

# Últimas

Inovação na Administração Pública

Edição especial - 31 de julho de 2020

## Neste número

[Introdução](#)

[Oficinas de Participação](#)

[Porque celebramos o Mês da Inovação na Administração Pública](#)

[Histórias da Inovação AP](#)

[Entrevistas com inovadores #3](#)

[Plano de Trabalho Colaborativo na Administração Pública](#)

[Publicações Recentes](#)

[Aceleradora de Ideias em Serviços Públicos](#)

[Ideias e Colaboração](#)

## INTRODUÇÃO

A Últimas é um boletim periódico sobre inovação no setor público publicado pela Equipa de Inovação do INA, no âmbito do Sistema de Incentivos à Inovação na Gestão Pública (SIGeP).

## OFICINAS DE PARTICIPAÇÃO



As Oficinas de Participação foram concebidas e realizadas pela Equipa de Inovação e Formação do INA, com o apoio de muitas pessoas, durante os meses de janeiro e fevereiro deste ano. Tiveram como objetivo recolher contributos de trabalhadores e dirigentes da administração pública de todas as áreas de Governo, de empresários, empreendedores e representantes de organizações não-governamentais. Entre 13 de janeiro e 7 de fevereiro foram realizadas 25 sessões que contaram com 962 participantes, 57% dos quais dirigentes da administração pública, de 192 entidades diferentes. Foram organizados 101 grupos de trabalho (Oficinas de Participação), que em conjunto produziram 1136 propostas de reflexão ou ação. Estas propostas contribuíram para construção da Estratégia de Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública, que viria a ser aprovada pelo Conselho de Ministros, na reunião de 3 de julho. A estratégia foi hoje publicada no Diário da República, através de [Resolução do Conselho de Ministros n.º 55/2020, de 31 de julho](#).

As Oficinas de Participação são um exemplo de trabalho colaborativo, de envolvimento das pessoas na administração pública e da importância dessas duas dinâmicas na inovação e na construção de estratégias de inovação. O relatório das Oficinas de Participação pode ser consultado [aqui](#).

## PORQUE CELEBRAMOS O MÊS DA INOVAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



A celebração do Mês da Inovação na Administração Pública, que iniciámos no ano passado, procura aumentar a consciencialização sobre a importância da criatividade e da inovação nos serviços públicos, no trabalho na administração e no impacto em muitos aspetos do desenvolvimento social e económico. Escolhemos o mês de julho porque é o mês no início da entrada em vigor do Sistema de Incentivos à Inovação na Gestão Pública (SIIGeP), estabelecido pela Portaria n.º 186/2018, de 27 de junho. Foi em julho de 2018 que iniciámos um conjunto de iniciativas, que foram crescendo ao longo destes dois anos, para levar esse sistema de incentivos a toda a administração pública. Este ano agendámos várias iniciativas (consulte o programa [aqui](#)) que foram disponibilizadas em modo virtual para que todos pudessem participar em segurança. Criámos redes sociais para a Inovação AP (Programa de Inovação na Administração Pública que operacionaliza o SIIGeP) onde concentrámos toda a informação sobre aquilo que fazemos, de uma forma aberta, descontraindo e inovadora também.

Mês da Inovação na Administração Pública de 2020:

### Relatório Aceleradora de Ideias em Serviços Públicos

As [candidaturas](#) para a Aceleradora de Ideias em Serviços Públicos estão abertas entre 4 de agosto e 4 de setembro. O tema desta primeira edição são os ambientes de trabalho inovadores. Vamos apoiar as melhores ideias inovadoras para criar projetos que promovam ambientes de trabalho criativos.

### Conferências Abertas sobre Inovação

Realizámos 12 conferências onde participaram 738 pessoas. Os vídeos destas conferências estão disponíveis no canal da Inovação AP no [YouTube](#).

### Desafios Inovação AP

Concluimos a primeira edição destes [desafios](#) onde participaram 8 pessoas, com 10 propostas e divulgámos as 3 propostas que receberam melhor avaliação do júri. Lançámos ainda a segunda edição dos desafios sobre a gestão do conhecimento em serviços públicos.

### Dia Aberto à Inovação

Produzimos e disponibilizámos o [Guia de Orientação para a Realização do Dia Aberto à Inovação](#) e realizámos a primeira sessão virtual deste dia aberto onde participaram 6 pessoas oriundas de diferentes entidades públicas e regiões do país.

### Entrevistas com Inovadores

Realizámos 3 entrevistas com inovadores. Os entrevistados foram: Mauro Figueiredo, Professor Adjunto do Instituto Superior de Engenharia da Universidade do Algarve (veja a entrevista [aqui](#)); Miguel Pina e Cunha, Professor Responsável pela Cátedra da Fundação Amélia de Mello em Liderança, na Nova School of Business and Economics, da Universidade Nova de Lisboa (veja a entrevista [aqui](#)); Maria Jesus Tavares, Diretora de Serviços do Departamento de Riscos Alimentares e Laboratórios (DRAL), da Autoridade de Segurança Alimentar e Económica (ASAE) (a entrevista pode ler lida neste número da Últimas).

### Ferramenta de Autoavaliação da Cultura de Inovação

Concluimos a grelha de autoavaliação e iniciámos o teste da ferramenta em duas entidades públicas (consulte o guia da ferramenta [aqui](#)).

### Formação em Competências de Inovação

Realizámos 3 cursos de formação em *eLearning* sobre competências de inovação, nos quais participaram 51 pessoas. Esses cursos foram: Gestão de Projetos de Inovação (14 horas), Governação e Práticas de Inovação (14 horas) e Inovação Colaborativa (14 horas).

## Histórias da Inovação AP

Produzimos e divulgámos a primeira história sobre a inovação na administração pública (vd. o texto mais desenvolvido a seguir) sobre o tema das sugestões dos trabalhadores e do seu envolvimento nos processos de inovação.

## Inovação em Serviços Públicos

Produzimos o primeiro Estudo de Caso Inovação AP, sobre o projeto da Associação Centro Medicina P5 (ACMP5) (leia o estudo de caso [aqui](#)).

## Inovação no Teletrabalho

Realizámos uma conferência, no ciclo de Conferências Abertas sobre Inovação sobre o tema da gestão de projetos de inovação em teletrabalho, que pode voltar a ver [aqui](#).

## Oficinas de Cocriação

Concluimos e divulgámos o **Guia de Orientação para a Realização de Oficinas de Cocriação**, para além de outros dois guias complementares, e realizámos 1 ação de capacitação de facilitadores para as Oficinas de Cocriação sobre o tema da violência contra profissionais de saúde, com 9 participantes da Administração Regional de Saúde do Norte, I.P. (ARSN, I.P.).

## Podcasts Inovação AP

Produzimos os 2 primeiros *podcasts*, a partir das entrevistas realizadas com: Mauro Figueiredo, Professor Adjunto do Instituto Superior de Engenharia da Universidade do Algarve (ouça o *podcast* [aqui](#)); Miguel Pina e Cunha, Professor Responsável pela Cátedra da Fundação Amélia de Mello em Liderança, na Nova School of Business and Economics, da Universidade Nova de Lisboa (ouça o *podcast* [aqui](#)).

## Projetos Experimentais de Inovação

Lançámos um desafio para apresentação de projetos experimentais de inovação com o objetivo de criar ambientes de trabalho inovadores (descarregue o formulário preenchido [aqui](#)).

## Reuniões Virtuais com Inovadores

Esta iniciativa foi reprogramada para o mês seguinte.

## Últimas - Edição Especial “Inovação Colaborativa”

A inovação colaborativa é o tema desta edição especial da Últimas.

## Uma Ideia Inovadora

Lançámos um desafio com esta designação, pelas redes sociais, com o intuito de recebermos ideias inovadoras, simplificadas numa frase ou num vídeo de um minuto. Recebemos 14 propostas que já começámos a divulgar. .

---

## HISTÓRIAS DA INOVAÇÃO AP



As Histórias da Inovação na Administração Pública (Histórias da Inovação AP) visam divulgar informação e conhecimento sobre programas, medidas e iniciativas relacionadas, direta ou indiretamente, com as políticas de inovação para a gestão pública. Enquadramo-las na iniciativa que criámos, o ano passado, com a designação de **Conversas sobre a Memória e o Futuro da Administração Pública**, constituída por uma agenda de eventos com o objetivo de promover a importância do conhecimento e da memória da administração pública na construção da capacidade para enfrentar os desafios do futuro. “Aprender com o futuro e a memória é um desafio para todos os que trabalham ou virão a trabalhar na administração pública”, escrevemos então no texto de apresentação desta iniciativa. Realizámos quatro

sessões presenciais das Conversas, na Biblioteca do INA. Iremos, ainda este ano, retomar esta iniciativa com o mesmo espírito, de forma virtual e associada a outras medidas de divulgação do conhecimento sobre a memória da administração como é o caso destas Histórias da Inovação AP, lançadas no âmbito da edição de 2020 do Mês da Inovação na Administração Pública.

Leia [aqui](#) o número um das Histórias da Inovação AP sobre o tema das sugestões e envolvimento dos trabalhadores.

## ENTREVISTAS COM INOVADORES #3



Entrevista com Maria Jesus Tavares, Diretora de Serviços do Departamento de Riscos Alimentares e Laboratórios (DRAL), da [Autoridade de Segurança Alimentar e Económica](#) (ASAE). É também a interlocutora da equipa do projeto experimental de inovação “Somos todos LSA”, apresentado ao Sistema de Incentivos à Inovação na Gestão Pública (SIIGeP).

*“Somos todos LSA” é a designação de projeto experimental de inovação apresentado ao (SIIGeP). O que representa?*

O Projeto “Somos todos LSA” surgiu no Laboratório de Segurança Alimentar (LSA) da Autoridade de Segurança Alimentar e Económica (ASAE), com a finalidade de agregar pessoas e vontades, inspirando o(a)s colaboradores(a)s a criar resiliência acreditarem em si e contribuir para a melhoria do serviço prestado aos clientes internos e externos, através do empenho conjunto e da criação e experimentação de novas soluções, bem como desenvolver o trabalho colaborativo e o reforço do espírito de equipa e do bom ambiente de trabalho.

Para atingir esses objetivos foram criadas três equipas: a Equipa CC para o desenvolvimento de ações que promovam a satisfação dos colaboradores, dos clientes e a divulgação das atividades do LSA; a Equipa “Impacto ambiental” para a avaliação da diminuição do impacto ambiental das atividades do LSA com elaboração de um guia de boas práticas ambientais e apresentação de candidatura ao fundo ambiental; e, a Equipa “Segurança no LSA” para a melhoria do manual e plano de segurança e divulgação aos colaboradores com ações de carácter interativo.

*Descreva-nos o caminho efetuado com o vosso projeto experimental, desde a ideia de inovação até ao plano e deste à sua implementação.*

A ideia da criação do projeto “Somos todos LSA” surge da junção de diversas propostas dispersas apresentadas por vários colaboradores na área de algumas das temáticas descritas na resposta anterior. Assim, a gestão do Departamento de Riscos Alimentares e Laboratórios (DRAL), que se pretende inclusiva dos seus colaboradores, apresentou o projeto à Direção da ASAE, que acolheu a ideia e a submeteu a candidatura ao SIIGeP.

Após a divulgação aos colaboradores, as equipas constituídas, quer por voluntários, quer por colaboradores convidados, começaram a trabalhar de imediato. Os colaboradores criaram bancos de ideias nas várias vertentes do desafio. Partindo desses conjuntos de ideias, selecionaram e implementaram, com sucesso, diversas ações, das quais se destacam: a Equipa CC, na vertente colaboradores, com iniciativas como o concurso “a melhor água aromatizada”, a *Bookcrossing* LSA, traga o alimento que tem na sua dispensa e venha analisá-lo no LSA, caixa de sugestões, o *email* de parabéns, e a fixação quinzenal de cartazes motivacionais; na vertente divulgação das atividades, com iniciativas como a colaboração em atividades com o projeto *Ciência Viva* (encontros improváveis) e a colaboração com os Serviços Sociais da Administração Pública (SSAP); na vertente clientes, com iniciativas como a criação da *newsletter* trimestral ‘LSA’, o inquérito de satisfação e a melhoria do espaço de atendimento. A Equipa “Impacto ambiental”, com a elaboração de uma candidatura ao fundo ambiental versando investigação no âmbito dos métodos de análise com vista à diminuição do seu impacto ambiental (química verde), apresentada à Direção da ASAE e a construção de guia de boas práticas ambientais no LSA. A Equipa “Segurança no LSA”, com a melhoria do manual e plano de segurança, a melhoria da sinalética de segurança e a divulgação aos colaboradores em sessão interativa. As equipas continuam, neste momento, a trabalhar com empenho e os resultados obtidos ultrapassaram as expectativas. Estas iniciativas demonstraram ser um polo aglutinador de toda a ‘Equipa LSA’.

*O projeto experimental de inovação é conduzido inicialmente por uma equipa de cinco elementos de diferentes laboratórios da mesma entidade pública. Qual o papel do trabalho colaborativo na conceção e execução desta iniciativa?*

O projeto que arrancou com cinco colaboradores das várias unidades laboratoriais, conta atualmente com a participação de 14 elementos abrangendo colaboradores de ambos os sexos e de idades diversas (dos 47 aos 61) bem como de áreas de trabalho distintas (administrativa e de quatro laboratórios). Pretendeu-se assim otimizar as soluções encontradas com diminuição das barreiras entre as várias unidades orgânicas fomentando o trabalho em rede. O trabalho colaborativo foi imprescindível para uma abordagem “holística” das questões abordadas, tendo permitido que as vias de trabalho definidas beneficiassem da experiência e ideias de todos, encontrando-se desta forma, soluções mais criativas e dinâmicas que também melhor são aceites internamente.

*Referem pretender a implementação de ferramentas de gestão que, através do desafio de saída da “zona de conforto”, reforcem o espírito de trabalho em equipa e fomentem a interiorização nos(as) colaboradores(as) do LSA que a solução dos problemas bem como a apresentação de novas iniciativas a todos diz respeito. Que resultados alcançaram até à presente data?*

Neste âmbito é notório o desenvolvimento de uma cultura organizacional pró-ativa e criativa, visando conferir maior autonomia a todo(a) o(a)s colaboradore(a)s e às equipas na resolução dos problemas. Este caminho tem de ser continuamente trilhado de modo a não desperdiçar o que já foi alcançado.

*De que forma prevê o Departamento de Riscos Alimentares e Laboratórios continuar a integrar a inovação na sua estratégia de atuação interna, com envolvimento dos seus colaboradores? Essa circunstância tem-se traduzido em valor para os destinatários dos vossos serviços?*

A dinâmica do projeto demonstrou que as soluções encontradas em equipa potenciam efetivamente a qualidade do resultado com surgimento de ideias e abordagens que noutra contexto não surgiriam. É nesta abordagem que a melhoria contínua faz já parte da gestão do DRAL e que será lançado em breve um concurso interno para novas ideias, sobretudo na área de satisfação dos clientes.

No respeitante aos nossos clientes, destinatários dos nossos serviços (cidadãos e empresas), o projeto influenciou o reforço e interiorização da necessidade, por exemplo, de um correto atendimento, uma correta faturação e de uma correta informação, com o consequente reforço da proximidade que leva a uma melhor auscultação das necessidades. É disso exemplo o lançamento da *newsletter* ‘LSA’, da qual já tivemos *feedback* positivo.

*A pandemia da COVID-19 influenciou a experimentação das soluções que escolheram?*

Embora a realidade do trabalho se tenha alterado, a situação de pandemia da COVID-19 não teve impacto sensível na implementação das ações do projeto, já que muitas pessoas continuaram em pleno através do teletrabalho. Por exemplo, lançámos a *newsletter* ‘LSA’ em março e o primeiro *draft* do guia de boas práticas ambientais que ficou concluído na semana passada.

*Quais as lições aprendidas nesta experimentação para o Departamento de Riscos Alimentares e Laboratórios, no âmbito da gestão de recursos humanos e da gestão de soluções inovadoras, previstas na vossa abordagem?*

No decorrer das atividades do projeto tornou-se claro que embora o trabalho colaborativo possa parecer mais demorado e difícil, o resultado é consideravelmente melhor e mais motivador de todos. Houve igualmente que saber lidar com a resistência de algumas pessoas, transmitindo-lhes a importância efetiva do desenvolvimento de competências em contexto real de trabalho e da motivação dos colaboradores através do envolvimento e participação dos mesmos na melhoria do funcionamento dos serviços.

*Essas lições aprendidas podem ser convertidas em práticas inovadoras extensíveis a outras unidades, centrais e regionais, da ASAE?*

A experiência desenvolvida no LSA da ASAE parece-nos facilmente adaptável a outras unidades da ASAE e até a outras entidades públicas, já que, todas devem assegurar a motivação e o empenho dos seus colaboradores e a satisfação dos seus clientes (nem que sejam apenas os clientes internos).

*Qual a mensagem final que pretende transmitir referente à inovação nos serviços públicos?*

A inovação nos serviços públicos e em toda a atividade humana é imprescindível à mudança e a mudança é o motor da evolução pessoal e organizacional. Considero a inovação nos serviços públicos uma ferramenta indispensável à melhoria contínua dos serviços prestados aos cidadãos e às empresas. Quando penso em inovação, surgem-me duas frases conhecidas de todos: “Sempre que o homem sonha, o mundo pula e avança como bola colorida entre as mãos de uma criança”, do António Gedeão, e “Não é o mais forte que sobrevive, nem o mais inteligente, mas o que melhor se adapta às mudanças”, do Leon Megginson.

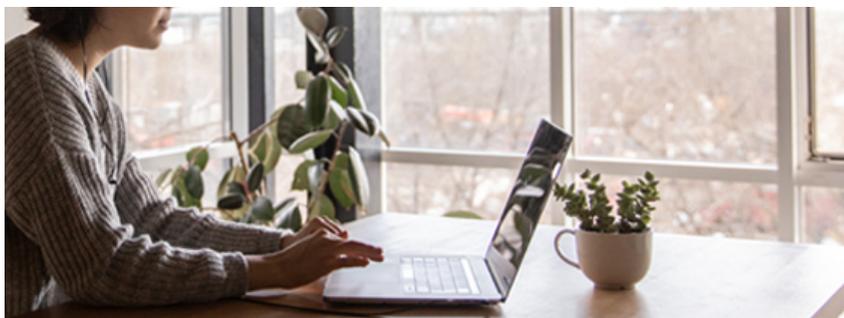


## PLANO DE TRABALHO COLABORATIVO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Este mês ficou concluído e foi entregue na área de Governo da Modernização do Estado e da Administração Pública o novo Plano de Trabalho Colaborativo na Administração Pública, concebido na sequência da assinatura da Declaração Colaborativa por dirigentes em cargos de direção superior no passado dia 16 de junho. Este novo plano de trabalho colaborativo, que será apresentado publicamente em data ainda a definir, é constituído por oito projetos que serão executados por equipas em trabalho colaborativo, integradas por dirigentes de diferentes áreas de Governo.

Pode consultar [aqui](#) o primeiro Plano de Trabalho Colaborativo na Administração Pública e os documentos dos respetivos projetos.

### PUBLICAÇÕES RECENTES



#### INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

Foi publicado este mês, pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) um relatório sobre políticas de inteligência artificial, intitulado [Examples of AI National Policies](#), preparado como uma contribuição para as discussões na 'G20 Digital Economy Task Force', sob os auspícios da Presidência da Arábia Saudita do G20. É mais uma oportunidade de aumentar o conhecimento sobre este tema onde é destacada a colaboração e o diálogo social multidisciplinares e com várias partes interessadas: "Um diálogo público significativo, bem informado e iterativo que inclua todas as partes interessadas pode aumentar a confiança do público e a compreensão da IA" (pág. 8).

#### ESTRATÉGIA DE INOVAÇÃO

Não é uma publicação recente mas é um bom exemplo de algo sobre o qual falamos muitas vezes: as estratégias de inovação. Trata-se da estratégia de inovação da Biblioteca Pública de Toronto (Canadá) que procura prosseguir uma visão suportada por uma cultura de experimentação com uma força de trabalho aberta, colaborativa e comprometida. Incentiva todos os funcionários a experimentar e criar programas e serviços inovadores que proporcionem boas experiências para os clientes e experiências ricas para eles próprios. Intitula-se [TPL: Innovation Strategy](#).

#### DADOS

O World Economic Forum publicou este um relatório intitulado [A New Paradigm for Business of Data](#) onde se refere que a importância dos ecossistemas colaborativos e das parcerias: "Inovação do modelo de negócios e a colaboração da indústria é crucial para permitir a equidade na criação de valor a partir de dados - para empresas, fornecedores de dados e sociedade" (pág. 16).

#### ESTRATÉGIA PARA A INOVAÇÃO E MODERNIZAÇÃO DO ESTADO E DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA 2020-2023

Foi hoje publicada no Diário da República Eletrónico a Estratégia para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública 2020-2023, através da [Resolução do Conselho de Ministros n.º 55/2020, de 31 de julho](#).

A Estratégia para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública 2020 -2023 desenvolve -se em torno de 4 eixos e 14 objetivos estratégicos:

(I) Investir nas pessoas, com três objetivos estratégicos: i) desenvolver e renovar as lideranças; ii) mobilizar e capacitar os trabalhadores, e iii) envolver os trabalhadores na mudança cultural;

(II) Desenvolver a gestão, com quatro objetivos estratégicos: i) fortalecer a gestão do desempenho para melhorar a qualidade dos serviços públicos; ii) planear os recursos humanos de forma integrada; iii) investir na simplificação administrativa, e iv) promover a inovação na gestão pública;

(III) Explorar a tecnologia, com três objetivos estratégicos: i) reforçar a governação global das tecnologias; ii) melhorar a interoperabilidade e a integração de serviços, e iii) gerir o ecossistema de dados com segurança e transparência;

(IV) Reforçar a proximidade, com quatro objetivos estratégicos: i) promover a integração e a inclusão no atendimento; ii) incentivar a participação dos cidadãos; iii) aprofundar a descentralização de competências para as autarquias locais, e iv) fortalecer os serviços públicos de proximidade, designadamente através da desconcentração de serviços públicos para o nível regional. .

## ACELERADORA DE IDEIAS EM SERVIÇOS PÚBLICOS



**As candidaturas para a Aceleradora de Ideias em Serviços Públicos estão abertas entre 4 de agosto e 4 de setembro.**

O tema desta primeira edição são os ambientes de trabalho inovadores. As candidaturas são apresentadas através de um formulário eletrónico disponibilizado no sítio do INA na Internet e devem apresentar, para além da designação da ideia, a sua relevância, o objetivo geral e os resultados que os promotores pretendem alcançar. As ideias apresentadas serão avaliadas e selecionadas por um júri. As seis ideias com melhor avaliação serão integradas e apoiadas no programa da aceleradora. Para mais informações contacte-nos através de [projetos.inovacaoap@ina.pt](mailto:projetos.inovacaoap@ina.pt).

## IDEIAS E COLABORAÇÃO

Contamos com as suas ideias e a sua colaboração na identificação de projetos inovadores na administração pública. Escreva-nos para [projetos.inovacaoap@ina.pt](mailto:projetos.inovacaoap@ina.pt)

Junte-se a nós nas redes sociais da Inovação AP



**SIIGeP**  
Sistema de Incentivos à  
Inovação na Gestão Pública

Envie-nos informação sobre as práticas inovadoras em serviços públicos que sejam do seu conhecimento para [projetos.inovacaoap@ina.pt](mailto:projetos.inovacaoap@ina.pt)