PROJETO DE COMUNICAÇÃO EXTERNA - Ano 2024/2025

Relatório Final do Projeto

1. Identificação da Equipa de Projeto:

Carla Pereira; Conceição Duarte; José Toscano; Manuela Correia; Nuno Miguel Nunes; Pedro Pinto Leite; Rafaela Tomé; Tiago Santos

2. Identificação do Projeto:

Dificuldades e Obstáculos da Comunicação Externa na Administração Pública (AP)

3. Descrição do Projeto

3.1. Introdução

A evolução da era digital tem sido marcada por inovações tecnológicas contínuas que transformaram profundamente a sociedade e a economia global. A cada nova fase, novas oportunidades e desafios surgem, exigindo adaptação e inovação constantes.

Uma estratégia eficaz para uma Administração Pública (AP) mais digital deve ter como objetivo melhorar os serviços públicos por meio de uma comunicação externa eficaz que responda às expectativas dos cidadãos e das empresas. Esta abordagem deve priorizar a prestação de serviços mais simples, integrados e inclusivos, promovendo uma gestão mais eficiente, inteligente e transparente, sendo fundamental garantir a confiança, a segurança e a sustentabilidade, mantendo sempre o respeito pelos valores éticos da nossa sociedade.

Nos últimos anos, a digitalização na AP Portuguesa tem sido um tema amplamente debatido, principalmente em resposta às exigências da sociedade contemporânea. Um marco importante para a digitalização nas instituições públicas foi a implementação de reformas administrativas nas décadas de 1980 e 1990, que introduziram Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) como ferramentas para modernizar processos e melhorar a interação com o cidadão (Dunleavy et al., 2006).

Estudos apontam que a desmaterialização dos processos, embora imprescindível, não alcança todo o seu potencial sem uma transformação organizacional e cultural que acompanhe a adoção tecnológica (Ninyuk, 2024). Esta transformação inclui a capacitação de colaboradores, a modernização das infraestruturas e a integração de plataformas digitais de comunicação.

Na sociedade em rede, as TIC desempenham um papel central na estruturação das relações de poder e na produção de significado A multiplicidade de ferramentas digitais disponíveis (e-mails, redes sociais, portais institucionais, aplicações móveis, entre outros) trouxe oportunidades para uma comunicação mais dinâmica, mas também acentuou problemas de fragmentação e falta de coerência estratégica. Este fenómeno reflete um dos principais desafios da transformação digital: a necessidade de alinhar tecnologia, cultura organizacional e processos internos para criar um ecossistema comunicacional integrado (Pedersen, 2018).

O uso das TIC na comunicação externa deve seguir uma abordagem ética e inclusiva, assegurando que as mensagens sejam compreensíveis e acessíveis a cidadãos com

diferentes níveis de literacia digital, ampliando assim, a inclusão social fortalecendo a confiança e a legitimidade. Contudo, a sobrecarga informativa e a disseminação de desinformação representam desafios significativos, pois podem comprometer a eficácia da comunicação pública, dificultando a transmissão de informações claras e confiáveis e, consequentemente, minando a confiança dos cidadãos (Comissão Europeia, 2021).

Nesse contexto, a teoria do *framing* destaca o papel crucial dos gestores públicos na monitorização e na formulação criteriosa das narrativas transmitidas. Esta responsabilidade é essencial para evitar distorções que possam comprometer a perceção pública das políticas e serviços oferecidos (Mangana et al., 2021). Além disso, a administração de grandes volumes de dados e a gestão de interações em tempo real requerem investimentos significativos em cibersegurança, a fim de proteger as informações e garantir a resiliência dos sistemas. Paralelamente, é imprescindível promover a formação contínua dos profissionais envolvidos, capacitando-os para enfrentar as crescentes complexidades tecnológicas e os riscos emergentes associados ao uso das TIC (Kattel, 2023).

Em suma, a Transformação Digital na AP é um processo contínuo que exige um equilíbrio entre inovação tecnológica, otimização de recursos e adaptação cultural. A comunicação, como elemento central desse processo, deve ser vista não apenas como um mecanismo funcional, mas como um vetor estratégico para garantir a eficácia e a sustentabilidade das instituições públicas no século XXI.

3.2. Descrição do problema / desafio

As instituições da Administração Pública enfrentam diariamente problemas de comunicação, a nível interno e a nível externo, com os *stakeholders* e o público/cidadãos. A constante evolução tecnológica e a multiplicidade de plataformas eletrónicas abriram novas possibilidades em termos de comunicação digital, mas tornaram-se, igualmente, a causa de algumas dificuldades na comunicação.

Além de uma constante otimização de procedimentos e recursos internos, a Transformação Digital envolve a modernização das ferramentas de comunicação externa, de forma a melhorar o acesso à informação e a interação com os cidadãos e respetivos *stakeholders*. Este desafio traduz-se na necessidade de adotar plataformas digitais mais eficientes, mais acessíveis e inclusivas, de forma a aumentar a transparência e qualidade dos serviços oferecidos ao público. Estas plataformas devem estar em conformidade com as expectativas da Administração Pública, da sociedade, e normas de proteção de dados, envolvendo uma mudança cultural dentro das instituições públicas.

É consensual que a desmaterialização dos processos e a modernização na Administração Pública motivaram a necessidade de criação de sistemas e ferramentas que agilizassem os processos e permitissem uma poupança de recursos financeiros, humanos e materiais.

Com o aumento das exigências digitais, tanto o público como os próprios colaboradores das instituições têm encontrado barreiras na comunicação. Externamente, a pressão por uma comunicação transparente, célere e acessível aumentou, destacando a necessidade de ferramentas digitais robustas, que podem ser condicionadas por restrições orçamentais e carência de formação digital, fatores que agravaram estas lacunas, o que reforça a urgência de uma transformação digital estratégica abrangente à Administração Pública.

Nas entidades da Administração Pública, a transformação digital ganhou impulso a partir de 2010, com a expansão das redes de colaboração online e a necessidade de eficiência na partilha de informação. No entanto, a complexidade e a diversidade das tecnologias adotadas, somadas ao número crescente de utilizadores, ampliaram as dificuldades de adaptação e integração entre sistemas. A pressão para modernizar as ferramentas de comunicação externa intensificou-se, não só com o aumento da procura por informações acessíveis e em tempo real, mas também para dar resposta aos fluxos de processos. No entanto, as restrições de orçamento, a resistência às mudanças e a complexidade das tecnologias em vigor, têm dificultado o avanço deste ciclo de modernização.

3.3. Metodologia e desenvolvimento do projeto

A solução para mitigar o desafio/problema passaria pela implementação de **Plataformas Digitais Integradas, Acessíveis e Inteligentes**, que requerem uma abordagem metodológica que considere aspetos técnicos, sociais e legais. Envolve igualmente planeamento, escolha de tecnologias adequadas, conformidade com normas de acessibilidade, sendo de grande importância ter em conta a experiência do utilizador.
O objetivo do projeto é criar uma plataforma que sirva de modelo a qualquer organismo que pretenda implementar melhorias na sua comunicação externa. Numa fase inicial, a plataforma seria implementada e testada numa das entidades representadas no grupo (Universidade Nova de Lisboa), podendo a solução ser posteriormente adaptada às necessidades de outras entidades. A criação de uma plataforma digital integrada prevê, acima de tudo, a criação de um modelo eficaz e eficiente para responder às necessidades de comunicação externa da AP.
O projeto foi iniciado com uma análise SWOT, onde foram identificadas as **Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças** de implementação de uma ferramenta para **Comunicação Digital Externa**. Para cada aspeto foram identificados vários pontos, tendo ainda sido feita uma síntese complementar de cada um.
Considerando as fraquezas e ameaças abaixo identificadas, importa interpretá-las e prever soluções que mitiguem o seu impacto na implementação do projeto.

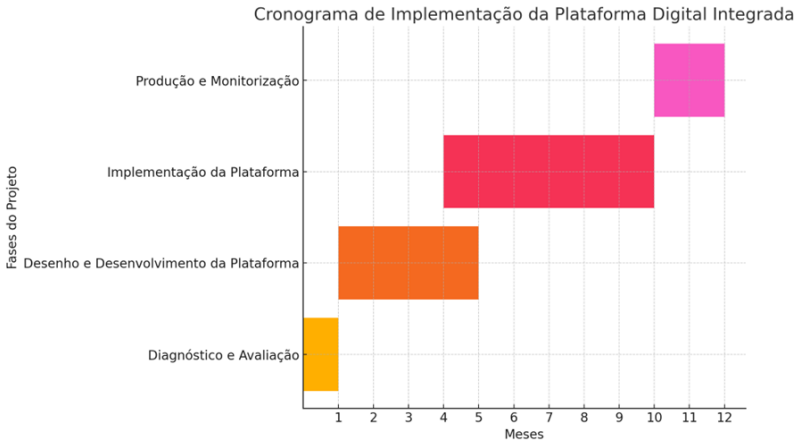
PONTOS FORTES (+)	FRAQUEZAS (-)
• **Acessibilidade:** Facilidade de acesso aos serviços públicos para cidadãos *stakeholders*, com maior disponível de serviços. • **Eficiência:** Automação de processos, redução da burocracia e maior rapidez nos processos/procedimentos administrativos. • **Transparência:** Aumento da transparência dos processos/procedimentos. • **Economia de custos:** Diminuição de custos operacionais com papel e atendimento presencial. ---------- Partilha de conhecimento Melhoria da comunicação Desempenho das organizações Criação de equipas mais coesas Memória organizacional	• **Custo inicial:** Investimento inicial elevado em desenvolvimento, tecnologia e capacitação. • **Segurança:** Riscos de segurança cibernética e proteção de dados incluindo dados pessoais (RGPD). • **Acessibilidade digital:** Nem todos os cidadãos têm acesso à internet ou literacia digital. • **Manutenção:** Necessidade contínua de manutenção e atualização do sistema. ---------- Problemas nas bases de dados/pastas partilhadas Falta de formação Diferenças na gestão do conhecimento nas organizações Contratação de pessoal IT

OPORTUNIDADES (+)	AMEAÇAS (-)
• **Inovação:** Possibilidade de implementar novas tecnologias com IA e melhorar continuamente qualidade dos serviços. • **Comprometimento:** Maior comprometimento e satisfação dos cidadãos com serviços públicos. • **Parcerias:** Oportunidade de parcerias com empresas de tecnologia para desenvolvimento e suporte. • **Dados:** Melhoria na recolha e análise de dados para tomada de decisões informadas. ---------- Implementação de redes de conhecimento Melhor comunicação com o cidadão Modelo de gestão de conhecimento na AP Uniformização de procedimentos Aumento de produtividade	• **Resistência à mudança:** Resistência interna e externa à adoção de novas tecnologias. • **Ciberataques:** Aumento do risco de ataques cibernéticos e violações de dados. • **Regulamentação:** Alterações da legislação que podem afetar o funcionamento do portal. • **Desinformação:** Risco de disseminação de informações erradas ou interpretação equivocada das informações disponíveis. ---------- Escassez de recursos humanos Mudanças estruturais na AP Reestruturação de organismos Baixa literacia digital

3.3.1 Cronograma

Estima-se que a implementação de uma plataforma desta natureza tenha uma duração de 12 meses, nas quais foram identificadas quatro macro atividades:

- **Diagnóstico e avaliação**: o primeiro mês do projeto destina-se à identificação das necessidades de comunicação e acessibilidade, assim como à identificação das necessidades de interoperabilidade com outros sistemas;
- **Desenho e desenvolvimento da plataforma**: a clara definição de um caderno de encargos é fundamental para a agilização do processo aquisitivo. Este ponto do projeto é, talvez, o mais difícil de controlar, na medida em que depende, não só dos prazos definidos pelo CCP, mas também do número de pedidos de esclarecimento e pronúncias das entidades concorrentes;
- **Implementação da plataforma**: terminado o processo de seleção, dá-se início à terceira fase do projeto, a implementação da plataforma. A par da realização de testes piloto e da implementação de correções e melhorias, nesta fase é também crucial a capacitação dos utilizadores. Num primeiro momento, as ações de formação destinam-se essencialmente aos recursos internos, mas com a implementação em todos os serviços, é também necessário a capacitação de utilizadores externos. Para isso, é imprescindível a definição de uma estratégia de comunicação clara e objetiva, acompanhada de tutoriais e instruções simples de utilização para todos os utilizadores. Uma plataforma acessível, *user friendly* e com possibilidade de uma interação em tempo real, suportada por ferramentas de Inteligência Artificial, pode revelar-se uma poupança substancial para a entidade, uma vez que vai permitir uma resposta mais rápida e eficaz.
- **Produção e monitorização**: com a plataforma em produção, é necessário a monitorização da sua utilização e impacto. A par de melhorias que ainda sejam necessárias, importa ainda analisar a eficácia e acessibilidade da plataforma.



3.3.2 Orçamento

Uma grande fatia do orçamento destina-se à contratação de uma empresa externa que irá desenvolver a plataforma (120 000€). Esse montante inclui não só os serviços de design e programação informática, mas também a componente de formação inicial de utilizadores. No que diz respeito aos recursos humanos internos, prevê-se a criação de uma equipa multidisciplinar constituída por um gestor de projeto, dois técnicos de informática, dois técnicos administrativos, um DPO e um técnico superior na área da comunicação. O projeto arranca com a alocação a 100% do gestor de projeto e do técnico de comunicação, mas o tempo de dedicação de cada recurso humano vai diminuindo, à medida que o trabalho da empresa externa vai tendo um maior foco. O técnico de comunicação volta a ter um papel fundamental nos últimos meses do projeto com a divulgação e implementação da estratégia de comunicação.

Rúbrica Despesas	Estimativa
01.01.03 - Salários	58 577
01.01.13 - Subsídio de refeição	4 438
01.03.05 - Encargos de Entidade Patronal	15 976
01.01.14 - Subsídio de férias e natal	9 763
02.01.08 - Material de Escritório	2 000
02.02.01 - Encargos com instalações (inclui água, luz)	1 800
02.02.02 - Limpeza e Higiene	2 400
02.02.09 - Comunicação	600
07.02.06 - Equipamento Informático	15 000
02.02.17 - Publicidade	5 000
02.02.14 - Estudos, pareceres, projectos e consultadoria (empresa externa para desenvolvimento de plataforma)	120 000
Outras	
Total	235 554

3.3.3 Plano de Monitorização

Os indicadores apresentados no plano de monitorização em anexo foram definidos com o objetivo de acompanhar de forma sistemática o progresso, a qualidade e o impacto do projeto, assegurando o cumprimento dos prazos, a utilização eficiente dos recursos e a entrega de uma plataforma digital acessível e funcional. Estes indicadores permitem identificar desvios, avaliar a eficácia das ações implementadas e garantir que os resultados estão alinhados com

os objetivos estratégicos definidos, promovendo a transparência e a melhoria contínua ao longo de todas as fases do projeto.

3.3.4. Plano de Comunicação

O plano de comunicação, em anexo, contempla ações de comunicação interna e comunicação externa, direcionadas para os trabalhadores e para os cidadãos. O plano definido procura sensibilizar e capacitar os utilizadores internos (trabalhadores), envolvendo-os ativamente no processo de implementação, visando uma adoção eficiente da plataforma. Simultaneamente, pretende-se informar e despertar o interesse dos utilizadores externos (cidadãos, incluindo pessoas com necessidades especiais, e empresas) para as funcionalidades e benefícios da plataforma, reforçando a confiança na transformação digital dos serviços públicos.

A estratégia de comunicação está alinhada com as diferentes fases do projeto, garantindo coerência entre o progresso técnico e as ações de divulgação. Na fase de pré-implementação, o foco recai sobre a sensibilização e formação interna, com sessões de apresentação e workshops práticos para os trabalhadores. Durante a implementação, ações de lançamento oficial e uma campanha multicanal asseguram a disseminação externa, complementada por iniciativas de inclusão digital e suporte personalizado. Por fim, a recolha de feedback e os ajustes contínuos consolidam a experiência do utilizador e maximizam o impacto da plataforma. Este alinhamento entre comunicação e implementação técnica procura contribuir para uma transição fluída, dentro da organização, e uma adesão significativa à plataforma, por parte dos cidadãos.

3.4. Resultados esperados

A implementação de uma plataforma digital integrada para a comunicação entre a Administração Pública (AP) e os cidadãos trará uma série de resultados esperados e contributos relevantes para resolver os desafios existentes. Em primeiro lugar, a centralização e integração dos serviços de comunicação permitirão desenvolver uma plataforma única que reúna todos os serviços e informações públicas, eliminando redundâncias e fragmentação. Essa integração garantirá maior coerência e agilidade nas respostas às solicitações dos cidadãos.

A plataforma também proporcionará uma experiência aprimorada ao utilizador, com interfaces intuitivas e acessíveis que simplificam a navegação e personalizam as interações com base nas necessidades específicas de cada indivíduo. Ferramentas de inteligência artificial, como *chatbots*, assegurarão respostas rápidas e eficazes, reduzindo o tempo de espera e otimizando o atendimento.

Outro resultado importante será o aumento da acessibilidade e da inclusão digital. A plataforma estará em conformidade com normas de acessibilidade, permitindo que cidadãos com necessidades especiais ou com baixa literacia digital possam utilizá-la de forma eficiente. Além disso, a disponibilidade de funcionalidades multilingues atenderá à diversidade linguística dos cidadãos, promovendo igualdade de acesso.

A modernização e transparência reforçarão a confiança dos cidadãos nas instituições públicas. A plataforma fornecerá informações claras, confiáveis e em tempo real sobre os serviços disponíveis, eliminando barreiras de comunicação e minimizando os riscos de desinformação. Com a utilização de sistemas de monitorização contínua e métricas transparentes, será possível ajustar e melhorar os serviços de maneira progressiva.

Em termos de eficiência operacional, a plataforma reduzirá redundâncias e a sobrecarga administrativa, permitindo que recursos humanos sejam direcionados para atividades estratégicas. A integração de sistemas e a automação de processos internos e externos contribuirão para agilizar os fluxos de trabalho e melhorar a resposta às solicitações da sociedade. Além disso, a monitorização contínua e a utilização de *dashboards* para análise de dados em tempo real garantirão melhorias constantes.

4. Reflexões finais

Os contributos do projeto serão bastante significativos. A plataforma facilitará a interação entre os cidadãos e a AP, oferecendo um ponto único de acesso a serviços digitais, o que tornará a comunicação mais eficiente, direta e transparente. Ao promover acessibilidade universal, eliminará barreiras para cidadãos com limitações físicas ou digitais, fortalecendo a inclusão social e digital. Internamente, a formação contínua dos colaboradores ajudará a reduzir a resistência à transformação digital, promovendo uma transição mais fluida e uma maior aceitação das novas ferramentas.

Com uma comunicação mais ágil e personalizada, a AP estará mais capacitada para responder às necessidades dos cidadãos em tempo útil, o que resultará na redução de reclamações e no aumento da satisfação geral. Isso terá um impacto direto na imagem e credibilidade das instituições públicas, contribuindo para uma perceção mais positiva por parte da sociedade.

Por fim, a plataforma integrará um modelo sustentável e escalável, reduzindo custos operacionais e assegurando a adaptação contínua às exigências futuras. Em suma, a criação desta plataforma digital integrada solucionará os desafios estruturais da comunicação entre a AP e os cidadãos, promovendo uma interação eficiente, inclusiva e transparente, alinhada às necessidades contemporâneas e futuras da sociedade.

Bibliografia

- Comissão Europeia. (2021). *Digital transformation in public administration: Challenges and opportunities*. Publications Office of the European Union.
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). *Digital era governance: IT corporations, the state, and e-government*. Oxford University Press.
- Kattel, R. (2023). *Emerging risks and complexities in digital public administration*. Cambridge University Press.
- Mangana, P., Lopes, A., & Silva, R. (2021). "The framing theory in public communication: Strategic narratives and public perception". *Journal of Public Administration*, 54(2), 89-105.
- Ninyuk, A. (2024). *Organizational and cultural transformation in digital public administration*. Springer.Pedersen, T. (2018). "Integrated ecosystems in digital government communication: Challenges and strategies". *Government Information Quarterly*, 35(4), 564

ANEXOS

ANEXO 1: **PLANO DE AÇÃO**

FASES DO PROJETO

1. DIAGNÓSTICO E AVALIAÇÃO (MÊS 1)

Atividades:

- Identificação de necessidades de comunicação e interoperabilidade.
- Mapeamento dos stakeholders envolvidos.
- Levantamento de casos de sucesso em plataformas similares.
- Avaliação de relatórios existentes.

Recursos Humanos: Equipa multidisciplinar (comunicação, TI, gestão de projeto, direção).
Recursos Técnicos: Ferramentas de levantamento de requisitos (ex. MS Office, Jira, Confluence…).
Indicadores de Sucesso: Relatórios completos e validados.
Monitorização: Reuniões semanais para avaliar o progresso; Revisão de documentos intermédios.

2. DESENHO E DESENVOLVIMENTO (MÊS 2 - MÊS 5)

Atividades:

- Definição de objetivos estratégicos e funcionais.
- Especificação de requisitos técnicos e funcionais.
- Procedimento de contratação pública para desenvolvimento externo.
- Integração de sistemas e interoperabilidade.
- Desenvolvimento de módulos principais da plataforma (acessibilidade, IA).

Recursos Humanos: Programadores; Especialistas em design de UX/UI, acessibilidade e IA; Consultores técnicos; Responsável pela proteção de dados; Equipa de Gestão do Projeto.
Recursos Técnicos: Plataformas de prototipagem (ex. Figma); Infraestrutura tecnológica (ex. servidores, cloud).
Indicadores de Sucesso: Protótipo funcional dos módulos principais; Conformidade com normas de acessibilidade (WCAG 2.1).
Monitorização: Relatórios quinzenais de progresso técnico; Sprints semanais (método Agile).

3. IMPLEMENTAÇÃO DA PLATAFORMA (MÊS 5 - MÊS 10)

Atividades:

- Testes de usabilidade e acessibilidade.
- Ajustes baseados no feedback dos utilizadores-piloto.
- Capacitação dos utilizadores.
- Implementação em todos os serviços.

Recursos Humanos: Grupo de utilizadores internos; Grupo de utilizadores externos, incluindo utilizadores com necessidades especiais; Equipa de suporte técnico; Equipa de Gestão do Projeto; Equipa de desenvolvimento (programadores, especialistas em IA).

Recursos Técnicos: Material de formação (vídeos, manuais); Infraestrutura tecnológica (ex. servidores, cloud).
Indicadores de Sucesso: Funcionalidades operacionais em ambiente de teste; Taxa de sucesso em testes de usabilidade (mínimo 90%); Percentagem de utilizadores formados (100% de internos e mínimo de 90% externos).
Monitorização: Relatórios de testes e correções semanais; Inquéritos Pós-Formação.

4. PRODUÇÃO E MONITORIZAÇÃO (MÊS 11 - MÊS 12)

Atividades:
- Campanha de lançamento e comunicação.
- Suporte técnico pós-lançamento.
- Monitorização de indicadores de desempenho.

Recursos: Equipa de marketing e comunicação; Equipa de suporte técnico.
Indicadores de Sucesso: Adesão ≥ 2500 acessos mensais; Feedback positivo ≥ 90%.
Monitorização: Inquérito de satisfação e métricas de utilização.

RECURSOS NECESSÁRIOS

- **Humanos:** Gestor de Projeto (1 pax); Programadores (1 pax); Designers de UX/UI (1 pax); Especialistas em Acessibilidade (1 pax); Especialistas em IA (1 pax); Especialistas em Marketing e Comunicação (1 pax); Responsáveis pela Proteção de Dados (1 pax); Técnicos Administrativos (2 pax); Utilizadores Internos; Utilizadores Externos.
- **Tecnológicos:** Plataformas de Prototipagem e de Desenvolvimento; Servidores; Plataformas Cloud; Software de IA; Ferramentas Digitais de Gestão de Projetos.
- **Financeiros:** Orçamento destinado ao licenciamento, infraestrutura e formação.

INDICADORES DE SUCESSO (KPIS)

- Conclusão de tarefas dentro do prazo.
- Redução do tempo médio de atendimento ao cidadão.
- Adesão dos utilizadores com mínimo de 2500 acessos mensais.
- Satisfação dos utilizadores acima de 90%.
- Cumprimento das normas de acessibilidade (certificação externa com cumprimento de, pelo menos, 90%).

MONITORIZAÇÃO E CONTROLO

- Uso de ferramentas como Trello ou Jira para acompanhamento.
- Relatórios mensais de avaliação do progresso.
- Ajustes contínuos baseados no feedback e nas métricas a definir para cada vertente funcional (acessibilidade, experiência do utilizador, automatização, adesão e inclusão, fiabilidade da plataforma, impacto operacional e financeiro).

ANEXO 2: **PLANO DE COMUNICAÇÃO**

1. OBJETIVOS DO PLANO

- Sensibilizar os utilizadores internos sobre as funcionalidades, benefícios e impacto da plataforma no fluxo de trabalho.
- Informar e envolver os cidadãos (utilizadores externos) sobre a existência da plataforma, sua utilização e vantagens.
- Promover uma navegação inclusiva e amigável, destacando os recursos de acessibilidade.
- Reforçar a confiança na transformação digital da administração pública.

2. PÚBLICO-ALVO

- **Interno:** Trabalhadores da instituição, dirigentes de serviços, técnicos administrativos.
- **Externo:** Cidadãos, incluindo utilizadores com necessidades especiais, empresas e parceiros institucionais.

3. ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO

Estratégia faseada, alinhada com as etapas do projeto:

- **Diagnóstico:** Preparação e alinhamento interno.
- **Desenho e Desenvolvimento:** Comunicação de progresso e sensibilização interna.
- **Implementação:** Divulgação e capacitação dos utilizadores.
- **Produção e Monitorização:** Campanha de lançamento e recolha de feedback.

4. CANAIS E FERRAMENTAS

Interno:

- Intranet com secção dedicada ao projeto.
- Newsletters semanais/mensais.
- Sessões informativas, webinars e workshops práticos.
- Materiais visuais (infográficos, apresentações).
- Programas de reconhecimento.

Externo:

- Website oficial da instituição com página dedicada à plataforma.
- Redes sociais (campanhas com vídeos explicativos).
- Publicações na comunicação social.
- E-mails direcionados a cidadãos registados.
- Publicidade exterior.
- Sessões presenciais.
- Chatbot de suporte.

5. MENSAGENS-CHAVE

Utilizadores Internos:

- “Simplifique o seu trabalho com a nova plataforma integrada.”
- “Capacitação e suporte garantidos em cada etapa.”

Utilizadores Externos:

- “A administração pública, mais perto de si.”
- “Serviços públicos à distância de um clique, acessíveis para todos.”

6. CRONOGRAMA

- **Mês 1-2:** Preparação de materiais e mensagens de sensibilização interna.
- **Mês 3-5:** Atualizações sobre o progresso e capacitação interna.
- **Mês 6-10:** Capacitação e comunicação externa pré-lançamento.
- **Mês 11-12:** Campanha de lançamento e recolha de feedback inicial.

7. IMPLEMENTAÇÃO DA CAMPANHA DE LANÇAMENTO

Foco:

- Destacar funcionalidades e benefícios.

Atividades:

- Anúncio oficial da plataforma (evento online e comunicados).
- Vídeos promocionais com demonstrações práticas.
- Sessões abertas de esclarecimento para cidadãos.
- Ações direcionadas a grupos de utilizadores com necessidades especiais.

8. INDICADORES CHAVE DE SUCESSO GERAIS

- Taxa de visualização dos conteúdos internos: ≥ 70%
- Participação em sessões de capacitação interna: = 100%
- Participação em sessões de capacitação externa: ≥ 90%
- Adesão inicial dos cidadãos à plataforma: ≥ 2500 acessos mensais
- Feedback positivo em inquéritos pós-lançamento: ≥ 90%

9. RECOLHA E ANÁLISE DE FEEDBACK

Ferramentas a utilizar:

- Inquéritos digitais integrados na plataforma.
- Monitorização de interações no chatbot e redes sociais.
- Relatórios semanais/mensais com métricas de uso.

CAMPANHA PARA UTILIZADORES INTERNOS

TRABALHADORES DA INSTITUIÇÃO

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Garantir que os trabalhadores compreendem as funcionalidades e benefícios da plataforma.
- Promover o uso eficiente e criar embaixadores internos que apoiem a implementação.

ESTRATÉGIAS E ATIVIDADES

1. Sessões de Apresentação Interna

- **Formato:** Sessões presenciais ou online, com demonstrações práticas.
- **Foco:** Benefícios no dia a dia do trabalho, interoperabilidade entre serviços, acesso simplificado a informações.
- **Responsáveis:** Equipa de comunicação e gestão de projeto.

2. Materiais de Suporte

- Criação de manuais interativos (digitais) com guias passo a passo.
- Desenvolvimento de infográficos simplificados, explicando os fluxos de trabalho melhorados.
- Vídeos curtos demonstrativos (1-3 minutos) para difusão em canais internos, como a intranet.

3. Newsletters Semanais

- Atualizações sobre o progresso da implementação e os principais marcos atingidos.
- Destaque de funcionalidades que respondem às necessidades dos diferentes departamentos.

4. Workshops Práticos

- Pequenos grupos para capacitação em áreas específicas, como: Navegação geral na plataforma; Utilização de funcionalidades avançadas (ex.: gestão de relatórios, acesso a dados).

5. Reconhecimento Interno

- Criação de um programa de embaixadores digitais, reconhecendo os trabalhadores que demonstrem aptidão e promovam a adoção da plataforma nos seus departamentos.

INDICADORES CHAVE DE SUCESSO

- Participação nas sessões e workshops: = 100%
- Percentagem de utilizadores internos que se consideram aptos após formação: ≥ 85%

- Satisfação geral com o processo de implementação e capacitação (avaliada em inquéritos): ≥ 90%

CALENDÁRIO DAS AÇÕES

1. SEMANA 1-20: COMUNICAÇÃO INICIAL E MOBILIZAÇÃO

Ação 1: Divulgação do projeto internamente

- **Objetivo:** Introduzir o projeto e sensibilizar os trabalhadores.
- **Atividades:** Envio de e-mail institucional explicativo com vídeo introdutório sobre a plataforma; Publicação de uma notícia na intranet com o cronograma das ações.
- **Responsável:** Equipa de Comunicação Interna e Gestão de Projeto.
- **Duração:** 20 dias.

Ação 2: Recrutamento de embaixadores digitais

- **Objetivo:** Identificar trabalhadores motivados para apoiar a implementação.
- **Atividades:** Enviar convite aos departamentos; Recolher inscrições e selecionar representantes.
- **Responsável:** Recursos Humanos e Gestão de Projeto.
- **Duração:** 25 dias.

Ação 3: Atualização sobre o progresso do projeto

- **Objetivo:** Informar e envolver os trabalhadores nas diferentes fases do projeto.
- **Atividades:** Envio de newsletters semanais com atualizações e funcionalidades em destaque.
- **Responsável:** Equipa de Comunicação Interna e Gestão de Projeto.
- **Duração:** 60 dias.

2. SEMANA 21-25: SESSÕES DE APRESENTAÇÃO E FORMAÇÃO

Ação 4: Realização de sessões de apresentação internas

- **Objetivo:** Explicar os benefícios e funcionalidades da plataforma.
- **Atividades:** Sessões online e presenciais (3 turnos por semana para diferentes horários); Demonstração prática de navegação básica.
- **Responsável:** Equipa de Comunicação, Gestão de Projeto e Especialistas UX/UI.
- **Duração:** 10 dias.

Ação 5: Produção e distribuição de materiais de suporte

- **Objetivo:** Disponibilizar guias e tutoriais.
- **Atividades:** Publicação de manuais e infográficos na intranet; Criação de tutoriais em vídeo (1-3 minutos) para consultas rápidas.
- **Responsável:** Designers, Produção Audiovisual e Equipa Técnica.

- **Duração:** 15 dias.

3. **SEMANA 25-32: CAPACITAÇÃO PRÁTICA**

Ação 6: Workshops práticos por departamento

- **Objetivo:** Garantir que cada trabalhador compreende como usar a plataforma no contexto do seu trabalho.
- **Atividades:** Sessões de capacitação por grupos, adaptadas a diferentes áreas funcionais; Simulações de cenários reais.
- **Responsável:** Especialistas UX/UI, Gestão de Projeto e Equipa Técnica.
- **Duração:** 8 semanas (distribuídas por departamentos).

4. **SEMANA 33-34: ENVOLVIMENTO E FEEDBACK**

Ação 7: Avaliação inicial e recolha de feedback

- **Objetivo:** Ajustar a plataforma com base nas necessidades dos trabalhadores.
- **Atividades:** Aplicação de inquéritos digitais (avaliar a clareza das formações e usabilidade); Reunião com os embaixadores digitais para discutir melhorias.
- **Responsável:** Equipa de Comunicação e Gestão de Projeto.
- **Duração:** 10 dias.

5. **SEMANA 35-36: RECONHECIMENTO INTERNO**

Ação 8: Lançamento do programa de embaixadores digitais

- **Objetivo:** Reconhecer e promover o papel dos embaixadores na adoção da plataforma.
- **Atividades:** Envio de certificados digitais de reconhecimento; Destaque dos embaixadores na intranet e redes internas.
- **Responsável:** Recursos Humanos, Gestão de Projeto e Comunicação Interna.
- **Duração:** 10 dias.

CAMPANHA PARA UTILIZADORES EXTERNOS

CIDADÃOS E OUTROS DESTINATÁRIOS

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Informar o público sobre a existência da plataforma, destacando os seus benefícios.
- Garantir que a experiência do utilizador seja acessível e intuitiva desde o início.
- Demonstrar o compromisso da administração pública com a inclusão digital.

ESTRATÉGIAS E ATIVIDADES

1. **Evento de Lançamento**

- **Formato:** Transmissão ao vivo (via YouTube ou redes sociais) com apresentação das principais funcionalidades.
- **Conteúdo:** Demonstração prática da plataforma; Depoimentos de utilizadores-piloto (incluindo cidadãos com necessidades especiais); Sessão de perguntas e respostas.

2. **Campanha Multicanal**

- **Redes Sociais:** Publicações regulares destacando as funcionalidades-chave (ex.: acessibilidade, rapidez no acesso aos serviços) e os casos práticos de utilização (ex.: renovar documentos, obter informações).
- **E-mail Marketing:** Envio de mensagens personalizadas para cidadãos registados em bases de dados existentes.
- **Comunicação Social:** Artigos, entrevistas e anúncios em jornais, TV e rádio.

3. **Materiais Visuais e Didáticos**

- **Vídeos Explicativos:** Curta duração (1-2 minutos), apresentando os benefícios e o funcionamento básico; Subtítulos e tradução para Língua Gestual Portuguesa (LGP).
- **Guias Digitais Interativos:** Disponíveis no site oficial da instituição.
- **Publicidade Exterior:** Outdoors, mupis, cartazes e folhetos em locais estratégicos (ex.: espaço próprio de atendimento ao público, praças, mercados, centros comerciais, principais estradas de circulação rodoviária, transportes públicos).

4. **Ações de Inclusão Digital**

- Sessões presenciais em centros comunitários para públicos menos familiarizados com tecnologia.
- Testes da plataforma guiados com utilizadores com necessidades especiais, garantindo adequação às suas necessidades.

5. **Chatbot e Suporte Virtual**

- Disponibilização de um chatbot ativo para responder a dúvidas e guiar os cidadãos na navegação inicial.
- Chat ao vivo com operadores humanos para suporte adicional nos primeiros meses.

INDICADORES DE SUCESSO

- Participação no evento de lançamento: ≥ 500 visualizações ao vivo
- Taxa de interação nas redes sociais: ≥ 10%
- Participação nas sessões e workshops: ≥ 90%
- Adesão inicial (criação de contas/utilização da plataforma): ≥ 2500 acessos mensais
- Número de visitas ao portal: ≥ 500 acessos semanais
- Feedback positivo em inquéritos pós-lançamento: ≥ 90%

CALENDÁRIO DAS AÇÕES

1. SEMANA 1-3: PLANEAMENTO E PREPARAÇÃO

Ação 1: Definição da mensagem central da campanha

- **Objetivo:** Estabelecer os principais temas e mensagens que serão transmitidos ao público-alvo.
- **Atividades:** Reuniões com a equipa de comunicação para definir os benefícios a destacar; Validação do alinhamento com os objetivos da plataforma (acessibilidade, usabilidade, inclusão).
- **Responsável:** Equipa de Comunicação e Gestão de Projeto.
- **Duração:** 5 dias.

Ação 2: Criação de materiais promocionais

- **Objetivo:** Desenvolver conteúdos visuais e textuais que serão usados nos canais de divulgação.
- **Atividades:** Produção de vídeos explicativos (1-2 minutos) com exemplos práticos de uso; Criação de infográficos e banners digitais; Redação de comunicados de imprensa e publicações para redes sociais.
- **Responsável:** Designers, Especialistas em Comunicação e Audiovisual.
- **Duração:** 10 dias.

2. SEMANA 4-5: CAPACITAÇÃO E SUPORTE

Ação 3: Identificação de utilizadores-piloto

- **Objetivo:** Recrutar cidadãos para testar a plataforma antes do lançamento oficial.
- **Atividades:** Envio de convites direcionados a grupos representativos (ex.: utilizadores com necessidades especiais, pequenas empresas); Seleção e registo dos participantes.
- **Responsável:** Equipa de Gestão de Projeto e Comunicação.
- **Duração:** 5 dias.

Ação 4: Sessões de inclusão digital

- **Objetivo:** Garantir que públicos menos familiarizados com tecnologia consigam usar a plataforma.
- **Atividades:** Sessões presenciais em bibliotecas, centros comunitários e associações locais; Vídeos tutoriais com legendas e tradução para Língua Gestual Portuguesa (LGP).
- **Responsável:** Equipa Técnica e Voluntários.
- **Duração:** 5 dias.

3. SEMANA 6: PRÉ-LANÇAMENTO

Ação 5: Divulgação antecipada

- **Objetivo:** Gerar expectativa e criar interesse no público-alvo.
- **Atividades:** Publicações em redes sociais com contagem regressiva; Envio de e-mails teaser para cidadãos registados nos serviços da administração pública; Divulgação de notícias sobre a plataforma em jornais, rádio e TV locais.
- **Responsável:** Equipa de Comunicação e Imprensa.
- **Duração:** 5 dias.

4. SEMANA 7-9: LANÇAMENTO OFICIAL

Ação 6: Ativação do suporte virtual

- **Objetivo:** Fornecer assistência imediata aos novos utilizadores da plataforma.
- **Atividades:** Implementação de chatbot para responder a dúvidas frequentes; Disponibilização de chat ao vivo com operadores durante o horário de pico.
- **Responsável:** Equipa de TI e Suporte ao Cliente.
- **Duração:** 5 dias.

Ação 7: Evento de lançamento

- **Objetivo:** Apresentar publicamente a plataforma e demonstrar as suas funcionalidades.
- **Atividades:** Transmissão ao vivo em redes sociais e canais de comunicação; Demonstração prática das principais funcionalidades; Sessão de perguntas e respostas com a equipa de gestão do projeto.
- **Responsável:** Equipa de Comunicação, Gestão de Projeto e Especialistas Técnicos.
- **Duração:** 1 dia.

Ação 8: Campanha multicanal

- **Objetivo:** Ampliar a visibilidade e incentivar a adesão à plataforma.
- **Atividades:** Publicação de vídeos e infográficos nas redes sociais (Facebook, Instagram, LinkedIn); Envio de newsletters com instruções para acesso à plataforma; Inserção de anúncios em meios de comunicação tradicionais (rádio, TV).
- **Responsável:** Equipa de Comunicação e Publicidade.
- **Duração:** 10 dias.

5. SEMANA 10-12: RECOLHA DE FEEDBACK E AJUSTES

Ação 9: Inquéritos de satisfação

- **Objetivo:** Avaliar a experiência inicial dos utilizadores e identificar melhorias.
- **Atividades:** Envio de inquéritos automáticos após a utilização da plataforma; Análise de métricas de uso (ex.: número de acessos, funcionalidades mais usadas).
- **Responsável:** Equipa de Gestão de Projeto e Comunicação.

- **Duração:** 10 dias.

Ação 10: Ajustes com base no feedback

- **Objetivo:** Implementar melhorias rápidas para otimizar a experiência do utilizador.
- **Atividades:** Revisão de funcionalidades técnicas; Atualização de conteúdos ou interfaces identificados como problemáticos.
- **Responsável:** Equipa Técnica e Especialistas UX/UI.
- **Duração:** 5 dias.

ANEXO 3: **PLANO DE MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO**

Quadro X. Indicadores do projeto, com métodos de cálculo, unidades de medida, origem e fontes de dados, metas, responsáveis e momentos de avaliação

Indicador	Método de cálculo	Unidade de medida	Origem e fonte de dados	Meta	Responsável	Momento
Gerais						
Percentagem de execução do cronograma	Percentagem de atividades concluídas em relação ao total de atividades planeadas, por fase do projeto	Percentagem (%)	Relatórios de progresso do projeto e reuniões de acompanhamento	100% em cada fase, dentro do prazo definido	Gestor do projeto	Análise mensal e no final de cada fase
Cumprimento orçamental	Percentagem do orçamento utilizado em relação ao orçamento total estimado	Percentagem (%)	Relatórios financeiros	≤ 100%	Gestor do projeto e financeiro	Análise trimestral e no final do projeto
Percentagem de mitigação de riscos	Percentagem do número de riscos mitigados em relação ao total de riscos identificados, por fase do projeto	Percentagem (%)	Registos de riscos do projeto, relatórios de gestão de riscos	≥ 90% em cada fase	Gestor do projeto, com equipa	Análise no final de cada fase
Satisfação da equipa interna	Avaliação da clareza de funções e alinhamento com objetivos junto dos membros da equipa interna	Percentagem (%)	Inquéritos de satisfação	≥ 90%	Gestor do projeto e comunicação	Análise trimestral e no final do projeto
Diagnóstico e Avaliação						
Reuniões realizadas	Número de reuniões realizadas	Reunião (N.º)	Atas das reuniões	1 reunião semanal	Gestor do projeto	Análise semanal
Qualidade do diagnóstico	Grau de concordância das partes interessadas (*stakeholders* internos e externos) em relação ao levantamento das necessidades	Percentagem (%)	Inquéritos aplicados às partes interessadas	≥ 80% no levantamento de necessidades	Gestor de projeto e comunicação	Análise no final da fase
Desenho e Desenvolvimento						
Reuniões realizadas	Número de reuniões realizadas	Reunião (N.º)	Atas das reuniões	1 reunião semanal	Gestor do projeto	Análise semanal

Implementação						
Melhorias implementadas nos testes pilotos	Número de correções realizadas com base nos testes pilotos	Correção (N.º)	Relatórios dos testes piloto e registos das correções realizadas	100% das melhorias identificadas	Empresa contratada e técnicos	Análise no final da fase
Percentagem de formação de utilizadores	Percentagem de recursos internos e externos capacitados em relação ao total de utilizadores previstos	Percentagem (%)	Listagens de presença e registos de certificação dos participantes	100% dos internos; 90% dos externos	Empresa contratada e comunicação	Análise no final da fase
Usabilidade média da plataforma	Média de avaliações de usabilidade da plataforma pelos utilizadores	Percentagem (%)	Inquéritos e testes práticos	≥ 90%	Gestor do projeto e comunicação	Análise trimestral e no final do projeto
Produção e Monitorização						
Erros operacionais	Número de falhas técnicas ou indisponibilidades identificadas semanais	Erro (N.º)	*Logs* do sistema e registos de suporte técnico	≤ 2 erros semanais	Empresa contratada e técnicos	Análise semanal
Acessos ao portal	Número de visitas semanais ao portal por parte de cidadãos e *stakeholders*	Acesso (N.º)	Ferramenta de análise de tráfego	≥ 500 acessos semanais	Gestor do projeto e comunicação	Análise semanal e trimestral
Conformidade com normas de acessibilidade	Grau de conformidade da plataforma com normas de acessibilidade (*Web Content Accessibility Guidelines*)	Percentagem (%)	Relatórios de auditoria ou ferramentas de teste	≥ 90%	Empresa contratada	Análise no final da fase e do projeto
Impacto						
Tempo médio de resposta aos utilizadores	Tempo médio entre a receção de solicitação e fornecimento de resposta através da plataforma	Minutos	Relatórios de atendimento e métricas da plataforma	≤ 5 minutos (automático); ≤ 24 horas (humano)	Equipa de atendimento e comunicação	Análise mensal e trimestral
Adesão de utilizadores	Número de utilizações da plataforma	Utilização (N.º)	Registos de acessos e *logs* do sistema	≥ 2500 acessos mensais	Gestor do projeto e comunicação	Análise mensal

Satisfação do público	Grau de perceção de transparência e eficiência dos serviços pelos utilizadores	Percentagem (%)	Inquéritos de satisfação	≥ 90%	Gestor do projeto e comunicação	Análise trimestral e no final do projeto