

RELATÓRIO FINAL
PROJETO DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

CONCILIA

Plataforma de conciliação de diferentes modalidades de trabalho



Orientadores:

Maria José Sousa

David Ferraz

Equipa de Projeto:

Carla Martins | Carla Tomé

Elsa Ramalho | Fátima Frias

Fátima Mendes | Maria José Duarte

Paulo Abreu | Sílvia Caulino

Índice

1. Identificação da Equipa de Projeto	4
2. Introdução	4
2.1 Designação do Projeto	5
2.2. Resumo do Projeto	5
3. Definição e Planeamento do Projeto	6
3.1 Caracterização da organização e dos destinatários	6
3.2 Enquadramento – necessidades, objetivos e vantagens do projeto	7
3.3. Planeamento do Projeto	8
3.3.1. Fases do projeto e cronograma	8
3.3.2. Atividades e Tarefas	10
3.3.3. Recursos	13
3.3.3.1. Recursos Humanos	13
3.3.3.1.1. Organizational Breakdown Structure (OBS)	14
3.3.3.1.2 Matriz de responsabilidades	14
3.3.3.2 Recursos Financeiros	15
3.3.3.2.1 Orçamento	15
3.3.3.2.1.1 Receita	16
3.3.3.2.1.2 Despesa	16
3.3.3.3. Recursos Materiais	18
3.3.4. Principais restrições	18
3.3.5. Análise de Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças (SWOT)	21
4. Potenciais Impactos do Projeto	24
5. Conclusão	26
6. Referências Bibliográficas	28
ANEXOS	29
Anexo 1 – Formulário de Âmbito	30
Anexo 2 – Proposta da Força de Trabalho (Excel)	33
Anexo 3 – Proposta da Força de Trabalho (Word)	34

Anexo 4 – Orçamento Receita	39
Anexo 5 - Orçamento Despesa	40
Anexo 6 – Orçamento Saldo	41
Anexo 7 –Lista nominal para cabimento RH	42
Anexo 8 – Proposta Criação Logótipo	43

Índice Tabelas

Tabela 1 - Fases do Plano de Comunicação	13
Tabela 2 - Matriz de Responsabilidades	15
Tabela 3 - Orçamento da Receita	16
Tabela 4 - Orçamento da Despesa	17
Tabela 5 - Orçamento da Despesa Corrente/ Capital	18

Índice Figuras

Figura 1 - Gantt Chart	10
Figura 2 - Descrição hierárquica dos recursos humanos	14

1. Identificação da Equipa de Projeto

Carla Martins | Centro de Emprego e Formação Profissional de Santarém (IEFP)

Carla Tomé | Instituto Politécnico de Coimbra (IPC)

Elsa Ramalho | Instituto Politécnico de Coimbra (IPC)

Fátima Frias | Centro de Emprego e Formação Profissional de Lisboa (IEFP)

Fátima Mendes | Centro de Emprego e Formação Profissional de Castelo Branco (IEFP)

Maria José Duarte | Centro de Emprego e Formação Profissional de Alto Tâmega (IEFP)

Paulo Abreu | Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas (IFAP)

Sílvia Caulino | Instituto da Conservação da Natureza e Florestas, I.P. / Direção Regional da Conservação e das Florestas do Centro

2. Introdução

O presente Relatório visa apresentar as fases de desenvolvimento de um projeto de modernização de um serviço da Administração Pública e foi elaborado, em sequência de um desafio proposto no âmbito da 17.ª Edição do FORGEP.

Considerando o contexto de pandemia em que vivemos e a conseqüente necessidade de, por um lado, concretizar os objetivos das diversas entidades de serviço público e por outro manter o distanciamento físico e social, estratégia fundamental de combate à COVID-19, foi imperiosa a adaptação dos serviços de forma a satisfazer as necessidades dos cidadãos sem existência de contacto próximo quer com os utentes/cidadãos, quer com os colegas de trabalho. Para tal recorreu-se ao teletrabalho, modalidade de trabalho prevista, mas pouco generalizada, na Administração Pública Portuguesa¹. Esta resposta às exigências da pandemia foi uma aposta ganha uma vez que possibilitou a continuidade e/ou a reformulação das atividades dos serviços públicos, mas constituiu-se também como um desafio quer para os trabalhadores, quer para os dirigentes das organizações.

Assim, optámos por elaborar um projeto de construção de uma plataforma que permita responder ou minimizar os impactos e desafios que o alargamento do teletrabalho impôs à Administração Pública, de forma a combater o isolamento social e profissional dos trabalhadores e a promover uma melhor conciliação entre a vida profissional e a vida pessoal, familiar e social.

¹-De acordo com o disposto no artigo 165.º do Código do Trabalho (Lei n. 97/2009, de 12/02, na sua redação atual) “Considera-se teletrabalho a prestação laboral realizada com subordinação jurídica, habitualmente fora da empresa e através do recurso a tecnologias de informação e de comunicação”.

Tendo em conta que um dos cenários² possíveis para o futuro da Administração Pública é a manutenção das modalidades de trabalho presencial, teletrabalho e, por vezes, mista nos próximos anos parece-nos relevante o investimento na implementação de um projeto desta natureza.

O presente Relatório concretiza a ideia anteriormente referida e é constituído por 4 partes: (i) a Introdução, (ii) a Definição e Planeamento do Projeto, (iii) a identificação dos potenciais impactos do projeto e (iv) a conclusão, incluindo ainda os anexos seguintes: Formulário de âmbito, Gantt Chart, Plano da força de trabalho word e em Excel, lista nominal para cabimento, Orçamento receita/ despesa e mapa com gráfico, Mapa com a distribuição por rubrica de pessoal.

2.1 Designação do Projeto

CONCILIA- Plataforma de conciliação de diferentes modalidades de trabalho.

2.2. Resumo do Projeto

O projeto *CONCILIA* visa preparar a implementação de uma plataforma de conciliação de diferentes modalidades de trabalho, a ser disponibilizada aos trabalhadores de um serviço do Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP), com os seguintes objetivos:

- Promover as sinergias entre trabalhadores em regime presencial e à distância;
- Combater o isolamento dos trabalhadores em regime de teletrabalho, proporcionando espaços de convívio e partilha social;
- Proporcionar espaços de partilha de informação relevante para o trabalho das equipas;
- Garantir que os trabalhadores apenas são contactados quando estão efetivamente a trabalhar, respeitando os tempos de trabalho e de descanso dos trabalhadores.

O projeto tem a duração de 10 meses, com início a 13 de maio de 2021 e término a 08 de março de 2022, data em que se prevê que a plataforma esteja em fase de plena utilização pelos trabalhadores.

O relatório do projeto encontra-se estruturado da seguinte forma:

- a) foi realizado um enquadramento, identificadas as necessidades, formulados objetivos e antecipadas eventuais vantagens da implementação do projeto;

² “Cenários são narrativas de ambientes alternativos em que as decisões de hoje poderão vir a ser testadas. Não são previsões. Nem estratégias. (...) São mais como hipóteses de diferentes futuros.” (Ogilvy, J. & Schwartz, P., 2004, p.2)

- b) enunciadas as fases do projeto (num cronograma) e previstas as atividades e tarefas (Gantt Chart);
- c) identificados os recursos humanos (OBS e uma matriz de responsabilidades);
- d) apresentados os recursos financeiros (mapas de receitas e despesas);
- e) indicados os recursos materiais;
- f) reflexão das possíveis restrições que podem provocar algumas dificuldades de execução, bem como eventuais formas de as ultrapassar;
- g) análise SWOT;
- h) ponderados os potenciais impactos do projeto;
- i) conclusão, em que se efetua um breve balanço acerca da preparação do projeto e das dificuldades e vantagens da implementação de uma plataforma desta natureza.

3. Definição e Planeamento do Projeto

3.1 Caracterização da organização e dos destinatários

O IEFP é um Instituto Público integrado na administração indireta do Estado e dotado de autonomia administrativa, financeira e património próprio, prosseguindo atribuições do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social.

De acordo com o disposto no ponto 1 do artigo 3.º do Decreto-Lei n.º 143/2012, de 11 de julho

“o IEFP, I. P., é o serviço público de emprego nacional e tem por missão promover a criação e a qualidade do emprego e combater o desemprego, através da execução de políticas ativas de emprego, nomeadamente de formação profissional.”.

A estrutura do IEFP é desconcentrada, integrando além dos serviços centrais, 5 delegações Regionais que incluem um total de 30 Centros de Emprego e Formação Profissional, 23 Centros de Emprego e 1 Centro de Formação e Reabilitação Profissional.³

O serviço a que o projeto se destina é o Centro de Emprego e Formação Profissional de Cucujães (C-EFPC), mas pretende-se que mais tarde venha a ser alargado às restantes unidades orgânicas (UO) do IEFP.

Esta UO integra 2 serviços – o do Emprego e o da Formação Profissional, incluindo 1 Diretora, 4 Diretores de Departamento (Recursos Humanos; Informática; Financeiro e Aprovisionamento;

³ Informação consultada em <https://www.iefp.pt/instituicao>, no dia 24 de agosto de 2021.

Comunicação) e 55 trabalhadores, 13 no Serviço de Emprego e 42 no Serviço de Formação Profissional. Destes 45 são Técnicos Superiores, 7 são Assistentes Técnicos e 3 Assistentes Operacionais.

3.2 Enquadramento – necessidades, objetivos e vantagens do projeto

Até ao início de 2020, apenas uma pequena parte da população ativa trabalhava a partir de casa, contudo, impulsionado pela pandemia de COVID-19 em 2020, o teletrabalho estendeu-se a uma grande parte das organizações. Por força das circunstâncias, este modelo de trabalho assumiu-se como uma forma de continuar a produzir e de manter as instituições públicas e as entidades privadas em funcionamento, colocando equipas a colaborar à distância e transformando o dia a dia profissional.

A evolução tecnológica permitiu levar a digitalização do trabalho mais longe, uma tendência que veio para ficar. Do mesmo modo, as ferramentas digitais trouxeram a oportunidade de gerir equipas remotamente, promover a comunicação online e alcançar bons resultados, mantendo a organização em pleno funcionamento. No entanto, a situação pandémica vivida nos últimos 18 meses e as alterações significativas nos modos de vida profissional, como referido, assim como pessoal, familiar e social dos trabalhadores, tiveram consequências na motivação, bem-estar e desempenho profissional dos trabalhadores do C-EFPC.

Um dos compromissos enunciados na Carta de Qualidade do IEFP é *“Dinamizar atividades e iniciativas dirigidas aos seus colaboradores, que contribuam para o aumento da motivação, do bem-estar e do desempenho profissional.”*⁴

Tendo em conta o referido compromisso da Carta de Qualidade do IEFP e a situação identificada no C-EFPC pretende o presente projeto responder às seguintes necessidades e problemas identificados:

- Isolamento social e profissional dos trabalhadores em regime de teletrabalho;
- Dificuldades de comunicação entre dirigentes e trabalhadores/trabalhadores entre si;
- Ausência de momentos de convívio entre colegas;
- Dificuldades de acesso aos documentos mais relevantes para cada um dos trabalhadores devido à sua dispersão em várias plataformas, páginas de Internet e espaços da Partilha;
- Dificuldade em conciliar a vida profissional e a vida pessoal, familiar e social;
- Desconhecimento dos momentos em que os colegas estão a trabalhar ou em descanso uma vez que os horários são flexíveis.

⁴ Carta da Qualidade do IEFP, disponível em:

<https://www.iefp.pt/documents/10181/702348/Carta+da+Qualidade+v18+abril.pdf/16929482-f319-4610-93d2-03ba62113ea1>

Para tal definiram-se os seguintes objetivos para o projeto:

- Promover as sinergias entre trabalhadores em regime presencial e à distância ou misto;
- Combater o isolamento dos trabalhadores em regime de teletrabalho, proporcionando espaços de convívio e partilha social;
- Proporcionar espaços de partilha de informação relevante para o trabalho das equipas;
- Garantir que os trabalhadores apenas são contactados quando estão efetivamente a trabalhar, respeitando os tempos de trabalho e de descanso dos trabalhadores.

A forma encontrada para concretizar os objetivos enunciados foi a proposta de construção de uma plataforma que designamos por *CONCILIA- Plataforma de conciliação de diferentes modalidades de trabalho* que proporcionará aos trabalhadores do C-EFPC um espaço de encontro profissional e social em que serão disponibilizados recursos que permitam que os trabalhadores:

- acedam de forma rápida a informação importante para as funções que desempenham;
- permitam a melhoria da comunicação entre trabalhadores;
- possam informar, de forma simples, os restantes colegas quando estiverem no seu tempo de descanso ou em atividade que não deva ser interrompida;
- convivam e tenham interações sociais positivas com os restantes colegas.

3.3. Planeamento do Projeto

3.3.1. Fases do projeto e cronograma

O ciclo de vida deste projeto, tal como acontece em todos os projetos, contempla várias fases: iniciação, planeamento, preparação, execução, monitorização e avaliação, controlo e encerramento.

Na fase inicial fomos desafiados a encontrar uma ideia para desenvolver um projeto que se aplique à Administração pública e que seja inovador.

Tendo em conta a conjuntura atual de pandemia e a exigência de novas modalidades de trabalho, foram lançadas várias ideias para discussão, recorrendo à técnica do *Brainstorming* ou Tempestade de Ideias.

Surgiram ideias que refletem uma necessidade comum aos serviços dos vários elementos do grupo, de resolução de problemas que surgiram em sequência da gestão de pessoas em teletrabalho. Identificados os problemas sentidos por trabalhadores e dirigentes, foram discutidos os objetivos do

projeto, sendo claro que é fundamental respeitar os tempos de trabalho e de pausa de cada um, mesmo em situação de teletrabalho.

A ideia inicial estava relacionada com a realidade do teletrabalho, mas não com intenção de controlar se as pessoas que estavam nessa modalidade de trabalho cumpriam ou não as 7 horas de trabalho (percebeu-se que nesta modalidade a grande maioria trabalhava muito mais horas), mas sim, que estas pudessem ter pausas e tempos de descanso, para bem da sua saúde física e psicológica.

Surge então a ideia deste projeto, a que demos o nome de CONCILIA, e que consiste na criação de uma plataforma de conciliação de diferentes modalidades de trabalho, tendo sido preenchido o Formulário de Âmbito (anexo 1).

A ideia foi analisada a fim de verificar se o projeto é benéfico, responde aos problemas e necessidades identificados e é viável.

Na fase do planeamento foram identificadas formas de garantir que a plataforma representa uma mais valia e inovação para os utilizadores, facilitando assim o desempenho das suas funções em teletrabalho e a relação entre trabalhadores em regime presencial e à distância.

A plataforma pretende conciliar num mesmo espaço as funcionalidades de várias plataformas já existentes, evitando a utilização dispersa de outras ferramentas disponíveis no mercado e assumindo uma identidade única e original.

Foram efetuadas pesquisas no mercado de entidades disponíveis para desenvolvimento da plataforma pretendida, com vista à determinação do preço base para a aquisição, desenvolvimento e formação da plataforma.

A execução é a fase mais longa do projeto, na qual o responsável do projeto guia as equipas e os intervenientes, coloca-se em prática tudo que foi definido no plano inicial, sendo nesta fase que normalmente surgem as primeiras dificuldades.

A monitorização e controlo, tem como objetivo acompanhar e controlar o desenvolvimento da plataforma de modo a propor ações corretivas e preventivas.

O encerramento do projeto ocorre com a entrada da plataforma em pleno funcionamento.

3.3.2. Atividades e Tarefas

A operacionalização e implementação deste projeto estima-se que tenha a duração de 10 meses, com início a 13 de maio de 2021 e fim a 08 de março de 2022, todas as previsões podem ser consultadas com mais detalhe no anexo 2.

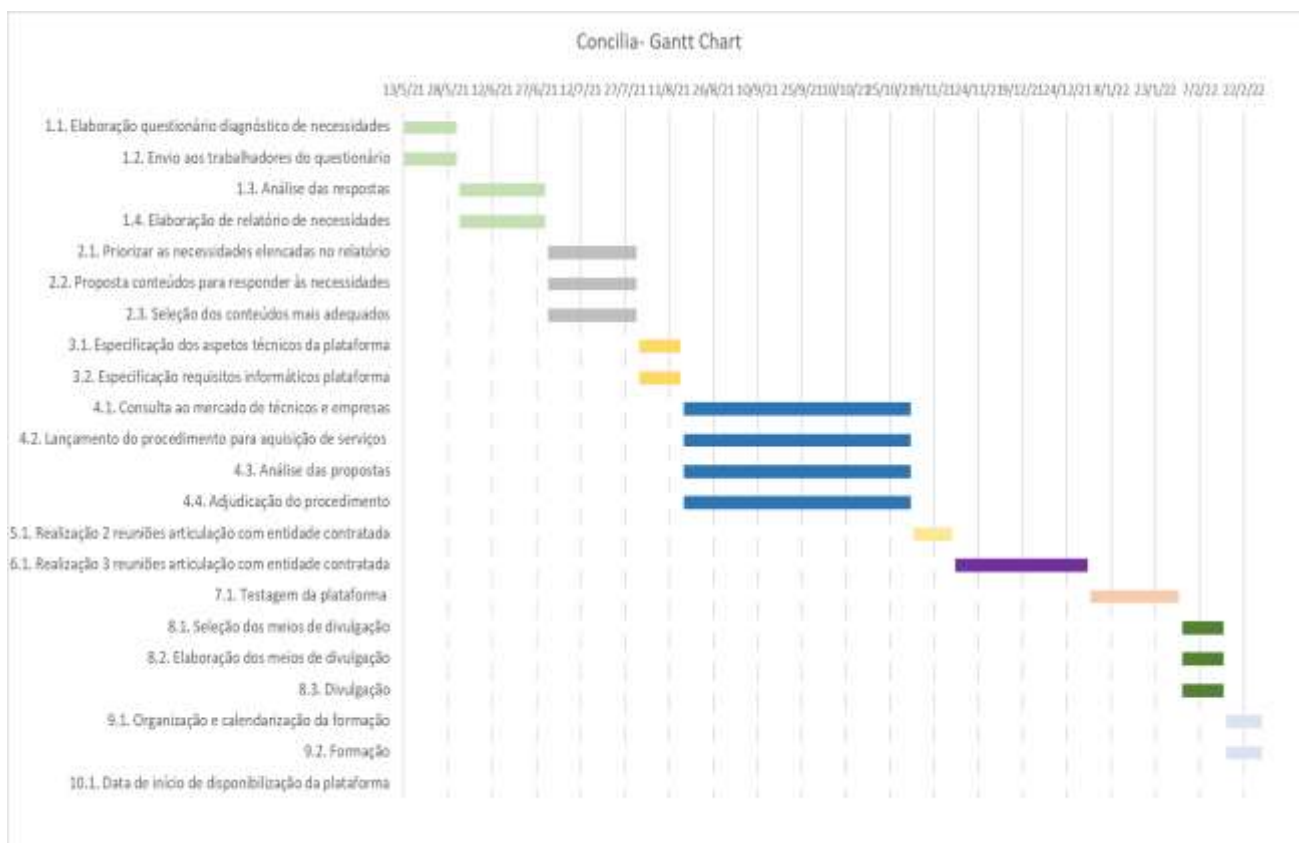


Figura 1: Gantt Chart

1. Diagnóstico das necessidades dos trabalhadores

Nesta etapa vamos tentar perceber junto dos trabalhadores as suas reais necessidades e o que esperam deste projeto, através da elaboração de um questionário. Este é enviado aos trabalhadores e posteriormente são avaliadas as respostas, resultando um relatório final de necessidades. Este trabalho vai ser realizado por trabalhadores internos à organização, dotados de conhecimentos de ferramentas de levantamento de necessidades e análise e tratamento de dados, bem como conhecimentos de plataformas deste género.

2. Seleção dos conteúdos a incluir na plataforma

Nesta fase e ainda recorrendo apenas a recursos humanos internos, com elevada capacidade de análise, tratamento e seleção de dados, é efetuada a priorização das necessidades identificadas pelos trabalhadores, extraída da análise dos seus questionários, e selecionando os mais adequados ao projeto.

3. Requisitos da plataforma

O técnico superior de informática (interno da organização), vai identificar as especificações técnicas da plataforma (layout, funcionalidades) em função dos conteúdos a disponibilizar e ainda as especificações dos requisitos informáticos da plataforma (browser em que poderá ser acedida).

4. Conceção da plataforma

Verificado que internamente não havia possibilidades/recursos de conceção da plataforma, foi decidido lançar uma consulta ao mercado para conceção, aquisição, desenvolvimento, testes e divulgação da plataforma e conteúdos, incluindo formação.

Os intervenientes neste processo devem ter conhecimentos relacionados com o Código dos Contratos Públicos, conhecimentos de ferramentas e plataformas de disponibilização de conteúdos, conhecimentos do código de ética e conduta.

Pretende-se com esta plataforma criar um espaço único que concentre toda a informação, quer na vertente profissional, quer na vertente mais social que promova o contacto permanente de todos os trabalhadores, dirigida a todos dirigentes e restantes trabalhadores.

Considerando que o normal funcionamento da Organização ocorre entre as 08.00h e as 20.00h, esta plataforma permite que cada utilizador possa definir o seu tempo diário de trabalho em função das necessidades profissionais e a da vida familiar.

Esta plataforma disponibiliza as seguintes funcionalidades:

- Partilha de normativos/documentos internos;
- Partilhar orientações de trabalho online e urgentes, permite diminuir o volume de emails e o risco de não serem vistos atempadamente, devido ao elevado tráfego de comunicações eletrónicas;
- Partilha de boas práticas;

- Permite em tempo real visualizar os utilizadores disponíveis e os utilizadores ativos, mas ocupados;
- Criação de salas virtuais associadas a UO e/ou serviços;
- Criação de salas virtuais que permitam o convívio entre utilizadores, onde possam partilhar informações de cariz profissional e pessoal, p.ex.: realização de reuniões por videoconferência que contribuam para aumentar o espírito de equipa, manter e desenvolver as relações interpessoais e combater o isolamento.

5. Desenvolvimento dos conteúdos da plataforma

Nesta fase, foram realizadas reuniões com o técnico interno e externo para desenho e construção dos conteúdos da plataforma.

6. Testes da plataforma

Desenvolvida a plataforma iniciam-se os testes, para deteção de eventuais falhas e/ou ajustes.

7. Divulgação da plataforma

Nesta fase, e tendo em conta a divulgação da plataforma junto dos trabalhadores, procedeu-se ao envio de e-mail, newsletter interna, distribuição de folhetos e realizadas sessões de Webinar.

O Plano de Comunicação visa, não só dar a conhecer a plataforma e as suas funcionalidades, mas também desmistificar um dos riscos identificados no projeto de os trabalhadores sentirem que se trata de uma ferramenta de controlo.

Espera-se que o Plano de Comunicação a desenvolver atinja estes objetivos. Para tal são necessárias novas abordagens de comunicação e um cuidado especial na linguagem a utilizar.

O Plano de Comunicação definido integra as seguintes fases:

FASE	OBJETIVOS	MEIOS UTILIZADOS	FREQUÊNCIA	PÚBLICO-ALVO	RESPONSÁVEL
1	Promover a necessidade da utilização da plataforma junto do público alvo, que facilite a comunicação entre todos. Levantamento de necessidades/sugestões de melhoria	Reunião presencial/ videoconferência	1 vez	Trabalhadores	Dirigentes da UO
2	Divulgação da ferramenta - apresentação da plataforma e das suas funcionalidades	webinar	1 vez	Trabalhadores/ Dirigentes intermédios	Dirigente máximo da UO
3	Divulgação da implementação da ferramenta - funcionalidades disponíveis e timings	email, newsletter e folhetos	Mensal	Trabalhadores	Responsável do projeto
4	Divulgação da fase de teste	email	1 vez	Trabalhadores	Equipa de projeto
5	Divulgação da data de entrada em produção da plataforma	email e newsletter	1 vez	Trabalhadores	Equipa de projeto

Tabela 1 - Fases do Plano de Comunicação

8. Disponibilização da plataforma aos trabalhadores

A versão final da plataforma será disponibilizada aos trabalhadores a partir de 08-03-2022, permitindo usufruir das suas verdadeiras potencialidades.

3.3.3. Recursos

3.3.3.1. Recursos Humanos

Tendo em conta as atividades estabelecidas no Projeto foram identificadas, através do Plano de força de trabalho (anexo 3), as competências/conhecimentos necessários em cada fase do projeto.

O Projeto conta com a participação de recursos humanos internos, conhecedores da dinâmica da instituição, bem como a participação de uma entidade externa a quem iremos adquirir a plataforma e a respetiva formação.

3.3.3.1.1. Organizational Breakdown Structure (OBS)

Foi elaborado o OBS - Organizational Breakdown Structure, com vista à descrição hierárquica dos recursos humanos internos que colaboram no projeto, evidenciando o enquadramento hierárquico do mesmo.

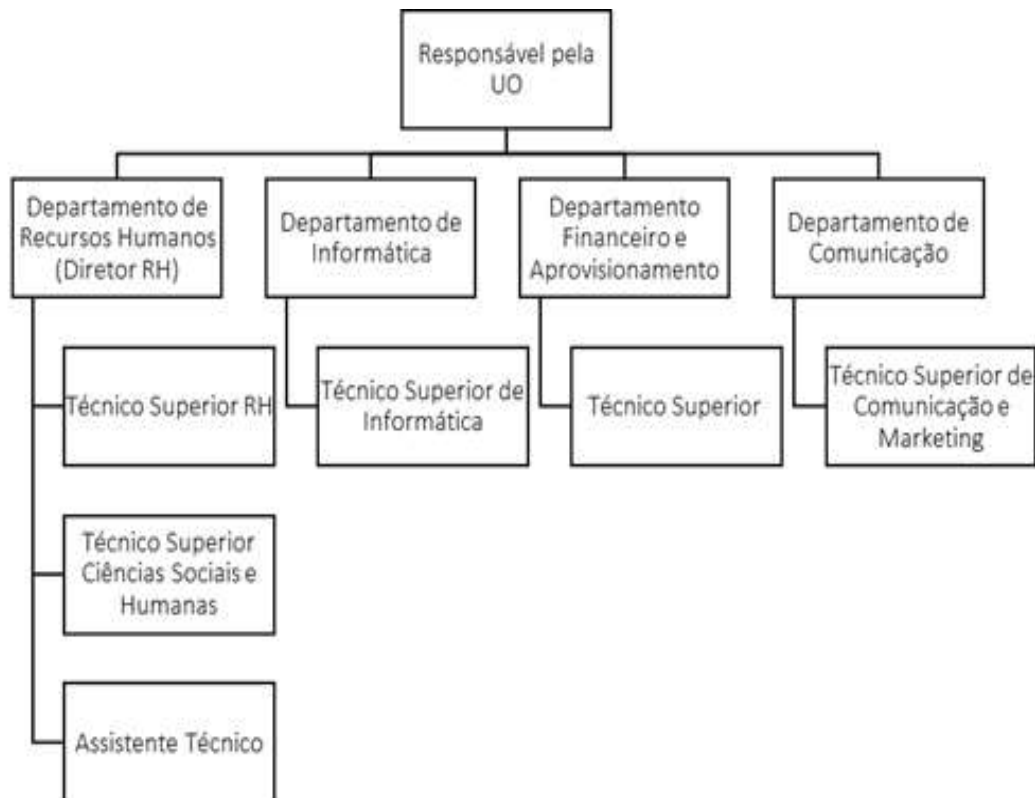


Figura 2 - Descrição hierárquica dos recursos humanos

3.3.3.1.2 Matriz de responsabilidades

Procedemos à elaboração da matriz de responsabilidades que permite a visualização rápida das responsabilidades de cada área do projeto, ilustrando a relação entre as atividades a realizar e os stakeholders responsáveis pela sua operacionalização.

Atividades/tarefas	Stakeholders							
	Diretor RH	Técnico Superior RH	Assistente Técnico RH	Técnico Superior Ciências Sociais e Humanas	Técnico Superior de Informática	Técnico Superior Aprovisionamento	Técnico Superior de Comunicação e Marketing	Empresa Externa
1. Diagnóstico das necessidades dos trabalhadores	A	R	P					
2. Seleção dos conteúdos a incluir na plataforma		R		R	R			
3. Requisitos da Plataforma.					R	R		
4. Contratação da entidade externa para conceção, aquisição, desenvolvimento, testes e divulgação da plataforma e conteúdos, incluindo formação.					R	R		
5. Desenvolvimento da plataforma.					R			R
6. Desenvolvimentos dos conteúdos da plataforma.				R	R			R
7. Testes da Plataforma.					R			R
8. Divulgação da plataforma				R				R
9. Formação para utilização da plataforma								R
10. Disponibilização da Plataforma aos trabalhadores					R			

Legenda: Aprova, Responsável, Participa

Tabela 2 – Matriz de Responsabilidades

3.3.3.2 Recursos Financeiros

3.3.3.2.1 Orçamento

O Orçamento do projeto “CONCILIA – Plataforma de conciliação de diferentes modalidades de trabalho”, foi elaborado de acordo com o classificador económico da despesa e da receita, nos termos do Decreto-Lei n.º 26/2002, de 14 de fevereiro.

O Orçamento será apresentado de acordo com o Orçamento da Receita e o Orçamento da Despesa. À data do presente relatório, as receitas e as despesas estimadas são iguais às reais (anexo 4, 5 e 6).

3.3.3.2.1.1 Receita

De acordo com o Sistema de Normalização Contabilística para Administrações Públicas - SNC-AP, as receitas distinguem-se em função da sua natureza corrente ou de capital.

As receitas correntes incidem sobre o património não duradouro da entidade, provêm de ganhos do período orçamental e esgotam-se no período de um ano. São aquelas que, regra geral, se renovam em todos os períodos de relato.

As receitas de capital alteram o património duradouro da entidade; são receitas cobradas ocasionalmente, isto é, que se revestem de carácter transitório e que, regra geral, estão associadas a uma diminuição do património duradouro ou aumento dos ativos e passivos de médio/longo prazo.

O orçamento da receita previsto para o Projeto CONCILIA é de 55.146,71€, proveniente integralmente de receitas correntes.

Rúbricas da Receita Correntes	Montante
06 - Transferências Correntes	55.146,71
06.06 - Segurança Social	55.146,71
06.06.04 - Outras Transferências - Receitas Próprias	55.146,71
Total de Receita do Projeto	55.146,71

Tabela 3 - Orçamento da Receita

3.3.3.2.1.2 Despesa

No ponto 3, da Norma de Contabilidade Pública - NCP 26 - “Contabilidade e Relato Orçamental” do SNC-AP, está definido o conceito de despesa corrente distinguindo-o da natureza de despesas de capital.

As despesas correntes são despesas efetivas que assumem um carácter regular e correspondem à aquisição de serviços e bens a consumir no período orçamental, podendo abranger, pela sua irrelevância material, bens de equipamento.

As despesas de capital são despesas efetivas que alteram o património duradouro da entidade, assumem um carácter pontual e contribuem para a formação bruta de capital fixo e para o bem-estar coletivo.

Despesa	Montante
Total de Despesas Correntes	36.696,71
Despesas com o pessoal	35.746,71
Aquisição de bens e serviços	950,00
Total de Despesas de Capital	18.450,00
Aquisição de bens de capital	18.450,00
Total de Despesa do Projeto	55.146,71

Tabela 4 - Orçamento da Despesa

As despesas com o pessoal somadas com as despesas de aquisição de bens e serviços, correspondem à maior parte do orçamento, ou seja, as despesas correntes.

Atendendo aos recursos humanos necessários, procedeu-se à elaboração do orçamento de modo a obter uma estimativa dos custos do projeto tanto para os anos de 2021 e 2022.

Ao nível da remuneração dos trabalhadores internos, incluiu-se nesta rubrica as despesas com os trabalhadores independentemente do vínculo de trabalho. Os cálculos efetuados correspondem ao total da remuneração base de cada trabalhador, de acordo com o tipo de contrato e tendo por base o tempo de afetação ao projeto. No que respeita ao subsídio de refeição, foi utilizada a seguinte fórmula: Valor diário do subsídio de refeição x 22 dias úteis x 11 meses x o tempo de afetação ao projeto. Relativamente ao subsídio de férias e de natal, a base do cálculo foi efetuada considerando o vencimento base de cada trabalhador, mantendo-se como pressuposto o tempo de afetação ao projeto. Os subsídios de férias e natal serão pagos, nos meses de junho e novembro, respetivamente, nos termos dos artigos 151.º e 152.º da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas, aprovada em anexo à Lei n.º 35/2014, de 20 de junho, na sua redação atual (LTFP).

Relativamente aos encargos sociais, foram aplicados os coeficientes legalmente previstos (23,75%), aos valores que integram a base de incidência contributiva.

Nestes termos, a proposta de orçamento das despesas correntes com pessoal para o Projeto em apreço apresenta um valor global de 35.746,71€ (anexo 7).

Orçamento da Despesa do Projeto CONCILIA		
Despesa	Montante	%
Corrente	36.696,71	66,54
Capital	18.450,00	33,46
Total	55.146,71	100,00

Tabela 5 - Orçamento da Despesa Corrente/ Capital

Analisada a tabela anterior, pode constatar-se que as despesas correntes previstas correspondem a 66,54% e as despesas de capital a 33,46% do total de despesa.

3.3.3.3. Recursos Materiais

Os recursos materiais utilizados correspondem a diverso material de divulgação em suporte de papel, equipamentos audiovisuais, internet, software, salas para reuniões e formação (presenciais ou por videoconferência).

3.3.4. Principais restrições

Foram identificadas como principais restrições:

a) Orçamentos apresentados demasiado elevados

O orçamento total do projeto, para este tipo de plataforma, poderá ser considerado demasiado elevado, face às ferramentas já existentes no mercado, pese embora não existir uma única plataforma, onde esteja consolidada todas as funcionalidades pretendidas.

Foram solicitados orçamentos a vários fornecedores, com vista à determinação do preço base para a aquisição, desenvolvimento e formação da plataforma CONCILIA. Posteriormente, decorreu todo o processo de contratação, tendo sido adjudicado e celebrado contrato, pelo montante de 15.000,00€, acrescido de IVA à taxa legal em vigor, pelo valor global de 18.450,00€. O procedimento foi conduzido por ajuste direto, com peças procedimentais legalmente enquadradas à necessidade e ao respetivo procedimento.

Contudo, mesmo quando um custo foi estabelecido, existem inúmeros fatores que podem atuar sobre o mesmo e incidir para o seu aumento. Os atrasos nos prazos são um fator importante. Seja qual for a sua origem, os atrasos aumentam quase sempre os custos orçamentais. Muitos factos podem

contribuir para o aumento do custo/orçamento, nomeadamente, a necessidade de mais sessões de formação, ajustes da plataforma, sendo que alguns poderiam ter sido previstos, outros não.

b) Dificuldade de alocação dos recursos humanos internos (sobrecarga de tarefas) envolvidos no projeto

Perspetiva-se que os recursos internos envolvidos possam ter dificuldade em responder atempadamente às exigências da implementação do projeto, uma vez que dada a escassez de recursos humanos internos, com níveis de exigência cada vez mais elevados, é difícil acrescentar novas tarefas/atividades/desafios, o que poderá ser encarada ou sentido como uma sobrecarga de tarefas. Assim, torna-se necessário reestruturar as equipas de trabalho, de modo a ser possível responder às necessidades diárias, bem como às suas responsabilidades no desenvolvimento e implementação da plataforma.

Caberá ao líder/superior hierárquico a gestão dos recursos humanos, liderando e desencadeando técnicas de motivação e *coaching*, conhecendo de forma próxima a realidade dos seus trabalhadores, distribuindo as tarefas, tendo em vista a eficiência e eficácia da sua equipa, tendo em conta fatores essenciais, tais como a boa comunicação e a interação da equipa.

c) Possível risco de desvio do prazo definido desde o diagnóstico até à entrada em utilização

Sendo um projeto um conjunto de atividades (ações) interligadas, durante o seu ciclo de vida, com a intenção de se atingir um determinado resultado, as atividades dos projetos e os seus objetivos estão sujeitos ao risco de alterações dos prazos definidos, sendo que este tem impacto pode resultar numa oportunidade (redução de prazos) ou numa ameaça (aumento dos prazos definidos).

O não cumprimento dos prazos estipulados para o projeto, pode provocar prejuízos ou até mesmo perdas de valor, que podem colocar em causa a conclusão do projeto.

Segundo o PMBOK (*Project Management Body of Knowledge*), em Gestão de Projetos, o risco é: “...um evento ou condição incerta que, se ocorrer, provocará um efeito positivo ou negativo em um ou mais objetivos do projeto...”⁵

Devemos ter em consideração os riscos na implementação da plataforma CONCILIA, nomeadamente, a motivação dos trabalhadores para a “aprendizagem” e adoção desta plataforma, a adaptabilidade

⁵ A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK guide), Fifth edition. Pennsylvania: Project Management Institute, Inc., 2013.

da plataforma às necessidades dos seus utilizadores e se a sua utilização é de fácil interação. Estas situações poderão ter impacto negativo sobre os prazos definidos desde o diagnóstico até à sua entrada em produção.

d) Resistência à aceitação por parte dos futuros utilizadores da plataforma (eventuais receios relativamente ao possível controlo por parte do superior hierárquico)

Uma situação a ter em consideração na implementação deste projeto poderá ser o receio dos futuros utilizadores da plataforma quanto ao objetivo da criação da plataforma CONCILIA, uma vez que poderão ter uma perceção distorcida do que se pretende, podendo gerar o receio de ser “controlado/monitorizado” pelo superior hierárquico, originando um sentimento de não aceitação/ de resistência.

A falta de informação e comunicação entre os intervenientes/equipa do projeto e os futuros utilizadores da plataforma a implementar pode contribuir para que haja resistência à mudança, originando insegurança no sentido em que as mudanças são geradoras de *stress* e colocam os sujeitos em situações sentidas como potencialmente ameaçadoras.

Assim, considerando o exposto, foram equacionadas estas situações e, por forma a ultrapassar estes possíveis constrangimentos, elaborou-se um plano de comunicação e o agendamento de ações de formação e de acompanhamento dos futuros utilizadores, ferramentas essenciais para a compreensão da “necessidade” e mais valia do CONCILIA neste período no qual assistimos a uma mudança de paradigma quanto às variadas formas/modalidades de prestação de trabalho.

e) Renitência à utilização de mais uma plataforma

A mudança organizacional é tão difícil de implementar com sucesso, assim como é importante para manter as organizações com uma atuação proactiva e voltada para a obtenção dos resultados pretendidos. Existe uma diversidade de variáveis incluídas na implementação de um projeto e na sua execução que interagem num sistema complexo, em que gestores e colaboradores têm de ser parte integrante nesse processo. Assim, é crucial passar a “mensagem” correta.

Considerando o que antecede, elaborou-se um plano de comunicação interna, bem estruturado, contendo informação clara, concisa e concreta do que se pretende, bem como, sessões de esclarecimentos proactivos, com a participação dos futuros intervenientes, a fim de partilhar conhecimentos, sugestões, incluindo propostas a ter em conta para a execução deste projeto.

Nesta dinâmica, todos os intervenientes (equipa de projeto, equipa de conceção do CONCILIA e os seus futuros utilizadores) serão parte integrante na maioria das fases do projeto.

Fracas competências digitais dos trabalhadores que poderá dificultar a sua utilização.

Neste projeto, a fim de implementar a plataforma CONCILIA, está equacionada a realização de ações de formação, a fim de capacitar os trabalhadores para a utilização da plataforma e de forma a melhorar as fracas competências digitais de alguns trabalhadores, assim como o acompanhamento mais personalizado que promova a adoção plena da plataforma pelos utilizadores.

3.3.5. Análise de Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças (SWOT)

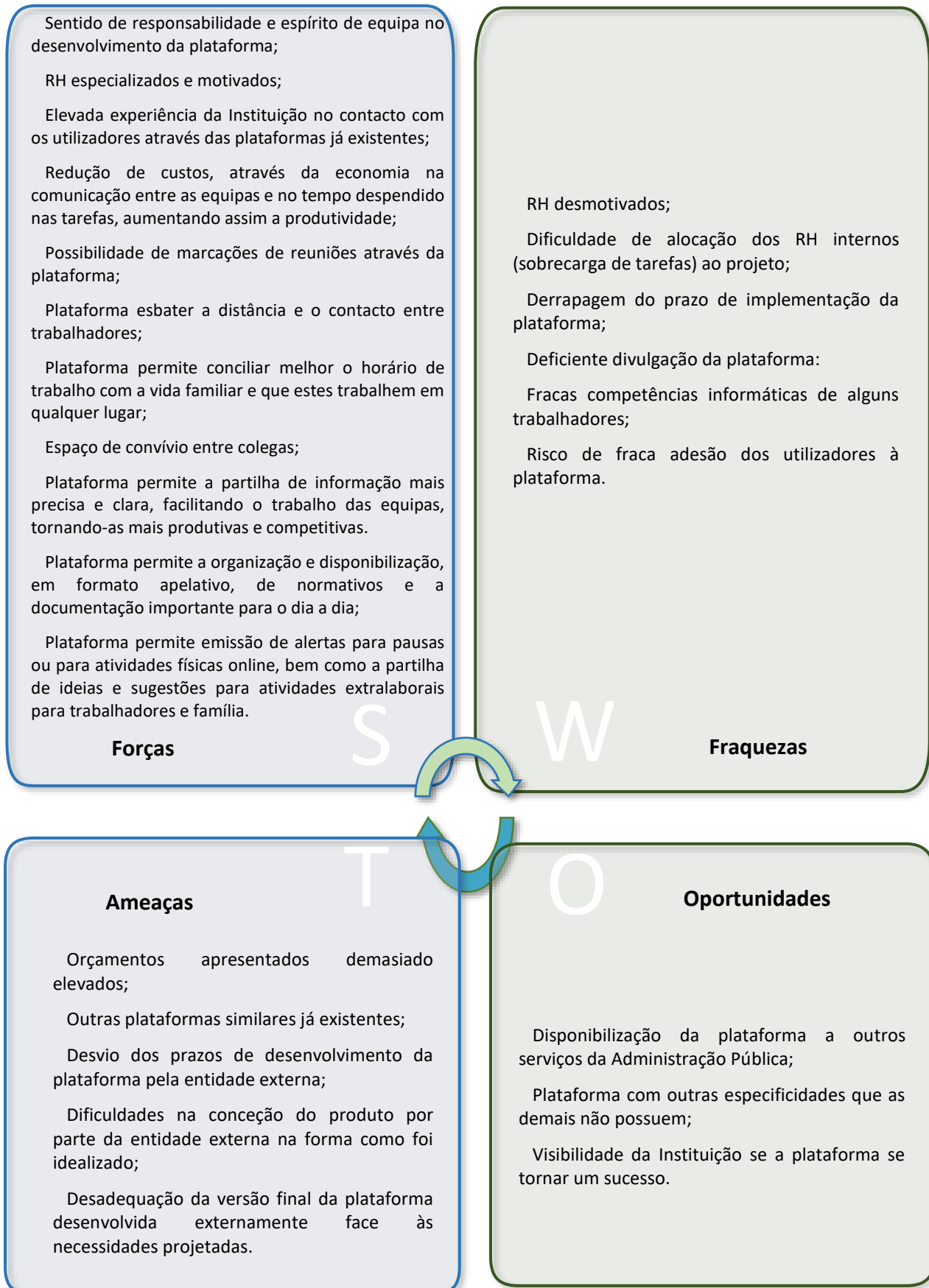
Como complemento ao presente projeto, procedeu-se a uma análise SWOT ao desenvolvimento e implementação da plataforma CONCILIA em todas as suas vertentes e ao que ela encerra em si.

Esta análise, focou-se nas forças e fraquezas que estão exclusivamente dependentes do ambiente interno da organização, e nas oportunidades e ameaças, estas diretamente relacionadas com a envolvente externa da organização.

Relacionados com o ambiente interno da organização, dão-se alguns exemplos como os recursos humanos e as competências específicas das equipas, o marketing, a gestão, a capacidade da operação, entre outros.

No que concerne ao ambiente externo contribuem outros exemplos como a política, as crises económicas, os desastres ambientais, a concorrência, as mudanças na legislação, entre outros.

Esta análise sintetiza-se no quadro que abaixo se apresenta:



Com a plataforma CONCILIA, pretendemos criar uma ferramenta capaz de auxiliar o processo de coordenação e comunicação das equipas de trabalho, bem como fomentar o trabalho em equipa através da partilha de informação, contribuindo para a diminuição do isolamento que o teletrabalho pode provocar a alguns trabalhadores e o afastamento entre colegas que um regime misto pode acarretar.

Assim, consideramos que a plataforma CONCILIA possui um conjunto de vantagens que se traduzem:

- Na redução de custos, através da economia na comunicação entre as equipas e no tempo despendido nas tarefas, aumentando assim a produtividade;
- Como ferramenta tecnológica, permite a partilha de informação relevante para as equipas de trabalho (normativos, circulares, documentos de trabalho, etc.), facilitando o trabalho dos membros das equipas, tornando-os mais produtivos;
- Na melhor conciliação entre a vida pessoal e profissional dos teletrabalhadores, evitando que trabalhem além das horas normais de expediente, respeitando as pausas de descanso e o espaço e tempo pessoal, familiar e social dos trabalhadores;
- Na possibilidade de esbater a distância e promover o contacto entre trabalhadores em regime de teletrabalho e presencial, melhorando as sinergias e a colaboração entre colegas e reduzindo o isolamento que possa ser sentido pelos trabalhadores;
- Na possibilidade de marcação e desenvolvimento de reuniões através da plataforma, garantindo que decorrem em excelentes condições de som, imagem, partilha de ficheiros, ferramentas de edição e trabalho colaborativo;
- Na possibilidade de emissão de alertas para pausas ou para atividades físicas online, bem como a partilha de ideias e sugestões para atividades extralaborais para trabalhadores e famílias, promovendo assim o bem-estar e saúde mental dos trabalhadores e, inclusivamente, das suas famílias;
- Num espaço de convívio entre colegas, ferramenta fundamental para estimular o sentimento de pertença a uma equipa e organização e promover a melhoria das relações interpessoais e do ambiente da organização;
- Na possibilidade dos trabalhadores desenvolverem a sua atividade profissional em qualquer lugar, reduzindo assim o tempo, a energia e os recursos financeiros despendidos em deslocações.

A plataforma permite ainda a organização e disponibilização, em formato apelativo, de normativos e a documentação importante para o dia a dia (chamada de “Bíblia das Instituições”), partilhando de forma restrita os documentos que sejam de interesse para determinadas equipas, evitando a perda de

dados e garantindo a confidencialidade.

A plataforma facilita o acesso a dados mais precisos e claros, promovendo o trabalho das equipas e o rápido acesso à informação, tornando as equipas mais competitivas, controlando melhor o trabalho e gerindo mais eficazmente o capital humano.

O sucesso da “CONCILIA” pode ser uma oportunidade para aumentar a visibilidade da Instituição e, eventualmente, vir a ser disponibilizada, no futuro, a outros organismos/ serviços, com as devidas adaptações, pois trata-se de uma aplicação com outras especificidades que as demais não possuem.

Não obstante, em todo o processo de desenvolvimento e implementação da plataforma CONCILIA poderão existir reveses, que se constituem como Fraquezas, tais como trabalhadores desmotivados ou dificuldade de alocação dos recursos humanos internos ao projeto, devido à sobrecarga de tarefas, desvio no cumprimento do prazo de desenvolvimento da plataforma e ainda deficiente divulgação da plataforma.

Uma ameaça possível ao projeto pode ser a apresentação de orçamentos demasiado elevados que poderão obstar a que a plataforma seja construída nos moldes pretendidos.

4. Potenciais Impactos do Projeto

Após a análise das Forças, Fraquezas, Ameaças e Oportunidades é necessário refletir sobre os potenciais impactos do projeto nos destinatários diretos (trabalhadores, dirigentes, organização) e indiretos (familiares e cidadãos).

Assim, considera-se como potenciais impactos nos destinatários diretos, isto é, quem utiliza a plataforma CONCILIA - trabalhadores, dirigentes e organização:

- Manutenção da produtividade em circunstâncias mais exigentes, com pessoas a trabalhar presencialmente e à distância;
- Redução da necessidade de reunir presencialmente;
- Maior facilidade de acesso a informação relevante, disponibilizando espaços de partilha de informação para o trabalho das equipas;
- Diversificação de meios de contacto e ferramentas que permitem que os trabalhadores desenvolvam as suas funções de forma mais eficiente e confortável;
- Promoção da desmaterialização de processos a médio e longo prazo;
- Redução do absentismo;
- Tornar as equipas mais sintonizadas, colaborativas e motivadas;

- Gestão mais eficaz e eficiente das equipas, com recurso a ferramentas mais diversificadas;
- Aumento do bem-estar pessoal, reduzindo estados de ansiedade e isolamento e aumentando a motivação para o trabalho;
- Melhoria das relações interpessoais, combatendo os efeitos do isolamento social;
- Desenvolvimento de novos rituais para começar e terminar o dia de trabalho, para que seja mais fácil entrar e sair do “modo de trabalho”, com formas que sinalizem estes momentos, promovendo, desta forma, uma melhor conciliação entre a vida pessoal, familiar, social e profissional;
- Maior confraternização com os colegas, uma vez que a plataforma CONCILIA disponibiliza espaços recreativos criativos de promover as “pausas para café” ou as celebrações de aniversário, ainda que remotamente;
- Permite partilhar experiências e dificuldades, promovendo o apoio mútuo entre colegas;
- Possibilidade de escolha pelo trabalhador do local a partir do qual prefere trabalhar, permitindo melhor conciliação entre a vida profissional e pessoal, familiar e social.

Em termos indiretos, a plataforma pode ter impactos como:

- No ambiente: Aumento da sustentabilidade ambiental através da redução das deslocações, uma vez que ao disponibilizar documentação relevante na plataforma não será necessário o trabalhador deslocar-se ao local de trabalho para a consultar;
- Nos utentes: Melhoria da satisfação do utente, como resultado do aumento da quantidade e qualidade do serviço prestado;
- Nas despesas: Redução dos custos despendidos com consumíveis (eletricidade, água, artigos de limpeza e higiene).

5. Conclusão

No âmbito da 17.ª edição do FORGEP, fomos desafiados a apresentar um projeto de modernização de um serviço da Administração Pública, enquadrado na Modernização e Transição Digital na Administração Pública. Para o efeito, ao longo deste relatório desenhamos o projeto para a implementação de uma plataforma de conciliação de diferentes modalidades de trabalho, tendo em conta os desafios decorrentes da pandemia COVID-19 para a conciliação entre a vida profissional, pessoal, familiar e social dos trabalhadores, o que nos permitiu aprofundar os conhecimentos adquiridos ao longo das sessões teóricas do curso FORGEP.

Com o trabalho desenvolvido e a apresentação do presente relatório, foi possível simular uma hipotética realidade de um centro (C-EFPC), ficcionando um enquadramento, isto é, pensando em necessidades que possam refletir a realidade, objetivos e vantagens de um projeto a ser desenvolvido numa dada UO, tendo como referência os serviços existentes do IAFP. A partir daí foi possível pensar em todas as etapas, fases e atividades que seriam necessárias para o planeamento e execução de uma plataforma de conciliação entre a vida profissional e a pessoal, familiar e social.

Essa reflexão exigiu a identificação dos recursos humanos, financeiros e materiais a mobilizar para concretizar o projeto, o que nos permitiu aprofundar conhecimentos acerca da realização da OBS e da Matriz de responsabilidades. Foi ainda fundamental efetuar uma previsão dos custos, elaborar o orçamento, com base numa consulta ao mercado, e definir o tipo de procedimento a adotar. Complementarmente, foi importante identificar também possíveis restrições e estratégias para as ultrapassar, analisar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças à implementação da plataforma, através de uma análise SWOT, e refletir sobre potenciais impactos do projeto.

Todo este percurso permite-nos concluir que a plataforma:

- É viável e exequível, do ponto de vista da implementação;
- Traz mais valias à Administração Pública - aos trabalhadores, aos dirigentes, às equipas, às organizações, aos utentes;
- Pode ainda ter impactos positivos nas famílias e nos seus animais domésticos (que têm os donos em casa);
- Tem mais benefícios do que os que tinham sido inicialmente previstos, ultrapassando a conciliação entre as diversas dimensões da vida dos trabalhadores, e apresentando-se como um excelente instrumento de gestão de recursos humanos e de promoção do trabalho em equipa;

- Pode ter impactos que inicialmente não estavam equacionados, nomeadamente no ambiente e na melhoria da satisfação dos utentes relativamente aos serviços prestados;
- Tem muitas vantagens para outras dimensões do trabalho, nomeadamente, ao nível do Processos e Serviços, como por exemplo, a desmaterialização de processos e facilidade de acesso à informação;
- Pode ser implementada noutros serviços da Administração Pública, depois de efetuados os necessários ajustamentos, consubstanciando-se assim, eventualmente, num motor para a sua modernização e transição digital.

Contudo, esta plataforma apresenta algumas dificuldades e exigências:

- a) em termos de recursos humanos poderá existir dificuldade de alocação de recursos humanos internos devido à sobrecarga, já existente, de tarefas;
- b) pode representar um grande esforço financeiro uma vez que a plataforma tem custos elevados associados;
- c) exige o recurso à contratação externa para aquisição de serviços especializados com os conhecimentos e competências necessários ao seu desenvolvimento, uma vez que a Administração Pública nem sempre tem o *expertise* necessário;
- d) este projeto, pode criar resistências iniciais que não devem ser ignoradas, sendo fundamental a aposta na formação e numa comunicação cuidada e direcionada às necessidades dos utilizadores, assim como no acompanhamento mais personalizado que promova a adoção plena da plataforma pelos utilizadores.

Face ao apresentado, concluímos que o projeto desenhado consubstancia uma ferramenta útil que procura satisfazer as necessidades identificadas no início do projeto, com a finalidade de atingir os objetivos inicialmente traçados, procurando sempre manter o elevado de nível de excelência do serviço público prestado pelo C-EFPC (um Centro de Emprego e Formação Profissional por nós ficcionado).

Por fim, concluímos que toda a formação adquirida na 17.ª edição do FORGEP, nos dotou de mais conhecimentos e competências para enfrentar melhor os desafios do dia-a-dia dos serviços em que exercemos funções atualmente.

6. Referências Bibliográficas

Ogilvy, J. & Schwartz, P. (2004). *Plotting Your Scenarios*. California: Global Business Network.

Project Management Institute (2013). *A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK guide)* Pennsylvania: Project Management Institute, Inc., (7th edition).

Páginas de Internet:

<https://www.economias.pt/analise-swot-o-que-e-e-para-que-serve>

<https://www.moloni.pt/blog/gerir-empresas/analise-swot-explorar-aquilo-em-que-somos-bons-e-o-que-temos-que-melhorar>

https://pt.wikipedia.org/wiki/Análise_SWOT

<https://www.iefp.pt/documents/10181/702348/Carta+da+Qualidade+v18+abril.pdf/16929482-f319-4610-93d2-03ba62113ea1> - consultada a 24 de agosto de 2021

<https://www.iefp.pt/instituicao> - consultada a 24 de agosto de 2021

Carta da Qualidade do IEFP, disponível em:
<https://www.iefp.pt/documents/10181/702348/Carta+da+Qualidade+v18+abril.pdf/16929482-f319-4610-93d2-03ba62113ea1>

Legislação:

Sistema de Normalização Contabilística para Administrações Públicas - SNC-AP - Decreto-Lei n.º 192/2015, de 11 de setembro

Classificador económico da despesa e da receita - Decreto-Lei n.º 26/2002, de 14 de fevereiro

Código do Trabalho - Lei n.º 7/2009, de 12 de fevereiro

Lei Geral de Trabalho em Funções Públicas, publicada em anexo à Lei n.º 35/2014, de 20 de junho, na sua redação atual

ANEXOS

FORGEP
Gestão de Projetos AP

Descrição do Âmbito de um Projeto

Data	13-05-2021	Versão	V1	Gestor do Projeto	Carla Martins; Carla Tomé; Elsa Ramalho; Fátima Frias; Fátima Mendes; Paulo Abreu; Sílvia Caulino.
-------------	------------	---------------	----	--------------------------	--

Designação do Projeto:

CONCILIA- Plataforma de conciliação de diferentes modalidades de trabalho

Data de Início do Projeto: 13 de maio de 2021

Descrição do Projeto:

Implantação de um sistema de conciliação de diferentes modalidades de trabalho, através da criação de uma plataforma para:

- Promover as sinergias entre trabalhadores em regime presencial e à distância;
- Combater o isolamento do trabalhador em regime de teletrabalho, proporcionando espaços de convívio e partilha social;
- Partilha de informação relevante para o trabalho da equipa;
- Permitir confirmar se o trabalhador está disponível, de modo a respeitar os tempos de trabalho/descanso do trabalhador.

Objetivos:

1. Elaborar o diagnóstico das necessidades dos trabalhadores até 30 junho de 2021;
2. Selecionar os conteúdos a incluir na plataforma até 31 de julho de 2021;
3. Identificar os requisitos da plataforma até 15 de agosto de 2021;
4. Conceção da plataforma até 1 de novembro de 2021;
5. Desenvolvimento dos conteúdos da plataforma até 31 de dezembro de 2021;
6. Testes da plataforma até 31 de janeiro de 2022;

7. Divulgação da plataforma a partir de 28 de fevereiro de 2022;
8. Disponibilização da plataforma aos trabalhadores a partir de 8 de março de 2022.

Atividades e Tarefas:

1. Diagnóstico das necessidades dos trabalhadores;
2. Seleção dos conteúdos a incluir na plataforma;
3. Requisitos da plataforma;
4. Contratação da entidade externa para conceção, aquisição, desenvolvimento, testes e divulgação da plataforma e conteúdos, incluindo formação;
5. Desenvolvimento da plataforma;
6. Desenvolvimento dos conteúdos da plataforma;
7. Testes da plataforma;
8. Divulgação da plataforma: e-mail, newsletter interna e sessão de Webinar;
9. Formação para utilização da plataforma
10. Disponibilização da plataforma aos trabalhadores.

Recursos Necessários:

Humanos:

1. Equipa de recursos humanos internos designada para elaboração do diagnóstico e definição de conteúdos;
2. Pesquisa no mercado de técnicos/empresas para a conceção, aquisição desenvolvimento, testes e divulgação da plataforma e dos conteúdos, incluindo a formação para a utilização da mesma;
3. Para divulgação interna recurso a canais de comunicação (email, newsletter interna, webinars, etc.);

Financeiros:

1. Obtenção de orçamentos para aquisição, desenvolvimento e formação sobre a plataforma;
2. Custos com RH internos envolvidos no projeto;

Materiais:

1. Salas para reuniões e para formação;
2. Material de divulgação em suporte de papel.

3. Equipamentos audiovisuais;
4. Software;
5. Internet;

Principais marcos (milestones):

1. Definição e aprovação do desenho conceptual da plataforma;
2. Aprovação dos conteúdos;
3. Validação dos testes de utilização da plataforma;
4. Entrada da plataforma em funcionamento;
5. Monitorização da utilização/funcionalidades da plataforma.

Principais restrições:

1. Orçamentos apresentados demasiado elevados;
2. Dificuldade de alocação dos RH internos (sobrecarga de tarefas) envolvidos no projeto;
3. Possível desvio do prazo definido desde o diagnóstico até à entrada em utilização;
4. Resistência à aceitação por parte dos futuros utilizadores da plataforma (eventuais receios relativamente ao possível controlo por parte do superior hierárquico);
5. Renitência à utilização de mais uma plataforma;
6. Fracas competências digitais dos trabalhadores que poderá dificultar a sua utilização.

Projeto: CONCILIA

	Mês - Maio		Mês - Junho		Mês - Julho		Mês - Agosto		Meses - Agosto a novembro		Mês - Novembro		Meses - Novembro a Dezembro		Mês - Janeiro		Mês - Fevereiro		Mês - Fevereiro		Mês - Março	
	De 13 a 31 Maio		De 1 a 30 junho		De 1 a 31 julho		De 1 a 15 agosto		De 16 a 1 novembro		De 2 novembro a 15 novembro		De 16 novembro a 31 dezembro		De 1 a 31 janeiro		De 1 a 15 fevereiro		De 16 a 28 fevereiro		A partir de 8 de março	
Atividades/Tarefas	Participantes	Resultados/Produtos	Participantes	Resultados/Produtos	Participantes	Resultados/Produtos	Participantes	Resultados/Produtos	Participantes	Resultados/Produtos	Participantes	Resultados/Produtos	Participantes	Resultados/Produtos	Participantes	Resultados/Produtos	Participantes	Resultados/Produtos	Participantes	Resultados/Produtos	Participantes	Resultados/Produtos
1. Diagnóstico das necessidades dos trabalhadores																						
1.1. Elaboração do questionário de diagnóstico de necessidades	1 DRH 1 TS	Questionário																				
1.2. Envio aos trabalhadores do questionário	1 AT	E-mail informativo sobre o questionário																				
1.3. Análise das respostas			1 TS	Mapa de análise de resultados																		
1.4. Elaboração de relatório de necessidades			1 DRH 1 TS	Relatório																		
2. Seleção dos conteúdos a incluir na plataforma																						
2.1. Priorizar as necessidades elencadas no relatório					3 TS	Relatório																
2.2. Proposta de possíveis conteúdos para responder às necessidades elencadas					3 TS	Relatório																
2.3. Seleção dos conteúdos mais adequados					3 TS	Relatório																
3. Requisitos da plataforma																						
3.1. Especificação dos aspetos técnicos da plataforma (layout, funcionalidades,...) em função dos conteúdos a disponibilizar							1 TS	Relatório das especificações técnicas da plataforma														
3.2. Especificação dos requisitos informáticos da plataforma (browser em que poderá ser acedida)							1 TS	Relatório dos requisitos informáticos da plataforma														
4. Contratação da entidade externa para conceção, aquisição, desenvolvimento, testes e divulgação da plataforma e conteúdos, incluindo formação																						
4.1. Consulta ao mercado de técnicos e empresas									2 TS	Consulta informal através de e-mail's												
4.2. Lançamento do procedimento para aquisição de serviços									1 TS	Peças do procedimento e restante documentação												
4.3. Análise das propostas									Júri: 2 Tinf 1 TS Aprovisionamento	Relatório												
4.4. Adjudicação do procedimento									1 TS	Relatório e minuta de contrato												
5. Desenvolvimento da plataforma																						
5.1. Realização de 2 reuniões de articulação com a entidade contratada											2 TS 1 Téc.(externo)	Ata										
6. Desenvolvimento dos conteúdos da plataforma																						
6.1. Realização de 3 reuniões de articulação com a entidade contratada													2 TS 1 Téc.(externo)	Ata								
7. Testes da plataforma;																						
7.1. Testagem da plataforma														1 TS 1 Téc.(externo)	Teste							
8. Divulgação da plataforma: e-mail, newsletter interna e sessão de Webinar																						
8.1. Seleção dos meios de divulgação																1 TS 1 Téc.(externo)	e-mail, newsletter interna e sessão de Webinar					
8.2. Elaboração dos meios de divulgação																1 TS 1 Téc.(externo)	e-mail, newsletter interna e sessão de Webinar					
8.3. Divulgação																1 TS 1 Téc.(externo)	e-mail, newsletter interna e sessão de Webinar					
9. Formação para utilização da plataforma																						
9.1. Organização e calendarização da formação																			1 Téc. (externo)	Cronograma		
9.2. Formação																			1 Técnico/a (externo)	Formação		
10. Disponibilização da plataforma aos trabalhadores																						
10.1. Data de início de disponibilização da plataforma																					1 TS	Plataforma final

Plano da Força de Trabalho – Projeto CONCILIA

Etapa 1 - Perfil da força de trabalho

Atividades/Tarefas	Funções	Conhecimentos técnicos/Competências específicas das funções	Competências Sociais e Relacionais
<p>1. Diagnóstico das necessidades dos trabalhadores;</p> <p>1.1. Elaboração do questionário de diagnóstico de necessidades;</p> <p>1.2. Envio aos trabalhadores do questionário;</p> <p>1.3. Análise das respostas;</p> <p>1.4. Elaboração de relatório de necessidades;</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diretor/a dos Recursos Humanos (interno); • Técnico/a Superior de Recursos Humanos (interno); • Assistente Técnico (interno); 	<ul style="list-style-type: none"> • Conhecimentos de ferramentas de levantamento de necessidades • Capacidade de análise de dados • Conhecimentos de plataformas de survey e de tratamento de dados 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de trabalho em equipa • Capacidade de comunicação oral e escrita • Capacidades de organização do trabalho • Capacidade de análise e sentido crítico • Capacidade de resolução de problemas
<p>2. Seleção dos conteúdos a incluir na plataforma;</p> <p>2.1. Priorizar as necessidades elencadas no relatório;</p> <p>2.2. Proposta de possíveis conteúdos para responder às necessidades elencadas;</p> <p>2.3. Seleção dos conteúdos mais adequados</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico/a Superior Ciências Sociais e Humanas (interno); • Técnico/a Superior de Recursos Humanos (interno); • Técnico/a Superior de Informática (interno); 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de análise, tratamento e seleção de dados (as necessidades); • Conhecimentos de ferramentas e plataformas de disponibilização de conteúdos; 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de trabalho em equipa • Capacidade de comunicação oral e escrita • Capacidades de organização do trabalho • Capacidade de análise e sentido crítico • Capacidade de resolução de problemas

Plano da Força de Trabalho – Projeto CONCILIA

			<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de inovação e criatividade
<p>3. Requisitos da plataforma:</p> <p>3.1. Especificação dos aspetos técnicos da plataforma (layout, funcionalidades) em função dos conteúdos a disponibilizar;</p> <p>3.2. Especificação dos requisitos informáticos da plataforma (browser em que poderá ser acedida);</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico/a Superior de Informática (interno); 	<ul style="list-style-type: none"> • Conhecimentos de ferramentas e plataformas de disponibilização de conteúdos; 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de trabalho em equipa • Capacidade de comunicação oral e escrita • Capacidades de organização do trabalho • Capacidade de análise e sentido crítico • Capacidade de resolução de problemas • Capacidade de inovação e criatividade

Plano da Força de Trabalho – Projeto CONCILIA

<p>4. Contratação da entidade externa para conceção, aquisição, desenvolvimento, testes e divulgação da plataforma e conteúdos, incluindo formação:</p> <p>4.1. Consulta ao mercado de técnicos e empresas;</p> <p>4.2. Lançamento do procedimento para aquisição de serviços;</p> <p>4.3. Análise das propostas;</p> <p>4.4. Adjudicação do procedimento;</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico/a Superior de Aprovisionamento (interno); • Técnico/a Superior de Informática (interno); • Elementos do Júri (2 Técnicos de Informática; 1 Técnico Superior na área do Aprovisionamento) 	<ul style="list-style-type: none"> • Conhecimentos de Código dos Contratos Públicos; • Conhecimentos de ferramentas e plataformas de disponibilização de conteúdos; • Conhecimentos do código ética e conduta; 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de trabalho em equipa • Capacidade de comunicação oral e escrita • Capacidades de organização do trabalho • Capacidade de análise e sentido crítico • Capacidade de resolução de problemas • Respeito pelas regras dos códigos de contratação pública e de ética e conduta
<p>5. Desenvolvimento da plataforma:</p> <p>5.1. Realização de 2 reuniões de articulação com a entidade contratada;</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico/a Superior de Informática (interno); • Técnico/a de desenvolvimento de conteúdos web (externo); 	<ul style="list-style-type: none"> • Conhecimentos de ferramentas e plataformas de disponibilização de conteúdos; 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de trabalho em equipa • Capacidade de comunicação oral e escrita • Capacidade de análise e sentido crítico • Capacidade de inovação e criatividade

Plano da Força de Trabalho – Projeto CONCILIA

<p>6. Desenvolvimento dos conteúdos da plataforma;</p> <p>6.1. Realização de 3 reuniões com a entidade contratada</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico/a Superior de Informática (interno); • Técnico/a de desenvolvimento de conteúdos web (externo); • Técnico/a Superior Ciências Sociais e Humanas (interno) 	<ul style="list-style-type: none"> • Conhecimentos de ferramentas e plataformas de disponibilização de conteúdos; 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de trabalho em equipa • Capacidade de comunicação oral e escrita • Capacidade de análise e sentido crítico • Capacidade de inovação e criatividade
<p>7. Testes da plataforma:</p> <p>7.1. Testagem da plataforma</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico/a Superior de Informática (interno); • Técnico/a de desenvolvimento de conteúdos web (externo); 	<ul style="list-style-type: none"> • Conhecimentos de ferramentas e plataformas de disponibilização de conteúdos; 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de trabalho em equipa • Capacidade de análise e sentido crítico • Capacidade de resolução de problemas
<p>8. Divulgação da plataforma: e-mail, newsletter interna e sessão de Webinar:</p> <p>8.1. Seleção dos meios de divulgação;</p> <p>8.2. Elaboração dos meios de divulgação;</p> <p>8.3. Divulgação;</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico/a Superior de Comunicação e Marketing (interna) • Técnico/a de desenvolvimento de conteúdos web (externo) 	<ul style="list-style-type: none"> • Conhecimentos de ferramentas e plataformas de disponibilização de conteúdos; • Conhecimentos de publicidade e marketing; 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de trabalho em equipa • Capacidade de comunicação oral e escrita • Capacidades de organização do trabalho • Capacidade de análise e sentido crítico

Plano da Força de Trabalho – Projeto CONCILIA

<p>9. Formação para utilização da plataforma:</p> <p>9.1. Organização e calendarização da formação;</p> <p>9.2. Formação;</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico/a de desenvolvimento de conteúdos web (externo) 	<ul style="list-style-type: none"> • Conhecimentos técnicos da plataforma; • Competências Pedagógicas; • Competências de organização da formação; 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de comunicação oral e escrita • Capacidade de Organização • Capacidade de resolução de problemas • Capacidade de Gestão de Conflitos
<p>10. Disponibilização da plataforma aos trabalhadores:</p> <p>10.1. Data de início de disponibilização da plataforma;</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico/a Superior de Informática (interno); 	<ul style="list-style-type: none"> • Conhecimentos de ferramentas e plataformas de disponibilização de conteúdos; 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade de trabalho em equipa • Capacidade de comunicação oral e escrita • Capacidade de análise e sentido crítico • Capacidade de resolução de problemas

Orçamento do Projeto CONCILIA - RECEITA

maio

2021

Rúbrica Receitas	Estimativa	Real	Variância
06 - Transferências Correntes	55 146,71	55 146,71	0
06.06 - Segurança Social	55 146,71	55 146,71	0
06.06.04 - Outras Transferências - Receitas Próprias	55 146,71	55 146,71	0
Receitas Totais	55 146,71	55 146,71	0

Orçamento do Projeto CONCILIA - DESPESA

maio

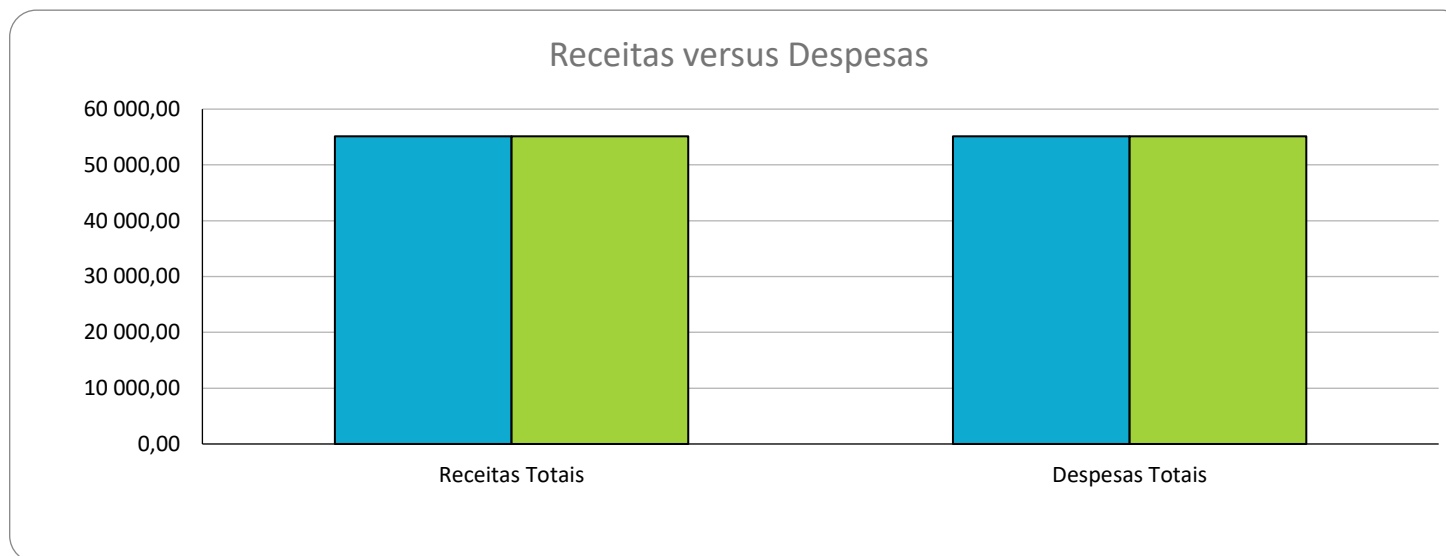
2021

Rúbrica Despesas

	Estimativa	Real	Variância
01 - Despesas com o pessoal	35 746,71	35 746,71	0,00
01.01 - Remunerações certas e permanentes	28 883,45	28 883,45	0,00
01.01.03 -Pessoal dos quadros - Regime de função pública	23 456,53	23 456,53	0,00
01.01.11 - Representação	65,03	65,03	0,00
01.01.13 - Subsídio de refeição	1 452,47	1 452,47	0,00
01.01.14 - Subsídio de férias e de Natal	3 909,42	3 909,42	0,00
01.03 - Segurança Social	6 863,26	6 863,26	0,00
01.03.05 - Contribuições para a Segurança Social	6 863,26	6 863,26	0,00
02 - Aquisição de bens e serviços	950,00	950,00	0,00
02.01 - Aquisição de bens	500,00	500,00	0,00
02.01.08 - Material de escritório	200,00	200,00	0,00
02.01.21- Outros bens	300,00	300,00	0,00
02.02 - Aquisição de serviços	450,00	450,00	0,00
02.02.01 - Encargos das instalações	250,00	250,00	0,00
02.02.17 - Publicidade	200,00	200,00	0,00
07 - Aquisição de bens de capital	18 450,00	18 450,00	0,00
07.01 - Investimentos	18 450,00	18 450,00	0,00
07.01.08 - Software informático	18 450,00	18 450,00	0,00
	Despesas Totais	55 146,71	55 146,71
			0,00

Orçamento do Projeto CONCILIA - SALDO

maio
2021



Nota: a tabela Saldo é calculada automaticamente

Saldo

	Estimativa	Real	Variância
Receitas Totais	55 146,71	55 146,71	0
Despesas Totais	55 146,71	55 146,71	0
Saldo	0,00	0,00	0

Designação da Categoria (Conforme Tabela DGAEP)	Regime %	Nome (ou área de atuação)	RB	Remuneração base						Subsídio de Férias	Subsídio de Natal	Subtotal Subsídios de Férias e Natal	Encargos da entidade patronal			Restantes despesas com pessoal					TOTAL DE DESPESAS COM PESSOAL EM 2021	Obs.	
				Meses ocupados com o CONCILIA_2021	Tipo de pessoal 10.1; 11.1; 11.2 e (01.01.03)	Tipo de pessoal 10.2; (01.01.06)	Tipo de Pessoal (01.01.08)	Tipo de pessoal (04.08.02.80.00)	Subtotal Remuneração Iliquida				CGA (01.03.05A0.A0)	Seg. Social (01.03.05A0.B0)	Subtotal Encargos da Entidade Patronal	Gratificações (01.01.10)	Representação (01.01.11)	Outros suplem de (01.01.12)	Subsídio de Refeição (01.01.13)	Ajudas de Custo (01.02.04)			Subtotal Restantes despesas com pessoal
Diretor	100%	Recursos Humanos	2 996,21	2,5	7 490,53				7 490,53	624,21	624,21	1 248,42		2 151,01	2 151,01		65,03		250,43		315,45	11 205,41	Cargo de Direção Intermédia de 1.º grau
Técnico Superior	100%	Recursos Humanos	1 411,67	2,5	3 529,18				3 529,18	294,10	294,10	588,20		1 037,95	1 037,95				250,43		250,43	5 405,74	
Técnico Superior	100%	Ciências Sociais e Humanas	1 205,08	2,5	3 012,70				3 012,70	251,06	251,06	502,12		894,84	894,84				250,43		250,43	4 660,08	
Técnico Superior	100%	Informática	1 411,67	4,0	5 646,68				5 646,68	470,56	470,56	941,11		1 660,71	1 660,71				400,68		400,68	8 649,19	
Técnico Superior	100%	Aprovisionamento	1 411,67	0,5	705,84				705,84	58,82	58,82	117,64		207,59	207,59				50,09		50,09	1 081,15	
Assistente Técnico	100%	Recursos Humanos	703,13	0,5	351,57				351,57	29,30	29,30	58,59		109,43	109,43				50,09		50,09	569,67	
SUBTOTAL PESSOAL			-	-	20 736,48	0,00	0,00	0,00	20 736,48	1 728,04	1 728,04	3 456,08	0,00	6 061,53	6 061,53	0,00	65,03	0,00	1 252,13	0,00	1 317,15	31 571,24	

Designação da Categoria (Conforme Tabela DGAEP)	Regime %	Nome (ou área de atuação)	RB	Remuneração base						Subsídio de Férias	Subsídio de Natal	Subtotal Subsídios de Férias e Natal	Encargos da entidade patronal			Restantes despesas com pessoal					TOTAL DE DESPESAS COM PESSOAL EM 2022	Obs.	
				Meses ocupados com o CONCILIA_2022	Tipo de pessoal 10.1; 11.1; 11.2 e (01.01.03)	Tipo de pessoal 10.2; (01.01.06)	Tipo de Pessoal (01.01.08)	Tipo de pessoal (04.08.02.80.00)	Subtotal Remuneração Iliquida				CGA (01.03.05A0.A0)	Seg. Social (01.03.05A0.B0)	Subtotal Encargos da Entidade Patronal	Gratificações (01.01.10)	Representação (01.01.11)	Outros suplem de (01.01.12)	Subsídio de Refeição (01.01.13)	Ajudas de Custo (01.02.04)			Subtotal Restantes despesas com pessoal
Técnico Superior	100%	Comunicação e Marketing	1 205,08	0,5	602,54 €				602,54 €	50,21 €	50,21 €	100,42 €		178,97 €	178,97 €				50,09 €		50,09 €	932,02 €	
Técnico Superior	100%	Informática	1 411,67	1,5	2 117,51 €				2 117,51 €	176,46 €	176,46 €	352,92 €		622,78 €	622,78 €				150,26 €		150,26 €	3 243,45 €	
SUBTOTAL PESSOAL			-	-	2 720,05 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	2 720,05 €	226,67 €	226,67 €	453,34 €	0,00 €	801,74 €	801,74 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	200,34 €	0,00 €	200,34 €	4 175,47 €	

PROPOSTA DE CRIAÇÃO DE LOGOTIPO



Logotipo da plataforma **CONCILIA** – IMAGEM DE MARCA

SIGNIFICADOS:

LETRAS: A tipologia das letras diferentes significam os diferentes trabalhadores da organização. Ninguém é igual.

COR DAS LETRAS: As diversas cores utilizadas simbolizam os diferentes temperamentos e personalidades dos trabalhadores da organização.

DESENHOS: O computador representa o Trabalho, a casa significa a vida pessoal (as tarefas, assuntos e obrigações particulares), a família simboliza a vida familiar e o grupo de amigos representa o tempo de convívio, lazer e descontração.

INDIVÍDUO CENTRAL: Representa o trabalhador e todo o seu “mundo”, sendo este o “alvo central” da plataforma CONCILIA, conciliar e facilitar a vida quotidiana do trabalhador.