



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

ADELSON FELIZARDO DA SILVA JUNIOR

**DISSEMINAÇÃO DE INOVAÇÕES NOS SERVIÇOS
PÚBLICOS: um estudo de inovações desenvolvidas na
Câmara dos Deputados**

Brasília – DF

2013

ADELSON FELIZARDO DA SILVA JUNIOR

**DISSEMINAÇÃO DE INOVAÇÕES NOS SERVIÇOS
PÚBLICOS: um estudo sobre inovações desenvolvidas na
Câmara dos Deputados**

Monografia apresentada ao
Departamento de Administração como
requisito parcial à obtenção do título de
Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Doutor, Eduardo
Raupp de Vargas

Brasília – DF

2013

SILVA JUNIOR, Adelson Felizardo da.

Disseminação de Inovações nos Serviços Públicos: um estudo sobre inovações desenvolvidas na Câmara dos Deputados / Adelson Felizardo da Silva Junior. – Brasília, 2013.

63 f.: il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração, 2013.

Orientador: Prof. Dr. Eduardo Raupp de Vargas. Departamento de Administração.

1. Inovações em Serviços. 2. Disseminação de Inovações. 3. Serviços Públicos. I. Título.

ADELSON FELIZARDO DA SILVA JUNIOR

**DISSEMINAÇÃO DE INOVAÇÕES NOS SERVIÇOS
PÚBLICOS: um estudo sobre inovações desenvolvidas na
Câmara dos Deputados**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do aluno

Adelson Felizardo da Silva Junior

Doutor, Eduardo Raupp de Vargas
Professor-Orientador

Doutora, Josivania Silva Farias
Professora-Representante

Doutora, Doriania Daroit
Professora-Examinadora

Doutora, Patrícia Guarnieri
Professora-Examinadora

Brasília, 05 de março de 2013.

Dedico esse trabalho à minha amada e maravilhosa mãe, Vera Lúcia Viana Justo e a minha vó, Alice Raimunda Viana Justo.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pelas benção que tem realizado na minha vida. Agradeço também a toda minha família pelo amor incontestável, em especial ao meu irmão Anderson pela sua amizade, meu pai Adelson por sua paciência e alegria e em particular a grande responsável por esse e os melhores momentos da minha vida, minha mãe Vera Lúcia, a qual é um exemplo para toda a vida, e que sempre esteve e estará comigo com sua personalidade admirável. À minha noiva Isla Ruana que com seu amor será sempre um exemplo de compreensão e dedicação. Aos meus amigos desde aqueles feitos ainda quando criança e aos que me acompanharam nessa jornada. Agradeço também aos professores e colaboradores da Universidade de Brasília, em especial ao meu professor orientador, Dr. Eduardo Raupp de Vargas. À Câmara dos Deputados, em destaque a Coordenação Cidadania e Qualidade Legislativa e ao Comitê de Gestão Socioambiental.

“A mudança não virá se esperarmos por outra pessoa ou outros tempos. Nós somos aqueles por quem estávamos esperando. Nós somos a mudança que procuramos”.

Barack Hussein Obama

RESUMO

Os estudos sobre inovação nos serviços públicos vêm se tornando objeto de pesquisa recorrente no meio acadêmico, onde principalmente, se debatem quais as características necessárias para incentivar a competência inovativa na Administração Pública, buscando assim aumentar a efetividade dos serviços oferecidos. Todavia, estudos sobre disseminação exigem cada vez mais atenção dos pesquisadores, sobretudo os relacionados ao setor público, pois esses ainda são poucos explorados. Entre os diversos serviços prestados pelo Estado, analisamos os relacionados ao poder legislativo. Desse modo, o objetivo geral desse estudo foi analisar quais os fatores que condicionam o processo de disseminação das inovações realizadas na Câmara dos Deputados, a partir da Teoria Clássica de Difusão de Inovações proposta por Rogers (1983). Visando atingir o objetivo proposto, duas iniciativas de inovação em serviços públicos desenvolvidas na Câmara dos Deputados foram analisadas (e-Democracia e EcoCâmara). Para a composição do referencial teórico foram utilizados conceitos relativos à inovação em serviços, inovações em serviços públicos e disseminação de inovações. Os documentos observados nessa pesquisa permitiram a identificação dos principais atributos das iniciativas analisadas, o que permitiu classificá-las de acordo com Gallouj e Weinstein (1997), não obstante disto, as entrevistas realizadas permitiram identificar quais fatores justificam o aparecimento de inovações e quais atrapalham ou facilitam sua disseminação. Em síntese, os resultados admitem a disseminação das inovações no setor público como um processo onde a iniciativa dos servidores é questão fundamental para que ela aconteça.

Palavras-chave: Inovações em Serviços; Disseminação de Inovações; Serviços Públicos.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1– Resumo das Categorias – Iniciativa e-Democracia	49
Quadro 2 – Resumo das Categorias – Iniciativa EcoCâmara	58

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Vetores de características em correspondência para bens ou serviços...25

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

A3P – Agenda Ambiental na Administração Pública

IBAMA – Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis

MMA – Ministério do Meio Ambiente

PMBOK – *Project Management Body of Knowledge*

NPM – *New Public Management*

TICs – Tecnologias das Informações e Comunicações

UnB – Universidade de Brasília

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	Contextualização.....	12
1.2	Formulação do problema	14
1.3	Objetivo Geral	14
1.4	Objetivos Específicos	14
1.5	Justificativa	15
2	REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1	Serviços	16
2.1.1	Serviços Públicos.....	18
2.1.2	Gestão Pública e Inovação	19
2.2	Inovação em Serviços.....	20
2.2.1	Abordagem Tecnicista	23
2.2.2	Abordagem Baseada em Serviços.....	24
2.2.3	Abordagem Integradora	25
2.3	Disseminação de inovações	28
2.3.1	Disseminação de Inovações no Setor Público	30
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	32
3.1	Tipo de Pesquisa	32
3.2	Caracterização da organização, setor ou área	33
3.3	Participantes do estudo.....	34
3.4	Caracterização dos instrumentos de pesquisa	35
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados.....	38
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	40
4.1	Iniciativa e-Democracia.....	40
4.2	Iniciativa EcoCâmara	50
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	59
	REFERÊNCIAS.....	62
	ANEXOS	66
	Anexo A – Roteiro de Entrevista	66

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

Brasil (1995) levanta que Administração Pública a partir da Reforma do Aparelho do Estado, iria buscar se atualizar, e a Constituição Federal de 1988 e os princípios estabelecidos por tal reforma, pensaram algumas dessas transformações, passando a exigir uma administração ágil, voltada para o controle dos resultados e descentralizada para poder chegar ao cidadão, cujo numa sociedade democrática, é quem dá legitimidade às instituições e que, portanto, se torna cliente privilegiado dos serviços prestados pelo Estado.

Ainda conforme explana Farah (2006), o processo democrático em pleno amadurecimento, ocasiona maior compromisso dos governos com os cidadãos, assim, os direitos consolidados na Constituição de 1988 e a necessidade de melhor equilíbrio fiscal exigem que os recursos públicos sejam usados de forma inteligente. Portanto, formas inovadoras de prestação dos serviços públicos, são essenciais para uma maior efetividade da administração pública brasileira (PEREIRA 2009)

É importante destacar que nos estudos sobre Administração Pública, algumas peculiaridades devem ser consideradas. As inovações estão ligadas em grande parte a uma responsabilidade com o cidadão, se distinguindo, assim, do setor privado, no qual a motivação está, na maioria das vezes, associada ao lucro VARGAS (2010).

Desta feita, como elucida Pereira (2009), corroborando Farah (2006):

ao contrário do que defende o senso comum, os governos inovam e tais inovações se dão dentro dos seus limites político-institucionais, onde se vislumbram duas grandes vertentes: uma área de políticas e programas públicos, propondo novos desenhos, novas formas de coordenação, alinhamento e articulação com vistas à definição de novas formas de inclusão social, melhoria dos espaços democráticos e desenvolvimento de práticas com a participação ativa da sociedade civil em diversas instâncias de decisão pública; e uma área de gestão propriamente dita, relativa ao fornecimento finalístico de bens e serviços, propondo novos modelos de gestão, métodos e técnicas para as organizações públicas. Essa divisão não é estanque, com ambas as vertentes se comunicando entre si: tanto a implementação de políticas depende das organizações, quanto as organizações são guiadas pelos conceitos que norteiam a definição das políticas. Analisar inovação no setor público requer, portanto, que se tenha em conta esta peculiaridade" PEREIRA (2009 p. 12).

Logo, o elemento inovação e disseminação no setor público torna-se um tema de grande importância, principalmente nas instituições de pesquisa, e abre um vasto campo de possibilidades para a Administração Pública, na medida em que seus representantes buscam adaptar soluções que deram certo para problemas similares, em contextos específicos FARAH (2008).

Tal prática é positiva, primeiro porque não há necessidade de se buscar novas soluções para dificuldades semelhantes, economizando-se tempo e recursos. Segundo, porque as desigualdades sociais existentes no Brasil, exigem uma ação efetiva dos nossos líderes. Tendo em vista a alta quantidade de informações de que se dispõe hoje, é inconcebível que ainda haja decisões ineficientes para problemas análogos (PEREIRA, 2009).

Desta feita, o presente estudo analisou as inovações inicialmente a partir dos conceitos de Schumpeter (1982; 1984). Em seguida, é estendido para as teorias de inovações em serviços (Gallouj e Weinstein, 1997; Gallouj 2002; Vargas, 2006) as quais são necessárias para uma melhor compreensão das especificidades dos serviços no setor público, como ressaltado por Pereira (2009), Vargas (2010), Lima e Vargas (2012) e Brandão e Bruno-Faria (2013).

Para Schumpeter (1982), inovação era considerada qualquer combinação de recursos que trazia impacto positivo à economia, para tal combinação ganhar status de inovação, ela precisava ser disseminada, difundida.

No que tange o processo de disseminação de inovações, este demanda uma análise concisa, das características inerentes de sua prática e do contexto em que ela está inserida (VARGAS, 2010). Assim sendo, apresenta-se o modelo de Difusões de Inovações conforme (ROGERS, 1983), para que se analise, a partir de seus pressupostos, a potencialidade de disseminação, das inovações realizadas na Câmara dos Deputados.

1.2 Formulação do problema

A partir da suposição de que os processos de disseminação de inovações na esfera pública são pouco explorados Vargas (2010), e que tal prática pode contribuir para a construção de uma administração mais ágil e eficiente, o presente trabalho está orientado pela seguinte pergunta:

Quais os fatores que condicionam o processo de disseminação de inovações realizadas na Câmara dos Deputados?

1.3 Objetivo Geral

Analisar quais os fatores que condicionam o processo de disseminação das inovações realizadas na Câmara dos Deputados.

1.4 Objetivos Específicos

- Identificar as principais inovações desenvolvidas na Câmara dos Deputados;
- Verificar quais os fatores que justificam o desenvolvimento de inovações na Câmara dos Deputados;
- Identificar os principais fatores que promovem ou dificultam a prática de disseminação de inovações na Câmara dos Deputados.

1.5 Justificativa

A Inovação nos serviços tem sido preocupação crescente de estudos acadêmicos, à medida que aumenta a importância dos serviços nas principais economias (Lima e Vargas, 2012). Tal preocupação deve incluir também os serviços ligados ao setor público, sobretudo ao se discutir quais os esforços necessários para a melhoria dos serviços prestados (SCRIGNOLI, 2011)

O estudo de disseminação de inovações na Administração Pública acompanha estas finalidades, a necessidade de se multiplicar e se disseminar práticas que deram certo apresenta a ansiedade dos governantes com o desempenho do Estado (PEREIRA, 2009).

Conforme Brandão e Bruno-Faria (2013), no Brasil, a produção científica sobre inovação no serviço público encontra-se em fase inicial, ainda segundo as autoras, podem ser identificadas algumas lacunas em cinco grandes temas: (a) processo de inovação, (b) indutores e barreiras, (c) características das lideranças que facilitam a inovação, (d) efeitos da inovação e (e) fatores que contribuem para a disseminação de inovações no setor público.

Dessa forma, considera-se que o presente trabalho justifica-se tendo em vista, a grande importância da inovação para a melhoria dos serviços públicos e a existência de lacunas na literatura específica sobre disseminações de inovações na Administração Pública, contribuindo assim, para a edificação das pesquisas.

A escolha da Câmara dos Deputados como objeto de pesquisa, ocorreu pela importância do processo legislativo para a sociedade brasileira, visto que no Parlamento, encontram-se os representantes dos cidadãos, os quais devem ter como principal finalidade atender a sociedade.

Sendo assim, projetos inovadores que visem melhorar essa relação entre parlamentares e sociedade são de suma importância em um país democrático como o Brasil. É importante destacar também, que iniciativas que visem reduzir os gastos públicos, esses pagos com o dinheiro dos contribuintes, também são de grande valor em qualquer país.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para melhor compreensão do trabalho dividiu-se em três partes o referencial teórico. A primeira parte traz uma visão sobre os serviços, sua importância na economia e suas peculiaridades, para assim, apresentar algumas características dos serviços públicos, especialmente o brasileiro.

A segunda parte aborda os estudos de inovação desde as primeiras contribuições teóricas propostas por Schumpeter (1982, 1984). Para que dessa forma, e considerando a finalidade principal do Estado de oferecer serviços à sociedade, far-se-á como Pereira (2009); Vargas (2010); Scignoli (2011); Lima e Vargas (2012) e Brandão e Bruno-Faria (2013), um avanço para as teorias de inovações em serviços, destacando as obras de Gallouj e Weinstein (1997); Gallouj (2002) e Vargas (2006) e seus argumentos a respeito da abordagem integradora.

Na última seção é apresentado o conceito clássico de difusão de inovações o qual, dará suporte ao estudo, proposto por Everett Rogers (1983). É importante destacar, algumas considerações finais sobre disseminações no setor público, apontadas por Halvorsen (2005) e Farah (2006, 2007).

2.1 Serviços

Vargas (2006) aponta que atualmente se presencia uma economia de serviços em época de modernidade, tecnologia e mercados globais; o espaço físico virou lugar comum, a prestação de serviços de toda natureza é auxiliada por avançadas tecnologias que se transferem de um lugar para outro, em segundos.

Apesar da constatação do aumento e da importância das relações de serviço, Gallouj (1998) afirma que as atividades de serviço são vistas ainda de forma desvirtuada na economia, apresentando alguns mitos sobre as atividades de serviço, entre eles, que essas atividades são de escasso valor agregado e baixa capacidade de inovar, sendo descritas como atividades residuais, caracterizadas por baixa produtividade, baixa amplitude de capital e com baixos níveis de qualificação.

Para Gadrey (2001), os serviços possuem uma dinâmica única e deve ser compreendida na sua abrangência e especificidade, e é a partir desse ponto de vista que se devem estudar as inovações.

Gadrey (2001, p. 32) propõe uma definição para serviços como:

{...} uma mudança de condição, onde uma atividade de serviço é uma operação que tem como finalidade uma mudança do estado de uma realidade C, possuída por um consumidor B, realizada por um prestador de serviços A, a pedido de B, e com frequência relacionada a ele, não levando à produção de um bem que possa ser medido economicamente GADREY (2001, p. 32).

Realizar um serviço, de acordo com Gadrey e Gallouj (1995) é constituir uma solução para um problema que não envolva necessariamente a oferta de um bem, unindo capacidades e competências (humanas, tecnológicas e organizacionais) à disposição de um cliente e estabelecer uma solução, que pode ser dada, alterando os graus de precisão.

Segundo Vargas (2006), o caráter imaterial e intangível do produto em serviços acarreta algumas dificuldades em julgamento da inovação, abrangendo o esforço de proteção da inovação, facilitando a imitação, e tendendo a afastar as análises para os elementos mais palpáveis da prestação, particularmente para os processos.

Todavia, Vargas (2006, p. 17), corroborando Gadrey (2001), diz “que o produto do serviço, pode ser compreendido com base em uma convenção, ou seja, a partir de um acordo entre os atores envolvidos, direta ou indiretamente, na produção do serviço”.

Ainda segundo Vargas (2006), a forma desse acordo se dá com base em pontos técnicos, ou operacionais, e por normas explícitas, citando como exemplo as que condicionam as atividades produtivas. E especialmente, com base em normas implícitas, vinculadas ao contexto sociocultural da prestação.

Portanto, uma das principais distinções da relação de serviço, refere-se à interatividade, também chamada de coprodução por Vargas (2006). A coprodução manifesta a participação do cliente na produção da prestação, individualizando toda a sua interatividade e tem ainda certo número de consequências sobre a organização da inovação nas empresas prestadoras de serviços. Ela é na maioria das vezes conflitante com o entendimento tradicional da inovação que supõe a existência de estruturas de P&D especializadas e independentes das estruturas de produção e de saída (Gallouj, 2007).

Outros problemas relacionados à percepção de inovações no setor de serviços, ainda segundo Gallouj (2007), estariam relacionados a diferenciar inovação de produto e inovações de processo (as quais são apresentadas posteriormente), à avaliação de seus efeitos econômicos e à apreciação do grau de novidade.

2.1.1 Serviços Públicos

Como o presente trabalho tem como foco, os processos de disseminação de inovações desenvolvidas na Câmara dos Deputados, e esta sendo uma fornecedora de serviços públicos, faz-se mister a compreensão de como se caracteriza essa forma de serviço.

Para Koch e Hauknes (2005), é difícil dar uma definição ótima do que seja setor público, principalmente em um tempo onde não há uma semelhança exclusiva entre a responsabilidade pública e as organizações que fornecem serviços públicos.

Segundo Mello (2008), serviço público é toda atividade de oferecimento de utilidade ou comodidade material oferecida ao bem estar da coletividade, mas de desfrute individual pelos administrados.

Dessa forma, Fadul (1997) expõe que:

{...} a criação dos serviços públicos é classicamente associada à existência de certas necessidades sociais objetivas e justificada pela suposição ideológica de uma missão de interesse público. Consequentemente, o Estado benfeitor, movido pelo interesse público, intervém na vida social para desempenhar certas funções num determinado espaço, criando os serviços públicos e colocando-os ao alcance de todos (FADUL, 1997, p. 60).

Fadul (1997) ainda nos mostra que o serviço público também pode ser compreendido como uma estrutura do poder público para assegurar sua autoridade sobre o domínio público.

A Constituição Federal de 1988 expõe em seu artigo 175 que: “Incumbe ao poder público, na forma da lei, diretamente ou sob regime de concessão ou permissão, sempre através de licitação, a prestação de serviços públicos”.

Portanto, é possível demonstrar através do artigo 175 da Carta Magna, conforme Mello (2008) e Fadul (1997) que é dever do poder público prestar de serviços públicos e direito dos cidadãos gozarem desses serviços.

O estudo assume setor público como organizações que prestam serviço público, vinculadas de forma direta ou indireta ao poder da Administração Pública, podendo ser guiadas pelo direito público ou privado.

De acordo com Pereira (2009), o setor público apresenta algumas especificidades. Uma delas é que ele não é singular; parte do setor público é semelhante aos tradicionais sistemas de produção de manufatura e a outra parte pode ser analisada como atividades predominantemente de prestação de serviços, e a maioria é uma mistura dos dois tipos.

Outra característica levantada por Pereira (2009) é que setor público compreende organizações grandes, burocráticas e centralizadas, e de certa maneira fornecedoras únicas de serviços indispensáveis para a sociedade.

Desse modo, ao invés de perseguirem lucros, muitas delas, “implementam políticas que visam ao benefício social como um todo, e proveem serviços básicos aos cidadãos, inclusive onde o setor privado fracassa em fazê-lo com eficiência e equidade” (PEREIRA, 2009, p. 24).

2.1.2 Gestão Pública e Inovação

Segundo Farah (2006), as principais inovações ocorridas no setor público brasileiro estiveram vinculadas às grandes transformações do Estado, que basicamente, ocorreram em dois momentos distintos.

O primeiro, ocorrido na Revolução de 1930, onde buscou-se adotar uma administração burocrática clássica, inspirada em Weber e em seus princípios da racionalidade legal. Dessa forma, foi adotada uma burocracia profissional, baseada na meritocracia, como forma de substituir a administração patrimonialista existente. Logo, caracterizaram-se por um processo de inovação institucional e de introdução de novas práticas administrativas, todavia, a suposição de eficiência não foi obtida, devido ao excesso de burocracia, de normas e padrões muitas vezes antigos e incompatíveis com as atividades (FARAH, 2006)

Todavia, de acordo com Farah (2006, 2007), na década de 80 a adoção de princípios gerenciais pela Administração Pública, começaram a ser discutidos na Administração Pública e sobretudo, as opiniões sobre descentralização e de flexibilização administrativa ganharam espaço. Contudo, não se pode deixar de citar o Decreto Lei 200 de 1967, o qual já contemplava algumas dessas ideias.

Farah (2006), acrescenta que levantaram-se questionamentos sobre o papel do Estado e também do seu excesso de normas padrões. As mudanças acarretadas pelas transformações sociais e econômicas, daquele período, levaram a um novo modelo de gestão pública, denominado *New Public Management*, (NPM) inspirado nos princípios da administração de empresas.

Segundo Bresser-Pereira (1996), um dos protagonistas na implantação da nova administração pública no Brasil, três vertentes abalavam a legitimidade e a governabilidade: a crise fiscal, a crise do seu modo de intervenção e a crise de sua forma burocrática de administração.

Ainda considerando Bresser-Pereira (1996), esse ambiente promovias os alicerces da nova gestão, marcada por: (1) descentralização política; (2) descentralização administrativa; (3) organizações com baixos níveis hierárquicos; (4) pressuposto da confiança limitada; (5) controle por resultados e; (6) administração voltada para o cidadão.

Nessa perspectiva, Farah (2006, 2007) afirma que o novo modelo de gestão teve como um de seus eixos a valorização da mudança constante e da inovação, e essas estavam entre as diretrizes da agenda da Administração. Porém, é importante destacar que os aspectos que levaram a inovação no Brasil, sobretudo nos governos locais, tinham como principal componente a relação democrática.

2.2 Inovação em Serviços

Nessa seção são expostos os principais conceitos sobre inovação, com um maior foco em inovação em serviços. Inicialmente, é apresentado o conceito de inovação schumpeteriano (SHUMPETER, 1982, 1984), para em seguida apresentar algumas teorias sobre inovação em serviços.

Considera-se assim como apresentam Gallouj (2002, 2007), Gadrey (2001), Vargas (2006, 2010), Pereira (2009), que assim como às características dos serviços já apresentadas, que o enfoque Schumpeteriano não é adequado para as relações de serviços.

Pereira (2009) acrescenta que:

A impossibilidade de diferenciação de produto e processo, a participação do cliente, bem como as convenções sociais são propriedades imateriais que alteram a relação de serviço, não permitindo uma apropriação simples e direta dos pressupostos teóricos apresentados por Schumpeter (PEREIRA, 2009, p. 28)

As pesquisas sobre inovação tiveram início a partir do final século XVIII, alavancadas por transformações constantes na época, conduzidas pelas inovações tecnológicas, como a máquina a vapor, seguidas pelo aço e pela eletricidade. Os estudos de Schumpeter (1982, 1984) foram os primeiros a explicar as relações entre inovação tecnológica e desenvolvimento econômico, impulsionando, muitas áreas do conhecimento nos estudos de economia e inovação(PEREIRA, 2009).

No livro, Teoria do Desenvolvimento Econômico, Schumpeter (1982) define o papel central no processo de inovação à pessoa do empresário, do empreendedor, ao tomador de risco, frente a um estoque de conhecimento e recursos disponíveis (GALLOUJ, 2002). Destarte, nesse primeiro modelo, a inovação é considerada um processo externo ao ambiente da organização.

O conceito de inovação, de acordo com Schumpeter (1982) manifesta-se em cinco circunstâncias: na introdução de um novo bem; na introdução de um novo método de produção; na abertura de um novo mercado; na conquista de uma nova fonte de recursos e no estabelecimento de uma nova organização de qualquer indústria.

Todavia, no livro Capitalismo, Socialismo e Democracia do autor?? (1984), as inovações já são vistas em parte, como processos internos da empresa, não são mais realizadas pelo empresário e sim, pelas unidades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), de grandes corporações, com capacidade para oferecer capital e recursos humanos necessários ao processo de destruição criadora.

Faz-se necessário citar Vargas (2010), que expõe da seguinte forma a participação do setor público nesse contexto:

Nesse paradigma, muitas vezes denominado de neoschumpeteriano, o papel do setor público não seria o de inovador, mas sim o de facilitador, de catalisador dos processos de inovação, seja pela sua contribuição na formação de uma base de conhecimento adequada, por

intermédio das políticas de ensino e pesquisa científica e tecnológica, seja na ação de suas políticas voltadas para o financiamento e proteção das inovações (VARGAS, 2010, p. 59).

Schumpeter (1982, 1984) traz grandes contribuições para o campo da inovação, todavia, seus conceitos, em função de refletirem uma realidade industrial, além de um ponto de vista inovador ligado à produção, apresentam-se restritos para a compreensão da complexidade da inovação no setor de serviços (VARGAS, 2006).

Aspectos como participação do cliente na produção de um serviço, sequência entre processo e produto, o papel dos aspectos sociais e o contexto político necessitam de novas análises. As teorias de inovação em serviços buscam apresentar e se aproximar da realidade do serviço público, proporcionando caminhos alternativos e complementares para o estudo de inovações neste setor (VARGAS, 2006)

De acordo Vargas (2010), as inovações no setor de serviços constituem foco de estudo recente, e há até pouco tempo, amarrada aos estudos do setor produtivo industrial, os quais os processos de inovação, por difusão, resultaram em transformações inovadoras nas atividades de serviço.

Segundo Gallouj e Weinstein (1997), a importância dos processos de inovação e o aumento do papel exercido pelas atividades de serviço nos sistemas produtivos têm tornado o tema, inovações em serviços, um aspecto fundamental no campo social e econômico.

Atualmente, Segundo Pereira (2009, p. 30) corroborando Gallouj (2002) e Lima e Vargas (2012), “os indicadores da atividade de serviços é um dos principais medidores da atividade produtiva de um país”.

Gadrey (2001) levanta que cada vez mais, o setor de serviços avança como o principal gerador de empregos no setor produtivo das novas economias, cenário que contribui para tornar a inovação em serviço uma questão de grande relevância.

Neste sentido e reconhecendo-se o valor do setor de serviços na economia dos países, são apresentadas três abordagens teóricas que versam sobre inovação em serviços: a abordagem tecnicista, a abordagem funcional e a abordagem integradora.

2.2.1 Abordagem Tecnicista

Tendo como marco teórico os achados de Barras (1986), a teoria de inovação em serviços apresentada, está baseada nas emergentes tecnologias de informação. Ele levanta uma teoria que é chamada de ciclo reverso do produto, na qual a inovação em serviços percorreria um ciclo diferente do esperado na introdução de inovações tecnológicas, ou seja, o discordando do processo de destruição criadora, definido por (Schumpeter,1982).

Na fase inicial do ciclo, em vez de ocasionar uma transformação radical e aumento nos lucros, os aproveitamentos das novas tecnologias são instituídas para aumentar a eficiência na entrega de serviços existentes.

Em um segundo momento, Barras (1986) diz que as inovações ainda seriam incrementais, entretanto, visto os ganhos de eficiência conseguidos na fase inicial, estes, admitiriam a introdução de melhorias na qualidade do serviço prestado.

No estágio final do ciclo, a tecnologia realizada acarretaria na composição de serviços totalmente novos e na a recombinação de atividades existentes, resultando numa reconfiguração dos serviços, novos ou aperfeiçoados, os serviços inovadores seriam resultado da adoção de novas tecnologias.

Gallouj (2002) concorda que o modelo de Barras é, sem dúvida, a primeira tentativa de se criar uma teoria de inovação em serviços, próxima a teoria schumpeteriana. Entretanto, seu modelo permanece setorialmente limitado e fundamentalmente tecnicista.

Para Gallouj (2007), este modelo não constitui uma teoria da inovação de serviços, e mas, uma teoria de difusão da inovação tecnológica nos serviços, pois não leva em conta forma não tecnológica da inovação.

2.2.2 Abordagem Baseada em Serviços

Nessa perspectiva a relação de serviço, mesmo apresentando variações em seu nível de intensidade de acordo com o ramo do serviço analisado, oferece oportunidades para a inovação na prestação do serviço que sobrepujam qualquer inovação tecnológica que venha a ser adotada (HAUKNES, 1998 apud VARGAS 2006).

Aproveitando-se de um conjunto de estudos e pesquisas sobre inovação em serviços, Sundbo e Gallouj (1997), apresentam quatro tipos de inovações baseados em evidências empíricas constatadas em empresas de serviços:

Inovações de produto: relacionadas com o fornecimento de um novo serviço, Vargas (2010), cita como exemplos, um novo seguro, uma nova linha de financiamento, o atendimento de uma nova especialidade médica.

- Inovações de processo: com a modificação de normas anteriormente estabelecidas para a elaboração de um serviço (*back office*) ou nos procedimentos de atendimento do usuário e de entrega do serviço (*front office*).
- Inovações organizacionais ou gerenciais: com a adoção de inovações em técnicas de planejamento, avaliação, controle, gerenciamento de processos e outras funções administrativas.
- Inovações de mercado: relacionadas com o descobrimento de mercados, com a identificação de nichos em um mesmo mercado ou, ainda, com a transformação de comportamento da organização no mercado em que ela está inserida.

Segundo Vargas (2006), com o tempo, a abordagem baseada em serviços se afastou da tipologia schumpeteriana, pela absoluta dificuldade de se diferenciar operações de produto e de processo nas atividades de serviços. “A proposição de uma modalidade especial de inovação pode ser considerada a principal característica dessa abordagem” (VARGAS, 2006 p. 75).

2.2.3 Abordagem Integradora

“A abordagem integradora sugere a integração de bens e serviços, integrando-os definitivamente em uma única teoria da inovação” (VARGAS 2006, p. 76)

A abordagem integradora considera que a inovação abrange características gerais onde a abordagem cairá sobre características da manufatura ou dos serviços, de acordo com a intensidade da relação usuário-produtor verificada no mercado em julgamento (VARGAS, 2006)

Neste sentido, os autores consideram que um produto, bem ou serviço, pode ser representado como um conjunto de vetores de características ou de competências colocados em correspondências.

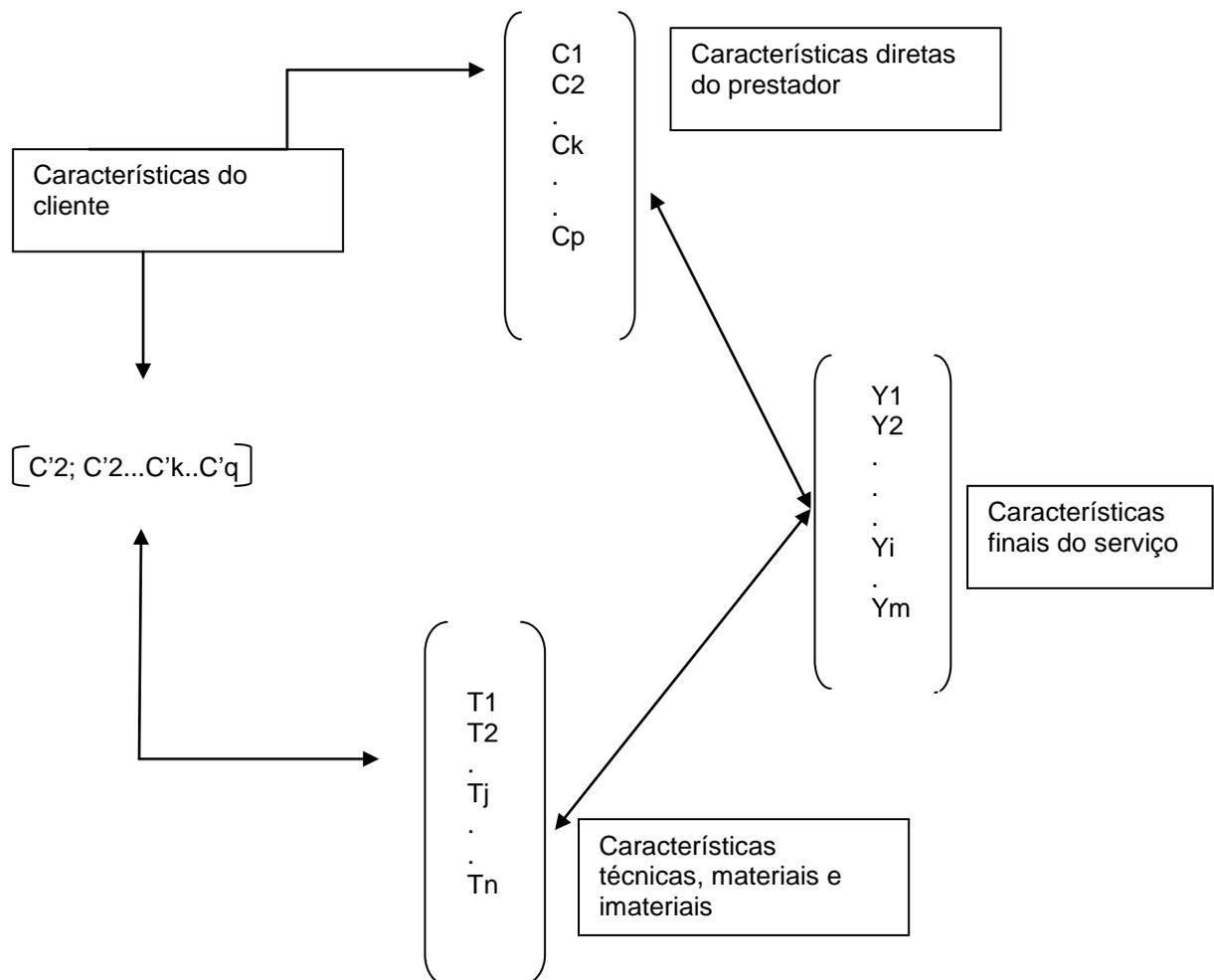


Figura 1 – Vetores de características em correspondência para bens ou serviços.
Fonte: Gallouj (2002)

Onde:

- [Y] representa as características de serviços, os valores de uso, as utilidades fornecidas ao cliente;
- [T] corresponde às características técnicas materiais ou imateriais e do processo, isto é, os sistemas técnicos (métodos, sistemas técnicos de back-office ou de front-office) mobilizados para produzir as características ou de serviços. Elas são usadas pelos indivíduos ou grupos, e, assim requerem a mobilização de competências individuais [C] que independem delas. Elas existem independente dos indivíduos.
- [C] e [C'] referem-se às competências respectivas do prestador e do cliente cuja articulação [C'] e [C] simboliza o que se denomina interface da prestação. São derivadas de conhecimento, know-how, experiência e interação.

Uma prestação de serviços pode, ser definida como a mobilização simultânea de características técnicas (materiais e imateriais) e de competências (internas e externas) para produzir características de serviços. A representação é ampla e abrangente e explica casos como o do serviço puro [C] – [Y]; a relação de produto material [T] – [Y] e o sistema de auto-serviço [C']-[T]-[Y]. (GALLOUJ, 2002)

A partir desse enfoque, Gallouj e Weinstein (1997) propõem uma abordagem de inovação convergente para serviços e manufatura, seja ela tecnológica ou não tecnológica. Neste sentido, os autores propõem uma série de tipos e modelos de inovação, as quais segundo Gallouj (2002) podem ser sintetizadas da seguinte forma:

Inovação radical: novos ingredientes entram no modelo para criar um novo conjunto de características {[C']*], [C*], [T*], [Y*]} ou [Y]}, quer dizer, mesmo que o vetor das características de serviço permaneça inalterado.

- Inovação de melhoria: ela representa alteração no “peso” (ou no valor) de determinadas características sem modificações da estrutura do sistema {[C"], [C], [T], [Y]}. A inovação da melhoria é apoiada, em particular, nos efeitos de aprendizado que normalmente acompanham qualquer atividade;

- Inovação incremental: também descreve uma melhoria do produto. No entanto, neste caso a melhoria envolve uma adição, supressão ou substituição de características. Ela mantém a estrutura geral do sistema {[C"], [C], [T], [Y]}, que é modificado apenas marginalmente. Segundo Gallouj (2002), é tarefa difícil definir a fronteira entre modos de inovação de melhoria e incremental, ou seja, distinguir o ponto no qual uma nova característica é adicionada. O autor afirma que, uma forma de diferenciá-las, é lembrando que a inovação de melhoria acontece de forma contínua, enquanto a inovação incremental acontece de forma descontínua. A inovação incremental é um caso particular de inovação por recombinação.
- Inovação por recombinação: esse modo de inovação é baseado num sistemático reuso ou reciclagem dos componentes ou características existentes. Dessa forma, baseia-se nos princípios elementares de dissociação e de associação das características finais e técnicas. A inovação por recombinação pode ser manifestada por meio da implementação de novas tecnologias com vistas a prover um serviço de informação. Inovação por recombinação não opera em bases de ruptura, mas sim por meio de contínua e cumulativa produção do conhecimento.
- Inovação pela formalização ou pela objetivação: traduz a formatação e a padronização das características. Ela designa um conjunto heterogêneo de mecanismos que permitam esboçar a silhueta dessa entidade vaga que constitui o serviço, isto é, que permite atribuir-lhe certo grau de materialidade.
- Inovação *ad hoc*: essa inovação, frequente nas atividades intensivas em conhecimentos, é uma solução que permite esclarecer, com certo grau de novidade, o problema (jurídico, organizacional, estratégico, técnico etc.). As características de serviço [Y] de uma inovação *ad hoc* podem, então, ser encaradas como uma solução ou um conjunto de soluções originais de ordem organizacional, estratégica, jurídica, fiscal, social, humana etc., em resposta a um problema, em parte, inédito. Do ponto de vista do prestador, a inovação *ad hoc* contribui com a produção de novos conhecimentos e de novas competências, precisando ser "inscritas", codificadas e formalizadas de modo a torná-las reutilizáveis em outras circunstâncias: há, então, uma modificação sensível do vetor das competências [C], mas principalmente do vetor das

características técnicas [T] nos seus componentes imateriais. Esse anseio por inscrição, codificação e formalização a posteriori de certos componentes de dada solução, com vistas a assegurar uma reprodutibilidade parcial e indireta, é o que distingue a inovação *ad hoc* do caráter de inúmeras transações de serviço.

2.3 Disseminação de inovações

Tal como Rogers (1983), Pereira (2009) e Vargas (2010), não se faz para este estudo distinção entre os termos difusão e disseminação, selecionando o emprego do último, em função do termo difusão estar associado, segundo Pereira (2009), a inovações tecnológicas. No entanto, respeita-se o termo empregado pelo autor que estiver sendo citado.

Segundo Schumpeter (1982), para uma invenção se transformar numa inovação ela precisa ser comercializada, difundida. Assim, a qualidade e influência da difusão dá dimensão a uma inovação. Rogers (1983), no seu estudo sobre difusão, qualifica as inovações, na medida em que se difundem.

É necessário notar que o modelo de difusão de inovações vem sendo estudado em diversos campos da ciência e em várias perspectivas, inclusive no campo das políticas públicas (PEREIRA, 2009)

O presente estudo privilegia a abordagem clássica com o objetivo de compreender dinâmica da disseminação Rogers (1983). O modelo Clássico de difusão foi desenvolvido por Rogers (1983) e, segundo Pereira (2009) e Vargas (2010) constitui a principal referência para os estudos de difusão de inovações. Segundo Rogers (1983, p. 5), “difusão é um processo pelo qual uma inovação é comunicada por intermédio de certos canais, através do tempo, entre os membros de um sistema social”.

Assim, a difusão depende de características das inovações que, quando compreendidas pelos atores envolvidos, ajudam a esclarecer a aceitação de uma inovação. Tais características estão incluídas com o julgamento e o comportamento dos adotantes(VARGAS, 2010)

Ainda segundo Rogers (1983), estas características podem ser classificadas em termos de vantagem relativa, compatibilidade, complexidade, testabilidade e comunicabilidade.

A vantagem relativa se refere ao grau com que as inovações são percebidas como superiores às existentes. O que importa realmente é o quanto o indivíduo compreende a inovação como vantajosa, independente de sua vantagem objetiva. O grau de vantagem relativa pode ser medido em termos econômicos, todavia, outros, fatores como prestígio social, conveniência e satisfação são igualmente importantes elementos.

Rogers (1983) define compatibilidade como a condição com que a inovação é entendida como lógica em relação às crenças e aos valores existentes, experiências passadas, práticas presentes e necessidades dos receptores. Como exemplo em políticas públicas desenvolvidas pelo governo, Pereira (2009) traz a disseminação do uso do preservativo masculino, que apesar de possuir enormes vantagens, ainda hoje sofre com problemas de valores patriarcais e religiosos.

A complexidade refere-se ao grau em que uma inovação é percebida como difícil de ser percebida ou utilizada. No caso dos serviços públicos, pode-se citar as inovações gerenciais que apesar de aumentar a qualidade dos serviços, são consideradas complexas, principalmente pelos funcionários mais antigos.

A testabilidade diz respeito a possibilidade de uma inovação ser testada com alguma limitação pelos principais adotantes. A possibilidade de ser testada, na visão de Rogers (1983), significa que o adotante poderia testar a inovação sem comprometer investimentos. No serviço público de acordo com Farah (2008), onde as normas impedem em grande parte, ações de risco, é grande a hipótese de que as disseminações de inovações aconteçam a partir de casos que permitam a testabilidade.

A derradeira especialidade é a comunicabilidade, ou seja, a facilidade com que os melhoramentos atribuídos podem ser observados. Rogers (1983) aponta que a comunicabilidade tem um valor tácito ao produto/serviço e utilizado pelos políticos para seu público, pois tendem a adotar políticas que lhe rendam créditos.

Segundo Vargas (2010) todos esses atributos mantêm uma relação direta com a adoção, à exceção da complexidade, que quanto maior, menor a taxa de adoção.

É importante destacar que os estudos de Rogers (1983) apoiaram-se em inovações tecnológicas na esfera privada. Entretanto, se atenta para a investigação de difusão em serviços, ao caracterizar os aspectos *hardware* e *software* da tecnologia. Para ele aspectos *hardware* são os instrumentos, a máquina, os objetos físicos. Os aspectos *software* seriam a informação, as capacidades, os procedimentos (ROGERS, 1983). Desta feita é possível fazer uma comparação com a definição de Gallou (2002) e Gallouj e Weinstein (1997) de produto, tanto para bens quanto para serviços, como um conjunto de vetores de propriedades ou capacidades, considerando tanto o lado material, quanto o lado imaterial na prestação de um bem ou serviço.

2.3.1 Disseminação de Inovações no Setor Público

Halvorsen (2005) aponta que as inovações se difundem no setor público por fatores externos, denominados de *push for innovations*, os quais estão incluindo, as políticas e a agenda política expressas no programa de governo, a opinião popular, os acordos internacionais, as leis, o desenvolvimento tecnológico e científico, e questões sociais, como catástrofes e desenvolvimento demográfico. Por outro lado existem questões chamadas de *pull for innovations* as quais estariam relacionadas a necessidades e preferências de usuários do serviço público, frustrações e interdependências tecnológicas.

Halvorsen (2005) aponta que um indivíduo importantíssimo para o processo de mudança são os servidores, pois estes podem iniciar mudanças no setor público, em função de várias razões. Entre elas, destacam-se: são de acordo com a ideologia a realizar mudanças; são idealistas ou altruístas; querem promover suas próprias carreiras; buscam inovação em função de um espírito desafiador.

Farah (2006, 2007) apresenta uma série de fatores que interferem no processo de disseminação de políticas, na esfera municipal, e que, serão tomadas como categorias de análise na experiência de investigar sua legitimidade para o estudo da disseminação de práticas gerenciais do setor público. Muitas delas segundo Pereira (2009) podem ser encontradas nas suposições defendidas no modelo Clássico de Rogers (1983).

Os fatores identificados por Farah (2006, 2007) que facilitariam a disseminação de inovações estão relacionados ao que a autora chama (1) “características intrínsecas da inovação”, referem-se à capacidade da inovação dar respostas efetivas para novos problemas ou responder a velhos problemas com novas respostas; a autora também evidencia a importância de que não adianta apenas a inovação responder ao problema, é necessário que (2) os atores entendam a capacidade de resposta da inovação ao problema apresentado; outro fato estaria relacionado ao fato do (3) problema ser comum para várias localidades, ou seja, quanto maior a abrangência do problema, maiores possibilidades de transferência do conhecimento para outros locais; contudo, este fator por si só não é suficiente para estimular a disseminação. Segundo Farah (2006), (4) para ocorrer disseminação torna-se necessário que os atores locais percebam o problema como relevante.

Também é importante, segundo a autora, considerar a convergência da inovação com a (5) agenda governamental, sejam elas municipais, estaduais, ou federais. Se o problema focado é coerente com as diretrizes da agenda pública, é provável que a inovação se dissemine.

A disseminação de inovações também depende de (6) acesso à informação. Acesso a informação sobre a inovação por parte de outras localidades, seja por efeito da relação direta entre o inovador e adotantes, ou por campanhas de informação promovidas por níveis mais abrangentes de governo ou por outros tipos de atores (FARAH,2007).

Para Farah (2001, 2006, 2007), os aspectos sócio-políticos determinam em muito a dinâmica da disseminação. Dessa forma, Farah (2006) aponta (7) o papel dos gestores na decisão final de escolher ou não uma inovação, independente das condições apresentadas acima. Estes atores são condicionados por fatores estruturais e conjunturais como: (8) incentivos políticos, incentivos financeiros, quadro institucional, características estruturais da localidade, legado institucional da política pública e ideologia, corroborando assim Halvorsen (2005).

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Nesta seção, serão apresentadas as estratégias metodológicas que nortearam a pesquisa, individualizando: o tipo e descrição geral da pesquisa, a caracterização da organização, a população e a amostra, o instrumento de pesquisa, o procedimento de coleta de dados e os procedimentos de análise de dados.

3.1 Tipo de Pesquisa

Este estudo adotou como procedimento técnico de pesquisa o estudo de caso, com uma abordagem qualitativa na coleta e análise de dados, os instrumentos de coleta de dados foram as entrevistas semiestruturadas e pesquisa documental.

Desta feita, a escolha pela pesquisa qualitativa foi feita tendo em vista à natureza do problema de pesquisa, o qual exige uma abordagem extensa que permita o entendimento à disseminação, em toda a sua complexidade, condição para a qual, conforme sugere Godoy (1995), a análise qualitativa está entre as mais aconselhadas.

Ainda segundo Godoy (1995), outro ponto que corrobora a escolha qualitativa do estudo, está na preocupação com o processo e não somente com os resultados, preocupa-se em investigar os fenômenos que se surgem nas atividades, procedimentos e interações diárias, principalmente aquelas vinculadas ao desenvolvimento de inovações no setor público.

Denzin e Lincoln (2006), também apoiam a indicação da pesquisa qualitativa quando se quer dar destaque às qualidades dos institutos e aos processos, procurando soluções para as questões que destaquem o modo como a experiência social é criada e adquire significado, corroborando com as ideias dos objetivos do estudo que é promover uma análise sobre os processos da inovação e disseminação na gestão pública.

Assim como Pereira (2009) em sua pesquisa, a opção pela estratégia de estudo de caso ocorreu pela necessidade de identificar as propriedades dos processos

construtivos entre inovações, analisando quais fatores condicionam a disseminação nos serviços públicos.

Günther (2006) afirma que para muitos autores o estudo de caso é o ponto de partida ou componente essencial da pesquisa qualitativa, assim a escolha da pesquisa documental pode contribuir de forma preciosa para a compreensão dos fenômenos individuais, sociais, organizacionais e políticos.

O estudo de caso é método favorável a esse estudo, pois sua pesquisa compreende uma gama de eventos onde o pesquisador tem mínimo ou nenhum controle, ou seja, a importância da escolha do estudo de caso explica-se pela questão deste estudo, o qual tenta explicar uma situação presente e que demanda uma descrição ampla e profunda de algum fenômeno social (YIN, 2010)

Ainda segundo Günther (2006), para se extrair dos resultados da pesquisa qualitativa os valores e crenças do pesquisador, uma descrição delineada das estratégias de coleta, tratamento e análise de dados é indispensável, ressaltando ainda que é entre o estágio da coleta de dados e a sua análise que se encontra a fragilidade das pesquisas qualitativas.

3.2 Caracterização da organização, setor ou área

De acordo com o sítio eletrônico da Câmara dos Deputados, o Poder Legislativo cumpre papel indispensável perante a sociedade brasileira, visto que desempenha três funções primordiais para a consolidação da democracia: representar a população, legislar sobre os assuntos de interesse nacional e fiscalizar a aplicação dos recursos públicos (BRASIL, 2012)

Nesse contexto, a Câmara dos Deputados, legítima representante do povo brasileiro, exerce atividades que viabilizam a realização das vontades da população, mediante discussão e aprovação de propostas referentes às áreas econômicas e sociais. Destarte, ela compõe-se de representantes de todos os Estados e do Distrito Federal, o que resulta em um Parlamento com diversidade de ideais a serviço da sociedade brasileira (BRASIL, 2012)

O art. 45 da Constituição Federal determina que o número total de Deputados, bem como a representação por Estado e pelo Distrito Federal, deve ser estabelecido por lei complementar, proporcionalmente à população, procedendo-se aos ajustes necessários, no ano anterior às eleições, para que nenhuma das unidades da Federação tenha menos de oito ou mais de setenta Deputados (BRASIL, 1988)

A Lei Complementar nº 78, de 30 de dezembro de 1993, estabelece que o número de Deputados não pode ultrapassar quinhentos e treze. A Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística fornece os dados estatísticos para a efetivação do cálculo. Feitos os cálculos, o Tribunal Superior Eleitoral encaminha aos Tribunais Regionais Eleitorais e aos partidos políticos o número de vagas a serem disputadas. Além do número mínimo de representantes, a lei determina que cada Território Federal seja representado por quatro Deputados Federais (BRASIL, 2012)

De acordo com números de fevereiro de 2012, a Câmara dos Deputados possui 3.419 servidores concursados; 1.291 cargos de natureza especial (CNEs) e 10.721 secretários parlamentares, além dos 512 deputados (BRASIL, 2012)

3.3 Participantes do estudo

Inicialmente foi feita uma pesquisa no sítio eletrônico da Câmara dos Deputados (BRASIL, 2012), onde constam informações sobre as iniciativas de responsabilidade sociais, voltadas tanto para o cidadão quanto para os servidores da Casa Legislativa do Brasil. O objetivo foi obter uma visão geral sobre as inovações que seriam estudadas.

Optou-se em não buscar inovações muito antigas, sob o risco dos coordenadores não trabalharem mais no órgão. Participaram do estudo, servidores públicos responsáveis por cada projeto estudado, com a finalidade de buscar pessoas que vivenciaram o processo de inovação desde a ideia, ou que participaram dele de alguma forma desde o início.

Tendo em vista que o instrumento para a coleta de dados seria uma entrevista, o resgate histórico dificilmente seria possível por uma pessoa que não tivesse

vivenciado a experiência. Logo, só seriam escolhidas inovações as quais coordenadores pudessem ser contatados.

Em seguida, foi enviada uma carta via e-mail para os coordenadores das inovações pré-selecionadas (e-Democracia; EcoCâmara; Parlamento Jovem; Tv Câmara), onde constava uma breve apresentação e o objetivo do trabalho, também foi feito contato por telefonemas. Dos oito escolhidos, quatro responderam, sendo estes selecionados para a entrevista .

Os casos que compuseram a amostra foram: dois gestores responsáveis pela inovação **e-Democracia** e dois pela iniciativa **EcoCâmara**. Tal escolha se justifica na premissa de que “a ideia por trás da pesquisa qualitativa é selecionar propositalmente participantes ou locais [...] mais indicados para ajudar o pesquisador a entender o problema e a questão de pesquisa” (CRESWELL, 2007, p.189-190).

3.4 Caracterização dos instrumentos de pesquisa

O instrumento de pesquisa utilizado para a coleta dos dados primários foi um roteiro de entrevista semi estruturado, cujo foi idealizado e já utilizado por Pereira (2009) em sua dissertação de mestrado. Ainda segundo a autora supracitada:

O instrumento de coleta de dados foi construído a partir de categorias que permitisse o resgate do processo social de inovação, bem como a exploração de outros fatores passíveis de influenciar o processo de disseminação (PEREIRA, 2009 p. 69)

No instrumento para cada categoria foram impostos fatores de evidência, que conduziram a elaboração das questões centrais da investigação(Pereira, 2009)

É indispensável, dizer que o uso de tal instrumento foi autorizado pela sua autora. Contudo, a ferramenta de pesquisa sofreu algumas alterações para melhor adequar-se aos objetivos deste estudo.

Pereira (2009) ao analisar o processo de disseminação das inovações, usou em seu estudo além da Teoria Clássica proposta por Rogers (1983), o Modelo de Tradução (LATOUR, 2000, 2001, 2005; CALLON, 1986, 1991 apud Pereira 2009), o qual não é objeto de análise neste estudo.

Assim sendo, em seu instrumento de pesquisa Pereira (2009) contempla aspectos criando categorias as quais analisam dados referentes aos mecanismos de tradução apresentados pelas Redes Sociotécnicas (LATOUR, 2000, 2001, 2005; CALLON, 1986, 1991 apud Pereira 2009): **problematização, dispositivos de atração, envolvimento e mobilização**. Dessa forma essas características não fazem parte do instrumento de pesquisa do presente estudo.

O segundo grupo de categorias, as quais interessam o presente estudo, diz respeito às características da inovação, do gestor e do ambiente, guiada pelos estudos de Gallouj (2002), Farah (2001, 2006, 2007), Rogers (1983) e Halvorsen (2005), dividiu-as didaticamente em três categorias: **atributos da inovação, atributos do gestor e atributos do ambiente**.

Na categoria atributos da inovação, inicialmente se tentou classificar o tipo de inovação presente conforme a definição de Gallouj (2002) procurando constituir algum tipo de analogia com a disseminação no setor público. Do mesmo modo serão inseridas características da inovação que podem vir a promover a adoção da inovação por outro ator.

Por conseguinte, foram acrescentadas as características identificadas por Farah (2001, 2006, 2007) em semelhança à capacidade de resposta e alcance da inovação, além das propriedades de inovação propostos por Rogers (1983): complexidade, vantagem relativa, comunicabilidade e a testabilidade.

Na segunda categoria proposta compreendem os aspectos concernentes à pessoa do gestor, capazes de intervir no processo de inovação e disseminação: percepção da relevância do problema, Farah (2006, 2007), motivação e aprendizado Halvorsen (2005), participação em redes Farah (2006, 2007) e acesso a canais de comunicação Rogers (1983).

Na derradeira categoria indicada, será considerado tudo que está permeado no contexto social. Halvorsen (2005) qualifica os fatores exógenos de *push for innovations*: acordos internacionais, catástrofes, leis, e convergência com a agenda local de governo, este último também confirmado por Farah (2006, 2007).

Ainda com a finalidade determinar o que cada categoria irá investigar, Pereira (2009, p. 75) em seu estudo as descreve da seguinte forma quanto a sua construção.

Atributos da inovação

Descrição teórica: um produto, bem ou serviço, pode ser representado como um conjunto de vetores de características ou de competências colocados em correspondência. Determinadas qualidades ou atributos da inovação influenciam o processo da disseminação.

Descrição operacional: a partir das características mobilizadas - evolução ou variação, desaparecimento, aparecimento, associação, dissociação, ou formatação - promover a verificação do tipo de inovação estabelecida. Também promover a verificação da efetividade e da especificidade da inovação para o problema identificado; esses os atributos: complexidade vantagem relativa, comunicabilidade e testabilidade estão relacionados à disseminação. Identificação dos motivos que levaram ou não à disseminação da inovação.

Atributos do gestor

Descrição teórica: atributos relacionados à pessoa do gestor que interferem no processo de disseminação.

Descrição operacional: identificação da percepção da relevância do problema; da importância dos aspectos motivacionais; da importância dos aspectos relacionados à aprendizagem; do acesso às redes de conhecimento e da utilização de canais de comunicação.

Ambiente

Descrição teórica: fatores exógenos denominados “Push for innovations” como leis e acordos internacionais, catástrofes, convergência com a agenda de governo, aspectos culturais, ideológicos, sociais e políticos.

Descrição operacional: identificação da influência da agenda de governo, bem como investigação da influência de aspectos culturais, ideológica, social e políticos na disseminação de inovações.

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

As entrevistas foram realizadas, com representantes dos principais acontecimentos intrínsecos ao processo de inovação, de forma presencial, no local de trabalho dos entrevistados, na Câmara dos Deputados, no período de 28/01/2013 a 07/02/2013, e regidas com base em um roteiro semi estruturado, onde foi acrescentada uma abordagem narrativa, de acordo com categorias previamente definidas (BARDIN, 1977).

Através das entrevistas foram gravadas e transcritas e a partir daí, colhidos os dados primários. Os dados secundários foram obtidos no sítio eletrônico da Câmara dos Deputados, e através de informações disponibilizadas pelos gestores públicos. A análise documental se justifica segundo Bardin (1977) para o autor ela é importante porque, tem como objetivo representar o teor de um documento sob uma configuração distinta da original buscando assim, promover em um nível subsequente a sua reflexão e referência.

Desta feita e considerando a necessidade de manifestarem-se conhecimentos nas determinadas situações de inovação, pelo meio de experiências e de seu sentido, assumiu-se o modelo de entrevista episódica proposta por Flick (2004). A entrevista episódica promove a exposição de experiências de forma geral, ao mesmo tempo em que afirma que essas situações e episódios sejam descritos em toda sua especificidade.

O estudo valeu-se da codificação proposta por Flick (2004), condizente com as entrevistas episódicas, como procedimento de interpretação de dados, e, de forma complementar, a técnica de análise de conteúdo de Bardin (1977).

A metodologia de codificação temática dos casos, qual definido por Flick (2004), caracteriza-se pela sua intenção em colocar uma relação entre as categorias elaboradas, a partir do material teórico, e as evidências. Tal procedimento é apropriado para estudos comparativos, onde a comparação entre casos selecionados sem a necessidade de experiência, estabelecida a partir da questão de pesquisa, com a finalidade de particularizar e analisar suas semelhanças e diferenças (FLICK, 2004).

Dessa forma, pode ser empregada para a interpretação da análise de conteúdo, que, de acordo com Bardin (1977, p.7), “referem-se a um conjunto de instrumentos metodológicos cada vez mais sutis em constante aperfeiçoamento, que se aplicam a discursos (conteúdos e continentes) extremamente diversificados”.

Assim como Pereira (2009) e Vargas (2010) e bem como mencionado na contextualização, a opção por um estudo de disseminação de inovações fundamentado nas entrevistas com os responsáveis pela inovação e não com os adotantes constitui um limite da estratégia de pesquisa. Ao retroceder ao referencial teórico apresentando, constata-se que esta estratégia aproxima-se com a pressuposição de que as características de produção da inovação seriam suficientes para identificar seu potencial de disseminação.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste capítulo são expostos os dados coletados durante as entrevistas, a análise documental e a revisão bibliográfica. Entretanto antes de cada apreciação será exposta uma descrição de cada inovação, para que se entenda a situação geral em que aconteceu a inovação.

Em seguida, cada categoria que decorre do referencial teórico deste trabalho é abordada para que assim possamos ilustrar qual tipo de inovação e quais os principais fatores influenciam no processo de disseminação da inovação.

4.1 Iniciativa e-Democracia

A escolha da iniciativa deveu-se ao fato dela ter como principal objetivo a ampliação dos canais de debate sobre projetos de lei entre parlamentares e a sociedade, visto que a ferramenta proporciona que pessoas de diferentes classes, de diferentes regiões debatam com seus representantes sobre diferentes temas, tornando assim o processo legislativo mais eficiente e próximo dos cidadãos.

Nos dias atuais podemos observar várias experiências do uso de instrumentos diversos de tecnologia de informação e comunicação (TIC) voltados à participação popular que, de alguma forma, pretendem estimular, facilitar, organizar e viabilizar o acesso do cidadão às matérias de interesse público tratadas no âmbito do Estado. Neste caminho, a Câmara dos Deputados desenvolveu o Programa de Democracia Eletrônica (BRASIL, 2012).

As experiências de TICs aplicadas à democracia são muito variadas e possuem também diversos objetivos, todavia as principais tendem a estar relacionadas a seis pontos essenciais: a) mobilização eleitoral; b) relação entre sociedade e partido político; c) democracia direta; d) relação entre sociedade e governo; e) monitoramento social e **f) relação entre sociedade e poder legislativo**. O Programa Democracia Eletrônica objetiva atuar no último item, ou seja, a interação entre o cidadão e a Casa Legislativa (BRASIL, 2012).

Em junho de 2009, foi lançado o Portal e-Democracia, em fase experimental e em 2011, o portal passou a ser implementado na ferramenta atual, deixando de ser um projeto piloto. O Portal vem sendo utilizado pela sociedade e pelos deputados buscando assim fortalecer o processo democrático brasileiro (BRASIL, 2012).

A proposta do portal e-Democracia é, por meio da Internet, estimular a participação da sociedade em discussões importantes para o país, sendo dividido em dois grandes espaços de participação: as Comunidades Legislativas e o Espaço Livre.

No primeiro, pode-se participar de debates de temas específicos, normalmente, relacionados a projetos de lei já existentes. Essas Comunidades oferecem diferentes instrumentos de participação e, ainda, orientações quanto ao andamento da matéria no Congresso Nacional. Já no Espaço Livre, pode-se definir o tema da discussão e ser o grande motivador dela. Os debates são acompanhados pela equipe e-Democracia e pode vir a se tornar uma Comunidade Legislativa (BRASIL, 2012).

Os participantes selecionados para esta primeira análise, sobre a iniciativa e-Democracia, são identificados como Gestora “A” e Gestor “B”.

Desta feita, é possível concluir através dos dados analisados que, quanto à tipologia da inovação seguindo o modelo de Gallouj e Weinstein (1997), classifica-la como um modelo incremental, visto que há a inserção de novas competências para aprimorar ao processo legislativo brasileiro, através de uma ferramenta que visa aproximar cidadão e legislador. Também é possível perceber um acréscimo de determinadas competências por parte dos prestadores dos serviços, tais como: conhecimento em gestão do conhecimento e da informação; conhecimento para a concepção de um novo sistema; conhecimento da metodologia PMBOK; conhecimentos na área de *network*. Como pode ser confirmado com a fala do Gestor B: “Eu estava fazendo doutorado e voltei meu doutorado para esta área, fui estudar fora do país, onde eu pude me capacitar nessa área”.

Há uma pequena divergência entre os gestores entrevistados quanto à questão, se o portal busca solucionar algum problema específico, pois para eles além do problema (distanciamento do cidadão com o Poder Legislativo), existia e existe a oportunidade de aproveitamento dada pelas redes sociais, devido a crescente adoção dessas pela sociedade brasileira.

Para a Gestora “A”, “as participações em redes sociais e os avanços tecnológicos, nos dias atuais estão em uma crescente e a Câmara não podia ficar de fora desse processo”, estas são as principais oportunidades destacadas, “portanto através do desenvolvimento do e-Democracia, buscaríamos aproximar o cidadão dos deputados e com as questões de seus interesses”.

Esta análise é reforçada em partes pelo entrevistado, Gestor “B”, para ele existia um problema e o cenário era favorável para desenvolvimento de alguma ferramenta que buscasse uma solução, ele nos diz:

Nós verificamos que com o avanço das redes sociais, com o avanço da *internet* 2.0 era extremamente importante estabelecer canais que pudessem facilitar a interação entre a sociedade e Câmara dos Deputados no processo legislativo [...] esse era o problema que se procurava resolver, na verdade ainda procura-se resolver.

Discorrendo sobre a capacidade de resposta, os dois gestores reconhecem que a inovação atendia ao problema, que para eles é o foco do portal, contudo por se tratar de uma inovação, a qual ainda pode ser considerada recente, ela ainda sofre algumas resistências pelo seu público alvo, devido a alguns problemas como a exclusão digital e a desconfiança da utilização das informações obtidas no portal, problemas esses segundo os entrevistados causados pela crise do legislativo, entretanto para os participantes, isso é só questão tempo.

A iniciativa analisada aqui envolve principalmente uma solução (diminuir o espaço que existe entre o cidadão seus representantes no Parlamento), todavia pode inspirar respostas para muitas problemáticas, como o fortalecimento do poder Legislativo. E apresenta respostas efetivas, confirmando uma analogia positiva com os estudos de Farah (2001, 2006, 2007) quanto à “resposta da inovação a vários problemas” e “efetividade da inovação” como possíveis facilitadoras da disseminação.

O atributo da complexidade foi confirmado pelos dois entrevistados. Sendo confirmada, primeiro porque a inovação foi difícil de ser implementada, para a entrevistada, Gestora “A”, foi difícil por vários aspectos, destacando-se os tecnológicos, institucionais, políticos e burocráticos. O participante Gestor “B” corrobora a ideia de sua colega com o seguinte comentário: “O serviço público a meu ver, não estimula a inovação ela surge como exceção em seus processos, foi extremamente traumática a forma que aconteceu”.

Ao mesmo tempo exigiu-se uma organização complexa, e uma mão de obra especializada, dos diversos atores envolvidos. Para o Gestor “B” essa mão de obra especializada é um dos problemas ainda encontrados pela implementação da inovação, pois a Casa Legislativa não possuía o tipo de funcionário com o conhecimento necessário e ainda hoje essa é uma das barreiras encontradas, devido até a dificuldade de se contratar na Administração Pública.

Quanto à organização complexa, a entrevistada Gestora “A” elucida que, “com o passar do tempo o projeto foi necessitando cada vez mais de uma organização mais complexa, devido ao acréscimo dos participantes no desenvolvimento, pois envolvia várias áreas da organização”. O pensamento é reforçado por seu colega, para ele, “por envolver cidadãos, políticos e vários órgãos da casa, exigiu-se uma disposição complexa”.

De acordo com Rogers (1983), a complexidade de uma inovação acontece com o problema em entendê-la ou utilizá-la. Assumiremos neste trabalho que o problema na implementação, a exigência de mão-de-obra especializada ou uma organização complexa, configuram uma inovação complexa. A iniciativa apresenta característica complexa, confirmando a característica da complexidade de Rogers (1983) Para o autor, a complexidade impede o processo de disseminação. Para a inovação analisada, tal relação não foi confirmada, pois a o atributo motivação dos atores envolvidos na iniciativa, apontado por Halvorsen (2005), superou as barreiras encontradas no seu processo tanto de criação como de implementação.

A vantagem relativa e a comunicabilidade estão relacionadas aos benefícios, ao impacto positivo que a inovação traz para o adotante. A entrevistada concorda que os benefícios existem como “a aproximação dos cidadãos com deputados” e podem ser observáveis tanto pelo número de usuários do portal, quanto pela quantidade de debates “há indicadores para mensurá-los, mas ainda buscamos aumentar esse número”, outro benefício citado por ela é que “a ferramenta reduz a dificuldade de se estar presente na Câmara, pois não abre-se espaço tanto para uma pessoa que está no extremo norte do país, quanto para uma que esteja no sul”.

Para o entrevistado, existem vários benefícios, os quais:

Primeiro, trás uma maior visibilidade para os políticos, segundo há uma interação entre o cidadão e os parlamentares, que podem influenciar mal o bem nas decisões. Encurta o caminho, o acesso, ao Congresso Nacional, já que chegar a Brasília é muito difícil, complicado e caro. Também percebemos que grupos que não tem uma capacidade de se organizar fisicamente, podem se organizar na rede e ter um canal para escoar seus interesses. E aqui na Casa também, foi interessante porque forçou-se uma série de aprimoramentos internos, a Consultoria Legislativa começou a trabalhar com isso, as Comissões estão tendo que acrescentar outro processo no seu trabalho, o Centro de Tecnologia, também, foi obrigado a aprender outras coisas.

Todavia, para o entrevistado os resultados são poucos tangíveis, justificando-se que questões como a relação entre a sociedade e o Parlamento, a influência em uma

tomada de decisão. Contudo, ele afirma que tais melhoramentos agregaram valor e que há um grande esforço da equipe para que isso se torne bem objetivado.

No que tange ao reconhecimento da organização para com o programa ambos, concordam que há um reconhecimento por parte do Parlamento, e dos colegas da Casa, incluindo os mais altos escalões, observação feita pela Gestora “A” Para o Gestor “B” isso faz com que o projeto se torne mais positivo, facilitando assim a busca por aperfeiçoamentos.

Tomando como análises os indicadores vantagem relativa e comunicabilidade (ROGERS, 1983) estes se relacionam com a medida de benefícios e à possibilidade são entendidos pela organização e se confirmam aqui como indutores da disseminação. Os entrevistados reconhecem os benefícios e confirmam o reconhecimento destes pela organização. Porém, é necessário considerar a questão dos benefícios intangíveis, os quais a teórica clássica, Rogers (1983), não quase não se referem, mas que são abrangidos pelos entrevistados. Por exemplo, maior visibilidade para os políticos.

Referindo-se a testabilidade os gestores defendem a ideia que aqueles benefícios que podem ser mensuráveis podem de alguma forma sofrer avaliação, contudo ambos concordam que deve haver uma melhora nessa parte.

Ainda considerando este indicador, o portal e-Democracia disseminou-se para outros órgãos da Administração Pública, segundo a Gestora “A”:

Algumas Assembleias Legislativas nos procuraram para conhecer o e-Democracia, mas não temos conhecimento se alguma está implementando algo semelhante. Estamos em contato com o Interlegis, órgão que dissemina iniciativas do Poder Legislativo. Outra informação muito relevante nesta questão é que temos parceria com a Controladoria Geral da União (CGU) e a Presidência da República, que utilizam o e-Democracia para algumas ações de suas áreas que requerem participação popular virtual.

Segundo o Gestor “B”, há um programa semelhante no Senado Federal, e-Cidadania, cujo é inspirado no portal estudado, ele ainda destaca que “outros parlamentos no mundo utilizam como base o e-Democracia”. Segundo ele uma das razões primordiais que facilitam essa disseminação é a imagem que o Brasil passa sobre a participação popular, conforme o entrevistado o nosso país é muito bem visto no exterior, questões como a criação do Orçamento Participativo, justificam seu pensamento.

Os participantes compartilham da ideia de que outro motivo essencial para disseminação da inovação foi o avanço das TICs, não muito distante disso, eles citam que a preocupação cada vez maior com a participação social, é essencial em um modelo representativo. E que a falta de uma mão obra e o excesso de burocracia são as principais barreiras.

Quanto ao indicador testabilidade de Rogers (1983) podemos analisar que, para ambas as entrevistas a inovação possui uma dificuldade em se realizar testes, pois grande parte de seus benefícios seriam intangíveis. Portanto, os resultados deste estudo divergem da Teoria de Difusão proposta por Rogers (1983), pois para ele a disseminação está ligada diretamente em função do seu potencial de testes.

Os gestores acreditam que os motivos que levaram a disseminação do projeto e-Democracia estão relacionados ao impacto positivo que a inovação traz para a sociedade e para a imagem da Câmara dos Deputados, ambas as características estão ligadas de certa forma com conceito de comunicabilidade de Rogers (1983).

O impacto da motivação foi confirmado em várias situações. A Gestora “A” afirma que, para viabilizar o projeto, foi criada uma estrutura especialmente dedicada ao Projeto e-Democracia, pequena, com poucas pessoas inicialmente, o que para ela facilitava a tomada de decisão. A entrevistada reconheceu que é uma profissional com muitos anos de trabalho em assuntos que envolvem a participação popular, área que a seu ver é possui destaque em uma democracia representativa. Citou que participou do Programa Carta-Resposta, o qual tinha como o intuito “ampliar os canais de participação pela Casa à população que não dispusesse de outros recursos necessários para obter essas informações”.

Para o Gestor “B” o desejo de inovar o que segundo ele “uma descoberta de vocação” foi fundamental para que ele abraçasse um projeto desse porte, ele também cita que o incentivo da Casa, principalmente da Assessoria Estratégia de Gestão de Projetos, foram essenciais para o desenvolvimento do projeto, juntamente com outro servidor da casa.

A motivação é apresentada de diversas maneiras e foi apurada como uma característica importante para que inovação, deste tipo apareça (HALVORSEN, 2005). A estrutura organizacional específica, com pessoas motivadas e conduzidas por uma missão pública, também confirmando Halvorsen (2005) quando afirma que

os servidores podem começar uma transformação, principalmente movimentados por um espírito desafiador, ou idealismo.

Outro ponto comum entre os entrevistados, diz respeito à relevância do problema, para eles a distância entre a população e o Parlamento é um problema sério que existe em nosso país e ferramentas como a desenvolvida, visa justamente estreitar a relação entre os cidadãos e deputado, para mostrar que existe na gestão pública essa preocupação com a opinião do povo, e que a Casa Legislativa brasileira não é um lugar fechado.

No que se refere à criação de uma estrutura na organização para o gerenciamento do projeto o Gestor “B”, nos informa que o desenvolvimento portal deu-se em três fases. Na primeira, começou com um pequeno grupo de pessoas da casa e houve a ajuda de um consultor externo, essas pessoas desenvolveram um projeto piloto, com duração de dezoito meses aproximadamente. Seguindo o esse grupo conseguiu mais apoio para daí obter uma plataforma mais avançada, formando-se assim outro grupo com pessoas que tinham um conhecimento mais específico sobre o assunto abordado. A terceira fase teve início no ano de 2011, com o lançamento de uma terceira versão do portal, e a partir desse marco a equipe possui melhores condições para desenvolver o projeto.

Entre as principais ferramentas utilizadas pela equipe para a gestão do portal, podemos destacar que por ser tratar de um projeto, segundo o guia *PMBOK*, de acordo com o entrevistado seguindo todas as fases abordadas por essa ferramenta, de acordo com ele há também a utilização da metodologia de usadas para empresas *startup*, conforme o entrevistado “o portal e-Democracia é uma *startup* dentro da Administração Pública”.

Em relação a ferramentas virtuais a entrevistada, Gestora “A”, explana que: “Na primeira fase do Portal, ele era desenvolvido, como projeto piloto, em uma ferramenta de ensino a distância, o *DotLearn*. Em 2011, o Portal passou a ser implementado na ferramenta atual, própria de portais interativos, o *Liferay*”.

Vistos estes pontos se pode imaginar que foram afirmadas que os problemas tratados pelas inovações eram relevantes (FARAH, 2006, 2007) e que geram valor para Administração Pública, confirmando a qualidade como positiva para a disseminação.

Para a Gestora “A” não só sua formação foi determinante para a participação em um projeto nesta magnitude, mas também sua vontade de tentar aproximar o cidadão do processo legislativo foram essenciais para o desenvolvimento do portal, para ela a *know how* que ela obteve ao longo de sua vida profissional trabalhando em processos semelhantes foram determinantes indispensáveis no seu processo de aprendizado.

Já para o Gestor “B” sua formação também contribui para coordenar a inovação, ele cita que no início do projeto não tinha um conhecimento específico, a fundo sobre o tema segundo ele, “possuía alguns *insights*, algumas experiências com portais virtuais, mas eu não tinha formação propriamente dita voltada para isso.” Isso influenciou em sua vida acadêmica, ele nos diz que no meio do projeto, ficou um ano e meio fora a fim de se especializar, “[...]fui estudar na Universidade de *Harvard* onde eu pude realmente me capacitar fortemente em toda essa área.” Ele também demonstra em seus comentários, confiança nos membros da equipe, “Não só eu, mas toda minha equipe somos capazes de manter e melhorar os avanços e lidar com os desafios desse projeto de forma eficiente.”

Os dois gestores também já haviam coordenado outros projetos de inovação na própria Casa, e reforçaram o pensamento da dificuldade de se inovar na Administração Pública, segundo o Gestor “B”, “[...] não há preparo, não há condição sistêmica para que isso aconteça então você nada contra a maré. O que deixa quem trabalha com inovação em ambiente de insegurança.” Todavia ambos concordam que o cenário hoje é bem mais favorável que anos passados.

Para a Gestora “A” o fato de ter participado do projeto Carta-Resposta, outro programa realizado na Câmara dos Deputados semelhante, com já dito, com o e-Democracia, lhe influenciou sim a procurar novas iniciativas, para ela esses desafios a motivam, ver que um debate ou uma discussão podem se tornar um projeto de lei, ou algo que venha a beneficiar a sociedade é gratificante.

Depois dos projetos que coordenou, e após a obtenção do título de doutor ele se sente muito mais preparado para lidar com inovações. “Hoje é só o que eu faço, tenho uma equipe de 25 pessoas, onde 80% dos nossos esforços são voltados para inovação, que dialogam com outros poucos órgãos de inovação da Casa.”

Fica evidenciado através dos argumentos supracitados que, os entrevistados reconhecem que a formação específica em suas respectivas áreas de trabalho, assim como e, principalmente, uma coleção de aprendizado com inovações no setor público foram essenciais para buscarem um desafio maior, confirmando os estudos de Halvorsen (2005) de que o conhecimento acumulado é importante para a inovação.

Foram desenvolvidos tantos canais de comunicação externos e internos, estes foram realizadas palestras, eventos, foram realizadas campanhas no portal corporativo da organização, na *intranet* e principalmente no boca a boca. Aqueles ainda são poucos, pois não houve a divulgação em nenhum meio de massa, a divulgação nas redes sociais ainda é limitada, esse é um ponto que precisa ser melhorado sob o ponto de vista de ambos gestores, faz-se mister que, novamente aparece como grande barreira a escassez de mão de obra especializada, pois não há na casa pessoas com o conhecimento necessário para realizar essa comunicação. Desta feita, podemos analisar que apesar de não ser tão efetiva, houve influência dos canais de comunicação (ROGERS, 1983) no processo de disseminação de inovações, analisando principalmente as comunicações internas.

Fica claro para que para os dois entrevistados, o problema enfrentado pela inovação é uma preocupação da agenda governamental para a Gestora “A”, os governantes estão buscando cada vez mais escutar a população antes de tomar suas decisões. O Gestor “B” corrobora sua colega elucidando elementos como, a lei da transparência, a entrada da presidente Dilma na *Open Government Partnership* (OGP) ou Parceria para o Governo Aberto, mostram a preocupação dos governantes em abrir o serviço público, de tentar aproximar o cidadão com a Administração Pública.

Para ambas aceitação tanto do público, como dos servidores e principalmente da grande maioria dos deputados foram essenciais para a influência da inovação.

A última classe analisada abrange a influência de aspectos ambientais no processo de disseminação. Verifica-se desta forma, que a iniciativa atendia a uma agenda de governo, de aproximar o cidadão da Administração Pública. Os gestores acreditam que incentivos organizacionais, políticos, bem como sociais, em função do grupo de trabalho, influenciaram o processo de inovação, convergindo com as pesquisas de Halvorsen (2005) e Farah (2001, 2006, 2007).

Os resultados podem ser melhores observados no quadro abaixo:

CATEGORIAS	INDICADORES	RESULTADOS
Atributos da Inovação	Tipo da Inovação	INCREMENTAL
	Resposta a Problemas	SIM
	Efetividade da Inovação	SIM
	Complexidade	SIM
	Vantagem Relativa	SIM
	Comunicabilidade	SIM
	Testabilidade	NÃO
Atributos do Gestor	Relevância do Problema	SIM
	Motivação	SIM
	Aprendizado	SIM
	Canais de Comunicação	SIM
Ambiente	Convergência com a agenda Governamental	SIM
	Aspectos Ambientais	SIM

Quadro1: Resumo das Categorias – Iniciativa e-Democracia

Fonte: Pereira (2009) adaptado

4.2 Iniciativa EcoCâmara

Justifica-se a escolha da iniciativa primeiramente por se tratar de questões ambientais, as quais nos últimos anos estão se tornando recorrentes devido as grandes transformações ocorridas no planeta. Outro ponto que esclarece a escolha do tema é a economia de recursos (materiais e naturais), o que reduz gastos desnecessários podendo assim investir esse capital em outras atividades.

A ferramenta de inovação que está sendo utilizada pela Câmara dos Deputados se baseia na A3P (Agenda Ambiental na Administração Pública), um programa do MMA (Ministério do Meio Ambiente), cujo objetivo é estimular os órgãos governamentais a inserirem um novo modelo de gestão administrativa voltada à sustentabilidade.

Segundo o sítio eletrônico da instituição supracitada:

A A3P é uma decisão voluntária respondendo à compreensão de que o Governo Federal possui um papel estratégico na revisão dos padrões de produção e consumo e na adoção de novos referenciais em busca da sustentabilidade socioambiental. O programa tem como diretriz a sensibilização dos gestores públicos para as questões socioambientais, estimulando-os a incorporar princípios e critérios de gestão ambiental nas atividades administrativas, por meio da adoção de ações que promovam o uso racional dos recursos naturais e dos bens públicos, o manejo adequado e a diminuição do volume de resíduos gerados, ações de licitação sustentável/compras verdes e ainda ao processo de formação continuada dos servidores públicos. (BRASIL, 2013)

Em 2003, na Câmara dos Deputados foi criado o Comitê de Gestão Socioambiental – EcoCâmara, por acreditar que deve contribuir com o governo no fortalecimento das ações voltadas para um novo modelo de desenvolvimento, economicamente viável, com mais justiça social e menor impacto sobre o meio ambiente (BRASIL, 2012).

Buscando promover a implementação e o acompanhamento de suas atividades, o EcoCâmara opta por conduzir projetos divididos por área temática. Assim, a iniciativa se subdivide em onze Áreas Temáticas. Os projetos são realizados em parceria com os diversos setores da Casa, em conformidade com as diretrizes e os princípios propostos pelo programa Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), elaborada pelo Ministério do Meio Ambiente (MMA) (BRASIL, 2012).

Todavia, é necessário citar que, em entrevista dada a Gerência de Imprensa da Eletronorte, os três funcionários responsáveis pelo projeto destacam que:

A implementação de ações socioambientais pela Câmara dos Deputados teve início muito antes da adesão formal a A3P. As primeiras ações tiveram início em 2001/2002, quando um grupo de servidores achou que seria justo - socialmente e ambientalmente, e correto que a gestão dos resíduos recicláveis gerados pela Casa fosse feito de modo diferenciado, incluindo aqueles grupos de pessoas que diariamente retiravam dos coletores da Câmara dos Deputados seu sustento. Isso acontecia de forma desorganizada e estes "carroceiros", como eram identificados na época, sequer estavam organizados sob a forma de cooperativas. Foi desta iniciativa que a Câmara, por meio da área administrativa, e com a ajuda da ONG Movimento de Meninos e Meninas de Rua, decidiu, proporcionar a este grupo de carroceiros a oportunidade de se organizarem de modo formal e daí estabelecerem parceria com a Câmara para o recebimento de todo e qualquer tipo de resíduo que pudesse gerar renda ao grupo. Em 2003 este grupo de servidores partiu para a elaboração de uma proposta mais ampla, de criar o EcoCâmara e assim passar a desenvolver internamente outras ações de cunho socioambiental, seguindo a proposta metodológica da A3P, porém sem aderir formalmente a iniciativa. Somente em 2009 a Câmara fez a sua adesão formal ao Programa A3P (BRASIL, 2012).

Desta feita, e considerando os achados de Gallouj e Weinstein (1997) e Vargas (2006), podemos classificar a inovação como do tipo recombinação, esta pode ser manifestada por meio da implementação de novas tecnologias com vistas a prover um serviço. A inovação por recombinação não age em bases de radicais de transformação, mas sim por meio de contínua produção do conhecimento. Conforme Vargas, "essa inovação abrange a recombinação de elementos preexistentes que, uma vez associados de forma diversa, produzem uma solução inovadora." Consideramos assim, que apesar de a ideia ter surgido antes da adoção do modelo A3P, ela só foi de fato formalizada como uma iniciativa após a implementação dessa ferramenta.

Sendo assim, as participantes desta etapa da pesquisa, referente a iniciativa EcoCâmara são identificadas como Gestora "C" e Gestora "D".

Para as entrevistadas, a iniciativa é específica para um determinado problema, a participante Gestora "C" diz o seguinte sobre o assunto: "o principal problema enfrentado, é identificar impactos ambientais decorrentes das atividades administrativas e eliminar ou reduzir seus efeitos negativos." Referente à disposição de resposta, as gestoras reconhecem que a inovação confronta o problema, o qual ainda hoje é enfrentado, para a entrevistada supracitada:

Sim vários exemplos a justificam minha resposta, um deles foi a implantação da coleta seletiva de resíduos domésticos em parceria com cooperativa de catadores, a gestão correta de resíduos hospitalares e dos serviços gráficos, estes inclusive sendo descartados de forma incorreta, a utilização dos processos virtuais nas comissões - Pauta Eletrônica, alguns processos administrativos de rotina, entre outros. A aprovação do Ato da Mesa nº 4/2010, que estabeleceu a obrigatoriedade de inserir critérios ambientais nos processos licitatórios, a otimização do uso da água e da energia nos prédios administrativos, a introdução de conhecimento ambientais ao corpo de servidores, a realização de campanhas de cunho ambiental, a realização de eventos temáticos em parceria com a Comissão de Meio Ambiente e outras, a gestão sustentáveis das áreas verdes, e tantas outras ações bem sucedidas.

Visto isso, a iniciativa EcoCâmara, abrange principalmente a solução para um problema (diminuir os impactos ambientais decorrentes das atividades administrativas reduzir seus efeitos negativo), todavia pode inspirar respostas para muitas problemáticas, como a redução de custos. Confirmando assim, uma relação positiva com os estudos de Farah (2001, 2006, 2007) quanto à “resposta da inovação a vários problemas” e “efetividade da inovação” como facilitadoras da disseminação.

O atributo da complexidade foi confirmado pelas entrevistadas. A inovação foi difícil de ser implementada, entretanto, há divergência entre as participantes quando falamos da exigência de uma organização complexa. Porém sobre o argumento da necessidade mão de obra especializada, dos atores envolvidos as duas tem a mesma opinião.

Para Gestora “C”, “Como todo o processo de mudança de comportamento e de paradigmas é difícil, este é um exemplo, e podemos dizer que foi difícil de ser implantado, principalmente no início.” A Gestora “D” explana que, “[...] a inovação foi muito bem vista, porque todos querem uma organização mais sustentável, mas na prática, no dia-dia se torna muito difícil de ser implementada”.

A inovação exigiu e exige ainda hoje mão de obra especializada, segundo a Gestora “C”: “Esta inovação requer pessoas com perfil profissional voltado para as questões ambientais entre outros conhecimentos. executado”. Corroborando o pensamento, a participante Gestora “D” nos diz que: “Foi trazida uma assessora técnica do IBAMA, conhecedora desta área, gestão socioambiental, inclusive ela foi uma das coordenadoras da A3P no MMA e até hoje nos faz a assessoria do EcoCâmara”.

Relatando sobre a necessidade de uma organização complexa, a Gestora “C”, cita que:

Não há essa exigência. Exige sim uma extrema vontade de promover mudanças e acreditar que ela é possível e necessária. A forma de Comitê como hoje estamos organizado aqui na Câmara, faz com que sejam somadas ações de consultoria/orientação e de execução pelas áreas afins .

Para a Gestora “D”, a criação de unidade administrativa, voltada para essa área aperfeiçoaria os processos, os projetos e a inovação ser tornaria mais eficiente, pois hoje eles funcionam como um comitê. Ela cita seu exemplo:

Por exemplo, eu trabalho na Biblioteca da Câmara e sou Coordenadora do EcoCâmara, acumulo as duas funções e ganho apenas pelo meu trabalho de bibliotecária, não ganho nada a mais por participar desse comitê, assim como outras pessoas que participam desse comitê [...] é um trabalho voluntário.

Abordando o atributo complexidade conforme Rogers (1983), ela aparece quando uma inovação tem problemas para ser entendida ou utilizada. Assumiremos, como já demonstrado, que o problema na implementação, a exigência de mão-de-obra especializada ou uma organização complexa, configuram uma inovação complexa. A iniciativa apresenta característica complexa, confirmando a característica da complexidade de Rogers (1983) Para o autor, a complexidade impede o processo de disseminação. Para a inovação analisada, tal relação não foi confirmada.

Os destaques relacionados à existência de melhoramentos apontam o atributo da vantagem relativa, enquanto que a percepção dos benefícios e a importância dada pela organização demonstram o atributo da comunicabilidade.

Para a Gestora “D”: “Os benefícios são enormes, desde a economia de recursos, materiais e naturais [...] a questão das compras sustentáveis.” Ainda em relação a esse atributo ela nos diz que: “As pessoas percebem os benefícios como, por exemplo, a diminuição no uso do papel.” Mas reforça que esse é um dos desafios da iniciativa, aumentar a percepção das pessoas em relação aos benefícios trazidos pelos projetos desenvolvidos no EcoCâmara.

Para a Gestora “C”, os benefícios podem ser listados principalmente em:

Além dos benefícios econômicos e ambientais advindos do uso eficiente dos recursos naturais e bens materiais, um importante viés social foi possível ser adotado. E não obstante a tudo isso, a possibilidade de se promover a melhoria da imagem institucional, também teve retorno positivo.

Sobre a possibilidade de observação destes benefícios, ele alude que: “eles podem ser observados por meio das informações postadas no Portal da Câmara dos Deputados e pelos relatórios de Gestão Socioambiental, elaborados a cada dois anos”.

Sobre o reconhecimento desses benefícios pela organização, as servidoras concordam sobre que há um reconhecimento por parte da Casa em relação às iniciativas expostas pelo programa. Todavia, para a Gestora “C”, tal reconhecimento não abrange todas as atividades desenvolvidas.

Assumindo agora a análise referente aos atributos vantagem relativa e comunicabilidade (ROGERS, 1983) estes já descritos anteriormente, se pautam com o grau de benefícios e à possibilidade são entendidos pela organização. As entrevistadas reconhecem os benefícios e confirmam o reconhecimento destes pela organização.

Ambas concordam que os benéficos trazidos podem ser testados, através de dados apresentados através de indicadores que compõem os relatórios. A inovação EcoCâmara, se disseminou para outras organizações, segundo as entrevistadas. Para a Gestora “C”:

Temos notícias de que esta iniciativa já está sendo adotada em algumas Câmaras Municipais de São Paulo, como em São Paulo cidade, em Suzano, em Lins, em Guarulhos, e outras Assembleias de estados. Nós já estivemos em outros estados para disseminar esta metodologia, porém ainda não temos estes dados organizados. Acredito que valeria uma pesquisa junto às Assembleias e Câmaras Municipais, no sentido de levantar estas informações.

É interessante notar na citação da entrevistada que ele acha importante estudar também a forma como essa disseminação é feita a partir da visão dos adotantes, como citado nos estudos de Brandão e Bruno-Faria (2013), Vargas (2010) e Pereira (2009).

A Gestora “D” cita que muitas Assembleias Legislativas, e outros órgãos da Administração Pública buscaram a Câmara com o objetivo de saber como foi feito o desenvolvimento do projeto EcoCâmara.

Entre os principais motivos que levaram a disseminação da inovação, a participante Gestora “C” explana que: “a Câmara foi e ainda é um modelo para muitos outros órgãos governamentais.” Outros pontos destacados pela servidora são que “o interesse dos administradores públicos em mudar o modelo gerencial das entidades de governo e adequá-las a realidade e as limitações ambientais e econômicas”. A Gestora “D” corrobora sua colega ao expor que a visão de uma organização mais sustentável é um fator primordial para essa disseminação.

Quanto ao indicador testabilidade apontado por Rogers (1983), ambas as entrevistadas concordam que a inovação é passível de teste, pois é possível aferir através de relatórios realizados uma economia no consumo de recursos. Portanto, os resultados deste estudo convergem com teoria clássica, pois para ela a disseminação está ligada diretamente em função do seu potencial de testes.

A motivação foi positiva para o processo de inovação e é possível ser verificado por meio de aspectos internos ou externos, como a criação de uma estrutura exclusiva para gerir a inovação. No caso do EcoCâmara fez-se necessária a criação de um Comitê de Gestão Socioambiental. Conforme nos diz a Gestora “C”:

[...] foi criado um Comitê e um escritório de referência onde hoje estão lotados quatro servidores de nível superior e dois estagiários. Do Comitê participam o Coordenador geral e o Adjunto, em tempo parcial, e os coordenadores de áreas temáticas que são parceiros na execução das ações de mudança, mas que estão lotados em suas respectivas áreas de trabalho.”

Para as duas entrevistadas, a preocupação com o meio ambiente foi o principal fator que as levaram a participar de um projeto com esse. Outro fator importante a ser destacado, é que as duas sentiram que a organização precisava ser preocupar como ambiente a qual está inserida, e mostrar que ali seria possível desenvolver políticas sustentáveis, não somente para os servidores da Casa, mas para todos que de alguma forma seriam influenciados por essa. A fala da participante Gestora “D” explica essa relação: “Senti que deveria fazer parte destas mudanças, primeiro pelo meu perfil profissional e porque acreditava que algo deveria ser feito, depois pelos meus filhos e netos.”

O atributo motivação, como já definido anteriormente pode ser percebido de várias maneiras e é um fator de grande importância para que iniciativas deste tipo se revelem (HALVORSEN, 2005). As duas iniciativas, assim como a primeira discutida, contaram, com pessoas que se autodenominam motivadas e guiadas por uma missão pública, também confirmando Halvorsen (2005) quando afirma que os servidores podem dar início a mudança, especialmente movimentados por um idealismo.

Discutindo agora à percepção da relevância do problema, e o atributo aprendizado a Gestora “C” afirmou que o problema era extremamente relevante e precisava ser solucionado, para a Gestora “D”: “Era relevante sim, e algo precisava ser feito ou a gente estaria em uma organização que não cumpre suas políticas socioambientais”. O que era um problema relevante, pois afetava toda a da organização.

No que tange a característica aprendizado, para a Gestora “C”, sua formação foi essencial para que participasse em projetos desse porte, a entrevistada possui o título em Desenvolvimento Sustentável pela UnB (Universidade de Brasília). Já para a Gestora “D”, sua formação pouco ajudou na sua participação no projeto, sua força

de vontade e sua aspiração por uma sociedade e uma organização foram as suas principais determinantes.

Ambas as entrevistadas coordenaram outros projetos de inovação, a Gestora "D", por exemplo, coordenou projetos na própria Câmara dos Deputados e no exterior também e segundo ela essa suas experiências influenciaram sua decisão de participar desse projeto, pois para ela "[...] quando você faz parte de uma organização, deve-se olhar para o todo e não só para si". A participante Gestora "C" relata da seguinte maneira quando questionada sobre sua participação em outros projetos semelhantes e se esses a influenciaram em uma nova busca. "Sim, inclusive fui a mentora deste processo de mudança nos órgãos públicos, pois lancei o Programa A3P, em 2001, quando ainda trabalhava no Ministério do Meio Ambiente. [...] Eles sempre nos motivam" Desta forma, é possível, com os argumentos até aqui apresentados analisar outros dois atributos, os quais são percepção da relevância do problema e aprendizado. As entrevistadas afirmam que os problemas tratados pelas inovações eram relevantes (FARAH, 2006, 2007) e que impactavam a boa gestão pública, confirmando o atributo como positivo para a disseminação.

Uma das entrevistadas, Gestora "C", reconhece que a formação específica em sua área de trabalho, assim como as experiências prévias com inovações no setor público foram fundamentais para buscarem um desafio maior, confirmando os achados de Halvorsen (2005) de que o conhecimento acumulado é um fator importante para a inovação. Todavia a outra participante contraria tal pressuposto.

Ao analisarmos os canais de comunicação desenvolvidos, ambas as entrevistadas, tendem seus argumentos praticamente a mesma resposta, tanto para canais internos, quanto externos. Segundo a Gestora "C" elas se definem basicamente:

via o Portal da Câmara dos Deputados, via boletins bimensais, enviados por e-mail, por meio de palestras, pela Revista da Casa, papel de parede, pela mídia da Casa (Rádio Câmara, TV Câmara e Jornal da Câmara) e ainda outros meio de comunicação.

É interessante destacar um ponto levantado pela Gestora "D", para ela os canais de comunicação precisam ser melhorados e eles tinham até um projeto desenvolvido, contudo com a mudança Direção Geral da Casa, esse projeto não se tornou viável, impedindo assim uma possível e importante melhoria nesse aspecto.

Observados os assuntos apresentados, é possível discutir os canais de comunicação internos e externos, segundo a teoria clássica (Rogers, 1983). Apesar das barreiras enfrentadas, é possível entender que os canais foram utilizados e foram de grande importância para a disseminação da iniciativa, apoiando assim a influência dos canais de comunicação (ROGERS, 1983) no processo de disseminação de inovações.

Para a entrevistada, Gestora “C”, resolver o problema não era uma prioridade na agenda governamental, mas “Atualmente sim, porém por muito tempo, uns 5 a 6 anos parecia sem importância para a agenda governamental.” Já sua colega Gestora “D” diz que com a criação da A3P a questão sustentabilidade se tornou prioridade na agenda governamental, pois esse projeto veio justamente para fomentar atividades que tenham essa finalidade em toda a Administração Pública.

Além dos motivos até aqui apresentados que influenciaram no desenvolvimento da iniciativa, faz-se mister destacar um ponto levantado pela servidora “Gestora “D”, para ela as crescentes reportagens sobre problemas ambientais que o planeta vem enfrentando foram necessárias para que se desenvolve algo nos órgãos públicos.

A derradeira análise é realizada sobre influência dos aspectos ambientais no processo de disseminação. É possível a defesa da ideia de que a iniciativa atende a uma agenda de governo, de ter uma Administração mais sustentável, buscando com isso reduzir gastos e otimizar recursos. Os gestores acreditam que incentivos, influenciaram o processo de inovação, amparando as pesquisas de Halvorsen (2005) e Farah (2006, 2007).

Os resultados podem ser facilmente observados através de o quadro a seguir:

CATEGORIAS	INDICADORES	RESULTADOS
Atributos da Inovação	Tipo da Inovação	INCREMENTAL
	Resposta a Problemas	SIM
	Efetividade da Inovação	SIM
	Complexidade	SIM
	Vantagem Relativa	SIM
	Comunicabilidade	SIM
	Testabilidade	SIM
Atributos do Gestor	Relevância do Problema	SIM
	Motivação	SIM
	Aprendizado	SIM
	Canais de Comunicação	SIM
Ambiente	Convergência com a agenda Governamental	SIM
	Aspectos Ambientais	SIM

Quadro 2: Resumo das Categorias – Iniciativa EcoCâmara

Fonte: Pereira (2009) adaptado

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O presente estudo teve como finalidade descrever como acontece o processo de disseminação na Administração Pública Federal, tomando como análise iniciativas realizadas na Câmara dos Deputados. Para a proposta, foram selecionadas duas inovações o projeto e-Democracia e a iniciativa EcoCâmara.

A revisão de abordagens que tratam principalmente de inovação nos serviços contribuíram para essa pesquisa, tendo em vista, que chama a atenção para pensar inovações em serviços públicos, pois como já apresentado uma adaptação schumpeteriana não seria a mais adequada para esse tipo de investigação.

Dessa forma e através dos argumentos até aqui listados é possível crer que, assim como para Pereira (2009), Vargas (2010), Scignoli (2011), Lima e Vargas (2012) e Brandão e Bruno-Faria (2013) a classificação de serviços proposta principalmente por Gallouj e Weinstein (1997) se mostrou adaptável ao serviço público e ao presente estudo.

Desta feita, utilizou-se da Teoria da Difusão de Inovações de Rogers (1983), buscando entender como se consolidaram as etapas de apresentadas para cada inovação. Visando edificar a análise, foi utilizado um instrumento de pesquisa o qual além de abarcar as questões trazidas pela teoria clássica, acrescentava categorias inspiradas nos estudos de disseminação de políticas públicas, relacionadas à inovação, à pessoa do gestor e ao ambiente.

Através da pesquisa aqui realizada, pode-se confirmar que alguns atributos mostrados pela teoria proposta por Rogers (1983) da disseminação, como a comunicabilidade e a utilização de canais de comunicação, assim como o aprendizado e a motivação trazidos por Halvorsen (2005) e a convergência com a agenda de governo constituíram fatores importantes investigados para a disseminação e para inovação, todavia, fazem-se necessários estudos do ponto de vista dos adotantes.

Quanto ao potencial de disseminação, é possível inferir que, os responsáveis pelas iniciativas asseguram que elas se aplicam a problemas comuns a outros órgãos responsáveis pelo processo legislativo, seja estadual ou municipal. E o que os

principais fatores que dificultariam esse processo estariam relacionados com o atributo complexidade e seus principais facilitadores estariam relacionados com os atributos testabilidade e comunicabilidade.

O estudo também revela que os servidores públicos são essenciais para a mudança, contrastando o cenário que é idealizado por grande parte da população, a qual compartilha que eles não inovam ou de que não tomam riscos. Porém, as inovações foram definidas como incrementais no primeiro caso, recombinações no posterior. É possível assim concluir que existe certo sentimento da incerteza ou de um insucesso, por parte dos servidores, em função de serem as organizações movidas por recursos públicos.

Quanto às limitações que se fizeram presente na pesquisa, uma já aqui citada, mas de grande relevância e presente em estudos, que serviram como alicerce para este, os quais se destacam Pereira (2009) e Vargas (2010), se refere ao fato de estudarmos o processo a partir da percepção de quem inova e não a partir de quem a adota, contudo essa opção foi anteriormente ilustrada.

Outra limitação que encontrou-se na pesquisa diz respeito ao número de participantes na coleta de dados, tendo em vista um aumento nesse escopo, possibilitaria uma análise mais consistente, tal barreira poderia ser justificada pela falta de disponibilidade dos gestores, ou ainda pela limitação temporal.

Além disso, foram analisadas apenas inovações as quais foram disseminadas, o que favorece a identificação de fatores que contribuem para o fenômeno da disseminação, por outro lado restringiu em parte o estudo de fatores que prejudicam o processo de disseminação. Todavia podemos identificar alguns, a necessidade de uma mão de obra especializada, a falta de incentivos por parte da Administração Pública, podem ser observados nos dois casos.

Assim, apresentado os argumentos, é importante a sugestão uma investigação a partir de quem adota estas inovações, como até comentado por uma das participantes do estudo, e em estudos já apresentados, para que dessa forma possam ser confrontados resultados e verificados se as pesquisas a partir de quem inova podem ser adaptadas para os estudos de disseminação.

Este estudo foi auxiliado por uma investigação descritiva numa área ainda pouco explorada pelos pesquisadores, como comprova os estudos de Brandão e Faria (2013). Outras buscas podem contribuir com uma melhor compreensão do processo.

Portanto é imaginável fazer outra sugestão, que tal tema seja mais abordado nas Academias para que haja cada vez mais pesquisas sobre o tema levantado e a partir daí disseminar soluções que deram certo para todo o país, buscando cada vez mais desenvolver iniciativas eficientes.

Em suma, esse estudo acredita que alcançou seu objetivo principal e que de certa forma pode contribuir para a construção e desenvolvimento de pesquisas nesta área que ainda é pouco explorada, mas de grande importância para o campo da Administração, principalmente a Administração Pública, a qual se faz presente no dia-dia dos cidadãos, primeiro devido ao estudo ter sido realizado no centro das decisões políticas do Brasil. Outro fator a ser ressaltado diz respeito à oportunidade da realização deste estudo, oferecida pela Universidade de Brasília, juntamente, com o Departamento de Administração, servidores públicos.

REFERÊNCIAS

- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 3. ed. Lisboa: Edições 70, 2004.
- BARRAS, Richard. Towards a theory of innovation in services. **Research Policy**, v. 15, p. 161-173, 1986.
- BRANDÃO, Soraya Monteiro; BRUNO-FARIA, Maria de Fátima. Inovação no setor público: análise da produção científica em periódicos nacionais e internacionais da área de administração. **Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro**, n. 47(1), p. 227-248, fev. 2013.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**, 1988. Disponível em: _____ . **Câmara dos Deputados**, 2012. Disponível em: <http://www2.camara.gov.br/>. Acesso em: 22 de ago. 2012.
- BRASIL/Presidência/Câmara da Reforma do Estado. **Plano diretor da reforma do aparelho do estado**. Brasília 1995. 83 p. Disponível em: <http://www.bresserpereira.org.br/Documents/MARE/PlanoDiretor/planodiretor.pdf>. Acesso em: 31 jan. 2013.
- CRESWELL, John W. **Projeto de Pesquisa: método qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvona S. Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In: _____. (Orgs). **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. Porto Alegre Artmed, 2006. p. 15-41.
- FADUL, Élvia M. Cavalcanti. Redefinição de espaços e papéis na gestão de serviços públicos: fronteiras e funções da regulação social. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, vol.1 n.1 p. 55-70, jan./abr. 1997.
- FARAH, Marta. Parcerias, novos arranjos institucionais e políticas públicas no nível local de governo. **Revista de Administração Pública**, v.35, n. 1, p. 119-144, jan./fev. 2001.
- _____. Inovação e governo local no Brasil contemporâneo. In: JACOBI, Pedro e PINHO, J. Antonio (Orgs.). **Inovação no campo da gestão pública local: novos desafios, novos patamares**. Rio de Janeiro: FGV, 2006

_____. **Continuidade e disseminação de inovações na gestão pública subnacional no Brasil**. In: XII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma Del Estado y de la Administración Pública. Santo Domingos, República Dominicana, out.,2007.

_____. Disseminação de Inovações de Políticas Públicas e Espaço Local. **Revista Organizações e Sociedade**, v.15, n. 45, p. 108-126, abr./jun. 2008.

FLICK, Uwe. **Uma introdução à pesquisa Qualitativa**. São Paulo. Bookman. 2004.

GADREY, Jean. Emprego, produtividade e avaliação do desempenho dos serviços. In: SALERNO, Mario S.(Org). **Relação de Serviço: produção e avaliação**. São Paulo: Senac, 2001, p.23-65.

_____, Jean; GALLOUJ, Faïz. New Modes of Innovation: how services benefit industry. Internacional. **Journal of Service industry Management**, v.6, n.3, p. 4-16, 1995.

GALLOUJ, Faïz. Economia da inovação: um balanço dos debates recentes. In: BERNARDES, Roberto; TALES, Andreazzi.(Orgs.). **Inovação em Serviços Intensivos em Conhecimento**. São Paulo: Saraiva, 2007.

_____. Innovating in reverse and the attendant myths. **SI4S Topical paper**, n.1, 1998.

_____. Towards a neo-shumpeterian theory of innovation in services? **Innovation Theory Science and Public Policy**, v.24, n. 6, p. 405-420, 1997.

_____; WEINSTEIN, Olivier. Inovation in Services. **Research Policy**, v. 26, p. 537-556, 1997.

_____. Innovation in the Service Economy: the new wealth of nations. Edward Elgar Cheltenham, UK, 2002.

GODOY, Arilda S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 2, Mar/Abr, 1995.

GÜNTHER, Hartmut. Pesquisa qualitativa versus pesquisa quantitativa: esta é a questão? **Psicologia. Teoria e Pesquisa**, v. 22, p. 201-209, 2006.

HALVORSEN, Thomas. On innovation in the public sector. In: _____. et al. Innovation in the Public Sector. On the Differences between public and private sector innovation. **Publin Report**, nº D9, Oslo, 2005.

JACOBI, Pedro e PINHO, José Antonio (org.). **Inovação no campo da gestão pública local**: novos desafios, novos patamares. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

KOCH, Per; HAUKNES, Johan. On innovation in the public sector. **Publin Report**, nº D20, Oslo, 2005.

LIMA, Dagomar Henriques; VARGAS, Eduardo Raupp de. Estudos internacionais sobre inovação no setor público: como a teoria da inovação em serviços pode contribuir?. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, n. 46(2), p. 385-401, mar./abr. 2012.

MELLO, Celso Antonio Bandeira de. **Curso de direito administrativo**. 25 ed. São Paulo: Malheiros, 2008.

PEREIRA, Jeanne de Brito. **A Dinâmica da Disseminação de Inovações nos Serviços Públicos**: Estudo de Iniciativas Premiadas pelo Concurso da ENAP. Dissertação (Mestrado em Administração). Brasília, 2009.

ROGERS, Everett. **Diffusion of Innovations**. New York: The Free Press of Glencoe, 1983.

ROGERS, Everett. The Nature of Technology Transfer. **Science Communication**, v. 23, n.3 p. 323-341, 2002.

SCHUMPETER, Joseph A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SCHUMPETER, Joseph A. **Capitalismo, Socialismo e Democracia**. Rio de Janeiro: Zahar, 1984.

SCRIGNOLI, Bárbara Wanderley. **Os Determinantes de Inovações nos Serviços Públicos Brasileiros**: O Caso dos Serviços Postais. Dissertação (Mestrado em Administração). Brasília, 2011.

SUNDBO, Jon. Management of innovation in services. **The Service Industries Journal**, v. 17, n.3, p. 432-455, 1997.

SUNDBO, Jon, GALLOUJ, Faiz. Innovation in services. **SI4S. Project synthesis.** Work package 3/4,1998.

VARGAS, Eduardo Raupp de. **A Dinâmica da Inovação em Serviços:** O Caso Dos Serviços Hospitalares no Brasil e na França. 282f. Tese (Doutorado em Economia). Porto Alegre, 2006

VARGAS, Eduardo Raupp de. Disseminação de iniciativas inovadoras premiadas no Concurso Inovação na Gestão Pública Federal (1996-2006). **Cadernos Enap**, Brasília, n. 34, p. 58-115, 2010.

YIN, Robert D. **Estudo de Caso:** planejamento e métodos. 2. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ANEXOS

Anexo A – Roteiro de Entrevista

DISSEMINAÇÃO DE INOVAÇÕES NO SETOR PÚBLICO: um estudo de inovações desenvolvidas na Câmara dos Deputados

ROTEIRO DE ENTREVISTA - N°

**Pesquisador: Adelson Felizardo da Silva Junior (Universidade de Brasília)
Professor Orientador: Doutor, Eduardo Raupp de Vargas**

I – IDENTIFICAÇÃO DA INICIATIVA E RESPONSÁVEL

Identificação da Iniciativa

Iniciativa/ Título:

Informações sobre a visita.

Data da visita:

Horário início:

Horário Fim:

Local:

Identificação dos Responsáveis pela Iniciativa

Nome:

Cargo:

Tempo em que esteve à frente da iniciativa:

Temo de trabalho na instituição:

Trajetória Profissional anterior:

ROTEIRO

Atributos da inovação

1. A inovação é específica para um determinado problema?
2. Em sua opinião, a inovação de fato solucionava o problema identificado?
3. A inovação foi difícil de ser implementada?
4. A inovação exigia mão de obra especializada?
5. A inovação exigia organização complexa?
6. Quais os principais benefícios trazidos pela inovação?
7. Eles eram facilmente observáveis?
8. A organização reconhece os resultados que a inovação trouxe?
9. Eles podem ser facilmente testados?
10. Você tem conhecimento de que a disseminação se disseminou ou inspirou iniciativas similares?
11. Você tem ideia de quais foram os motivos que levaram à sua disseminação?
12. Você faz ideia de quais foram os motivos que prejudicaram sua disseminação?

Atributos dos gestores

13. O que o (a) levou a abraçar um projeto desse porte? (essa pergunta é respondida de certa forma no fortalecimento dos elos com o projeto)
14. Em sua opinião, o problema era relevante?
15. Foi criada uma estrutura na organização para gerenciar o projeto?
16. Em sua opinião, sua formação contribuiu para coordenar uma inovação?
17. O (a) senhor já tinha coordenado outros projetos de inovação?

18. O fato de já ter coordenado outros projetos de inovação reforça a busca por outras iniciativas?
19. Foram desenvolvidos canais de divulgação internos? Quais?
20. Foram desenvolvidos canais de divulgação externos? Quais?

Ambiente

21. Na sua percepção, o tipo de problema enfrentado pela iniciativa é prioridade na agenda governamental em geral?
22. Na sua opinião, que outros aspectos influenciaram o processo de inovação?
De que forma?