

Título:

Fazer hoje o futuro | Relatório de progresso 2017-2019

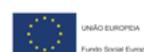
Edição:

Agência para a Modernização Administrativa / Laboratório de Experimentação da Administração Pública

Data:

Outubro de 2019

O Laboratório de Experimentação da Administração Pública é uma operação do POCI - Programa Operacional Competitividade e Internacionalização (POCI-05-5762-FSE-000084), cofinanciado pelo COMPETE 2020 - FSE.



Sumário

04 ABERTURA

07 QUESTIONAR O ÓBVIO

10 EXPERIMENTAÇÃO

11 Projetos experimentais

- 11 Balcão Único de Emprego
- 12 Espaço Óbito
- 13 Roteiro da Despesa | Fatura Eletrónica
- 15 Loja de Cidadão
- 16 Diário da República Eletrónico
- 17 Balcão Único do Prédio
- 19 Desenho participativo | GNS
- 20 Educação para a Cidadania
- 21 Cidadania Fiscal 2.0

23 Serviço público como laboratório vivo

25 CAPACITAÇÃO

- 26 Pro'LabX
- 27 Capacitação imersiva
- 28 Mentorias

33 CONEXÃO

- 34 Rede de Inovadores
- 36 Princípios do Inovador Público
- 37 Rede de Laboratórios Associados
- 38 Ativador do ecossistema de inovação

39 EXPLORAÇÃO

- 40 Novos Horizontes

44 EQUIPA LABX

Abertura

Em jeito de balanço: o LabX - Laboratório de Experimentação da Administração Pública

Assinalamos o terceiro aniversário do lançamento do Laboratório de Experimentação da Administração Pública.

"Neste Laboratório, será possível experimentar para melhorar. Qualquer serviço público terá oportunidade de colocar sob o microscópio uma potencial solução inovadora que queira introduzir na sua organização. Poderemos, assim, ser mais ousados, porque vamos experimentar as propostas em ambiente controlado. E limitaremos o risco e o custo de falhar." [Excerto retirado do discurso de Apresentação do Laboratório de Experimentação da Administração Pública pela Ministra da Presidência e da Modernização Administrativa, Prof. Maria Manuel Leitão Marques, 12 de outubro de 2016]

O LabX alimenta a Visão de transformar a Administração Pública num espaço onde as práticas diárias são continuamente questionadas e a inovação, incremental ou disruptiva, é considerada e testada tendo em vista a melhoria do Serviço Público. De transformar a Administração Pública num espaço aberto à colaboração para lá das fronteiras organizacionais, sensível às aspirações da Sociedade, onde os serviços públicos são desenhados para e com Cidadãos e Empresas. Um espaço desafiante para trabalhar, onde os servidores públicos são agentes pró-ativos de mudança, verdadeiros experimentadores e empreendedores.

Essa Visão dá origem a um projeto. É-lhe atribuído um investimento financeiro inicial e objetivos concretos e ambiciosos, a alcançar num período de 36 meses: (i) capacitar a Administração Pública com metodologias que potenciem a inovação, criando uma Rede de Inovadores; (ii) desenvolver 12 projetos inovadores, abrangendo as fases de investigação, cocriação e experimentação.

"A presente operação pretende criar um Laboratório de inovação e experimentação para a Administração Pública, abreviadamente designado por LabX, que consiste numa incubadora para testar projetos inovadores na Administração Pública que sejam propostos por entidades públicas, centros de investigação, empresas privadas ou entidades do setor social." [In: "Memória Descritiva da Operação "Laboratório de Experimentação da Administração Pública", janeiro 2017]

O projeto corporiza-se, em setembro de 2017, na criação de uma unidade orgânica da AMA - Agência para a Modernização Administrativa e na contratação e capacitação de uma equipa com perfis e competências específicas.

O Laboratório é em si uma experiência. Experimentaram-se vários tipos de iniciativas, com diferentes metodologias e diversos parceiros. Ao fim de 2 anos de atividade, consideramos nós, Direção da AMA, que a experiência foi bem-sucedida e disso queremos dar conta neste relatório de progresso. Formámos mais de 300 funcionários públicos, contactámos 46 organizações da Administração Pública e concluímos 11 projetos de experimentação nos quais envolvemos cerca de 7000 cidadãos e 1200 servidores públicos. Atualmente, tendo em vista amplificar o alcance das iniciativas, dinamizamos uma Rede de Inovadores em crescimento, apoiamos a criação de laboratórios ao nível Local ou Sectorial e facilitamos o relacionamento com

parceiros-chave para a inovação, da Academia e do Sistema Científico e Tecnológico. Os testemunhos que recolhemos dizem-nos que não só facilitámos a construção de novas soluções para problemas específicos como promovemos a mudança da cultura das equipas envolvidas.

A todos os cidadãos, empresas e servidores públicos que participaram nas iniciativas LabX nestes 2 anos, muito obrigada pelo vosso precioso e altruísta contributo. A todas as entidades da Administração Pública e parceiros do ecossistema de inovação que connosco ousaram fazer este percurso, muito obrigada pela oportunidade de aprendizagem e crescimento mútuos que nos proporcionaram.

Fica aqui o nosso compromisso que hoje, amanhã e depois continuaremos a questionar as práticas da Administração Pública, a investigar a realidade, a envolver cidadãos e empresas em processos de cocriação e a experimentar novas soluções para melhorar os serviços públicos. Todo o nosso empenho em **fazer hoje o futuro**.

Sara Carrasqueiro
AMA, Conselho Diretivo

LabX 2017 | 2019

2 anos

6 elementos LabX

6951
Cidadãos
envolvidos

2 estagiários

1226
Trabalhadores públicos
envolvidos

CAPACITAÇÃO

16 Pro'LabX

311
Trabalhadores públicos
capacitados

4 Capacitação imersiva
Experimentação no setor público

4
Mentorias

INICIATIVAS DE PROMOÇÃO DA INOVAÇÃO

27 Eventos nacionais
participados

15 Eventos internacionais
participados

PARCEIROS

46 Entidades públicas
envolvidas

PROJETOS EXPERIMENTAIS

11
Projetos
concluídos

3
Projetos
em curso

REDE DE INOVADORES

451
Membros

5
edições
LabXpresso

5
sessões
OFICINA@LabX

REDES SOCIAIS

2185
Seguidores
Facebook + LinkedIn + Twitter

Questionar o óbvio

O Laboratório de Experimentação da Administração Pública (LabX) nasceu para ser um **espaço seguro de experimentação** para investigar, cocriar e testar soluções inovadoras para melhorar os serviços públicos, centrando-os nas necessidades e expectativas de cidadãos e empresas. Este seu papel permite à Administração Pública **avançar até onde as soluções óbvias não chegam, controlando os custos e os riscos e aprendendo com as sucessivas tentativas** de melhoria. Para o objetivo de “normalizar” a experimentação na Administração Pública era decisivo que as soluções desenvolvidas estivessem orientadas às necessidades reais de cidadãos e empresas. A intervenção tinha que passar por exemplos concretos e exemplificativos mais do que por respostas meramente retóricas a essas necessidades. Quando colocado diante dos limites da sua capacidade de intervenção, sem um orçamento infinito e sem uma equipa ilimitada, a opção do LabX passou por colocar esses desafios no centro da sua estratégia. Para suprir esses constrangimentos, a opção passou por trabalhar em rede, através de colaborações que privilegiassem a ligação com as organizações da sociedade civil, os centros de investigação do sistema científico nacional ou com a comunidade de empreendedores. Ousadia, participação cidadã, demonstração de resultados e colaboração tornaram-se, assim, nos vetores destes dois últimos anos de atividade contínua do LabX enquanto equipa da Agência para a Modernização Administrativa (AMA).

A experiência acumulada nestes dois últimos anos serve agora para definir um campo de ação futura, abrindo vias possíveis de trabalho a partir das provas acumuladas da atividade desenvolvida, das competências adquiridas pela prática e de uma disposição a explorar o desconhecido. Para salientar o valor social trazido pelas iniciativas desenvolvidas pelo LabX, podemos destacar as **quatro principais valências disponibilizadas por esta equipa da AMA** ao conjunto da Administração Pública, resumidas no esquema visual adiante apresentado:

1. EXPERIMENTAÇÃO

O desenvolvimento de **projetos experimentais** constitui uma oportunidade para investigar, cocriar e testar soluções inovadoras que melhorem os serviços públicos. A **investigação** permite definir o problema certo antes de pensar em soluções, sem depender das receitas do passado e sem nos sujeitarmos às rotinas adquiridas. As decisões podem, assim, ser tomadas a partir de informação empírica. A **cocriação** garante que todas as partes envolvidas são escutadas e podem participar ativamente na construção da solução, derrubando silos dentro do Estado e superando os obstáculos à participação dos cidadãos. A **experimentação** permite testar antes de implementar uma solução, acumulando lições valiosas que permitam diminuir os riscos e aprender com as tentativas de melhoria. A materialização de um **laboratório vivo** num serviço público será o expoente máximo desta abordagem característica do LabX: um espaço de testes em que as entidades públicas submetem, em contexto real, as suas propostas de solução às exigências da experiência dos cidadãos, em colaboração estreita com os parceiros estratégicos do sistema científico português.

2. CAPACITAÇÃO

Porque o LabX não pretende ter o monopólio da inovação dentro da Administração Pública, mas também porque as mudanças só se tornam sustentáveis ao longo do tempo se forem interiorizadas pelas entidades públicas e pelos seus trabalhadores, é importante que se construa uma capacidade duradoura para continuar esta mudança quando terminam as nossas intervenções. Para tanto, o LabX desenvolveu uma série de iniciativas destinadas a capacitar a Administração Pública. As propostas de atividade neste âmbito estão dispostas em crescendo.

Primeiro, os **Pro'LabX**, sessões de sensibilização (4 horas) destinadas a disseminar a abordagem metodológica do LabX e a despertar vocações de inovador entre os trabalhadores públicos. Depois, as **capacitações imersivas**, sessões colaborativas (17 horas, incluindo trabalho de terreno) centradas nos desafios específicos de um determinado projeto experimental e pensadas para dotar os trabalhadores públicos desse projeto com os instrumentos, as competências e o conhecimento prático adequados à superação de tais desafios. Terceiro, as **mentorias**, que decorrem ao longo de 6 meses, garantindo às equipas que estão implicadas em projetos experimentais terem um acompanhamento individualizado para atingirem os seus objetivos.

3. CONEXÃO

O LabX atua como conector e ativador do ecossistema de inovação da Administração Pública, criando pontes entre as entidades públicas e o sistema científico nacional, a comunidade de empreendedores, as organizações da sociedade civil e, em especial, os cidadãos. Das suas iniciativas, destaque para a **Rede de Inovadores**, a comunidade de práticas a que podem pertencer todos os trabalhadores públicos independentemente da sua entidade de pertença e do seu escalão hierárquico. Os membros desta rede têm ao seu dispor uma constelação de pontos de contacto, digitais e presenciais, onde podem partilhar conhecimentos, experiências e desafios concretos do setor público. Através do **LabXpresso**, um boletim informativo enviado bimestralmente por correio eletrónico, podem conhecer resultados práticos e estudos de caso sobre projetos inovadores no sector público. Nas **OFICINA@LabX** participam em encontros presenciais para troca de experiências e partilha de dúvidas entre colegas da Administração Pública. Graças ao **Toolkit**, acedem um compêndio de ferramentas de desenho de serviços adaptado para o contexto específico do nosso setor público. O LabX desenvolve parcerias ativas com os parceiros do ecossistema de inovação. De maneira a construir uma cintura de multiplicadores, acelerando ou multiplicando o potencial transformador da sua abordagem metodológica, o LabX criou uma **Rede de Laboratórios Associados**, equipas da Administração Pública que são capacitadas e que atuam diretamente em ciclos rápidos de prototipagem para materializarem a experimentação nas suas entidades públicas.

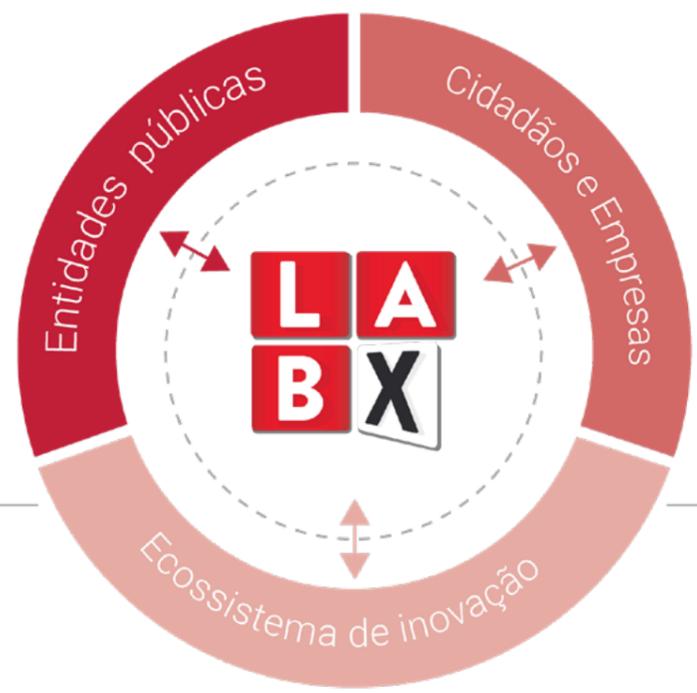
4. EXPLORAÇÃO

Um laboratório de inovação deve manter-se alerta às tendências emergentes e capaz de assegurar a sua própria reinvenção. Para isso, é necessário que atue como **pisteiro das oportunidades e ameaças** que se colocam aos serviços públicos, explorando áreas de intervenção, instrumentos ou tecnologias a partir da sua relevância ou impacto sobre os cidadãos e empresas. O LabX tem perseguido este horizonte de oportunidades através das suas iniciativas sobre a aplicação de ciências comportamentais nas políticas públicas, o interface entre humanos e máquinas quando se lida com as tecnologias emergentes ou o uso da gamificação como via de mudança da cultura organizacional.

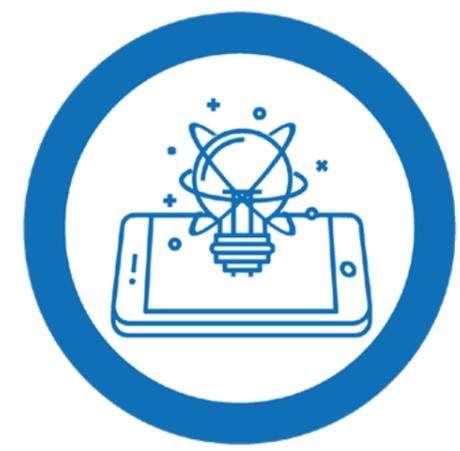
As entidades públicas têm nestas principais valências outros tantos reptos para colaborações e parcerias. O LabX tem um raio de ação que engloba toda a Administração Pública, estando aberto a colaborar na resolução dos desafios que as entidades públicas tenham. Um laboratório de inovação não vive dos resultados alcançados, mas sim da sua capacidade de continuar a manter-se relevante porque se situa constantemente na linha da frente em que se (re)desenham serviços públicos mais eficientes e mais centrados nos cidadãos e empresas. Não só a Administração Pública não deve ignorar um mundo em permanente transformação, como pode, pelo contrário, assumir um papel decisivo a aproveitar oportunidades e a minimizar os riscos destas mudanças. Trata-se, afinal, de **fazer hoje o futuro**.

Bruno Monteiro
LabX, Coordenador

POSIÇÃO

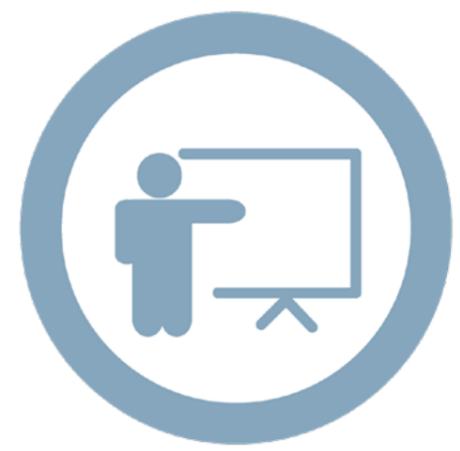


FUNÇÕES / ATIVIDADES



Experimentação

- Projetos experimentais
- Serviço público como laboratório vivo



Capacitação

- Pro'Labx
- Capacitação imersiva
- Mentorias



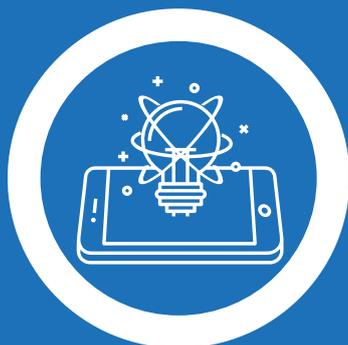
Conexão

- Rede de Inovadores
- Parceiros do ecossistema de inovação
- Rede de Laboratórios Associados



Exploração

- Novos Horizontes:
- Gamificação
- Ciências comportamentais
- Tecnologias emergentes
- Descentralização



EXPERIMENTAÇÃO

A **experimentação** é uma valência essencial do LabX e, por isso, se tem trabalhado nos desafios das entidades públicas para, em conjunto com parceiros da comunidade de empreendedores e do sistema científico nacional, desenvolver **projetos experimentais**, sediados em múltiplas áreas governativas, que respondam às necessidades de cidadãos e empresas. Neste âmbito, outra iniciativa de experimentação relevante é a instalação de um **laboratório vivo** num serviço público, criado para potenciar a participação aberta e apoiar as entidades públicas com a experimentação em contexto.

Balcão Único de Emprego

CONCLUÍDO

setembro 2017 /
dezembro 2018

DESAFIO

Este projeto visa melhorar o funcionamento dos serviços públicos de emprego para os cidadãos desempregados nos processos de procura ativa de emprego e de formação profissional, bem como para as entidades empregadoras nos processos de seleção e contratação de novos colaboradores. Com a criação do novo Portal IEFP Online desmaterializaram-se as interações entre cidadãos, empresas e serviços públicos de emprego.

BENEFICIÁRIOS

Este projeto beneficia principalmente cidadãos desempregados e entidades empregadoras.

ABORDAGEM

Numa primeira fase, com o apoio de centros de investigação universitários, investigou-se a experiência dos cidadãos e empresas no uso do serviço do IEFP. Obteve-se uma perspectiva profunda das necessidades e barreiras deste serviço e, numa sessão de enquadramento, estes dados foram partilhados com os Centros de Emprego, onde não só se explorou os seus problemas e necessidades, bem como se geraram ideias de melhoria do serviço.

Numa segunda fase e após a criação do um novo portal do IEFP, o LabX realizou uma análise heurística, testes de usabilidade e aplicou inquéritos de satisfação a um conjunto de utilizadores reais. Desta fase, foi elaborado e entregue ao promotor do projeto, um conjunto de recomendações para melhorar a experiência dos utilizadores no novo portal IEFP e consequentemente aumentar a eficiência e qualidade deste serviço público digital.

Realizou-se um primeiro diagnóstico da aplicação destas recomendações após 6 meses.

PRINCIPAIS RESULTADOS

Compreensão das necessidades e motivações dos utilizadores

- 23% de aumento de sessões de utilizador (candidatos a emprego e entidades empregadoras);
- Aumento de 75% de acessos a partir de dispositivos móveis;
- 36% de aumento de candidaturas para estágios profissionais submetidas no Portal.

Eficiência do serviço

- Redução em 25% das taxas de abandono (utilizadores que saem do site sem completar as suas tarefas);
- 49% de aumento do número de novos utilizadores.

Satisfação de utilizadores e empresas que usam o serviço

- Desaparecimento de pedidos de suporte sobre candidaturas para estágios (> 1000 pedidos mensais em média): deste modo, libertaram-se mais de 320 horas mensais para a equipa de suporte do IEFP.

Lealdade e reputação da marca IEFP

- A UX no portal foi melhorada, poupando tempo a utilizadores e recursos ao IEFP, aumentando assim a eficiência e qualidade deste serviço público digital.

DADOS

59 mapas de percurso

63 cidadãos inquiridos

8 trabalhadores inquiridos

10 profissionais inquiridos

DESTAQUE

[Notícia de lançamento do novo Portal IEFP Online](#)

[Portal IEFP Online](#)

FICHA DE PROJETO

Área Governativa: Trabalho, Solidariedade e Segurança Social Presidência e Modernização Administrativa	Colaboração: Instituto de Sociologia (Universidade do Porto) Dinamia/CET (ISCTE IUL) CES - Centro de Estudos Sociais (Universidade de Coimbra) Busigners
Promotor: Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP)	

Espaço Óbito

CONCLUÍDO

dezembro 2016 /
agosto 2019

DESAFIO

O Espaço Óbito (EO) tem como objetivo criar um novo serviço integrado e transversal focado num evento de vida: o óbito. Pretende resolver os problemas que os cidadãos enfrentam, hoje em dia, ao terem que realizar várias deslocações às entidades públicas e privadas após o falecimento de um familiar, num momento em que se sentem perdidos em relação ao que têm de tratar, quando e onde.

BENEFICIÁRIOS

Este projeto beneficia principalmente os cidadãos e também outros utilizadores como agentes funerários e advogados ou solicitadores, visando:

- Reduzir o número de deslocações e tempo;
- Ajudar o cidadão a compreender melhor a informação dada, usando linguagem mais clara;
- Proporcionar um atendimento mais cuidado, privado e humano;
- Reduzir o sentimento de estar perdido ou confuso por não saber onde se deslocar, o que levar e que percurso realizar.

ABORDAGEM

Começou-se por estudar a fundo a experiência dos cidadãos ao tratar de assuntos, tanto no privado como no público, relacionados com o falecimento de um familiar pelos meios online e pelos meios presenciais. O conhecimento obtido foi partilhado, numa sessão participativa, com as entidades públicas relevantes para o projeto onde se explorou as suas necessidades e barreiras. Posteriormente, foi desenhado e realizado um protótipo de alta fidelidade de forma a testar, em contexto real, o conceito do Espaço Óbito junto de entidades públicas e de cidadãos durante 10 dias úteis no IRN. Este momento permitiu validar o conceito e desenhar os próximos pilotos do Espaço Óbito, que gradualmente os serviços relevantes (i.e. ISS, CGA, AT, Banco de Portugal) foram integrados no catálogo de serviços de Espaço Óbito. Atualmente, encontram-se pilotos a decorrer em Lojas de Cidadão.

PRINCIPAIS RESULTADOS

Destacam-se os resultados dos dois pilotos do EO:

- Primeiro piloto do EO (Santo Tirso): nos primeiros seis meses de piloto, puderam identificar-se oportunidades de melhoria graças ao contato com cidadãos, agentes funerários e advogados (60 cidadãos; 80 advogados ou solicitadores; 300 agentes funerários);
- Segundo piloto do EO (Coimbra): este piloto contemplou já a evolução para um novo serviço integrado, tendo registado, nos seus primeiros três meses, 575 visitas de cidadãos, 68 advogados ou solicitadores e 114 agentes funerários.

DADOS

83 mapas de percurso

– 106 cidadãos inquiridos

– 37 trabalhadores inquiridos

– 8 profissionais inquiridos

– 1 guia de apoio ao cidadão com jornada a realizar

– 1 folheto de informações

DESTAQUE

[Vídeo do projeto](#)

– [Jornada do Projeto](#)

FICHA DE PROJETO

Área Governativa:

Justiça

Promotor:

Instituto dos Registos e Notariado (IRN)

Parceiros:

Autoridade Tributária (AT)
Instituto Público de Gestão Participada (ADSE)
Instituto de Segurança Social (ISS)
Caixa Geral de Aposentações (CGA)
Banco de Portugal

Colaboração:

CES - Centro de Estudos Sociais (Universidade de Coimbra)
DINAMIA' CET (ISCTE IUL)
Frederico Carvalho (Especialista Marketing Digital)

Roteiro da Despesa | Fatura Eletrónica

CONCLUÍDO

outubro 2016 /
agosto 2019

DESAFIO

O Roteiro da Despesa pretendeu mapear o procedimento a que são obrigadas as entidades públicas para realizar uma aquisição, sinalizando pontos de dor e identificando oportunidades de melhoria nos processos.

BENEFICIÁRIOS

Este projeto beneficia os serviços administrativos do Estado e empresas fornecedoras do Estado.

ABORDAGEM

Numa primeira fase, o projeto Roteiro da Despesa teve como objetivo realizar um levantamento sobre o percurso da despesa dentro do Estado (trabalho realizado por um grupo de especialistas da administração pública). Com a implementação do projeto-piloto Fatura Eletrónica na Administração Pública (FE-AP), focado em desmaterializar e simplificar processos no âmbito do processamento de faturas na contratação pública, criou-se a oportunidade de medir o impacto desta iniciativa enquanto caso exemplificativo dos ganhos com medidas de simplificação. Para tal, pôde testar-se uma metodologia de avaliação de medidas legislativas ("Quanto Custa?"), o que concorreu também para o objetivo de demonstrar os ganhos de adotar uma cultura de avaliação na Administração Pública. A medição de impacto baseou-se numa análise de custos dos processos associados à solução tradicional e da comparação face aos processos decorrentes da implementação da fatura eletrónica, identificando os ganhos obtidos e preconizando uma abordagem avaliativa de terreno.

PRINCIPAIS RESULTADOS

- Criação de uma proposta de simplificação de seis áreas mapeadas e identificadas no Roteiro da Despesa;
- Na avaliação de impacto da implementação da factura Eletrónica na Administração Pública, conclui-se que o tempo poupado em dinheiro, considerando os vencimentos médios por categoria de trabalhador em funções públicas, redundou numa poupança anual de 101.027.015€. Além disso, equivaleu a evitar abater 1384 árvores/ano, as mesmas que seriam usadas para a produção dos consumíveis poupados.

DADOS

4 casos estudados

– **1384 árvores/ano** poupadas para produção de consumíveis

DESTAQUE

101.027.015€/ano poupança do Estado em função do menor tempo gasto com o processamento de faturas eletrónicas

FICHA DE PROJETO

Área Governativa:

Finanças

Promotor:

Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública (eSPap)

Parceiros:

Unidade Técnica de Avaliação de Impacto Legislativo, do JurisAPP

Colaboração:

Instituto Nacional de Medicina Legal (INMLCF)
Renova



Imagem 1 e 2 (Balcão Único de Emprego) _ Workshop de enquadramento; Resultados do workshop de enquadramento.



Imagem 3 e 4 (Espaço Óbito) _ Sessão participativa de cocriação; Protótipo do conceito EO.

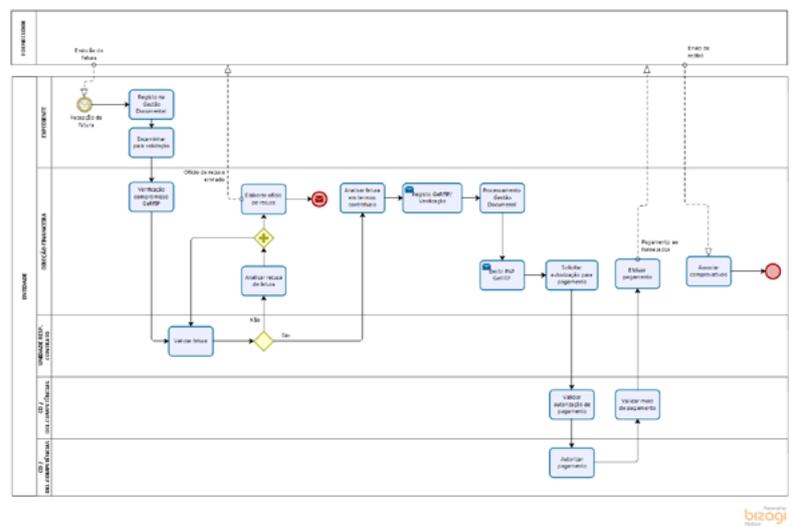


Imagem 5 a 6 (Roteiro da Despesa | Fatura Electrónica) _ Fluxo de procedimento de faturação; Workshop com os especialistas.

Loja de Cidadão

CONCLUÍDO

outubro 2017 /
maio 2019

DESAFIO

Este projeto visava conhecer o atendimento presencial nas Lojas de Cidadão tendo em vista a melhoria da experiência dos cidadãos e tornar o atendimento mais eficiente. O serviço de atendimento presencial nas Lojas de Cidadão (LC), lançado em 1999, precisa de se acomodar às novas necessidades e comportamentos dos cidadãos e empresas.

BENEFICIÁRIOS

Este projeto beneficia principalmente cidadãos e os funcionários das entidades presentes nas LC (públicas ou privadas).

ABORDAGEM

O projeto passou pelas três fases da metodologia LabX. Na fase de investigação, realizou-se um diagnóstico profundo sobre os usos atuais e as expectativas dos cidadãos, tendo-se explorado quatro Lojas de Cidadão (Penafiel, Laranjeiras, Faro, Coimbra). Na fase de cocriação, realizaram-se sessões colaborativas de geração de ideias com cidadãos e trabalhadores públicos e privados das Lojas de Cidadão. Na fase de experimentação colaborou-se com parceiros do sistema científico nacional para se desenvolver protótipos que foram depois testados em duas Lojas de Cidadão (Braga e Setúbal).

PRINCIPAIS RESULTADOS

A abordagem realizada tornou patente as vantagens de experimentar antes de implementar, designadamente:

- Mostrando a jornada do cidadão como um todo, com uma abordagem holística e integrada concretizada em contexto real das LC;
- Demarcando os momentos de intervenção específicos para onde devem ser conduzidos esforços a fim de melhorar a experiência dos cidadãos com o serviço prestado;
- Revelando todos os momentos do serviço prestado pelas entidades através da criação de pontos de contacto e de artefactos físicos que materializem a dimensão intangível da experiência;
- Orquestrando a relação existente entre pontos de contacto, cidadãos e a própria LC como um todo (com os seus sistemas), aprendendo de que modo estes podem melhorar a experiência tida com o(s) serviço(s);
- Envolvendo todos os atores no teste e validação das soluções propostas, a começar pelos cidadãos;
- Aprendendo de forma acelerada e eficaz quais as soluções que mais bem respondem aos problemas identificados, de maneira a podê-las fazer evoluir em ciclos sucessivos.

DADOS

4 LC visitadas

– 770 cidadãos inquiridos

– 402 trabalhadores inquiridos

– 4 sessões de cocriação com cidadãos

– 10 protótipos testados

DESTAQUE

2 testes de protótipos em contexto na LC Braga e LC Setúbal

FICHA DE PROJETO

Área Governativa:

Presidência e Modernização Administrativa

Promotor:

Agência para a Modernização Administrativa (AMA)

Colaboração:

Pós-Graduação de Especialização em Digital Experience Design da Escola de Belas-Artes da Universidade Lisboa

Mestrado em Design de Produto e Serviços da Escola de Arquitetura da Universidade do Minho
Centro de Computação Gráfica (CCG)

Diário da República Eletrónico

CONCLUÍDO

outubro 2017 /
dezembro 2017

DESAFIO

A desmaterialização do Diário da República Eletrónico (DRE) levantou desafios que levaram a que o registo de atos submetidos apresentasse uma taxa de rejeição elevada, o que implicava custos e trabalho acrescido a todos os envolvidos.

BENEFICIÁRIOS

Este projeto beneficia principalmente as equipas afetas ao DRE e todas as entidades públicas, centrais ou locais, que submetem atos para o DRE.

ABORDAGEM

Inicialmente, o LabX procedeu a uma investigação sobre os dados estatísticos da submissão de atos no DRE e entrevistou trabalhadores da equipa do DRE de forma a desenhar o seu fluxo de trabalho. De seguida, realizaram-se testes de usabilidade ao portal do DRE, mapeando a experiência de utilizadores reais que se autenticam e submetem um ato no portal. No final, elaborou-se um guia de boas práticas, bem como recomendações para a melhoria de serviços chave na submissão de atos no DRE, nomeadamente melhorar a experiência do utilizador, minimizar a taxa de rejeição de atos e melhorar os fluxos internos de trabalho.

PRINCIPAIS RESULTADOS

- Relatório Final de Recomendações;
- Guia de Boas Práticas.

DADOS

45.867 atos analisados

– 33% de rejeição na submissão de atos II Série

– 4 trabalhadores inquiridos

– 6 utilizadores inquiridos

DESTAQUE

1 Relatório Final com 30 recomendações

– 1 Guia de Boas Práticas sobre o conteúdo e navegação do portal DRE

FICHA DE PROJETO

Área Governativa:

Presidência e Modernização Administrativa

Promotor:

Imprensa Nacional - Casa da Moeda

Colaboração:

Equipa de Gestão de Publicações Oficiais da Unidade de Publicações da Imprensa Nacional - Casa da Moeda

Balcão Único do Prédio

CONCLUÍDO

outubro 2017 /
fevereiro 2018

DESAFIO

O projeto do Balcão Único do Prédio (BUPi) tinha como objetivo promover a realização de um cadastro predial num contexto de teste (10 concelhos). O envolvimento do LabX passava pela consideração dos obstáculos e oportunidades existentes para os cidadãos e empresas aderirem a este novo serviço.

BENEFICIÁRIOS

Este projeto beneficia principalmente os proprietários de terrenos, as empresas com terrenos, as autarquias e as entidades do mercado cadastral.

ABORDAGEM

Primeiro, foi realizada uma revisão histórica das anteriores iniciativas cadastrais e das iniciativas inovadoras de outros países nesta matéria, a que se somou um levantamento dos obstáculos e oportunidades existentes para este novo serviço cadastral. Este relatório de investigação foi entregue aos promotores e parceiros do projeto. Numa segunda, e última fase, o LabX colaborou com a equipa de terreno, concedendo apoio em reuniões e entrevistas com atores locais, no desenho do piloto BUPi nas instalações do IRN, na realização de ações de registo no contexto local (e.g. no espaço da feira) e na recolha de sugestões/ contactos de cidadãos interessados.

PRINCIPAIS RESULTADOS

Da investigação realizada, as principais constatações entregues ao promotor do projeto eram:

- A participação dos cidadãos constitui um elemento crítico para o sucesso destas iniciativas – o que, por seu lado, requer que a comunicação e a publicitação do Estado promovam primeiramente o envolvimento dos cidadãos;
- Os atores locais, a começar pelas autarquias locais e pelos serviços públicos de primeira linha, são um catalisador (ou entrave) para a implementação do cadastro;
- Deve minimizar-se o risco de desperdício da informação cadastral entretanto acumulada por uma multiplicidade de agentes públicos e privados, promovendo a sua integração e/ou reutilização.

DADOS

1 relatório de investigação

–
2 visitas de terreno

DESTAQUE

[Site BUPi](#)

FICHA DE PROJETO

Área Governativa:

Justiça

Promotor:

Instituto dos Registos e Notariado (IRN)

Colaboração:

Autoridade Tributária e Aduaneira (AT)
Direção Geral do Território (GDT)
Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas (INCF)
Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas (IFA)



Imagem 7 a 8 (Loja de Cidadão) _ Inquéritos aplicados aos cidadãos presentes nas Lojas de Cidadão; Sessão de cocriação com cidadãos na Junta de Freguesia de Penha de França.

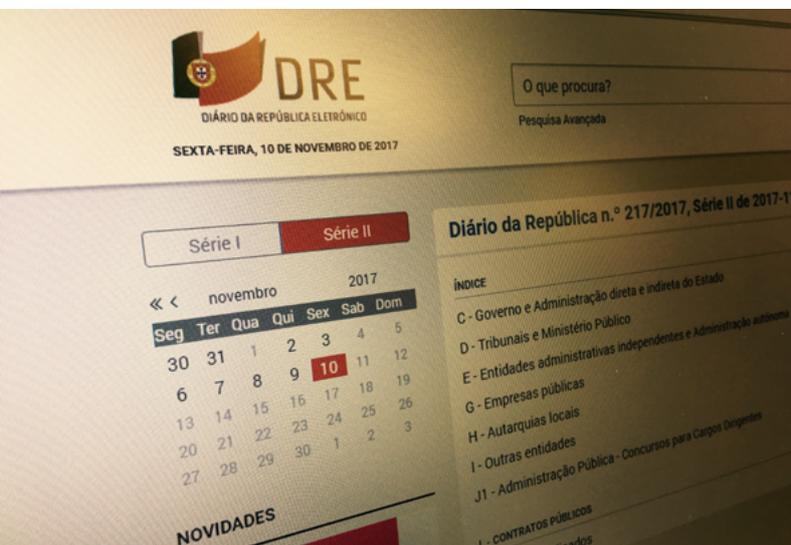


Imagem 9 e 10 (Diário da República Eletrónico) _ Portal do DRE; Equipa da Linha de apoio ao cliente do DRE.



Imagem 11 e 12 (Balcão Único do Prédio) _ Contacto com os cidadãos locais na feira de Penela; Cidadão de Penela a sinalizar um dos marcos do seu território.

Desenho participativo | GNS

CONCLUÍDO

outubro 2018 /
março 2019

DESAFIO

Este projeto visou aplicar uma abordagem participativa que assegurasse que o desenho da solução tecnológica do novo sistema de credenciação (CRESO) tivesse em conta as necessidades e os contributos dos utilizadores que fazem os pedidos de credenciais ao Gabinete Nacional de Segurança (GNS).

BENEFICIÁRIOS

Este projeto beneficia principalmente utilizadores do sistema e entidades conectadas.

ABORDAGEM

O LabX desenhou e facilitou duas sessões contando com a participação de utilizadores que no seu dia-a-dia submetem pedidos de credenciação ao GNS. Estas sessões contaram com a facilitação, moderada, do gestor do projeto e com a participação da empresa contratada para desenvolver o novo serviço online de credenciação. Nestas duas sessões conseguiu-se identificar os pontos de dor e as oportunidades de melhoria do atual modelo de submissão de pedidos, geraram-se ideias sobre como simplificar o processo e testaram-se protótipos de baixa fidelidade do novo serviço online de credenciação junto dos utilizadores. Depois, a terceira sessão foi já dinamizada pelo gestor do projeto, que beneficiou das duas primeiras sessões para adquirir competências e instrumentos e ganhar o empenho dos mesmos utilizadores no projeto, de forma a testar a solução desenvolvida.

PRINCIPAIS RESULTADOS

A abordagem realizada permitiu identificar as vantagens que um processo centrado no utilizador pode trazer ao desenho de uma nova solução tecnológica dentro da Administração Pública, designadamente:

- Trazendo contributos para a nova solução;
- Permitindo diversificar as perspectivas integradas na solução a desenvolver;
- Derrubando silos dentro da organização;
- Transferindo competências de inovação para as equipas de projeto;
- Estimulando o empenho e o entusiasmo dos utilizadores;
- Transformando a cultura de trabalho;
- Permitindo acelerar o projeto.

DADOS

18 trabalhadores participantes

– **1** mockup testado com utilizadores

DESTAQUE

18 utilizadores ativos na colaboração das próximas fases

– [Portal CRESO](#)

FICHA DE PROJETO

Área Governativa:

Presidência e Modernização Administrativa

Promotor:

Gabinete Nacional de Segurança (GNS)

Educação para a Cidadania

CONCLUÍDO

fevereiro 2018 /
agosto 2019

DESAFIO

Encontrar modelos complementares e alternativos de Educação para a Cidadania e para a promoção da participação cívica em crianças e jovens. Os destinatários deste projeto são a comunidade escolar, as entidades da sociedade civil e, muito especialmente, crianças e jovens entre os 8 e os 18 anos.

BENEFICIÁRIOS

Este projeto beneficia principalmente jovens e crianças, organizações da sociedade civil e a comunidade escolar, em especial, responsáveis pela implementação da Estratégia de Educação para a Cidadania.

ABORDAGEM

Na fase de investigação foi fundamental conhecer iniciativas, dentro e fora de Portugal, sobre temas de cidadania e participação cívica. Depois de identificadas diversas iniciativas, foram observadas no terreno duas iniciativas a decorrer em Portugal que apoiam o desenvolvimento inovador de competências de cidadania e de participação cívica para perceber a resposta das crianças e jovens. Paralelamente, entrevistaram-se técnicos e professores que trabalham esta temática e realizaram-se sessões de auscultação com crianças e jovens para perceber quais as temáticas mais relevantes e quais os contextos de trabalho preferidos para desenvolver estas temáticas.

Baseado nas aprendizagens da fase de investigação, o LabX esteve envolvido no desenvolvimento de 4 iniciativas experimentais que representavam diferentes modelos alternativos para trabalhar competências de cidadania e de participação cívica e que foram testadas em diferentes contextos da sociedade civil e do sistema escolar. Para as crianças do 1.º e 2.º ciclo, desenvolveu-se o jogo de cartas "Agora Falo Eu!", que pretende ativar as crianças para a implementação de projetos locais, e o jogo de tabuleiro "Estrelas da Cidadania". Para os jovens do 3º ciclo do ensino básico e do ensino secundário testou-se uma abordagem gamificada, o "Torneio da Cidadania 2019", que misturou uma abordagem digital (jogo numa app) num evento presencial, e organizaram-se as sessões "World Café Cidadania"

Das quatro iniciativas experimentais, o jogo "Agora Falo Eu!" ganhou escala com a produção de 650 kits, com o apoio da Imprensa Nacional - Casa da Moeda, que estão em fase de distribuição pela rede de parceiros.

PRINCIPAIS RESULTADOS

- Desenvolvimento e teste de 4 iniciativas experimentais - "Agora Falo Eu!", "Estrelas da Cidadania", "World Café Cidadania" e "Torneio da Cidadania" - que envolveram mais de 200 jovens com idades compreendidas entre os 7 e os 17 anos;
- Distribuição de mais de 300 kits do jogo pedagógico "Agora Falo Eu!" a 235 entidades públicas e da sociedade civil. Até setembro 2019 ocorreram cerca de 100 sessões do jogo, envolvendo 399 crianças, e foram implementadas 11 iniciativas de intervenção local.

DADOS

4 iniciativas experimentais

- 307 crianças e jovens participantes

- +300 kits "Agora Falo Eu!" distribuídos

DESTAQUE

[Kit em formato digital do jogo "Agora Falo Eu!"](#)

FICHA DE PROJETO

Área Governativa:

Presidência e Modernização Administrativa

Promotor:

Secretária de Estado da Cidadania e Igualdade (SECI)

Parceiro:

Direção Geral da Educação (DGE)
Instituto Português do Desporto e Juventude (IPDJ)
Parceiros da sociedade civil
Imprensa Nacional - Casa da Moeda

Cidadania Fiscal 2.0

EM CURSO

março 2019 /

...

DESAFIO

Melhorar as interações entre contribuintes e Autoridade Tributária e Aduaneira (AT).

BENEFICIÁRIOS

Este projeto beneficia, potencialmente, todos os contribuintes individuais e coletivos.

ABORDAGEM

Num primeiro momento, realizou-se pesquisa de terreno em três Serviços de Finanças (Lisboa 10, Aveiro 1, Évora), entrevistando trabalhadores da AT e aplicando inquéritos por questionário a 251 contribuintes. Aproveitando a parceria com o LERNE, um centro de investigação que realiza regularmente investigações sobre a realidade nacional, realizou-se um inquérito por questionário a uma amostra de 1001 contribuintes com amplitude nacional, de maneira a robustecer a interpretação dos resultados obtidos.

Numa segunda etapa, desenvolveu-se e disseminou-se por cerca de 150 Serviços de Finanças de todo o país, com o apoio de uma equipa interna da AT, um instrumento de literacia fiscal ("QuizAT: Quer testar os seus conhecimentos sobre impostos?"). Este instrumento de literacia fiscal, destinado a (auto-)avaliar o conhecimento dos contribuintes, contou com a participação de mais de 3000 contribuintes até setembro de 2019.

Numa terceira etapa, o LabX garantiu uma capacitação imersiva para as equipas da AT que vão atuar dentro das áreas de intervenção selecionadas a partir do diagnóstico realizado na primeira fase.

Os próximos passos passam pelo desenvolvimento de dois projetos experimentais, um sobre a melhoria das comunicações escritas da AT aos contribuintes e outro sobre a melhoria da experiência dos contribuintes nos canais digitais da AT.

PRINCIPAIS RESULTADOS

- Realização de um diagnóstico atualizado sobre os comportamentos e as perceções dos contribuintes a respeito da AT;
- Realização de uma sessão de capacitação em metodologias do LabX para um conjunto de trabalhadores da AT;
- Definição de áreas de intervenção prioritária para a realização de ciclos rápidos de prototipagem de soluções;
- Disponibilização de um instrumento de literacia fiscal em mais de 150 Serviços de Finanças.

DADOS

1252 contribuintes participaram na investigação

– **9** trabalhadores entrevistados

– **+3000** participantes no QuizAT

DESTAQUE

[Notícias publicadas sobre o lançamento da Cidadania Fiscal 2.0](#)

– [Notícias de imprensa sobre o QuizAT](#)

– [Para responder ao QuizAT](#)

FICHA DE PROJETO

Área Governativa:

Finanças

Promotor:

Autoridade Tributária e Aduaneira (AT)

Colaboração:

Laboratório de Investigação Experimental em Economia e Gestão (LERNE)



Imagem 13 e 14 (Desenho participativo | GNS) _ Primeira sessão com utilizadores para identificar as suas atuais necessidades; Segunda sessão com utilizadores para testar uma versão prototipada.



Imagem 15 e 16 (Educação para a Cidadania) _ Jogo “Agora falo Eu!” testado no Centro Escolar de Penafiel com crianças do 1º e 2º ciclo do Ensino Básico; “World Café Cidadania” testado com jovens do 3.º ciclo do ensino básico e do ensino secundário na Escola Secundária de Bragança.



Imagem 17 e 18 (Cidadania Fiscal 2.0) _ Aplicação de inquérito a um contribuinte pelo LabX no Serviço de Finanças de Évora ; Aplicação de inquérito a um contribuinte pelo parceiro de projeto no Serviço de Finanças de Lisboa.

Serviço público como laboratório vivo

EM CURSO

junho 2019 /
...

OBJETIVO

Este projeto instalou um "laboratório vivo" na Loja de Cidadão de Aveiro com a ambição de criar um espaço seguro, aberto e transparente para que as entidades públicas possam ai testar soluções inovadoras que melhorem os serviços públicos, através da experimentação em contexto real envolvendo os cidadão no processo evolutivo das soluções. Este espaço favorece a exposição intensiva e constante dos protótipos apurando se estes respondem às necessidades reais dos cidadãos. Este projeto pretende integrar vários parceiros do ecossistema de inovação no desenho, teste e monitorização de protótipos de alta fidelidade neste espaço de experimentação.

BENEFICIÁRIOS

O laboratório vivo foi criado para as entidades públicas, no entanto, também haverá benefícios para cidadãos e empresas.

LOCAL

Encontra-se na Loja de Cidadão de Aveiro desde junho de 2019.

INICIATIVAS DE EXPERIMENTAÇÃO

O laboratório vivo foi montado para realizar dois ciclos experimentais distintos:

Primeiro ciclo experimental: a AMA, através do LabX, pôde ser a primeira entidade pública a testar protótipos de alta fidelidade associados ao atendimento presencial. Para tanto, estabeleceu parcerias com a Design Factory de Aveiro e com o Laboratório de Design de Equipamento (ProjectLabb) da Escola de Bela-Artes da Universidade de Lisboa, que garantiram um suporte técnico adicional a esta intervenção

Segundo ciclo experimental: este ciclo prevê um programa de experimentação, com assistência técnica altamente qualificada, dedicado a soluções tecnológicas desenvolvidas por entidades públicas para melhorarem os serviços públicos digitais.

DADOS

4 protótipos testados na primeira iniciativa

– 2 parceiros do ecossistema de inovação

– 1 Visita de terreno ao laboratório vivo com 37 participantes de 7 entidades públicas e privadas

FICHA DE PROJETO

Área Governativa:

Presidência e Modernização Administrativa

Promotor:

Agência para a Modernização Administrativa (AMA)

Colaboração:

Design Factory de Aveiro
Laboratório de Design de Equipamento (ProjectLabb)
da Escola de Bela-Artes da Universidade de Lisboa

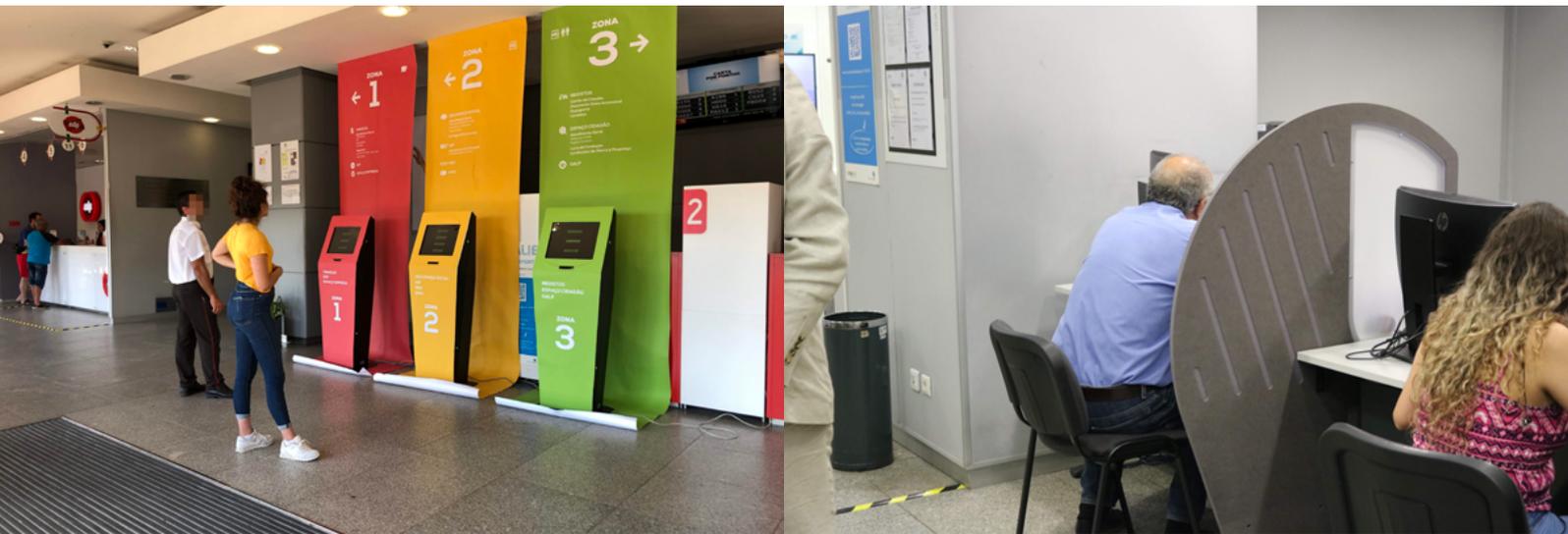


Imagem 19 e 20 (Serviço público como laboratório vivo)_ Protótipo do sistema de orientação no laboratório vivo; Exemplo de um modelo de protótipo dos painéis de separador entre postos de trabalho.

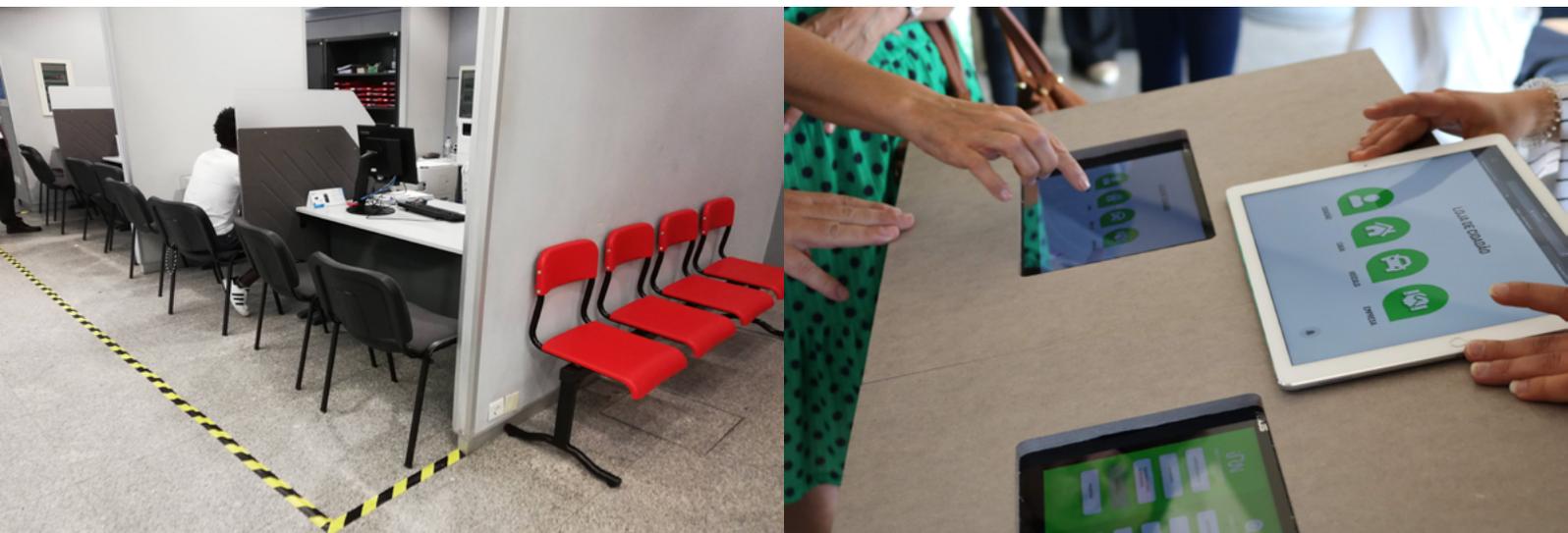


Imagem 21 e 22 (Serviço público como laboratório vivo)_ Protótipo de faixas para delimitar a zona de atendimento e zona de passagem; Protótipos do interface de navegação na máquina de senhas.



Imagem 23 e 24 (Serviço público como laboratório vivo)_ Teste do uso da zona de trabalho na Loja de Cidadão; Teste do uso de postos de carregamento para utilizadores na Loja de Cidadão.



CAPACITAÇÃO

A **capacitação** consiste na criação de iniciativas destinadas a capacitar a Administração Pública em abordagens que potenciem a mudança e a inovação. Deste modo, o Labx criou três ofertas distintas de capacitação. Primeiro, o **Pro'LabX**, breves sessões de sensibilização destinadas a disseminar a abordagem metodológica do LabX. Depois, a **capacitação imersiva** para equipas, sessões colaborativas (que incluem trabalho de terreno) centradas em desafios reais e próximos dos participantes. Terceiro, a **mentoria** de mais longa duração, que garante um apoio metodológico do LabX às equipas públicas que estão implicadas em projetos experimentais para responder aos seus desafios.

Pro'LabX

OBJETIVO

O Pro'LabX é uma iniciativa com o objetivo de disseminar uma cultura de experimentação no sector público através de sessões de trabalho prático sobre a metodologia do LabX. Depois de ter sido um projeto experimental, destinado a encontrar e consolidar um modelo replicável e eficaz, o Pro'LabX tornou-se parte do catálogo permanente de propostas de valor apresentadas pelo LabX.

BENEFICIÁRIOS

Sessões destinadas a trabalhadores e a dirigentes da Administração Pública.

PROGRAMA

As sessões do Pro'LabX são práticas e informais, com uma duração de 4 horas e envolvendo entre 12 a 18 trabalhadores públicos, divididos em grupos. Através do trabalho de grupo e de "fazer primeiro e falar depois", os participantes passam pelas fases da metodologia LabX, adquirindo as competências e aplicando as diversas ferramentas que lhe estão disponibilizadas.

DADOS

- 4 horas de sessão
- 16 sessões Pro'LabX
- 215 participantes
- 15 áreas governativas
- 70% participantes totalmente satisfeitos
- 60% dos participantes superou expectativas



Imagem 25 e 26 (Pro'LabX) _ Exemplo de ideias geradas por um grupo de trabalho numa das sessões do Pro'LabX; Momento em que dos grupos de trabalho apresenta o seu protótipo aos outros participantes do Pro'LabX.

Capacitação imersiva | Experimentação no setor público

OBJETIVO

No âmbito dos projetos experimentais e de mentorias com entidades da Administração Pública, o LabX capacita as equipas com competências, técnicas e atitudes que são indispensáveis para o desenvolvimento bem-sucedido dos seus projetos.

BENEFICIÁRIOS

Esta iniciativa destina-se a equipas de projetos experimentais e de mentorias.

PROGRAMA

A capacitação imersiva em experimentação no setor público contempla duas oficinas práticas e enérgicas espaçadas no tempo (com a duração total de dois dias), com direito a acompanhamento à distância entre sessões. Os participantes vão ficar a conhecer e praticar o processo de design como modelo operacional para impulsionar a inovação e a eficiência de serviços públicos. Cada oficina tem capacidade para 18 a 20 pessoas.

DADOS

3 edições de capacitação

2 dias de curso

62 participantes

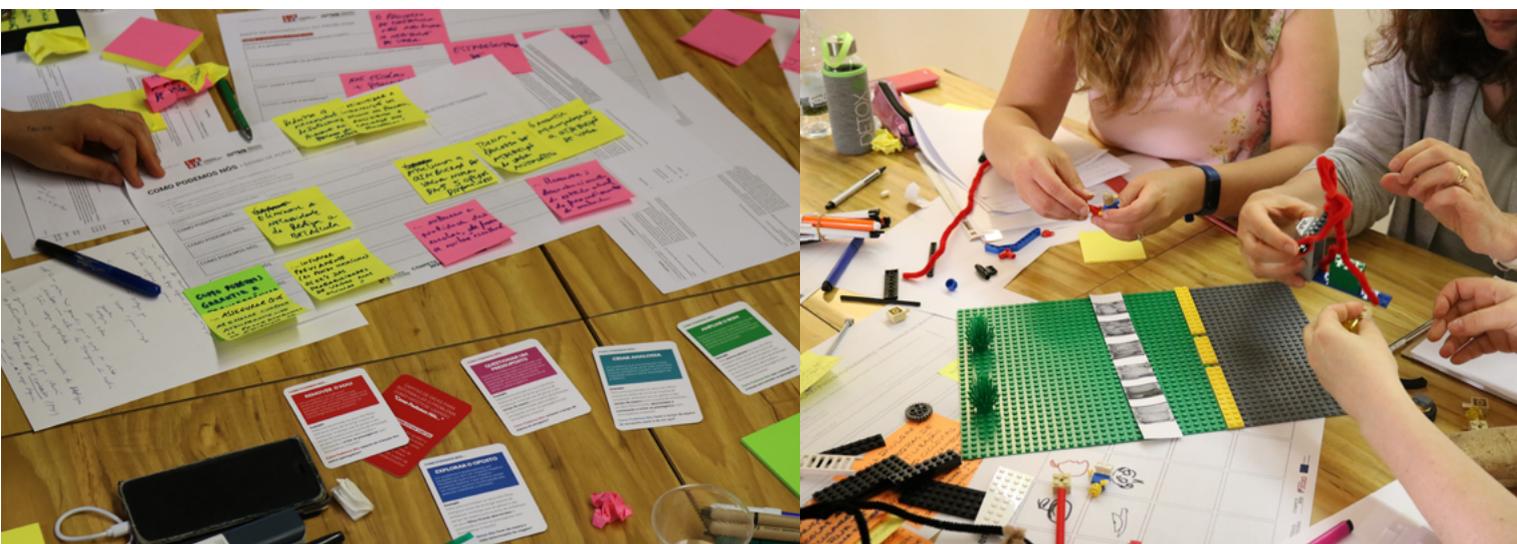


Imagem 27 e 28. Uso da ferramenta “[Como podemos nós...?](#)” por um grupo de trabalho; Grupo a criar um protótipo de baixa resolução durante uma das sessões.

Mentorias

As mentorias do LabX garantem às equipas que vão desenvolver projetos experimentais o acompanhamento individualizado ao longo de 6 meses, assegurando ao longo desse tempo a resposta calibrada às suas necessidades de orientação metodológica.

Balcão do Empreendedor

CONCLUÍDO

abril 2018 /
dezembro 2018

PROJETO

O Balcão do Empreendedor pretende cumprir a sua missão enquanto ponto único de contacto para empresas e empresários, no âmbito da sua interação com o Estado. Pretende-se o desenvolvimento de uma plataforma estruturada e o alargamento dos conteúdos disponibilizados, alinhando com as ferramentas transversais da AP como o Catálogo de Entidades e Serviços. Sendo um projeto experimental à partida, esta intervenção do LabX no Balcão do Empreendedor serviu para consolidar o formato de mentoria, que depois pode ser esclado para outros contextos.

ABORDAGEM

O LabX realizou um acompanhamento metodológico com a equipa de projeto e compilou recomendações que permitiram a integração de abordagens inovadoras neste projeto. Foram disponibilizadas informações relevantes para o portal Balcão do Empreendedor e identificou-se padrões de design da experiência do utilizador, que, deste modo, ajudaram a identificar oportunidades para melhorar a eficiência e a usabilidade deste portal.

PRINCIPAIS RESULTADOS

No termo da mentoria, foi produzido um relatório com aprendizagens e recomendações decorrentes do acompanhamento metodológico dado às equipas envolvidas neste projeto.

FICHA DE MENTORIA

Promotor: Agência para a Modernização Administrativa (AMA)

PROGRAMA DE MENTORIA

Duração: 6 meses

Trabalho colaborativo: 4 sessões

Plano D

EM CURSO

julho 2019 /

...

PROJETO

Plano D é uma iniciativa de simplificação e modernização administrativa, que visa contribuir para a desburocratização em termos estruturais, organizacionais e de funcionamento das diversas áreas de atuação da Faculdade de Ciências, Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa

ABORDAGEM

O LabX iniciou esta mentoria com a realização de uma capacitação sobre a experimentação no sector público junto da equipa de projeto e da equipa de serviços da Faculdade de Ciências Sociais e Humanas.

PRINCIPAIS RESULTADOS

Projeto ainda em curso. Já houve duas sessões de trabalho conjunto e 2 dias de capacitação imersiva em experimentação no setor público para a equipa de projeto.

FICHA DE MENTORIA

Promotor: Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa

PROGRAMA DE MENTORIA

Duração: 6 meses

Trabalho colaborativo: 2 sessões

Capacitação da equipa: capacitação imersiva de Experimentação no Setor Público realizado



Imagem 29_ Ilustração da iniciativa do Plano D.

PROJETO

O projeto SIEC – Sistema de Informação e Estatística da Cultura visa a criação de um sistema estatístico dos serviços da área governativa da Cultura. Numa primeira tentativa de implementação, observaram-se desafios a nível tecnológico que motivaram uma reavaliação do instrumento criado e uma readequação da forma como foi implementado.

ABORDAGEM

O LabX tem apoiado metodologicamente a equipa de projeto, dando ferramentas como o mapeamento das principais partes interessadas e do seu envolvimento desde a fase inicial da construção do instrumento. Também tem apoiado na realização de um diagnóstico inicial sobre o valor desta nova ferramenta junto das partes interessadas.

PRINCIPAIS RESULTADOS

Projeto ainda em curso. Realizou-se já uma capacitação imersiva e 6 sessões de trabalho colaborativo.

FICHA DE MENTORIA

Promotor: Gabinete de Estratégia, Planeamento e Avaliação Culturais (GEPAC)

PROGRAMA DE MENTORIA

Duração: 6 meses

Trabalho colaborativo: 6 sessões

Capacitação da equipa: capacitação imersiva de Experimentação no Setor Público realizado



Imagem 30_ Ilustração do projeto a SIEC.

CAF 2.0

EM CURSO

janeiro 2019 /

...

PROJETO

O projeto CAF 2.0 consistiu na construção colaborativa, com envolvimento de diversas áreas governativas, de propostas de melhoria para o processo de aplicação da Estrutura Comum de Avaliação (CAF). Com este projeto pretende-se aumentar a eficácia dos diagnósticos organizacionais realizados com base na CAF e, além disso, desenvolver planos de melhoria que promovam a inovação organizacional.

ABORDAGEM

O LabX tem apoiado a equipa de projeto, assinalando a importância do envolvimento dos parceiros desde o início, contribuindo para o desenho e criação de guiões para sessões de cocriação e seus instrumentos, e também apoiando uma base experimental onde estão a testar as virtudes e os defeitos de uma nova metodologia CAF 2.0 com utilizadores reais.

PRINCIPAIS RESULTADOS

Projeto ainda em curso. Realizou-se já a capacitação imersiva e 5 sessões de trabalho colaborativo com a equipa do projeto.

FICHA DE MENTORIA

Promotor: Direcção-Geral da Administração e Emprego Público (DGAEP)

PROGRAMA DE MENTORIA

Duração: 9 meses

Trabalho colaborativo: 5 sessões

Capacitação da equipa: capacitação imersiva de Experimentação no Setor Público realizado

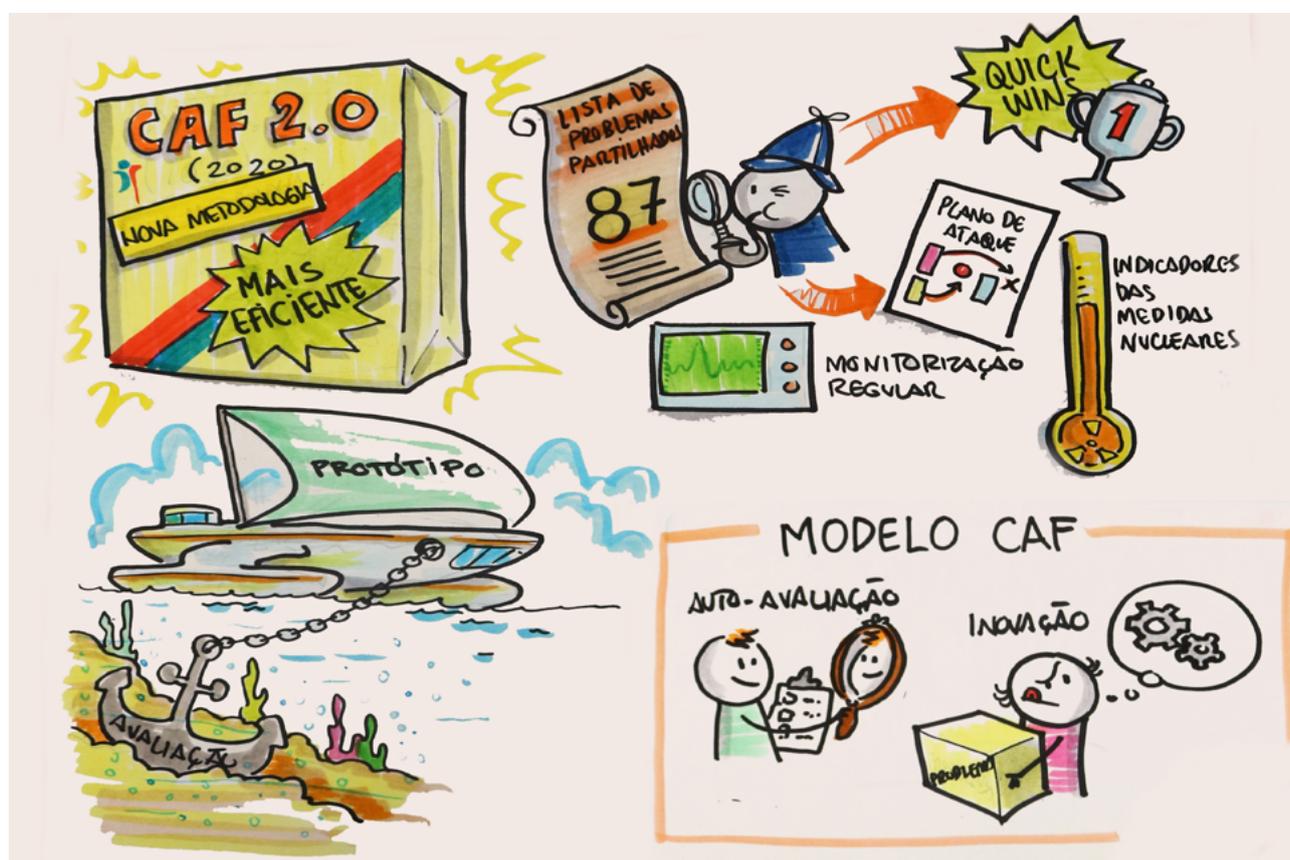


Imagem 31_ Ilustração do projeto a CAF 2.0.



Imagem 32_ Apresentação dos projetos SIEC, CAF 2.0 e Plano D na 5ªOFICINA@LabX sobre Experimentação no setor público, em setembro 2019.



CONEXÃO

O trabalho de **conexão** realizado pelo LabX passa por criar pontes entre as entidades públicas, o sistema científico e a comunidade de empreendedores. O LabX desempenha um papel de **ativador** deste **ecossistema de inovação da Administração Pública**. A criação da **Rede de Inovadores**, a comunidade de prática a que podem pertencer todos os trabalhadores públicos alinhados com os **princípios do Inovador Público**, derruba silos e promove uma cultura de cooperação. Por seu lado, a **Rede de Laboratórios Associados**, em que as equipas da Administração Pública local são capacitadas e atuam diretamente em ciclos rápidos de prototipagem para materializar a experimentação, permite acelerar e exponenciar a proposta de transformação trazida pelo LabX.

Rede de Inovadores

OBJETIVO

A Rede de Inovadores dinamiza uma comunidade de práticas dentro da Administração Pública com o objetivo de promover sessões de trabalho colaborativo entre trabalhadores da Administração Pública para a partilha de conhecimento e experiências resultantes de projetos e/ou abordagens experimentais. Para além disso, permite divulgar guias de apoio, boas práticas, instrumentos de trabalho e projetos inovadores que demonstram resultados promissores ou efetivos.

BENEFICIÁRIOS

A rede é destinada a todos os trabalhadores públicos que são entusiastas da inovação e da sua aplicabilidade nas suas entidades.

INICIATIVAS DA REDE

LabXpresso: é um boletim informativo publicado periodicamente, onde são apresentados projetos, estudos de caso e ferramentas aplicadas pela equipa do LabX.

OFICINA@LabX: são sessões presenciais que acontecem num ambiente informal e que podem ter diferentes formatos, servindo para realizar trabalho colaborativo onde os participantes, através da aprendizagem e troca regular de conhecimento e experiências, podem identificar desafios e oportunidades para inovar dentro da administração. Depois, servem para expor projetos de experimentação na Administração Pública, desmistificando essa abordagem inovadora. Por último, permite ainda que os membros aprendam a usar em contexto instrumentos e métodos de trabalho.

Toolkit para serviços públicos centrados no cidadão: o LabX elaborou um documento, vivo e colaborativo, que reúne um conjunto de instrumentos alinhados às três fases da abordagem LabX e, ainda, com as lições retiradas dos projetos experimentais realizados.

Princípios do Inovador Público: a partir da experiência acumulada pelo LabX, desenvolveu-se, em colaboração com os membros da Rede de Inovadores, um conjunto de guias orientadoras a que adere o trabalhador público empenhado com a transformação da Administração Pública.

DADOS

428 membros da Rede de Inovadores

– **+30** entidades públicas

– **5** LabXpresso publicados

– **5** OFICINA@LabX realizadas

DESTAQUE

[Toolkit LabX](#)

– [Princípios do Inovador Público](#)

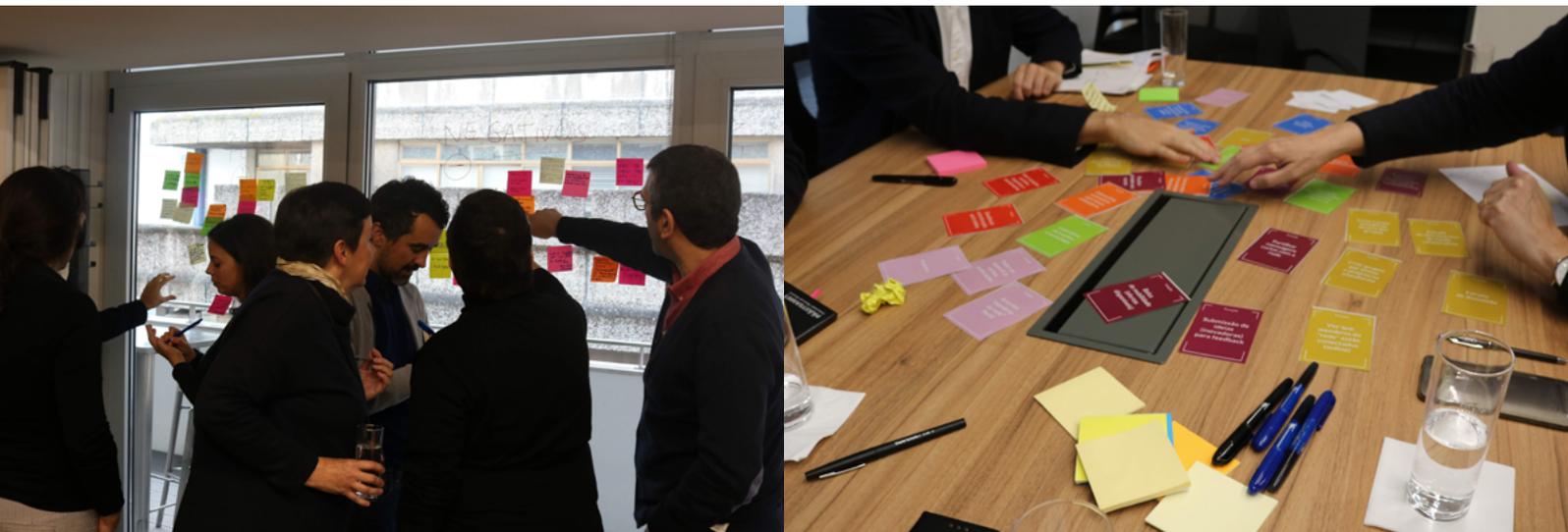


Imagem 33 e 34_ Participantes da OFICINA@LabX a discutir pontos positivos e negativos em relação a plataformas de partilha de conhecimento; Participantes da OFICINA@LabX aplicaram gamificação para definirem quais as funcionalidades-chave para a nova Intranet.gov.



TOOLKIT

PARA SERVIÇOS PÚBLICOS
CENTRADOS NOS CIDADÃOS

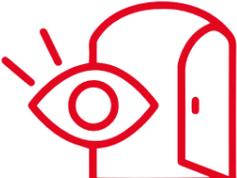
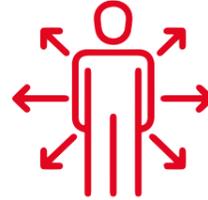
Versão 0.3 - **RASCUNHO PARA RECOLHA DE SUGESTÕES**
<http://bit.ly/toolkit-labx-draft>



Imagem 35_ Versão do toolkit para serviços públicos centrados no cidadão desenvolvido pelo LabX, em que colaboraram ativamente os membros da Rede de Inovadores.

Princípios do Inovador Público

Da experiência e do conhecimento que o LabX acumulou ao longo destes dois anos, sintetizaram-se **8 princípios** que servem de orientação para o inovador público. Não se trata de um dogma, nem de um sistema fechado. Orientados às expectativas dos cidadãos e empresas, a definição destes princípios contou com os contributos dos membros da Rede de Inovadores. Estes princípios serão tão mais relevantes quanto mais se traduzirem em práticas reais e se mantiverem atualizados em relação a um mundo em permanente mudança.

<p>1. Foco nos cidadãos e empresas</p>  <p>O inovador público defende que os serviços públicos estejam centrados nas reais necessidades de cidadãos e empresas.</p>	<p>2. Promover a eficiência nos serviços públicos</p>  <p>O inovador público contribui para tornar a sua instituição mais eficiente e para otimizar o uso de recursos e de informação dentro do Estado.</p>	<p>3. Derrubar barreiras à participação</p>  <p>O inovador público defende uma Administração Aberta que cumpra com os objetivos da integridade, transparência, auditoria e participação cívica.</p>	<p>4. Usar conhecimento para informar decisões</p>  <p>O inovador público investiga primeiro o problema antes de partir para as soluções.</p>
<p>5. Trabalhar em colaboração</p>  <p>O inovador público valoriza a diversidade de pontos de vista, promove a co-criação de serviços públicos com todas as partes envolvidas e contribui para enriquecer as ligações com o ecossistema de inovação.</p>	<p>6. Testar antes de implementar</p>  <p>O inovador público defende a experimentação como opção decisiva que permite testar uma solução e controlar riscos antes da sua implementação.</p>	<p>7. Avaliar para melhorar</p>  <p>O inovador público promove uma cultura de avaliação, em que a experiência dos cidadãos e empresas se casa com a medição de impacto objetivo.</p>	<p>8. Abertura ao futuro</p>  <p>O inovador público mantém-se alerta para os desafios emergentes da sociedade e desafia-se constantemente a explorar as inovações que possam melhorar os serviços públicos.</p>

Rede de Laboratórios Associados

EM CURSO

setembro 2019 /

...

OBJETIVO

Esta iniciativa consiste em montar uma cintura de multiplicadores, ou seja, equipas ou unidades que, orientadas pela metodologia LabX, ponham em prática projetos experimentais, realizem capacitação de outros trabalhadores e promovam a Administração Aberta. O seu objetivo consiste em amplificar, replicar e escalar as abordagens experimentais do LabX pelo conjunto da Administração Pública.

BENEFICIÁRIOS

Esta rede permite beneficiar a Administração Pública central e local, além logicamente de cidadãos e empresas abrangidos pelos projetos experimentais.

MEMBROS DA REDE

Foram já iniciadas as atividades de implementação do Laboratório Municipal de Experimentação promovido pela Câmara Municipal de Coimbra. Encontram-se em incubação iniciativas similares com outros parceiros da Administração Local.

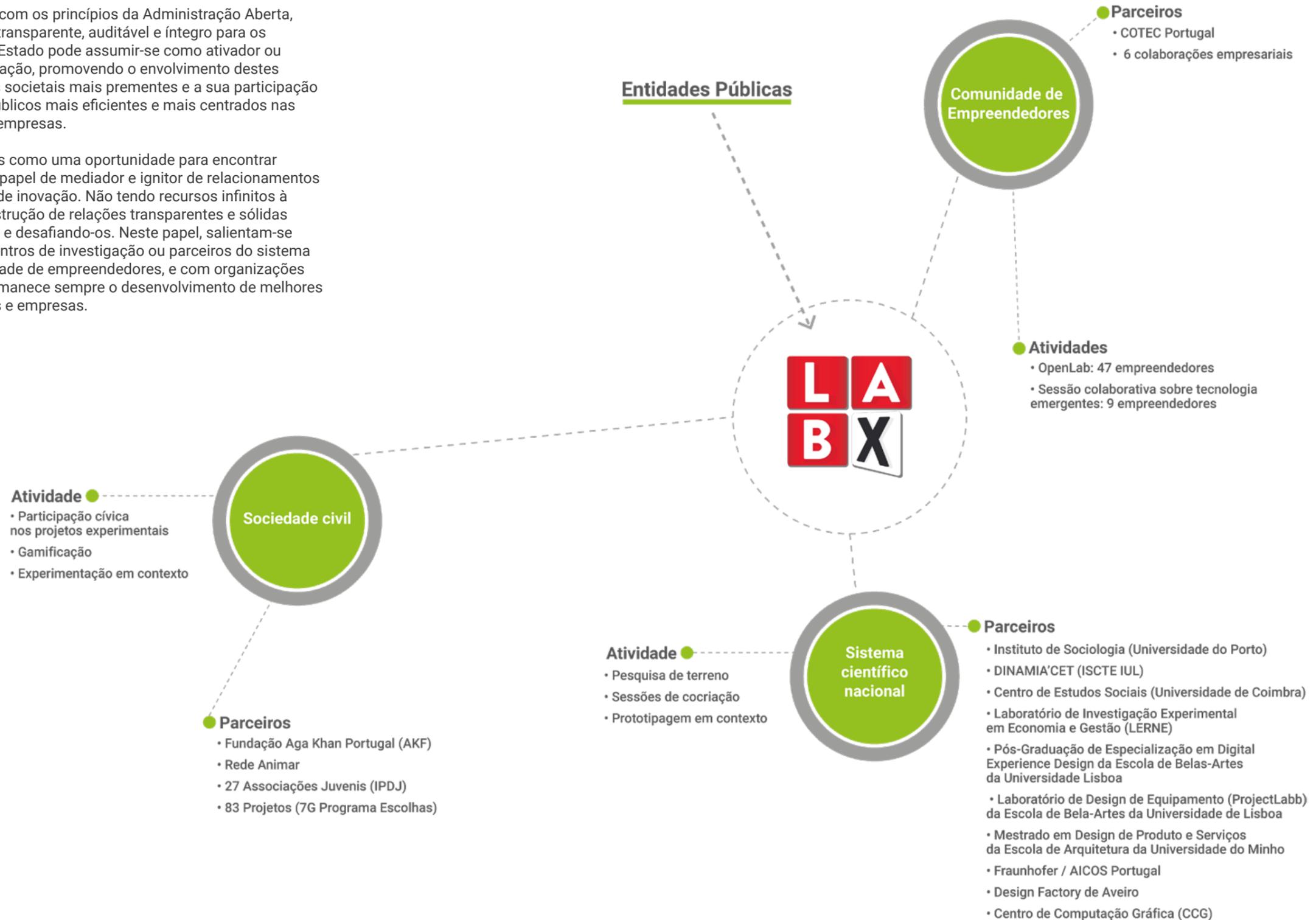
DESTAQUE

[Notícia de imprensa sobre o Laboratório de Experimentação Municipal em Coimbra](#)

Ativador do ecossistema de inovação

O Estado deve manter-se alinhado com os princípios da Administração Aberta, assumindo-se como participativo, transparente, auditável e íntegro para os seus cidadãos. Para além disso, o Estado pode assumir-se como ativador ou acelerador do ecossistema de inovação, promovendo o envolvimento destes parceiros na resposta aos desafios sociais mais prementes e a sua participação no desenvolvimento de serviços públicos mais eficientes e mais centrados nas necessidades reais de cidadãos e empresas.

Usando as suas próprias limitações como uma oportunidade para encontrar alternativas, o LabX enfatiza o seu papel de mediador e ignitor de relacionamentos com os parceiros do ecossistema de inovação. Não tendo recursos infinitos à sua disposição, envolve-se na construção de relações transparentes e sólidas com estes parceiros, escutando-os e desafiando-os. Neste papel, salientam-se as parcerias desenvolvidas com centros de investigação ou parceiros do sistema científico nacional, com a comunidade de empreendedores, e com organizações da sociedade civil. O propósito permanece sempre o desenvolvimento de melhores serviços públicos para os cidadãos e empresas.





EXPLORAÇÃO

A **exploração** é a valência que garante ao LabX estar em constante alerta para as tendências emergentes e ser capaz de assegurar a sua própria reinvenção. Assim, tem perseguido **novos horizontes** de oportunidades através da criação de iniciativas sobre a aplicação de ciências comportamentais nas políticas públicas, a exploração do interface entre humanos e máquinas quando se mencionam as tecnologias emergentes ou o uso da gamificação como via de mudança da cultura organizacional.

Novos Horizontes

Enquanto espaço seguro de experimentação, o LabX tem condições para explorar novos horizontes e, assim, permitir o contacto antecipado com propostas de valor de elevado potencial, servindo para as testar em ambiente controlado e, antes de as adotar, apoiar a tomada de decisão com base em evidências.

De seguida, são apresentadas algumas iniciativas em que o LabX realizou a exploração de novos terrenos para a Administração Pública:

Gamificação

INICIATIVA 1

Para responder ao desafio de explorar novas formas de desenvolver uma plataforma colaborativa para a administração pública, ligado a uma medida SIMPLEX, o LabX explorou a abordagem da gamificação mediante a criação de um baralho de cartas com 35 funcionalidades diferentes. Os resultados da sessão, durante a qual cada grupo compôs a sua plataforma colaborativa ideal para a Administração Pública, foram encorajadores para os responsáveis do projeto, já que os puderam integrar nas suas atividades.

Data: março 2019

Local: Agência para a Modernização Administrativa (AMA)

Participantes:
16 membros da Rede de Inovadores

INICIATIVA 2

Exploração de um novo método de trabalho dentro da Administração Pública recorrendo à metodologia LEGO® SERIOUS PLAY®, em que, numa sessão da OFICINA@LabX, os membros da Rede de Inovadores apresentaram uma visão conjunta sobre o futuro desta rede, através de uma forma colaborativa, divertida e descomplicada.

Data: julho 2019

Local: Agência para a Modernização Administrativa (AMA)

Participantes:
18 membros da Rede de Inovadores



Imagem 36_ Aplicação da metodologia LEGO® SERIOUS PLAY® numa OFICINA@LabX, onde os membros da Rede de Inovadores criam a sua visão conjunta sobre aquilo que pode vir a ser a rede.

Ciências comportamentais aplicadas às políticas públicas

INICIATIVA 1

Esta sessão colaborativa juntou dirigentes e altos funcionários públicos para contatarem com as aplicações de ciências comportamentais a políticas públicas, podendo assim identificar as oportunidades e os desafios existentes no contexto português. As políticas baseadas nas ciências comportamentais representam uma nova abordagem informada por factos, sendo delineadas em torno dos comportamentos reais das pessoas em vez de partirem de pressupostos idealistas e irrealistas sobre o comportamento humano.

PROGRAMA

O LabX promoveu uma sessão de capacitação, em colaboração com a CLOO Behavioral Insights Unit, que consistiu em interações de pequenos grupos para a identificação de barreiras comportamentais, discussões em plenário sobre prioridades e, por fim, num exercício prático de criação de um plano de trabalho para a sua aplicação em contexto português.

Data: maio 2019

Local: Agência para a Modernização Administrativa (AMA)

Colaboração: CLOO - Behavioral Insights Unit

Participantes: 26 dirigentes públicos de 8 áreas governativas

INICIATIVA 2

Consistiu na criação de um painel especialistas em ciências comportamentais com um duplo objetivo: realizar um levantamento de propostas de aplicação das ciências comportamentais com potencial para realizar em Portugal e reunir recomendações ou advertências para as equipas e entidades que venham a desenvolver essas iniciativas.

PROGRAMA

O LabX facilitou uma reunião que contou com especialista em ciências comportamentais, que elaboraram 23 sugestões de aplicação às políticas públicas em Portugal.

Data: maio 2019

Local: Agência para a Modernização Administrativa (AMA)

Participantes: 9 entidades nacionais e internacionais

PRINCIPAIS RESULTADOS

- Resultados da sessão colaborativa (iniciativa 1) e das propostas e recomendações metodológicas (iniciativa 2);
- Criação de um painel de especialistas em ciências comportamentais com a finalidade de acompanhar projetos experimentais deste âmbito;
- Propostas de medidas a incluir no programa iSIMPLEX 2019.



Imagem 37_ Sessão colaborativa que juntou diversos dirigentes e trabalhadores públicos para contatarem com aplicações de ciências comportamentais às políticas públicas.

Tecnologias emergentes centradas em cidadãos e empresas

OBJETIVO

Esta sessão colaborativa destinava-se sobretudo a constituir um exemplo demonstrativo das vantagens do diálogo transparente entre atores críticos do “ciclo de vida” das tecnologias emergentes (i.e. investigadores, dirigentes públicos e empresários/empreendedores). Para além disso, destinava-se a criar um momento de geração de ideias para o desenvolvimento de serviços centrados nos cidadãos e empresas usando essas tecnologias.

PROGRAMA

A sessão adotou uma metodologia participativa: primeiro, realizou-se uma deteção de obstáculos à penetração de tecnologias emergentes nos serviços públicos; depois, a geração de ideias para a superação desses constrangimentos; e, por fim, uma distribuição de tarefas pelos participantes da sessão de maneira a poderem otimizar a adoção de inovação tecnológica para o bem público.

PRINCIPAIS RESULTADOS

Através trabalho colaborativo e participativo destes atores, esta sessão permitiu identificar os principais entraves à utilização de tecnologias emergentes pelos serviços públicos para, depois, os otimizar e ajustar às necessidades reais do cidadãos. Esta sessão tornou claro o papel que cada ator pode desempenhar para agilizar o percurso de uma tecnologia e assim, melhorar a vida dos cidadãos e empresas. Desta sessão realizou-se um relatório com os resultados da sessão que, posteriormente, foi partilhado entre todos os participantes.

Data: junho 2019

Local: Parque de Ciência e Tecnologia da Universidade do Porto

Colaboração:
COTEC Portugal
Fraunhofer / AICOS Portugal

Participantes:

11 dirigentes públicos
10 investigadores científicos
9 empresários ou empreendedores



Imagem 38_ Sessão colaborativa que juntou atores críticos do “ciclo de vida” das tecnologias emergentes.

Descentralização e Modernização Administrativa

OBJETIVO

Esta sessão colaborativa sobre Descentralização e Modernização Administrativa foi promovida pela Comissão Independente para a Descentralização (Assembleia da República). A equipa LabX foi responsável pelo acompanhamento metodológico na delineação e mediação desta sessão colaborativa.

PROGRAMA

Nesta sessão colaborativa, os participantes foram convidados a expor os desafios ou obstáculos que consideram colocar-se a um processo de descentralização do ponto de vista das suas implicações para a modernização administrativa. A partir de uma definição do desafio mais relevante, desenvolveram-se propostas de solução encadeadas num plano de ação com sucessivos horizontes temporais (6 meses, 2 anos, 4 anos).

PRINCIPAIS RESULTADOS

Elaboração de um relatório com apresentação da sessão e os planos de ação desenvolvidos pelos participante.

Data: julho 2019

Local: Agência para a Modernização Administrativa (AMA)

Colaboração:
Comissão Independente para a Descentralização

Participantes:
19 trabalhadores de 14 entidades públicas

DESTAQUE

[Relatório da sessão colaborativa](#)



Imagem 39_ Sessão colaborativa sobre Descentralização e Modernização Administrativa promovida pela Comissão Independente para a Descentralização.

Equipa LabX



Bruno Monteiro
Sociólogo | Coordenador



Jorge Lagarto
Designer de Conteúdos



Filipa Costa
Designer de Serviços



Daniel Santos
Designer de Serviços



Rui Martinho
Especialista em Serviços
Públicos



Carla Outor
Designer Visual



Patrícia Paralta
Estagiária
fevereiro | julho



Filipe Leite
Estagiário
março | julho



LABORATÓRIO
DE EXPERIMENTAÇÃO
DA ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA

ama AGÊNCIA PARA A
MODERNIZAÇÃO
ADMINISTRATIVA
PRESIDÊNCIA DO CONSELHO DE MINISTROS

geral@labx.gov.pt | [linkedin.com/company/labx-govpt/](https://www.linkedin.com/company/labx-govpt/)
[facebook.com/labx.gov.pt](https://www.facebook.com/labx.gov.pt) | [@labx_govpt](https://www.instagram.com/labx_govpt)