



GUIA DE IMPLEMENTAÇÃO DE ESPAÇOS DE INOVAÇÃO PARA ENTIDADES MUNICIPALISTAS

PROJETO INOVAJUNTOS

XXXX de XXXX

SUMÁRIO

InovaJuntos	3
1. Confederação Nacional de Municípios (CNM).....	4
2. Centro de Estudos Sociais da Universidade de Coimbra, Portugal (CES)	4
3. União Europeia	4
Introdução.....	6
4. Contexto e Relevância	6
Conceitos Fundamentais.....	8
5. O que são Espaços de Inovação	8
6. Benefícios dos Espaços de Inovação	9
7. Modelos de Espaços de Inovação.....	10
Planejamento e Preparação.....	13
8. Diagnóstico Inicial.....	13
9. Definição dos Objetivos e Metas.....	13
10. Engajamento dos Stakeholders	14
11. Definição do Modelo Operacional	15
12. Planejamento de Comunicação.....	16
13. Definição da Missão e Visão	17
Estruturação do Espaço de Inovação	18
14. Organização dos Ambientes Físicos e Virtuais.....	18
15. Seleção e Capacitação da Equipe	18
16. Equipamentos e Tecnologias Necessárias.....	19
Implementação.....	20
17. Execução do Plano de Ação.....	20
18. Gestão de Riscos e Mitigação	21
19. Finalização e Entrega.....	22
Monitoramento e Avaliação	24
20. Importância do Monitoramento Contínuo	24
21. Avaliação de Impacto.....	24
22. Feedback e Melhoria Contínua	25
Estudos de caso	27
23. Introdução aos Estudos de Caso	27
<i>Estudo de Caso 1: Cubo Itaú (São Paulo)</i>	27
<i>7.3. Estudo de Caso 2: Centro de Inovação em Blumenau</i>	27
<i>7.4. Estudo de Caso 3: Armazém da Criatividade</i>	28
Conclusão.....	29
Revisão bibliográfica.....	30

INOVAJUNTOS

O projeto InovaJuntos – Cooperação Urbana Triangular para Inovação e Sustentabilidade é resultado de uma parceria entre a Confederação Nacional de Municípios (CNM) e o Centro de Estudos Sociais da Universidade de Coimbra (CES), com financiamento da União Europeia. Assinado em 2019 e com execução prevista para os anos de 2020 a 2023, o objetivo do projeto é promover inovação – com fim de desenvolvimento – utilizando a colaboração entre países, municípios e consórcios.

As atividades do projeto são realizadas em Portugal, no Brasil e em outros países da América Latina. A ideia é que a troca de experiências entre municípios e consórcios destas nações (ou dentro de uma mesma nação) consiga proporcionar desenvolvimento urbano que seja voltado à inovação e que colabore com a implementação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e da Nova Agenda Urbana (NAU).

Organizam-se os municípios/consórcios em 4 clusters temáticos: (i) desenvolvimento econômico; (ii) desenvolvimento regional e consórcios; (iii) cidades verdes e mudanças climáticas; e (iv) espaços inclusivos para inovação cultural e social. Esta designação de clusters permite direcionar as entregas do InovaJuntos, pensando em criar soluções personalizadas para cada cidade – de forma a aumentar a eficiência, a eficácia e a sustentabilidade do projeto. A execução do InovaJuntos envolve não apenas o setor público, mas também a sociedade civil, o setor empresarial e as instituições de ensino – ressaltando-se sua relevância como um projeto participativo.

Figura 1 – Objetivo geral



InovaJuntos - Cooperação Urbana Triangular para Inovação e Sustentabilidade

Objetivo Geral

Fortalecer o desenvolvimento urbano integrado, através de políticas locais de inovação, no Brasil, na América Latina e em Portugal, visando contribuir para a implementação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e da Nova Agenda Urbana (NAU).

1. CONFEDERAÇÃO NACIONAL DE MUNICÍPIOS (CNM)

Criada em 1980, a CNM é uma organização independente, apartidária e sem fins lucrativos que atua na representação político-institucional dos municípios brasileiros. A nível nacional, a representação é feita junto ao Governo Federal e ao Congresso Nacional. Internacionalmente, a entidade participa de organismos e associações, dentre eles a Federación Latinoamericana de Ciudades, Municipios y Asociaciones de Gobiernos Locales (Flacma) e a Organização Mundial de Cidades e Governos Locais Unidos (CGLU). Em 2020, a CNM possuía 5.098 municípios contribuintes, o que representa 92% do total brasileiro.

As iniciativas da CNM passam pelas áreas política e técnica. Dentre as atividades políticas, a entidade participa de conselhos, comitês, órgãos de discussão e acompanha as políticas públicas. Além disso, observa as pautas de votação do Congresso Nacional – intervindo no processo legislativo e articulando com os parlamentares quando considerado necessário. Em âmbito técnico, algumas das principais atividades da CNM são: desenvolver ferramentas tecnológicas; produzir estudos técnicos e pesquisas; e fornecer orientação técnica e jurídica aos municípios.

2. CENTRO DE ESTUDOS SOCIAIS DA UNIVERSIDADE DE COIMBRA, PORTUGAL (CES)

Fundado em 1978, o CES é uma instituição científica dedicada à investigação e à formação avançada nas ciências sociais e nas humanidades, através de uma abordagem inter e transdisciplinar. Em 2002, o CES recebeu o estatuto de laboratório associado – a instituição de investigação a quem foi concedido o estatuto se compromete a assessorar o governo em áreas científicas para a preparação de políticas públicas. Com mais de 800 pessoas em sua estrutura de investigadores, este centro possuía, em 2019, projetos com países como Reino Unido, África do Sul, Chile e Brasil.

3. UNIÃO EUROPEIA

A relação entre Brasil e União Europeia existe desde a década de 60, com a troca de missões diplomáticas entre as duas partes. O bloco econômico possui papel de destaque na diplomacia mundial, já que representa 27 países da Europa. Devido a essa influência, a UE destina cerca de 10% de seu orçamento para ações internacionais, fortalecendo outros países em áreas como desenvolvimento, boa governança e combate à fome. Vale ressaltar que a representação do bloco comercial, em território nacional, é feita pela Delegação da União Europeia no Brasil.

Figura 2 – Instituições responsáveis



INTRODUÇÃO

O presente guia tem como objetivo fornecer orientações práticas e detalhadas para a criação e implementação de espaços de inovação por entidades municipalistas. Estes espaços, que podem assumir diversas formas, como laboratórios de inovação, hubs tecnológicos, e centros de empreendedorismo, são essenciais para fomentar uma cultura de inovação dentro das administrações municipais.

Por meio deste guia, espera-se capacitar gestores públicos e suas equipes a desenvolverem ambientes propícios à experimentação, ao desenvolvimento de soluções inovadoras e ao fortalecimento do ecossistema local de inovação.

4. CONTEXTO E RELEVÂNCIA

O avanço da "Era da Informação" reúne, de forma mais sistemática, agentes de mudança, catalisando ideias em áreas como energia, sustentabilidade, transporte, medicina, indústria, educação e, de maneira mais complexa, até mesmo em nanotecnologia e biotecnologia. Essa busca por setores cada vez mais qualificados revela uma crescente proximidade do setor público como responsável pela boa governança e pela solução dos desafios locais. Enquanto isso, a sociedade atua como demandante e indutora de políticas públicas, e o mercado procura, gradativamente, superar as soluções propostas.

Com base nessa abordagem tripartite, que se centra na prospecção, experimentação e disseminação, os Espaços de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) redefiniram a capacidade de produzir e distribuir bens, serviços e conhecimento. Embora a inovação tenha historicamente uma tendência global, sua implementação e dinamismo refletem uma economia cada vez mais regionalista, mas ainda assim reproduzível e escalável. A década de 2000 foi marcada pela expansão do ecossistema empreendedor no Brasil, acompanhada de significativo crescimento econômico e pela implementação de importantes políticas sociais. Nesse cenário, o papel do setor privado na área social se intensificou, com o fortalecimento da agenda de Responsabilidade Social Empresarial (RSE), sustentabilidade e investimento social privado.

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) também tem explorado essa temática, oferecendo análises internacionais, inclusive no contexto brasileiro. A Declaração da OCDE sobre Inovação no Setor Público, assinada por mais de 40 países, incluindo o Brasil, em 2019, estabelece diretrizes consolidadas. Esse documento, resultado de anos de pesquisa e debates no Observatório de Inovação no Setor Público (OPSI), define cinco princípios essenciais: incorporação da inovação, capacitação dos servidores, promoção de parcerias diversas, estímulo à experimentação e compartilhamento de boas práticas.

Em resposta às crescentes demandas por produtividade e competitividade, o sistema tem se mostrado flexível, permitindo que diversas cidades, municípios e estados criem espaços de inovação dentro das administrações municipais. Esses ambientes estruturados possibilitam a exploração, o teste e a transformação de novas ideias em soluções concretas. Além disso, promovem a colaboração entre setor privado, academia, organizações da sociedade civil e a comunidade, integrando diversas perspectivas na criação de soluções. Dessa forma, esses espaços não apenas modernizam a gestão pública, mas também fortalecem a capacidade das cidades de se tornarem mais resilientes, inclusivas e preparadas para enfrentar desafios futuros.

CONCEITOS FUNDAMENTAIS

5. O QUE SÃO ESPAÇOS DE INOVAÇÃO

Nos últimos anos, a criação de unidades de inovação registrou um crescimento significativo, inicialmente na Europa e, posteriormente, em diversas regiões do mundo. Muitos países têm investido em inovações disruptivas, acompanhadas pela implementação de ambientes que facilitam essas experimentações. Denominados Espaços de Inovação, esses ecossistemas, agências ou laboratórios são dedicados ao desenvolvimento de soluções para problemas sociais urgentes, promovendo redes e parcerias para novos projetos, eventos e plataformas.

Uma pesquisa realizada no Brasil em 2022 identificou pelo menos 167 unidades de inovação distribuídas entre os poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, além de mais 3.040 no setor privado, conforme apontado pela Revista Época e O Globo em 2023. Entretanto, esses números podem ser subestimados, considerando a informalidade de muitas dessas estruturas e a falta de ampla divulgação de suas atividades.

Esses espaços de inovação, tanto físicos quanto virtuais, são ambientes dedicados à criação e experimentação de ideias, reunindo governos, empresas, universidades e a sociedade civil. Eles funcionam como catalisadores de soluções para desafios locais e globais, promovendo a integração de diversas disciplinas e saberes. A pluralidade de perspectivas resulta em soluções mais abrangentes e sustentáveis, explorando novas fronteiras do conhecimento e inovando em processos, produtos e serviços. Além disso, esses espaços adotam metodologias ágeis, permitindo rápida prototipagem e obtenção de feedback contínuo.

A Lei nº 14.129, de 29 de março de 2021, destaca-se no campo jurídico, estabelecendo princípios e regras para o governo digital e a eficiência pública. A legislação incentiva abordagens colaborativas e experimentais, ampliando a participação cidadã e aprimorando os serviços públicos. Os laboratórios de inovação, conforme previsto na lei, constituem espaços abertos para o desenvolvimento de ideias, ferramentas e métodos inovadores voltados à gestão pública e ao controle social.

Em administrações municipais, desempenham um papel central na melhoria dos serviços públicos, promovendo maior eficiência e impulsionando o desenvolvimento sustentável. Eles incubam, testam e escalonam projetos por meio de metodologias colaborativas e adaptáveis. Além de impactar a gestão pública, esses ambientes fomentam o desenvolvimento econômico local, atraindo talentos, investimentos e promovendo novos negócios.

Logo, os espaços de inovação são ambientes colaborativos que estimulam a experimentação e a cocriação, utilizando metodologias centradas no usuário para gerar valor público. Esses laboratórios estão alinhados a movimentos de reforma da gestão pública, como o New Public Management e as políticas de governo aberto, com o objetivo de corrigir falhas passadas e incorporar abordagens inovadoras provenientes de outras áreas do conhecimento.

6. BENEFÍCIOS DOS ESPAÇOS DE INOVAÇÃO

A criação e consolidação de espaços de inovação apresentam uma gama de vantagens tanto para a administração pública quanto para as comunidades que ela abrange. Esses ambientes se destacam por fomentar uma cultura de inovação, proporcionando locais propícios à experimentação e ao desenvolvimento de novas ideias. O estímulo a práticas inovadoras e à busca constante por soluções criativas favorece a adoção de uma mentalidade orientada ao aprimoramento contínuo, o que é fundamental para que o setor público consiga atender com maior eficiência as demandas crescentes da população e enfrentar desafios emergentes.

Um dos impactos mais evidentes desses espaços reside na transformação e otimização dos serviços. Do ponto de vista territorial e econômico, os espaços de inovação têm papel crucial na dinamização do desenvolvimento local. Eles operam como catalisadores para a atração de talentos e de investimentos, criando um ambiente favorável ao empreendedorismo e à formação de novas oportunidades de negócios. Ademais, contribuem para o aumento da competitividade e para o crescimento sustentável das economias locais, atraindo, inclusive, investimentos externos.

Em um cenário global marcado por incertezas constantes, como crises econômicas, pandemias e mudanças climáticas, a resiliência e a adaptabilidade dos espaços de inovação se tornam ainda mais relevantes. Esses ambientes permitem o desenvolvimento, teste e ajuste de novas soluções em um ambiente controlado, antes de sua aplicação em larga escala, possibilitando que a administração pública se antecipe e se adapte de maneira mais ágil às transformações e desafios impostos pelo contexto global, garantindo a continuidade e a sustentabilidade das políticas públicas.

Outro ponto crucial desses espaços é a promoção de uma governança mais participativa e inclusiva. Ao envolver cidadãos, sociedade civil e demais atores nos processos de desenvolvimento e implementação de políticas públicas, esses espaços asseguram maior transparência e legitimidade às decisões governamentais. Além disso, ao integrar uma diversidade de vozes no processo de inovação, as soluções geradas tendem a ser mais justas e abrangentes, atendendo de forma mais equânime às diversas necessidades da população.

O desenvolvimento de um espaço de inovação segue um ciclo evolutivo bem definido, que começa pela concentração de recursos e a construção de um ambiente propício ao avanço científico e tecnológico. Em seguida, campanhas e ações de promoção consolidam a imagem da região como um polo de inovação. À medida que o ecossistema evolui, grandes empresas se consolidam no cenário global e novas startups surgem, fomentando um ambiente dinâmico e atrativo para investidores. Por fim, a maturidade desse ecossistema se traduz na criação de uma infraestrutura robusta, que sustenta o crescimento tecnológico e permite a expansão das empresas.

7. MODELOS DE ESPAÇOS DE INOVAÇÃO

Os espaços de inovação são ambientes físicos, virtuais ou híbridos criados para fomentar de forma contínua a materialização de soluções que impactem públicos ou contextos específicos, de acordo com a complexidade dos problemas que buscam resolver. Esses impactos variam conforme fatores políticos, econômicos, culturais, legislativos, sociais, temporais, ambientais. Diante da influência conjunta dessas condições, existem diferentes modelos de espaços de inovação, que podem ser combinados a depender do propósito e das possíveis aplicações. Entre os formatos mais comuns, destacam-se:

A) Laboratórios de Inovação

Assim como o referencial lúdico de um espaço voltado para experimentos científicos, os laboratórios de inovação combinam a lógica de um ambiente controlado com a colaboração de equipes multidisciplinares. Essas equipes cooperam em ensaios voltados para atender às necessidades sociais, utilizando abordagens metódicas e processos de cocriação.

B) Hubs de Inovação

Os hubs de inovação atuam como pontos estratégicos de convergência, oferecendo uma infraestrutura compartilhada que inclui mentorias, financiamentos, eventos de networking e oportunidades de negócios. Esses ambientes reúnem empreendedores, startups, cooperativas e outros agentes interessados em viabilizar soluções inovadoras, promover avanços tecnológicos e acelerar o desenvolvimento de negócios. Em essência, os hubs de inovação formam uma rede multidirecional que potencializa a captação de negócios mais vantajosos e impulsiona a inovação no mercado.

C) Coworkings

Trata-se de uma abordagem inovadora para repensar o ambiente de trabalho, caracterizada pela convivência cotidiana com diversos negócios em espaços projetados para oferecer conforto. Esses ambientes incluem internet de alta velocidade, auditórios, salas de reunião, e áreas para eventos e convivência, que incentivam a formação de redes de contato além do que é possível em um escritório tradicional. Os negócios ou locatários que compartilham esses espaços dividem os custos de locação, o que resulta em uma significativa redução das despesas com comodidades. Esse modelo tem se expandido além do espaço físico, impulsionado especialmente pelos avanços da realidade aumentada.

D) Centros de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D)

São instituições públicas ou privadas que desempenham um papel crucial na geração, aplicação e disseminação do conhecimento. Com estruturas avançadas e recursos tecnológicos sofisticados, essas organizações são capazes de realizar a coleta de dados, conduzir pesquisas e promover o desenvolvimento em diversas áreas de atuação. Embora possam operar em diferentes setores, seu principal objetivo é impulsionar o progresso científico e tecnológico, contribuindo para a inovação e a resolução de problemas complexos da sociedade. Além disso, essas instituições frequentemente estabelecem parcerias com outras organizações, tanto nacionais quanto internacionais, ampliando o impacto de suas atividades e promovendo o intercâmbio de conhecimento em escala global.

E) Parques Tecnológicos

Historicamente, os Parques Tecnológicos eram áreas delimitadas com concentrações industriais, representando o impacto significativo desse setor na inovação. Com o passar dos anos, essa concepção evoluiu para um ambiente mais aberto e dinâmico, permitindo que os Parques Tecnológicos se transformassem em instituições unitárias. Hoje, eles atuam como intermediários do tríplice hélice — a colaboração entre governo, academia e setor privado — além de interagir com outros setores econômicos para promover tecnologias avançadas e inovação.

Esses parques oferecem uma infraestrutura de ponta, que inclui laboratórios, centros de pesquisa e desenvolvimento, e incubadoras de empresas. Além disso, disponibilizam uma ampla gama de serviços de apoio, como consultorias especializadas, programas de aceleração de startups, e acesso a redes de financiamento.

O quadro abaixo oferece uma visão clara das estruturas, objetivos e impactos de cada modelo, permitindo uma avaliação mais informada sobre qual espaço pode ser mais adequado para atender às demandas específicas de inovação e desenvolvimento.

Critério	Laboratórios de Inovação	Hubs de Inovação	Coworkings	Centros de P&D	Parques Tecnológicos
Objetivo	Soluções para necessidades sociais.	Acelerar inovação e negócios.	Trabalho compartilhado e networking.	Pesquisa e desenvolvimento científico.	Inovação tecnológica e econômica.
Estrutura	Ambientes controlados, cocriação.	Infraestrutura para startups e eventos.	Espaços de trabalho confortáveis.	Instituições com tecnologia avançada.	Laboratórios, P&D, incubadoras.
Colaboração	Equipes multidisciplinares.	Rede de empreendedores.	Negócios variados em convivência.	Parcerias nacionais e internacionais.	Governo, academia, setor privado.
Impacto	Inovação social.	Desenvolvimento de mercado.	Redução de custos, novas redes.	Avanço científico e tecnológico.	Inovação em larga escala.
Modelo de Negócio	Inovação social, geralmente não lucrativo.	Foco em startups e inovação tecnológica.	Redução de custos, lucrativo para proprietários.	Público ou privado, foco em ciência.	Supporte à inovação empresarial.

As comunidades envolvidas nesse movimento recebem suporte de entidades públicas e privadas para suas distintas aplicações, com o objetivo de fomentar a inovação, elevar a qualidade de vida e promover o desenvolvimento sustentável. A escolha do modelo mais adequado depende das necessidades específicas de cada município, dos recursos disponíveis e dos objetivos estratégicos a serem atingidos. Ademais, esses modelos podem ser combinados ou ajustados para atender de forma mais precisa às demandas locais, resultando em soluções personalizadas que maximizem o impacto das iniciativas de inovação.

PLANEJAMENTO E PREPARAÇÃO

8. DIAGNÓSTICO INICIAL

Antes de criar um espaço de inovação, é essencial realizar um diagnóstico das necessidades e capacidades locais. Isso inclui analisar desafios e oportunidades, identificar stakeholders e avaliar recursos como infraestrutura, equipe e financiamento. O diagnóstico deve envolver entrevistas com líderes comunitários e gestores, além da análise de dados e mapeamento de iniciativas existentes para evitar duplicações e promover sinergias.

Ao definir o foco do espaço, é crucial considerar a relevância política e social do tema, explorando o contexto e as consequências para a sociedade e o governo. Abaixo segue algumas perguntas que podem ser levantadas:

1. Qual é o tema central, problema ou desafio principal que será abordado no espaço de inovação? Por que esse tema é importante para a sociedade, o governo e as organizações?
2. Quais são as razões, metas e ações que precisam ser implementadas?
3. Quais são as razões, metas e intenções do espaço de inovação?
4. Qual é o público-alvo e de que forma ele se envolverá no processo do espaço de inovação?

Espaços de inovação podem se concentrar em proposição de políticas públicas, design de serviços ou eficiência organizacional. Eles variam desde aqueles que atuam em áreas específicas, como saúde ou educação, até os que se dedicam a metodologias específicas como design ou ciência de dados. Alguns colaboram com cidadãos ou instituições para inovação social ou tecnológica, enquanto outros buscam melhorar a gestão e a eficiência interna.

Os focos dos laboratórios incluem desde soluções para cidades e transformação digital até a unificação de ações e melhoria da qualidade de vida urbana.

9. DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS E METAS

Para criar um espaço de inovação efetivo, é essencial estabelecer objetivos e metas que sejam precisos e alinhados com as prioridades do município. Aqui estão os pontos principais a considerar:

1. **Objetivos Específicos e Coerentes:** Os objetivos devem ser definidos de forma específica e devem estar em sintonia com as diretrizes estratégicas da localidade. Exemplos incluem aprimorar a qualidade dos serviços públicos, estimular o empreendedorismo local e fortalecer o ecossistema inovador.

2. **Metas Quantificáveis e Qualitativas:** É importante estabelecer metas que possam ser medidas quantitativamente e qualitativamente para monitorar e avaliar o progresso. Por exemplo, isso pode incluir o número de novas empresas apoiadas, a melhoria na satisfação com os serviços ou o incremento em soluções tecnológicas adotadas.
3. **Enfoque em Resultados Estratégicos:** Os objetivos devem ser orientados para criar valor público e promover inovação estratégica. Isso pode envolver a solução de problemas complexos, a mudança de mentalidade dentro da organização e a modernização de processos para aumentar a eficiência e a transparência.
4. **Espaço para Experimentação e Flexibilidade:** Deve-se criar um ambiente que permita a experimentação e a inovação. Isso pode incluir a adoção de novas metodologias de trabalho, como design thinking e economia comportamental, e a promoção de um ambiente que estimule a tentativa de novas ideias e abordagens.
5. **Integração e Colaboração:** Os objetivos devem considerar a necessidade de coordenar ações dispersas e fomentar a colaboração entre diversos setores e a sociedade civil. Estabelecer parcerias e redes para apoiar a implementação de soluções inovadoras e políticas sustentáveis é essencial.
6. **Participação Comunitária:** Para assegurar que o espaço de inovação atenda às verdadeiras necessidades da comunidade, é fundamental envolver os cidadãos e os interessados na definição e revisão dos objetivos e metas. Isso pode ser feito por meio de consultas, pesquisas e oficinas participativas.

Ao definir objetivos e metas com essas diretrizes garantirá que o espaço de inovação seja eficaz, responsável e capaz de gerar um impacto positivo significativo na comunidade.

10. ENGAJAMENTO DOS STAKEHOLDERS

Para garantir o sucesso de um espaço de inovação, é fundamental o engajamento efetivo de todos os stakeholders envolvidos, incluindo gestores públicos, setor privado, academia, organizações civis e a comunidade. Desde o início, é crucial estabelecer mecanismos de participação e colaboração que permitam a esses grupos contribuir de forma significativa para o planejamento e a implementação do espaço de inovação.

Uma abordagem eficaz é a formação de um conselho consultivo ou grupo de trabalho composto por representantes desses diversos segmentos. Esse conselho assegura que todas as perspectivas sejam consideradas, promovendo um processo mais inclusivo e equilibrado. Além disso, é vital manter uma comunicação clara e contínua com todos os participantes, utilizando diversos canais e formatos para alcançar diferentes públicos e garantir que todos estejam informados e engajados.

Na definição da estratégia para um laboratório de inovação, é necessário identificar os principais participantes, como público-alvo e parceiros, e determinar a forma de envolvimento desses grupos. Isso inclui a colaboração com pesquisadores, outros laboratórios e patrocinadores. Compreender o público-alvo é essencial para orientar as ações do laboratório e comunicar seu foco de maneira eficaz.

Laboratórios de inovação podem ter diferentes objetivos, como atender à administração pública, focar no desenvolvimento de soluções para servidores ou criar soluções voltadas para cidadãos. A definição clara do escopo e do público-alvo é fundamental para identificar o valor público que o laboratório pretende oferecer e os resultados desejados.

11. DEFINIÇÃO DO MODELO OPERACIONAL

A definição do modelo operacional do espaço de inovação é uma etapa crítica do planejamento. Este modelo deve incluir a governança, o financiamento, a gestão de recursos humanos, e os processos operacionais que garantirão o funcionamento eficiente do espaço.

- **Governança:** Estabelecer uma estrutura de governança clara, com responsabilidades bem definidas, é essencial para o sucesso do espaço de inovação. A governança pode ser realizada diretamente pela administração municipal ou por meio de parcerias com outras entidades, como universidades, empresas ou organizações sem fins lucrativos.
- **Financiamento:** O modelo de financiamento deve ser sustentável e pode incluir uma combinação de fontes, como orçamento municipal, parcerias público-privadas, financiamento externo (nacional ou internacional), e receitas geradas pelo próprio espaço de inovação, como serviços oferecidos, eventos e programas de capacitação.
- **Gestão de Recursos Humanos:** A equipe que atuará no espaço de inovação deve ser cuidadosamente selecionada e treinada. É importante contar com profissionais com competências diversas, incluindo gestão de projetos, inovação, tecnologia e comunicação. O modelo operacional também deve prever a capacitação contínua da equipe, para que possam acompanhar as mudanças e evoluções no campo da inovação.
- **Processos Operacionais:** Definir claramente os processos operacionais, incluindo os procedimentos de entrada de novos projetos, gestão do espaço físico, manutenção de equipamentos, e monitoramento dos resultados. A adoção de metodologias ágeis, como o Scrum ou o Kanban, pode ser uma boa prática para garantir a flexibilidade e a eficiência das operações.

12. PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO

O planejamento de comunicação é essencial para garantir a visibilidade e o engajamento com o espaço de inovação. Deve incluir estratégias para divulgar o espaço ao público-alvo, comunicar os resultados obtidos e engajar a comunidade no processo de inovação.

As estratégias podem envolver campanhas em redes sociais, eventos de lançamento, newsletters, parcerias com veículos de mídia e a criação de uma identidade visual marcante. A comunicação interna também é fundamental para garantir que a equipe e stakeholders estejam alinhados e informados sobre os objetivos e resultados do espaço de inovação.

O plano de comunicação é dividido em três etapas: 1) levantamento de informações, 2) diagnóstico e 3) definições. A primeira etapa envolve a coleta de informações essenciais sobre a instituição. A segunda etapa avalia os pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades que impactam a instituição. A terceira etapa estabelece os objetivos de comunicação, as ações a serem realizadas e a forma de acompanhamento e avaliação dos resultados. É crucial que essas partes estejam alinhadas com os objetivos da instituição.

As atividades principais incluem:

1. **Definição de Públcos Estratégicos:** Identifique e classifique os grupos de interesse que o plano de comunicação deve alcançar.
2. **Análise Situacional:** Avalie o contexto atual da instituição, incluindo suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.
3. **Objetivos da Comunicação:** Estabeleça metas claras para o que a comunicação deve alcançar, alinhadas com os objetivos da instituição.
4. **Definição das Ações:** Planeje as atividades e estratégias necessárias para atingir os objetivos de comunicação
5. **Definição dos Recursos:** Determine os recursos humanos, materiais e financeiros necessários para implementar o plano.
6. **Cronograma de Execução:** Elabore um cronograma detalhado para a execução das ações, incluindo prazos e responsáveis.

Além da elaboração, é necessário fundamentar o processo de revisão contínua do plano. Este não deve ser visto como um manual fixo, pois as ações e estratégias podem variar ou precisar de ajustes. Assim, a revisão contínua pode provocar novas formas de mobilização.

13. DEFINIÇÃO DA MISSÃO E VISÃO

A missão e a visão de um espaço de inovação são essenciais para orientar as atividades e decisões da equipe e stakeholders. A missão, clara e concisa, define o propósito central do espaço, refletindo seu compromisso com a inovação e a melhoria da comunidade. A visão, ambiciosa mas realista, projeta o futuro desejado, inspirando todos os envolvidos.

Embora o trio Missão-Visão-Valores seja frequentemente subutilizado, ele é crucial para o planejamento estratégico de qualquer organização, especialmente emergentes. Definir esses conceitos orienta a empresa na definição de metas, engaja colaboradores e alinha as operações à estratégia.

Empreendedores visionários mantêm a missão e visão intactas ao longo dos anos, garantindo que seus negócios transcendam a simples venda de produtos ou serviços, focando nos benefícios que oferecem à sociedade. Um exemplo é o Google, que sempre se viu como um organizador de informação, não apenas um mecanismo de busca.

Para usar essa ferramenta, é importante que a missão, visão e valores não sejam genéricos ou complicados, mas inspiradores e praticáveis no dia a dia da empresa. O objetivo é que esses conceitos funcionem como um mantra, guiando todas as ações da organização rumo ao sucesso.

ESTRUTURAÇÃO DO ESPAÇO DE INOVAÇÃO

14. ORGANIZAÇÃO DOS AMBIENTES FÍSICOS E VIRTUAIS

A organização dos ambientes físicos e virtuais é fundamental para criar um espaço de inovação funcional, acolhedor e estimulante. Esses ambientes devem ser planejados de forma a facilitar a colaboração, a criatividade e a experimentação, atendendo às necessidades específicas dos usuários.

- **Ambientes Físicos:** O layout do espaço físico deve ser flexível, permitindo a reconfiguração conforme as atividades realizadas. Áreas de coworking, salas de reunião, laboratórios de prototipagem, e espaços de convivência são elementos comuns que podem ser incluídos. O espaço deve ser acessível a todos os usuários, com infraestrutura adequada para acolher pessoas com diferentes necessidades. Além disso, a presença de áreas verdes e espaços abertos pode contribuir para um ambiente mais agradável e inspirador.
- **Ambientes Virtuais:** Os ambientes virtuais complementam o espaço físico, permitindo a colaboração à distância e o acesso a recursos e informações de forma contínua. Plataformas de comunicação, gestão de projetos, e compartilhamento de documentos são essenciais para o funcionamento eficiente do espaço de inovação. Essas ferramentas devem ser intuitivas e seguras, garantindo a proteção dos dados e a confidencialidade das informações.

15. SELEÇÃO E CAPACITAÇÃO DA EQUIPE

Espaços dedicados à inovação na administração pública podem ser criados tanto dentro de estruturas organizacionais diretas quanto indiretas, como escolas de governo, universidades ou fundações. A independência desses espaços é vital para seu funcionamento, pois garante a liberdade necessária para realizar experimentos e aprender com os resultados, mesmo quando estes não são favoráveis. No entanto, o nível de autonomia pode variar de acordo com a estrutura organizacional e a proximidade com os centros de decisão. Espaços menores de inovação tendem a ser menos rígidos hierarquicamente e mais independentes, enquanto espaços maiores, associados a grandes organizações, possuem mais recursos, mas podem enfrentar restrições em sua autonomia devido à maior complexidade e controle hierárquico.

A interação desses espaços com o governo é dinâmica e pode ser influenciada por mudanças políticas, colocando em risco a continuidade dos projetos e o apoio político necessário para sua institucionalização. Esse delicado equilíbrio entre autonomia e proximidade governamental exige que o espaço de inovação mantenha boas relações com os tomadores de decisão e parceiros externos, sendo crucial para sua sobrevivência e impacto.

O sucesso das atividades de um espaço de inovação depende em grande parte de sua equipe. É essencial que o grupo seja composto por profissionais com uma combinação de habilidades técnicas e comportamentais, como gestão de projetos, design, pesquisa, liderança e resolução de problemas. Ter uma diversidade de perfis é crucial para garantir que o espaço de inovação possa enfrentar uma ampla gama de desafios e criar soluções inovadoras.

A formação contínua da equipe é essencial para manter o espaço de inovação atualizado com as últimas tendências e metodologias de inovação. Esse desenvolvimento pode ser promovido por meio de programas de formação, workshops, e participação em eventos especializados. Além de executar e monitorar os projetos, a equipe atua como facilitadora de processos coletivos, empregando metodologias adequadas para gerar impacto nas capacidades dos participantes.

Espaços de inovação costumam iniciar com equipes pequenas e multidisciplinares, que vão adquirindo habilidades conforme os projetos avançam. O desenvolvimento contínuo e a reflexão sobre a prática são fundamentais, pois permitem à equipe aprimorar-se e ajustar-se às necessidades do ambiente de inovação pública. Em algumas situações, quando habilidades específicas são necessárias, pode-se buscar apoio externo, garantindo que a formação da equipe interna seja incluída no processo, fortalecendo assim as competências internas.

16. EQUIPAMENTOS E TECNOLOGIAS NECESSÁRIAS

A infraestrutura é um dos pilares fundamentais para o sucesso de um espaço de inovação. Isso inclui tanto o espaço físico quanto os recursos tecnológicos necessários para a realização das atividades de inovação. A escolha do local deve levar em consideração a acessibilidade, a disponibilidade de espaço para reuniões, workshops e eventos, e a capacidade de expansão futura.

- **Laboratórios de Prototipagem e Experimentação:** Dependendo do foco do espaço de inovação, pode ser necessário investir em laboratórios equipados com ferramentas para prototipagem e experimentação, como impressoras 3D, cortadoras a laser, e kits de eletrônica. Esses laboratórios permitem que ideias sejam transformadas em protótipos tangíveis, que podem ser testados e aprimorados antes de sua implementação em larga escala.
- **Tecnologias Digitais:** Além dos equipamentos físicos, as tecnologias digitais, como softwares de design, plataformas de simulação, e sistemas de gestão de inovação, são essenciais para o desenvolvimento de soluções inovadoras. A infraestrutura tecnológica deve ser robusta, segura, e de fácil acesso, garantindo que todos os usuários possam utilizar esses recursos de forma eficiente.

IMPLEMENTAÇÃO

17. EXECUÇÃO DO PLANO DE AÇÃO

O plano de ação funciona como um guia detalhado, semelhante a um cronograma de tarefas, que orienta as etapas necessárias para alcançar os objetivos projetados. Esse plano, previamente definido durante a fase de planejamento, deve incluir prazos bem estabelecidos, responsabilidades claramente atribuídas e metas. A organização das atividades deve seguir uma ordem de prioridade, com o cronograma ajustado de acordo com os recursos disponíveis e os desafios que possam surgir durante a implementação. Essa flexibilidade permite adaptações necessárias ao longo do processo, garantindo a eficácia do projeto.

A atribuição de responsabilidades é crucial para assegurar clareza e responsabilidade na execução de cada tarefa. O líder do projeto deve monitorar o progresso continuamente, oferecendo suporte para evitar atrasos e garantir a qualidade na entrega das atividades. Entretanto, alguns erros comuns devem ser evitados:

- **Mudança Frequentes de Objetivos:** É essencial manter uniformidade nas metas organizacionais, evitando alterações frequentes que poderiam gerar retrabalho e confusão entre os colaboradores.
- **Planejamento e Projeções:** O planejamento deve levar em conta as previsões e projeções dos resultados esperados, permitindo uma compreensão clara da relação entre os objetivos e a capacidade real de atingi-los.
- **Especificação das Ações:** Um plano de ação eficiente deve incluir metodologias e recursos que organizem as atividades. Listas de verificação (checklists) podem ser usadas para especificar o que deve ser feito e por quem.
- **Administração Inteligente das Tarefas:** A execução eficiente do plano de ação depende de uma administração inteligente das tarefas, com a priorização de metas mais simples e a subdivisão de tarefas complexas em partes menores e mais gerenciáveis.
- **Estabelecimento de Cronogramas:** Para cada item do checklist, deve haver uma previsão de tempo para conclusão, garantindo que as atividades sejam realizadas dentro do prazo e mantendo a validade estratégica.
- **Disponibilização do Plano para Consultas:** O plano de ação deve estar acessível para consultas eventuais por todos os envolvidos, utilizando ferramentas como o Trello para facilitar o acesso.

- **Monitoramento Contínuo:** Embora não faça parte da elaboração inicial, o monitoramento constante é essencial para evitar desvios que possam impactar negativamente o resultado.

Esses passos são fundamentais para a criação de um plano de ação eficaz, que deve passar pelas etapas de iniciação, planejamento, execução, monitoramento e encerramento, sempre com foco na avaliação dos resultados em relação aos objetivos traçados. Entre as metodologias e ferramentas mais comuns que orientam essa sistematização está:

- **5W2H:** Este método funciona como um checklist, organizando todas as etapas do projeto através de sete perguntas essenciais: O que será feito? Por que será feito? Onde será feito? Quem fará? Quando será feito? Como será feito? Quanto custará?
- **Diagrama de Ishikawa:** Conhecido também como diagrama de causa e efeito, ajuda a identificar e resumir as causas que contribuem para um resultado indesejado, estruturando o plano de ação de maneira esquemática.

18. GESTÃO DE RISCOS E MITIGAÇÃO

Riscos são manifestações de incertezas que podem comprometer os objetivos de um projeto. Assim, a gestão de riscos consiste em um processo coordenado que envolve a identificação, análise, avaliação, tratamento e monitoramento desses riscos, com o objetivo de proporcionar um nível adequado de segurança na realização dos objetivos estabelecidos. Para cada risco identificado, deve-se desenvolver uma estratégia de mitigação com ações específicas, visando à redução da probabilidade de ocorrência e do impacto potencial. Esse plano de mitigação deve ser dinâmico, com revisões e atualizações constantes à medida que novos riscos são identificados ao longo da implementação. Algumas perguntas podem orientar essa análise inicial, como:

1. Qual empreendimento você deseja proteger ou garantir que tenha sucesso? Pode ser um projeto, um processo, um departamento, uma organização ou uma política.
2. Quais são as metas desse empreendimento?
3. Que fatores (fragilidades, ameaças, erros, falhas...) podem impactar a conquista dessas metas?
4. Que riscos podem surgir como consequência desses fatores?
5. Qual seria a probabilidade e o impacto da ocorrência de cada um desses riscos se nenhuma ação tivesse sido tomada até agora para mitigá-los? Calcule o nível de risco inerente (probabilidade inicial x impacto inicial).
6. Que nível de risco você considera aceitável?

7. Quais ações mitigadoras já foram implementadas e que controles internos já estão em vigor? Qual é a eficácia dessas ações e controles? Algum deles poderia ser eliminado?
8. Que outras ações mitigadoras e controles internos podem ser adotados para alinhar o nível de risco ao apetite e à tolerância ao risco?
9. Qual seria a probabilidade e o impacto esperado da ocorrência desses riscos após a avaliação da eficácia e adequação das ações mitigadoras e controles internos? Calcule o nível de risco residual (nível de risco inerente x risco de controle).
10. Com que frequência esses riscos devem ser monitorados?
11. Quem são os responsáveis por monitorar os riscos? Quem deve ser informado sobre eles? Com que frequência isso deve ser feito e por quais meios?

Conforme o porte da organização e a complexidade de suas operações, são adotadas abordagens que variam desde métodos informais até estruturas altamente organizadas para a gestão de riscos. A adoção de padrões e boas práticas estabelecidas em modelos amplamente reconhecidos constitui uma estratégia eficaz para implementar uma abordagem sistemática e estruturada na gestão de riscos. Isso contribui para a eficiência organizacional e para a obtenção de resultados consistentes, evitando que a organização se veja envolta em um conjunto descoordenado de procedimentos burocráticos, que possam transmitir a falsa impressão de um sistema eficaz, sem, contudo, assegurar os benefícios almejados.

A norma ISO 31000, de caráter geral, estabelece princípios e diretrizes aplicáveis à gestão de qualquer tipo de risco em uma organização, independentemente de sua área de atuação. Essa norma visa harmonizar os processos de gestão de riscos, proporcionando uma abordagem uniforme que pode ser aplicada a uma ampla gama de atividades, tais como estratégias, operações, projetos e serviços.

19. FINALIZAÇÃO E ENTREGA

A fase de finalização envolve a conclusão das atividades de implementação e a entrega oficial do espaço de inovação para as entidades municipalistas. Este momento marca a transição do projeto de implementação para a operação contínua do espaço.

- Verificação de Conformidade: Antes da entrega, uma verificação final de conformidade deve ser realizada para garantir que todos os aspectos do projeto foram completados de acordo com os padrões e requisitos definidos. Isso inclui a verificação de instalações, equipamentos, documentação, e treinamentos.
- Cerimônia de Inauguração: Uma cerimônia de inauguração oficial pode ser organizada para marcar a entrega do espaço de inovação, envolvendo os stakeholders e a comunidade. Este evento

pode servir como uma oportunidade de comunicação e promoção do espaço, destacando sua importância e os benefícios esperados para a região.

MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

20. IMPORTÂNCIA DO MONITORAMENTO CONTÍNUO

Essa prática permite não apenas a detecção antecipada de problemas, mas também o acompanhamento do progresso e a adaptação das estratégias conforme necessário, garantindo que o projeto mantenha seu rumo.

Para avaliar o sucesso do ambiente de inovação, é essencial definir e monitorar indicadores-chave de desempenho (KPIs) que estejam diretamente alinhados com os objetivos estratégicos do projeto. Esses indicadores, que podem incluir métricas como uso, impacto econômico, engajamento da comunidade e inovação gerada, oferecem uma base objetiva para medir o avanço do projeto e identificar áreas que possam necessitar de ajustes.

A utilização de ferramentas de monitoramento, como softwares de gestão de projetos e painéis de desempenho, complementa essa abordagem, permitindo o acompanhamento em tempo real dos KPIs. Essas ferramentas fornecem uma visão clara e imediata do progresso, o que é fundamental para a implementação de ações corretivas rápidas, mantendo o projeto no caminho certo.

Relatórios periódicos são fundamentais para comunicar os resultados do monitoramento e das avaliações de impacto aos stakeholders, assegurando transparência e suporte na tomada de decisões. A estrutura desses relatórios deve incluir uma análise detalhada dos KPIs, resultados das avaliações de impacto, ações corretivas implementadas e recomendações para as próximas etapas. A clareza e objetividade na apresentação dos dados são cruciais para garantir que as informações sejam compreensíveis e úteis para todos os públicos envolvidos.

A frequência com que esses relatórios são elaborados pode variar conforme a natureza do projeto, mas recomenda-se que sejam realizados pelo menos trimestralmente. Em fases críticas do projeto ou em resposta a eventos imprevistos, a elaboração de relatórios mais frequentes pode ser necessária para garantir que todos os aspectos do projeto estejam sendo monitorados de forma adequada e que as decisões possam ser tomadas com base em informações atualizadas.

21. AVALIAÇÃO DE IMPACTO

A avaliação de impacto é um processo fundamental para medir os efeitos de projetos de inovação em entidades municipalistas e comunidades locais, garantindo que os objetivos planejados estejam sendo efetivamente alcançados e justificando a continuidade e expansão de iniciativas semelhantes. Para que

essa avaliação seja eficaz, é necessário utilizar metodologias adequadas, como análises qualitativas e quantitativas, que envolvem pesquisas, entrevistas, estudos de caso e análises estatísticas.

Além de medir os resultados, a avaliação de impacto deve ser comparada com as metas estabelecidas durante o planejamento inicial. Essa comparação é essencial para identificar lacunas no desempenho e ajustar as estratégias quando necessário, garantindo que o projeto se mantenha alinhado com seus objetivos e que os resultados futuros possam ser aprimorados.

A eficácia desse processo de avaliação está diretamente ligada à capacidade de engajar as pessoas na mudança. Para isso, é crucial desenvolver uma narrativa de mudança que vá além de números e dados, incorporando elementos emocionais que ressoem com os envolvidos. Essa narrativa deve comunicar, de maneira clara e envolvente, a necessidade e os objetivos da transformação, criando uma identificação emocional com o projeto. A Teoria da Mudança (TM) desempenha um papel central nesse contexto, oferecendo uma estrutura para entender a transformação social que a organização pretende alcançar.

Essa abordagem integrada não só assegura o sucesso dos projetos, mas também fortalece o compromisso e a participação dos stakeholders, resultando em benefícios reais e duradouros para a comunidade. Ao correlacionar de forma coesa esses elementos – avaliação de impacto, narrativa de mudança e Teoria da Mudança –, as organizações podem maximizar os resultados e criar um impacto positivo que se perpetua ao longo do tempo.

22. FEEDBACK E MELHORIA CONTÍNUA

O feedback é uma parte vital do processo de monitoramento e avaliação, permitindo que as lições aprendidas sejam incorporadas nas operações futuras do espaço de inovação. O ciclo de feedback deve ser contínuo, promovendo uma cultura de melhoria constante.

- **Coleta de Feedback:** O feedback deve ser coletado regularmente de todos os stakeholders envolvidos, incluindo usuários do espaço, parceiros, autoridades locais, e a comunidade. Ferramentas como questionários, grupos de discussão e sessões de feedback estruturadas são eficazes para reunir essas informações.
- **Análise e Implementação:** A análise do feedback deve ser sistemática, identificando padrões e áreas de melhoria. As sugestões relevantes devem ser incorporadas em ações corretivas e melhorias no espaço de inovação. Esse processo garante que o espaço continue a evoluir e a atender às necessidades de seus usuários de maneira eficaz.

Com base nos resultados do monitoramento e avaliação, é fundamental realizar ajustes e recalibrar as estratégias implementadas. Isso garante que o espaço de inovação continue a ser relevante e eficaz diante de novos desafios e oportunidades.

- **Revisão de Metas e Estratégias:** As metas e estratégias devem ser revisadas periodicamente à luz dos dados coletados durante o monitoramento e avaliação. Se necessário, novas metas podem ser estabelecidas e estratégias podem ser ajustadas para responder a mudanças no contexto ou no escopo do projeto.
- **Implementação de Ações Corretivas:** Quando problemas ou desvios são identificados, ações corretivas devem ser implementadas imediatamente para mitigar seus efeitos. Essas ações devem ser baseadas em uma análise cuidadosa dos dados e feedbacks recebidos, assegurando que sejam eficazes e sustentáveis.

ESTUDOS DE CASO

23. INTRODUÇÃO AOS ESTUDOS DE CASO

Os estudos de caso são uma ferramenta valiosa para ilustrar como os conceitos e práticas descritos ao longo deste guia podem ser aplicados na prática. Eles oferecem exemplos reais de espaços de inovação implementados em diferentes contextos municipais, destacando os desafios enfrentados, as estratégias adotadas e os resultados alcançados. Estes casos proporcionam uma visão prática das melhores práticas e lições aprendidas, servindo como inspiração e referência para novas iniciativas.

ESTUDO DE CASO 1: CUBO ITAÚ (SÃO PAULO)

Reconhecido como o maior hub de inovação da América Latina, o Cubo Itaú funciona como um espaço de coworking e inovação, abrigando startups, investidores e grandes empresas. Esse ambiente é projetado para facilitar a colaboração e o desenvolvimento de novas tecnologias e soluções.

O Cubo Itaú é uma organização sem fins lucrativos que, desde 2015, realiza a curadoria de startups em fase de crescimento, com alto potencial de escalabilidade, com o objetivo de impulsionar negócios e a economia. A organização considera os empreendedores como fundamentais para o futuro do país, com o potencial de seu trabalho para transformar a vida das pessoas. Ao promover a interação entre empreendedores, mentores, pesquisadores, investidores e grandes empresas, o Cubo Itaú busca aumentar as chances de sucesso das novas empresas inovadoras.

7.3. ESTUDO DE CASO 2: CENTRO DE INOVAÇÃO EM BLUMENAU

O Centro de Inovação Blumenau (CIB) faz parte da Rede Catarinense de Centros de Inovação, uma iniciativa promovida pela Secretaria Estadual de Ciência, Tecnologia e Inovação (SCTI) e pela Fundação de Amparo à Pesquisa e Inovação de Santa Catarina (Fapesc). O CIB visa acelerar a transformação econômica de Santa Catarina, atuando nas localidades pertencentes à Associação de Municípios do Vale Europeu (AMVE) e sendo administrado pelo Instituto Gene Blumenau.

A Rede Catarinense de Centros de Inovação tem como metas principais estimular o ambiente de inovação, fomentar uma cultura empreendedora, ampliar negócios inovadores e incentivar a inovação em grandes corporações. O CIB alinha suas operações com o Plano Municipal de Desenvolvimento Econômico (PEDEM) de Blumenau, concentrando-se em cinco áreas prioritárias: Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), Eletro Metal Mecânico, Têxtil e Confecções, Turismo e Economia Criativa, e Saúde e Bem-Estar.

7.4. ESTUDO DE CASO 3: ARMAZÉM DA CRIATIVIDADE

O Armazém da Criatividade é uma entidade dedicada ao suporte da inovação e do empreendedorismo, funcionando de maneira integrada com as instituições de ensino, pesquisa e tecnologia, e mantendo uma coordenação estreita com o setor produtivo e as políticas públicas da área onde está situado. Como resultado, estimula a criação de novos empreendimentos inovadores, promovendo a diversificação e o fortalecimento da competitividade econômica local.

As áreas de atuação do Armazém da Criatividade são similares às do Porto Digital, concentrando-se no desenvolvimento de softwares e serviços de tecnologia da informação (TI) e na economia criativa (EC), com ênfase em design, jogos, animação, fotografia e música. No entanto, ao contrário do Recife, no Armazém da Criatividade, os setores de TI e EC estão fortemente alinhados com as características predominantes da região, buscando implementar padrões mais elevados de inovação nos principais setores produtivos da economia local. Em Caruaru, o foco principal é na atividade da economia criativa.

CONCLUSÃO

Os espaços de inovação vão além da infraestrutura física ao refletir a mobilização e a orientação das políticas públicas municipais voltadas para a inovação. Esses espaços são moldados por exemplos externos, necessidades comunitárias e intervenções práticas que visam dinamizar a economia local.

Para alcançar uma integração eficaz desses aspectos, é crucial o suporte institucional. Esse suporte não só facilita o desenvolvimento de novas estruturas de mercado e a renovação das formas de produção, como também atrai investimentos e capacita a mão de obra local. Além disso, esses espaços funcionam como centros de mobilização comunitária, promovendo eventos, reuniões e palestras que envolvem e engajam a população.

As entidades municipalistas desempenham um papel central na promoção e sustentação desses espaços de inovação. Sua capacidade de articular diferentes atores, alinhar iniciativas com as necessidades locais e garantir o suporte institucional necessário é fundamental para o sucesso dessas iniciativas. A liderança dessas entidades é crucial para manter o foco nos objetivos estratégicos, assegurar recursos e promover a inovação de forma contínua e alinhada com as prioridades locais.

Apesar das oportunidades que os espaços de inovação oferecem, é essencial reconhecer os desafios que podem surgir. A rápida evolução tecnológica, as mudanças nas necessidades das comunidades e as restrições orçamentárias são fatores que podem impactar a operação desses espaços. No entanto, com uma abordagem proativa e adaptativa, as entidades municipalistas têm a capacidade de transformar esses desafios em oportunidades, reforçando a eficácia e a sustentabilidade dos espaços de inovação.

REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

ARMAZÉM DA CRIATIVIDADE. Institucional. Disponível em: <https://armazemdaciatividade.org/>. Acesso em: 30 ago. 2024.

Brasil. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações (MCTI). (s.d.). Unidades de pesquisa. Disponível em: <https://www.gov.br/mcti/pt-br/acesso-a-informacao/unidades-de-pesquisa#:~:text=0%20Minist%C3%A9rio%20da%20Ci%C3%A1ncia%2C%20Tecnologia,suas%20espectivas%20%C3%A1reas%20de%20atua%C3%A7%C3%A3o>. Acesso em: 26 ago. 2024.

Brasil. Ministério da Economia. (2020). Manual de boas práticas de uso do espaço coworking. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/guias-e-manuais/defeso/manual-de-boas-praticas-de-uso-do-espaco-coworking.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2024.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Referencial básico de gestão de riscos. Brasília: TCU, Secretaria Geral de Controle Externo (Segecex), 2018. 154 p. : il.

CID PARTNERS. Change Story. Disponível em: <https://cidpartners.de/en/change/change-communication/change-story.html>. Acesso em: 30 ago. 2024.

CUBO Coworking Itaú. Institucional. Disponível em: <https://cubo.network/institucional>. Acesso em: 30 ago. 2024.

Estudo, Análise e Proposições sobre as Incubadoras de Empresas no Brasil – relatório técnico / Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. – Brasília : ANPROTEC, 2012.

Faria, Adriana Ferreira de, Battisti, Andressa Caroline de, Sediyama, Jaqueline Akemi Suzuki, Alves, Jeruza Haber, & Silvério, José Antônio. (2021). Parques tecnológicos do Brasil. Viçosa, MG: NTG/UFV. ISBN 978-85-66148-16-9.

FERRAREZI, Elisabete; ALMEIDA, Guilherme Almeida de. Laboratório de inovação pública: como e por que criá-los. Brasília: Enap, 2023. 200 p. : il. (Coleção Inovação na Prática). ISBN 978-65-87791-39-5.

INSTITUTO GENE. Centro de Inovação Blumenau (CIB). Disponível em: <https://institutogene.org.br/index.php/cib/>. Acesso em: 30 ago. 2024.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). Hubs de Inovação e-book. 2023. Disponível em: https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Arquivos/ebook_sebrae_hubs-de-inovacao.pdf. Acesso em: 14 ago. 2024.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). (s.d.). Missão, visão e valores. Disponível em: https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Missao-Visao-Valores.PDF. Acesso em: 28 ago. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (UFSC). Centros de Inovação. 10. ed. [S.l.: s.n.], 2023. ISSN 2525-6890. Disponível em: <https://via.ufsc.br/wp-content/uploads/revistaVIA-10ed.pdf>. Acesso em: 14 ago. 2024.

SEBRAE. Como criar um plano de ação. Disponível em: <https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/PE/Anexos/Como-criar-um-plano-de-acao.pdf>. Acesso em: 29 ago. 2024.