

Últimas

Inovação na Administração Pública

Número 12 - 20 de julho de 2020

MÊS DA INOVAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



Este ano voltamos a celebrar em julho, tal como no ano passado, o [Mês da Inovação na Administração Pública](#).

Portugal é o 12.º País mais inovador da União Europeia, de acordo com a edição de 2020 do [Innovation European Scoreboard](#). A administração pública contribuiu para esse resultado porque tem um papel importante no ecossistema de inovação do País. O SIIGeP, estabelecido em 2018, é hoje constituído por um conjunto de iniciativas de capacitação, partilha de conhecimento, trabalho colaborativo, reconhecimento de inovadores e projetos experimentais que, no seu conjunto, contribuem para criar uma dinâmica de empreendedorismo na criação de valor público. Todos os dias trabalhamos para criar contextos que facilitem a inovação junto dos trabalhadores e dirigentes do setor público. O Mês da Inovação na Administração Pública visa esse objetivo, através de um programa de iniciativas diversificadas. A inovação é impulsionada pela capacidade de ver conexões entre coisas que, aparentemente poderão parecer distintas, detetar oportunidades e tirar proveito delas para os serviços públicos, para os cidadãos e para o País.

Consulte [aqui](#) o programa do Mês da Inovação na Administração Pública.

PROGRAMA SIMPLEX' 2020-2021

SIMPLEX

parte da nossa vida

Programa' 20-21

"Um dos resultados mais importantes das medidas simplex é a cultura simplex." - António Costa, Primeiro-Ministro do XXII Governo Constitucional de Portugal, na apresentação do Programa SIMPLEX' 2020-2021.

O [Programa SIMPLEX' 2020-2021](#) foi apresentado no passado dia 15 de julho, numa sessão presencial realizada no Pavilhão do Conhecimento - Centro Ciência Viva, em Lisboa, transmitida em direto no canal do Governo (@GovernoPortugal) no YouTube. O programa tem 158 medidas. Entre essas medidas, três delas serão desenvolvidas no âmbito da Inovação AP, com a participação da Equipa de Inovação do INA:

Medida #78. Ferramenta de Autoavaliação da Cultura de Inovação - 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. Avaliar a capacidade da entidade pública para formular e alinhar uma estratégia de inovação com a estratégia organizacional. Após a autoavaliação é elaborado um Plano de Melhoria da Capacidade de Inovação. A identificação das oportunidades de melhoria é suportada no diagnóstico realizado, com base no modelo definido e através da ferramenta de autoavaliação.

Medida #80. Modo Simplex - Capacitação para aprofundar a cultura de simplificação e inovação na administração pública, desenvolvendo atitudes e capacidades nos trabalhadores e dirigentes para a realização do trabalho de forma simples, rápida e eficaz. Trabalhando com todas as áreas governativas, será alavancada a capacidade de resposta rápida a novos desafios, através da identificação das medidas adequadas, de forma prática e colaborativa.

Medida #81. Centro de Competências Emergentes - Reforçar a capacitação das trabalhadoras e trabalhadores da Administração Pública, identificando e desenvolvendo as competências necessárias para o futuro do trabalho no setor público, com a criação de um Centro de Desenvolvimento de Competências Emergentes, de forma colaborativa. Enquadrado no Sistema de Incentivos à Inovação na Gestão Pública, este Centro fortalecerá a oferta de formação à distância e em escala, permitindo o desenvolvimento dos portefólios de competências necessárias

para trabalhar em ambientes mais digitais e participar na construção de respostas rápidas a desafios inesperados.

Trabalho colaborativo

A Declaração Colaborativa resulta do trabalho desenvolvido no projeto de criação do [Guia de Apoio à Criação de Equipas de Trabalho Transversal](#), elaborado no âmbito do Plano de Trabalho Colaborativo na Administração (consulte o documento [aqui](#)).

Na cerimónia, que decorreu em Lisboa, com o respeito pelo distanciamento social necessário, estiveram presentes, a ministra da Modernização do Estado e da Administração Pública, a Secretária de Estado da Inovação e da Modernização Administrativa, Fátima Fonseca, e o Secretário de Estado da Administração Pública, José Couto.

Após a assinatura da Declaração Colaborativa, a ministra da Modernização do Estado e da Administração Pública, Alexandra Leitão, saudou a ação dos dirigentes e sublinhou que esta nova área de Governo pretende “ser um catalisador das boas práticas que já existem na Administração Pública”, do que é exemplo a Declaração Colaborativa.

Sobre a Declaração Colaborativa, a Secretária de Estado da Inovação e Modernização Administrativa, Fátima Fonseca, referiu à comunicação social que “a colaboração permite quebrar as fronteiras tradicionais da organização administrativa, reforçar as competências das equipas, estimular o empreendedorismo das pessoas e gerir melhor os recursos públicos”.

FORMAÇÃO EM GESTÃO DE PROJETOS DE INOVAÇÃO



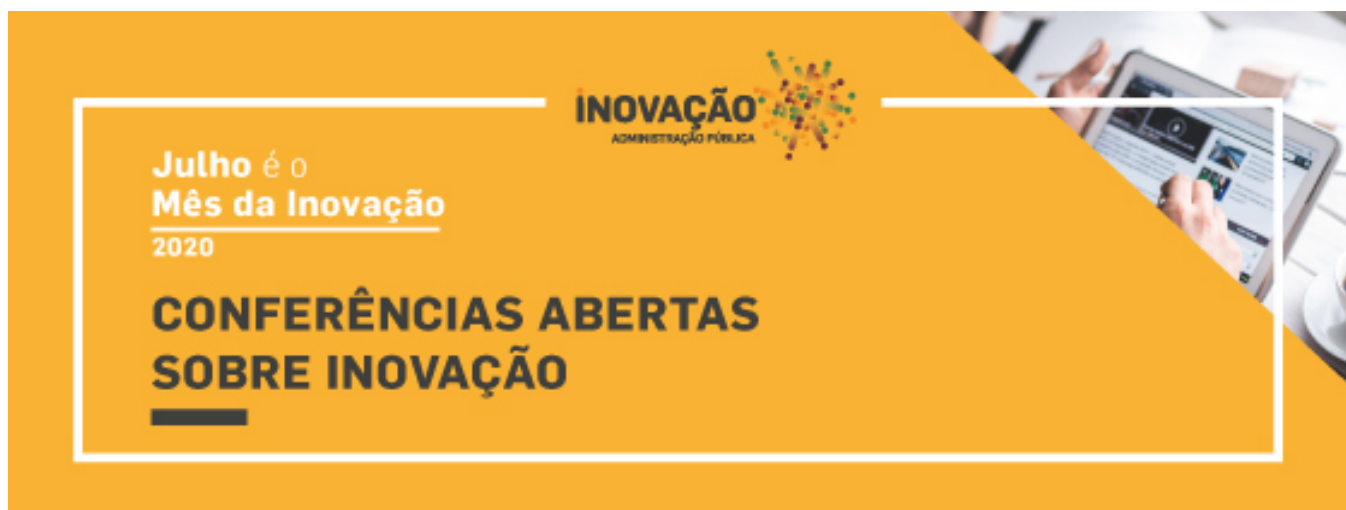
Realizámos, nos dias 6 a 10 de julho, o curso de formação em “[Gestão de Projetos de Inovação](#)” (14 Horas), na modalidade *eLearning*, com a participação de 20 formandos (14 trabalhadores(a)s da carreira geral de técnico(a) superior, 1 trabalhadora da carreira geral de assistente técnico, 3 trabalhadoras de carreiras especiais e 2 dirigentes em cargos de direção intermédia).

Este curso integra o Percorso Formativo II, sobre “Inovação Colaborativa e Gestão de Projetos” do Programa de Desenvolvimento de Competências de Inovação (PDCI). O programa do curso é composto pelos seguintes pontos:

1. Introdução à Gestão de Projetos;
2. Gestão de Projetos em Teletrabalho;
3. Início do Projeto de Inovação;
4. Planeamento do Projeto;
5. Execução e Controlo do Projeto;
6. Conclusão do Projeto;
7. Transferência do Conhecimento e das Lições Aprendidas para Projetos Futuros.

A maioria dos formandos declarou que a sua decisão para frequentar este curso foi motivada pela vontade de melhorar as suas competências profissionais e contribuir para a melhoria dos serviços. Depois de o curso terminar, as principais vantagens apontadas foram a melhoria das competências pessoais, a possibilidade de evolução profissional e o facto de os formandos se sentirem habilitados para novas tarefas. A qualidade e a rapidez da resposta durante o curso, por parte do INA, foram os aspetos mais valorizados pelos formandos, no que se refere à organização e gestão desta formação. Quanto aos conteúdos do curso, a sua adequação às necessidades profissionais e a sua adequação à resolução de problemas no local de trabalho foram os dois aspetos mais reconhecidos.

CONFERÊNCIAS ABERTAS SOBRE INOVAÇÃO



Entre os dias 14 a 29 de julho realizamos 12 [Conferências Abertas sobre Inovação](#), no âmbito do Mês da Inovação na Administração Pública. Até ao final desta semana já decorreram quatro conferências.

A primeira conferência, sobre [O Papel dos Institutos Superiores Politécnicos na Inovação](#) (14 de julho) teve como conferencista o Presidente do Conselho Coordenador dos Institutos Superiores Politécnicos (CCISP), Pedro Dominginhos, que destacou a importância destes institutos na “democratização no acesso ao ensino superior” e na capacitação de resposta dos territórios, tornando-os “mais resilientes”, sobretudo, em momentos como o atual. Lembrou, ainda, o facto de Portugal ter sido apontado, este ano, como “um país fortemente inovador” pelo

European Innovation Scoreboard, feito que acontece pela primeira vez na história do nosso país.

A segunda conferência (15 de julho) teve como tema [A Importância da Saúde Mental na Inovação](#). A psicóloga clínica, Ana Sofia Freitas, segmentou a sua intervenção em duas vertentes: uma abordagem sobre o cérebro e o seu modo de funcionamento e a forma de ativação das competências de inovação e criatividade; e, uma perspetiva que ensina a cuidar da saúde mental com o objetivo de fazer com que as pessoas sejam “mais responsivas ao nível da inovação”.

A terceira conferência (16 de julho) teve como tema a [Inovação e o Desenvolvimento Humano](#). O professor e investigador da Universidade Lusíada de Lisboa, Álvaro Cidrais, começou a sua intervenção referindo que “inovar é muito fácil e natural nos portugueses”, “está na cultura”. No entanto, lembrou que “inovar nas organizações não é tão fácil porque muitas vezes não sabemos trabalhar no fórum relacional construtivo”.

A quarta conferência (17 de julho) foi dedicada às Inovações no [Centro de Gestão da Rede Informática do Governo \(CEGER\)](#) e teve como conferencista o diretor do CEGER. Tito Carlos Vieira apresentou 10 exemplos de projetos inovadores implementados nos últimos anos pelo CEGER, como é o caso da interoperabilidade documental entre os gabinetes dos membros do Governo e administração pública, o procedimento legislativo digital e a certificação eletrónica do Estado. O diretor do CEGER acredita que “a inovação e a estratégia do CEGER são indissociáveis” e acrescenta que é necessário inovar primeiro no plano interno para depois o fazer ao nível externo.

Estas conferências estão disponíveis no canal da [Inovação AP](#) no YouTube.

As inscrições para as próximas conferências são feitas através do [formulário eletrónico](#) disponibilizado no sítio do INA na Internet.

PUBLICAÇÕES RECENTES



[*Innovation after Lockdown: Using innovation to build a more balanced, resilient economy*](#)

A Nesta, uma instituição sem fins lucrativos dedicada à inovação (classificada como *registered charity* em Inglaterra e no País de Gales), publicou recentemente um relatório que procura explorar a forma “como a inovação pode ajudar a criar uma

economia resiliente e inclusiva após o COVID-19 e as janelas de oportunidade para mudanças duradouras”. O documento, de 44 páginas, com o título *Innovation after Lockdown: Using innovation to build a more balanced, resilient economy*, (pode ser descarregado [aqui](#)) centra-se no sistema de inovação do Reino Unido e não aborda, em particular, o setor público. Aponta três prioridades na política de inovação para uma recuperação económica sustentável e inclusiva: 1) Espalhar a inovação para lá da fronteira da alta tecnologia; 2) Disseminar a inovação de alta tecnologia e os seus benefícios de maneira mais ampla; 3) Desenvolver uma governação da inovação mais democrática e proativa.

[Government at a Glance 2019](#)

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) reporta anualmente dados comparativos sobre as atividades e os resultados dos governos nos países da OCDE, através de uma publicação que designa *Government at a Glance*. A última edição, de 2019, inclui vários indicadores-chave referentes às finanças públicas, ao emprego, à gestão de recursos humanos, à regulação, às compras públicas e ao governo digital e aos dados abertos. Os resultados abrangem os principais resultados do desempenho do setor público e da implementação de políticas públicas.

Os indicadores de governação são úteis como base comparativa do progresso dos governos e das políticas públicas implementadas, refletidas, por exemplo, em níveis de confiança do cidadão, da redução da desigualdade e da qualidade dos serviços públicos, nos diferentes setores. A título de exemplo, Portugal é apontado como seguindo as melhores práticas entre os países da OCDE na aplicação de mecanismos para prevenir e gerir conflito de interesses na contratação pública.

Para saber mais sobre os resultados de Portugal clique [aqui](#).

[Diário da República Eletrónico \(DRE\)](#)

A [Resolução do Conselho de Ministros n.º 41/2020, de 4 de junho](#), que aprova o Programa de Estabilização Económica e Social (PEES), prevê no eixo Emprego, no nomeadamente na medida “2.6 - Teletrabalho”, aumentar o número de trabalhadores da administração pública em teletrabalho (2.6.1) e promover o trabalhar no interior (2.6.2), estando esta subdividida em apoio à contratação em regime de teletrabalho (2.6.2.1) e apoio à criação de espaços de *coworking*/teletrabalho, no interior, com o envolvimento dos municípios ou infraestruturas tecnológicas (2.6.2.2).

Em ligação com o Programa do Governo e com o PEES, o [Decreto-Lei n.º 40/2020, de 17 de julho](#), cria um programa de incentivos à fixação de trabalhadores do Estado no interior.

Na conjugação dos desafios estratégicos de promoção da coesão territorial, e de construção de uma sociedade digital, a administração pública operacionaliza mecanismos de facilitação e promoção da mobilidade de trabalhadores em funções públicas para o interior, tendo por base novas formas de organização do trabalho, nomeadamente, o teletrabalho.

LIDERANÇA E COLABORAÇÃO NA INOVAÇÃO



A colaboração é um princípio de gestão ao qual os dirigentes da administração estão vinculados, pelo seu estatuto. O n.º 2, do artigo 5.º, da Lei n.º 2/2004, de 15 de janeiro, Estatuto do pessoal dirigente dos serviços e organismos da administração central, regional e local do Estado, estabelece que a atuação dos titulares de cargos dirigentes deve ser orientada por vários critérios, entre eles o da cooperação, da comunicação eficaz e da aproximação ao cidadão. Ou seja, critérios relevantes e indissociáveis de uma gestão colaborativa.

É também uma competência que deve estar presente no seu leque de competências, sendo esta avaliada logo no processo de recrutamento. O n.º 7, do artigo 18.º desta mesma lei, relativo às competências avaliadas no recrutamento de dirigentes para cargos de direção superior, aponta expressamente a colaboração como uma das competências a ser avaliada.

A promoção da inovação é, por isso, uma responsabilidade de todos os dirigentes na administração pública. Podem fazê-lo com uma abordagem clássica, a partir da execução de tarefas pontuadas por uma leitura limitativa das atribuições das suas organizações ou adotar um estilo de “liderança de código aberto”, como escreveram Leslie Gandam e Cary Cooper, professores na London South Bank University e na Lancaster University, respetivamente, num livro intitulado *Open Source Leadership*, publicado em 2009, pela Palgrave Macmillan. Neste livro os autores referem que os líderes de código aberto estão a pensar e a agir como empresários, usando a Internet e as TICs, não apenas para viabilizar os seus esforços, mas também para formar proposições de valor anteriormente inimagináveis. Essas proposições são entregues em redes de pessoas emocionalmente comprometidas em satisfazer as preocupações das partes interessadas dentro e fora da organização e cultivando a gratidão, a intimidade e a humildade entre elas” (págs. 35-36). Na inovação, isto significa sair de um modelo em que as organizações continuam na realidade a fazer as mesmas coisas, embora de formas um pouco diferentes, concentradas sobretudo nos seus processos internos. A inovação aberta representou uma inflexão deste modo de pensar e abriu as fronteiras internas e externas à experimentação e à criatividade, enquanto recurso essencial e uma nova maneira de trabalhar.

Há muito que a ênfase da administração pública está colocada numa visão global da mesma, sobretudo por força da complexidade dos problemas que as políticas públicas procuram solucionar e que exigem programas articulados, transversais e muito trabalho colaborativo. O campeonato imaginário entre estruturas públicas e dirigentes faz parte do passado, quando o poder era medido pela influência e esta

pela predileção junto dos poderes constituídos, como é exemplificado num artigo de Catherine Althaus e John Wanna, com o título “*The Institutionalisation of Leadership in the Australian Public Service*”, integrado no livro *Public Leadership: Perspectives and Practices*, editado por Paul ‘t Hart e John Uhr, publicado pela ANU E Press, em 2008.

A colaboração, como princípio de liderança, tem a ver com a forma como o poder e o controlo das estruturas é visto pelos seus dirigentes. Como refere Philip J. Streatfield, no livro *The Paradox of Control in Organizations*, publicado em 2001, pela Routledge, “para continuar juntas as pessoas precisam de prestar contas umas às outras pelo que fazem” (pág. 85). Isto significa, sem dúvida, impor uma autolimitação ao poder individual para abrir as portas da colaboração.

No Programa do XXII Governo Constitucional, num ponto sobre “Serviços públicos bem geridos, renovados e com profissionais motivados”, há uma medida para “Estabelecer percursos formativos que incluam capacitação para a liderança em contexto público e liderança de equipas com autonomia reforçada” (pág. 16). No [Centro de Desenvolvimento de Liderança](#), do INA, reforçado no quadro das iniciativas do Sistema de Incentivos à Inovação na Gestão Pública (SILGeP), criámos o Programa de Desenvolvimento de Competências de Liderança (PDCL) com um percurso formativo constituído por quatro cursos de formação de 21 horas, cujas inscrições já abriram ([aqui](#)). A liderança e a colaboração são capacidades que podem ser treinadas e desenvolvidas.

RADAR INOVAÇÃO AP



O Radar da Inovação na Administração Pública ([Radar Inovação AP](#)) visa detetar e divulgar práticas de inovação, organizando-as e partilhando esse conhecimento de forma compreensível para que essas práticas possam tornar-se inspiradoras, constituindo, ao mesmo tempo, um reconhecimento dos inovadores. Nesta edição da Últimas, salientamos as seguintes práticas inovadoras:

[Plano Nacional de Leitura 2027](#)

O Portal PNL2027 disponibiliza um espaço de partilha de materiais, experiências e saberes, com livros em diferentes formatos e suportes, recursos digitais de acessibilidade, propostas de ferramentas e metodologias de trabalho, projetos e conteúdos inspiradores, de modo a tornar a leitura acessível para todos e contribuir

para uma sociedade mais justa e inclusiva, onde cada indivíduo, independentemente da sua condição pessoal e social, encontre respostas adequadas às suas potencialidades e necessidades. Desta prática beneficiam escolas, docentes, educadores, famílias, equipas multidisciplinares de apoio à educação inclusiva, bibliotecários, mediadores de leitura, terapeutas, centros de recursos para a inclusão, organizações da sociedade civil e todos os que trabalham em prol da leitura e da promoção da literacia com todos e para todos.

MILAGE APRENDER+

A plataforma “MILAGE APRENDER+” é um projeto orientado para o combate ao insucesso escolar, para a motivação dos alunos na aprendizagem e para a promoção do trabalho autónomo e o desenvolvimento de competências para o século XXI. É coordenado pela Universidade do Algarve, com parceiros internacionais (Espanha, Alemanha e Chipre), uma instituição universitária e uma escola secundária em cada país. Aproveitando as potencialidades dos *smartphones*, *tablets* e computadores, a Universidade do Algarve desenvolveu a aplicação MILAGE Aprender+ para dispositivos móveis, permitindo aos alunos aceder aos conteúdos pedagógicos presencialmente, no espaço escolar, e à distância, em qualquer espaço e momento. Este projeto aposta num modelo de maior autonomia, favorecendo a aprendizagem ativa, centrada no aluno, com base num ambiente gamificado, com vídeos educacionais e com uma comunidade de partilha de professores e alunos autores, potenciando o desenvolvimento de recursos personalizados, de competências digitais e transversais. Neste momento conta com a adesão de 53.000 alunos, encontrando-se em fase de expansão para todas as escolas nacionais e para todas as disciplinas, mantendo o princípio da utilização gratuita.

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



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