

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE ADMINISTRAÇÃO
DE LISBOA



ISCAL

Liderança e Inovação nos Serviços de Saúde na Maternidade Lucrecia Paim em
Angola-Luanda

Adão João Domingos

Lisboa, Setembro de 2021

**INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE ADMINISTRAÇÃO
DE LISBOA**

**Liderança e Inovação nos Serviços de Saúde na Maternidade Lucrecia Paim em
Angola-Luanda**

Adão João Domingos

Dissertação submetida ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa para o cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão e Empreendedorismo, realizado sob a orientação científica do Doutor José Moleiro Martins.

Consttuição do Júri:

Presidente Especialisa Arménio Breia

Vogal Especialista Carlos Antunes

Vogal Doutor José Moleiro Martins

Lisboa, Setembro de 2021

Considera-se ser o autor desta Dissertação, que constitui um trabalho original, que nunca foi submetido (no seu todo ou qualquer de suas partes) a outra instituição de ensino superior para obtenção de um grau acadêmico ou outra habilitação. Atesto-se que todas as citações estão devidamente identificadas. A utilização de elementos alheios sem referências ao seu autor constitui uma grave falha de ética, que poderá resultar na anulação da presente dissertação.

Dedicatória

Dedico este trabalho à minha amada esposa, Joaquina Ana Gomes Domingos aos meus queridos filhos, Weza Gomes Domingos Natanael Sakuila Gomes Domingos.

Agradecimento

Agradeço primeiramente a Deus por ser essencialmente em minha vida, autor de destino e o socorro nessa longa caminhada.

À Direcção do Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa por abrir a janela que hoje vislumbra um horizonte brilhante, superior e pela confiança.

Agradeço ao Professor Doutor José Duarte Moleiro Martins como orientador.

À Direcção da Maternidade Lucrecia Paim, à Dra. Manuela Mendes.

Aos Dignos Professores do ISCAL pelos ensinamentos, carácter e sensibilidade demonstrado durante o período de formação.

À família, aos amigos, especialmente ao Tony Maria, ao José Neto ao Isaac André Buca que me acompanharam nos momentos difíceis e contribuíram ao longo da vida para realização do trabalho.

Agradeço também, a todos os colegas de turma BBS-ISCAL, nomeadamente, Pinto Cabalo, Duarte Conceição, Manuel José e Dionisia José, pelo espírito de equipa revelado no grupo de estudo.

A todos, muito obrigado.

Resumo

O presente pesquisa descreveu o tema: *Liderança e inovação nos serviços de saúde na Maternidade Lucrecia Paím*, o estudo teve como objectivo principal explorar sua compreensão. A metodologia seguida é o estudo de caso, onde o pesquisador fez o levantamento bibliografico, onde fez-se a integração de dados qualitativos, aplicou questões que contribuiram para apresentação e compreensão das informações descritivas, recorrendo à técnicas de inquéritos por entrevista, através da qual consegue-se obter os objectivos traçados. Estes instrumentos apresentam a compreensão dos profissionais sobre temáticas de liderança e inovação e sua habilidade no contexto de trabalho. Os resultados desta investigação demonstram que os profissionais são inspirados pelos líderes, a inovação decorre da informatização dos hospitais, e o sector é vital para o desenvolvimento do país. Finalmente, levando em consideração o desenho de investigação proposto, é importante realçar que a pesquisa seja implementado nas instituições de saúde em Angola. Da análise chegou-se a conclusão que o estudo feito teve relevancia para conhecimento da situação do hospital através dos dados levantados.

Palavras- Chaves: Liderança; Inovação; Serviços de Saúde; Maternidade Lucrecia Paím.

Abstract

This research described the theme: Leadership and innovation in health services at the Lucrecia Paím Maternity Hospital, the study had as its main objective to explore its understanding. The methodology followed is the case study, where the researcher carried out a bibliographic survey, where the integration of qualitative data was carried out, applied questions that contributed to the presentation and understanding of descriptive information, using interview survey techniques, through which it is possible to obtain the outlined objectives. These instruments present the professionals' understanding of leadership and innovation themes and their skills in the work context. The results of this investigation demonstrate that professionals are inspired by leaders, innovation stems from the computerization of hospitals, and the sector is vital for the country's development. Finally, taking into account the proposed research design, it is important to emphasize that the research is implemented in health institutions in Angola. From the analysis, the conclusion was reached that the study carried out had relevance for knowledge of the hospital's situation through the data collected.

Key words: Leadership; Innovation; Health Services; Maternidade Lucrecia Paím.

Índice de Quadros

Quadro 2.1 Actores Internos	27
Quadro 2.2 Tipos de Inovação	32

Índice de Figuras

Figura 4. Estrutura Organizacional da Maternidade	44
--	----

Lista de Abreviaturas

BID- Banco Internacional de Desenvolvimento

DA- Directora Administrativa

DC- Director Clínico

DE- Directora de Enfermagem

DG- Directora Geral

DNS- Desenvolvimento de Novos Serviços

GMS- Gabinete da Ministra de Saúde

MC- Melhoria Continua

MINSA- Ministério da Saúde de Angola

MLP- Maternidade Lucrecia Paim

OCDE- Organização para Cooperação e Desenvolvimento Economico

ONG- Organizações Não Governamentais

ONU- Organizações das Nações Unidas

PDN- Plano de Desenvolvimento Nacional

PNDS- Plano de Desenvolvimento de Saúde

SI- Sistema de Inovação

SNS- Sistema Nacional de Saúde

UNCTD- Conferência de Comercio e Desenvolvimento das Nações Unidas

US- Unidades de Saúde

Sumário

AGRADECIMENTO	IV
RESUMO.....	V
ABSTRACT.....	VI
ÍNDICE DE QUADROS	VII
ÍNDICE DE FIGURAS	VIII
LISTA DE ABREVIATURAS	IX
1. INTRODUÇÃO	12
1.1 Justificativa da Pesquisa	13
2 REVISÃO DA LITERATURA	14
2.1. Liderança	14
2.2. Criação de Clima para Inovação.....	19
2.3. Formas de Criatividade pela Liderança	21
2.4. Gestão da Mudança pela Liderança.....	22
2.5. INOVAÇÃO.....	24
2.5.1. Actores Organizacionais da Inovação.....	26
2.5.2 Conceito de Inovação.....	28
2.5.3. Inovação no Contexto Organizacional.....	30
2.5.4. Fontes de Inovação	31
2.5.5. Tipos de Inovação	32
2.5.6 Processo de Inovação no Desenvolvimento de Novos Serviços	32
2.5.7. Processo de Inovação na MLP.....	34
2.6 Questões de Investigação	35
3. METODOLOGIA.....	36
3.1- Recolha de Dados.....	37
3.2-Análise e Tratamento dos Dados.....	38
3.3. Método de Estudo.....	38
4 TRABALHO DE CAMPO	40
4.1. Caracterização do Setor da Saúde em Angola.....	40
4.2. Caracterização do Caso de Estudado.....	41
4.2.1. História.....	41
4.2.2. Missão	42
4.2.3- Visão	43
4.2.4. Valores	43
4.2.5. Competência.....	43
4.2.6. Recursos Humanos.....	44

4.3. Respostas às Questões de Investigação.....	45
4.3.1 Discussão dos Resultados.....	47
5. CONCLUSÃO	51
5.1. Limitações do estudo e sugestões de pesquisas futuras	52
5.2 Sugestões de pesquisa futuras	52
REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICAS.....	53
ANEXO	59

1. Introdução

O Presente trabalho visa despertar um olhar sobre o conjunto de políticas no contexto do nosso País, com maior relevância para as questões de inovação.

Pretende-se prestar um contributo para actual período ou para processo de novas políticas públicas, no período de 2020-2025, tendo como grupo alvos a comunidade académica, cientistas, empresários, Gestores, políticos e técnicos, que exerçam actividades profissional de formas transversal, bem como todos leitores que venham ter interesse pelo tema abordado.

Para Serrano & Neto, 2018, p. 160. O sector da saúde é uma das áreas onde a ciência apresenta uma grande dinâmica, é de referir que muitos investigadores têm se destacado no campo da investigação como o professor Manuel Sobrinho Simões, celebre patologista português, pelos seus contributos à ciência a nível mundial, como também Maria Manuel Mota, no campo da marinha.

Os hospitais diferenciam-se pela forma de procedimentos e dos factores sociais, políticos, económicos, do contexto tecnológico onde se encontram localizados. O que influenciam em muitos aspectos, é necessário que cada hospital se adapte a realidade em que está inserido de forma flexível ao ambiente. (Pereira, 2002).

Olhar para a realidade do contexto leva-nos a reflexão sobre Angola um país em que a liderança aposta na inovação? A mesma é vista para o crescimento de serviços e sua melhoria? Assim sendo importa que para Lopes (2012), “a emergência das pessoas como recursos estratégicos” passa pela necessária “revolução das tecnologias da informação” e pela mudança das organizações.

A globalização das economias tem exigido uma acção mais proativa e antecipatória por parte dos diversos agentes, em particular das organizações ou hospitais, independentemente do mercado (local) em que estejam inseridos. Essa acção pela disponibilidade de informação em tem+o oportuno que permita, de forma consciente, suportar decisões de gestão e que possa constituir um impulsionador na criação de valor.

Actualmente, o impacto da inovação nas organizações tem se tornado um grande foco de estudo, no qual se busca aprimorar o desempenho, entre outras, buscaa inclusive avaliar o retorno de investimentos em termos de produtividade, sendo uma imprtante ferramenta para se mudar a cultura e o modo como a MLP, trabalha.

No entanto, o uso da inovação é uma importante alternativa para a mudança afim de mensurar as transformações produzidas nas organizações.

Assim sendo levantou-se o seguinte problema: *como se efectiva liderança e inovação nos serviços de saúde na Maternidade Lucrecia Paim?*

Neste contexto, a pesquisa tem por objectivo principal explorar o tema *Liderança e inovação nos serviços de saúde na Maternidade Lucrecia Paim*. Para o cenário metodológico do estudo presente, é de cariz descritivo com recurso a pesquisa bibliográfica. Para a recolha de dados utilizou-se as técnicas de inquérito por entrevista.

Quanto à estrutura a dissertação está dividida em quatro capítulos. O primeiro capítulo trata da introdução que levanta o problema de investigação; o segundo faz menção a revisão da literatura, que aborda varios conceitos de liderança, inovação, e o enquadramento conceitual; O terceiro, trata dos procedimentos metodológicos de estudo; quarto aborda o caso de estudo, análise de dados e recolhidos, e discussões dos resultados. No quinto estão expostos as conclusões e discute-se as implicações. Pretende-se que esta dissertação seja um auxílio para compreender o valor de inovar no sector face às exigências do mundo globalizado.

1.1 Justificativa da Pesquisa

Apesar dos hospitais estarem bastante tempo no mercado e ser altamente competitivos, o presente estudo justifica-se pela identificação de que existe no mercado a possibilidade de se manter e sobreviver em posição de destaque, crescendo, mantendo e fidelizando os pacientes.

Dessa forma, o estudo foi de elevada importancia para o aumento da compreensão e conhecimento a respeito do tema proposto, fornecendo subsídios para um planeamento mais eficiente nos hospitais em geral, como também de enriquecimento intelectual dos estudantes da area de gestão e empreendedorismo.

2 Revisão da Literatura

2.1. Liderança

A pesar de que exista uma literatura abrangente sobre disposições, de processos escolares e programas são necessários para as mudanças internacionais. Conhecemos menos sobre como as mudanças são realizados pelos líderes em seu período diário. Para estudar a liderança devemos ter em atenção à prática de liderança. É necessário uma análise de práticas aprofundada dos líderes das empresas para entender como funciona a liderança. Perceber o que os líderes fazem é uma coisa, e porque eles fazem isso, para nós a compreensão acaba sendo incompleta. É insuficiente observar a liderança dentro de uma estrutura conceitual.

A busca por novos líderes não implica dizer que sejam os mais fortes, hábil, perspicazes, mas sim olhar os critérios para o trabalho com pessoas, enquanto que os gestores trabalham com as coisas e sistemas. Nos dias que correm é impensável aqueles saibam que a verdadeira liderança é motivada por outras pessoas em direção há um alvo específico, com propósitos de fazer que elas se tornem bem-sucedidas. (Orr, 1994, p.2).

Segundo Orr (1994), afirma que, poderá ser nosso futuro encorajador ao descobirmos princípios eterno de liderança transformadoras que dão visão, Direção, e mobilização de pessoas que melhorem sistemas e estruturas para alcançar os resultados.

“A liderança não é algo que você persegue, é algo que outros lhe dão” (Wilkes, 2000, p. 39). Líderes de todas posições sociais e profissionais parecem igualmente propensos a não conseguirem o que almejam. Embora alguns casos possam estar relacionadas à habilidades subdesenvolvidas ou as oportunidades, a maioria não se enquadra nisso. Como se observa (Clinton, citado por Thall, 2005), os líderes podem obter bons resultados considerando apenas suas habilidades.

“Mas o líder cujas habilidades sobrepõem-se no carácter, no final, irá vacilar.” As pessoas distinguem o carácter e reagem a ele quase por intuição. A pesquisa de James Kouzes e Barry, Posner, (citado por Trall, 2005), provam isso. Seus estudos mostram que desejamos líderes honestos, competentes, com visão do futuro e inspiradores. Pouco menos de 50% das pessoas, contudo somente 35%, de acordo recentes estudos da Escola de Administração de Yale, acredita que nossos líderes sejam honestos. Sigal Barsal, professor de Yale e co-autor

do estudo, resumiu por que pensamos deste modo: “As pessoas têm sido feridas”. As ações dos líderes não correspondem a suas palavras. (Thrall, Mcnicol, Mcelrath, 2005, p. 32-32).

Sinek (2019), afirma que, existem os líderes e há os que lideram, uma quota de mercado nos Estados Unidos de apenas 6% e a nível mundial de cerca de 3%, Apple não é líder fabricante de computadores pessoais. Mas ela lidera a indústria dos computadores, e hoje também lidera noutros sectores. As experiencias de Martin Luther King não eram inéditas, mas ele inspirou uma nação para mudança. Os irmão Wrigth não eram os mais fortes na corrida ao primeiro voo a motor tripulado, mas levaram-nos a uma nova era da aviação, e mudaram por completo o mundo em que vivemos. Pode-se afirmar que os irmãos Wrigth, a Apple e Martin Luther King destacaram-se entres os seus pares são membros de um grupo seletto de líderes que fazem algo muito especial, porque inspiram-nos.

Thrall, sobre sementes do destino, propõe que: todos nós enquanto vivemos desejamos que nossas vidas façam diferenças e muitos de nós não estamos preparados para desistir. Queremos ser capazes de mudar as coisas para melhorar e, controlá-las de ser o tipo de líderes no qual as pessoas se inspiram orientar melhor nossas organizações, as famílias, os amigos ou as comunidades. Isso é o que desejam o melhor tipo de líderes (2005).

A lideranças têm uma vasta influência nas industrias. Os líderes devem ser leais com empregados Mas a preocupação deve centrar-se neles, porque mudam industrias. Um exemplo para reflexão, A Harley-Davidson, a Disney e a Southwest Airlines, John F. Kennedy e Ronald Reagan também foram capazes de inspirar. Apesar do que advogam, todos eles têm algo em comum, todos os líderes e empresas inspiradores independentemente do seu tamanho, pensam, agem e comunicam exatamente da mesma forma. (Sinek, 2019, p. 13).

“Os seres humanos procuram heróis, mas nem todos os heróis são líderes e nem todos os líderes são heroicos.” (Joseph & Nye, 2009, p. 26).

A empatia deve ser elemento a introduzir nas empresas, estabelecendo novos níveis de confianças, ver todos como seres humanos em vez de os ver como trabalhadores fabris ou simples empregados de escritórios, Chapman propõe que todos devem ser tratados da mesma maneira. (Sinek, 2019, p. 26).

Ainda Chapman, afirma que para ganhar a confiança das pessoas líderes de uma organização devem em primeiro trata-las como pessoas.

A história de registos das acções dos heróis trazem limitações a nossa imaginação e percepção de grandes potencialidades sobre as lideranças humanas. Podemos ter como referência à Madre Teresa de Calcutá. À maioria dos líderes encontram-se desconhecidos, o modo de tratar heróis negligencia as normas, as organizações e as comunidades, que desempenham papéis decisivos limitando os poderes dos líderes. James Madison e os protagonistas da Constituição Norte Americana entendiam a importância das instituições, na regulação do modo como os homens fazem as histórias. Estavam bem informados dos muitos riscos inerentes as figuras do rei filósofo de Platão, procuravam em qualquer país os homens Capazes e Habilidade. (Joseph & Nye, 2009, p. 26).

O facto de existir um clima organizacional leva com que a inovação deva ser perfeita e fundamental ao papel de liderança, de gestão de topo que ocorram através da partilha de valor de inovar bem, que vem da socialização de culturas organizacionais (Michel & Burke, 2000 citados em Piteira 2014, p. 94-95).

A literatura empírica sobre liderança carismática ou transformacional demonstra que essa liderança tem efeitos profundos. No entanto, embora várias versões da teoria carismática da liderança cite os efeitos, nenhuma delas explica o processo pelo qual esses efeitos são alcançados. Neste contexto procura-se avançar a teoria da liderança, abordar esse assunto fundamental. Oferecer teoria motivacional baseada no autoconceito para explicar o processo pelo qual comportamentos carismáticos de líderes causam efeitos transformacionais profundos aos seguidores. A teoria apresenta o argumento de que a liderança carismática tem seus efeitos ao envolver fortemente os auto-conceitos dos seguidores no interesse da missão articulada pelo líder. (Sharimir, House, & Arthur, 1993 p. 577-594).

“Liderança é a habilidade de fazer com que o individuo faça aquilo que você quer, quando quer, do jeito que quer, porque ele quer faze-lo” (Dwight D. Eisenhower, citado por Orr, 1994, p.79).

“Liderança é um processo em que, no contexto de um grupo, líderes e liderados envolvem-se em relacionamentos para internarem mudanças transformacionais que servem o propósito mútuo”.(Velho, 2020, p.2).

De acordo com Moraes (2012, p.76) “não existe um conceito unívoco de liderança. Todavia, reconhecemos que envolve um processo de influência social (sobre um indivíduo ou grupo de indivíduos).”

A liderança pode ser considerada um processo recíproco de mobilização por pessoas com certos motivos e valores, recursos económicos, políticos e outros num contexto de competição e conflito, a fim de realizar os objetivos propostos, independentemente ou mutuamente, tanto pelos líderes como seguidores. Burns, acrescenta que a liderança é um processo que pretende influenciar os outros de modo a conseguir que façam aquilo que o líder quer, (Burns,1978).

A liderança é definida como o acto e actividade de uma pessoa que contribui para o desempenho de outros (Longest, 2003; Cartwright e Zander, 1993). Para o Fiedler e Chemers (1981) “definem-na como uma relação de poder e influência na qual os colaboradores aceitam ou reconhecem o direito do líder para tomar certas decisões.”

Ainda em seu artigo Velho (2020) afirma que “liderança é a mobilização colectiva para um propósito comum.” (p. 2).

segundo afirmação Orr, (1994), “A Liderança é a capacidade e a vontade de formar homens e mulheres para um propósito comum e o carácter que inspira confiança.” Lord Montgomery, citado por Orr (p.80),

De a cordo com James J. Cribbin, autor de *Leadrrship: Strategies for Organizational Effetiveness* (Liderança: Estratégias para a Eficiência Organizacional), dá uma interessante definição de liderança que merece nossa atenção. Ele fornece também uma explicação do que quer dizer com certas palavras e frases chaves nessa definição. Iremos resumi-la:

Liderança é a habilidade de obter consenso e compromisso com objectivos comuns, além das exigências organizacionais, que são alcançadas com a experiência da contribuição e satisfação por parte do grupo de trabalho.

“Liderança é um conjunto de acções para tratar de assuntos relacionados a pessoas.” (Jim Clemmer & Art Mcnell citados por Orr, 1994. p. 77).

Conforme Nye (2009. p. 35) Einstein foi um dos líderes que realizou descobertas científicas revolucionárias que deram possibilidades a outros investigadores, porém muitos não estavam interessados naquele que seguiam, um dos líderes do pensamento, tal como Beethoven. Líder na música. Depois deles ninguém mais pode estudar a física ou fazer música como anteriormente. O tipo de liderança que representam, é pois, muito diferente das lideranças de grupos humanos.

Liderança e o gerente de um minuto levam o leitor através de um guia passo-a-passo para incutir liderança situacional na gestão. Ele define os quatro estilos de liderança (diretiva, treinamento, suporte, delegação) por exemplo nos negócios do gerente de um minuto, além de entregar onde e quando usar cada um. Eles demonstram como diagnosticar pessoas diferentes sobre suas competências e compromimentos, também como desenvolvê-los. Eles passam uma visão geral de como usar esses estilos de liderança flexível e como incorporá-los a qualquer negócio, (Blanchard, Zigarmi, Drea Zigarmi, & Dowdy, 1985).

Segundo Shamir, House, Arthur, (1993), A literatura empírica sobre liderança carismática ou transformacional demonstram que essas lideranças têm efeitos profundos nos seguidores. No entanto, embora várias versões da teoria carismática da liderança consideram tais efeitos, nenhuma delas explica o processo pelo qual esses efeitos são alcançados. Neste artigo, procuramos avançar na teoria da liderança ao abordar esses problemas fundamentais. Oferecemos uma teoria motivacional baseada no autoconceito para explicar os processos pelos quais comportamentos carismáticos de líderes causam efeitos transformacionais profundos nos seguidores. A teoria apresenta o argumento de que a liderança carismática tem seus efeitos ao envolver fortemente os auto-conceitos dos seguidores nos interesses das missões articuladas pelos líderes. (p. 577-594)

A pesar de muitos livros e artigos publicados a cerca da problemática da liderança, os psicólogos sociais, Richard Hackman e Ruth Wageman, afirmam que a liderança é um campo que permanece curioso,(...) os mesmos advogam que não há definições de liderança acabadas e aceitas, nem paradigmas dominantes para o seu estudo, também não há consenso

sobre as melhores estratégias para seu desenvolvimento e exercícios. Em artigo publicado na *Harvard Business Review* : lia-se ao longo dos últimos cinquenta anos, os teóricos da liderança e fez-se mais de mil estudos com vista a determinar os estilos e as características ou definir os traços de personalidades dos grandes líderes. (Nye, 2009. p. 40-41).

Do ponto de vista de Chiavenato (2005, p.183-185), existem diversos conceitos de liderança, são fenómenos sociais que ocorrem especificamente em grupos sociais. Elas podem ser desdobradas em:

- *A liderança é um tipo de influência entre pessoas:* uma pessoa influencia a outra em função dos relacionamentos existentes entre elas.
- *A liderança acontece em uma determinada situação:* Ela ocorre em uma dada estrutura social decorrente da distribuição de autoridade de tomar decisões.
- *A liderança é realizada pelo processo da comunicação humana:* Ela pode ser definida como a arte de induzir as pessoas a cumprirem suas obrigações com zelo e correção.
- *A liderança vista a consecução de um ou mais objectivos específicos:* o líder surge como um meio para o alcance dos objectivos desejados pelo grupo.

Os conceitos de liderança varia de autores, e que chegam a convergir em suas ideias. A necessidade de espelhar bons exemplos inspira e passa uma visão influenciadora. Assim sendo:

Em nosso entender a liderança é a capacidade compreender, motivar, aceitar e influenciar pessoas ou liderados em direção dos objectivos propostos com a finalidade de se sentirem satisfeitos no processo. Também entenda-se que é a a capacidade de interferir no eu dos liderados e envolve-os em práticas de processos básicos em beneficios das organizações.

2.2. Criação de Clima para Inovação

Com o surgimento da inter net nas décadas de 1970 e 1980, o processo de globalização traz à tona um novo cenário socioeconômico e industrial. As sociedades globalizadas tornam-se progressivamente tecnológicas e, precisam estar prontas rapidamente para encararem novos desafios. Estes por sua vez, podem definir a sobrevivência ou não das organizações que buscam espaço e competitividade no mercado. É neste contexto, que a criatividade ganha

relevância no âmbito organizacional e empresarial, por possibilitar às organizações desencadearem processos efetivos de inovação. Inúmeros são os exemplos de inovações, muitos deles incrementais, imperceptíveis para os consumidores, mas que podem gerar crescimento da eficiência técnica, aumento da produtividade, redução de custos, aumento de qualidade e mudanças que possibilitem a ampliação das aplicações de um produto ou processo, (Braatz, Secretti, & Homrich, 2017, p. 190).

Muitas empresas prestam atenção à ideia de inovação e enfatizam que se tornar inovador requer uma cultura organizacional que estimula e propicia à criatividade. Considera a natureza da cultura organizacional, com foco em factores que contribuem para eficácia. e sugerem elementos que promovem o surgimento de ideias nova. Conclui que as empresas mais inovadoras do futuro serão aquelas que criaram condições apropriadas. (Ahmed, 1998, p. 30-43).

Para Wang, Ahmed, (2003), advogam em seu artigo que: Este revisa a estrutura conceitual da aprendizagem organizacional, e identifica cinco focos dos conceitos e práticas na literatura existe o foco na coletividade da aprendizagem individual como processo ou sistema cultura e Gestão do conhecimento e, melhoria contínua. Em consonância com os contextos industriais actuais, redefine-se provisoriamente os conceitos de aprendizagem organizacional, os aspectos de inovação e criatividade radicais.

As relações de trabalho estabelecidas desde o início do século XX, pelos modelos de produção em massa, introduzidos pelo modelo fordista, tem se tornado cada vez mais inadequadas e ineficientes, principalmente na economia e na indústria criativa que tem como base do trabalho a inovação. Neste sentido, repensar as relações de trabalho é indispensável, principalmente no cenário actual, pós globalização, em que a emergência de necessidades contemporâneas exige soluções atípicas advindas de ideias inovadoras. Porém, apenas é possível se pensar em inovação a partir de um ambiente organizacional propício a estes processos. Empresas que possuem políticas de suporte social, mantém seu modelo organizacional voltadas para os incentivos à potencialidades. Focando no bem-estar dos seus colaboradores, capital humano.(Witczak, Frozza, & Kipper, 2017, p. 178).

Conforme afirmam Braatz & Kipper (2017), As incubadoras tecnológicas apoiam e incentivam empreendedores a transformarem suas ideias em negócios de sucesso. Para a

geração de ideias precisa-se ter um clima favorável dentro das incubadoras, que incentiva a modernidade através de sistemas positivos de reconhecimento, apoio, e recompensas, (p. 181).

2.3. Formas de Criatividade pela Liderança

Tendo ocorrido vários debates sobre a aprendizagem organizacional, importa que se defina como mudança na cognição de comportamento, em que os pesquisadores reconhecem que a aprendizagem pode manifestar-se nas crenças, acções. (Easterby-Smith, e Niccolini 2000).

Tendo ocorrido combinações sobre pesquisas de aprendizagem organizacional nos últimos 20 anos, profundas correntes que deixam agora campos para discussões. (Argyris, 1996, Miner e Mezias 1996). Actualmente as organizações têm mais para interpretar ou identificar experiências ao passo que oferecem oportunidades para aprender com novas fontes de experiências. As organizações virtuais geralmente se comunicam por vias electrónicas, e não pessoalmente. (Gibson e Gibbs, 2006).

As habilidades de pensamento criativo podem ser consideradas uma das principais competências do século XXI, pois, permitem-nos permanecermos flexíveis e fornecem a capacidade de lidar com as oportunidades e os desafios que fazem parte do nosso mundo complexo em mudanças rápidas, o aumento do foco na inovação afigura-se necessário para desenvolver habilidades de pensamento criativo nos níveis educacionais, e empresariais. (Ritter, & Mostert 2017, 243-253).

Eilione “et al” 2007, percebe-se a variabilidade dos factores que influenciam no conhecimento, e na mobilização de talentos criativos nas organizações. Esses factores encontram-se no ambiente de trabalho, podem mostrar carácter facilitador ou constituírem indivíduos repressivos da criatividade ao seu aproveitamento. Outros autores afirmam que competência é o conjunto de conhecimentos, habilidade e atitudes necessários para que os colaboradores desenvolvam suas responsabilidades, a criatividade e inovação. Isto não pressupõe que a possibilidade dos colaboradores possuírem conhecimento, habilidades e atitudes, agregam valores as organizações ao colocá-las em práticas. O crescimento e a evolução das organizações só podem ocorrer dentro de espaço que superarem os preconceitos e medos.

De acordo com a Organização das Nações Unidas (ONU), as actividades económicas criativas encontram-se no cruzamento das artes, da cultura, dos negócios e da tecnologia, que compreende o ciclo de criação de produtos e distribuição de bens e serviços que utilizam o conhecimento e criatividade como seus principais *inputs* (United Nations Conference on Trade and Development (UNCTD), (citado por Serra e Fernandez, 2014, p. 355-372).

Serra e Fernandez (2014, p. 355-372), apresentam, de maneira sintética, o conceito de Economia Criativa, sua relação com Economia de Inovação e do Conhecimento, além de destacar a importância das políticas públicas para o pleno desenvolvimento dos sectores criativos. Para que se eliminem barreiras às políticas públicas no sector de saúde, que se mostrem bem sucedidas na promoção do desenvolvimento para gerarem empregos e renda em actividades consideradas atraentes, sobretudo, para jovens. Nota-se ainda lacunas na articulação das políticas de promoção da economia criativa.

2.4. Gestão da Mudança pela Liderança

Com as necessidades de se promover as mudanças organizacionais e interiorizá-las, a sua compreensão não é um fenómeno novo. A ocorrência de mudanças no contexto das organizações diferem daquelas que ocorriam no passado, em que predominava o conforto de continuidade. Actualmente, os consumidores são mais exigentes. Com existência de competidores novos, redução do tempo de vida dos produtos (ciclo), novo perfil dos colaboradores assim como muitos outros factores vem atormentar a vida de acomodação das organizações. (Guimarães e Marques, 2011).

As mudanças verificam-se desde alteração de posição no mercado em uma organização que está inserido, em sua função social, modificação em direccionamento estratégico, (Lopes, Stadler, Koaleski, 2003). Ainda o mesmo autor, advoga que a mudança é tida, como processo natural ao longo da existência das organizações, e decorrente da relação destas acções de forças exercidas pelo meio onde estão inseridas.

Pettigrew e Whipp (1992), citado por Koaleski, (2003), propõe que os processos podem ser entendidos em três aspectos: Contexto de mudança: representa os factores contextuais fora das empresas, taxas de desemprego, leis do trabalho; Conteúdo da mudança: pode significar

o que vai ser mudado, desde máquinas, equipamentos, material utilizado (hard), e (soft); Processo de mudança: está relacionado ao estilo de liderança utilizada na mudança, participativa autocrático, e a velocidade da mudança. Independentemente de qual seja as mudanças e nível dentro das organizações é preciso o seguinte:

- Conhecer as razões da mudança;
- Gerir o processo de mudança;
- Realizar um diagnóstico organizacional;
- Definir a direcção da mudança;
- Estabelecer um plano estratégico de mudança;
- Monitorar e avaliar o processo de mudança;

O tema Gestão de Mudanças, tem sido largamente explorado nos últimos anos, constituindo-se em objecto generoso de artigos e livros de enfoque diversos e qualidades bastantes heterogêneas. Com análise profunda sobre conceitos de mudanças de processos de intervenção para gerentes que devem melhorar o desempenho de suas empresas. (Beck, Brudel, Woymode, 2008, citado por Guiarmões & Marques 2011).

Ainda Piteira (2014), afirma que qualquer mudança é aceite, na medida em que o actor pensa que tem possibilidades de ganhar alguma coisa e sente que domina suficientemente as alavancas e as consequências das mudanças.

Dando continuidade do pensamento acima (Guimarães e Marques, 2011), propõem que: As empresas nos vários sectores da actividade têm-se deparado com cenários consideravelmente modificados e mais rápidos que as anteriores. Por estas razões tem buscado firmemente adoptar-se novos ambientes.

De acordo com Perreira e Fonseca (1997), citado por (Guimarães e Marques 2011), afirmam que as mudanças causam rupturas dolorosas, uma vez que aquisição e manutenção da estabilidade são para sobrevivência da instituição. Quanto maior for as incertezas gera níveis de aflição que atinge a identidade do próprio ser. Assim sendo, as mudanças no contexto actual são instáveis e dinâmicos. Tornando-se a única certeza nas organizações.

A gestão da inovação e do conhecimento é determinante. A transformação de conhecimento e capacidades, pela aquisição e pelo reforço de modelos de comportamento, promove a

emergência de competências para aprender a inovar. Gerir identificar e proporcionar o desenvolvimento de novos modelos de comportamento. (Piterira, 2014. p. 68-70).

Baptista (2003), advoga a necessidade das novas tecnologias e conhecimentos, para exercer operações na gestão de pessoas, por isso a necessidade de redesenhar as organizações que levem em conta os colaboradores envolvidos nos processos. Este redesenho organizacional obriga uma redefinição dos perfis humanos adequados às necessidades para o desenho das novas funções. Mudanças nos processos de trabalho requerem conexões estratégicas entre as pessoas e tecnologias (p. 1).

2.5. Inovação

Segundo Dolabela (2003), todas pessoas nascem com grande potencial criativo, de ser empreendedor. Mas deixaram de ser no decorrer da vida devido aos valores antiempreendedores na educação, nas relações sociais, culturais e comportamental na qual se vive. Assim sendo, é preciso distinguir a educação empreendedora voltada para crianças e para adultos.

O que se entende da definição prática de organização, e tendo em conta o actual cenário da globalização, não pode ser definida isolando-se determinadas dimensões em detrimento de outras. Neste sentido, é importante que se tenham presentes variáveis como os valores, a cultura, os objectivos, as pessoas, os conhecimentos e a tecnologia; e por fim a integração destes elementos nas praticas de gestão (Piteira, 2014, p. 45-46).

Entende-se que um sistema de inovação para produção, apresenta espaços nos círculos políticos. O uso de Organizações para Cooperação Desenvolvimento Económico (OCDE) pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), pelo Banco Mundial e várias agências das Nações Unidas (ONU), as agências não-governamentais em países desenvolvidos bem como em países subdesenvolvidos. Em decorrência destes resultados, os responsáveis pelo financiamento e suporte a pesquisas de desenvolvimento tecnológico e inovação em países desenvolvimento estão cada vez mais sujeitos a adotar o referencial de sistemas de inovação para tomada de decisões para suas políticas públicas. (Scidev, 2013, citado em Cabral, 2012, p. 39).

Segundo Martins (2010), Diz que perante o actual contexto economico, as organizações tem a necessidade de manter e implementar processos de melhorias continua que assentam na inovação, o que leva a criação de novo conhecimento.

Partindo do pressuposto de que a inovação é um processo de gestão, que agrega novas perspectivas (Cammarano, Caputo, Lamberti, Michelino, 2017), afirmam em seu artigo que os dados de patentes são incluídos para avaliar práticas anterior da inovação, estratégias explorar opções de especialização, diversificação e tipos de inovação. Ainda assim, salientam que o recuso à práticas da inovação influencia a selecção de práticas actuais.

Cammarano, (2015, p. 50-78), advoga que a relevância dos domínios tecnológicos, as estratégias de exploração e a escolha de práticas de inovação aberta, analisa o motivo pelo qual as empresas abrem seus limites de novidade. Os resultados mostram que a relevância do domínio do conhecimento afecta a escolha da estratégia de coisa novas assim sendo, referem que alianças não patrimoniais são preferidas em actividades exploratórias.

Conforme Schumpeter (1984), afirma que o empreendedor é aquele com desejo e capacidade de converter uma nova ideia bem-sucedida tendo a “destruição criativa” como meio para atingir os objectivos. E de acordo com Schumpeter seria desfazer o passado para que seja criado o novo, para o seu pensamento, a economia pode ser modificado através do desenvolvimento de novos produtos, serviços em que se cria novos métodos de produção e novos mercados, Pois, o empreendedor seria o agente desse processo.

Hoje existe uma crescente compreensão de dificuldade que os profissionais de empregos relacionados qualquer alteração que enfrentam ao fazerem a ponte a ligação lógica de tecnologia de negócios e serviços. Uso de tecnologias para inovar nos serviços envolve cada vez mais tecnologias transferidas entre empresas ou universidades para a industria, sejam por meio de licenciamento ou participação activa de organizações empreendedoras, exigindo coordenação dos esforços de inventores, organizações de direito.

Atendendo a complexidade Carlsson (2007, p. 4) que deve-se estudar o que será o sistema de (SI).

Inovação está relacionada com conhecimento: novas combinações dão origem a novos conhecimentos. Dada um vasto conjunto de oportunidades e racionalidades limitadas, agentes na economia ganham conhecimento tanta através do esforço próprio quanto (se eles tiveram capacidade de absorção suficiente) dos *spillover* dos outros agentes. Dessa forma P&D interno é necessário, mas não suficiente

para o crescimento económico. O próprio termo *spillover* sugere a natureza não intencional do fluxo de conhecimento do ponto de vista individual do agente. Ele também sugere que a transferência de conhecimento toma a forma de interação fora do mercado. De facto, quanto mais intensiva em conhecimento uma actividade é, mais ela depende de interações das actividades tanto geográficas quanto em termos de ligações entre firmas é comum em varias industrias (...) A aglomeração facilita a troca e transferência de conhecimento, competências e habilidade.

Ainda levando em conta o que acima referenciado (Sbicca e Pelaez, 2006). Essas dinâmicas dizem respeito à complexa maneira pelo qual o processo de inovação toma forma, desde o desenvolvimento à implementação da produção. Trata-se de um mecanismo de feedback intenso com pouco (ou nenhuma) linearidade entre pesquisa básica e aplicada, onde a incerteza é absoluta e os resultados obtidos são viáveis economicamente.

Nas organizações, aprender permite que as rotinas se modifiquem e alterem o desempenho de todo o sistema. Esse carácter interativo da aprendizagem faz com que o contexto seja indispensável para qualquer análise do sistema. Em determinados países, regiões, sectores ou firmas está mais provável que cada um destes gera inovações para desenvolver qualquer actividade, é acima de tudo cumulativo e por isso é mais fácil manter uma dinâmica inovadora. (Andersen; Lundvall; 2005 Sbicca; Pelaez, 2006).

Segundo Azevedo, Oliveira, Rocha, e Pistóia, (2002, p. 1):

As organizações de saúde, de uma forma geral, vêm sendo afectadas pelas mudanças que estão acontecendo em todas as empresas a volta do mundo. Com as crescentes exigências e aumento dos clientes, em relação aos novos padrões impostos pelos governos, e com a vigilância (inspeção) mais intensa das mídias dos casos de omissões, negligência, os hospitais, Institutos médicos, clínicas, e outros estão preocupados em assumir uma postura de humanização com os seus utentes ou pacientes, e público em geral.

Stahlbrost e Karebon (2011), consideram que um rápido crescimento de tecnologias, avaliação de Internet, sites de redes sociais, podem ser vistos hoje como comunidades virtuais de grande valor para as empresas, que desejam envolver os seus processos de inovação. Portanto, para orientar as empresas ou organizações sobre como utilizar suas comunidades intermediárias de inovação, é necessário ter-se mais conhecimentos sobre de quem são motivados. (p. 298-314).

2.5.1. Actores Organizacionais da Inovação

Pode-se identificar os principais actores que impulsionaram a inovação nas organizações e o seu papel. O que se destaca em categorias de líderes, nos processos de inovação, actores internos e externos quadros abaixo discriminados.

Quadro 2.1 Actores internos

Categorias/Descrição	Sub-Categorias	Indicadores	Autores
Ciclo virtuoso da inovação: Caracterizar a inovação nas organizações como um processo contínuo.	Rotinas e padrões eficientes de inovação	Padrões das práticas de inovação; objectivos de melhoria de eficiência; Improvisação/nova combinação dos recursos; Novas rotinas produtivas; Procura contínua de novas oportunidades: Novos produtos/processos/serviços Criação de novos mercados; Melhoria de produtos/serviços/processos.	Stacey (2001,2000); Fonseca (1998); Cunha e Cunha (2006); Kamoche et al. (2001; 2003); Cunha et al. (1999); Weick (1993 a e b, 1998).
Impactos Económico: Avaliar a Inovação nos impactos económicos das organizações.	Desempenho económico das organizações relacionadas com a inovação	Crescimento dos lucros; Maior competitividade; Criação de valor; Facturação.	Nayak (1991); Drucker (1986); Lundvall (1992); Porter (1980).
Gestão da Reputação Organizacional: Caracterizar o impacto da inovação na reputação das organizações.	Função identitária Compreender o impacto da inovação na criação da imagem da organização.	Imagem, Prestígio e Status.	Chun (2006); Kimberly (1981); Abrahamson e Fairchild (1999); Sainsaulieu (1997); Rosenberg (1982); Von Hippel (1988); Ettlie et al. (1984); Russel e Russel (1992).
Adaptação organizacional: Caracterizar as estratégias de gestão da mudança e de adaptação accionadas pelas organizações	Gestão da mudança: analisar como é que a inovação constitui um factor para a gestão da mudança nas organizações, através da sua renovação, da sensibilidade às condições ambientais e da adaptação à envolvente.	Renovação da organização; Sensibilidade às condições ambientais; Adaptação à envolvente.	Porter (1990); Rogers (1983); Van de Ven (1993); Dmanpour (1991, 1998); Fonseca (1998); Cunha (1982); Rosenberg (1984); Ettlie et al. (1992); Russel e Russel (1992).

Fonte: Adaptado (Piteira, 2014, p. 169).

2.5.2 Conceito de Inovação

A Inovação aberta é uma estratégia competitiva que tem origem na realização de actividades de inovação e desenvolvimento extramuros, no sentido de transferir para o interior da organização o conhecimento ou as tecnologias desenvolvidas por terceiros, em regime cooperativo ou em modalidade de consórcio industrial (Jardim e Francisco, 2019 p. 404).

“O Conceito de inovação disruptiva diz respeito à inovação que cria novos mercados e ou novos modelos de negócios” (Piteira, 2014. p. 406).

Parafrazeando afirma Sarkar (2014), a inovação é aquilo que fazemos de novo todos dias na nossa vida quotidiana e cujo resultado é geralmente desejado. De uma certa forma, todos nós somos inovadores.

Do ponto de vista de (Nelson 2006), citado em Cabral (2012), a inovação é a natureza, é a fonte de todo o processo de crescimento económico. De maneira ampla, corresponde aos processos onde as firmas aprendem e introduzem novos processos, produtivos, prático etc. Elas foram tratadas inicialmente por Schumpeter (1982), com passar dos anos, foi adoptada como questão chave para uma série de trabalhos em economia. (p.20).

Ainda Piteira (2014), advoga “que uma das interessantes características deste tipo de inovação é pelo facto de fazer surgir um mercado estabelecido, em não estejam nenhuma ameaça, uma vez que inicialmente não possui um alto desempenho” (406).

“Inovar significa ter uma ideia ou, por vezes, aplicar as ideias de outras com eficácia, de forma original” (Sarkar, 2014. 161).

“O termo inovação vem do latim innovare, que significa fazer algo novo” (Piteira, p. 46).

O conceito de inovação pode-se entender como “busca por desenvolvimento, adaptação, imitação e adoção de tecnologias que são novas para determinados contextos específicos” (Dosi, 1998, p. 222 citado em Cabral 2012, p. 38).

Baudeau (1730–92), de forma clara e objectiva estabeleceu abertamente, o conceito de empreendedor como inovador, aquele que inventa e aplica novas técnicas ou idéias para reduzir seus custos e, aumentar seus lucros.

Segundo Piteira (2014), “A inovação encontra-se no campo da investigação, de forma transversal dos estudos organizacionais, é um rótulo da grande variedade de fenómenos da adaptação de novas soluções tecnológicas” (p. 47).

Parafreaseando Dornelas (2008), “o empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, antecipa aos factos e tem uma visão futura da organização,” já para Chiavenato (2004), “o empreendedorismo é a pessoa que inicia ou opera um negocio para realizar uma ideia ou projecto pessoal, assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente”.

Schumpeter (citado por Chiavenato, 2004), amplia o conceito dizendo que o empreendedor é a pessoa que destrói a ordem económica existente graças à introdução no mercado de novos produto e serviços, pela criação de novas formas de gestão ou pela exploração de novos recursos, materiais e tecnologias”.

Conforme Dolabela (2006), afirma que “O empreendedor é insatisfeito que transforma seu inconformismo em descobertas e propostas positivas para si mesmo e para os outros. É alguém que prefere seguir caminhos não percorridos, que define a partir do indefinido, acredita que seus actos podem gerar consequências. Em suma, alguém que acredita que pode alterar o mundo.”

Entende-se que os dois termos referenciados, o empreendedorismo, e o inovador, estão insatisfeitos e inconformados. O que os fazem gerar energias, pensamentos para coisas novas ainda que não existam.

A nível da literatura, a inovação tem se ocupado em procurar as características dos grupos da inovação. Nos estudos sobre a inovação surgem áreas específicas como: as equipas multidisciplinares, multifuncionais, o conflito construtivo, (Piteira, 2014, p. 102).

“ hoje, a inovação e a gestão do conhecimento são factores determinantes para o sucesso e a continuidade das organizações. No entanto, por serem consideradas intangíveis, sua medição torna-se um desafio” (Dickel, Moura, 2016, p. 211-220).

Em nosso entender a inovação é a introdução ou implementação de produtos, serviços novos ou existentes com alterações e melhorias significativas de processos de uma organização.

2.5.3. Inovação no Contexto Organizacional

Desde finais do século XX, a inovação tecnológica constitui um dos grandes impulsionadores da economia e refere-se que os centros de pesquisa têm um alto potencial para criar empreendedorismo e inovação, baseados em conhecimentos especializados, valorizados internacionalmente. Dolabela (2006).

Schumpeter (1934), citados por Bueno & Balestrin (2012), “a inovação é vista como fundamental para a geração de vantagens competitivas, desenvolvimento econômico e mudanças na sociedade.” Já para Freeman (2003), afirma que quando a vantagem competitiva vem de mudanças visíveis em produtos, serviços ou processos, podem significar, inovações abrangentes como:

- Introdução de novos bens ou de novas qualidades dos produtos;
- Introdução de novos métodos de produção;
- Abertura de novos mercados para uma indústria;
- Utilização de novas fontes de matéria-prima ou produtos semiacabados;
- Estabelecimento de uma nova organização em determinada indústria, (Napoleni, 1963). Assim sendo, Dosi (1988), acrescenta no conceito de Schumpeter de que a inovação como resultados dos processos das descobertas, pesquisas, experimentação, desenvolvimento, imitações e opções de novos produtos, desenvolvidos assim como novas formas de organizações.

Segundo Glynn (1996), diz que existe cruzamento de várias dimensões individuais e organizacional, em que o modelo de inovação pode ser fundamentado a partir das seguintes variáveis:

- inteligência individual

- inteligência organizacional (resulta da acumulação de inteligências individuais).

A inovação como o processo visa esclarecer as relações entre capital humano, os conceitos de conhecimento histórico e descritivo da evolução de políticas de inovação no País.

“... após mais de 30 anos de investigação os resultados da inovação, os conceitos fundamentais e as unidades de análise continuam confusas e ambíguas ... A literatura de inovação fica suja com conceitos conceptualmente. Dada esta confusão conceptual, a investigação sobre inovação confunde as características de inovação. Com maior clareza nas unidades de análise e nos conceitos e medidas de inovação, a pesquisa, em inovação e resultados organizacionais pode ter um grande e cumulativo impacto.” (Gatinon, Tushman, Anderson e Smith citados por Sarkar, p. 207, 125).

Schumpeter, liga o empreendedorismo com a inovação. Refere que o empreendedorismo é quem aplica uma novidade no contexto dos negócios, que pode tomar varias formas:

- Introdução de um produto;
- Introdução de um novo método de produção;
- Abertura de uma nova fonte de mercado;
- Aquisição de uma nova fonte de oferta de materiais;
- Criação de uma nova empresa.

É interessante notar que a definição histórica de inovação, atribuída a Schumpeter, significa o mesmo que hoje entendemos por empreendedorismo! O conceito económico de inovação foi introduzido por Schumpeter indicando os cinco tipos de inovação acima referenciadas.

2.5.4. Fontes de Inovação

De acordo com Freira (2000), citado em Piteira 2014), no início de qualquer processo de inovação está a novidade, emergente das mais diversas fontes, como descritas anteriormente. Assim, é essencial que a organização oriente, à partida as suas actividades de modo atingir metas estabelecidas.

A inovação acaba sendo um processo que abrangem o desenvolvimento. A implementação de novas ideias que visam atingir resultados desejados de produtos, serviços, processos, e mercados, por pessoas que interagem entre si estabelecendo relações sociais (Piteira, 2014. p. 62).

Para os devidos efeitos, colocam as seguintes pergunta: De onde vêm as inovações? Como se vê, elas têm seus surgimentos em novas ideias, úteis e criativas, ou de varias fontes. Freire (2000), com base nos trabalhos de West (1992), apresentam-se múltiplas fontes que contribuem para que surjam novas ideias. Elas deviam ser internas e externas à organizações, formais e informais.

2.5.5. Tipos de Inovação

Actualmente, empresas com padrões inovadores tendem a escolher trabalhar, com dois pontos de partida: criar novos produtos e serviços ou melhorar produtos existentes. Existem diferenças entre os dois pontos na literatura de investigação em inovações tecnológicas. Estes dividem-se em inovação radical e inovação incremental. (Hendersone Clark, 1990, et al, citado por Sarkar, 2014. p. 185).

No sentido de Schumpeter, a inovação radical continua a ser algo que é totalmente novo, de acordo as cinco linhas definidas pelo economista austríaco. A inovação incremental está relacionado com melhorias de passo-a-passo dos produtos existentes e reforçar a posição de mercado.

Quadro N° 2.2 Tipos de Inovação

Tipo de Inovação	Exemplo
Inovação de Produto	Produto novo ou melhorado
Inovação do Serviço	Serviço novo ou melhorado
Inovação de Processo	Processo de produção novo ou melhorado
Inovação Organizacional	Nova estrutura organizacional: uma nova divisão, um novo sistema interno de comunicação, inteligência empresarial, investigação de mercado, etc.
Inovação na Gestão	Novas praticas de gestão: TQM (Gestão de Qualidade Total), BPR (reengenharia de processos e negócios)
Inovação no Marketing	Novas práticas de marketing: novas formas de financiamento, nova abordagem de vendas

Fonte: Adaptado Sarkar 2014. p. 185.

2.5.6 Processo de Inovação no Desenvolvimento de Novos Serviços

A inovação acaba sendo considerada pelas empresas como factor crítico para sobrevivência. Os processos formais de desenvolvimento de novos serviços são realizados por meios de equipas multidisciplinares.

Segundo Moretti e Feio, salientam que dos estudos de inovação e desenvolvimento tomaram grande impulso com Schumpeter (1961), dizia que eram necessário a introdução descontínua das novas combinações, de materiais e conhecimentos para atingir o desenvolvimento econômico. Ainda assim, afirma que o papel da inovação econômica e social leva a tipos de de destruição criativa que propiciem melhores relações àquilo que era oferecido. (2014).

Machado e Kuchenbecker (2007), citado por Cabral, (2012. p. 60-62). Afirmam que:

a literatura aponta para os Hospitais como uma das organizações mais complexas que a humanidade conhece. Estas complexidades permitem que sejam analisadas pelas diferentes partes possíveis, vinculadas pelo sistema de assistência prestada à saúde, à nível do modelo organizacional etc. Essa heterogeneidade faz com que a definição de hospital seja mais controversa do que se sabe dentro de qualquer conceito diferente de organizações com estruturas completamente distintas sendo consideradas como hospitais.

A mesma imprecisão sobre hospitais Universitários, acabam sendo centros de formação de recursos humanos de desenvolvimento de tecnologias para saúde, como nos hospitais escolar.

Para Moretti e Feio (2014), afirmam que pesquisadores de casos de inovação de várias disciplinas, como a Psicologia, Sociologia, Engenharia, Antropologia, Administração e Economia têm abordado temas em diferentes perspectivas. E que o ambiente ideal para crescer é aquele que oferece liberdade de criação para seus agentes e colaboradores.

A inovação envolve muito mais que simples mudanças em tecnologia, “ assim como interações de vários graus de relacionamentos entre organizações, centros de pesquisas e governos” Abercrombie (2000), afirma ainda que a inovação não se limita a produtos fabricados, e indústrias, mas também se cita em serviços no sector público e privado e em negócios baseados na Internet. (p. 435).

Os governos podem exercer um papel chave para a tomada de decisões a favor de inovações e desenvolvimento de novos processos.

Ao mesmo tempo, as principais autoridades locais estão na posição do desenvolvimento de métodos inovadores, de consulta e deliberação interativos, júris e painéis dos cidadãos, visão e planificação comunitária (MAPIT 1999; Lowndes et al. 1998; LGA 1998). Esses métodos

de envolvimento do público estão se espalhando pelo sector sociais e até pelo próprio governo central por meio do povo. (Lowndes, p. 445-455).

Nestas últimas três décadas, os pesquisadores têm tendado construir teorias sobre inovação e o desenvolvimento de novos serviços (doravante DNS, vê a necessidade dos Hospitais, investirem em tecnologias num ambiente cada mais exigente, e competitivos para a construção de novos modelos de negócios, metodologias, processos, e impacto de mudança no desempenho organizacional. Moretti e Feio (2014).

2.5.7. Processo de Inovação na MLP.

Tendo em conta que as instituições encontram-se numa fase de alterações internas, importa realçar que a MLP, não fugiu a regra e nos últimos anos ela alterou o seu paradigma, e inovou com a introdução de novos serviços de especialização materno tais como:

- abertura dos serviços de banco de leite;
- abertura dos serviços de nutrição;
- abertura dos serviços de psicologia;
- abertura dos serviços de cirurgias de fístulas;
- abertura de fisioterapia.

Ainda assim constata-se que além de inovar em serviços a MLP, também é um hospital escola de especializações obstétrica no país para todos estudantes de medicina formados nas diferentes Universidades, e Institutos que ministram cursos de saúde. Além de ser um hospital escola abarca uma direção de investigação científica que o diferencia de outras clinicas existentes no país.

Para a MLP, a inovação encontra-se nas três fases radical, incremental, e substancial, que em principio as mudanças causaram admirações e a posterior passou-se por leitura do passado, e em última instância encontra-se em processo de melhorias constante de novos serviços e produtos de ideas existentes.

Hoje é impresentível que as instituições deixem de alterar seus processos sob pena de desaparecerem ou tornando-os irrelevantes tando em consideração a velocidade que se verifica no contexto global.

2.6 Questões de Investigação

Na sequência da revisão da literatura procedemos à identificação das questões de investigação seguintes:

Questão 1: Os líderes nesta instituição MLP mostram visão de futuro inspirador? Sim ()
Não () se sim explique de forma simples.

Questão 2: A Inovação no sector de saúde em Angola, tem prestado contributos para definição de políticas públicas no actual período de 2020-2025? Sim () Não ()

Questão 3: O sector da saúde desempenha o seu papel na formação de quadros socioeconómico do país?

3. Metodologia

A investigação científica é um processo para resolver problemas ligados aos conhecimentos de fenómenos reais do mundo em que vivemos.

Toda investigação necessita de uma metodologia, pois, é dela que se estuda, descreve e explica os métodos que se vão utilizar para obter respostas das questões de investigação colocadas (Fortin, 2009).

Isto pode se enquadrar ao momento em que o pesquisador determina o caminho que irá traçar para atingir os fins desejados, escolhendo um tipo de pesquisa. Além do caminho, é o momento de determinar como vai fazer a coleta de dados” (Alves, 2007, p. 54). Entretanto, a este caminho cientificamente a que chamamos de Metodologia.

Segundo Ferrari (1982), a metodologia, a sistematização, a operacionalização e a racionalização do método através de processos, são técnicas que o investigador recorre para intervir na realização é indiscretível à sua relevância para a validade do estudo.

“Metodologia é uma orientação filosófica sobre a estrutura da realidade e a produção de conhecimento científico ou conjunto de actividades organizadas de coletas de dados para a realização da pesquisa” (Pescuma & Castilho,2013, p. 33).

Para o desenvolvimento, e fundamentação do presente estudo e o cumprimento de todos os objectivos preconizados, foi utilizada abordagem **qualitativa**. (Freixo,2008, p. 121), “Em que o investigador enfatiza os episódios significativos, a sequencialidade dos acontecimentos em contexto, a totalidade do indivíduo,” a sua base é o trabalho de campo ou ainda a análise documental, estudando uma dada entidade no seu contexto real, em parte de fontes múltiplas com recurso à entrevistas, observações, de análise de documentos artefactos. É qualitativo porque está mais relacionado no levantamento de dados, sobre a motivação de um grupo, em compreender e interpreta determinados comportamentos, tais como: as expectativas dos indivíduos de uma população.

Gil (2002), “a observação estabelece relações entre os factos do dia-a-dia e fornece os indícios para solução dos problemas e ajusta-se aos procedimentos delineados no trabalho,

na medida em que utiliza a observação dos fenómenos através da aplicação do inquérito por questionário, a verificação das hipóteses” (p.35).

Foi utilizado a pesquisa **descritiva**, “o processo de transformar observações em anotações verbais, mas que vai longe do que a notação pela preocupação em proporcionar um retrato tão fiel quanto possível da situação, repleta de detalhes:” (Coutinho, 2019, p. 106).

Para Rey (2008, p. 49), considera que a pesquisa descritiva tem como objectivo principal “a descrição das características de determinada população ou fenómeno, o estabelecimento de relações entre variáveis”. A pesquisa descritiva que segundo, Sampieri, Callado e Lúcio (2013), “ buscam propriedades, características e traços importantes de qualquer fenómeno que analizarmos. Descreve tendência de um grupo ou população” (p, 102.).

3.1- Recolha de Dados

Na recolha de dados, foram consultados dados primários como secundários. Para os dados primários foram escolhidos as técnicas de inquéritos construídos a partir do inquérito por questionário e entrevista (Quivy & Compenhoudt 2013). O segundo esta ligado aos objectivos do estudo, os entrevistados foram os responsáveis das áreas seleccionadas da Maternidade Lucrecia Paim, As entrevistas foram realizadas mediante ao guião preparado e convista a facilitar a sua análise. A utilização dos dados primários foi para complementar o estudo de caso afim de se estabelecer um paralelismo sobre a importância da inovação para Maternidade.

Quanto aos dados secundários utilizados no estudo foram disponibilizados pela Maternidade Central, de acordo ao pedido. A Direcção Geral, e encaminhada à Direcção Clínica, Direcção Pedagógica e Científica para disponibilidade de dados.

Para esta investigação a técnica utilizada foi o **inquerito por entrevista**. que consiste na interação entre o entrevistado e o entrevistador, onde permite colher uma gama de informações, aprofundados dos dados fornecidos, e realizar correções sobre dados levantados, ouvindo direta e imediatamente da fonte informante” (Alves (2007, p. 65 e 66).

3.2-Análise e Tratamento dos Dados

“Esta secção explica ao leitor como foram tratado os dados colectados, e justificar de forma adequada ao propósito do projecto” (Vergara , 2006, p. 59).

Segundo Severino (2002), os dados analisados são transmitidos na forma de raciocínio na redacção à dado científico, cabendo ao encadear dos juízos e conceitos, simbolizados por palavras ao nível da expressão linguística.

A análise dos dados, resultantes das entrevistas aplicadas, consistiu facto de expressão sobre momento de sua realização, a profundidade do conhecimento do pesquisador sobre o tema em estudo bem como, os factos narrados pelo respondente. Utilizar as ferramentas adequadas, analisar e interpretar de forma não tendeciosa, projectar maior confiabilidade, objectividade e segurança aos resultados. Caberá ressaltar que foram respeitadas as necessidades individuais. Além disso, garantiu-se o anonimato e respeitar os direitos das pessoas de participar ou não da pesquisa.

Depois de colectar os dados, o pesquisador volta toda atenção para análise e interpretação. O objectivo da análise é apresentar sugestões que permitam dar respostas as perguntas de pesquisa, deste modo, os dados foram tratados de forma a classificar às informações, organizar e interpretar, passando estas informações no programa word de forma teórica.

Após coleta dos dados com auxílio da entrevista, foram tratados e analisados os conteúdos qualitativamente, utilizando o Word do pacote office 2011.

3.3. Método de Estudo

Segundo Freixo (2008), Método hipotético dedutivo, que combina os métodos indutivo e dedutivo independentemente onde comece o processo o investigador necessite tanto de ir dos dados para teoria como da teoria aos dados a partir de uma teoria capta-se a experiência e a realidade, com base na experiência estabelece-se, completa-se e reformula-se a toria.

Para o estudo usado foi baseado na recolha diversificada de entrevista, narrativas, diários, observação direta e indireta.

Para Coutinho (2019), O **estudo de caso**, tal como a expressão indica, examina-se o caso em detalhe, em profundidade no seu contexto natural, reconhecendo-se a sua complexidade e recorrendo-se para isso todos os métodos que se revelem apropriado. É uma investigação empírica que investiga um fenómeno no seu ambiente natural, quando as fronteiras entre o contexto não são bem definidas em que múltiplas fontes de evidências são usadas (Yin, 1994 citado em Coutinho 2019 p. 335).

É um método de pesquisa que utiliza dados qualitativos coletados através de eventos reais, com objectivos de explicar ou descrever fenómenos e inseridos em seu próprio contexto.

As principais **vantagens** são a aplicabilidade em diferentes orientações, e considerados mais convincentes em estudo global, e utilizar múltiplas fontes de evidência. **Desvantagens** não pode ser satisfeito por casos múltiplos, os resultados obtidos não permitem conclusões gerais exige uma metodologia mais apurada e mais tempo para coleta e análise de dados.

4 Trabalho de campo

4.1. Caracterização do Setor da Saúde em Angola

A política de Saúde em Angola assenta na Estratégia de longo Prazo “Angola 2025”, que visa Combate a pobreza e promover a melhoria do estado sanitário da população angolana apoiando, de forma directa, os grupos sociais e pobres assegurando à população uma maior longevidade saudável Para a concretização destes objectivos específicos, de que se destacam:

- Combater as doenças, de origem transmissível e parasitárias e as crónicas, com peso relativo no quadro nacional, bem como as emergentes e re-emergentes;
- Proteger a saúde materno e apoiar a saúde reprodutiva;
- Reduzir substancialmente a mortalidade infantil e mortalidade a menores de 5 anos;
- Desenvolver e organizar a rede de cuidados primários de saúde, tendo em conta a população e àrea geográfica, bem como as particularidade do meio sub-urbano e urbano;
- Expandir a rede secundária de cuidados de saúde (Hospitais Gerais –Provinciais), como segunda prioridade;
- Consolidar a rede terciária de cuidados de saúde (Unidades Hospitalares mais diferenciado), como Unidades de Referência Nacional, com base nas necessidades de atenção diferenciada, Segundo o quadro nasológico nacional;
- Criar uma rede terciária de cuidados de saúde, com base na iniciativa privada e PPP (Políticas Públicas Privada);
- Aumentar significativamente em quantidade e qualidade os recursos humanos do sector da saúde, privilegiando a oferta nacional, incluindo a que se encontra na diáspora;
- Fazer evoluir o modelo de financiamento de uma situação com largo dominio do sector público e da ajuda internacional para uma situação de pluralidade de fontes de financiamento, em que os cuidados primaries permaneçam largamente financiados por recursos públicos.

A definição da política estratégica de saúde em Angola enquadra-se nos objectivos da Agenda 2023 da União Africana: “Cidadãos saudáveis, e cidadão com acesso a serviços, de saúde de qualidade e a preços acessíveis, com acesso universal a informação de saúde sexual e reprodutiva, para todas as mulheres e grupos vulneráveis” com duas áreas prioritárias de

informação: Pobreza, Desigualdade e Fome e saúde de Nutrição.

Desta feita o PDN, 2018-2022 estabeleceu as seguintes prioridades de intervenção para o sector da saúde que estão em curso à nível nacional:

- a. Expandir e melhorar o acesso aos cuidados de saúde, através da criação, reabilitação e modernização das Unidades Sanitárias e do reforço dos recursos humanos, com foco nos cuidados primário de saúde;
- b. Promover a organização interna e articulada entre as unidades sanitárias dos três níveis de atenção, assegurar a disponibilização de meios de diagnóstico, da gestão eficiente de medicamentos, vacinas e reforçar os cuidados de saúde materno infantil e nutrição;
- c. Reduzir a mortalidade por doenças transmissíveis e não transmissíveis malária através de medidas de promoção, prevenção, tratamento completo e reabilitação, assim como da melhoria das intervenções interssetoriais no que tange as determinantes sociais da saúde;
- d. Reforçar o sistema de informação e Gestão Sanitária, através da modernização do sistema de informação sanitária.

O ministério da saúde (MINSA) é a entidade responsável pela condução das políticas de saúde em Angola, constituindo o Plano Nacional de Desenvolvimento Sanitário (PDS 2012-2025), o seu principal instrumento estratégico, com efeito directos na melhoria das principais indicadores de saúde. Assim, a saúde e bem-estar das populações em Angola estão correlacionados com as determinantes sociais da saúde, nomeadamente a situação nutricional, as condições de acesso à água potável, serviços de saneamento básico e a melhoria da acessibilidade a largas áreas do território nacional. A implementação com diversas áreas e níveis de governos. (PND, 2018-2022, p 96-98).

4.2. Caracterização do Caso de Estudo

4.2.1. História

A Maternidade Lucrecia Paim, é uma Instituição pública, de grande dimensão edificada em Setembro de 1938, aquando da viagem do presidente Português António Óscar Fragoso Carmona a São Tomé e Príncipe e a Angola que, trazendo na comitiva presidencial o

Ministro das Colonias, Francisco Vieira Machado, foi inaugurado na cidade de Luanda a **Maternidade Maria Machado**. Projecto ficou mais conhecido de **Maternidade Indígena**, e teve duas versões:

A primeira versão data de Abril de 1937, que não chegou a ser executada. A segunda versão, data de Junho de 1937, e levou aproximadamente mais de um ano para ser concluído à assistência às crianças indígenas da provincia de Luanda.

As maquetes destes projectos estão actualmente no Arquivo Histórico Ultramarino, em Lisboa. E em 1972 recebeu o título de **Maternidade Central**, após a Independência, e em 1975 foi batizada de “**Maternidade Lucrecia Paim**” em homenagem à heroína Angolana, guerreira da luta armada, que combateu na Guerra para a Independência de Angola. Localiza-se no coração da Cidade de Luanda, foi o maior centro de atendimento ao público materno infantil, tanto para Luanda, quanto para as demais províncias. Na altura, contava com uma equipa de 300 funcionários, prestando serviços de consultas, tratamento de patologias Obstetricas e Ginecologia cirurgias, sala de partos bloco Operatório. Inicia o serviço estavam divididos em 3 edifícios, sede pioneria (casa branca), pavilhão (antiga fisiologia) e o edifício central, composto por 9 pisos com capacidade Instalada de 50 camas. E em 45 anos de funcionamento passaram pela Direcção 10 médicos Como Directores Gerais. (MLP, 2020).

4.2.2. Missão

Garantir o atendimento humanizado e especializado à mulher e ao neonate o meio de serviços preventivos e curativos com equipas multidisciplinares, Alta tecnologia e programas de ensino e pesquisa para reduzir o índice de morbimortalidade no país.

Princípios

- Atendimento humanizado
- Respeito das diferenças socioculturais e políticas
- Valorização, capacitação e desenvolvimento dos funcionários
- Comunicação ágil, clara e precisa
- Incentivo ao desenvolvimento do ensino e da pesquisa
- Actualização com profissionalismo, dignidade e ética
- Respeito da imagem e história da Maternidade

- Zelo com património público (Mendes, 2020). DG.

4.2.3- Visão

Ser o exemplo na prestação de cuidados materno infantil ao nível nacional actuar como um centro de excelência, especializado nos cuidados da saúde da mulher e do recém-nascido, vocacionado à formação de novos profissionais de saúde e à capacitação contínua. (Quinto, 2020) DC.

4.2.4. Valores

A Maternidade Lucrecia Paim vê em cada mulher a principal razão da sua existência, a inspiração maior para o seu agir. Compartilha com seus colaboradores os seguintes valores.

- Humanismo
- Competência
- Transparência
- Trabalho em Equipa
- Compromisso com a sociedade (Culenda, 2020) DA.

4.2.5. Competência

- Proporcionar suporte especializado e referenciação à atenção primária de saúde, nomeadamente na respectiva região Sanitária.
- Prestar assistência especializada aos doentes em regime de ambulatório (consultas externas)
- Prestar assistência especializada aos doentes em regime de internamento
- Assistir os doentes com patologias urgentes e emergentes
- Proporcionar a reabilitação dos doentes
- Colaborar na prevenção das doenças e promoção da saúde da população
- Colaborar na planificação da assistência e na prestação de cuidados a multidões e em situação de calamidades ou catástrofes
- Desenvolver actividade investigativa em material de saúde materno-infantil
- Desenvolver acções de formação contínua ao pessoal sanitário
- Participação na formação de diferentes estudantes de ciências de saúde (Médicos, Enfermeiros, Diagnostico Terapeutico)
- Formação de Especialistas em Ginecologia e Obstetricas. (Mangumbal, 2020). DE.

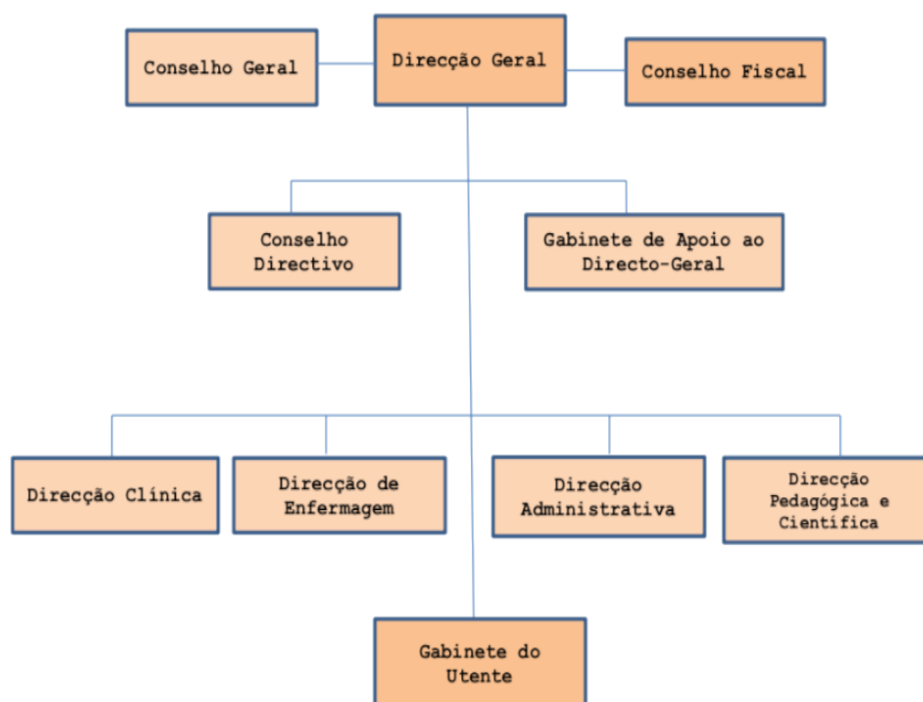
4.2.6. Recursos Humanos

Actualmente, a Maternidade Lucrecia Paim, conta com equipas multidisciplinares de 800 funcionários. Distribuídos pelo seguinte rácio, 70 médicos (dos quais 48 nacionais e 22 estrangeiros), nas seguintes especialidades:

- 44 Ginecologistas e Obstetras
- 9 Neonatologistas/Pediatras
- 6 Anestésistas
- 3 Clínicos Gerais
- 3 Intensivistas
- 2 Bioestatística Médica
- 1 Imagiologista
- 1 Hematologistas
- 1 Patologista

Além disso conta com um total de 334 enfermeiros, além de técnicos em diversas áreas da medicina, diagnóstico e terapêutica.

Figura 4. Estrutura Organizacional da MLP



Fonte: MLP, 2020, www.Lucreciapaim.gov.ao.

4.3. Respostas às Questões de Investigação

De acordo com o trabalho de campo realizado, vamos proceder às respostas de investigação nos termos seguintes:

Questão 1: *Os líderes nesta instituição MLP mostram visão de futuro inspirador? Sim () Não () se sim explique de forma simples.*

De acordo com os resultados, os entrevistados responderam que “sim” e inspiram os colaboradores com a formação, seminários, palestras formações contínuas o que tem melhorado a qualidade de assistência materno e perinatal, para o bem estar laborar. Assim sendo os mesmos referenciam que a proatividade no processo de aprendizagem organizacional tem beneficiado actualizações e acompanhamento das novas tecnologias, renovação científica em termos teóricos, objectivos de melhorar a visão future.”

a) Os líderes proporcionam um bom clima organizacional “através da utilização exemplos de humildade, encutindo respeito, responsabilidade, a supervisão de valores partilhados de visão e missão, em que é criado condições de trabalho com novas tecnologias para inovar no sector da saúde na maternidade.

b) A liderança alcança consenso para satisfação dos objectivo “por intermédio de equipas de trabalho com espírito de compromisso, em que cada um contribui com o seu saber sobre o control do líder mediante a distribuição de tarefas e regulamento de gestão de tempo.”

c) Pelas abordagens feita os enterlocutores afirmam que a instituição tem flexibilidade de pensamento, de criatividade dos actos de transformar ideias novas e originais ou realidades por meio das expermentações desde que seja comprovada e aceite convistas a mudanças que passem pela capacitação para responder a determinados desafios, para o desenvolvimento.

Questão 2: *A Inovação no sector de saúde em Angola, tem prestado contributos para definição de políticas públicas no actual período de 2020-2025? Sim () Não ()*

De acordo com os resultados, os entrevistados responderam “sim” a inovação nos serviços de saúde pretende contribuir para as políticas públicas”

a) Para os enterlocutores a inovação ocorre quanto as instituição de serviços hospitalares optem pela informatização dos serviços, afim se reduzir papel, fluxo de pacientes nos bancos de urgências, a interligação dos serviços pela intranet, registos de nascimento de crianças

com os serviços nacional de identificação, emissão de video conferências para lições científicas, através das tecnologias diversas com aplicação de softwares de telemedicina, exams de imagens, a tomografias, ressonancia maganetica e outras, para nós hoje as troxe ganhos de produtividade permanente e melhoria no atendimento.

c) No momento, os nossos serviços ainda não satisfazem os utentes, seria o desejado, aumentar o nível de atendimento no geral.

c) As consultas nesta unidade são marcadas de forma presencial pelos pacientes, mas ainda precisam ser melhoradas, e existe para que se faça por via telefónica e outra redes sociais como ocorre em outras partes do mundo.

Questão 3: *O sector da saúde desempenha o seu papel na formação de quadros socioeconómico do país?*

De acordo com os resultados percebe-se que os inqueidos respondera que *“sim, tem um papel importante não só para Angola mais para todos os países do mundo, visto que sem saúde física e mental não conseguimos trabalhar.”*

a) Alguns entrevistados dizem que sim enqtanto que para outros afirma que não.

b) Tendo em conta o ciclo de vida dos produtos e seviços, o perfil dos colaboradores e dos utentes, demostram que a criativide dos serviços deve ser mantido, e acompanhado de necessidades de inovação sempre, com mudanças que garantam segurança e qualidade para os utentes.

c) Os benefícios do processo de inovação para o hospital são vários: que podem começar pela padronização dos serviços administrativos, processos clínicos, controlo interno, gestão de procedimentos administrativos, organização de tempo, control financeiro, de stock, clínicos identificação de pacientes, diagnosticar por exames, realizados por laboratorio, e por imagologia, consultas por video chamadas, facilitando os profissionais e utentes com a finalidade de serviços que satisfaçam todos com a devida qualidade.

4.3.1 Discussão dos Resultados

A Luz dos pressupostos teóricos, neste capítulo são discutidos os principais resultados, no que refere a problemática de liderança e inovação. Sobre o tema no contexto de saúde, as preposições definidas foram apresentados num quadro síntese com os principais contributos atingidos com esta investigação. O estudo de caso permitiu validar as preposições que serão discutido posteriormente.

Questão 1: De acordo com resultados os que responderam “*sim*” e *inspiram os colaboradores com a formação, seminários, palestras formações continuas o que tem melhorado a qualidade de assistência materno e perinatal, para o bem estar laborar. Assim sendo os mesmos referenciaram que a proatividade no processo de aprendizagem organizacional tem beneficiado actualizações e acompanhamentos das novas tecnologias, renovação científicas em termos teóricos, objectivos de melhorar a visão futura.*” O líder cujas habilidades sobrepõe-se no carácter. As pessoas distinguem o carácter e reagem a ele quase por intuição, as pesquisas de James Kouzes e Barry Pouner, provam isso, seus estudos mostram que sejamos líderes honestos, competentes, com visão do futuro, inspiradores honestidade. O atributo mais importante. (Thrall, 2005, p. 32-33). Os seres humanos procuram heróis, mas nem todos os heróis são líderes e nem todos líderes são heróicos (Joseph & Nye, 2009, p. 26). Ainda assim, pode-se afirmar que para ganhar a confiança das pessoas os líderes de uma organização devem, em primeiro lugar, tratá-las bem e confiar nelas. Actualmente, as lideranças foram incluídas para ajudar a ilustrar os conceitos, bem como mostrar a ampla gama de transformação de liderança na sociedade, (Riggio, 2006).

- Os líderes propiciam um bom clima organizacional “*através da utilização de exemplos de humildade, encutindo respeito, responsabilidade, supervisão de valores partilhado, de visão e missão, em que é criado condições de trabalho com novas tecnologias para inovar no sector da saúde na maternidade.*”
- “Liderança é o processo em que, no contexto de um grupo, líderes envolvem-se em relacionamentos de influência, para transformarem mudanças internas que servem o propósito” (Velho, 2020, p. 2). Ainda em seu artigo afirma que “liderança é a mobilização colectiva para um proposito comum.” (p. 2).
- A liderança alcança consenso para satisfação dos objectivo “*por intermédio de*

equipas de trabalho com espírito de compromisso, em que cada um contribui com o seu saber sobre o control do lider mediante a distribuição de tarefas e regulamento de gestão de tempo.”

- Liderança é a habilidade de obter consenso e compromissos para objectivos comuns, além das exigências organizacionais, que são alcançadas com experiência da satisfação por parte dos grupos de trabalho.
- Pelas abordagens feitas, os interlocutores afirmam *que a instituição tem flexibilidade de pensamento, de criatividade dos actos, de transformer ideias novas e originais ou realidades por meio das experimentação, desde que seja comprovada e aceite convistas a mudanças que passem pela capacitação, para responder a determinados desafios, ligados ao desenvolvimento.* As habilidades de pensamento criativo podem ser considerados uma das principais competências do século XXI, elas permitem-nos permanecer flexíveis, e fornecem-nos a capacidade de liderar as oportunidades, os desafios que fazem parte do nosso mundo complexo, em mudanças rápidas. (Ritter & Mostert, 2017, 243-253). “Hoje a inovação e a gestão do conhecimento são factores para o sucesso e continuidade das organizações. Por serem considerados intangíveis, sua medição torna-se um desafio. (Dickel, e Moura, 2016, p. 211-220)

A liderança deve ser vista como a capacidade dos líderes influenciar os liderados para a atingir os objectivos das organizações. Para tal, é necessário dedicação na missão.

Questão 2: Com os resultados os entrevistados responderam “sim” a *inovação de saúde desde que se pretende nos serviços de saúde contribuir para as políticas públicas.*

Capitani, Severo, & Guimarães, A inovação é um dos elementos inevitável na manutenção de crescimento das organizações, no mercado. É faz necessário gerarem estratégias para determinar o progresso de gestão, desenvolver formas diferentes de intensidade, nas quais resultem os perfis estratégicos escolhidos pelas organizações a (Frezatti et al., 2015).

- *Para os interlocutores a inovação ocorre quanto as instituição de serviços hospitalares optam pela informatização dos serviços, que vizem a redução de papel, fluxo de pacientes nos bancos de urgências, interligação dos serviços pela intranet, registos de nascimento de crianças com os serviços nacional de identificação,*

emissão de video conferências para lições científicas, através das tecnologias diversas com aplicação de softwares de telemedicina, exames de imagens, a tomografias, ressonância magnética e outras, para nós hoje trouxe ganhos de produtividade permanente e melhoria no atendimento. Segundo Schumpeter (1984), o empreendedor é aquele que tem o desejo e capacidade de converter a “destruição criativa” como meio para atingir os objetivos.

- *No momento os nossos serviços ainda não satisfazem os nossos utentes, seria o desejado, precisa-se aumentar o nível de atendimento no geral.*
- *Até ao momento as consultas nesta unidade são marcadas presencialmente pelos pacientes, mais ainda precisam ser melhoradas, e existe a intenção para que se faça por via telefonica, e outra redes sociais como ocorre em outras partes do mundo. Conforme Sarker (2014), a inovação é aquilo que fazemos de novo todos os dias na nossa vida quotidiana, cujo resultados são geralmente desejados, e uma certa forma todos nós somos inovadores.*

A inovação está ocorrendo de forma acelerada nos últimos 9 meses fruto do surgimento da pandemia Covid 19, o que obrigou a que muitas instituições começassem aplicar o teletrabalho como inovação, nos diferentes níveis da hierarquia do sistema nacional de saúde pública e obrigar médicos terem as tecnologias como benefícios e quebrar o velho pensamento de que a tecnologia atrasava a atuação dos procedimentos no atendimento. Mas hoje é consensual que as tecnologias tragam vantagem quando bem aplicadas para os serviços.

Questão 3: De acordo com os resultados os inquiridos respondera “*sim*” *tem um papel importante não só para Angola mais para todos os países do mundo, visto que sem saúde física e mental não conseguimos trabalhar.*” Nesse cenário, Bastos et al. (2013), visam a conveniência da implementação de um conjunto de práticas de gestão de pessoas criativas que almejem o desenvolvimento do comprometimento dos colaboradores com a organização. A diferenciação das políticas e práticas de gestão de pessoas geram percepções que favorecem a motivação colaborativa, que possibilita uma produção positiva. Este estudo visa propor relações de inovações organizacionais em gestão de serviços e pessoais, nas áreas de cooperações das novas práticas inseridas nelas, que são o investimento em plano de benefícios, e qualidade de serviços prestados aos utentes nas unidades hospitalares.

Com o surgimento da internet, nas décadas de 1970 e 1980, o processo de globalização traz

à tona um novo cenário socioeconómico e industrial. As sociedades globalizadas tornaram progressivamente tecnológicas, estar rapidamente prontas para novos desafios, esses por sua vez, podem definir a sobrevivência ou não das organizações que buscam espaço e competitividade no mercado (Braatz, Secrett & Homrich, 2007, p.190).

- *Do ponto de vista de alguns entrevistados dizem que “sim” enquanto que para outros afirma que não.*
- *Tendo em conta o ciclo de vida dos produtos e serviços, o perfil dos colaboradores e os utentes afirmam que os serviços devem ser acompanhados de necessidades de inovar sempre, com mudanças que garante segurança e qualidade aos utentes.*

A concorrência de mudanças nos contextos das organizações diferem daquelas que ocorrem no passado, em que predominava o conforto de competidores novos, redução do tempo de vida dos produtos (ciclo), novo perfil dos colaboradores, assim como muitos outros atormentar a vida de acomodação das organizações (Guimarães, e Marques 2011).

- *Os benefícios do processo de inovação para o hospital são vários: que podem começar pela padronização dos serviços administrativos, processos clínicos, controlo interno, gestão de procedimentos sejam administrativos organização de tempo, control financeiro, de stock, clínicos identificação de pacientes, diagnosticar por exames, realizados por laboratório,, e por imagologia, consultas por vídeo chamadas, facilitar o trabalho dos profissionais e utentes com a finalidade de serviços que satisfaçam todos com a devida qualidade.*

“Hoje, a inovação e a gestão do conhecimento são factores para o sucesso e continuidade das organizações. Por serem considerados intangíveis, sua medição torna-se um desafio. (Dickel, e Moura, 2016, p. 211-220).

Constatamos que existe um processo de continuidade de inovação da gestão na instituição com a implementação do site inaugurado pela Ministra da saúde em de 2020, o que abre portas para informatização de todos os serviços segundo a Direcção chefiada pela Directora Geral Dra Maria Mandes, a quanto do lançamento oficial do site. Os utentes têm mais informações e exigem que lhes preste mais atenção a existência de outros serviços privados gerou a concorrência entre públicos, que tem originado benefícios e satisfação de fornecedores e clients (paciente).

5. Conclusão

Após o estudo realizado acerca da *inovação nos serviços de saúde na Maternidade Lucrecia Paim*, para o alcance dos objectivos da MLP, que embora os gestores pesquisados tenham conhecimentos dessa realidade, nem sempre optam pela inovação. Hoje, acção utilizada treinamento de pessoas.

Neste sentido o presente estudo teve como proposito explicar aspectos de inovação que impulsionam o crescimento dos hospitais, no que tange as questões levantadas sobre a pesquisa. É por meio dos resultados apresentados que os gestores do hospital conhecerão o seu estado actual e posterior, traçar as estrategias tendo em vista os objectivos pré-determinados.

Não é possível tomar uma decisão sem saber a que ponto a MLP, se encontra, não é possível manter estrategias para o future sem conhecer o presente.

A pesar dos limites, o trabalho, acrescenta valor teórico e metodológico à comunidade científica, na prática em relação a importância da liderança e inovação nos serviços de saúde num contexto globalizado. Constatou-se dificuldade de compreensão da inovação por parte dos participantes, Apresentaram diversas contribuições que foram de encontro as questões formuladas e análise, serviro para contextualizar a situação actual da MLP, e outras instituições hospitalares.

A pesquisa permitiu contribuir com definições para os conceitos de liderança, e inovação, pelos quais é um dos objectivos. Entende-se liderança e inovação criatividade, ditam está pesquisa. Este estudo contribuiu para compreender como ocorre a liderança e inovação em organizações da área de saúde, a escolha de informatização mostrou ser mais viável para melhoria no atendimento, a existência da colaboração de equipas entre os profissionais, e reconhecimento dos stakeholders da MLP. O estudo de caso e a revisão da literatura dão conta de que as organizações estão a promover passos conducentes ao sucesso desejado por cada colaborador e utentes que frequentam a MLP. Um olhar, analítico sobre práticas desenvolvidas pela MLP, permitiu afirmar que a qualidade das respostas obtidas dos inqueridos permitio o êxito das resposta de investigação. A gestão de tempo, espírito de colaboração de equipa, a busca pelo conhecimento, e a melhoria contínua permitem responder as questões de orientação do estudo. Todas, as questões de investigação apresentadas, foram comprovadas total e parcial. Portanto, o trabalho não termina com esta

pesquisa ou estudo. Pelo que se espera continuar investigar para melhor contribuição nesta área de conhecimento.

5.1. Limitações do estudo e sugestões de pesquisas futuras

A investigação qualitativa apesar de possuir poucas ideias preconcebidas e salientar a importância das interpretações do pesquisador, tem um determinado grau de subjectividades, motivo que torna a recolha de dados de diferentes fontes, quanto a aplicação do inquérito por entrevistas com a situação vigente da pandemia agravou ainda mais as dificuldades, tendo em consideração os objectivos esperados era de demonstrar influência no tema. A burocracia na resposta para recolha de dados necessários, contribuiu para que o estudo tivesse um ritmo indesejado. Dificuldade de acesso aos colaboradores do Hospital, e visitas periódicas, limitações inerentes a complexidade de funcionamento da MLP.

5.2 Sugestões de pesquisa futuras

De acordo as observações ao longo do trabalho apresentamos as seguintes sugestões:

- Defente-se a continuidade do estudo no que diz respeito a liderança e inovação;
- Que se melhore as condições de acesso as marcações de consultas, aplicando as técnicas de inforação;
- Que se informatize todos serviços da Maternidade Lucrecia Paím, para melhoria das condições de trabalhos;

Referência Bibliográficas

Argote, L., and Ingram P., (2000), Knowledge transfer: A basis for competitive advantage in firms. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 82(1): 150–169.

Argyris, C., (1996), Unrecognized defense of scholars: Impact on theory and research. *Organization Science* 7 (1): 79–87.

Azevedo, L., Oliveira, Z., Rocha, A., Pistóia, C. (2002 Outubro). *Gestão da Mudança na Saúde-A Acreditação Hospitalar*, XXII Encontro Nacional de Engenharia da Produção Curitiba-PR, 23 a 25 de outubro.

Ahmed, P., (1998), Revista Especializada, *Culture and for innovation*: European Journal of innovation management, Volume 1 Edição 1 p. 30-43

Alves, M., (2007), *Como Escrever Teses e Monografias*; 2ªed. Rio de Janeiro: Elsevier.

Aragão, E. S. (2011) Universidade Federal da Bahia, Instituto de Saúde Colectiva, Programa de Pós-Graduação em Saúde Colectiva (Tese) de Doutorado em Pública Tema: *Colaboração e Inovação na área de Biotecnologias Aplicações à Saúde Humana*. Salvador – Bahia 2011 29/Março.

Artigo Revista Brasileira de Enfermagem REBEn *Ciativity ande innovation*: competences on nursing management Liliane Bauer Maria Cristina Kowal Olm Universidade Federal de São Paulo, Grupo de Estudos e Pesquisas em Administração dos Serviços de Saúde e Gerenciamento de Enfermagem (GEPAG). São Paulo, SP **Aprovada 03/04/2007**.

Autor para contato: Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná-CEFET-PR, Grossa, PR, Especialização em Gestão Industrial, Ponta Grossa, PR, Brasil; E-mail: estadler@linhalivre.net;(42) 220-4800

By, R. T., (2005), Revista especializada Journal of change management, Organisational Change management: Acritical review 5 Vol. 4ª Edição p. 369-380.

Baptista, D., (2003), *Comunicação empresarial e Gestão da Mudança*. www.bcc.Ubi.pt

Bass, B. M., Riggio, R. E., (2006), *Transformational Leadership*, Editora Psychology press.

Bueno, B., & Balestrin, A., (2012), Revista de Administração de Emoresa, *Inovação Colaborativa: Uma abordagem aberta no desenvolvimento de novos Produtos*, Print.adm. Emres. Vol.52 São Paulo Set/Oct.

Braatz, M. B., Saroline, C., Homrich, A. J. O., (2017), Revista especializada Seminária de Iniciação Científica, *Análise de Conteúdo Sobre Clima para a Inovação com o uso do Nvivo*, p. 190.

Blanchard, K. H., Zigarmi, P., Dowdy, D. Z., (1985), *Leadership and the one minute manger*, Video Publishing House.

Change. *Administrative Science Quarterly* 48(1): 94–118. [1] Fiol CM and Lyles MA (1985),

- Organizational learning. *Academy of Management Review* 10 (4): 803–813. Gibson CB and Gibbs JL (2006) Unpacking the concept of virtuality: The effects of geographic disper-
- Cunha, M., B., (2016), *Para saber mais: fontes de informação em ciência e tecnologia*. 2. ed. Brasília: Briquet de Lemos.
- Chavenato, I., (2005), *Gerenciando com as Pessoas*, 9ª Edição Rio de Janeiro: Elsevier.
- Cabral, B. P. (2012) Universidade Federal da Bahia Faculdade de Economia curso de Mestrados em Economia. (Dissertação) *Três Ensaios Sobre Inovação em Saúde* Salvador.
- Chiavenato, I., (1999), *Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor* São Paulo: Saraiva, p.278.
- Cammarano, A. Caputo, M. Lamberti, E. Michelino, F. (2017), *Publicações Management Decision* Editora Emerald Publishing Limited.
- Cammarano, A. Michelino, F. Caputo, M. (2019), *Open innovation practices for knowledge acquisition and their effects on innovation output* Publicações Technology & Management 31 Vol, 11 Edição Editora Routledge p. 1297-1313.
- Dolabela, F. (1999), *Oficina do empreendedor*. 6ª Edição São Paulo Cultura p. 275.
- Dolabela, F., (2008), *Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa*. 2ª Edição Rio de Janeiro Elsevier, Xii p. 166
- Dornelas, J., C., A., (2008) *Empreendedorismo: transformando ideias em negócios*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Druker, P., F., (1987), Ferdinand. *Inovação e espírito empreendedor*. São Paulo: Editora Pioneira,
- Dolabela, F. (2008), *Oficina do empreendedor*. Rio de Janeiro: Sextante,.
- Ferrari, A. (1982). *A Metodologia da pesquisa científica*. São Paulo, Mc Graw-Hil.
- Fortin, M. (2009). Fundamentos e Etapas do Processo de Investigaçã. Loures, Lusodidacta.
- Guimarães, S., & Marques. (2011), *Revista de Administração FACES Journal, Gestão da Mudança: Uma Alternativa para Avaliação Impacto da Mudança Organizacional* Universidade FUMEC Minas Gerais, Brasil p. 95-113.
- Ghesbrough, H., (2003), *Open innovation*, Bostn MA; Harvard Business School Publishing ISBN 1-57851-837-7.
- Gil, A. C. (2002) *Como Elaborar Projecto de Ppesquisa*. 4ªEd. São Paulo Atlas.
- Gerard, (Gus) G., (2002), *Innovation by Desig: What it takes to keep your company anthe cutting Edge* p. 24-25

- Gil, A. C. (2009) *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas.
- Hospitais/ Serviços, Centros e Postos de Saúde, Gabinetes Provinciais de Saúde; Direcções Municipais de Saúde; MAT (Agentes de Desenvolvimento Comunitario/ Gabinete de Promoção para Saúde), Governo Provinciais e Administrações Municipais, MED; MESCTI; MASFAMU; MCS; MINIT; MJDH; MINAGRIF; MNCO; MINAMB.
- Lopes, Stadler, & Koaleski, (2003), *Gestão a Mudança, Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná-CEFET-PR*, Grossa, PR
- Lakatos e Marconi (1999), *Metodologia do Trabalho Científicas Revista e Ampliada Atlas*, 4 Edição
- Longst, B. Et al (2003), *Managinghealth services organization and systems* 4 Eddição Baltimore: Health Professions Press.
- Morais, L., (2012), *Liderança e Estrategia*. Lisboa, Portugal, Escola Editora.
- Burns, J. (1978), *Leadership*. New York, USA: harper e Row.
- Martins, M. (2010), *Gestão de conhecimento: criação e transferencia de conhecimento* (1º Edição) Lisboa: Edição Silabo.
- Management Review* 9(2): 235–247.Easterby-Smith M, Crossan M and Niccolini D (2000), *Organizational learning: Debates past, present and*
- Mark, S., e Barbana, S., (2004), *Breakthrou GH. Staries of Radical Innovation* p. 235.
- MINSA: Direcção Nacional de Saúde Pública (DNSP), Inspecção Geral de Saúde (IGS), Direcção Nacional de Serviços de Saúde (DNSS), Direcção Nacional de Medicamentos e Equipamentos (DNME), Central de Compras e Aprovisionamento dee medicamentos (CECOMA). A elaboração do PDN 2018-2022 foi coordenada pelo Ministro da economia e planeamento, tendo condado com a colaboraçõ dos restantes Departamentos Ministriais e Governos Provinciais de Planeamento (Lei nº 1/11/ de 14 de Janeiro).
- Marconi, M. A. & Lakatos, E. M. (2009), *Metodologia do trabalho científico*. 6ª ed. São Paulo.
- Moretti, S., L., A., & Feio, M., A., C., B., N., (2014), *Revista Alcance Electronica, Inovação e Desenvolvimento de Serviços: Um Estudo de Caso no Setor de Saúde Suplementar* ISSN:1983-716X Vol 21 N03 Jul/Set.
- Ministerio da Economia e Planeamento, Abril de 2018 versão Aprovada, conforme Recomendações do Conselho de Ministro de 26 de Abril. Rua Rainha Ginga, Edificio Tour Elyseé nº 31 1 Andar Luanda.
- Nye, J. S. Jr., (2009), *Liderança e Poder*, 1ª Edição, Editora Gradiva, Lisboa.
- Olso, M., (2005), *Guidelnes for Colecting and Intereting innovation* 3ª Edição p. 48.

- Orr, R., A., (1994), *Liderança que Realiza*, Como dominar princípios de liderança e técnicas de Gerenciamento para um ministério bem-sucedido, Edição Ferramentas para Lideres.
- Pinheiro, I., A., (2002), *Factores de Clima Organizacional Que São Motivados para a Inovação Tecnológica em Um Centro de Metcnologia* REAd-Edição 29 Vol, N5 St/Out.
- Perreira, A., F., (2002), Mudanças Estrategicas em Organizações Hospitalares XII encontro de engenharia de Produção Curitiba PR, 23 a 25 de Outubro.
- Pescuma D, Castilho, P. F. (2013), *Projecto de Pesquisa- o que é? Como fazer? Um guia para sua elaboração*. São Paulo: olho d'Água.
- Piteira, M., (2014), *Construção Social da Inovação*, Classica Editora Lisboa
- Pescuma, D., & Castilho, A., P. F., (2013): *Projecto de Pesquisa- o que é? Como fazer? Um guia para sua elaboração*. São Paulo: olho d'Água.
- Rey, L. (2008). *Planear e redigir trabalhos científicos*. São Paulo.
- Sena, P.M.B., Blattmann, U., Fiates, G.G.S., (2019), *Revista de Gestão e Tecnologia Fontes de Informação: Estudo de caso em Santa Catarina* Recebido em 25/07/2018. Aprovado em 26/08/2018. Avaliado pelo sistema *double blind peer review*. Publicado conforme Normas da ABNT. <http://dx.doi.org/10.22279/navus.2019.v9n1.p192-200.825>
- Sarkar, S. (2007), *Empreendedorismo e Inovação Escolar* editora Lisboa Portugal, p. 135-136.
- Serrano, M. M. (2018), *Inovação, Emprego e Politicas Publicas* Editora Sílabo p. 166.
- Serrano, M. M. (2018), *Inovação, Emprego e Politicas Publicas* Editora Sílabo p. 251-257.
- Sinek, S., (2019), *Os Líderes Comem por Último*, o segredo das equipas bem-sucedidas.1ª Edição editoraLuadePapel.
- Sampieri, R. H; Callado, C. F; Lucío, M. Del. P. B. (2013), *Metodologia de Pesquisa*. 5ª Ed. São Paulo.
- Serrano, M. M. & Neto, P. (2018), *Inovação, Emprego e Politicas Públicas*, Editora Sílabo p. 208.
- Sinek, S., (2019), *Primeiro Pergunte Porque*, como os grandes líderes nos inspiram a fazer sempre melhor 3ª Edição, editoraLuadePapel.
- Serrano, M. M. & Neto, P. (2018), *Inovação, Emprego e Politicas Publicas* Editora Silabo p.160.
- Sampieri, R. H; Callado, C. F; Lucio, M. Del. P. B. (2013). *Metodologia de Pesquisa*.
- Schumpeter, J. A. (1984), *Capitalismo, Socialismo e Democracia*. Trad. Sérgio Góes de Paula. Rio de Janeiro: Zahar Editores.

Sampieri, R. H; Callado, C. F; Lucio, M. Del. P. B. (2013). *Metodologia de Pesquisa*. 5ª Ed. São Paulo.

Severino, A. J. (2002), *Metodologia do Trabalho Científico*. 22 ed. São Paulo: Cortez.

Spillane, J. P., Halveron, R., Diamond, J., B., (2001), *Investigation school leadership practice: A distributed perspective*. Publicações Eduational researcher 30 Vol, 3ª Edição p. 23-28.

Shamir, B., House, R. J., Arthur, M. B., (1993), *The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept based theory*, 4 Vol, 4ª Edição p. 577-594.

Serra, N & Fernandez, R.S (2014) *Economia Criativa: da Discussão do Conceito a Formulação de Políticas Públicas*. Revista de Administração e Inovação, São Paulo, 11V numero 4 p. 355-372 out/Dez. Organização: comitê científico internacional Editora científica: Milton de Abreu Companario Avaliação: Double Blind Review pelo SEE/ojs Revisão: Grantical normativa e de Formatação. Dio 10.11606/raiv11i411253 ISSN 1809-2039.

Tamo, Kiamvu, (2012), *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais*, Editora Capetê-Publicações, Lda, Luanda- Angola.

Thrall, B., mcnicol, B., Mcelrath, K., (2005), *A escalada de um Líder*, 2ª Edição, Editora Mundo Cristão São Paulo.

International Journal of Applied Science and Technology Vol. 3 No. 6; August 2013

Kessler, G. Z., Frozza, R., Czekster, R. M., Secetti, C., Braatz, M. B., Kipper, L. M., (2017), Revista especializada Seminário de iniciação Científica *Mensuração do Clima para Inovação na Incubadora Tecnológica daa Unisc*. p. 181.

Kessler, G. Z., Frozza, R., Czekster, R. M., Secetti, C., Braatz, M. B., Kipper, L. M., (2017), Revista especializada Seminário de iniciação Científica *Psicologia Positiva e Criativa: Relações Importantes para o Desenvolvimento da Inovação nas Organizações*. p. 178.

Vergara, S., C., (2006), *Projectos e relatórios de pesquisa em administração*. 7ª ed. São Paulo, Atlas S.A.

Vergara, S. Constant. (2006), *Projectos e relatórios de pesquisa em administração*. 7ª ed. São Paulo.

Vergas, S., m., L; Gonçalves, C., R., & Souza, Y., S; (2017), *Praticas Organizacionais Requeridas para Inovação: Um Estudo em empresas de Tecnologias da Informação*. Artgo dx.doi.org/10. 1590 /0104, n.2.

Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (2013). *Manual de investigação em ciências sociais* 6. Ed. Lisboa: Gradiva Publicações.

Wang, C., L., Ahmed, P., (2003), Revista especializada the lerning organization
Oranisation learning: a critical review Editora MCB Ltd.

Wilkes, C. G., (1999), *O Último Degrau da Liderança*, Descobrimo os Segredos da
Liderança de Jesus, 1ª Edição, Editora, Mundo Cristão São Paulo.

Zassala, C., (2015), *Iniciação a pesquisa científica*; 3ªed. Luanda: Mayamba editora.

www.lucreciapaim.gov.ao

ANEXO

Adão João Domingos, mestrando do curso de Gestão e Empreendedorismo, Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa, estando a elaborar a Dissertação, de fim de curso, cujo o tema é **“Liderança e Inovação nos serviços de saúde na Maternidade Lucrecia Paim”**. Sendo assim para, que seja possível, é fundamental a sua colaboração, uma vez ser um dos autores privilegiados nesse processo, pois é aquele que melhor pode opinar e contribuir acerca do mesmo. Solicitar-lhe-ia então, que lesse com atenção as instruções e respondesse o inquérito ou entrevista, procurando não deixar questões por responder.

Não há respostas certas nem erradas, apenas a sua opinião é importante.

O preenchimento é voluntário e é garantido o anonimato absoluto sendo as suas respostas apenas utilizadas neste estudo, para os fins expostos.

Reconhecimento e agradecemos pela sua colaboração. Após ter entendido os esclarecimentos.

QUESTÕES DO GUIÃO DE ENTREVISTA COLOCADAS AOS ENTREVISTADOS

1- Os líderes nesta instituição MLP mostram visão de futuro inspirador? Sim () Não ()
se sim explique de forma simples.

a)-Como é que os líderes proporcionam um bom ambiente clima organizacional para a inovação através de valores partilhados de inovar bem?

b)-De que forma a liderança reúne consensus, para os objectivos comuns, das exigências organizacionais? Os mesmos são alcançados com a contribuição e satisfação de toda equipa de trabalho? Sim () Não () se sim como expleque.

c)-Como é que as habilidades de pesamento criativo desta instituição podem ser considerados princípios de flexibilidades para os desafios do mundo actual?

2- A Inovação no sector de saúde em Angola, tem prestado contributos para definição de políticas públicas no actual período no futuro de 2020-2025? Sim () Não ()

a) Como ocorre a Inovação neste Hospital? Enumere alguns ganhos de produtividade com o uso das novas tecnologias?

c) Considera que os serviços prestados satisfazem os utentes?

b) Existe uma forma para que os pacientes possam aceder as marcações de consultas?

3- O sector da saúde desempenha o seu papel na formação de quadros socioeconómico do país?

a) Há acesso e continuidade na inovação da gestão na Instituição?

b) Com a redução do tempo de vida dos produtos e serviços (ciclo), e o novo perfil dos colaboradores e utentes, os serviços precisam de inovação ou devem manter-se?

c) Quais são os benefícios do processo de inovação para o hospital?
