METODOLOGIA DE COOPERAÇÃO PARA INOVAÇÃO

MATERIAL DE APOIO ÀS ATIVIDADES PRÁTICAS

**Vol. III**

**AÇÕES DE COOPERAÇÃO**

**COMO EU FAÇO PARA IMPLEMENTAR**

**A POLÍTICA PÚBLICA OU AÇÃO DE INTERESSE PÚBLICO**

**QUE CONHECI, DIANTE DA MINHA REALIDADE LOCAL?**

jan. 2023

**Ficha Técnica**

|  |
| --- |
| O Projeto InovaJuntos é realizado por meio de uma cooperação técnica entre:   * União Europeia – apoiadora e principal agente financiador; * Confederação Nacional de Municípios (CNM), Brasil – entidade implementadora e cofinanciadora; * Centro de Estudos Sociais (CES), Universidade de Coimbra, Portugal – entidade implementadora e cofinanciadora.   O InovaJuntos é financiado pela Comissão Europeia ao abrigo do programa de apoio às Ações Externas da União Europeia [CSO-LA/2019/408-982].  **Equipe Técnica da CNM**  Coordenação: Luís Maurício Junqueira Zanin  Técnicos (ordem alfabética):  Fabiana Barbosa de Santana – Projeto InovaJuntos e área técnica de Inovação e Municípios Inteligentes  Lorenna Gonçalves Cavalcante – assessora Internacional do Projeto InovaJuntos  Rafael Banhete – auxiliar administrativo do Projeto InovaJuntos  Rhaellyse Oliveira – assessora Internacional do Projeto InovaJuntos  Thaís Mendes – assessora Internacional do Projeto InovaJuntos e do Movimento Mulheres Municipalistas  **Equipe Técnica CES**  Coordenação: Giovanni Allegretti  Investigadoras (ordem alfabética): Adriana Giroletti Priscila Delgado de Carvalho Sinara Sandri    **Equipe Técnica envolvida na elaboração deste material:**  Desenvolvimento e redação:  Adriana Giroletti  Revisão:  KM Publicações Ltda. |

**COOPERAÇÃO PARA A FORMULAÇÃO DE**

**POLÍTICAS PÚBLICAS OU AÇÕES DE INTERESSE PÚBLICO**

**(6ª a 9ª etapa do Projeto)**

#### **1.** **INTRODUÇÃO**

Estamos inaugurando a **6ª a 9ª Etapa das ações de Cooperação do Projeto InovaJuntos**,as quais nos conduzem para a obtenção de um dos resultados projetados pela cooperação, os termos de cooperação.

Este resultado baseia-se na formulação de políticas públicas ou ações de interesse público, que podem vir na forma de projeto de cooperação, firmados após a segunda Missão internacional quando da visita em Coimbra, Portugal, por meio da assinatura dos termos de intenção de cooperação entre as instituições participantes (brasileiras e portuguesas).

Recordamos que a cooperação internacional é apoiada no formato metodológico de troca de conhecimento (*know how*), o qual agrega experiências de diferentes culturas, realidades, com contextos e ambientes diversos, logo, saberes múltiplos, diversificados, que trazem novos olhares potencializadores e fomentam um ciclo virtuoso de aperfeiçoamento e de inovação profissional, institucional, bem como das práticas, das políticas públicas e das ações de interesse público.

|  |
| --- |
| ⚠️ Sugerimos revisitar o Vol. II – *Link* de acesso ao material:  <https://drive.google.com/file/d/1geG8dghMLuGwZRNFe-nIzMDS6Gtdy2bX/view?usp=share_link> |

Assim, este material de apoio projeta as seguintes etapas, ações e atividades:

* **6ª E 7ª ETAPAS – OPERACIONALIZAÇÃO E FORMALIZAÇÃO:** a consolidação do(s) termo(s) de intenção de cooperação em ações efetivas e baseadas na troca de saberes, na transferência de *know how* como catalisador da inovação em políticas públicas e/ou de interesse público; desdobrando-se, ainda, a formalização de um plano de ação composto entre as instituições signatárias do termo de intenção de cooperação.
* **8ª ETAPA – EXECUÇÃO:** o planejamento da atividade visando à transferência de *know how* da municipalidade ou instituição **(instituição transmitente)** que desenvolveu a política pública neste caso, brasileira ou portuguesa, para a outra municipalidade/instituição participante (brasileira ou portuguesa) **(instituição receptora)** que deseja implementar a política em seu território. É o momento da cooperação para a formulação de políticas públicas, ou seja, para auxiliar a responder à questão de como eu, técnico ou gestor público ou agente político, faço para implementar a política pública que conhecemos.
* **9ª ETAPA – MONITORAMENTO, REGISTRO E ANÁLISE DOS RESULTADOS:** essa etapa é direcionada para o acompanhamento das ações de cooperação e registro dos resultados.

|  |
| --- |
| **Figura 1 – Ações de Cooperação desenvolvidas ao longo do projeto** |
| |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | **APÓS A 2**ª **MISSÃO TÉCNICA – AÇÕES DE COOPERAÇÃO** | | | | | **6ª ETAPA OPERACIONALIZAÇÃO** | **7ª ETAPA FORMALIZAÇÃO** | **8ª ETAPA EXECUÇÃO** | **9ªETAPA MONITORAMENTO** | | **PLANO DE TRABALHO E CRONOGRAMAS**  (Estruturação) | **TERMOS DE COOPERAÇÃO**  **(termo jurídico)** | **EXECUÇÃO DA PARCERIA**  **(GESTÃO)** | **ACOMPANHAMENTO**  **DAS PARCERIAS (GESTÃO)** | | **Nota 1:** poderá ser desenvolvido dia 25.11.2022 ou  Posteriormente.  **Nota 2:** ficha de apoio à atividade – uso livre.  **Nota 3:** é aconselhável envolver a equipe Inova Juntos, a qual estará apoiando todo o processo. | **Nota 1:** essa etapa será desenvolvida no ritmo e nos moldes de cada instituição que está formalizando a parceria.  **Nota 2:** a equipe Inova Juntos apoiará todo o processo.  **Nota 3:** é obrigatório fazer constar, no termo jurídico a ser assinado, cláusula que preveja que os resultados serão comunicados ao Inova Juntos, como contrapartida ao projeto.  **Nota 4:** os limites para relatório parcial de monitoramento e entrega do relatório final sobre os resultados das parcerias à equipe inova juntos CNM serão acordados conjuntamente entre as partes.  **Nota 5:** a Equipe InovaJuntos CNM será responsável por receber esse material/avaliação e monitoramento dos resultados da parceria firmada; | **Nota 1:** provavelmente a execução da parceria iniciará durante a vigência do projeto, porém terá o seu término posterior ao encerramento do projeto.  **Nota 2:** A equipe Inova Juntos passará os parâmetros às instituições parceiras do material/avaliação e monitoramento dos resultados da parceria firmada.  **Nota 3:** ao longo da parceria, os elementos-chave da relação de parceria devem estar presentes e fortalecidos:  a confiança e transparência; o equilíbrio de poder e equidade; o benefício mútuo; e responsabilização e compromisso. | **Nota 1:** os limites para relatório parcial de monitoramento e entrega do relatório final sobre os resultados das parcerias à equipe InovaJuntos CNM serão acordados conjuntamente entre as partes.  **Nota 2:** um canal de comunicação e responsável por parte desse monitoramento e recebimento dos relatórios será indicado entre a equipe do Inova Juntos CNM dentro do departamento internacional. | |
| Fonte: desenvolvimento próprio |

**2. ETAPAS, AÇÕES E ATIVIDADES**

**2.1 6ª E 7ª ETAPAS – OPERACIONALIZAÇÃO E FORMALIZAÇÃO DO TERMO DE INTENÇÃO DE COOPERAR EM UM TERMO DE COOPERAÇÃO**

**A consolidação e a formalização do termo de cooperação, como passo subsequente aos termos de intenção, serão consolidadas na 6ª e 7ª etapas.**

**O termo de cooperação é um instrumento jurídico, o qual retrata as ações a serem desenvolvidas por cada um dos participantes signatários**, baseadas na troca de saberes, na transferência de *know how* como catalisador da inovação em políticas públicas e ou de interesse público.

|  |
| --- |
| **Figura 2 – Objeto da cooperação associado ao processo de inovação** |
|  |
| Fonte: desenvolvimento próprio. |

O termo ainda deverá prever os seguintes elementos: (a) responsabilidade e liderança para desenvolvimento das etapas do Projeto; (b) Gestão de projetos orientada para os resultados; (c) Redução de riscos e resolução de problemas; (d) Monitorização, revisão e interação; (e) Comunicação; (f) Aprendizagem e partilha de conhecimentos e (g) Gestão das relações[[1]](#footnote-1) (h) possibilidade de intercâmbio entre os técnicos.

**2.1.1 Quais as vantagens e os benefícios para a consolidação e a formalização do Termo de Cooperação**

A **Vantagem Colaborativa** é um 'poder extra', uma alquimia ou 'magia' que permite a um grupo de atores entregar coletivamente mais do que a soma das suas partes individuais. É a razão intrínseca pela qual uma abordagem de parceria pode fornecer soluções e impacto para além do de um único ator, ou atores que trabalham independentemente (Pacto Global da ONU).

A **Vantagem Colaborativa** é a parceria que facilita a combinação ou o alinhamento de múltiplos recursos distintos de diferentes setores em ascensão, os quais, em conjunto, têm o poder de transformar um Sistema[[2]](#footnote-2).

O Pacto Global da ONU destaca que é importante apreciar que muitas das Vantagens Colaborativas que podem ser utilizadas em melhores parcerias de desenvolvimento podem também fornecer alavancas para a transformação do sistema (por exemplo, a massa crítica das organizações pode levar a uma advocacia eficaz e, por conseguinte, a uma mudança de política, uma alavanca fundamental na mudança do sistema).

**São benefícios para os parceiros de cooperação:**

* **Vantagens e benefícios para a Instituição Transmitente**: dar visibilidade à atividade de cooperação dentro de sua municipalidade ou instituição participante; incluir essa atividade como uma das diversas tarefas entre suas atribuições e competências; valorizar a política pública e/ou a ação desenvolvida pelo técnico, Município ou instituição. Acreditamos ainda que, ao compartilhar, transmitir o conhecimento dos detalhes da sua prática, o transmitente tem a chance de refletir sobre sua prática e eventualmente aprimorá-la por meio desse ambiente de troca e reflexão.
* **Vantagens e benefícios para a Instituição Receptora**: ter a oportunidade de implementar uma política pública ou ação de interesse público apoiado por outra municipalidade ou instituição participante que fez aquela escolha para o seu território. O conhecimento trazido por esses técnicos e agentes políticos foram construídos pela sistematização analítica da ação, da superação de desafios associados ao processo de implementação, do monitoramento e da continuidade da política ou ação, e, ainda, da capacidade de inovar diante dos desafios, da mudança de cenário, da necessidade de melhoria (seja de processo, indicadores, de comunicação etc.) e da continuidade de política.
* **Vantagens comuns:** atingimento dos objetivos alinhado ao *cluster* a que pertence e motivou a participação no Projeto, bem como perceber como os temas transversais se fazem presentes e foram implementados e consolidados na política pública. Assim como usufruir de experiências interculturais e de inovação em política pública.

|  |
| --- |
| ⚠️ Sugerimos revisitar o Vol. II quando discorremos com maiores detalhes sobre as vantagens de cooperação – *Link* de acesso ao material:  <https://drive.google.com/file/d/1geG8dghMLuGwZRNFe-nIzMDS6Gtdy2bX/view?usp=share_link> |

**2.1.2 PLANO DE AÇÃO PARA SUBSIDIAR A COOPERAÇÃO**

**O plano de ação para subsidiar a cooperação formalizada** entre as instituições signatárias, tem como objetivo auxiliar a identificação das atividades a serem desenvolvidas para consecução dos objetivos ali estabelecidos e os resultados almejados.

Assim, nossa proposta com essa atividade é capturar e representar a partir do escopo inicial da cooperação uma referência, um plano inicial de ação para desenvolver o trabalho, os recursos a utilizar e os responsáveis por cada atividade/ação. Aconselha-se a registrar nas notas e nas observações os “riscos” de cada atividade associada a cada objetivo específico.

**2.1.2.1 Questões de Reflexão para auxiliar o desenvolvimento do Plano de Ação da cooperação**

Trouxemos algumas questões ilustrativas para auxiliá-los no desenvolvimento da tarefa:

**a. Objetivos –** reflita como seu objetivo poderá ser alcançado e traduza em ações com uma cronologia e metas a serem atingidas. Mantenha o objetivo simples e direto. Este campo será preenchido com os objetivos específicos que visam alcançar com a cooperação, bem como as atividades a serem desenvolvidas para atingir os objetivos específicos. Em geral, “é importante não acabar por criar demasiadas ações, mas começar por pequenas ações, reconhecer e aprender com as experiências de trabalho em conjunto, e depois conceber a escala de atividades”.

**b.** **Defina estratégias e descubra o volume de recursos**, isto é, o custo de cada estratégia. Como mencionado, nesse caso específico da cooperação, aconselhamos não envolver despesas financeiras que não sejam afetas às suas responsabilidades e demandas da sua instituição/equipe.

**c. Defina prazos razoáveis –** dependendo da complexidade do projeto, os prazos de entrega podem variar. Alguns podem durar semanas, outros meses e até anos; mas, para que não demore tanto, os horários de início e término devem estar claros no cronograma de trabalho. Outra forma de evitar atrasos é o acompanhamento do andamento das tarefas pelo líder da equipe com a motivação dos demais, a fim de que continuem fazendo sua parte para atingir o objetivo final. Liderança e empatia são fundamentais neste momento.

**d.**  **Calcular a duração das atividades –** uma vez definidas as atividades em que queremos dividir nossos pacotes de trabalho, e uma vez conhecidas as medidas dos elementos que compõem essas atividades, estimamos o tempo para calcular a sua duração.

**e. Correlação e vínculo entre as atividades, umas às outras, de maneira lógica** – é hora de usar nosso raciocínio lógico e nossa experiência como planejadores de projetos para vincular logicamente a conclusão dos trabalhos. O bom senso nos ajudará a realizar esta fase com sucesso. Podemos sempre contar com a experiência e o conhecimento de colegas de equipe nas diferentes fases do projeto, caso tenhamos dúvidas sobre como certas atividades estão ligadas entre si.

**f. Questões jurídicas e de culturas organizacionais diferentes –** favor especificar se há alguma demanda, condição, restrição específica afeta à sua Instituição a ser externalizada ao parceiro da cooperação.

**g. Responsável:** qual instituição será responsável por qual atividade? Quais atividades cabem às duas ou mais instituições?

**h. Incorporar restrições em nosso cronograma de projeto**, se houver – neste ponto, é importante identificar e incorporar certas restrições de atividades associadas à cooperação ao programa.

**i. Identificar o caminho crítico de um cronograma de projeto** – depois de introduzir todas as entradas descritas até agora, é hora de calcular o cronograma do projeto e ver onde estamos.

**2.3. 8ª ETAPA – EXECUÇÃO**

**COMO EU FAÇO PARA IMPLEMENTAR A POLÍTICA PÚBLICA OU A AÇÃO DE INTERESSE PÚBLICO QUE CONHECI PERANTE MINHA REALIDADE LOCAL?**

Compreender **“como eu faço para implementar a política pública que conheci perante minha realidade local**” é o foco principal desta **8ª ETAPA,** que se refere à execução da troca de saberes prevista no termo de cooperação.

**A base da atividade é analisar e se apropriar do conhecimento e da experiência envoltos no caso de boa prática conhecida, independentemente haverá o desenvolvimento na forma de uma política pública ou a ação de interesse público para, posteriormente, desenvolvê-la, implementá-la em seu território ou instituição.**

A ação fundamenta-se na transferência de *know how* da municipalidade ou Instituição que desenvolveu a política pública (brasileira ou portuguesa), na qualidade de **Instituição Transmitente**, para a outra municipalidade ou **Instituição Receptora** (brasileira ou portuguesa) que deseja implementar a política em seu território ou instituição.

|  |
| --- |
| ⚠️ **Ponto de Atenção:**   * **Instituição Transmitente:** municipalidade ou Instituição que desenvolveu a política pública (brasileira ou portuguesa) que compartilhará e fará a transferência de *know how*. * **Instituição Receptora:** municipalidade ou Instituição Receptora (brasileira ou portuguesa) que deseja implementar a política em seu território. |

**Este é um momento em que o Município ou a Instituição (Instituição Receptora) leva o conhecimento obtido até sua cidade e equipe.**

A **Instituição Receptora** irá **formular a política pública ou a ação de interesse público**, incorporando as inovações da boa prática adequada à sua realidade, apoiada e subsidiada pelo saber compartilhado pela **Instituição Transmitente**.

**Recordamos que a inovação pública deve gerar valor para a sociedade[[3]](#footnote-3)** e apoiar-se em qualquer atividade que resulte na criação de conhecimento novo ou na recombinação de conhecimento e soluções existentes.

**A inovação também pode assumir outros aspectos e serem compreendidos:**

(a) Como um sistema, “um conjunto de elementos e interligações que se influenciam quando da produção, difusão e utilização de conhecimento novo e útil do ponto de vista econômico, bem como, social e político[[4]](#footnote-4)”;

(b) Sob o viés tecnológico, sob uma nova lógica social e organizacional para lidar com problemas urbanos/territoriais, sejam eles inéditos ou aqueles que se arrastam por décadas;

(c) Como "qualquer mudança (não apenas tecnológica) baseada no conhecimento (não apenas científico) que gera valor (não apenas económico)” (FUNDAÇÃO COTEC, 2021)[[5]](#footnote-5);

(d) Como “um processo ou abordagem nova ou significativamente atualizada que seja inovadora, que tenha sido implementada de alguma forma e que tenha sido concebida para produzir melhores resultados públicos através da obtenção de maior eficiência, eficácia e satisfação do cidadão, utilizador ou empregado” (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico OCDE, 2015)[[6]](#footnote-6)**;**

(e) Como ferramentas/instrumentos para a melhoria do desempenho dos profissionais, os quais precisam ter as ferramentas adequadas para realizar o seu trabalho. Os instrumentos são considerados “aqueles objetos conceptuais ou digitais que permitem o desenvolvimento de projetos de inovação em organizações públicas[[7]](#footnote-7)”. Tradicionalmente, as ferramentas têm sido objetos físicos com certo grau de elaboração, que atuaram como uma extensão do corpo, a fim de realizar certa tarefa de uma forma mais simples. Hoje em dia, o termo é utilizado de maneira mais geral para incluir atividades intelectuais, conceituais ou baseadas em computador.[[8]](#footnote-8)

**Também não podemos perder de vista que a inovação pública carrega consigo um enfoque prático, predominantemente**; logo: “para que os processos de inovação possam ser desenvolvidos em resposta aos desafios públicos, é importante ter em mente que devem incorporar novidades no que diz respeito à forma como foram anteriormente resolvidos, e para além disso, essas inovações devem ser implementáveis[[9]](#footnote-9)”.

A partir do espelhamento em boas práticas locais das instituições de diferentes países (**Instituição Transmitente)**, do compartilhamento de conhecimento e das trocas entre os técnicos participantes (**Instituição Receptora)**, a cooperação permitirá alavancar as inovações em seu território e com sua equipe. Essa cooperação poderá ainda indicar pontos para melhorias e soluções aos desafios das práticas e das políticas públicas analisadas. Tudo isso em prol da eficiência, eficácia, equidade e sustentabilidade, qualidade de vida dos cidadãos e das cidades.

É importante que as municipalidades e as instituições participantes se preparem internamente para esse processo e montem a equipe que irá atuar em seu território na implementação da política ou ação.

|  |
| --- |
| ⚠️ **Ponto de Atenção:** apresente previamente o material à sua equipe e a prática a ser analisada para que eles tenham chance de se inteirar dos detalhes do caso e absorver melhor o conhecimento e a experiência compartilhados. |

**2.4. 9ª ETAPA – MONITORAMENTO, REGISTRO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DA COOPERAÇÃO**

Essa etapa volta**-**se no acompanhamento das ações de forma a alcançar os resultados traçados e manter um bom desenvolvimento das ações firmadas no plano de trabalho que subsidia o termo de cooperação, antevendo possíveis entraves ao sucesso dela.

Este também é o momento em que as Instituições participantes e em cooperação se comprometem a apresentar um pequeno relatório de monitoramento e, em seguida, entregar uma espécie de relatório final sobre os resultados das parcerias à equipe InovaJuntos.

Além dos relatórios, espera-se como um dos resultados firmados junto ao InovaJuntos que ocorra o registro da prática de cooperação para que ela possa ser divulgada e replicada pelo público em geral.

O departamento de Relações Internacionais e Projetos da CNM, conforme cronograma do plano de trabalho firmado entre as Instituições participantes, manterá um canal de comunicação para acompanhar esse monitoramento e o recebimento dos relatórios e fichas e, ainda, o apoio técnico que acontecerá com suporte da equipe do CES.

|  |
| --- |
| ⚠️ **Ponto de Atenção:** Os relatórios e outras informações sobre os resultados obtidos com a cooperação deverão ser encaminhados para o seguinte *e-mail*: [inovajuntos.br@cnm.org.br](mailto:inovajuntos.br@cnm.org.br). |

1. Pacto Global da ONU. [↑](#footnote-ref-1)
2. Pacto Global da ONU. [↑](#footnote-ref-2)
3. Ideando la innovación pública metodologías y herramientas desarrolladas por los labs. Disponível em: https://www.cyted.org/sites/default/files/ideando\_la\_innovacion\_publica\_compressed\_1.pdf. [↑](#footnote-ref-3)
4. Ideando la innovación pública metodologías y herramientas desarrolladas por los labs. Disponível em: https://www.cyted.org/sites/default/files/ideando\_la\_innovacion\_publica\_compressed\_1.pdf) [↑](#footnote-ref-4)
5. Idem. [↑](#footnote-ref-5)
6. Idem. [↑](#footnote-ref-6)
7. Idem. [↑](#footnote-ref-7)
8. Idem. [↑](#footnote-ref-8)
9. Idem. [↑](#footnote-ref-9)