

PAINEL 4 – ODS 9 Indústria, Inovação e Infraestrutura

Novos Arranjos de Contratações para Soluções Complexas

O Senhor Eduardo Spanó (Diretor Executivo do Instituto Jataí):
Começando pela minha autodescrição, sou um homem de pele branca, uso óculos, agora estou usando barba, tenho cabelo escuro e estou usando uma camisa com listras azul-clarinhas, ao fundo, uma estante de livros.

Agradeço muito ao STJ, à Ketlin, o convite de estar aqui, neste painel, aos nossos colegas Leonardo, Tatiana, Felipe, para debater esse tema tão apaixonante de inovação como um todo. Especialmente trarei a questão das compras públicas inovadoras, que tem sido a minha paixão há algum tempo.

Complementando um pouco a apresentação que a Ketlin fez sobre mim, trabalhei principalmente na gestão pública ao longo da minha carreira. Trabalhei no Ministério da Justiça, na Prefeitura de São Paulo, com esses sistemas de inovação e tecnologia. Já me deparei com muitas dificuldades na transformação digital de organizações públicas. Atualmente estou no terceiro setor, no Instituto Jataí, que surgiu da necessidade que eu sentia na época em que era gestor, de poder ter uma parceria, de poder contar com um órgão de assistência técnica que nos ajudasse a fazer as transformações de uma forma mais rápida, que conseguisse empoderar empreendedores públicos que estão por aí, conheço vários também e alguns estão aqui na mesa. Conheço vários empreendedoras e

empreendedores públicos Brasil afora, muitos estão aqui neste seminário querendo fazer mudanças nas suas organizações.

O Instituto Jataí surgiu com a missão de apoiar organizações públicas a serem mais ágeis e a conseguirem se adaptar à era digital, a gerar mais valor para o cidadão.

Na minha fala, vou tocar em pontos que o Felipe já trouxe, relativos a políticas de inovação tanto dentro do governo como fora, talvez em algo que o Leonardo já trouxe no tocante a usar os desafios, mas terei um foco mais específico no marco legal das *startups*, na modalidade de compra e tentar ilustrar isso com dois casos de aplicação do marco legal, de como foi o desafio de aplicar esse marco legal na prática. Não é simples, mas são referências para nós e para gestores que estejam querendo tentar entender como usar, por que usar, o que deu e o que não deu certo.

O marco legal das *startups*, na parte de contratação, muda a lógica com que estávamos acostumados das compras de governo em geral. Na compra de tecnologia ou de inovação, estávamos acostumados a especificar muito a solução que queremos. Lembro que, fazendo a contratação de sistemas na prefeitura, escrevíamos os requisitos, os termos de referência, e ficava aquela peça longa, com detalhe em tudo o que se quer de solução. Isso muda com o Marco Legal das *Startups*. Um dispositivo expresso do marco legal é que temos que focar mais na especificação do problema e em tentar entendê-lo a fundo, o que não é fácil.

Na verdade, é um grande desafio. É uma mudança de paradigma tentarmos entender qual é o nosso problema e especificar apenas as diretrizes da solução. Não vamos especificar mais em detalhes as soluções que queremos comprar.

Isso tem muito respaldo na literatura internacional de compras de inovação. Existe uma vasta literatura de compras de inovação que menciona a mudança do paradigma da compra do produto para as compras mais funcionais. Vamos falar mais sobre o que queremos resolver, como queremos resolver em termos mais amplos e aí conseguir avaliar um espectro de soluções para os nossos problemas.

Esse primeiro ponto da especificação do problema é uma mudança grande de paradigma que teremos que aprender a implementar, há vários desafios, mas é uma mudança grande.

Uma segunda mudança é a questão de como vamos selecionar as soluções que vão aparecer no processo de compra. No Brasil e em outros países, estamos acostumados a comprar no governo usando o menor preço como principal critério para selecionar as opções à disposição da administração. O preço é um critério importante, mas o marco legal muda essa visão ao estabelecer de pronto alguns critérios mais qualitativos. O preço deve ser considerado entre os critérios de viabilidade econômica e do custo-benefício, mas fica claro que o preço não vai ser o principal critério para a seleção na licitação. Muda um pouco a ideia na direção de não só selecionar pelo menor preço, mas

conseguir avaliar várias soluções, entender qual gera mais valor, qual resolverá melhor o problema, e aí sim fazer uma ponderação de custo-benefício e conseguir ter a melhor solução para o problema visando a contratação.

De novo são mudanças de paradigma difíceis que vamos ter que aprender a fazer de uma forma aberta, transparente. Os princípios da administração não foram alterados, mas para se realizar compras especificando o problema e selecionando por custo-benefício será necessário um aprendizado enorme. Espero que, nos casos que veremos aqui, consigamos demonstrar alguns benefícios do que isso traz e a importância de conseguirmos fazer melhorias contínuas nessa nova forma de comprar.

Vou compartilhar alguns *slides* relativos aos dois casos. Nos dois casos, tenho bastante contato com as pessoas que os implementaram, com os gestores. O Impulsionar é o caso de que participei mais proximamente. São dois casos superlegais de grandes inovadores e empreendedores públicos que valem a pena compartilhar para servir de inspiração.

O primeiro caso é o do programa Impulsionar. Trata-se de um programa financiado e implementado pelo terceiro setor, pela Fundação Lemann, Imaginable Futures, BIDLab, e coordenado principalmente pelo Instituto Quintessa.



impulsionar
a gente se conecta,
a educação avança

Informações sobre o programa

Financiadores

FUNDAÇÃO Lemann

imaginable futures

BID | LAB

Parceiros

QUINTESSA

reúna

O programa é voltado para apoiar secretarias de educação, com o recorte de resolver um problema, na prevenção e na redução de defasagens, que era um problema gigante da educação, já mesmo antes da pandemia, mas muito agravado com a pandemia, com algum recorde também em língua portuguesa, anos finais do ensino fundamental.

um objetivo

Apoiar secretarias e escolas municipais no desenvolvimento de estratégias de prevenção e redução de defasagens em Língua Portuguesa e Matemática de estudantes do 6º ao 9º ano de escolas públicas, a partir de um modelo pedagógico e do apoio de organizações educacionais que oferecem serviços de implementação, formação de professores e recursos educacionais digitais, considerando a metodologia do ensino híbrido/remoto.

e uma proposta de valor

Impulsionar quem faz avançar a educação pública brasileira.

Conectamos e preparamos educadores, Edtechs (startups educacionais) e organizações de apoio para desenvolver e multiplicar estratégias pedagógicas e soluções digitais que promovam a equidade na aprendizagem.

Mas a ideia é trazer uma frente de assistência técnica forte para as secretarias do ponto de vista pedagógico mas também apoiar as secretarias em como elas poderiam ter o apoio da tecnologia a partir de um processo de inovação aberta para conseguir enfrentar esse desafio gigante que é a prevenção e a redução das defasagens.

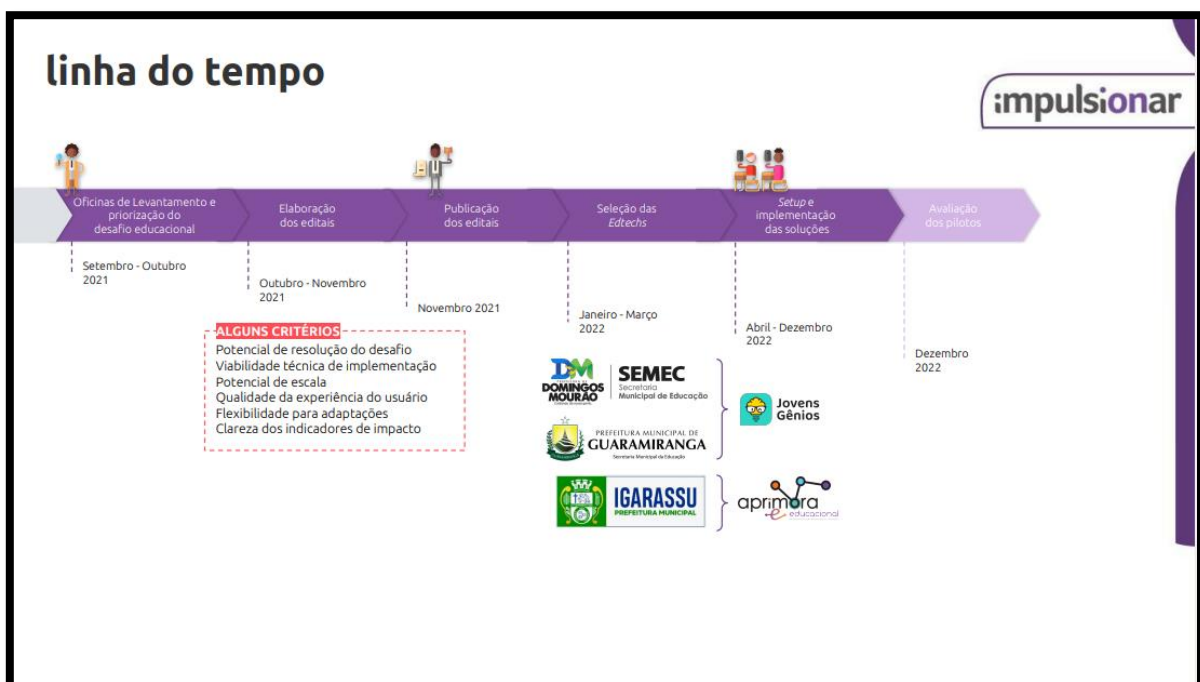
Esse apoio foi feito usando o Marco Legal das *Startups* em alguns casos.

O Impulsionar é uma iniciativa de ajuda às secretarias, de como, a partir do problema, ativar um ecossistema, testar

soluções de *startups* e conseguir com isso elaborar uma política de prevenção e de redução de defasagens com uso de tecnologia para diminuir a desigualdade na aprendizagem, promover a equidade na aprendizagem.

Vou trazer um pouco como está o programa hoje tem dia. Há muitos programas bons surgindo com a ideia de usar o marco legal das *startups* e de testar, mas fiz questão de trazer este aqui porque é algo que já está mais avançado.

O Marco Legal das *Startups* foi publicado em junho do ano passado e entrou em vigor, salvo engano, três meses depois. O programa, desde setembro de 2021, estava iniciando o apoio às secretarias de educação municipais. Foram sete secretarias selecionadas. Estou trazendo o exemplo de três: das Prefeituras de Domingos Mourão, de Guaramiranga e de Igarassu, que foram as que, num diálogo inicial com o programa, quiseram testar a contratação pelo Marco Legal das *Startups*.



Em setembro, foi feito um trabalho grande com as secretarias de aprofundamento e de apoio com vistas à definição do desafio. A partir do desafio mais macro de prevenção e redução de defasagens entender qual era de fato o desafio da rede e qual seriam as diretrizes de uma potencial solução que poderia apoiar a rede a enfrentar esse desafio gigante.

Foi realizada também uma etapa, a partir de outubro, de assistência técnica, inclusive jurídica, de como poderia ser um edital do Marco Legal das *Startups* para conseguir colocar esse desafio para a publicação. Houve um trabalho grande também de discutir os critérios, e de tentar aprimorá-los, que poderiam ser usados para selecionar as soluções.

Na publicação de edital, também houve o trabalho de ativar o ecossistema que foi realizado de forma brilhante pelo Instituto Quintessa, de divulgar muito, de chegar de fato às *edtechs* e às outras organizações que poderiam propor soluções para esse problema.

A seleção das soluções foi feita de forma totalmente diferente da que estamos acostumados numa licitação tradicional. Foram organizadas as informações de todos que se inscreveram, foi discutido com o comitê técnico das cidades – pelo Marco Legal das *Startups* é necessária a participação de um professor de instituto superior de educação pública nesse comitê.

Na discussão com o comitê foram apresentadas as soluções, cada solução apresentou um *pitch* para o comitê e foi

avaliada sob o ponto de vista de qual solução resolveria melhor o problema.

Os municípios selecionaram as soluções. No caso de dois municípios foram selecionadas as soluções *Jovens Gênios* e *Aprimora*. Não precisamos entrar no mérito do que é cada solução, mas hoje em dia essas secretarias estão com contratos do tipo CPSIs – Contratos Públicos para Solução Inovadora com essas *startups* e testando a solução.

Na contratação pelo marco de *startups*, é feito o processo de licitação para a assinatura de um contrato de teste. Durante o teste, será feita a avaliação, se deu tudo certo, pode ser feita uma dispensa e a contratação do fornecimento; se não deu certo, pode simplesmente parar por ali.

Chamo a atenção dessa parceria do terceiro setor com as secretarias, que foi muito interessante, nós ouvimos esse *feedback* dos gestores, é que não é fácil para os gestores pioneiros, que estão ali experimentando uma nova licitação, já fazer a transferência de recurso público para teste, que nunca se sabe como vai ser interpretado, apesar de haver previsão legal.

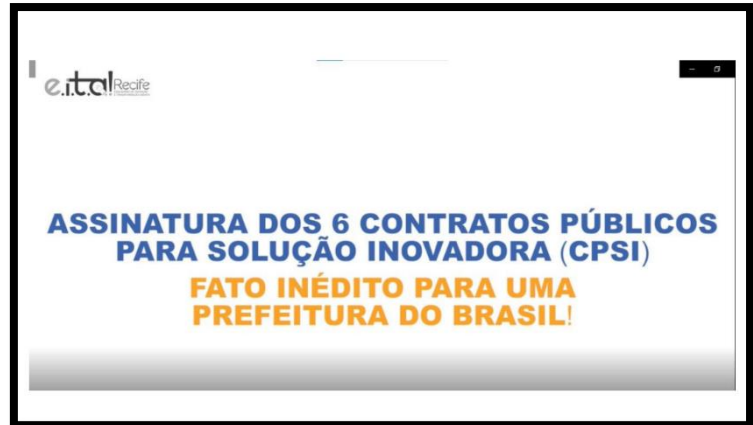
Nessa parceria, o terceiro setor se dispôs a, a partir da assinatura do contrato do contrato pelo CPSI, financiar, a partir de recursos financeiros do terceiro setor, os testes e as soluções. Foi um elemento importante do programa para diminuir o risco de o gestor testar uma ferramenta nova que é essa contratação do marco legal das *startups*.

É o terceiro setor que está financiando esses testes do contrato de solução inovadora e uma vez que os testes sejam bem avaliados e estejam resolvendo o problema da secretaria para a redução de defasagem, a secretaria poderá fazer uma dispensa e aí sim usar o seu orçamento público e fazer o contrato de fornecimento.

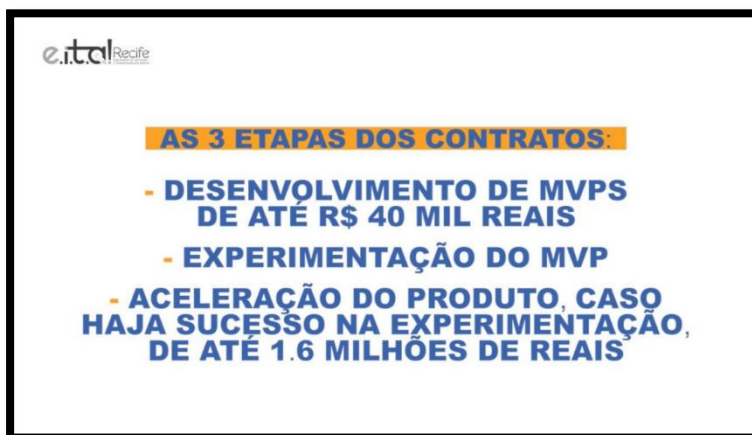
O segundo caso é o da Prefeitura de Recife, que tem uma iniciativa de inovação aberta e transformação digital chamada E.i.t.a! Recife. Os ciclos de inovação aberta são um dos pilares dessa iniciativa maior.



Nesse ciclo de inovação aberta, foi feito um mapeamento dos desafios, que foram lançados para o ecossistema. Houve a mobilização do



ecossistema e, há alguns meses, conseguiram assinar seis contratos de solução inovadora, o que é inédito para uma prefeitura do porte da de Recife.



Tentei trazer um recorte específico do que eles estão fazendo lá. Achei muito interessante como eles estão lidando com o risco de

fazer um teste com uma solução que pode ou não dar certo. Faz parte da inovação o aprendizado de testar a solução.

Como eles desenharam lá o CPSI, o contrato de teste, a seleção em si? Para assinar o contrato, o que eles fizeram foi avaliar protótipos não funcionais. Ideias de solução já com aspecto de produto mas não funcionando cem por cento. Eles avaliaram a melhor e assinaram o contrato de teste.

A partir do contrato de teste, são realizadas etapas. A primeira etapa é fazer um produto mínimo viável – no jargão da

inovação é chamado de MVP. Eles estão pagando até 40 mil reais para essas *startups* fazerem MVPs das soluções que já haviam sido propostas e vencido a seleção.

A partir do MVP, é feita uma experimentação desse produto mínimo com a prefeitura. Se não der certo, já acaba o contrato ali.

Estão sendo feitos ciclos e de alguma forma mitigando riscos de gastar muito dinheiro com testes e depois não dar certo no final. É realizado um primeiro ciclo pequeno com MVP de valor baixo, testando, avaliando critérios, indicadores. Se der certo o teste do MVP, passa-se para uma segunda fase do teste. Nessa fase, serão transferidos os recursos para desenvolvimento e aceleração do produto, e aí assim andar um pouco mais com o desenvolvimento do produto, e de novo passar por uma avaliação, experimentação, de acordo com os critérios que foram estabelecidos. Se passar dessa segunda etapa, aí sim a prefeitura vai assinar um contrato de fornecimento para adotar a solução que passou nessa esteira.

Só quis trazer essa parte, que não coincide tanto com o Impulsionar, mas que, lá, no caso do terceiro setor, havia o risco para o gestor ao pagar pelo teste. Neste caso, a prefeitura está criando requisitos interessantes para mitigar o risco dos testes.

Recife tem sido referência em eventos do TCU, para vários outros órgãos, vale a pena ficar de olho, eles têm feito coisas muito interessantes por lá.

The slide, titled "APRESENTAÇÕES DO NOSSO CASE:", features a list of cities and organizations: Belo Horizonte, Manaus, Porto Alegre, Foz do Iguaçu, Campina Grande, Ananindeua, Vitória, São Paulo, Curitiba, CGU, MPRJ, PRODEMGE, TRF, TCU, Cesar School, Gov'n Play, PTI, Correios, TJRO. It displays three main presentation graphics: 1) A slide about Recife being the only city with a public chamber for innovation contracts (CPIS) based on the Startup Law. 2) A newspaper clipping from "ÉPOCA NEGÓCIOS" with a "100" logo, featuring a photo of a person and a red hand icon pointing to it. 3) A slide from "TCU - Cidades" titled "COMPRAS PÚBLICAS DE INOVAÇÃO MARCO LEGAL DE STARTUPS" dated 31/03 | 10H - 12H30, with logos for various government entities and "e.italRecife".

Todos que trabalham com tecnologia e inovação no governo sabem que não é fácil. Muitas vezes não é só uma questão de recurso. Muitas vezes é falta de recursos, mas às vezes o recurso existe e não se consegue dar essa virada de cultura de tentar começar a pensar de forma diferente e trabalhar com ciclos mais curtos de entrega de valor.

É uma felicidade enorme poder compartilhar esses dois casos de empreendedoras e empreendedores públicos que estão tentando melhorar os processos internas e entregar mais valor para o cidadão. É isso que temos buscado no Instituto

Jataí, apoiar esses gestores, alavancar esses gestores para que possam gerar valor mais rápido para o cidadão.

É isso, vou devolver para a Tatiana e fico à disposição para o debate.