



**PLANO DE TRABALHO
COLABORATIVO**
NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

**FERRAMENTA DE AUTOAVALIAÇÃO
DA CULTURA DE INOVAÇÃO**

LISBOA, 17 DE ABRIL DE 2020

ÍNDICE

EQUIPA DE PROJETO	3
APRESENTAÇÃO	4
ESTRUTURA DA FERRAMENTA	5
1. ESTRATÉGIA	5
Objetivo.....	5
Capacidades específicas.....	5
2. LIDERANÇA	6
Objetivo.....	6
Capacidades específicas.....	6
3. PESSOAS	6
Objetivo.....	6
Capacidades específicas.....	6
4. ESTRUTURA	7
Objetivo.....	7
Capacidades específicas.....	7
5. INCENTIVOS	7
Objetivo.....	7
Capacidades específicas.....	7
6. FERRAMENTAS	8
Objetivo.....	8
Capacidades específicas.....	8
7. GESTÃO DO RISCO	8
Objetivo.....	8
Capacidades específicas.....	9
8. REDES E CONHECIMENTO	9
Objetivo.....	9
Capacidades específicas.....	9
9. COMPRAS PÚBLICAS	10
Objetivo.....	10
Capacidades específicas.....	10
10. FINANCIAMENTO	10
Objetivo.....	10

Capacidades específicas.....	10
MODELO DE AUTOAVALIAÇÃO	12
PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO	12
ESCALA DE PONTUAÇÃO	13
PESO E MÉDIA PONDERADA.....	13
EVIDÊNCIAS	13
RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO	14
INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS DA AUTOAVALIAÇÃO	14
ANÁLISE DAS EVIDÊNCIAS	14
ELABORAÇÃO E DISCUSSÃO DO RELATÓRIO	14
APROVAÇÃO E ENVIO À ENTIDADE PÚBLICA	14
PLANO DE MELHORIA DAS CAPACIDADES DE INOVAÇÃO.....	16
IDENTIFICAÇÃO DAS OPORTUNIDADES DE MELHORIA	16
IDENTIFICAÇÃO DE SOLUÇÕES.....	16
ELABORAÇÃO DO PLANO	16
APROVAÇÃO E ENVIO À ENTIDADE PÚBLICA	16
FORMA DE UTILIZAÇÃO DA FERRAMENTA	17
ANEXO 1: FERRAMENTA DE AUTOAVALIAÇÃO DA CULTURA DE INOVAÇÃO.....	18
1. ESTRATÉGIA	19
2. LIDERANÇA	20
3. PESSOAS.....	21
4. ESTRUTURA	22
5. INCENTIVOS	23
6. FERRAMENTAS	24
7. GESTÃO DO RISCO	25
8. REDES E CONHECIMENTO	26
9. COMPRAS PÚBLICAS	27
10. FINANCIAMENTO.....	28
ANEXO 2: RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO DA CULTURA DE INOVAÇÃO.....	29
ANEXO 3: PLANO DE MELHORIA DE COMPETÊNCIAS DE INOVAÇÃO.....	30

EQUIPA DE PROJETO

Abel Carreira

Diretor Serviços

Direção de Serviços de Promoção da Inovação na Gestão

INA - Direção-Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas

Carlos Caeiro Carapeto

Subdiretor-Geral

INA - Direção-Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas

Elsa Pires

Técnica Superior

Direção de Serviços de Formação e Qualificação

INA - Direção-Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas

Joaquim Mourato

Professor Coordenador

Escola Superior de Tecnologia e Gestão

Instituto Politécnico de Portalegre

Luísa Proença

Diretora Nacional Adjunta

Polícia Judiciária

Maria João Noronha

Técnica Superior

Direção de Serviços de Recursos Humanos e Desenvolvimento Organizacional

Divisão de Recursos Humanos

Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral

Susete Bento

Técnica Superior

Direção de Serviços de Formação e Qualificação

INA - Direção-Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas

APRESENTAÇÃO

O presente projeto está integrado no plano de trabalho colaborativo formulado no âmbito do Despacho n.º 3614-D/2020, de 23 de março, da Ministra da Modernização do Estado e da Administração Pública, (publicado no Diário da República, Série II, Parte C, 2.º Suplemento, n.º 58/2020, de 23 de março de 2020) que “define orientações para os serviços públicos em cumprimento do Decreto n.º 2-A/2020, de 20 de março, em execução da declaração do estado de emergência efetuada pelo Decreto do Presidente da República n.º 14-A/2020, de 18 de março”.

Determina o número 11, do Despacho n.º 3614-D/2020, de 23 de março, da Ministra da Modernização do Estado e da Administração Pública, o seguinte:

“Em matéria de difusão de informação, instrumentos de apoio e práticas inovadoras de gestão e organização do trabalho, para proporcionar suporte a atividade dos serviços e dos trabalhadores em novos ambientes do trabalho, compete à equipa coordenadora do Sistema de Incentivos à Inovação na Gestão Pública, com o apoio de outros trabalhadores e dirigentes oriundos das entidades nela representadas e mediante o estabelecimento das parcerias que se afigurem necessárias.”

Este projeto, com a designação de “Ferramenta de Autoavaliação da Cultura de Inovação”, contribui para a concretização da orientação expressa no ponto ii), do n.º 11 do referido despacho:

“A promoção de práticas inovadoras de gestão, liderança e organização do trabalho, integradas num plano de ação para a inovação e através de atividades de promoção da inovação e dos projetos experimentais de inovação no âmbito do Sistema de Incentivos à Inovação na Gestão Pública, aprovado pelo Portaria n.º 186/2018, de 27 de junho.”

ESTRUTURA DA FERRAMENTA

A Ferramenta de Autoavaliação da Cultura de Inovação é constituída por dez áreas que abrangem a globalidade da arquitetura de gestão de uma entidade do setor público. Cada uma dessas áreas é avaliada através de um conjunto de evidências relativas às capacidades específicas que são essenciais para que exista uma cultura de inovação no contexto da gestão pública.

As dez áreas da Ferramenta de Autoavaliação da Cultura de Inovação são as seguintes:

1. Estratégia;
2. Liderança;
3. Pessoas;
4. Estrutura;
5. Incentivos;
6. Ferramentas;
7. Gestão do risco;
8. Redes e conhecimento;
9. Compras públicas;
10. Financiamento.

1. Estratégia

OBJETIVO

Avaliar a capacidade da entidade pública para formular e alinhar uma estratégia de inovação com a estratégia organizacional.

CAPACIDADES ESPECÍFICAS

- 1.1. A entidade pública possui uma estratégia, aprovada pelo membro do Governo que a tutela, para um período igual ou superior a três anos.
- 1.2. A estratégia da entidade pública, aprovada pelo membro do Governo que a tutela, inclui objetivos de inovação.
- 1.3. Existe uma estratégia de inovação para a entidade pública (mesmo que não lhe tenha sido atribuída essa designação).
- 1.4. Os processos estratégicos da entidade pública incluem a identificação de problemas futuros que podem exigir respostas inovadoras.

- 1.5. As chefias intermédias e os trabalhadores sabem que devem contribuir para o processo de inovação da entidade pública e como o podem fazer.

2. Liderança

OBJETIVO

Avaliar a capacidade de desenvolver uma liderança da inovação alinhada com as atividades operacionais da entidade pública.

CAPACIDADES ESPECÍFICAS

- 2.1. A inovação e os objetivos de inovação fazem parte da estratégia e dos objetivos operacionais da entidade pública.
- 2.2. O sistema de avaliação de desempenho da entidade pública inclui a inovação.
- 2.3. O orçamento prevê atividades de inovação.
- 2.4. A liderança promove a inovação dos trabalhadores através da “oferta” de períodos de tempo para inovar e experimentar.
- 2.5. A inovação integra o quadro de valores da entidade pública e isso é compreendido pelos trabalhadores.

3. Pessoas

OBJETIVO

Avaliar a capacidade de dispor de pessoas com competências de inovação.

CAPACIDADES ESPECÍFICAS

- 3.1. Na entidade pública trabalha mais do que uma pessoa com competências específicas de gestão da inovação.
- 3.2. Mais de 50% dos dirigentes em cargos de direção intermédia possuem formação em competências de inovação realizada nos últimos dois anos.
- 3.3. Todos os dirigentes em cargos de direção superior têm formação em competências de inovação realizada nos últimos dois anos.

- 3.4. O plano de formação da entidade pública inclui ações de formação específicas sobre inovação.
- 3.5. A entidade pública tem apoio externo para a promoção e gestão de atividades de inovação.

4. Estrutura

OBJETIVO

Avaliar a capacidade da estrutura formal e informal da entidade para integrar e promover as atividades e projetos de inovação.

CAPACIDADES ESPECÍFICAS

- 4.1. A entidade pública possui, na sua estrutura, uma unidade orgânica ou uma área funcional, com a missão de promover a inovação.
- 4.2. A estrutura da entidade pública possui a flexibilidade necessária para que sejam criadas equipas multidisciplinares.
- 4.3. A entidade pública possui um sistema de gestão do conhecimento que permita a partilha de conhecimento sobre as atividades desenvolvidas pelas várias unidades orgânicas por todos os trabalhadores.
- 4.4. Os trabalhadores têm ao seu dispor tecnologias de informação e comunicação que lhes permitam aceder à informação e ao conhecimento interno e externo.
- 4.5. Existe uma prática de criação de grupos e equipas de trabalho interdepartamentais com um grau de autonomia acrescido.

5. Incentivos

OBJETIVO

Avaliar a capacidade de promoção da inovação através de incentivos específicos e da utilização do quadro de incentivos à inovação comuns a todo o setor público.

CAPACIDADES ESPECÍFICAS

- 5.1. Existe um processo no qual os trabalhadores possam identificar e abordar as barreiras ao envolvimento com as partes interessadas?

- 5.2. O processo de desenvolvimento de políticas permite que especialistas externos sejam envolvidos e contribuam para novos processos políticos?
- 5.3. A entidade pública possui prémios, ou outra forma de reconhecimento formal, para ideias inovadoras dos trabalhadores?
- 5.4. A entidade pública possui um sistema explícito de geração de ideias novas?
- 5.5. A entidade pública estabeleceu e identificou um processo aberto através do qual os trabalhadores podem identificar as barreiras à inovação?

6. Ferramentas

OBJETIVO

Avaliar a capacidade disponibilizar ferramentas de inovação para os trabalhadores e de estes as utilizarem no processo de inovação.

CAPACIDADES ESPECÍFICAS

- 6.1. Os trabalhadores têm acesso a ferramentas de apoio à inovação disponibilizadas pela entidade pública.
- 6.2. A entidade pública dispõe de meios para avaliar, priorizar e solucionar as barreiras à inovação identificadas pelos trabalhadores e pelas chefias intermédias.
- 6.3. A entidade pública possui a capacidade de desenvolver ferramentas específicas de apoio à inovação.
- 6.4. Está instituída uma prática de experimentação de ferramentas de apoio à inovação disponibilizadas por outras entidades (independentemente do setor).
- 6.5. A entidade pública estabeleceu parcerias com outras entidades (independentemente do setor) para aceder a ferramentas de apoio à inovação.

7. Gestão do risco

OBJETIVO

Avaliar a capacidade da entidade pública para identificar e utilizar mecanismos de gestão do risco associados às atividades inovadoras.

CAPACIDADES ESPECÍFICAS

- 7.1. Existe algum mecanismo prospetivo que antecipe necessidades e constrangimentos.
- 7.2. A entidade pública dispõe de um plano de identificação de riscos na gestão dos processos de inovação.
- 7.3. A entidade pública identificou mecanismos para gerir ativamente os riscos associados a abordagens inovadoras.
- 7.4. O governante da tutela está envolvido na discussão dos riscos associados a inovações significativas.
- 7.5. A identificação de riscos é uma das etapas na implementação e desenvolvimento dos processos ou iniciativas de inovação da entidade pública.
- 7.6. O processo de identificação de riscos definido pela entidade pública, contempla um plano de mitigação dos mesmos.

8. Redes e conhecimento

OBJETIVO

Avaliar a capacidade da entidades pública integrar redes de inovação e adquirir e partilhar conhecimento.

CAPACIDADES ESPECÍFICAS

- 8.1 A entidade pública participa ativamente em uma ou mais redes de inovação.
- 8.2. A entidade pública realiza ou colabora com outras agências que realizam eventos para discutir, partilhar e celebrar a inovação no setor público.
- 8.3. A entidade identificou a forma como as partes interessadas externas relevantes podem contribuir com ideias para a inovação.
- 8.4. A entidade pública está a gerir projetos de simplificação na última edição do Programa de Simplificação Administração e Legislativa (SIMPLEX).
- 8.5. A entidade pública apresentou candidaturas a projetos experimentais no âmbito do Sistema de Incentivos à Inovação na Gestão Pública (SIIGeP).

9. Compras públicas

OBJETIVO

Avaliar a capacidade e utilização das compras públicas para facilitar a incorporação de inovação na entidade pública.

CAPACIDADES ESPECÍFICAS

- 9.1. Os trabalhadores conhecem as regras jurídicas relevantes das compras públicas que podem permitir à entidade pública promover a inovação.
- 9.2. Os trabalhadores da entidade pública conhecem os mecanismos relevantes para facilitar a aquisição de recursos para a inovação.
- 9.3. O pessoal da entidade pública está ciente dos contactos relevantes nas áreas de finanças que podem fornecer orientação e aconselhamento sobre compras inovadoras.
- 9.4. A entidade pública utiliza a *Innovation Procurement Platform*, no âmbito das compras públicas de inovação.
- 9.5. Os trabalhadores sabem em que casos devem recorrer à figura da “Contratação Pública de Soluções Inovadoras” ou à figura da “Contratação Pré-Contratual”.

10. Financiamento

OBJETIVO

Avaliar a capacidade de integrar objetivos de inovação no orçamento da entidade pública e obter outras fontes financiamento da inovação.

CAPACIDADES ESPECÍFICAS

- 10.1. A entidade pública considerou como as iniciativas específicas de inovação podem ser financiadas quando não se enquadram nos parâmetros habituais.
- 10.2. A entidade pública conhece os programas de apoio à inovação na Administração Pública, que permitem a candidatura para obtenção de financiamento ou cofinanciamento para projetos de inovação.
- 10.3. A entidade pública dispõe de equipas de trabalho capacitadas para a apresentação de candidaturas a programas de apoio para o financiamento ou cofinanciamento de projetos de inovação.



**PLANO DE TRABALHO
COLABORATIVO**
NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

- 10.4. O orçamento anual da entidade pública contempla rúbrica destinada ao desenvolvimento de processos ou iniciativas de inovação concretas.
- 10.5. A entidade pública tem protocolos estabelecidos com outras entidades tendo em vista o financiamento de projetos de inovação.

MODELO DE AUTOAVALIAÇÃO

Processo de autoavaliação

Pode ser desenvolvida uma plataforma digital aberta, onde cada instituição pode responder ao inquérito e é gerado um relatório de autoavaliação. Esta plataforma permite a apresentação dos resultados, individuais e consolidados, por setor, por exemplo. Também pode ser um repositório/observatório de boas práticas.

A ferramenta de autoavaliação da cultura de inovação é disponibilizada pelo INA, através de um formulário eletrónico, a todas as entidades do setor público, independentemente da sua natureza jurídica e do setor onde desenvolvem a sua atividade.

As entidades públicas devem constituir uma equipa de autoavaliação, integrada por trabalhadores e dirigentes de mais de uma área organizacional.

As entidades públicas podem solicitar o apoio de uma equipa do INA para obterem esclarecimentos durante o processo de autoavaliação.

A submissão da autoavaliação da cultura de inovação deve ser acompanhada de uma declaração do dirigente em cargo de direção superior a subscrever o processo de “candidatura”.

Após a apresentação da autoavaliação, esta é verificada e analisada por uma equipa de trabalho do INA, constituída por pessoas da Direção de Serviços de Promoção da Inovação (DSPIG) e da Direção de Serviços de Formação e Qualificação (DSFQ). Esta equipa é responsável pela elaboração da primeira versão do relatório de autoavaliação que, uma vez aprovada, é remetida à entidade pública para obter os comentários da equipa de autoavaliação ao conteúdo e conclusões desse relatório.

As sugestões de alteração do relatório de avaliação recebidas da equipa de autoavaliação da entidade pública são integradas no mesmo pela equipa de trabalho INA. O relatório final de autoavaliação é depois remetido à entidade pública para que seja iniciada a elaboração de um plano de melhoria de competências de inovação da entidade pública, com a participação das duas equipas.

Escala de pontuação

Em cada área, a equipa de avaliação da entidade pública deve pontuar as capacidades específicas indicadas com uma escala de 1 a 7 pontos, em que o 7 significa uma confirmação total com a descrição da capacidade enunciada e o 1 significa a inexistência daquilo que é enunciado.

Peso e média ponderada

Cada uma das capacidades específicas tem peso específico, que é tido em conta na elaboração da média ponderada em cada área da autoavaliação.

Evidências

Para cada uma das respostas com uma pontuação igual ou superior a 2, na escala de 1 a 7, a equipa de avaliação da entidade pública deve indicar as evidências que confirmam a pontuação atribuída. A consulta destas evidências poderá ser solicitada pela equipa de apoio à produção do relatório de autoavaliação e da elaboração do plano de melhoria das capacidades de inovação.

RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO

Interpretação dos resultados da autoavaliação

A interpretação dos resultados da autoavaliação resulta da articulação entre os dados quantitativos obtidos e das evidências referenciadas.

Os resultados quantitativos são tratados com estatística descritiva (medidas de tendência central e dispersão) e com estatística inferencial (correlações entre variáveis e, eventualmente, regressões, quando se tratar um volume significativo de dados, envolvendo os setores públicos e o setor público, no seu total).

Os resultados são referenciados a padrões médios, medianos e a medidas de corte que se afigurarem relevantes são ao volume de dados disponíveis.

Análise das evidências

A análise de evidências é efetuada em função do seu conteúdo e referenciada à área e às capacidades a que diz respeito.

Reforça a análise quantitativa e, em conjunto, apoia a tomada de decisão sobre as prioridades a contemplar na decisão do plano de melhoria

Elaboração e discussão do relatório

É elaborado um relatório preliminar da autoavaliação da cultura de inovação.

No decurso ou após da sua elaboração, a equipa de trabalho do INA poderá solicitar informação suplementar e realizar reuniões com a equipa da entidade pública que procedeu ao preenchimento da ferramenta de autoavaliação.

Aprovação e envio à entidade pública

O relatório preliminar é aprovado e, posteriormente, remetido à entidade pública para que a equipa de autoavaliação se pronuncie relativamente ao conteúdo e conclusões desse relatório.



**PLANO DE TRABALHO
COLABORATIVO**
NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

As sugestões de alteração do relatório de avaliação recebidas da equipa de autoavaliação da entidade pública são verificadas e integradas no mesmo pela equipa de trabalho INA.

O relatório final de autoavaliação é depois remetido na forma final à entidade pública.

Esse relatório servirá de suporte à elaboração do plano de melhoria de capacidades de inovação da entidade pública, com a participação das duas equipas.

PLANO DE MELHORIA DAS CAPACIDADES DE INOVAÇÃO

Identificação das oportunidades de melhoria

A identificação das oportunidades de melhoria é suportada no diagnóstico realizado, com base no modelo definido e através da ferramenta de autoavaliação.

Poderá, nalguns casos, ser complementado com outras ações e fontes de informação que a equipa de autoavaliação decida, após validação do dirigente máximo da entidade pública.

As oportunidades de melhoria estão focadas nas prioridades organizacionais, nomeadamente, no reforço das áreas e das capacidades fortes e no desenvolvimento das áreas e das capacidades com necessidades mais acentuadas.

Identificação de soluções

As soluções levantadas são sistematizadas em plano, com base nos resultados obtidos e nas recomendações efetuadas.

Nalguns casos, devidamente justificados, poder-se-á associar a este processo a realização de oficinas de participação com vista a auscultar e envolver trabalhadores e dirigentes na identificação de iniciativas incentivadoras da otimização das capacidades de inovação.

Elaboração do plano

O plano, realizado pela equipa do INA em coordenação com a equipa de autoavaliação, contempla a realização de ações (implementação de soluções) necessárias à evolução pretendida.

Às ações estão associados responsáveis, afetos recursos e definidos horizontes temporais de execução.

Aprovação e envio à entidade pública

À semelhança do que se verifica com o envio do relatório autoavaliação, também o plano segue o mesmo procedimento, com envio de documento preliminar, acolhimento de comentários e sugestões e posterior envio da versão consolidada.

FORMA DE UTILIZAÇÃO DA FERRAMENTA

A Ferramenta de Autoavaliação da Cultura de Inovação descrita neste documento vai passar por um processo de experimentação, através de projetos-piloto com entidades públicas a definir.

Essa utilização experimental permitirá proceder aos ajustamentos com base nos resultados apurados e nas lições aprendidas, de modo a robustecer a sua consistência e utilidade.

Após este processo, será disponibilizada para utilização livre no setor público, ao que poderá estar associado apoio quer na autoavaliação, quer na definição do plano de melhoria de inovação, quer ainda no apoio à implementação, por exemplo, através de capacitação, tutoria ou mentoria.

Esta ferramenta vai contribuir para a definição do ponto de partida da entidade pública nas áreas de avaliação da cultura de inovação e para a estruturação das iniciativas a realizar para a sua promoção e para o incremento do valor no serviço público prestado.

Permitirá integrar a estratégia de inovação dentro da estratégia global da entidade pública, pelo que a sua utilização é potenciada quando é coordenada com o ciclo de gestão e com a elaboração dos respetivos instrumentos de gestão.



ANEXO 1: FERRAMENTA DE AUTOAVALIAÇÃO DA CULTURA DE INOVAÇÃO

1. Estratégia

Avaliar a capacidade da entidade pública para formular e alinhar uma estratégia de inovação com a estratégia organizacional.

ASPETOS PARA A AUTOAVALIAÇÃO DA ÁREA DE ESTRATÉGIA		PONTOS	INDICAÇÃO DAS EVIDÊNCIAS
1.1	A entidade pública possui uma estratégia, aprovada pelo membro do Governo que a tutela, para um período igual ou superior a três anos.		
1.2	A estratégia da entidade pública, aprovada pelo membro do Governo que a tutela inclui objetivos de inovação.		
1.3	Existe uma estratégia de inovação para a entidade pública (mesmo que não lhe tenha sido atribuída essa designação).		
1.4	Os processos estratégicos da entidade pública incluem a identificação de problemas futuros que podem exigir respostas inovadoras.		
1.5	As chefias intermédias e os trabalhadores sabem que devem contribuir para o processo de inovação da entidade pública e como o podem fazer.		
Total $((1.1) + (1.2) + (1.3) + (1.4 \times 2) + (1.5 \times 2)) / 5 =$ Autoavaliação			

2. Liderança

Avaliar a capacidade de desenvolver uma liderança da inovação alinhada com as atividades operacionais da entidade pública.

ASPETOS PARA A AUTOAVALIAÇÃO DA ÁREA DA LIDERANÇA		PONTOS	INDICAÇÃO DAS EVIDÊNCIAS
2.1	A inovação e os objetivos de inovação fazem parte da estratégia e dos objetivos operacionais da entidade pública.		
2.2	O sistema de avaliação de desempenho da entidade pública inclui a inovação.		
2.3	O orçamento prevê atividades de inovação.		
2.4	A liderança promove a inovação dos trabalhadores através da “oferta” de períodos de tempo para inovar e experimentar.		
2.5	A inovação integra o quadro de valores da entidade pública e isso é compreendido pelos trabalhadores.		
Total $((2.1) + (2.2) + (2.3) + (2.4) + (2.5)) / 5 =$ Autoavaliação			

3. Pessoas

Avaliar a capacidade de dispor de pessoas com competências de inovação.

ASPETOS PARA A AUTOAVALIAÇÃO DA ÁREA DE PESSOAS		PONTOS	INDICAÇÃO DAS EVIDÊNCIAS
3.1	Na entidade pública trabalha mais do que uma pessoa com competências específicas de gestão da inovação.		
3.2	Mais de 50% dos dirigentes em cargos de direção intermédia possuem formação em competências de inovação realizada nos últimos dois anos.		
3.3	Todos os dirigentes em cargos de direção superior têm formação em competências de inovação realizada nos últimos dois anos.		
3.4	O plano de formação da entidade pública inclui ações de formação específicas sobre inovação.		
3.5	A entidade pública tem apoio externo para a promoção e gestão de atividades de inovação.		
Total $((3.1) + (3.2) + (3.3) + (3.4) + (3.5)) / 5 =$ Autoavaliação			

4. Estrutura

Avaliar a capacidade da estrutura formal e informal da entidade para integrar e promover as atividades e projetos de inovação.

ASPETOS PARA A AUTOAVALIAÇÃO DA ÁREA DE ESTRUTURA		PONTOS	INDICAÇÃO DAS EVIDÊNCIAS
4.1	A entidade pública possui, na sua estrutura, uma unidade orgânica ou uma área funcional, com a missão de promover a inovação.		
4.2	A estrutura da entidade pública possui a flexibilidade necessária para que sejam criadas equipas multidisciplinares.		
4.3	A entidade pública possui um sistema de gestão do conhecimento que permita a partilha de conhecimento sobre as atividades desenvolvidas pelas várias unidades orgânicas por todos os trabalhadores.		
4.4	Os trabalhadores têm ao seu dispor tecnologias de informação e comunicação que lhes permitam aceder à informação e ao conhecimento interno e externo.		
4.5	Existe uma prática de criação de grupos e equipas de trabalho interdepartamentais com um grau de autonomia acrescido.		
Total $((4.1) + (4.2) + (4.3) + (4.4) + (4.5)) / 5 =$ Autoavaliação			

5. Incentivos

Avaliar a capacidade de promoção da inovação através de incentivos específicos e da utilização do quadro de incentivos à inovação comuns a todo o setor público.

ASPETOS PARA A AUTOAVALIAÇÃO DA ÁREA DE INCENTIVOS		PONTOS	INDICAÇÃO DAS EVIDÊNCIAS
5.1	Existe um processo no qual os trabalhadores possam identificar e abordar as barreiras ao envolvimento com as partes interessadas.		
5.2	O processo de desenvolvimento de políticas permite que especialistas externos sejam envolvidos e contribuam para novos processos políticos.		
5.3	A entidade pública possui prémios, ou outra forma de reconhecimento formal, para ideias inovadoras dos trabalhadores.		
5.4	A entidade pública possui um sistema explícito de geração de ideias novas.		
5.5	A entidade pública estabeleceu e identificou um processo aberto através do qual os trabalhadores podem identificar as barreiras à inovação.		
Total ((5.1) + (5.2) + (5.3) + (5.4) + (5.5)) / 5 = Autoavaliação			

6. Ferramentas

Avaliar a capacidade disponibilizar ferramentas de inovação para os trabalhadores e de estes as utilizarem no processo de inovação.

ASPETOS PARA A AUTOAVALIAÇÃO DA ÁREA DE FERRAMENTAS		PONTOS	INDICAÇÃO DAS EVIDÊNCIAS
6.1	Os trabalhadores têm acesso a ferramentas de apoio à inovação disponibilizadas pela entidade pública.		
6.2	A entidade pública dispõe de meios para avaliar, priorizar e solucionar as barreiras à inovação identificadas pelos trabalhadores e pelas chefias intermédias.		
6.3	A entidade pública possui a capacidade de desenvolver ferramentas específicas de apoio à inovação.		
6.4	Está instituída uma prática de experimentação de ferramentas de apoio à inovação disponibilizadas por outras entidades (independentemente do setor).		
6.5	A entidade pública estabeleceu parcerias com outras entidades (independentemente do setor) para aceder a ferramentas de apoio à inovação.		
Total $((6.1) + (6.2) + (6.3) + (6.4) + (6.5)) / 5 =$ Autoavaliação			

7. Gestão do risco

Avaliar a capacidade da entidade pública para identificar e utilizar mecanismos de gestão do risco associados às atividades inovadoras.

ASPETOS PARA A AUTOAVALIAÇÃO DA ÁREA DE GESTÃO DO RISCO		PONTOS	INDICAÇÃO DAS EVIDÊNCIAS
7.1	A entidade pública dispõe de um plano de identificação de riscos na gestão dos processos de inovação.		
7.2	A entidade pública identificou mecanismos para gerir ativamente os riscos associados a abordagens inovadoras.		
7.3	O governante da tutela está envolvido na discussão dos riscos associados a inovações significativas.		
7.4	A identificação de riscos é uma das etapas na implementação e desenvolvimento dos processos ou iniciativas de inovação da entidade pública.		
7.5	O processo de identificação de riscos definido pela entidade pública, contempla um plano de mitigação dos mesmos.		
Total $((7.1) + (7.2) + (7.3) + (7.4) + (7.5)) / 5 =$ Autoavaliação			

8. Redes e conhecimento

Avaliar a capacidade da entidades pública integrar redes de inovação e adquirir e partilhar conhecimento.

ASPETOS PARA A AUTOAVALIAÇÃO DA ÁREA DE REDES E CONHECIMENTO		PONTOS	INDICAÇÃO DAS EVIDÊNCIAS
8.1	A entidade pública participa ativamente em uma ou mais redes de inovação.		
8.2	A entidade pública realiza ou colabora com outras agências que realizam eventos para discutir, partilhar e celebrar a inovação no setor público.		
8.3	A entidade identificou a forma como as partes interessadas externas relevantes podem contribuir com ideias para a inovação.		
8.4	A entidade pública está a gerir projetos de simplificação na última edição do Programa de Simplificação Administração e Legislativa (SIMPLEX).		
8.5	A entidade pública apresentou candidaturas a projetos experimentais no âmbito do Sistema de Incentivos à Inovação na Gestão Pública (SIIGeP).		
Total $((8.1) + (8.2) + (8.3) + (8.4) + (8.5)) / 5 =$ Autoavaliação			

9. Compras públicas

Avaliar a capacidade e utilização das compras públicas para facilitar a incorporação de inovação na entidade pública.

ASPETOS PARA A AUTOAVALIAÇÃO DA ÁREA DE COMPRAS PÚBLICAS		PONTOS	INDICAÇÃO DAS EVIDÊNCIAS
9.1	Os trabalhadores conhecem as regras jurídicas relevantes das compras públicas que podem permitir à entidade pública promover a inovação.		
9.2	Os trabalhadores da entidade pública conhecem os mecanismos relevantes para facilitar a aquisição de recursos para a inovação.		
9.3	O pessoal da entidade pública está ciente dos contactos relevantes nas áreas de finanças que podem fornecer orientação e aconselhamento sobre compras inovadoras.		
9.4	A entidade pública utiliza a <i>Innovation Procurement Plataform</i> , no âmbito das compras públicas de inovação.		
9.5	Os trabalhadores sabem em que casos devem recorrer à figura da “Contratação Pública de Soluções Inovadoras” ou à figura da “Contratação Pré-Contratual”.		
Total ((9.1) + (9.2) + (9.3) + (9.4) + (9.5)) / 5 = Autoavaliação			

10. Financiamento

Avaliar a capacidade de integrar objetivos de inovação no orçamento da entidade pública e obter outras fontes financiamento da inovação.

ASPETOS PARA A AUTOAVALIAÇÃO DA ÁREA DE FINANCIAMENTO		PONTOS	INDICAÇÃO DAS EVIDÊNCIAS
10.1	A entidade pública considerou como as iniciativas específicas de inovação podem ser financiadas quando não se enquadram nos parâmetros habituais.		
10.2	A entidade pública conhece os programas de apoio à inovação na Administração Pública, que permitem a candidatura para obtenção de financiamento ou cofinanciamento para projetos de inovação.		
10.3	A entidade pública dispõe de equipas de trabalho capacitadas para a apresentação de candidaturas a programas de apoio para o financiamento ou cofinanciamento de projetos de inovação.		
10.4	O orçamento anual da entidade pública contempla rubrica destinada ao desenvolvimento de processos ou iniciativas de inovação concretas.		
10.5	A entidade pública tem protocolos estabelecidos com outras entidades tendo em vista o financiamento de projetos de inovação.		
Total ((10.1) + (10.2) + (10.3) + (10.4) + (10.5)) / 5 = Autoavaliação			

ANEXO 2: RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO DA CULTURA DE INOVAÇÃO

RELATÓRIO DE AUTOAVALIAÇÃO DA CULTURA DE INOVAÇÃO	
Perfil Quantitativo	Resultados globais (média ponderada das áreas de avaliação)
	Perfil de resultados por áreas (média ponderada das capacidades em cada área)
	Resultados superiores em áreas e capacidades
	Resultados inferiores em áreas e capacidades ou abaixo do ponto intermédio da escala de pontuação de 7 pontos
	Comparação de resultados de perfil da entidade pública com o perfil do setor (Área Governativa, por exemplo)
	Comparação de resultados de perfil da entidade pública com o perfil global do setor público (Administração Pública)
Perfil Qualitativo	Pontos fortes, a manter e a reforçar, acompanhados de síntese das respetivas evidências (pontuações iguais ou superiores a 4)
	Áreas prioritárias de melhoria (prioridades de intervenção a prever no plano de melhorias de inovação)
	Identificação das capacidades prioritárias de melhoria
Recomendações globais	

ANEXO 3: PLANO DE MELHORIA DE COMPETÊNCIAS DE INOVAÇÃO

PLANO DE MELHORIA DE COMPETÊNCIAS DE INOVAÇÃO					
Área	Capacidade	Ação	Responsável	Tempo de realização	Recursos

Nota: O Plano de Melhoria de Competências de Inovação está associado a um modelo de monitorização e de avaliação.



**PLANO DE TRABALHO
COLABORATIVO**
NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

FIM DO DOCUMENTO