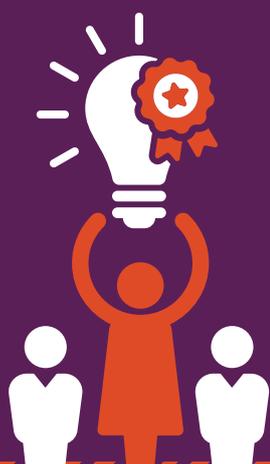


caso 13

Como promover processos colaborativos para solução de problemas públicos?



o caso
Mobiliza+SP



O que podemos copiar e colar deste projeto?

Realização de:

(011)lab



CIDADE DE
SÃO PAULO
INOVAÇÃO E
TECNOLOGIA

Quem fez o Mobiliza+SP*

SMIT: Ana Clara Ferrari, Andre Rodrigues Moreira Ribeiro, Andrew Solera, Arthur Pinel Bebert da Silva, Cláudia Jardim, Danilo Muniz Rodrigues, Felipe Massami Maruyama, Fernanda Ribeiro de Oliveira, Janaina Alves dos Santos, João Paulo Santana de Jesus, Juliana Mourão Silva Cutolo Frateschi, Maíra Pires Tatit, Maria Marta de Castro, Murillo Corvino Rocha, Rita Rejane Xavier E Silva, Roger Francisco Borges, Samuel Ralize Godoy, Sarah de Oliveira Alcantara Martins, Tatiana Dausen Perfol, Thamires Lopes Soares da Silva e Viviane Vieira Stabile.

Mobilab+: Andréia dos Santos Pereira, Caroline Viana de Souza, Eduarda de Sousa Madeira, Fernando do Amaral Nogueira, Frank Shimabukuru, Luis Fernando de Moraes Godoy, Paulo Henrique Nistal e Rodolfo Marques de Campos.

Iniciativa Bloomberg: Carla Cristina Alvarez Navarrete, Hannah Arcuschin Machado, Pedro do Carmo Baumgratz de Paula, Rafael Godoy Bueno da Silva e Tiago Bonomi Barufi.

CET: Daphne Savoy, Edison Vianna, Edlene Carneiro de Souza, Isis Mello Farias Pereira, José Roberto Carvalho, José Ovidio Abelardo Michele, Murilo Pizzolotti de Oliveira e Vicente Petrocelli.

SMT: Diego Xavier Leite, Fabrício Kassardjian, Larissa Oliveira, Luan Ferraz Chaves, Tatiana Itsue Yamamoto, Rene Ferreira dos Santos, Rodrigo Veloso Arcediacono e Tatiana Sueyama.

FGV: Eduardo de Rezende Francisco.

Ciclocidade: Flávio Soares.

FAU-USP: Gabriel Figueiredo.

SML: Henrique Pougy.

Scipopulis: Igor da Silva Gonçalves, Ivo Pons e Roberto Speicys Cardoso

SPTrans: Denis Yoshio, João Bonett, Renato Arbex e Silvio Torres.

CPTM: Rodrigo Sartoratto de Alencar.

PRODAM: Lucas Campagna Filho e Miriam Mitie Miyashiro.

Instituto Cordial: Luis Fernando Villaça Meyer.

OnBoard: Luiz Renato M. Mattos.

LogBee: Marlon Blumer Palma.

Contribuições não institucionais: Lucas Girard e Marco Santoro.

Design Possível/Banco Mundial: Alice Naomi Takahashi Nishikiori e Julia Asche

*Filiações institucionais descritas de acordo com o momento de desenvolvimento da primeira edição do programa (novembro de 2019).

SMIT Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia

A Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia, através do (011).lab, o laboratório de inovação da Prefeitura de São Paulo, desenvolve um conjunto de ações voltadas para a gestão do conhecimento de práticas inovadoras dos mais de 114 mil servidores públicos da Prefeitura de São Paulo. O CopiCola é uma das iniciativas e tem papel fundamental para fomentar a inovação dentro e fora da Prefeitura de São Paulo.

Agradecemos a todos os profissionais envolvidos por compartilhar os aprendizados relacionados a essa boa prática e, sobretudo, por acreditar na importância da gestão do conhecimento e no potencial de replicabilidade que esta prática tem na administração pública.

SECRETÁRIO
Juan Quirós

SECRETÁRIO-ADJUNTO
Daniel Glaessel Ramalho

COORDENADORES DO (011).LAB
Felipe Maruyama*
Vitor Fazio

*Responsável pela concepção visual do programa CopiCola

COORDENADORES DO PROJETO
Felipe Maruyama
Tatiana Perfol

ASSESSORIA TÉCNICA
Maíra Tatit

Realização



CEBRAP

centro brasileiro de análise e planejamento

Coordenação: Graziela Luz Castello e Monise F. Picanço

Equipe: Daniela Costanzo, Fabio Keinert, Paula S. Santos, Priscila Faria Vieira, Tomás Cortez Wissenbach

Design gráfico: Eduardo Asta

Ícones: The Noun Project CCBY ©



Essa licença permite distribuição, adaptação e criação a partir deste material, mesmo para fins comerciais, desde que seja atribuído o devido crédito pela criação original.

Maio.2020



**COPI
COLA**

O CopiCola

O CopiCola é uma iniciativa da Secretaria de Inovação e Tecnologia que visa construir capacidades para inovar através da transferência de conhecimento de servidor para servidor da Prefeitura de São Paulo.

Para quem for copiado, é um jeito importante de sistematizar as práticas que muitas vezes estão apenas na cabeça dos próprios servidores. É também um momento para pensar nos erros e nos acertos das políticas.

Para os interessados em “colar”, é uma chance de conhecer boas práticas, se inspirar e conhecer quem já inovou. Assim, o CopiCola proporciona economia de tempo e de recursos, já que erros podem ser evitados e soluções que funcionaram podem ser copiadas, adaptadas a outros contextos e melhoradas.

Todo conteúdo gerado é aberto para copiar, compartilhar e criar a partir dele para qualquer fim, desde que atribuído o crédito apropriado.



Como promover processos colaborativos para solução de problemas públicos?

CopiCola
CASO



APRESENTAÇÃO	6
1. O que é o Mobiliza+SP?	8
O projeto	8
Como funciona	10
Pontos centrais	11
Resultados	12
2. Quais problemas busca resolver?	13
Contexto	13
Problemas	16
Quando fazer/Quando não fazer	16
3. Por que é inovador?	17
4. Como promover soluções colaborativas para um problema público?	18
Passo 1: Articulação	19
Passo 2: Concepção colaborativa	20
Passo 3: Cocriação do instrumento jurídico	23
Passo 4: Concurso da prática	25
Passo 5: Avaliação	28
5. Fatores de sucesso, desafios e aprendizados	30
Fatores de sucesso	30
Desafios e aprendizados	31
6. Como replicar?	32
7. Para mais informações	43
8. Entrevistados	44

Apresentação

O CopiCola é um programa da Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia da Prefeitura de São Paulo (SMIT) e tem como objetivo identificar, valorizar, sistematizar e registrar projetos inovadores da PMSP para que outros órgãos possam se inspirar e implementar essas práticas. Para tanto, produz materiais sobre os projetos inovadores, apresentando aprendizados e desafios em sua elaboração, implementação e gestão.

Este guia é o décimo terceiro da série e conta como promover um processo colaborativo de solução de problema público. O documento contempla seis partes principais para que o leitor possa entender e se inspirar na experiência de realização de concurso público para articular atores públicos e privados na cocriação de soluções inovadoras para a cidade.



O que é o Mobiliza+SP?

págs. 8 à 12

Estratégia do Mobilab+ para realização de concurso de projetos que, em sua primeira edição, engajou organizações e indivíduos envolvidos com programação e ciência de dados para viabilizar a abertura e promover o uso dos dados de radar em aplicações e no apoio às políticas públicas.



Quais problemas busca resolver?

págs. 13 à 16

Contratações tradicionais diminuam as chances de inovação ao admitir soluções tecnológicas, pois se limitavam às possibilidades disponíveis no mercado e distantes das demandas públicas. Além disso, pouco envolvimento e colaboração dos atores interessados na solução tecnológica em todos os processos de construção da contratação resultava em poucas chances de internalização.


3

Por que é inovador?

pág. 17

O Mobiliza+SP promoveu a mobilização de atores internos e externos a prefeitura em torno de desafios relevantes para a sociedade nas suas diversas etapas. Inovou nos processos de seleção do concurso de projetos, ao realizar evento de imersão, interação e troca de conhecimentos e ao prever duas fases de avaliação, o que contribuiu para o alinhamento das propostas com as demandas públicas.


5

Fatores de sucesso, desafios e aprendizados

págs. 30 à 31

Aproveitar a janela de oportunidade política, utilizar estratégias para atração de interessados, basear o desenho do concurso na gestão de conhecimento de iniciativas anteriores foram os fatores essenciais para o sucesso do projeto. O mais desafiador foi realizar com cuidado o dimensionamento da demanda a ser contratada, manter o engajamento da equipe na cocriação, mobilizar interessados a participar da concorrência e a internalizar o da solução tecnológica desenvolvida.


4

Como promover soluções colaborativas para um problema público?

págs. 18 à 29

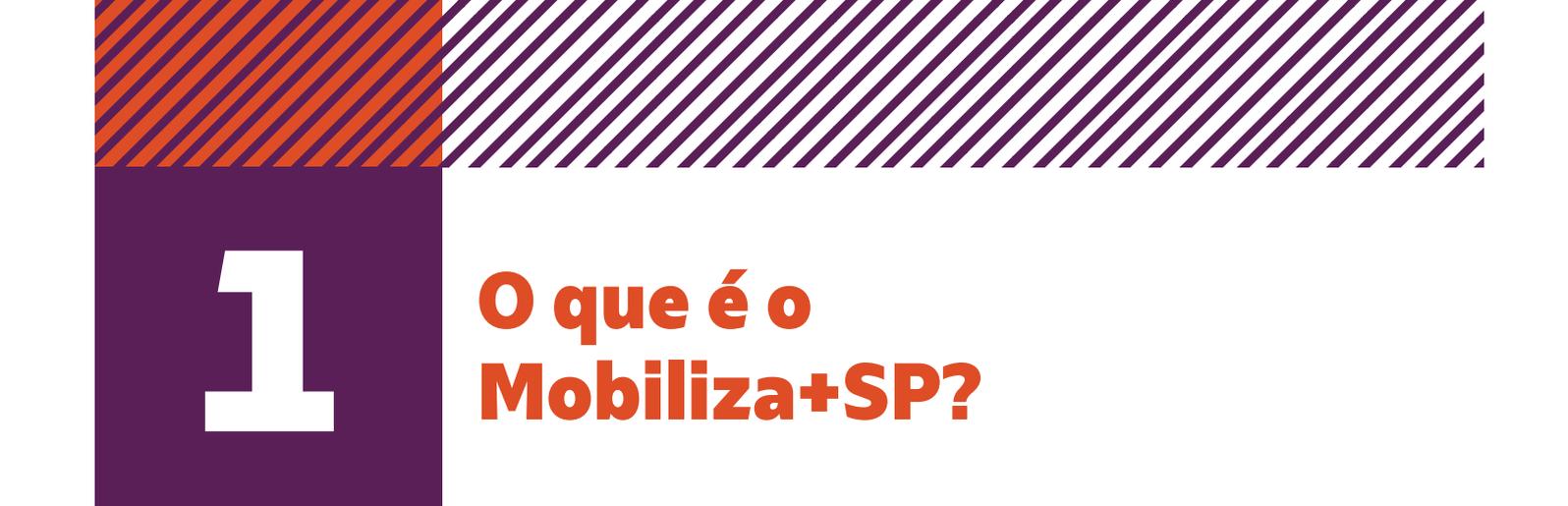
Os passos são: Articulação, com a construção da agenda e mobilização dos atores; Concepção colaborativa, através de oficinas e evento aberto; Cocriação do instrumento jurídico, partindo da gestão de conhecimento de iniciativas anteriores e envolvendo diferentes saberes; desenvolvimento do Concurso na Prática, através da divulgação e seleção do concurso; e Avaliação da experiência, de maneira colaborativa.


6

Como replicar?

págs. 32 à 42

O guia traz um material de apoio para o leitor se inspirar na experiência do Mobiliza+SP, dicas para um processo de colaboração entre atores públicos e privados na cocriação de soluções inovadoras para a cidade.



1

O que é o Mobiliza+SP?

O projeto

O Mobilab+, laboratório de inovação aberta da Prefeitura de São Paulo, criou em 2019 uma frente de ação voltada à promoção de concursos de projetos chamada **Mobiliza+SP**. O Concurso de Projetos é um formato jurídico-institucional que segue a Lei de Licitações (8.666) e é aplicado de forma inovadora pelo Mobilab+ para contratação de tecnologia que promova melhoria das políticas públicas da cidade. Essa modalidade permite que as empresas contratadas para o desenvolvimento de soluções em TI participem de uma concorrência baseada na criatividade e em um desafio proposto, o que facilita a participação de pequenas empresas de tecnologia.

Em sua edição de 2019, chamada Mobiliza+SP Dados de radar, o programa engajou organizações e indivíduos envolvidos com análise de dados e programação para viabilizar a abertura e promover o uso dos dados de radar em aplicações privadas e no apoio às políticas públicas. Isso se deu a partir de duas modalidades. A primeira, chamada API, propôs a empresas de pequeno e médio porte o desenvolvimento de uma API para abertura de dados de radar. Já a segunda, chamada Desafios, provocou pessoas físicas a proporem análises e usos distintos da base de dados de radar, inclusive em relação a dados como clima, para entender melhor a circulação de veículos e políticas de prevenção de acidente na cidade.

Cada um dos concursos ocorreu de maneira distinta. Para a API, foi implementado o faseamento na concorrência, com três protótipos selecionados em uma primeira fase de julgamento e, após 10 dias, um novo julgamento a partir de um protótipo mais completo para selecionar o ganhador do concurso. Essa forma de seleção, em duas fases e com critérios de julgamento claros, diminui os riscos da contratação de inovação e dá a chance de melhoria das soluções para a empresa envolvida. Já para o concurso Desafios não houve faseamento. Os inscritos apresentaram suas propostas e as melhores de cada uma das seis categorias foram selecionadas para receber o prêmio.



Tanto a primeira etapa do concurso de API quanto o concurso Desafios ocorreram através de uma maratona de programação (Hackatona) com 48h de duração na qual os participantes reuniram esforços para

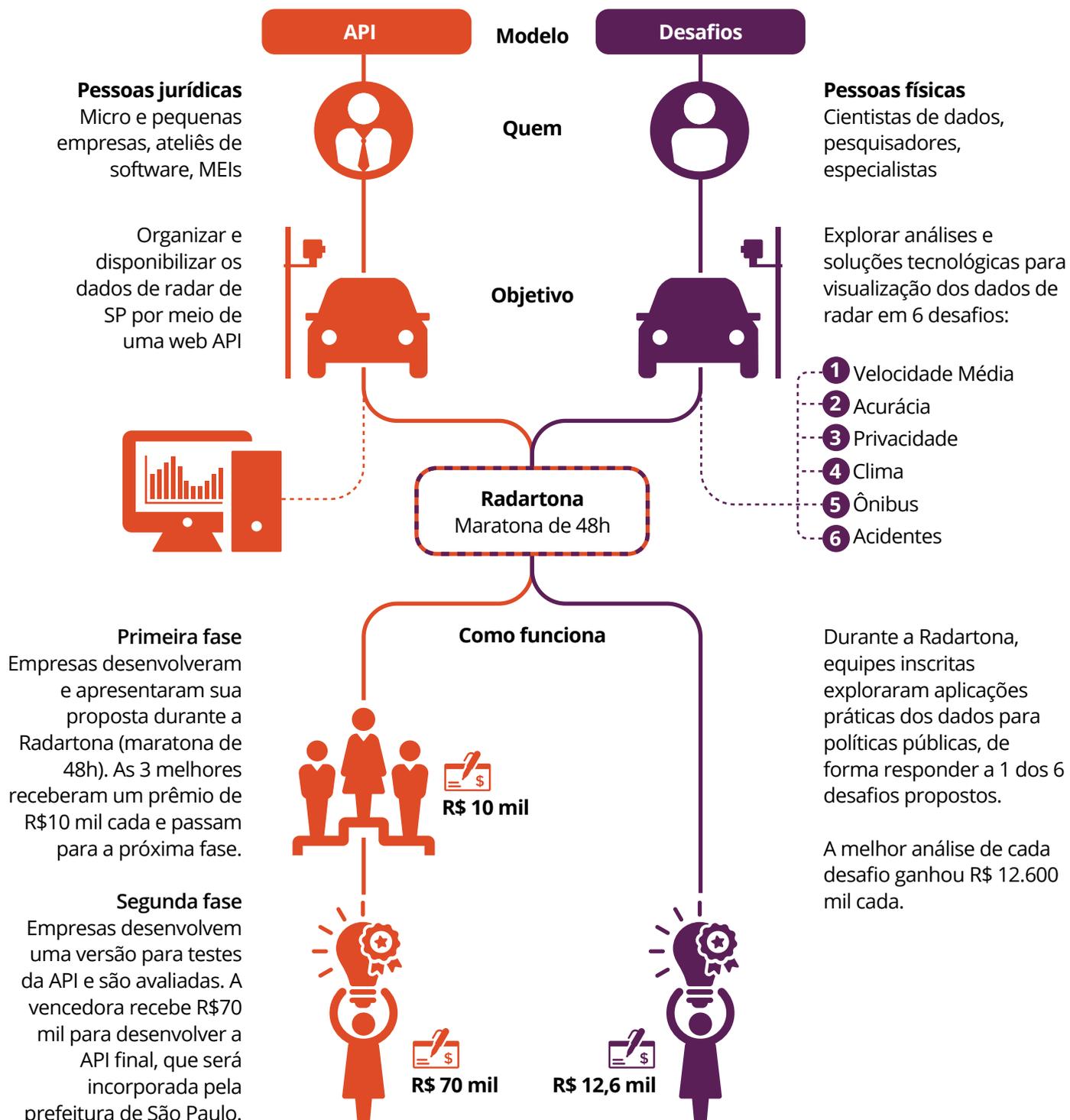
API (Interface de Programação de Aplicações) é uma conexão entre sistemas com linguagens distintas que permite ao usuário o acesso a diversas tecnologias, como bancos de dados, ao mesmo tempo.

construção de soluções para os desafios propostos, a Radartona. Fazer uso de maratonas de programação em concursos de projetos é uma inovação do **Mobiliza+SP** que traz maior engajamento da comunidade de atores que trabalham com tecnologia e inovação como pessoas físicas ou jurídicas, promovendo assim a articulação entre o setor público e privado para a construção da melhor solução possível.

O Mobiliza+SP Dados de radar foi construído com a colaboração de diferentes parceiros, internos e externos à prefeitura, além de inovar ao combinar e envolver diferentes capacidades durante todas as etapas do projeto. As soluções vencedoras promoveram o acesso a dados e exploraram a potencialidade do uso de informações públicas para criação de indicadores de qualidade e planejamento viário que podem beneficiar a cidade.

Como funciona

O Mobiliza+SP, na edição Dados de Radar, foi organizado em duas modalidades, com perfil de participantes, critérios de seleção e prêmios diferentes para cada uma delas.



Pontos centrais



Governança compartilhada

Articulação entre diferentes órgãos públicos e da sociedade civil em todas as etapas do projeto.



Inovação aberta

Aproveita boas ideias de dentro e de fora da prefeitura na cocriação de soluções inovadoras para problemas da cidade e busca envolver atores que nem sempre são contemplados em contratações, como pequenas empresas e pessoas físicas de tecnologia.



Modelo jurídico

Concurso de projetos permite realizar contratação fomentando a inovação no setor público e a contratação de soluções ajustadas à demanda da prefeitura.



Mobilização

Processo coordenado de divulgação do evento e uso da Hackatona como parte do concurso engajaram atores envolvidos com inovação e soluções tecnológicas a participarem do concurso.



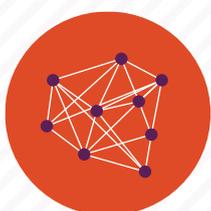
Faseamento da seleção

O concurso de projetos pensado em fases previu interação entre atores da política pública e interessados, reduziu riscos na contratação tecnológica e trouxe robustez para o desenvolvimento da solução contratada.



Equipe multidisciplinar

Contar com uma equipe formada por perfis das áreas de política pública, tecnologia e direito, além de facilitadores, possibilitou o processo orgânico de cocriação do projeto, especialmente de seu termo de referência.



Dados abertos

Promove a transparência da Administração Pública viabilizando acesso a dados de interesse, possibilitando à sociedade realizar controle social e desenho de novos serviços públicos (como aplicativos ou nova política de segurança viária, por exemplo).

Resultados



52

inscritos



em 18 equipes
na hackatona

6

 soluções
premiadas

Mais de

R\$ 130 mil

em prêmios

19

mentores

12

avaliadores



Contratação
da solução em
apenas 6 meses



Iniciativa da
Prefeitura de São Paulo

Por meio das Secretarias de
Mobilidade e Transporte e
Inovação e Tecnologia, do Mobilab+, da
Prodam, da CET, da SPTrans e tem como
parceiros a Iniciativa Bloomberg para
Segurança Global no Trânsito e o Banco
Mundial

Apoio: Vital Strategies e Scipopulis

2

Quais problemas busca resolver?

Contexto

Criado em 2014, o Mobilab é um espaço da prefeitura de São Paulo para experimentar e impulsionar soluções que tenham a tecnologia como aliada para resolver os problemas da cidade na temática de mobilidade urbana. Este laboratório ficava sob a responsabilidade da SMT, SPTrans e CET.

Em 2016, o Mobilab realizou o “Concurso de projetos Mobilab”, primeira iniciativa da prefeitura de São Paulo a utilizar esse modelo jurídico para aquisição de tecnologia de forma simplificada com fomento à criação. A modalidade Concursos de projeto da lei de licitações 8.666 era tradicionalmente utilizada para concursos artísticos e o Mobilab inovou ao aplicá-la para soluções tecnológicas.

Em 2019, o Mobilab passa à tutela da SMIT e da Empresa Municipal de Tecnologia da Informação e Comunicação do Município de São Paulo (PRODAM), mudando seu nome para Mobilab+ e ampliando seu foco para cidades inteligentes, buscando soluções para os diferentes desafios da metrópole através de dados e tecnologia. A experiência de concurso de projetos de 2016 foi inspiração para uma das frentes de trabalho concebida para o novo laboratório, o programa Mobiliza+SP, voltado ao desenvolvimento de sistemas para melhoria da gestão das políticas públicas através de concurso de

projetos.

Dentro dessa nova configuração, o Mobiliza+SP recebeu seu primeiro desafio: atuar junto à Secretaria Municipal de Transportes e à Iniciativa Bloomberg para Segurança Global no Trânsito para abrir os dados de radar da prefeitura de São Paulo.

O banco de dados de radar conta com os registros de cada um dos veículos que passam pelos 900 radares espalhados pelas vias da cidade de São Paulo. Porém, até então, os dados eram pouco utilizados porque o acesso pelos gestores e público em geral era dificultado em função do volume de informações e da forma pela qual elas eram armazenadas, limitando seu uso para planejamento de políticas públicas voltadas à segurança viária.

Desde a gestão anterior, haviam esforços para discutir e buscar formas de viabilizar essa abertura, mas apenas em 2019, dada a conjunção de fatores, como atuação da sociedade civil organizada e a entrada da pauta de cidades inteligentes para a agenda política municipal, foram formalizados os esforços em conjunto da SMIT e SMT para ampliar o uso desses dados em portaria intersecretarial (SMT nº 52 de 23/09/2019). Abrir os dados constituiu-se assim como questão pública relevante a ser resolvida através de um concurso de projetos para trazer maiores instrumentos para o planejamento da mobilidade urbana e para

garantir a segurança viária do município.

Assim, o Mobiliza+SP iniciou sua primeira edição buscando enfrentar dois grandes problemas:

- ▶ Como viabilizar a consulta aos dados de radar e permitir analisá-los com outras bases de dados de forma acessível?
- ▶ Como mobilizar atores relevantes de dentro e de fora da prefeitura para aproveitar a potencialidade dos dados?

Para isso, o Mobilab+ utilizou a gestão de conhecimento de experiências anteriores para desenho da sua estratégia de atuação. O primeiro concurso de projetos do Mobilab de 2016 registrado no CopiCola foi uma dessas inspirações. Outras inspirações importantes foram o Prato Aberto, da Secretaria Municipal de Educação, também registrado pelo CopiCola, e o Pitch Sampa, do laboratório de inovação em governo da prefeitura de São Paulo —o (011).lab— da Secretaria Municipal de Tecnologia e Inovação.



O registro de iniciativas inovadoras da gestão pública no CopiCola permite mapear aprendizados e desafios de outras iniciativas, constituindo assim instrumentos essenciais para o gestor público poder inovar em seus processos com menor risco e mais informação. Para mais informações sobre o CopiCola, acesse: copicola.prefeitura.sp.gov.br.

Inspirações	O que é	Sucessos	Desafios
Concurso de projetos Mobilab	Primeira contratação via concurso de projetos, realizada na Prefeitura, para soluções tecnológicas. Foi feita através de desafios que visavam o desenvolvimento de sistemas para melhoria da gestão de políticas públicas de mobilidade.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Abriu uma nova possibilidade de contratação de inovação, com menor custo. ▶ Desenvolvimento de solução tecnológica de acordo com a demanda da prefeitura, com espaço para inovação. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Utilizar critérios de avaliação de inovação com especificidade para o processo de seleção, mas dando abertura para inovações não pensadas na demanda do poder público. ▶ Prever um processo de internalização das inovações para que elas passem a fazer parte da operação do poder público.
Prato aberto (Secretaria Municipal de Educação)	Plataforma oficial de divulgação de cardápios das escolas municipais de São Paulo criada em colaboração com a sociedade civil e desenvolvida em código aberto.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Divulgação de dados públicos para melhor uso da sociedade. ▶ Soluções construída por atores envolvidos com inovação. ▶ Mobilização de atores através de oficinas de discussão e Hackatona, incentivando a cocriação de soluções de interesse público. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Implementação da solução tecnológica necessária e urgente com pessoas físicas, que não tem no projeto sua principal fonte de renda e trabalho, foi desafiador para a desenvolvimento e implementação da solução.
Pitch Sampa (011).lab	Programa voltado à contratação de microempresas ou empresas de pequeno porte para projetos de soluções tecnológicas abertas para a cidade.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Elaboração de Edital pela prefeitura, aumentando a capacidade institucional de utilizar esse formato de contratação. ▶ Constituição de uma metodologia para definição de problemas públicos passíveis de utilização de concurso de projetos para contratação. <ul style="list-style-type: none"> ● Trouxe maior clareza para a definição do problema e o que se espera da solução a ser contratada. ● Estratégia valoriza a colaboração e cocriação entre técnicos para construção do edital e definição da contratação. ▶ Modelo de compartilhamento de responsabilidades com outras secretarias, importante para que a solução contratada seja internalizada e que todos envolvidos compreendam os riscos da contratação. ▶ Seleção do contratado em fases com premiação intermediária, possibilitando o aperfeiçoamento do protótipo criado antes da escolha. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Divulgar e mobilizar atores envolvidos com inovação para participação na concorrência do concurso. ▶ Construção de um termo de referência para o concurso que equilibra abertura para inovação e critérios claros de avaliação que garantem a adequação da solução a infraestrutura da prefeitura.

Problemas

- ▶ Contratar solução tecnológica através de contratos usuais —como licitações— não é ágil, limita possibilidades de inovação e dá pouco espaço para que a solução a ser implementada esteja efetivamente adaptada à demanda pública – e não em um formato padronizado já existente para o qual o poder público deve se adaptar.
- ▶ Dificuldade de mobilizar e manter engajados durante todo o processo atores internos e externos à prefeitura envolvidos com a questão pública.
- ▶ Definir o problema a ser resolvido entre os diversos atores envolvidos é um desafio, principalmente de forma a todos terem claro as potencialidades e limites da contratação de solução tecnológica por concurso de projeto.
- ▶ A solução contratada nem sempre está adequada à infraestrutura tecnológica do poder público
- ▶ As soluções tecnológicas inovadoras desenvolvidas por contratados podem ter dificuldade na sua internalização, quando não adequados à infraestrutura e capacidade técnica interna.
- ▶ Dificuldade em conceber instrumentos que permitissem equilibrar a contratação de soluções que fossem adequadas às demandas do poder público e abertos o suficiente para que a empresa contratada pudesse propor inovação.
- ▶ Garantir concorrência da premiação e participação de empresas e pessoas físicas do perfil correto para o concurso.

Quando fazer

-  O problema enfrentado pode ser resolvido ou minimizado através de uma solução tecnológica.
-  Equipe com disponibilidade para conduzir o processo. Importante também incluir os interessados diretos na contratação tecnológica em todas as etapas.
-  Há pretensão real de trazer inovações para os problemas da prefeitura, assumindo os riscos e incertezas em prol de um produto diferenciado.
-  Possui conhecimento técnico e infraestrutura de tecnologia necessária para a integração com a solução a ser desenvolvida.

Quando não fazer

-  O problema é urgente, precisa de uma solução emergencial. O processo do concurso exige cuidado e tempo para preparação do seu processo de seleção, o que não pode ser ideal em caso de problemas urgentes.
-  Não há disposição para aceitar os riscos de inovação, como não receber propostas adequadas.
-  Não há condições técnicas mínimas para a absorção da solução tecnológica à estrutura do governo.

3

Por que é inovador?



Mobilização

Através de desafios relevantes para a sociedade, estimulou pesquisadores, programadores e empreendedores a pensar produtos tecnológicos que aproveitassem o grande volume de informações produzido para ferramentas úteis para a cidade (como para o planejamento de políticas públicas de segurança viária).



Construção colaborativa

Servidores e atores da sociedade civil engajados na abertura dos dados participaram de todo o processo de desenvolvimento do projeto, desde a concepção do que deveria estar no foco do concurso até a implementação. A articulação de diferentes órgãos e perfis garantiu que a solução contratada fosse aderente à demanda pública.



Concurso de projetos

Diferente do modelo tradicional de licitação, possibilita às micro e pequenas empresas inovadoras maior chance de contratação, com valor pré-fixado do prêmio e solução desenvolvida a partir da demanda proposta pela prefeitura.



Hackatona como etapa de seleção

Evento e mentorias com especialistas e servidores públicos envolvidos com as demandas dos concursos promovem a cocriação de soluções para problemas públicos, aproximando empresas e sociedade civil do poder público para conhecer e construir protótipos e análises com potencial de melhorar a cidade.



Definição de critérios claros

Permitiu melhor detalhamento das definições do que era esperado para a contratação, guiando o processo de seleção e avaliação das propostas apresentadas.

4

Como promover soluções colaborativas para um problema público?

O Mobiliza+SP construiu seu concurso de projetos colaborativamente a partir dos seguintes passos



Passo 1
Articulação



Passo 2
Concepção colaborativa



Passo 3
Cocriação de instrumentos jurídicos



Passo 4
Concurso na prática



Passo 5
Avaliação



Passo 1 Articulação

Construção da agenda

A base para o processo de colaboração é identificar e mobilizar atores relevantes em torno de uma questão pública comum. No Mobiliza+SP, coube a abertura de dados dos radares e sua potencialidade na contribuição para melhorar as políticas viárias da cidade esse papel.

Para que isso fosse possível, esforços políticos e tecnológicos foram empreendidos por diferentes atores durante anos. Para viabilizar a abertura, tiveram papel central: Iniciativa Bloomberg para Segurança Global no Trânsito, que dispunha de atores técnicos e mobilizava a pauta junto à prefeitura; e à SMT, que tinha interesse na abertura dos dados, especialmente para poder conduzir análises para melhoria de políticas públicas de segurança viária.

A esses atores, somaram-se:

- ▶ SMIT, por ter uma frente de trabalho voltada à abertura de dados e desenvolvimento de melhorias para políticas públicas através da inovação.
- ▶ CET, que, como a SMT, tinha interesse no uso dos dados, mas, dada sua magnitude, não conseguia utilizá-los para o planejamento de políticas públicas.

Para possibilitar o uso desses dados para outros fins, era necessário que os dados gerados diariamente pelos radares fossem armazenados e disponibilizados de forma facilitada para que os técnicos e gestores pudessem realizar análises e utilizar para tomada de decisão. Constituiu-se assim uma questão pública comum para esses atores.

Mobilização de atores

A partir da rede de contatos dos atores que formam o núcleo do projeto, importava identificar como cada ator envolvido com a questão pública poderia contribuir no processo de construção do concurso de projetos. No caso do Mobiliza+SP, SMIT, SMT e Iniciativa Bloomberg identificaram, de um lado, instituições que possuíam conhecimento sobre a questão pública a ser tratada - abrir os dados de radar - , como CET, SPtrans, e empresas de transporte (99, Uber etc.), e, de outro, organizações que podiam apoiar a realização do concurso - como Banco Mundial, Vital Strategies, Scipópulis e Design Possível.



Dica!

Identifique os atores-chave para envolver no processo de construção do concurso de projetos e compartilhe papéis considerando o perfil e disponibilidade de cada um. Para isso, é importante formalizar para todo o grupo objetivos, atividades necessárias, responsabilidades e cronograma de trabalho.

Esses atores mapeados foram mobilizados para colaborar com o processo de elaboração do Mobiliza+ de acordo com a especialidade e experiência de cada um deles. Para potencializar os encontros para construção do projeto, foi considerado envolver atores de acordo com a complementariedade de conhecimentos. Dada a natureza da edição de Dados de Radar, foi verificado o sucesso de combinar nos grupos de trabalho os seguintes perfis:

- ▶ **Visão da política pública:** importante por conhecer como funciona a política para a qual se buscam soluções e onde estão os principais problemas e necessidades. No caso do Mobiliza+SP, tratava-se de especialistas em gestão da mobilidade urbana e segurança viária.
- ▶ **Visão da Tecnologia da Informação:** permite explorar quais são as ferramentas tecnológicas possíveis para solução das demandas levantadas.
- ▶ **Visão Jurídica:** contribuir com a análise de riscos jurídicos compreendendo quais são as necessidades, podendo indicar possibilidades para prosseguimento do projeto de forma segura.
- ▶ **Facilitador de processos:** articular, sistematizar discussões e cuidar dos prazos.



Considerar diferentes perfis para a construção de um concurso de projetos é chave para todo o processo. Isso permite uma boa definição da questão pública a ser resolvida, traz clareza à concepção das soluções tecnológicas pretendidas e garante a qualidade do termo de referência do concurso, diminuindo assim os riscos da contratação tecnológica.



Passo 2 Concepção colaborativa

Após definir os atores, é importante entender como eles podem ser envolvidos para contribuir com os próximos passos. Para o Mobiliza+SP, o Mobilab+ buscou envolver os diferentes atores em todos os momentos do processo de contratação, mas intensificou esse processo para a concepção da questão pública a ser resolvida através de solução tecnológica inovadora contratada pelo concurso de projetos.

Para isso, o Mobilab+ fez dois movimentos:

- ▶ Oficinas para definição dos produtos a serem contratados por concurso de projeto.
- ▶ Evento aberto para pensar os usos potenciais dos dados de radar.

Como resultado, surgiram duas diferentes modalidades de concurso —API e Desafios— e o que deveria ser priorizado em cada concurso.

Oficinas

- ▶ Permitem coletar diferentes visões sobre o problema que estará em questão no concurso.
- ▶ Para serem efetivas, devem mobilizar atores que trabalhem no cotidiano com o tema, mas através de diferentes áreas de atuação. Isso permite compreender as diferentes facetas do problema para o concurso.
- No caso do Mobiliza+SP, essas oficinas precisavam ter presentes não apenas os atores responsáveis pela gestão do concurso como um todo —SMT e Mobilab+— mas também técnicos que conhecessem, de um lado, os desafios

do trabalho com grandes bases de dados, a infraestrutura tecnológica disponível e o tipo de informação existente nos dados para entender sua potencialidade para políticas públicas de planejamento.

► Oficinas dão instrumentos para definir os objetivos para o concurso.

- A visão dos diferentes atores ajuda a especificar a demanda a ser solucionada. No caso do Mobiliza+SP, ficou claro que o problema não era apenas a abertura dos dados, mas também as potencialidades de análise dos dados do radar para o planejamento da política pública.
- Detalhar soluções: No caso do Mobiliza+SP, haviam três soluções pensadas como possíveis:
 - Painel de visualização dos dados para que técnicos, sem conhecimento de programação, pudessem realizar análises rápidas para planejamento e intervenção em pontos críticos na cidade em tempo real.
 - Construção de uma aplicação tecnológica (API) que permitisse a busca e acesso a parte dos dados para, com outras ferramentas, realizar-se sua análise.
 - Análises e cruzamentos de bases de dados por programadores e especialistas que apontassem novos indicadores e proposições para o planejamento da política pública.
- Priorizar as propostas de solução tecnológica disponíveis. Para tanto, fatores como recurso disponível, janela de tempo em que se precisa realizar o concurso e quais das soluções podem atender mais atores podem ajudar na escolha.

- No caso do Mobiliza+SP, as oficinas permitiram priorizar o concurso sobre a API e a proposta de trazer cientistas de dados e programadores interessados em trabalhar em análises de dados públicos para colaborar com as políticas públicas. Atores perceberam coletivamente que não era possível realizar um concurso para contratação de um painel de visualização nas condições que possuíam e, especialmente, sem antes abrir os dados do radar através de uma API.
- Isso resultou no desenho de dois concursos: um, voltado para pessoas jurídicas para contratação da API, e outro, nomeado como Desafios, para premiação de pessoas físicas que explorassem a potencialidade do uso dos dados para fornecer informações de monitoramento e modelos para planejamento.

Um guia para oficinas

Para a realização das oficinas, o Mobiliza+SP se baseou na metodologia do Pitch Sampa iniciativa do (011).lab de construção de Concursos de Projeto. Abaixo estão elencadas algumas questões norteadoras dessa metodologia que potencializam o uso desse instrumento para cocriação.

Preparação das oficinas

- ▶ Estipule quais são os objetivos, resultados esperados, tempo disponível, participantes e materiais que serão utilizados.
- ▶ Em seguida, detalhe cada momento com o tempo e dinâmica da moderação para cada um deles, mantendo claro qual é o seu objetivo.

Oficinas

- ▶ Momento de detalhamento do problema e da solução com os participantes. Serão as respostas obtidas nesses eventos que determinarão se o desafio idealizado está dentro do escopo de um concurso de projetos.

Perguntas-guias

- ▶ Detalhamento do problema
- ▶ Qual é a necessidade e para quem isso é um problema?
- ▶ Por que resolver isso é importante?
- ▶ Quais são os resultados esperados para o público-alvo?
- ▶ Quais abordagens já foram testadas?
- ▶ Quais são as limitações internas e externas a implementação da solução?

Detalhamento da solução

Por que contratar?

- ▶ Quais os problemas essa contratação busca resolver?
- ▶ Quais benefícios desta solução?

O que se quer contratar?

- ▶ O que não se quer contratar?
- ▶ Quais funcionalidades devem estar inclusas
- ▶ Quais dados serão envolvidos
- ▶ Como medir a qualidade dessas entregas

Como contratar?

- ▶ Quais serão os recursos necessários?
- ▶ Quais são as restrições para receber a solução?

Pós- oficina

- ▶ Sistematize as informações levantadas e discutidas durante os encontros.
- ▶ Identifique dúvidas que ainda precisem ter um maior esclarecimento.
- ▶ Se necessário, reúna com técnicos e especialistas para aprofundamento de pontos relevantes.
- ▶ Esses insumos permitiram priorizar os objetos do concurso e deram base para a construção dos Termos de Referência necessários para cada modalidade.



Importante

Não é esperado que todas as questões serão respondidas em apenas uma oficina. Ao contrário, é preciso construir um calendário que permita a discussão de cada um dos temas.



Dica!

Entre as oficinas, busque realizar atividades de imersão, para detalhar e conhecer melhor a realidade do problema.

Evento de consulta a sociedade civil

Com o objetivo de entender quais temas ligados aos dados de radar mobilizavam programadores, cientistas de dados e demais atores da sociedade civil —para assim garantir contribuições ao concurso— o Mobilab+ realizou um evento aberto à sociedade civil para a discussão de uma prévia dos temas para o concurso Desafios.

- ▶ Essa estratégia possibilitou que diferentes atores pudessem colocar problemas e sugestões de análise.
 - O encontro também possibilitou mapear atores que poderiam contribuir na divulgação dos concursos de projeto e na seleção das propostas no momento de julgamento.
 - Para que o evento pudesse trazer insumos para o concurso, foi essencial dividir os atores em pequenos grupos que trabalhavam em atividades práticas para propor temas e possibilidades de usos dos dados de radar.
- ▶ A partir da sistematização dos resultados do encontro, os temas foram discutidos e, aqueles avaliados como mais relevantes, entraram para o Termo de Referência do concurso Desafio.



Passo 3 Cocriação do instrumento jurídico

O desenvolvimento de uma solução tecnológica a partir de uma forma de contratação inovadora envolve, certamente, um conjunto de riscos. Entre eles estão: o risco de sofrer um questionamento legal por parte de órgãos de controle, que pode suspender o processo (e até inviabilizá-lo no tempo); o risco de trabalhar um edital que não seja atrativo para desenvolvedores ou de não ser competitivo o suficiente para obter as melhores ideias; o risco de ter um ganhador que atenda ao edital, mas cuja solução na aplicação não seja eficiente. Para minimizar esses riscos é muito importante mobilizar participantes com diferentes conhecimentos técnicos na construção do edital e dos Termos de Referência.

Os editais de concursos de projetos desenvolvidos pelo Mobiliza+SP se beneficiaram de um processo de cocriação. Contar com atores de diferentes áreas de atuação traz diferentes visões para a construção do documento, o que resultou na elaboração de critérios mais detalhados e de acordo com a demanda inicialmente mapeada. Trazer essa clareza e garantir que esteja contemplado os pontos de vista durante o processo de elaboração evitou ainda retrabalho.

Para a elaboração do concurso de projeto de maneira colaborativa, importa:

- ▶ Compreender instrumentos jurídicos necessários a contratação tecnológica:
 - Lei de licitação (Lei Federal 8.666/1993 e Lei Municipal 13.278/2002) e modalidade de concurso de projetos, para entender suas especificidades para contratação.
 - Decreto 56.475, de 5/10/15, que institui o Estatuto Nacional da micro e pequena

empresa no município; para garantir a contratação no concurso de projetos de micro ou pequenas empresas inovadoras, nicho organizacional de interesse por ser capaz de propor inovações tecnológicas adaptadas a demanda da prefeitura.

▶ Mapear os conteúdos mínimos necessários a serem contemplados em um Termo de Referência.

- Para isso, o Mobilab+, considerou a sistematização das contribuições dadas durante as oficinas e reuniões realizadas e aproveitou o **acúmulo de aprendizados de outras experiências**, o que deu agilidade ao processo e permitiu dedicar tempo e esforço para inovações.

A gestão de conhecimento de iniciativas, parte delas realizada a partir do projeto CopiCola, foi essencial para que as experiências acumuladas pela prefeitura fossem aproveitadas para o desenvolvimento do Mobiliza+SP. Além do Prato Aberto, foi chave utilizar os aprendizados e o edital do Pitch Sampa (Concurso nº 001/SMIT/2019) e do primeiro concurso de projetos do Mobilab (No- 01/2015-SMT.GAB) como base para a construção de seus editais.

▶ Definir papéis e responsabilidades de cada pessoa envolvida no processo de construção do TR

- Realizar discussões e constituir um grupo menor de atores com participantes que tiveram mais envolvimento nas etapas anteriores de concepção e definição, buscando garantir perfis técnicos envolvidos com política pública e tecnologia, deu agilidade e robustez para o processo de elaboração do edital.

- A construção colaborativa implica na atribuição de diferentes dimensões do TR para cada ator, de acordo com seu perfil de atuação. Assim, alguém mais familiarizado com os processos de compra e contratação da prefeitura, por exemplo, fica responsável por especificar o conteúdo dessa parte.

▶ Validação final do documento: o texto final deve garantir que a demanda inicialmente mapeada esteja contemplada. Para isso, é importante ter em mente os seguintes pontos de atenção:

- Definir claramente os critérios e requisitos do edital com atenção para que permita a ampla concorrência, transparência, espaço para inovação e oriente o processo de seleção por parte da comissão avaliadora.
- Diminuir os riscos de contratação da solução tecnológica. No caso do Mobiliza+SP, isso foi garantido com o faseamento da contratação da API, que possibilita aos proponentes a construção do protótipo da solução em duas fases, com dois processos de seleção. A avaliação intermediária traz insumos para o proponente fazer melhorias no protótipo ao mesmo tempo que orienta a construção da solução para algo mais próximo da demanda da prefeitura.
- Garantir que a solução tecnológica a ser contratada estará de acordo com a infraestrutura tecnológica da prefeitura ao identificar claramente os requisitos mínimos de integração.
- Prever durante o período de vinculação com a contratada a realização de testes e de processos de internalização com acompanhamento de técnicos da prefeitura, garantindo assim a absorção e utilização da solução contratada após o fim do contrato.



Passo 4 Concurso na prática

A realização do concurso de projeto é o último passo para a contratação da solução tecnológica adequada. Para que isso fosse possível, era necessário:

- ▶ Garantir concorrência através da mobilização de atores envolvidos com tecnologia e análise de dados.
- ▶ Constituir procedimentos para assegurar que os passos previstos no edital fossem realizados.

Divulgação

- ▶ Para garantir a mobilização de atores aptos a propor soluções tecnológicas, são necessárias estratégias de divulgação do edital direcionadas ao público-alvo de contratação, garantindo seu conhecimento da iniciativa e interesse em participar.
- No caso do Mobiliza+SP, foram utilizadas duas estratégias:
 - Divulgação em grupos de redes sociais e plataformas acessadas por micro e pequenas empresas inovadoras, programadores e cientistas de dados, assim como para universidades de tecnologia.
 - Difusão através da rede de contatos dos atores que participaram de todo o processo colaborativo de construção do concurso de projeto. Isso possibilitou que pessoas de diferentes regiões do país se inscrevessem e mobilizou apoiadores do mercado e sociedade civil para o evento.

- ▶ Encontro para esclarecimento de dúvidas do edital
 - A equipe do Mobiliza+SP desenhou um encontro para trazer as pessoas que estavam interessadas no concurso para melhor apresentação da proposta e, principalmente, para esclarecer dúvidas sobre o edital.
 - Esse encontro foi importante pois, tratando-se de um público não habituado a participar de contratações públicas, havia dúvidas e incertezas que poderiam desestimular esse público a participar.
 - Foi também um espaço importante para apresentar os objetivos do processo, evidenciando suas potencialidades de contribuição para uma cidade melhor, o que motivou os interessados a se engajar no processo em prol de uma causa maior.

Seleção

A construção da forma de seleção e das etapas deve considerar a natureza do concurso e o tipo do desafio que está sendo colocado para a sociedade. Na experiência do Mobiliza+SP isso significou duas formas distintas de organizar as etapas de seleção:

- ▶ No concurso Desafios, que buscou explorar as potencialidades de visualização e análise dos dados, assemelhando-se a um concurso de ideias e conceitos foi constituída apenas uma fase de avaliação, com entrega posterior de prêmio para o melhor colocado em cada modalidade. Isso porque ele não implicava em operação de uma solução tecnológica em momento posterior,
- ▶ Já para o concurso API, que envolvia a construção de uma ferramenta técnica para a disponibilização de um big data a estratégia teria que ser distinta. Assim, uma primeira fase identificaria as três propostas que melhor respondessem às necessidades colocadas para a

solução tecnológica. E, uma segunda fase, realizada entre as três melhores colocadas, permitiu a escolha da empresa contratada a partir de um protótipo mais bem acabado.

Para bem identificar os aprendizados, o texto abaixo descreve o desenrolar dos eventos de seleção do Mobiliza+SP, identificando seus principais aprendizados.

Primeira fase

- ▶ Nomeada como Radartona, tratava-se de um evento no formato de Hackatona, uma maratona de programação com duração de 48 horas.
- ▶ Durante a Radartona, os inscritos receberam orientações do que deveriam desenvolver em cada uma das modalidades (API e Desafios) e contaram com a mentoria com especialistas para sugestões e esclarecimento de dúvidas.
- ▶ Ao final das 48 horas, os participantes precisaram apresentar suas propostas em um Pitch (formato de apresentação curta) para a **comissão de avaliação** de sua modalidade.
- ▶ Os avaliadores analisaram os documentos elaborados e realizaram uma classificação baseados nos critérios estabelecidos no edital. As propostas abaixo da nota mínima eram automaticamente desclassificadas. Por fim, era realizado um ranqueamento.
 - **Desafios:** para cada uma das 6 categorias, a primeira colocada como a melhor proposta era premiada.
 - **API:** as três melhores propostas foram premiadas e passavam para a segunda para seleção da contratação.

Constituição da comissão de avaliação:

Para composição das Comissões de Avaliação, foram convidadas pessoas que estiveram envolvidas nas etapas anteriores. Essa estratégia buscou trazer pessoas que conhecessem os propósitos do processo e estariam envolvidos com a internalização das propostas premiadas nos concursos.

É importante que cada Comissão de Avaliação contemple atores com conhecimentos correlatos às especificidades de cada modalidade. No caso da Radartona, houve a presença de especialistas de tecnologia para avaliação da API e de profissionais próximos às políticas públicas que seriam impactadas pelas soluções propostas nos Desafios.

Segunda fase

- ▶ Válida apenas para a modalidade API.
- ▶ Ocorreu após um período determinado de tempo para que os 3 finalistas da primeira fase pudessem aprimorar a proposta apresentada.
- ▶ Nesse intervalo entre a primeira e a segunda fase, as empresas contaram com mais uma rodada de mentoria.
- ▶ Os 3 concorrentes apresentaram novamente seu protótipo em um Pitch e a comissão julgadora elegeu seu vencedor.

Aprendizados da Radartona

- ▶ **Formato do evento:** o formato de Hackatona para eventos voltados ao desenvolvimento de soluções tecnológicas mobiliza a comunidade de programadores e cientistas de dados e possibilita a construção de aprendizado coletivo em torno da abertura de dados públicos.
 - No entanto, esse formato prevê pouco tempo para a constituição de protótipos, o que pode ser um risco para contratações de soluções tecnológicas. Para lidar com isso, no concurso que exigia maior complexidade, previram o faseamento.
- ▶ **Mentoria:** o processo de mentoria durante o concurso provê informações para os concorrentes do cotidiano da política pública, dando mais instrumentos para o concorrente propor sua solução, ao mesmo tempo em que dá maior chance para que a solução apresentada esteja adequada às demandas da prefeitura.

▶ No caso do Mobiliza+SP, os mentores tinham dois perfis:

- **Perfil técnico:** atores que conheciam a arquitetura tecnológica pretendida para os produtos, que ajudavam a adequar as propostas ao que era possível se utilizar na prefeitura.
 - **Perfil de negócio:** atores que, por serem ligados a política pública para a qual o produto fará diferença, ajudavam o participante a entender o valor de seu produto.
- ▶ Esse processo foi chave especialmente para o concurso da API, pois foram as sugestões dos mentores e o entendimento da importância do produto que levaram a empresa contratada a fazer adequações em seu protótipo que fizeram a diferença para que ela fosse a vencedora do concurso.
 - ▶ O primeiro alinha as especificações tecnológicas necessárias e o segundo mostra as potencialidades e os usos possíveis da solução.
 - ▶ **Faseamento:** estratégia de seleção permitiu aos concorrentes apresentar suas capacidades de aperfeiçoamento do protótipo e de incorporação de melhorias dos pontos levantados pela banca de avaliação e mentores. Isso garantiu que se tivesse maior confiança sobre a solução contratada e que o protótipo final estivesse mais próximo da demanda pública.



Passo 5 Avaliação

Avaliar como uma política pública se desenvolveu é um dos processos mais

profícuos para promover melhores práticas. Ele permite retomar e registrar como a política progrediu, identificar os sucessos das estratégias elaboradas, os desafios encontrados e onde os processos poderiam ter sido mais bem desenvolvidos.

Para avaliar o programa *Mobiliza+SP*, em sua edição de Dador de Radar, a equipe do Mobilab+ seguiu os seguintes passos:

► **Avaliação dos participantes da Radartona:**

Radartona: Ao final da Radartona, todos os participantes nas modalidades Desafios e API foram convidados para responder uma pesquisa sobre a experiência de participar do concurso.

- Essa avaliação abarcava questões sobre infraestrutura, processo de julgamento e as interações pós-julgamento para os ganhadores.
- Suas respostas foram sistematizadas pela equipe do Mobilab+ e utilizadas como insumo para o processo de avaliação.

► **Avaliação interna:** realização de uma oficina com os atores que haviam feito parte da organização e estiveram presentes em todas as etapas do processo (Iniciativa Bloomberg, equipe da SMT) e a equipe de apoio a Radartona (Design Possível).

- Essa avaliação foi conjunta e passava por pontos relacionados ao momento de realização do concurso, mas de todo o processo colaborativo existente.
 - Além da discussão sobre a avaliação dos participantes, são exemplos de pontos discutidos nessa oficina: construção do

Termo de Referência, processo de homologação das inscrições, procedimentos utilizados para se engajar o público alvo do concurso e percepções gerais sobre a hackatona.

- Parte chave desse processo de avaliação foi dar a todos os membros da organização da edição Mobiliza+SP Dados de radar a dimensão de todos processos de articulação necessários para a abertura de dados, realizados desde 2015. Isso contribuiu não só para bem entender a importância da janela de oportunidade política que tiveram para a realização do concurso, mas também para deixar clara importância da articulação e do processo colaborativo que concretizaram no concurso.

- Com a discussão realizada na oficina, eles mapearam o que consideraram como sucessos da iniciativa e os aprendizados do que não funcionou e do que poderia ser feito para aprimorar os processos realizados.
- Esse mapeamento foi depois sistematizado e transformado em material para a realização do evento “Contratação de inovação no setor público”.

► **Evento “Contratação de inovação no setor público”:** promovido para propagar o conhecimento constituído sobre contratação vindo do Mobiliza+SP Dados de Radar entre atores que o pudessem replicar e para dialogar com atores chave envolvidos com o tema de inovação nos âmbitos públicos e privados para aprimorar ainda mais sua avaliação.

- Mapearam mais de 30 atores da prefeitura e de outras instituições, como o Metrô de São Paulo e a Escola Nacional de Administração pública (ENAP), que pudessem ter interesse em compreender o que foi desenvolvido pelo programa e também em contribuir para a discussão de contratação de

inovação em órgãos públicos.

- As discussões foram realizadas em **mesas temáticas**, para as quais os convidados para o evento se inscreveram antes de sua realização. Isso permitiu que a organização entendesse os interesses dos participantes e pudessem bem alocar as atividades do evento.
- Todos os parceiros envolvidos foram convidados para o evento e aqueles que participaram da sua organização atuaram como facilitadores das discussões desenvolvidas.
- O mapeamento da avaliação interna serviu como insumo para apresentar aos atores externos os processos realizados pelo Mobiliza+SP nas diferentes temáticas.
- Após o evento, os materiais apresentados para os participantes, os resultados das discussões e os instrumentos jurídicos chave para o desenvolvimento da edição Mobiliza+SP Dados de radar foram disponibilizados para todos os convidados.

- ▶ Esse movimento concluiu o processo de avaliação e permitiu **registrar** toda a iniciativa, identificando seus aprendizados e processos necessários para sua realização.

Foram temas discutidos no evento:

1. Governança, articulação e planejamento
2. Concurso de projetos: aspectos jurídicos e redação do edital
3. A tradução de problemas e demandas em Termos de referência (TR)
4. Comunicação e engajamento no processo de organização de uma hackatona
5. Pós concurso, engajamento e internalização de soluções.

Registrar práticas concretizadas em um programa é uma iniciativa de gestão de conhecimento importante porque:

1. Promove um processo de reflexão sobre as estratégias e inovações de processo realizadas;
2. Registra o que foi feito para que outras gestões tenham acesso a todo o processo, não deixando o conhecimento apenas com certos atores;
3. Permite que o conhecimento adquirido na prática na realização de uma experiência possa ser replicado ou servir de inspiração para outras iniciativas.

5

Fatores de Sucesso, desafios e aprendizados

Fatores de sucesso

- ▶ **Janela de oportunidade política:** apoio político, forte agenda política da temática (segurança no trânsito) que mobilizou setor público e sociedade civil, e disponibilidade de profissionais qualificados para o projeto.
- ▶ **Atratividade:** com exceção da categoria "Privacidade dos dados" do Edital Desafios, o concurso contou com participantes qualificados nas demais modalidades e categorias. Para isso, contribuíram seu tema relevante, a estratégia de oferecer vários prêmios e o formato do concurso.
- ▶ **Gestão de conhecimento:** o registro dos processos utilizados por outras iniciativas para contratação de soluções tecnológicas forneceu uma base robusta para o desenho do programa, especialmente de seu concurso de projetos.
- ▶ **Processo colaborativo:** realizar o processo de elaboração dos Termos de Referências internamente, ao invés de contratação de empresa especializada, consolidou conhecimentos dentro da prefeitura. Esse processo envolveu a complementaridade de saberes de diferentes órgãos e secretarias, além da participação de atores da sociedade civil.
- ▶ **Engajamento de atores externos:** oportunidade para micro e pequenas empresas inovadoras conhecerem outras empresas e pessoas, ampliando suas redes. Além de possibilitar produção de produtos que permitam impactos positivos para a sociedade.



Desafios e aprendizados

- ▶ **Dimensionamento da demanda:** ter clareza do que pode ser solicitado via concurso público, considerando os valores do prêmio, o tipo de público-alvo e o tempo para desenvolvimento.
- ▶ **Internalização:** importante dimensionar a capacidade técnica da área que vai receber o produto para a absorção tenha mais sucesso. Para isso, é imprescindível estar atento desde o início do processo sobre o tipo de entrega que está sendo exigida, envolvendo os técnicos de TI e realizar a implementação assistida para eventuais ajustes.
- ▶ **Manter equipe engajada:** garantir espaços e comunicação para possibilitar a colaboração dos atores relevantes considerando que possa haver restrição de disponibilidade de tempo para o ideal envolvimento ao projeto. É possível minimizar esses riscos com um bom planejamento e divisão de responsabilidades.
- ▶ **Mobilização de interessados:** em uma contratação pública há o risco de não haver interessados ou receber apenas propostas pouco qualificadas. Para minimizar esse risco, as etapas de engajamento dos potenciais interessados desde o início da concepção foram fundamentais, assim como os esforços de comunicação para o público-alvo

6

Como replicar?

Implementando soluções colaborativas para um problema público

A promoção de processos colaborativos para a solução de um problema público realizada no Mobiliza+SP pode inspirar outros servidores. Vamos agora desenvolver atividades que podem ajudar a replicar os aprendizados do projeto em seu caso?

Passos para um processo colaborativo



Passo 1
Problema a ser enfrentado



Passo 2
Articulação



Passo 3
Colaboração e cocriação



Passo 4
Construindo um edital para concurso



Passo 1 Problema a ser enfrentado

Para desenvolver um bom concurso de projetos, é importante ter clara o problema que se busca resolver. Esse problema funciona como uma bússola para todo o processo de construção do concurso e análise das soluções tecnológicas propostas. Por isso, busque responder:

Quais são os problemas que seu órgão tem enfrentado?

.....

.....

.....

.....

Quais desses problemas podem ser resolvidos através de uma solução tecnológica?

Problema	Solução Tecnológica	
	Sim	Não

Entre os problemas que podem ser resolvidos através de uma solução tecnológica, priorize de acordo com as demandas de sua área e responda: qual será o problema a ser solucionado?

.....

.....

.....



Passo 2 Articulação

Para o Mobiliza+SP, foi chave articular atores com visões diferentes sobre a questão pública a ser resolvida para garantir a complementaridade entre visões na cocriação da solução. Tais foram:

- ▶ **Visão da política pública:** importante por conhecer como funciona a política para a qual se buscam soluções e onde estão os principais problemas e necessidades. urbano.
- ▶ **Visão da Tecnologia da Informação:** permite explorar quais são as ferramentas tecnológicas possíveis para solução das demandas levantadas.
- ▶ **Visão Jurídica:** contribuir com a análise de riscos jurídicos compreendendo quais são as necessidades, podendo indicar possibilidades para prosseguimento do projeto de forma segura.
- ▶ **Facilitador de processos:** articular, sistematizar discussões e cuidar dos prazos.

Considerando esses perfis, defina quais perfis são imprescindíveis para o sucesso no seu caso:

Perfil	Características



Passo 3 Colaboração e cocriação

Para promover a cocriação, é chave a realização de encontros com os diferentes atores mapeados para discussão sobre pontos importantes do caso.

Para o Mobiliza+SP, foram necessários vários encontros com dois objetivos principais: definir o problema e a contratação de sua solução. Esse é um processo chave para identificar se a solução buscada se adequa aos parâmetros de um concurso de projetos. Por isso, vamos pensar agora o planejamento desses dois tipos de oficinas.

Oficina para definir problema:

Tendo em mente a questão pública que você busca resolver, busque aprofundar:

Qual a necessidade que se busca suprir?

.....
.....
.....
.....
.....

Para quem isso é um problema?

.....
.....
.....

O que já foi testado para enfrentar esse problema?

.....
.....
.....

Quais são as limitações para implementação?

.....
.....
.....

Por que resolver esse problema é importante para a sua organização?

.....
.....
.....

Quais são os resultados esperados para o público alvo?

.....
.....
.....

Oficina para definir estratégia ou solução

Por que contratar?

.....
.....
.....

O que contratar?

.....
.....
.....



Ter claro qual deve ser o objeto da contratação aumenta as chances de ter uma solução ajustada às demandas da prefeitura

Quais benefícios se busca com essa escolha?

.....
.....
.....

Quais são os recursos necessários?

.....
.....
.....

Pense agora em quantos encontros serão necessários e qual será o foco de cada um eles:

Oficina	Oficina 1	Oficina 2	Oficina 3
Objetivo			
Atividades			
Participantes			
Resultados esperados			
Materiais utilizados			

Pós-oficina

Além das oficinas criarem um espaço em que diferentes saberes podem ser combinados e questões pouco discutidas podem ser exploradas, se bem aproveitadas, elas podem gerar insumos essenciais para os próximos passos. Para que isso seja possível, é essencial sistematizar as discussões realizadas.

Identifique as estratégias de atuação ou pontos de atenção levantados nas oficinas, priorize-as e dê um encaminhamento que contemple o que foi dito:

Estratégia de atuação/ponto de atenção levantado	Encaminhamento possível	Responsável pela ação	Prioridade (0 a 10)
Exemplo: Solução tecnológica precisa estar de acordo com a infraestrutura da prefeitura.	Descrever quais são as condições mínimas da solução tecnológicas para que esteja adequada à infraestrutura institucional.	Exemplo: Servidor que trabalhe com Tecnologia da informação que conhece a infraestrutura.	Exemplo: 9



Passo 4 Construindo um edital para concurso

O Concurso de projetos do Mobiliza+SP construiu etapas e critérios específicos que garantiram o sucesso da sua realização. Para isso, busque seguir os passos abaixo:

Concurso de projetos

A check list abaixo ajuda a identificar se a melhor escolha para a sua contratação é o concurso de projetos. Responda-a. Caso todas as respostas sejam sim, esse pode ser o melhor instrumento para você.

Característica	Sim	Não
Problema resolvido por solução tecnológica?		
Sua equipe está disposta a assumir os riscos de contratação de inovação?		
A solução é necessária mas não urgente?		
Existem condições técnicas para absorção da solução tecnológica na instituição?		

Gestão de conhecimento

Mapeie outros editais que possam te ajudar:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



A gestão de conhecimento promovida pelo CopiCola pode te ajudar a mapear diferentes formatos de editais e soluções de contratação.

Definição do objeto

Quais são as as funcionalidades e definições técnicas mínimas que a solução deve conter?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



Como você está contratando uma inovação, é interessante identificar apenas as funcionalidades e definições técnicas mínimas para manter alguma abertura ao proponente de apresentar funcionalidades inovadoras para a ferramenta a ser contratada.



O valor a ser pago pela solução ajuda a selecionar as empresas de interesse para a construção da solução. No caso do Mobiliza+SP, o valor estipulado permitia utilizar o decreto N° 56475 de 2015 para atrair apenas micro e pequenas empresas. Essa estratégia potencializava a possibilidade de micro e pequenas empresas inovadoras escolherem concorrer no concurso.

Qual é o prazo de desenvolvimento idealizado?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Qual é o valor a ser pago pela solução?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Definição dos candidatos

Você irá trabalhar com pessoas físicas ou jurídicas?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Quais são as condições mínimas para inscrição?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Existe algum perfil que deve ser impedido de participar para manter as condições de equidade?

Ex: Servidores públicos municipais para o concurso Desafios do Mobiliza+SP

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Processo de seleção

Quantas fases serão previstas no concurso de projeto?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



O faseamento da contratação no concurso API do Mobiliza+SP foi essencial. O faseamento permite o contato entre poder público e interessado antes da entrega final, o que diminui os riscos da contratação e garante a construção de protótipos mais alinhados com as demandas da prefeitura.

Quais serão as entregas em cada uma das fases?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Internalização

Para que a operação da solução tecnológica seja garantida depois de sua construção, busque identificar:

Etapas de validação	Descrição
Requisitos para validação do protótipo	
Período de realização de testes	
Período de operação assistida na prefeitura com contato com os desenvolvedores	
Requisitos para validação da entrega final	

Com isso em mente, identifique quais serão os compromissos do contratado e da área técnica para que isso ocorra da melhor maneira possível

Compromisso do contratado	Compromissos da área técnica

7

Para mais informações

Sites e portais importantes

Mobiliza+SP	http://mobilab.prefeitura.sp.gov.br/projetos/
Concurso de Projetos Mobilab 2016	https://copicola.prefeitura.sp.gov.br/docs/0_concurso_de_projetos.pdf
Pitchsampa	http://www.pitchsampa.prefeitura.sp.gov.br/
Edital do Pitchsampa	http://www.pitchsampa.prefeitura.sp.gov.br/edital
Prato Aberto	https://copicola.prefeitura.sp.gov.br/docs/4_guia_pratoaberto.pdf
Lei 8666	http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm
Editais do projeto e seus encaminhamentos	https://drive.google.com/drive/folders/0BwSRUnDYjk8QVzl3WmVDT0owOWs
Portaria intersecretarial SMIT + SMT	http://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/portaria-conjunta-secretaria-municipal-de-inovacao-e-tecnologia-smit-secretaria-municipal-de-mobilidade-e-transportes-smt-25-de-23-de-setembro-de-2019
Portaria SMT para abertura de dados	http://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/portaria-secretaria-municipal-de-mobilidade-e-transportes-smt-186-de-27-de-dezembro-de-2018

8

Entrevistados

Este guia foi produzido a partir de pesquisa documental e bibliográfica e entrevistas em profundidade presenciais com profissionais envolvidos na concepção e implementação Mobiliza+SP.

Alice Naomi Takahashi Nishikiori

Graduada em Desenho Industrial pela UniFMU, tem especialização em Design de Interiores pelo Senac. Realizou consultoria para Nexalistas e Banco Mundial para organização e facilitação de Hackathons. Atualmente é sócia da IDEÁRIO - Colaboração, Inovação Social e Design, da Rede Design Possível. Atua como designer e educadora em projetos com foco em inovação social.

Andréia dos Santos Pereira

Analista de inovação no Mobilab+. Graduada em Ciências e Humanidades e Políticas Públicas pela Universidade Federal do ABC, trabalhou na Câmara Municipal de São Paulo por meio do programa Legisla Brasil e no Instituto Votorantim, ambas experiências na área de gestão de projetos.

Arthur Pinel Berbert da Silva

Graduado em direito pela Universidade Federal Fluminense - UFF (2013), é Procurador do Município de São Paulo (PGMSP), lotado na assessoria jurídica da SMIT. Foi Procurador do Município de Niterói/RJ (2017) e Assessor Jurídico no RioPrevidência (2016).

Daphne Savoy

Arquiteta e Urbanista pela FAU-USP e Assessora da Superintendência de Planejamento e Projetos da Companhia de Engenharia de Tráfego (CET). Atua no Planejamento Viário da Companhia de Engenharia de Tráfego (CET) desde 1984, tendo sido responsável pela Gerência do Planejamento da Mobilidade por 8 anos.

Diego Xavier Leite

Formado em Fisioterapia pela Universidade Federal de Minas Gerais, é Analista de Políticas Públicas e Gestão Governamental na Prefeitura de São Paulo desde 2016, fazendo parte da Assessoria técnica do Gabinete da Secretaria Municipal de Mobilidade e Transportes desde 2017.

Felipe Massami Maruyama

Doutorando e Mestre em Ciências pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo e bacharel em Design pela Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da mesma universidade. Atualmente, é Coordenador Geral do (011).lab, laboratório de inovação em governo da Prefeitura de São Paulo.



Fernando do Amaral Nogueira

Ex-Coordenador do Mobilab+, Laboratório de Inovação Aberta da Prefeitura de São Paulo, vinculado à Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia e à Prodam. É professor na FGV-SP, instituição onde fez Mestrado e Doutorado em Administração Pública e Governo. É também pesquisador e ativista em inovação pública, gestão de associações e investimento social privado.

Maíra Pires Tatit

Graduanda em Relações Internacionais na Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP). Atua como Analista de Programas de Inovação no (011).lab – Laboratório de Inovação em Governo da Prefeitura de São Paulo.

Marcel Ogando

Marcel Ogando é formado em Engenharia de Controle e Automação pela Mauá, e atualmente é CTO da startup Milênio Bus. Vencedor de mais de 15 prêmios nacionais e internacionais na área de tecnologia e startups, Marcel trabalha com o desenvolvimento de sistemas a mais de 10 anos e possui experiência profissional em pequenas e grandes empresas.

Maria Marta de Castro Silveira Pinto

Graduada em Administração Pública na Escola de Administração de Empresas de São Paulo na Fundação Getulio Vargas (FGV-EAESP). Atualmente, trabalha como Analista de Programas de Inovação no (011).lab - Laboratório de Inovação em Governo da Prefeitura de São Paulo.

Pedro do Carmo Baumgratz de Paula

Coordenador executivo da Iniciativa Bloomberg para Segurança Global no Trânsito em São Paulo e diretor da Vital Strategies Brasil. Bacharel em Direito pela Universidade Federal de Juiz de Fora e mestre e doutorando em Direito Econômico pela USP, também é professor do programa de pós-graduação lato sensu da FGV Direito SP. Atuou nos últimos dez anos com pesquisa e regulação de políticas de mobilidade urbana e saúde pública.

Tiago Barufi

Engenheiro mecatrônico atuando em desenvolvimento de software. Atuou em São Paulo como analista de dados no âmbito da Iniciativa Bloomberg para Segurança Global no Trânsito.

