



Declaração de Inovação para o Setor Público

**Instrumentos
Legais da OCDE**



Data da Adoção da Declaração: 22/05/2019

Esta tradução foi publicada apenas para fins de divulgação do documento. A sua exatidão não é garantida pela OCDE. As únicas versões oficiais são as publicadas em inglês e francês, disponíveis na página da OCDE: <https://legalinstruments.oecd.org>

NÓS, MINISTROS E REPRESENTANTES Da Alemanha, Argentina, Austrália, Áustria, Bélgica, Brasil, Canadá, Chile, Costa Rica, Dinamarca, Estónia, Estados-Unidos, Finlândia, França, Grécia, Hungria, Indonésia, Irlanda, Islândia, Israel, Itália, Japão, Letónia, Lituânia, Luxemburgo, México, Noruega, Nova-Zelândia, Países Baixos, Perú, Polónia, Portugal, República Eslovaca, República Checa, Reino Unido, Eslovénia, Suécia, Suíça e Turquia;

RECONHECENDO QUE:

1. Os Governos desempenham um papel importante na definição e implementação de enquadramentos políticos e jurídicos que contribuam para economias e sociedades sustentáveis; bem como na criação de condições para a efetiva prestação de serviços públicos essenciais para todos;
2. Como parte da sua ação em prol do bem público, os governos apresentam um conjunto de objetivos, como os Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável ou prioridades sociais, cuja concretização supõe, ou exige expressamente, a necessidade de adotar novas abordagens;
3. Os governos e as organizações do setor público operam em contextos voláteis, incertos, complexos e ambíguos, enfrentando vários desafios como a transformação digital, a pobreza energética, a degradação ambiental, as alterações climáticas e a desigualdade;
4. Neste contexto, não se pode assumir que as estruturas, mecanismos e medidas existentes se mantêm como os meios mais apropriados ou eficazes para o setor público cumprir a sua missão e ir ao encontro das expectativas e necessidades dos governos e dos cidadãos;
5. A inovação, isto é, a implementação de algo novo a determinado contexto de modo a obter impacto, é uma estratégia proactiva que os governos podem utilizar para responderem, se adaptarem ou se prepararem para essa evolução da sua envolvente;
6. É improvável que o nível de inovação que ocorre por defeito seja suficiente ou sustentado, sem que se verifique o confronto com os comportamentos estabelecidos que visam a manutenção e replicação do *status quo* existente no seio do setor público. Este *status quo* é um efeito secundário da necessidade do governo e das suas iniciativas serem estáveis e fiáveis;
7. Consequentemente, as organizações do setor público têm de estar aptas a inovar, de forma consistente e fiável, permitindo a implementação de uma resposta inovadora a qualquer que seja o desafio (atual ou futuro) que exija uma nova abordagem que, por sua vez, possa ser disponibilizada quando e onde necessária;
8. De modo a inovar com confiança e de forma consistente, as organizações do setor público devem ter uma abordagem proactiva na gestão de inovação, que se construa a partir de esforços anteriores. Um exemplo desta abordagem é a gestão de portefólio, que pressupõe investir, incentivar e alavancar um conjunto apropriado e diverso de atividades inovadoras de modo a mitigar os riscos de algumas destas respostas não resultarem ou se revelarem desadequadas;

9. Uma abordagem concreta, de portfólio, na gestão da inovação reconhece e tem em consideração que a inovação é multifacetada, e que a cada faceta correspondem diferentes meios e objetivos. Cada portfólio engloba:

- a. Inovação orientada para o aperfeiçoamento, com a finalidade de melhorar práticas vigentes e obter ganhos de eficiência e melhores resultados, a partir de estruturas já existentes;
- b. Inovação orientada para a missão, com ambições e prioridades claras, desenvolvendo para o efeito novos métodos e abordagens conforme as necessidades;
- c. Inovação adaptativa, que responde às alterações contextuais e encoraja a curiosidade para interpretar e responder às mudanças no seio da sociedade e no domínio das tecnologias;
- d. Inovação antecipatória, que explora e aborda a incerteza em torno de questões emergentes que irão delinear as prioridades e os compromissos futuros;

10. A dependência exclusiva de iniciativas baseadas em apenas uma das facetas, não preparará convenientemente as organizações do setor público para fazer face à natureza diversa dos desafios que surgem. A abordagem de portfólio pressupõe a existência de uma diversidade de atividades.

RECONHECENDO que a OCDE desenvolveu um sólido conhecimento baseado em evidências relativas a estratégias e abordagens de inovação, governo aberto, regulamentação oficial, integridade no setor público, igualdade de género, governo digital, que deu origem a normas internacionais;

I. **DECLARAMOS** afirmar o nosso forte compromisso em:

A. Adotar e reforçar a inovação no setor público

Envidaremos esforços para:

- i. Adotar a inovação como uma das formas pelas quais os governos podem alcançar os seus objetivos e fazer mais e melhor pelas pessoas que servem;
- ii. Apoiar e chamar a atenção para a inovação que já está em curso;
- iii. Valorizar a natureza multifacetada da inovação e adotar uma abordagem de portfólio sistémica, pensada à medida das necessidades, objetivos e prioridades mais relevantes;
- iv. Implementar ou continuar a apoiar o sistema de inovação, tendo em consideração as respetivas responsabilidades e o funcionamento dos diversos níveis do governo, bem como os diferentes graus de centralização existentes no seio das administrações públicas;
- v. Reconhecer que a inovação, à semelhança de outras funções essenciais, requer investimento e apoio de modo a prosperar.

B. Encorajar e providenciar os meios que permitam aos funcionários públicos inovar

Envidaremos esforços para:

- i. Reconhecer as vantagens que uma cultura de abertura, de aprendizagem com os erros e de colaboração entre silos e setores oferece à prática da inovação;
- ii. Permitir às organizações do setor público e aos funcionários públicos correr riscos razoáveis e explorar e incorporar novas ideias, tecnologias e métodos de trabalho como parte da sua atividade principal;
- iii. Garantir clareza relativamente às responsabilidades para a inovação, de modo a que todos saibam como participar ou contribuir;
- iv. Reconhecer que a inovação requer e envolve uma variedade de competências, capacidades e motivação;
- v. Assegurar a existência de estruturas de apoio, processos e condições de trabalho que mais facilmente permitam aos funcionários públicos inovar e reavaliar continuamente as rotinas estabelecidas que possam configurar um obstáculo desnecessário à inovação.

C. Cultivar novas parcerias e envolver pontos de vista diferentes

Envidaremos esforços para:

- i. Ligar diferentes atores (públicos, privados, sem fins lucrativos e cidadãos) de forma a possibilitar que as organizações do setor público se associem, colaborem e cocriem novas abordagens ou soluções para os problemas;
- ii. Criar parcerias e ligá-las a redes de intercâmbio existentes dentro, fora e ao longo de todo o sistema de inovação, por forma a aumentar a capacidade de inovação;
- iii. Desenvolver um conjunto de práticas de participação e cocriação, e utilizá-las de diferentes formas, de modo a assegurar que os esforços de inovação são baseados em experiências práticas e no conhecimento especializado relevante;
- iv. Procurar oportunidades para trabalhar com outros países em desafios transfronteiriços que requeiram abordagens inovadoras;
- v. Ter em consideração práticas novas e emergentes que permitam reconhecer sinais ténues de mudanças, e que possibilitem a identificação de necessidades emergentes ou de oportunidades de inovação.

D. Promover a exploração, iteração e teste

Envidaremos esforços para:

- i. Apoiar a inovação atinente a prioridades e problemas claros e conhecidos, e permitir a inovação exploratória, na qual não é tão claro à partida qual o resultado final;
- ii. Assegurar a exploração, iteração e teste em todo o portefólio, tanto ao nível do setor público como um todo, como ao nível de cada ministério e organização;

- iii. Reconhecer os potenciais benefícios que podem resultar da promoção da experimentação em domínios chave (como a utilização de ferramentas digitais, orçamentação, gestão de risco e reporte) e explorar se, e como, estes benefícios podem ser alcançados;
- iv. Reconhecer e reter a aprendizagem que advém da exploração e compreender que, por vezes, experimentar e inovar podem não se prender apenas com a procura de soluções específicas, mas também com o processo de aprendizagem em si mesmo.

E. Difundir lições e partilhar boas práticas

Envidaremos esforços para:

- i. Partilhar sistematicamente a aprendizagem decorrente da atividade inovadora (mesmo que essa inovação não tenha alcançado os resultados esperados);
- ii. Promover a criação de redes e a aprendizagem entre pares, de modo a auxiliar os funcionários públicos a aprenderem uns com os outros e a inspirarem-se mutuamente;
- iii. Desenvolver e sustentar ciclos de recolha de informações que considerem os contributos dos cidadãos e funcionários públicos de primeira linha, de modo a promover uma aprendizagem contínua;
- iv. Estabelecer boas práticas de avaliação de modo a retirar lições, a conduzir o processo de inovação e a determinar o valor da inovação em curso.

II. CONVIDAMOS a OCDE a apoiar esta Declaração e a continuar o seu trabalho de incentivo e promoção da inovação no setor público, providenciando uma plataforma para o diálogo e a partilha de conhecimento relativamente à inovação do setor público; continuando a recolher e analisar de forma sistemática exemplos de práticas inovadoras, e apoiando os países nos seus esforços em prol da promoção da inovação, incluindo através de estudos nacionais.

