Mind estão na lista 100 Startups To Watch 2021, que promove o ecossistema e reconhece o êxito de startups referências no país.

### **Pitch Gov ES**

O Pitch Gov Espírito Santo é um programa criado por meio do edital FAPES/SEGER/SEG Nº 05/2020 Pitch Gov.ES Processo 2019-HVGWV, o programa visa captar startups, por meio de chamamento público, de todo o país para solucionar desafios das mais diversas áreas do governo do Espírito Santo. O programa é uma iniciativa do Laboratório de Inovação na Gestão (LAB.ges), ligado à Secretaria de Estado de Gestão e Recursos Humanos, em parceria com a Fundação de Amparo à Pesquisa e Inovação (FAPES) e ABStartups . Quanto aos recursos financeiros, estes são oriundos do Fundo Estadual de Ciência e Tecnologia (Funcitec), e atuação da Mobilização Capixaba pela Inovação (MCI). Segundo website oficial do programa, seus quatro objetivos estratégicos são:

- a ampliação e fortalecimento do ecossistema estadual de Ciência, Tecnologia e Inovação para o desenvolvimento socioeconômico e ambiental.
- o fortalecimento da gestão inovadora orientada para resultados por meio da eficiência das ações de planejamento e participação social;
- a gestão eficiente de recursos públicos, de modo a reduzir a burocracia e ampliar as oportunidades de serviços

- a promoção da inovação para desenvolvimento econômico do estado

Diante disso, o programa conta com a realização da ABStartups, associação contratada a fim de trazer maior visibilidade e trânsito no ecossistema nacional de startups. O programa apresenta um formato diverso do Ideia Gov em uma série de quesitos que serão apresentados posteriormente.

Para as sete áreas de governo selecionadas, para participação no programa, foram realizadas oficinas colaborativas com servidores, que puderam identificar e selecionar os desafios de suas áreas por meio do uso de metodologias de Design Thinking. Importante destacar que dada a pandemia do novo coronavírus, os desafios foram reavaliados e redesenhados para que os mesmos atendessem as necessidades ocasionadas pela crise sanitária. Os desafios estão inseridos nas seguintes áreas temáticas: Saúde, Gestão Pública, Educação, Segurança Pública, Infraestrutura e Mobilidade Urbana, Desenvolvimento Econômico Sustentável e Justiça. Após validação interna e alinhamento dos desafios com órgãos demandantes, o fluxo do programa se dá da seguinte forma, segundo website oficial do programa:

- 1- Inscrições : candidatura realizada entre 16/07/2020 e 28/08/2020.
- 2- Avaliação de mérito: avaliação das startups e soluções propostas por meio de critérios específicos de pontuação.
- 3- Pitch e Seleção: apresentação de propostas para a banca avaliadora.
- 4- Resultado: seleção de finalistas e adesão dos mesmos ao termo de compromisso, além da construção do Plano de Teste.
- 5- Teste e Validação: recebimento de subvenção econômica para pilotagem das soluções em ambiente real de governo.

Ao total, foram 445 inscritos, sendo 45 finalistas e apenas 16 startups selecionadas, conforme anúncio realizado pelo governador do Estado no dia 14 de maio deste ano. As finalistas que passam pela 4a fase do programa, a pilotagem estão representadas na tabela abaixo.

**Tabela 3-** Quadro resumo do Pitch Gov: desafios, órgãos demandantes, startups selecionadas e origem das mesmas.

<b>Desafio</b>	<b>Órgão Demandante</b>	<b>Startup Vencedora</b>	<b>UF de Origem</b>
Como gerir plantões e escalas priorizando, na oferta de plantões extras, os profissionais mais bem ranqueados?	SESA	MEDBOLSO	PA
Como controlar a jornada do paciente no momento da entrada até a alta?	SESA	EGSA Tecnologia e Inovação LTDA	RJ
Como estruturar um sistema de comunicação com o servidor estadual, que seja interativo, automatizado, customizado e dinâmico, a respeito de informações funcionais e de carreira?	SEGER	Botnicks	SP
Como criar uma rede para compartilhamento de competências técnicas, sociais, emocionais e comportamentais, de cada servidor, facilitando a interação e a colaboração dentro do governo estadual?	SEGER	Umani Inovação em Tecnologia de Sistemas Ltda.	SP
Como reduzir o abandono e a evasão escolar utilizando metodologias, estratégias e recursos pedagógicos inovadores, dinâmicos e interativos?	SEDU	Prisma is.cool	ES

Como articular o projeto de vida do jovem com perspectivas latentes e futuras do mercado de trabalho, adequando o serviço de educação?	SEDU	7 WAVES DO BRASIL LTDA	SP
Como informatizar e ser mais eficiente na identificação do risco de reingresso do preso no sistema prisional e na individualização do tratamento penal?	SEJUS	ALVA	ES
Como automatizar a contagem da remição e do cumprimento da pena das pessoas presas e comunicar às autoridades competentes?	SEJUS	VIOLIN	RJ
Como automatizar o agendamento de audiências judiciais das pessoas presas, junto ao Poder Judiciário?	SEJUS	VIOLIN	RJ
Como agilizar o registro e consulta de ocorrências e procedimentos iniciados no ambiente das unidades policiais civis do Estado do Espírito Santo, através de plataforma virtual?	Polícia Civil do Estado do Espírito Santo	JMM TECH	MG

<p>Como automatizar o processo logístico de controle de usuários, dentro das Centrais de Abastecimento do Espírito Santo (CEASA), órgão responsável pelas políticas de comercialização de hortifrutigranjeiros no estado?</p>	SEAG	ConnectData Technologies do Brasil Ltda.	SP
<p>Como aferir o quantitativo de passageiros embarcados e desembarcados dos veículos de transporte coletivo por ponto de parada?</p>	CETURB	Milênio Bus	SP
<p>Como utilizar uma plataforma tecnológica de inteligência artificial para possibilitar atendimento remoto aos agricultores familiares?</p>	SEAG	Digitalk Tecnologia Digital LTDA	SP
<p>Como otimizar o processo de seleção de candidatos para as vagas cadastradas nas agências vinculadas ao SINE, a partir de um sistema de recomendação baseado em inteligência artificial?</p>	SETADES	TAQE	SP
<p>Como promover divulgação, conexão e troca entre criativos a partir do desenvolvimento de uma plataforma de marketplace?</p>	SECULT	Ideia no Ar	PR

Como facilitar o acesso gratuito do cidadão à justiça, a partir de um modelo que avalie se o pedido pode ser concebido, cruzando dados das mais diversas bases em busca de parâmetros que o justifiquem?	TJES	Atlas.IA	SC
--	------	----------	----

Fonte: Adaptado de Pitch Gov ES, 2021.

Percebe-se que a maioria das startups selecionadas são oriundas da região Sudeste, a exceção de três, provenientes da região Sul, Santa Catarina e Paraná, e uma do Pará, como demonstra a Tabela 2. No Sudeste, percebe-se uma maioria de startups paulistas, considerando que São Paulo é a cidade, e conseqüentemente o estado com mais startups no país, segundo levantamento da ABStartups, somando em 2.659 startups. Enquanto outros estados do Sudeste, Rio de Janeiro e Minas Gerais aparecem em segundo e terceiro lugar respectivamente com 701 e 601 startups em suas capitais apenas.

**Tabela 4** - Representatividade das startups selecionadas por Região.

Região	Total	%
Sudeste	13	81%
Sul	2	13%
Norte	1	6%
Total	16	100%

Fonte: Elaboração própria.

### Comparação dos casos selecionados

**Tabela 5** - Quadro resumo dos programas Ideia Gov e Pitch Gov ES.



<b>Programa</b>	<b>Ideia Gov SP</b>	<b>Pitch Gov ES</b>
Modelo	Hub de Inovação	Programa vinculado ao Lab.ges
Público-alvo	Startups, PMES	Startups, PMES
Serviços oferecidos	Equipe técnica dedicada; acesso à equipes de órgãos parceiros; testagem em ambiente real de governo; mentorias e oficinas para desenvolvimento do modelo de negócio; suporte para internacionalização; conexões com parceiros, fornecedores, investidores, fontes de financiamento público, fundos de VC; exposição e publicidade	Subvenção econômica (total de R\$750 mil para o programa)
Critérios de seleção	Varia de acordo com edital e desafio	Equipe, Compatibilidade, Modelo de Negócio e Maturidade
Órgãos gestores	SDE, PGE, SEGOV	SEGER, Lab.ges
Parceiros	HCFMUSP, FAPESP, PRODESP, CPS, InovaHC, Wylinka, Instituto Tellus, Catálise, BID, prosas, IPT, Desenvolve SP, Invest SP, Novartis, ICE, Reos Partners, Yunus	FAPES, ABStartups, SEBRAE, PRODEST ESESP, IJSN, WeGov, Vetor Brasil, BANDES, MIC, IF-ES, FINDES, UFES, BANDES, Epicentro, LabTAR, TechVitória, Azys, Governo do Estado, SECTIDES
Duração	8 a 12 meses	6 meses

Fonte: Elaboração própria.

Devido à diferenças da estrutura organizacionais dos programas pode-se perceber que os programas, apesar de característicos da discussão de inovação em governo estão inseridos em pastas diferentes da Administração Direta. O governo do Estado de São Paulo optou por atrelar o programa à Secretaria de Desenvolvimento Econômico, por meio da Coordenadoria de Ciência, Tecnologia e Inovação, criando o hub com uma estrutura à parte. Por sua vez, o Pitch Gov ES faz parte das iniciativas lideradas pela equipe do Lab.ges, laboratório de inovação atrelado à Secretaria de Estado de Gestão e Recursos Humanos, que implementa projetos estratégicos para a inovação e transformação do governo capixaba. Outra diferença interessante, ainda na seara da gestão dos programas, é a operacionalização. A equipe do Impact Hub é responsável pela operação do Ideia Gov, enquanto a estrutura do Lab.ges permite que a equipe de servidores e trainees de gestão pública realize a mesma.

Em relação aos benefícios dos programas, estes são distintos, uma vez que a subvenção econômica advém do Fundo Estadual de Ciência e Tecnologia (Funcitec) com atuação da Mobilização Capixaba pela Inovação (MCI). Já o Ideia Gov oferece uma série de benefícios não financeiros, como equipe dedicada e uma série de oficinas, participando ativamente do desenvolvimento da solução como uma forma de mitigar os riscos das provas de conceito.

Outro aspecto relevante no que tange às diferenças dos programas reside no processo de avaliação e seleção. Enquanto o Pitch Gov ES oferece pesos aos critérios de avaliação, o Ideia Gov apresenta um cruzamento de pareceres dos avaliadores de cada edital, buscando trazer uma avaliação holística.

Apesar de tais distinções, os programas são similares ao movimentar o ecossistema Govtech por meio da aproximação com órgãos parceiros, organizações internacionais, agentes de inovação pública e privada e representantes do empreendedorismo inovador.

#### **4. Resultados**

Diante da análise dos programas nota-se que a priorização da pauta da inovação por parte dos governos Estaduais de São Paulo e Espírito Santo contribuiu para a alavancagem de programas de inovação em governo focados no ecossistema Govtech, como apontado por servidores em entrevistas. Além disso, ambos os governos atuais apresentam pautas mais alinhadas ao desenvolvimento do setor privado, o que também propicia a aproximação do mesmo com o poder público.

Nesse sentido, ambos governos apresentam estruturas governamentais voltadas à pauta da inovação, mesmo que em formatos diferentes. Apesar de não apresentar um laboratório de inovação *per se*, o governo paulista vê no hub a possibilidade de desenvolver as pautas associadas a inovação em governo, prototipar novos arranjos jurídicos (como a nova lei 8666) para implementação de soluções tecnológicas e proporcionar a troca de conhecimento e aprendizados entre as partes envolvidas nas atividades e projetos do hub. Ainda, a proximidade do Ideia Gov com a PGE, um órgão de controle, pode mitigar as incertezas sobre as normativas das relações com entes privados e as possibilidades de contratação de suas soluções, sendo criado até mesmo o toolkit para contratações públicas de inovação por parte dos servidores do programa.

Percebe-se que programas a nível do governo estadual são mais robustos e apresentam maiores recursos para tocar em comparação aos governos municipais, beneficiados inclusive por arcabouço regulatório distinto a nível estadual.

Adicionalmente, destaca-se que em ambos os programas nota-se a centralidade dos servidores públicos de médio escalão para o desenvolvimento dos programas. No caso do Pitch Gov ES, a criação do programa partiu de uma pesquisa de servidoras do Lab.ges sobre a viabilidade de um programa como o Pitch Gov SP em território capixaba. Já o Ideia Gov foi criado em um processo de reavaliação do extinto Pitch Gov SP, uma vez que notou-se a necessidade de repaginação do programa para atingir melhores resultados, especialmente no que concerne às possibilidades de implementação do programa e a escassez de RH para operacionalizar o programa. Ademais, os programas possibilitam uma vivência imersiva no mindset da inovação e suas metodologias, o que promove a constante atualização e mudança de cultura de seus servidores e operadores.

No que concerne a teoria acerca da inovação aberta e o ecossistema Govtech, percebe-se que os programas geram de fato a troca de conhecimento em fluxos internos e externos ao governo por meio de seus modelos, que propiciam a interação entre secretaria/servidores/startups, e a rede de conexões criada pelos apoiadores e parceiros do programa. Não obstante os programas devem estar atualizados em seus benefícios de modo a serem atrativos para o setor privado.

Ainda, observa-se que as recentes mudanças regulatórias à nível federal e estadual contribuem e podem contribuir para o desenvolvimento dos programas no que concerne à segurança jurídica para gestores e participantes. Destaca-se o Marco Regulatório das Startups, e a Lei de Licitações nº14.133 do governo federal; a Lei nº929 do Espírito Santo, que possibilita

contratação com risco tecnológico; Decreto estadual nº 62.817/2017 de São Paulo, que facilita as parcerias entre pesquisadores e empresas; entre outros, vêm proporcionando um movimento regulatório importante para a concretização de programas como estes.

Por outro lado, em um contexto mais geral, destaca-se que as iniciativas de inovação aberta e estímulo às compras públicas de startups e PMEs são difusas, seguindo legislação e alinhamento político/econômico do estado ou município em que estão situadas, assim o ecossistema Govtech perde tração em um cenário em que não há uma coordenação desse tipo de política por parte do governo federal, como aponta estudo do Brazil Lab sobre compras públicas de inovação.

## **5. Conclusão**

O presente projeto buscou discutir como o governo do Estado de São Paulo vem aplicando a inovação aberta e apoiando o empreendedorismo inovador, relatando o caso do Ideia Gov e comparando-o com o caso do Pitch Gov Espírito Santo. A comparação trouxe importantes elementos para compreensão do comportamento do poder público em relação à inovação aberta em dois estados da região Sudeste que vêm despontando como referências para o ecossistema da inovação, e consequentemente Govtech.

O Ideia Gov já encerrou 9 editais com desafios majoritariamente sobre Saúde em parceria com o HCFMUSP, e um em relação ao Futuro do Trabalho, com o Centro Paula Souza, mas visa expandir as temáticas de seu programa de inovação em governo, de maneira a tratar a inovação como algo essencial para qualquer área temática de governo e atualização de processos burocráticos defasados. Nesse sentido, a estrutura do Pitch Gov Espírito Santo permitiu

A discussão teórica por trás desses elementos da realidade aponta a necessidade premente de inovar e transformar a burocracia para responder aos cidadãos da sociedade conectada. Inovar em governo torna-se essencial para que o Estado se torne responsivo, proativo e genuinamente alinhado com as vontades de seus constituintes, como aponta Osborne (1993). Aponta-se a relevância do conhecimento das “multidões” para gerar inovação no fluxo dos programas, como postulado por Ighes Mergel, trazendo soluções para problemas públicos complexos, que, nesse caso, são configuradas por produtos e serviços digitais que estimulam o Governo Digital. Nesse sentido, a qualidade da oferta de serviços públicos passa a ser questionada, de modo que o poder público deve buscar novas estratégias, metodologias e tecnologias para melhores serviços, e, consequentemente, gerar valor público.

A grande aspiração de servidores dos programas é a de que não seja necessária a criação de um programa específico para tratar do tema da inovação em governo, mas sim, que essa discussão se torne intrínseca a atividade de administrar e gerir a máquina pública, como um novo *modus operandi* que ultrapassa limitações culturais e normativas. A inovação em governo e, nesse caso em especial, a contratação pública de tecnologia se tornam temas centrais em contexto de pandemia, fator que fora até citado como impulsionador dos programas desde 2020. Isso porque a rápida transformação e crise enfrentada nesse período escancarou e aprofundou problemas públicos que requerem soluções complexas, que podem ser trazidas por agentes do empreendedorismo inovador com as facilidades geradas pela tecnologia.

Como sugestão de continuidade dessa pesquisa, projetos posteriores podem discutir a percepção das startups do ecossistema Govtech do valor gerado por programas como o Ideia Gov e Pitch Gov; o status de programas de inovação a nível estadual no Brasil; os impactos das mudanças regulatórias acerca da inovação a nível federal e entraves ou oportunidades para a implementação em estados e municípios; a importância de parcerias com organizações internacionais para o desenvolvimento de programas de inovação; análise do perfil das startups e empresas participantes; os impactos do ciclo político em programas de inovação aberta; e, a representatividade feminina no ecossistema Govtech.

## Referências

CAVALCANTE, P.; CUNHA, B. Q.. É preciso inovar em governo, mas por quê?. In: CAVALCANTE, P.; CAMÕES, M.; CUNHA, B.Q.; SEVERO, W. **Inovação no Setor Público: Teorias, Tendências e Casos no Brasil**. Brasília : Enap : Ipea, 2017. p. 15-32.

CHESBROUGH, Henry. The Era of Open Innovation. **MIT Sloan Management Review**, v. 44, n. 3, p. 35-41, 2003.

CLELAND, B.; GALBRAITH, B.; QUINN, B.; HUMPHREYS, P. Platform Strategies for Open Government Innovation. **VIII European Conference on Innovation and Entrepreneurship**. Bruxelas, Bélgica. 2013. p. 162-175.

DAUB, M.; DOMEYER, A.; LAMAA, A.; RENZ, F. Digital Public Services: How to Achieve Fast Transformation At Scale. **McKinsey & Company**. p. 1-8, 2020.

DETRAN. **Estatísticas de Atendimento**. Disponível em: <<https://www.detran.sp.gov.br/wps/portal/portaldetran/detran/atendimento/e57cbeb5-67f2-4701-b1e1-974c73f74ca7>>. Acesso em: 17 mar 2021.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. Caminhos jurídicos para inovação aberta no setor público | Semana de Inovação 2020. **Youtube**, 18 janeiro 2021. Disponível em <<https://www.youtube.com/watch?v=eKV7a79DyqY>>. Acesso em: 15 mar. 2021.

<https://www.focus.jor.br/fortaleza-e-decima-em-ranking-de-cidades-com-maior-numero-de-startups-no-pais/>

IDEIA GOV. **Quem Somos**. Disponível em: <<https://ideiagov.sp.gov.br/>>. Acesso em: 20. Fev. 2021.

KATTEL, Rainer; KARO, Erkki. **Start-Up Governments, or Can Bureaucracies Innovate?**. Institute for New Economic Thinking, 4 jan. 2016. Disponível em: <<https://www.ineteconomics.org/perspectives/blog/start-up-governments-or-can-bureaucracies-innovate>>. Acesso em: 16 mar. 2021

MERGEL, I. Open innovation in the public sector: drivers and barriers for the adoption of Challenge.gov. *Public Management Review*. v. 20, n. 5, p. 726-745, 2018.

MERGEL, I. ; DESOUZA, K.C. Implementing Open Innovation in the Public Sector: The Case of [Challenge.gov](#). *Public Admin Rev*, v. 73, n. 6, p. 882-890.

NESTA. A Brief Introduction to Digital Transformation: A guide for public sector leaders who want to understand and get the best out of technology, 2019. Disponível em: < [https://media.nesta.org.uk/documents/A\\_Brief\\_Introduction\\_to\\_Digital\\_Government\\_v5.pdf](https://media.nesta.org.uk/documents/A_Brief_Introduction_to_Digital_Government_v5.pdf) >. Acesso em: 15 mar 2021.

OECD. The OECD Digital Government Policy Framework: Six Dimensions of a Digital Government. **OECD Public Governance Policy Papers**. n.2, 2020.

OECD. **Strengthening Digital Government**. 2019. Disponível em : <<https://www.oecd.org/going-digital/strengthening-digital-government.pdf>> Acesso em: 10 jan. 21.

POUPATEMPO. **Dados Estatísticos**. Disponível em:<[https://www.poupatempo.sp.gov.br/wps/portal/portalpoupatempo/dados-estatisticos!/ut/p/z1/04\\_Sj9CPykssy0xPLMnMz0vMAfIjo8zi\\_TxcjDxM3A38LVzdXAwCPb28XfxcdY3cnc31w1EVuLsZOgIVhBgZB\\_sGGPv7mOlHEaPfAAdwNCBOPx4FUfiND9ePQrUCiw8ImVGQGxoaYZDpCACkIy8f/dz/d5/L2dJQSEvUUt3QS80TmxFL1o2X05IRDJINEcwTzhFRkQwUUIKS0RORTEyMDc0/](https://www.poupatempo.sp.gov.br/wps/portal/portalpoupatempo/dados-estatisticos!/ut/p/z1/04_Sj9CPykssy0xPLMnMz0vMAfIjo8zi_TxcjDxM3A38LVzdXAwCPb28XfxcdY3cnc31w1EVuLsZOgIVhBgZB_sGGPv7mOlHEaPfAAdwNCBOPx4FUfiND9ePQrUCiw8ImVGQGxoaYZDpCACkIy8f/dz/d5/L2dJQSEvUUt3QS80TmxFL1o2X05IRDJINEcwTzhFRkQwUUIKS0RORTEyMDc0/)>. Acesso em: 17 mar 2021.

TECIANO, L.C.G. Inovação em Serviços Públicos: o Caso do Poupatempo. 2014. 137f. Dissertação (Pós Graduação em Ciência, Tecnologia e Sociedade) – Universidade Federal de São Carlos, São Paulo.

V.B.S., W.; H.S.B., P.; C.M.C., C.; N.D., R. Inovação Aberta no Setor Público: Como o Ministério da Educação Utilizou o Crowdstorming Para Impulsionar a Prospecção de Soluções Inovadoras. In: CAVALCANTE, P.; CAMÕES, M.; CUNHA, B.Q.; SEVERO, W. **Inovação no Setor Público: Teorias, Tendências e Casos no Brasil**. Brasília : Enap : Ipea, 2017. p. 231-240.

DRIVING daring and innovation in the public sector. The Civitech Alliance, 2021. Página Principal. Disponível em: < <https://www.civitechalliance.org/civitech>>. Acesso em: 29 mai. 2021.

IF you're an ambitious and innovative individual, team or company, CivTech is a real opportunity. Civitech Alliance, 2021. Disponível em: <<https://www.civitechalliance.org/civitech-innovation-flow>>. Acesso em: 29. mai. 2021

Decreto nº 64.974, de 12 De Maio DE 2020. Institui o Programa de Implementação de Soluções Inovadoras para a Administração Pública – IdeiaGov, e dá providências correlatas. Diário Oficial da União, seção Executivo 1, São Paulo, SP, volume 130 , n. 91, p. 1, 13 mai 2020.

NEW boost for Scotland's digital tech sector. Scottish Government, 2021. Disponível em: < <https://www.gov.scot/news/new-boost-for-scotlands-digital-tech-sector/>>. Acesso em: 1 jun. 2021

ORAZEM, Geoff; MALLORY, Greg; SCHLUETER, Matthew; WERFEL, DANNY.

Why Startups Don't Bid on Government Contracts. BCG, 2021. Disponível em: <<https://www.bcg.com/publications/2017/public-sector-agency-transformation-why-startups-dont-bid-government-contracts>>. Acesso em: 1 jun. 2021

Mergel I. Opening Government: Designing Open Innovation Processes to Collaborate With External Problem Solvers. *Social Science Computer Review*. 2015;33(5):599-612. doi:[10.1177/0894439314560851](https://doi.org/10.1177/0894439314560851)

IDEAGOV'S Innovation Journey. Civitech Alliance, 2020. Disponível em: <[https://static1.squarespace.com/static/5e95d58e69869a794bdc072e/t/6050fb0b6ea5387a8c65dbfd/1615919887817/20201029+IdeiaGov\\_Sa%CC%83o+Paulo+State+-+Sylvia+Romanelli.pdf](https://static1.squarespace.com/static/5e95d58e69869a794bdc072e/t/6050fb0b6ea5387a8c65dbfd/1615919887817/20201029+IdeiaGov_Sa%CC%83o+Paulo+State+-+Sylvia+Romanelli.pdf)> . Acesso em: 15 mai. 2021



INOVAÇÃO aberta: o que é e os benefícios para a empresa. Distrito, 2021. Disponível em: <https://distrito.me/inovacao-aberta-open-innovation/>>. Acesso em: 13 mai. 2021.

DOMINGUEZ, G.D.F. As Startups Govtech e o Futuro do Governo no Brasil, 2020. Disponível em:

<[https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1653/As\\_startups\\_govtech\\_e\\_o\\_futuro\\_d\\_o\\_governo\\_no\\_Brasil.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1653/As_startups_govtech_e_o_futuro_d_o_governo_no_Brasil.pdf?sequence=1&isAllowed=y)>. Acesso em: 20 mai. 2021

MARUYAMA, Felipe; REIS, João Arthur. Como a covid-19 pode estar catalisando a inovação no Estado. Nexo Jornal, 2021. Disponível em: <https://www.nexojornal.com.br/ensaio/debate/2020/Como-a-covid-19-pode-estar-catalisando-a-inova%C3%A7%C3%A3o-no-Estado>>. Acesso em: 10 mai. 2021

## **Anexos**

### **1 - Entrevista Nara Caliman 5/05**

Prêmio Inovês

Prêmio OS

Projetos na Subsecretaria focada em inovação

Incubadora, novas políticas de RH para todos os órgãos do governo

2015 -> demanda para redesenhar subsecretaria -> benchmark em laboratório de inovação

Referências: LabGov Chile, Mindlab Dinamarca, NESTA, Mobilab, GNOVA

4 laboratório do país

4 formas de atuação: Design Thinking, desenvolvimento de soluções, participação social e cultura da solução

2 gerências na estrutura:

- Gestão de processos : transformação digital e serviços digitais
- Laboratório: frentes na área de cultura, prêmios etc -> estímulo ao empreendedorismo no governo, equipes apresentavam ideias, aceleradora para projetos públicos

Introdução de programa de trainee de gestão pública (vetor brasil)

Solucionática -> programa de metodologias ágeis

Pitch Gov ES -> Benchmark com o Pitch SP.

Foco em concursos de inovação principalmente focado em tech

Estratégia do Laboratório com secretaria -> melhoria de processos e inovação para descentralizar

Decisões conjuntas -> todos sabem dos projetos para acompanhar, modelo holístico de gestão

Escritórios locais de processos e inovação

Trainees e servidores

Capilarizar a atuação

Servidores provocam a inovação

Viabilizaram contratação da ABStartups para atingir startups do Brasil inteiro

Chamamentos abertos

Determinação dos desafios -> 16, 1 áreas temáticas de planejamento estratégia do governo

Oficina para cada área temática, juntos com órgãos de cada uma

Design thinking como ferramenta para mapear

+200 desafios -> cada um com um “dono”

Modelo de governo com núcleo gestor -> PRODES , FAPE (muito próximo ao governo), fundo de ciência e tecnologia

Mobilização Capixaba pela Inovação -> dentro da parte privada, estimula a governança participativa

Núcleo gestor do Pitch faz a avaliação

40 desafios se somaram -> passa por critérios de avaliação, validação com dirigentes -> revalidação com donos dos desafios para filtrar apenas 16 desafios finais

Recurso, capacidade de implementação da solução -> critérios

Desafio é a governança com outros órgãos

Fase de teste -> IdeiaGov serve como benchmark

Edital trouxe 245 propostas, 45 escolhidas para o Pitch -> vencedores por desafios, depois passam para a fase de construção do plano de teste para contratação

Não divulgaram finalistas, governo quer anunciar pessoalmente (14/05)

Construir plano de testes para cada uma das soluções -> subvenção de 30 mil reais -> seis meses para pilotar mais 6 meses para construir plano de teste.

Parecer para soluções com laboratório, órgão e núcleo gestor -> possibilidade de contratação -> final de 2019 Lei das StartUps, soluções com risco tecnológico se torna a Lei 929 do Espírito Santo - possibilitando esse tipo de contratações.

Decreto para regulamentar lei para diretrizes da contratação para procedimentos

Maio 2021- divulgação de vencedores e plano de testes (6-7 meses para validar)  
Órgão satisfeitos com as soluções  
Programa não é restrito à startups

Regulação federal (Lei de licitações, marco legal das startups) -> governo se atualiza, se torna mais antenado e negócios ficam mais alinhados com as expectativas  
Pitch Gov ES como aprendizado  
Editais específicos dos órgãos, não precisa do Pitch -> laboratório como apoiador e orientador (Editais mais focados e mais envolvidos)

Pandemia como propulsor empreendedorismo  
Espírito Santo vive um momento financeiro bom, startups de outros estados percebem o ES como ecossistema de inovação

Em um primeiro momento suspenderam o contrato do PitchGov, mas após reavaliação, retomaram o programa.  
Subvenção financeira é garantida pelo fundo, que não impactou o orçamento

Desafios foram reavaliados por conta da pandemia, às vezes desenvolveram solução por conta própria  
Tudo passa para o online -> antes seria presencial, convidariam ecossistema para o Pitch (economia de recursos de eventos presenciais)

Pandemia -> pessoas se adaptaram  
Fase de testes roda online  
Orçamento-> possível desafio  
ES ampliou saúde

Política -> muito apoio do governo, transição de gestão não afetou o programa, desde o início houve apoio do governador  
Pitch Gov -> projeto estruturante  
Carteira prioritária > gerente do projeto -> Secretaria do Planejamento -> vontade política  
Agenda apertada  
Órgãos mais engajados com apoio do governo.  
Escritório de projetos central para priorizar cada secretaria -> dentro de um desses está o Pitch Gov

SGER tem sistema para gerenciar  
PGE -> como contratar

Buscaram contratar ABStartups para acessar à divulgação e infos do ecossistema nacional, por inexigibilidade de licitação

Novembro de 2019 -> fecharam contrato com ABS após longo processo

Realização da ABS, mas comunicação do estado

Caminho colaborativo (bottom-up), oficinas com órgãos

Participação social -> não foi usada solução tech, portanto não houve pitch

Vontade de fazer as soluções serem implementadas -> esforço da equipe

Soluções para melhoria dos serviços públicos

tecnologia + serviços

objetivo: melhora de serviço e redução de custo

Um dos critérios para contratação foi o faturamento e maturidade do negócio

Desafios ENAP buscam fomentar o mercado, valor mais focado no Pitch

Validação para venda em outras regiões

Recursos do Fundo de Ciência e Tecnologia - acesso à mercado

IdeiaGov - mentoria etc

Pitch ES - apenas subvenção

FAPES - edital depende de cada secretaria

## **2- Entrevista Luiza Pinheiro e Fernando Gasperini 7/05/2021**

SMIT -SP -> Residência Maker (análise ex ante do programa)

Fomento econômico sem saber o resultado -> baixa expectativa de retorno

Foco específico: obesidade e diabetes (mérito da SMIT, porém risco a longo prazo)

Atraso no planejamento do programa -> incubação para capacitação dos empreendedores

Estados e municípios são mais genéricos

Residência Maker -> proximidade para laboratórios desenvolverem soluções (Eretz.bio)

Maioria movimentado por programas mais parecidos possíveis

SMIT -> pouco envolvimento da Saúde - smit fazia contrato para secretaria fim

Divisão em caixinhas - Intersetorialidade é fundamental

Financiamento de fundo da Caixa

Educação e saúde -> +abrangentes e urgentes

Entrevista da saúde -> desmobilizados

SMIT -> ecossistema fomentado “movimento maker”

Formato entidade executora -> sinapse -> executora externa por meio de colaboração  
Comum terceirizar

Ciclo político -> SMIT decisão Dória -> apoio a esse tipo de inovação

Cases do Detran e Poupatempo com Daniel Annenberg

Melhoramento dos serviços, área de risco/dinheiro contado -> privado pensa no que vai dar certo

Vale da morte dos programas

Foco em empreendedores inovadores -> pessoa física/suporte

SMIT -> projetos feitos por médicos, pessoas envolvidas na área da saúde

Residência -> decisão gabinete

Diversidade dos programas

Desafios -> peneira quem está maduro > limitados a quem já tem mais maturidade

Espaço físico p/ residência -> mentores e recursos

Risco -> muitos requisitos p/entidades executoras

Cubo e Eretz -> “agressividade”, empresas se provam, querem mostrar valor

Ecossistema reproduz -> financiamento, organização

Quebra de patente

Problema de regulação, procedimentos, problema de máquina ou regulatório

Governo lento p/registrar patentes

Aceleradoras -> empresa grande compra pequenas

INPI

SMIT -> adotar não era prioridade

Não existia compromisso de adoção

Fazer contato com quem pudesse acelerar

Fase intermediária da inovação

Entidade executora podia escolher os participantes p/ chegar até o final ou fases de mata-mata

Subvenção dependia da entidade executora

Limite de 300K por projeto

Entidade poderia ter mais contrapartida

Gov Estado -> estrutura + robusta

Programas +contornos ligados a estruturas da academia

Prefeitura SP -> pode investir mais nesses programas (orçamento vultuoso)

Prestação de contas e órgãos de controle -> p/ enxergar resultado final da política -> fomento ao ecossistema não é entendido pelo controle

Indicadores -> em inovação muitas vezes não existem pois não existe centralização de dados  
Cada programa tem seu próprio dado

### **3 - Roteiro de entrevista base com gestores do Ideia Gov e Pitch Gov**

Quero começar agradecendo muito pela sua disponibilidade.

A seguinte entrevista tem como motivação melhor compreender os casos estudados no projeto Trabalho de Conclusão de Curso em Gestão Pública do Insper São Paulo. A pesquisa pretende analisar a baixa participação de startups e PMEs nas compras públicas para melhoria dos serviços públicos, vislumbrando em modelos de inovação aberta uma possível solução para a busca de soluções tecnológicas e incentivo ao empreendedorismo.

Gostaria de pedir autorização para gravar,

Ok, agora são XX horas, a gente havia combinado XX minutos de entrevista, vou buscar manter esse tempo.

- Qual é a sua área de atuação/formação?
- Qual é a sua posição na organização?
- Já ocupou outras posições na organização?
- Há quanto tempo está na iniciativa?
- Como se interessou pela inovação em governo?

Agora gostaria de entender um pouco melhor sobre o processo de compras.....

- Qual foi o input para a criação do programa? Houve apoio do executivo?
- Quantas soluções foram encaminhadas para compra?
- Quanto tempo leva cada fase do programa? Como está funcionando o processo de pilotagem no contexto da pandemia?
- Como as alterações da nova Lei de Licitações (Nº4253/2020) (principalmente o que concerne o procedimento de manifestação de interesse, prêmios e diálogos competitivos) podem beneficiar o programa e o ecossistema da inovação em governo? Você acredita que uma maior regulação do mercado de startups pode impactar em maiores oportunidades para esse tipo de negócio nas compras públicas?
- Se encaminhada, existe algum suporte técnico da equipe do Ideia Gov para implementação da solução pensando em adequação de processos/serviços?

- Qual a vantagem da adoção de um modelo híbrido com desafios abertos e aceleração em face aos tradicionais modelos de desafios abertos e aceleradoras?
- Quais foram os pesos e critérios de avaliação para as propostas avaliadas?
- Quais foram os desafios impostos pela pandemia em termos de financiamento, engajamento dos apoiadores e visibilidade do projeto?
- Qual o principal ganho do Ideia Gov em termos de desenvolvimento da solução se comparado ao modelo do Pitch Gov?

### Cool-off questions

Ótimo, já acabamos as perguntas que eu havia preparado e já estamos chegando ao fim.

Tem algum ponto que você ache relevante que eu não tenha perguntado?

Foi incrivelmente produtivo - conseguimos completar no tempo.

Tem alguma outra pergunta que você gostaria de fazer a respeito da entrevista ou da pesquisa?

### Anexo X - Fluxograma de decisão para compras públicas de inovação e inovação aberta



## ANEXO X - Entrevista Felipe Maruyama

Entrevistadora - Bom, a primeira pergunta é mais pra entender como foi essa aproximação com a, eu vi que teve um chamamento Mas só para entender se vocês ajudaram a desenhar o programa ou se foi algum pouco mais pronto que o Johnny passou um pouco da ideia que foi uma coisa que não faz nada né assim ficar com essa aqui aqui foi o processo um pouco mais caótico da pandemia né mas, se você puder contar mais um poquinho como foi

Entrevistado - Legal, só uma perguntinha, Isabella. Quando você diz ‘o começo’, você diz, por exemplo, esse último ano do programa já operacional ou você diz como ele foi o edital pra que o, a Associação Impact Hub entrasse?

Entrevistadora - Hum, pode se a partir do momento que vocês foram selecionados, assim.

Entrevistado - Ah, ta.

Entrevistadora - E, aí, o primeiro ano

Entrevistado - Ta, beleza. é, o primeiro ano do IdeaGov, eu acho que foi um dos anos bem turbulentos do programa. Uma porque a gente tava no contexto da Incerteza da pandemia, a gente ainda tá, né, a gente até hoje ta colhendo um pouco essa incerteza da pandemia...É, eu sou a primeira, obviamente eu sou a primeira pessoa a ser entrada, né, porque eu começo a formatar a equipe a partir dai, a título de curiosidade...A equipe ta fechada, a equipe é formada por 16 pessoas, bem grande, só pra tocar o Ideagov, suas diferentes frentes...Mas, quando eu entro, o programa, ele nasce, ele nasce de uma perspectiva...Assim, o Ideagov, inicialmente, ele tinha uma perspectiva, ahn, inicial. Ele ia ser uma continuidade do Pit Gov, é, ou seja, em desafios muito relacionados a transformação digital, a tecnologia da informação e menos projetos de pesquisa, de ciência, tecnologia e inovação. Ou, seja, era, tecnicamente, desafios mais “suaves”, entre aspas. O que acontece é que a pandemia alavanca o Ideagov. O Ideagov tem que, começa a olhar desafios cada vez mais críticos na área da saúde. Então, a gente se aproxima da área do Hospital das Clínicas, da Secretaria de Saúde por uma questão contextual, então, a pandemia acelera o programa, ta? Então, isso é um ponto importante pra trazer porque quando cê fala acelerar programa...Assim, o que a gente ta fazendo hoje, dentro do IdeaGov era pra ser uma coisa que deveria ser feita em



2023...2022, desculpa. Era a perspectiva inicial. Era assim: lidar com desafios altamente complexos e desafios tecnicamente difíceis, quando a estrutura do Ideagov tiver mais robusta, tiver mais preparada pra receber. E não é o que acontece. Então, a gente traz vários desafios do HC logo pro início e isso faz com que...Pra mim, isso foi uma coisa que fez o Ideagov dar certo: foi colocar um monte de gente, várias instituições diferentes que queriam fazer o negócio acontecer, tá? Pra mim, isso foi central, sem necessariamente uma estrutura hierárquica, nada disso. Existia uma liderança que era a SDE ali na figura, tanto do Marcos Vinicius quanto do João, especialmente do Marcos Vinicius que era o subsecretário, mas coloca um monte de gente. E quando eu falo um monte de gente é de o, coloca todo mundo nesse balaio, eu lá no meio, e basicamente, assim, a gente começa a pensar os desafios do Ideagov, o que é o Ideagov, o Ideagov nasce...Assim, não sei quanto o João falou isso, mas o Ideagov ele, ele é formado por 3 frentes, né: tem a frente inovar, a frente conectar e a frente compartilhar. A frente Inovar é feita por 2 programas: programa de inovação em governo, que é o que a gente...Geralmente, é o que o Ideagov quando ele lança esses desafios, mas ele vai começar a ficar cada vez mais famoso pelo Programa e as outras vários outros programas, tá? Então, o Ideagov nasce a partir de um único programa: ele nasce a partir desse programa de INovação em Governo. Então, o ano 1 do Ideagov foi quase, na sua totalidade, esse único programa, tá? A partir disso, aí, a gente começa a estruturar os alicerces do Ideagov sobre essa ótica...Que é, vamos entender desafios públicos, tentar ver se aqueles desafios param de pé, fazer edital e lançar esses editais. De...Pra ser lançados os desafios do momento que eu entro, isso demora...Eu entro, oficialmente, no Ideagov...Eu entro, inicialmente, no Ideagov, em meados de Março, mas, integralmente, só em meados de Abril, tá? Então, eu fico durante quase meio mês ali, só parcialmente de tempo. Então, eu fico trabalhando tanto na Prefeitura de São Paulo quanto no Ideagov, então, isso foi bem foi bem estresse (*risada*), estressante na época. Mas, a partir disso, quando eu entro, então, de Abril até o primeiro lançamento dos primeiros desafios, você vê que deu um tempo aí...Foi de Abril até Junho, Julho...Então, foram os 4 meses aí só de preparação. Considera que o Ideagov tava no início, as coisas estavam sendo super estruturadas ainda, a coisa tava de ponta cabeça, então, tá lá...Eram vários eixos acontecendo ao mesmo tempo. É (*enumerando com os dedos*) vamos lançar os primeiros desafios, vamos estruturar a equipe inteira do Ideagov, vamos começar a consultar vários processos pro programa internamente, tá? É, o João...Ele tinha um papel central nisso, essencial, que é fazer isso acontecer pelo lado do SDE porque o programa de inovação em governo ele é um programa que exige muito da secretaria de desenvolvimento econômico. Então, todos os editais passam por lá, a gente não lança nenhum desafio por lá. O restante dos projetos não é que a gente não tem interação com o MIC, a gente consegue fazer sem uma relação muito grande com o SDE, então, a gente, por exemplo...Ah, vamos fazer o programa de gestão de conhecimento que a gente tem hoje, então, a gente faz a parte, como uma parte transparência do programa. O programa de negócio, a gente pode fazer uma independência muito grande sem ter um edital que trave, que precise passar pelo SDE. A gente comunica, mas a gente tem uma autonomia bem razoável. E, aí, a gente lança. Então, os primeiros, aí, o primeiro semestre de 2021...2020, desculpa, ele foi essencial pra gente estruturar isso. Então...Pro marketing, essa patota, que era um monte de gente trabalhando tudo junto, de forma, realmente, super ágil ali, um *squad* pra pensar o Ideagov e as coisas foram se formando depois. Conforme a equipe vai entrando, conforme a gente vai conseguindo ter mais braço, o programa começa a ganhar cada vez mais forma, tá? Então, o

primeiro semestre foi essa massa mais amorfa, o segundo semestre, a gente já tem, pelo menos ai, uns 50-60% da equipe no segundo semestre. Então, as pessoas que vão se dedicar de fato ao programa de inovação no governo já começam a ser contratadas, que foi o...Duas pessoas...Hoje em dia, essa parte, essa equipe são formada por 4, né? Mas a última contratação dessa área se deu semana passada...Semana retrasada, foi um analista, mas assim...Toda essa equipe...Pelo menos o doce dessa equipe até emados de Novembro, Outubro, já tava finalizada. Isso ajudou bastante. E, aí, o segundo semestre é a gente realmente consolidar e operacionalizar esses desafios. Aí, era outro desafio que o Ideagov tem blababla 12'49", ta? Então, sgeundo...Primeiro semestre foi pensar e desenhar, pelo menos, o programa de inovação e o segundo semestre foi operacionalizar e lançar vários desafios, ta? Essa divisão, ela é importante porque um tava muito no campo da ideiação, planejamental, o segundo era 'vamos operacioanr, vamos aprender. O programa não tinha clareza disso, ta? E, aí, a pessoa que fala...Ah, planeja política pública, tipo assim, uma coisa é o que ta escrito no edital, outra coisa é dia a dia. Putz, tem desafio, empresa entrando, quem vai ser os avaliadores, tem uma pancada de coisa, um espectro muito ampliado de atividades que tem que ser executada, q ue elas consomem um tempo muito ggrande e...E coisas que não eram previstas, né? Então, a gente vai tentando tomar decisão dia a dia. Então, a coisa que eu mais fiz nesse início é reunião, é, é r eunião de, de, trabalho, de alinhamento, de projeto e, aí, tem o...Em paralelo, isso...Não sei o quanto ajuda na sua pesquisa...Mas contratar uma euqiue paralela, eu tenho...Apesar de suavizar o curto prazo...Quando fala curto prazo, depois de um mês você começa a ter uma curva de aprendizado bem razoável, você começa a ter menos trabalho numa atividade que você está alavancada, tem muito trabalho no início porque até esse pessoal ta preparado e entendendo, demora um mês a dois meses. Então, assim, quaqluer contratação que acontecia, e a primeira contratação de pessoas aconteceu em Maio, ou seja...A minha equipe hoje até falou que, é, hoje faz um ano que a equipe foi contratada esse mês, então, assim...Desse pessoal ta preparado demorou, pelo menos, uns dois meses. Então, de Maio até Julho, a equipe não, tipo, entendia muita coisa do programa e a coisa ia muito 'ah, vou ajudando o que da', operacional...Então, essa curva de aprendizado ela demora um pouquinho, por mais que as pessoas saibam muito do tema, demora pra você entender a operação. Até um mês ali a pessoa fica um pouco perdida. E, aí, a do programa no segundo semestre, começa a ser cada vez mais estruturado, a gente começa a entender cada vez mais pra onde a gente ta indo e, aí, a gente tem uma grande mudança do programa, que é no segundo semesgtre...É, que, assim...Como foram lançados vários desafios do Ideagov...Eles foram lançados meio que no modelo cascata, que a gente fala assim. Cada duas semanas, a gente lançava um desafio novo. Operacionalmente, isso virou um caos porque assim...Você lança um desafio, depois de 15, 20, 30 dias, você tem que lançar mais outro desafio e você tem que fazer toda uma campanha de comunicação de novo, você tem que chmar avaliadores de novo, um monte de coisa tudo de novo. Isso pra 4 desafios...Virou um caos. A gente percebeu que assim...olha, vamos segurar os desafios, represar os desafios e lançar vários ao mesmo tempo e, aí, é o modelo que gera a segunda leva de desafios, a gente lança 4 desafios ao mesmo tempo, ta? Então, é uma blabla 15'19" que a gente pegou muito rápido, assim fala...Olha, não ta dando, ta virando um caos...Lança, 20, 30, a cada 20, lança desafio, a gente prepara e lança, prepara e lança. E, em paralelo, no segundo semestre, não foi muito uma questão de preparar o que era o Ideagov. A partir de Março desse ano (2021), a gente lança, faz um fórum de inovação no governo, não sei se você teve a oportunidade de assistir, mas, nesse evento, a gente muda a chavinha. A gente fala...O

Ideagov não é um programa de inovação em governo, o Ideagov é um *hub* de inovação aberta do governo do Estado de São Paulo. Pode parecer uma mudança de palavra, mas, no momento em que a gente troca o *hub*, a gente deixa de vincular, ahn, exclusivamente a um programa e a gente fala que a gente é muito mais do que um programa. Por mais que, em edital, a gente é um programa chamado Ideagov, mas pra fora, é mais importante ser um *hub* porque é um posicionamento muito mais sólido, de conexão de vários atores em prol de determinados programas. E, aí, isso modifica um pouco o nosso modelo. Então, o segundo semestre, além de acompanhar o programa de inovação em governo que tava nesse caos, acompanha estruturação de equipe, a gente começa a planejar as demais, os demais programas que configureia o *hub* de inovação Ideagov. Então, a gente lança o negócio estruturou o programa de resistência que é quando o espaço for abrir, a gente estrutura, faz várias...A gente começa a estruturar áreas de comunidades, a gente começa a estruturar conjunto de fóruns e eventos pra trabalhar a divulgação do, do Ideagov. Então, assim, a gente, por meio de uma pancada de coisa e a gente culmina esse lançamento. Falei um monte de coisa, mas assim, fic a vontade, não sei se eu to falando de mais, então...

Entrevistadora - Não, foi excelente, é, respondeu várias perguntas em uma resposta (*risada*) Mas, Felipe, eu participei, sim, do Fórum e me ajudou demais, a pensar....Assim, na pesquisa e no ecossistema todo, né? E, nossa, foi perfeito para mim, assim, eu abri até os vídeos até hoje eu dou uma sapiada, assim, pra ter algumas ideias até de referência, assim, que falaram. É, o André Rauen.

Entrevistado - Andre Rauen

Entrevistadora - É, foi, foi muito bom, assim, todos os papos e...E parabéns também, né, porque foi....Imagino o desafio de juntar todo aquele pessoal, assim, mas muito interessante

Entrevistado - Sim, foi um desafio bastante grande

Entrevistadora - É, e eu vi...O pessoal lá da Escócia, d Civitech também, eu tô usando um pouco deles, do benchmark depois que eu vi eles falando lá...E a, e o...Depois, eu fui assistir o evento do do Laboratório de Madrid também, achei muito legal, assim ...

Entrevistado - Ah, que legal

Entrevistadora - É, todas as inovações, então, nossa, nota mil pra vocês.É, agora, a próxima pergunta...Só pra não perder a ordem aqui, é...Ah, e um pouquinho sobre a...Assim, as soluções que tão mais adiantadas, né? Eu cheguei a ver, é, os relatórios de prestação de contas de vocês que também parabéns pelo trabalho porque eu imagino a loucura que é montar aquele documento, né?

Entrevistado - Nossa, você chegou a olhar os relatórios? Eu peço desculpas porque é um relatório muito zoneado, assim, a gente...Porque ele é um registro muito contado. Zoneado no sentido não de desorganizado, mas ele é um relatório chato. A gente tá mudando muito esse relatório, vai melhorar muito. Depois, a gente pode até conversar dos relatórios.

Entrevistadora - Ah, fica tranquilo porque era exatamente o que eu precisava entender, né? Porque quando eu comecei a...Foi em Janeiro, né...Essa temporalidade que você falou do programa foi excelente porque, em Janeiro, eu comecei a olhar mas as coisas estavam ainda mais, é, 'cruas' (*sinal de entre aspas com as mãos*), num certo sentido, né? Porque não tinha todos...Enfim, os resultados, eu já vi que algumas já foram, já tão mais encaminhadas, então, agora, se você puder falar um pouco das soluções em si, das empresas. Eu acho que eu vou juntar umas duas perguntas aqui...Primeiro pra entender as soluções que já chegaram ao final, né, do ciclo do programa de inovação em governo e também, é, entender só, é, um pouco melhor como funciona esse processo, assim, uma vez que a empresa, a solução foi selecionada como...Se tem alguma agenda, se tem algum fluxo específico interno, é, se algum...Se o parceiro participa, se tem algum outro parceiro que também integra, né, essa...Enfim, a, todo o processo dentro do programa.

Entrevistado - Nossa, na verdade assim, é, a gente tá encerrando agora alguns desafios, tá? A gente encerrou agora o desafio de inteligência artificial faz duas semanas, é...Infelizmente, eu ainda não posso comentar quem foram as empresas selecionadas, mas a gente teve 3 empresas e 2 selecionadas. A gente tá encerrando uma das empresas dentro do edital de ofertas, a gente tá na etapa de pilotagem do desafio de testes de kits diagnósticos com o Butantã, tá, a gente tá começando a pilotagem do teste, muito legal, que a gente gosta pra caramba, que é um desafio que a gente sabe a complexidade técnica por trás dele, então, tiveram alguns testes de logística absurdos, de governanças também e é um projeto que a gente acha que vai abrir mercados novos que nem existem no BRASIL, então, é realmente, assim, bem bem inovador mesmo. Ahn...E o jornada digital do paciente, que começou em Fevereiro desse ano, ele já tá bem adiantado, tá? Ele, inclusive, ele já tá em etapas de pilotos, vários deles. Ao todo, a gente tem 16 empresas com a gente hoje em dia, tá, dos quais, dessas 16 empresas, duas saíram...é, duas saíram, então, a gente tá com 14 empresas rodando. É, é, eu prefiro, ela na verdade, em soluções, tá? Porque não, necessariamente tinha uma empresa respondia a uma solução, tá? Porque, às vezes, os proponentes, eles são sorte. Eles, às vezes, tem uma empresa e uma, um consórcio. Então, por exemplo, a gente, na verdade tem 17 organizações e 16 soluções, esse é o novo número mais correto, tá? Porque tem um consórcio que entrou com a UNICAMP, então, as 16 soluções, 2 saíram hoje, e, aí, uma tá pra sair, então, a gente tem, hoje em dia, aí, 13 soluções, aí, correndo em diferentes tipos de movimentos, tá? É, é isso. Quando você falou no pós, o que acontece no pós...A gente..O que acontece quando o piloto é entregue. Cê, geralmente, tem uma etapa de avaliação e isso é bem recente, tá? Porque a primeira vez que isso aconteceu faz duas semanas, então, a gente tá...três semanas. E, aí, a gente tá o que? Depois que essas empresas entregam as soluções delas, as, as soluções delas foram testadas, tem um processo de avaliação de novo e esse processo de avaliação, então, ele vai qualificar se aquelas duas soluções...O que vai acontecer com aquela solução. No geral, essas soluções, elas podem, elas tem um conjunto de benefícios que elas podem usufruir do programa, tanto do Idegov quanto do órgão demandante, tá? E no geral, o que acontece com a, com as empresas que foram selecionadas, elas acabam firmando um acordo de PDI. No caso do HC, elas vão formar um acordo de pesquisa e desenvolvimento no HC pra continuar desenvolvendo essas soluções dentro do HC, tá? E isso, no caso do HC, que são esses 2 desafios, elas vão ter um aporte de recursos financeiros de órgãos multilaterais, que é o BID aportou recurso pra esse desenvolvimento posteriormente, tá? Então, isso é um ponto importante porque vai..Esses

encaminhamentos vão depender muito de cada órgão. Tem órgão que não vai querer implementar, vai ter órgão que só vai querer a então, a gente vai ter que analisar o que vai acontecer, tem órgão que vai querer implementar a solução no meio de uma compra pública, então, tem vários outros mecanismos que dependem de cada caso. Com relação da Associação INVEST HUB no Ideagov, e, assim...Do Ideagov...Ah, não, não, desculpa, nem gaste a sua...Do Ideagov mesmo até essa etapa de encaminhamento. a gente mostra os encaminhamentos e, aí, é com o órgão demandante. é lógico que a gente quer acompanhar um pouco posteriormente pra ver o que acontece com essa solução e, aí, no âmbito do HC, a gente vai continuar tendo algumas reuniões periódicas pra saber se aquela solução tá performando, não tá performando, o que, o que..se ela tá indo pra frente, se não tá indo pra frente. então, a gente vai continuar acompanhando a título de governança, né, a título de curiosidade, por assim dizer. Mas o Ideagov, a partir disso, com essas 3 empresas acabou o nosso vínculo formalmente. A gente queria acompanhar que pra gente é interessante, a título de aprendizado, mas a gente encerra o ciclo por aí. Então, é mais ou menos esses momentos, aí, que a gente tá com essas empresas, aí, com essas 17 organizações com a gente. Não sei se respondi tudo, tá?

Entrevistadora - Tá, tá Certo e...Felipe, só pra entender..Quanto depende do Desafio ou vocês tem um cronograma pra cada solução, assim, é, né...Deve ter o básico, mas talvez o tempo varie ou não como é que tá funcionando?

Entrevistado - a gente tenta ter um prazo, é, é...o nosso próximo desafio, na verdade...Desafio dentro do próprio, próprios desafios do Ideagov. É na verdade saber os *times*, tá? A gente, hoje em dia, tenta prever, tá? Então, assim, na etapa de planejamento, que é a etapa, na verdade de...vai, de casamento entre o órgão demandante e o ideagov, a gente estima em 60 dias. Na etapa de imersão, que seria a etapa de compreensão do desafio, a gente estima em 60 dias. Então, só, aí, são quase...São 4 meses, tá? Porque isso aí tem várias atividades de convênio, tem uns documentos aí que competem mais ao SDE tem reunião de comitê gestor que é SDE, pra aprovar os desafios, tá? Então, só nessa brincadeira aí, são 60 dias. Na etapa de imersão, que a gente tem atividades pra entender se aquele problema é, de fato, um desafio para o Ideagov, é várias oficinas semanais... muita oficina, né...Inclusive, é fundamental pra gente separar o joio do trigo. O processo de seleção das melhores soluções proponentes...em média, a gente tem tido uns 45 dias, tá? a etapa de POC, essa etapa que é a mais incerta dentro do programa. a gente estima entre 90 a 180 dias, tá? por que varia tanto? porque depende do grau de complexidade do desafio e depende também do tipo de característica que o desafio exige como solução. Então, tem solução que vai exigir um nível de desenvolvimento tecnológico maior, outros menos. a gente acredita que da pra fazer mais rápido, tá? é, e, aí, depois, tem a etapa final que é a etapa, justamente, de encaminhamento ali, pós POC que a gente estima ali em um mês, um mês e meio, 45 dias, mas é mais rápido, tá? Não demora tudo isso, não. Mas, de qualquer forma, um mês aí...Ou seja, você vê aí que só o ciclo do ideagov, aí, em média, é quase um ano. é um ciclo relativamente longo, o que pro pessoal do governo, eles não acham tão longo, é um ciclo relativamente rápido. então, assim, em média, um ciclo inteiro do ideagov vai de 8 meses a 12 meses, tá, a depender. Que nem, o jornada digital do paciente tá sendo bem rápido, tá, porque a gente começou a mapear os desafios do jornada digital em Outubro e agora, assim...Outubro, novembro, dezembro...considera que dezembro foi um mês

bem paradinho ai, então, foram...outubro, novembro, dezembro, três meses, janeiro, fevereiro, a gente ta indo pra 6 meses com os pilotos rodando. então, foi relativamente rápido ai, com um piloto que vai ser rápido então, vai ai um prazo menor do que os 9 meses, mas assim, da pra prever, mas a gente tem ai esse grau de incerteza, é, de previsi...de risco de previsibilidade ai dos tempos nessa etapa de POC. essa etapa de POC, ela pode variar muito, ela tem uma, uma oscilação grande que, em média, da pra dizer de 90 a 180 dias, em média, pode variar, pode ser maior, menor, mas da pra enquadrar nisso ai

Entrevistadora - E, só aproveitando, Felipe, é, que na literatura, assim, a gente encontra, né...que eu andei pesquisando, tem muita referencia do ..que não tem a estrutura parecida com vocês, assim, é, né...que é o Challenge Gov dos Estados Unidos, que tem a, é, a Ines Mengel que é uma professora de inovação. Eu usei bastante ela nessa questão de inovação aberta, né? e eu entendo que são diferentes, mas...ensando, né, numa aproximação com as start ups, com o setor inovadora, parece que, é, depende do objetivo, claro, mas parece que, o, o...essa estrutura do ideagov gera um, assim, né...a estrutura real do governo, né? e o outro vc não tem a chance de experimentar, né...isso, é, vc da o aporte ali de quem ganhou o premio, voce ta estimulando, mas eu fico pensando que...que parece que o modelo que traz mais pra dentro consegue gerar um pouco mais a, a inovação, assim, dentro do governo, né?

Entrevistado - Isso, exato. Na verdade, quando cê,..é legal, eu acho muito legal o Challenge Gov e eu diria que o Challenge.Gov ele é mais análogo com desafio gov da ENAP governo federal, assim. Ele tem essa analogia um pouco mais proxima assim e tem uma questão de maturidade institucional americana em relação aos orgaos publicos darem com desafios publicos. inclusive, eu estava conversando com a, com a equipe da ENAP gente teve umas reuniões bem legais com a Challenge.gov pra discutir um pouco quais eram as limitações e eles...E eles, assim, possuem estruturas absurdas porque assim, o Challenge.gov ele é uma plataforma de inovação aberta, ou seja, coloca um monte de desafio lá dentro pra só que não...os orgaos publicos são responsáveis por formatar seus desafios. por que isso? pq dentro do ecossistema americano, vc já possui um conjunto de atores que trabalham inovação...desafios abertos pros orgaos publicos, ou seja, o ecossistema é mais amduro em relação a isso,né... Brasil não tem isso. os orgaos publicos eles tem dificuldade em formatar desafios publicos. e, ai, o ideagov ele entra um pouco nisso, tem que oferecer esse tipo de recurso porque se não oferece isso, é meio manco o programa, né, ele acaba ficando limitado. E, ai, nessa dimensão, eu acho que no momento que a gente traz a POC pra dentro dos orgaos publicos tem um, um...Elemento fundamental que é menos assim... E isso é um ponto importante: o Ideia Gov ele não é um programa de compras de soluções, ele é um programa de implementação de soluções. quando a gente traz essa palavra, a gente ta buscando colaboração do ecossistema pra resolver desafios publicos vocacionados, orientados pelo governo. e, nesse caso, é importante trazer que, assim, é, a gente começa a discutir o governo como indutor e o governo também como um ator atuante e não só ator demandante. Então, ele demanda, mas ele também atua e, aí, com sorte, se voce for uma empresa que voce quer entender governo, é fundamental isso. Se voce quer, pensa em vender pro governo, voce ter essa chance de pilotar soluções dentro desse publico, ter especialistas do governo interagindo constantemente com voce e, no outro lado, o governo também aprende a pilotar coisas junto com empresas, isso começa a

ter uma troca, realmente, bem próxima de colaboração e parceria e menos de fornecimento e solução, sabe? então, acho que você boas inovações porque você colocou todos os atores na mesma...Numa mesma mesa pra pensar soluções e tentar materializar aquele projeto. O setor privado, com a sua capacidade de entrega, com o seu, sua capacidade de desenvolvimento e o Estado com toda, com o ambiente propício para que aquela solução seja de fato pilotada, tá? Mais ou menos assim.

Entrevistadora - É, eu vi até...Eu tava vendo uma sessão de como o que vocês fizeram também...pro pessoal tirar as dúvidas, né? sobre se inscrever nos desafios, nos editais e eu tava vendo uma de um dos desafios deles e o pessoal... 'não, mas o que acontece depois que a gente ganha o prêmio? a gente vai poder experimentar assim com vocês?' Assim (*risada*). Aí, eles 'não, gente, infelizmente, não' e eu falei 'Ah'...Que, por um lado é muito bacana, assim, o, a questão dos desafios, mas ao mesmo tempo aparece...É o que você falou, fica...parece que falta alguma coisa, né? Por um lado.

Entrevistado - É, exato. Eu acho que assim..Essa questão da pilotagem, ela foi um artifício bem interessante que o pessoal construiu, né? E eu falo pessoal, pessoal da corregedoria geral do estado, secretaria do desenvolvimento que foi, justamente, uma forma pra você mitigar os riscos por parte da administração pública antes de você ver as melhores modalidades de implementar a solução. é um jeito bem legal...E isso, se você até olhar com calma no edital, a pilotagem, ela não é uma etapa de seleção, ela é um benefício oferecido pós etapa de seleção, que, na prática, a gente pode não oferecer. A gente pode falar 'essa solução pode ser comprada direto'. Então, assim, a gente pode fazer um encaminhamento pré etapa e POC..é que a gente acaba não fazendo isso até porque entendesse que a POC, ela pode ser um mecanismo interessante pra que o órgão público entenda se aquela solução..Até o relacionamento com adequado. Né, é legal esse mecanismo aí, eu acho que sempre tem coisa pra melhorar, mas eu acho ele bem interessante dessa forma que a gente tá fazendo esse hoje.

Entrevistadora - Bacana. E, Felipe, agora, uma pergunta um pouco mais do, é, do, do que vem acontecendo em termos de legislação, assim, que a gente vê que saiu o marco legal das start ups e agora tá, a nova lei de licitações que, assim, tenha os diálogos competitivos, as encomendas tecnológicas, outras formas, né, de, de tá contratando, assim...É, e você vê isso como uma possibilidade, assim, de trazer, talvez, é, é...Na questão do marco legal das start ups, né, trazer as empresas um pouco mais 'qualificadas' (*gesto de entre aspas quando disse 'qualificadas'*)...Mais ajustadas, assim, a, a, a ter um padrão, né, mais no mercado e, por outro lado, se você vê a, a nova lei de licitações como oportunidade pro programa, uma outra forma de experimentar, um pouco o que você acha dessas alterações

Entrevistado - Na verdade, eu acho que todos os são fundamentais, A gente até brinca que o Ideia Gov tá preparando terreno pra quando puder utilizar, de fato, esses tá? Tem muita coisa nova que tá surgindo que é super bacana, tipo, dialogo competitivo, o, as, as novas características dos concursos de projetos, que é o de projetos inovadores. Isso é fundamental, sabe? Essa, essa ideia

de concurso...Eu, particularmente, sou bastante fã de concurso. Eu, se eu puder, vai ser uma modalidade que a gente sub/super aproveita e essas novas características do, do concurso é fundamental, por exemplo...a questão de propriedade intelectual, a solução, o governo pode ceder a propriedade intelectual, não vai precisar mais, que isso era um problema de atratividade, então, tem várias questões que essas legislações surgindo que eu acho que são importantes. No caso do marco legal de start ups, é...Eu acho que tem algumas questões que a gente ainda tem que aproveitar melhor, pra fazer algumas questões mais contextualizadas, nem que seja no nível estadual...Eu acho que o marco legal de start up, ele traz uma discussão mais de definição que é importante, do que é uma start up, o que não é uma start up, a gente ainda carece um pouquinho, ali, de materializar as possibilidades reais por trás desse marco, ahn, mas eu acho, assim...Basicamente, eu acho que elas abrem um importantíssimo, né? Eu acho que até a legislação que, até de certa forma, não só flexibilize, mas consiga atender algumas novas exigências cada vez mais de um mercado super acelerado, com tecnologias cada vez mais, mais...uhm..potencial de trazer valor público é fundamental. E, eu, particularmente, o PL por mais que tenha críticas, assim, eu acho que tem coisas interessantes na administração, no âmbito do ideagov, mas eu acho que a gente ainda tem muito trabalho, sabe? a gente faz pouco uso do marco legal de ciência, tecnologia e inovação, da pra fazer muita coisa legal que, a gente, como ideagov, faz muito pouco ainda, né? E não só ideagov, como também qualquer programa de inovação aberta, aí, a gente tem utilizado pouco, a gente fala muito de encomenda tecnológica, mas, mas tem aliança estratégica, tem umas coisas super legais lá que a gente precisa de uma olhadinha se a gente não poderia lançar em outras modalidades interessantes dentro da dimensão e da perspectiva do marco legal de ciência tecnologia e inovação, né? Então, eu sou bastante adepto de tudo que tá surgindo aí.

Entrevistadora - Nossa muito legal. e, e, você vê...falando um pouco de legislação e um pouco de inovação aberta, não é bem uma pergunta, mas a gente vai falando e surge mais alguma coisa na cabeça, por isso que eu deixei semi estruturada, mas...é, em questão dos modelos diferentes que são adotados, que nem você falou do pit gov, é, eu também, é, cheguei um pouco no ideagov vendo algumas coisas do pit gov São Paulo, né? e, aí, eu também falei...ah, eu vou dar uma olhada, pesquisa mesmo, pra ver como o pessoal do espírito santo tá fazendo, que agora tem o pit gov espírito santo só pra dar uma olhada em termos de metodologia porque você vê que o ideagov se tornou algo como você falou, é um hub, tem várias frentes. o pitch tá mais no, no modelo anterior, assim...e eu ia ter perguntado, é..o que você vê vantagem, em termos de...enfim, de operação e também da prospecção de soluções de um modelo mais, é, é...do ideagov assim, como algo mais amplo, do que ter é...ou só a frente que também é ótima, mas, né, que são estratégias diferentes, assim, só a sua percepção.

Entrevistado - Tá legal, essa eu vou trazer a minha percepção mesmo porque eu gosto muito do hub, hub mg, acho um hub muito legal, acho até se você tiver tempo de fazer..que ele é, basicamente, o programa de inovação e governo do ideag gov lá em Minas Gerais, o Pitch Gov ES que você falou, lá mesmo espírito santo é bacana, o lá do Ministério Público lá de Pernambuco, também tem o desafios.gov que eu já citei é..no âmbito do, vai, Pitch Gov ES, eu acho que é um programa muito legal, eles são muito a favor de lá, né, a pra manter premiação, inclusive,



é uma coisa que a gente tá tentando fazer aqui no estado de São Paulo, pra se ter umas linhas de subvenção específicas pro Idegov, o que a gente teria recursos na etapa de piloto, recursos financeiros, o que é fundamental pra você minimizar os custos da empresa, né, mas assim...essa é a minha percepção, mas eu acho que existe uma percepção de como é que você transforma essas iniciativas que são fragmentadas em uma política de Estado. Eu acho que, no momento que a gente estrutura um hub Idegov, você, na verdade...isso foi um aprendizado que eu tive lá no ele não era...Ele como hub, mas ele funcionava como laboratório de soluções, quase como um laboratório de, de múltiplas soluções...tinha serviço, tinha um monte de coisa junta. Uma coisa que podia ser fragilidade, tá, podia ser visto como fragilidade porque, assim...isso, só um disclaimer, tá? Mas o Zero Onze Lab, ele era formado por duas coordenadorias, tá? Com orçamento...Duas coordenadorias que geriam o mesmo programa...Isso por que... Cada coordenadoria tinha sua própria vocação e eu virei coordenador de uma das coordenadorias, antes eu era diretor técnico, virei coordenador...diretor é abaixo de coordenador, né? E, aí, a gente meio que...A coordenadoria onde eu tava, estruturava. Então, eram programas. A outra coordenadoria funcionava como uma gestora de projetos com outras coordenadorias. Ou seja, ela buscava as necessidades, fazia gestão da mudança, fazia processos ágeis...e essas coordenadorias converteu no que era o, que era esse laboratório de inovação do governo. Outra vez...por mais que isso lá não foi planejado, tá? Isso aqui, sendo bem aberto, foi uma questão que foi acontecendo e aí surgiu e a gente tentava sempre esclarecer as duas coisas. Só que isso se mostrou uma força muito grande, por que? em mudança de gestão, você consegue ter um de atividades, você consegue mostrar que você entrega e o gestor novo que vai assumir, consegue é, talvez, escolher, e falar...Putá, até que esse negócio é útil, não vou me livrar...Talvez, eu me livre de algumas coisas que, talvez, pra mim, não interessa, mas você consegue manter a estrutura de existências foram fortalecidas em detrimento de outras, mas, assim, você vai manter ora mudança de governo, isso é importante. Foi um aprendizado que a gente teve depois lá no...Essa perspectiva, a gente aprendeu muito com o laboratório de governo do Chile, né? aqueles caras...o laboratório de governo do Chile mudou da água pro vinho, eles tinham uma outra perspectiva e eles viraram outra...Então, assim, manteve-se, apesar de ter saído de um governo esquerda pra direita, ou seja, quase dois polos diferentes e isso acabou mantendo a estrutura do... Então, quando você traz essa preocupação, eu acho que, quando a gente traz o Idegov como um hub, você traz esse pool de possibilidades. O Idegov pode até deixar de ser um programa de inovação do governo, mas ele vai ter um programa de seleção, ele vai ter um desafio, vai ter um outro conjunto de iniciativas que é o Idegov ainda. Então, ah...É uma estratégia...se vai dar certo ou não, a gente vai ter que depender de mudanças de governo no futuro mas que, pelo menos, o Idegov, ele ancora várias frentes e vários programas, vários projetos em governo. Então, vamos dizer, entra o novo governador ou uma nova secretaria, um novo secretário e fala 'olha, não quero que o Idegov faça mais projeto de inovação, quero projeto que a gente fomenta mercado'. Ah, beleza, tem programa de negócios. Ah, não, não quero mais fomentar mercado...Beleza, tem programa de inovação em governo. Ah, sei lá, eu só quero que a gente traga start ups pra dentro da secretaria...Beleza, tem espaço de...Então, o Idegov ele se mantém, tá? Então, o Idegov, como marca ele vai ser mantido e ele vai mudando e dando força pras diferentes iniciativas dentro dele. Qual é o risco pro É exatamente isso. Se você não tiver um alinhamento político, é, você pode acabar, é, sendo descontinuado por ser um programa que enquadrava muito uma agenda anterior, tá? É lógico, você pode descontinuar o Idegov como um

todo? pode, ta? Eu acho que, ai, seria uma muito ampla, mas, como a gente atua com muitos atores diferentes, um custo muito grande, um custo político de fazer isso, né, e também tem uma questão de agente ser, a tuar como um né, com a associação Então, essa, esse vínculo contratual, ele também é importante, ele acaba gerando uma oportunidade de ter uma continuidade bem interessante que é, justamente, só um repasse, o governo ainda mantém, ali, relação, mas a gente vai gerir o programa, então, na minha perspectiva, o Ideagov se posicionar mais como um hub do que como um programa é também se posicionar como um agente que é bem versátil e flexível, mas que é essencial perante o governo do estado e não um programa passageiro, um programa vinculado a agenda de uma secretária, não, é um hub do governo do estado. então, se você quiser descontinuar, beleza, mas vai ta descontinuando o hub do governo do estado de são paulo, ai, você fique a vontade, né..Então, tem um custo que ai vai, ai, ter vários programas que vão cair. Então, a relevância disos vai sendo estruturada no tempo. Se vai funcionar ou não essa estratégia...Boa pergunta, né...Mas eu acho que é mais por ai, por isso eu acho que...esse encapsulamento ajuda um pouco nessa, nessa defesa de porque o hub..E é assim...Não só uma defesa 'ah, quero manter tudo que ta', pelo contrario. A gente tem um portfolio de coisas...Então, olhe, você como portfolio e portfolio integrado, né, então, você, ó...Se você quiser enfraquecer aqui ou descontinuar, beleza, o hub continua. Se você quiser só espaço, continua o hub, então, o hub não cai. E, aí, a gente vai criando a transição. Então, essa lógica assim...Minha opinião.

Entrevistadora - Muito bom Felipe porque é, eu...Justamente isso que, é, estudando e pensando ano que vem...eleições... comecei a , né, pesquisa..Gente, isso pode impactar, mas, é, realmente, muito interessante, né, você pensar que ter uma estrutura maior, como pode, de certa forma, né? Você falou...Tempo que vai provar mas, de certa forma, blinda um pouco. E...Só aproveitando que você teve uma experiência no governo municipal, só queria, de novo, só uma pergunta de percepção...a gente já ta chegando ao fim, ta? eu passei um pouquinho do tempo, mas, depois, são perguntas técnicas rapidinhas, é...Hm, só pra entender da sua experiência, assim...Trabalhando no governo municipal, né, com o Zero Onze Lab e, agora, no governo do Estado, é... Eu sei que a gente ta passando, é, por um período assim de...Um alinhamento histórico de capital com governo do estado, em termos políticos, mas, se você percebeu alguma, é, não sei, alguma facilidade de ta no nível municipal que você num encontrou no estadual...alguma diferença, assim, entre as instancias?

Entrevistado - Não, tem bastante, tem bastante, sim. Quando a gente fala do, do, município existe..Questão adjacente, contato mesmo. A gente tem muito contato com o cidadão, né? Isso é o primeiro ponto, então, o governo municipal vai ter uma atuação bem direta ali, os cidadãos sabem que...Questiona a prefeitura, então, isso é um ponto importante, né? A relação do valor que a gente tem que gerar é um pouco diferente da perspectiva de valor que a gente tem que gerar no estado, ta? Acho que isso é importante assim. Eu acho que tem outro ponto que...no estado, geralmente, as instancias dos sistema de ciência, tecnologia e inovação são mais próximas, ah, então, universidades, centros de pesquisa, ahn, institutos de pesquisa é tudo do estado, no geral...ou nível federal. Não tem nada municipal, ta? O que isso faz com que a gente tenha um arcabouço muito...Não arcabouço, e, também, um aspecto de contato com o...esses atores muito mais agilizados e mais fácil. No municipio, a gente não tinha isso, tá, então, quando a gente vai falar...E

isso também traz um ponto: como são atores do próprio governo do estado, então, você tem uma capacidade técnica extremamente alta e, assim, no governo do estado, você, dificilmente, é inegável.. Você tem uma... E não to falando que, nos municípios, as pessoas são menos capazes, mas é que você tem uma diversidade de capacidade muito arcabouço regulatório diferentes mais aberta, muito mais ampla, tá? Então, assim, você tem, por exemplo, no HC, a gente tá conversando com os maiores especialistas na área, sei lá, de inteligência artificial no ramo de saúde da América do Sul. É esse nível de contato que a gente tem. E no município não tem. e não tem porque não tem sistema... não tem todo um aparato que ancora isso, né. Você não vai ter pessoas que discutem inteligência artificial na prefeitura porque não faz até sentido... Você tem a área de TI, é outra pegada. Então, nível de complexidades são totalmente diferentes, tá? Então isso também diminui... Mitiga um pouco as possibilidades que dentro do, do, dos governos municipais que você pode ter. Isso que eu to falando da prefeitura de São Paulo que é uma prefeitura rica, é uma prefeitura grande. então, assim, o que eu sei que, hoje, eu posso fazer no estado, é muito diferente do que eu sei que eu podia fazer no município, tá? então, isso, realmente é da água pro vinho e das possibilidades, mas tem os seus, as suas possibilidades. o município, ele também, ele é, na minha opinião, ele é menos... Ele é mais ágil, né, ele é menos hierárquico, o governo do estado é muito hierárquico, aí, isos que eu sou da associação mas, assim, você tem uma hierarquia mais sólida, você tem ritos muito mais estruturados e, assim, não ritos... existem ritos burocráticos mesmo. É... no município, eu, eu tinha... Tem um ponto ali que eu era da prefeitura, agora do servidor, então, isso também tem um ponto diferente de estar dentro de uma associação, né? não tem um... mas, assim, tem essa diferença também e, na minha opinião, isso também afz com que, por exemplo, o programa Idegov também seria possível dentro da prefeitura? eu acho que sim, né? O MOBLAB ele, eles... tanto que a referência do Idegov, pra mim, é o MOBLAB, no âmbito municipal, né? Que o MOBLAB ele é temático, ele é na área de mobilidade, mas, assim, se você for ver, ele tinha 3 programas: o programa de aceleração de empresas da área de mobilidade, o programa de compras de soluções pro governo e ele tinha um espaço de coworking. se for analisar, ele é quase um Idegov, vai... e ele buscava soluções assim e ele conseguia fazer muitas coisas boas, então, assim, é possível? é. o que eu só acho que assim, é... um programa como o MOBLAB, ele é temático, ele é um programa... seria possível numa prefeitura Talvez, talvez um laboratório de cidades inteligentes? mas, aí, talvez, ele teria que ter um vies um pouco diferente, sabe? ele teria mais dificuldade de se atrelar... ele seria mais, talvez, mais vínculo com start ups, né? o Idegov, ele não é tão start up, ele é vínculo a pequenas e médias e start ups, a gente tem um pool maior de assim... alguns pontos que é legal discutir que é diferente, é possível, mas o que eu acho que assim... no estado, você tem mais facilidade pra fazer esses arranjos, convenios com esses atores. Não sei se respondi, mas, de forma geral, é isso.

## Anexo X - Entrevista João Arthur Reis

**Entrevistadora** - Com pesquisa só para você entender do meu lado também. No começo, eu tava pensando um pouco, aí, pensar um pouco na pergunta de pesquisa pra ver qual caminho que ia porque abre muito universos, né? Assim que você pensa na citações, Mas também você pensa em governo digital e eu acho que é uma discussão que envolve muito esses dois Campos né? mas assim num primeiro momento eu estava pensando mais na transformação digital. Até pensei em focar um pouco na

questão da saúde né? como que está transformando a saúde pública, essa interação com as startups e as pequenas empresas a impressão que nas empresas mas aí eu pensei que talvez com as mudanças da lei de licitações e, estudando um pouco mais os modelos de inovação aberta de compras públicas achei que esse caminho ia ser melhor. E, aí, falar um pouco da digitalização que também não tem como escapar né? porque a gente tá falando aí de soluções inovadoras e grande parte delas tem a digitalização também, né? então e aí eu pensei né? então para analisar a gente tem que tentar um problema público e, depois, nossa pergunta de pesquisa. E o problema público que eu identifiquei é a baixa interação de start ups e pequenas e médias empresas nas compras públicas. aí como que a inovação aberta e esses modelos, né?

Entrevistado - Sim

Entrevistadora - De prototipagem e, enfim, como esse estímulo, estão auxiliando esse universo a se engajarem mais com o governo.

então algumas perguntas introdutórias. Eu sei que a gente conversou disso, mas, só para começar e não começar pelo final porque eu já queria saber quem que tá dando bem quem não se deu bem no processo,

Entrevistado - Sim

Entrevistadora - mas mas só pra contar um pouquinho de novo da idealização né? que a gente falou dos pouco do Pitch Gov mas só para entender assim... por que não usar o Pitch Gov, como que a atuação tem sido mais vantajosa, assim, por questão das conexões que ta com essa rede possibilita... porque a gente vê aqui, por exemplo, o Pitch Gov do Espírito Santo, eles mantiveram com a ABStartups, mas parece que eles mesmos operam, né? O programa. Então, só pra entender esse contexto, um pouco da governança e como vocês foram pensando que poderia ser algo maior

**Entrevistado** - Legal. É, perfeito, legal essa comparação com o Pitch Gov Espírito Santo. Eu acho que lá eles tem duas coisas que a gente não tinha aqui...A gente, né? A galera do governo...E ainda não tem e que possibilitou esse modelo lá. O Pitch Gov, ele ficava em outra equipe, ele ficava na Subsecretaria de Inovação...De parcerias de inovação da Secretaria do Governo de São Paulo, né? Então, essa passada de bastão lá para a Secretaria de Desenvolvimento Econômico, especificamente, pra Coordenadoria de Ciência, Tecnologia e Inovação, ela já mudou isso, então, teve essa mudança de equipe e veio com esse mandato de construir alguma coisa em cima do programa. A gente chegou a debater na época se mudava o nome ou não, mas, ficou claro que era necessário mudar a abordagem do programa antigo, né? Pelo seguinte motivo: o programa nunca teve muito braço, assim, em termos de equipe...Era uma equipe pequena que tocava o Pit Gov e era uma equipe pequena também a nossa CTI. Na Coordenadoria de Ciência, Tecnologia e Inovação. Você...E a gente começou a perceber o seguinte: um dos pontos que a gente acha que é necessário melhoria é justamente ter uma equipe dedicada, em tempo integral, ao projeto. É...Você precisa de uma equipe que esteja trabalhando 100% nisso. E isso é impossível para a nossa euquipe. A genre tem vários outros programas..Tinha vários outros

programas...É...Ainda tem lá, na equipe, várias outras frentes, várias demandas que chegam. E toda área...Toda política de inovação do Estado de São Paulo, em tese, sai de lá, ou, então, é em cooperação com outros órgãos públicos e tudo o mais. Então tinha como a gente assumir esse compromisso dessa forma. Então, a gente percebeu que seria necessário ter esse grupo lá que ajudasse a fazer duas coisas: que no primeiro momento, né? Fosse esse..Atuasse nessa lacuna de capacidades do governo, que a gente percebeu que existia, no sentido de..pô...Chegar lá e...Ajudar os órgãos que tão trazendo desafio, a identificarem esse desafio de maneira mais clara, a filtrarem de alguns os problemas maiores que eles tem, aqueles que tem propensão, mais fit com o programa, e apoiar eles nesse processo de decantar esse problema mais amplo e o desafio tecnológico concreto. E, aí, pô, isso envolve desenvolvimento de metodologia, isso envolve facilitação de workshop, envolve entrevista com áreas técnicas e nem tão técnicas dos órgãos demandantes. Isso...Precisa de uma equipe para fazer isso, tá? Essa é uma abordagem que o PitchGov não tinha. O Fit Gov ele tinha, claro, que um processo de conversa com o órgão, para ir decantando esse desafio, ir preparando ele, mas era uma coisa um pouco mais reduzida. Tinha pouca gente, selecionava lá um grupo de desafios pra uma e dição específica do programa e lançava os desafios, né? E ele teria que ir um pouco além dessa abordagem, então, solucionando essa lacuna de capacidade dentro do governo, mas também solucionando uma lacuna de capacidade para o setor privado, né? No sentido de que a gente precisa que não só..Só o edital, só o chamamento e depois uma...Assim...Um processo de monitoramento desse piloto não seria suficiente pra produzir essa prototipagem da maneira como ela deveria acontecer, né? Essa etapa em que você está testando essa solução inovadora dentro do órgão do governo. A gente percebeu que também precisava ter uma equipe dedicada ali, fazendo esse processo, indo além de monitorar e pedir relatórios...Até porque o nosso tempo de execução dos pilotos seria, em tese, mais curtos do que o Pitch Gov. O Pitch Gov você assinava um convênio e estabelecia um compromisso entre o órgão demandante e a empresa, né. Ela tinha esse papel de ficar monitorando aquilo lá e vendo se tava dando certo. O IdeaGov é um pouco diferente. O IdeaGov assume um pouco mais essa briga, ele compra um pouco mais a briga pra si e fala 'Não'. A start up vai entrar aqui, não vai assinar nesse momento ainda com o órgão. Assina um plano de trabalho com o órgão ali...Mas é um documento, juridicamente, ele é muito mais simples, né? O plano de trabalho. Agora, a gente assume, enquanto programa, a responsabilidade para fazer essa preparação da start up para lidar com o governo, fazer essa mediação da conversa entre os dois, fazer o acompanhamento muito mais frequente, assim...Quase que diário dos projetos que estão acontecendo, né? E isso, obviamente, exige mais tempo. Então, a gente pensa...Olha, o modelo que existia antes não vai poder continuar, vai ter que mudar, né, a cara do programa pra isso...Pra ver...Se...O que funcione como uma agência mesmo de inovação aqui dentro do governo, pra esse desafio específico, né, que envolve compra pública, que envolve é...Adoção de soluções inovadoras, em suas diversas formas...Compra não é a única delas e...E, aí, que no momento, eu tive que desenvolver essa construção de capacidades dentro dos órgãos, né? Então, hoje, o ideaGov, por exemplo, ele atua...A gente percebeu que seria necessário, como um gestor de comunidade de prática, né? Você tem, é... Beleza, você resolve aquele problema lá no momento de lançar o edital, mas você cria

uma rede de pessoas que estão envolvidas no programa...As start ups participam dele, você vai ter todo mundo que está envolvido nos órgãos demandantes e especialistas que a gente precisava chamar de outros órgãos até..Ou até de fora do governo que, às vezes, contribuía de uma maneira de outra ali porque eles acabaram envolvendo uma complexidade técnica e tecnológica muito superior aquela que a gente imaginava...E sobre isso, eu quero voltar depois porque isso vai exatamente nesse ponto que menciona essa bifurcação entre ir mais para o lado da transformação digital ou ir mais pro lado de contrato de inovação mas experimental. A gente se viu muito nesse dilema nos últimos meses e até experiência internacional...Depois eu tenho um caso legal pra contar.É... *(bebeu algo na caneca)*

Então, o programa, ele deixou de ser simplesmente, assim, né, um programa de lançar os desafios pra ser um programa de implementação de soluções inovadoras, tá? então ele é o cara que prepara o desafio, lança o desafio, né, recebe essas startups, acompanha a execução dos pilotos, ajuda a dar um direcionamento jurídico de como implementar a sua solução depois e gere essa comunidade de prática toda. E, ao longo desse processo, vai desenvolvendo metodologias e vai replicando elas pra dentro do governo. Então, hoje tem uma metodologia...inclusive, bastante sofisticada de preparação dos desafios e, depois, de pilotagem. Está registrado, você tem lá fluxogramas que mostram como proceder, você tem conjuntos de métodos que são usados em cada etapa do processo, tipos de documento, de relatórios que a equipe produz ao longo desse processo todo. Isso tudo...A ideia é que isso fique sendo registrado, que fique sendo incorporado pelo governo. Então, por mais que não seja uma instituição do Governo que tá fazendo, a gente fazer uma gestão do conhecimento que é bem interessante assim..Em termos de preparação e metodologia e estar disponibilizando isso, né? então acho que esse é um diferencial que exigia essa equipe. E, aí, claro que pra gente também fazia sentido você ter uma instituição que fosse mais imersa no ecossistema de inovação pra ajudar fazer isso porque, pô, isso contribui muito nessa parte de construção de comunidade, de atração de mentores...É..Né, que acompanham o programa. Pra fazer, sei lá, assim, até divulgação das iniciativas mesmo que estão acontecendo. Você tem uma entidade..Você tem uma rede, por si só já acaba sendo muito positivo. Se você for olhar no nosso edital de lançamento lá, alguns dos critérios de avaliação que a gente colocou pra a entidade gestora envolvem construção de... Capacidade de construção de redes e capacidade demonstrada em execução de programas desse tipo. Aí, claro, o IdeaGov também tem uma frente de aceleração de negócios de impacto, né? E, aí, para isso a gente realmente precisava também... Não tinha como a gente fazer isso com a nossa equipe. Então, ele também foi um pouco além. A gente percebeu que era necessário atuar nesse público de negócios de impacto,a gente percebeu que tinha uma tendência muito grande do programa...Então, Ah, por que não fazer um programa separado? Não..porque tinha ver com o tema, né? Negócios que oferecem soluções pro governo, frequentemente, são negócios de impacto e, dependendo da maneira como você define eles...Então, fazia sentido colocar isso dentro do mesmo guarda-chuva de execução de uma instituição dessas. E tem funcionado bem. Tá muito bem esses temas administrativos, tal, a prestação de contas ela é, se dá de um jeito muito legal, você tem uma transparência sobre o que está sendo feito. ENTÃO cada real do

programa, você tem lá um site da secretaria, você tem as prestações de contas complexas...Completas, mas complexas também *(risada)*

Entrevistadora - Complexas também *(risada)*

Entrevistado - Com as tabelinhas lá mostrando a execução de recursos do projeto, como é que são os repasses do governo...É...Até mesmo a nota fiscal de cada item que foi contratado, o contrato tá lá, folha de pagamento da equipe. Isso tudo acaba sendo muito positivo em termos de transparência do programa e o fato de agente ter uma equipe totalmente dedicada a isso, ajudou a fazer isso.

**Entrevistadora** - Uhum. E, João, tudo...Todos esses materiais que você falou tão na Transparência...No...Transparência..No site. No...

**Entrevistado** - Isso. Tu vai lá na Secretaria de Desenvolvimento Econômico, você vai, é, na aba transparência, na subaba 'Editais e deliberações' e, aí, tu vai descer...Essa página é meio ruim, tá? Você tem que descer até onde diz...Achar o número 02 2019...Foi quando foi lançado o chamamento público do projeto e lá 'cê' encontra o edital, encontra toda documentação de avaliação dele, né? o documento assinado e tudo mais, tudo que vem depois 'tá' lá.

Entrevistadora - Ah, tá.

Entrevistado - E, aí, só para colocar uma comparação com o LAB GE que você perguntou...Com o LABGES, com o Pit Gov do Espírito Santo. Eles mantiveram o nome tal porque, enfim...Tem uma EXPLOÇÃO judicial MINUTO nesse quesito. A start up, ela pegou o nome Pit Gov e, aí, começou a oferecer isso como serviço para governo como se fosse uma marca deles. Que o governo do Estado de São Paulo entrou na justiça para contestar poderia é uma política pública

Entrevistadora - Ah, é. Eu li que estava escrito "marca pública". Até em alguns editais mostra que o Idea Gov poderia suar em algum momento, se quisesse...A marca, algo assim. Nossa, gente...

Entrevistado - Exato.

Entrevistadora - Desculpa

Entrevistado - foi criação do Idea Gov, nesse ponto Mas, enfim, no Pit...No Espírito Santo, o que eles fizeram? Eles passaram uma Lei. Eles aproveitaram...teve uma discussão do Marco Legal de Star Ups...É, não sei se tu acompanhou isso, mas, chegou um ponto em 2019...Uma consulta pública em que eles colocaram algumas minutas de propostas que iria/servia MINUTO para a Lei. Eu participei de um dos grupos de trabalho...Grupo de trabalho de compra pública, inovação, com o Marco Star Up Então, eu conheci o texto já quando saiu lá, era aquele texto. Esse texto é muito inspirado na experiência do Pit Gov, né... Eles tentaram colocar, em Lei, uma

modalidade de compra, né, de...De soluções inovadoras que fosse baseada numa coisa estilo Pit Gov, estilo Idea Gov. Que lança um desafio, assim...Pagar um recurso ali para prototipar, né, e depois tu paga pra votação mais ampla dele. Eu achei que ficou meio amarrado, assim, na proposta pública...Num faria uma Lei daquele jeito. Eu tenho as minhas críticas a Lei como um todo, ao marco legal como um todo, mas essa parte em especial..Mas, no geral, tem uma muito simples e legalzinha pra contratar. O que o Espírito Santo fez? Eles viram que foi lançada essa consulta pública, acharam o texto interessante e publicaram isso numa forma de uma Lei estadual. Então, eles criaram essa modalidade lá, né? E, aí, a ideia deles é fazer um Pit Gov Espírito Santo através dessa Lei. 'Cê' tu quiser, depois, eu te coloco em contato com as pessoas que participaram desse processo....Alguns amigos e...Conheço eles todos lá...O Tales, o Marcos. É...Participaram do processo e...O pessoal que ainda tá lá tocando o projeto hoje, também conheço eles. É...Que que mais eles tem de diferente lá? Eles tem equipe, tá? O Espírito Santo tem o que é o Laboratório de Gestão Pública do Espírito Santo. Inclusive, a maior parte do pessoal que trabalha lá é trainee do vetor Brasil, ou, então, são alunos do programa do Vetor Brasil. Eu também sou, por isso que eu conheço eles todos.

Entrevistadora - Ahh, não, o Vetor tá dominando o Brasil, essa é a conclusão que eu chego. No Insper, só tem vetor também (*risada*) Ai, que legal.

Entrevistado - (*risada*) Mas o..Mas, enfim, tem essa equipe lá e eles...Como tem o Laboratório de Gestão Pública, eles conseguiram fazer lá dentro. Até, se eu não me engano, eles tem envolvimento de uma secretária lá, a qual o laboratório tá ligado, mas eles tem uma equipe que consegue fazer esse processo, né? Coisa que aqui, a gente no Estado de São Paulo não tinha.

Entrevistadora - É, a gente teve contato com o pessoal do LABGES por causa de uma matéria de gestão de pessoas, aí, trouxeram uma questão de inovação e a gente conversou com a Nara...

Entrevistado - Legal.

Entrevistadora - Não sei se você conhece...

Entrevistado - Sim, sim

Entrevistadora - É ela. Nossa, e a gente achou muito legal, mas não tava voltado, né, para essa parte de compras públicas...

Entrevistado - Sei, sei

Entrevistadora - Era muito mais uma questão dessas trocas e metodologias, né?



Entrevistado - Ah, a Nara é ótima. Ela que coordena, lá, boa parte da equipe dos trainees que estão lá e ela...A gente chamou ela para falar, inclusive, no Fórum Idea Gov que a gente...

Entrevistadora - Ah, eu vi. Não, já tá todos os vídeos abertos para eu ir pegando algumas ideias do trabalho também (*risada*)

Entrevistado - Legal

Entrevistadora - Mas, continua, João. Desculpa interromper. Que você tava falando que eles tem a equipe, né

Entrevistado - Não, não, é isso. Eu achei...Os diferenciais que eles tem, pra mim, são esses: essa Lei e a equipe. Coisa que nós não tínhamos, né? E...E...Se for olhar o IdeaGov hoje, né...O statu que estão os projetos acontecendo lá...Ele está assumindo características de um programa que fica na...Muito nessa etapa anterior a compra pública, né...No sentido de que as soluções que chegaram, inclusive em função da pandemia e tudo mais, elas foram de uma sofisticação tecnológica e uma complexidade tecnológica que nós não esperávamos quando nós desenhamos o programa, tá? O que nós tínhamos em mente era que a maior parte dos desafios que você ia chegar no início, nos primeiros anos...No primeiro ano do programa, iam ser desafios à la Pit Gov. Os desafios do Pit Gov, eles eram muito voltados para a transformação digital e digitalização de processos, né/

Entrevistadora - uhum

Entrevistado - Se for olhar o perfil dessas start ups e os desafios, comparar com o Idea Gov...São muito diferentes, né? E isso não foi de propósito, assim... Foi que a pandemia chegou e os desafios que se colocaram pra gente, como mais relevância, são, justamente, os da pandemia, né...São desafios da área de saúde. Na minha cabeça, esse tipo de desafio, ele só apareceria depois de uns dois anos de existência do IdeaGov, tivesse super consolidado, né? E, aí, puta, vamos aí alçar voos mais altos e vamos para Desafios de maior complexidade tecnológica. Não foi o que aconteceu, foi o contrário: começou por esses, né...E esses desafios, eles tem características, assim. No geral, eles tendem a tá em um TRL mais baixo...TRL é aquela categorização lá, que a NASA estabelece, que se tornou um padrão de maturidade tecnológica que é usada em diversas, é, indústrias e tudo mais. Então, é o grau de prontidão tecnológica, né...O Technology R Level

Entrevistadora - Uhum

Entrevistado - Então, vai de 1 a 9, se não em engano. Então, você tem a solução ela já quase pronta para comercialização ali no 8 e no 9... e a solução numa fase de desenvolvimento, tá ali entre o 3 e o 7, tá? É...1 e 2 é uma pesquisa muito básica ainda, muito exploratória e, depois disso, tu já começa a ter uma coisa mais...Mais robusta. Se for pegar os desafios do IdeaGov, eles devem começar aí, quando se tem

uma etapa 5, 6...Já tem um produto, né, uma prova de conceito pra fazer. Precisar validar esse conceito, precisa validar essa prova de conceito antes de comercializar, né...Então,por exemplo, agora a gente tá...O desafio que tava mais adiantado, em termo de cronograma, era de Inteligência Artificial para diagnóstico de COVID. Então, contestaram lá, validaram. É, provavelmente, as soluções ou a solução que foram... Agora quando acabar...Acabou a fase de pilotagem, eles estavam finalizando os relatórios lá. Pelo que eu estava vendo, parecia que alguns dos, das soluções...Aqueles que fossem querer continuar, eles não queriam comprar imediatamente, eles queriam fazer acordos de P&D acordos de MÉDIO DE DESENVOLVIMENTO . Eles iam pegar a stat up, eles iam ceder recurso do hospital, pra ficar lá dentro desenvolvendo novos algoritmos, novas soluções pra eles. Então, pode ser, no futuro, esse modelo, que é mais comercial, mas, no momento, valia a pena fazer uma coisa assim,né...Por exemplo, no edital de Inteligência Artificial...No edital de Teste Diagnóstico, né...Tava sendo feita aí uma validação, não existia a aprovação da ANVISA para um dos testes, então, tava sendo uma validação no Butantã, meio que um teste de fogo assim...Nem sei explicar o método que eles tavam usando lá pra validar o teste..É, e, e, colocar aí a prova de testagem cruzada com outras doenças e tal, para mostrar, de fato, que identificava COVID, né...E isso credenciaria bastante essa start up a buscar aprovação da ANVISA. Quero dizer... são mais baixos, são desafios de complexidade tecnológica maior, cuja a aplicação, nem sempre é imediata...Mas chegar para resolver um desafio específico de gestão,ali...Sabe, tu não vai gerar uma coisa tão tão imediata, mas vai gerar, provavelmente, daqui a pouquinho mais de tempo alguma solução bem mais disruptiva”, sabe? Essa incorporação de Inteligência Artificial lá dentro de unidades de radiografia e radiologia tende a ser...Propensão muito grande em termos de escala do que pode ser feito, né. O que a gente tava vendo lá, pô, otimizava o tempo do médico em cinco vezes. Então, no tempo que ele fazia...Assinava um laudo, agora, ia assinar cinco, né. Isso dava um potencial super grande, obviamente, fica muito mais sofisticado esse algoritmo, a um custo muito baixo, inclusive pro governo, porque existem soluções...Que a oferece para isso que são caríssimas, né. A equipe ta desenvolvendo tecnologia local a um custo muito mais baixo, muito mais adaptável para a necessidade do órgão público.

Entrevistadora - Uhum.

Entrevistado - Esse, aliás, é um feedback que a gente recebeu. Que era muito positivo trabalhar com start up brasileira porque tu tem uma flexibilidade maior pra desenvolver o produto...É, uma multinacional dessa compra ou que não compra, não querem ficar adaptando produto pra ti, sabe?

Entrevistadora - Uhum

Entrevistado - É...Mas, enfim, to divagando aqui já, mas esse é um ponto que é tipo...Isso...Mesmo que a gente tivesse uma lei de compra não desse pra ser usado daquele jeito que tava lá, né...Ou ou não é um modelo de compra pública, de licitação agora o que a gente precisava em boa parte dos desafios. O problema de tá naquela

fase é que ele...Ou melhor, ele atende uma fase específica em que ele é esse preparador de terreno, assim, você prepara ali o desafio, né, são desafios de maior complexidade, que você prepara a empresa, que você tem um foco muito grande na pilotagem. Você é um grande prototipador dessas soluções que estão chegando ali, né? Isso é muito legal porque, na verdade, essas soluções, elas tendem a chegar, elas tem que ter um produto, um serviço pra, mais ou menos pronto para o mercado e tem um desafio público. Fazer um *match* entre as duas não é uma coisa intuitiva, frequentemente, tem que apertar muito essa solução ou, então, quase se criar uma solução nova para esse desafio público e o programa todo nisso, quase que na criação dessa solução, ta? Se tu for pegar a literatura que trata de compra pública de inovação, tem um pessoal muito bom da Universidade de Manchester, do Departamento de Inovação da...O departamento de Administração deles lá tem uma galera de economia muito boa...E alguns nomes, vários especialistas de compra pública do mundo tão lá, assim. E eles tem um cara lá que chama ACHO, turco de origem...Depois, eu consigo te passar o paper. E ele vai analisar instrumentos, né, de apoio a compra pública. Então, ele cria categorizações de instrumentos de política pública que apoiam a compra pública de inovação, tipo...Né, compra pública de inovação não é uma coisa isolada, não é uma política pública que ela se resolve sozinha. Tem que ter uma série de instrumentos, ali, complementares que vão ajudar ela a fazer issocomo se tu criasse uma esteira, em que tu tem várias intervenções de política pública e uma delas, a final às vezes, vai ser ali a compra pública. Só que, isso pra funcionar, especialmente pra essas compras públicas que tem uma complexidade tecnológica maior, você vai ter que ser, ali, um conector entre outros instrumentos de política como subvenção Econômica, numa fase mais inicial, é, Financiamento e Inovação, Crédito depois pra escalar isso, conexão com laboratórios públicos e infraestrutura de pesquisa pública, ta? Então, a gente percebeu que, caramba, isso...Se a gente for direcionar o programa pra isso, ele adquiriria uma complexidade gigantesca e, de fato, ele tava sendo assim, né.

Entrevistadora - Uhum

Entrevistado - Por conta da natureza dos outros desafios que nós identificamos até agora, a maior parte deles foi dessa natureza. E o programa foi se especializando nisso. E eu percebi que isso não era um desafio só nosso e, aí, quando eu tava conversando, aquele cara...Acho que até mandei o nome pra ti.. O que ele foi, por muito tempo do Estado do Reino Unido, que é um programa que foi muito referência para nós do IdeaGov. Quando eu tava lá fazendo pesquisa de benchmark internacional, esse programa foi um dos que eu olhei como referência, né...De como deixar o IdeaGov. Isso é interessante porque eles ficam dentro de um órgão específico do governo britânico que chama GDS, é o

Entrevistadora - Uhum

Entrevistado - Que, no geral, tem a missão de promover digitalização de governo. E eles começaram a lançar...É um fundo que eles admnistram...E eles lançam desafios, né, pra solucionar questões x lá e eles também foram, acabaram indo para desafios maiores. Então, putz, às vezes tinha coisa lá do Departamento de Defesa deles lá,

chegou com um desafio pros caras...Chegou a falar lá, tem coisa aeroespacial, tem coisa de saúde super complexa, tem coisa militar. E ele falou assim, 'olha galera, chegou um ponto em que...' Ele contando, assim.... 'chegou um ponto em que a gente tem que decidir se o programa, ele ia pro caminho de solucionar esse tipo de desafio de alta complexidade tecnológica ou se eu ia pra uma pequena cidade lá na Escócia fazer digitalização do governo deles'. A gente teve que tomar essa decisão e era um dilema que a gente não sabia bem como resolver. O problema já acabou, ele tinha um ciclo, ele era meio datado o programa lá. Foi lançado, teve um ciclo, operou o fundo e acabou, né. E eles acabaram se especializando mais nessa parte mais avançada mesmo e aí eu percebi que isso é uma conversa que eu tinha bastante lá com o Felipe, que era o líder da equipe do Que a gente tava vendo de ir, pra qual caminho que a gente ia, né? Hoje, o IdeaGov ta muito mais nessa parada mais tecnológica. A gente não perdeu a compra pública de vista, a gente quer fazer isso, né, mas a maior parte dos desafios que tem chegando não são soluções simples de digitalização. Mesmo quando elas são mais digitais, elas envolvem alguma coisa mais complexa como inteligência artificial, ta? E o governo, frequentemente, não sabe comprar E aí não é uma questão só legal, é uma questão de não ter conhecimento técnico, às vezes, para fazer essa contratação.

Entrevistadora - Nossa, é, não, e você ver que vai abrindo o mundo, né? como você falou, é uma rede, não é só a lei, mas também é como o governo compra, é toda tecnicidade. Não, deveria ter um órgão específico pra isso, com uma equipe grande dedicada, né, como você falou. Aí a gente...Enfim, como a gente ve, vocês vão dando um jeito, né...Ou, enfim, terceirizar tudo. E, João, só uma pergunta: o próprio CIVITEC foi um benchmark, assim, pra vocês ou mais esse GOV TEC CATALIST? Que eu vi que o CIVITEC tem umas cinco edições, modelo deles eu vejo que é diferente, são as tecnologias também..Parece estágio pra compra comercial, assim, não tão muito no mercado ainda mas só para entender um pouco se foi um benchmark pra vocês o modelo deles...

Entrevistado - O CIVITEC deve ter sido, individualmente, programa que mais ajudou a pensar o fluxo do Idea Gov Só que isso foi depois da criação do Idea Gov. O GOV era mais conhecido, a gente já conhecia, tinha ele como referência pra pensar na lógica de desafios e tal... O que a gente gostou muito no CIVITEC... A gente só conheceu o CIVITEC por meio de um contato com o governo britânico...Porque eu fui convidado, na verdade, pra palestrar no evento, tá

Entrevistadora - Ah, que legal

Entrevistado - O governo, a Embaixada do Reino Unido...Perdão, o consulado britânico aqui, ali em São Paulo me convidou para falar numa, num ciclo de debates que eles tavam fazendo sobre compra pública de inovação. Entre umas várias edições... Entre eles, juntamente que é uma organização do governo britânico...Eles tavam organizando um ciclo de eventos, fazendo estudos e relatórios sobre como a compra pública de inovações no Brasil e como avançar esse tema.E aí, eles organizavam alguns eventos que eles chamavam as pessoas do Brasil e do Reino Unido para discutir esse tema. Eu

fui numa edição que era 'Ah, como cidades e territórios tão lidando com compras de inovação. Aí foi eu e um cara da prefeitura...Do PORTO DIGITAL do Recife pra falar pelo lado brasileiro e aí foi o Alexander, lá do CIVITEC, juntamente com uma moça de Belfast, pra falar do lado britânico. Nos dois casos, tanto no caso de Belfast quanto no caso da CIVITEC, eles construíram o programa deles em cima de uma modalidade de compra pública que eles tem lá, que eles nem chamam de compra pública..Eles chamam de OPORTUNITIES né? É uma compra pública, sim, mas pré comercial, então, não é pra aplicação imediata, é mais um R...P&D contratado, né. Eles têm lá um valor que eles conseguem pagar pra isso. Eles tem um programa...Ele é um programa de concessão dessa modalidade legal, ta? Que é o...SMI SMALL BUSINESS INVATION, coisa assim..E, aí eles construíram esses programas locais em cima do fazendo justamente essa parte pré compra. Então, eles..O programa deles é muito...Você vê que é muito parecido com o IdeaGov, em termos de objetivo. E a gente só entendeu isso quando o IdeaGov já existia com ele, começou a entender o fluxo deles, começou a se deparar com essas questões que eu tô te falando aqui agora... Agora parece fácil de entender isso, mas, na época, levou meses pra gente ter clareza dessa questão e aí a gente começou, coordenou uma série de reuniões lá com a equipe deles, pra entender como eles funcionavam, lemos lá o material deles e, cara, chegou um momento que a gente olhou...Olha, eles dedicam aqui direitinho. X semanas, acho que foi 6 semanas pra preparação de desafio, né. Depois de selecionado, eles em um período de aclimação da empresa, um pré piloto ali, eles tem o negócio de piloto e, por fim, eles selecionam o cara que vai, de fato, receber a bolada lá do governo pelo SMIR, né, que vai ser o alvo do A gente falou...Mas, nossa, isso é a cara do IdeaGov. Tipo, eles atuam no mesmo momento que a gente atua. E, aí..Inclusive, não sei em que pé está agora, mas..Que eu sai do governo, mas, nas últimas conversas lá, a gente tava revisando o fluxo do IdeaGov, é, a gente conseguiu lá um compromisso da FAPESP, que eles iam entrar provavelmente com recursos pra cumprir as vezes desse Então, é possível que tenha uma edição no futuro, que vai ter uma subvenção Econômica da FAPESP, uma grana legal ali pras start ups e tu vai ter o IdeagOv atuando, exatamente, nesse de maneira muito parecida. Tipo, redesenhando nosso fluxo pra ficar mais semelhante ao deles...O deles tinham coisas muito legais. Então, assim, diferente, obviamente, em termos de...Do nome e da forma como cada etapa era melhor organizada, mas incluindo algumas etapas que eles tinham a gente tava sentindo falta. Bastante influente o trabalho deles.

**Entrevistadora** - Não, e cada conversa que eu tenho com você é uma aula (*risada*) A gente vai aprendendo mais. Ah, João, só uma coisinha talvez o ZOOM caia porque eu tenho 40 minutos mas aí eu também não quero perder muito seu tempo aí eu te ligo de novo pelo ZOOM, tudo bem?

Entrevistado - Tranquilo, tranquilo

Entrevistadora - Então, vamos ver. Já respondeu umas 3 perguntas em duas. É..Ah, e pra entender um pouco a questão, assim, do encaminhamento..Que você falou que essas, da EIAI e dos teste rápidos que tavam mais, é, é, adiantadas assim. Então é essa de EIAI, a start up adotou esse modelo, né, de continuar na pesquisa do hospital

e a dos testes técnicos, assim, se a ANVISA aprovar, aí seria, seria...É, qual seria o depois, assim. Só pra entender um pouco, né...Quando essas mais adiantadas chegam ao final do programa, né, como que tá se dando, né?

Entrevistado - Ta bem..Quando eu sai do governo, ta, essa inteligência artificial...A gente já tinha terminado o piloto e a gente estava só esperando o hospital terminar os relatórios técnicos que eles tavam fazendo pra pedir um atraso, tá? Porque é o seguinte...Basicamente, eles que contratar 2...2 cientistas de dados pra poder fazer análise dos, do resultado do piloto. Eles tinham uma dificuldade envolvendo a dos dados porque precisava do dado individual pra poder fazer a contra prova com o PCD..Com o, o PCD, (se enganou) com o...Gente, o nome do teste que faz com o...

Entrevistadora - O PCR.

Entrevistado - o PCR. Pra fazer a validação lá do PCR, só que o dado tava anonimizado, né? Tinha que desanonimizar o dado de um jeito seguro, que não expusesse ninguém, tá... E, por uma quetsão de fazer isso, eles tiveram que contratar uns cientistas de dados pra ajudar a ler o material. É, então, assim que eles entregassem o relatório de encaminhamento, que é o que a gente chama, tem esse relatório final, que é emitido no final do piloto do IdeaGov...Quando recomenda uma maneira de contratação de solução. Então, manda... Um dos mecanismos possíveis, é a coisa de P&D. No caso do, desse teste diagnóstico... Assim... O Butantã, a última vez que a gente falou com ele, eles tinham lá comprado um lote de testes lá, iam ajudar a fazer essa testagem, essa validação..Mas, assim, aquilo ali foge um pouco do cronograma do programa, né...Porque a ANVISA tem que aprovar os testes, e, aí, ele sviram um dos testes disponíveis no mercado, né...E, obviamente que eles podiam pleitiar, dependendo, participar de licitações do Butantã. Então, nesse caso ali, a gente tava quase que ajudando eles a se credenciarem pra vender pra diversos órgãos públicos...Só que hoje, o amior comprador de testes de PCR é o governo. Não é o único, mas é um dos principais demandantes, né. Então, o que a gente estava fazendo alí era colocar um teste novo na praça com a vantagem de ele ser feito todo com componentes nacionais e tal. Então, pensando que os problemas que, no passado,...Aqueles gargalos bizarros, é, de não conseguir importar reagente pros testes, tá. Agora, a gente tem outros pilotos, que tão rodando, que estão no caminho de se encerrar...O que acontece é isso: no final do piloto tem um relatório que é emitido, que te da o parâmetro, te da os dados que foram mensurados ao longo do piloto, então, por...Você economizou dinheiro? Quanto foi? Se tu aumentou a precisão de algum processo, quanto foi, se economizou tempo de médico, enfim... Toda uma série de indicadores que estão mapeados ali previamente, desde a identificação do problema, que agora da pra ver a performance deles ao longo do piloto.

Entrevistadora - Uhum

Entrevistado - Os mecanismos de implementação eles são os seguintes..Não sei se tu chegou a dar uma olhada no nosso kit implementação de soluções invoadoras, tá lá no site do IdeaGov

Entrevistadora - Ah, eu vi que vocês lançaram, mas eu não cheguei a ler.

Entrevistado - Ta...Ele, na verdade, é um que chama do marco legal. Ele pega 6 modalidades diferentes de implementação...Mnadar aqui no chat...Não tem só compra, tem ali acordo de concurso de inovação, formas de contratação dierat. E aí a nossa ideia de produzir...A gente produziu esse material aí...Aparecer o contratou um procurador do estado...que é o nosso...Membro do comitê gestor do IdeaGov e tal, como pare...Consultor pra escrever esse material; ele escreveu e disponibilizou isso pro IdeaGov, né. Então, você tem, ali, um roteiro jurídico, inclusive, modelos de contrato, modelos desses documentos para serem assinados pelo órgão...Porque, ded fato, quem vai afzer a compra e quem vai afzer a implementação é o órgão demandante. Não é o IdeaGov e não é a Secretaria de Desenvolvimento Econômico Dai...O IdeaGov vai, oficialmente, até a emissão desse relatório e a recomendação para a implementação. Depois disso, já se torna responsabilidade formal do órgão demandante. Obviamente a gente tem interesse em ver ele dar certo e tal, a escolha acaba sendo do órgão. Até porque vamos ver se eles vão afzer uma licitação mesmo, não tem jeito.A gente vai ter que fazer aqui um pregão eletrônico, aí, de fato, vai ta sujeito a como que o pregão vai ta afzendo.

**Entrevistadora** - Ah, então...Mas caso eles precisem de alguma ajuda, assim, jurídica, seria com o pessoal da da PGE mesmo, aí, né? Vocês não tem...Poderiam dar, sei lá, alguma ideia mas nada formal, assim, da parte do IdeaGov, então, depois do relatório?

Entrevistado - É, a gente aponta caminhos, a gente sugere um dos caminhos, uma das saídas que tá ali no A gente indica, olha...Pelo que o piloto indicou e tudo o mais, faz sentido esse caminho, mas a decisão é deles. Né...E, api, o que o programa está oferecendo agora é o próprio documento que é uma grande dificuldade no governo. Às vezes, tu tem até interesse em experimentar uma modalidade nova dessas, uma encomenda tecnológica ou concurso de inovação, mas não sabe como fazer isso. São modalidades legais recentes, né, então, tem muita jurisprudência em cima de O modelo do documento mesmo, a lista de documento que precisa pedir, como que instrui os processos administrativos passo a passo. E isso ta sendo oferecido pelo programa Então, pra experiência, isso é muito muito importante.

**Entrevistadora** - Já ajuda muito, né? Se não, fica no escuro como você falou, né?

Entrevistado - Exato

Entrevistadora - E como, assim... Você falou muito da pandemia como uma propulsora, né, dessa, dessas, dessas tecnologias mais complexas, os desafios, é...Mas, assim, pro funcionamento do IdeaGov como vocês tinham pensado no começo impactou muito, assim, em questão de...Ah, engajamento do time, engajamento das start ups, do financiamento...Vocês sentiram muito isso ou foi...É, negativamente e positivamente, que teve de bom, que teve de ruim, assim?

**Entrevistado** - Ta. É difícil imaginar como teria sido o IdeaGov sem a pandemia, tá? Pelo seguinte motivo: a gente assinou o termo de colaboração entre a Secretaria e a Associação, no dia, sei lá...Foi 18 de Fevereiro de 2020. Uma vez assinado, então, beleza, agora ta formalizado, existe a parceria, a gente pode transferir a primeira parcela de recursos pra eles, alguma uma coisa com dois milhões e seiscentos, é, 10 dias depois disso, em até 10 dias úteis a gente tinha pra fazer o pagamento, né, pelo e aí, eles começaram a contratar equipe em tempo integral, depois, começou a ter as primeiras reuniões, fora mais aí pra decidir como ia ser o projeto, tudo mais...E, na época, a gente tava com uma dúvida, assim... A gente tinha duas opções de como...Como implementar, é... Primeiro lugar: tinha que contratar equipe do projeto, né? Porque tinha lá um pessoal do IMPACT HUB, com os diretores deles, somos sócios deles, que tavam participando das reuniões, mas eles tavam atuando algumas horas, eles num tavam em tempo integral no projeto...Não tinha equipe formada. Mas a gente tinha dois caminhos básicos ali pra seguir. Um deles, a gente iria escolher alguns desafios de alguns órgãos mais próximos da gente, que a gente soubesse que eram tranquilos de trabalhar, tinham um potencial legal pros desafios... E, aí, ia meio que pilotar com eles o programa ou então a gente iria fazer o seguinte: a gente iria já de cara lançar um chamamento dentro do governo pra identificar, né, órgãos públicos que tivessem, que fossem potenciais órgãos demandantes do programa, demandantes de soluções. Aí, chegou a pandemia e, aí, as perguntas foram irrelevantes porque os desafios tão muito claros, né? A gente tinha uma relação super boa já com o Hospital das Clínicas, com o Butantã, né...O IPT também, ele...Ele tava sendo o responsável, né..No início da pandemia...Porque aconteceu uma coisa no setor privado também, tá? Muita gente, todo mundo, no terceiro setor, no setor privado, quis ajudar de alguma forma, assim...Todo mundo tinha uma solução, todo mundo precisou oferecer seu, seu produto, seu serviço, numa forma de ajudar... Alguns doaram de uma forma, alguns que iam vender e...E o Estado não tem um fluxo organizado pra receber esse tipo de solução, sabe? Até pra doação...Mesmo uma doação que não tem um real de custp pro Estado é super difícil de fazer. O Estado de São Paulo, ele teve que emitir procedimento pra ter uma Secretaria em si, teve que emitir um documento padrão para receber doações, né? Que já existia lá um...Tem que fazer meio que um edital até pra garantir que outros potenciais doadores também possam doar, né, pra que não gere, ali, uma relação de favorecimento pra um doador específico. É, é, mas, assim... de necessidade, então...A Secretaria de Governo, também, fica só pra receber essas propostas e também definir o que ela queria, o que não queria...É uma coisa super complexa assim e não tinha um fluxo muito claro pra como receber esse de doação. Então, se criou duas questões ai, assim: de um lado, você tinha uma demanda tecnológica de soluções pra enfrentar a pandemia e, do outro, tinha um monte de solução chegando que a gente não conseguia nem analisar elas, assim... Nem, tipo...Do ponto de vista de mérito, quer dizer, o governo quer isso aqui, é...Faz sentido a gente implementar isso agora ou isso vai ser uma coisa mais, que vai mais nos atrapalhar? Sabe? Num momento de emergência que nem esse. E, segundo, se funciona, né? Beleza, pode ser que a gente queira mas não sei se vai funcionar. Nada deixa isso mais claro do que a confusão que teve com os respiradores, né? Que todo mundo achou de qualquer respirador ia funcionar e não é...É super complexo fazer um



respirador desses, né... Um errinho de calibragem que tem ali, tu explode o pulmão do indivíduo que tá com o respirador. Então, cara, o IPT viroou meio que o avaliador dessas tecnologias que tavam chegando pro governo. Então, assim, chegou a pandemia, nós não tínhamos programa montado, mas tínhamos esses dois problemas pra resolver. Que que aconteceu? A gente pegou e montou uma força-tarefa dessas instituições. Então, tinha uma equipe do IPT, tinha uma equipe do HC, tinha eu enquanto Secretaria mais meu chefe, tinha um colega... Tu tinha gente da, sei lá, de alguns outros órgãos que tavam envolvidos ali, né? Do IMPACT HUB... E a gente começou a organizar reuniões, é, pra colocar o programa de pé. Tipo, olha, enquanto não chega a equipe, a gente vai tocando aqui o negócio, vai motando o fluxo do programa. A gente desenhou, eu e o meu chefe, a gente desenhou, assim, muito rápido um fluxo de como é que funcionaria esse sistema, esse canal básico do programa, né... Apresentamos isso pra essa equipe de gente e começamos tudo de casa, de *home office*, começamos a juntar esse pessoal e a montar o... Colocar o programa de pé, né? E a gente começou com reunião, assim, né, de manhã, de tarde, de noite, o dia inteiro assim, a gente começou a organizar essa equipe ali. Eu que tocava boa parte dessas reuniões, a gente começou a dividir em grupos assim, né? Então, a gente sabia que ia ter o edital de teste diagnóstico, foi a primeira demanda que chegou, né? Aí, tinha lá o edital de ofertas, seria esse fluxo unificado pra receber essas demandas.. Essas sugestões da sociedade e das empresas, né, pra gente. A gente começou a se dividir em dois grupos ali... Enquanto isso, a gente também preparava já, começava a pedir pro Hospital das Clínicas mais demandas de outros desafios, eles mandaram cinco desafios diferentes pra gente. A gente foi ordenando, assim, lançando como a gente consegue. E a gente começou a montar as especificações técnicas, tudo meio pra gente, assim... Não tinha equipe do IdeaGov que fazia o processo com metodologia pra identificar... Era a gente ia fazendo lá, pô, eu entrevistei a professora STELLA GIL a gente queria validar com ela algum... Sabe aquela que decodificou o genoma do COVID em dois dias

Entrevistadora - Ah, sei. Nossa!

Entrevistado - Ela é meio que uma da área da saúde, assim. A gente marcou uma reunião com ela.. Ah, por que a gente não se encontra com uma professora da USP? Vamo fala com ela pra validar aqui os requisitos técnicos dos testes. Eu cheguei lá, era ela. Eu falei 'Meu Deus'.

Entrevistadora - Nossa

Entrevistado - Aí, tipo, foi muito assim o jeito que a gente foi montando, na correria. Lançamos esses dois, preparamos esses dois desafios ali de cara, montamos o site. Nesse meio tempo, nesses dois meses que durou esse processo, né, isso foi ali em Março que a pandemia chegou de maneira mais dura e que acabou com os planos iniciais do programa, finalzinho de Março. Então, a gente passou Abril e a primeira metade de Maio, ali, preparando os desafios, colocando o site de pé, e, assim vai, numa versão bem beta ainda e... Correndo pra fazer tudo isso ficar pronto e, enfim, nesse meio tempo, foi sendo contratada a equipe. Foi contratado o Felipe que ainda é

o diretor da equipe do IdeaGov, ele começou ali, contratando quatro coordenadorias, né, os responsáveis por cada área do programa e todo mundo começou a trabalhar que nem maluco no programa ali, né. Aí, lançamos ele no dia 15 de Junho, os primeiros desafios, a gente demorou um pouco mais pra lançar...A gente ia lançar já em Maio., a gente tava maluco pra lançar em Maio, acabou demorando um pouco mais porque, é...A gente queria que o governador lançasse na coletiva o programa, ele conseguiu fazer isso...Teve que demorar um pouco mais pra fazer isso também, ter todas as aprovações internas e arrumar juridicamente o processo, enfim..

Entrevistadora - Uhum

Entrevistado - Imagina que a gente juntou seis organizações do governo de cara, assim... Que estavam diretamente envolvidas no processo. Teve que pra todo mundo, né, pra ta formalizada essa parceria ali. Porque, por exemplo, o Hospital das Clínicas soluções e foram selecionadas pela Por um chamamento da SDEA, exatamente, né...Isso não costuma acontecer no governo assim. Tu montou um esquema desses porque o programa era nosso e tal, tinha que formalizar de alguma forma isso com convênio, com um acordo de cooperação. Então, isso foi consumindo um tempo. Então, eu não sei te dizer muito como é que seria o programa sem esse processo. Ta, to te dando essa história toda aqui exaustiva pra te contar um pouco como foi meio maluco o jeito que a gente foi criando assim... De quantidade, de carga trabalho e de...E de uma operação meio de guerra, assim, né? A gente imaginou que ia ser uma daquelas duas alternativas que eu te mencionei antes, mas, começaria, em primeiro lugar, pela contratação de equipe. Então, a gente ia, então, iniciando...Então, a gente tava se preparando pra fazer...Interagindo com esses órgãos potenciais demandantes, levantando possíveis desafios com eles, contratando a equipe, preparando o desafio e lançando. Falei...Se fosse demorar mais tempo pra Inaçar, ou então, talvez, a gente ia lançar mesmo ukm, dois pilotinhos ali, né. Não desse jeito que a gente acabou lançando o programa, então, seria...Foi bem diferente, de fato, não foi nada como a gente esperava o lançamento do programa, mas, em vários esentidos, eu acho que eles...Conseguiu mostrar a que veio, conseguiu mostrar...E, de fato, conseguiu ser um programa muito mais útil pra sociedade porque ele teria sido, né, durante um curto espaço de tempo, do que ele teria sido se ele tivesse, talvez, investido bastante tempo reparando seu fluxo e tudo mais.

Entrevistadora - Sim

Entrevistado - Né, quando a gente pensa em inovação dentro do governo, existe um dilema assim... Tem um relatório, relatório, não, é quase um PAPER lá do NES, que é o Laboratório de Inovação do Reino Unido, de alguns anos atrás, que eles chamam de THE RADICAL'S DILEMA, né, o Dilema do Radical. E eles, é, explicitam esse dilema da seguinte forma, assim... Olha, é, quando no governo corre dois riscos: um risco é que tu seja muito disruptivo, muito inovador, muito envolvido com a parte técnica mas que tu atue muito insulado, quer dizer, os outros órgãos não veem tu conseguindo provocar Impacto em escala. Porque tu é o alecrim dourado aí, o cara tocado em inovação, muito diferentão, mas como é que tu, tu...É, incorpora aspectos mais

pragmáticos pra fazer as coisas rodarem? O governo não é uma coisa, não é uma start up.

Entrevistadora - Sim

Entrevistado - O governo é o governo, é um mamute, é o Titanic. Sabe, demora pra mexer as coisas, tem que te adaptar, de certa forma, aos fluxos mais normais do governo ACONTECER. Só que, se tu te adapta demais aos fluxos, não to mais inovando nada, cê tá só replicando as práticas correntes normais do governo. Esse é o dilema que tu tem quando trabalha com inovação. Tem, eu acho que, se a gente tivesse, talvez, seguido no caminho muito de 'putz, vamo, então, aqui, preparar durante meses um programa lindo, perfeito, maravilhoso, quando ele for lançado, ele resolver tudo, a gente ia acabar caindo pro lado Alecrim Dourado do dilema, assim... lá ser o perfeccionista lá, mas que não resolve desafio, né? Esse...O contexto que o programa surgiu nos obrigou a ficar centrados, navegando esse dilema constantemente, mas, mas provduzindo impacto, produzindo mudança, sabe? Isso credencia o programa pra continuar existindo, pra ter mais gente interessada, pra vim novos desafios, né?

Entrevistadora - uhum

Entrevistado - Inclusive, assim, tu vê mudança em coisas muito legais, assim, tipo...A gente tá solucionando problemas que nós não achávamos que iamos solucionar. Acho que o principal deles é o de construção de capacidade do governo, mesmo sendo uma, uma parceria, não é uma terceirização, é uma aprceria com uma instituição do terceiro setor, ou seja, não é uma coisa ali, não é uma equipe do governo e tal. Ainda assim, é na galera que tá trabalhando muito próxima do governo, que tá desenvolvendo capacidades dentro do governo. Então, a gente çançou, agora no início do ano, em Fevereiro, nós lançamos um programa lá em cooperação com o Hospital das Clínicas...Eles usaram a metodologia deles...Era um programa de aceleração de soluções internas deles lá...Aí, tava lá no lançamento e tal, e tava lá o diretor da área de inovação deles, falando que a metodologia que eles usaram de seleção desses projetos que tão no programa, foi copiada do IdeaGov.

Entrevistadora - Nossa

Entrevistado - sabe, o jeito que a gente inventou de fazer as avaliações, que a gente inventou durante esse período maluco de guerra quase, que a gente fez um fluxo que tinha um parecerista que a gente quebrou em 3 aspectos: de negócios, é, tecnológico e de operação...Um parecerista pra cada um deles mais um Comitê no final que decidia, né...Então, esse mesmo método foi replicado agora nesse outro contexto. Então, tipo, o programa tá resolvendo problemas no governo, tá gerando aprendizados que tão sendo replicados por mais gente, então, já cumpriu uma parte da missão dele.

**Entrevistadora** - Sim, nossa. E é a maior prova que cês tem também, né? De ver essa continuidade, né? Ah, e João, eu ia perguntar, tem mais umas três perguntinhas, mas também já tá dando quase uma hora. Se puder, fico aqui a tarde inteira (*risada*). Mas,

João, eu ia perguntar assim...Porque você falou muito desses desafios e dessa questão do dilema, né? E, assim, como além de pensar nessa questão de compras, eu tenho olhado muito literatura de inovação aberta por que, né...Existem, e aí, você começa a ler e você fica louco porque existem vários modelos diferentes né e assim podem ser criados mais modelos ainda porque não tem um crivo, né? Assim...Muito específico. E até lendo um pouco site do CIVITEC eles falam, né que são *open challenges* com a aceleração tecnológica. E vendo alguns desafios abertos até, é, uma das referências que eu peguei foi o CHALLENGE GOV dos Estados Unidos, só para, né, conhecer um pouco mais do ecossistema assim e...É pensando, né, pra te pergunta: você acha...São modos totalmente, né, de você incentivar a, a inovação e a tecnologia no governo. Você vê, é... cada um tem o seu contexto, mas, assim, pensando em uma situação de pandemia, assim, o que você vê que é mais vantajoso, né, em termos de até aprendizado pro governo e realmente conseguir resolver os problemas, assim?

**Entrevistado** - Mas, você diz, mais vantajoso, você diz, entre as duas opções? Mais pra digitalização ou mais pra compra?

**Entrevistadora** - Sim, sim. Porque eu vejo que o modelo desses desafios, ele premia, né, as start ups, mas parece uma relação que você tá, né, financiando mas ela não entra, ela te dá um certo conhecimento de uma possibilidade mas, né, não...Assim, é, eu sei que envolve inúmeras variáveis, mas o que, o que você vê que é mais vantajoso pro desenvolvimento e para trazer, né essas empresas para mais perto do governo.

**Entrevistado** - Sim, tá legal. É, a gente pensa o IdeaGov como um programa de inovação aberta do governo, assim. Acho que essa é a definição do programa, é assim que ele é. Eu acho varia, tá, são destinos distintos, e ntendeu? Que que é mais...Eu acho que tem que ter os dois de alguma forma, eu acho que os dois, as metas são metas perfeitamente viáveis de digitalização de serviço público em escala, né, e digitalização de processos, na verdade, até mais do que de serviço verus essa questão de avanço tecnológico, assim, é uma questão mais FORA A e tal. Eu, eu...Pra mim, o essencial é que haja implementação dessas soluções, tá? Eu acho que isso é importante, que aí fica cumprindo...Como é um BANCO DE INOVAÇÃO por definição, ela tem dois objetivos: de que tu vai usar isso como instrumento que de apoio para empresas, né, então, é uma forma...é uma política da inovação baseada na demanda, e ,portanto diferente, né, de uma inovação que ela é baseada na oferta e tal...Como bolsa, como crédito e assim vai. E tu tem outro aspecto que é o de tu melhorar a PROVISÃO de serviços públicos. Então, depende do que você quer priorizar naquele momento, tá? Se tu quer, por exemplo...Assim, acho que depende muito de qual é o seu objetivo enquanto governo, tá? No nosso caso ali, acabou que a gente percebeu que havia uma demanda muito clara por essas questões tecnológicas mais sofisticadas e que não havia ninguém do governo fazendo isso, né? (*pausa*) Digitalização...Se a gente fosse pelo caminho da digitalização, às vezes, tu vai ter, tu vai ver que não depende só de uma start up de fora chegar, tem muita padronização de baso de dados, muita organização e, claro, tem start up que faz isso, que oferece esse tipo de serviço e que faz um baita dum trabalho pro governo mas...Digitalização, ela envolve também..É

que nem se pra essa coisa mais exploratória...A COLUNIA em si, sozinha, não vai resolver o desafio. Ela tem que ta integrada numa cadeia com feixe de outras políticas públicas, né? E se a gente se encaminhasse para esse lado mais de ampliar a digitalização de processos dos serviços do governo, a gente ia encaminhar pra outro tipo de especialização, pra outro tipo de políticas complementares que não eram o nosso desejo no momento, tá...É, então, talvez, a gente fosse trabalhar muito mais com revisão de processo do que com o que a gente tava trabalhando, que é com política da inovação, né? A gente trabalhava, e até pro mandato, pelo o que a nossa área se propunha a fazer e tal, a gente queria ser esse cara que ajuda a fazer a inovação um pouco mais de ponta no governo. E precisa de alguém que faça isso, certo? É inacreditável que, no Brasil, não tenha instituições trabalhando com esse tipo de coisa, com avanço tecnológico mais sofisticado através de compra pública de incorporação pelo governo, né? Acho fundamental. Agora...Digitalização, ela envolveria outro tipo de competência, a gente teria que ter, por exemplo, talvez muito mais ações de capacitação de servidores públicos em competências digitais básicas a, a gente teria muito mais ações de apoio para padronização e intraoperabilidade de base de dados, é outro tipo de trabalho, assim, muito diferente, sabe? Eu to vendo isso agora porque eu to trabalhando agora com política de dados e desenvolve esses serviços digitais, agora, nesse meu trabalho novo e é outro tipo de competência, outro tipo de programa, em que eu tô acompanhando um projeto na Prefeitura de São Paulo, outro no Governo Federal e outro no Estado que fazem isso e e...São outro tipo de lógica, sabe? Então, eu acho, não sei assim, acho que depende muito do que você quer fazer. Não te digo que um é mais importante do que o outro, não é, né...Depende dessa questão. Agora, obviamente existia...BALBALBALBA 55'19" tu tem áreas que são responsáveis por avançar essa parte de digitalização, né? A Secretaria de Governo é a principal por isso. Eles tem lá uma subsecretaria de...É, inovação e serviços ao cidadão, né, subsecretariando a Robert Carvalho e ela tem, né...Tão padronizando a parte de com a SGPD no governo, tão centralizando compras de tecnologia, pelo governo, e tão, tem um comitê lá, que tudo que é compra de tecnologia passa por lá, sistema de TI, especialmente, né? Tão reformulando um pouco a ação da PRODESP né? Então, assim...Outro, todo um outro eixo de ocupação, outro mandato que precisaria, inclusive. Aí, tem um envolvimento muito mais próximo da PORDESP, né? Que é esse pensador de serviço digital, né, de TI pro governo e, então, não caberia tanto pra gente fazer isso, mas é essencial que aconteça também.

**Entrevistadora** - Uhum, ta ótimo. É, você vê que é todo um mundo, né, e tudo pode se complementar, né..Tudo, vai se ligando, vai virando outro, é Titanic, como cê falou no governo, né?

**Entrevistado** - Exato

**Entrevistadora** - E João, acho que só uma última pergunta também porque a gente já, já são 3:05 já, passou voando, mas só para ver...Só pra entender também um pouco que a gente teve, ah, essa discussão, né, da nova lei de licitações agora e tem a manifestação de interesse, prêmio, competitivo, assim...Você acha que isso pode ser um benefício para o programa pensando no encaminhamento, né, mas uma...Mais

algumas opções, né, pro kit ou, é... E também se, assim, uma maior regulamentação do mercado de start up, como você falou do marco legal, é, se, é...Assim, o que tá sendo debatido tá realmente gerando maiores oportunidades e pode também gerar, é, um tipo mais qualificado talvez de novos entrantes aí do programa. Então, pensando um pouco o lado das licitações e, ao mesmo tempo, a regulação do mercado

**Entrevistado** - Ta certo. Eu acho que esses dois amrcos legais, a nova lei de licitações e o marco legal de start ups, eles deixaram a desejar, poderiam ser melhores. A proposta é boa, mas os dois tem falhas. Na parte de compras públicas, tem novidades interessantes nos dois, no marco legal de start up tem essa forma ali que eu te mencionei antes de...Que é até baseado na lógica do PitGov, do IdeaGov, né, de tu lançar um desafio, selecionar, né... Eu preferiria o modelo mais flexível, menos burocratizado de fazer isso. Então, na prática, parece que eles escreveram em lei um programa novo em vez de criar uma modalidade nova de compra, mas...Mas tem, que já facilita. Então, uma forma de pilotagem e soluções inovadoras e a nova lei de licitações ela tem, especialmente o concurso de inovação, ele é muito legal, e o diálogo competitivo, ta, que é baseado em uma das melhores práticas que tu tem lá fora. E a parte de concurso de inovação, ela traz mais segurança porque já havia o concurso de projetos, que era usado pra inovação aqui no Brasil, né? O concurso de projetos ele surge muito pra projetos arquitetônicos, mas ele foi adaptado pra ser usado pra inovação e teve experiências legais disso na Prefeitura de São Paulo. mesmo no modelo lá de 14 em diante e depois no de 2019.

Entrevistadora - Uhum

Entrevistado - É...Mas eu acho que essa nova lei, ela traz pontualidades mais interessantes. Eu imagino que o IdeaGov, ele até por assumir essa característica que eu te mencionei antes, desse...Dessa esteira, né, pra inovação em..Inovação aberta em governo, mas do que..Até o integrador de diferentes políticas vai, vai qualificar o programa pra ser assim. Talvez, nos primeiros lugares a gente possa testar essas novas modalidades, né, legais.

Entrevistadora - Uhum

Entrevistado - Então, beleza, agora existe previsão para o diálogo competitivo. Então, vamos ao IdeaGov pilotar ela. Você já teria uma equipe super qualificada que entende muito ded fazer compra em governo, tu tem uma rede super legal de servidores públicos que fazem inovação, né, em cidades de São Paulo e tu tem, é, espírito na parte jurídica, na aprte de pilotagem, na...Né, então, assim...O IdeaGov e stá se especializando em ser o implementador mais do que um testador dessas novas modalidades jurídicas e eu acho que esse, uma vocação muito importante dele. Imagino que ele seja o grande pilotador desses novos, essas novas formas que vão chegar. É... perguntou sobre regulamentação no negócio de start up e tal...Eu nãoa cho que o mercado depadeça, especificamente, de um problema de regulação, tá... Eu não acho, por exemplo, não vejo sentido numa coisa que o marco legal de start ups fez que é definir start up legalmente. Não vejo nenhuma vantagem nisso, pra ser sincero. Eu

acho que isso é importante, por exemplo, quando tu vai estabelecer o regime tributário próprio, mas, aí, poderia ter, nesse próprio regime tributário, uma qualificação do que você está considerando como estar up, né? Você não precisaria definir, como um todo o que o setor público entende por start up porque não tem uma definição precisa pra isso. Nem em literatura, nem no mercado, sabe? Ah, beleza, então deixa de ser uma start up e vira uma SCALE UPEles colocaram, acho que era um critério de número de funcionários e...De rendimento, uma coisa assim.

Entrevistadora - UHUM

Entrevistado - Não acho que esse seja o critério principal ali que deveria ser levado em consideração. Acho que se fosse uma tributária, beleza, ai, faria sentido esse critério..Pra compra pública não faz. Pra compra pública, o que te interessa é se o cara é um, tem essa mentalidade de ser mais flexível, de adaptar o produto dele para o seu negócio. A gente ta percebendo que não precisa nem se estabelecer nenhuma regra pra isso.Nenhum chamamento do IdeaGov chamou alguém de start up. Ele é aberto para empresas e que atendam aquilo lá. Só parece start up. Empresa grande, às vezes, chega...Apareceram algumas coisas, que, inclusive, foram selecionadas, é, multinacionais, mas elas saíram do programa porque elas não queriam adaptar o programa...O produto delas. Elas tava querendo oferecer um serviço e, aí, não deu *fit*...Num, num...Na época de chegar lá e montar o piloto, sabe, acabaram saindo do programa...Então, assim...Não acho...Acho que essa aprte de definição legal ela acaba sendo importante pra parte tributária e pra parte de, é, investimento, né...E aí, eu até confesso que eu não entendo tanto dessa parte de investimento, nem da parte tributária, pra ser bem sincero...Não, não vós aber analisar os méritos da nova lei, ta? As pessoas que eu conheço que entendem mais desse assunto, são investidores e que trabalham...E já foram..Ou que ainda tem start ups e tudo mais, né...A coisa do FELIPE MATOS que é presidente da NOME DA EMPRESA, que eu respeito imensamente a opinião dele e é um dos únicos projetos que eu toquei no governo foi, justamente, um empréstimo que a gente tava captando com vídeo oferecer pra start ups. A chamou ele pra falar em duas ocasiões lá...Ele é crítico de vários pontos do marco legal. Então, assim, eu não sou desses que acha que tem que ter uma legislação, que vai se eu prefiro que haja uma legislação que demore um pouco mais pra sair, mas que vai resolver o problema de fato, do que uma coisa que tem um caráter mais propagandístico. O marco legal de start up ele é o típico momento desses, ta?

Entrevistadora - uhum

Entrevistado - Se for olhar, a gente teve os grupo de trabalho, no início de 2019, já trabalhando, montando a consulta pública. A consulta pública foi lançada no primeiro semestre de 2019 e, aí, ficou um ano parado o projeto...Mais de um ano até. Demoraram muito tempo pra processar as informações que tavam lá, não achei que melhorou para melhro...Que mudou pra melhor o, o projeto depois da consulta pública e, aparentemente, pelo que se fala, o Ministério da Economia deu uma segurada, que ia fazer uma coisa mais ousada. Aí, tu vê que eles tão querendo mais explorar

politicamente o negócio do que, propriamente, criar um regime jurídico que vai melhorar a vida do empreendedor ali, tá?

Entrevistadora - Sim

Entrevistado - Então, assim, se a questão for resolver de start up, então, vamos melhorar a compra pública de licitações como um todo, em primeiro lugar, que é horrível a nossa. E essa nova lei não melhorou muita coisa, continua sendo ruim. Deu modalidades novas, que, pra compras públicas de inovação, vão ser melhores, mas, no geral, o regime jurídico ele é muito ruim pra compra pública, tá? É, né.. Quer melhorar o cenário de investimento? Então, beleza, a gente ataca pontos específicos que o mercado traz há anos aí, que são importantes, né? De responsabilidade solidária, né, alguns novos instrumentos, né, de financianeto, que hoje, não estão disponíveis, né... Eu acho que tem que ter uma... Tem uma certa... Coisa hoje em dia, que as pessoas acham que lei, ela é uma profecia auto realizável, que lei, ela vai resolver um problema de política pública. Não vai. A lei, ela serve pra duas coisas... Ou ela vai... Não, beleza, isso é uma bobagem. Não serve só pra duas coisas, mas, no geral assim, pra esse tipo de desafio, né, a lei vai afzer o que? Ou ela vai trazer segurança jurídica sobre algum processo, né, deixar mais claro sobre como fazer isso, criar uma modalidade nova de alguma coisa ou, então, ela vai consolidar em algum programa, alguma coisa assim. É.. Ainda assim, mesmo que crie uma modalidade nova de compra pública, não necessariamente, a lei não vai fazer isso acontecer, são políticas públicas que vão afzer isso acontecer. A maneira como o decreto for regulamentar aquilo lá vai ser super importante pra fazer SEGURANÇA JURÍDICA mas, em última instância, vai depender dos programas de governo, das políticas públicas que forem criadas pra implementar aquilo lá. A Vera Monteiro, tá, que é uma grande especialista, é uma advogada... Já foi uma PROCURADORA, é uma grande especialista em termos de compras públicas de inovação e Direito da Inovação como um todo, ela sempre fala isso, tá? Só para não ficar falando da minha boca, tá né, de amator... Ela fala isso muito bem assim: Lei não cria novo e não vai solucionar problemas do nada, certo? Então, às vezes, a gente deveria sair um pouco desse, dessa coisa de criar lei... Acho que a lei tem que ser criada quando ela é muito necessária, realizando um muito específico, né? Duvido que o marco legal de start up vai mudar drasticamente o cenário de start ups do Brasil, assim como aquele... Putz, como era em 2019, aquele regime jurídico.. Como era o nome, lá..

Entrevistadora - Ah, RDC? Não...

Entrevistado - Não, RDC é mais antiga até... Não era de compra pública. Eles criaram lá, meio que o... É um regime do empreendedor, meio que o novo marco legal, assim, que criava meio que... Que o governo ele tem que fazer uma análise de impacto regulatório, né... E tinha todo um conjunto de coisas, não lembro o nome agora... que do Ministério da Economia essa ideia. balbla 1h05'48" Algumas assembleias estaduais fazendo leis semelhantes, assim, que seriam... Ah, pra desburocratizar e tal. Tu não vê nenhum especialista dizendo que aquilo lá não ajudou em nada e eu tô vendo... Cara, não se viu pra nada, sabe? Serviu pra fazer propaganda que, agora, o governo estava



desburocratizando não sei o que, né? E não, não gerou um resultado prático. Eu esqueci completamente o nome agora porque isso era uma coisa que se falava muito em 2019, pra quem trabalhava com inovação, foi vendido pelo Governo Federal como se fosse a novidade, que ia solucionar tudo, né..E, e, que era o novo jurídico, que privilegiava o empreendedorismo, né? E, cara, isso não mudou nada, caiu em esquecimento absoluto assim,sabe? Ficou uma coisa meio irrelevante assim, ninguém nem fala mais disso. Então, nem acho que seja um problema em si porque não gerou nenhum problema também, só foi completamente indiferente. Então, esse é o perigo dessas lei que se criam pra tentar resolver alguma coisa, como se fosse fosse criar uma coisa nova, né? Se tu quer melhorar o ambiente start ups, então tem que ir na CVM, tem que ir no Banco Central, tem que ir no Ministério da Economia, s abe? Pra pensar num conjunto de políticas públicas que vão resolver aquele desafio, ta? Esse é o grande *tchan* assim...Nenhum instrumento isolado resolve um desafio, sabe, do nada.

Entrevistadora - Uhum. Tem muita gente envolvida, né, muita...Enfim, o que você falou, é engraçado perceber como é, como..Ta, é...Influencia essa questão partidária, essa questão política, né. Eu até não tinha uma pergunta específica sobre isso mas só para finalizar também já que você tocou no assunto, é, você percebe que esse, é, alinhamento mais da gestão Dória, a Patricia, né, que sempre...Você ve que é uma líder, assim, não que eu conheço pessoalmente, mas pelos programas e pela, enfim, pelo que a gente vê do trabalho do STE desde o começo do governo, assim... Se não tivesse muito esse *push* deles, né, desse alinhamento com...Ah, a inovação, essa questão da troca como você falou, de receber as doações, que era uma coisa que o governo não tava acostumado você acha que talvez o programa não estivesse de pé da forma que tá, assim...Como que esse círculo político, né, tem agitado o IdeaGov.

**Entrevistado** - Entendi (*risadinha*)

Entrevistadora - (*risada*)

Entrevistado - É mais fácil de responder agora que eu sai do governo.

Entrevistadora - É

Entrevistado - Assim.. foi um lugar interessante de trablhar porque o Dória...Concedia uma certa autonomia, assim, bem grande pra secretaria Patricia em uma série de pautas.... politicas/juridicas e tal e ela, em contrapartida, tambpém concedia alguma liberdade de desenho de políticas..Pro, pro coordenador, pro subsecretario de ciencia, tecnologia e inovação, né, o Marcos. Esse é o cara que me levou pra trabalhar no governo e tal. E...Esse tipo de liberdade para tu desenhar o negócio, ele é importante, ams, em algum momento, é necessário ter um mais forte do governo, o governo tem que comprar aquela ideia, tem que levar adiante e tudo mais. É, eu acho que...Não sei, assim, não sei te dizer como que esse circulo/ciclo politico impactou, eu acho que houve uma liberdade pra fazer um trablho tecnico bem grande lá dentro. A gente pode opera num ambiente bastante liberdade pra fazer, pra desenhar o programa e pra lançar ele e tudo mais. Isso foi bem, bem importante, sem dúvida nenhuma, né? Sem

dúvida que o clima todo da pandemia gerou uma necessidade, tipo..Mostrar que ta fazendo esse tipo de programa, então, isso até permitiu que o próprio governador lançasse o programa, que não é uma coisa tão comum assim, né...E, e, no geral, tu gerou certa...Tu colocou um holofote, por exemplo, em algumas políticas de inovação em saúde, né? E de inovação no geral. Em termo de ciência e tecnologia, isso, isso foi importante, né? É, eu diria que o programa se 'beneficiou', entre aspas (*gesto de entre aspas quando falou a palavra 'beneficiou'*) desse clima todo, tudo girava em torno disso, ta? E, obviamente, ter uma secretaria quea falta de inovação, que gosta de mostrar que ta fazendo as coisas diferente, que ta afzendo as coisas de um jeito inovador, isos sempre ajudou muito, né? ENTão, eu te diria isso. Isso, esse clima todo acabou, acabou opermitindo isso. Mas, assim, no geral, tu vai ver que é muito difícil hoje ter algum governo que não, que não goste de mostrar ações na area de inovação, que não goste de falar isso. Já trabalhei no governo do Maranhão, por exemplo, e trabalhei lá, né, antes de ir pra são Paulo, eu fiquei dois anos no governo do Maranhão, fui trainee lá. E e, a lógica envolvida nos programas de inovação é muito parecida. TRabalhei no primeiro programa de apoio as start ups, que o governo lá...E, e foi uma época muito rica assim, em termos de desenvolvimento de novas poplíticas pra essa área de inovação, de start ups, tudo mais e de um governo que tinha um alinhamento ideológico bem diferente do governo Dória, né? Então, acho que isso, depende, acho que é um tema que, hoje em dia, é muito em blabla 1h11h10", mas falta um compromisso mais amplo e isso inevitavelmente depende do governo federal também, né? Pra financiamento dessa área, ta? Acho que um programa que tem o intuito qu eo Ideagiv rem, em termos de esforço pra desenho, equipe qualificada, sabe, validação muito completa e complexa de cada etapa do programa, é um programa que poderia ter um financiamento legal, poderia ser um fundo admnistrado pelo programa, ali, que bancasse as strat ups. Poderia ter um fundo GVCeu digo

Entrevistadora - Uhum

Entrevistado - GCV não, mas eu digo, de participação assim ou poderia ter um...Um programa de fomento ligado a ele, só que isso não depende somento dos governos locais, né, precisa ter mais recursos pra isso de maneira mais ampla assim. Os governos locais, assim, sentem muito peso da crise financeira. Tem restrições de pagamento, restrições orçamentárias que o governo federal tem menos. cria dúvida, coisa que os estados não conseguem do mesmo jeito. Né, o governo federal dinheiro em caixa, é muito mais complicado pra te endividar, enquanto, o governo estadual. Então, te diria que, assim, é, hoje a gengte ta numa época muito atípica, assim, porque não tem o governo federal puxando novas politicas publicas ou gerando incentivos quaisquer que sejam pros governos estaduais e federais, ô, e municipais, né? Isso gerou um cenário muito adverso, é que os governos tem que as coisas por eles mesmo, mas também tenho que arcar com os custos que eles inventam por eles mesmos, assim... A gente ta numa época de um federalismo muito dissonante, né, muito complicado e é uma reação em cadeia, por exemplo, é...A fundação...Uma Fundação de Apoio a Pesquisa, que ampara a pesquisa, uma FAPESP vai poder, ela vai sentir um aperto orçamentário decorrente, não só dos seu..Da sua situação orçamentária em Estado, mas também da federal porque se tu tem menos bolsas da

Capes, menos bolsa do CNPQ, menos apoio da FINEP, a demanda pelo que tu ta oferecendo cresce muito e isso, obviamente, faz com que tu também tenha menos recursos para oferecer pra outras áreas e, nesse sentido, São Paulo é um exemplo muito único porque São Paulo tem a FAPESP, tem muito dinheiro e tá há anos aí sem ter nenhuma perda desse recurso, tem autonomia pra gerir esse recurso e isso dá uma liberdade de ação para São Paulo que é muito ímpar, se for comparar com outros estados, tu tem um cenário de restrição fiscal muito, mas muito mais severo pra essa área de inovação, ciencia e tecnologia, tá? porque tua primeira obrigação como fundação de amparo a pesquisa é bancar bolsa de mestrado e doutorado. Num cenário que você não tenha pagando nada, CAPES pagando quase nada, FINEP quase inexistente, tu não tem como inventar muita coisa a mais, muita coisa nova. Então, isso gera impactos bem grandes, assim....Acho que, hoje, a gente ta num momento que a gente tem iniciativas muito legais pelo Brasil, o Ideagov é uma delas, né, o do Espírito Santo é legal, a do governo federal mesmo é interessante, só que a gente ta num momento muito crítico...Assim, eu não sou muito otimista em relação a...Sei lá, eu sou realista e por isso que eu sou, eu to muito preocupado, na verdade. To preocupado com o momento que a gente ta no Brasil hoje, em termos de inovação. É, por mais interessantes que sejam essas iniciativas isoladas, era pra gente ta num momento de muito apoio pra isso, ta?

Entrevistadora - Sim

Entrevistado - E não de apoios esparsos, experimentais, enfim, tem meia dúzia de servidor, muitas vezes, puxados, inclusive, pelos servidores públicos apoiados, sim, por na lideranças legais que nem a secretaria Patricia SOBRENOME acredita nessa parte, que bancam isso e tudo mais, mas era um momento, é um momento em que o Brasil precisava estar e precisa estar apoiando muito em maneira, assim, em escala, de maneira sistêmica e investimento nessa área. A gente ta vivendo hoje uma das maiores mudanças de placa tectônica, na economia, assim, nos últimos sei lá quantos anos.

Entrevistadora - Sim

Entrevistado - Nos últimos 100 anos, talvez. não tem nada sendo feito pra isso. Você ta destruindo o que tinha sido feito antes, em termos de governo federal. Isso preocupa seriamente porque...E não é atraso 5G 1h15'14", de todos os negócios, ele é o menos preocupante. Hoje tu tem, acho que nos Estados Unidos, investindo massivamente inteligência artificial, concentrando grandes volumes de dados e aqui tu não tem nada parecido com isso, assim. A estratégia nacional de inteligência artificial/uso de dados que lançou semana passada é patética, é ridícula. Não é uma estratégia, inclusive, pe meio que uma declaração de intenções que fala...Olha, queremos fazer coisas boas e não queremos fazer coisas ruins, tipo, não entra em especificidade nenhuma, tipo...Enquanto isso, 11 países pelo mundo já tem estratégias muito claras de inteligência artificial, já tem políticas industriais muito claras que tão sendo usadas pra melhorar, sabe, indústria mesmo..é, do ponto de vista da tecnologia e o Brasil ta comendo muita bola nesse ponto. então por mais que eu tenha inovações legais aí,

start ups, a gente tá perdendo um bonde muito grande histórico, no Brasil hoje. Isso me preocupa muito

Entrevistadora - Uhum

Entrevistado - Sabe? Acho que essa é uma questão de pano de fundo que acho super relevante pra discutir inovação hoje e que é pouco discutido até...As pessoas não estão batendo nessa tecla o suficiente. Houve as demandas dos setores pesquisa por mais bolsas, tinha sido feito, tu ve, claramente, que tá tendo uma fuga de cérebros do Brasil hoje. Os melhores pesquisadores do Brasil tão saindo do Brasil e as novas gerações não, não vão conseguir, inclusive, é, fazer uma carreira científica no Brasil, isso tem reberberações muito grandes pro futuro. Mas, assim, e além disso tem um aspecto de inovação, de aplicação prática disso mesmo hoje, né? Tão afastando muito das empresas aqui do Brasil hoje, tem muita empresa fechando, então, além de toda crise de desigualdade, de toda crise... Todo esse aspecto mais conjuntural da crise, né, que diz respeito a, a aumento das desigualdade, de perda de emprego, de diminuição de postos de emprego, inclusive, é, né..Cenário fiscal tenebroso, as mortes, tudo isso que a gente sabe, tem um desafio estrutural nessa parte de modelo econômico que vai nos atrasar não agora mas pelos próximos 30 anos, certo? Então, enfim, acho que eu divaguei um pouco. Foi um pouco além da questão, mas acho que é um ponto importante.