RELATÓRIO FINAL

PROJETO DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

Grupo 3

Frederico Cavazzini – Universidade NOVA de Lisboa

Joelma Almeida – Secretaria-Geral da Presidência de Conselho de Ministros

Pedro Florêncio – Direção-Geral dos Estabelecimentos Escolares

Sandra Mena Rodrigues – Instituto Politécnico de Setúbal

Setembro 2024

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABELAS 3
1. INTRODUÇÃO 4
2. EQUIPA COORDENADORA DO PROJETO 5
3. IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO 6
3.1. RESUMO 6
3.2. ENQUADRAMENTO 6
3.3. OBJETIVOS 10
3.4. DESTINATÁRIOS 11
3.5. PRINCIPAIS RESTRIÇÕES 11
3.6. ANÁLISE SWOT 12
3.7. ANÁLISE DE RISCO 13
4. PLANEAMENTO DO PROJETO 15
4.1. Atividades/Tarefas 15
4.2. Indicadores de Desempenho e *Milestones* 19
4.3. Recursos Necessários 20
4.3.1. Recursos Humanos 20
4.3.2. Recursos Financeiros 20
5. IMPACTO DO PROJETO 22
5.1. Potenciais impactos do EZ-LEX 22
5.2. Avaliação 23
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS 24
BIBLIOGRAFIA 26
ANEXOS 27
ANEXO I - Benchmarking Nacional de Plataformas de Formação 28
ANEXO II - Cronograma de Atividades 29
ANEXO III - Plano da Força de Trabalho 31
ANEXO IV – Diagnóstico de Necessidades de Informação 36
ANEXO V – Plano de Comunicação 39
ANEXO VI – Caderno de Encargos 41

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1. Distribuição dos Destinatários por Entidade 11
Tabela 2. Análise SWOT 12
Tabela 3. Resumo dos Principais Fatores de Risco 13
Tabela 4. Resumo das Tarefas, Recursos e Custos 21

1. INTRODUÇÃO

O presente relatório tem como objetivo apresentar o projeto desenvolvido pelo Grupo de Trabalho 3 do curso FA>AP: Dirigentes Intermédios do ISCTE.

Ao longo da formação recebida, foram sendo apresentados diversos desafios e problemáticas que afetam a Administração Pública e que motivaram reflexões individuais e de grupo. Na sequência dessas reflexões foram identificados, entre outros, os desafios da literacia em legislação, da comunicação eficaz, da formação de recursos humanos e da transformação digital, que, no seu conjunto, fizeram nascer o projeto que em seguida se apresenta.

Trata-se do desenvolvimento de uma plataforma online informativa, a "EZ-LEX", que visa disponibilizar ao pessoal técnico-administrativo do consórcio de entidades da Administração Pública (formado pela Universidade Nova de Lisboa [NOVA], Instituto Politécnico de Setúbal [IPS], Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros [SGPCM] e Direção-Geral dos Estabelecimentos Escolares [DGEstE]) um conjunto de vídeos de curta duração com vista a permitir uma maior compreensão da legislação mais relevante, e respetivos procedimentos, em áreas-chave da Administração Pública, de forma fácil, rápida, intuitiva e acessível.

Um dos critérios para a escolha e definição deste projeto foi a preocupação do grupo em que este projeto pudesse servir os interesses e necessidades dos contextos profissionais de cada um dos membros da equipa, bastante distintos entre si, quer na estrutura organizacional, quer na própria dimensão, sobrepondo essa preocupação a quaisquer interesses políticos. Enquanto dirigentes, não nos compete fazer política, mas implementá-la, propondo soluções que permitam otimizar o funcionamento dos serviços e o seu principal recurso: as pessoas.

Além da descrição do projeto e das suas várias componentes, procurámos simular o aspeto que a Plataforma EZ-LEX teria de modo a facilitar uma melhor compreensão do projeto e a adaptação do mesmo a que quem pretenda implementar uma iniciativa similar.

Acreditamos que a nossa proposta é diferenciadora das soluções atualmente existentes no mercado (como a NAU), inovadora e bastante relevante no contexto atual da administração pública, pautado por uma crescente complexidade e dinamismo, e no qual a necessidade de prestar serviços públicos eficientes e eficazes requer também a capacidade de interpretar e aplicar legislação e procedimentos novos, bem como a compreensão das suas implicações, de forma a assegurar a qualidade da prestação de serviços e a satisfação dos cidadãos.

2. EQUIPA COORDENADORA DO PROJETO

Frederico Cavazzini | Universidade NOVA de Lisboa

Joelma Almeida |Secretaria-Geral da Presidência de Conselho de Ministros

Pedro Florêncio | Direção-Geral dos Estabelecimentos Escolares

Sandra Mena Rodrigues | Instituto Politécnico de Setúbal

3. IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO

3.1. RESUMO

O projeto "EZ-LEX" (*easy lex)* tem como finalidade o desenvolvimento de uma plataforma online informativa, que visa disponibilizar ao pessoal técnico-administrativo do consórcio de entidades da Administração Pública (AP), formado pela NOVA, IPS, SGPCM e DGEstE) um conjunto de vídeos de curta duração com vista a permitir uma maior compreensão da legislação mais relevante, e respetivos procedimentos, em áreas-chave da Administração Pública.

A plataforma estará disponível 24 horas por dia, de modo a permitir a aquisição de conhecimentos de forma fácil, rápida, intuitiva e acessível, reduzindo significativamente as barreiras de espaço e tempo com que habitualmente se confrontam os trabalhadores da AP, bem como os obstáculos decorrentes dos custos de formação/trabalhador normalmente incorridos pelas instituições empregadoras.

A criação de uma plataforma desta natureza pode proporcionar uma mudança significativa na forma como a legislação é compreendida e aplicada na AP, na generalidade, resultando numa melhoria geral na eficiência, eficácia e transparência na prestação dos serviços públicos, sem que com isso seja retirada ou diminuída a relevância dos gabinetes de apoio jurídico na aplicação de nova legislação aos contextos específicos de cada instituição.

Prevendo-se a dificuldade de alocação dos recursos humanos internos para a implementação do projeto, a proposta apresentada centra-se num processo de contratação externa, cujos termos estão descritos mais adiante.

3.2. ENQUADRAMENTO

A Administração Pública contemporânea apresenta um cenário cada vez mais complexo e dinâmico, caracterizado por novos desafios, procedimentos e legislação em constante evolução e adaptação para fazer face às necessidades crescentes e que requerem serviços públicos mais eficientes e eficazes.[1]

[1] O Código do Procedimento Administrativo refere no Artigo 5º que a Administração Pública (AP) "deve pautar-se por critérios de eficiência, economicidade e celeridade, devendo ser organizada de modo a aproximar os serviços das populações de forma não burocratizada."

As pessoas, como sabemos, são o recurso mais valioso de qualquer organização. Isso é particularmente evidente nas instituições da AP, visto que é do seu pessoal que depende, essencialmente, o sucesso da missão destas instituições de servir a sociedade através de uma combinação de fatores: conhecimento, recursos, tecnologia e valores (como a ética, a integridade e a transparência).

Por outro lado, os desafios da Agenda 2030 da ONU criaram a necessidade de dotar as instituições de novas capacidades e conhecimentos, o que reforça a importância de cultivar o "Talento" enquanto valor a preservar e promover continuamente, de forma a "visar a prossecução do interesse público".[2]

As aspirações e exigências dos "talentos" do século XXI, valorizam, mais que estabilidade, a flexibilidade[3], salários atrativos e formação na carreira[4]. No caso específico da formação, sabemos que ela é essencial para a atualização do conhecimento e para a garantia da prestação de serviços públicos de qualidade, permitindo que os profissionais se mantenham atualizados, por exemplo, sobre as melhores práticas, novas legislações e ferramentas tecnológicas, garantindo assim mais eficiência e eficácia na gestão pública. A formação é, por isso, um investimento fundamental para a modernização da administração pública, para a melhoria da qualidade dos serviços prestados à população e para a construção de um futuro mais promissor para o país.

Se é verdade que "*não temos todos o mesmo talento, mas todos devemos ter a mesma oportunidade para desenvolver esse talento*"[5], também é verdade que a sociedade e as instituições da AP, em particular, possuem um papel fundamental em criar um ambiente propício para que cada indivíduo possa alcançar o seu pleno potencial, numa lógica de promoção de igualdade e de ambientes de trabalho e de aprendizagem mais justos e equitativos.

Porém, praticamente 100 anos depois do lançamento do romance "O Processo", de Franz Kafka, que mostra o que pode acontecer quando o poder institucional e a burocracia são levados ao

---

[2] Conforme Artigo 266º (Princípios fundamentais) da Constituição da República Portuguesa.

[3] O Código do Trabalho já prevê o regime de Teletrabalho, modificado pela Lei 83/2021, de 6 de dezembro, e que vai ao encontro da desejada conciliação da vida profissional com a vida familiar.

[4] A formação profissional é um direito consagrado (DL 86-A/2016 de 29 de dezembro) e um dever do empregador público previsto na Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (LGTFP, Lei 35/2014, de 20 de junho) e no Estatuto do Pessoal Dirigente (Lei 2/2004, de 15 de janeiro).

[5] Citação atribuída ao antigo Presidente dos EUA, John F. Kennedy.

extremo, e estando nós hoje em plena era digital, verifica-se que os funcionários públicos ainda se sentem perdidos nos trâmites burocráticos da administração pública, enfrentando dificuldades para resolver problemas ou compreender as decisões e procedimentos que vão sendo estabelecidos, afetando a prestação do seu desempenho e o alcance do seu pleno potencial.

É, por isso, fundamental encontrar formas que permitam aumentar a eficiência na Administração Pública, recorrendo também às novas tecnologias que estão hoje à disposição de todos. A transformação digital na AP não é apenas uma tendência; é uma resposta necessária às necessidades da sociedade de hoje e é dever da AP fazer uso dos recursos que a tecnologia digital trouxe para otimizar processos e melhorar a eficiência operacional. Gostando ou não, a maioria das interações ocorre cada vez mais online, com a acessibilidade, rapidez e conveniência que elas proporcionam, e a transformação digital permite criar interfaces amigáveis para vários fins, incluindo para a capacitação de pessoal.

A AP é anualmente confrontada com nova legislação para responder a compromissos internacionais, regionais e nacionais. Não raras vezes a complexidade das matérias requer uma prévia formação específica aos trabalhadores do setor público para adequada execução da mesma. Neste contexto, a dificuldade de interpretação da legislação nova e a compreensão das suas implicações para o funcionamento dos serviços emergem como desafios cruciais, pois podem gerar erros na tomada de decisões e na aplicação das normas, impactando negativamente a qualidade dos serviços prestados e a imagem da administração pública. Por outro lado, ao facilitar a interpretação da legislação, promove-se a agilidade nos processos decisórios e a otimização dos recursos, contribuindo para uma gestão mais eficiente.

O próprio domínio de legislação nova e de procedimentos é fundamental para garantir a transparência das ações governamentais e a prestação de contas à sociedade. Uma vez que a legislação está em constante evolução, existe necessidade de capacitar e atualizar os servidores públicos de forma regular.

Assim, a criação de uma **plataforma online centralizada para os funcionários da AP poderem ter acesso a formação e informação clara sobre legislação e procedimentos** seria, sem dúvida, uma grande mais-valia em termos de eficiência administrativa. Mais ainda, ajudaria a colmatar um certo analfabetismo funcional através de maior acessibilidade, clareza e compreensão das informações, regulamentos e procedimentos, e que no nosso entender constitui um importante **problema público**. Regras claras e procedimentos padronizados também ajudam a evitar o poder discricionário e promovem coerência na atuação.

Deste modo, a presente iniciativa visa promover a modernização administrativa através do desenvolvimento de um projeto focado na literacia legal, de forma rápida e acessível. Ao dotar os servidores públicos de conhecimentos e ferramentas adequadas para a interpretação e aplicação da legislação, está-se a fortalecer a capacidade institucional, a otimizar processos e a garantir a correta aplicação das normas legais.

Até recentemente (período pré-COVID 19), a oferta formativa para responder aos desafios de legislação específica era proporcionada essencialmente em formato presencial, em horário laboral e nos grandes centros urbanos, o que tendia a aprofundar o fosso de acesso à informação entre os trabalhadores da Administração Pública Central e os da Administração Pública Local[6].

Com a pandemia COVID-19, uma nova dinâmica impôs-se ao mundo da formação, quer no que se refere à quantidade e qualidade de oferta, quer no que respeita aos canais e custos de formação. Esta dinâmica foi potenciada pela aceleração da transição para o mundo digital, que "derrubou" obstáculos decorrentes de deslocações, horários e custos, nivelando as oportunidades de aquisição ou aprofundamento de conhecimento e competências[7].

Portugal não ficou imune à evolução no mundo da formação. A título de exemplo, o Instituto Nacional de Administração. I.P. (INA) desenvolveu a própria plataforma de e-learning não assíncrona para "mobilizar a Administração Pública para o conhecimento, mobilizar o conhecimento para a Administração Pública", bem como passou a disponibilizar através da plataforma NAU, para que cada formando possa gerir o seu tempo e ao seu ritmo. Esta formação à distância online é fornecida de forma assíncrona.

Na fase de benchmarking para o projeto não foi encontrada evidência de plataformas semelhantes e com os objetivos da presente proposta. Existem algumas plataformas de natureza formativa (e não informativa) que capacitam os funcionários da AP através de formações de curta duração, principalmente por duas vias: escolas públicas de administração (congéneres do INA) ou plataformas digitais – na sua maioria plataformas agregadoras de formações fornecidas por instituições educativas (e.g. coursera, edX, FutureLearn, Khan Academy) e várias orientadas para

[6] As formações online em Regulamento de Proteção de Dados Pessoais constituem uma das poucas exceções. A primeira edição de RGDP para Implementadores na Administração Pública, promovida pelo Instituto Nacional de Administração e disponibilizada na plataforma NAU, I.P. ocorreu em 2019.

[7] A formação online apresenta várias vantagens para os trabalhadores da AP, em comparação com os métodos tradicionais de formação: flexibilidade de acesso em qualquer momento e lugar com internet adequada; oportunidade de atualização contínua dos conhecimentos, de forma rápida; redução dos custos da logística, materiais didáticos e deslocação; desenvolvimento de competências digitais.

a área da computação (FUN France Université Númerique, Udacity , openHPI) , docência (European Schoolnet Academy) e, mais recentemente, para a sustentabilidade (SDSN Academy).

Ao longo da última década foram criadas algumas plataformas de formação online para responder a necessidades específicas, nomeadamente pela Comissão Europeia (EU Academy e a EPALE – Eletronic Platform for Adult Learning in Europe, Future Work 4's) e pelas Nações Unidas (United Nations Public Administration Network Online Training Centre, United Nations Institute for Training and Research, United Nations System Staff College). Em particular, a Apolitical, comunidade inclusiva e de apoio às pessoas que trabalham no/ em apoio ao governo, com financiamento H2020, oferece formação em áreas como liderança e competências, vida no governo, dados e digital, abordagens à decisão política, ação climática, e igualdade e equidade.

Em Portugal, algumas plataformas digitais (e.g. AICEP Academy e NAU) disponibilizam formação de curta duração em áreas específicas, mas não oferecem o mesmo tipo de serviço que aquele proposto pelo projeto EZ-LEX (ver ANEXO I).

3.3. OBJETIVOS

Na definição dos objetivos do projeto, procurou-se que eles fossem SMART, ou seja, específicos, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e temporais, de modo a poderem ser acompanhados de forma eficaz.

Assim, são *objetivos específicos* do projeto EZ-LEX:

1. Capacitar os trabalhadores da AP de informação e conhecimentos úteis para o exercício da sua atividade profissional.

Meta: Formar 25% dos trabalhadores de cada instituição no primeiro ano, 35% no segundo ano e 45% no terceiro ano em, pelo menos, um tema legislativo/procedimental.

2. Aproximar as alterações legislativas aprovadas *de jure* para a realidade dos vários serviços da AP *de facto,* através de meios digitais e de forma fácil e conveniente.

Meta: Acesso à plataforma por, pelo menos, 75% do pessoal técnico-administrativo de cada entidade participante, no primeiro ano após o lançamento da plataforma.

3. Aumentar a satisfação dos trabalhadores da AP.

Meta: Nível médio de satisfação com a plataforma igual ou superior a 4 (escala de 1-5).

Estes objetivos SMART, no seu conjunto, contribuem para os seguintes *objetivos gerais* do projeto EZ-LEX:

- Melhorar a eficiência da Administração Pública;

- Contribuir para a criação de uma comunidade de aprendizagem colaborativa e de partilha de conhecimentos dentro da AP

3.4. DESTINATÁRIOS

Poderão ser utilizadores da plataforma EZ-LEX todos aqueles que constituem o pessoal técnico-administrativo das entidades do consórcio formado pela NOVA, IPS, SGPCM e DGEstE (Tabela 1).

Tabela 1. Distribuição dos Destinatários por Entidade.

Entidade	Adm. Central	PESSOAL TÉCNICO/ADM.
DGEstE	Direta	60
SGPCM	Direta	260
IPS	Indireta	275
NOVA	Indireta	1380
TOTAL		**1975**

Fonte: DGEstE (2023) – Balanço Social; SGPCM (2024) – Mapa de Pessoal; IPS (2023) – Mapa de Pessoal do Instituto Politécnico de Setúbal – não docente em 2022; Universidade Nova (2023). Relatório de Atividades de 2023.

3.5. PRINCIPAIS RESTRIÇÕES

Na fase de preparação do projeto, foram identificadas como principais restrições as seguintes:

- *Restrições Orçamentárias*: A sujeição à disponibilidade do OE e/ou de outras fontes de financiamento (e.g. PRR) pode restringir a capacidade de desenvolver uma plataforma robusta e abrangente, bem como a qualidade do conteúdo produzido.

- *Restrições de Tempo*: Sendo um cronograma relativamente apertado, caso exista algum imprevisto que atrase a concretização de uma das atividades, a concretização do projeto dentro do prazo previsto poderá ser comprometida.

- *Alterações de legislação*: mudanças frequentes de legislação podem representar um desafio para a criação de conteúdos precisos e atualizados.

- *Requisitos de Segurança de Dados*: A necessidade de garantir a segurança e a privacidade dos dados dos utilizadores (RGPD) pode impor restrições adicionais à implementação da plataforma.

- *Adesão dos utilizadores*: A resistência dos funcionários da AP à utilização de novas tecnologias ou metodologias de aprendizagem pode ser uma limitação significativa, o que sugere que seja feita uma grande aposta em termos de comunicação e disseminação.

- *Infraestrutura*: Dificuldades no acesso à internet ou infraestrutura tecnológica inadequada podem limitar a acessibilidade e utilidade da plataforma.

3.6. ANÁLISE SWOT

Apresenta-se em seguida um resumo dos principais pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças associados ao Projeto EZ-LEX, ficando evidente que os pontos fracos e oportunidades superam em larga escala os pontos fracos e eventuais ameaças.

Tabela 2. Resumo da Análise SWOT

STRENGTHS	WEAKNESSES	OPPORTUNITIES	THREATS
Aspetos internos positivos que oferecem uma vantagem competitiva ou podem contribuir para o sucesso futuro.	Aspetos internos desfavoráveis que podem impedir o sucesso ou representar desafios a ponderar.	Fatores externos favoráveis que podem ser explorados para alcançar os objetivos ou ganhar vantagem competitiva.	Fatores externos negativos que podem representar riscos ou afetar a posição competitiva.
+ Política de qualificação e valorização dos recursos humanos presente nas Instituições do consórcio.	– Orçamento para execução do projeto depende sobretudo de fundos alocados pelas instituições do Consórcio. Duas dessas instituições são entidades da Administração Central sem autonomia financeira.	+ Capacitar um número crescente de trabalhadores sem que seja necessário avultado investimento.	– O crescimento da comunidade de utilizadores pode criar pressão acrescida no bom funcionamento da plataforma.
+ Plataforma robusta e abrangente, desenvolvida especificamente para o tipo de conteúdos pretendido.	– A mudança cultural pode ser um obstáculo, com alguns funcionários da AP a poderem resistir à adoção de novas tecnologias ou metodologias de aprendizagem.	+ Promover competências digitais e aquisição de conhecimentos aos trabalhadores da AP.	– Alterações de legislação ou regulamentares constantes podem dificultar a rápida atualização dos conteúdos.
+ Permitir aos trabalhadores da AP uma maior compreensão da legislação mais relevante e implicações, de forma fácil, rápida, intuitiva e acessível.		+ Escalonamento do projeto, com potencial para incluir mais entidades públicas nacionais	– Mudanças nas lideranças das entidades que ponham em causa a continuidade da plataforma.
+ O projeto está alinhado com as tendências de modernização da AP, como a transformação digital e a valorização do conhecimento.		+ Parcerias com universidades e outras instituições podem enriquecer o projeto e ampliar o seu alcance.	– Dificuldades no acesso à internet ou infraestrutura tecnológica inadequada podem limitar a acessibilidade e utilidade da plataforma.
+ Sinergias e alavancagem de colaborações, entre instituições da AP, para iniciativas semelhantes futuras.		+ A participação ativa dos trabalhadores da AP pode aumentar o sentimento de *ownership* e facilitar o seu desenvolvimento.	
		+ Replicar o projeto nos países da CPLP, adaptando-o aos contextos nacionais.	
		+ Melhoria geral na eficiência, eficácia e transparência na prestação dos serviços públicos.	
S	W	O	T

3.7. ANÁLISE DE RISCO

Considerando as fraquezas e ameaças identificadas na análise SWOT, foi feita uma análise com vista a avaliar o seu impacto potencial, a probabilidade da sua ocorrência e apresentar soluções que mitiguem o seu impacto na implementação do projeto EZ-LEX.

Tabela 3. Resumo dos Principais Fatores de Risco

RISCO	IMPACTO POTENCIAL	PROBABILIDADE	PROPOSTA DE MITIGAÇÃO
Dependência de Orçamento de instituições do Consórcio	Atrasos na implementação ou até interrupção do projeto.	**Alta** (em especial para as instituições com baixa autonomia financeira)	Diversificar as fontes de financiamento, através da captação de apoios junto de instituições públicas e privadas para partilha de custos e recursos. Priorizar as ações e alocar os recursos de forma eficiente.
Crescimento da comunidade de utilizadores	Sobrecarga da plataforma, lentidão no acesso, queda na qualidade dos serviços.	**Média a Alta** (dependendo da taxa de crescimento)	Dimensionar a plataforma para suportar um crescimento futuro, considerando cenários otimistas e pessimistas. Implementar mecanismos de escalabilidade para aumentar a capacidade da plataforma. Monitorizar o desempenho da plataforma e realizar ajustes conforme necessário.
Volume de alterações legislativas ou regulamentares	Desatualização dos conteúdos, não conformidade com a legislação, perda de credibilidade.	**Média**	Agilizar a atualização dos conteúdos, em articulação com os serviços de apoio jurídico das instituições. Utilizar ferramentas tecnológicas que facilitem a atualização automática dos conteúdos. Monitorar as mudanças legislativas e regulamentares de forma contínua.

Mudanças nas lideranças	Perda de apoio político, interrupção do projeto, mudança de prioridades.	**Média**	Comunicar às novas lideranças os benefícios do projeto para a instituição.
Dificuldades de acesso à internet ou infraestrutura inadequada	Limitação no acesso à plataforma, redução da utilidade, desigualdade no acesso à informação.	**Baixa**	Atribuir equipamento informático portátil a quem não possua. Permitir o acesso à plataforma durante o horário de trabalho, como parte da formação do trabalhador.
Resistência à mudança	Baixa adesão dos trabalhadores da AP à plataforma.	**Média**	Comunicar de forma transparente e contínua com os trabalhadores. Organizar wokshops/webinars para mostrar os benefícios da plataforma. Implementar plano de comunicação eficaz, utilizando diversos canais.
Requisitos de Segurança de Dados (RGPD)	Perda de reputação, perda de dados, não conformidade com a legislação	**Média**	Implementar medidas para garantir a segurança dos dados. Designar um Encarregado de Proteção de Dados (DPO) para supervisionar o cumprimento do RGPD. Informar os utilizadores sobre a forma como os seus dados são recolhidos, utilizados e armazenados, através de uma política de privacidade clara e transparente.
Falta de avaliação	Dificuldade em identificar pontos fracos do projeto e realizar os devidos ajustes.	**Baixa**	Estabelecer indicadores de desempenho claros e mensuráveis. Realizar avaliações periódicas do projeto. Criar um sistema de feedback.

Face ao acima exposto, considera-se que o **grau de risco para a implementação do projeto não é elevado** e que existem soluções que permitem mitigá-lo.

4. PLANEAMENTO DO PROJETO

Procedeu-se à elaboração de planeamento calendarizado do projeto, que poderá ser consultado mais em detalhe no ANEXO II – Cronograma de Atividades, afetando as tarefas e atividades por cada um dos perfis de competências e responsabilidades (conforme ANEXO III – Plano de Força de Trabalho).

A implementação do projeto tem uma duração prevista de 14 meses, e prevê 11 atividades que se subdividem em várias tarefas, descritas em seguida.

4.1. Atividades/Tarefas

A1. Identificação de necessidades

Para a identificação das necessidades de informação em matéria de legislação na AP, foi elaborado um questionário (ANEXO IV), o qual será posteriormente divulgado junto dos trabalhadores das entidades que formam o consórcio e os seus resultados serão então analisados com vista a agrupar as necessidades identificadas em categorias (e.g. Recursos Humanos, Ambiente, Ética e Transparência, Tecnologia, Inclusão, etc.)

Em suma, esta atividade compreende 3 sub-atividades/tarefas:

A1.1. Elaboração do questionário

A1.2. Divulgação do questionário

A1.3. Análise dos resultados

A2. Elaboração do Plano Estratégico

Esta atividade visa o desenvolvimento de plano estratégico detalhado do EZE-LEX, o qual deverá incluir, desde logo, a identificação do projeto, incluindo um resumo, enquadramento, objetivos, destinatários, principais restrições, uma análise SWOT e uma análise de risco (já apresentados em 3. Identificação do Projeto).

O plano estratégico deverá também incluir um conjunto de ações (enunciadas nesta secção 4.1. Atividades/Tarefas), a partir das quais será elaborado um cronograma detalhado, com prazos para cada etapa do projeto (ver ANEXO II).

O plano conta ainda com uma estimativa do orçamento e recursos necessários à execução do projeto (ver mais adiante 4.2. Recursos Necessários), com a definição da estratégia de

monitorização e avaliação do projeto (ver 5. Impacto do Projeto) e a definição do Plano de Comunicação (ver ANEXO V). Relativamente a este último, merece destacar o facto de o grupo de trabalho ter já elaborado a sua identidade visual:

Em suma, esta atividade compreende 6 sub-atividades/tarefas:

A2.1. Análise SWOT

A2.2. Definição dos objetivos estratégicos

A2.3. Definição da estratégia

A2.4. Desenvolvimento de plano de ação

A2.5. Definição da monitorização e avaliação

A2.6. Definição do plano de comunicação

A3. Levantamento da legislação

Esta atividade visa o levantamento da legislação relevante em vigor para cada área-chave identificada no questionário com ajuda de um recurso com formação na área jurídica e capacidade para localizar legislação, utilizando ferramentas de pesquisa jurídica e bases de dados, e para destacar os aspetos mais relevantes dessa legislação numa linguagem clara e acessível a todos.

Em suma, esta atividade compreende 2 sub-atividades/tarefas:

A3.1 Levantamento da legislação relevante em vigor para cada área-chave

A3.2 Definição dos conteúdos

A4. Definição dos requisitos da aplicação/plataforma

Nesta atividade são definidos os requisitos da aplicação, nomeadamente menus, tópicos/áreas de informação, criação de *labels* associados aos vídeos e acessibilidade, e definição dos requisitos de acesso e autenticação - acesso restrito mediante autenticação com *username* e password.

A atividade prevê, em seguida, a elaboração do caderno de encargos para a consulta ao mercado e posterior adjudicação do contrato de desenvolvimento da plataforma EZ-LEX (ver ANEXO VI).

Em suma, esta atividade compreende 2 sub-atividades/tarefas:

A4.1 Definição das especificações

A4.2 Elaboração do caderno de encargos

A5. Processo de aquisição

Nesta atividade são elaborados os procedimentos de adjudicação do desenvolvimento da plataforma e da produção de vídeos que serão disponibilizados na referida plataforma.

Em suma, esta atividade compreende 2 sub-atividades/tarefas:

A5.1. Procedimento de adjudicação do desenvolvimento da plataforma

A5.2. Procedimento de adjudicação da produção de vídeos

A6. Reunião de kick-off com as empresas

Uma vez concluída a adjudicação, segue-se a reunião de *kick-off* com as empresas adjudicatárias com vista ao planeamento da implementação e arranque do desenvolvimento da plataforma.

Em suma, esta atividade compreende 4 sub-atividades/tarefas:

A6.1 Definição do planeamento de implementação

A6.2 Definição da formação ao utilizador

A6.3 Definição da entrada em testes

A6.4 Definição da entrada em produção

A7. Desenvolvimento dos conteúdos

Esta atividade visa a identificação de especialistas para a produção dos conteúdos de cada vídeo, a obtenção do consentimento para uso de imagem (RGPD) e a produção dos primeiros vídeos de curta duração.

Em suma, esta atividade compreende 3 sub-atividades/tarefas:

A7.1. Reunião com os especialistas de multimédia

A7.2. Reunião com DPO – conformidade com o RGPD

A7.3. Validação da produção multimédia

A8. Elaboração do plano de comunicação

Esta atividade visa refletir sobre a estratégia para manter os conteúdos atualizados, bem como a elaboração de Plano de Comunicação para promover a plataforma entre os funcionários das instituições envolvidas no projeto e garantir a sua adesão.

Em suma, esta atividade compreende 3 sub-atividades/tarefas:

A8.1 Definição de estratégias de envolvimento dos colaboradores

A8.2 Definição de estratégias de atualização dos conteúdos

A8.3 Definição do plano de comunicação

A9. Formação

Esta atividade pretende organizar formação online com vista a preparar os administradores da plataforma e utilizadores das entidades envolvidas a usar eficazmente a plataforma EZ-LEX.

Em suma, esta atividade compreende 2 sub-atividades/tarefas:

A9.1 Formação de administrador

A9.2 Formação ao utilizador

A10. Entrada em produção da Plataforma

Esta atividade marca a entrada em produção da Plataforma e prevê o lançamento de uma primeira versão de teste da plataforma (versão beta) dirigida a um grupo selecionado de utilizadores para garantir que funciona corretamente em diferentes dispositivos e navegadores, além de recolha de feedback dos utilizadores para proceder a ajustes, se necessário.

Em suma, esta atividade compreende 3 sub-atividades/tarefas:

A10.1. Entrada em ambiente de testes

A10.2. Recolha de feedback dos utilizadores

A10.3. Reunião com as empresas para ajustes

A11. Monitorização e Avaliação

Nesta atividade é feita uma avaliação holística da plataforma e que inclui a recolha do número e tipo de erros reportados, número e sexo dos utilizadores; número de visualizações dos vídeos e satisfação dos utilizadores.

Em suma, esta atividade compreende 3 sub-atividades/tarefas:

A11.1. Avaliação da Plataforma

A11.2. Inquérito de avaliação da utilização

A11.3. Avaliação do nível de satisfação

4.2. Indicadores de Desempenho e *Milestones*

Foram definidos os seguintes *indicadores de desempenho*:

- Nível de utilização da plataforma (serão monitorizados o número de acessos à plataforma e de visualizações dos recursos disponíveis, por instituição)

- Nível de conhecimento dos utilizadores da plataforma (serão avaliados os conhecimentos dos utilizadores sobre os conteúdos de legislação disponibilizados na plataforma, através de testes rápidos, de forma voluntária e anónima)

- Nível de satisfação dos utilizadores (questionários de satisfação)

Foram definidos os seguintes *milestones*:

- Acesso à Plataforma por, pelo menos, 75% do pessoal técnico-administrativo de cada entidade participante (número de registos/número total de pessoal técnico-administrativo), no primeiro ano após o lançamento da plataforma.

- Formar 25% dos trabalhadores de cada instituição no primeiro ano, 35% no segundo ano e 45% no terceiro ano em, pelo menos, um tema legislativo/procedimental.

- Assegurar um nível médio de satisfação com a plataforma igual ou superior a 4 (escala de 1-5)

4.3. Recursos Necessários

Para desenvolver um projeto desta natureza são necessários diversos recursos humanos e financeiros. Contudo, este projeto é desenvolvido por quatro instituições em consórcio, bastante distintas entre si, na dimensão, na natureza e nos meios disponíveis, razão pela qual os recursos não foram afetados de forma igual.

4.3.1. Recursos Humanos

A equipa necessária para desenvolver este projeto, considera vários perfis, sendo por isso uma equipa multidisciplinar de doze (12) elementos a saber:

- 4 Gestores do Projeto (1 Técnico Superior em função de dirigente por cada instituição, com a responsabilidade de coordenar todas as atividades do projeto)

- 1 Técnico Superior e 1 Assistente Técnico da área da Comunicação

- 1 Especialista (Informática) e 1 Técnico da área de Informática

- 1 Técnico Superior e 1 Assistente Técnico da área de Contabilidade

- 1 Técnico Superior da área Jurídica (para apoiar a identificação de legislação relevante na AP).

- 1 Técnico Superior da área de Recursos Humanos

As competências técnicas e comportamentais que permitem estabelecer o perfil desejado para cada função estão detalhadas no ANEXO III – Plano de Força de Trabalho.

Não foram contabilizados os especialistas que intervêm nos vídeos (serão recursos internos *pro bono* das instituições) nem as empresas prestadoras de serviços.

4.3.2. Recursos Financeiros

Em termos de *recursos financeiros* para o desenvolvimento e alimentação da plataforma com conteúdos, foram estimados os seguintes custos:

- Custos com o desenvolvimento da Plataforma: **49 200 EUR** (40 000 EUR + IVA, conforme ANEXO VI - Caderno de Encargos).

- Custos com Recursos Humanos[8] envolvidos no projeto: **13 264,02** EUR.

[8] Despesa com RH baseada no sistema remuneratório da Administração Pública e no custo/hora estimado.

Para o cálculo destes custos, foi elaborada uma tabela com todas as atividades e tarefas previstas, duração, horas e recursos a afetar (ver Tabela 4). A partir dessa informação, foi possível estimar o custo/hora de cada atividade/tarefa e calcular o custo total com RH.

Tabela 4. Resumo das Tarefas, Recursos e Custos

Tarefa	dias	hora	Recurso	Custo_hora	Custo_total
A.1 Identificação das necessidades					
A1.1 Elaboração do questionário	3	21	Técnico superior RH	10,71 €	224,91 €
A1.2 Divulgação do questionário	1	7	Técnico superior - Comunicação	10,71 €	74,97 €
A1.3 Análise do resultados	5	35	Técnico superior RH	10,71 €	374,85 €
A2 Elaboração do plano estratégico					
A2.1 Análise Swot	5	35	Coordenação	4,88 €	170,80 €
A2.2 Definição dos objetivos estratégicos	5	35	Coordenação	4,88 €	170,80 €
A2.3 Definição da estratégia	5	35	Coordenação	4,88 €	170,80 €
A2.4 Desenvolvimento de plano de ação	5	35	Coordenação	4,88 €	170,80 €
A2.5 Definição da monitorização e avaliação	2	14	Coordenação	4,88 €	68,32 €
A2.6 Definição do plano de comunicação	5	35	Coordenação	4,88 €	170,80 €
A.3 Levantamento da legislação					0,00 €
A3.1 Levantamento da legislação relevante	15	105	TS – Jurídico	10,71 €	1 124,55 €
A3.2 Definição dos conteúdos	15	105	TS – Jurídico	10,71 €	1 124,55 €
A.4 Definição dos Requisitos da aplicação					0,00 €
A4.1 Definição das especificações	3	21	Especialista – Informática	13,14 €	275,94 €
A4.2 Elaboração do Caderno de encargos	5	35	TS – Contabilidade	10,71 €	374,85 €
A.5 Processo de aquisição					
A5.1 Procedimento de adjudicação do desenvolvimento da plataforma	5	35	TS – Contabilidade	10,71 €	374,85 €
A5.2 Procedimento de adjudicação da produção de vídeos	5	35	TS – Contabilidade	10,71 €	374,85 €
A.6 Reunião de kick-off com as empresas					
A6.1 Definição do planeamento de implementação	5	35	4 TS – Coordenação +Especialista Informática+TS Contailidade+TS RH+TS - Comunicação	50,15 €	1 755,25 €
A6.2 Definição da formação ao utilizador	3	21	Especialista – Informática	13,14 €	275,94 €
A6.3 Definição da entrada em testes	1	7	Especialista – Informática	13,14 €	91,98 €
A6.4 Definição da entrada em produção	1	7	Especialista – Informática	13,14 €	91,98 €
A.7 Desenvolvimento dos conteudos					0,00 €
A7.1 Reunião com os especilaistas de multimédia	1	7	Coordenação +Especialista Informática+TS-Comunicação	28,73 €	201,11 €
A7.2 Reunião com DPO - conformidade com o RGPD	1	7	TS – Jurídico	10,71 €	74,97 €
A7.3 Validação da produção multimédia	5	35	Coordenação +TS - Jurídico	15,59 €	545,65 €
A.8 Elaboração do plano de comunicação					0,00 €
A8.1 Definição de estratégias de envolvimento dos colaboradores	5	35	TS - Comunicação +TS- RH	21,42 €	749,70 €
A8.2 Definição de estrategias de atualização dos conteúdos	2	14	Especialista – Informática + TS - Comunicação	21,46 €	300,44 €
A8.3 Definição do plano de comunicação	5	35	TS-Comunicação	10,71 €	374,85 €
A.9 Formação					0,00 €
A.9.1 Formação de administração	5	35	Especialista – Informática	13,14 €	459,90 €
A.9.2 Formação ao utilizador	5	35	Especialista – Informática	13,14 €	459,90 €
A10. Entrada em produção					0,00 €
A10.1 Entrada em ambientes testes	5	35	Especialista – Informática + TI - Informática	21,46 €	751,10 €
A10.2 Recolha de feddback dos utilizadores testes	5	35	TS – Comunicação	10,71 €	374,85 €
A10.3 Reunião de avaliação com as empresas	1	7	Especialista – Informática + TI – Informática	21,46 €	150,22 €
A.11 Monitorização e Avaliação					0,00 €
A.11.1 Avaliação da plataforma	5	35	Especialista – Informática	13,14 €	459,90 €
A11.2 Inquérito de avaliação da utilização	2	14	TS – RH	10,71 €	149,94 €
A11.3 Avaliação do nível de satisfação	5	35	TS – RH + TS - Comunicação	21,42 €	749,70 €
					13 264,02 €

Assim, com base no planeamento das atividades e a sua distribuição pelos catorze meses de duração do projeto, foi estimada uma Despesa Total no valor de **62 464,02 EUR**.

No que diz respeito à Receita do projeto, não está prevista qualquer receita exceto aquela que advenha de eventual candidatura do projeto a fontes de financiamento nacionais no âmbito da modernização da administração pública (e.g. PRR).

5. IMPACTO DO PROJETO

5.1. Potenciais impactos do EZ-LEX

A implementação de um projeto de modernização administrativa como o EZ-LEX, com foco simultâneo na formação e informação em matéria de nova legislação e procedimentos em áreas-chave da AP, tem o potencial de gerar diversos impactos positivos a vários níveis.

Impactos para a Administração Pública

- Aumento da eficiência

A melhoria do acesso à informação jurídica e às implicações de novas regras e procedimentos na AP contribui para uma gestão e prestação de serviços mais ágil e eficiente.

- Redução de custos

A otimização de recursos e a minimização de erros decorrentes de uma maior literacia legislativa podem gerar economia de custos para a administração pública.

- Melhoria da qualidade dos serviços

A maior compreensão da legislação pelos trabalhadores públicos resulta numa prestação de serviços mais eficaz.

- Transparência e *accountability*

A disponibilização de informações de forma clara e acessível aumenta a transparência da atuação da AP.

- Inovação

A adoção de novas tecnologias e metodologias estimula a cultura da inovação na AP.

Impactos para os Cidadãos

- Literacia Legislativa

A disponibilização de informações jurídicas de forma clara e acessível, não só permite aos cidadãos terem um melhor serviço público, como também permite aos trabalhadores da AP conhecerem os seus direitos e deveres, enquanto cidadãos.

- Satisfação com os serviços prestados pela AP

A prestação de serviços mais eficientes e precisos aumenta a satisfação dos cidadãos.

Impactos para a Sociedade

- Fortalecimento da democracia

A transparência e eficiência da Administração Pública contribuem para o fortalecimento da democracia.

- Desenvolvimento económico

A implementação de projetos de modernização administrativa bem-sucedidos estimulam o desenvolvimento económico e a construção de um futuro mais promissor para o país ao potenciarem parcerias e outras formas de colaboração entre diferentes instituições.

- Melhoria da qualidade de vida

A prestação de serviços públicos de qualidade contribui para a melhoria da qualidade de vida da população.

- Fortalecimento do Estado de Direito

Ao promover o conhecimento da lei e o respeito pelos normas jurídicas e procedimentos administrativos, o projeto contribui para o fortalecimento do Estado de Direito.

5.2. Avaliação

O projeto prevê a atividade *A11. Monitorização e Avaliação* (ver 4.1. Atividades/Tarefas), a qual inclui a monitorização de vários indicadores ao longo da implementação do projeto, com vista a proceder a uma avaliação holística da plataforma, recolhendo feedback e corrigindo erros reportados.

Essa monitorização e avaliação deverá manter-se de forma regular após lançamento da plataforma para identificar os pontos fortes e fracos do projeto, fazer os ajustes necessários, obter estatísticas sobre a sua utilização e nível de satisfação, e alcançar os *milestones* referidos atrás (ver 4.2. Indicadores de Desempenho e *Milestones*).

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente relatório visou criar um documento referencial para a implementação de uma plataforma online informativa, capaz de capacitar e informar o pessoal técnico-administrativo de quatro entidades distintas da Administração Pública, em matéria de legislação relevante, e respetivos procedimentos, em várias áreas-chave, através de vídeos de curta duração, e de forma fácil, rápida, intuitiva e acessível.

Acreditamos que este projeto poderá servir os interesses e necessidades dos contextos profissionais de cada um dos membros da equipa e que, simultaneamente, constitui uma proposta diferente e inovadora face às soluções atualmente existentes no mercado, tendo um enorme potencial de contribuir para a qualidade da prestação de serviços aos cidadãos e de poder ser alargado a ou replicado por mais entidades da AP, o que nesse caso teria a vantagem de garantir a sua sustentabilidade financeira no futuro.

Não sendo esperado, nem possível nesta fase, avançar da proposta para a implementação, procurámos simular o aspeto que a Plataforma EZ-LEX teria caso viesse a ser concretizada, na expetativa de que isso permita uma melhor compreensão do projeto e eventual adaptação do mesmo por outras entidades (ver imagens seguintes).

EZ LEX
CURSOS
LEGISLAÇÃO
NOTÍCIAS
PARCEIROS
Cursos em Destaque
Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Ut enim ad minim veniam. A definir
Lei X3
Lei X3
Lei X3
Lei X1
Lei X2
Lei X3
Lei X2
Lei X2

EZ LEX
CURSOS
LEGISLAÇÃO
NOTÍCIAS
PARCEIROS
Legislação disponível
Administração Pública
Pesquisar
Resolução do Conselho de Ministros n.º 51/2006 - Diário da República n.º 87/2006, Série I-B de 2006-05-05
Lei n.º 48/99 - Diário da República n.º 138/1999, Série I-A de 1999-06-16
Lei n.º 8/2012 - Diário da República n.º 37/2012, Série I de 2012-02-21
Decreto-Lei n.º 114/2007 - Diário da República n.º 77/2007, Série I de 2007-04-19
Resolução do Conselho de Ministros n.º 95-A/2015 - Diário da República n.º 246/2015, 1º Suplemento, Série I de 2015-12-17
Lei n.º 23/96 - Diário da República n.º 172/1996, Série I-A de 1996-07-26
1 2 3 >

BIBLIOGRAFIA

Bartle, John & Leunberger, Deniz (2006). The Idea of Sustainable Development in Public Administration. Nebraska: University of Nebraska. Disponível em: The Idea of Sustainable Development in Public Administration (unomaha.edu).

Bourgon, J. (2011). "The New Synthesis: Preparing Government for the Challenges of the 21st Century". ETHOS Issue 10, Oct 2011.

Cruz, José Manuel. "E-Government e E-Democracy: O Papel das Tecnologias de Informação e Comunicação na Modernização da Administração Pública Portuguesa." Editora Almedina, 2007.

Dye, T. D. (1984) Understanding Public Policy. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.

Kafka, F. (1925). "O Processo". Lisboa: Livros do Brasil.

Laswell, H.D. (1936/1958) Politics: Who Gets What, When, How. Cleveland, Meridian Books.

Lima, D. R. L., Oliveira, W. B., & Nogueira, S. P. (2021). Princípios do Código de Procedimento Administrativo e seus contributos para a accountability: o caso português. Contabilidade, Gestão e Governança, 24(3), 438-455.

OECD (2016), Engaging Public Employees for a High-Performing Civil Service, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris.

OECD (2021), Public Employment and Management 2021: The Future of the Public Service, OECD Publishing, Paris.

OECD (2021), The E-Leaders Handbook on the Governance of Digital Government, OECD Digital Government Studies, OECD Publishing, Paris.

Gomes, Carla (2013). A "Boa Administração" na revisão do CPA: Depressa e Bem…. Debate: Instituto de Ciências Jurídico-Políticas. Disponível em: https://www.icjp.pt/debate/4268/4337

Legislação consultada:

Constituição da República Portuguesa. Sétima Revisão Constitucional (2005). Diário da República, n.º 155 – I Série - A, de 12 de agosto.

Código do Procedimento Administrativo. Decreto-Lei n.º 4/2015, de 7 de janeiro

Estatuto do Pessoal Dirigente. Lei 2/2004, de 15 de janeiro.

Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas. Lei 35/2014, de 20 de junho.

Medidas de Modernização Administrativa. Decreto-Lei n.º 135/99, de 22 de abril.

Resolução de Conselho de Ministros nº55/2020 - Estratégia para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública 2020-2023.

ANEXOS

ANEXO I - Benchmarking Nacional de Plataformas de Formação

Designação	Objetivos	Duração
Compras públicas de inovação: onde trabalham necessidades não satisfeitas encontram soluções (NAU)	Explorar o conceito de Compras Públicas de Inovação - estratégia que as entidades públicas podem utilizar para melhorar serviços em diversos sectores, estimulando a inovação. Saber como comprar inovação, os benefícios que pode originar, as diferentes perspetivas de quem pretende comprar inovação e de quem pretende vender, como as entidades públicas podem promover a inovação, fomentar o crescimento económico e resolver problemas complexos.	4 horas
"ESG de A a Z" do Relato de Sustentabilidade (AICEP ACADEMY)	O curso ESG de A a Z do Relato de Sustentabilidade visa sensibilizar e capacitar as PME Exportadoras para a temática do ESG, dotá-las de ferramentas de diagnóstico, agilizar os processos de relato e comunicação de desempenho ESG e disponibilizar mecanismos de informação dos desenvolvimentos nesta matéria protagonizados por autoridades internacionais, agentes públicos e privados. Tem especial foco nas PME que exportam para países da União Europeia ou para outros países. É adequado para todos os colaboradores de PME exportadoras, desde aqueles que ocupam cargos de direção e de decisão estratégica até os níveis de supervisão e execução. A sensibilização e capacitação de todos os colaboradores é fundamental para garantir que a temática ESG seja inserida na cultura corporativa de forma transversal e holística.	10 módulos

ANEXO II - Cronograma de Atividades

		Nome	Duração	Início	Fim
1		**A.1 Identificação das necessidades**	**11,857 dias**	**02-09-2024 8:00**	**16-09-2024 11:00**
2		A1.1 Elaboração do questionário	1 dia	02-09-2024 8:00	02-09-2024 16:00
3		A1.2 Divulgação do questionário	7 dias	02-09-2024 8:00	10-09-2024 9:00
4		A1.3 Análise do resultados	5 dias	10-09-2024 8:00	16-09-2024 11:00
5		**A2 Elaboração do plano estratégico**	**28,143 dias**	**09-09-2024 8:00**	**11-10-2024 14:00**
6		A2.1 Análise Swot	5 dias	09-09-2024 8:00	13-09-2024 11:00
7		A2.2 Definição dos objetivos estratégicos	5 dias	16-09-2024 8:00	20-09-2024 11:00
8		A2.3 Definição da estratégia	5 dias	23-09-2024 8:00	27-09-2024 11:00
9		A2.4 Desenvolvimento de plano de ação	4 dias	30-09-2024 8:00	03-10-2024 13:00
10		A2.5 Definição da monitorização e avaliação	3 dias	04-10-2024 8:00	08-10-2024 14:00
11		A2.6 Definição do plano de comunicação	3 dias	09-10-2024 8:00	11-10-2024 14:00
12		**A.3 Levantamento da legislação**	**15 dias**	**11-10-2024 8:00**	**30-10-2024 9:00**
13		A3.1 Levantamento da legislação relevante	15 dias	11-10-2024 8:00	30-10-2024 9:00
14		A3.2 Definição dos conteúdos	15 dias	11-10-2024 8:00	30-10-2024 9:00
15		**A.4 Definição dos Requisitos da aplicação**	**5 dias**	**11-10-2024 8:00**	**17-10-2024 11:00**
16		A4.1 Definição das especificações	5 dias	11-10-2024 8:00	17-10-2024 11:00
17		A4.2 Elaboração do Caderno de encargos	5 dias	11-10-2024 8:00	17-10-2024 11:00
18		**A.5 Processo de aquisição**	**90 dias**	**18-10-2024 8:00**	**05-02-2025 15:00**
19		A5.1 Procedimento de adjudicação do desenvolvimento da plataforma	90 dias	18-10-2024 8:00	05-02-2025 15:00
20		A5.2 Procedimento de adjudicação da produção de videos	90 dias	18-10-2024 8:00	05-02-2025 15:00
21		**A.6 Reunião de kick-off com as empresas**	**5 dias**	**03-03-2025 9:00**	**07-03-2025 13:00**
22		A6.1 Definição do planeamento de implementação	5 dias	03-03-2025 9:00	07-03-2025 13:00
23		A6.2 Definição da formação ao utilizador	5 dias	03-03-2025 9:00	07-03-2025 13:00
24		A6.3 Definição da entrada em testes	5 dias	03-03-2025 9:00	07-03-2025 13:00
25		A6.4 Definição da entrada em produção	5 dias	03-03-2025 9:00	07-03-2025 13:00
26		**A.7 Desenvolvimento dos conteudos**	**94,143 dias**	**10-03-2025 8:00**	**02-07-2025 11:00**
27		A7.1 Reunião com os especilaistas de multimédia	75 dias	10-03-2025 8:00	09-06-2025 14:00
28		A7.2 Reunião com DPO - conformidade com o RGPD	5 dias	10-03-2025 8:00	14-03-2025 11:00
29		A7.3 Validação da produção multimédia	5 dias	26-06-2025 8:00	02-07-2025 11:00
30		**A.8 Elaboração do plano de comunicação**	**10 dias**	**03-07-2025 8:00**	**15-07-2025 15:00**
31		A8.1 Definição de estratégias de envolvimento dos colaboradores	10 dias	03-07-2025 8:00	15-07-2025 15:00
32		A8.2 Definição de estrategias de atualização dos conteúdos	10 dias	03-07-2025 8:00	15-07-2025 15:00
33		A8.3 Definição do plano de comunicação	10 dias	03-07-2025 8:00	15-07-2025 15:00
34		**A.9 Formação**	**5 dias**	**16-07-2025 8:00**	**22-07-2025 11:00**

		Nome	Duração	Início	Fim
35		A.9.1 Formação de administração	5 dias	16-07-2025 8:00	22-07-2025 11:00
36		A.9.2 Formação ao utilizador	5 dias	16-07-2025 8:00	22-07-2025 11:00
37		**A10. Entrada em produção**	**47 dias**	**23-07-2025 8:00**	**18-09-2025 9:00**
38		A10.1 Entrada em ambientes testes	30 dias	23-07-2025 8:00	28-08-2025 10:00
39		A10.2 Recolha de feddback dos utilizadores testes	5 dias	23-07-2025 8:00	29-07-2025 11:00
40		A10.3 Reunião de avaliação com as empresas	15 dias	01-09-2025 8:00	18-09-2025 9:00
41		**A.11 Monitorização e Avaliação**	**34,429 dias**	**22-09-2025 8:00**	**03-11-2025 9:00**
42		A.11.1 Avaliação da plataforma	30 dias	22-09-2025 8:00	28-10-2025 10:00
43		A11.2 Inquérito de avaliação da utilização	10 dias	01-10-2025 8:00	13-10-2025 15:00
44		A11.3 Avaliação do nível de satisfação	15 dias	15-10-2025 8:00	03-11-2025 9:00

ANEXO III - Plano da Força de Trabalho

Atividades/Tarefas	**Funções**	**Competências**
A1. Identificação das necessidades de informação em matéria de legislação na Administração Pública e agrupamento em categorias		
A1.1. Elaboração de questionário	1 TS – RH	Conhecimentos: estatística e análise quantitativa e qualitativa; familiaridade com softwares de análise de dados (SPSS, R, Excel). Saber-Fazer: experiência na elaboração de questionários de forma lógica e fluida para facilitar a resposta; capacidade de recolha de dados (online) garantindo a integridade e confidencialidade dos dados recolhidos. Competências: atenção aos detalhes, capacidade de análise e interpretação de resultados; rigor; ética e Integridade.
A2.2. Divulgação do questionário	1 AT – Comunicação	Conhecimentos: Experiência na área da comunicação em contexto de ensino superior. Saber-Fazer: Implementar ações de divulgação utilizando diferentes canais (e-mail, redes sociais, sites e outras plataformas). Facilidade em utilização de Office e Outlook. Capacidade de personalizar mensagens para aumentar a taxa de resposta. Competências: Organização, rigor, proatividade.
A2.3. Análise dos resultados e agrupamento em categorias	1 TS – RH	(ver atrás)
A2. Desenvolvimento de plano estratégico		
A2.1. Análise SWOT	4 TS – Coordenação	Conhecimentos: análise SWOT, definição de KPI, análise financeira e de softwares de gestão de projetos. Saber fazer: experiência em funções de dirigente, gestão de equipas, definição de orçamentos, de pensar de forma inovadora e de antecipar mudanças. Competências: liderança, colaboração e gestão de projetos. Orientação para resultados.

A2.2. Definição dos objetivos estratégicos	4 TS – Coordenação	(ver atrás)
A2.3. Definição da estratégia	4 TS – Coordenação	(ver atrás)
A2.4. Desenvolvimento de plano de ação	4 TS – Coordenação	(ver atrás)
A2.5. Definição da monitorização e avaliação	4 TS – Coordenação	(ver atrás)
A2.6. Definição do plano de comunicação	1 TS – Comunicação	Conhecimentos: Marketing e Comunicação, Redes sociais. Saber-Fazer: Elaborar planos de comunicação. Capacidade de segmentar o público-alvo de forma eficaz. Competências: Transparência, clareza e adaptabilidade. Trabalho em equipa.
A3. Levantamento da legislação relevante em vigor para cada área-chave		
A3.1 Levantamento da legislação relevante em vigor para cada área-chave	1 TS – Jurídico	Conhecimentos: Formação na área jurídica. RGPD. Saber-Fazer: Familiaridade com as fontes de direito em Portugal (leis, decretos, regulamentos, portarias e jurisprudência). Capacidade para localizar legislação relevante, utilizando ferramentas de pesquisa jurídica e bases de dados. Síntese da legislação relevante. Competências: Rigor e Precisão. Atenção aos detalhes. Ética e Responsabilidade.
A3.2 Definição dos conteúdos	1 TS – Jurídica	(ver atrás)
A4. Definição dos requisitos da aplicação (menus, tópicos/áreas de informação, criação de labels associados aos vídeos e acessibilidade).		
A4.1 Definição das especificações	1 Especialista – Informática	Conhecimentos: formação avançada na área de Informática ou áreas afins. Conhecimento das especificações técnicas e requisitos funcionais necessários para diferentes tipos de soluções de TI. Saber-Fazer: Experiência em gestão de projetos complexos envolvendo IT. Compreensão dos elementos essenciais de um caderno de encargos, incluindo especificações técnicas, critérios de avaliação e termos e condições contratuais. Competências: Comunicar de forma eficaz com todas as partes envolvidas

		para garantir que os requisitos e expectativas sejam compreendidos. Atenção aos detalhes.
A4.2 Elaboração do caderno de encargos	1 TS – Contabilidade	Conhecimentos: formação superior na área de contabilidade, gestão, economia ou finanças. Conhecimento dos elementos essenciais de um caderno de encargos. Saber-Fazer: Capacidade de elaboração de Cadernos de Encargos, garantindo que todas as informações necessárias estejam incluídas. Competências: Atenção aos detalhes. Garantir a conformidade com todas as regulamentações e diretrizes aplicáveis. Organização e rigor.
A5. Processo de aquisição		
A5.1. Procedimento de adjudicação do desenvolvimento da plataforma	1 AT – Contabilidade	Conhecimentos: formação ou experiência na área financeira. Conhecimentos sobre legislação e regras de contratação pública. Saber-Fazer: Domínio dos processos de contratação pública Competências: Atenção aos detalhes. Garantir a conformidade com todas as regulamentações e diretrizes aplicáveis. Organização e rigor.
A5.2. Procedimento de adjudicação da produção de vídeos	1 AT – Contabilidade	(ver atrás) .
A6. Reunião de kick-off com as empresas		
A6.1 Definição do planeamento de implementação	4 TS – Coordenação 1 Especialista – Informática 1 TS - Contabilidade 1 TS – RH 1 TS – Comunicação	(ver atrás)
A6.2 Definição da formação ao utilizador	1 Técn. Informática	Conhecimentos: formação na área de Informática.

		Saber-Fazer: Capacidade de preparar e ministrar formação numa linguagem acessível. Competências: Comunicar de forma clara e eficaz com todas as partes envolvidas Atenção aos detalhes.
A6.3 Definição da entrada em testes	1 Especialista – Informática	(ver atrás)
A6.4 Definição da entrada em produção	1 Especialista – Informática	(ver atrás)
A7. Desenvolvimento dos conteúdos		
A7.1. Reunião com os especialistas de multimédia	4 TS – Coordenação 1 Técn. Informática 1 TS – Comunicação	(ver atrás)
A7.2. Reunião com DPO – conformidade com o RGPD	1 TS – Jurídico	(ver atrás)
A7.3. Validação da produção multimédia	4 TS – Coordenação 1 TS – Jurídico	(ver atrás)
A8. Elaboração do plano de comunicação		
A8.1 Definição de estratégias de envolvimento dos colaboradores	1 TS – Comunicação 1 TS – RH	(ver atrás)
A8.2 Definição de estratégias de atualização dos conteúdos	1 TS – Jurídico 1 Técn. Informática	(ver atrás)
A8.3 Definição do plano de comunicação	1 TS – Comunicação	(ver atrás)
A9. Formação		
A9.1 Formação de administrador	1 Técn. Informática	(ver atrás)
A9.2 Formação ao utilizador	1 Técn. Informática	(ver atrás)
A10. Entrada em produção da Plataforma		

A10.1. Entrada em ambiente de testes	1 Especialista – Informática 1 Técn. Informática	(ver atrás)
A10.2. Recolha de feedback dos utilizadores	1 AT – Comunicação	(ver atrás)
A10.3. Reunião com as empresas para ajustes	1 Especialista – Informática 1 Técn. Informática	(ver atrás)
A11. Monitorização e Avaliação		
A11.1. Avaliação da Plataforma	1 Especialista – Informática	(ver atrás)
A11.2. Inquérito de avaliação da utilização	1 Técn. Informática	(ver atrás)
A11.3. Avaliação do nível de satisfação	1 TS – RH 1 AT – Comunicação	(ver atrás)

Legenda:

TS – Técnico Superior

AT – Assistente Técnico

RH – Recursos Humanos

ANEXO IV – Diagnóstico de Necessidades de Informação

* Este formulário irá registar o seu nome, por favor preencha seu nome.

1. Identifique o Género

- ◯ Feminino
- ◯ Masculino
- ◯ Outro

2. Idade

- ◯ 45 – 60 anos
- ◯ Até 30 anos
- ◯ 30 – 45 anos
- ◯ Mais de 60 anos

3. Nível de Habilitação

- ◯ Doutoramento
- ◯ Outro
- ◯ Pós-graduação
- ◯ Secundário
- ◯ Bacharelato
- ◯ Mestrado
- ◯ Licenciatura

4. Profissão/Função

- ◯ Carreira de Técnico Superior
- ◯ Outro
- ◯ Dirigente

5. Quais os motivos que considera relevantes, para a sua inscrição na formação profissional

- ◯ Especialização numa nova área
- ◯ Progressão na carreira
- ◯ Obrigatoriedade
- ◯ Outro
- ◯ Melhoria de Desempenho
- ◯ Aquisição de novos conhecimentos
- ◯ Melhorar as competências já adquiridas

6. Que áreas de formação considera mais relevantes na Administração Pública

- ◯ Administração Central
- ◯ Administração Autónoma
- ◯ Administração Regional
- ◯ Administração Local
- ◯ Administração direta do Estado
- ◯ Administração Indireta do Estado

7. Pretende formação que englobe quais das Estruturas organizacionais na Administração Direta/Indireta do Estado (Áreas de Gestão Organizacional)

- ◯ Entidades públicas empresariais
- ◯ Serviços Personalizados
- ◯ Associações Públicas
- ◯ Fundos Personalizados
- ◯ Serviços Periféricos
- ◯ Serviços Centrais

8. Pretende formação em que Áreas de Intervenção

- ◯ Definição de estratégias
- ◯ Gestão recursos humanos, organizacionais e modernização administrativa
- ◯ Planear o investimento público e respetiva elaboração e execução orçamental
- ◯ Elaborar e acompanhar a execução orçamental
- ◯ Preparar, adotar, implementar, monitorizar e avaliar as políticas públicas na respetiva área
- ◯ Acompanhar tecnicamente a participação portuguesa nas instituições e políticas da UE
- ◯ Outra
- ◯ Relações internacionais no âmbito das suas atribuições

9. Pretende formação com Intervenção funcional

- ◯ Incentivar a Participação Informada dos Cidadãos
- ◯ Mudança Cultural
- ◯ Gestão e Funcionamento Global das Tecnologias
- ◯ Gestão do Desempenho para melhorar a qualidade dos serviços públicos
- ◯ Fortalecer Serviços Públicos de proximidade através de atribuição de novas competências a nível regional/local
- ◯ Gestão do Ecossistema tecnológico Transparência de Dados
- ◯ Gestão de Integração e Inclusão no Atendimento
- ◯ Renovação dos Conhecimentos
- ◯ Capacitação de Trabalhadores
- ◯ Simplificação Administrativa
- ◯ Gestão de Recursos Humanos integrada
- ◯ Interoperabilidade e Integração de Serviços pelos meios Tecnológicos
- ◯ Gestão do Ecossistema tecnológico Segurança de Dados
- ◯ Gestão da Descentralização de Competências
- ◯ Inovação na Gestão Pública

ANEXO V – Plano de Comunicação

O sucesso da capacitação em legislação relevante através dos cursos disponíveis na EZ-LEX dependerá, em grande medida, da comunicação sobre a plataforma e da sua oferta formativa.

Nesse sentido, importa delinear um plano de comunicação para o triénio 2024-2027, que será revisto anualmente de modo a concretizar os objetivos estabelecidos. O plano será estruturado nas seguintes seções: diagnóstico da situação, objetivos da comunicação, público-alvo, mensagens-chave, meios de comunicação, plano de ação (ações, cronograma, responsabilidades e orçamento) e avaliação.

Objetivos da comunicação

- Informar sobre a plataforma EZ-Lex, os seus objetivos e atividades a implementação de modo a tornar a plataforma uma referência na formação de curta duração para promoção de competências transversais e competências específicas.
- Sensibilizar os trabalhadores para a importância de participar na formação em legislativa, disponibilizada pela plataforma.
- Mobilizar para a frequência dos cursos disponibilizados e a sua conclusão.
- Promover a partilha de boas práticas, informação e conhecimento entre as entidades membro.

Público-alvo:

- Dirigentes das entidades membros
- Trabalhadores das entidades membros
    - Técnicos Superiores
    - Assistentes Operacionais
    - Informáticos

Principais mensagens:

- A plataforma EZ-LEX é uma referência para formação de curta duração em legislação, acessível 24 horas por dia e em qualquer lugar.
- A plataforma EZ-LEX permite interagir com trabalhadores de outras entidades, partilhar boas práticas e esclarecer dúvidas.

Canais de comunicação:

- Email da plataforma: criação e alimentação de uma base de dados com contatos dos trabalhadores das entidades membros por forma a criar uma *mailing list.*
- Redes sociais das entidades membros, em particular *Linkedin.*
- *Newsletter.*
- Fórum.

Ações:

- Plano de atividades anuais.
- Produção de material de comunicação.
- Desenvolvimento de uma base de dados com contatos de todos os membros.
- Lançamento da plataforma EZ-Lex
    - Evento de apresentação aos dirigentes das entidades membros
    - 3 eventos individuais de apresentação aos trabalhadores de cada uma das entidades
- Produção de newsletter (trimestral).
- Gestão do Fórum (e.g. moderação, publicação de conteúdos).

ANEXO VI – Caderno de Encargos

Enquadramento da proposta

A proposta tem como finalidade o desenvolvimento de uma plataforma informativa "EZ-Lex" que disponibiliza ao pessoal técnico-administrativo do consórcio de entidades da Administração Pública formado pela Universidade Nova de Lisboa, Instituto Politécnico de Setúbal, Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros e Direção-Geral dos Estabelecimentos Escolares um conjunto de vídeos de curta duração com vista a permitir uma maior compreensão da legislação mais relevante, e respetivos procedimentos, em áreas-chave da Administração Pública, de forma rápida e intuitiva.

Prevendo-se a dificuldade de alocação dos recursos humanos internos, a proposta apresentada foca-se num processo de contratação externa.

Proposta

O projeto descrito é referente ao desenvolvimento de uma plataforma onde deve estar previsto o planeamento, desenvolvimento, implementação, formação e manutenção técnica por um período mínimo de um ano.

A proposta deve incluir:

- A definição da estrutura de dados;
- Desenvolvimento de Layout gráfico;
- Desenvolvimento aplicacional.

O produto deve ser propriedade do cliente, intervindo a empresa apenas sobre o serviço de desenvolvimento, manutenção e consultoria.

A criação desta plataforma deve proporcionar uma mudança significativa na forma como a legislação é compreendida e aplicada na Administração Pública, por este motivo existe a necessidade de criar uma plataforma que permita:

- Acesso fácil e rápido à informação, através de pesquisas e pesquisas avançadas;
- Compreensão da legislação através Curso Online Abertos e Massivos (MOOCS)

Âmbito da proposta

O ponto de partida para o desenvolvimento deste projeto deve prever os seguintes serviços:

1. Serviços de Consultoria, Especificação Visual e Funcional
    - Estratégia: research, análise, modelo de oferta;
    - Arquitectura de informação;
    - Especificação visual e funcional;
    - Implementação de metodologias de UX (Experiência do Utilizador);
    - Testes de validação interna;
    - Gestão de projecto.

2. Serviços de Webdesign e Programação
    - Programação de interface;
    - Design gráfico
    - Produção de pelo menos 9 (nove) conteúdos multimédia (moocs);
    - Optimização de interface para contextos de acessibilidade e diferentes browsers.
    - Programação e configuração de frontend;
    - Preparação e setup de ambientes de desenvolvimento, qualidade e produção;
    - Testes e correções;
    - Garantia técnica e corretiva.

3. Serviços de Instalação do Sistema
    - Instalação em servidor de produção e testes
4. Serviços de formação.

Principais requisitos da aplicação

A aplicação deverá ter como principais componentes:

1. Ferramenta de gestão de conteúdos:
2. Gestão manual de informação;
3. Gestão e configuração de menus;
4. Criação e gestão de utilizadores e perfis;
5. Gestão de pesquisas.

Metodologia

Se a internet é acima de tudo um veículo de comunicação, não se verifica razão para colocar apenas o design e a funcionalidade como prioridade.

Ao encarar o conteúdo como um produto secundário limitaremos a capacidade de tomar boas decisões ao nível do design e o veículo de comunicação pode falhar o seu principal objetivo, comunicar com eficácia. Por este motivo o conteúdo deve ser visto como uma prioridade na metodologia proposta.

Relativamente ao design gráfico do portal a implementação bem-sucedida de projetos de design de Experiência do Utilizador (UX)[i] e Design de Interface (UI)[ii] requer uma metodologia sólida que guie todo o processo, desde o conceito inicial até a entrega final.

Tarefas por momento

- Briefing:
  Definição do Projeto; Objetivos; Especificações técnicas; Análise de Recursos; Timeline.

- Planeamento:
  Pesquisa e conceito; Arquitetura de informação.

- Desenvolvimento
  Framework; Base de dados; Desenvolvimento de funcionalidades; Conteúdo; Performance; Segurança; Disponibilização em acesso reservado (ambiente de qualidade).

- Design para a plataforma
  Análise e desenvolvimento de experiência de utilizador (UX)
  Design de interface do utilizador (UI)

- Lançamento:
  Testes; Live server; Testes Qualidade; Web Analytics; Deliverables; Formação e Documentação.

- Manutenção:
  Suporte; Design Updates; Update Funcionalidades; Content Updates.

A Equipa

Deve ser estimada a utilização de recursos humanos que se enquadrem nas seguintes categorias:

- Equipa de análise: Gestores de projeto;
- Equipa de Design: Designer de UX (Experiência do Utilizador) e Design e Multimédia
- Equipa de desenvolvimento: Engenheiro de software Programador de front-end;
- Equipa de suporte: equipa deve ser responsável pela formação, suporte e acompanhamento na área do design e multimédia.

Plano de desenvolvimento

Durante todo o processo de desenvolvimento os gestores de projeto afetos devem estar disponíveis para reunir e acompanhar a empresa, por videoconferência ou presencialmente.

O gestor do projeto deve fornecer acesso a toda a documentação relevante e colocar em contacto os recursos necessários.

O número de reuniões de acompanhamento e a periodicidade será acordado com a empresa, para avaliar progressos e aprovação de desenvolvimentos.

Calendarização e Execução

As estimativas estão dependentes de vários fatores, tal como aprovação de desenvolvimentos, fornecimentos de dados essenciais, disponibilidade dos serviços e recursos do cliente, pelo que as estimativas serão sempre ajustadas em conjunto com o fornecedor.

Calendarização

A calendarização deverá ser definida em conjunto com o cliente e a data de arranque do projeto está condicionada ao cumprimento das condições de adjudicação e à consulta prévia.

A calendarização deve ter em conta a seguinte estratégia de prioridades para as atividades de desenvolvimento do processo:

- Configuração de infraestruturas:
    - Serviços base;
    - Domínios e acessos;
    - Storage;
    - Serviço de e-mail;

- Configuração base de framework:
    - Autenticação;
    - Textos e termos;
    - Segurança;
- Modelos de dados Base; (importação dos dados caso existam);
- Regras de negócio;
- Design;
- Dashboard e reporting;

Entregáveis

- Desenvolvimento
    - Código da aplicação;
    - Manual de instalação;
    - Manual de administração.
- Design
    - Bibliotecas gráficas e outros materiais produzidos
    - Arquitetura da aplicação
    - Materiais multimédia em formato não editável.

Formação

Deve ser contemplada na proposta a formação sobre a utilização do produto.

A formação deve ser efetuada em local/plataforma a providenciar pelo Cliente.

O(s) destinatário(s) da formação devem ser selecionados pelo Cliente, após a formação ficarão com total intendência sobre o funcionamento da plataforma e ficarão aptos para auxiliar outros colaboradores se o Cliente assim o entender. A sessão de formação deve poder ser gravada para futura consulta.

Suporte e manutenção

O suporte do produto deve ser aplicado à correção de eventuais anomalias não detectadas até ao momento do lançamento.

Manutenção Corretiva

Deve ser realizada após a ocorrência de uma falha no produto e visa restaurar a capacidade produtiva quando a capacidade de execução de funcionalidades está reduzida ou impedida.

As ocorrências devem ser classificadas como prioritárias e não prioritárias.

As ocorrências prioritárias devem ter início de ação dentro das primeiras 8 horas úteis, as ocorrências não prioritárias devem ter início de ação dentro das primeiras 24 horas úteis.

A definição de ocorrência prioritária deve ser considerada sempre que o produto esteja completamente inoperacional e que todo o funcionamento normal esteja afetado.

Proposta Financeira

Valor total € 40.000,00€. Aos valores apresentados será cobrado IVA à taxa legal em vigor.

Condições Administrativas

Garantia de Sigilo

A Entidade adjudicante deve garantir o sigilo e a não utilização fora do âmbito dos trabalhos, de toda e qualquer informação a que os seus colaboradores tenham acesso no decorrer das atividades inerentes ao desenvolvimento e à instalação.

Condições de pagamento

O pagamento deverá ser dividido em fases, correspondendo às mesmas aos seguintes momentos de entrega do projeto:

- 25% - Adjudicação do serviço
- 25% - Design e Mockups
- 25% - Desenvolvimento
- 25% - Aceitação formal

---

[i] A estratégia que se define como UX atende os objetivos do projeto e as necessidades dos utilizadores.

[ii] A estratégia UI, projeta a interface do utilizador, esta fase envolve a criação de wireframes, mockups e protótipos de alta fidelidade. A seleção de paletes de cores, tipografia e elementos de design para que comuniquem eficazmente a identidade da marca e melhore a usabilidade.