



**PLANO DE TRABALHO
COLABORATIVO**
NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

**ACELERADORA DE IDEIAS EM
SERVIÇOS PÚBLICOS**

LISBOA, ABRIL DE 2020

ÍNDICE

EQUIPA DE PROJETO	3
APRESENTAÇÃO	5
OBJETIVO	6
MODELO DE FUNCIONAMENTO.....	7
Etapas da aceleração de ideias.....	7
Dinâmica da aceleração de ideias	8
Etapa 1. Apresentação de ideias	8
Etapa 2. Incubação	9
Etapa 3. Aceleração.....	9
Avaliação do programa de aceleração de ideias	10
MODELO DE MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DOS PROJETOS.....	12
Modelo de monitorização	12
Modelo de avaliação	13
PLATAFORMA DIGITAL	14
ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO	16
Estratégia e plano de comunicação.....	16
Calendário de ações	16
Avaliação de resultados	16
ENCONTRO ANUAL.....	17
Descrição	17
Objetivos	17
Estrutura do encontro.....	17
Encontro virtual	18
ANEXOS	19
Anexo 1. Formulário de apresentação de ideias inovadoras	20
Anexo 2. Lista de critérios para a escolha de peritos.....	21
Anexo 3. Matriz de avaliação de ideias novas	22



**PLANO DE TRABALHO
COLABORATIVO**
NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Anexo 4. Lista de critérios para a escolha de tutores	23
Anexo 5. Capacitação sobre inovação	24
Anexo 6. Oficina de Análise do Problema.....	27
Anexo 7. Oficina de Envolvimento dos Destinatários.....	29
Anexo 8. Oficina de Redesenho da Ideia	31
Anexo 9. Oficina de Planeamento do Projeto-piloto.....	33
Anexo 10. Oficina de Avaliação dos Resultados do Projeto-piloto.....	35
Anexo 11. Oficina de Redesenho da Solução Inovadora.....	36
Anexo 12. Formulário de avaliação da execução dos projetos	37

EQUIPA DE PROJETO

Abel Carreira

Diretor de Serviços

Direção de Serviços de Promoção da Inovação na Gestão (DSPIG)

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

Ana Isabel dos Santos

Técnica Superior

Direção de Serviços de Promoção da Inovação na Gestão (DSPIG)

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

Ana Isabel Gomes

Técnica Superior

Divisão de Apoio à Gestão da Formação (DAGF)

Direção de Serviços de Formação e Qualificação (DSFQ)

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

Elisabete Rodrigues

Técnica Superior

Departamento de Desenvolvimento de Modelos Organizacionais (DDMO)

Direção-Geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP)

Jorge Lagarto

Técnico Superior

Laboratório de Experimentação da Administração Pública (LabX)

Agência para a Modernização Administrativa, I.P. (AMA, I.P.)



**PLANO DE TRABALHO
COLABORATIVO**
NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Manuel Cabugueira

Chefe da Equipa Multidisciplinar

Unidade Técnica de Avaliação do Impacto Legislativo (UTAIL)

Centro de Competências Jurídicas do Estado (JurisAPP)

Patrícia Ferreira

Técnica Superior

Divisão de Comunicação e Relações Públicas (DCRP)

Direção de Serviços de Cooperação, Conhecimento e Comunicação (DSCCC)

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

Pedro Dominginhos

Presidente

Instituto Politécnico de Setúbal (IPS)

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 **Aceleradora de Ideias em Serviços Públicos**, contribui para a concretização da orientação expressa no ponto i), do n.º 11 do referido despacho:

“O desenvolvimento de guias, orientações e outros instrumentos de apoio prático ao desenvolvimento de novos modelos de gestão e novas formas de organização do trabalho, incluindo o exercício de atividade em teletrabalho.”

OBJETIVO

A Aceleradora de Ideias em Serviços Públicos é um programa intensivo que visa o desenvolvimento rápido de novas ideias até à demonstração da sua viabilidade, com a duração de dois meses e meio. Inclui capacitação, orientação e trabalho colaborativo.

A missão da Aceleradora é ajudar os trabalhadores e dirigentes da administração pública a transformar ideias em valor no serviço público, testando-as de forma apoiada através de projetos-piloto.

Através da aceleração de ideias, pretendemos promover:

- A **inovação corporativa**, através do apoio proporcionado aos trabalhadores e aos dirigentes das entidades públicas, com vista a desenvolverem e testarem as suas ideias;
- A **inovação transversal**, através do estímulo, capacitação e orientação de trabalhadores e dirigentes de toda a administração pública no desenvolvimento e teste de ideias inovadoras;
- A **inovação colaborativa**, através do estabelecimento de parcerias com entidades do setor público, do setor não-governamental e do setor privado, orientadas para a conceção e ensaio de ideias inovadoras de serviço público.

MODELO DE FUNCIONAMENTO

O modelo de funcionamento da Aceleradora de Ideias em Serviços Públicos é precedido por uma estratégia de apresentação e divulgação do programa, pela identificação de peritos avaliadores das ideias apresentadas, por tutores ou mentores de apoio na aceleração das ideias ou projetos, pela configuração das ações de capacitação e dos instrumentos de apoio em todas as etapas do programa, incluindo uma feira de projetos (demonstração anual de projetos através de uma plataforma digital).

Etapas da aceleração de ideias

A aceleração de ideias organiza-se em três etapas:

Etapa 1: Apresentação de ideias. Esta primeira etapa consiste na apresentação de ideias inovadoras, que são apreciadas por uma comissão de peritos, com base em critérios definidos e divulgados antecipadamente;

Etapa 2: Incubação. A segunda etapa é dedicada à capacitação e preparação das equipas promotoras pelas ideias selecionadas na etapa anterior, à análise do problema que se pretende solucionar, ao envolvimento dos destinatários e ao redesenho da ideia inicial;

Etapa 3: Aceleração. A última etapa é assegurada através de um programa de tutoria, da disponibilização de um espaço físico (ou virtual) para desenvolver a ideia e do apoio ao planeamento e execução do projeto-piloto.

O programa de aceleração de ideias é complementado com uma feira de projetos anual, que consiste na disponibilização dos projetos implementados, numa plataforma digital, e num evento presencial (ou virtual) em que as equipas responsáveis pela execução dos projetos-piloto partilham as lições aprendidas. Esta iniciativa destina-se também ao reconhecimento dos inovadores na administração pública.

Dinâmica da aceleração de ideias

O programa da Aceleradora de Ideias em Serviços Públicos é desenvolvido sequencialmente, numa sequência de três etapas (já identificadas) e que aqui descrevemos com maior detalhe.

Etapa 1. Apresentação de ideias

Em períodos definidos, são lançadas chamadas subordinadas a um tema para a inovação, nos quais são colocados desafios específicos para a inovação na gestão pública e na prestação de serviços públicos aos cidadãos e às empresas.

A apresentação de ideias é realizada de acordo com os seguintes passos:

- 1) Publicação de uma chamada (*call*) temática;
- 2) Período de apresentação de ideias inovadoras através de um formulário eletrónico;
- 3) Avaliação das ideias apresentadas por uma comissão de peritos, de acordo com critérios predefinidos e divulgados.

Esta etapa de apresentação de ideias tem um prazo máximo de 20 dias de calendário, distribuídos entre a receção das propostas e a respetiva análise pelos peritos:

- ✓ Prazo de abertura para apresentação de ideias novas: 10 dias;
- ✓ Prazo para análise das candidaturas e divulgação dos resultados: 10 dias.

Após este prazo de 20 dias, os resultados das propostas apresentadas nesta etapa são comunicados aos participantes, através de:

- ✓ Uma lista das ideias apresentadas, ordenadas de acordo com a matriz de avaliação;
- ✓ Uma lista das equipas elegíveis para frequentar o programa;
- ✓ Informação a transmitir às equipas proponentes, decorrente da avaliação efetuada.

Etapa 2. Incubação

A etapa de incubação (segunda etapa) inicia com o primeiro percurso formativo sobre gestão da inovação, criatividade e colaboração e conclui com a realização de três oficinas temáticas.

A capacitação das equipas que apresentaram as ideias selecionadas inclui:

- 1) A frequência de ações de capacitação sobre inovação (PERCURSO FORMATIVO I): 15H;
- 2) A realização de oficinas de análise do problema, envolvimento dos destinatários e redesenho da ideia:
 - ✓ Oficina de análise do problema: 3h30;
 - ✓ Oficina de estratégia de envolvimento dos destinatários: 7h00;
 - ✓ Oficina de redesenho da ideia: 3h30.

O conjunto das ações integradas na etapa de incubação decorre no período total de 10 dias, distribuídos da seguinte forma:

- ✓ Prazo para a realização das ações de capacitação dos participantes: 5 dias;
- ✓ Prazo para a realização das oficinas temáticas: 5 dias.

No final desta etapa da incubação as equipas de participantes deverão ter concebido o protótipo de projeto a realizar.

Etapa 3. Aceleração

A etapa de aceleração (terceira etapa) inclui novas ações de capacitação sobre inovação sobre gestão de projetos e avaliação da inovação e um processo de tutoria de apoio à preparação da execução do projeto-piloto, nos seguintes moldes:

- ✓ Capacitação sobre inovação (PERCURSO FORMATIVO II): 15h00.
- ✓ Apoio de tutoria: 25 dias;
- ✓ Oficina de planeamento do projeto-piloto: 12h00;
- ✓ Oficina de avaliação dos resultados do projeto-piloto: 3h30;
- ✓ Oficina de redesenho da solução inovadora: 7h00.

A sequência de atividades prevista para a etapa de aceleração decorre no intervalo de tempo correspondente a 30 dias:

- Período para a frequência e conclusão da segunda ação de capacitação dos participantes: cinco dias;
- Período em que decorre o processo de tutoria: 30 dias.

O percurso bem-sucedido, realizado pela equipa com ideia selecionada, permitirá implementar o projeto-piloto, avaliar o mesmo e identificar as lições aprendidas.

Organização da aceleradora de ideias em serviços públicos

ETAPAS	I. Apresentação de ideias	II. Incubação	III. Aceleração
Atividades	Apresentação de ideias. Análise das candidaturas.	Capacitação sobre inovação (PERCURSO FORMATIVO I). Oficina de análise do problema. Oficina de estratégia de envolvimento dos destinatários. Oficina de redesenho da ideia.	Capacitação sobre inovação (PERCURSO FORMATIVO II). Tutoria. Oficina de planeamento do projeto-piloto. Oficina de avaliação dos resultados do projeto-piloto. Oficina de redesenho da solução inovadora.
Duração	20 dias	10 dias	30 DIAS

Avaliação do programa de aceleração de ideias

O programa da Aceleradora de Ideias em Serviços Públicos será avaliado anualmente, através dos resultados de avaliação dos projetos implementados, considerando os objetivos e metas do programa a que se propõe o programa.

Os principais critérios de avaliação são:

- A satisfação dos trabalhadores e dos dirigentes das equipas de projeto;



**PLANO DE TRABALHO
COLABORATIVO**
NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

- A eficácia, medida do grau em que o programa atinge os seus objetivos e metas;
- O impacto, medido através das evidências dos benefícios alcançados com a implementação do programa nomeadamente através da comparação de padrões de desempenho, incluindo satisfação dos beneficiários das soluções.

O programa seguirá um percurso evolutivo, com introdução de melhorias decorrentes do seu processo de avaliação, do *feedback* das partes interessadas e dos resultados alcançados.

MODELO DE MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DOS PROJETOS

Modelo de monitorização

O programa da Aceleradora de Ideias em Serviços Públicos é monitorizado e acompanhado de forma contínua ao longo de todo o processo. Neste âmbito serão considerados os momentos de contacto com a equipa de projeto como momentos preferenciais de reflexão, alinhamento e *feedback*. Consideram-se, neste modelo, registos de monitorização dos entregáveis produzidos pela equipa de projeto no âmbito das atividades específicas de cada oficina, e respetivo *feedback*, bem como os relatórios de progresso produzidos pela equipa de acompanhamento, de acordo com o trabalho realizado em cada etapa do processo.

Durante a etapa de incubação consideram-se os seguintes momentos de contacto:

- ✓ Oficina de análise do problema;
- ✓ Oficina de estratégia de envolvimento de destinatários;
- ✓ Oficina de redesenho da ideia.

No final desta etapa, e no âmbito da oficina de redesenho da ideia, a equipa de projeto deve submeter o protótipo de projeto a realizar.

Durante a etapa de aceleração, para além dos momentos de contacto associados às oficinas, as equipas de projeto serão acompanhadas em permanência por um tutor. Este tutor será responsável por planear as oficinas a realizar durante esta etapa, de acordo com os contextos específicos de cada equipa e de cada projeto. Neste âmbito, considera-se a realização das seguintes oficinas:

- ✓ Oficina de planeamento do projeto-piloto;
- ✓ Oficina de avaliação dos resultados do projeto-piloto;
- ✓ Oficina de redesenho da solução inovadora.

Ao longo do período de tutoria, são mantidos espaços virtuais de trabalho para o tutor e para a equipa de projeto (por exemplo, através das plataformas colaborativas).

Sem prejuízo da utilização livre das ferramentas de contacto síncrono e assíncrono nos espaços virtuais, a cada 5 dias são realizadas reuniões de ponto de situação entre o tutor e as equipas de projeto. Este processo é efetuado de acordo com calendário a definir no início do processo. Cada um dos momentos terá um roteiro definido e em cada reunião de ponto de situação são registados os desenvolvimentos verificados.

Durante o período de implementação do projeto-piloto, e sempre que aplicável, deve-se reforçar a comunicação entre a equipa de projeto e o tutor de modo a promover uma monitorização contínua do piloto e identificar oportunidades de introdução de melhorias ainda durante o processo.

Modelo de avaliação

Para se realizar a avaliação do projeto, devem ser definidos, no planeamento do projeto-piloto:

- Objetivos e metas do projeto-piloto;
- Critérios de avaliação;
- Indicadores que sejam consistentes com estes critérios.

Sempre que aplicável, os indicadores definidos devem ser enquadrados pelos padrões de desempenho que se verificam previamente à implementação do projeto.

O processo de avaliação deverá verificar o cumprimento dos objetivos e metas, de acordo com a análise dos indicadores definidos e a variação dos padrões de desempenho entre a situação de referência, prévia à implementação do projeto, e a situação verificada após a sua realização.

No final desta etapa, a equipa de projeto deve submeter ficha de projeto com a consolidação da solução inovadora, para aplicação disseminada, a qual deve incorporar as lições aprendidas com a implementação do projeto-piloto.

PLATAFORMA DIGITAL

A plataforma digital de apoio à Aceleradora de Ideias em Serviços Públicos poderá servir de interface de comunicação com os destinatários do programa, garantido a disponibilização da informação inerente às diferentes atividades, funcionando como repositório de documentos e, ao mesmo tempo, permitir simular as tarefas inerentes ao processo de aceleração de ideias.

Como o programa se alicerça numa lógica colaborativa, a plataforma deverá prever mecanismos de comunicação entre os diferentes atores, garantindo, ao mesmo tempo, a possibilidade de criação de comunidades, nas suas diferentes dimensões e fases de processo. Estas interações deverão ter em atenção funcionalidades básicas como carregamento de documentos e ficheiros, ferramentas de edição e de *feedback*, bem como a possibilidade de acessibilidade de outras ferramentas que possam servir de suporte, como edição de vídeos, planeamento de tarefas, formulários, editores de texto e folha de cálculo, instrumentos de gestão de inovação.

Atendendo à natureza do programa, a plataforma deve garantir a privacidade dos utilizadores, com áreas de acesso livre e outras de acesso restrito, em função da natureza específica das tarefas a desempenhar. Mediante autenticação, deve permitir diferentes níveis de acesso, através de um mecanismo de privilégios, e visualização e edição de determinados conteúdos.

O programa assenta num roteiro formativo que deverá privilegiar a modalidade da formação à distância. Desta forma, a plataforma a utilizar, autonomamente, ou em articulação com outras existentes, deverá permitir, por um lado, a disponibilização de conteúdos, e por outro, garantir a existência de sessões síncronas, passíveis de serem gravadas, e armazenadas numa biblioteca digital, organizada de acordo com especificações a definir. A mesma plataforma deverá ainda permitir o carregamento de vídeos pré-gravados. A plataforma deverá também permitir a interação entre o dinamizador ou facilitador e os participantes, bem como entre formador e participantes, para pequenos e grandes grupos, através de videoconferências.



Sendo este um projeto transversal à administração pública, a garantia de usabilidade é essencial, bem com a sua adaptação para diferentes formatos digitais. Atendendo aos objetivos do plano para a transição digital, esta plataforma deverá ser inclusiva, permitindo a sua utilização em pleno pelos cidadãos com deficiência.

Com este projeto, pretende potenciar-se a disseminação de boas práticas desenvolvidas na e pela administração pública, em Portugal, possibilitando a sua apropriação pelos diferentes serviços em todo o território nacional, garantindo, ao mesmo tempo, a democratização no seu acesso, contribuindo para o esbatimento das barreiras geográficas.

Desta forma, a plataforma deverá suportar a existência de eventos em tempo real, feiras virtuais para partilha de projetos, com uma ocorrência a definir em função da oportunidade sendo que anualmente se realizará um evento que agregue todos os projetos de inovação surgidos na aceleração de ideias em serviços públicos.

Esta plataforma digital de apoio à Aceleradora de Ideias em Serviços Públicos não constitui, contudo, uma condição indispensável à concretização deste programa.

ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO

Estratégia e plano de comunicação

Na divulgação programa da Aceleradora de Ideias em Serviços Públicos, o primeiro passo assenta na elaboração de uma estratégia e de um plano de comunicação, que incluirá:

- Um plano de comunicação interna, dirigido aos trabalhadores e dirigentes da administração pública;
- Um plano de comunicação externa dirigido aos *stakeholders* da administração pública melhor posicionados para reforçar a divulgação e a promoção da aceleradora de ideias no setor público, bem com ao público em geral.

Calendário de ações

O calendário de ações de comunicação da Aceleradora de Ideias em Serviços Públicos inclui:

- ✓ *Newsletters*;
- ✓ Publicações regulares nas redes sociais;
- ✓ Criação e partilha de pequenos vídeos com a participação de trabalhadores, com o objetivo de criar uma rede informal de divulgadores do programa.

Avaliação de resultados

A avaliação de resultados e do seu impacto junto do público-alvo será medido através dos seguintes indicadores:

- ✓ Número de notícias e reportagens realizadas pelos media;
- ✓ Alcance, partilhas e gostos das publicações nas redes sociais;
- ✓ Número de visitantes nas notícias divulgadas nos sítios oficiais;
- ✓ Número de ideias e projetos apresentados na plataforma criada para o efeito;
- ✓ Contactos de pessoas interessadas.

ENCONTRO ANUAL

Descrição

O encontro anual é uma sessão de partilha e análise de experiências decorrentes dos projetos de inovação em serviços públicos, desenvolvidos no âmbito da aceleradora de ideias. Participam na iniciativa trabalhadores e dirigentes que tenham implementado projetos, podendo, ainda, participar, sob convite, outras pessoas do setor público, privado ou não-governamental.

Objetivos

Os objetivos do encontro anual são os seguintes:

- Promover a partilha de informação sobre os projetos de inovação implementados;
- Promover as redes formais e informais de aproximação entre as entidades da administração pública e o setor privado ou não-governamental que propiciem a interajuda nos processos de resolução de problemas, a identificação de soluções e a execução de projetos de inovação na gestão pública, nos serviços ao cidadão e nos serviços aos agentes económicos.

Estrutura do encontro

O encontro anual dos projetos de inovação terá o seguinte alinhamento:

- ✓ Abertura por elemento do governo;
- ✓ Apresentação da atividade da aceleradora de ideias nos serviços públicos;
- ✓ Apresentação de projetos de inovação “acelerados”: Desafio identificado (problema, necessidade, oportunidade), solução encontrada, implementação (dificuldades, barreiras), soluções, parcerias e novos projetos;
- ✓ Relatos de experiências dos destinatários ou beneficiários dos projetos de inovação.
- ✓ Palestra sobre os desafios do futuro da inovação na administração pública, por oradores convidados do setor público, privado, não-governamental e da academia;

- ✓ Duração: O encontro anual tem a duração de um dia (1), entre 10h00 e as 17h00.

Encontro virtual

Na perspetiva da adoção de novos modelos de organização do trabalho e, por inerência, do redesenho de formas de comunicação, de trabalho colaborativo, de obtenção e de apresentação de resultados, este encontro poderá também vir a ser realizado em plataforma digital, com comunicação alargada aos diferentes participantes convidados e com difusão diferida a públicos mais alargados.

ANEXOS

Anexo 1. Formulário de apresentação de ideias inovadoras

O formulário de submissão de ideias inovadoras, através de um formulário eletrónico inclui os seguintes campos:

- ✓ A identificação da ideia apresentada;
- ✓ O problema a resolver;
- ✓ A solução proposta;
- ✓ Os beneficiários potenciais da solução;
- ✓ As atividades a executar;
- ✓ O calendário para a implementação do projeto;
- ✓ O plano avaliação da solução.

Anexo 2. Lista de critérios para a escolha de peritos

O papel do perito consiste em aferir a adequação das ideias apresentadas em resposta aos desafios ou áreas temáticas de cada chamada. Esse processo avaliativo é apoiado por uma matriz de critérios, que orienta a partilha do mesmo quadro de referência pelo painel de peritos e que sustenta a apreciação do conjunto das ideias inovadoras.

Para o processo de escolha de peritos no âmbito do programa, são elegíveis profissionais do setor público, privado, não-governamental e das universidades. Partilhando em comum o conhecimento da administração pública, a constituição de cada painel procurará assegurar a representatividade e a relevância do respectivo conhecimento para cada chamada específica. Este painel é constituído por três a cinco peritos.

Os critérios que irão presidir ao convite a participar no processo de avaliação e seleção de ideias são os seguintes:

- 1) Experiência e conhecimento na área da inovação;
- 2) Conhecimento da realidade organizacional da administração pública;
- 3) Reconhecido como parceiro relevante na sua área de intervenção.

Anexo 3. Matriz de avaliação de ideias novas

As ideias apresentadas são avaliadas de acordo com uma matriz de critérios aplicada por peritos convidados do setor público, do setor privado, do setor não-governamental e das universidades.

Para cada chamada, organiza-se um painel, de três a cinco peritos, que procede à avaliação das propostas de acordo com a seguinte matriz.

- Critérios e peso relativo de cada critério:
 - ✓ Alinhamento com a missão e os objetivos da entidade pública (20 pontos);
 - ✓ Identificação clara do problema ou da necessidade que visa solucionar (20 pontos);
 - ✓ Explicação do processo, do produto ou do serviço proposto para solucionar o problema ou satisfazer a necessidade identificada (60 pontos).

- Escala de avaliação:
 - ✓ É empregue uma escala de avaliação contínua de 7 pontos, em que o limite inferior corresponde a “muito inadequado” e o limite superior a “muito adequado”.

Anexo 4. Lista de critérios para a escolha de tutores

O principal papel do tutor é apoiar e orientar os promotores das ideias. É também um facilitador no processo de aquisição de novos conhecimentos e da melhoria das capacidades individuais, designadamente no desenvolvimento de competências de gestão da inovação.

Para o processo de escolha de tutores no âmbito do presente programa, consideram-se relevantes os seguintes critérios:

- 1) Experiência e conhecimento na área da inovação;
- 2) Experiência e conhecimento na área de gestão de projetos;
- 3) Conhecimento da realidade da administração pública;
- 4) Experiência na dinamização de grupos multidisciplinares;
- 5) Trajecto profissional bem-sucedido em termos de realizações neste domínio;
- 6) Competência para a promoção de experiências diversificadas de reflexão e aprendizagem, para a análise de problemas e lançamento de desafios e para a experimentação.

Anexo 5. Capacitação sobre inovação

Introdução

O Programa de Desenvolvimento de Competências de Inovação insere-se nas etapas 2 e 3 do presente programa, respetivamente, incubação e aceleração, assegurando a capacitação prevista para as equipas responsáveis pelas ideias selecionadas.

Os percursos de capacitação apresentados são modulares e a sua abordagem será flexível e adaptativa, considerando quer o nível de aprofundamento das ideias, quer o da maturidade das equipas em competências de inovação e de gestão de projetos.

As tipologias de formação a serem seguidas compreenderão formação presencial e formação à distância (síncrona ou assíncrona), sendo ainda possível o uso de outras ferramentas como *webinars*.

Objetivos

O Programa de Desenvolvimento de Competências de Inovação neste âmbito tem os seguintes objetivos:

- Promover a transformação e melhoria dos ambientes de trabalho na administração pública para fomentar a criatividade, o envolvimento dos trabalhadores no processo de inovação e uma cultura de experimentação;
- Criar competências de gestão transversal na gestão de projetos e práticas de inovação na administração pública;
- Apoiar o desenvolvimento de competências de trabalhadores e dirigentes para a conceção e implementação de projetos de inovação adequados ao contexto e à cultura organizacional do setor público;
- Conceber projetos experimentais de inovação, gerir a sua execução com as metodologias da gestão de projetos e avaliar o impacto dos mesmos;
- Desenvolver a abordagem da inovação conduzida pelos trabalhadores (*employee-driven innovation*) na administração pública.

Destinatários

Todos os trabalhadores e dirigentes da administração pública cujas ideias apresentadas foram selecionadas pelo júri, passando assim às fases seguintes de incubação e aceleração.

Duração

O Programa de Desenvolvimento de Competências de Inovação tem a duração total de 30 horas, divididas por dois percursos formativos, cada um com a duração de 15 horas. O Percurso Formativo I é composto por três módulos e o Percurso Formativo II é composto por dois módulos.

Percursos formativos e módulos

PERCURSO FORMATIVO I. GESTÃO DA INOVAÇÃO, CRIATIVIDADE E COLABORAÇÃO

Módulos de Formação	Horas	Temas
Competências de inovação	4h00	Inovação na administração pública. Competências de inovação. Competências de criatividade.
Criatividade e ideias	6h00	Desenvolvimento de ideias até à prática. Resolução de problemas complexos com recurso à criatividade. Prototipagem de ideias e planeamento do projeto.
Inovação colaborativa	5h00	Princípios da inovação colaborativa. Estratégia de inovação colaborativa. Envolvimentos dos stakeholders na formulação de estratégias e projetos de inovação. Barreiras à inovação colaborativa.
Resultado	Elaborar um protótipo da ideia inovadora apresentada.	
Duração	15h00	

PERCURSO FORMATIVO II. GESTÃO DE PROJETOS E AVALIAÇÃO DA INOVAÇÃO

Módulos de Formação	Horas	Temas
Gestão de projetos de inovação	8h00	<p>Criação de projetos.</p> <p>Gestão do projeto ao longo do ciclo de vida.</p> <p>Metodologias e técnicas de planeamento de projetos, com objetivos realistas e mensuráveis.</p> <p>Sistemas de monitorização, controlo e avaliação dos projetos.</p>
Avaliação da inovação	7h00	<p>Avaliação do impacto da inovação.</p> <p>Monitorização de projetos de inovação com base numa matriz de indicadores de processo, de resultado e de impacto.</p> <p>Relatório de avaliação do impacto de projetos de inovação.</p>
Resultado	Conceber e implementar um Projeto Experimental de Inovação.	
Duração	15h00	

Anexo 6. Oficina de Análise do Problema

Introdução

Importa uma definição adequada do problema para o arranque da iniciativa. Se um problema (em que assenta a elaboração de um projeto) estiver mal definido, dificilmente os resultados obtidos serão os esperados.

Objetivos

Enquadrada na etapa de incubação do programa de aceleração de ideias, a oficina de análise do problema tem os seguintes objetivos:

- ✓ Definição do problema para a sua resolução futura;
- ✓ Despertar para novas formas de percecionar os problemas;
- ✓ Dotar os participantes de conhecimento relativo aos tipos de inovação existentes;
- ✓ Construir uma narrativa que fundamente a existência de um projeto inovador.

Duração

A oficina de análise do problema tem a duração total de 3h30.

PLANO DA SESSÃO

Descrição	Horas	Atividades
Por que é um problema?	1h30	Realização de dinâmicas sobre um conjunto de questões (falha de mercado, grau de complexidade, validação e impacto social, capacidade de replicação no setor público, etc.).
Como abordar a solução do problema de uma forma inovadora?	1h00	Apresentação de <i>case-studies</i> para os vários tipos de inovação e respetivos impactos.
Como passar do problema ao desafio?	1h00	Abordagem do problema na ótica da inovação.
Resultado		Clarificação do problema através da sua segmentação em áreas que requerem soluções inovadoras.
Duração	3h30	

Anexo 7. Oficina de Envolvimento dos Destinatários

Introdução

A apropriação de uma ideia é facilitadora para garantir o sucesso de qualquer projeto, sobretudo perante constrangimentos inesperados. É o envolvimento das pessoas que permite a operacionalização dos projetos, daí a importância da motivação para garantir o envolvimento dos participantes nos projetos. Importa, por isso, investirmos algum do nosso tempo a tentar não só compreender as motivações, mas também a garantir o envolvimento das pessoas nos projetos.

Objetivos

Enquadrada na etapa de incubação do programa de aceleração de ideias, a oficina de envolvimento dos destinatários tem os seguintes objetivos:

- ✓ Identificar os aspetos que podem influenciar o grau de envolvimento das pessoas (individuais e coletivas) em projetos;
- ✓ Elencar práticas quotidianas que suportem a construção de uma cultura organizacional promotora da participação dos seus trabalhadores.

Duração

A oficina de envolvimento dos destinatários tem a duração total de 3,5 horas.

PLANO DA SESSÃO

Descrição	Horas	Atividades
Como envolver os trabalhadores da administração pública em projetos de inovação?	2h00	Dinâmica sobre fatores (individuais e organizacionais) que podem determinar o grau de ligação emocional aos projetos. Dinâmica sobre mecanismos de participação quotidiana que podem ser desenvolvidos para cultivar uma mentalidade inovadora e colaborativa.
Como construir parcerias estratégicas?	1h30	<i>Brainstorming</i> sobre fatores que podem determinar a sustentabilidade de uma parceria interinstitucional.
Resultado	Elaboração de matriz de <i>stakeholders</i> internos e externos.	
Duração	3h30	

Anexo 8. Oficina de Redesenho da Ideia

Introdução

Não raras vezes temos ideias, mas depois acabamos por nos confrontar com a dificuldade de colocá-las em prática. Mais difícil ainda pode ser o redesenhar, que implica inovar a partir de algo que já existe e isso exige uma reestruturação na forma de perceber e de abordar a realidade existente.

Objetivos

Enquadrada na etapa de Incubação do programa de aceleração de ideias, a oficina de redesenho da ideia tem os seguintes objetivos:

- ✓ Despertar a criatividade;
- ✓ Dar um propósito à criatividade, transformando-a em inovação;
- ✓ Redesenhar a ideia com recurso ao método aplicado pelo LabX aos serviços públicos.

Duração

A oficina de redesenho da Ideia tem a duração total de 3,5 horas.

PLANO DA SESSÃO

Descrição	Horas	Atividades
Investigação	1h00	Perceber as diferentes perspetivas e descobrir os pontos de dor dos vários <i>stakeholders</i> para melhor contextualizar o problema ou desafio.
Ideação	1h00	Com base no conhecimento gerado na fase de investigação, definir o problema e explorar com os colegas outras ideias.
Prototipagem	1h00	Prototipar as solução que o projeto visa dar como resposta ao problema agora redefinido.
Avaliação	0h30	Abordar a importância desta fase para a decisão de manutenção ou não do protótipo.
Resultado	Construção do protótipo do projeto a realizar.	
Duração	3h30	

Anexo 9. Oficina de Planeamento do Projeto-piloto

Introdução

Um projeto-piloto é, na sua essência, um projeto inovador. Para a sua estruturação existem aspetos que necessitam de ser assegurados para que os objetivos a que o projeto se propõe sejam efetivamente alcançados e da forma pretendida.

Objetivos

A oficina de planeamento do projeto-piloto tem os seguintes objetivos:

- ✓ Construir uma narrativa para o piloto como instrumento de *marketing* emocional;
- ✓ Dotar os participantes de competências em gestão de projetos;
- ✓ Garantir o alinhamento em cascata das várias fases do planeamento do projeto.

Duração

A oficina de planeamento do projeto-piloto tem a duração total de 7 horas.

PLANO DA SESSÃO

Descrição	Horas	Atividades
Como planear a estruturação do projeto?	0h30	Princípios de organização do ambiente de trabalho. Ferramentas de planeamento.
Qual o impulso para inovar?	1h30	Definição e alinhamento da visão / missão / valores / Lema.
Qual o caminho para inovar?	1h30	Definição de objetivos estratégicos. Definição de objetivos operacionais.
Como operacionalizar a inovação?	3h00	Definição de atividades. Alocação de recursos (humanos, físicos, financeiros e temporais). Construção de indicadores <i>KPI</i> (<i>key performance indicators</i>) e respetivas metas.
Resultado	Elaboração de um projeto-piloto	
Duração	7h00	

Anexo 10. Oficina de Avaliação dos Resultados do Projeto-piloto

Introdução

A oficina de avaliação dos resultados do projeto-piloto é realizada durante a etapa de aceleração, após a implementação do piloto.

Objetivos

- ✓ Apresentar os resultados do piloto;
- ✓ Analisar indicadores e padrões de desempenho a avaliar o cumprimento de objetivos e metas;
- ✓ Consolidar as aprendizagens sobre o processo de implementação.

PLANO DA SESSÃO

Descrição	Horas	Temas
Oficina de Avaliação de Resultados de Projeto-piloto	3h30	<p>Apresentação do processo de implementação e dos resultados alcançados no do projeto-piloto.</p> <p><i>Focus group:</i> Análise dos resultados de implementação face aos objetivos e metas do piloto.</p> <p><i>Brainstorming:</i> Identificação de aprendizagens chave;</p> <p>Apresentação de conclusões.</p>
Resultado		<p>No final da sessão, a equipa de projeto deve ter consolidados os resultados do <i>focus group</i> no “<i>Formulário de avaliação da execução dos projetos</i>”, e uma listagem de lições aprendidas.</p>

Anexo 11. Oficina de Redesenho da Solução Inovadora

Introdução

Após a apresentação dos resultados do piloto e da consolidação das aprendizagens sobre o processo, evolui-se para o redesenho da solução inovadora.

Objetivos

Enquadrada na etapa de Aceleração, a oficina de redesenho da solução inovadora tem os dois objetivos:

- Redesenhar a solução;
- Tornar a solução em aplicabilidade prática ao redesenho do projecto-piloto;

Duração

A Oficina de Redesenho da Solução Inovadora tem a duração total de 3,5 horas.

PLANO DE SESSÃO

Descrição	Horas	Atividades
Oficina de redesenho da solução inovadora	3h30	Utilização de ferramentas de apoio à decisão: <ul style="list-style-type: none"> - Critérios de adequação da solução perspectivada face ao problema de partida; - Avaliação em curso no projecto-piloto; - Matriz de decisão de ajustamento em curso, reconfiguração ou redesenho; - Melhoria contínua da solução.
Resultado		Apresentação da solução Inovadora redesenhada ou reconfigurada.

Anexo 12. Formulário de avaliação da execução dos projetos

Identificação do projeto

- ✓ Nome do projeto
- ✓ Data de apresentação
- ✓ Entidade promotora
- ✓ Entidades parceiras
- ✓ Equipa de projeto

Período temporal de execução do projeto

- ✓ Data de início e fim

Avaliação do planeamento do projeto

- ✓ Caracterização do projeto-piloto (descrição, objetivos e calendarização)
- ✓ Padrões de desempenho que justificam a intervenção
- ✓ Matriz (para cada um dos objetivos indicar)
 - Critérios de Avaliação
 - Indicadores
 - Impacto (descrever e evidenciar o impacto suscitado pela execução do projeto)
 - Meta
 - Resultados alcançados
- ✓ Análise e conclusões preliminares
- ✓ Potencial de replicação na administração pública
- ✓ Constrangimentos encontrados na execução do projeto



**PLANO DE TRABALHO
COLABORATIVO**
NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

FIM DO DOCUMENTO