SICAD

Serviço de Intervenção nos Comportamentos Aditivos e nas Dependências

Autodiagnóstico de Cultura de Inovação

Relatório de Autoavaliação | 2021-01-27

Índice

- Cultura de Inovação
- Autoavaliação de Cultura de Inovação
- Serviço de Intervenção nos Comportamentos Aditivos e nas Dependências (SICAD)
- Resultados da Autoavaliação de Cultura de Inovação
- Áreas de Desenvolvimento da Cultura de Inovação

Cultura de Inovação

Cultura de Inovação

A cultura de inovação é parte integrante da cultura organizacional.

Consiste num ambiente multidimensional com valores e normas partilhados que definem padrões consistentes de ação, nomeadamente, de geração e de concretização de ideias inovadoras.

Essas ideias inovadoras podem conduzir à valorização dos recursos humanos, à melhoria dos ambientes de trabalho, ao desenvolvimento dos modelos de gestão pública e à criação ou melhoria de produtos e serviços, que resultam em valor público.

Cultura de Inovação, um fator diferenciador

A inovação é cada vez mais importante nos atuais contextos, em que o ritmo das mudanças é muito elevado.

As organizações são continuamente desafiadas a fazer mais, melhor, mais rápido e com menos recursos, interpretando os sinais evolutivos da sua envolvente e antecipando e produzindo respostas adequadas face às novas exigências e oportunidades.

Uma cultura de inovação sólida e consistente impulsiona a organização a transformar-se, a melhorar a sua dinâmica e os seus resultados e a evoluir sustentadamente.

Conhecer pontos de partida, alcançar pontos de chegada

A probabilidade de sucesso num processo de transformação e desenvolvimento da cultura de inovação está intimamente relacionada com o autoconhecimento da entidade pública, com a capacidade de definir uma estratégia para a inovação, alinhada com a estratégia global, e com a capacidade de implementar um plano de ação que objetive a concretização de metas num caminho continuado.
O autoconhecimento deve ser objetivo, amplo e partilhado.
O plano de ação deve assegurar as condições para o fluxo de ideias e ações inovadoras, a experimentação, a disseminação rápida de práticas e a sua execução consistente.

Autoavaliação da Cultura de Inovação

Autoavaliação da Cultura de Inovação

A autoavaliação da Cultura de Inovação é uma abordagem que pretende apoiar as entidades públicas na criação de valor a partir do conhecimento dos respetivos pontos de partida, neste domínio.

A autoavaliação é um meio para a melhoria das competências necessárias para o reforço da cultura de inovação, através da definição e concretização de ações de capacitação organizacional, de pessoas e de equipas, de trabalho colaborativo intra e intersetorial, entre outras iniciativas.

A base de trabalho para a realização desta abordagem é a Ferramenta de Autoavaliação da Cultura de Inovação.

A autoavaliação é realizada pelos interlocutores definidos de cada entidade pública, com o apoio de elementos da Equipa de Inovação do SIIGeP e do INA. Procura-se a implicação da direção/gestão, o envolvimento dos diferentes níveis de responsabilidade e a representatividade de áreas de atividade.

A Ferramenta é constituída por 10 dimensões que abrangem a globalidade da gestão de uma entidade do setor público.

Cada uma dessas 10 áreas é avaliada através de um conjunto de evidências relativas a 5 capacidades específicas que são essenciais para que exista uma cultura de inovação no contexto da gestão pública. As capacidades são avaliadas de acordo com uma escala de 7 pontos de *Likert*, cujos limites inferior e superior correspondem, respetivamente, a uma confirmação total com a descrição da capacidade enunciada (7) e a uma inexistência ou não evidência dessa capacidade (1).

Autoavaliação da Cultura de Inovação

A avaliação global é situada em 4 intervalos:

- Entre as pontuações **1 a 3** evidencia uma cultura de inovação pouco desenvolvida;
- Entre as pontuações **3.1 e 5** evidencia uma cultura de inovação com um desenvolvimento moderado;
- Entre as pontuações **5.1 e 6**, as entidades evidencia uma forte cultura de inovação;
- Entre as pontuações **6.1 e 7** evidencia uma cultura de inovação exemplar.

Autoavaliação da Cultura de Inovação

Dimensões de Autoavaliação da Cultura de Inovação

ESTRATÉGIA
Capacidade para formular e alinhar uma estratégia de inovação com a estratégia organizacional.

LIDERANÇA
Capacidade da liderança para alinhar a inovação com as atividades operacionais da entidade pública.

PESSOAS
Capacidade de dispor de pessoas com competências de inovação.

ESTRUTURA
Capacidade da estrutura formal e informal para integrar e promover as atividades e os projetos de inovação.

INCENTIVOS
Capacidade de promoção da inovação através de incentivos específicos e da utilização do quadro de incentivos à inovação comuns a todo o setor público.

FERRAMENTAS
Capacidade de disponibilizar ferramentas de inovação para os trabalhadores e de estes as utilizarem no processo de inovação.

GESTÃO DO RISCO
Capacidade para identificar e utilizar mecanismos de gestão do risco associados às atividades inovadoras.

REDES E CONHECIMENTO
Capacidade para integrar redes de inovação, adquirir e partilhar conhecimento.

COMPRAS PÚBLICAS
Capacidade de utilização das compras públicas para facilitar a incorporação da inovação na entidade pública.

FINANCIAMENTO
Capacidade de integrar objetivos de inovação no orçamento e obter outras fontes de financiamento da inovação.

Serviço de Intervenção nos Comportamentos Aditivos e nas Dependências

Serviço de Intervenção nos Comportamentos Aditivos e nas Dependências (SICAD)

O Serviço de Intervenção nos Comportamentos Aditivos e nas Dependências (SICAD), é um serviço central do Ministério da Saúde, integrado na administração direta do Estado, dotado de autonomia administrativa.

Missão

Promover a redução do consumo de substâncias psicoativas, a prevenção dos comportamentos aditivos e a diminuição das dependências.

Visão

Constituir-se como entidade garante da sustentabilidade das políticas e intervenções, no âmbito das substâncias psicoativas, comportamentos aditivos e dependências, com o reconhecimento nacional e internacional; isto é: “Ser a referência em CAD através do conhecimento, da qualidade e da inovação”.

Valores

Humanismo e Pragmatismo - Reconhecer à pessoa a sua plena dignidade humana, é compreender a complexidade e relevância da sua história pessoal, sendo a dependência considerada uma doença para a qual se devem mobilizar respostas, sem dogmas ou ideias preconcebidas, valorizando os resultados baseados na evidência científica. Assumir que o/a dependente é uma pessoa doente representa a aceitação incondicional de que o outro, mesmo num estado de rutura com valores fundamentais da vida em sociedade, deve ser alvo de um olhar de compreensão e empatia que lhe permita um movimento de mudança.

Serviço de Intervenção nos Comportamentos Aditivos e nas Dependências

Valores

Conhecimento e Inovação - Produzir e disseminar conhecimento de forma a contribuir para a melhoria da qualidade de vida do cidadão, promovendo a inovação das atividades e facilitando a antecipação dos desenvolvimentos do fenómeno.

Confiança e Cooperação - Acreditamos em relações e alianças estratégicas, baseadas no altruísmo e na reciprocidade e que aspirem a preservar-se para além do presente. Desta forma promovemos a cooperação, que está na base de toda a nossa ação, potenciando o envolvimento dos parceiros nacionais e internacionais na definição das estratégias e no compromisso partilhado para alcançar as metas estabelecidas, fundamental para promover respostas eficientes e eficazes.

Valores

Transparência - Promovemos a abertura e clareza na condução do serviço público que prestamos, porque queremos fortalecer a legitimidade social da nossa ação. Quanto melhor divulgarmos de forma transparente (simples, objetiva e clara) o que fazemos, maior é a possibilidade de se obter o reconhecimento do posicionamento estratégico do SICAD na rede de *stakeholders*.

Base de informação referente aos valores organizacionais: Plano Estratégico SICAD 2020-2022.

Na Estratégia Nacional de Luta contra a Droga e a Toxicodependência, o SICAD representa um novo paradigma, uma nova estrutura e um novo modelo de intervenção, com desafios expandidos e previstos no Plano Nacional para a Redução dos Comportamentos Aditivos e das Dependências (PNRCAD) 2013-2020.

Resultados Globais da Autoavaliação da Cultura de Inovação

5.9

Resultado global da Autoavaliação da Cultura de Inovação

Cultura de inovação forte

O resultado global apurado posiciona o SICAD no limite superior do intervalo avaliativo correspondente a uma **Cultura de Inovação forte**.
De entre as dez dimensões que constituem o modelo avaliativo, seis obtiveram resultado "exemplar".
As dimensões "Pessoas" e "Incentivos" constituem foco prioritário de otimização.

Dimensões com resultado exemplar (6.1 a 7)

- Estratégia
- Financiamento
- Gestão do Risco
- Estrutura
- Liderança
- Ferramentas

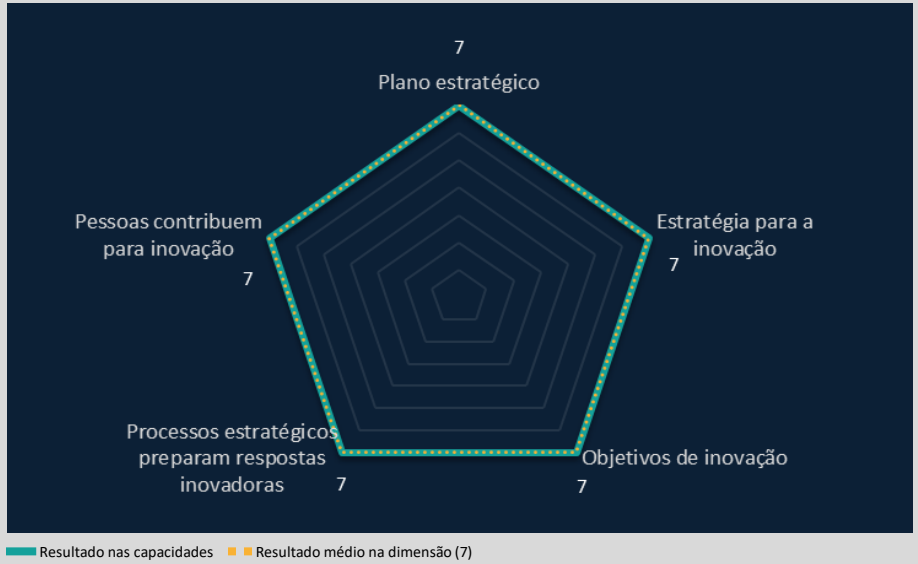
Dimensões com resultado forte (5.1 a 6)

- Compras Públicas

Dimensões com resultado moderado (3.1 a 5)

- Pessoas
- Redes e Conhecimento
- Incentivos

Resultados por Dimensão da Autoavaliação da Cultura de Inovação



Estratégia de Inovação

Resultado na dimensão: 7

Apreciação:

O SICAD tem um registo histórico relevante de definição da estratégia organizacional através de planos estratégicos (PE), pelo menos desde 2013 (primeiro registo de PE 2013-2015, no *site* institucional). No PE 2020-2022 é muito explícita a integração da estratégia de inovação dentro da estratégia global do SICAD, representando um dos seus três vetores estratégicos e concorrendo para um elevado nível de maturidade da entidade pública neste domínio. Considerando que envolve os profissionais da área de CAD na construção da sua orientação, para além de outras partes interessadas, pode evoluir para o envolvimento e participação ativa dos cidadãos na definição de políticas e de intervenções atuais e prospetivas, adequadas às necessidades reais das pessoas e às exigências sociais, a refletir, inclusive, no Plano Nacional no âmbito dos CAD 2021 - 2030.

Capacidades diferenciadas

Dimensão "Estratégia de Inovação" – O Plano Estratégico (PE) para o triénio 2020-2022, precedido pelo PE 2017-2019, aprovado pela tutela a outubro de 2020, é um instrumento que evidencia a importância atribuída pelo SICAD à dimensão estratégica norteadora de toda a sua atividade.

O eixo "inovação" é referido expressamente na formulação da estratégia, constituindo um dos seus três vetores (pág. 84 PE 2020-2022), e traduzindo-se em "(V3) Potenciar a inovação e intervenção".

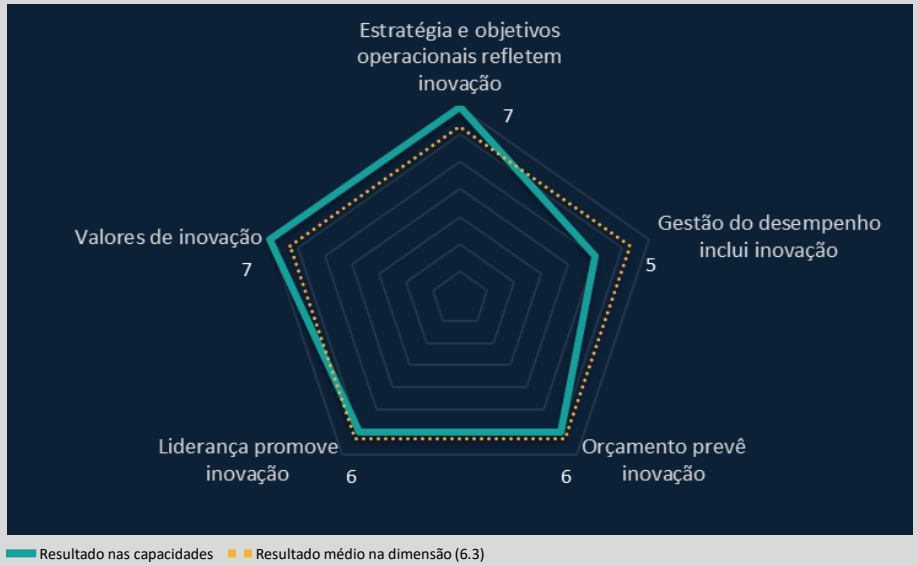
Na definição da sua Política de Qualidade verifica-se que os "processos inovadores" são mantidos como um dos seus cinco vetores estruturantes.

A definição da estratégica atende à realidade externa (políticas de saúde, estratégias e planos de ação, internacionais e nacionais, em específico para Comportamentos aditivos e dependências (CAD), dados e tendências relativamente a consumos e outras dependências) e à realidade interna (cultura, clima, análise SWOT).

O alinhamento entre a estratégia e a ação operacional é assegurada através do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) e do Plano de Atividades (PA), perspetivando a entidade adotar o *Balanced Score Card* como ferramenta de apoio à gestão. A formulação da estratégia, com a definição do respetivo mapa estratégico, já segue essa orientação.

O contributo dos elementos SICAD para a inovação organizacional e da intervenção é descrito como sendo promovido por reuniões mensais setoriais, reuniões semestrais globais e pela auscultação anual em inquérito por satisfação.

Resultados por Dimensão da Autoavaliação da Cultura de Inovação



Liderança

Resultado na dimensão: 6.3

Apreciação:

A liderança SICAD dispõe de instrumentos estruturantes para o alinhamento da inovação com as atividades operacionais.
As oportunidades de melhoria, dado o patamar em que entidade se posiciona, estão relacionadas com a aplicação efetiva das faculdades que a referida sistematização e organização permite (gestão) e com a adoção de estilos de atuação (liderança) que potenciem a promoção do desenvolvimento de pessoas e equipas, a gestão e transferência de conhecimento e a capacitação de elementos para manter e progredir no desafio da entidade se constituir sustentadamente como referência em CAD.

Capacidades diferenciadas

Dimensão "Liderança" – O alinhamento entre estratégia e operação está traduzido no PE 2020-2022, nomeadamente, na "Correspondência entre Objetivos Estratégicos, Indicadores Estratégicos, Objetivos Operacionais e Indicadores Operacionais" (págs. 94 e 95). Este alinhamento, favorece, igualmente, o desdobramento de objetivos ao nível de equipa e individual, de modo que os contributos para a execução da estratégia e para a concretização da inovação pretendida sejam claros e específicos para todos os envolvidos.
A prática instituída de monitorização e avaliação, de políticas, estratégias, planos e intervenções ("OE2 – Afirmar o valor do SICAD nas políticas nacionais) viabiliza uma abordagem de gestão do desempenho, de ciclo integrado, em alternativa a um foco maior na avaliação ou classificação.

À priori, a "incorporação da inovação nos procedimentos de monitorização dos instrumentos de gestão com uma ferramenta *Balanced Scorecard* (BSC)", acompanhada de estilos de liderança e de gestão dinâmicos e orientados ao desenvolvimento de pessoas e equipas, fornecerá condições para um maior destaque nesta capacidade, apontada já em bom nível.
O orçamento prevê especificamente projetos com financiamento SAMA (2020 - projeto SICAD+; 2021 projeto SICAD: +CIDADÃO, +SEGURANÇA, +CONTROLO). A proposta de orçamento para 2021 prevê projetos inovadores, com candidatura SAMA (ex.: sistema de gestão do Cloridrato de metadona; *Website Revolution* e Cidadão no Centro da Comunicação).
A entidade promove, ainda, a possibilidade de inovar através do desenvolvimento de Projetos de Investigação, em coerência com os valores institucionais "conhecimento e inovação".

Resultados por Dimensão da Autoavaliação da Cultura de Inovação

Pessoas

Resultado na dimensão: 5.0

Apreciação:

Na análise SWOT que apoia o PE 2020-2022, os recursos humanos SICAD são descritos como resilientes, empenhados e fortemente comprometidos com o serviço público, sendo ainda apresentados outros pontos fortes globais associados ao conhecimento e à especialização, expressos na produção de normas, construção de parcerias e gestão de projetos nacionais e internacionais.
O contínuo investimento em pessoas constitui um dos desafios da entidade, para garantir sustentabilidade nos resultados alcançados, para dar resposta aos problemas atuais, emergentes e (re)emergentes e para prosseguir a realização da sua visão.

Capacidades diferenciadas

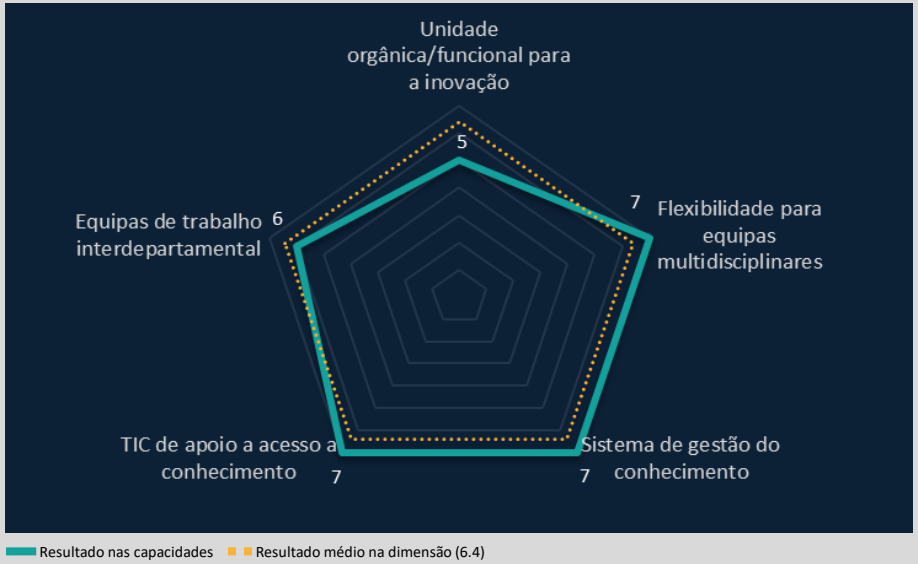
Apoio externo para a inovação – A entidade tem apoio dos Serviços Partilhados do ministério da saúde (SPMS) para projetos de interoperabilidade com aplicações do ecossistema da Saúde (PEM, SCLINICO, exames sem papel, RSE, RSE – SIGA); de entidades convencionadas, para projetos no âmbito da gestão das convenções (PGC e PGEC); de entidades e peritos para a avaliação externa do Plano Nacional Contra a Droga e as Toxicodependências (PNCDT); do Observatório Europeu da Droga e da Toxicodependência (OEDRT) para intercâmbio de informações e conhecimentos especializados; de prestador de serviços tecnológico externo na implementação da metodologia BSC, entre outros.

Plano de formação – A entidade realiza formação interna, de capacitação dos seus recursos humanos, e externa, na áreas dos CAD, dirigida a todos os profissionais a nível nacional, sendo acreditada como entidade formadora até 23 outubro de 2022 pelo Conselho Científico-Pedagógico da Formação Contínua (CCPFC). As ações desenvolvidas são realizadas com base em diagnóstico de necessidades e estão centradas em práticas CAD. A vertente inovação está inerente às abordagens especializadas CAD.

Oportunidades de melhoria

Competências de gestão da inovação e capacitação de dirigentes em inovação – O reforço de competências neste domínio complementa a prática inovadora na gestão organizacional e nos serviços.

Resultados por Dimensão da Autoavaliação da Cultura de Inovação



Estrutura

Resultado na dimensão: 6.4

Apreciação:

A constituição do SICAD, com diferenciação da componente de planeamento e acompanhamento de programas de redução do consumo de substâncias psicoativas, da componente de operacionalização das intervenções, acometidas às Administrações Regionais de Saúde, I.P., posicionou a entidade a montante da abordagem CAD.

As várias capacidades autoavaliadas na dimensões "Estrutura" sugerem um modelo organizacional ajustado às atribuições e à promoção da inovação neste domínio, sendo de considerar a identificação de possíveis pontos focais para reforço da inovação interna.

Capacidades diferenciadas

Dimensão "Estrutura" – Nos diplomas que enquadram a sua ação, DL n.º 17/2012, de 26 de janeiro, que cria o Serviço de Intervenção nos Comportamentos Aditivos e nas Dependências (SICAD), e Portaria n.º 154/2012, de 22 de maio, que estabelece a organização interna, apenas é referenciada uma vez a palavra "inovação", respeitante ao modelo subjacente à criação da entidade.

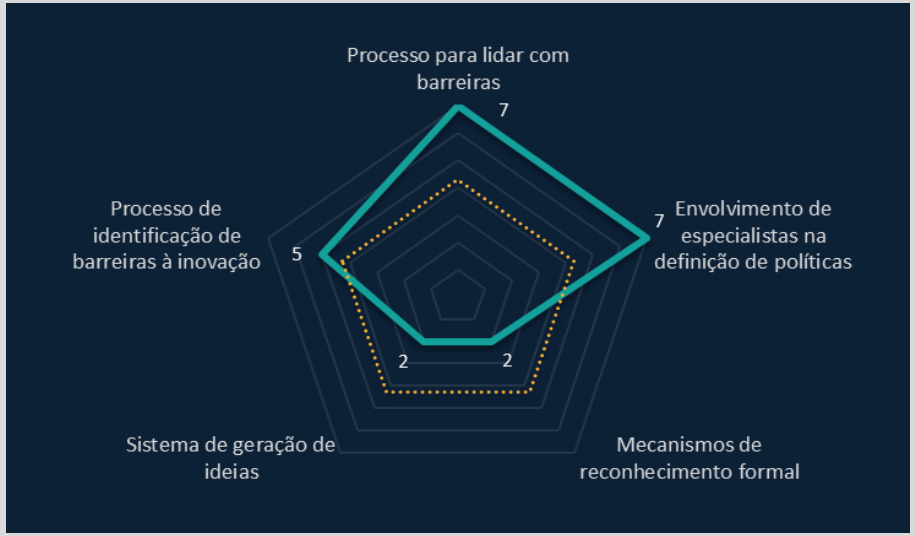
A organização interna segue um modelo estrutural misto; hierarquizado para as áreas de suporte e matricial, com base em equipas multidisciplinares, para o desenvolvimento de programas ou projetos de âmbito transversal. Não possui uma unidade com atribuições vocacionadas para a promoção da inovação, adotando-a, outrossim, como traço e desígnio de cultura organizacional.

A estrutura e as suas pessoas são mobilizadas para o desenvolvimento de projetos multidisciplinares, nomeadamente: Sistema de Informação Multidisciplinar, Sistema Integrado dos Programas de Apoio Financeiro de Saúde, Sistema de Gestão do Medicamento Cloridrato de Metadona, Abordagem qualidade de intervenções, Fórum Nacional Álcool e Saúde, Novas Substâncias Psicoativas em Portugal – Metodologia Trendspotter, "Programa Eu e os Outros", divulgação da política portuguesa em matéria de CAD.

A gestão do conhecimento é uma atribuição específica (alínea d), do n.º 2 do DL), com base em evidência científica, com canais específicos de divulgação e disseminação, através de suportes de base tecnológica.

Este é um exercício permanente, com salto qualitativo na ligação entre as práticas concretizadas e os resultados evidenciados.

Resultados por Dimensão da Autoavaliação da Cultura de Inovação



Incentivos

Resultado na dimensão: 4.3

Apreciação:

No cômputo dos resultados da autoavaliação da cultura de inovação, a dimensão "Incentivos" é a que obtém pontuação relativamente mais baixa.
Evidencia como pontos sólidos a dinâmica de trabalho com centros de conhecimento e especialistas que reforçam os seus processos de planeamento, intervenção e avaliação gestionários e técnicos. Releva, igualmente, a dinâmica interna, com espaço para a participação. Embora não refletido diretamente no resultado do sistema de geração de ideias, atende-se, todavia, à iniciativa que representou o Encontro Nacional de Profissionais de CAD, ocorrido entre 25 e 27 de novembro de 2020, e que incluiu um conjunto de workshops com vista a recolha de contributos para o PNRCAD 2021-2025 (ex.: "Inovação no plano nacional: planear para fazer melhor").

Capacidades diferenciadas

Envolvimento de Especialistas na definição de políticas – A intervenção de peritos externos é extensa e ocorre em várias iniciativas, designadamente: no Plano Nacional para a Redução dos Comportamentos Aditivos e das Dependências 2013-2020 (PNRCAD), na sua avaliação intermédia e final, na construção de orientações técnicas normativas, na elaboração de recomendações, no apoio às estruturas de coordenação nacional, nas comissões de acompanhamento de programas, entre outros.

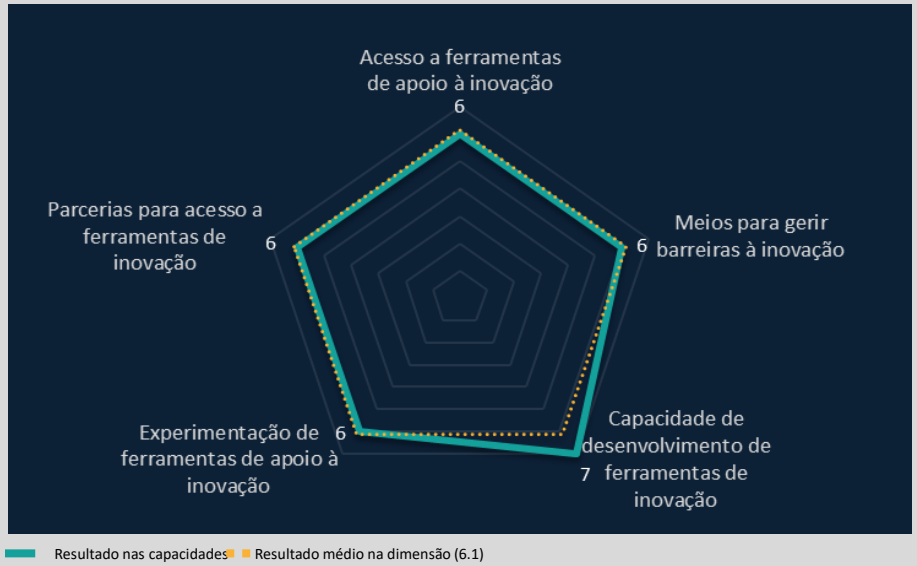
Processo para lidar com barreiras à inovação – Existem práticas correntes de envolvimento de dirigentes (reuniões mensais de monitorização de toda a atividade) e dos trabalhadores (reuniões nas unidades orgânicas e gerais semestrais), para além da avaliação da satisfação e motivação dos trabalhadores SICAD e das Comissões para a Dissuasão da Toxicodependência (CDT), para diagnóstico e identificação de áreas de melhoria, incluindo "barreiras à inovação".

Oportunidades de melhoria

Sistema de geração de ideias – A entidade, ao momento de realização do exercício de autoavaliação, referiu não dispor de um sistema que incentive a apresentação sistemática de ideias e a sua apropriação na forma de projetos de inovação.

Mecanismos de reconhecimento formal – A entidade indicou não aplicar este tipo de mecanismos, exceção feita para o concurso de cartazes para jovens publicitários no Fórum Nacional Álcool e Saúde (FNAS).

Resultados por Dimensão da Autoavaliação da Cultura de Inovação



Ferramentas

Resultado na dimensão: 6.1

Apreciação:

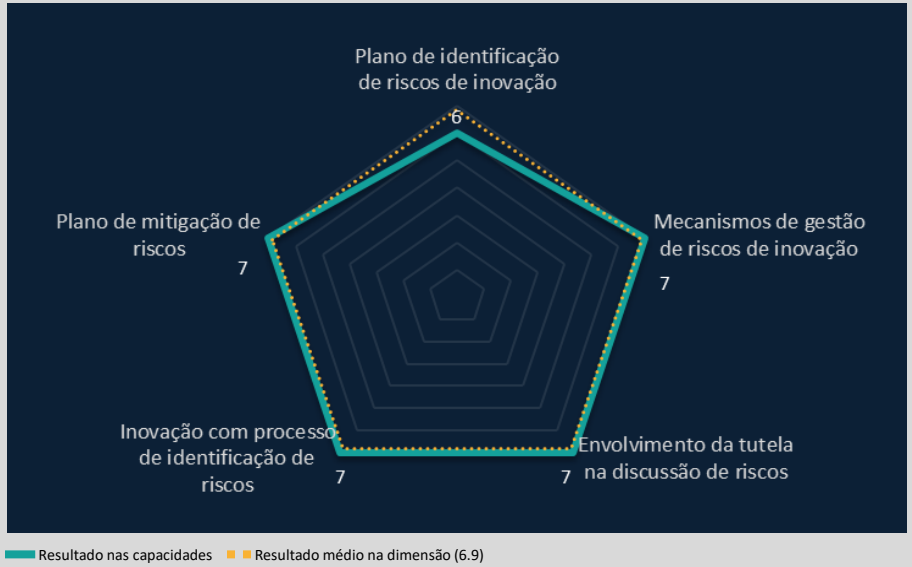
O resultado nesta dimensão indicia a disponibilidade de ferramentas próprias, adquiridas ou desenvolvidas, de forma colaborativa, para viabilizar iniciativas inovadoras do ponto de vista organizacional e de intervenção específica.
Na vertente interna, a perspetiva tecnológica perfila-se, simultaneamente, como incentivo e suporte à inovação. Na vertente externa, e que corresponde à essência da atividade do SICAD, tendo por referência a missão atribuída, são de considerar as ideias, os projetos e as práticas instituídas na sua trajetória, em linha com a legislação nacional progressista, reforçando, desde 2012, o planeamento e acompanhamento de programas em CAD.

Capacidades diferenciadas

Dimensão "Ferramentas" – O registo de autoavaliação coloca foco acentuado na inovação com base nas áreas de tecnologias de informação, considerando as ferramentas concebidas, adaptadas ou utilizadas pela entidade, por exemplo: implementação de *updates* de aplicações já utilizadas (Teleform, Innux Time, SPSS), implementação de ferramentas colaborativas (Webex, Teams…) desenvolvimento de novas funcionalidades nas aplicações chave de suporte ao utente ou ao indiciado (SIM,SGIP...) e desenvolvimento de ferramentas de apoio à gestão (BSC); para além do acesso à plataforma informática "Sistema Integrado dos Programas de Apoio Financeiro de Saúde (SIPAFS)" e a "Plataforma de Gestão dos Contratos das Entidades Convencionadas (PGEC)".

Do ponto de vista da missão atribuída, a entidade tem enfrentado o desafio de contribuir e apoiar a concretização das mudanças nas abordagens em CAD, designadamente com o alargamento do âmbito da intervenção aos comportamentos aditivos às dependências em geral e com a produção de respostas de intervenção integrada (ex.: Plano Operacional de Respostas Integradas (PORI), desdobrado em Programas de Respostas Integradas (PRI), dedicados à especificidade territorial diagnosticada).
Nesse sentido, as ferramentas de apoio à ação inovadora vão desde os planos e programas, construídos colaborativamente, às linhas de orientação e recomendações, aos instrumentos técnicos normativos, aos protocolos de intervenção especializada, "ancorados em evidência e boas práticas", aos projetos de investigação, à partilha de informação e conhecimento.

Resultados por Dimensão da Autoavaliação da Cultura de Inovação



Gestão do Risco

Resultado na dimensão: 6.9

Apreciação:

A entidade dispõe de instrumentos formais para a gestão de riscos, atravessando as etapas de identificação, análise, avaliação, tratamento e monitorização.
O último PPRCIC tem data de revisão de 2017, mantendo-se em 2018 e 2019, em função da sua atualidade e das adaptações necessárias, e o último relatório de acompanhamento refere-se a 2018.
Os dados disponíveis apontam para o facto da entidade ter uma abordagem dinâmica nesta matéria mas, e não obstante o resultado de autoavaliação, é possível evoluir para um Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas, em que a vertente inovação assuma uma representação explícita ligada ao eixo estratégico "potenciar a inovação e intervenção".

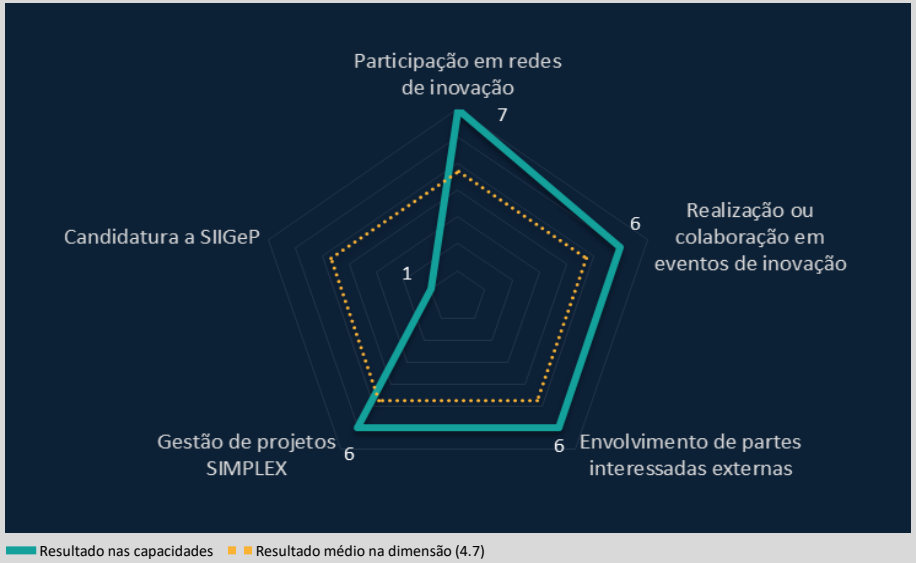
Capacidades diferenciadas

Dimensão "Gestão do Risco" – A entidade tem um Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPRCIC), revisto em 2017. Está estruturado em função dos objetivos/atribuições e das principais funções/atividades, dizendo respeito a riscos de corrupção e infrações conexas específicos a cada unidade orgânica do SICAD e comuns a todas as CDT. A sua avaliação tem associado a definição de um plano de tratamento (mitigação, transferência, aceitação), para além da adoção das medidas corretivas oportunas.

A entidade destaca, neste âmbito, a identificação dos riscos "nas avaliações de impacto sobre a proteção de dados", "na utilização SIPAFS nos procedimentos concursais" e nos "processos de inovação implementados em projetos".
Também nesta dimensão, são relevados os riscos tecnológicos e a sua gestão, nomeadamente, na criação do *Datacenter* da entidade e na adoção de ferramentas de segurança no novo modelo de trabalho (teletrabalho) e nas áreas aplicacionais mais críticas.

No quadro de referência a que respeita a autoavaliação da cultura de inovação, a organização por processos, o foco nos riscos globais de gestão e a inclusão explícita de riscos associados à inovação são oportunidades de melhoria; em alinhamento com os atuais instrumentos de gestão.

Resultados por Dimensão da Autoavaliação da Cultura de Inovação



Redes e Conhecimento

Resultado na dimensão: 4.7

Apreciação:

Por inerência do modelo de organização e funcionamento, cumulado com o histórico e trajetória nacional no domínio das políticas de prevenção e tratamento da toxicodependência, extensivas atualmente, aos problemas ligados ao álcool e às dependências sem substância, o trabalho colaborativo e em rede é denominador comum da ação SICAD.

Subjacente a toda a atividade colaborativa, encontra-se uma perspetiva global centrada na aquisição, aplicação e difusão do conhecimento.

Capacidades diferenciadas

"Dimensão "Redes e Conhecimento" – A entidade participa em várias redes de inovação (rede de investigadores, Observatório Europeu da Droga e da Toxicodependência, *Programa de Cooperación entre América Latina, el Caribe y la Unión Europea en Políticas sobre Drogas*, *The European School Survey Project on Alcohol and other Drugs*, Rede de Informação Europeia sobre Drogas e Toxicodependências, Rede de referenciação /articulação no âmbito dos CAD).

Colabora com diferentes parceiros tendo em vista otimizar os recursos e potenciar os resultados, com reflexo, por exemplo, em instrumentos como o PORI, de resposta em proximidade às necessidades de cidadãos e comunidades. Participa em projetos com outras entidades, como por exemplo, com a Autoridade Nacional de Segurança Rodoviária (ANSR), no Plano Estratégico Nacional de Segurança Rodoviária (PENSE 2020), e no âmbito das Subcomissões relacionadas com a estrutura da Coordenação Nacional para os problemas da droga, das toxicodependências e do uso nocivo do álcool.

Associado a estas dinâmicas é de considerar o papel desempenhado na aquisição, sistematização e disseminação de conhecimento.

A participação da entidade no Programa SIMPLEX é a seguinte: SIMPLEX+2016 - medida "Informação clínica integrada nos comportamentos Aditivos e Dependências" previsto para o 2.º trimestre de 2017 e revisto no prazo para 2020; SIMPLEX'20-21 – medida "Referenciação Hospitalar". Na primeira medida SICAD é a entidade gestora e na segunda medida é entidade participante.

Resultados por Dimensão da Autoavaliação da Cultura de Inovação

Compras Públicas

Resultado na dimensão: 5.3

Apreciação:

O resultado nesta dimensão é assente em competências internas percecionadas como sólidas em contratação pública. Deve ser interpretado conjuntamente com o resultado na dimensão seguinte: "Financiamento".

O perfil de resultados pode ser potenciado através da otimização dos mecanismos legalmente previstos, o que poderá significar um trabalho mais estreito entre quem identifica e especifica as necessidades e quem conduz diretamente ou indiretamente, por intervenção de serviços partilhados, os processos aquisitivos. Poderá, ainda, significar, a oportunidade de progressão para outro patamar de especialização do conhecimento neste domínio de apoio à atividade SICAD.

Capacidades diferenciadas

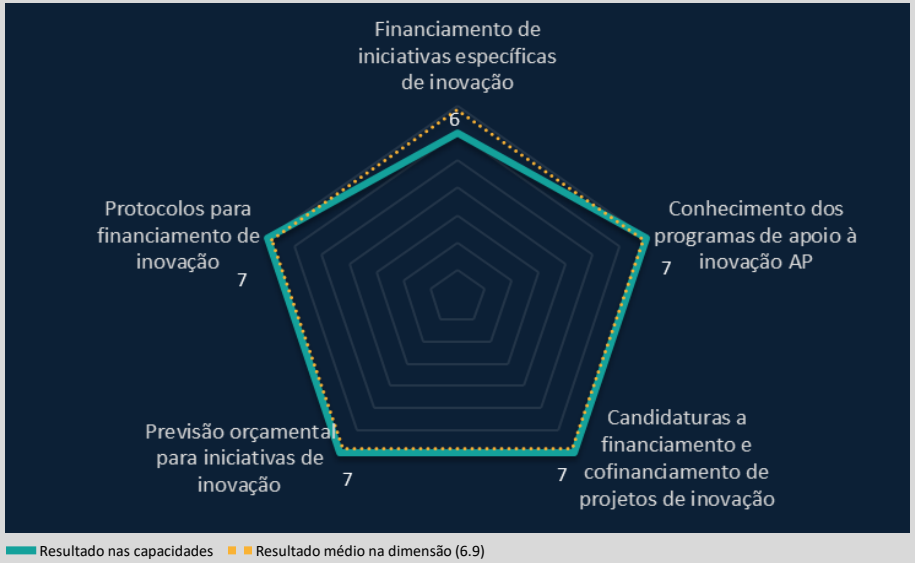
Conhecimento de regras jurídicas das compras públicas e de mecanismos de aquisição de recursos – A entidade identifica internamente recursos humanos com competências financeiras e com conhecimentos específicos em matéria de compras, nomeadamente do Código de Compras Públicas (CPP).

"Contratação Pública de Soluções Inovadoras" ou à figura da "Contratação Pré-Contratual" – Na qualidade de entidade adjudicante, posiciona-se num patamar sensivelmente acima do ponto intermédio o conhecimento interno acerca de como utilizar a contratação pública como ferramenta de promoção da inovação. Sugere, no que releva para a sua atividade, a adoção desses mecanismos para os processos de compras agregadas conduzidas pelos serviços partilhados (SPMS, eSPap).

Oportunidades de melhoria

Utilização de informação, a título de aconselhamento e orientação, e de boas práticas de compras no suporte à inovação – Estas duas capacidades representam espaços de aprofundamento de conhecimento instrumental à rentabilização dos processos aquisitivos, quer junto de fontes públicas especializadas, se e quando necessário, quer junto de recursos de apoio para compradores públicos (*Innovation procurement Platform*).

Resultados por Dimensão da Autoavaliação da Cultura de Inovação



Financiamento

Resultado na dimensão: 6.9

Apreciação:

A entidade descreve uma situação em que demonstra dispor de meios financeiros próprios para a prossecução de projetos e de atividades de inovação ou em que consegue captar financiamento para esse efeito.

Nesse sentido, esta dimensão representa um fator facilitador da inovação organizacional (pessoas e competências, processos e tecnologia) e da inovação na intervenção (planos, programas, projetos e iniciativas, sustentados em ciência e boas práticas).

Após a dimensão "Estratégia" (7), é a dimensão de resultado mais elevado (6.9).

Capacidades diferenciadas

Dimensão "Financiamento" – Quatro das cinco capacidades nesta dimensão obtém pontuação máxima autoatribuída, seguidas pela quinta com pontuação próxima do limite superior da escala empregue (6).

Resultam estas pontuações de:

- Projetos cofinanciados com iniciativas específicas de inovação (Referenciar+; SICAD+; +Cidadão, +Segurança, +Controlo; os três últimos candidatados ao SATDAP – Sistema de Apoio à Transformação Digital da Administração Pública (SAMA2020);
- Projeto de intervenção Boom Festival, Programa *Drug Checking* – Kosmicare, GT Medicamento – Prevenção do Uso indevido do medicamento, PORI;
- Orçamento aprovado com comparticipação pública nos projetos de cofinanciamento europeu (SICAD+ e Referenciar+);
- Protocolos com: FCT/Centro Nacional de Cibersegurança, DGS – estratégia inovadora na abordagem doentes com Hepatites virícas, CMP/ARSNorte/ISS – Programa Consumo Vigiado, AMA - autenticação via CMD, nas aplicações SICAD.
- Competências internas dos recursos humanos para obtenção de aprovação de candidaturas submetidas para financiamento de projetos.

Áreas de Desenvolvimento da Cultura de Inovação

Apontamentos para a elaboração do Plano de Melhoria de Competências de Inovação

1. Investimento no reforço interno das competências de gestão da inovação e de suporte aos projetos e atividades inovadoras, através de diferentes formas de capacitação.

2. Promoção ativa de um sistema de geração de ideias com base em desafios, que sejam traduzíveis em soluções e práticas inovadoras, quer em termos de gestão organizacional (pessoas e competências, modelos de gestão, processos e ambientes de trabalho, tecnologia).

3. Alinhamento dos instrumentos de gestão, especificamente no que se refere ao Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo riscos de corrupção e infrações conexas.

Notas

Dado o nível de maturidade evidenciado pelo SICAD em matéria de inovação, e com vista a criar condições para alavancar o seu potencial de evolução, recomenda-se o aprofundamento da análise através do seguinte:

- Envolvimento de partes interessadas no feedback interno e externo sobre dimensões e capacidades relevantes da cultura de inovação;
- *Benchmarking* junto de entidades internacionais congéneres (pode, em si, constituir um projeto de inovação com radar de inovação em *benchmarks* associados às dimensões consideradas e às atribuições e competências SICAD).

REPÚBLICA PORTUGUESA
SAÚDE
SICAD
Serviço de Intervenção nos Comportamentos Aditivos e nas Dependências