



ONS.ANI

Organismo de Normalização Setorial

RELATÓRIO DA SESSÃO *KICK-OFF*

“TRANSIÇÃO DA NP 4457:2007 PARA A NP 4457:2021”

31 de março de 2022



Este relatório foi realizado pelo ONS.ANI¹.

¹ Da autoria de Carolina Morais (Secretária e Elemento de Ligação ONS.ANI | CT 169) com apoio de nível editorial de Carolina João da Silva (Gestora de Programas de Inovação na ANI).

ÂMBITO E OBJETIVO

A **sessão Kick-Off: “Transição da NP 4457:2007 para a NP 4457:2021”** decorrida em 31 de março de 2022, em formato híbrido, surge em face da necessidade de constituição de uma comunidade nacional sensibilizada para o tema da **normalização setorial em matéria de Investigação, Desenvolvimento e Inovação**. Em 2021, iniciou-se um conjunto de ações de divulgação sobre temas prioritários, tais como a normalização da Gestão da Inovação com enfoque na família das normas ISO e a medição e avaliação das atividades inovadoras (vantagens e principais desafios). Dada a recente publicação da nova NP 4457:2021², desenvolvida pela Comissão Técnica 169³ (doravante designada CT 169), **sob gestão e acompanhamento do ONS.ANI**, foi desenhada uma nova ação de sensibilização. Esta sessão procurou garantir o alinhamento da nova versão da norma portuguesa com a norma ISO 56002, também já publicada em Portugal, que define as linhas de orientação para a criação, implementação, manutenção e melhoria de um sistema de gestão da inovação.

A **Comissão Técnica 169 desenvolve atividades de normalização** no âmbito das atividades de Investigação, Desenvolvimento e Inovação (IDI), de forma a promover a participação, em regime de voluntariado, de parte interessadas nestas temáticas e assegurar uma **representação equilibrada** dos interesses científicos, tecnológicos e económicos relevantes na atualidade. A Agência Nacional de Inovação (ANI)⁴, enquanto organismo de normalização setorial, foi a entidade organizadora desta sessão de apresentação e esclarecimentos sobre a nova norma NP 4457:2021, que visa definir os requisitos de um sistema eficaz de gestão de investigação, desenvolvimento e inovação (IDI) e **apoiar as empresas a atingir objetivos de inovação**.

A iniciativa dirigiu-se a start-ups, pequenas e médias empresas, e outros agentes do Sistema Nacional de Inovação com particular interesse pela certificação e normalização portuguesa em matéria de inovação. Pretendeu-se apresentar e divulgar a nova norma, cuja **adoção permitirá a qualquer tipo de organização definir uma política de IDI e atingir os seus objetivos de inovação**. Neste âmbito, a inovação é entendida de acordo com o Manual de Oslo da OCDE, enquanto novos produtos (bens ou serviços), processos, novos métodos de marketing ou organizacionais.

Esta sessão afigurou-se de extrema relevância para a valorização das atividades de normalização desenvolvidas pela CT 169, para a **garantia do alinhamento de missão e para o fomento de sinergias entre os vários grupos de trabalho ativos**. No mercado da normalização, o papel da

² A ANI gere, secretaria e acompanha a Comissão Técnica 169 e notifica o Organismo Nacional de Normalização (IPQ) de quaisquer informações de forma a assegurar o regular funcionamento da atividade normativa nestas matérias.

³ A CT 169 participa ativamente nos trabalhos da Comissão Técnica 389 do CEN – Comité Europeu de Normalização e com os diferentes grupos de trabalho da ISO – Organização Internacional de Normalização, nomeadamente através da Comissão Técnica 279.

⁴ O ONS.ANI, via CT 169, analisa as normas existentes noutros países no âmbito das atividades de Investigação, Desenvolvimento e Inovação, manifestando a sua votação nas atividades normativas desenvolvidas nas instâncias europeias e internacionais. Num cenário nacional, avalia a clareza e coerência do acervo normativo, seja na conceção e desenvolvimento de novas normas portuguesas das áreas do seu domínio, seja na atualização de normas já existentes. A ANI está em constante colaboração com o IPQ no que respeita à atividade de votação, seleção de peritos para comités ou inserção/alteração de informação necessária à prática normativa nas diversas plataformas. Gere e atualiza, também, o arquivo na plataforma Memento do IPQ e conserva a documentação útil à prática da normalização setorial. O ONS.ANI acompanha e aprova o plano de atividades da CT169 e reporta ao ONN.

ANI passa por promover, participar e cooperar em ações de divulgação das normas, seja através de notícias, ações de formação ou de coletâneas de normas.

AGENDA E PARTICIPANTES

Esta sessão decorreu em **formato híbrido**, com possibilidade de participação em regime presencial nas instalações da ANI em Lisboa, entre as 14h30 e as 17h, de acordo com a agenda que se apresenta abaixo.

Agenda

14:30	Café de boas-vindas
14:40	Abertura Dr. João Mendes Borga, ANI
14:45	Visão geral do processo de atualização da NP 4457:2007 Doutora Isabel Caetano, Presidente CT 169
15:00	O papel da liderança na gestão de inovação Professor Rui Patrício, IADE
15:10	Recursos, competências, ferramentas e métodos Eng. Tomé Canas, Metropolitano
15:20	Iniciativas e processos de inovação Eng. Luís Silva, TMG
15:30	Discussão em grupo
15:50	Fim da sessão Doutora Isabel Caetano, Presidente CT 169

Figura 1 – Agenda de atividades da sessão

Inscreveram-se no evento 377 pessoas, representantes de 203 entidades do sistema nacional de inovação. Dessas, 112 corresponderam a empresas e 53 a diversas entidades científicas e tecnológicas, desde centros de investigação de universidades públicas até laboratórios colaborativos. **357 inscritos manifestaram interesse em assistir em regime virtual**, tendo 175 pessoas assistido efetivamente ao evento via plataforma ZOOM. Dos participantes, independentemente do formato de participação selecionado, **112 eram do sexo feminino e 76 apresentam cargos ao nível de coordenação** e gestão de projetos de investigação tecnológica e de inovação.

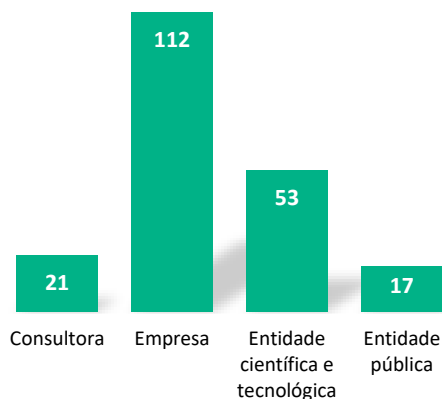


Figura 2 – Participantes na sessão

ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

A sessão dividiu-se em **três momentos**. O **primeiro momento** procurou acolher o grupo de participantes e dar oportunidade a todos para se apresentarem com tempo e qualidade, ao mesmo tempo que decorreu **a abertura da sessão com o Administrador da ANI, o Dr. João Mendes Borga**, que destacou grandemente o papel do ONS.ANI na facilitação e promoção dos acervos normativos desenvolvidos pela CT 169. O **segundo momento** cobriu os **principais temas abordados pela NP 4457:2021**, através de um **painel de especialistas** encarregue de desenvolver, contando com a presença da presidente da CT 169, Doutora Isabel Caetano, e três membros, Professor Rui Patrício (IADE), Engenheiro Tomé Canas (Metropolitano) e Engenheiro Luís Silva (TMG).

A **transição da NP 4457:2004 para a NP 4457:2021 foi primeiramente enquadrada**, ao expor a **evolução da atividade normativa** e os momentos temporais de criação e publicação das duas versões da norma. Nessa contextualização foi evidenciada a criação da CT 169 em 2006, em conjunto com o Instituto Português da Qualidade, a ANI, o INESC TEC, os organismos de certificação (APCER, SGS, entre outros) e outras entidades do sistema científico e tecnológico, e a sua relevância para o desenvolvimento de atividades de normalização no âmbito das atividades de IDI, **promovendo a participação, em regime de voluntariado, de partes interessadas neste tema**, assegurando uma representação equilibrada dos interesses científicos, tecnológicos e socioeconómicos relevantes.

No nível internacional e europeu, a CT 169 salientou o acompanhamento recorrente e o suporte providenciado há cerca de 16 anos, ao Comité Técnico 389 no âmbito do *CEN - European Committee for Standardization* e ao 279 no âmbito da *ISO - International Organization for Standardization*.

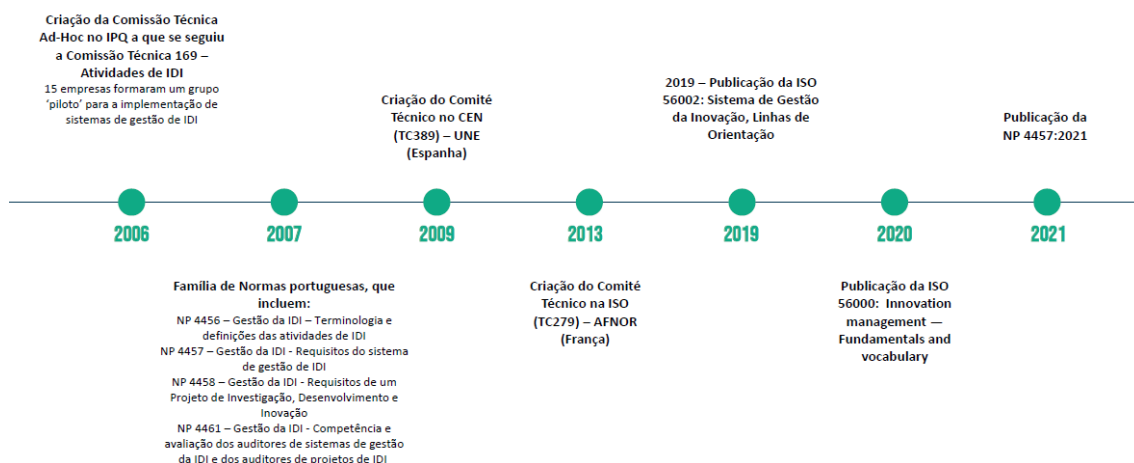


Figura 3 – Timeline da CT 169

No que respeita ao **processo de elaboração da nova NP 4457:2021**, numa primeira fase, foram criados **sete grupos de trabalho dedicados** aos diversos temas abordados - contexto da organização, liderança, planeamento, suporte, operacionalização, avaliação e melhoria. Através da aplicação do **ciclo Plan – Do – Check – Act** que abaixo se apresenta, e beneficiando dos desenvolvimentos da atividade de normalização internacional, esta norma adota uma estrutura de alto nível (ISO). **Permite compreender a organização de uma perspetiva estratégica**, o seu contexto, necessidades e expetativas das partes interessadas, enquanto afere a gestão de topo, a política de inovação, os recursos e competências e a gestão de portefólio. Planeia ações para abordar riscos e oportunidades, potencia a gestão e controlo da operação, de iniciativas e processos de inovação, **salientando ferramentas e métodos de auditoria** e de revisão pela gestão.

Ao longo da sessão foi referido **o papel da liderança**, em particular da atitude desejável do líder da organização em relação às atividades inovadoras e na sua ligação com **a adoção da norma numa ótica participada, comprometida, de longo prazo (focada no futuro) e competitiva**. Para o efeito, são evidenciados passos cruciais para uma liderança bem-sucedida, através: do método de confirmação da visão → da definição da estratégia de inovação → e da operacionalização da estratégia. Na mesma lógica, **a nova NP 4457 determina e disponibiliza os recursos (tangíveis e não tangíveis) necessários às atividades de inovação**, o desenvolvimento de uma cultura e ambiente laboral que promova a investigação e o desenvolvimento tecnológico, a abertura, colaboração, aprendizagem, experimentação, criatividade e diversidade que lhe estão subjacentes, assim como o *decision-making* baseado em indicadores e métricas objetivos, apropriados à natureza das atividades, a formalização de acordos de parceria e abordagens de gestão eminentemente colaborativa. É, também, **valorizada uma abordagem de gestão de conhecimento** (interno e externo).

No que se refere ao financiamento, a nova norma portuguesa de inovação determina os recursos financeiros necessários e contabiliza os recursos alocados à atividade inovadora numa organização. Para o efeito, é salientada a **importância de uma equipa preparada para o desenvolvimento**, por meio de ferramentas e métodos devidamente listados para a melhoria do sistema de gestão integrado.

Norma de requisitos

Adota a estrutura de alto nível (ISO)

HLS STRUCTURE

- 1 SCOPE
- 2 NORMATIVE REFERENCES
- 3 TERMS AND DEFINITIONS
- 4 CONTEXT OF THE ORGANIZATION
- 5 LEADERSHIP
- 6 PLANNING
- 7 SUPPORT
- 8 OPERATION
- 9 PERFORMANCE EVALUATION
- 10 IMPROVEMENT

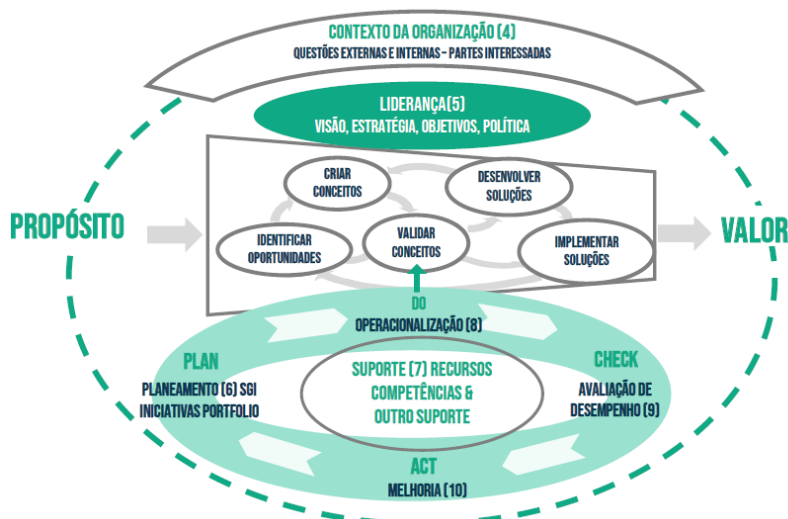


Figura 4 – Estrutura NP 4457:2021

Esta nova norma apresenta uma **linguagem e compreensão comum sobre conceitos de inovação e elementos do sistema de gestão**, aplica uma abordagem sistémica à inovação, potencia o desenvolvimento da cultura empreendedora e uma maior abertura a uma perspetiva holística. Estabelece e revê continuamente conceitos relevantes, tais como iniciativas de inovação, processos de inovação, e projetos de inovação. Revela maior alinhamento com a ISO 56001 (em construção) através da capacidade acrescida para identificação de oportunidades e sua transformação em vantagem competitiva, bem como **uma maior preparação e adaptabilidade para ativar recursos em resposta à mudança**, com enfoque na criação de mais valor, nos utilizadores e beneficiários, na inovação aberta e na monitorização do pós-implantação – aspetos diferenciados da NP 4457:2007.

De um ponto de vista operacional, destaca-se a importância da criação de um grupo editorial para revisão final da norma, e a concretização da fase de inquérito público (em novembro de 2021), apoiada pelo ONS.ANI, com o objetivo de recolher outras perspetivas e sugestões de melhoria por parte dos agentes de inovação e dos vários intervenientes no processo de normalização setorial. A sua publicação decorreu em dezembro de 2021, com a assessoria do organismo de normalização nacional, IPQ.

O **terceiro momento** da sessão consistiu num **debate informal entre o painel e o público presente** (quer o presencial como o que assistiu via ZOOM), onde foram expostas as principais dúvidas e hesitações sobre a nova norma, os requisitos, e a sua adoção. Foram também expostas questões relativas à possibilidade de certificação.

RESULTADOS

Imediatamente após o evento, foi enviado, via e-mail, um **inquérito de satisfação aos participantes**, desenvolvido na plataforma Microsoft Forms, de forma a aferir alguns critérios de avaliação da sessão *kick-off*. Dos **190 inquiridos**, o total de participantes, obtiveram-se **67 respostas**, perfazendo uma taxa de resposta de 35,3%.

De entre os **aspetos mais positivos** referidos pelos participantes, em sede de inquérito, destaca-se o **“conhecimento dos oradores” / “painel de excelência”**, a **“interação com os participantes”** e **“oportunidade de discutir com os peritos da NP”**, a **“clarificação das alterações da nova norma”** e a **“síntese sobre os requisitos”**, através de **“apresentações muito interessantes”** com **“conteúdo de enorme qualidade e abordado de forma sucinta, objetiva, acessível e clara”**. Foi, também, mencionado o **“carácter multidisciplinar”**, a **“facilidade de comunicação”** e a **“partilha de experiências de peritos” por meio de um “evento bem organizado”**.

Em contrapartida, enquanto aspetos a melhorar e aprendizagens para futuras eventualidades, elencam-se os seguintes:

- A parca realização de **ações de sensibilização de maior especificidade** e com uma abordagem mais focada;
- **Eventos de capacitação com uma organização digital** que ofereça uma transição entre oradores do painel mais fluida;
- Estruturação de uma **agenda com mais tempo de debate** peritos-participantes;
- **Inclusão de mais casos práticos** de empresas já certificadas.

O local onde teve lugar a sessão, foi considerado bem escolhido pela vasta maioria dos inquiridos, classificado como **“Bom”** por 20.7%, **“muito bom”** por 32.6% e **“excelente”** por 23.9%). O café de boas-vindas e o momento de *networking* foi igualmente bem apreciado pelos participantes do evento, com mais de 60% dos participantes a classificar como **“bom”**, **“muito bom”** e excelente. Quanto à duração, as opiniões dividem-se. Embora cerca de 70% dos participantes tenha classificado entre Bom-Muito Bom este ponto, foram apresentadas sugestões de melhoria de fomento a eventos vindouros mais curtos. 63.6%% dos inquiridos classificaram como **“Excelente”** e **“Muito Bom”** a organização do evento ao nível de agendamento, esclarecimento de dúvidas pré-sessão, apoio na inscrição e assistência providenciada pelo ONS.ANI. Na mesma linha, 44 dos 67 participantes no inquérito consideraram o tema da sessão de extrema pertinência (classificado com **“Excelente”** por 65.2% dos inquiridos).

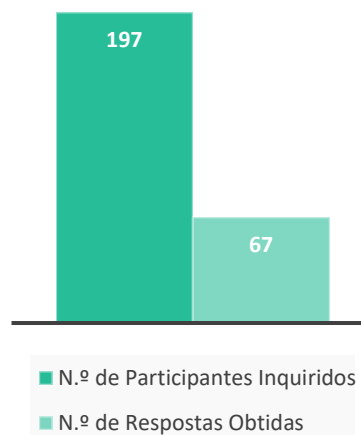
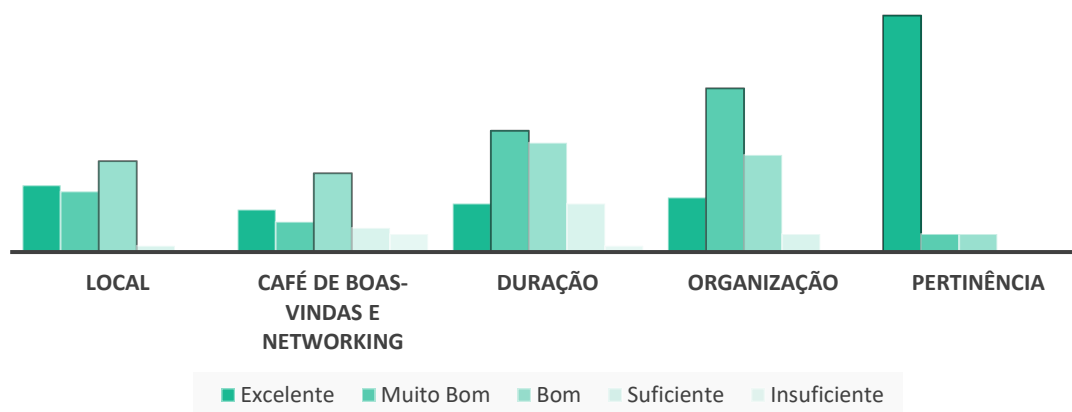


Figura 5 – Participantes na sessão

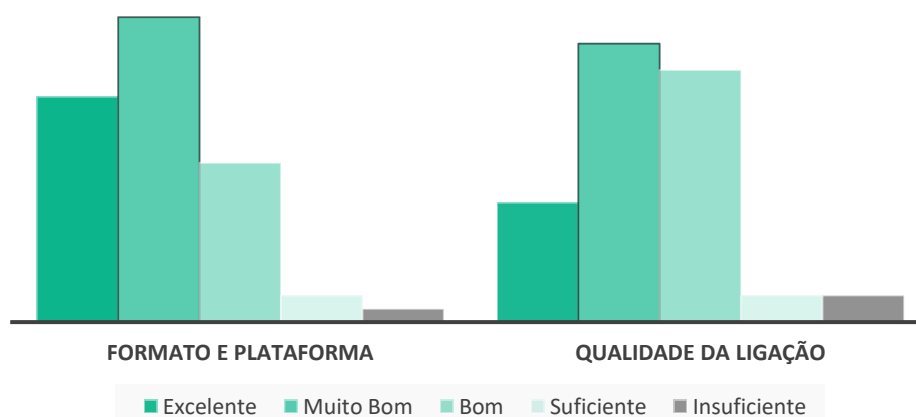
Em termos globais, **40 dos 67 participantes no inquérito consideraram o evento “Muito Bom” e 16 “Excelente”**, com uma média de 4,2 (numa escala de 1-5) equivalente a uma avaliação global de “Muito Bom”. Nenhum participante classificou a sessão como “Insuficiente”.

Figura 6 – Critérios de avaliação utilizados no inquérito de satisfação (Local; Café de boas-vindas; Duração; Organização; Pertinência).



Quando aferido o formato e a qualidade da ligação virtual foram referidos alguns pontos de melhoria, tais como um maior acompanhamento IT, a utilização de microfones no painel de oradores e nos participantes em formato presencial, em particular no momento de debate, assim como a possibilidade de futuros eventos num formato unicamente digital. Ainda assim, **a esmagadora maioria dos inquiridos classificou o formato híbrido e a plataforma ZOOM como “Excelente” e “Muito Bom”**. O critério de qualidade da transmissão foi, também, considerado “Muito Bom” pela generalidade dos participantes.

Figura 7 – Critérios de avaliação utilizados no inquérito de satisfação (Formato e Plataforma; Qualidade da ligação)



PRINCIPAIS CONCLUSÕES E APRENDIZAGENS

Por forma a **sistematizar o alcance do objetivo da sessão *kick-off*** – sensibilizar para as principais alterações e melhorias entre a NP 4457 publicada em 2007 e a atual - apresentam-se algumas das conclusões finais, salientando as aprendizagens retidas.

Foi possível **reunir grande parte da comunidade nacional** com interesse em matéria de normalização para a Investigação, Desenvolvimento e Inovação, que já se encontra muito sensibilizada para o tema ou que não se encontra de todo informada. Do mesmo modo, a sessão possibilitou a **união de empresas experientes no tema**, já certificadas pela NP 4457, assim como a presença de empresas que tem interesse em vir a ser certificadas num futuro próximo, que reconhecem, hoje, **a importância da certificação no âmbito da gestão de inovação como fator de criação de valor e competitividade empresarial**. Permitiu, também, a aproximação de entidades interface que procuram estimular a ligação recorrente entre a ciência e a economia e que se demonstram empenhadas em **adquirir mais conhecimento e competências sobre o tema da normalização setorial**, por forma a apoiar as empresas na sua operacionalização.

Dado o impacto do evento, percecionado pré-sessão através do número de inscrições e confirmação de presenças, e pós-sessão através dos resultados do inquérito de satisfação aos participantes, a ANI, via ONS.ANI, manifestou disponibilidade para a **concretização de mais sessões de capacitação** sobre esta norma, e outros temas operacionais (*e.g.*, sessão de esclarecimento para uma pesquisa eficiente de conceitos normativos). Para além disso, partilhou a sua intenção de **apoiar a orientação futura de empresas** que queiram ser certificadas pela NP 4457:2021, através de reuniões e/ou outros momentos de esclarecimento dos vários requisitos da norma.

O desenvolvimento de **sessões sensibilizadoras com peritos internacionais** foi outro dos temas sugeridos para o ano 2022 e subsequentes, enquanto resultados da aprendizagem de que a sensibilização é um instrumento primário de indução da prática, neste caso de uma **gestão de Investigação e Inovação mais eficaz**. Em linha com o referido, surge **a necessidade de criação de *use cases* de sucesso** sobre esta ou outras normas trabalhadas pela CT 169, por forma a apoiar a materialização de qualidade e a transferência de conhecimentos.

Este evento não só veio potenciar uma maior curiosidade para estes temas, despoletando novas manifestações de interesse para grupos de trabalho ativos da CT 169, como fomentou a **diversificação dos agentes do sistema nacional de inovação interessados na normalização setorial para a IDI**.