



Número especial sobre o Plano de Trabalho Colaborativo na Administração Pública

28 de abril de 2020. Número 7

Envie as suas propostas para [projetos.inovacaoap@ina.pt](mailto:projetos.inovacaoap@ina.pt)

## PLANO DE TRABALHO COLABORATIVO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

### Trabalhar em rede

O Plano de Trabalho Colaborativo na Administração Pública reuniu cerca de 70 pessoas de mais de 22 entidades. Estas pessoas organizaram-se em equipas de trabalho à distância para conceberem 22 projetos, distribuídos por 6 áreas temáticas. A maioria dos projetos está concluída, permanecendo em curso apenas quatro projetos, dois dos quais numa fase próxima de conclusão. Os conteúdos dos projetos estão a ser divulgados no sítio do INA na Internet ([aqui](#)) e nas respetivas redes sociais. Esta iniciativa de trabalho colaborativo, na situação de pandemia causada pelo novo coronavírus SARS-CoV-2 (COVID-19), revelou a rápida capacidade de auto-organização da Administração Pública, a disponibilidade das pessoas e o potencial das novas formas de organização do trabalho, que potenciam a transversalidade, a colaboração, a criação de conhecimento e a emergência de soluções inovadoras a partir da experiência dos seus trabalhadores e dirigentes.



## PLANO DE TRABALHO COLABORATIVO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

## PROJETOS CONCLUÍDOS

### Guia para a Liderança de Equipas em Ambiente Digital



O Guia para a Liderança de Equipas em Ambiente Digital resulta de um trabalho colaborativo e multidisciplinar, realizado por uma equipa de 6 pessoas, com a particularidade de todas ocuparem cargos de direção superior em 6 entidades.

As entidades envolvidas neste projeto foram as seguintes: Direção-Geral do Orçamento (DGO), Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública, I.P. (ESPAP, I.P.), INA, Instituto Nacional para a Reabilitação, I.P. (INR, I.P.), Polícia Judiciária (PJ) e Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros (SGPCM).

Este guia, desenvolvido no âmbito do Plano de Trabalho Colaborativo na Administração Pública, tem como finalidade ajudar os dirigentes da administração pública, aos vários níveis, na adaptação a uma nova forma de organização e de realização do trabalho, e a melhorarem os seus comportamentos e atitudes de liderança de equipas em contexto digital. Este guia fornece orientação e apoio nas várias vertentes da liderança de pessoas e de equipas à distância, nomeadamente no uso de tecnologias e recursos digitais, na organização do trabalho, na criação de ambientes de trabalho

Número especial sobre o Plano de Trabalho Colaborativo na Administração Pública

28 de abril de 2020. Número 7

Envie as suas propostas para [projetos.inovacaoap@ina.pt](mailto:projetos.inovacaoap@ina.pt)

estimulantes, na comunicação, na condução de reuniões, na promoção do clima de confiança, na colaboração, iniciativa e inovação, para alcançar resultados produtivos e a criação de valor para os cidadãos e empresas.

Descarregue [aqui](#) o Guia para a Liderança de Equipas em Ambiente Digital.

## Guia para a Liderança em Ambientes de Crise



O *Guia para a Liderança em Ambientes de Crise* resulta de um trabalho colaborativo e multidisciplinar, concretizado por uma equipa de 7 pessoas oriundas de 5 entidades.

As entidades envolvidas neste projeto foram as seguintes: Direção-Geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP), Gabinete Nacional de Segurança (GNS), INA, Polícia Judiciária (PJ) e Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros (SGPCM).

A pandemia causada pelo coronavírus SARS-CoV-2 (COVID-19) introduziu uma mudança forçada a vários níveis, designadamente profissional, familiar, social e psicológico, que exigiu de todas as pessoas um grande esforço para encontrar novos elementos estabilizadores e reencontrar o seu equilíbrio. É isto que acontece numa crise, seja qual for a sua natureza. Os trabalhadores da administração pública

viveram essa mudança repentina quando passaram a trabalhar em casa, na maioria dos casos, ou a trabalharem num ambiente com um fator de risco elevado para a sua saúde e dos seus familiares. Ao mesmo tempo, foi necessário assegurar a continuidade do serviço público e encontrar formas de trabalhar em equipa a partir de casa ou, num ambiente bastante alterado. Estas mudanças atingiram, de um modo ou de outro, todas as pessoas na administração pública. E todas elas esperaram, e esperam, receber informações e orientações claras que as ajudem a realizar o seu trabalho, a cumprir a sua missão e a sentir que continuam a fazer parte de um todo. É aqui que os líderes se encontram com o primeiro dos seus desafios: Adotar o estilo de liderança adequado à situação. Ou, de modo mais direto, mudar o estilo de liderança. Porque a situação de crise não é compatível com os estilos de liderança utilizados quando essa crise não existia.

Descarregue [aqui](#) o *Guia para a Liderança em Ambientes de Crise*.

## Guia para a Gestão de Projetos em Teletrabalho



O *Guia para a Gestão de Projetos em Teletrabalho* resulta de um trabalho colaborativo e multidisciplinar, feito por uma equipa de 10 pessoas oriundas de 6 entidades.



As entidades envolvidas neste projeto foram as seguintes: Agência para a Modernização Administrativa, I.P. (AMA, I.P.), Centro de Gestão da Rede Informática do Governo (CEGER), Direção-Geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP), Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública, I.P. (ESPAP, I.P.), INA e Polícia Judiciária (PJ).

Este guia, desenvolvido no âmbito do *Plano de Trabalho Colaborativo na Administração Pública*, é um instrumento que tem como objetivo apoiar a estruturação e a condução de projetos através de equipas virtuais. Destina-se a trabalhadores e a dirigentes que trabalhem em ambientes de projeto à distância e com responsabilidades na entrega de produtos ou serviços, no tempo estabelecido, com utilização eficiente de recursos e em cumprimento dos padrões de qualidade especificados. Este guia aborda as diferentes fases do ciclo de gestão por projetos, indica fatores críticos de sucesso e boas práticas a adotar e sugere ferramentas de trabalho. É um documento orientador, não prescritivo.

Descarregue [aqui](#) o *Guia para a Gestão de Projetos em Teletrabalho*.

## Experimentação e Colaboração à Distância: Guia para a Experimentação e a Colaboração no Contexto do Trabalho à Distância

Uma versão inicial deste guia foi elaborada pelo Laboratório de Experimentação da Administração Pública (LabX), uma unidade da Agência para a Modernização Administrativa, I.P. (AMA, I.P.)

Trata-se de um documento que contribui com metodologias, técnicas e instrumentos para fomentar a colaboração no trabalho à distância e aumentar a produtividade neste contexto.

Este documento será disponibilizado, em breve, no sítio do INA na Internet, no espaço do *Plano de Trabalho Colaborativo na Administração Pública* ([aqui](#)).

## Guia de Apoio à Comunicação Interna nas Entidades Públicas



O *Guia de Apoio à Comunicação Interna nas Entidades Públicas* resulta de um trabalho colaborativo e multidisciplinar, feito por uma equipa de 6 pessoas oriundas de 4 entidades.

As entidades envolvidas neste projeto foram as seguintes: Agência para a Modernização Administrativa, I.P. (AMA, I.P.), INA, Instituto da Segurança Social, I.P. (ISS, I.P.) e Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros (SGPCM).

Manter os trabalhadores informados deverá ser uma premissa de qualquer instituição e, num contexto de crise, torna-se crucial, evitando os rumores, especulações, e sentimentos de ansiedade e medo, que inevitavelmente causam instabilidade interna.

Assim, a comunicação interna deve ser entendida, desde logo, como um instrumento estratégico de gestão, permitindo que a informação flua de forma integrada e estruturada, a uma só voz.

O que comunicar, em que momento, com que suporte e qual o canal a utilizar deverão ser

escolhas a fazer, tendo em conta o público-alvo e a realidade de cada instituição.

O confinamento promoveu o teletrabalho e com ele uma nova abordagem das relações dos trabalhadores, intensificando a necessidade de uma comunicação interna mais presente e eficaz.

Assim, a comunicação interna poderá tornar-se mais exigente pois com o distanciamento é mais valorizada pelos trabalhadores. Tem que ser mais criativa, mais apelativa, mas também clara, evitando ao máximo situações dúbias.

Neste sentido, este guia inclui um conjunto de orientações e algumas recomendações de boas práticas ao nível da comunicação interna.

Descarregue [aqui](#) o *Guia de Apoio à Comunicação Interna nas Entidades Públicas*.

## Trabalhar a partir de Casa e Cuidar da Saúde Mental (CASA +)

Trabalhar a partir de Casa  
**CASA+**  
e Cuidar da Saúde Mental



O guia *Trabalhar a partir de Casa e Cuidar da Saúde Mental (CASA +)* resulta de um trabalho colaborativo e multidisciplinar, desenvolvido por uma equipa de 15 pessoas de 11 entidades.

As entidades envolvidas neste projeto foram:  
Administração Regional de Saúde de Lisboa e Vale do Tejo, I.P. (ARSLVT, I.P.), Agência para a

Modernização Administrativa, I.P. (AMA, I.P.), Autoridade para as Condições de Trabalho (ACT), Direção-Geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP), Direção-Geral da Saúde (DGS), INA, Instituto Nacional para a Reabilitação, I.P. (INR, I.P.), Instituto Politécnico de Setúbal (IPS), Ordem dos Psicólogos Portugueses (OPP), Polícia Judiciária (PJ) e Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros (SGPCM).

Este guia, desenvolvido no âmbito do *Plano de Trabalho Colaborativo na Administração Pública*, visa apoiar as pessoas que estão em teletrabalho, fornecendo um conjunto alargado de recursos que as poderão orientar nos desafios da organização da sua vida diária e na conciliação dos momentos de trabalho com aqueles outros momentos, tão importantes, para estarem com a família e consigo próprios.

No contexto da pandemia causado pelo novo coronavírus SARS-CoV-2 (COVID-19), assume particular relevância o equilíbrio psicológico e emocional compatível com as vivências pessoais, familiares e sociais e o trabalho realizado em casa, ou em circunstâncias muito exigentes do ponto de vista da segurança face ao risco. O guia fornece muitas pistas para que cada um possa encontrar o seu trajeto e manter-se mais saudável, mais informado e mais apoiado.

Descarregue [aqui](#) o guia *Trabalhar a partir de Casa e Cuidar da Saúde Mental (CASA +)*.



Número especial sobre o Plano de Trabalho Colaborativo na Administração Pública

28 de abril de 2020. Número 7

Envie as suas propostas para [projetos.inovacaoap@ina.pt](mailto:projetos.inovacaoap@ina.pt)

## Programa de Formação em Segurança e Saúde no Trabalho



O *Programa de Formação em Segurança e Saúde no Trabalho* resulta de um trabalho colaborativo e multidisciplinar, feito por uma equipa de 12 pessoas e 6 entidades.

As entidades envolvidas neste projeto foram: Autoridade para as Condições de Trabalho (ACT), Direção-Geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP), Direção-Geral da Saúde (DGS), INA, Instituto Nacional para a Reabilitação, I.P. (INR, I.P.) e Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros (SGPCM).

Este programa de formação, que será iniciado no próximo mês de maio, é constituído pelos seguintes cursos:

- Curso de Formação Inicial para Técnico Superior de Segurança no Trabalho (540 horas);
- Curso de Formação para Representante do Empregador ou Trabalhador Designado para o Desenvolvimento das Atividades de Segurança no Trabalho (40 horas);
- Curso de Formação para Representantes dos Trabalhadores em Segurança e Saúde no Trabalho (40 horas);
- Ergonomia e Teletrabalho (7 horas);
- Prevenção de Riscos Psicossociais em Teletrabalho (7 horas).

Este programa será divulgado, em breve, no sítio do INA na Internet.

## Guia para a Segurança e Saúde em Teletrabalho na Administração Pública



O *Guia para a Segurança e Saúde em Teletrabalho na Administração Pública* resulta de um trabalho colaborativo e multidisciplinar, feito por uma equipa de 7 pessoas e 2 entidades.

As entidades envolvidas neste projeto foram: Autoridade para as Condições de Trabalho (ACT) e Direção-Geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP).

Neste guia são fornecidas orientações na área da segurança, com particular relevância para os acidentes de trabalho, na área da cibersegurança e na área da saúde.

Descarregue [aqui](#) o *Guia para a Segurança e Saúde em Teletrabalho na Administração Pública*.



## Aceleradora de Ideias em Serviços Públicos



O projeto da *Aceleradora de Ideias em Serviços Públicos* resulta de um trabalho colaborativo e multidisciplinar, feito por uma equipa de 9 pessoas e 5 entidades.

As entidades envolvidas neste projeto foram: Agência para a Modernização Administrativa, I.P. (AMA, I.P.), Centro de Competências Jurídicas do Estado (JurisAPP), Direção-Geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP) e Instituto Politécnico de Setúbal (IPS).

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. Este programa tem a duração, na sua versão concentrada, de cerca de dois meses e meio e inclui capacitação, orientação e trabalho colaborativo. Tem por missão ajudar trabalhadores e dirigentes da administração pública a transformar ideias em valor no serviço público, testando-as de forma apoiada por um projeto-piloto. Através da aceleração de ideias, pretende-se promover:

- A inovação interna, através do apoio proporcionado aos trabalhadores e aos dirigentes de uma entidade pública, com vista a desenvolverem e testarem as suas ideias;

- A inovação externa, através do estímulo, capacitação e orientação de trabalhadores e dirigentes da 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 à conceção e ensaio de ideias inovadoras de serviço público.

Descarregue [aqui](#) o documento sobre a *Aceleradora de Ideias em Serviços Públicos*.

## Instrumento de Monitorização e Gestão da Inovação: Sinopse de Resultados

No âmbito do projeto sobre o lançamento de um barómetro da inovação, o Laboratório de Experimentação da Administração Pública (LabX), uma unidade da Agência para a Modernização Administrativa, I.P. (AMA, I.P.), elaborou um breve relatório intitulado *Instrumento de Monitorização e Gestão da Inovação: Sinopse de Resultados*. Uma versão completa de trabalho será divulgada em breve no, no sítio do INA na Internet, no espaço do *Plano de Trabalho Colaborativo na Administração Pública* ([aqui](#)).



Número especial sobre o Plano de Trabalho Colaborativo na Administração Pública

28 de abril de 2020. Número 7

Envie as suas propostas para [projetos.inovacaoap@ina.pt](mailto:projetos.inovacaoap@ina.pt)

## Ferramenta de Autoavaliação da Cultura de Inovação



O projeto da *Ferramenta de Autoavaliação da Cultura de Inovação* resulta de um trabalho colaborativo e multidisciplinar, realizado por uma equipa de 7 pessoas e 4 entidades.

As entidades envolvidas neste projeto foram: Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral (GPP), Instituto Politécnico de Portalegre (Politécnico de Portalegre), INA e Polícia Judiciária (PJ).

Esta ferramenta de autoavaliação 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.

Descarregue [aqui](#) o documento sobre a *Ferramenta de Autoavaliação da Cultura de Inovação*.

## Guia de Apoio à Formulação de Projetos Experimentais de Inovação no âmbito do SIIGeP



O projeto da *Guia de Apoio à Formulação de Projetos Experimentais de Inovação no âmbito do Sistema de Incentivos à Inovação na Gestão Pública (SIIGeP)* resulta de um trabalho colaborativo e multidisciplinar, feito por uma equipa de 11 pessoas e 5 entidades.

As entidades envolvidas neste projeto foram: Agência para a Modernização Administrativa, I.P. (AMA, I.P.), Direção-Geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP), INA, Marinha Portuguesa e Polícia Judiciária (PJ).

Este Guia pretende apoiar as equipas interessadas em desenvolver projetos experimentais de inovação e registá-los no SIIGeP, orientando-as no percurso de identificação de problemas e desenho de soluções, demonstrando, passo a passo, o percurso de criação de valor.

Descarregue [aqui](#) o *Guia de Apoio à Formulação de Projetos Experimentais de Inovação no âmbito do SIIGeP*

## Ferramenta de Avaliação da Qualidade de Conteúdos Informativos



O projeto *Ferramenta de Avaliação da Qualidade de Conteúdos Informativos* resulta de um trabalho colaborativo e multidisciplinar, feito por uma equipa de 5 pessoas de 3 entidades.

As entidades envolvidas neste projeto foram: Centro de Competências Jurídicas do Estado (JurisAPP), INA e Instituto Nacional para a Reabilitação, I.P. (INR, I.P.).

A comunicação tem um papel fundamental em tempos de crise. A situação de pandemia provocada pelo novo coronavírus SARS-CoV-2 (COVID-19) criou a necessidade de respostas imediatas, rigorosas, credíveis e baseadas em evidências. A responsabilidade da administração pública na produção de conteúdos informativos deve corresponder a essa necessidade acrescida de confirmação das fontes de qualidade dos dados e dos esclarecimentos para que a mensagem comunicada informe, induza confiança e segurança e proporcione o conhecimento necessário à tomada de decisões pelo cidadão com a responsabilidade que a vida em comunidade exige de todos.

Para que isso aconteça, há um conjunto de critérios a cumprir na produção de conteúdos informativos e na comunicação da administração pública dirigida ao público em geral, mas também na comunicação

interna, pois a primeira deriva frequentemente da segunda.

Os dez critérios desta ferramenta podem ser utilizados para verificar a qualidade dos conteúdos informativos que suportam a comunicação interna e externa na administração pública.

Descarregue [aqui](#) o documento sobre a *Ferramenta de Avaliação da Qualidade de Conteúdos Informativos*.

## Mini site "COVID-19 - coronavírus"



O projeto incluído no Plano de Trabalho Colaborativo na Administração Pública para criar um canal de comunicação direta com os trabalhadores e dirigentes da administração pública foi concretizado através da integração de uma valência no mini site alojado no sítio da Direção-Geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP), com a designação "COVID-19 - coronavírus". Essa nova valência tem a designação de "conteúdos interativos / orientações SST-AP". Este trabalho foi realizado por equipa de trabalhadores da DGAEP.

O espaço referido pode ser consultado em <https://www.dgaep.gov.pt/coronavirus/inter.html>



Número especial sobre o Plano de Trabalho Colaborativo na Administração Pública

28 de abril de 2020. Número 7

Envie as suas propostas para [projetos.inovacaoap@ina.pt](mailto:projetos.inovacaoap@ina.pt)

## Formação à Distância



O projeto *Formação à Distância* resulta de um trabalho colaborativo e multidisciplinar, feito por uma equipa de 4 pessoas de 4 entidades.

As entidades envolvidas neste projeto foram: Conselho Coordenador dos Institutos Superiores Politécnicos (CCISP), INA, Instituto Nacional para a Reabilitação, I.P. (INR, I.P.) e Programa Operacional do Capital Humano (POCH).

A oferta formativa integrada nesta divulgação agrega a recolha e a organização de formação gratuita em plataformas abertas, a oferta concebida pelo INA (incluindo a realizada em parceria com outras entidades) e a oferta dos institutos superiores politécnicos, disponibilizada no âmbito de um protocolo celebrado entre o INA e o Conselho Coordenador dos Institutos Superiores Politécnicos (CCISP). Esta última continuará a ser atualizada à medida que outras instituições de ensino superior apresentarem as suas propostas de cursos de formação.

Esta formação à distância está organizada em três áreas de formação - competências de inovação, competências digitais e competências de liderança - e uma área de formação transversal. A maioria dos cursos de formação é fornecida em língua portuguesa. Não obstante, pelo seu interesse, incluimos alguns em língua inglesa.

Antes da apresentação dos cursos, oferecemos uma breve explicação sobre as plataformas digitais onde estes mesmos cursos podem ser acedidos.

Se quiser colaborar connosco na construção de nova oferta formativa a distância, envie-nos as suas sugestões para a caixa de correio eletrónico [cursos@ina.pt](mailto:cursos@ina.pt).

Esta versão da oferta formativa à distância será atualizada um mês após a sua divulgação.

Descarregue [aqui](#) o documento com a oferta de *Formação à Distância*.

## Programa de *Webinars* para a Administração Pública



Este programa de *webinars* para a administração pública, resulta de um trabalho colaborativo e multidisciplinar, de equipa de 5 pessoas de 3 entidades.

As entidades envolvidas neste projeto foram: INA, Instituto Nacional para a Reabilitação, I.P. (INR, I.P.) e Instituto Politécnico de Setúbal (IPS).

O *Programa de Webinars para a Administração Pública*, desenvolvido no âmbito do *Plano de Trabalho Colaborativo na Administração Pública*, tem como objetivo disponibilizar uma agenda de videoconferências sobre temas com interesse para

Número especial sobre o Plano de Trabalho Colaborativo na Administração Pública

28 de abril de 2020. Número 7

Envie as suas propostas para [projetos.inovacaoap@ina.pt](mailto:projetos.inovacaoap@ina.pt)

os trabalhadores e dirigentes da administração pública.

Na seleção dos temas e dos oradores convidados a participar foi tida em conta a situação da pandemia provocada pelo novo coronavírus SARS-CoV-2 (COVID-19), as medidas excecionais que alteraram o contexto do trabalho em funções públicas e a necessidade de promover o acesso a conhecimento útil para a continuidade dos serviços públicos.

A participação é gratuita e as inscrições são feitas no formulário eletrónico disponível [aqui](#).

Descarregue [aqui](#) o guia *Programa de Webinars para a Administração Pública*.

## PROJETOS EM CURSO

Dos 22 projetos que integram o *Plano de Trabalho Colaborativo na Administração Pública*, já só estão em curso os seguintes três projetos:

*Elaborar um guia de apoio à criação de equipas de trabalho transversal* (conclusão a 6 de maio);

*Implementar a Intranet.Gov como plataforma de comunicação transversal na administração pública* (conclusão 31 de maio);

*Desenvolver um programa de microlearning para os trabalhadores em teletrabalho* (conclusão a 30 de abril)

## COLABORE

Se tiver sugestões para **novos projetos de trabalho colaborativo** que apoiem o funcionamento ágil, simples e cooperativo da administração pública no contexto que atravessamos e até lancem as bases para futuros modelos inovadores de organização e gestão, envie as suas propostas para [projetos.inovacaoap@ina.pt](mailto:projetos.inovacaoap@ina.pt).

ina



DIREÇÃO-GERAL DA QUALIFICAÇÃO  
DOS TRABALHADORES EM FUNÇÕES PÚBLICAS

Rua Filipe Folque, 44 | 1069-123 Lisboa | [www.ina.pt](http://www.ina.pt)

CONTACTE-NOS NAS REDES SOCIAIS

