

GUIA RESOLVER PROBLEMAS EM CONJUNTO

*A jornada metodológica de
um processo de cocriação*



GUIA RESOLVER PROBLEMAS EM CONJUNTO

A Jornada metodológica de um processo de cocriação

Está preparado para a cocriação?

Solving problems together | Resolver problemas em conjunto é um guia prático para desenhar e implementar processos de cocriação orientados para desafios no setor público que explica como a cocriação foi aplicada no projeto “Melhorar a participação cívica com tecnologias emergentes”. O guia acompanha a jornada metodológica do projeto e organiza-se em três partes, as etapas da jornada, o kit de ferramentas utilizadas em cada etapa e os conselhos práticos, desde a fase inicial de enquadramento e alinhamento da equipa até à definição do desafio, à cocriação e aos caminhos para o teste, a implementação e a escalabilidade. Em cada etapa, apresenta a experiência do projeto, fornecendo conse-

lhos práticos, ferramentas, modelos, exercícios e insights de casos reais que as equipas podem adaptar aos seus próprios contextos para definir colaborativamente desafios públicos com propósito e enfrentá-los, criando soluções digitais inovadoras.

As instituições públicas enfrentam desafios cada vez mais complexos e interligados, desde a diminuição da confiança dos cidadãos até à polarização, passando pela disrupção digital e pelas alterações climáticas. Estas não são questões que os governos e as administrações públicas possam resolver sozinhos. A cocriação — entendida como um processo através do qual dois ou mais atores, públicos e privados, resolvem um problema, desafio ou tarefa comum através de uma troca construtiva de conhecimentos, recursos, competências e ideias — é cada vez mais reconhecida como uma abordagem poderosa. Contudo,

na nossa experiência, muitos funcionários públicos que desejam adotá-la, hesitam. Frequentemente, eles não têm acesso a orientações estruturadas, processos testados ou exemplos claros de sucesso para ganhar confiança. Através deste guia, partilhamos o que fizemos e aprendemos, com o objetivo de tornar a cocriação mais acessível e apoiar a sua disseminação junto das equipas do setor público.

“Resolver problemas em conjunto” partilha a experiência do projeto “Melhorar a participação cívica com tecnologias emergentes”. O projeto foi liderado por Portugal (Agência para a Reforma Tecnológica do Estado/LabX), Espanha (Instituto Nacional de Administração Pública/Laboratório de Inovação Pública) e Países Baixos (Digicampus), que elaboraram este guia com o apoio da Direção de Governança Pública da OCDE. O projeto foi apoiado pela

Comissão Europeia no âmbito do Instrumento de Apoio Técnico (TSI) e implementado pela OCDE, em cooperação com a Comissão Europeia. O objetivo deste guia é garantir que os conhecimentos, ferramentas e recursos desenvolvidos permaneçam disponíveis para iniciativas futuras e que as ferramentas de cocriação deste projeto possam ser reutilizadas, adaptadas e melhoradas nas administrações públicas europeias. Todos os materiais são partilhados ao abrigo de uma Licença Internacional Creative Commons Atribuição 4.0 (CC BY 4.0). Os utilizadores são convidados a reutilizar, adaptar e partilhar os seus comentários através de cocreation@oecd.org.

Com o apoio de:



arte

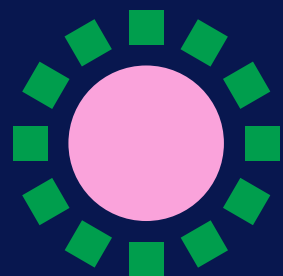
AGÊNCIA PARA A REFORMA
TECNOLÓGICA DO ESTADO



DIGICAMPUS

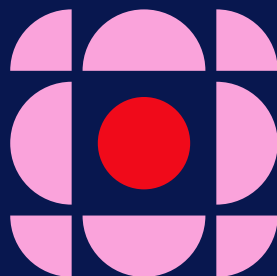


Este guia acompanha o leitor ao longo das cinco fases do processo de cocriação adotado neste projeto:



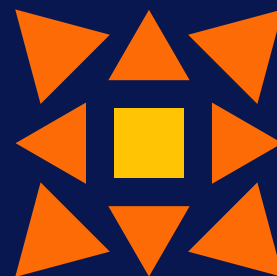
Definir o âmbito e alinhar a equipa

Estabelecer uma base sólida de conhecimento, mandato e direção estratégica para o projeto.



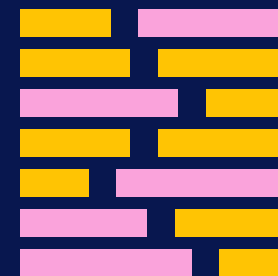
Identificar e refinar o desafio

Definir desafios com propósito e acionáveis, baseados em necessidades reais.



Idear soluções

Gerar diferentes soluções possíveis para os desafios através da colaboração entre equipas públicas e criadores externos.



Preparar o terreno para testes e implementação

Transformar o protótipo numa solução pronta para a implementação.



Preparar para a implementação e escalabilidade

Apoiar a integração institucional e uma adoção mais ampla, partilhar aprendizagens e inspirar a replicação.

1

2

3

4

5

Como navegar neste documento?

1

Define the scope and align the team

This phase is meant to help you set foundation for the co-creation journey. The end goal is to clarify direction, build internal alignment, and ensure your team has the mandate and shared understanding to move forward confidently.

Prompt questions

Have you agreed on a clear mandate, objectives and a clear desirable vision with your team?

Do all team members understand their roles and commitments?

Have you mapped the initial ecosystem and identified key stakeholders?

Is there a shared understanding of timelines, resources, and constraints?

Set a strategic direction and empower team with a mandate

Set strategic direction and a desired vision

The first step in the journey was to establish a **clear and shared strategic direction** for the project, one that recognised both the ambition of civic innovation and the practical realities of public sector work. Before jumping into challenge definition or solution design, it's crucial to build a shared strategic direction: ensure public teams have a clear mandate to act, and they developed a clear vision of a desirable future. In our experience, this work started with an inception report that translated the broader project goals into a concrete roadmap. The report was not only a planning tool but also a way to **align expectations and responsibilities** across countries, partners and institutions.

Align on core team

The process of developing the inception report involved **in-person meetings** in Portugal, Spain, and the Netherlands. These meetings offered an early opportunity to align with local partners and decision-makers, clarify the roles of the OECD, the project beneficiaries and the European Commission, and begin identifying key stakeholders and potential political sponsors. Using a participatory technique (the **roadmap exercise**), each session also served to surface and define mitigation strategies collaboratively.

Build initial connections

Additionally, the national trips provided the occasion for exploratory **in-person interviews and meetings with dozens of stakeholders** from civil society, government, academia and industry. These conversations helped sharpen the understanding of the institutional landscape and opportunities for collaboration in each country. This evidence was further reinforced by a short digital survey that allowed for the identification of relevant actors, initial gaps and opportunities, and country-specific baselines in the area of civic participation and emerging technologies.

Co-creation starts with trust, clear direction, and shared understanding.

Build a shared knowledge base

Lever relevant and usable knowledge

Any successful co-creation process must be grounded in a solid understanding of both **policy trends** and **context-specific dynamics**. To this end, we worked on two fronts: first, a global overview of the state-of-the-art in emerging technologies for participation; and second, a systemic mapping of the national ecosystem in Portugal, Spain and the Netherlands. This approach translated concretely in two studies—one thematic, the other ecosystemic—and grounded the project in evidence and made its knowledge base accessible to others. Importantly, both these publications reflected explicit efforts to communicate easily and accessibly with all the actors across the ecosystems: clear communication is key for systemic change.

Map good practices, learning, and experiences

The first publication—**Tackling civic participation challenges with emerging technologies**—explores the potential of artificial intelligence, blockchain and virtual reality to improve participatory processes. It analyses how such tools can reduce barriers to participation, increase administrative capacity and enhance transparency and accountability in public decision making. The paper also reflects on risks, providing practical considerations and a roadmap for public authorities.

Understand and bring together the innovation ecosystems

The second publication—**How innovation ecosystems foster citizen participation using emerging technologies in Portugal, Spain and the Netherlands**—offers a cross-national perspective on how diverse actors contribute to innovation in this space. It examines their motivations, enablers and obstacles, and provides guidance for those looking to support sustainable tech-based participation initiatives. In our experience, doing research for it meant creating spaces for the ecosystems to gather together, paving the way for the following systemic initiatives.

Learn from the forefront of knowledge and practice

Seek the advice of key experts and practitioners in the field

Bringing in expert perspectives is a critical step in shaping a project that is both realistic and forward-looking. Beyond different efforts to bring people in the project through the whole process discussed in all phases, since the beginning we assembled an **expert panel** of 12 international thought leaders in digital participation, public innovation and emerging technologies. The panel served as an **advisory body** meeting three times over the course of the project, on a pro bono basis. For this engagement, we found it very important to prioritise the diversity among stakeholders and always be clear about the engagement effort that we were demanding from them.

Leverage expertise to detect risks and opportunities

The first session helped frame the core **opportunity and risks of the initiative**. Experts recognised the potential to scale promising initiatives and connect fragmented efforts, especially through combining ecosystem mappings with research on the leading practices in the field. They also welcomed the project's challenge-based structure, which could keep teams focused on real problems. However, they flagged significant risks: too much emphasis on pilots without ensuring long-term adoption; insufficient support for solution maintenance; and weak integration of public actors beyond the initial phases. These insights shaped later methodological choices, including the emphasis on mandate, governance and sustainability.

Insight from the field

The systemic mapping provided deep knowledge, but also something more subtle and vital: it helped the project team meet and bond with all ecosystem actors on the ground. These early connections proved essential later on, when it came time to identify challenges, co-create solutions and build lasting coalitions. Indeed, actors met at this stage in later phases became protagonists of the process. For co-creation to succeed, trust must start early—and in person when possible.

Timeline in months

1

2

3

4

5

6

7

Do you want to learn more?

[Team Alignment Map \(Strategizer\)](#)

[The Inception Phase \(Project Management Institute\)](#)

[Collaborative Policymaking: a qualitative systematic review of advice for policymakers \(Gaining & Insomni, 2024\)](#)

[Collective Impact \(Community Toolbox\)](#)

1 Define the scope and align the team

Questões orientadoras:

Lista para ajudar as equipas a refletir se cobriram os pontos essenciais da etapa antes de avançarem para a próxima.

Cada fase pode ser explorada de forma independente, de acordo com as necessidades e objetivos dos utilizadores, e utilizada como um módulo acionável por si só. É importante ressaltar que as fases aqui descritas são as do nosso projeto, e outros processos de cocriação podem

Objetivo: O que esta fase pretende alcançar.

exigir estruturas diferentes. Todas as fases apresentadas oferecem aos utilizadores uma estrutura consistente de recursos. Pode utilizar este documento como uma ferramenta de planeamento para moldar o seu próprio processo, um guia de facilitação para workshops e

Atividades: Como planear e executar a fase, explicando o que fizemos.

bootcamps, um recurso didático para introduzir a cocriação baseada em desafios, um pacote de referência para extrair e adaptar e exercícios, e muito mais. Recomendamos começar por identificar a sua fase atual e adaptar as ferramentas ao seu contexto. Todos os canvas e

Aprendizagens do terreno: Lições aprendidas e conselhos resultantes da prática.

Quanto tempo demorou cada fase no nosso projeto (mas cada cronograma depende sempre do contexto!)

atividades apresentados neste guia podem ser modificados. Estamos a partilhar o que fizemos e aprendemos e esperamos que agora lhe seja útil.

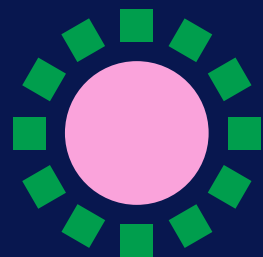
Este guia — e todos os materiais de apoio — é partilhado sob uma licença

Conquistas: Indica o progresso ao longo da jornada após a conclusão de cada fase.

Outras ferramentas, experiências, artigos, etc.

Creative Commons Attribution 4.0 (CC BY 4.0). Para mais detalhes, consulte a secção Agradecimentos no final do guia. Reutilize-o, reinterprete-o e redistribua-o. Pedimos apenas que dê os devidos créditos à fonte e partilhe as suas melhorias com outras pessoas.

1



Definir o âmbito e alinhar a equipa

Esta fase destina-se a ajudá-lo a estabelecer a base para a jornada de cocriação. O objetivo final é clarificar a direção a tomar, construir alinhamento interno e garantir que a sua equipa tem o mandato e compreensão partilhada para avançar com confiança.

Questões orientadoras

- ☐ A equipa está alinhada no mandato do projeto, nos objetivos definidos e na visão desejada?
- ☐ Todos os membros da equipa compreendem os seus papéis e compromissos?
- ☐ Está mapeado o ecossistema inicial do projeto e as principais partes interessadas?
- ☐ Existe uma compreensão partilhada de cronogramas, recursos e barreiras do projeto?



Definir uma direção estratégica e atribuir mandato às equipas

Definir direção estratégica e visão desejável

O primeiro passo na jornada foi estabelecer uma **direção estratégica clara e partilhada** para o projeto, que reconhecesse tanto a ambição da inovação cívica como as realidades do trabalho no setor público. Antes de saltar para a definição de desafios ou conceção de soluções, é crucial construir uma direção estratégica partilhada, garantir que as equipas públicas têm um mandato claro para agir e que desenvolveram uma visão clara de um futuro desejável. Na nossa experiência, este trabalho começou com um relatório inicial que traduziu os objetivos mais amplos do projeto num plano de ação concreto. O relatório não foi apenas uma ferramenta de planeamento, mas também uma forma de **alinhar expectativas e responsabilidades** entre países, parceiros e instituições.

Alinhar a equipa nuclear

O processo de desenvolvimento do relatório inicial envolveu reuniões presenciais em Portugal, Espanha e nos Países Baixos. Estas reuniões ofereceram uma oportunidade inicial de alinhamento com parceiros locais e decisores, clarificar os papéis da OCDE, dos beneficiários do projeto e da Comissão Europeia, e começar a identificar principais partes interessadas e potenciais patrocinadores políticos do projeto. Usando uma técnica participativa (**o exercício ROADmap¹**), cada sessão também serviu para identificar colaborativamente riscos e definir estratégias de mitigação.

Estabelecer ligações

Adicionalmente, as interações iniciais com o ecossistema do projeto proporcionaram a ocasião para **entrevistas exploratórias e reuniões com dezenas de partes interessadas** da sociedade civil, governo, academia e empresas. Estas conversas ajudaram a compreender a paisagem institucional e oportunidades de colaboração em cada país. Esta evidência foi ainda reforçada por um breve inquérito digital, que permitiu a identificação de atores relevantes, lacunas e oportunidades iniciais, e linhas de base específicas de cada país na área da participação cívica e tecnologias emergentes.



Cocriação começa com confiança, direção clara e compreensão partilhada.





Construa uma base de conhecimento partilhada

Mobilizar conhecimento relevante e aplicável

Qualquer processo de cocriação bem-sucedido deve basear-se numa compreensão sólida das **tendências políticas** e da **dinâmica específica do contexto**. Para tal, trabalhamos em duas frentes: primeiro, uma visão global do estado da arte das tecnologias emergentes para a participação; e, segundo, um mapeamento sistémico dos ecossistemas nacionais em Portugal, Espanha e Países Baixos. Esta abordagem traduziu-se concretamente em dois estudos — um temático, o outro ecossistémico — e fundamentou o projeto em evidências e tornou a sua base de conhecimento acessível a outros. Mais importante ainda, ambas publicações refletiram esforços explícitos para comunicar de forma fácil e acessível com todos os atores de cada ecossistema: a comunicação clara é fundamental para uma mudança sistémica.

Mapear boas práticas, aprendizagens e experiências

A primeira publicação — [Enfrentar os desafios da participação cívica com tecnologias emergentes](#) — explora o potencial da inteligência artificial, da blockchain e da realidade virtual para melhorar os processos participativos. Analisa como estas ferramentas podem reduzir as barreiras à participação, aumentar a capacidade administrativa e melhorar a transparência e a prestação de contas na tomada de decisões públicas. O artigo reflete também sobre os riscos, apresentando considerações práticas e um plano de implementação para as autoridades públicas.

Compreender e integrar os ecossistemas de inovação

A segunda publicação — [Como os ecossistemas de inovação fomentam a participação dos cidadãos através das tecnologias emergentes em Portugal, Espanha e Países Baixos](#) — oferece uma perspetiva transnacional sobre a forma como diversos atores contribuem para a inovação neste espaço. Examina as suas motivações, facilitadores e obstáculos, e fornece orientações para quem procura apoiar iniciativas sustentáveis de participação baseadas na tecnologia. Na nossa experiência, realizar a investigação significou criar espaços para que os ecossistemas se reunissem, abrindo caminho para iniciativas sistémicas subsequentes.



Aprender com quem está na linha da frente do conhecimento e da prática

Procurar aconselhamento de especialistas e profissionais de referência na área

Trazer perspetivas de especialistas é um passo fundamental para moldar um projeto que seja realista e voltado para o futuro. Além dos diferentes esforços para envolver as pessoas no projeto ao longo de todo o processo e em todas as fases, desde o início reunimos um **painel de especialistas** composto por 12 líderes internacionais em participação digital, inovação pública e tecnologias emergentes. O painel atuou como um **órgão consultivo**, reunindo-se três vezes ao longo do projeto, de forma voluntária. Para este compromisso, considerámos muito importante priorizar a diversidade entre as partes interessadas e ser sempre claros sobre o esforço de envolvimento que exigíamos delas.

Tirar partido do conhecimento especializado para detetar riscos e oportunidades

A primeira sessão ajudou a definir as principais **oportunidades e riscos da iniciativa**. Os especialistas reconheceram o potencial para ampliar iniciativas promissoras e conectar esforços fragmentados, especialmente através da combinação de mapeamentos de ecossistemas com pesquisas sobre as principais práticas na área. Eles também acolheram a estrutura baseada em desafios do projeto, que poderia manter as equipas focadas em problemas reais. No entanto, eles sinalizaram riscos significativos: ênfase excessiva em projetos-piloto sem garantir a adoção a longo prazo; suporte ou manutenção de soluções insuficientes; e integração fraca de atores públicos além das fases iniciais. Essas percepções moldaram as escolhas metodológicas posteriores, incluindo a ênfase no mandato, na governança e na sustentabilidade.

Aprendizagens do terreno

O mapeamento sistémico proporcionou um conhecimento profundo, mas também algo mais subtil e vital: ajudou a equipa do projeto a conhecer e a criar laços com todos os atores do ecossistema. Estas ligações iniciais revelaram-se essenciais mais tarde, quando chegou à altura de identificar desafios, cocriar soluções e construir coligações duradouras. De facto, os atores que se conheceram nesta fase tornaram-se protagonistas do processo nas fases posteriores. Para que a cocriação seja bem-sucedida, a confiança deve começar cedo — e presencialmente, sempre que possível. Para que a cocriação seja bem-sucedida, a confiança deve começar cedo — e presencialmente, sempre que possível.

Cronograma em meses

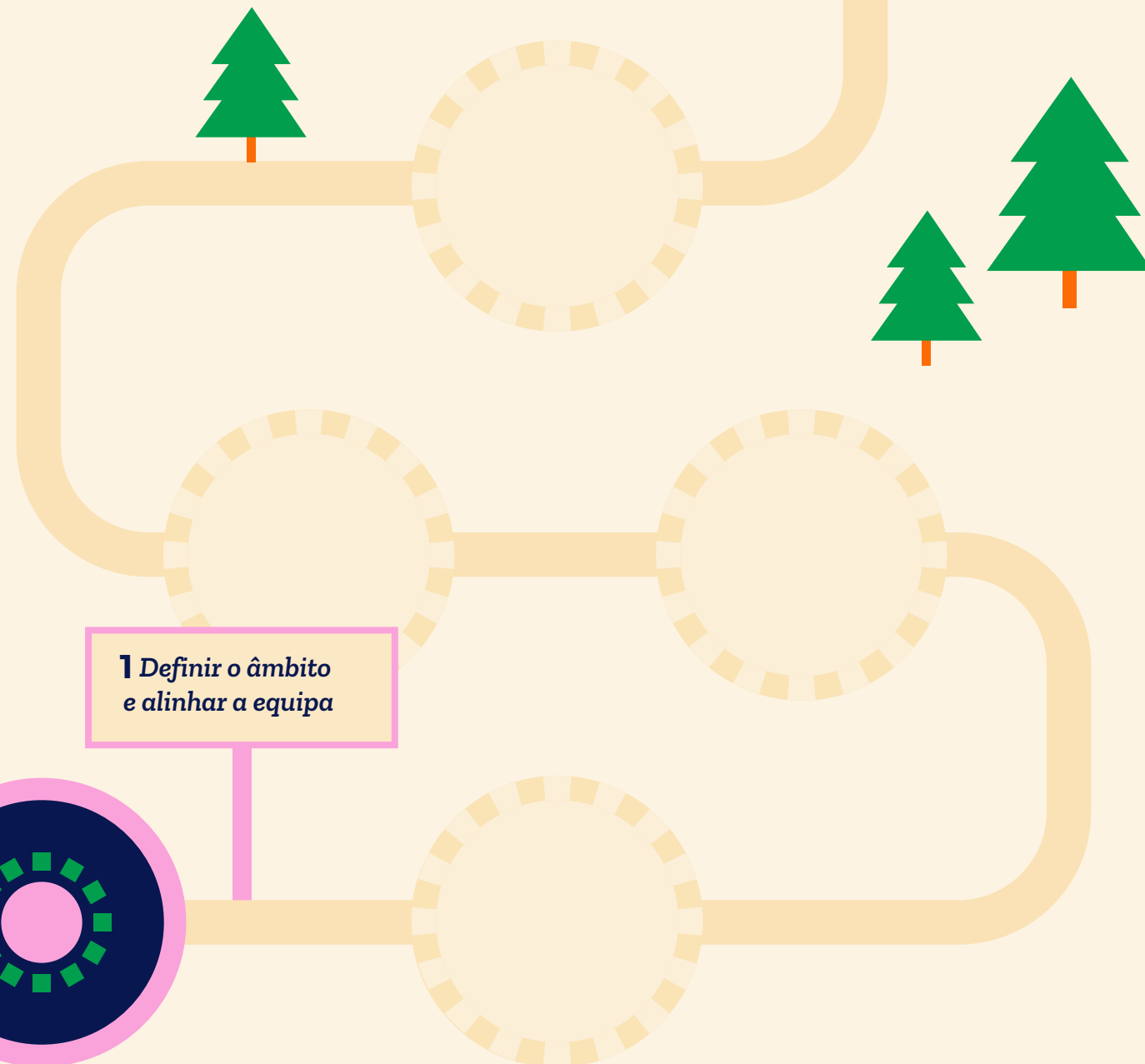
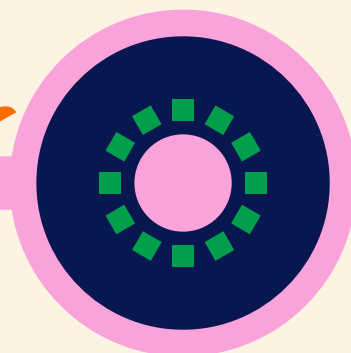


Quer saber mais?

- ▶ [Challenge-led system mapping \(EIT Climate-KIC, 2020\)](#)
- ▶ [OECD Guidelines for Citizen Participation Processes \(2022\)](#)
- ▶ [The Inception Phase \(Project Management Institute\)](#)
- ▶ [Collaborative Policymaking: a qualitative systematic review of advice for policymakers \(Cairney & Toomey, 2024\)](#)
- ▶ [Collective Impact \(Community Toolbox\)](#)



1 Definir o âmbito
e alinhar a equipa



2



Identificar e refinar o desafio

Esta fase destina-se a ajudá-lo a identificar o problema certo a trabalhar. O objetivo final é definir um desafio com propósito e acionável, baseado em necessidades reais, que ofereça potencial para soluções inovadoras.

Questões orientadoras

- ☐ O desafio é Específico, Mensurável, Alcançável, Relevante e Temporal (Método SMART)?
- ☐ Já está validado o enquadramento do desafio com múltiplas partes interessadas?
- ☐ Existe uma descrição final escrita do desafio, acordada pela equipa?



De problemas a desafios: estabelecer diálogos para identificar onde reside o problema

Reconhecer os problemas

O sucesso de qualquer processo de cocriação depende da **qualidade dos desafios** que estão a ser abordados. Desafios que são demasiado vagos, demasiado amplos ou não fundamentados em pontos de dor reais são improváveis de levar a soluções acionáveis ou inovadoras. No nosso projeto, isto começou com reuniões individuais de integração com potenciais equipas do setor público para clarificar expectativas e compromissos. As equipas foram então convidadas a preencher um **formulário simples de exploração de desafios²**, levando-as a refletir sobre o problema, pessoas afetadas, tentativas passadas de o resolver e o seu nível de compromisso para enfrentá-lo.

Enquadrar corretamente o desafio

As sessões online de uma hora aproximaram equipas e facilitadores para visitar as declarações iniciais dos primeiros **workshops de reformulação**. As equipas foram convidadas a narrar o seu desafio a diferentes audiências — cidadãos, ministros, jornalistas — e a refletir sobre tentativas anteriores e respetivos fracassos. Uma ferramenta chave usada nesta fase foi um **exercício de mapeamento de partes interessadas³**, que ajudou as equipas a identificar o ecossistema mais amplo em torno do problema — e potenciais futuros aliados.

Explorar mais a fundo o desafio

Após o workshop, as equipas foram convidadas a rever a sua definição de desafio. Um segundo formulário mais detalhado recolheu informação crítica como interdependências, critérios de sucesso, ligações políticas existentes e recursos não financeiros disponíveis. Este processo iterativo garantiu que cada equipa entrasse na próxima fase da jornada com um desafio bem formado

— um que fosse institucionalmente fundamentado e suficientemente rico para apoiar inovação com impacto real.





Workshops de reformulação e ideação: sessões nacionais para refinar as declarações de problemas

Testar e validar desafios

Após um processo de reenquadramento do projeto com as equipas, estas foram convidadas para workshops presenciais de reformulação e ideação que decorreram em cada país participante. Estas sessões juntaram os responsáveis dos desafios e partes interessadas externas — colegas, parceiros e utilizadores — para testar versões preliminares de desafios e identificar pontos cegos.

Utilizar ferramentas estruturadas para definir desafios acionáveis

As equipas começaram por rever o **canvas de reformulação**⁴ do desafio usando post-its e questões orientadoras, que ajudaram a mudar de problemas abstratos para oportunidades acionáveis. Uma vez definido o desafio, as equipas passaram para a ideação de soluções, usando uma versão modificada do **método de brainstorming 6-3-5**⁵, que permitiu aos participantes construir, rápida e colaborativamente, sobre as ideias uns dos outros rápida e colaborativamente. De seguida, as ideias foram sendo discutidas e priorizadas usando votação por pontos. Finalmente, cada equipa apresentou o seu desafio refinado e ideias iniciais numa sessão plenária, o que reforçou a aprendizagem partilhada e encorajou a troca entre equipas.

Consolidar aprendizagens iterativas

No final desta fase, os facilitadores já usaram todo o material produzido — desde os resultados dos formulários às notas dos workshops — para elaborar as **descrições finais dos desafios**. Estas descrições foram revistas e validadas pelas equipas e posteriormente usadas no convite aberto para o evento Co-creation bootcamp.



*Para resolver um problema,
deve primeiro vê-lo claramente
de todos os ângulos.*

Aprendizagens do terreno

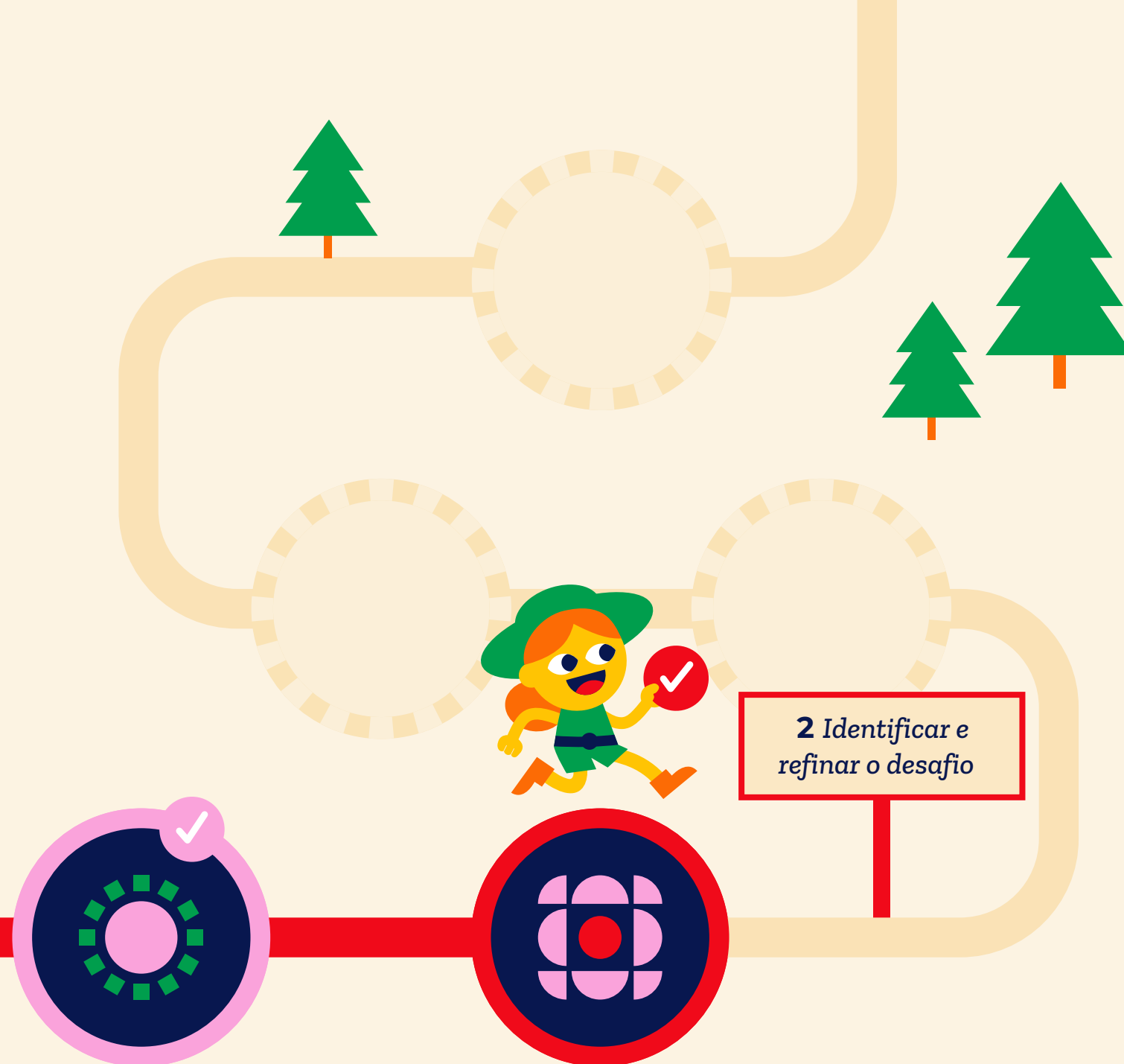
Definir desafios é definir equipas. Nos Países Baixos, duas equipas que trabalhavam nos desafios definidos de "polarização online" e "voz do cidadão" com foco na plataforma **Polis** perceberam que os seus objetivos se alinhavam e fundiram os seus esforços. Em Portugal, uma coligação de entidades públicas colaborou em torno de um desafio comum. Estes realinhamentos não foram apenas eficientes — reforçaram a legitimidade e o potencial dos desafios. Quando as equipas investem em reformular o problema em conjunto, descobrem frequentemente quem mais precisa de estar na sala.

Cronograma em meses

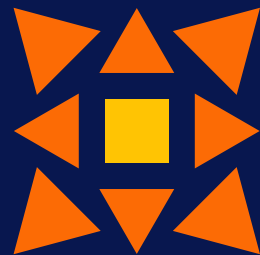


Quer saber mais?

- ▶ [Define the problem \(Australian Public Service Commission, 2024\)](#)
- ▶ [Toolkits to identify a problem-solving approach \(OECD Observatory of Public Sector Innovation\)](#)
- ▶ [Problem Framing Canvas: Defining the right problem \(MITRE, 2021\)](#)
- ▶ [How to Lead a Workshop for Stakeholder Mapping \(Pontia, 2021\)](#)
- ▶ [Polis \(The Computational Democracy Project\)](#)
- ▶ [The powers of problem definition: The casa of government paper work \(Weiss, 1989\)](#)



3



Idear soluções

Esta fase destina-se a reunir equipas de entidades públicas e atores externos que possam contribuir para a geração de ideias novas. O objetivo final é transformar desafios em soluções tangíveis que as equipas responsáveis se possam apropriar e desenvolver.

Questões orientadoras

- ☐ Garantiram aos participantes sessões de preparação e de orientação sobre as expectativas do projeto?
- ☐ O bootcamp proporcionou um espaço seguro e estruturado para a colaboração?
- ☐ As equipas geraram e consideraram com sucesso várias ideias de soluções?
- ☐ Existem protótipos tangíveis e documentação resultante do bootcamp?



Criar um espaço onde as pessoas se sintam à vontade

Conceber um formato intensivo e focado

Um **bootcamp de cocriação** baseado em desafios permite que equipas de entidades públicas e criadores externos desenvolvam rapidamente protótipos. Em vez de prolongar a colaboração durante meses, um bootcamp condensa-a em dias intensos e cheios de energia, nos quais a pressão do tempo, a proximidade física e o foco em fazer, em vez de discutir, promovem a criatividade e o sentido de responsabilidade. Embora alguns participantes possam ser experientes em cocriação, outros podem não o ser. Um formato estruturado do processo garante que todos possam contribuir. O equilíbrio certo entre estrutura e flexibilidade ajuda a criatividade a surgir sem deixar ninguém para trás.

Compreender os objetivos do evento e organizá-lo em conformidade

Antes de desenhar o seu bootcamp de cocriação em detalhe, reflita sobre o **que quer alcançar com ele**. Pretende chegar a um protótipo digital testado, um plano de ação de políticas ou novas parcerias? Pensar em resultados claros ajuda a definir a estrutura do evento. Isto também deve refletir-se no espaço físico, que deve potenciar o trabalho de equipa, inspiração e interações informais. Salas separadas, quadros brancos, materiais de prototipagem e áreas de relaxamento ajudam a definir o tom. O ambiente do espaço moldará a energia das equipas.



Encontrar os parceiros certos através de uma convocatória aberta

Definir a forma da colaboração aberta

É importante selecionar cuidadosamente como as equipas do setor público irão interagir com colaboradores externos. O canal escolhido determina tanto quem se candidata como a forma como se envolve — seja através de uma convocatória aberta, convites direcionados ou parcerias. No nosso projeto, lançámos uma **Convocatória Aberta a Criadores**, que atraiu mais de 400 candidaturas de quase 50 países, abrangendo diversos setores e competências. Este número garantiu diversidade, mas foi necessário selecionar cuidadosamente os participantes para adequá-los às necessidades de cada equipa. Esta seleção é importante para a qualidade da cocriação, e pode ser o primeiro ponto de contacto com futuros parceiros em colaborações mais estruturadas e profundas com o setor público por meio de processos de contratação.

Selecionar e formar equipas com critérios comuns

Os candidatos pré-selecionados foram **escolhidos com base em critérios co-desenhados com os parceiros do projeto**, garantindo um equilíbrio entre capacidade técnica e alinhamento com os desafios, possibilitando a colaboração entre países sempre que possível. Para a **formação das equipas**, é importante combinar conhecimento especializado externo e conhecimento institucional, garantindo que cada equipa tem capacidade suficiente para imaginar, construir e implementar.



Preparar o cenário: construir equipes, aquecimento pré-bootcamp e definição de expectativas

Começar cedo a colaboração

Uma boa preparação é essencial para um bootcamp de cocriação bem-sucedido. Não espere até ao primeiro dia para as equipas se conhecerem. Use sessões online para apresentar participantes, alinhar expectativas e construir confiança. No nosso projeto, realizámos duas reuniões preparatórias. A primeira reuniu todos os responsáveis dos desafios dos três países e a segunda serviu para apresentar os criadores selecionados às suas equipas de desafio. Estas sessões permitiram que as equipas comessem a pensar proativamente sobre o seu desafio e em conjunto definissem os valores que guiariam a equipa durante o bootcamp.

Criar um espaço digital

Para manter o impulso entre estas sessões e o evento, crie canais online para partilha de materiais úteis, fazer perguntas e coordenar logística. Pode contar com uma ampla variedade de ferramentas desde WhatsApp a Teams, do Notion ao Slack. Escolher uma ferramenta com a qual os participantes estejam familiarizados, exige menos esforços. Evite construir plataformas em excesso que não serão usadas.

Preparar os facilitadores

Garanta que as equipas serão guiadas eficazmente no processo de cocriação. Desenvolva um **guia de facilitação** detalhado — descrevendo horários, atividades e responsabilidades — e realize uma sessão simulada para testar o formato e limar arestas. Se os recursos permitirem, atribua um facilitador por equipa. O seu papel não é liderar o conteúdo, mas manter o foco, tempo e inclusão. Por último, refine a sua abordagem de facilitação para garantir que lhe permite alcançar o seu objetivo, mas também que garante o envolvimento: a cocriação deve ser emocionante e divertida!





Cocriação baseada em desafios em 6 passos

Seguir um método claro e faseado

O nosso bootcamp foi estruturado em torno de seis fases, inspiradas no método de design sprint. Cada fase deu às equipas uma estrutura para explorar ideias mantendo-se focadas.

**CO-CREATION
BOOTCAMP**



Quando os desafios encontram a criatividade num ambiente seguro e lúdico, as ideias transformam-se em protótipos e as equipas tornam-se em agentes de mudança.

Compreender e definir

As equipas começaram o seu trabalho conjunto com o quebra-gelo **Desafio do Pato da metodologia LEGO® Serious Play⁷**, e logo depois foi partilhado o **mapa do desafio da equipa⁸**: tentativas passadas, utilizadores, partes interessadas, critérios de sucesso, recursos e riscos potenciais. O objetivo era construir conhecimento partilhado e clarificar o foco do trabalho. Cada equipa escolheu o seu próprio estilo de trabalho — notas digitais, paredes de post-its ou formatos híbridos. Respeite o processo, mas dê espaço para a autonomia da equipa.



Idealizar

Usando o **método «Crazy 4» com um canvas personalizado⁹** para este evento, os participantes geraram rapidamente múltiplas ideias de soluções. Partilhar, agrupar e votar nas ideias ajudou a identificar direções promissoras. Priorizar a rapidez sobre a perfeição das ideias facilitou a contribuição de todos e abriu caminhos inesperados.



Esboçar ideias

Os participantes transformaram as ideias selecionadas em representações de maior fidelidade usando um **canvas para desenhar o esboço¹⁰**. O foco estava em identificar funcionalidades-chave e fluxos de utilizador. As equipas compararam esboços, exploraram pontos em comum e fundiram e remisturaram ideias conforme necessário — algumas até decidiram usar tesouras e fisicamente remontar partes de diferentes esboços para formar um novo conceito híbrido. Flexibilidade estruturada na forma como as equipas trabalharam apoiou resultados mais ricos.



Selecionar

As equipas selecionaram uma ideia para prototipar. No nosso caso, os critérios de seleção foram a criação de valor, foco no cidadão, viabilidade e potencial de adoção — mas devem ser definidos os critérios mais relevantes conforme o âmbito da iniciativa. Esta fase concluiu o primeiro dia de trabalho e foi seguida por apresentações às outras equipas, permitindo a circulação e polinização cruzada de ideias e aprendizagens que emergiram durante a primeira metade do bootcamp.



Prototipar

No segundo dia, as equipas usaram um **canvas de protótipo¹¹** para organizar as ideias sobre o protótipo antes de o construir. Após preencherem este canvas, as equipas abordaram a prototipagem com diferentes meios: do cartão a wireframes digitais, de diagramas de serviço a protótipos clicáveis gerados por IA. O formato variou, mas o objetivo era o mesmo: tornar a ideia suficientemente concreta para gerar feedback útil. O que é essencial não é a fidelidade do protótipo, mas sim a clareza da comunicação da solução.



Apresentar

Após a prototipagem, cada equipa teve cinco minutos para apresentar o seu protótipo a um júri de representantes de entidades públicas, responsáveis da UE e especialistas. A avaliação do protótipo focou-se no valor acrescentado, viabilidade, apoio político e potencial de escalabilidade da solução. No nosso caso, as apresentações serviram também para selecionar os três protótipos — um por país — como os mais promissores e que seriam desenvolvidos posteriormente. Terminar o bootcamp com uma apresentação ajudou a dar visibilidade e motivação — e pode apoiar os próximos passos das soluções apresentadas, mesmo que não sejam selecionadas.

Aprendizagens do terreno

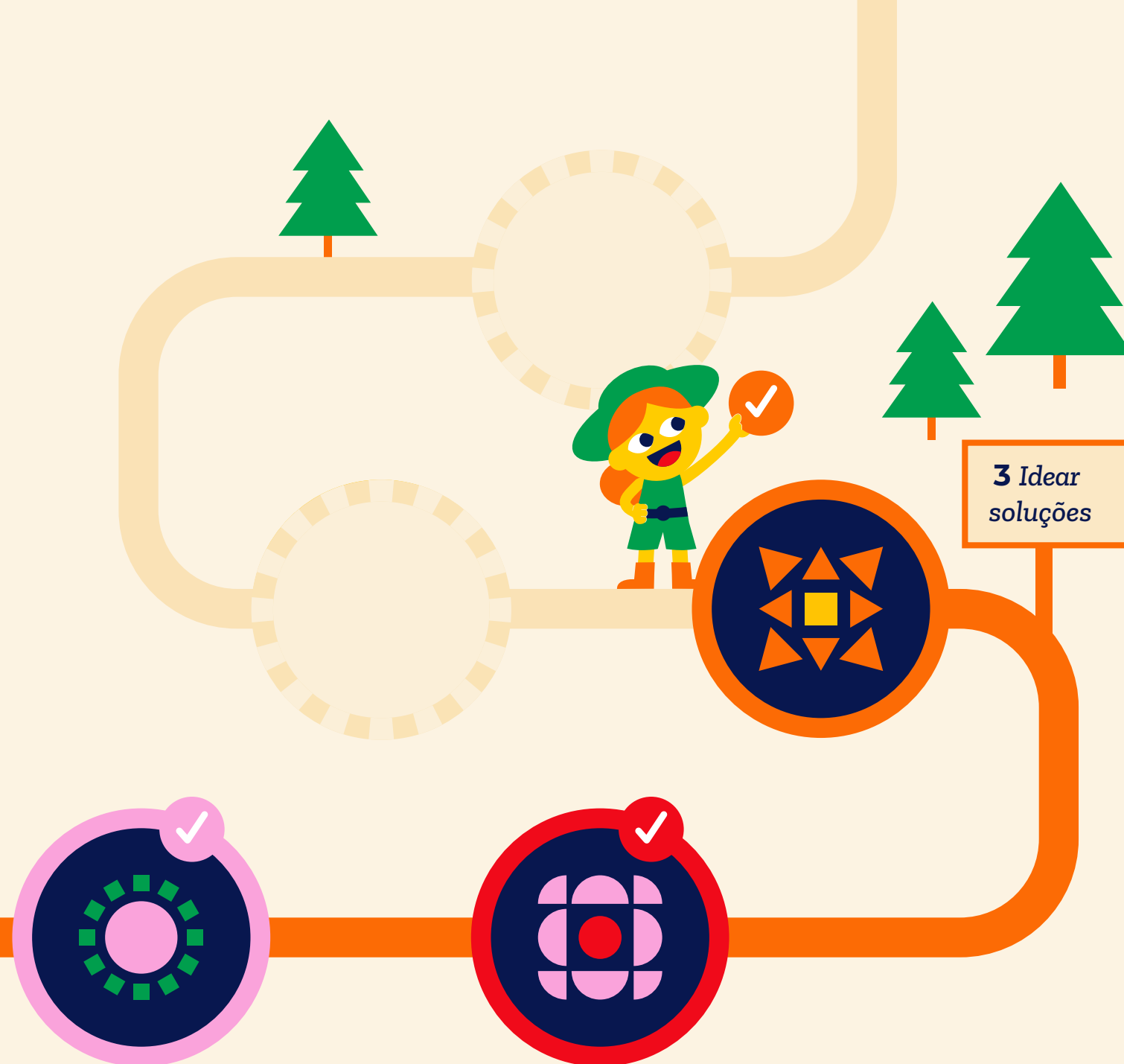
Flexibilidade estruturada era o nosso lema. As equipas adaptaram os métodos que propusemos — colaborando num editor de documentos online em vez de notas adesivas, refazendo esboços com tesoura ou usando o Lovable para criar demonstrações. A estrutura do evento criou um ambiente seguro e focado; a flexibilidade deu às equipas autonomia sobre o processo. Depois de planear as atividades do bootcamp, esteja pronto para vê-las transformadas para se ajustarem da melhor forma a cada equipa. Mais importante ainda, esteja preparado para orientar as equipas nos novos caminhos, ajudando-as a manterem-se fiéis ao objetivo de cada sessão.

Cronograma em meses

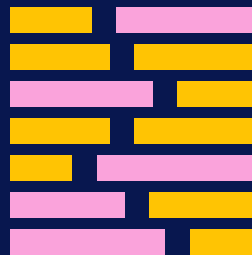


Quer saber mais?

- ▶ [20 years of building on the Double Diamond \(Design Council, 2023\)](#)
- ▶ [Learn How to Use Sketching as an Ideation Method \(Interaction Design Foundation, 2024\)](#)
- ▶ [Design Thinking Phase 4 - Everything you Need to Know About Prototyping \(Facilitator.com\)](#)
- ▶ [A Scoping Review of Empirical Evidence on \(Digital\) Public Services Co-Creation \(Rodriguez Müller et al., 2021\)](#)
- ▶ [Co-creation for Policy \(EIT Climate-KIC & Joint Research Centre, 2022\)](#)



4



Preparar o terreno para testes e implementação

Esta fase destina-se a ajudar as equipas a passar de ideias de protótipo para um estado de prontidão. O objetivo final é produzir especificações técnicas e planos de implementação e dar o impulso necessário para tornar a solução real.

Questões orientadoras

- ☐ As especificações técnicas estão completas, validadas e da responsabilidade da equipa do desafio?
- ☐ Existe um plano de implementação co-desenvolvido com as partes interessadas?
- ☐ Está definido um plano tanto para os protótipos selecionados como para os não selecionados?
- ☐ Existe um plano para manter o envolvimento através de uma comunidade de prática ou similar?



Especificações técnicas: traduzindo protótipos em especificações técnicas com o contributo de especialistas

Fazer a ponte entre o design e o desenvolvimento da solução

Passar do protótipo para a implementação requer especificações técnicas detalhadas que traduzam as ideias em sistemas construíveis. Comece por reunir toda a documentação relevante — necessidades dos utilizadores, funcionalidades, maquetes e feedback — e valide-a com os responsáveis pelo desafio.

Trabalhar de forma iterativa com especialistas técnicos

Os especialistas técnicos podem ajudá-lo a traduzir a sua ideia em especificações técnicas. Envolve-os desde o início. Em seguida, peça-lhes que proponham um índice técnico que contenha as especificações e promova várias rondas de feedback com os responsáveis pelo desafio. Este ciclo iterativo cria clareza e responsabilidade partilhada.

Definir os componentes-chave

As especificações finais devem conter os requisitos funcionais e não funcionais, funções dos utilizadores, fluxos de IA, arquitetura de sistema, integrações e critérios de aceitação. Todos esses elementos são importantes para criar um plano que seja viável para as equipas de TI.



Planos de implementação: identificar fases de desenvolvimento e garantir prontidão operacional

Transformar especificações em ações

Com as especificações definidas, crie um **plano de implementação** que ajude as equipas a passar do protótipo para a solução totalmente implementada. Isso inclui identificar o que precisa ser feito, em que ordem e com que recursos. Recomendamos estruturar o plano em torno de cinco camadas principais:

- Desenvolvimento técnico** – incluindo atualizações, integrações e testes
- Marcos e métricas** – definição de objetivos e pontos de verificação claros
- Recursos e capacidades** – pessoas, orçamento, competências e parceiros
- Governança e propriedade** – quem lidera, quem aprova, quem mantém
- Envolvimento das partes interessadas** – quais os públicos a envolver e quando

Estruturar o plano com as limitações reais

Os planos de implementação devem ser desenvolvidos em conjunto com os responsáveis pelos desafios e parceiros que provavelmente estarão envolvidos nas próximas etapas, para garantir que se está a construir com base nos sistemas, restrições e dinâmicas institucionais atuais, em vez de ambições abstratas. Esses documentos não são planos rígidos, mas pontos de partida estruturados para mobilizar ações.



Incubação leve: acompanhamento personalizado para equipas não selecionadas

Não ignore boas ideias

Mesmo os protótipos não selecionados para desenvolvimento imediato podem conter informações valiosas. Uma fase de incubação leve — que chamamos de «berçário de protótipos» — pode apoiar uma exploração mais aprofundada. Foi isso que fizemos e isso proporcionou às equipas o apoio necessário para obterem apoio dentro das suas organizações e continuarem a trabalhar no desafio e na solução.

Oferecer um acompanhamento estruturado

Organize 1-2 sessões de acompanhamento técnico reunindo os responsáveis pelos desafios com especialistas selecionados para rever as ideias, extrair aprendizagens e criar as bases para um eventual desenvolvimento futuro. Esta abordagem mais leve ajuda a manter o impulso e pode revelar-se muito valiosa.

Transformar protótipos em soluções reais requer não apenas cadernos de especificações técnicas, mas também governança, propriedade e um compromisso comum com a ação.



Comunidade de prática: mantendo o impulso para além do bootcamp

Torne uma experiência única em colaborações

Um dos resultados mais valiosos do bootcamp foi a **comunidade** que ele criou — representantes de entidades públicas, da sociedade civil e de ecossistemas tecnológicos que passaram a partilhar uma experiência vivida e uma linguagem comum. Mas as comunidades não se sustentam sozinhas. Para manter o envolvimento, faça um acompanhamento rápido —através de boletins informativos, reuniões online ou plataformas partilhadas. Reconheça que gerir uma comunidade requer tempo e responsabilidade, por isso, dedique recursos para manter o impulso e coordenar as atividades iniciais.

Passar da coordenação para a corresponsabilização

À medida que a comunidade amadurece, identifique os seus principais dinamizadores e peça-lhes para definir a agenda ou acolher atividades. Com o tempo, **capacitar os membros** para liderar cria resiliência e relevância ao longo do tempo.



Aprendizagens do terreno

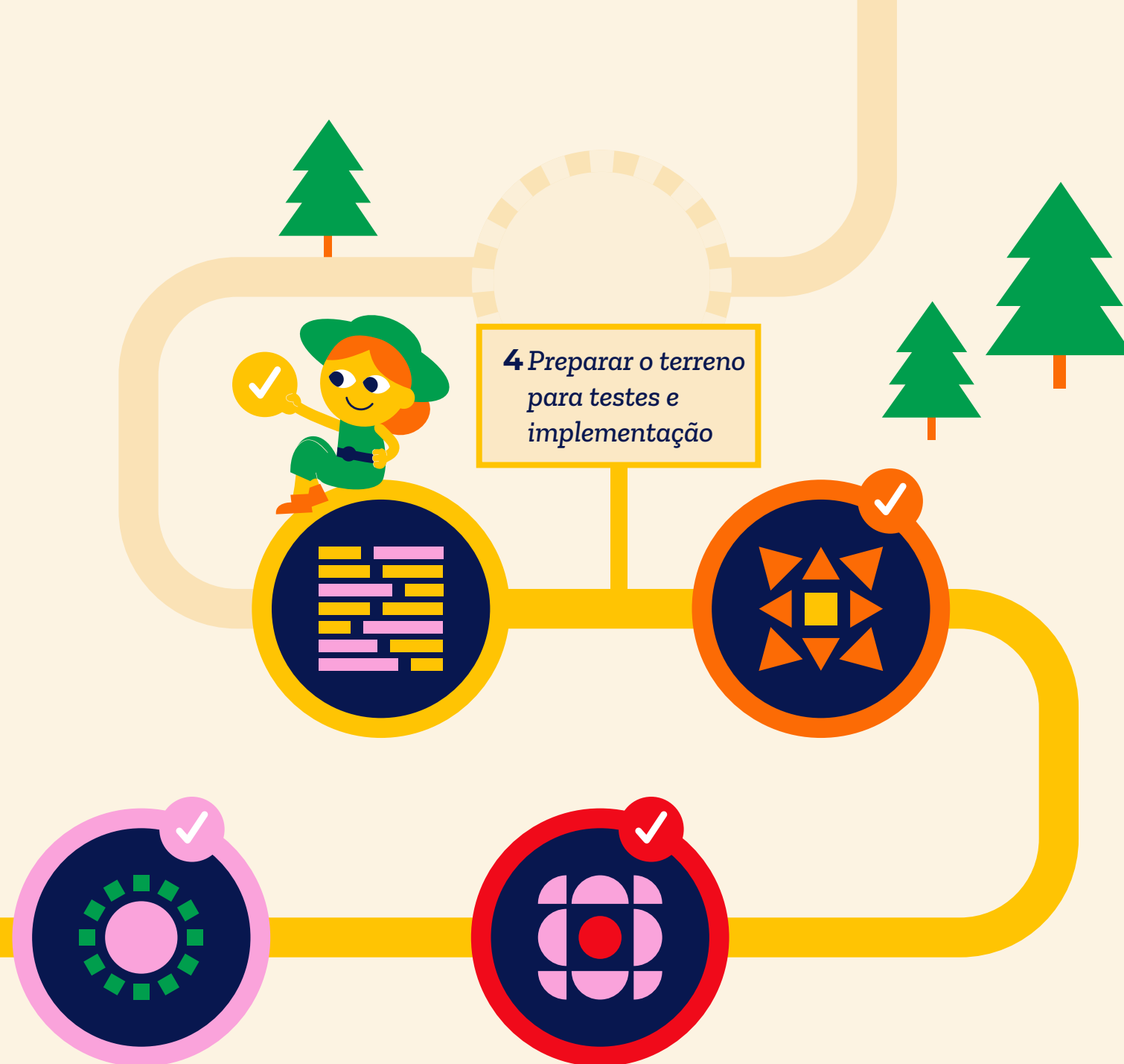
Governança, governança, governança. Ao passar das ideias para a ação, a maioria das conversas não é sobre código, mas sim sobre adesão, liderança e responsabilidade. No nosso projeto, a chave para o progresso não foi apenas ter uma boa solução técnica, mas garantir patrocínio ao mais alto nível, clareza de papéis e apoio institucional. A implementação vive ou morre pela governança.

Cronograma em meses



Quer saber mais?

- ▶ [Government Design Principles \(UK Government, 2025\)](#)
- ▶ [A practical guide to writing tech specs \(Cooper, 2020\)](#)
- ▶ [The state-of-the-art of public-sector technology roadmaps: A taxonomical approach to energy technology roadmaps \(Geum & Park, 2012\)](#)
- ▶ [The Community of Practice Playbook \(European Commission, 2021\)](#)



5



Preparar para a implementação e escalabilidade

Esta fase tem como objetivo apoiar uma adoção mais ampla e a integração institucional da solução. O objetivo final é consolidar as aprendizagens, partilhar resultados e preparar o terreno para a escalabilidade da solução em novos contextos.

Questões orientadoras

- ☐ Tem um plano de ação realista que abrange mandato, financiamento e parcerias?
- ☐ Testou a prontidão da solução em eventos ou sessões dedicadas e envolveu as partes interessadas externas?
- ☐ As lições aprendidas ao longo de todo o processo foram registadas e partilhadas?
- ☐ Considerou o reconhecimento e a visibilidade como parte da estratégia de escalabilidade da solução?



Planos de ação: Preparar o terreno para a escalabilidade

Transformar o impulso do momento em estrutura

Protótipos e planos de implementação não são suficientes. Para passar de uma solução promissora para uma mudança institucional, as equipas precisam de **planos de ação**. Esses documentos ajudam a estruturar os passos seguintes, ligando a solução a um sistema mais amplo e delinear o que será necessário para escalá-la. Os planos de ação devem ser colaborativos, específicos, com prazos definidos e realistas. No nosso projeto, os planos de ação foram elaborados com o envolvimento das partes interessadas relevantes do ecossistema.

Usar um plano estruturado para preparar a escalabilidade

Os nossos planos de ação **dividiram-se em seis caminhos**: mandato e patrocínio, financiamento, regulamentação e requisitos técnicos, parcerias, competências e cultura, e ciclos de iteração e difusão de conhecimento. Essas categorias ajudaram a revelar pontos cegos, identificando obstáculos e potenciais alavancas ou pontos de inflexão para viabilizar a mudança. Nem tudo precisa de ser resolvido no imediato, mas saber onde estão as lacunas é um enorme passo em frente. Quando bem feitos, os planos de ação não só ajudam uma única equipa a avançar, como também convidam outras a juntar-se à jornada.



Partilhe o que construiu, comemore as vitórias e prepare-se para crescer ainda mais!





Eventos de encerramento a nível nacional e da UE: apresentação dos resultados, recolha de feedback

Transformar a celebração em visibilidade

Demonstrar progresso é essencial tanto para o reconhecimento quanto para o impulso. **Eventos públicos de encerramento** são mais do que cerimónias: são oportunidades para atrair apoio institucional, reunir feedback crítico e sinalizar a prontidão para as próximas etapas. No nosso projeto, cada país participante organizou um evento final onde os responsáveis dos desafios apresentaram os seus protótipos, discutiram as lições aprendidas e exploraram o que era necessário para escalar o seu trabalho.

Construir legitimidade e novas alianças

Esses eventos reuniram responsáveis pelos desafios e do Governo, funcionários públicos, investigadores e a sociedade civil. O objetivo era **criar pontes** entre a conceção da solução e as políticas, a experimentação e a implementação. Os formatos dos eventos variaram, mas todos criaram momentos de envolvimento e apoio institucional.

Olhar para um ecossistema mais amplo

Para disseminar o impacto para além das equipas principais, recomendamos a realização de **uma sessão de aprendizagem que reúna um público mais amplo**, além das pessoas diretamente envolvidas. No nosso projeto, uma sessão online reuniu não só participantes dos três países, mas também pares de toda a Europa. O evento incluiu apresentações de protótipos e discussões de alto nível. Para maximizar o valor de oportunidades como esta, recomendamos partilhar resultados concretos (por exemplo, demonstrações de protótipos, planos de implementação) e convidar decisores de alto nível para intervirem neste evento, ajudando a legitimar as trajetórias do protótipo.



Esta ferramenta: o guia enquanto recurso replicável

Tornar a experiência vivida em aprendizagens

A fase final de uma jornada de cocriação deve deixar para trás mais do que apenas memórias. **Ferramentas, modelos e documentos de orientação** são essenciais para ajudar outras pessoas a aprender com a sua experiência e aproveitá-la. Este guia foi elaborado com esse objetivo em mente. Ele oferece um relato passo-a-passo de cada fase da cocriação, com ferramentas e modelos adaptáveis. Esperamos que ele agora possa reduzir as barreiras de adoção à cocriação e a torne mais fácil e acessível para todos.

A experiência supera os modelos

Nenhum workshop pode ser conduzido duas vezes da mesma forma. Mas ter um ponto de partida é inestimável. Este guia foi elaborado a partir de inspiração global e aperfeiçoado através da experiência direta. Convidamos agora todos os que queiram partilhar os seus recursos a juntar também a sua **experiência prática** e aprendizagens, que são o que verdadeiramente importa numa era em que a tecnologia torna a criação de um modelo genérico muito mais acessível.



Aprendizagens do terreno

O reconhecimento fortalece o mandato. Os eventos de encerramento e as sessões virtuais ofereceram mais do que um encerramento: criaram visibilidade para o trabalho realizado, construíram legitimidade para os próximos passos e deram às equipas um sentimento de orgulho. Na inovação no setor público, esse tipo de reconhecimento pode fazer a diferença entre uma ótima ideia que desaparece e uma que cresce. Saber quando encerrar um projeto é importante, mas ainda mais importante é como se encerra. Deixe no ar uma sala cheia de energia, ecos das conversas e um potencial que continuará vivo mesmo depois de todos saírem.

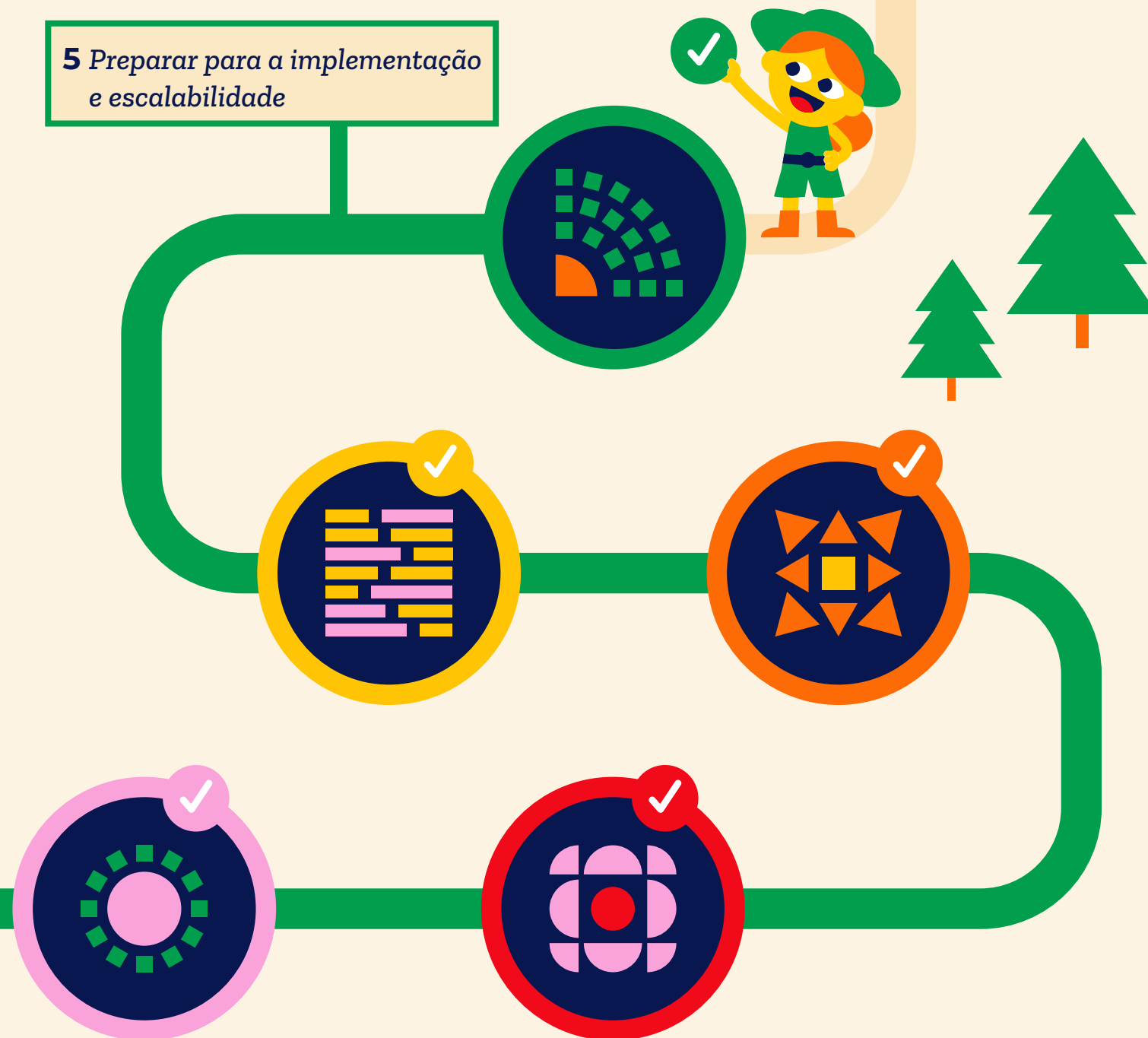
Cronograma em meses



Quer saber mais?

- ▶ [Co-Creation and the Development of Action Plans \(OGP National Handbook\)](#)
- ▶ [Scaling-up framework \(ExpandNet\)](#)
- ▶ [GovTech Interoperability Maturity Level Assessment \(GovTech4All, 2024\)](#)
- ▶ [Test and learn: a playbook for mission-driven government \(Nesta, 2025\)](#)

5 Preparar para a implementação e escalabilidade



E agora?

Este guia conta a história de como fizemos cocriação no setor público — trabalhando em três países, múltiplas instituições e ecossistemas diversos. Nele está documentada toda a jornada, desde a ambição até aos desafios, desde conversas exploratórias até à colaboração estruturada, desde post-its até protótipos digitais, e desde equipas fragmentadas até uma comunidade.

É um exemplo concreto de como as instituições públicas podem passar de um planeamento linear para uma resolução de problemas iterativa e colaborativa.

O foco do projeto foi a melhoria da participação cívica através de tecnologias emergentes, mas os métodos, ferramentas e abordagens apresentados são amplamente aplicáveis. Podem ser utilizados para melhorar serviços públicos, desenhar processos internos e muito mais. O que torna a cocriação poderosa neste contexto não é a sua novidade nem as suas técnicas, mas a sua intencionalidade: juntar pessoas com o tempo, as ferramentas e a confiança necessárias para criar algo novo.



Chegou ao fim deste guia — mas esperamos que seja apenas o início da sua jornada de cocriação.



O que pode fazer a seguir?

Utilizar este guia

Quer esteja a planear um projeto-piloto local, a dinamizar um workshop dentro da sua equipa ou a construir uma parceria público-privada, este guia foi feito para ser adaptado. Foi concebido para a ação — por isso, utilize as partes que lhe são úteis, recombine-as e experimente. Depois de o colocar em prática, partilhe connosco o que funcionou, o que não funcionou e o que aprendeu.

Divulgar este guia

Se considera este guia útil, ajude-o a circular. Partilhe-o com colegas, inclua-o em materiais de formação, referencie-o num artigo ou apresente-o na sua próxima reunião de equipa. É livre de o traduzir, publicar excertos ou reutilizar os elementos visuais. Todo o conteúdo está disponível ao abrigo da licença Creative Commons Atribuição 4.0 (CC BY 4.0), o que significa que apenas pedimos o devido reconhecimento. A cocriação não se dissemina apenas através de enquadramentos metodológicos, mas através de histórias, relações e pessoas dispostas a experimentar.

Ajude-nos a melhorar este guia

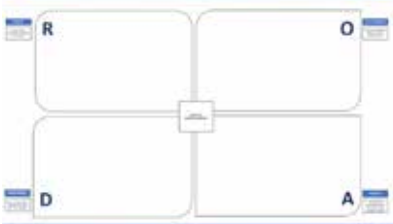
Gostaríamos muito de ouvir a sua opinião para tornar este guia ainda melhor. Sugira novos métodos, modelos atualizados ou exemplos que devêssemos incluir. Estamos empenhados em melhorar este recurso ao longo do tempo, e a sua experiência é fundamental para isso. Envie-nos uma mensagem para cocreation@oecd.org, seja uma frase ou uma história completa.

A necessidade de cocriação no setor público continua a crescer. Os desafios surgem na interseção de sistemas sociais, tecnológicos e ecológicos. O valor público é cada vez mais difícil de definir — e ainda mais difícil de concretizar. Neste contexto, a colaboração deixa de ser opcional e passa a ser uma necessidade. Por isso: vamos cocriar. Nenhum ator detém sozinho a resposta. Mas, juntos, podemos colocar melhores perguntas e, acreditamos, construir melhores soluções.

Anexos e recursos

1

ROADmap



2

Challenge exploration form

The challenge exploration form asked the following questions:

1. What is the problem? Describe the problem you aim to tackle and explain its significance, including its causes and its effects.
2. How are you tackling the problem now? Outline your current strategy for addressing the problem, identifying its limitations.
3. Who are the primary groups or individuals affected by this problem? Describe their demographics, characteristics or any specific profiles relevant to the issue.
4. Who are other relevant stakeholders? Identify other groups or organisations that are affected by the problem and/or should be engaged in the development of the solution.
5. How will we know the problem has been solved? Describe the evidence you need to prove the solution should achieve, identifying relevant success criteria.
6. What is the level of commitment to address this problem? Describe the resources (financial, human, technical, etc.) that you have committed to support the development of the solution.

The subsequent challenge definition form extended the list of questions including also:

7. Have you attempted to solve the problem before? Describe previous attempts to tackle the problem and their outcomes. This information can provide valuable insights for potential solutions. (posed after question 2)
8. What is the policy background to the challenge? Briefly explain any relevant policies, regulations, or government initiatives that relate to or impact the Challenge.
9. Are there any interdependencies or blockers? Identify any external factors, systems, or processes that might affect the development or implementation of a solution. Think about mandates, relationships with other institutions, and anything that would affect the solution.
10. What criteria should a solution meet? Please consider exactly what is what the end state and their needs might be, compatibility with existing systems or processes, and any other relevant requirements (eg, regulatory).
11. What non-financial resources can you provide to support the promising proposal? Describe any other resources (e.g., data, expertise, networks, or other resources you can offer to the OECD, developers and stakeholders).

3

Stakeholder mapping



4

Challenge re-framing

1.1 Problem statement	1.2 Stakeholders
3.1 Reframing 3.1.1 Look outside the frame	3.2 Rethink the goal 3.2.1 Rethink their perspective
4. Challenge statement	

5

Brainwriting

Issue A	Issue B

6

Facilitation guide

Facilitation guide	Facilitation guide
1. Welcome and introductions (10 min) 2. Problem statement (10 min) 3. Stakeholder mapping (10 min) 4. Challenge re-framing (10 min) 5. Brainwriting (10 min) 6. Crazy 4 canvas (10 min) 7. Sketch canvas (10 min) 8. Prototype canvas (10 min) 9. Testing (10 min) 10. Summary and next steps (10 min)	1. Welcome and introductions (10 min) 2. Problem statement (10 min) 3. Stakeholder mapping (10 min) 4. Challenge re-framing (10 min) 5. Brainwriting (10 min) 6. Crazy 4 canvas (10 min) 7. Sketch canvas (10 min) 8. Prototype canvas (10 min) 9. Testing (10 min) 10. Summary and next steps (10 min)

7

Lego Duck challenge



8

Understand and define canvas

Problem	Users	Stakeholders
What specific issue are we addressing? (Focus on the problem)	Who is most affected? What are their needs, motivations, and expectations?	Who else is involved? What are their roles?
Experience	How has the problem been addressed in the past? How worked, what didn't, and why?	
Outcomes	What improvements should be achieved for government and users? How will we track these improvements?	
	Resources	Risks
	What tools, skills, or funding can be leveraged? What's available and what's missing?	How could you solve this? What constraints (legal, technical, cultural) should be considered?

9

Crazy 4 canvas

Issue 1	Issue 2

10

Sketch canvas

Process

11

Prototype canvas

Problem	Assumptions	Sketch
What specific issue are we solving?	What do you believe about users' needs and behaviors?	Provide details of the sketch. Highlight the key features that directly address the problem.
Users		
Who will use the service and how? Who are the primary users affected by the problem?		
Who are the secondary users (stakeholders, administrators or partners)?	What assumptions are you making about technology, capabilities or constraints?	

Agradecimentos

O guia “Resolver problemas em conjunto” foi preparada pela ARTE/LabX (Portugal), INAP/LIP (Espanha) e Digicampus (Países Baixos) — as autoridades beneficiárias que lideram o projeto “Melhorar a participação cívica com tecnologias emergentes” — com o apoio da OCDE. A elaboração deste guia é o resultado do empenho de várias equipas do setor público que, juntamente com as autoridades responsáveis pelo projeto, reconheceram a necessidade de garantir que as experiências, aprendizagens e recursos desenvolvidos durante o projeto permanecessem disponíveis no futuro para os seus próprios fins, prontos para serem reutilizados e apoiar novas iniciativas.

Este documento foi elaborado em colaboração por Jorge Lagarto, Rui Martinho, Rui Carneiro e Patricia Paralta (ARTE/LabX, Portugal), Concepción Martínez Tejedor, Fernando Perera Palenzuela e Mercedes de la Fuente Torre (INAP/LIP, Espanha, Giulietta Marani e Marloes Hooghiemstra (Digicampus, Países Baixos), com o apoio da Direção de Governação Pública da OCDE.

Da Direção de Governação Pública da OCDE, o principal colaborador na produção da versão preliminar do guia foi Simone Maria Parazzoli (consultor), com Gülin Özcan (Analista de Políticas, gestora de projetos, OCDE), Nora O'Donnel (Analista de Políticas, OCDE), Giulia Cibrario (Analista de Políticas, OCDE) e Bruno Monteiro (Analista de Políticas, OCDE) que contribuíram para o processo de elaboração e revisão das versões preliminares. O proje-

to como um todo foi liderado por Bruno Monteiro (OCDE).

Nicole Donkers e Katiuska Tarquis-Marin, que lideraram o projeto pelo lado da Comissão Europeia, também contribuíram para o rascunho do guia e colaboraram com as autoridades beneficiárias para produzir este guia. Além disso, as autoridades beneficiárias querem reconhecer as contribuições de todos os funcionários públicos, investigadores, startups, organizações da sociedade civil e cidadãos que ajudaram a moldar este documento através de conversas, trocas e colaborações ao longo dos meses do projeto.

Este guia e os materiais que o acompanham (por exemplo, modelos, canvases, ferramentas de facilitação) estão abertos por padrão sob uma licença [Commons CC BY 4.0](#). Qualquer referência a estes materiais deve incluir sempre o nome do projeto, a OCDE como parceiro de implementação, as organizações do setor público participantes e o papel das partes interessadas, tais como os proprietários dos desafios, e a Comissão Europeia como financiadora através do Instrumento de Apoio Técnico (TSI). Para questões relacionadas com este ponto, contacte diretamente a OCDE através do endereço cocreation@oecd.org.

Este guia foi traduzido para a língua portuguesa pela equipa do LabX-Centro para a Inovação no Setor Público da ARTE-Agência para a Reforma Tecnológica do Estado (Portugal).