



INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

Transformação Digital na Unidade Municipal de Recrutamento e Formação

Sara Isabel Gaspar Marmelo Ferreira de Almeida

Mestrado em Gestão de Empresas

Orientadora:

Professora Doutora Generosa Gonçalves Simões do
Nascimento, Professora Associada,
Iscte – Instituto Universitário de Lisboa

Julho, 2025

Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

**Transformação Digital na Unidade Municipal de
Recrutamento e Formação**

Sara Isabel Gaspar Marmelo Ferreira de Almeida

Mestrado em Gestão de Empresas

Orientadores:

Professora Doutora Generosa Gonçalves Simões do
Nascimento, Professora Associada,
Iscte – Instituto Universitário de Lisboa

Julho, 2025

Agradecimento

Vinte e um anos depois volto à aventura académica, começo em 2023 com o Executive Master de Gestão Estratégica de Pessoas e Liderança, onde conheci pessoas de um mundo muito diferente do que estou habituada a lidar todos os dias, foram momentos enriquecedores, de crescimento e de novas amizades.

E nesta caminhada do Mestrado, foi um privilégio poder contar com três pessoas muito especiais, a Professora Generosa do Nascimento, essencial nesta minha caminhada, e o meu grupo das terças-feiras, Miguel Costa e Mariana Franco, com quem fiz bons brainstorming, momentos de partilha e incentivo, obrigada por tornarem este percurso mais leve e divertido.

Às minha colegas de trabalho, sempre disponíveis para me ajudar com documentos da autarquia, a dar contactos de pessoas que podiam fazer a diferença na recolha de informação, entre outras coisas que colaboraram e que foi muito importante, obrigada pelo apoio, carinho e generosidade, Ana Fina, Adelaide Morgado, Cátia Nobre e Cristina Moraes, sem vocês teria sido difícil.

À Senhora Presidente da Câmara Municipal do Montijo, Dra. Clara Silva, agradeço o apoio institucional prestado, possibilitando a realização deste trabalho académico. E, à Unidade Municipal de Recrutamento e Formação, da Câmara Municipal do Montijo, que colaboraram na disponibilização de documentos para a análise do trabalho e observação.

E os meus últimos agradecimentos, vão para aqueles que estão sempre em primeiro lugar, a minha família, ao meu marido que me incentivou e apoiou, ajudando-me todos os dias. À minha mãe, por me ensinar o valor do esforço, da dedicação e a ser resiliente.

Aos meus teenagers Manel e Carolina, que estão numa das fases da vida mais desafiantes, por serem pacientes, estes meus guerreiros e ao Snow, o nosso “cão-terapeuta”.

“Great things in business are never done by one person. They're done by a team of people.”

Steve Jobs

Resumo

Num mundo em constante mudança, em que as organizações públicas não são exceção na adaptação de novas tecnologias, promovendo a transformação digital nos seus serviços e lidando com o impacto direto, é fundamental observar, a importância quem têm e se são realmente eficientes.

Este estudo analisa o impacto da implementação de uma plataforma digital, na Câmara Municipal do Montijo, mais propriamente na Unidade de Municipal de Recrutamento e Formação, com o intuito de analisar a sua eficiência nos procedimentos concursais de recrutamento. Recorreu-se a uma abordagem qualitativa de carácter exploratório, usando-se o método de estudo de caso e o modelo analítico de Gioia, para se organizar e interpretar os dados recolhidos, nas entrevistas, inquérito e análise documental.

Com base nos resultados, apresentam-se duas propostas de intervenção, uma com 6 eixos estratégicos e outra estruturada a partir do modelo Business Model Canvas. Ambas, derivam do diagnóstico feito à priori e à posteriori do uso da plataforma digital, com o objetivo fortalecer os benefícios alcançados, apresentar ideias pertinentes, dar continuidade ao trabalho que tem vindo a ser implementado e resolver limitações identificadas para se obter um impacto positivo com a transformação digital.

A celeridade, a organização e a inclusão, reforçam a utilidade da digitalização como um instrumento de modernização sustentável na administração pública local, beneficiando os utilizadores internos e externos com a oferta de uma proposta de valor no setor público para os serviços prestados aos cidadãos.

Palavras-chave: Transformação digital e Proposta de valor

Classificação JEL: O33 Mudança Tecnológica; Escolhas e Consequências; Processos de Difusão; M15 Gestão de TI (Tecnologia da Informação); L86 Serviços de Informação e Internet; Software de Computador; M31 Marketing; D46- Teoria do Valor.

Abstract

In a world that is constantly changing, where public organization are no exception in adapting to new technologies, promoting digital transformation in their services and dealing with the direct impact, it is essential to observe the importance of what they have and whether they are truly efficient.

This study analyses the impact of the implementation of a digital platform in the Montijo City Council, more specifically in the Municipal Recruitment and Training Unit, with the aim of analysing its efficiency in competitive recruitment procedures. A qualitative exploratory approach was used, using the case study method and Gioia's analytical model, to organize and interpret the data collected in the interviews, survey and document analysis.

Based on the results, two intervention proposals are presented, one with 6 strategic axes and the other structured based on the Business Model Canvas. Both are derived from the diagnosis made a priori and a posteriori of the use of the digital platform, with the objective of strengthening the benefits achieved, presenting pertinent ideas, continuing the work that has been implemented and resolving identified limitations to obtain a positive impact with the digital transformation.

Speed, organization and inclusion reinforce the usefulness of digitalization as an instrument of sustainable modernization in local public administration, benefiting internal and external users by offering a value proposition in the public sector for services provide to citizens.

KeyWords: Digital transformation and value proposition

JEL Classifications: O33 Technological Change; Choices and Consequences; Diffusion Processes; M15 IT Management; L86 Information and Internet Services; Computer Software; M31 Marketing; D46 Value Theory.

Índice

Introdução.....	1
CAPÍTULO 1 - REVISÃO DA LITERATURA.....	5
1.1 Proposta de valor no setor público.....	5
1.1.1 Proposta de valor: setor público vs. setor privado	7
1.2 Transformação digital na administração pública	8
1.3 Eficiência no serviço público.....	10
1.4 Impacto das tecnologias no processo de recrutamento da administração pública.....	11
1.5 Procedimento de contratação pública	12
CAPÍTULO 2 - METODOLOGIA	15
2.1. Método	15
2.2. Técnicas de recolha de dados	15
2.2.1. Análise documental	15
2.2.2. Limitações e dificuldades	16
2.2.3. Observação direta	16
2.2.4. Entrevistas.....	16
2.3. Técnicas de tratamento de dados.....	17
2.3.1. Tratamento e análise dos dados observados	17
2.3.2. Análise qualitativa comparativa das entrevistas e inquérito institucional.....	17
CAPÍTULO 3 - Diagnóstico	19
3.1 Caracterização da Câmara Municipal do Montijo.....	19
3.1 Caracterização da Unidade Municipal de Recrutamento e Formação	20
3.2 Caracterização do Procedimento de Concursal de Recrutamento atual.....	21
3.3 Fases de implementação da plataforma.....	22
3.4 Comparação qualitativa à priori e à posteriori da implementação	24
3.5 Análise do impacto na eficácia e tempo dos processos	27
CAPÍTULO 4 - PROPOSTA DE INTERVENÇÃO	33

4.1	Primeira proposta de intervenção	33
4.1.1	Eixo 1 - Eficiência administrativa.....	33
4.1.2	Eixo 2 - Formação e apoio continuo	34
4.1.3	Eixo 3 - Inclusão dos candidatos	35
4.1.4	Eixo 4 - Aumento estratégico da digitalização.....	35
4.1.5	Eixo 5 - Satisfação da equipa com os resultados	36
4.1.6	Eixo 6 - Supervisão dos indicadores e avaliação continua	37
4.1.7	Plano de implementação e avaliação	37
4.2	Segunda proposta de intervenção.....	39
4.2.1	Proposta de valor no setor público.....	39
4.2.2	Segmento de utilizadores	39
4.2.3	Canais de comunicação.....	39
4.2.4	Relacionamento com os cidadãos	39
4.2.5	Atividades-chave.....	40
4.2.6	Recursos-chave	40
4.2.7	Parcerias-chave	40
4.2.8	Estrutura de custos	40
4.2.9	Benefícios esperados	41
4.2.10	Avaliação e sustentabilidade da proposta de intervenção.....	41
4.2.11	Business Model Canvas – Proposta de intervenção.....	42
	Conclusão	43
	Referências Bibliográficas	45
	ANEXOS	49
	Anexo A. Guião de Entrevistas	49
	Anexo B. Perguntas e respostas do Guião de entrevista	52
	Anexo C. Guião de Inquérito Institucional – AMA	78
	Anexo D. PDF com a resposta oficial da AMA.....	81
	Anexo E. Benefícios observados nos dados recolhidos	89

Anexo F. Organograma da Câmara Municipal do Montijo	90
Anexo G. Mapas de Pessoal de 2023, 2024 e o mapa de previsão de 2025	91
Anexo H. Requisição Externa de Aquisição de Plataforma Digital para UMRF	93

Índice de Figuras

Figura 1- Modelo qualitativo “Gioia Coding Structure” (Fonte: Gioia, Corley e Hamilton, 2013)	16
Figura 2 - Mapa de Concelhos - concelho do Montijo (Fonte: https://www.senergia.pt/territorio/) ..	19
Figura 3 - Fases do Procedimento Concursal de Recrutamento (Fonte: Portaria 233/2022 de 9 de setembro)	21
Figura 4 - Modelo Kotter, elaborado com dados recolhidos das entrevistas (E1 à E10), (Fonte: adaptado do modelo Kotter)	22

Índice de Gráficos

Quadro 1 - As oito etapas de implementação da Plataforma Digital na UMRF (Fonte: adaptado do modelo Kotter)	22
Quadro 2 - Análise de dados na fase à priori da plataforma digital	24
Quadro 3 - Análise de comparação de tempo médio de processamento de candidatura antes da PD	26
Quadro 4 - Análise de comparação do tempo médio de processamento de candidaturas depois da PD	27
Quadro 5 - Indicadores operacionais observados	28
Quadro 6 - Estimativa da eficiência na UMRF	29
Quadro 7 - Estimativa da eficiência na UMRF	30

Índice de Quadros

Gráfico 1 - Comparação do tempo médio do processamento de candidaturas	28
--	----

Abreviaturas

AMA - Agência para a Modernização Administrativa

AP - Administração Pública

CE - Comissão Europeia

CMM – Câmara Municipal do Montijo

DGRH – Divisão de Gestão de Recursos Humanos

ENTI - Estratégia Nacional para os Territórios Inteligentes

PD – Plataforma Digital

UMRF – Unidade Municipal de Recrutamento e Formação

UMTSI - Unidade Municipal de Tecnologia e Sistemas de Informação

Introdução

O mundo está em constante mudança a nível tecnológico, surgindo necessidades constantemente em que os governos se adaptam com novas tecnologias. Estas novas tecnologias permitem aos governos otimizar os processos administrativos, reduzindo custos operacionais e melhorando a qualidade dos serviços que presta aos cidadãos. A transformação digital tem tido um papel crucial na modernização dos serviços públicos, fazendo com que haja um aumento da eficiência, um melhoramento das acessibilidades e uma transparência notória nos processos desenvolvidos. No artigo publicado por Meijer (2015), a inovação digital nos serviços da administração pública não é apenas modernização, este facto fortalece a confiança dos cidadãos junto das instituições governamentais, ampliando a participação social e a responsabilidade.

Na administração pública, a digitalização não é apenas uma forma de eficiência operacional é também a consolidação da cidadania e do governo. A digitalização representa uma mudança perfeita na forma como os serviços estão a ser desenvolvidos e entregues aos cidadãos. Carrapeto e Fonseca (2005), a redução da burocracia e a promoção de uma gestão mais ágil e direcionada para a obtenção de resultados é a modernização administrativa impulsionada pela transformação digital. A diferença entre o setor público e o setor privado está no foco principal de cada um, ou seja, o primeiro procura afiançar que a prestação é equitativa e eficiente em relação aos serviços que dispõe para os cidadãos, e o segundo tem o lucro e satisfação do cliente como maximização.

Portugal, tem hoje uma prioridade estratégica a nível da transformação digital na administração pública e que é impulsionada por diretrizes nacionais como a Estratégia Nacional para os Territórios Inteligentes (ENTI), promovida pela Agência para a Modernização Administrativa (AMA). A ENTI, encontra-se enquadrada num compromisso com a União Europeia, em que até 2030 a administração pública tem de ser totalmente digital e inclusiva, eficiente e centrada no cidadão. Assim sendo, a digitalização dos serviços públicos não se limita apenas a um processo de modernização tecnológico, mas também integra uma mudança essencial nos modelos de governação.

Na presente perspetiva nacional de transformação digital, é importante compreender de que forma as autarquias se encontram a organizar-se para responderem a este novo estímulo digital de mudança. O trabalho que se vai desenvolver, encontra-se focado na análise desta realidade na Unidade Municipal de Recrutamento e Formação (UMRF), observando-se como o processo de digitalização está a ser implementado no âmbito da Câmara Municipal do Montijo, entidade pública local, situada no distrito de Setúbal. A missão desta autarquia é promover o desenvolvimento sustentável do concelho, assegurando o crescimento económico, social e cultural, garantindo de forma eficiente uma gestão pública transparente e direcionada para os cidadãos.

Tendo em conta a ENTI e sendo a Câmara Municipal do Montijo (CMM) uma entidade da administração pública local, à semelhança de outras autarquias, tem vindo a defrontar-se com desafios

crescentes da modernizar nos seus serviços, aproximando-os dos cidadãos e tornando-os mais eficientes. Perante esta realidade, a Unidade Municipal de Recrutamento e Formação (UMRF), que se encontra integrada na Divisão de Gestão e Recursos Humanos (DGRH), tem assumido um papel pertinente e estratégico na gestão dos procedimentos concursais de recrutamento de pessoas. A UMRF tem sido diretamente impactada pelas exigências atuais de maior celeridade, transparência e eficiência nos seus processos administrativos.

Tendo em conta este enquadramento, o presente trabalho tem como propósito central observar - *Em que medida a implementação de uma plataforma digital pode reduzir o tempo e aumentar a eficiência dos processos de candidatura?*

Neste sentido, pretende-se analisar o desempenho desta ferramenta digital na realidade da UMRF. Com a identificação das limitações do modelo tradicional e observar os benéficos e as perceções dos utilizadores internos (técnicos/os) e externos (candidatas/os) através do uso do modelo atual.

Os objetivos específicos deste trabalho assentam em cinco pontos:

- Identificar as principais limitações e dificuldades relacionadas com método tradicional, que era utilizado pela UMRF da CMM nos procedimentos concursais, antes da implementação da plataforma digital.
- Observar o impacto da plataforma digital na gestão administrativa dos processos concursais, com destaque na agilização dos procedimentos, redução de custos e aperfeiçoar a comunicação com os candidatos.
- Comparar o tempo médio dos processos concursais antes e após a implementação de uma plataforma, aferindo essencialmente a duração das etapas principais do recrutamento.
- Caracterizar a perceção dos utilizadores internos, como os técnicos da UMRF e outros, e utilizadores externos, os candidatos, relativamente à usabilidade, aceitação e benefícios da implementação da plataforma nos serviços da Unidade Municipal de Recrutamento e Formação.
- Apresentar sugestões de melhoria, por forma a aperfeiçoar a plataforma e torná-la numa ferramenta mais atrativa para os utilizadores internos da Câmara Municipal de Montijo.

O trabalho está inserido no âmbito da administração pública local, com o foco na DGRH da CMM, estando a UMRF como núcleo operacional central da análise que se vai realizar.

Em relação à estrutura do presente trabalho, este apresenta-se dividido em quatro capítulos, em que o primeiro capítulo apresenta a revisão de literatura, com os temas proposta de valor, transformação digital na administração pública, eficiência no setor público, impacto das tecnologias no processo de recrutamento da administração pública e procedimento de contratação pública. Segundo capítulo, refere-se à metodologia utilizada, com destaque para o método qualitativo Yin e o

modelo Gioia. No terceiro capítulo, o diagnóstico da realidade da CMM antes e depois da digitalização na DGRH - UMRH. O quarto capítulo, aborda o projeto de intervenção, tendo por base os dados recolhidos e analisados. Por último, as conclusões, onde se reúne as limitações encontradas durante o estudo, resposta aos objetivos do estudo e sugestões e ou recomendações para investigação futura.

CAPÍTULO 1 - REVISÃO DA LITERATURA

1.1 Proposta de valor no setor público

No setor público uma proposta de valor pode ser definida como, um conjunto de benefícios e impactos que uma instituição se responsabiliza a oferecer à sociedade, considerando as suas necessidades e expectativas com base em princípios como eficiência, equidade e responsabilidade, Carrapeto e Fonseca (2005). Distintamente do setor privado, onde a proposta de valor está regularmente relacionada ao lucro e à fidelização de clientes, no serviço público corresponde à geração de impacto social, promovendo o progresso e o bem-estar coletivo.

Para que uma proposta de valor seja forte para o serviço público necessita ter o alinhamento entre modernização administrativa, qualidade na prestação de serviços e transparência. Regulamentos como, a Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (Lei nº.35/2014) e o Regulamento da tramitação do procedimento concursal de recrutamento (Portaria nº. 233/2022 de 9 de setembro), salientam a relevância de simplificar processos e adotar práticas que otimizem a aplicação dos recursos disponíveis. Nesta situação, as soluções tecnológicas têm sido um elemento fundamental da proposta de valor no setor público, pois possibilitam automatizar processos, melhorar a comunicação e aumentar a eficiência global das instituições.

A plataforma digital adotada pela UMRF foi desenvolvida para otimizar o processo concursal, automatizando etapas como a triagem de currículos e o envio de notificações aos candidatos. Estas mudanças não são apenas controladas por custos e prazos, mas asseguram maior transparência e previsibilidade no recrutamento, valores fundamentais para a confiança pública.

Por outro lado, estas ferramentas facilitam a centralização de dados, possibilitando uma gestão mais estratégica e menos suscetível a falhas humanas, num ambiente público que exige elevado grau de responsabilização.

A proposta de valor no serviço público, não se limita à eficiência operacional, mas também abrange a melhoria da experiência do cidadão. Para tal, é necessário observar fatores como acessibilidades aos serviços, redução de burocracia e comunicação clara. Barradas (2002), quando o atendimento é ágil e justo, a satisfação aumenta, por parte do cidadão, o que fortifica o vínculo de confiança entre a sociedade e a administração pública. Esta abordagem contribui para o progresso de uma cultura de inovação e modernização no setor público, onde a proposta de valor se torna um distintivo competitivo para atrair talentos e fortalecer a legitimidade das instituições.

A proposta de valor deve contemplar um compromisso contínuo com qualidade, transparência e inclusão. Ao pôr em prática tecnologias que promovam a eficiência e alinhem práticas às necessidades dos cidadãos, o setor público reforça o seu papel como fomentador de equidade e desenvolvimento

social. Este compromisso com a entrega de valor favorece o desenvolvimento da democracia, acreditando que as instituições públicas se mantêm relevantes e preparadas para enfrentarem os desafios futuros.

No domínio internacional, a proposta de valor no setor público esforça-se em orientar-se para as necessidades reais dos cidadãos e desenvolver valor social, este tema tem sido debatido e destaca-se pela diversidade de abordagens e modelos. Na Austrália, Suécia e países da América Latina, a proposta de valor é um processo consolidado, com estratégias organizadas que combinam a inovação, a eficiência e a transparência, sendo o Estado identificado como detentor do papel de provedor de valor público, Portugal, por sua vez ainda se encontra a estabilizar este processo, Mintrom e Luetjens (2017) e Ballintune e Mintrom (2018).

Petrov, Zemtsov e Butyrin (2019), adaptaram o Business Model Canvas de Osterwalder e Pingneur (2010) e dando-lhe o foco numa perspetiva que analisa e projeta a proposta de valor no setor público, possibilitando investigar as relações interdepartamentais. A Rússia, é um dos países que tem utilizado este modelo como instrumento de avaliação e mapeamento das conexões funcionais entre municípios e autoridades estatais, atingindo uma maior racionalização dos seus recursos e definindo os objetivos de valor de forma transparente. A Suécia, é outro país que evidência uma experiência relevante, o Serviço Público de Emprego trabalha em conjunto com os cidadãos como forma de aumentarem a proposta de valor. O valor é desenvolvido em domínios que estão interligados e demonstram uma transformação cultural dos serviços públicos prestados, Hasche e Höglund (2024).

Na perspetiva internacional, é fundamental a conceção de valor a partir da transparência e da responsabilidade. Os exemplos que se seguem constataam que existe algo em comum, ou seja, a procura pelo valor público. Embora, sejam de diferentes contextos, o que pretendem é atingir a legitimidade, criar benefícios sociais e apresentar credibilidade institucional. Os países da América Latina, têm apostado em ações de dados abertos e orçamentos participativos como estratégia de construção colaborativa de valor entre os cidadãos e o sector público, Silvia Craveiro e Albano (2017). O Reino Unido e a Nigéria, executaram o modelo “Melhor Valor”, que tem como objetivo potencializar o funcionamento dos serviços públicos, mediante uma organização orientada por resultados, métricas de eficiência e impacto, Hunter e Kelly (2006) e Bukoye e Norrington (2014).

No âmbito nacional, as práticas apresentadas podem ser uma inspiração futura, podendo ser utilizadas para criarem propostas de valor inovadoras, sólidas e com o foco na participação ativa dos cidadãos, desenvolvendo estratégias de construção colaborativa, bem como instrumentos de participação cívica.

1.1.1 Proposta de valor: setor público vs. setor privado

A proposta de valor do setor público, caracteriza-se pelo facto de não visar a obtenção de lucros, tendo como objetivo garantir uma prestação de serviços acessíveis, eficazes e com qualidade à sociedade. Enquanto que a proposta de valor no setor privado, tem como intuito potencializar os seus lucros de forma a satisfazer os clientes, obtendo assim uma vantagem competitiva. A modernização da administração pública, Carrapeto e Fonseca (2005), tem como intuito a potencialização da eficiência e o desenvolvimento dos processos burocráticos, demonstrando abertura e transparência nesta evolução.

O setor público tem um desafio, quando se refere à necessidade de criar valor de forma equitativa e inclusiva, por forma a que qualquer cidadão tenha acesso a serviços de qualidade. A utilização de novas tecnologias e de práticas inovadoras, poderá resultar numa melhoria da governança e no aumento da confiança dos cidadãos nas instituições governamentais, Barradas (2002). Dando como exemplo a digitalização de processos administrativos, que resultou numa redução da burocracia e melhorou a comunicação entre ambas partes, ou seja, entre os cidadãos e o governo.

O desenvolvimento da área da transformação digital no setor público é um dos fatores para a modernização da proposta de valor neste setor, Meijer (2015). A instalação de plataformas digitais nos serviços permite uma melhor eficiência, transparência e responsabilidade dos procedimentos burocráticos.

No setor público, a proposta de valor deve também priorizar a equidade, a participação dos cidadãos e a inclusão social. Teece (2010), para que um modelo de geração de valor seja eficaz é preciso que responda às necessidades sociais de uma forma justa e sustentável.

O modelo de Teece (2010) é utilizado no setor privado para desenvolver de forma empreendedora a inovação, na administração pública quando é usado sofre alterações para conseguir cumprir os requisitos estabelecidos pelas leis, o sistema público não é lucrativo tem como propósito prestar serviços de qualidade aos cidadãos.

Petrov, *et al.* (2019), adequaram o Business Model Canvas e tiveram em consideração o tipo de serviços, para quem são dirigidos, as políticas, as características da estrutura, as relações interinstitucionais, as limitações orçamentais, e a dependência dos municípios em relação às estruturas governamentais superiores, com destaque das relações de dinâmicas internas da administração pública e que esclarecem a gestão pública atual. A pretensão deste modelo de Petrov *et al.* (2019) é muito mais do que atingir a eficácia do serviço prestado, o modelo tem a intensão de alcançar e fazer com que o planeamento público obtenha a competência de dar respostas às necessidades apresentadas com equidade, eficácia e transparência. Esta é a grande diferença entre o setor privado e o setor público que tem como pilar a legitimidade, o impacto social e a coesão

institucional, uma vez que é ajustado por critérios reguladores como as leis, decretos, as normas éticas e políticas públicas, Samit et al. (2016), Ballintyne e Mintrom (2018).

O Business Model Canvas, desenvolvido pelo Petrov *et al.* (2019) é estratégico, não é apenas uma técnica usada no setor público. O modelo desenvolvido, tem o intuito de fortalecer uma cultura de planificação e gestão direcionada para alcançar resultados sociais, através da ponderação dos procedimentos internos usados e, também, do impacto externo observado. A utilização deste modelo na transformação digital com a instalação de ferramentas digitais, evidencia a vantagem de impor transparência na transmissão de valor, aos utilizadores internos e externos dos serviços públicos.

Contudo, este modelo tem a capacidade de demonstrar a importância da modernização dos serviços públicos, por forma a melhorar da qualidade dos serviços oferecidos à sociedade, tendo sempre em conta a orientação pública para o cidadão e a produção de valor público.

Assim, as políticas públicas que são dirigidas à inclusão digital, à eficiência e à transparência administrativa cooperaram no sentido de uma gestão responsável e moderna. Com a utilização de metodologias inovadoras e a adesão de novas tecnologias, o setor público pode contribuir com serviços eficientes que beneficiam os cidadãos.

1.2 Transformação digital na administração pública

Na Administração Pública (AP) a transformação digital é uma reforma ampla que redefine as relações e dinâmicas entre o governo, cidadãos e os outros atores envolvidos. Para Pratchett (2023), este processo de digitalização não baliza uma simples implementação de tecnologias, mas sim uma reconfiguração fundamental da própria governança, onde são redefinidos os modos de interação e gestão dos serviços públicos. No cenário português, Martins (2024) reflete acerca do papel da transformação no desenvolvimento sustentável das cidades inteligentes. Martins (2024), durante o evento *Portugal Smart Cities Summit 2024*, destaca que a digitalização é fundamental para o futuro das cidades inteligentes, promovendo a sustentabilidade e eficiência operacional no setor público, o que torna a transformação digital uma peça central na conceção de cidades mais inteligentes e ajustáveis.

A nível europeu, esta visão de transformação gera impacto. No Relatório de Progresso Digital da Europa, publicado anualmente pela Comissão Europeia (CE), é monitorizado o avanço dos Estados Membros em relação às suas metas de digitalização, permitindo reconhecer as oportunidades e desafios. Neste relatório, a CE (2017), não só avalia o progresso, como também oferece um quadro comparativo que simplifica o alinhamento das estratégias nacionais às prioridades digitais da União Europeia, promovendo uma digitalização coesa e compreendida no continente.

No meio da gestão de recursos humanos e da modernização administrativa, Barradas (2002) refere que a transformação digital obriga a mudanças na estrutura organizacional e nas práticas de

gestão, para conseguir alcançar uma maior eficiência nas autarquias locais. Esta noção é reforçada por Carrapeto e Fonseca (2005), que salientam que a modernização e inovação na administração pública devem ser acompanhadas de políticas que creditem qualidade e adaptação às novas tecnologias. A transformação digital, segundo estes autores, permite uma abordagem mais qualitativa e inovadora, que é necessária ao setor público para conseguir responder aos desafios contemporâneos de forma proativa e eficaz.

A análise da amplitude da transformação feita por Castells (1996), em “A Sociedade em Rede”, o autor repara que as tecnologias digitais vão muito além da eficiência e modificam profundamente a estrutura da sociedade, modificando a noção de rede e de comunicação em contexto digital. Por forma a garantir, que estas mudanças sejam implementadas eficazmente, Drucker (2004) destaca a importância de uma gestão ativa eficiente. Drucker (2004), líderes públicos necessitam concentrar-se na concretização efetiva para que a transformação digital inclua todo o seu potencial.

Pereira e Santos (2023), veem apresentar uma visão diferente dos autores atrás mencionados (Castells (1996) e Barradas (2002)), demonstrando que esta transformação digital na administração pública deve ser gerada como um processo holístico que incorpora a tecnologia, a cultura organizacional e o envolvimento cívico. Para estes, a aplicabilidade da transformação digital não passa apenas pela simples implementação ou utilização de novas ferramentas, passa pela aptidão de ordenar as inovações e estratégias de governança que promovam a transparência e mitiguem riscos associados à privacidade e segurança dos dados. Através desta visão, que fortalece a necessidade de reconsiderar os modelos tradicionais à luz dos desafios modernos, onde a evolução proposta por Castells (1996) é reformulada e as recomendações de Barradas (2002) são integradas em práticas de gestão mais resistentes e ajustáveis.

A mudança digital nas organizações públicas deve ser efetuada de forma eficiente, para que o processo de mudança dentro das organizações funcione é essencial o uso de metodologias organizadas e com capacidade para orientarem a sua integração nos serviços. Na administração pública, o modelo de Kotter (1996) é reconhecido pela sua eficácia na forma como organiza, gere as mudanças e transformações na implementação de novas tecnologias digitais nos serviços, reforçando a sua importância em meios com resistência à mudança, Pollack e Pollack (2015). O modelo de Kotter, encontra-se organizado em oito etapas, com um sentido de urgência, orientando os métodos para mudanças eficazes e sustentáveis no futuro. As etapas apresentadas pelo modelo de Kotter: a primeira – criar um sentido de urgência, segunda – formar uma coligação robusta, terceira – desenvolver uma visão estratégica, quarta- comunicar a visão, quinta – remover obstáculos estruturais e operacionais, sexta – gerar ganhos e consolidar resultados de curto prazo, sétima – sustentar as melhorias realizadas e oitava – institucionalizar as novas abordagens na cultura organizacional.

Pollack e Pollack (2015), aplicaram modelo de Kotter(1996) em ambientes institucionais reais e validaram a eficácia e a pertinência das etapas deste modelo. Destacando-o pela sua eficiência em contextos demasiadamente burocráticos, demonstrando que o modelo contribui para a modernização administrativa nas organizações públicas, assegurando a mudança de forma sustentável e enraizada na cultura da organização.

Mikalef e Parmiggiani (2022), sugerem que a transformação digital nas organizações públicas deve ser entendida como uma mudança estratégica e organizacional que vai além da simples adoção de novas tecnologias. Argumentam, que o processo impõe uma reconfiguração abrangente das práticas internas e estruturas organizacionais, de modo a garantir que a digitalização consiga realmente suportar inovações sustentáveis e duradouras.

Em Portugal, a Agência para a Modernização Administrativa (AMA), assume um papel estratégico na promoção da transição digital da administração pública. As autarquias, têm vindo a ser incentivadas a adotarem soluções tecnológicas inovadoras, que lhes permitam uma gestão mais eficiente e centrada nas necessidades dos cidadãos, através da Estratégia Nacional para os Territórios Inteligentes (ENTI). A abordagem não se limita à digitalização dos serviços, mas integra uma visão mais vasta de modernização administrativa, que abrange a articulação tecnológica e a descomplicação dos processos e a capacitação dos recursos humanos. A nível dos municípios, este incentivo tem sido determinante para responder aos desafios da competitividade e da transparência no setor público. A digitalização deixa de ser simplesmente uma opção tecnológica e passa a apresentar um instrumento estratégico para a governação local, alinhado com as diretrizes nacionais que são avançadas pela AMA (2020).

1.3 Eficiência no serviço público

No serviço público a eficiência é definida como a capacidade de atingir os objetivos propostos usando os recursos disponíveis de forma otimizada, reduzindo desperdícios e maximizando os resultados, Carrapeto e Fonseca (2005). No enquadramento da administração pública, a eficiência é especialmente importante devido à necessidade de equilibrar as limitações de recursos com a crescente procura por serviços de qualidade. A Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (Lei nº. 35/2014) e regulamentos complementares, como a portaria nº. 233/2022 de 9 de setembro, Regulamento da tramitação do procedimento concursal de recrutamento, destacam a organização de processos e a modernização das práticas administrativas com pilares relevantes para alcançar a eficiência.

A satisfação dos cidadãos é um reflexo direto da eficiência dos serviços públicos, uma vez que processos ágeis, transparentes e acessíveis refletem melhor as necessidades da população. A gestão de recursos humanos nas autarquias desempenha um papel decisivo nesse contexto, pois intervêm diretamente na qualidade dos serviços prestados, Barradas (2002). A imagem das instituições públicas

fica fragilizada, pelo facto dos processos administrativos serem morosos, muitas vezes associados às práticas tradicionais, comprometendo tanto a eficiência quanto a satisfação, resultando em descontentamento por parte dos cidadãos.

Com as plataformas digitais de gestão a serem implementadas, tem se apresentado soluções eficazes para superar esses desafios. As plataformas proporcionam a automatização de tarefas rotineiras, como rastreamento de currículos e a comunicação com candidatos, diminuindo claramente o tempo necessário para a concretização de procedimentos concursais. Também, promovem maior transparência e acessibilidade, fatores essenciais para aumentar a confiança e a satisfação dos cidadãos, Carrapeto e Fonseca (2005). Desta forma, a busca pela eficiência no serviço público não se limita à otimização de recursos, mas inclui a conceção de uma experiência positiva para os cidadãos, fortalecendo a legitimidade e a renovação das instituições públicas.

1.4 Impacto das tecnologias no processo de recrutamento da administração pública

A modernização dos processos administrativos nas autarquias, a nível da transformação digital, tem sido muito importante e com um papel significativo no impacto do recrutamento de funcionários públicos, Zindi (2004). Esta mudança que levou à adesão de tecnologia no recrutamento aponta para uma otimização e eficiência, reduzindo custos e aumentando a transparência. Contudo, este progresso espelha os desafios que estão relacionados à infraestrutura tecnológica, como a segurança dos dados e a alfabetização digital, Eckhardt, Von Stetten & Laumer (2009).

Os processos de recrutamento digitalizados fazem com que haja maior eficiência e velocidade, reduzindo possíveis atrasos a nível burocrático e fazendo com que as contratações se tornem mais ágeis, Abdul, Wang & Li (2009). Com a substituição dos sistemas mais tradicionais, que se caracterizava pelo trabalho manual e o uso de papel em excesso, por plataformas digitais, fez com que para além de agilização dos processos, também, melhorasse a experiência dos candidatos, fazendo com que as candidaturas fossem mais acessíveis e rápidas, Poshai e Intauno (2024). Para além dos ganhos com a automação das triagens e seleção que contribuiu para reduzir custos, Silva e Machado (2023), apontam para o facto de que, os municípios que fizeram este investimento agora estão a redirecionar o investimento para outras áreas críticas e que também precisam de ser desenvolvidas e investidas.

A utilização da digitalização aumentou a transparência e justiça nos processos seletivos. O uso de plataformas digitais faz com que os risco de favoritismo e corrupção sejam menores, logo as seleções das candidaturas passam a ser fundamentadas em critérios objetivos e rastreáveis, Oluka e Shava (2024). Através desta alteração de funcionamento, promove-se a equidade nas contratações, reforçando a confiança dos candidatos nos processos de recrutamento municipais, Borriello e Fristachi (2024). Em simultâneo, há uma amplificação do alcance dos candidatos, que faz com que os municípios

atraiam candidatos com perfis mais diversificados e qualificados, não tendo a sua localização geográfica qualquer interferência, Caldes (2019).

No entanto, os municípios ainda enfrentam desafios na área do recrutamento, mesmo tendo adaptado tecnologia nesta área tão complexa. Algumas Câmaras Municipais estão subdesenvolvidas nas suas infraestruturas tecnológicas, fazendo com que tenham dificuldades em adaptar-se a sistemas digitais eficientes, porque tem falta de equipamentos e softwares especializados, Poshai e Intauno (2024). Mas, não é só a falta de infraestruturas, existe também uma barreira a nível da alfabetização digital para alguns funcionários e candidatos, sendo fundamental desenvolver programas de capacitação e implementá-los, por forma a colmatar esta falta de literacia digital, Silva e Machado (2023).

Dados e segurança dos mesmos, existe uma grande preocupação com este tema, a segurança e privacidade dos dados é importante e o armazenamento deve ser feito de forma rigorosa evitando a fuga e protegendo de acessos indevidos, Abdul, Wang & Li (2020). Assim, a implementação de política de proteção de dados e conformidades com normas de privacidade são indispensáveis, para manter a segurança, Bonomi Savignon, Zecchinelli, Costumato, & Scalabrini (2024). Existe outro ponto importante, que é o viés do algoritmo, este poderá surgir quando é usada a inteligência artificial no recrutamento. Caso, os algoritmos sejam preparados com dados enviesados, existe o perigo de propagar desigualdades e práticas injustas, prejudicando a igualdade do processo de seleção, Caldes (2019).

Eckhardt *et al.* (2009), referem que as tendências em evolução na digitalização do processo de recrutamento é um adiantamento da inteligência artificial e do Big Data, como ferramentas para aperfeiçoar a triagem de candidatos e fornecer insights estratégicos para a tomada de decisões. Bonomi *et al.* (2024), o facto de os recursos humanos estarem mais libertos, devido à automação dos processos, faz com que invistam esse tempo em atividades estratégicas. Para além disto, as mudanças que vão acontecendo por causa da digitalização, levam a uma transformação dentro dos serviços públicos, fazendo com que surjam mudanças estruturais nos métodos de seleção de recrutamento e que se vão alinhar com os novos requisitos do mercado de trabalho, Borrillo e Fristachi (2024).

Assim sendo, os impactos das tecnologias no recrutamento são importantes, levando a desenvolvimentos nos termos de eficiência, da economia de custos e da transparência do processo. Tendo em conta, os benefícios que os municípios têm com a transformação digital, é importante que continuem a investir e a capacitar os seus serviços por forma a fortalecer a gestão tecnológica.

1.5 Procedimento de contratação pública

O procedimento consursal de recrutamento, é um instrumento que certifica que todos os procedimentos desta natureza são geridos pelas mesmas regras, nas diferentes fases do seu

desenvolvimento, assegurando e garantindo a transparência e a igualdade de todos perante a lei e o mérito na ocupação dos postos de trabalho público. Para este efeito é utilizada a Portaria n.º 125-A/2019, de 30 de abril, que regulamenta a tramitação do procedimento concursal nos termos do n.º 2 do artigo 37º da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas – Lei n.º 35/2014, de 20 de junho.

O procedimento concursal nas autarquias, tem início com a aprovação do mapa de pessoal para o ano civil seguinte, nos termos do n.º 1 do artigo 30.º da Lei n.º 35/2014, de 20 de junho, "*O órgão ou serviço pode promover o recrutamento dos trabalhadores necessários ao preenchimento dos postos de trabalho previstos no mapa de pessoal, nos termos do presente artigo*". Isto significa que, para iniciar um procedimento concursal é essencial identificar a necessidade de recrutamento, considerando os postos de trabalho previstos no mapa de pessoal.

Após a aprovação do mapa de pessoal, dá-se início aos procedimentos para a contratação, de acordo com o n.º 1 do artigo 33.º da Lei n.º 35/2014, de 20 de junho, "*O recrutamento é decidido pelo dirigente máximo do órgão ou serviço*". A seguir, a deliberação de proceder à contratação é elaborada uma proposta de abertura do Procedimento Concursal, a qual é submetida para aprovação em sessão de Câmara Municipal. Após aprovação do concurso, dão início à elaboração e publicação do edital, que irá explicar de forma clara e objetiva as regras, os requisitos do cargo, número de vagas e o cronograma de concretização de cada fase.

O procedimento é publicitado, em conformidade com as alíneas a), b) e c) do n.º 1 do artigo 11.º da Portaria n.º 125-A/2019, de 30 de abril, nos seguintes locais:

- a) Na 2.ª série do Diário da República, porque é o veículo oficial de comunicação do Estado, conferindo validade ao edital;
- b) Bolsa de Emprego Público (BEP), acessível em www.bep.gov.pt, mediante o preenchimento de formulário próprio;
- c) No sítio da Internet da entidade, por extrato disponível para consulta a partir da data da publicação na BEP.

A partir da publicação no BEP, o concurso percorre as fases enunciadas na Portaria n.º 125-A/2019, de 30 de abril, do artigo 20º ao 31º:

Fase de candidaturas - artigo 20º, o prazo de 10 dias úteis, para entrega da documentação que foi solicitada no edital do concurso.

Fase de apreciação das candidaturas – artigo 21º, o júri tem 10 dias após ter terminado o prazo de entrega de candidaturas, para verificar os elementos de cada candidatura. Caso não exista exclusão de candidatos, a convocatória para a aplicação dos métodos de seleção é feita até 5 dias úteis após a conclusão da confirmação.

Fase de exclusão e notificação de candidatos – artigo 22º, os candidatos excluídos que são notificados audiência prévia no prazo de 5 dias úteis.

Fase da audiência prévia – artigo 23º, os interessados têm 10 dias úteis para apresentar as suas alegações. No caso de existirem mais de 100 interessados são 20 dias. O júri aprecia as questões no prazo de 10 dias úteis após a audiência.

Fase do início da utilização dos métodos de seleção – artigo 24º, são convocados os candidatos admitidos, para realizarem os métodos de seleção. A convocatória é feita com uma antecedência de 5 dias úteis, para os métodos que exijam presença.

Fase da publicitação dos resultados dos métodos de seleção - artigo 25.º, os resultados de cada método de seleção são publicados em listas, que estão ordenadas alfabeticamente. Os candidatos aprovados são convocados para o método seguinte, com 5 dias úteis de antecedência.

Fase da ordenação final dos candidatos – artigo 26º, a lista final deve ser elaborada no prazo de 10 dias úteis, após a realização do último método de seleção.

Fase audiência prévia e homologação - artigo 28º, após audiência prévia, a lista de ordenação final é submetida à homologação no prazo de 5 dias. Em seguida, os candidatos admitidos são notificados no ato de homologação e a lista final é afixada e disponibilizada oficialmente.

Fase do recrutamento e cessão do procedimento - artigo 29º e 30º, o recrutamento é realizado conforme os termos legais e o procedimento chega ao fim. Encerra-se com a ocupação dos postos de trabalho ou, em alternativa, alternativa por falta de candidatos ao acordo na negociação do posicionamento remuneratório.

Fase das Impugnação administrativa – artigo 31º, segundo o Código do Procedimento Administrativo, qualquer candidato pode interpor recurso contra o ato de exclusão ou homologação da lista final.

Através das diferentes fases, observa-se que o procedimento concursal na função pública, pode ser extremamente burocrático, longo e demorado. Este obedece a um número elevado de fases e regras legisladas, podendo demorar entre 50 a 60 dias, a contar desde encerramento do período da candidatura até à última fase.

CAPÍTULO 2 - METODOLOGIA

2.1. Método

O método que irá ser utilizado é de carácter qualitativo é exploratório, recorrendo ao estudo de caso proposto por Yin (2015). O estudo qualitativo é especialmente adequado para se poder investigar ocorrências organizacionais, dando e possibilitando recolher perceções e pontos de vista dos envolvidos durante a implementação da plataforma digital (wireRECRUIT) na UMRF.

Este estudo apresenta à data da sua realização (23.03.2025) uma limitação importante, dos cinco procedimentos concursais que tiveram início com a plataforma digital, em fevereiro de 2025, apenas um se encontra a avançar com a publicação da Ata nº. 2, onde consta a seguinte informação: Ponto I - análise das candidaturas que deram entrada para o procedimento concursal, Ponto II – candidatos a ser admitidos/candidatos admitir com condicionalmente ao procedimento concursal e Ponto III - informação de que serão notificados para conhecimento desta informação, tendo 10 dias para contestar. Neste contexto, o estudo destacará as fases iniciais e intermédias do procedimento, durante a implementação da plataforma e irá compará-las com as do método usado anteriormente, método tradicional. Yin (2015), desta perspetiva é possível identificar benefícios, desafios e impactos mais cedo na plataforma, podendo prever melhorias e orientar futuras recomendações mais pertinentes para o funcionamento.

2.2. Técnicas de recolha de dados

2.2.1. Análise documental

Para este efeito, optou-se pela análise documental, durante sensivelmente um ano recolheu-se informação, sobre os procedimentos concursais antes e depois da implementação da plataforma.

2.2.1.1. Documentos oficiais recolhidos e analisados

Os documentos recolhidos e analisados, estão relacionados com o desenvolvimento de procedimentos concursais antes e depois da plataforma, emails de convocatória para os métodos de seleção, mapas anuais de contratação dos anos de 2023, 2024 e 2025, manual da plataforma digital, orçamento apresentada pela empresa da plataforma digital e requisição contabilística relacionados com a aquisição da plataforma digital.

2.2.1.2. Estudo do processo implementação da plataforma digital

O processo de implementação da plataforma, foi analisado tendo como apoio a documentação disponibilizada pelas/os técnicas/os da CMM e da empresa da plataforma digital. Informação

disponibilizada, durante o processo, realização de reuniões iniciais, coordenação interna, configuração técnica e uma formação remota inicial para os utilizadores da plataforma.

2.2.2. Limitações e dificuldades

Yin (2015), expõe e defende que em organizações públicas o processo de transformação digital debate-se com obstáculos relevantes, como a reação de negação ou sabotagem à mudança, entre outras, por parte dos funcionários, problemas iniciais de adaptação dos processos tradicionais aos digitais. Foram consideradas todas as limitações que as/os técnicas/os foram encontrando com a implementação da plataforma, Janowski (2015) e Yin (2015) referem estas limitações na administração pública e neste contexto e afirmam que existem grandes dificuldades em processos semelhantes de implementação tecnológica.

2.2.3. Observação direta

Desenvolveu-se um instrumento de observação através de uma grelha de registo onde se identificou as dificuldades, limitações operacionais e benéficos observados durante a utilização da plataforma pela UMRF.

2.2.4. Entrevistas

Durante esta fase do trabalho foram realizadas entrevistas semiestruturadas, que tiveram uma duração média entre 30 a 40 minutos, foram gravadas mediante consentimento informado no momento da entrevista, transcritas integralmente e seguiram um guião pré-elaborado (anexo A Guião de entrevista).

Para a recolha de informação pertinente, foram selecionados entrevistados estratégicos de diferentes grupos, por forma a se conseguir uma maior recolha de informação tendo em conta diferentes pontos de vista e uso ou não da plataforma.

Para tal, os entrevistados estratégicos definiram-se pelos seguintes grupos:

- Candidatos que participaram antes da implementação da plataforma.
- Candidatos que participaram depois da implementação da plataforma.
- Técnicos da UMRF da CMM.
- Técnicos da Unidade Municipal de Tecnologia e Sistemas de Informação (UMTSI) da CMM.
- Representante da plataforma digital, adquirida pela CMM.
- Especialista externo em plataformas digitais aplicadas à administração pública.

Para além das entrevistas, foi aplicado um inquérito institucional (anexo C. Guião de Inquérito Institucional), por email à equipa da Estratégia Nacional para os Territórios Inteligentes (ENTI) da Agência para a Modernização Administrativa (AMA).

2.3. Técnicas de tratamento de dados

Para uma análise mais completa dos dados recolhidos, durante as entrevistas semiestruturadas, inquérito e documentos que se foram tendo acesso, utilizou-se o modelo qualitativo “Gioia Coding Structure” (Figura 1), que foi desenvolvido por Gioia, Corley e Hamilton (2013). Trata-se de uma abordagem indutiva e utilizada para planear e aferir dados qualitativos de uma forma organizada, possibilitando fazer uma teorização baseada nos dados recolhidos (grounded theory).

Figura 1- Modelo qualitativo “Gioia Coding Structure” (Fonte: Gioia, Corley e Hamilton, 2013)

Codificação de 1ª Ordem	Codificação de 2ª Ordem	Dimensões agregadas
Os dados recolhidos são inicialmente analisados através da codificação aberta, identificando conceitos emergentes com base nas expressões e termos utilizados pelos entrevistados. Esta fase privilegia uma análise próxima dos dados, minimizando a interferência prévia do investigador. Codificação inicial com base na linguagem dos entrevistados.	Nesta fase, os conceitos iniciais são agrupados em categorias analíticas mais amplas, permitindo ao investigador encontrar padrões e relações significativas que emergem da análise qualitativa dos dados. Criação de temas interpretativos.	São estabelecidas dimensões agregadas, que representam categorias teóricas amplas capazes de explicar o fenómeno investigado e contribuir para uma compreensão profunda e coerente dos resultados obtidos. Identificação de padrões teóricos e desenvolvimento do modelo conceitual.
Exemplo “Menos tempo na análise das candidaturas recebidas”	Redução do tempo nos procedimentos concursais.	Aumento de eficiência nos procedimentos concursais devido à digitalização.

Para este modelo, desenvolveu-se uma estrutura tendo por base a “Gioia Coding Structure” que permite observar o progresso da análise dos conceitos iniciais até às dimensões finais, garantindo a transparência e o rigor metodológico, demonstrando com clareza a evolução do estudo, destes conceitos iniciais até às dimensões agregadas, possibilitando a observação do desenvolvimento do processo interpretativo dos resultados que se recolheram.

2.3.1. Tratamento e análise dos dados observados

Estes dados foram tratados qualitativamente, começou-se por categorizar os dados registados na grelha no ponto das dificuldades operacionais, limitações técnicas e benéficos observados. De seguida, efetuou-se uma análise explicativa à priori e à posteriori da plataforma, por forma a reconhecer padrões frequentes que deram origem a resultados práticos e consistentes.

2.3.2. Análise qualitativa comparativa das entrevistas e inquérito institucional

Através do conteúdo das entrevistas semiestruturadas e do inquérito institucional, realizou-se uma análise qualitativa comparativa pormenorizada, recorrendo-se ao modelo Gioia, Gioia,, Corley e Hamilton (2013). Começou-se pela codificação aberta, que corresponde à codificação de 1ª ordem, identificou-se as frases-chave relevantes diretamente das respostas fornecidas durante a entrevista

pelos entrevistados. As frases-chave representam as percepções diretas dos entrevistados, sobre o impacto da implantação da plataforma.

A seguir, organizaram-se as percepções em categorias analíticas extensas, codificação de 2ª ordem, que permitiu poder identificar padrões e diferenças importantes. Este processo permitiu uma visualização clara e rápida das percepções dominantes.

Por último, construiu-se as dimensões interpretativas finais, que fazem parte das dimensões agregadas e que permitiram uma análise clara e estruturada dos resultados obtidos. Nesta última parte interpretamos teoricamente os resultados qualitativos, explicando-se de forma clara o impacto da digitalização e as dificuldades sentidas durante a implementação da plataforma.

A Câmara Municipal do Montijo é o órgão autárquico do concelho do Montijo, distrito de Setúbal, e tem por incumbência definir e executar políticas tendo em vista a defesa dos interesses e satisfação das necessidades da população local (Figura 2).

A CMM pretende desenvolver a cidade de uma forma concertada e orientada para um melhor nível de vida, apostando em três grandes linhas de orientação. Primeiro, pretende elevar os níveis de urbanidade da cidade, fazendo uso do seu bom posicionamento em relação à capital do país. Em segundo lugar, pretende promover o Montijo como um centro de serviços da área oriental da Península de Setúbal. Por fim, outra das preocupações considerada como prioritárias, diz respeito à qualidade ambiental da cidade.



É importante salientar que, o concelho do Montijo localiza-se na Região da Grande Lisboa (NUT II) e na Península de Setúbal (NUT III). Tem 55 689 habitantes, uma área de 348,62 km² e abrange oito freguesias: Canha, Montijo, Santo Isidro de Pegões, Sarilhos Grandes, Alto-Estanqueiro-Jardia, Pegões, Atalaia e Afonsoeiro.

O mapa de pessoal da autarquia, referente ao ano de 2024, demonstra um total de colaboradores de 1043, em que 815 com contrato por tempo indeterminado e 228 com contrato por tempo determinado.

Tem como missão servir, cada vez melhor, os cidadãos que vivem, trabalham e visitam o Município. O Município do Montijo, assume ainda o compromisso de, no âmbito das suas atribuições, desenvolver a sua atividade no respeito pelos valores e princípios éticos da democracia, da transparência, da responsabilidade, da prestação de contas, do desenvolvimento sustentável, da coesão social, da justiça distributiva, do universalismo, do humanismo e da dignidade de todo o ser humano.

A visão do Município do Montijo é trabalhar diariamente para a promoção de uma articulação sustentável a nível económico, social, financeiro e político, de forma a alcançar um equilíbrio concertado na utilização dos recursos disponíveis, melhorando o presente, sem pôr em causa as gerações futuras. Ou seja, quer ser reconhecido como uma autarquia ágil, direcionada para os cidadãos, atual, empenhado na melhoria continua dos processos administrativos, impulsionando a inovação e a transformação digital.

A Missão e a Visão do Município, refletem o equilíbrio, os valores e os princípios que diariamente defendem na prestação de serviços de qualidade aos munícipes e visitantes do concelho e que não podem ser dissociados dos Objetivos Estratégicos da CMM.

A CMM encontra-se inserida numa região de crescimento demográfico e económico, o faz com que enfrente desafios progressivos na sua gestão de recursos humanos e na eficiência operacional dos processos administrativos. Uma parte da estratégia institucional da autarquia tem se focado em políticas de modernização e transformação digital, que se encontram ajustadas com as orientações nacionais da ENTI. A aceitação de novas tecnologias digitais, faz com que demonstre a sua intenção de inovação acreditando que o futuro passa por esta necessidade de evolução, a implantação da plataforma na UMRF é uma demonstração de modernização, com o objetivo de agilizar processos de recrutamento, diminuir a utilização exagerada de papel e estimular a transparência administrativa.

3.1 Caracterização da Unidade Municipal de Recrutamento e Formação

A Divisão de Gestão de Recursos Humanos (DGRH) da CMM é um dos pilares vitais na gestão da contratação e retenção de talentos, cooperando prontamente para a consolidação organizacional da autarquia. A DGRH é liderada por uma chefe de divisão e seis trabalhadores e constituída, atualmente, por duas unidades municipais, a Unidade Municipal Administrativa de Recursos Humanos (UMARH) e a UMRF.

A Unidade Municipal Administrativa de Recursos Humanos (UMARH) é constituída por uma coordenadora e 10 trabalhadores.

A UMRF, constituída por uma coordenadora e quatro técnicos superiores, que tem como responsabilidade um conjunto de 21 ações, conforme estipulado na alínea b), ponto 2 do artigo 4º Unidades orgânicas flexíveis e artigo 14º Unidade Municipal de Recrutamento e Formação do Diário da República, 2.ª série, n.º 56, 19 de março de 2024. Município do Montijo - *Regulamento n.º*

308/2024: Regulamento das Unidades Flexíveis do Município de Montijo e respetivo organograma (anexo F). O que se depreende desta publicação, em DR, é que a UMRF tem as seguintes competências: organização, publicação do aviso da abertura dos procedimentos concursais, receção e análise das candidaturas, organização dos processos de seleção e comunicação direta com os candidatos.

Antes da aquisição e implementação da plataforma na UMRF, esta já se debatia com problemas diários nos procedimentos, nos métodos e nos recursos que usava. Refletindo-se no excesso de papel usado em cada procedimento, na morosidade que as tarefas tinham, originando atrasos na análise das candidaturas e fazendo com que as fases do procedimento concursal fossem extensas. Bem como, possíveis enganos frequentes, uma vez que era feito de forma manual. A comunicação com os candidatos, também era um obstáculo, porque tinha falhas relacionadas com ineficiência na passagem de informação entre a UMRF e os candidatos, criando uma insatisfação ou mesmo alguma desconfiança. Estes obstáculos, foram importantes para demonstrar a necessidade de implementação de uma plataforma da área de recursos humanos, por forma a assegurar a transparência, a eficiência e a agilidade no desenvolvimento e orientação dos procedimentos concursais.

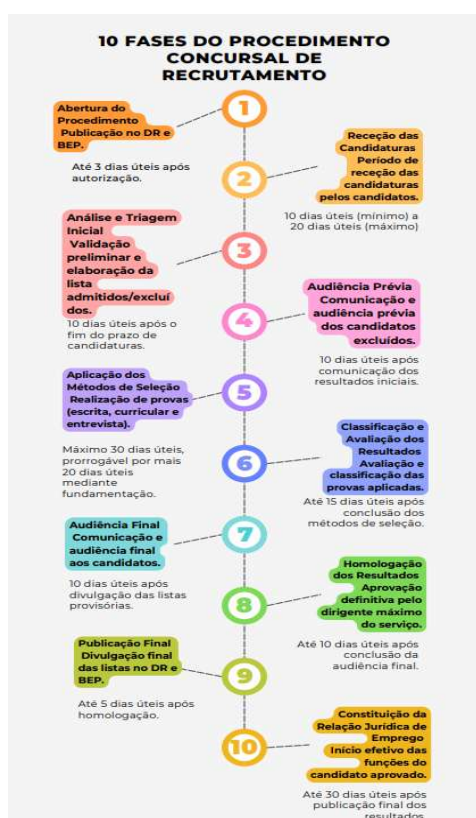


Figura 3 - Fases do Procedimento Concursal de Recrutamento (Fonte: Portaria 233/2022 de 9 de setembro)

3.2 Caracterização do Procedimento Concursal de Recrutamento atual

A UMRF, segue os regulamentos estipulados pela legislação nacional que se encontra em vigor, particularmente a Lei geral do trabalho em funções públicas e a Portaria 233/2022 de 9 de setembro - Regulamento da tramitação do procedimento concursal de recrutamento, que regulamenta as fases fundamentais, os prazos legais. Esta Portaria assegura a precisão, a transparência em todas as fases do recrutamento e os prazos entre as respetivas fases (Figura 3).

No processo tradicional, os tempos de resposta eram muito morosos, com uma duração entre 10 a 12 meses, com dificuldades a vários níveis e com a probabilidade de poderem errar durante alguma das fases do procedimento concursal de recrutamento (Entrevistas E6 e E7).

Com a implementação da plataforma na UMRF, o procedimento passou a ser realizado de forma mais ágil, ou

seja, é desenvolvido de forma totalmente digitalizada, possibilitando que o serviço nesta unidade municipal seja mais eficiente.

3.3 Fases de implementação da plataforma

Ao se analisar a forma como foi implementada a plataforma digital na DGRH dentro da UMRF, observa-se um sentido de urgência, como Kotter (1996) no trabalho sobre gestão de mudança nas organizações. Este apresentou um modelo, modelo Kotter, com oito etapas que orientavam os métodos para mudanças eficazes e sustentáveis no futuro (Figura 4).



Figura 4 - Modelo Kotter, elaborado com dados recolhidos das entrevistas (E1 à E10), (Fonte: adaptado do modelo Kotter)

A implementação da PD na UMRF desenvolveu-se em 8 etapas diferentes e urgentes. Tal como o modelo do Kotter, a implementação da PD pode-se observar através dos objetivos e das ações desenvolvidas, que são descritas nas entrevistas dos elementos da UMRF e da UMTSI (Quadro 1).

Quadro 1 – As oito etapas de implementação da Plataforma Digital na UMRF (Fonte: adaptado do modelo Kotter)

Primeira Etapa: Criar um Sentido de Urgência				
Objetivo	Descrição da ação	Quem?	Prazo	Evidência recolhida
Comunicação da necessidade urgente da digitalização para melhorar a eficiência e transparência nos procedimentos concursais.	Diagnóstico: - Realização de uma análise de requisitos e levantamento de processos para identificar as falhas. Sessões de Sensibilização: - Realização de sessões informativas com os colaboradores; - Apresentação dos benefícios da digitalização e os riscos de permanecer com processos tradicionais.	DGRH, UMRF, UMTSI	1 mês	E6; E7; E8 - descrição de atrasos, perda e mistura de documentos de candidaturas, demasiado papel usado durante o processo.
Segunda Etapa: Formar uma Coligação Robusta				
Objetivo	Descrição da ação	Quem?	Prazo	Evidência recolhida
Criar uma equipe dedicada e capaz de liderar a iniciativa de digitalização com o uso da plataforma digital	Formar a equipa de transformação digital, com a líder e com a equipa criada direcionar para o processo de mudança.	DGRH Coord. UMRF	1 mês	E6; E7; E8; E9 – acompanhamento do processo de aquisição da PD do início ao fim.

Terceira Etapa: Criar uma Visão Estratégica				
Objetivo	Descrição da ação	Quem?	Prazo	Evidência recolhida
Conceção de metas e objetivos da digitalização para a UMRF.	Elaboração de um plano detalhado de digitalização, incluindo objetivos, cronograma, recursos necessários e indicadores de desempenho.	UMRF UMTSI	2 meses	E10; E9 – identificação de utilidades, o cronograma e as metas técnicas.
Quarta Etapa: Comunicar a Visão				
Objetivo	Descrição da ação	Quem?	Prazo	Evidência recolhida
Comunicar de forma eficaz a visão estratégica para garantir o alinhamento e o apoio de todos os colaboradores envolvidos com a mudança.	- Desenvolver uma campanha de comunicação interna e externa utilizando email, newsletters, reuniões e workshops. - Elaborar um plano de comunicação para informar e envolver todos os stakeholders. - Dar a conhecer a importância da PD;	DGRH UMRF UMTSI Técnico da PD	3 meses	E6; E7; E10 – Referência à frequência de sessões de formação e webinars com a empresa da PD
Quinta Etapa: Remover Obstáculos				
Objetivo	Descrição da ação	Quem?	Prazo	Evidência recolhida
Identificar e remover quaisquer barreiras que possam impedir a implementação bem-sucedida da plataforma.	Identificar as barreiras à mudança e desenvolver estratégias para superá-las, com formação, ajustes na aquisição de conhecimento do processo e suporte técnico mais permanente.	DGRH UMRF Técnico da PD	4 meses	E6; E7; E8 - verbalizadas dificuldades com a aplicação da PD e adesão dos candidatos.
Sexta Etapa: Gerar Ganhos de Curto Prazo				
Objetivo	Descrição da ação	Quem?	Prazo	Evidência recolhida
Implementar mudanças visíveis e rápidas que demonstrem os benefícios tangíveis da digitalização.	Foi realizado um processo de procedimento concursal piloto com os técnicos;	UMRF Equipa Piloto	6 meses	E6; E7 - impacto positivo dos primeiros concursos com a PD.
Sétima Etapa: Consolidar Ganhos e Produzir Mais Mudanças				
Objetivo	Descrição da ação	Quem?	Prazo	Evidência recolhida
Reforçar os ganhos iniciais e utilizar os sucessos como base para implementar mudanças adicionais.	- Usar a PD noutros concursos; - Expandir as outras funcionalidades da PD para outras tarefas dentro da DGRH; - Passar a utilizar a PD demonstrando os seus benefícios se estiverem todos a utilizar.	DGRH UMRF UMTSI	1 ano	E6; E7; E8; E9 – Com o uso mais frequente e com mais concursos a decorrer a autonomia no uso vai ser evidente.
Oitava Etapa: Institucionalizar Novas Abordagens				
Objetivo	Descrição da ação	Quem?	Prazo	Evidência recolhida
Incorporar as mudanças na cultura organizacional da UMRF para garantir a sustentabilidade a longo prazo.	Integrar a digitalização nas políticas diárias da UMRF, incluindo atualizações regulares de tecnologia e feedback contínuo dos colaboradores. Bem como em toda a divisão de DGRH, para que a nova plataforma faça parte da cultura organizacional e garanta a sustentabilidade das mudanças.	DGRH UMRF UMTSI	Contínuo – resultados 1 ano e depois continuar	E6; E7; E8; E9 – uso e integração da PD e as novas funcionalidades.

3.4 Comparação qualitativa à priori e à posteriori da implementação

Tendo como base, o modelo de análise Gioia, foi realizada a leitura e interpretação dos dados recolhidos dando origem à análise qualitativa comparativa da realidade que se está a estudar à priori e à posteriori em categorias emergentes na implantação da PD na UMRF da CMM.

Análise dos dados à priori

Quadro 2 - Análise de dados na fase à priori da plataforma digital

Entrevista/ Pergunta	Categorias de 1ª Ordem	Tema de 2ª Ordem	Dimensões Agregadas
E1 – P11	“Demorou aproximadamente um ano, desde a submissão da candidatura e a obtenção da resposta final.”	Procedimentos lentos	Morosidade administrativa
E2 - P12	“Todo o concurso foi muito demorado, tive que esperar muito tempo para ser chamada para cada prova.”		
E2 - P10	“...difícil anexar tantos documentos num email...”	Saturação operacional	Ineficiência administrativa
E6 – P22	“O tempo, o procedimento se deu. Procedimentos concursais com 600 e tal candidaturas. (...) Depois o expediente. O expediente devolvia. Estar a arquivar tudo. Portanto, tempo. Tempo. Muito tempo.”		
E7 – P22	“...e às vezes tínhamos candidatura de cheia de imensas pastas de arquivo e não ter um espaço, com imenso papel.”		
E3 – P10	“A nível técnico, eu tinha tanta documentação, que era super difícil carregar tudo num só e-mail.” “Tive várias vezes o email devolvido por causa do tamanho...”	Demasiada burocracia documental e barreiras tecnológicas	Ineficiência operacional
E6 -P22	“Demorávamos imenso tempo a imprimir e arquivar candidaturas.” “Estar a arquivar tudo.”	Excesso de papel processo tradicional	Exclusão digital
E7 – P22	“Tanto papel, tanto papel ...” “Era muito difícil, não tínhamos espaço para arquivar tanto papel.”		Sobrecarga operacional
E7 – P5	“Nós tínhamos que criar um Excel e fazer toda esse todo esse trabalho à mão.”		
E6 - P21	“Enfrentámos desafios com o nosso próprio servidor da informática, onde aconteceu situações de candidaturas que entravam no servidor e não entravam no nosso e-mail. Aconteceu.”	Vulnerabilidade tecnológica	Fragilidade operacional;
E6 – P21	“Haver enganos nos e-mails. Faltava uma letra e o e-mail era entregue, mas não era entregue à pessoa. Era entregue a outra pessoa.”	Erros frequentes	Lapsos nos fluxos de informação
E7 – P21	“, tinham enviado e o problema era do nosso e-mail. Isto aconteceu muitas vezes,...”		
E7 – P23	“Após a ata muitas vezes gerava erros no envio das atas. Às vezes um e-mail já ia com menos um número ou menos uma letra porque. Copiar o erro a probabilidade de errar era muito maior ...”	Falhas de comunicação	

Neste período, que antecede a implementação da PD, o processo concursal demonstra o quanto ineficiente era o seu funcionamento. Caracterizando-se por ser demasiadamente longo, lento e moroso a nível burocrático, tal como foi identificado nas entrevistas E1 e E2, que referem que o procedimento teve a duração de quase um ano, entre a submissão da candidatura e a resposta final (Quadro 2).

A ineficiência operacional, que demonstra o excesso de trabalho administrativo, o excesso de uso de papel, o armazenamento das candidaturas em papel e o uso do papel de forma constante durante o processo, tal como é referido nas entrevistas E3, E6 e E7. Este tipo de processo tradicionais, acarretam procedimentos que manifestam falhas, fragilidades tecnológicas e operacionais, que se podem identificar nas entrevistas E6 e E7, onde referem erros administrativos frequentes, bem como desaparecimento de documentação digital, emails perdidos ou enviados para outras pessoas, e uma gestão documental com problemas frequentes.

Estas fragilidades afetavam de forma negativa a eficácia e a transparência dos procedimentos, tal como é referido ao longo das entrevistas da coordenadora da UMRF (E6) e por outro elemento da equipa (E7) que trabalha nesta unidade.

Através desta análise qualitativa, antes da implementação da PD, conclui-se que o método tradicional, que era utilizado, provocava situações caracterizadas por processos morosos, com vulnerabilidades operacionais e erros frequentes, demonstrando o quanto era afetada negativamente a sua eficiência, transparência e eficácia dos procedimentos concursais.

Análise dos dados à posteriori

Com a implementação da PD, a UMRF pode constatar que teve uma melhoria significativa, ainda estão a desenvolver e criar hábitos de uso da PD, mas já conseguem tirar benefícios ao longo do uso da mesma.

Uma das grandes batalhas era reduzir o excesso de papel durante o processo, e isso foi visível, a digitalização de todas as candidaturas fez com que não existisse a necessidade de papel impresso. O arquivo passou a digital, o que fez com que acabasse o problema da falta de espaço no arquivo físico. A triagem ficou mais ágil e eliminou uma parte das falhas, que foram referidas nas entrevistas E6 e da E7. A comunicação ficou mais rápida e fluiu de forma clara, uma vez que podem rastrear e perceber mais correntemente o que pretendem analisar naquele momento, maior segurança na passagem de informação.

A análise qualitativa comparativa sobre o impacto da implementação da PD, encontra-se refletida nestes dois quadros. Demonstrando a importância da modernização e atualização constante dos serviços, com da UMRF, e o facto de ter um impacto positivo que é transversal e que mostra o que

ainda está a ser desenvolvido, transmite todo o seu potencial futuro em novas tarefas é um benefício a longo prazo, validando também a proposta de valor para a qual foi adquirida.

Quadro 3 - Análise de dados na fase à posteriori da plataforma digital

Evidências	Categorias de 1ª Ordem	Tema de 2ª Ordem	Dimensões Agregadas
E6 -P8	".... Nós perdemos imenso tempo (...) plataforma"	Automatização e redução de erros	Modernização Tecnológica
E7 – P23	"A probabilidade de errar é muito menor. "		
E10 – P8	"... candidatos diretamente do sistema e comunicar ..."		
E6 – P39	"... há uma redução de tempo e há uma redução ..."	Uniforme e célere	Redução de sobrecarga operacional
E7 – P39	"... as candidaturas deixam de dar entrada na Câmara..."		
E10 – P38	"A média de resposta aos (...) inferior a 10 dias ..."		
E6 – P39	"Facilita-nos muito (...) muito o nosso trabalho. "	Trabalho manual diminui	Aumento da Performance
E7 -P5	"... facilitou bastante o processo, (...) candidaturas. "		
E9 -P5	"Com este tipo de plataforma (...) de bastante papel ..."		
E6 -P8	"A redução de erros, (...) à mão."	Comunicação eficiente	Eficiência administrativa
E7 – P23	"..., a comunicação dos (...) mais a mais ágil. "		
E10 – P33	"Então a automatização de (...) ágil. "		
E4 -P15	"Muito intuitivo, fácil de (...) era solicitado."	Usabilidade e acessibilidade intuitiva	Inclusão digital
E5 – P4	"... correu bem, acho que (...) é intuitivo. "		
E10 – P36	"... é simples e intuitivo, (...) concursos ..."		
Q – P2	"Plataformas online permitem que (...) tempo real."	Estimativa positiva da Eficácia	Apoio à decisão
E5 – P8	"Acho que é (...) é positivo em várias formas. "		
E7 – P21	"Conseguimos perceber se (...) candidatura. "		
E10 – P36	"..., a transparência e rastreabilidade ..."	Transparência e rastreabilidade	Literacia digital
Q – P1	"Atualmente a digitalização (...) municipais ..."		
E6 – P39	"Facilita-nos muito o nosso trabalho (...) trabalho. "		
E9 -P5	"Facilita o processo administrativo. (...) papel ..."	Digitalização	Interoperabilidade e gestão de dados
E7 – P39	"Os procedimentos são mais rápidos ..."		
E10 -P8	"Este tipo de ferramenta digital (...) candidatura."		
Q – P2	"Plataformas online (...) mas em tempo real."	Celeridade do tempo e processos	Evolução da interação digital
E7 -P23	"Exportamos um Excel (...), esse Excel. "		
Q -P1	"...promover a interoperabilidade, (...) cidadão. "		
Q -P4	"...da interoperabilidade (...) concursos."	Interoperabilidade e gestão de dados	Literacia digital
Q -P3	"Promove ainda financiamento (...) capacitação ..."		
Q -P4	"Capacitação e desenvolvimento (...) processo ..."		
E7 – P6	"Enquanto trabalhadores ..."	Literacia digital	Literacia digital

Contudo, é possível observar através dos dados recolhidos do questionário da ENTI, como a implementação de uma plataforma é um contributo positivo na área dos recursos humanos das autarquias locais. A modernização com novas tecnologias, revela que a organização pública local tem refletido as suas estratégias no domínio do recrutamento e seleção para funções que pretende contratar. Os resultados obtidos, com análise destes dados, comprovam os ganhos operacionais e a consolidação da eficácia geral da DGRH – UMRF. Os serviços públicos para conseguirem responder às

exigências atuais de celeridade, transparência e eficiência na organização, veem a transformação digital como uma ferramenta fundamental para a modernização dos processos internos nas autarquias (Quadro 3).

3.5 Análise do impacto na eficácia e tempo dos processos

Tempo médio do procedimento

A análise do impacto na eficácia e tempo dos processos, foi observada através das informações recolhidas nas entrevistas e no inquérito institucional que se aplicaram para o efeito. Nas entrevistas, ao grupo de candidatos que participou num procedimento antes da implementação da plataforma (E1, E2, E3) e o grupo de Técnico/a da Unidade Municipal Recrutamento e Formação (UMRF) da CMM (E6 e E7), apurou-se o tempo médio de tramitação dos procedimentos concursais realizados antes da existência da PD, entre 10 a 12 meses, o que dá um tempo médio de 11 meses no período antes da PD (Quadro 4).

Quadro 4 - Análise de comparação de tempo médio de processamento de candidatura antes da PD

Entrevista	Pergunta Nº.	Resposta	Tempo
E1	11	“Demorou aproximadamente um ano, desde a submissão da candidatura e a obtenção da resposta final.”	+/- 1 ano
E2	11	“Enviei a minha candidatura no dia 07/06/2023 e iniciei funções no dia 01/03/2024.	+/- 9 meses
E3	11	“E a seguir foi a entrevista de competências, que foi praticamente um ano.”	1 ano
E6	22	“O tempo, o procedimento se deu. Procedimentos concursais com 600 e tal candidaturas. Estar a imprimir tudo em tempo. Depois o expediente. O expediente devolveia. Estar a arquivar tudo. Portanto, tempo. Tempo. Muito tempo.”	Muito tempo

Com a implementação da PD, o funcionamento do fluxo de trabalho na UMRF ficou mais fluido e ágil, segundo o que se observou e recolheu nas entrevistas ao grupo de Técnico/a da Unidade Municipal Recrutamento e Formação (UMRF) da CMM (E6 e E7), Técnico/a Unidade Municipal Tecnologia e Sistemas de Informação (UMTSI) da CMM (E9) e representante da Plataforma (E10), a média de reposta aos candidatos diminui. O tempo médio diminui significativamente, para 4 a 6 meses.

Quadro 5 - Análise de comparação do tempo médio de processamento de candidaturas depois da PD

Entrevista	Pergunta Nº.	Resposta	Tempo
E6	39	“Um procedimento que se calhar demorava seis meses, consigo fazê-lo em quatro, eventualmente.”	4 meses
E7	39	“E na velocidade e o procedimento corre de uma maneira muito mais fluida.”	
E9	40	“Como referido anteriormente os processos concursais tornam-se mais céleres. “	
E10	38	“Em média, o tempo de triagem e comunicação de resultados aos candidatos reduziu-se em cerca de 40% após a adoção da plataforma. A média de resposta aos candidatos passou a ser inferior a 10 dias úteis na maior parte dos concursos, ...”	Média de resposta aos candidatos - 10 dias úteis; Redução de cerca de 40% do tempo total usado;

Pode concluir-se, que o valor médio dos intervalos antes e depois da PD demonstram que existe uma melhoria significativa com a utilização da PD. Registrando-se uma redução de média do tempo de 54,5% (Gráfico 1). O valor foi calculado segundo: o tempo médio antes (11) menos o tempo médio depois (5) a dividir pelo tempo médio antes (11) e a multiplicar pelos 100%, que deu a redução de tempo. O tempo médio de resposta foi baseado nas entrevistas E1 a E9 e em registos da UMRF (Quadro 5).

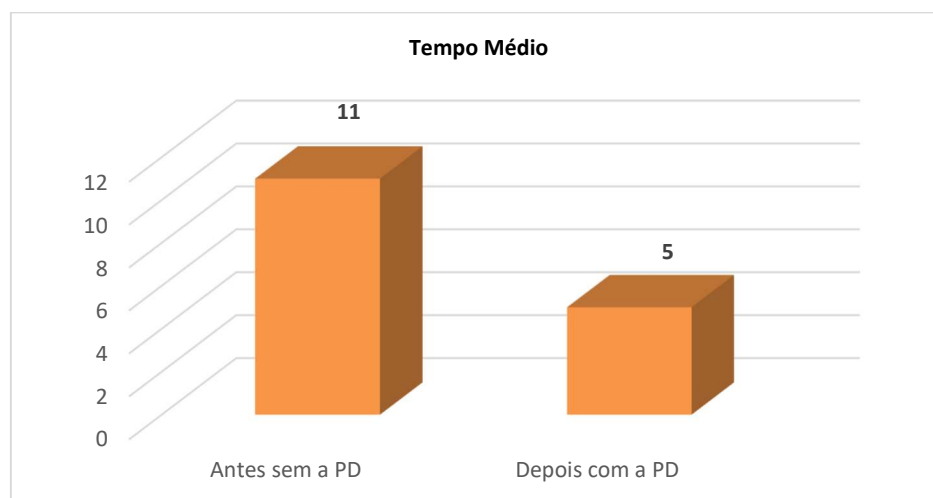


Gráfico 1 - Comparação do tempo médio do processamento de candidaturas

Indicadores Operacionais

Através da análise dos dados recolhidos, observou-se que existiu uma melhoria no tempo médio utilizado, na utilização de papel, nas falhas administrativas e na satisfação da equipa da UMRF (Quadro 6).

Quadro 6 - Indicadores operacionais observados

Indicador	À priori	À posteriori	Evidencia
Tempo Médio utilizado	10 a 12 meses	4 a 6 meses	E1; E2; E3; E6; E7
Papel usado no processo	300+	- de 50	E6; E7; E8; ENT1
Falhas/erros administrativos que foram sendo reportados	Repetido	Escassos	E6; E7; E8; E10
Transparência e rastreabilidade	Baixa	Alta	E6; E7
Satisfação das/os técnicas/os	Baixa	Alta	E6; E7; E9

A redução do tempo médio foi de 54,5%, o que demonstra que entre a submissão da candidatura e a resposta final ao candidato melhorou significativamente (Quadro 5). Este resultado é observado nas respostas dos candidatos antes da PD (E1; E2; E3) e dos técnicos (E6; E7), estes confirmam que os procedimentos antes eram demasiadamente demorados devido à burocracia e todo o processo envolvente e que agora é mais célere.

O uso de papel, que desde o início que apresenta dois problemas, uso em excesso e depois o seu armazenamento que fica difícil. Com a utilização da PD, observou-se uma redução significativa. Segundo o que se apurou, com o método tradicional existia a necessidade de se imprimir e depois digitalizar todos as candidaturas, com o novo método é tudo feito pelo sistema digital (E6; E7; E8; ENT1). Esta melhoria reflete-se em ganhos a nível da sustentabilidade ambiental e no desenvolvimento dos serviços, que deixam de estar subcarregados e passam a ter mais tempo para executarem outras tarefas.

No que diz respeito a falhas ou erros administrativos, que vinham sendo reportados, como falha na introdução de dados ou documentos trocados entre outros. Com o novo método muitas das falhas tornaram-se raras, segundo os dados recolhidos, nas entrevistas E6 e E7, a automatização das tarefas, de extração dos dados, envio de emails e geração de listas, fez com que fossem eliminadas algumas das causas de erros (E8; E10).

Com o aumento da transparência, da fiabilidade, da melhoria da rastreabilidade, entre outras, surge a satisfação de quem colabora todos dias com este novo método, a equipa vai dando sinais de satisfação (E6; E7; E9).

Estes indicadores negativos e positivos, que se foram captando nas entrevistas, demonstram a importância dos indicadores positivos, para a melhoria dos serviços prestados aos munícipes, bem como, a melhoria do serviço da UMRF.

Assim sendo, estes indicadores veem validar a utilização de PD no serviço da UMRF da DGRH, que teve um impacto positivo e observável na melhoria dos serviços prestados através da eficácia administrativa, na redução do tempo médio, na rentabilização dos recursos humanos e na melhoria da qualidade e dos processos de recrutamento na autarquia.

Estimativa da evolução da eficiência

A estimativa da evolução da eficiência, foi analisada com base nos dados recolhidos dos concursos públicos para a CMM nos anos de 2023, 2024 e 2025 e entrevistas aos técnicos da UMRF e da UMTSI, bem como, ao representante da PD, recolhendo-se as abordagens que referiam as melhorias mais evidentes ao longo do tempo (Quadro 7).

Constatou-se que, a evolução da eficiência da implementação da PD na UMRF foi bastante positiva, fazendo com que a equipa da UMRF melhorasse os serviços prestados aos munícipes e beneficiasse, também, no desenvolvimento do seu trabalho com esta ferramenta digital. Em relação aos benefícios identificados com a implementação da PD, foram reconhecidos 19 benefícios com uso da PD, que enriquecem e melhoraram o trabalho dos técnicos da UMRF, criando expectativas futuras positivas com a evolução e utilização diária.

Com a identificação dos 19 benefícios atingidos, pode-se observar os 6 benefícios que tiveram mais expressão durante as entrevistas, a celeridade (E6, E7, E10), maior controlo (E7, E9), apoio à decisão (E9, E10), redução de papel (E6, E7, E9), redução de falhas (E6, E7, E10) e satisfação da equipa (E6, E7), alcançados com a implementação da PD na UMRF para desenvolver os processos das candidaturas.

Quadro 7 - Estimativa da eficiência na UMRF

Ano	Estimativa da Eficiência	Analisado	Evidencia
2023	Reduzida	Dificuldades com o modelo tradicional, devido à elevada burocracia, falhas/erros nas candidaturas, lapsos devido a ser manual, problemas em organizar o excesso de papel que as candidaturas originavam.	E6; E7; E8
2024	Moderada	Utilização de digitalização fazendo com que existisse uma redução de tempo, registo digital e extração de dados de forma automática e menos falhas/erros. Melhoria gradual, que é observada na fase inicial de adaptação às funcionalidades da PD. Teste para explorar a implementação da PD, criando um concurso piloto interno para verem o que estavam a fazer de errado antes de criarem um concurso real para o exterior.	E6; E7; E10
2025	Elevada	Fortalecimento do uso da PD, aumenta o fluxo de concursos novos. Antecipação de benefícios futuros com a utilização plena da PD e a exploração de outras funções da PD que irão ajudar no desenvolvimento do serviço da UMRF.	E6; E7; E9; E10

No decorrer das entrevistas foram sendo apresentadas fragilidades e desafios. Tendo em conta os benéficos detetados durante as entrevistas, a implantação da PD foi algo que agitou a equipa e que levou a desafios operacionais e culturais. O processo de transição de modelo tradicional para um modelo completamente digital, fez com que existissem constrangimentos. Nos primeiros meses de uso da PD, registou-se uma evidente falta de literacia digital, por parte dos candidatos, em particular os candidatos que iriam desempenhar funções operacionais, a equipa da UMRF constatou que muitos dos candidatos “...*não tinham e-mail ou capacidade de digitalizar documentos.*” (E6; E7).

Outra dificuldade, que foi apresentada pela UMRF, está relacionada com a formação inicial dada à equipa, a formação foi pouca e concentrada, “... *recebemos tudo num só dia, foi muita informação de uma vez...*” (E6), este facto veio dificultar a forma como depois foi colocada em prática as funcionalidades da PD pela equipa. Um dos elementos da equipa UMRF (E7), explica que seria necessário um apoio continuo durante a transição, defendendo que “...*seria fundamental ter apoio técnico presencial nas primeiras semanas de uso.*”. Outra fragilidade, mas que foi mencionada pelos técnicos da UMTSI, é o facto da PD adquirida trabalhar de forma autónoma. A PD não está integrada com os sistemas informáticos que já existem na CMM, o que cria uma limitação técnica operacional e que se irá refletir na eficiência do processo de candidatura no final, aumentando a probabilidade de erros e a duplicação de tarefas. Assim, numa tarefa simples que é no final da candidatura, o candidato aprovado tem os seus dados na PD da UMRF, estes dados não passam de forma automática para o sistema de gestão da CMM, irá ser preciso copiar toda a informação de um sistema para o outro, e é aqui que podem existir falhas/erros ou duplicação de dados.

A superação de obstáculos tecnológicos, limitações financeiras e falta de competências digitais, são contratempos que fazem parte da transformação digital na AP, sendo necessário fortalecer a carência de medidas adicionais, no que diz respeito à capacitação progressiva, no acompanhamento técnico constante e na comunicação com todos os envolvidos, no questionário da ENTI, estes referem que é uma condição fundamental para que exista a mudança.

CAPÍTULO 4 - PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Durante os capítulos anteriores, em particular no capítulo 3 - Diagnóstico, foi elaborada a análise de dados qualitativa, que demonstrou o quão positiva foi a implementação da plataforma nos serviços da UMRF da CMM. Contribuindo para uma mudança e melhoria significativa a nível da eficiência dos processos de recrutamento, através da redução do tempo de resposta e carga administrativa, melhoria da sua organização e segurança da informação e uma maior transparência. Contudo, os dados analisados também evidenciam desafios, que passam por mitigar contratempos, alargar o impacto da transformação digital e fortalecer os benefícios conquistados com a mudança.

Tendo por base o diagnóstico, desenharam-se duas propostas de intervenção que se reforçam mutuamente, com o propósito de desenvolver a modernização, a agilidade dos serviços e a eficiência na organização do recrutamento na administração pública local.

A primeira proposta, assenta em seis eixos estratégicos, tem como pretensão fortalecer os benefícios conquistados e acautelar que a transformação digital na CMM deve ser orientada para a sustentabilidade, eficiência e inclusão.

A segunda proposta, adaptada à realidade da AP com Business Model Canvas (BMC), proporcionando uma perspetiva macro e estruturada da transformação digital, esta ferramenta irá permitir uma visualização estratégica dos dados principais, para a produção de valor público no planeamento do recrutamento.

Com o recurso a estas duas propostas de intervenção, pretende-se apresentar um modelo replicável e impulsionador de mudança na administração pública local, evidenciando inovação tecnológica, evolução estratégica e avaliação continua da ação.

4.1 Primeira proposta de intervenção

A primeira proposta de intervenção, assenta em seis eixos estratégicos, com o intuito de modernizar, intervir de forma prática e, em simultâneo, direcionada para os resultados que se pretendem obter, através das ações que impulsionam a eficiência, a sustentabilidade e a inclusão.

4.1.1 Eixo 1 - Eficiência administrativa

Neste eixo é abordado o aumento da eficiência administrativa, com o intuito de uniformizar os fluxos digitais e automatização das triagens dos concursos.

Os resultados esperados desta ação são, a redução do tempo médio de cada procedimento concursal, a eliminação do uso de papel e a diminuição de erros administrativos e operacionais, aumentando-se a agilidade nos processos de recrutamento. Para tal, o indicador será a redução do tempo médio por concurso e a eliminação de papel.

A proposta de valor, uma gestão mais eficiente, moderna e sustentável, que assegure que os processos são justos, ágeis e que todos os cidadãos possam ter acesso de forma igual.



EIXO 1 - EFICIÊNCIA ADMINISTRATIVA

Ação
Uniformizar os fluxos digitais e automatizar as triagens

Indicadores
Redução do tempo médio por concurso menos de 6 meses.
Eliminação de papel

Prazo
1º semestre de 2025

Responsável
Coord. UMRF

A proposta apresentada responde aos problemas observados pela UMRF, como a duplicação documental, perda de candidaturas ou troca de documentos entre as candidaturas, excesso de papel, demasiado tempo na digitalização e organização.

4.1.2 Eixo 2 - Formação e apoio contínuo

A formação e apoio contínuo, durante as entrevistas (cf. E6, E7), foi referido como um dos principais obstáculos ao início da utilização da plataforma, bem como a formação dada num só dia. Demonstrando uma ineficiência na organização da implementação da ferramenta digital, dentro de um serviço complexo como a DGRH da

CMM. Tendo em conta, que teria sido importante ter existido um planeamento com mais tempo de formação, onde a equipa pudesse ter tido tempo para colocar as suas dúvidas e experimentado a PD de forma acompanhada, a proposta que se apresenta propõem um plano de formação.

Este plano de formação inclui, suporte técnico e materiais digitais para apoio.

Resultados esperados, um maior número de sessões de formação realizadas, aumento da taxa de participação e técnicos com uma melhoria significativa na sua autoavaliação de competências.

Prevê-se uma capacitação continua por parte da equipa, uma melhor utilização e adaptação às ferramentas digitais, criando motivação e reduzindo a possibilidade de erros.

Os indicadores, passam pelo número de sessões realizadas, a taxa de participação e uma autoavaliação de competências, para que exista uma apropriação total desta ferramenta digital e de outras no futuro, reduzindo obstáculos iniciais com as novas tecnologias.

Proposta, investir na formação e capacitação dos técnicos da UMRF, para que possam acompanhar a transformação digital e prestarem um serviço de qualidade e eficiência aos munícipes.



EIXO 2 - FORMAÇÃO E APOIO CONTÍNUO

Ação
Plano de formação
Suporte técnico
Materiais digitais de apoio

Indicadores
Nº de sessões realizadas
Taxa de participação
Autoavaliação de competências

Prazo
Continua, com início em junho de 2025

Responsável
DGRH
Formadores internos

4.1.3 Eixo 3 - Inclusão dos candidatos



Infelizmente as desigualdades existem e observam-se a todos os níveis na sociedade atual, que se encontra em desenvolvimento acelerado. Pode-se observar a falta de literacia digital dos candidatos, muitos não têm internet, não possuem email, não dominam as novas tecnologias e não têm informação suficiente para poderem beneficiar de mundo digital. Tornando-se num obstáculo a possibilidade de acederem a serviços e poderem resolver os seus problemas de forma célere. A equipa da UMRF, também experienciou este obstáculo e faz referência ao mesmo nas suas entrevistas (E6, E7). A proposta que se apresenta é a criação de um balcão de apoio presencial aos candidatos e tutoriais no site da CMM, por forma que possam ir tomando conhecimento acerca desta ferramenta para no futuro a usarem de forma autónoma.

Resultados esperados, alargamento do número de atendimentos presenciais, de candidaturas assistidas e um menor número de situações de abandono de candidatura, por receio do uso de tecnologia.

Os impactos que se pretendem atingir são, a igualdade no acesso aos concursos públicos, a consolidação administrativa e inclusão social dos que têm uma fraca ou nula literacia digital.

Para que se perceba a evolução e a sua necessidade, os indicadores que se propõem são o número de atendimentos e o número de candidaturas assistidas.

Proposta, assegurar que todos têm acesso aos serviços públicos de forma igual, promover a justiça social, coesão territorial e um serviço público que possibilita oportunidades de emprego e participação por parte dos cidadãos.

4.1.4 Eixo 4 - Aumento estratégico da digitalização

Durante as entrevistas com a UMTSI (E8, E9) e a UMRF (E6, E7), constatou-se que a PD não conseguia interagir ou comunicar com os sistemas internos de gestão de pessoal e formação, apresentando um constrangimento que pode comprometer a eficiência geral, uma vez que funciona de forma autónoma.

A proposta é a integração gradual da plataforma com os sistemas existentes, ou seja, a médio prazo integrar a PD com os outros sistemas internos de gestão de pessoal e formação, e promover a organização e agregação dos dados já existentes, eliminando erros, duplicação de dados e melhorar o apoio à decisão e racionalização de recursos.

Resultados esperados, diminuição da repetição dos dados e evolução na comunicação entre sistemas, com a integração da PD com outros sistemas já existentes na DGRH.

O impacto que se pretende alcançar, fluidez na gestão da informação, menos erros operacionais e potencialização dos recursos tecnológicos dando um suporte à tomada de decisões que se baseia nos dados.

Os indicadores propostos, redução do excesso de dados duplicados e número de sistemas integrados.

Proposta, desenvolver uma estrutura digital uniformizada e capaz, que potencialize a eficácia da organização pública e que evidencie a importância das tecnologias na AP.

4.1.5 Eixo 5 - Satisfação da equipa com os resultados

A satisfação da equipa com os resultados, este eixo é tão ou mais importante do que os outros eixos, se existir falta de



EIXO 5 - SATISFAÇÃO DA EQUIPA COM OS RESULTADOS

Ação
Reuniões de feedback e reconhecimento do trabalho desenvolvido pela equipa e individualmente

Indicadores
Avaliação da satisfação
Sugestões dadas
Sugestões aplicadas

Prazo
Por trimestre

Responsável
DGRH
CMM (SIADAP)

motivação e fraco envolvimento por parte da equipa, irá refletir-se nos indicadores e comprometer todo o processo de implementação de desenvolvimento da PD na UMRF. A proposta sugere, reuniões de feedback e reconhecimento do trabalho desenvolvido pela equipa e individualmente, reforçando o sentimento de pertença e estimulando a cultura de melhoria continua para atingir a meta do sucesso.

Resultados esperados, crescimento em 30% da satisfação profissional, media por inquérito interno, crescimento do número de sugestões recebidas e aplicadas, e reuniões de feedback frequentes.

Impacto, conseguir uma cultura organizacional mais participativa, elogiar a equipa para que se sinta valorizada pelo seu desempenho, conseguir reter o talento e criar sentimento de pertença.

Indicadores propostos, avaliação da satisfação nos feedbacks, o número de sugestões dadas e o número de sugestões aplicadas.

Proposta, fortalecer a importância da modernização nos serviços e manter a equipa motivada e focada na qualidade do serviço que



EIXO 4 - AUMENTO ESTRATÉGICO DA DIGITALIZAÇÃO

Ação
Integração com plataformas de formação da DGRH

Indicadores
Redução do excesso de dados duplicados
Nº de sistemas integrados

Prazo
Por fases entre 2025 e 2026

Responsável
UMTSI
Coord. UMRF
Fornecedores

prestam aos cidadãos.

4.1.6 Eixo 6 - Supervisão dos indicadores e avaliação contínua

A supervisão dos indicadores e avaliação contínua, é um eixo transversal que sustenta todos os anteriores. É importante, na medida que para se conseguir atingir a celeridade, eficiência e transparência deve existir uma supervisão e avaliação de como está a funcionar, por forma a se poder moldar o que não está a correr bem, e se atingir a meta do sucesso esperado.

Proposta, elaborar um painel de monitorização dos indicadores chave do processo concursal, que deve ser atualizado trimestralmente. Com este tipo de modelo de monitorização, garante-se a sustentabilidade desta ferramenta digital.

Resultados esperados, criação frequente de dados qualitativos e quantitativos, com a revisão constante de erros por forma a se identificar o padrão e resolver a situação.

O impacto que se pretende é aumentar a transparência e a confiança interna e externa, alinhar as práticas da organização com os resultados, criando um ciclo perfeito de aprendizagem ininterrupta.

Indicadores, o número de relatórios entregues trimestralmente, a melhoria de qualidade dos dados, o tempo usado nos procedimentos e indicadores retificados periodicamente.

Proposta, desenvolver uma cultura de avaliação que transmita transparência e fortaleça a importância da sustentabilidade da transformação digital e a relevância na fundamentação de credibilidade e eficiência AP local.

4.1.7 Plano de implementação e avaliação

Plano de implementação e avaliação da proposta de intervenção, está estruturado com os 6 eixos estratégicos, contendo ações e indicadores claros e metas de sustentabilidade da plataforma na UMRF da DGRH.

A proposta de intervenção apresentada, reflete a análise de todos os dados recolhidos, pretendendo ser um reforço positivo no desenvolvimento e promoção da cultura digital dentro da autarquia local, em conformidade com os princípios da modernização apresentados pela Agência para a Modernização Administrativa – Estratégia Nacional para os Territórios Inteligentes (2025).



EIXO 6 - SUPERVISÃO DOS INDICADORES E AVALIAÇÃO CONTINUA

Ação
Elaboração de um painel para monitorizar Relatório trimestral

Indicadores
Nº de relatórios entregues
Melhoria de qualidade dos dados e tempo nos procedimentos
Indicadores retificados periodicamente

Prazo
Com início em julho de 2025

Responsável - Coord. UMRF

Plano de avaliação

 EIXO 1 - EFICIÊNCIA ADMINISTRATIVA Ação Uniformizar os fluxos digitais e automatizar as triagens Indicadores Redução do tempo médio por concurso menos de 6 meses. Eliminação de papel Prazo 1º semestre de 2025 Responsável Coord. UMR	 EIXO 2 - FORMAÇÃO E APOIO CONTÍNUO Ação Plano de formação Suporte técnico Materiais digitais de apoio Indicadores Nº de sessões realizadas Taxa de participação Autoavaliação de competências Prazo Contínua, com início em junho de 2025 Responsável DGRH Formadores internos	 EIXO 3 - INCLUSÃO DOS CANDIDATOS Ação Balcão de apoio presencial Tutoriais no site Site CMM Indicadores Nº. de atendimentos Nº de candidaturas assistidas Prazo Até dezembro de 2025 Responsável Coord. UMR Divisão de Comunicação	 EIXO 4 - AUMENTO ESTRATÉGICO DA DIGITALIZAÇÃO Ação Integração com plataformas de formação da DGRH Indicadores Redução do excesso de dados duplicados Nº de sistemas integrados Prazo Por fases entre 2025 e 2026 Responsável UMTSI Coord. UMR Fornecedores	 EIXO 5 - SATISFAÇÃO DA EQUIPA COM OS RESULTADOS Ação Reuniões de feedback e reconhecimento do trabalho desenvolvido pela equipa e individualmente Indicadores Avaliação da satisfação Sugestões dadas Sugestões aplicadas Prazo Por trimestre Responsável DGRH CMM (SIADAP)	 EIXO 6 - SUPERVISÃO DOS INDICADORES E AVALIAÇÃO CONTÍNUA Ação Elaboração de um painel para monitorizar Relatório trimestral Indicadores Nº de relatórios entregues Melhoria de qualidade dos dados e tempo nos procedimentos Indicadores retificados periodicamente Prazo Com início em julho de 2025 Responsável - Coord. UMR
---	--	---	--	---	--

4.2 Segunda proposta de intervenção

Proposta desenhada, segundo o BMC de Petrov *et al.* (2019), teve em conta as problemáticas encontradas durante os procedimentos concursais da CMM, na UMRF. Com este modelo, a proposta de intervenção que se apresenta, é organizada e sistemática, o que assegura uma maior transparência, conformidade e potencialidade de replicação noutros serviços. Com a utilização deste modelo, é possível mapear as atividades, as estruturas de custos e os benefícios esperados, os canais de comunicação, as parecerias e os recursos, permitindo uma interpretação mais viável e inclusiva da transformação digital durante a sua aplicação.

4.2.1 Proposta de valor no setor público

Propõem-se desenvolver um processo de recrutamento que seja eficiente, claro e focado nos cidadãos. Através de candidaturas simplificadas, redução documental e dos tempos de tramitação, assegurando que os procedimentos são acessíveis a candidatos com e sem literacia digital.

O objetivo desta proposta de valor, é consolidar a imagem de uma administração pública local capaz, inovadora, responsável e fiável para os cidadãos.

4.2.2 Segmento de utilizadores

No segmento de utilizadores, existem grupos diferentes, mas que têm necessidades, particularidades ou atitudes idênticas, todos usam um serviço/produto ou modelo com objetivos iguais. Para uma resposta adequada e ágil às necessidades apresentadas é importante selecionar e dividir os grupos de utilizadores. Neste caso, existem, os candidatos aos procedimentos concursais, os técnicos/as da UMRF, Chefe de divisão DGRH, responsáveis pela tomada de decisões institucionais e os munícipes de forma global, pois são quem beneficia indiretamente de serviço público eficiente.

4.2.3 Canais de comunicação

Os canais de comunicação propostos são, a plataforma digital de candidatura aos procedimentos concursais, o site da CMM, para divulgação de informação e apresentação de tutoriais explicativos. Para simplificar e desbloquear, possíveis desistência a candidaturas, desenvolvimento de um balcão de apoio presencial, para os munícipes poderem tirar dúvidas e fazer a sua candidatura. Desenvolver e colocar online manuais simples, com FAQ's (Frequently Asked Questions), bem como, vídeos formativos.

4.2.4 Relacionamento com os cidadãos

É importante que o relacionamento com os cidadãos seja claro, acessível e credível, para se assegurar e fortificar o trabalho que se tem vindo a desenvolver junto dos mesmos.

Para tal, é proposto o desenvolvimento de ferramentas como, questionários e espaços de escuta ativa, onde se recolhem informações importantes desses feedbacks. O esclarecimento de dúvidas, através de sessões esclarecedoras que podem decorrer online ou presencialmente.

4.2.5 Atividades-chave

As atividades-chave representam as ações estratégicas, que asseguram que a proposta de valor atinge com sucesso e garante a performance dos serviços.

Para este efeito, a proposta apresenta cinco atividades, elaboração de uma triagem mecanizada das candidaturas, de modo a evitar possíveis erros humanos e agilizando o procedimento. Agregar a PD com outros sistemas que já existem nos serviços, no sentido de melhorar a gestão documental e os recursos humanos.

Gerir de forma clara e polivalente a comunicação com os candidatos, para fomentar e garantir que as competências digitais são adquiridas, apostar em formação contínua. A monitorização dos indicadores é muito importante, pois visa uma avaliação e melhoria ininterrupta.

4.2.6 Recursos-chave

Estes podem ser humanos, ou infraestruturas, ou materiais, ou tecnológicos, são relevantes pois asseguram que a implementação e a performance das atividades principais, possam atingir os objetivos estipulados.

Os recursos, para este fim, são os seguintes, a PD utilizada na UMRF, equipa técnica especializada, técnicos da UMRF e da UMTSI que prestam apoio, material de apoio. E uma sala de formação e um espaço de atendimento, infraestrutura.

4.2.7 Parcerias-chave

Desenvolvimento de parcerias com outras entidades, que cooperam para a realização da proposta de valor. A proposta para conseguir alcançar o objetivo deve construir parcerias com a UMTSI, a empresa que forneceu a PD, a AMA e outras autarquias para futuras comparações e troca de experiências, benchmarking.

4.2.8 Estrutura de custos

É importante saber quais vão ser os recursos financeiros necessários, para se assegurar o funcionamento eficiente e capaz de suportar esta intervenção. Estão incluídas despesas de manutenção da PD, a formação dos técnicos, o desenvolvimento de materiais de apoio, e outros custos indiretos, como por exemplo o pessoal, a infraestrutura e o apoio técnico.

4.2.9 Benefícios esperados

Pretende-se aumentar a eficiência, a transparência, a inclusão, fazendo com que os cidadãos tenham mais confiança nos serviços prestados pela administração pública local, estes são os impactos positivos que se pretendem alcançar com a intervenção apresentada. Os impactos positivos da proposta, são o acesso igual e justo ao emprego público, a diminuição do processo burocrático, maior clareza no decorrer do processo e a nível institucional, e o aumento da eficiência na aplicação de recursos da autarquia.

4.2.10 Avaliação e sustentabilidade da proposta de intervenção

Com o objetivo de se assegurar que a proposta tem uma boa performance e que irá continuar a melhorar no futuro, é importante que seja monitorizada com regularidade, de modo a serem identificados os entraves e resolvidos rapidamente.

Para tal, propõem-se um quadro de indicadores de performance, com o objetivo de se poder monitorizar o tempo médio de tramitação dos procedimentos concursais, o número de lapsos que são identificados e retificados, o grau de contentamento dos beneficiários, o número de candidaturas com sucesso realizadas por candidatos com apoio presencial no balcão de apoio, e o nº de utilizadores que considera a PD acessível.

Todos os indicadores, devem ser revistos e analisados trimestralmente, com relatórios que identifiquem os lapsos e como foram corrigidos, devem ser desenvolvidos pela UMRF e apresentados à DGRH. Este exercício de revisão e análise, deve ser entendido como uma mais valia para os serviços, por formas a obterem melhores resultados a nível operacional e tecnológico, que irão beneficiar ambas as partes.

A proposta de intervenção, está estruturada numa perspetiva que conjuga três pontos importantes e que permite que seja durável e eficiente. Primeiro ponto, manter o apoio técnico da PD que assegura o seu desempenho, segundo ponto, empoderar os técnicos que usam esta ferramenta, por forma a utilizarem sem qualquer tipo de receio, e por último, investir na formação continua dos técnicos, para que estes adquiram e renovem o know-how, garantindo o conhecimento e a inovação permanente. O plano de formação anual deve contemplar este tipo de formação para todos os serviços.

As boas práticas sustentáveis, promovem a replicação noutras unidades da autarquia e estão alinhadas como os princípios que regulam a AP para a modernização.

Assim, a proposta de intervenção apresentada irá contribuir com os resultados recolhidos nas avaliações para os relatórios de atividades anuais da CMM, criando um contributo de valor na cultura da autarquia.

4.2.11 Business Model Canvas – Proposta de intervenção

Parcerias – Chave ⑧	Atividades – Chave ⑦	Proposta de Valor ②	Relacionamento com os Cidadãos ④	Segmento de Utilizadores ①
- UMTSI; - A empresa que forneceu a PD; - AMA/ENTI; - Outras autarquias;	- Triagem mecanizada das candidaturas; - Agregar a PD com outros sistemas; - Gerir de forma clara e polivalente a comunicação com os candidatos; - Apostar em formação contínua; - Monitorização dos indicadores;	Propõem-se desenvolver um processo de recrutamento que seja eficiente, claro e focado nos cidadãos. Através de candidaturas simplificadas, redução documental e dos tempos de tramitação, assegurando que os procedimentos são acessíveis a candidatos com e sem literacia digital. O objetivo desta proposta de valor é consolidar a imagem de uma administração pública local capaz, inovadora, responsável e fiável para os cidadãos.	- Automatização de comunicações; - Atendimento personalizado: email, telefone ou presencial; - Escuta ativa; - Questionários para ter feedback;	- Técnicos/as da UMRF; - Chefe de divisão DGRH; - Responsáveis pela tomada de decisões institucionais; - Os munícipes de forma global; - Candidatos aos procedimentos concursais;
	Recursos – Chave ⑥		Canais de Comunicação ③	
	- A PD utilizada na UMRF; - Equipa técnica especializada: UMRF e UMTSI; - Material de apoio; - Infraestrutura: uma sala de formação e um espaço de atendimento;		- Plataforma Digital; - Site da CMM, tutoriais explicativos; - Um balcão de apoio presencial; - Manuais online com FAQ's e vídeos formativos;	
Estrutura de Custos ⑨		Benefícios Esperados ⑤		
- Despesas de manutenção da PD; - Formação dos técnicos; - Materiais de apoio; - Outros custos indiretos, como por exemplo o pessoal, a infraestrutura e o apoio técnico;		- Acesso igual e justo ao emprego público; - Diminuição do processo burocrático; - Maior clareza no decorrer do processo e a nível institucional; - Aumento da eficiência na aplicação de recursos da autarquia;		
Avaliação e sustentabilidade da intervenção ⑩				
- Quadro com indicadores de performance; - Monitorização do tempo médio de tramitação dos procedimentos concursais; - Grau de contentamento dos beneficiários; - Nº. de candidaturas com sucesso realizadas por candidatos com apoio presencial no balcão de apoio; - Nº de utilizadores que considera a PD acessível; - Relatórios com a periodicidade trimestral; - Uma monitorização ininterrupta;				

Conclusão

A necessidade de uso de tecnologia é real e tem uma elevada importância no dia-a-dia de todos, sendo por vezes um obstáculo para quem não tem literacia digital, criando uma limitação evidente no uso de ferramentas digitais. Passámos, das Enciclopédias impressas para as Wikipédia digitais, há uma transição do uso de algo físico e visível, para o digital. A transformação digital, veio mudar a forma de como vivemos e experienciamos a vida do quotidiano.

O trabalho que foi desenvolvido teve como foco, analisar uma parte integrante desta mudança tecnológica, na autarquia do Montijo. A análise realizada durante o trabalho foi de natureza qualitativa e exploratória, adotando-se a metodologia de estudo de caso, desenvolvida por Yin (2015) e para a análise e dos dados recolhidos, integrou-se o modelo de análise Gioia, desenvolvido por Gioia, Corley e Hamilton (2013).

Os dados recolhidos, com as entrevistas, o inquérito e a observação direta, evidenciaram a importância da aquisição desta ferramenta digital para os serviços da UMRF. Demonstrando que a transição do modo tradicional, que tem por base procedimentos manuais e uso de papel em excesso, para o modo digital é importante. Observa-se uma melhoria significativa de benefícios ao nível da eficiência administrativa, como redução do tempo médio da tramitação, melhoria dos fluxos de comunicação e organização do serviço em comparação com o modelo tradicional.

No início do estudo de caso, lançou-se uma questão: *Em que medida a implementação de uma plataforma digital pode reduzir o tempo e aumentar a eficiência dos processos de candidatura?*

Conseguiu-se realizar uma análise comparativa, à priori e à posteriori, que conclui que, mesmo estando ainda numa fase inicial, a implementação de uma PD é importante e as evidências de melhoria nos serviços da UMRF são visíveis. O tempo médio de tramitação diminuiu e a eficiência dos processos de candidatura aumentaram, concluindo-se que a utilização de uma ferramenta digital neste serviço de recrutamento teve um impacto positivo e a sua utilização diária faz toda a diferença.

Conclui-se que, todos os objetivos específicos deste estudo tiveram uma resposta positiva e demonstraram a importância da utilização deste tipo de ferramentas digitais. Através das evidências recolhidas durante as entrevistas, observou-se a melhoria de qualidade dos serviços prestados, e foram referidas melhorias como: redução de falhas ou erro durante a receção das candidaturas, comunicação mais ágil interna e externa com os candidatos, diminuição do uso de papel, maior celeridade do procedimento, diminuição da carga administrativa, maior transparência através da rastreabilidade e satisfação com a redução de volume de trabalho manual.

Como recomendações finais, sugere-se continuar a desenvolver todas as funcionalidades da PD, por forma a obter o máximo da mesma. Apostar em formação contínua e diversificada para toda a equipa da DGRH, para que todos possam beneficiar das funcionalidades da PD. Criar um balcão de

apoio, para quem não tem literacia digital, para que todos possam aceder de forma igual aos procedimentos concursais. Criar um plano de monitorização dos resultados que querem alcançar com a PD e avaliar com frequência, para que esta possa ser melhorada sempre que exista essa necessidade. Desenvolver com a UMTSI, um sistema de integração PD com o sistema da CMM, para possibilitar a passagem de dados sem erros e evitar a duplicação de dados.

A transformação digital é uma mais valia para todos, *“... a digitalização da administração pública, onde os municípios se incluem, visa sobretudo em simplificar e melhorar a experiência dos cidadãos ao interagirem com os serviços municipais, em promover a interoperabilidade, recolha e partilha de dados e na análise desses dados de forma a prestar um melhor serviço ao cidadão.”*, ENTI (2025).

Referências Bibliográficas

- Abdul, C., Wang, W., & Li, E. (2020). *O impacto da tecnologia no processo de recrutamento*. Problemas em Sistemas de Informação.
- Agência para a Modernização Administrativa. (2020). *Estratégia Nacional para os Territórios Inteligentes*. Lisboa: AMA. Disponível em <https://www.ama.gov.pt>
- Ballintyne, K., & Mintrom, M. (2018). Towards enhancing public value across government: An Australian case. *Policy Design and Practice*, 1(3), 222–234. <https://doi.org/10.1080/25741292.2018.1507230>
- Barradas, A. (2002). *Desafios e perspectivas na era digital: Reflexões sobre a governança e a privacidade*. Lisboa: Editora Académica.
- Barradas, J. (2002). *A gestão de recursos humanos nas autarquias locais*. In IN de Administração & F. Gulbenkian (Eds.), *A reinvenção da função pública: Da burocracia à gestão - ata geral do 3º encontro INA*. Lisboa.
- Bonomi Savignon, A., Zecchinelli, R., Costumato, L., & Scalabrini, F. (2024). *Automação em empregos e serviços do setor público: uma estrutura para analisar o impacto da transformação digital pública em um ambiente com restrições de dados*. Transformando o Governo: Pessoas, Processos e Políticas.
- Borriello, G., & Fristachi, G. (2024). *Explorando o Isomorfismo Digital: Convergência na Digitalização e Organização da Segurança Cibernética do Governo Local na Itália*. Revista Italiana de Política Pública.
- Bukoye, O. T., & Norrington, P. (2014). The applicability of best value practices in the Nigerian public sector. *International Journal of Public Administration*, 37(5), 290–297. <https://doi.org/10.1080/01900692.2013.835683>
- Caldes, R. G. (2019). *Big data e inteligência artificial na gestão de recursos humanos do setor público*. Revista Catalana de Dret Pública.
- Câmara Municipal do Montijo. (2024). Regulamento n.º 308/2024, Diário da República, 2ª Série n.º 56, 19 de março.
- Carrapeto, F., & Fonseca, M. (2005). *Administração Pública – Modernização, Qualidade e Inovação*. Lisboa: Edições Silabo.
- Carrapeto, F., & Fonseca, M. (2005). *Administração Pública – Modernização, Qualidade e Inovação*. Lisboa: Edições Silabo.
- Castells, M. (1996). *A sociedade em rede*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Castells, M. (1996). *The Rise of the Network Society*. Oxford: Blackwell Publishers.

- Comissão Europeia. (2017). *Relatório de progresso digital da Europa de 2017*. Disponível em <https://digitalstrategy.ec.europa.eu/en/news/european-digital-progress-report-review-member-statesprogress-towards-digital-priorities>
- Comissão Europeia. (2021). *Path to the Digital Decade: 2030 Digital Compass*. Bruxelas: European Commission.
- Diário da República, 2.ª série, n.º 56, 19 de março de 2024. Município do Montijo - *Regulamento n.º 308/2024: Regulamento das Unidades Flexíveis do Município de Montijo e respetivo organograma*.
- Drucker, P. F. (2004). *O executivo eficaz – O guia definitivo para fazer as coisas certas*. HarperBusiness.
- Eckhardt, A., Von Stetten, A., & Laumer, S. (2009). *Contribuição de valor da TI no recrutamento - Uma análise causal multinacional*. SIGMIS CPR'09 - Anais da Conferência de Pesquisa de Pessoal de Computador ACM SIGMIS.
- Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2013). Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology. *Organizational Research Methods*, 16(1), 15-31. <https://doi.org/10.1177/1094428112452151>
- Hasche, N., & Höglund, L. (2024). Value propositions and value-facilitating promises—The case of the Swedish Public Employment Service. *International Journal of Public Management*, 37(2), 215–232.
- Hunter, K., & Kelly, J. (2006). Supporting factors that make value management an attractive option for meeting the best value requirements of the UK public service sector. *46th SAVE International Annual Conference*.
- Kotter, J. P. (1995, março). Leading Change: Why Transformation Efforts Fail. Harvard Business Review. <https://hbr.org/1995/03/leading-change-why-transformation-efforts-fail-2>
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Boston, MA: Harvard Business School Press
- Eficiência no serviço público
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
- Lei nº 35/2014, de 20 de junho. Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas.
- Martins, E. (2024). Transformação digital e sustentabilidade: O futuro das cidades inteligentes em Portugal. Visão de TI. Recuperado de <https://www.itinsight.pt/news/partners/transformacao-digital-e-sustentabilidade-o-futuro-das-cidades-inteligentes-em-portugal>
- Meijer (2015), “E-Governance Innovation: Barriers and Strategies”, in *Jornal Government Information Quarterly*, volume 32, pp 198-206. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.01.001>
- Mikalef, P., & Parmiggiani, E. (2022). An introduction to digital transformation. In P. Mikalef & E. Parmiggiani (Eds.), *Digital transformation in Norwegian enterprises*, Springer.

- Mintrom, M., & Luetjens, J. (2017). Creating public value: Tightening connections between policy design and public management. *Policy Studies Journal*, 45(1), 170–190. <https://doi.org/10.1111/psj.12116>
- Oluka, A. M., & Shava, E. (2024). *Transformação digital nos processos de contratação e seleção: uma perspectiva do setor público ugandense*. Transformação Digital na Gestão de Recursos Humanos no Setor Público.
- Pereira, J., & Santos, R. (2023). Governança digital e desafios na administração pública portuguesa. *Estudos em Administração*, 58(2), 100-118.
- Petrov, I., Zemtsov, M., & Butyrin, A. (2019). Digital transformation method for value mapping in public management. *E3S Web of Conferences*, 110, 02037. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/201911002037>
- Pollack, J., & Pollack, R. (2015). Using Kotter’s Eight Stage Process to Manage an Organisational Change Program: Presentation and Practice. *International Journal of Project Management*, 33(5), 1210–1221. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2015.01.005>
- Portaria nº 125-A/2019, de 30 de abril. Regulamento de tramitação do procedimento concursal.
- Portaria nº 233/2022, de 9 de setembro. Regulamento da tramitação do procedimento concursal de recrutamento nos termos do artigo 37.º da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas.
- Poshai, L., & Intauno, K. (2024). *Racionalização dos processos de recrutamento e seleção de recursos humanos do setor público por meio da digitalização: Perspectivas e desafios para as burocracias africanas*. Transformação Digital na Gestão de Recursos Humanos no Setor Público.
- Pratchett, L. (2023). Governo digital: Superando obstáculos. Lisboa, Portugal: Editora Digital.
- S. Energia. (n.d.). Território. Disponível em: <https://www.senergia.pt/territorio/>, acedido em 18 de março de 2025.
- Silva Craveiro, G., & Albano, C. (2017). Open data intermediaries: Co-producing transparency in budgetary processes. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 11(1), 104–133. <https://doi.org/10.1108/TG-06-2016-0044>
- Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho na Administração Pública (SIADAP).
- Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43(2–3), 172–194. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.003>
- Website da Câmara Municipal do Montijo. Disponível em: www.cm-montijo.pt.
- Yazan, B. (2015). *O Relatório Qualitativo - Três abordagens para métodos de estudo de caso em educação: Yin, Merriam e Stake*. *The Qualitative Report*, 20 (2), 134–152. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2015.2102>
- Yin, R. K. (2015). *Pesquisa qualitativa do início ao fim*. Porto Alegre: Penso Editora.

ANEXOS

Anexo A. Guião de Entrevistas

Guião de entrevista sobre a implementação da Plataforma Digital

A entrevista terá como objetivo recolher informação acerca da implementação da Plataforma Digital nos serviços de recursos humanos da Câmara Municipal do Montijo (CMM). Será feita uma análise qualitativa tendo por base o Modelo Gioia, que permite identificar conceitos, padrões e dimensões emergentes.

A participação nesta entrevista é voluntária e confidencial. O entrevistado pode parar ou não responder a qualquer pergunta caso o deseje.

I Parte: Identificação do Entrevistado

1. Nome (opcional): _____
2. Função:
 - ☐ Especialista externo em plataforma digitais aplicadas à administração pública
 - ☐ Técnico/a da Unidade Municipal Recrutamento e Formação (UMRF) da CMM
 - ☐ Técnico/a Unidade Municipal Tecnologia e Sistemas de Informação (UMTSI) da CMM
 - ☐ Representante da Plataforma wireRECRUIT
 - ☐ Candidato que participou num procedimento antes da implementação da plataforma.
 - ☐ Candidato que participou num procedimento após implementação da plataforma.
3. Há quanto tempo desempenha esta função/ Ou participou no processo de candidatura? _____
4. Qual tem sido a sua experiência com a plataformas digitais utilizadas para agilizar processos administrativos? Caso conheça a Plataforma wireRECRUIT, pode descrever o seu envolvimento na sua implementação ou analise?

II Parte: Perceção sobre a Plataforma

(adaptadas conforme o conhecimento da plataforma)

5. Como descreveria o impacto das plataformas digitais na modernização dos serviços municipais?
6. Quais os principais desafios enfrentados na implementação de plataformas digitais para reduzir o tempo e aumentar a eficiência dos processos administrativos, como candidaturas? (Se conhecer a plataforma wireRECRUIT, pode referir desafios específicos dessa plataforma).
7. Como avalia a usabilidade e funcionalidade de plataformas digitais para os serviços municipais? (Se conhecer a plataforma wireRECRUIT, pode referir essa plataforma especificamente)
8. Em termos de eficácia, como descreve o contributo das plataformas digitais para a redução de tempo de resposta e aumentar a eficiência nos processos de candidatura e outros serviços municipais? (Se conhecer a plataforma wireRECRUIT, pode dar exemplo(s) específico(s))

Perguntas específicas para cada grupo:

Para candidatos que participaram nos processos antes da implementação da plataforma.

9. Como descreve a sua experiência ao realizar a candidatura ao procedimento concursal antes da existência da plataforma wireRECRUIT?
10. Quais foram as principais dificuldades que encontrou no processo de candidatura?
11. Em média, quanto tempo demorava entre a submissão da candidatura e a obtenção de uma resposta final?
12. Considera que este tempo foi adequado. Se não, quais os fatores que acredita que poderiam ter influenciado a demora do processo?
13. Que melhorias acha que poderiam ter sido implementadas no processo?

Para candidatos que participaram nos processos após a implementação da plataforma.

14. Como descreve a sua experiência ao realizar a candidatura através da Plataforma digital?
15. O processo pareceu-lhe mais simples e intuitivo? Se sim, de que forma?
16. Houve algum desafio ou dificuldade durante o uso da plataforma?

Para Especialista Externo em plataforma digitais

17. Quais são as principais tendências no uso de plataformas digitais para gestão municipal?
18. Na sua opinião, qual seria a plataforma digital ideal para serviços municipais e porquê?
19. Quais critérios considera mais importantes na escolha de uma plataforma digital para entidades públicas?
20. Caso conheça a plataforma wireRECRUIT como a compara com outras plataformas digitais utilizadas por entidades municipais?

Para Técnico/a da UMRF da Câmara Municipal do Montijo

21. Quais eram os principais desafios enfrentados antes da implementação da plataforma wireRECRUIT?
22. Quais eram os principais problemas enfrentados pela UMRF com o método tradicional?
23. Como a plataforma wireRECRUIT afeta a eficiência dos processos administrativos da UMRF, especialmente no que diz respeito à redução de tempo e melhoria dos fluxos de candidatura?
24. Houve resistência por parte dos utilizadores ou candidatos na adoção da plataforma?
25. Quais foram os principais desafios técnicos durante a implementação e utilização?

Para Técnico/a UMTSI da Câmara Municipal do Montijo

26. Que tipo de resistências ou dificuldades os utilizadores demonstraram durante a adoção da plataforma?
27. Quais foram os principais desafios técnicos durante a implementação e após a implementação?
28. Que medidas foram necessárias para garantir a integração com sistemas previamente existentes?
29. Que melhorias técnicas sugeririam para futuras implementações?

Para Representantes da Plataforma wireRECRUIT

30. Quais foram os principais argumentos utilizados para demonstrar o valor da wireRECRUIT à Câmara Municipal do Montijo?
31. Como foi o processo de negociação e apresentação da plataforma aos decisores municipais?
32. Que tipo de suporte e formação foi fornecido à equipa da Câmara Municipal Montijo após a implementação?
33. Quais são as funcionalidades que mais contribuem para a eficiência dos processos administrativos?

- 34. Que dificuldades normalmente são relatadas pelos clientes durante a implementação inicial?
- 35. Existe suporte contínuo após a implementação? Como é realizado?
- 36. Que feedback têm recebido dos utilizadores da plataforma?
- 37. Que métricas internas sugerem para avaliar o sucesso da implementação da plataforma?
- 38. Têm exemplos reais de outros municípios onde a wireRECRUIT foi implementada? Se sim, pode indicar os tempos médios de processamentos de candidaturas nesses casos?

III Parte Impacto e melhorias futuras (UMRF/UMTSI)

- 39. Como avalia o impacto da plataforma digital na eficiência dos processos internos da Câmara Municipal, especialmente na redução do tempo de processamento de candidaturas?
- 40. Quais são os principais benefícios e desafios identificados após a implementação?
- 41. O que considera que poderia ser melhorado na plataforma?
- 42. Que sugestões daria para melhorar a implementação e aceitação de plataformas digitais em câmaras municipais no futuro?

Obrigada pela colaboração.

As respostas serão analisadas de forma anónima para identificar padrões e recomendações que possam contribuir para a melhoria da utilização de plataformas digitais no setor público.

Anexo B. Perguntas e respostas do Guião de entrevista

Entrevistado - E1

Nº. pergunta	Pergunta	Resposta do E1
1	Nome (opcional)	Liliana Filipe
2	Função/Grupo:	Candidato que participou num procedimento antes da implementação da plataforma.
3	Há quanto tempo desempenha esta função/ Ou participou no processo de candidatura?	Realizei o processo de candidatura mais ou menos há 2 anos.
4	Qual tem sido a sua experiência com a plataformas digitais utilizadas para agilizar processos administrativos? Caso conheça a plataforma wireRECRUIT, pode descrever o seu envolvimento na sua implementação ou análise?	Ainda não tive qualquer tipo de contacto com este tipo de plataformas para participar em procedimentos de processos administrativos.
9	Como descreve a sua experiência ao realizar a candidatura ao procedimento concursal antes da existência da plataforma wireRECRUIT?	A minha experiência ao nível da realização da candidatura, considero ter sido um processo calmo. Tive tempo para procurar todos os certificados de formação para anexar à candidatura e o tempo que é dado desde a abertura do concurso até ao término de submissão de candidatura foi suficiente para preparar as coisas com tempo e voltar a ler e reler o formulário que fora solicitado.
10	Quais foram as principais dificuldades que encontrou no processo de candidatura?	O facto de ter que enviar a candidatura online, e de ter muitos documentos (ao nível da formação) que tinha que anexar o processo de preparação destes demorou um pouco devido ao tamanho que é permitido para o envio.
11	Em média, quanto tempo demorava entre a submissão da candidatura e a obtenção de uma resposta final?	Demorou aproximadamente um ano, desde a submissão da candidatura e a obtenção da resposta final.
12	Considera que este tempo foi adequado. Se não, quais os fatores que acredita que poderiam ter influenciado a demora do processo?	Tendo em conta o número de candidatos, e todas as provas a serem concretizadas penso que tenha sido um tempo adequado. Já tive uma experiência em que o procedimento concursal, desde a submissão da candidatura à primeira resposta da por parte da entidade, demorou aproximadamente um ano, tal aconteceu devido a mudanças internas.
13	Que melhorias acha que poderiam ter sido implementadas no processo?	No que se refere a melhorias que poderiam ter sido implementadas no decorrer do processo, algumas no sentido de agilizarem a análise das provas de conhecimentos dos candidatos sendo este o método de seleção mais moroso.

Entrevistado – E2

Nº. pergunta	Pergunta	Resposta do E2
1	Nome (opcional)	Cátia Nobre
2	Função/Grupo:	Candidato que participou num procedimento antes da implementação da plataforma.
3	Há quanto tempo desempenha esta função/ Ou participou no processo de candidatura?	2023/2024
4	Qual tem sido a sua experiência com a plataformas digitais utilizadas para agilizar processos administrativos? Caso conheça a plataforma wireRECRUIT, pode descrever o seu envolvimento na sua implementação ou analise?	Não tem conhecimento da Plataforma
9	Como descreve a sua experiência ao realizar a candidatura ao procedimento concursal antes da existência da plataforma wireRECRUIT?	Processo complexo, todo feito por e-mail, onde nem sempre era fácil de anexar todos os documentos exigidos.
10	Quais foram as principais dificuldades que encontrou no processo de candidatura?	Anexar os documentos obrigatórios.
11	Em média, quanto tempo demorava entre a submissão da candidatura e a obtenção de uma resposta final?	Enviei a minha candidatura no dia 07/06/2023 e iniciei funções no dia 01/03/2024.
12	Considera que este tempo foi adequado. Se não, quais os fatores que acredita que poderiam ter influenciado a demora do processo?	Todo o concurso foi muito demorado, tive que esperar muito tempo para ser chamada para cada prova.
13	Que melhorias acha que poderiam ter sido implementadas no processo?	A nova plataforma deve ser, certamente, mais eficiente para candidaturas, mas também deve existir uma organização dentro da DGRH para que não exista tanta demora na convocação para as provas.

Entrevistado – E3

Nº. pergunta	Pergunta	Resposta do E3
1	Nome (opcional)	Milene Rosa da Silva Santana
2	Função/Grupo:	Candidato que participou num procedimento antes da implementação da plataforma.

3	Há quanto tempo desempenha esta função/ Ou participou no processo de candidatura?	Eu desempenho esta função desde 2019, ainda que por tempo indeterminado, desde 2024.
4	Qual tem sido a sua experiência com a plataformas digitais utilizadas para agilizar processos administrativos? Caso conheça a plataforma wireRECRUIT, pode descrever o seu envolvimento na sua implementação ou análise?	Não. Não tem qualquer tipo de perceção.
9	Como descreve a sua experiência ao realizar a candidatura ao procedimento concursal antes da existência da plataforma wireRECRUIT?	A plataforma que usei para este procedimento concursal, ainda que seja uma plataforma mais de informação, foi a BEP, a Bolsa de Emprego Público, que me permitiu reunir toda a informação necessária para concorrer ao concurso em questão. E depois de reunir toda essa informação, fiz a candidatura primeiro. Foi assim que foi submetida. A minha experiência é que a informação para mim está mais acessível, porque se tiver alguma dúvida, facilmente posso consultar, ainda que seja a mesma informação que sai na Teoria da República.
10	Quais foram as principais dificuldades que encontrou no processo de candidatura?	A nível técnico, eu tinha tanta documentação, que era super difícil carregar tudo num só e-mail. Portanto, eu tive várias experiências em que o e-mail era devolvido, não era entregue porque estava supercarregado. Então, eu tive que transformar tudo num PDF mais leve. Até tive que pedir ajuda para isso, porque não tinha as ferramentas necessárias na altura, para conseguir submeter a minha candidatura. Essa foi a minha maior dificuldade. Foi quase uma frustração. Por assim dizer. Ok. E quais foram as principais dificuldades? Esta já foi.
11	Em média, quanto tempo demorava entre a submissão da candidatura e a obtenção de uma resposta final?	De cada passo. Tenho a noção que uns foram mais rápidos que outros, em relação à média. Eu não tenho bem a perceção do tempo. Sei que esperámos ainda alguns meses. 6, 7, 5, 3? Não, menos. Portanto, o processo todo... Deixa eu pensar. Eu vi as datas há pouco tempo. Sei que o concurso abriu. Nós soubemos rapidamente quem tinha sido aprovado ou não. Mas depois demorámos imenso tempo. Saímos a ver a primeira prova. E depois houve... Nós não participávamos. Quem já tinha lido com a câmara podia pedir dispensa dessa prova escrita. E a seguir foi a entrevista de competências, que foi praticamente um ano. Um ano? Não estou a errar.
12	Considera que este tempo foi adequado. Se não, quais os fatores que acredita que poderiam ter influenciado a demora do processo?	Eu acho que o processo foi bastante durante. Em relação a fatores, acredito que sejam fatores internos à entidade mais a nível de gestão de recursos humanos, o gabinete de recursos humanos, a disponibilidade do júri para poder dar continuidade ao processo.

		Acho que teve mais a ver com esses fatores da entidade. Que desconheço na realidade. Não consigo falar com grande certeza acerca deles, mas acima de tudo acho que tem a ver com essa questão de disponibilidade do júri e do gabinete de recursos humanos. Porque sei e tenho noção que foram bastantes candidatos ainda. Tudo isso tem que ser minuciosamente avaliado. É uma coisa que é um processo demorado.
13	Que melhorias acha que poderiam ter sido implementadas no processo?	Pois não faço ideia. Talvez uma extrema necessidade de ter as pessoas nos postos de trabalho para assegurar que o trabalho acontece. Isso é o que pode dar aqui um carácter mais urgente. Porque de repente se os espaços ficassem sem funcionários, devido toda a legislação que envolve os procedimentos burocráticos, e sabendo que havia colegas que estavam a determinar os seus contratos e que teriam que sair, porque não davam para continuar, moralmente, haveria aqui o risco de comprometer o serviço. Esse fator pesa nos concursos

Entrevistado – E4

Nº. pergunta	Pergunta	Resposta do E4
1	Nome (opcional)	Anónima
2	Função/Grupo:	Candidato que participou num procedimento após implementação da plataforma.
3	Há quanto tempo desempenha esta função/ Ou participou no processo de candidatura?	Há cerca de 1 mês
4	Qual tem sido a sua experiência com a plataformas digitais utilizadas para agilizar processos administrativos? Caso conheça a plataforma wireRECRUIT, pode descrever o seu envolvimento na sua implementação ou análise?	Permite tornar os processos mais ágeis.
5	Como descreveria o impacto das plataformas digitais na modernização dos serviços municipais?	Impacto positivo
6	Quais os principais desafios enfrentados na implementação de plataformas digitais para reduzir o tempo e aumentar a eficiência dos processos administrativos, como candidaturas? (Se conhecer a plataforma wireRECRUIT, pode referir desafios específicos dessa plataforma).	Literacia digital

7	Como avalia a usabilidade e funcionalidade de plataformas digitais para os serviços municipais? (Se conhecer a plataforma wireRECRUIT, pode referir essa plataforma especificamente)	Funcionalidade muito boa
8	Em termos de eficácia, como descreve o contributo das plataformas digitais para a redução de tempo de resposta e aumentar a eficiência nos processos de candidatura e outros serviços municipais? (Se conhecer a plataforma wireRECRUIT, pode dar exemplo(s) específico(s))	Aumento da eficácia por exemplo, permite o tratamento de um grande volume de candidatura sem a dispersão dos processos
14	Como descreve a sua experiência ao realizar a candidatura através da plataforma wireRECRUIT?	Muito positiva
15	O processo pareceu-lhe mais simples e intuitivo? Se sim, de que forma?	Muito intuitivo, fácil de compreender o que era solicitado
16	Houve algum desafio ou dificuldade durante o uso da plataforma?	Não

Entrevistado – E5

Nº. pergunta	Pergunta	Resposta do E5
1	Nome (opcional)	Cristina Maria João de Moraes
2	Função/Grupo:	Candidato que participou num procedimento após implementação da plataforma.
3	Há quanto tempo desempenha esta função/ Ou participou no processo de candidatura?	Desde 2021 maio.
4	Qual tem sido a sua experiência com a plataformas digitais utilizadas para agilizar processos administrativos? Caso conheça a plataforma wireRECRUIT, pode descrever o seu envolvimento na sua implementação ou analise?	Boa eu gosto de plataformas digitais facilita muito os procedimentos. Eu já fiz 3 concursos recorrendo a essa plataforma e correu bem, acho que no primeiro foi o que me provavelmente me custou mais um bocadinho, porque estava a explorar o equipamento, mas depois eu percebi ele é intuitivo.

5	Como descreveria o impacto das plataformas digitais na modernização dos serviços municipais?	Acho que é muito bom é uma grande revolução porque para a submissão de documentos para termos a certeza que foi rececionado o que é que enviamos acho que é positivo em várias formas.
6	Quais os principais desafios enfrentados na implementação de plataformas digitais para reduzir o tempo e aumentar a eficiência dos processos administrativos, como candidaturas? (Se conhecer a plataforma wireRECRUIT, pode referir desafios específicos dessa plataforma).	Eu acho que é termos a documentação organizada num sítio para depois podermos proceder à submissão dos documentos.
7	Como avalia a usabilidade e funcionalidade de plataformas digitais para os serviços municipais? (Se conhecer a plataforma wireRECRUIT, pode referir essa plataforma especificamente)	Acho que boa é ótima é excelente.
8	Em termos de eficácia, como descreve o contributo das plataformas digitais para a redução de tempo de resposta e aumentar a eficiência nos processos de candidatura e outros serviços municipais? (Se conhecer a plataforma wireRECRUIT, pode dar exemplo(s) específico(s))	É bom é ótima este em termos de eficácia, também acho que deve quase de certeza que deve colaborar de forma positiva para o desempenho eficácia e o registo de tudo o que é necessário.
14	Como descreve a sua experiência ao realizar a candidatura através da plataforma wireRECRUIT?	Foi boa, positiva correu bem.
15	O processo pareceu-lhe mais simples e intuitivo? Se sim, de que forma?	Sim pareceu, porque após ter a documentação toda organizada a documentação que é necessária para submeter facilmente se procedeu à submissão tudo o que é preciso.
16	Houve algum desafio ou dificuldade durante o uso da plataforma?	Não, não existiu.

Entrevistado – E6

Nº. pergunta	Pergunta	Resposta do E6
1	Nome (opcional)	Andrea Mota
2	Função/Grupo:	Técnico/a da Unidade Municipal Recrutamento e Formação (UMRF) da CMM
3	Há quanto tempo desempenha esta função/ Ou participou no processo de candidatura?	Cerca de 20 anos
4	Qual tem sido a sua experiência com a plataformas digitais utilizadas para agilizar processos administrativos? Caso conheça a plataforma wireRECRUIT, pode descrever o seu envolvimento na sua implementação ou analise?	Recente, sim. As experiências com plataformas digitais têm sido recentes. Concretamente, testa de repostos humanos. Foi recente, portanto. Nós adquirimos a plataforma no ano passado e tivemos formação em junho e temos vindo ao longo do tempo a ter algumas webinar e sessões de esclarecimento sobre a própria produção. Mas, para trás, não. Não tive, assim, muita experiência com plataformas digitais.
5	Como descreveria o impacto das plataformas digitais na modernização dos serviços municipais?	Descreveria como uma ajudaria, uma redução de tempo e de papel. Essencialmente, isso. Redução de tempo e de papel. Sem burocracia.
6	Quais os principais desafios enfrentados na implementação de plataformas digitais para reduzir o tempo e aumentar a eficiência dos processos administrativos, como candidaturas? (Se conhecer a plataforma wireRECRUIT, pode referir desafios específicos dessa plataforma).	Os principais obstáculos, o desconhecimento de algumas funcionalidades da própria plataforma. Para já, nós também ainda não estamos a utilizar a plataforma no seu pleno. Não consigo apontar todos os obstáculos que posso vir a enfrentar ainda. Estamos só numa fase inicial ainda da plataforma. Portanto, alguns constrangimentos da própria plataforma, que já foram reportados. Essencialmente, isso.
7	Como avalia a usabilidade e funcionalidade de plataformas digitais para os serviços municipais? (Se conhecer a plataforma wireRECRUIT, pode referir essa plataforma especificamente)	Eu acho que é uma mais valia para os serviços municipais. Nós, por acaso, até já temos andado aí a ver, eu e a minha colega da formação, a ver a hipótese de termos uma plataforma também de formação. Eu acho que é o que é o conteúdo para os serviços públicos. Acho que é uma forma de modernizar os serviços, de aumentar a eficácia e eficiência do serviço público. Acho que é uma mais valia.
8	Em termos de eficácia, como descreve o contributo das plataformas digitais para a redução de tempo de resposta e aumentar a eficiência nos processos de candidatura e outros serviços municipais? (Se conhecer a	Há uma redução, claro, do tempo. Nós perdemos imenso tempo em imprimir candidaturas, arquivar candidaturas, e isso agora não acontece. Os candidatos introduzem a informação toda na plataforma e nós só temos que extrair um Excel, onde já temos a informação toda que queremos. Selecionamos toda a informação que queremos. Isso permite-nos tratar os dados de uma forma mais eficaz. A redução de erros, nomeadamente em e-mails, que poderia acontecer, escrevendo à mão.

	plataforma wireRECRUIT, pode dar exemplo(s) específico(s))	Nós a introduzimos os dados nos e-mails, já aconteceu situações de erros nos e-mails. Mas, isso agora não acontece. Porque, quando estamos a extrair o Excel da plataforma, é o e-mail que a pessoa põe lá e é esse mesmo. E tem que ser esse mesmo, porque é através desse e-mail que a pessoa recebe a nossa confirmação. Portanto, ele tem que estar correto. Se não é esse o que é dado logo à partida. Portanto, acho que sim, que é o que é mais eficaz e eficiente.
21	Quais eram os principais desafios enfrentados antes da implementação da plataforma wireRECRUIT?	Enfrentámos desafios com o nosso próprio servidor da informática, onde aconteceu situações de candidaturas que entravam no servidor e não entravam no nosso e-mail. Aconteceu. Felizmente, foram-se sete situações que foram dadas a tempo. Os próprios candidatos referiam isso. Retifiquei candidatura e não recebi a ata, não recebi nada. Nós tínhamos de verificar se realmente as candidaturas tinham dado entrada no servidor e não entravam no nosso e-mail. Aconteceu mais de uma situação assim. Graças a Deus, não aconteceu mais. Foi numa fase prévia do procedimento. Portanto, foi numa fase inicial. Porque se tivesse sido uma fase final do procedimento, tínhamos de voltar tudo atrás. Aconteceu isso. Aconteceu também essa coisa dos e-mails. Haver enganos nos e-mails. Faltava uma letra e o e-mail era entregue, mas não era entregue à pessoa. Era entregue a outra pessoa. Ou não. Ou não. Ele era entregue. Nós tínhamos sempre o cuidado de ver os recebidos de entrega. Portanto, eles eram entregues. Não eram entregues à pessoa. Complicado já nem aconteceu.
22	Quais eram os principais problemas enfrentados pela UMRF com o método tradicional?	Estes que já referi. O tempo, o procedimento se deu. Procedimentos concursais com 600 e tal candidaturas. Estar a imprimir tudo em tempo. Depois o expediente. O expediente devolvia. Estar a arquivar tudo. Portanto, tempo. Tempo. Muito tempo.
23	Como a plataforma wireRECRUIT afeta a eficiência dos processos administrativos da UMRF, especialmente no que diz respeito à redução de tempo e melhoria dos fluxos de candidatura?	Portanto, foi isto que eu já referi. Os próprios candidatos é que são responsáveis por inserir todos os dados. Nós sabemos que é mais restrito. Como é que sabe? Mas não. E ver. Depois vamos avaliar. Mas já com esse Excel. Não vamos avaliar manualmente. Não. Manualmente. Ler papel a papel. Folhear aquilo tudo. Não. Estamos ali. Aquele estado do Excel. E aí visualizamos a informação do outro candidato.
24	Houve resistência por parte dos utilizadores ou candidatos na adoção da plataforma?	Ainda não temos o feedback da parte do pessoal. Aí vamos ter. Aí vamos ter dificuldades. E vamos ter, melhor não me diga reclamações, mas mais dificuldades. Porque nós só lançámos ainda procedimentos concursais para técnicos superiores, que são pessoas que estão familiarizadas com a parte informática, com a parte digital. Ainda não lancei nenhum procedimento de concursal para operários, para assistentes operacionais.

		Aí tenho perfeita noção que vou ter dificuldades. As pessoas vão ter dificuldades. As pessoas é que vão ter dificuldade. Nós temos muitas pessoas que, para já, muitas pessoas não têm e-mail. Logo aí não conseguem formalizar a candidatura. Então tem que vir cá e nós, através do nosso e-mail, das candidaturas, é que vamos ter que introduzir. Eu tenho que introduzir. Logo aí vai haver desculpas. E pessoas que mesmo tendo imã não mexem, não têm, não conseguem.
25	Quais foram os principais desafios técnicos durante a implementação e utilização?	Os desafios técnicos... Como eu já disse, para já não tenho grandes desafios, porque não estou ainda a utilizar a plataforma em pleno. Foi mesmo alguns, alguns... Mesmo handicap da própria plataforma, não modificou alguns candidatos. Não houve, ao início, nenhum dos problemas. Mas nós, enquanto utilizadores da plataforma, ainda não temos... Não tenho esse feedback porque ainda não estou a utilizar a plataforma em pleno. Não consigo ainda dar essa informação.
39	Como avalia o impacto da plataforma wireRECRUIT na eficiência dos processos internos da Câmara Municipal, especialmente na redução do tempo de processamento de candidaturas?	O impacto ainda é difícil de medir. Ainda é-nos difícil medir o impacto. A partir da... Para nós, trabalhadores, que fazíamos tudo à moda antiga, há uma redução de tempo e há uma redução de... Como é que eu ia descobrir? Facilita-nos muito o nosso trabalho. Para quem fazia tudo manual, facilitava-nos muito o nosso trabalho. Mas o impacto interno... há de ter impacto, certamente, porque eu vou conseguir reportar mais facilmente. Vou conseguir ter os procedimentos prontos de uma forma... eventualmente muito mais rápida. Isto assim, dizendo por alto. Um procedimento que se calhar demorava seis meses, consigo fazer-lo em quatro, eventualmente. Porque também isso não depende só da plataforma. Os procedimentos contrários dependem de muitos outros fatores. E que não é só da plataforma. Mas eu acredito que a plataforma vai reduzir e vai ter um impacto positivo na organização. Não consigo ainda medir esse impacto, porque é em mais de um ano. Eventualmente, sim. Mais de um ano.
40	Quais são os principais benefícios e desafios identificados após a implementação?	Esta primeira parte, foi a redução do tempo. Redução do tempo e de papel. Isso foi um dos principais benefícios. Os desafios foi o nosso desconhecimento da própria plataforma. Porque tivemos uma formação ali de um dia que limitaram a informação da plataforma. Nesse dia, nós não começámos logo a trabalhar. O que também dificultou. Como não conseguimos começar logo a trabalhar com a própria plataforma, nós tivemos a formação em junho e só começámos a trabalhar com a plataforma agora em janeiro deste ano (2025). Foi uma dificuldade nossa de... Desconhecíamos a plataforma e não tínhamos a formação, foi dada a formação muito rajada.

		Por isso foi assim, de repente, um dia inteiro. Isto funciona assim, assim, assim... Por isso é que eu ainda não estou com as funcionalidades todas da plataforma. Porque tudo foi inserido na nossa cabeça de uma forma muito rápida. Eu acho que precisaríamos de formação faceada das diversas funcionalidades da própria plataforma. Ou seja, a fase das candidaturas para nós já está tranquila, já funcionamos bem com isso. Agora, temos que passar para a fase de aplicar. Portanto, selecionar os próprios candidatos já dentro da plataforma. Nós estamos a fazer isso, estamos a extrair os dados e a plataforma tem essa funcionalidade. Nós agora já estamos a ter formação com webinar sobre isso, vamos ter outro também. Portanto, eu acho que dizem mais faseada. Mas também percebo que para eles é difícil fazer a formação faseada, porque eles não sabem o que fazer quando estamos. Para nós é que faz sentido que ela seja faseada para termos a perceção dos diversos passos. Por isso é que eles também têm um portal de ajuda onde nós podemos colocar as nossas dúvidas e eles esclarecem. Eles têm que ter conta, colocam lá símbolos que explicam como é que as coisas se fazem. Também tem que ter essa facilidade.
41	O que considera que poderia ser melhorado na plataforma?	Não tenho muitas sugestões, nesta fase ainda não.
42	Que sugestões daria para melhorar a implementação e aceitação de plataformas digitais em câmaras municipais no futuro?	Eu diria para implementarem, principalmente nos municípios de média, grande dimensão, eu diria que é uma mais valia a implementação de uma plataforma digital. Sim, afeta. Em todos os serviços, ter uma adequada a cada serviço, cada serviço. Não conheço muito bem os outros serviços, mas agora que eu me tenho apercebido, também a nível de formação, há plataformas muito desenvolvidas, e de tudo. Há plataformas muito boas para a formação. A nível dos outros serviços não tenho muito conhecimento, mas acredito que sim, acredito que seja uma mais valia para os serviços públicos a utilização de plataformas de forma digital. Porque é um serviço que é demasiado urbano. E é muito papel, muito papel. E isso diminui a subsidia. Ok.

Entrevistado – E7

Nº. pergunta	Pergunta	Resposta do E7
1	Nome (opcional)	Sofia Brás
2	Função/Grupo:	Técnico/a da Unidade Municipal Recrutamento e Formação (UMRF) da CMM

3	Há quanto tempo desempenha esta função/ Ou participou no processo de candidatura?	Comecei com estágio profissional e depois concurso publico + ou - 3 anos
4	Qual tem sido a sua experiência com a plataformas digitais utilizadas para agilizar processos administrativos? Caso conheça a plataforma wireRECRUIT, pode descrever o seu envolvimento na sua implementação ou analise?	Não respondeu
5	Como descreveria o impacto das plataformas digitais na modernização dos serviços municipais?	Para nós. No nosso caso. Foi muito bom precisamente por aquela questão que tínhamos falado do papel. E na parte em que facilitou bastante o processo, principalmente o inicial. Aquela fase da receção de candidaturas. Permitiu que tivesse tudo. Centralizada Plataforma. Nós não temos de perder tempo, não temos de estar tanto papel, porque nós tínhamos de receber as candidaturas, as pessoas via e-mail, mas depois tínhamos vezes imprimir todas e ter um processo físico na mesma. Portanto, isso quando a questão das candidaturas passarem a ser por e-mail. Não houve assim grande vantagem nisso porque obrigava-nos a ter um processo físico na mesma e temos o trabalho ainda de conferir. Muitas vezes havia problemas ao nível da receção dos e-mails. Nós tínhamos de conferir os e-mails, imprimir na mesma as candidaturas, portanto elas existiam sempre. OK ela vem em formato digital, mas elas existiam sempre em formato de papel e esse trabalho era nosso, era o da da impressão. Depois tínhamos de fazer a parte de nós, chamamos a check list e confirmação da do dos documentos que estão anexos à candidatura e para ver se está tudo conforme também éramos. Nós tínhamos que criar um Excel e fazer toda esse todo esse trabalho à mão. Portanto, a Plataforma veio facilitar muito. Nesse sentido, e acho que é uma vantagem para os serviços públicos até ao nível de do tempo do procedimento de conversão, porque e também permite que durante o que que eu também já tinha dito durante a fase das candidaturas, nós estamos libertos para trabalhar logo dos procedimentos, em vez de se calhar, perdemos uma manhã em imprimir. Ligaturas do procedimento que está a decorrer, poderíamos estar a trabalhar noutro em porque agora com a plataforma não temos de nos preocupar com isso. Porque isso facilita, facilitou e as minhas ou muitos processos. Nós ainda não estamos a utilizar a plataforma no seu todo e se calhar não estamos a beneficiar de tudo o que ela nos pode dar. Mas pelo que eu tenho percebido nas formações que temos tido, acho que nos vai ajudar bastante.
6	Quais os principais desafios enfrentados na implementação de plataformas digitais para reduzir o tempo e aumentar a eficiência dos processos administrativos, como candidaturas? (Se conhecer a plataforma wireRECRUIT, pode referir desafios específicos dessa plataforma).	As dificuldades, nós, primeiramente temos dificuldades em que as próprias pessoas aceitem essa modernização. E quando digo pessoas, se calhar isso não acontece, nós temos muita dificuldade em implementar essa modernização nos nossos serviços, porque muitas vezes, como também já tínhamos conversado sobre isso, os próprios candidatos não estão, não, não possuem as competências para conseguir utilizar essas ferramentas que nós tentamos disponibilizar. Ou seja, se calhar não procedimento de técnico superior, que é o que tem que é o que temos agora aberto e plataforma são procedimentos para técnicos superiores que têm corrido bem. Temos tido algumas pessoas com que dificuldades utilizar a plataforma, mas

		dificuldades que até nós próprios tivemos de funcionamento. De ser a primeira vez que estamos a utilizar. Eu tenho ideia de quando formos utilizar a plataforma, não procedimento. Por exemplo, de assistente operacional, vamos ter muitas dificuldades. Porque eu penso que as pessoas ainda não têm email já não conseguem. Muitas delas nem mantêm. A plataforma obriga a que todas as pessoas tenham e-mail, que é uma coisa que nós trabalhamos de perto com as pessoas e que sabemos que não têm, nem têm muitas vezes computador, não sabem digitalizar documentos. Portanto, isto nesse aspeto vai ser um entrave para nós. Enquanto trabalhadores, foi mesmo a parte de a implementação que foi facilitada. Não, não tivemos muita dificuldade. A plataforma sistema até intuitivo, mas claro que existe, é uma coisa nova, existe quem tivéssemos formação e algumas coisas que ainda não domina. Porque não é uma pessoa presencialmente, também aqui que tivesse vindo aqui passar umas horas em trabalho, se trabalhar com aquilo, nós tivemos um tipo 2 dias de formação e depois aqui está. OK
7	Como avalia a usabilidade e funcionalidade de plataformas digitais para os serviços municipais? (Se conhecer a plataforma wireRECRUIT, pode referir essa plataforma especificamente)	Eu sinto que há muito pouco tempo, Eu não sei. Tenho uma opinião muito formada sobre o assunto, pois ...
8	Em termos de eficácia, como descreve o contributo das plataformas digitais para a redução de tempo de resposta e aumentar a eficiência nos processos de candidatura e outros serviços municipais? (Se conhecer a plataforma wireRECRUIT, pode dar exemplo(s) específico(s))	É aqui o que nós temos assim, a nível de informação aí mesmo, o melhor exemplo é a plataforma de recrutamento e temos assim mais nenhuma valia. A plataforma suporta como eu disse, a muito mais o processo de receção de candidaturas, tratamento das candidaturas e isso faz com que os processos sejam mais rápidos, porque nos dá mais tempo para trabalharmos outras coisas, em determinadas fases em que nós antes tínhamos que estar centrados só naquele procedimento. Agora podemos estar tranquilos de que as candidaturas estão a decorrer e nós podemos estar a trabalhar noutro espaço.
21	Quais eram os principais desafios enfrentados antes da implementação da plataforma wireRECRUIT?	Desafios que agora nós consideramos ao nível da receção de candidaturas a nós conseguimos perceber porque nós ainda estamos nesta ainda só tenho um exemplo prático desta fase em termos de comparação, porque ainda não começámos a utilizar noutras fases do procedimento. Mas, por exemplo, a questão de como temos de conferir os e-mails e temos muitas vezes de contactar informática porque haviam candidatos que diziam que tinham enviado de candidatura e nós não tínhamos a candidatura no e-mail. Isto aconteceu várias vezes depois imagino, vim ao fim de semana, nós tínhamos a caixa de email em nós, não sabemos quantas candidaturas vamos receber durante o fim de semana. Nós chegámos à segunda-feira, tínhamos a caixa cheia, não sabíamos se íamos recebendo candidaturas durante o fim de semana, que não tinham entrado na nossa caixa. Muitas vezes tivemos de contactar informática e mesmo assim nem sempre conseguíamos resolver esta situação. Muitas vezes só tínhamos noção disso quando os candidatos nos contatavam, mandávamos efetivamente comprovativo, tinham enviado e o problema era do nosso e-mail. Isto aconteceu muitas vezes, e não tem acontecido com a plataforma porque à partida e pelo que temos visto e também pelo feito desmentidos pela empresa que criou plataforma, todas as candidaturas são rececionadas e nós temos uma

		área. Conseguimos perceber se o candidato recebeu o código de confirmação da submissão da candidatura. Então nós conseguimos perceber, assim como percebemos no primeiro procedimento que abrimos a plataforma. Que havia candidatos que não estavam a receber esse ponto. Contatamos a plataforma, resolvemos essa situação. Até éramos nós que tínhamos. Ativar o campo que não fizemos porque era a primeira vez pronto, foi um erro nosso. Mas, a partir daí nós temos acesso, apercebemo-nos se todos os candidatos a receber esse código de confirmação e também não nos tem faltado nenhuma candidatura. Portanto, à partida, na receção de candidaturas comandante da tarde.
22	Quais eram os principais problemas enfrentados pela UMRF com o método tradicional?	Os problemas. Os principais problemas que tinha quando utilizavam este este quando estava a utilizar este método de era o problema dos e-mails. Esse problema era o principal confrontado com a plataforma. É a principal diferença. A questão da do papel, há muito do papel a mais a questão de termos de nós. Agora temos um espaço novo, mas na altura no espaço, quando eu entrei para cá, estávamos no espaço, não estamos atualmente e a questão dos processos físicos era muito difícil. Nós já não tivemos espaço para arquivar. Tanto papel, tanto papel e eu às vezes uma duplicação das candidaturas, que é uma coisa que na plataforma não existe, porque as pessoas mandavam um e-mail com uma coisa, outro e-mail e depois queriam acrescentar outra coisa e às vezes tínhamos candidatura de cheia de imensas pastas de arquivo e não ter um espaço, com imenso papel. Com a plataforma não há papel.
23	Como a plataforma wireRECRUIT afeta a eficiência dos processos administrativos da UMRF, especialmente no que diz respeito à redução de tempo e melhoria dos fluxos de candidatura?	Em termos de eficiência, a questão das da tecnologia nós já não temos candidatura uma checklist da plataforma da pessoa. Exportamos um Excel em que até já temos a ideia dos documentos que foram submetidos, porque nós escolhemos os campos, queremos avaliar esse Excel. E o Excel já faz, já tem nós abrimos a candidatura até já vem lá como excluído ou não mediante a pessoa tenha colocado documentos. Nos campos obrigatórios, tenha cumprido todos os documentos obrigatórios. A única parte que nós temos de continuar a fazer. E que fazemos questão de o fazer para termos a certeza também por não confiar a 100% naquilo que é a plataforma. É a questão de, por exemplo, a pessoa. Submeter um documento em todos aqueles em todos os Campos que eram obrigatórios, nós temos apenas confirmasse efetivamente no campo do currículo está lá o currículo não está lá, por exemplo, uma folha em branco. Mas isso é muito mais fácil do que estar ali a ver candidatura a candidatura, até porque muitas vezes tinha uma candidatura agarrada à outra. Os documentos davam entrada pelo expediente, já chegámos a ter documentos de uma pessoa anexar o outro, a outra candidatura. Portanto, agora tornámo-nos muito seguros muito mais eficientes e é tudo muito mais simples e fácil, como sim, há também ao nível da comunicação com os candidatos, que é uma coisa que nós ainda não testamos ao nível da plataforma. Mas que conseguimos, pelo que eu percebi da formação que tivemos. Mais recentemente, a comunicação dos candidatos é muito mais, muito mais a mais ágil. Nós não temos que está a copiar os e-mails. Após a ata muitas vezes gerava erros no envio das atas. Às vezes um e-mail já ia com menos um número ou menos uma letra porque. Copiar o erro a probabilidade de errar era muito maior ali a pessoa em seria o e-mail a planta que nós queremos, o lote de candidatos a quem queremos enviar aquela ata e ata enviado automaticamente pela plataforma, sem diminuindo bastante a probabilidade também de de errarmos. Os métodos de avaliação também já tivemos a oportunidade de testar

		num procedimento este que nós fizemos, não que procedimento tivesse aberto, mas foi uma coisa que nós fizemos para testar e também parametrizamos logo o método de avaliação, por exemplo, entrevista com o peso percentual que tem a avaliação curricular e é tudo muito mais ágil. Porque dissemos a avaliação do candidato, inserimos as notas e a plataforma dá-nos logo se o candidato passou, se não passou, está no TIC face ao próximo método. Se verificar, porque nós colocamos logo a nota mínima, portanto, é tudo muito mais fácil. A probabilidade de errar é muito menor. É a velocidade com que nós conseguimos lançar as coisas na plataforma, faz com que o procedimento também à partida vai ser mais rápido, mas isto é algo que ainda temos de estar melhor na prática.
24	Houve resistência por parte dos utilizadores ou candidatos na adoção da plataforma?	Nós, utilizadores, trabalhadores da divisão ficamos satisfeitos e queríamos já a plataforma há imenso tempo. Apesar de sentirmos a dificuldade na adaptação, porque era algo novo. Agora por parte dos candidatos foi, que já referi, mesmo ao nível dos procedimentos que temos abertos para técnicos superiores. Já houve algumas pessoas com dificuldades na questão da digitalização dos documentos, pronto que não, não estão tão habituadas a plataforma, embora nós já ou não sermos pioneiros nisto da plataforma, as pessoas já estão habituadas noutras câmaras a candidatarem se tudo plataforma, então ainda não sentimos muito essa resistência.
25	Quais foram os principais desafios técnicos durante a implementação e utilização?	Eu prevejo que vamos sentir quando abrimos um concurso para assistentes operacionais.
39	Como avalia o impacto da plataforma wireRECRUIT na eficiência dos processos internos da Câmara Municipal, especialmente na redução do tempo de processamento de candidaturas?	É assim, não foi a Câmara, ou seja, usam. Para a Câmara numa fase muito inicial, deixamos de ter a parte do expediente. Ou seja, as candidaturas deixam de dar entrada na Câmara pelo expediente e passam a dar entrada centralizada na plataforma. O processo vai ser muito mais rápido para contratação. É mais rápido. Os procedimentos são mais rápidos, permite-nos consumo de procedimentos também que ocorrem ao longo do ano, sejam maiores. Porque o que nós, por exemplo, se nós com uma técnica e meia lá uma técnica, se falhou em metade do tempo de outra, só era impensável termos a decorrer um concurso para 200 em que se candidatam mais de 200 ou 300 pessoas, o que for e ainda ter mais 4 ou 5 a decorrer. Ao mesmo tempo. Com a plataforma isso está a acontecer, portanto, a velocidade com que estamos a abrir especialmente concursais é maior porque a parte da receção das candidaturas nos deixa libertos. Não é uma. Não a parte inicial do procedimento, que às vezes é mais complexa de organização de candidaturas de análise da primeira análise das candidaturas, é muito mais rápida. E isso faz com que nós com que hoje haja mais procedimentos a decorrer ao mesmo tempo, o procedimento seja mais rápido. A receção de candidaturas é feita de uma forma mais célere. Não há tantos erros. E na velocidade e o procedimento corre de uma maneira muito mais fluida.
40	Quais são os principais benefícios e desafios identificados após a implementação?	Benefícios nos benefícios eu já referi várias vezes a questão do tempo, poupamos muito mais. Isso também a probabilidade de nós errarmos, deixa-nos mais tranquilos porque é menor. Não somos nós que temos para digitalizar, mas essa responsabilidade agora está no candidato. E, muitas vezes já aconteceu, nós termos de reavaliar uma pessoa ou voltarmos a realizar um método de avaliação, uma determinada pessoa que não recebia uma ata. Portanto, para nós deixa-nos mais tranquilos, tanto em termos de tempo como probabilidade errada. Em relação aos desafios. Próprio a própria aprendizagem da plataforma. A formação

		foi pouca. Foram 2 dias no. Foram 2 dias numa altura em que nós depois tivemos vários meses, ainda sem haver nenhum procedimento. Portanto, na altura que fomos a que tínhamos um procedimento aberto pela plataforma, a formação já ia, muito lá para trás. Só fui, foi desafiante habituar-nos à plataforma, mas não foi. Não foi assim até agora ainda não tem sido nada assim. Muito complexo assim, a apontar o que não tenha sido realmente um desafio, pois eu acho que vamos ter, mas isso é uma fase que eu não posso dizer. Podemos dizer que é um desafio esta parte toda nova desconhecido, o que a parte inicial e depois foi mesmo a parte da aprendizagem da plataforma e do não ia com medo de não saber. Porque depois nós até fizemos o tal procedimento teste para ter e ver com os nossos trabalhadores, portanto, enviar atas colocamos nossos e-mails, candidatarmos novos. Para sabermos o que o que estávamos a fazer. Porque depois o que nós perguntávamos e porque a questão é, nós aprendemos, mas nós não temos possibilidade de testar. Porque se nós abríssimos logo o procedimento, é claro que não, nós não ficamos logo aptos por ter 2 dias de formação, ficamos a dominar a plataforma. Isso não acontece de todo. Então aquilo era um desconhecido e o medo de não poder aplicar logo isso para o exterior, sem antes de estar bem ou fazer um procedimento de teste connosco para sabermos o que é que nós estamos a mandar para o exterior, o que é que nós estamos a fazer no BackOffice, pois vai transmitir para lá. Então isso tem sido um desafio e continua a estar presente naquele momento. Será que isto está a correr bem para fora? Será que nós estamos a fazer bem? Será que as pessoas estão a receber os documentos? O que nós queremos? Será que a informação está correta? Até agora tem corrido bem. Para a frente, vamos ver.
41	O que considera que poderia ser melhorado na plataforma?	A elaboração das atas para mim é muito pouco intuitiva e um pouco até complexo. E a parte da audiência prévia dos processos de iniciar um processo de audiência prévia. Porque muitas vezes o pelo que eu entendo, pelo que eu, pelo meu entendimento e. Ainda me falta testar isso. A plataforma não permite, por exemplo, eu tenho 2 momentos de audiência prévia, logo após a ata da demitidos excluídos, e não na última ata. Depois de realizar todos os métodos nesta última, eu vou ter de contactar e notificar todos os candidatos admitidos, mesmo aqueles que chumbaram entre os métodos. E a plataforma pelo que eu percebi, aí não é muito intuitiva e corremos muito risco de não estarmos a comunicar com todos os candidatos, temos de enviar primeiro ao modo. Depois temos de ir buscar outros que já ficaram perdidos, portanto, eu acho que ainda não. Não está muito ao encontro daquilo que nós fazemos, mas depois também percebo que pronto não seja fácil também adaptar a todas as câmaras. Tiveram que arranjar uma forma de porque nem todos fazem. Nós fazemos 2 momentos de audiência prévia a câmaras que fazem em todos os métodos de seleção, e então eu acho que eles tentaram arranjar ali uma forma de. Só que depois pronto para uns resulta muito bem, para outros não resulta tão bem.
42	Que sugestões daria para melhorar a implementação e aceitação de plataformas digitais em câmaras municipais no futuro?	Porque nós sentimos mais do que acho que devíamos dado. Era, por exemplo, que nós termos mais apoio. Ao apoio presencial, imagine x horas, enquanto no processo de implementação que estivéssemos x horas presencialmente com algum técnico daquela plataforma que nos tranquilizasse nesse processo de implementação, porque eu acho que é precisamente nessa altura em que estamos a lidar com todas as dificuldades, sentirmos algum apoio. A parte aqui alguém, de um técnico que

		me dissesse que uma técnica era muito melhor, porque o que vai acontecer é que essas dificuldades criam anticorpos. As pessoas por terem essa dificuldade, muitas vezes começam a largar aquilo, não querem já isto, se calhar já é demasiado complicado. Exatamente e como é demasiado complicado, às vezes deixa depois não ou não dar aquele passinho a superar aquela dificuldade, pois faz com que às vezes se perca imensos benefícios, nós tivemos aqui colegas que deixaram de seguir em frente. Quando explicaram a parte da avaliação de realizar os métodos de seleção de os métodos de avaliar o candidato na plataforma na parte dos métodos de seleção. Aquilo parecia uma coisa muito complexa e pareceu. Foi uma coisa que nós, à partida, nos primeiros procedimentos, decidimos logo que não íamos fazer ainda em plataforma, com uma elaboração das atas, mas que agora que estamos a fizemos um webinar e tudo mais fácil e que já estamos a identificar um bocadinho essa parte. Aí. Acho que ficava conhecimento dessa parte, afinal, não era assim tão mau e afinal, vamos conseguir muito mais benefícios do que aquilo que são os a pensar. Mas o choque inicial foi não vão usar já isto, não vou usar já isto, porque isto é muito complicado. E se calhar se o apoio não tivesse faltado, nós tivemos 2 dias de formação, 2 dias de formação, que foi basicamente dividido com a parte dos colegas de informática, que também tiveram que aprender. Na parte da segurança e tudo mais. E depois é assim, eu esqueci-me de referir, mas há uma grande, eu acho, que vamos ter uma dificuldade também, que é parte de o júri trabalhar com a plataforma. São muitas pessoas que vão ter de saber trabalhar com a plataforma. E que somos nós que vamos ter de os instruir para isso, porque não sabem, vamos ter de dar. Não vamos dar formação da plataforma toda. Todos os elementos do júri disseram impossível, impensável, portanto vamos ser nós vamos ter de fazer esta ponte entre aquilo que me foi transmitido e aquilo que tem de transmitir ao júri, porque senão eles têm de saber sobre a plataforma. Nós numa parte mais avançada, às vezes administrativa inicial, mas depois são eles que também tem de mexer na plataforma permite mesmo isso tem eles têm acesso só aos procedimentos. Opção júri, isso também não vai ser fácil, isso é só uma dificuldade.
--	--	--

Entrevistado – E8

Nº. pergunta	Pergunta	Resposta do E8
1	Nome (opcional)	Pedro Limão
2	Função/Grupo:	Técnico/a Unidade Municipal Tecnologia e Sistemas de Informação (UMTSI) da CMM
3	Há quanto tempo desempenha esta função/ Ou participou no processo de candidatura?	3 anos e 3 meses, 6 meses. Se Eu já participei sim, já.
4	Qual tem sido a sua experiência com a plataformas digitais utilizadas para agilizar processos administrativos? Caso conheça a	Da DGRH? Posso falar das outras que existem nas outras câmaras. São mais ágeis, mais fáceis, mais intuitivas e o processo é muito mais Expedito. Esta é esta o que a nós NOS incumbiu foi arranjar uma solução, uma plataforma que criasse as condições para a DGRH agilizar o processo. Do feedback que temos tido da DGRH

	plataforma wireRECRUIT, pode descrever o seu envolvimento na sua implementação ou analise?	é que tudo está a funcionar de acordo com as especificações que anunciaram exatamente, nós falamos é com DGRH.
5	Como descreveria o impacto das plataformas digitais na modernização dos serviços municipais?	Total, mais ágil, tudo sem papel, celeridade os processos ficar tudo integrado no mesmo, não haver papel para aqui papel para ali. Portanto, acho que é que é o futuro da da administração pública e esse é o caminho que tem. Tem seguido em toda a administração pública, não só local como central.
6	Quais os principais desafios enfrentados na implementação de plataformas digitais para reduzir o tempo e aumentar a eficiência dos processos administrativos, como candidaturas? (Se conhecer a plataforma wireRECRUIT, pode referir desafios específicos dessa plataforma).	Capacitação das pessoas é o principal desafio. As pessoas ainda estão muito habituadas aos processos antigos, processos digamos assim, datados e e ainda há muita resistência a essa essa mudança. E depois é o preço, não é das soluções. O preço das soluções e a capacidade de investimento de da das organizações se têm ou não têm capacidade de investimento. Porque às vezes são investimentos avultados.
7	Como avalia a usabilidade e funcionalidade de plataformas digitais para os serviços municipais? (Se conhecer a plataforma wireRECRUIT, pode referir essa plataforma especificamente)	Das plataformas que estamos a falar? Não, não há plataformas únicas, CASCAIS é Cascais, Almada é Almada, Moita é Moita, mas o que se quer na usabilidade é que seja fácil, intuitivo. Que que uma pessoa com a escolaridade obrigatória, ou uma pessoa com o ... tenham o mesmo nível de de entendimento da plataforma, ela tem que ser simplista.
8	Em termos de eficácia, como descreve o contributo das plataformas digitais para a redução de tempo de resposta e aumentar a eficiência nos processos de candidatura e outros serviços municipais? (Se conhecer a plataforma wireRECRUIT, pode dar exemplo(s) específico(s))	Então é total. É ver, fazer fazer aqui a comparação, como é que é uma candidatura via e-mail com 3 ou 4 documentos. Estou a falar só se forem só os obrigatórios imprimir tudo, meter tudo dentro de uma pasta, e analisar tudo no papel ou numa numa plataforma em que está tudo digitalizado, a verificação dos documentos é feita automaticamente através da da base de dados, porque são os documentos não há tcheque list sem Excel's acessórios e não, não, existe nenhuma, nenhuma impressão para quem está do lado do BackOffice da DGRH. acho que é óbvio que a facilidade que é. E quando falamos se calhar de procedimentos que têm 400 candidaturas, uma maior agilização do procedimento, total não, nem tem comparação possível. Quem, quem conhece, como é que como é que os procedimentos concursais na DGRH tramitavam e como é que agora tramitam, a perceção e quem mais será DGRH a dizer de sua justiça, mas isso acho que é que é óbvio.
26	Que tipo de resistências ou dificuldades os utilizadores demonstraram durante a adoção da plataforma?	Não muitas, mas a principal resistência é um desconhecimento da capacitação digital que não existe na nas pessoas, no digamos na Comunidade.

27	Quais foram os principais desafios técnicos durante a implementação e após a implementação?	Após a implementação ainda não tivemos aqui grande grande desafio técnico. E que eu tenha conhecimento durante a implementação também não não houve assim grandes grandes constrangimentos, porque escolhemos uma plataforma que está numa num servidor próprio da empresa e depois pagamos ou a renovação do do alojamento e do licenciamento todo, para a utilização da plataforma. Portanto, não tivemos aqui grandes grandes constrangimentos técnicos. Foi só uma questão de disponibilizar no site o link que nos foi dado integrar isso no site a fazer ou a folha do gosto da da plataforma, de acordo com a RGPD e as normas a que os recursos humanos disseram, pronto foi a nível de implementação foi da das plataformas mais simples de implementar. Considero uma plataforma simples, é assim simples de implementar e lá por trás não é simples, sem dúvida nenhuma.
28	Que medidas foram necessárias para garantir a integração com sistemas previamente existentes?	Não há integração com sistemas previamente existentes. Não, não funciona com porque não precisa, não precisa mesmo de de funcionar nem com a aplicação pessoal, nem com as nossas aplicações. Não há, não há integração que seja necessário, pelo menos não foi-nos dita nenhuma integração da parte da DGRH.
29	Que melhorias técnicas sugeririam para futuras implementações?	Da DGRH para já nenhuma, porque nem um ano ainda temos de desta plataforma e só acha que ela consegue fazer tudo aquilo que eles pediram e mais.
39	Como avalia o impacto da plataforma wireRECRUIT na eficiência dos processos internos da Câmara Municipal, especialmente na redução do tempo de processamento de candidaturas?	Redução do tempo, redução das pessoas, redução do papel, sustentável ambiental, a redução é total total em todos os vetores, há redução a total. Existe de facto, alguma dificuldade pode, pode, isso foi, foi visto das pessoas que se querem candidatar que antigamente o processo em papel para pessoas ...às para algumas pessoas é mais fácil. Queria pode criar alguns constrangimentos em pessoas com baixa capacitação de se se se candidatarem é única. O único senão que eu, que eu que eu vejo, mas também hoje em dia as pessoas acho que se desenrascam bem e pedem ajuda. E também foi aferido que podíamos, se a DGRH achasse que era necessário, ter um posto em que as pessoas podem se deslocar. A gente diz quais são os documentos e as pessoas são acompanhadas. Passo a passo. Isso também também foi visto, mas até à data não, não houve necessidade, mas é uma possibilidade.
40	Quais são os principais benefícios e desafios identificados após a implementação?	Ainda é cedo para poder avaliar.
41	O que considera que poderia ser melhorado na plataforma?	Eu não uso a plataforma.
42	Que sugestões daria para melhorar a implementação e aceitação de plataformas digitais em câmaras municipais no futuro?	É uma questão de política sobre tudo, e de eficiência de recursos, alguma diminuição de custos, acho que que é lógica que hoje em dia a digitalização e a desmaterialização é o futuro. Portanto, acho que qualquer pessoa que tenha nascido pelo menos na minha geração percebe que é por aí que caminha e vai e vai ser o caminho, sem dúvida, uns mais rápidos, outros mais devagarinho, mas vai ser o caminho.

Entrevistado – E9

Nº. pergunta	Pergunta	Resposta do E8
1	Nome (opcional)	Cátia Silva
2	Função/Grupo:	Técnico/a Unidade Municipal Tecnologia e Sistemas de Informação (UMTSI) da CMM
3	Há quanto tempo desempenha esta função/ Ou participou no processo de candidatura?	3 anos
4	Qual tem sido a sua experiência com a plataformas digitais utilizadas para agilizar processos administrativos? Caso conheça a plataforma wireRECRUIT, pode descrever o seu envolvimento na sua implementação ou analise?	Estive desde o início envolvida no processo de seleção e aquisição da plataforma. E estive na ação de formação, e configuração técnica da plataforma.
5	Como descreveria o impacto das plataformas digitais na modernização dos serviços municipais?	É um enorme impacto, a vários níveis. Facilita todo o processo de entrega das candidaturas. Facilita o processo de seleção. Facilita o processo administrativo. E para os munícipes é uma ferramenta útil, pois deixa de ser necessário vir aos serviços entregar a sua candidatura. É um processo moderno e facilitador. Com este tipo de plataforma as candidaturas são recebidas eletronicamente, o que reduz o manuseamento de bastante papel (Formulário de Candidatura, Currículos, Documentos de identificação, Certificados de Habilitação). E facilita o seu arquivamento e facilita a consulta dos documentos, pois passam a estar disponibilizados para os vários elementos envolvidos no processo de seleção dos candidatos
6	Quais os principais desafios enfrentados na implementação de plataformas digitais para reduzir o tempo e aumentar a eficiência dos processos administrativos, como candidaturas? (Se conhecer a plataforma wireRECRUIT, pode referir desafios específicos dessa plataforma).	Não encontro desafios para enumerar. A plataforma foi configurada conforme os requisitos necessários e solicitados pela empresa. Configurações a níveis de “instalação do certificado HTTPS no site”, configuração de caixas de correio para receção e envio de mensagem na plataforma, Configuração da autenticação via SMTP. E foi configurada conforme as necessidades especificadas pelo serviço de recrutamento da CMM.
7	Como avalia a usabilidade e funcionalidade de plataformas digitais para os serviços municipais? (Se conhecer a plataforma wireRECRUIT, pode referir essa plataforma especificamente)	A nível de backoffice da plataforma WireRECRUIT, a plataforma é de fácil utilização. E tem bastantes funções adaptadas às necessidades da função para que foi criada.
8	Em termos de eficácia, como descreve o contributo das plataformas digitais para a redução de tempo de resposta e aumentar a	Em meu entender, com esta plataforma o processo de recrutamento torna-se muito mais eficaz, pois existem prazos e procedimentos que têm de ser cumpridos de forma mais automática. E como já referi, para os

	eficiência nos processos de candidatura e outros serviços municipais? (Se conhecer a plataforma wireRECRUIT, pode dar exemplo(s) específico(s))	candidatos é mais fácil e mais prático poder fazer a entrega da sua candidatura num processo concursal de forma eletrónica e remota.
26	Que tipo de resistências ou dificuldades os utilizadores demonstraram durante a adoção da plataforma?	Não senti resistências, o tempo que pode ter demorado mais na aquisição ou implementação da plataforma de recrutamento, deve-se a questões burocráticas ou de cabimentos. Ou receios de se a plataforma cumprisse com as necessidades e requisitos inerentes a um processo tão complicado como é o recrutamento de pessoal.
27	Quais foram os principais desafios técnicos durante a implementação e após a implementação?	A empresa solicitava as respetivas configurações técnicas e a UMTSI implementava as mesmas. Não existiram desafios, foi implementado com tranquilidade.
28	Que medidas foram necessárias para garantir a integração com sistemas previamente existentes?	Configurações a níveis de “instalação do certificado HTTPS no site”, configuração de caixas de correio para receção e envio de mensagem na plataforma, Configuração da autenticação via SMTP. E a plataforma foi configurada conforme as necessidades especificadas pelo serviço de recrutamento da CMM
29	Que melhorias técnicas sugeririam para futuras implementações?	Não me ocorre de momento nenhuma melhoria.
39	Como avalia o impacto da plataforma wireRECRUIT na eficiência dos processos internos da Câmara Municipal, especialmente na redução do tempo de processamento de candidaturas?	Na minha opinião, este tipo de plataforma facilita muito o procedimento. E também deve de facilitar no processo de seleção e no processo de envio de mensagens automáticas de resposta aos candidatos. E como as candidaturas passam a ser entregues em formato digital é mais fácil o seu arquivamento e a pesquisa das mesmas. E o acesso às candidaturas é mais célere.
40	Quais são os principais benefícios e desafios identificados após a implementação?	Como referido anteriormente os processos concursais tornam-se mais céleres.
41	O que considera que poderia ser melhorado na plataforma?	Não tenho identificado pontos que possam ser melhorados na plataforma.
42	Que sugestões daria para melhorar a implementação e aceitação de plataformas digitais em câmaras municipais no futuro?	De momento não tenho sugestões a indicar.

Entrevistado – E10

Nº. pergunta	Pergunta	Resposta do E10
1	Nome (opcional)	Marcos Vaz
2	Função/Grupo:	Representante da Plataforma wireRECRUIT
3	Há quanto tempo desempenha esta função/ Ou participou no processo de candidatura?	8 anos – HR & Business Manager
4	Qual tem sido a sua experiência com a plataformas digitais utilizadas para agilizar processos administrativos? Caso conheça a plataforma wireRECRUIT, pode descrever o seu envolvimento na sua implementação ou analise?	Tem sido uma experiência positiva, ao longo destes 8 anos, especialmente no contexto da agilização de processo administrativos. Nesta plataforma de recrutamento estive envolvido na fase de implementação e da sua integração técnica, assegurando que a solução estivesse à altura dos requisitos que foram definidos pelos RH e a infraestrutura tecnológica que já existia.
5	Como descreveria o impacto das plataformas digitais na modernização dos serviços municipais?	Posso afirmar que o impacto é bastante positivo, as plataformas digitais têm permitido não só a agilização dos processos internos nos serviços, mas também a redução do consumo de papel e a melhoria na interação com os cidadãos. Quando se fala em termos operacionais, otimizam-se os fluxos de trabalho e reduz-se a margem de erro por parte dos trabalhadores.
6	Quais os principais desafios enfrentados na implementação de plataformas digitais para reduzir o tempo e aumentar a eficiência dos processos administrativos, como candidaturas? (Se conhecer a plataforma wireRECRUIT, pode referir desafios específicos dessa plataforma).	Pois aqui os principais desafios passam pela resistência à mudança por parte dos trabalhadores, pela necessidade de formação específica para podermos garantir que fazem uma utilização correta da ferramenta e em alguns casos, pela integração com sistemas que existem. No caso desta plataforma, o maior desafio inicial foi garantir a correta autenticação dos utilizadores e a fluidez no envio de notificações automáticas.
7	Como avalia a usabilidade e funcionalidade de plataformas digitais para os serviços municipais? (Se conhecer a plataforma wireRECRUIT, pode referir essa plataforma especificamente)	Olhe avalio de forma bastante positiva. Neste caso a plataforma tem uma interface bastante intuitiva, que permite aos utilizadores navegar de forma fácil e simples pelas várias funcionalidades, ou seja desde a submissão da candidatura até à gestão de processos internos é tudo muito acessível.
8	Em termos de eficácia, como descreve o contributo das plataformas digitais para a redução de tempo de resposta e aumentar a eficiência nos processos de candidatura e	Este tipo de ferramenta digital veio contribuir para a forma clara como se pretende reduzir o tempo de tramitação dos processos de candidatura. Posso dar o exemplo que gosto de dar a quem vai trabalhar com esta plataforma, que é a possibilidade de exportar listas de candidatos diretamente do sistema e

	outros serviços municipais? (Se conhecer a plataforma wireRECRUIT, pode dar exemplo(s) específico(s))	comunicar automaticamente com os candidatos reduzindo consideravelmente o tempo anteriormente necessário para estas tarefas, além de minimizar todo o tipo de erros que por vezes faziam.
30	Quais foram os principais argumentos utilizados para demonstrar o valor da plataforma wireRECRUIT à Câmara Municipal do Montijo?	Os principais argumentos focaram-se na digitalização e automatização dos processos de recrutamento, permitindo uma gestão mais transparente, eficiente e centralizada de candidaturas. Destacou-se também a conformidade com o Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (RGPD), a facilidade de uso tanto para candidatos como para técnicos e o histórico de sucesso da plataforma noutras autarquias.
31	Como foi o processo de negociação e apresentação da plataforma aos decisores municipais?	O processo incluiu uma auscultação das necessidades da autarquia, com exemplos de como poderia ser aplicada no dia-a-dia da divisão de recursos humanos. Seguiu-se o envio de uma proposta técnica e financeira detalhada e mostrou-se disponibilidade para responder a dúvidas técnicas e operacionais dos decisores.
32	Que tipo de suporte e formação foi fornecido à equipa da Câmara Municipal Montijo após a implementação?	Foi realizada uma formação inicial personalizada, adaptada à realidade da equipa, com sessões práticas. O suporte incluído no pacote contempla acompanhamento pós-implementação, com possibilidade de sessões adicionais de esclarecimento e materiais de apoio como manuais e vídeos tutoriais.
33	Quais são as funcionalidades que mais contribuem para a eficiência dos processos administrativos?	Então a automatização de notificações e comunicações com candidatos, gestão centralizada de concursos e candidaturas, ferramentas de triagem e análise de candidaturas, geração automática de minutas e documentos, e arquivo digital de todos os processos é muito mais ágil.
34	Que dificuldades normalmente são relatadas pelos clientes durante a implementação inicial?	Algumas dificuldades comuns que nos têm sido relatadas incluem a resistência à mudança por parte de alguns utilizadores, normal quando surge a implementação de uma plataforma nova na autarquia, a necessidade de adaptação aos novos fluxos digitais, integração com sistemas internos existentes quando aplicável. Estas dificuldades são mitigadas com formação, acompanhamento próximo e personalização do processo de on-boarding.
35	Existe suporte contínuo após a implementação? Como é realizado?	Sim, existe suporte técnico e funcional contínuo, disponível por e-mail, telefone e ticket. Para além disso, a plataforma inclui atualizações regulares e possibilidade de sessões de acompanhamento com a equipa de Customer Success. Através do programa da WireMaze, a WireAcademy, frequentemente são realizados workshops online com partilhas por parte de outras autarquias de casos de sucesso e metodologias inovadoras adotadas no âmbito dos procedimentos concursais.
36	Que feedback têm recebido dos utilizadores da plataforma?	O feedback tem sido bastante positivo, destacando-se: a interface que é simples e intuitivo, a redução do tempo necessário para gerir concursos, a transparência e rastreabilidade de todo o processo e por último o suporte rápido e eficaz por parte da equipa da WireMaze.
37	Que métricas internas sugerem para avaliar o sucesso da implementação da plataforma?	Sugerimos a redução do tempo médio de abertura e encerramento de concursos, número de candidaturas tratadas por técnico e/ou equipa antes vs depois, a taxa de adoção da plataforma pela equipa interna, satisfação dos candidatos via inquérito e a redução de erros manuais.

38	Têm exemplos reais de outros municípios onde a plataforma foi implementada? Se sim, pode indicar os tempos médios de processamentos de candidaturas nesses casos?	Sim, a wireRECRUIT já foi implementada em vários municípios tais como a Câmara Municipal de Matosinhos, Aveiro, Lisboa, Braga, Leiria, Figueira da Foz, Guimarães, Ponta Delgada. A WireMaze também tem implementada a solução em várias entidades públicas como por exemplo centros hospitalares de norte a sul do país, secretarias gerais e universidades. Em média, o tempo de triagem e comunicação de resultados aos candidatos reduziu-se em cerca de 40% após a adoção da plataforma. A média de resposta aos candidatos passou a ser inferior a 10 dias úteis na maior parte dos concursos, os erros são praticamente nulos e desocuparam-se espaços como salas de arquivo, que até então eram utilizadas para guardar os procedimentos e candidaturas em formato de papel.
----	---	--

Entrevistado – E11

Nº. pergunta	Pergunta	Resposta do E11
1	Nome (opcional)	Paula Rodrigues
2	Função/Grupo:	Especialista externo em plataforma digitais aplicadas à administração pública.
3	Há quanto tempo desempenha esta função/ Ou participou no processo de candidatura?	Já faz 5 anos que estou na Libertrium
4	Qual tem sido a sua experiência com a plataformas digitais utilizadas para agilizar processos administrativos? Caso conheça a plataforma wireRECRUIT, pode descrever o seu envolvimento na sua implementação ou analise?	A Libertrium tem a plataforma dos procedimentos concursais e é realmente aquela que se nota uma evolução e uma melhoria para ajudar o departamento dos procedimentos concursais. Vai facilitar aqui o trabalho, não terem que terem o papel de tantas candidaturas. Não é necessário ter nada em papel, porque é feito tudo na plataforma. Até mesmo a própria exportação do concurso é possível ser feito na plataforma. E a experiência que eu tenho é positiva. Facilita bastante o trabalho. Nós temos até conhecimentos que existem nesses processos às vezes tem que propor o júri, tem que analisar as candidaturas e, portanto, era um processo que demorava. Então, nota-se aqui uma evolução muito positiva, relativamente ao que é feito nas plataformas. Embora, por exemplo em concursos para assistentes operacionais, às vezes poderiam ser muito difíceis de usar, mas os municípios já facilitavam o trabalho. Primeiro tem gabinetes que ajudam, ou até na parte do atendimento é que ajudam as pessoas a entrar na plataforma. E depois, mesmo, tenho notado que mesmo aquelas pessoas que trabalham nos municípios e têm alguma dificuldade, ainda estão um bocadinho,

		agarradas ao papel tem-se esforçado bastante. E nós também, como a formação é sempre contínua, facilitamos aqui o processo, não sei como é que trabalham as outras empresas, mas, no nosso caso, nós não só damos formação com a plataforma, damos depois todo um suporte e ajuda para com os municípios e com as equipas. E, por exemplo, notamos também, não temos só os recursos humanos, temos bolsas de apoio à renda, na ação social, do voluntariado, associativismo, orçamento participativo e notamos também, por exemplo, no caso do associativismo, também tem candidaturas que facilitam muito o trabalho a nível das equipas. Por isso é que conseguem ver todo o processo e depois não é só isso, nós, nas plataformas, temos sempre os perfis dinâmicos, em que é possível criar os perfis adaptados a cada equipa. Portanto, desde a parte do executivo, se quiser consultar a plataforma, tem estas permissões, a parte do administrador pode ver tudo e consultar tudo e depois há aqui uma data de permissões que vai ao cliente conforme as permissões de cada município. Portanto, isso facilita muito o trabalho, ou seja, eles querem trabalhar com várias equipas, várias áreas, na mesma plataforma.
17	Quais são as principais tendências no uso de plataformas digitais para gestão municipal?	Eu acho que estamos a caminhar a Libertrium vai com a inteligência artificial, estamos a caminhar será tudo feito através das plataformas. Claro que vai existir sempre o papel, não é? Mas eu acho que estamos a caminhar, se calhar devia ser um bocadinho mais rápido, não é? O objetivo era, eu esperava que fosse um bocadinho mais rápido, mas isto facilita muito o trabalho. Porque as pessoas conseguem, nas candidaturas, estar no conforto da sua casa, fazer a sua candidatura, sem ter que se deslocar aos serviços, e os serviços também conseguem não ter ali tanta gente, vai facilitar também todo esse processo. Estamos a caminhar, eu acho que é uma evolução.
18	Na sua opinião, qual seria a plataforma digital ideal para serviços municipais e porquê?	Estamos a falar de recursos humanos? Sim, recursos humanos, da plataforma de recursos humanos. Claro que eu não tenho a mínima dúvida, a Libertrium tem a solução ideal. Em primeiro lugar, porque estamos sempre numa evolução sempre contínua. Portanto, reunimos várias vezes com os municípios, e quando nos falam em melhorias, nomeadamente, por exemplo, a plataforma não tinha o fórum, e achamos por bem ter o fórum, quer na situação do registro, quer em cada concurso que as pessoas se passam a candidatar, passar para as configurações vão ficar configuradas, eu tenho vários e-mails, você me alerta e eu estou nesse fórum. Facilita muito aqui o trabalho. Portanto, eu não tenho a menor dúvida que a Libertrium, se nos derem a oportunidade de demonstrar, vai ser uma mais-valia para os municípios, portanto, para municípios, Juntas de Freguesia todo. Eu acredito que vai ser até um salto temos, tem evoluído muito a plataforma, fizemos agora recentemente a melhoria no front-office, para facilitar toda a visibilidade a nível dos candidatos, e no monitor, nós a nível da pontuação de 0 a 10, temos a pontuação de 10, e que isso vai também dar uma garantia ao município, que nós podemos realmente ir de acordo com as expectativas que o município tem.

19	Quais critérios considera mais importantes na escolha de uma plataforma digital para entidades públicas?	Assim, a segurança, tudo a nível do RGPD, e no nosso caso, que funciona também sempre como registro, consegue-se saber tudo, falando aqui de havendo formação semanal, por exemplo, não é? Nós aqui conseguimos ver quem é que ... se há uma candidatura, a gente consegue-se saber, vocês, tanto o município, consegue ter acesso e saber todos os logos, todos os registros, ficam todos na plataforma. Portanto, e essa garantia, a nível do município, é muito importante. Portanto, o RGPD, a segurança, e a plataforma estar constantemente atual, portanto, tem os certificados também de segurança, eu acho que isso é fundamental.
20	Caso conheça a plataforma wireRECRUIT como a compara com outras plataformas digitais utilizadas por entidades municipais?	Portanto, é assim, há aqui a cooperação, eles também têm muitas funcionalidades, somos idênticos, portanto, o objetivo, porque tem uma lei por trás, tem que responder a todas aquelas necessidades do município. Mas nós temos uma diferença que, portanto, WireRecruit não usa login, nós usamos o login, e eu acho que as pessoas terem a possibilidade de ter ali na sua área pessoal, os seus dados podem alterá-los se mudarem, conseguem consultar tudo, tudo o que têm acesso nas suas candidaturas. Ter o fórum, portanto, isso, comparativamente aos nossos concorrentes mais diretos, a WearMaze, facilita. E depois eu tenho percebido que, embora estejam em muitos municípios, também me parece aqui que, em alguns sítios, os formulários têm formulários dinâmicos, nós não temos, portanto, há aqui várias situações diferentes relativamente à concorrência. Agora, não sei o feedback, as informações do atendimento têm características, as equipas, isso não sei. Sei que nós, nessa parte, todas as demonstrações que temos feito quando nos dão oportunidade, nós somos menos, o Libertrium somos menos, a oportunidade quando nos dão de apresentar a plataforma, o feedback que nós temos, isso é real, é que realmente está muito completa, e depois quando trabalham connosco, que nós estamos sempre presentes, pronto. E isso que para nós, o feedback dos municípios, e é possível perguntar a vários municípios, desde Mirandela, Ribeira de Pena, Viseu, estamos também em Rio Maior, Monte Mor Novo, lá para baixo também Portimão, Ovar, estamos em vários. Agora, o nosso número é diferente, relativamente à concorrência, mas acho que estamos num caminho muito positivo, e os nossos objetivos, a nível de evolução da plataforma, que isso é o mais importante para a Libertrium, é a evolução do software, portanto, é estarmos sempre na linha da frente nisso, e eu acho que isso tem sido conseguido, não tenho a menor dúvida de tudo, que há cinco anos, e em cinco anos eu, porque é o que eu digo eu, quando dou o feedback, faço os testes nas plataformas e ajudo os colegas, nessa parte eu noto como utilizadora que tem existido uma evolução enorme, e há esse cuidado dos colegas. E quando os municípios nos dão sugestões, por exemplo, nós temos, a parte das candidaturas espontâneas, foi uma sugestão que foi dada pelo município, nós, isso para nós foi importante, a situação do fórum também, ouvimos os nossos parceiros, e tudo o que ouvimos dos nossos parceiros é colocado logo, é transmitido logo ao departamento de informática, depois quando temos um número de questões que nós podemos analisar, nós

		reunimos, analisamos e vemos as mais-valias, é atualizada a plataforma base, e os municípios, conforme nos vão permitindo a atualização, todos beneficiam dessa atualização. Isso é muito importante. Portanto, eles sabem, tiveram um custo com a plataforma, mas depois, quando nós fazemos as atualizações, mandamos um mail a solicitar a permissão se nos permitem que a plataforma seja atualizada, e então, quando nos dão essa autorização, damos depois a formação dos campos que foram atualizados, e o que é que foi essa atualização, e usufruírem dessa mais-valia relativamente à plataforma. E é assim que funcionamos com todas. Neste caso, ultimamente, houve uma evolução grande na de recursos humanos, mas vai haver também uma evolução grande na do orçamento participativo, é assim que nós vamos trabalhando, mas juntamos, por exemplo, no caso do orçamento participativo, foi, por exemplo, nós trabalhamos bastante com o município de Cascais, embora não tenham a nossa plataforma de recursos humanos, mas temos, pelo menos lá, seis plataformas, e deram-nos bastante feedback no orçamento participativo, e nós fomos evoluindo, e pretendemos evoluir, e fazer essa evolução também, no caso, por exemplo, do orçamento participativo. No associativismo a mesma coisa, no voluntariado igual, portanto, vamos trabalhando, acompanhando as necessidades, claro que todos gostávamos que isto fosse rápido, mas são complexas, não é? Não é assim tão fácil o workflow, e responder, portanto, ao workflow de cada município, por exemplo, no caso do associativismo, que é muito, vem um regulamento por trás nas candidaturas, e então tem que ser de acordo com cada município, isso leva há muito tempo de programação, de reuniões, de estudo, e de análise de dados, de dicas que são enviadas, os dados que nós analisamos, para depois implementar e fazer isso nas plataformas. E a gestão de procedimentos concursais foi também um bocadinho, nós iniciamos no município de Famalicão, que nos deu um grande passo, vamos lá juntos participar nisto, e evoluir nisto, é assim que começamos, assim, e concordo perfeitamente com a linha e a missão que tem ali Libertrium, que é ir caminhando com os parceiros, e isso é fundamental. Acrescente com eles, os desafios que eles vão apresentando, vocês vão criando as respostas adequadas aos desafios.
--	--	---

Respondido: Pela Equipa da Estratégia Nacional para os Territórios Inteligentes

Tema: Digitalização da Administração Pública Local.

Objetivos: recolher contributos estratégicos e técnicos da AMA sobre a implementação de plataformas digitais em autarquias, com foco na eficiência dos processos administrativos, particularmente no recrutamento de recursos humanos.

Formato: Inquérito por resposta escrita (e-mail)

Entidade auscultada: Agência para a Modernização Administrativa (AMA)

Departamento: Estratégia Nacional para os Territórios Inteligentes.

Data de envio: 11 de abril de 2025

Data de resposta: 22 de abril de 2025

Forma de recolha: Resposta escrita e enviada por e-mail.

Perguntas Enviadas

1. Na sua perspetiva, quais são as principais tendências que orientam atualmente a digitalização da administração pública, especialmente ao nível municipal?
2. Quais considera serem os principais impactos da digitalização nos processos administrativos das autarquias, em especial na área do recrutamento e da gestão de recursos humanos?
3. Que tipo de apoio estratégico, técnico ou normativo a AMA disponibiliza às autarquias que pretendem adotar plataformas digitais para melhorar a eficiência interna?
4. A Estratégia Nacional para os Territórios Inteligentes contempla orientações específicas para a transformação digital na gestão de pessoas e concursos públicos? Se sim, quais?
5. Na sua experiência, quais são os principais desafios ou resistências encontradas pelas autarquias na implementação de soluções digitais?
6. Existem exemplos de boas práticas ou municípios que, no vosso entendimento, estejam a aplicar com sucesso plataformas digitais na área do recrutamento? Que fatores contribuíram para esse sucesso?

Respostas Recebidas

1. Atualmente a digitalização da administração pública, onde os municípios se incluem, visa sobretudo em simplificar e melhorar a experiência dos cidadãos ao interagirem com os serviços municipais, em promover a interoperabilidade, recolha e partilha de dados e na análise desses dados de forma a prestar um melhor serviço ao cidadão.
2. A digitalização facilita a interação dos candidatos com os serviços de recrutamento das autarquias. Plataformas online permitem que os candidatos submetam as suas candidaturas de forma mais conveniente e acompanhem o estado das mesmas em tempo real.
3. Para além da Estratégia Nacional dos Territórios Inteligentes (ENTI) que constitui um quadro estratégico para orientar os investimentos e iniciativas digitais dos municípios ao nível dos territórios Inteligentes, a AMA disponibiliza também diversos guias, normas técnicas, recomendações, ferramentas e documentos de apoio técnico, como os disponíveis na plataforma Mosaico e no portal digital.gov.pt que ajudam na criação e evolução de serviços públicos digitais. Promove ainda financiamento e apoio à aquisição de novas tecnologias, sessões de capacitação (a AMA oferece programas de capacitação e formação para os recursos humanos das autarquias, visando desenvolver as competências necessárias para a adoção e gestão de tecnologias digitais.), workshops e seminários que permitem uma abordagem mais próxima, a troca de experiências e o esclarecimento de dúvidas.
4. A Estratégia Nacional para os Territórios Inteligentes (ENTI), aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 176/2023, de 18 de dezembro, não contempla orientações específicas e detalhadas para a transformação digital na gestão de pessoas e concursos públicos de forma isolada, no entanto, a ENTI integra-se no Pilar III dedicado à "Digitalização do Estado", que visa modernizar a administração pública através da tecnologia. Dentro deste pilar, algumas das suas linhas de ação e objetivos podem ser indiretamente aplicáveis à gestão de pessoas e concursos públicos, nomeadamente:
 - Adoção de plataformas de gestão urbana integradas: Estas plataformas, embora focadas na gestão do território, podem incluir módulos ou funcionalidades que otimizem processos internos da administração local, impactando indiretamente a gestão de recursos humanos.
 - Promoção da interoperabilidade de sistemas e dados: A capacidade de diferentes sistemas da administração comunicarem entre si pode facilitar processos relacionados com a gestão de pessoas e a organização de concursos.
 - Utilização de tecnologias emergentes (IA, Big Data): Embora o foco seja a melhoria dos serviços públicos aos cidadãos, estas tecnologias podem, no futuro, ser aplicadas para

otimizar processos internos como recrutamento e seleção, análise de necessidades de pessoal, etc.

- Capacitação e desenvolvimento de competências digitais: A ENTI enfatiza a necessidade de formar os recursos humanos da administração pública em competências digitais, o que é fundamental para qualquer processo de transformação digital na gestão de pessoas.

Em relação a concursos públicos especificamente, a ENTI não detalha orientações para a sua transformação digital. No entanto, a modernização da administração pública, um dos objetivos transversais da estratégia, implica a necessidade de tornar os processos mais eficientes e transparentes, o que naturalmente inclui os procedimentos concursais.

5. São sobretudo desafios ou resistências relacionadas com:

- Obstáculos tecnológicos, nomeadamente quanto a infraestrutura insuficiente ou integração de sistemas legados.
- Limitações financeiras, quer ao nível de implementação de soluções quer da sua manutenção
- De recursos humanos insuficientes ou inadequados, com as competências digitais necessárias

6. Tendo em conta que não dispomos dessa informação, sugerimos que se proceda a inquéritos diretamente aos municípios. As boas práticas poderão incluir a publicação relativa a recursos humanos como um processo de transparência.

Nota: Este inquérito foi fundamental para reforçar o enquadramento teórico estratégico da digitalização da Administração Pública Local, sendo utilizado como fonte de análise em alguns capítulos, mas principalmente no capítulo da revisão da literatura e no diagnóstico da presente dissertação.



Sara Almeida <saragmfalmeida@gmail.com>

Pedido de Entrevista para Tese de Mestrado sobre Digitalização na Administração Pública

3 mensagens

Sara Almeida <saragmfalmeida@gmail.com>

11 de abril de 2025 às
15:12

Para: ama@ama.gov.pt, territorios.inteligentes@ama.pt

Exmo.(a) Senhor(a),

Espero que esta mensagem o(a) encontre bem.

Chamo-me Sara Ferreira de Almeida, sou estudante do ISCTE e trabalho na Câmara Municipal do Montijo. Encontro-me atualmente a realizar a minha tese de mestrado, focada na análise do impacto das plataformas digitais na Administração Pública, nomeadamente nos processos concursais e de recrutamento. Neste contexto, considero especialmente pertinente obter a visão estratégica e conhecer as boas práticas promovidas pela Agência para a Modernização Administrativa (AMA), particularmente através do Departamento de Inovação e Plataformas para a Administração Pública ou da Estratégia Nacional para Territórios Inteligentes.

Neste sentido, solicito, uma breve entrevista, na próxima semana, com a duração de 15 minutos, na próxima semana via Google Meet com alguém do vosso departamento que me possa fornecer insights fundamentais sobre as tendências, desafios e benefícios da implementação de plataformas digitais no setor público.

Muito obrigada desde já pela vossa atenção e disponibilidade. A vossa colaboração será extremamente valiosa para a conclusão do meu trabalho.

Fico a aguardar com expectativa a vossa resposta.

Com os melhores cumprimentos,

Sara Ferreira de Almeida
91 836 99 40
Estudante do ISCTE
Câmara Municipal do Montijo

Sara Almeida <saragmfalmeida@gmail.com>

14 de abril de 2025 às 18:26

Para: territorios.inteligentes@ama.pt

Boa tarde

No seguimento do contato telefónico, junto se enviam as perguntas sobre o tema que me encontro a desenvolver.

IV Parte da AMA - Territórios Inteligentes

1. Na sua perspetiva, quais são as principais tendências que orientam atualmente a digitalização da administração pública, especialmente ao nível municipal?
2. Quais considera serem os principais impactos da digitalização nos processos administrativos das autarquias, em especial na área do recrutamento e da gestão de recursos humanos?
3. Que tipo de apoio estratégico, técnico ou normativo a AMA disponibiliza às autarquias que pretendem adotar plataformas digitais para melhorar a eficiência interna?
4. A Estratégia Nacional para os Territórios Inteligentes contempla orientações específicas para a transformação digital na gestão de pessoas e concursos públicos? Se sim, quais?
5. Na sua experiência, quais são os principais desafios ou resistências encontradas pelas autarquias na implementação de soluções digitais?
6. Existem exemplos de boas práticas ou municípios que, no vosso entendimento, estejam a aplicar com sucesso plataformas digitais na área do recrutamento? Que fatores contribuíram para esse sucesso?

Grata pela atenção

[Citação ocultada]

Territorios Inteligentes <territorios.inteligentes@ama.pt>

22 de abril de 2025 às
16:14

Para: Sara Almeida <saragmfalmeida@gmail.com>

Boa tarde, Sara,

Agradecemos o contacto.

Respondemos a azul abaixo de cada uma das suas questões, no e-mail infra.

Ao dispor para qualquer esclarecimento adicional.

Cumprimentos/Best Regards

TERRITÓRIOS INTELIGENTES

territorios.inteligentes@ama.pt

AGÊNCIA PARA A MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

[RUA DE SANTA MARTA, 55 | 1150-294 LISBOA – PORTUGAL](#)

+ 351 217 231 200

www.ama.gov.pt

AVISO DE CONFIDENCIALIDADE A informação transmitida nesta mensagem é de uso exclusivo da pessoa ou entidade a que se destina e pode conter informações privilegiadas e ou confidenciais. Se não é o destinatário desta mensagem, está proibido de proceder à sua impressão, duplicação, divulgação ou qualquer outra forma de utilização bem como de agir com base nestas informações. Se tiver recebido esta mensagem por erro, por favor avise o remetente imediatamente, elimine estas informações do seu computador e destrua todas as cópias.

De: Sara Almeida <saragmfalmeida@gmail.com>

Enviada: 14 de abril de 2025 18:27

Para: Territorios Inteligentes <territorios.inteligentes@ama.pt>

Assunto: Re: Pedido de Entrevista para Tese de Mestrado sobre Digitalização na Administração

INFORMAÇÃO DE SEGURANÇA: Este email é externo. Muitos dos ataques de cibersegurança iniciam-se por email. Reforce a atenção a esta mensagem. Antes de abrir anexos ou ligações, certifique-se que o conteúdo e o remetente provêm de uma fonte fidedigna. A AMA nunca solicita credenciais ou dados pessoais. Não comprometa a sua segurança nem a da Organização. Em caso de dúvida, contacte imediatamente o *Service Desk* pelos canais atuais / *Tlf.217231260* / *Extensão: 10500*

Boa tarde

No seguimento do contato telefónico, junto se enviam as perguntas sobre o tema que me encontro a desenvolver.

IV Parte da AMA - Territórios Inteligentes

1. Na sua perspetiva, quais são as principais tendências que orientam atualmente a digitalização da administração pública, especialmente ao nível municipal? Atualmente a digitalização da administração pública, onde os municípios se incluem, visa sobretudo em simplificar e melhorar a experiência dos cidadãos ao interagirem com os serviços municipais, em promover a interoperabilidade, recolha e partilha de dados e na análise desses dados de forma a prestar um melhor serviço ao cidadão.

2. Quais considera serem os principais impactos da digitalização nos processos administrativos das autarquias, em especial na área do recrutamento e da gestão de recursos humanos? A digitalização facilita a interação dos candidatos com os serviços de recrutamento das autarquias. Plataformas online permitem que os candidatos submetam as suas candidaturas de forma mais conveniente e acompanhem o estado das mesmas em tempo real.

3. Que tipo de apoio estratégico, técnico ou normativo a AMA disponibiliza às autarquias que pretendem adotar plataformas digitais para melhorar a eficiência interna? Para além da Estratégia Nacional dos Territórios Inteligentes (ENTI) que constitui um quadro estratégico para orientar os investimentos e iniciativas digitais dos municípios ao nível dos territórios Inteligentes, a AMA disponibiliza também diversos guias, normas técnicas, recomendações, ferramentas e documentos de apoio técnico, como os disponíveis na plataforma [Mosaico](#) e no

portal digital.gov.pt que ajudam na criação e evolução de serviços públicos digitais. Promove ainda financiamento e apoio à aquisição de novas tecnologias, sessões de capacitação (a AMA oferece programas de capacitação e formação para os recursos humanos das autarquias, visando desenvolver as competências necessárias para a adoção e gestão de tecnologias digitais.), workshops e seminários que permitem uma abordagem mais próxima, a troca de experiências e o esclarecimento de dúvidas.

4. A Estratégia Nacional para os Territórios Inteligentes contempla orientações específicas para a transformação digital na gestão de pessoas e concursos públicos? Se sim, quais?

A Estratégia Nacional para os Territórios Inteligentes (ENTI), aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 176/2023, de 18 de dezembro, não contempla orientações específicas e detalhadas para a transformação digital na gestão de pessoas e concursos públicos de forma isolada, no entanto, a ENTI integra-se no Pilar III dedicado à "Digitalização do Estado", que visa modernizar a administração pública através da tecnologia. Dentro deste pilar, algumas das suas linhas de ação e objetivos podem ser indiretamente aplicáveis à gestão de pessoas e concursos públicos, nomeadamente:

- Adoção de plataformas de gestão urbana integradas: Estas plataformas, embora focadas na gestão do território, podem incluir módulos ou funcionalidades que otimizem processos internos da administração local, impactando indiretamente a gestão de recursos humanos.
- Promoção da interoperabilidade de sistemas e dados: A capacidade de diferentes sistemas da administração comunicarem entre si pode facilitar processos relacionados com a gestão de pessoas e a organização de concursos.
- Utilização de tecnologias emergentes (IA, Big Data): Embora o foco seja a melhoria dos serviços públicos aos cidadãos, estas tecnologias podem, no futuro, ser aplicadas para otimizar processos internos como recrutamento e seleção, análise de necessidades de pessoal, etc.
- Capacitação e desenvolvimento de competências digitais: A ENTI enfatiza a necessidade de formar os recursos humanos da administração pública em competências digitais, o que é fundamental para qualquer processo de transformação digital na gestão de pessoas.

Em relação a concursos públicos especificamente, a ENTI não detalha orientações para a sua transformação digital. No entanto, a modernização da administração pública, um dos objetivos

transversais da estratégia, implica a necessidade de tornar os processos mais eficientes e transparentes, o que naturalmente inclui os procedimentos concursais.

5. Na sua experiência, quais são os principais desafios ou resistências encontradas pelas autarquias na implementação de soluções digitais? São sobretudo desafios ou resistências relacionadas com:

- Obstáculos tecnológicos, nomeadamente quanto a infraestrutura insuficiente ou integração de sistemas legados.
- Limitações financeiras, quer ao nível de implementação de soluções quer da sua manutenção
- De recursos humanos insuficientes ou inadequados, com as competências digitais necessárias

6. Existem exemplos de boas práticas ou municípios que, no vosso entendimento, estejam a aplicar com sucesso plataformas digitais na área do recrutamento? Que fatores contribuíram para esse sucesso? Tendo em conta que não dispomos dessa informação, sugerimos que se proceda a inquéritos diretamente aos municípios. As boas práticas poderão incluir a publicação relativa a recursos humanos como um processo de transparência.

Grata pela atenção

Sara Almeida <saragmfalmeida@gmail.com> escreveu (sexta, 11/04/2025 à(s) 15:12):

Exmo.(a) Senhor(a),

Espero que esta mensagem o(a) encontre bem.

Chamo-me Sara Ferreira de Almeida, sou estudante do ISCTE e trabalho na Câmara Municipal do Montijo. Encontro-me atualmente a realizar a minha tese de mestrado, focada na análise do impacto das plataformas digitais na Administração Pública, nomeadamente nos processos concursais e de recrutamento. Neste contexto, considero especialmente pertinente obter a visão estratégica e conhecer as boas práticas promovidas pela Agência para a Modernização Administrativa (AMA), particularmente através do Departamento de Inovação e Plataformas para a Administração Pública ou da Estratégia Nacional para Territórios Inteligentes.

Neste sentido, solicito, uma breve entrevista, na próxima semana, com a duração de 15 minutos, na próxima semana via Google Meet com alguém do vosso departamento que me possa fornecer insights fundamentais sobre as tendências, desafios e benefícios da implementação de plataformas digitais no setor público.

Muito obrigada desde já pela vossa atenção e disponibilidade. A vossa colaboração será extremamente valiosa para a conclusão do meu trabalho.

Fico a aguardar com expectativa a vossa resposta.

Com os melhores cumprimentos,

Sara Ferreira de Almeida

91 836 99 40

Estudante do ISCTE

Câmara Municipal do Montijo



ENTIDADE CERTIFICADA COM O SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ISO 9001

AVISO DE CONFIDENCIALIDADE A informação transmitida nesta mensagem é de uso exclusivo da pessoa ou entidade a que se destina e pode conter informações privilegiadas e ou confidenciais. Se não é o destinatário desta mensagem, está proibido de proceder à sua impressão, duplicação, divulgação ou qualquer outra forma de utilização bem como de agir com base nestas informações. Se tiver recebido esta mensagem por erro, por favor avise o remetente imediatamente, elimine estas informações do seu computador e destrua todas as cópias. **CONFIDENTIALITY WARNING** The information transmitted in this message is for the exclusive use of the person or entity to which it is addressed and might contain privileged and or confidential information. If you are not the intended recipient of this message, you are prohibited from printing, duplicating, disseminating or otherwise using or acting in reliance upon this information. If you have received this message in error, please notify the sender immediately, delete this information from your computer and destroy all copies.



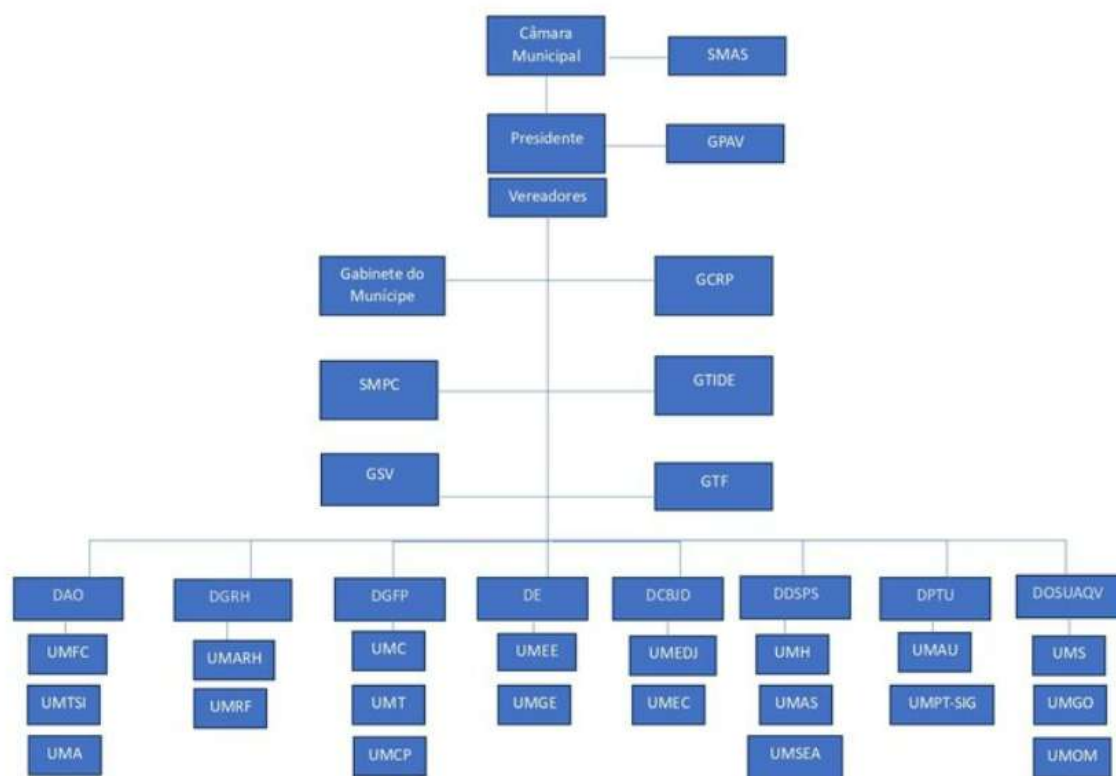
ENTIDADE CERTIFICADA COM O SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE ISO 9001

AVISO DE CONFIDENCIALIDADE A informação transmitida nesta mensagem é de uso exclusivo da pessoa ou entidade a que se destina e pode conter informações privilegiadas e ou confidenciais. Se não é o destinatário desta mensagem, está proibido de proceder à sua impressão, duplicação, divulgação ou qualquer outra forma de utilização bem como de agir com base nestas informações. Se tiver recebido esta mensagem por erro, por favor avise o remetente imediatamente, elimine estas informações do seu computador e destrua todas as cópias. **CONFIDENTIALITY WARNING** The information transmitted in this message is for the exclusive use of the person or entity to which it is addressed and might contain privileged and or confidential information. If you are not the intended recipient of this message, you are prohibited from printing, duplicating, disseminating or otherwise using or acting in reliance upon this information. If you have received this message in error, please notify the sender immediately, delete this information from your computer and destroy all copies.

Anexo E. Benefícios observados nos dados recolhidos



Anexo F. Organograma da Câmara Municipal do Montijo



Anexo G. Mapas de Pessoal de 2023, 2024 e o mapa de previsão de 2025



Mapa de Pessoal 2023 - RESUMO								
Carreira / Categoria		RJEP-TI			RJEP-TD			Total Geral
		Ocupados	Vagos	Total	Ocupados	Vagos	Total	
Chefe de Divisão		8	0	8	0	0	0	8
Dirigente Intermédio 3º Grau		1	1	2	0	0	0	2
Coordenador Municipal de Proteção Civil		1	0	1	0	0	0	1
Especialista de Informática	Grau 1	4	0	4	0	0	0	4
	Grau 2	1	0	1	0	0	0	1
Técnico Superior		135	28	163	15	0	15	178
Assistente Técnico	Coordenador Técnico	8	1	9	0	0	0	9
	Assistente Técnico	196	22	218	21	0	21	239
Chefe de Serviços de Administração Escolar		1	0	1	0	0	0	1
Técnico de Informática	Grau 2	0	0	0	0	0	0	0
	Grau 1	5	0	5	0	0	0	5
	Adjunto	1	0	1	0	0	0	1
Carreira Especial de Fiscalização	Fiscal Coordenador	0	1	1	0	0	0	1
	Fiscal	8	0	8	0	0	0	8
Assistente Operacional	Encarregado Geral Operacional	0	1	1	0	0	0	1
	Encarregado Operacional	14	1	15	0	0	0	15
	Assistente Operacional	480	10	470	187	55	242	712
Total		843	65	908	223	55	278	1186

Legenda:

RJEP-TI – Relação Jurídica de Emprego Público por Tempo Indeterminado

RJEP-TD – Relação Jurídica de Emprego Público por Tempo Determinado

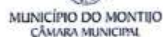


Mapa de Pessoal 2024 - RESUMO								
Carreira / Categoria		RJEP-TI			RJEP-TD			Total Geral
		Ocupados	Vagos	Total	Ocupados	Vagos	Total	
Chefe de Divisão		8	0	8	0	0	0	8
Dirigente Intermédio 3º Grau		1	19	20	0	0	0	20
Coordenador Municipal de Proteção Civil		1	0	1	0	0	0	1
Especialista de Sistemas e Tecnologias de Informação		5	0	5	0	0	0	5
Técnico Superior		141	24	165	9	0	9	174
Assistente Técnico	Coordenador Técnico	5	3	8	0	0	0	8
	Assistente Técnico	194	27	221	13	0	13	234
Chefe de Serviços de Administração Escolar		1	0	1	0	0	0	1
Técnico de Sistemas e Tecnologias de Informação		5	0	5	0	0	0	5
Técnico de Informática - Adjunto		1	0	1	0	0	0	1
Carreira Especial de Fiscalização	Fiscal Coordenador	1	0	1	0	0	0	1
	Fiscal	6	1	7	0	0	0	7
Assistente Operacional	Encarregado Geral Operacional	1	0	1	0	0	0	1
	Encarregado Operacional	13	1	14	0	0	0	14
	Assistente Operacional	432	87	519	206	31	237	756
Total		815	162	977	228	31	259	1 236

Legenda:

RJEP-TI – Relação Jurídica de Emprego Público por Tempo Indeterminado

RJEP-TD – Relação Jurídica de Emprego Público por Tempo Determinado



Mapa de Pessoal 2025 - RESUMO								
Carreira / Categoria		RJEP-TI			RJEP-TD			Total Geral
		Ocupados	Vagos	Total	Ocupados	Vagos	Total	
Chefe de Divisão		8	0	8	0	0	0	8
Dirigente Intermédio 3º Grau		12	8	20	0	0	0	20
Coordenador Municipal de Proteção Civil		1	0	1	0	0	0	1
Especialista de Sistemas e Tecnologias de Informação		4	1	5	0	0	0	5
Técnico Superior		143	32	175	4	7	11	186
Assistente Técnico	Coordenador Técnico	6	2	8	0	0	0	8
	Assistente Técnico	218	40	258	10	0	10	268
Chefe de Serviços de Administração Escolar		1	0	1	0	0	0	1
Técnico de Sistemas e Tecnologias de Informação		5	0	5	0	0	0	5
Técnico de Informática - Adjunto		1	0	1	0	0	0	1
Carreira Especial de Fiscalização	Fiscal Coordenador	1	0	1	0	0	0	1
	Fiscal	6	7	13	0	0	0	13
Assistente Operacional	Encarregado Geral Operacional	1	0	1	0	0	0	1
	Encarregado Operacional	13	1	14	0	0	0	14
	Assistente Operacional	498	157	655	179	8	187	842
Total		918	248	1 166	193	15	208	1 374

Legenda:

RJEPI-TI – Relação Jurídica de Emprego Público por Tempo Indeterminado

RJEP-TD – Relação Jurídica de Emprego Público por Tempo Determinado

Anexo H. Requisição Externa de Aquisição de Plataforma Digital para UMRF

CAMARA MUNICIPAL DE MONTIJO
CONTRIBUINTE N.º502834846
RUA MANUEL NEVES NUNES DE ALMEIDA
2870-352-MONTIJO

IMPRESSO	PAGINA
2024/04/15	1

REQUISICÃO EXTERNA CONTABILÍSTICA

S. REQUIS.	LOGIN	DATA	NUMERO	ANO
B200	jppinho	2024/04/15	920	2024

CONTRIBUINTE

TERCEIRO

CLASSE

N.º COMPROMISSO

505331187

12398

FCC

2024 / 748

WIRE MAZE - SISTEMAS DE INFORMAÇÃO, S.A.

RUA LIONESA, 446 EDIFICIO C5

4465-671 LEÇA DO BALIO

LOCAL DE ENTREGA

PRAZO

AUTORIZAÇÃO

DESTINATÁRIO

2024/04/15

UMTSI RQI 1243

CONTRAÇÃO DE DIVIDA

NÚMERO DO CONTRATO

GESTOR DO CONTRATO

DESCRIÇÃO

CATIA RODRIGUES FERREIRA
DA SILVA

DESCRIÇÃO DA DESPESA

AQUISIÇÃO DE PLATAFORMA DE PROCEDIMENTOS CONCURSAIS DE RECRUTAMENTO, CONFORME ORÇAMENTO

CÓDIGO	DESIGNAÇÃO DO ARTIGO	UNI- DADE	QUANTIDADE	PREÇO UNITÁRIO	DESCONTO		VALOR	IVA	
					%	€		COD.	TAXA
990425009	PLATAFORMA DE PROCEDIMENTOS CONCURSAIS DE RECRUTAMENTO-Plataforma de Procedimentos Concurrais de Recrutamento	UN	1.000	4.990,000			4.990,000	NO1	23.0

COD. DE IVA	DESCRIÇÃO	TAXA DE IVA	IMPORTÂNCIAS			
			BASE	DESCONTOS	INCIDENCIA	IVA
NO1	Iva não Dedutível Outros Bens e Serviços	23.0	4.990,00		4.990,00	1.147,70

EXTENSO

SEIS MIL CENTO E TRINTA E SETE EUROS E SETENTA CÊNTIMOS

Documento n.º 2024 / 920, Compromisso n.º 2024 / 748, efetuado com base no(s) cabimento(s): 2024/994

TOTAIS

TOTAL ILÍQUIDO

TOTAL DE DESCONTOS ..

TOTAL DE IVA

TOTAL LÍQUIDO

4.990,00

1.147,70

6.137,70

O PAGAMENTO SERÁ EFECTUADO MEDIANTE APRESENTAÇÃO DO COMPROVATIVO DE SITUAÇÃO TRIBUTÁRIA E SEGURANÇA SOCIAL REGULARIZADAS. DEVERÁ CONSTAR O N.º COMPROMISSO NA FATURA.

COMPROMISSO EFETUADO EM 2024/04/15

O FUNCIONÁRIO

Joana Pinho 15-04-2024

A CHEFE DE DIVISÃO

Cristina Bastos Canta 15-04-2024

A Vereadora

Maria Clara Silva 15-04-2024

PROCESSADO POR COMPUTADOR

Anexo F. Regulamento n.º 308/2024

Regulamento n.º 308/2024

Regulamento das Unidades Flexíveis do Município de Montijo

Nota justificativa

Por deliberação de 20 de dezembro de 2012 a Assembleia Municipal do Montijo aprovou o Regulamento Orgânico do Município do Montijo, que fixa em 8 (oito) o número máximo total de unidades orgânicas flexíveis - Divisões Municipais e em 2 (dois) o número de subunidades orgânicas flexíveis chefiadas por cargos de direção intermédia de 3.º grau.

A crescente complexidade da atividade municipal, associada à transferência de um conjunto muito alargado de novas competências por parte da Administração Central, impõe que seja revisto o elenco de subunidades orgânicas flexíveis chefiadas por cargos de direção intermédia de 3.º grau, de forma a assegurar a maior eficácia e eficiência na gestão municipal.

Nos termos do que conjugadamente se acha disposto na alínea m) do n.º 1 do artigo 25.º, na alínea ccc) do n.º 1 do artigo 33.º da [Lei n.º 75/2013](#), de 12 de setembro, no artigo 6.º do [Decreto-Lei n.º 305/2009](#), de 23 de outubro e, ainda, nos n.ºs 2 e 3 do artigo 4.º da [Lei n.º 49/2012](#), de 29 de agosto, com as alterações introduzidas pela [Lei n.º 82-B/2014](#), de 31 de dezembro, pela [Lei n.º 42/2016](#), de 28 de dezembro e pela [Lei n.º 114/2017](#), de 29 de dezembro é aprovado o Regulamento de Organização dos Serviços do Município do Montijo.

CAPÍTULO I

ÂMBITO, MODELO, OBJETIVOS, PRINCÍPIOS E NORMAS DE ATUAÇÃO

Artigo 1.º

Âmbito de aplicação

1 - O presente Regulamento define os objetivos, a organização e os níveis de atuação das Unidades Flexíveis dos Serviços do Município do Montijo, bem como os princípios que os regem e estabelece os níveis de hierarquia que articulam aqueles serviços municipais e o respetivo funcionamento.

2 - O presente Regulamento define ainda o modelo de estrutura flexível correspondendo a Divisões e Unidades Municipais de 3.º grau.

3 - O presente Regulamento define os requisitos de recrutamento e o nível de remuneração dos titulares de cargos dirigentes de 3.º grau.

4 - O presente Regulamento aplica-se a todos os serviços do Município do Montijo, com exceção dos Serviços Municipalizados de Água e Saneamento (SMAS).

Artigo 2.º

Normas habilitantes

O presente Regulamento é aprovado nos termos conjugados do disposto na alínea m) do n.º 1 do artigo 25.º, na alínea ccc) do n.º 1 do artigo 33.º da [Lei n.º 75/2013](#), de 12 de setembro, no artigo 6.º do [Decreto-Lei n.º 305/2009](#), de 23 de outubro, nos n.ºs 2 e 3 do artigo 4.º da [Lei n.º 49/2012](#), de 29

de agosto, com as alterações introduzidas pela [Lei n.º 82-B/2014](#), de 31 de dezembro, pela [Lei n.º 42/2016](#), de 28 de dezembro e pela [Lei n.º 114/2017](#), de 29 de dezembro.

CAPÍTULO II

DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

SECÇÃO I

MODELO DA ESTRUTURA ORGÂNICA

Artigo 3.º

Estrutura orgânica hierarquizada

1 - Os serviços do Município organizam-se internamente de acordo com o modelo de estrutura hierarquizada, previsto nos artigos 9.º, n.º 1, a) e artigo 10.º, ambos do [Decreto-Lei n.º 305/2009](#), de 23 de outubro.

2 - O modelo de estrutura hierarquizada compreende:

a) Divisões, identificadas como unidades orgânicas flexíveis operacionais ou instrumentais de gestão de áreas específicas de atuação do município, na dependência direta do presidente da câmara ou do vereador com competências delegadas, sendo dirigidas por chefes de divisão;

b) Unidades orgânicas chefiadas por cargos de direção intermédia de 3.º grau.

3 - Podem ainda ser criadas equipas de projeto, de carácter temporário, visando o aumento da eficiência e eficácia na gestão e na concretização de objetivos específicos, em consonância com o plano de atividades anuais.

4 - O funcionamento das equipas de projeto disporá de um Regulamento de funcionamento próprio, aprovado nos termos do [Decreto-Lei n.º 305/2009](#), de 23 de outubro.

SECÇÃO II

ESTRUTURA FLEXÍVEL

Artigo 4.º

Unidades orgânicas flexíveis

A estrutura flexível do Município do Montijo, é composta por 8 (oito) unidades flexíveis de 2.º grau (Divisões), que integram as seguintes unidades orgânicas de 3.º grau:

1) Divisão de Administração Organizacional (DAO), que integra as seguintes unidades de 3.º grau:

a) Unidade Municipal de Fiscalização e Contraordenações (UMFC);

b) Unidade Municipal de Tecnologias e Sistemas de Informação (UMTSI);

c) Unidade Municipal de Atendimento (UMA).

2) Divisão de Gestão de Recursos Humanos (DGRH) que integra as seguintes unidades de 3.º grau:

a) Unidade Municipal Administrativa de Recursos Humanos (UMARH);

b) Unidade Municipal de Recrutamento e Formação (UMRF).

3) Divisão de Gestão Financeira e Patrimonial (DGFP), que integra as seguintes unidades de 3.º grau:

- a) Unidade Municipal de Contabilidade (UMC);
- b) Unidade Municipal de Tesouraria (UMT);
- c) Unidade Municipal de Contratação Pública (UMCP).

4) Divisão de Educação (DE), que integra as seguintes unidades de 3.º grau:

- a) Unidade Municipal de Gestão de Equipamentos Escolares (UMEE);
- b) Unidade Municipal de Gestão Educativa (UMGE).

5) Divisão de Cultura, Biblioteca, Juventude e Desporto (DCBJD), que integra as seguintes unidades de 3.º grau:

- a) Unidade Municipal de Equipamentos Desportivos, Promoção do Desporto e Juventude (UMEDJ);
- b) Unidade Municipal de Equipamentos Culturais e Promoção da Cultura (UMEC).

6) Divisão de Desenvolvimento Social e Promoção da Saúde (DDSPS), que integra as seguintes unidades de 3.º grau:

- a) Unidade Municipal de Habitação (UMH);
- b) Unidade Municipal de Ação Social (UMAS);
- c) Unidade Municipal de Saúde e Envelhecimento Ativo (UMSEA);

7) Divisão de Planeamento do Território e Urbanismo (DPTU), que integra as seguintes unidades de 3.º grau:

- a) Unidade Municipal de Administração Urbanística (UMAU);
- b) Unidade Municipal de Planeamento do Território e Sistemas de Informação Geográfica (UMPT-SIG).

8) Divisão de Obras, Serviços Urbanos, Ambiente e Qualidade de Vida (DOSUAQV), que integra as seguintes unidades de 3.º grau:

- a) Unidade Municipal de Ambiente e Sustentabilidade (UMS);
- b) Unidade Municipal de Gestão Operacional (UMGO);
- c) Unidade Municipal de Obras Municipais (UMOM).

Artigo 5.º

Subunidades não integradas em Divisões

A estrutura flexível do Município do Montijo, é composta ainda pelas seguintes unidades orgânicas que não integram nenhuma Divisão:

- a) Gabinete da Presidência e Apoio à Vereação (GPAV);
- b) Gabinete do Município (GM);

- c) Gabinete de Comunicação e Relações Públicas (GCRP);
- d) Gabinete de Turismo, Inovação e Desenvolvimento Económico (GTIDE);
- e) Gabinete de Serviço Veterinário (GSV);
- f) Serviço Municipal de Proteção Civil (SMPC);
- g) Gabinete Técnico Florestal (GTF).

CAPÍTULO III

DAS COMPETÊNCIAS

SECÇÃO I

COMPETÊNCIAS GENÉRICAS DOS DIRIGENTES INTERMÉDIOS DE 2.º GRAU

Artigo 6.º

Competências dos dirigentes intermédios de 2.º grau

São competências dos dirigentes intermédios de 2.º grau, designadamente:

- a) Submeter a despacho do presidente da câmara ou vereador com competência delegada, devidamente instruídos e informados, os assuntos que dependam da sua resolução;
- b) Colaborar na elaboração dos instrumentos de gestão previsional e dos relatórios e contas;
- c) Estudar os problemas de que sejam encarregados pelo Presidente da Câmara Municipal e propor as soluções adequadas;
- d) No âmbito das competências de cada unidade orgânica, elaborar propostas a submeter a deliberação da Câmara Municipal;
- e) Promover a execução das decisões do Presidente da Câmara Municipal e das deliberações da Câmara Municipal nas matérias que interessam à respetiva unidade orgânica que dirige;
- f) Definir os objetivos de atuação da unidade orgânica que dirige, tendo em conta os objetivos gerais estabelecidos;
- g) Orientar, controlar e avaliar o desempenho e a eficiência dos Serviços dependentes, com vista à execução dos planos de atividades e à prossecução dos resultados obtidos e a alcançar;
- h) Garantir a coordenação das atividades e a qualidade técnica da prestação dos Serviços na sua dependência;
- i) Gerir com rigor e eficiência os recursos humanos, patrimoniais e tecnológicos afetos à sua unidade orgânica, otimizando os meios e adotando medidas que permitam simplificar e acelerar procedimentos e promover a aproximação à sociedade e a outros serviços públicos;
- j) Assegurar a qualidade técnica do trabalho produzido na sua unidade orgânica e garantir o cumprimento dos prazos adequados à eficaz prestação do serviço, tendo em conta a satisfação do interesse dos destinatários;
- k) Efetuar o acompanhamento profissional no local de trabalho, apoiando e motivando os trabalhadores e proporcionando-lhes os adequados conhecimentos e aptidões profissionais

necessários ao exercício do respetivo posto de trabalho, bem como os procedimentos mais adequados ao incremento da qualidade do serviço a prestar;

l) Divulgar junto dos trabalhadores os documentos internos e as normas de procedimento a adotar pela unidade orgânica, bem como debater e esclarecer as ações a desenvolver para o cumprimento dos objetivos da unidade orgânica, de forma a garantir o empenho e a assunção de responsabilidades por parte dos trabalhadores;

m) Proceder de forma objetiva à avaliação do mérito dos trabalhadores, em função dos resultados individuais e de grupo e à forma como cada um se empenha na prossecução dos objetivos e no espírito de equipa;

n) Identificar as necessidades de formação específica dos trabalhadores da sua unidade orgânica e propor a frequência das ações de formação consideradas adequadas ao suprimento das referidas necessidades, sem prejuízo do direito à autoformação.

o) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

SECÇÃO II

COMPETÊNCIAS GENÉRICAS DOS DIRIGENTES INTERMÉDIOS DE 3.º GRAU

Artigo 7.º

Competências dos dirigentes intermédios de 3.º grau

São competências dos dirigentes intermédios de 3.º grau, designadamente:

1) Aos cargos de direção intermédia de 3.º grau correspondem as funções de coordenação e controlo de unidades orgânicas flexíveis, com níveis de autonomia, responsabilidade e dimensão apropriada.

2) São competências dos dirigentes das unidades municipais de 3.º grau, designadamente:

a) Coadjuvar o titular do cargo de direção intermédia de 2.º grau de que dependam hierarquicamente;

b) Realizar as ações aprovadas na área da sua intervenção, coordenando e controlando a atuação da respetiva subunidade;

c) Elaborar informações, propostas, relatórios e pareceres sobre a sua área funcional e submetê-los a apreciação superior;

d) Propor superiormente ou colaborar na elaboração de programas de trabalho, normas, posturas ou regulamentos relacionados com a atividade da respetiva subunidade;

e) Apresentar superiormente assuntos analisados pela subunidade que careçam de decisão/deliberação superior;

f) Garantir a qualidade técnica da prestação dos serviços na sua dependência, a boa execução dos programas e atividades tendo em vista a prossecução dos resultados a alcançar;

g) Assegurar o cumprimento de prazos de resposta adequados à eficaz prestação do serviço, tendo em conta a satisfação do interesse público;

h) Colaborar na elaboração de instrumentos de gestão previsional e dos relatórios e contas e acompanhar e controlar, na área funcional respetiva, a sua execução;

i) Fornecer, no âmbito das suas atividades, os elementos necessários ao carregamento de bases de dados transversais e/ou ao reporte de dados estatísticos;

j) Propor superiormente medidas conducentes à melhoria do funcionamento da subunidade, designadamente ao nível da gestão de recursos humanos e materiais;

k) Gerir os recursos humanos afetos à subunidade que dirige, no domínio das competências próprias, delegadas ou subdelegadas, de acordo com as políticas definidas e numa perspetiva de motivação e valorização dos recursos humanos;

l) Promover, regularmente, reuniões de coordenação com os(as) trabalhadores(as) afetos à subunidade;

m) Efetuar o acompanhamento profissional no local de trabalho dos trabalhadores afetos à respetiva subunidade;

n) Divulgar e zelar pelo cumprimento, pelos trabalhadores, das normas e procedimentos internos a adotar pela subunidade, contribuindo para a sua melhoria contínua;

o) Zelar, no domínio da sua intervenção, pelas instalações, equipamentos e outros bens à sua responsabilidade;

p) Zelar pelo cumprimento, na respetiva subunidade, das normas e condições de segurança e higiene do trabalho;

q) Participar nas reuniões para que seja convocado pelo dirigente de que dependa ou pelo membro da Câmara Municipal do Montijo;

r) Integrar júris de procedimentos concursais, comissões de análise, grupos de trabalho e conselhos consultivos;

s) Participar na definição e implementação da política e programas de qualidade e modernização, tendo em vista a melhoria do desempenho e da qualidade da prestação do serviço prestado;

t) Exercer todas as competências que lhe sejam delegadas ou subdelegadas, no âmbito da respetiva subunidade.

u) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

CAPÍTULO IV

ATRIBUIÇÕES DAS UNIDADES FLEXÍVEIS

SECÇÃO I

ATRIBUIÇÕES DAS DIVISÕES E DAS UNIDADES DE 3.º GRAU

Artigo 8.º

Atribuições da Divisão de Administração Organizacional

São atribuições da Divisão de Administração Organizacional:

a) Assegurar a receção, digitalização, registo e encaminhamento, expedição e arquivo de toda a correspondência;

b) Assegurar a elaboração e afixação de editais e éditos, bem como gerir os procedimentos relativos à divulgação/publicitação interna e externa de editais, consultas públicas, atos administrativos providenciando a respetiva publicitação e publicação no Diário da República, sempre que necessário, excepcionando-se a publicação atribuída a outras unidades orgânicas bem como a publicitação em jornais e site ou outros suportes institucionais;

c) Assegurar os serviços gerais;

d) Assegurar o regular funcionamento da central telefónica;

e) Assegurar a receção do edifício dos Paços do Concelho;

f) Efetuar o atendimento de munícipes e utentes na sua área de competência, procedendo ao necessário arquivo, registo, controlo e encaminhamento de expediente e do sistema de resposta a reclamações e sugestões;

g) Coordenar a instalação da Loja do Cidadão e do Espaço Cidadão, nos termos que vierem a ser protocolados entre o Município e a Agência para a Modernização Administrativa, I. P.

h) Assegurar a análise, emissão e liquidação de taxas, tarifas e licenças municipais, no âmbito do quadro legal vigente, com recurso às novas tecnologias;

i) Assegurar a divulgação e aplicação do Regime Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações (RGPD), de acordo com o estabelecido na respetiva legislação em vigor;

j) Promover a gestão e controlo dos canais de denúncia interna que permitem a apresentação e o seguimento seguros de denúncias, a fim de garantir a exaustividade, integridade e conservação da denúncia, a confidencialidade da identidade ou o anonimato dos denunciantes e a confidencialidade da identidade de terceiros mencionados na denúncia, e de impedir o acesso de pessoas não autorizadas;

k) Proceder, de acordo com o prazo legal estabelecido, a notificação do denunciante da receção da denúncia, informando -o de forma clara e acessível, dos requisitos, autoridades competentes e forma e admissibilidade da denúncia externa;

l) Praticar os atos internos adequados à verificação das alegações aí contidas e, se for caso disso, à cessação da infração denunciada, inclusive através da abertura de um inquérito interno ou da comunicação a autoridade competente para investigação da infração, incluindo as instituições, órgãos ou organismos da União Europeia;

m) Comunicar ao denunciante as medidas previstas ou adotadas para dar seguimento à denúncia e a respetiva fundamentação, no prazo máximo de três meses a contar da data da receção da denúncia;

n) Remeter oficiosamente, à autoridade competente, quando a apreciação da denúncia não for de competência da Câmara Municipal do Montijo, disso se notificando o denunciante;

o) Apresentar à Assembleia da República, até ao fim do mês de março de cada ano, um relatório anual de acompanhamento das denúncias recebidas e respetivo tratamento.

p) Prestar assessoria jurídica, elaborar pareceres e acompanhar o desenvolvimento dos processos judiciais, cujo patrocínio seja assegurado por mandatário judicial;

q) Assegurar a instrução de processos disciplinares de inquérito e ou averiguações aos serviços e trabalhadores do Município;

r) Garantir a formalização dos contratos, protocolos, acordos e outros documentos, mesmo os realizados de forma desconcentrada nos serviços;

s) Zelar pela legalidade da atuação do Município, designadamente apoiando juridicamente as relações deste com outras entidades;

t) Elaborar ou participar na elaboração de regulamentos, posturas e demais disposições da competência do Município, bem como proceder à respetiva atualização e revisão;

u) Pesquisar, recolher, analisar e distribuir pelos serviços, normas legais e regulamentares, jurisprudência, doutrina e outros documentos de carácter jurídico, com relevância e aplicação municipal;

v) Preparar a documentação necessária, organizando os respetivos processos, para a celebração de escrituras públicas;

w) Acompanhar ou assegurar as funções da competência do oficial público;

x) Assegurar a tramitação dos processos de contraordenação e execução fiscal;

y) Elaborar certidões de dívidas para apresentação nos tribunais e reclamações de créditos;

z) Realizar penhoras e lavrar os autos correspondentes;

aa) Proceder ao registo, organização e controlo dos processos de cobrança coerciva de dívidas ao Município;

bb) Apoiar os julgados de paz;

cc) Planear e desenvolver a estratégia de sistemas e tecnologias de informação e comunicação da autarquia;

dd) Definir e implementar infraestrutura informática de suporte aos sistemas de informação e comunicação, nomeadamente nos termos de equipamentos (hardware) e suportes lógicos (software) de base, assegurando o seu funcionamento, gestão e atualização;

ee) Assegurar o funcionamento e manutenção dos equipamentos e sistemas informáticos e de telecomunicações indispensáveis ao regular funcionamento dos serviços;

ff) Assegurar o serviço de apoio a utilizadores (helpdesk) no âmbito dos sistemas e tecnologias de informação e comunicação;

gg) Assegurar o apoio informático às escolas e efetuar a gestão do seu equipamento;

hh) Especificar e propor a aquisição e/ou desenvolver as aplicações de gestão necessárias à realização das atividades de cada unidade orgânica;

ii) Assegurar a execução e coordenação técnica de tarefas de operação, manutenção e administração dos diferentes componentes do sistema informático, incluindo redes, bases de dados e aplicações;

jj) Assegurar a funcionalidade e operacionalidade dos meios técnicos necessários à disponibilização, interna e externa, de serviços (on-line) com recurso a tecnologias de ambiente Intranet e Internet;

kk) Apoiar os serviços do Município na definição de requisitos tecnológicos e aplicativos, na elaboração de cadernos de encargos ou termos de referência, bem como na gestão de serviços contratualizados com entidades externas, no âmbito da informação e comunicação;

ll) Assegurar as ações de fiscalização do cumprimento das Leis e Regulamentos Administrativos pelos particulares, no âmbito das atribuições e competências municipais;

mm) Verificar a aplicação dos regulamentos municipais;

nn) Definir e desenvolver planos operacionais em matéria de fiscalização;

oo) Proceder ao levantamento dos respetivos autos;

pp) Apoiar todas as unidades orgânicas no sentido de desenvolverem processos e procedimentos, visando uma melhoria continua da qualidade dos serviços prestados;

qq) Colaborar na programação/calendarização de atividades e projetos não previstos no Plano de Atividades;

rr) Acompanhar a execução do Plano de Atividades, analisar os desvios e fazer propostas de ajustamento;

ss) Propor ações de melhoria na organização e funcionamento das unidades orgânicas visando uma melhoria de eficiência, eficácia e interação;

tt) Promover uma visão de transversalidade da organização e o benchmarking interno;

uu) Prestar apoio às reuniões da Câmara Municipal e às sessões da Assembleia Municipal, procedendo à organização e distribuição da ordem de trabalhos, assegurando a elaboração das atas e a emissão de certidões;

vv) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;

ww) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 9.º

Unidade Municipal de Fiscalização e Contraordenações

São atribuições da Unidade Municipal de Fiscalização e Contraordenações:

a) Fiscalizar o cumprimento de todas as posturas, normas legais e regulamentos municipais, procedendo à execução de todas as tarefas necessárias à sua prossecução, nomeadamente através de ações de acompanhamento, verificação, inspeção e vistorias, determinando os necessários embargos e ordenando a execução de obras, posse administrativa, despejo, cessação de utilização, bem como a demolição ou remoção;

b) Assegurar o acompanhamento das operações urbanísticas de iniciativa particular, realizar ações de fiscalização e adotar, eventuais, medidas de tutela da legalidade urbanística previstas na lei, com vista a garantir o cumprimento dos projetos (licenciados e comunicados);

- c) Vistoriar, informar subsequentes propostas de decisão e acompanhar todos os processos referentes a obras intimadas, reclamações, petições, obras clandestinas e outras conexas;
- d) Promover a fiscalização e acompanhamento das obras particulares em execução;
- e) Elaborar participações com vista à instrução de processos de contraordenação quando aplicável;
- f) Assegurar a fiscalização e coordenar a intervenção e o acompanhamento de outras unidades flexíveis com competência na gestão de equipamentos e infraestruturas municipais;
- g) Acompanhar a intervenção de entidades externas concessionárias e operadores de redes de infraestruturas no subsolo no âmbito de operações urbanísticas de iniciativa particular;
- h) Informar e comunicar as ocorrências detetadas no espaço público que exijam a intervenção de diferentes serviços municipais;
- i) Fiscalizar o cumprimento das determinações legais relativas ao funcionamento dos estabelecimentos de atividades de comércio, serviços e restauração, por si e, em articulação com outras entidades que legalmente possuam competência para intervir nesta área;
- j) Fiscalizar a ocupação da via pública e de publicidade instalados no Concelho, assim como as situações de incumprimento de factos licenciados e não pagos;
- k) Fiscalizar o cumprimento das normas regulamentares em matéria da ocupação da via pública associada às operações urbanísticas de iniciativa particular e às obras de conservação do edificado;
- l) Efetuar vistorias com vista à concessão de licenças de utilização e outras vistorias diversas, nomeadamente as respeitantes à beneficiação e conservação de edifícios, de demolição e certificação para constituição dos edifícios no regime de propriedade horizontal;
- m) Fiscalizar e acompanhar os processos respeitantes às inspeções periódicas, extraordinárias e reinspeções aos elevadores;
- n) Proceder à realização de medições acústicas, na sequência de reclamações procedentes ao funcionamento de estabelecimentos de atividades económicas;
- o) Reportar informação destinada à atualização do Sistema de Informação Geográfica do Município do Montijo, sobre abertura e encerramento de atividades económicas, bem como de prédios e edifícios abandonados ou devolutos;
- p) Assegurar a tramitação dos processos de contraordenação;
- q) Elaborar certidões de dívidas para apresentação nos tribunais e reclamações de créditos;
- r) Realizar penhoras e lavrar os autos correspondentes;
- s) Apoiar os julgados de paz;
- t) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;
- u) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 10.º

Unidade Municipal de Tecnologias e Sistemas de Informação

São atribuições da Unidade Municipal de Tecnologias e Sistemas de Informação:

- a) Planear e implementar projetos de infraestruturas tecnológicas, nomeadamente, sistemas, servidores de dados e de aplicações, redes e controladores de comunicações e dispositivos de segurança, assegurando a respetiva gestão e manutenção;
- b) Conceber e desenvolver a arquitetura dos sistemas e tecnologias de informação, assegurando a sua gestão (disponibilidade e fiabilidade) e continuada adequação às necessidades dos órgãos e serviços municipais;
- c) Proceder à programação plurianual das necessidades ao nível das tecnologias de informação e comunicação, em colaboração com os serviços municipais;
- d) Desenvolver, gerir e implementar soluções informáticas específicas, adequadas às reais necessidades, bem como definir novas áreas de aplicação das tecnologias de informação e comunicação;
- e) Definir e implementar os mecanismos de segurança, confidencialidade e integridade da informação e especificar os procedimentos para a sua salvaguarda e recuperação;
- f) Garantir formação adequada aos trabalhadores do Município do Montijo sobre os sistemas de informação instalados e planeados;
- g) Preparar as unidades orgânicas para a implementação de sistemas de gestão informáticos de qualidade que promovam a melhoria contínua dos serviços;
- h) Colaborar no estabelecimento de parcerias e outras formas de cooperação com entidades externas no domínio dos sistemas de informação;
- i) Garantir a eficiente gestão e administração do parque informático, datacenter e helpdesk, incluindo o seu funcionamento regular, a manutenção preventiva, a correção de anomalias, a proteção contra falhas e ataques internos e externos;
- j) Zelar pelo cumprimento das normas de segurança e pela manutenção do equipamento e dos suportes de informação e definir e controlar os procedimentos regulares de salvaguarda da informação, nomeadamente cópias de segurança, de proteção da integridade e de recuperação da informação;
- k) Zelar pela cibersegurança do Município;
- l) Promover e garantir a interoperabilidade entre as diversas plataformas eletrónicas em utilização pelo Município do Montijo, bem como com as disponibilizadas por outras entidades da administração central;
- m) Colaborar na gestão e atualização do Portal do Município do Montijo (interno e externo), bem como no desenvolvimento e produção de conteúdos direcionados para ambientes web e aplicações web;
- n) Desenvolver em articulação com as restantes unidades flexíveis, programas e ações com vista à desburocratização, simplificação e racionalização do funcionamento, propondo a reengenharia de processos conducentes à agilização dos serviços e à melhoria de resposta aos seus clientes internos e externos;
- o) Assegurar o funcionamento das comunicações de voz e dados do Município do Montijo;

p) Assegurar a preservação da informação existente nos sistemas de informação com recurso a sistemas de armazenamento e de backup eficientes;

q) Implementar soluções técnicas que permitam a redução gradual dos custos associados às comunicações;

r) Assegurar que o sistema de gestão de diretórios de utilizadores permita uma gestão de identidades e perfis de utilizadores adequada aos sistemas informáticos, à política de segurança e às funções individuais de cada utilizador dentro da orgânica do Município do Montijo;

s) Definir, dinamizar e manter a estratégia de desmaterialização de processos;

t) Assegurar o apoio informático às escolas e efetuar a gestão do seu equipamento;

u) Gerir os equipamentos hardware, incluindo o sistema de reprografia do Município do Montijo;

v) Assegurar a funcionalidade e operacionalidade dos meios técnicos necessários à disponibilização, interna e externa de serviços (on-line) com recurso a tecnologias de ambiente intranet e internet em conjugação com as diversas unidades orgânicas;

w) Assegurar a transparência municipal no âmbito das publicações no site do Município do Montijo, em conformidade com o Regulamento Geral de Proteção de Dados.

x) Projetar e implementar soluções que assegurem a efetiva modernização do parque informático do Município do Montijo e permitam a transição digital em todos os processos que envolvam o Município;

y) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;

z) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 11.º

Unidade Municipal de Atendimento

São atribuições da Unidade Municipal de Atendimento:

a) Efetuar o atendimento de munícipes e utentes na área de competência, procedendo ao necessário arquivo, registo, controlo e encaminhamento de expediente e do sistema de resposta a reclamações e sugestões;

b) Assegurar a análise, emissão e liquidação de taxas, tarifas e licenças municipais, no âmbito do quadro legal vigente, com recurso às novas tecnologias;

c) Gerir os procedimentos relativos à divulgação/publicitação interna e externa de editais, consultas públicas, atos administrativos providenciando a respetiva publicitação e publicação no Diário da República, sempre que necessário, excecionando-se a publicação atribuída a outras unidades orgânicas bem como a publicitação em jornais e site ou outros suportes institucionais;

d) Assegurar a implementação e funcionamento do Balcão Único;

e) Gerir a Loja do Cidadão;

f) Desenvolver ações de sensibilização e informação no sentido de provocar mudanças comportamentais que conduzam a uma melhor observância das normas estabelecidas;

g) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;

h) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 12.º

Divisão de Gestão de Recursos Humanos

São atribuições da Divisão de Gestão de Recursos Humanos:

- a) Elaborar o mapa de pessoal e promover a sua gestão;
- b) Promover a gestão dos processos de recrutamento e mobilidade de pessoal;
- c) Assegurar a avaliação de desempenho e o desenvolvimento nas carreiras;
- d) Elaborar o mapa anual de encargos com pessoal a integrar a proposta de orçamento anual;
- e) Gerir o processamento de remunerações e outros abonos, suplementos remuneratórios, das prestações sociais e retribuições legalmente definidas;
- f) Organizar, controlar e informar sobre a assiduidade, pontualidade, regime de férias, faltas e licenças;
- g) Acompanhar a integração de trabalhadores e gerir o Grupo de Trabalho de Acompanhamento à Reintegração Laboral;
- h) Desenvolver indicadores de gestão que permitam propor e fundamentar novas políticas de gestão de recursos humanos;
- i) Assegurar o atendimento presencial e/ou telefónico dos trabalhadores do Município do Montijo e a gestão dos seus processos;
- j) Promover e gerir as questões de Saúde, Higiene, Segurança, Medicina no Trabalho e o bem-estar social e psicológico dos trabalhadores do Município do Montijo;
- k) Promover e gerir os processos de aquisição e gestão de stocks de fardamento e equipamentos de proteção individual para os trabalhadores do Município e acompanhar a sua distribuição, uso adequado e cumprimento das normas em vigor;
- l) Gerir os processos de acidentes de trabalho e doenças profissionais e articular com o Segurador em caso de transferência de responsabilidade;
- m) Desenvolver o procedimento tendente à aplicação das normas referentes ao Suplemento de Penosidade e Insalubridade;
- n) Gerir o processo de elaboração do Plano de Formação Profissional bienal, bem como a sua implementação e avaliação;
- o) Promover e acompanhar as medidas de emprego apoiado;
- p) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;
- q) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 13.º

Unidade Municipal Administrativa de Recursos Humanos

São atribuições da Unidade Municipal Administrativa de Recursos Humanos:

- a) Assegurar a gestão e organização dos processos administrativos que tramitam na Unidade;
- b) Avaliar, registar e processar todos os elementos inerentes ao processamento de remunerações, designadamente abonos, prestações sociais, suplementos remuneratórios, trabalho suplementar, acertos de contas, férias, faltas, licenças e descontos;
- c) Assegurar a transferência dos ficheiros de remunerações e encargos para a Divisão de Gestão Financeira e Patrimonial;
- d) Elaborar e remeter à Divisão de Gestão Financeira e Patrimonial e demais entidades competentes todas as listagens inerentes ao processamento de remunerações;
- e) Acompanhar as alterações à aplicação informática de pessoal e articulação com a UMTSI e empresas externas gestoras da aplicação informática de pessoal e da aplicação informática de gestão de assiduidade e pontualidade;
- f) Propor alterações e melhorias/correções à aplicação informática de pessoal e à aplicação informática de gestão de assiduidade e pontualidade;
- g) Elaborar e submeter a DMR e ficheiros da Caixa Geral de Aposentações e Segurança Social;
- h) Colaborar no reporte de informação estatística no âmbito do SIIAL, SISAL e demais entidades externas;
- i) Colaborar no reporte de informação sobre recursos humanos e despesas com pessoal a outras unidades orgânicas do Município do Montijo;
- j) Emitir as declarações anuais de rendimentos (IRS);
- k) Colaborar na proposta de orçamento e alterações orçamentais referentes a despesas com pessoal;
- l) Desenvolver os procedimentos referentes às aposentações e contagens de tempo de serviço;
- m) Gerir a informação constante na aplicação informática de gestão de pessoal e os processos individuais dos trabalhadores;
- n) Desenvolver os procedimentos necessários ao processamento de participações de despesas de saúde no âmbito do subsistema ADSE;
- o) Assegurar o atendimento presencial, telefónico e por email dos trabalhadores do Município;
- p) Gerir os procedimentos administrativos inerentes à verificação e controlo da assiduidade e pontualidade dos trabalhadores na aplicação informática de pessoal e na aplicação informática de gestão de assiduidade e pontualidade;
- q) Desenvolver os processos de trabalhador estudante e de todas as modalidades de horário;
- r) Promover os procedimentos de férias e faltas por conta do período de férias e elaboração e registo de todos os mapas de férias;
- s) Verificar, registar e acompanhar os procedimentos de ausência ao serviço por motivo de doença, assistência à família, acidentes de trabalho, doenças profissionais, juntas médicas.
- t) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 14.º

Unidade Municipal de Recrutamento e Formação

São atribuições da Unidade Municipal de Recrutamento e Formação:

- a) Assegurar a gestão e organização dos processos de recrutamento de pessoal e respetiva priorização e calendarização de acordo com orientações superiores;
- b) Apoiar os júris nomeados para os procedimentos de recrutamento e seleção de trabalhadores;
- c) Proceder à colocação de trabalhadores e gestão processual dos contratos, incluindo eventuais renovações;
- d) Assegurar a gestão e organização dos processos relativos ao período experimental dos trabalhadores recrutados;
- e) Apoiar os júris/chefias nomeados para a avaliação do período experimental dos trabalhadores recrutados;
- f) Desenvolver todos os procedimentos de recrutamento por mobilidade e cedência de interesse público;
- g) Assegurar o atendimento dos trabalhadores/cidadãos no âmbito das competências da Unidade;
- h) Promover os processos de candidatura e colocação de beneficiários de Medidas de Emprego Apoiado;
- i) Desenvolver os procedimentos de colocação de cidadãos no âmbito de estágios curriculares e/ou profissionais;
- j) Colaborar na elaboração da proposta de Orçamento no que concerne ao Plano de Recrutamento, Medidas de Emprego Apoiado e Estágios;
- k) Colaborar na elaboração anual de proposta de Mapa de Pessoal e Plano de Recrutamento e eventuais alterações ao Mapa;
- l) Promover a gestão do Mapa de pessoal e Plano de Recrutamento;
- m) Colaborar no reporte de informação estatística no âmbito do SIIAL, SISAL e demais entidades externas;
- n) Proceder à análise técnica do Balanço Social;
- o) Colaborar no desenvolvimento de indicadores de gestão em articulação que permitam propor e fundamentar novas políticas de recursos humanos;
- p) Proceder à gestão dos processos de celebração/renovação de contratos de prestação de serviços (avença e tarefa) com pessoas singulares;
- q) Elaborar o Plano de Formação dos trabalhadores do Município, com periodicidade bienal;
- r) Gerir a formação dos trabalhadores do Município do Montijo, nas suas várias modalidades;
- s) Promover a avaliação da execução do Plano de Formação aprovado;
- t) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;
- u) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 15.º

Divisão de Gestão Financeira e Patrimonial

São atribuições da Divisão de Gestão Financeira e Patrimonial:

- a) Organizar, propor e dar execução ao processo de planeamento anual e plurianual do Município do Montijo;
- b) Elaborar, executar e controlar o orçamento anual do Município do Montijo e a execução financeira dos projetos em desenvolvimento;
- c) Propor alterações e revisões ao orçamento, sempre que se verifiquem desvios entre o planeado e o executado ou para assegurar o desenvolvimento de ações e/ou projetos não previstos;
- d) Promover o pagamento atempado das obrigações fiscais e outras, nomeadamente IVA, Imposto de Selo, Caixa Geral de Aposentações, ADSE e Segurança Social;
- e) Assegurar a constituição, controlo e reconstituição de fundos de maneo;
- f) Organizar e apresentar para aprovação a prestação de contas do Município do Montijo;
- g) Gerir as candidaturas, contratos programas, protocolos e todas as situações que impliquem movimentos financeiros;
- h) Contratar e gerir a carteira de empréstimos do Município do Montijo;
- i) Desenvolver, no âmbito do SNC-AP, a contabilidade analítica e a contabilidade de custos;
- j) Assegurar, em colaboração com as unidades orgânicas proponentes os procedimentos necessários à concretização da aquisição de bens e serviços;
- k) Organizar e manter atualizada uma base de dados de fornecedores;
- l) Garantir o pagamento regular a fornecedores;
- m) Assegurar a gestão de stocks com eficácia e eficiência;
- n) Gerir a carteira de seguros do Município do Montijo;
- o) Organizar e manter atualizado o cadastro e inventário dos bens móveis do Município do Montijo e a sua afetação criteriosa às diversas Unidades Orgânicas;
- p) Organizar e manter atualizado o cadastro e inventário dos bens imóveis do Município do Montijo e garantir os procedimentos relativos à alienação ou aquisição dos referidos bens;
- q) Proceder às operações de abate e alienação de bens patrimoniais;
- r) Estabelecer os critérios de amortização do património afeto às diversas unidades orgânicas, assegurando a imputação de custos a cada uma delas;
- s) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;
- t) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 16.º

Unidade Municipal de Tesouraria

São atribuições da Unidade Municipal de Tesouraria:

- a) Assegurar o atendimento ao público, relativo, designadamente, aos recebimentos de taxas e licenças, rendas da Habitação Social, mensalidades do ensino, universidade sénior, execuções fiscais e contraordenações;
- b) Proceder ao recebimento de entregas de numerário e cheques das demais Unidades Orgânicas que tenham por atribuição a receção de valores;
- c) Assegurar diariamente o depósito bancário dos valores recebidos nos termos da norma de controlo interno;
- d) Registar os documentos na Caixa direta e executar o respetivo pagamento depois de assinados superiormente;
- e) Garantir a entrada e saída dos movimentos bancários nas diversas instituições bancárias, respetiva conferência e reconciliações bancárias;
- f) Assegurar o recebimento e envio do SIBS;
- g) Assegurar a tramitação de Cheques Ticket e outros;
- h) Assegurar o “fecho do dia” conferindo os documentos diários das entradas e saídas de dinheiro, cheques e multibanco e movimentos bancários, bem como a harmonização da informação das várias aplicações utilizadas pelas respetivas unidades orgânicas, para a liquidação da receita diária;
- i) Proceder ao pagamento de despesas, de forma regular e organizada, no rigoroso cumprimento da legislação em vigor;
- j) Promover o pagamento atempado das obrigações fiscais e outras, nomeadamente IVA, Imposto de Selo, Caixa Geral de Aposentações, ADSE e Segurança Social;
- k) Proceder à digitalização e arquivo de documentos;
- l) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;
- m) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 17.º

Unidade Municipal de Contabilidade

São atribuições da Unidade Municipal de Contabilidade:

- a) Apoio aos serviços na elaboração dos pedidos para o orçamento (esclarecimento das classificações);
- b) Elaboração do cálculo do Orçamento da Receita;
- c) Elaboração do cálculo do Orçamento da Despesa (com base nos gastos anuais e previsão solicitada pelos serviços);
- d) Elaboração das Grandes Opções do Plano (apuramento da dívida e previsão solicitada pelos serviços);
- e) Elaboração de nota explicativa do Orçamento Municipal;
- f) Preparação de mapas previsionais: Demonstração de resultados; Balanço e Fluxos de Caixa;

g) Elaboração de propostas sobre a fixação de taxas respeitantes à Derrama e à Participação Variável no IRS;

h) Apoio aos serviços na elaboração dos pedidos para a alteração ao orçamento (esclarecimento das classificações);

i) Análise dos saldos dos cabimentos e compromissos e informação (mapa por classificação orgânica/económica) dos reforços/anulações passíveis de consideração;

j) Registo, processamento e pagamento de todas as faturas no prazo definido;

k) Emissão das ordens de pagamento de vencimentos;

l) Assegurar os pagamentos aos sindicatos;

m) Assegurar os pagamentos de pensões de alimentos;

n) Envio dos respetivos comprovativos de pagamento (sindicatos e pensões de alimentos);

o) Elaboração de cadernetas de pagamentos para a Tesouraria;

p) Arquivo documental de todas as ordens pagamento;

q) Cumprimento das deliberações de reunião de câmara de acordo com o estipulado nas mesmas;

r) Pagamento das transferências mensais correntes e capital no prazo estipulado;

s) Emissão dos estornos aos documentos de receita;

t) Emissão das notas de lançamento inerentes aos estornos ou reposições;

u) Preparar a Carta IVA e respetivas notas de lançamento;

v) Preparar o Modelo 10 e IES para envio à Autoridade Tributária (AT), dentro prazo;

w) Elaboração das ordens de pagamento dos diversos descontos (ADSE, CGA, IGFSS, solicitadores, IRS);

x) Tramitação do fundo permanente da contabilidade, designadamente o controlo e elaboração ordens de pagamento de todas as despesas efetuadas;

y) No âmbito da prestação de contas individual:

i) Elaborar as notas de lançamento do fecho do ano;

ii) Efetuar a conferência das contas de terceiros entre os montantes da contabilidade de gestão e orçamental;

iii) Efetuar o cálculo e registo dos acréscimos e diferimentos;

iv) Configurar os mapas da prestação de contas na aplicação de SNC-AP;

v) Elaborar e Conferir os mapas da prestação de contas;

vi) Remeter para publicação no sítio eletrónico do Município, os documentos da prestação de contas;

vii) Efetuar o cálculo da dívida total e remeter para publicação no sítio eletrónico do Município;

viii) Preparação da remessa ao Tribunal de Contas da prestação de contas eletrónica.

z) No âmbito da prestação de contas consolidada:

- i) Elaborar os documentos e relatório da prestação de contas consolidada;
- ii) Remeter para publicação no sítio eletrónico do Município, os documentos da prestação de contas;
- iii) Preparação da remessa ao Tribunal de Contas da prestação de contas eletrónica.
- aa) Emissão de pedidos de pagamento e respetivas de guias de receita dos valores recebidos referentes às candidaturas;
- bb) Registo dos movimentos contabilísticos de receita e despesa resultantes de empréstimos;
- cc) Emissão de guias de receita/ordens de pagamento;
- dd) Registo dos movimentos no mapa de empréstimos;
- ee) Criação de Processos na aplicação OBM;
- ff) Elaborar os Mapas de Equivalências das contas da analítica;
- gg) Prestar esclarecimentos às demais unidades orgânicas das contas da analítica/processos e fichas;
- hh) Assegurar o pagamento das faturas dentro do prazo, depois de validados os pré-requisitos (cabimento compromisso e conferência), bem como as respetivas certidões de não dívida);
- ii) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;
- jj) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 18.º

Unidade Municipal de Contratação Pública

São atribuições da Unidade Municipal de Contratação Pública:

- a) Assegurar a gestão e organização processual inerente aos procedimentos de contratação pública;
- b) Certificar que o serviço requisitante entrega toda a documentação/informação necessária para a abertura do procedimento;
- c) Verificar se as empresas designadas pelo serviço requisitante para convidar a apresentar proposta cumprem os limites previstos no artigo 113.º do Código dos Contratos Públicos;
- d) Verificar os valores dos contratos com idêntico objeto e propor o procedimento a adotar nos termos do disposto no n.º 1 do artigo 22.º do CCP;
- e) Preparar o documento para remessa ao órgão com competência para a decisão de contratar e para a autorização da despesa;
- f) Preparar as propostas a enviar para deliberação da Câmara Municipal, para abertura de procedimentos e autorização de repartição de encargos, quando for da competência da Câmara Municipal/Assembleia Municipal;
- g) Efetuar cabimentos;

- h) Elaborar convite e enviar todas as peças do procedimento aos concorrentes para apresentarem proposta, através da plataforma eletrónica ou por e-mail;
- i) Promover a publicitação de anúncio no jornal oficial nacional - Diário da República;
- j) Promover a publicitação de anúncio no Jornal Oficial da União Europeia - JOUE;
- k) Promover a publicitação e envio de anúncio de adjudicação ao serviço das publicações da União Europeia;
- l) Assegurar a tramitação dos processos na plataforma eletrónica Vortal, ou outra;
- m) Rececionar propostas e enviar aos serviços/júri para análise;
- n) Preparação de documento para remessa ao órgão com competência para contratar, para a decisão de adjudicação;
- o) Efetuar compromissos;
- p) Elaborar notificações de adjudicação;
- q) Rececionar documentos de habilitação e remeter para o Oficial Público para celebração do de contrato escrito;
- r) Registar na Base Gov o Relatório de Formação de Contrato;
- s) Registar na Base Gov o Relatório de Execução de Contrato;
- t) Registar na Base Gov a Modificação aos contratos;
- u) Numerar os processos físicos e enviá-los para o arquivo municipal.
- v) Assegurar a realização do procedimento “Aquisição de Serviços na Área de Seguros”.
- w) Receber as requisições internas, pela DAM e verificar a conformidade das mesmas, designadamente no que respeita às classificações;
- x) Promover consultas preliminares ao mercado;
- y) Proceder à emissão da requisição externa, submissão a autorização e remessa ao serviço requisitante;
- z) Assegurar os movimentos de stock;
- aa) Promover a conferência das notas de lançamento;
- bb) Assegurar a compatibilização entre os registos financeiros (faturas) e os registos na aplicação de máquinas relativamente aos combustíveis;
- cc) Assegurar a Inventariação Física das existências em Armazém Geral nos termos da Norma de Controlo Interno;
- dd) Cooperar com os Serviços requisitantes, bem como com os serviços de contabilidade;
- ee) Promover o registo de faturas (na aplicação do património);
- ff) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;
- gg) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 19.º

Divisão de Educação

São atribuições da Divisão de Educação:

- a) Administrar, de forma integrada, os recursos educativos sob responsabilidade municipal;
- b) Colaborar na definição da política educativa do Município do Montijo;
- c) Conceber, desenvolver e implementar projetos e atividades para incrementar as potencialidades educativas da Cidade (Montijo, Cidade Educadora);
- d) Analisar e monitorizar dados estatísticos do Ministério da Educação relativos à evolução do sistema educativo;
- e) Desenvolver planos de ação para implementar projetos em matéria de educação;
- f) Monitorizar e atualizar a Carta Educativa do Município do Montijo;
- g) Desenvolver parcerias com os diversos agentes educativos com vista à prossecução da política educativa municipal;
- h) Gerir, em articulação com a Divisão de Gestão de Recursos Humanos, o pessoal não docente dos estabelecimentos de ensino;
- i) Assegurar a ação social escolar da responsabilidade do Município do Montijo;
- j) Assegurar os transportes escolares da responsabilidade do Município do Montijo;
- k) Gerir os refeitórios escolares da responsabilidade do Município do Montijo;
- l) Assegurar a gestão das atividades extracurriculares e de enriquecimento curricular;
- m) Organizar e gerir recursos e procedimentos da competência das câmaras municipais para efeitos de implementação das Atividades de Animação e Apoio à Família nos jardins de infância;
- n) Organizar e gerir recursos e procedimentos da competência das câmaras municipais para efeitos de implementação da Componente de Apoio à Família;
- o) Elaborar e preparar documentação técnica para apoiar a instrução de candidaturas a fundos nacionais e comunitários, a submeter pelo município na área da educação;
- p) Assegurar a execução física das candidaturas a fundos nacionais e comunitários submetidas pelo município na área da educação e monitorizar os indicadores relativos à implementação das respetivas atividades;
- q) Elaborar relatórios e outros documentos sobre a realização física das atividades candidatas a fundos nacionais e comunitários pelo município na área da educação;
- r) Apoiar a DGFP no reporte financeiro e na submissão dos pedidos de pagamento e saldo final das operações candidatas a fundos nacionais e comunitários pelo município na área da educação;
- s) Conceber, implementar, monitorizar e avaliar programas/projetos para promoção do sucesso educativo;
- t) Conceber, implementar, monitorizar e avaliar programas/projetos para desenvolvimento de competências pessoais, emocionais e sociais, dirigidos a alunos e famílias;

u) Apoiar os agrupamentos de escolas/escola não agrupada do município, na dinamização dos respetivos planos de atividades;

v) Acompanhar e monitorizar a descentralização de competências para o município na área da educação;

w) Prestar apoio técnico e administrativo ao funcionamento do Conselho Municipal de Educação;

x) Assegurar a liquidação dos serviços prestados, de responsabilidade económica dos encarregados de educação;

y) Elaborar, para submissão à aprovação do órgão competente, os documentos normativos referentes à atribuição de Bolsas de Estudo “Cidade de Montijo”;

z) Organizar e gerir os procedimentos de atribuição de Bolsas de Estudo “Cidade de Montijo” em conformidade com o previsto no respetivo Regulamento Municipal;

aa) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;

bb) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 20.º

Unidade Municipal de Gestão de Equipamentos Escolares

São atribuições da Unidade Municipal de Gestão de Equipamentos Escolares:

a) Planear e programar a construção de equipamentos educativos, propondo a realização de obras novas ou a conservação de edifícios escolares e administrar equipamentos e materiais escolares sob responsabilidade municipal;

b) No âmbito das competências definidas no ponto anterior, interligar-se com a unidade orgânica responsável equivalente no Ministério da Educação, assim como com os responsáveis dos Agrupamentos Escolares do concelho do Montijo;

c) Elaborar e preparar documentação técnica na área da educação para apoiar a instrução de candidaturas a fundos nacionais e comunitários, relacionadas com operações de construção, ampliação, reconversão e/ou requalificação de edifícios escolares;

d) Preparar e submeter pedidos de pareceres técnicos do Ministério de Educação, relativos a operações de construção, ampliação, reconversão e/ou requalificação de edifícios escolares;

e) Apresentar propostas de aquisição/substituição de mobiliário escolar e de materiais didáticos da competência das câmaras municipais;

f) Planear e assegurar a execução de pequenas obras de manutenção e reparação dos edifícios de jardim-de-infância e 1.º ciclo do ensino básico, da rede pública, em articulação com a delegação de competências nas freguesias do concelho;

g) Assegurar o sistema de informação e gestão escolar;

h) Garantir a administração das refeições nos estabelecimentos de educação pré-escolar e do 1.º ciclo do ensino básico;

i) Assegurar a distribuição gratuita de leite escolar aos alunos da competência das Câmaras Municipais;

- j) Controlar os consumos diários de leite escolar em cada escola e gerir os respetivos stocks;
- k) Elaborar as candidaturas para obtenção de financiamento comunitário à distribuição de leite escolar, bem como e os respetivos relatórios de execução;
- l) Conceber e implementar medidas educativas promotoras do consumo de leite e seus derivados pelos alunos;
- m) Conceber, preparar, dinamizar e avaliar programas/ações de educação alimentar dirigidas a alunos, encarregados de educação e comunidade educativa;
- n) Implementar e atualizar o Sistema de Gestão da Segurança Alimentar (SGSA) nos refeitórios escolares;
- o) Efetuar a orientação e controlo funcional do pessoal afeto aos refeitórios escolares e a gestão das equipas;
- p) Assegurar a receção, o armazenamento e o controlo e gestão de stocks de produtos alimentares e não alimentares nos refeitórios escolares;
- q) Assegurar a preparação, confeção, empratamento e distribuição de refeições nos estabelecimentos de ensino;
- r) Implementar ações de promoção e controlo de práticas adequadas de higiene e segurança alimentar nos refeitórios escolares;
- s) Realizar visitas de inspeção aos refeitórios escolares, com preenchimento de relatórios técnicos;
- t) Avaliar o fornecimento de produtos alimentares e não alimentares e a prestação de serviços conexos pela empresa fornecedora de bens e serviços e providenciar a correção das não conformidades ou a implementação de oportunidades de melhoria;
- u) Efetuar a análise técnica dos resultados do controlo microbiológico e do controlo de pragas nos refeitórios escolares e apresentar propostas de medidas corretivas;
- v) Efetuar a análise dos relatórios do serviço de controlo de pragas nos refeitórios escolares e apresentar propostas de medidas corretivas;
- w) Elaborar planos cíclicos de ementas de refeições a servir nos refeitórios escolares bem como as respetivas fichas técnicas, de tabelas de alimentos autorizados e de tabelas de capitações;
- x) Receber e analisar Fichas de Sinalização de alergias/intolerâncias e de outras restrições alimentares de alunos utilizadores dos refeitórios escolares e elaborar planos de aconselhamento nutricional e ementas adaptadas às suas situações específicas;
- y) Organizar e gerir os recursos e procedimentos necessários para o funcionamento do Laboratório de Aprendizagem do Montijo (LAM), do Espaço Trilhos da Ciência (ETC), do Espaço Maker em Movimento (EMM) e de outros espaços educativos municipais que venham a ser criados na dependência da DE;
- z) Conceber, planear, gerir e dinamizar a oferta educativa do LAM, ETC, EMM e de outros espaços educativos municipais que venham a ser criados na dependência da DE;
- aa) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;
- bb) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 21.º

Unidade Municipal de Gestão Educativa

São atribuições da Unidade Municipal de Gestão Educativa:

- a) Assegurar o funcionamento e controlo de transportes escolares;
- b) Elaborar e submeter à aprovação do órgão competente os Planos Anuais de Transportes Escolares;
- c) Aceitar inscrições de alunos e implementar procedimentos para efeitos de concessão de transporte escolar da responsabilidade do município;
- d) Elaborar, para submissão à aprovação do órgão competente, os documentos normativos referentes aos refeitórios escolares, aos serviços de apoio à família e à ação social escolar da competência das câmaras municipais;
- e) Realizar anualmente o estudo socioeconómico da população pré-escolar e escolar da competência das câmaras municipais;
- f) Organizar e gerir os procedimentos de atribuição de apoios e complementos socioeducativos da competência das câmaras municipais;
- g) Assegurar a liquidação, pelos encarregados de educação, das comparticipações familiares nos serviços de apoio à família;
- h) Identificar as necessidades de pessoal não docente para as várias valências dos estabelecimentos de ensino, tendo em conta os ratios de pessoal definidos;
- i) Gerir, em articulação com a DGRH, o pessoal não docente dos estabelecimentos de ensino;
- j) Efetuar a gestão diária das faltas e ausências do pessoal não docente dos estabelecimentos de ensino e providenciar medidas para mitigação do impacto das mesmas no funcionamento das escolas;
- k) Verificar, registar e acompanhar os procedimentos de ausência ao serviço por motivo de doença, assistência à família, acidentes de trabalho, doenças profissionais, juntas médicas dos trabalhadores afetos aos estabelecimentos de ensino sob gestão municipal;
- l) Avaliar as necessidades de formação e elaborar propostas para os planos anuais de formação;
- m) Apoiar a DGRH na prestação de informação a entidades externas sobre pessoal afeto à DE;
- n) Apoiar a DGFP na prestação de informação a entidades externas sobre as receitas e despesas no âmbito das competências do município na área da educação;
- o) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;
- p) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 22.º

Divisão de Cultura, Biblioteca, Juventude e Desporto

São atribuições da Divisão de Cultura, Biblioteca, Juventude e Desporto:

- a) Propor, programar e executar as políticas de desenvolvimento cultural, museológico e patrimonial do Município do Montijo;

- b) Gerir o património municipal, criando e mantendo atualizada a respetiva base de dados;
- c) Assegurar a gestão dos equipamentos culturais municipais, designadamente o Cinema Teatro Joaquim de Almeida, Galeria Municipal, a Casa da Música Jorge Peixinho, entre outros;
- d) Promover e coordenar as ações culturais municipais e estabelecer parcerias com entidades externas, visando dinamizar e otimizar os meios e os recursos disponíveis;
- e) Gerir de forma integrada o arquivo geral e o arquivo histórico municipal, assegurando a sua valorização e divulgação;
- f) Promover e generalizar o acesso à leitura, garantindo a gestão da biblioteca municipal e dos diversos polos;
- g) Promover e apoiar a produção de documentos e outras formas de informação sobre o património municipal cultural, artístico e ou histórico;
- h) Dinamizar iniciativas que integrem os valores culturais, monumentais, artísticos e paisagísticos municipais;
- i) Apoiar atividades e manifestações artesanais e etnográficas de interesse municipal;
- j) Colaborar com as demais unidades orgânicas ou com outras entidades na organização de eventos de natureza cultural e desportiva, visando a dinamização das diferentes estruturas culturais e desportivas existentes no Município do Montijo;
- k) Colaborar na definição das políticas desportiva e para a juventude do Município do Montijo;
- l) Desenvolver parcerias com os diversos agentes desportivos visando a prossecução das políticas definidas;
- m) Elaborar e atualizar os instrumentos estratégicos de intervenção ao nível desportivo e de política local de juventude;
- n) Promover o associativismo juvenil e o intercâmbio com outros jovens a nível da comunidade local, nacional e/ou internacional;
- o) Propor e criar programas de apoio a uma cidadania ativa;
- p) Desenvolver programas e propor atividades dirigidas aos jovens que estimulem o seu espírito crítico, a sua iniciativa e criatividade;
- q) Potenciar o empreendedorismo juvenil;
- r) Promover e apoiar espaços de formação, informação e lazer para os jovens;
- s) Propor e dinamizar iniciativas desportivas e juvenis municipais;
- t) Promover e apoiar programas que visem o desenvolvimento de competências pessoais, sociais e pedagógicas, dirigidas a diferentes faixas etárias;
- u) Apoiar o movimento associativo de âmbito cultural, desportivo e recreativo do Concelho do Montijo;
- v) Assegurar a gestão e conservação dos equipamentos municipais, destinados à prática de atividade física e desportiva;

w) Assegurar a liquidação dos encargos inerentes à utilização pelos utentes dos equipamentos geridos pela unidade orgânica;

x) Acompanhar e monitorizar a descentralização de competências para o Município na área da cultura;

y) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;

z) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 23.º

Unidade Municipal de Equipamentos Desportivos, Promoção do Desporto e Juventude

São atribuições da Unidade Municipal de Equipamentos Desportivos, Promoção do Desporto e Juventude:

a) Promover e divulgar a prática da atividade física e do desporto de forma generalizada, assim como as iniciativas desportivas relevantes para o Concelho;

b) Coordenar a organização de eventos desportivos relevantes para o Concelho e a implementação de eventos desportivos, que contem com o apoio ou participação do Município;

c) Atualizar e monitorizar a Carta Desportiva do Concelho de Montijo;

d) Desenvolver, em parceria com os diversos agentes desportivos, projetos que contribuam para a aquisição de hábitos de vida saudáveis e promovam o interesse desportivo das pessoas;

e) Analisar boas práticas e tendências no âmbito desportivo, e propor estratégias de implementação consideradas pertinentes;

f) Sensibilizar os cidadãos para a prática regular da atividade física, tendo em conta os benefícios que a prática desportiva regular pode trazer para a saúde e bem-estar da população;

g) Participar no diagnóstico das necessidades ao nível da rede de equipamentos desportivos do Concelho e propor medidas de melhoria e correção;

h) Praticar os atos materiais de utilização dos equipamentos desportivos municipais;

i) Propor a realização de medidas de conservação e beneficiação dos equipamentos desportivos municipais;

j) Fiscalizar as obras de conservação e beneficiação dos equipamentos desportivos municipais;

k) Praticar os atos materiais de liquidação dos encargos inerentes à utilização pelos utentes dos equipamentos desportivos municipais;

l) Assegurar o planeamento e a programação de atividades de natureza desportiva, de interesse municipal;

m) Apoiar o movimento associativo juvenil;

n) Executar as políticas municipais em matéria de juventude, promovendo a participação juvenil, através de projetos de dimensão europeia e do fomento do associativismo e do voluntariado jovem;

o) Desenvolver ações de cariz educacional, cultural e social destinadas aos jovens estimulando a sua participação ativa;

p) Promover a mobilidade europeia dos jovens através da dinamização de intercâmbios, seminários e Cursos de Formação internacionais, bem como estágios de formação profissional;

q) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;

r) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 24.º

Unidade Municipal de Equipamentos Culturais e Promoção da Cultura

São atribuições da Unidade Municipal de Equipamentos Culturais e Promoção da Cultura:

a) Executar as políticas municipais na área da cultura;

b) Propor a realização de medidas de conservação e beneficiação dos equipamentos culturais municipais;

c) Fiscalizar as obras de conservação e beneficiação dos equipamentos culturais e patrimoniais municipais;

d) Propor, programar e executar políticas de desenvolvimento cultural, museológico, patrimonial do Município;

e) Gerir os equipamentos municipais culturais diretamente relacionados com a programação e produção cultural, nomeadamente Cinema Teatro Joaquim d'Almeida, Galeria Municipal, Casa da Música Jorge Peixinho, entre outros;

f) Gerir os diferentes espaços museológicos assegurando o seu funcionamento gerando complementaridades e sinergias;

g) Preservar o património cultural, promover e divulgar a sua riqueza salientando o seu importante papel no desenvolvimento socioeconómico e na promoção da identidade montijense;

h) Promover o apoio aos agentes culturais externos (instituições, movimento associativo, e sociedade civil) que desenvolvam a sua atividade cultural e recreativa no Concelho criando as condições para garantir o envolvimento da comunidade;

i) Promover as artes visuais na sua plena abrangência e diversidade (desenho, pintura, escultura, gravura, instalações design, fotografia, vídeo, BD, cinema, ilustrações, entre outros;

j) Estabelecer parcerias e coproduções com entidades nacionais e internacionais de cada um dos setores de artes visuais, assegurando, deste modo, a sustentabilidade e qualidade da programação;

k) Divulgar o potencial artístico do concelho e da região, promovendo exposições com artistas locais, contribuindo para o fortalecimento da identidade cultural concelhia;

l) Propor uma programação regular e diversificada de espetáculos de teatro, dança, música e outras intervenções culturais, no âmbito das mais variadas categorias de reconhecido valor profissional, técnico e artístico;

m) Acolher diferentes manifestações culturais provenientes dos agentes culturais locais, que pelo manifesto interesse para o Município merecem acolhimento, criando as condições artísticas, técnicas e logísticas para a sua plena concretização;

n) Garantir a qualidade técnica da prestação dos serviços na sua dependência, a boa execução dos programas e atividades tendo em vista a prossecução dos interesses a alcançar;

o) Assegurar o cumprimento de prazos de resposta adequados à eficaz prestação do serviço, tendo em conta a satisfação do interesse público;

p) Propor superiormente medidas conducentes à melhoria do funcionamento do serviço, designadamente ao nível da gestão de recursos humanos e materiais;

q) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;

r) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 25.º

Divisão de Desenvolvimento Social e Promoção da Saúde

São atribuições da Divisão de Desenvolvimento Social e Promoção da Saúde:

a) Propor uma estratégia de intervenção social municipal;

b) Propor e dinamizar iniciativas conducentes a uma melhor inclusão social das famílias em risco de exclusão;

c) Dinamizar atividades dirigidas à população em maior risco de exclusão social;

d) Dinamizar o Banco Local de Voluntariado (BLV);

e) Sensibilizar a comunidade local ao nível das principais problemáticas sociais;

f) Elaborar e divulgar estudos que melhorem o conhecimento sobre a realidade social municipal, nomeadamente sobre franjas populacionais específicas;

g) Apoiar tecnicamente as instituições locais que operam no domínio social, ao nível do desenho de projetos ou do desenvolvimento de atividades específicas;

h) Apoiar tecnicamente as estruturas que compõem a Rede Social e Montijo Saudável;

i) Desenvolver, em conjunto com o Núcleo Executivo (NE) do Conselho Local de Ação Social e de Saúde (CLASS) o Diagnóstico Social e o Perfil de Saúde;

j) Promover e coordenar projetos de intervenção comunitária que visem a minimização das problemáticas de exclusão social e da promoção da saúde a nível municipal;

k) Promover e coordenar as atividades e programas realizados com outras instituições públicas ou privadas, no âmbito da cidadania, da igualdade de género e do combate à violência doméstica;

l) Estabelecer e desenvolver parcerias municipais que fomentem a prática e desenvolvimento de estilos de vida saudáveis e a minimização de situações de exclusão;

m) Colaborar na definição das políticas municipais para a área da habitação social;

n) Assegurar a gestão do parque habitacional social propriedade do Município do Montijo, segundo os regimes legalmente fixados;

o) Contribuir para uma intervenção municipal integrada e pluridisciplinar, junto de diversas entidades do Município do Montijo;

- p) Diagnosticar as carências de habitação e recolher dados sociais e económicos que permitam a definição das prioridades de atuação;
- q) Produzir e monitorizar indicadores de caracterização da situação habitacional social autárquica;
- r) Assegurar a divulgação e coordenação dos concursos de atribuição de habitação social;
- s) Assegurar os trâmites processuais relativos à atribuição de habitação em casos de emergência social;
- t) Acompanhar socialmente os agregados familiares residentes em habitação social municipal;
- u) Atualizar anualmente a situação sócio económica dos agregados familiares, as rendas e os planos de pagamento da dívida;
- v) Coordenar processos de despejo de fogos propriedade do Município do Montijo;
- w) Proceder à liquidação das rendas do parque de habitação social do Município do Montijo;
- x) Acompanhar e monitorizar a descentralização de competências para o Município nas áreas da saúde, ação social e habitação;
- y) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;
- z) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 26.º

Unidade Municipal de Habitação

São atribuições da Unidade Municipal de Habitação:

- a) Praticar os atos materiais de gestão e manutenção do parque habitacional municipal em articulação com as demais Unidades Orgânicas cuja intervenção se mostre pertinente;
- b) Manter atualizado o cadastro do parque habitacional municipal;
- c) Proceder ao atendimento dos munícipes, recebendo, registando e promovendo respostas a reclamações e pedidos de atualização de rendas, entre outras;
- d) Colaborar na definição das políticas municipais para a área da habitação social;
- e) Assegurar a gestão do parque habitacional social propriedade do município segundo os regimes legalmente fixados;
- f) Diagnosticar as carências de habitação e recolher dados sociais e económicos que permitam a definição das prioridades de atuação;
- g) Produzir e monitorizar indicadores de caracterização da situação habitacional social do Município;
- h) Assegurar a divulgação e coordenação dos concursos de atribuição de habitação social;
- i) Assegurar os trâmites processuais relativos à atribuição de habitação em casos de emergência social;
- j) Acompanhar socialmente os agregados familiares residentes em habitação social autárquica;

k) Atualizar anualmente a situação sócio económica dos agregados familiares, as rendas e os planos de pagamento de dívida;

l) Coordenar processos de despejo de fogos propriedade do município;

m) Proceder à liquidação das rendas do parque de habitação social do Município;

n) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;

o) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 27.º

Unidade Municipal de Saúde e Envelhecimento Ativo

São atribuições da Unidade Municipal de Saúde e Envelhecimento Ativo:

a) Participar no planeamento, na gestão e na realização de investimentos relativos a novas unidades de prestação de cuidados de saúde, nomeadamente na sua construção, equipamento e manutenção;

b) Promover parcerias estratégicas nos programas de prevenção da doença, com especial incidência na promoção de estilos de vida saudáveis;

c) Contratualizar seguros para as unidades funcionais do ACES;

d) Contratualizar fornecimento de eletricidade para as unidades funcionais do ACES;

e) Apoiar na promoção e coordenação de projetos de intervenção comunitária que visem a minimização das problemáticas de exclusão social e da promoção da saúde a nível municipal;

f) Promover projetos e parcerias que contribuam para a saúde mental dos munícipes e dos trabalhadores municipais;

g) Fomentar e promover o envelhecimento ativo, saudável e integrado;

h) Implementar projetos que promovam a saúde mental entre os seniores;

i) Estabelecer parcerias com vista à certificação de competências dos seniores;

j) Gerir a Universidade Sénior, Gabinete Sénior e Academias Seniores promovendo a sinergia entre projetos e a coesão territorial concelhia;

k) Promover o reconhecimento e distinguir o mérito dos beneficiários dos PEA junto das comunidades locais;

l) Promover o intercâmbio com parceiros nacionais e estrangeiros;

m) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;

n) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 28.º

Unidade Municipal de Ação Social

São atribuições da Unidade Municipal de Ação Social:

a) Propor uma estratégia de intervenção social municipal;

- b) Propor e dinamizar iniciativas conducentes a uma melhor inclusão social das famílias em risco de exclusão;
- c) Dinamizar atividades dirigidas à população em maior risco de exclusão social;
- d) Implementar e dinamizar o Serviço de Atendimento e Acompanhamento Social (SAAS), no âmbito da legislação em vigor;
- e) Celebrar e acompanhar contratos de inserção de Rendimento Social de Inserção, no âmbito da legislação em vigor;
- f) Elaborar Carta Social Municipal;
- g) Elaborar relatórios de diagnóstico técnico de atribuição de prestações pecuniárias;
- h) Desenvolver programas de conforto habitacional para pessoas idosas (PCHI);
- i) Coordenar CLDS;
- j) Elaborar pareceres para criação de equipamentos sociais com investimento público;
- k) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;
- l) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 29.º

Divisão de Planeamento do Território e Urbanismo

São atribuições da Divisão de Planeamento do Território e Urbanismo:

- a) Elaborar os estudos necessários à aprovação, alteração e atualização dos instrumentos de gestão territorial adequados ao desenvolvimento sustentado do território;
- b) Assegurar o acompanhamento e monitorização da execução do Plano Diretor Municipal do Montijo e de outros planos municipais de ordenamento do território;
- c) Elaborar estudos e projetos de ordenamento e requalificação do espaço público;
- d) Emitir pareceres no âmbito do planeamento urbanístico;
- e) Articular com entidades externas em matéria de planeamento e ordenamento do território;
- f) Acompanhar a elaboração de estudos e planos nacionais, setoriais e/ou especiais de ordenamento do território, relacionados com o Concelho do Montijo;
- g) Coordenar e dinamizar programas e projetos de conceção urbanística, designadamente na área da reabilitação urbana, em articulação com os serviços competentes;
- h) Assegurar as operações de natureza técnica relativas aos processos urbanísticos abrangidos pelo Regime Jurídico da Urbanização e Edificação, submetidos à Câmara Municipal do Montijo pelos particulares;
- i) Assegurar uma eficiente e eficaz execução dos instrumentos de gestão territorial, garantindo uma célere, rigorosa e transparente gestão dos procedimentos;
- j) Emitir parecer e informar sobre todos os procedimentos legalmente previstos, relacionados com a gestão urbanística;

- k) Elaborar estudos e projetos de operações urbanísticas de iniciativa municipal;
- l) Manter atualizada a base de dados relativa a operações urbanísticas;
- m) Emitir parecer técnico sobre propostas de alienação de prédios municipais;
- n) Elaborar propostas, tendo em vista a declaração de utilidade pública, para efeitos de expropriação;
- o) Cooperar com os promotores imobiliários, proprietários e outras entidades, com vista à resolução dos problemas existentes;
- p) Assegurar a contenção dos processos de transformação e uso do solo não licenciados ou que conduzam à degradação ambiental e urbana do Concelho do Montijo, efetuando os respetivos embargos de obra;
- q) Organizar e acompanhar os processos de desafetação do domínio público;
- r) Assegurar a disponibilidade de documentação de suporte para apoio ao ordenamento do território (topografia, heliografia e cartografia);
- s) Dinamizar, localmente, programas de recuperação de imóveis degradados;
- t) Elaborar pareceres sobre a construção de novos fogos habitacionais, com participação do Município do Montijo;
- u) Sem prejuízo das atribuições legalmente cometidas à Comissão Arbitral Municipal, assegurar uma atividade sistemática de acompanhamento no domínio da conservação do parque habitacional privado, numa perspetiva de apoio à conservação do património edificado;
- v) Promover os procedimentos legalmente tipificados no domínio da conservação do parque habitacional privado, incluindo a realização de vistorias e demais diligências;
- w) Articular com os serviços competentes, no sentido da recuperação e requalificação das zonas urbanas;
- x) Elaborar projetos técnicos de arquitetura, de engenharia e de execução relativos a infraestruturas, equipamentos, espaços verdes e lazer, de iniciativa municipal;
- y) Assegurar todas as operações de natureza administrativa relativas aos processos urbanísticos abrangidos pelo Regime Jurídico da Urbanização e Edificação, submetidos à Câmara Municipal do Montijo pelos particulares;
- z) Propor e emitir alvarás de loteamento, de licenças de construção e de utilização e emitir certidões;
- aa) Manter as bases de dados do Sistema de informação Geográfica do Município Atualizadas;
- bb) Construir e manter atualizados os mapas temáticos do município;
- cc) Manter atualizada a cartografia de base do município;
- dd) Apoiar outras Unidades Orgânicas integradas ou não em Divisões;
- ee) Elaborar análise espacial de apoio à tomada de decisão;
- ff) Assegurar o processo de taxação e liquidação das taxas nos processos de obras particulares;

- gg) Assegurar a informação aos munícipes no que respeita aos processos da sua competência;
- hh) Emitir certidões de dívida emergentes do não pagamento de taxas urbanísticas;
- ii) Assegurar a atividade dos gestores de procedimentos;
- jj) Colaborar na fiscalização e acompanhamento das obras particulares em execução;
- kk) Realizar vistorias e subsequentes propostas de decisão;
- ll) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;
- mm) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 30.º

Unidade Municipal de Administração Urbanística

São atribuições da Unidade Municipal de Administração Urbanística:

- a) Praticar os atos materiais de apoio e suporte às funções da DPTU, em especial nas áreas do Planeamento do Território, da Reabilitação Urbana e Gestão Urbanística;
- b) Assegurar o atendimento presencial, telefónico e eletrónico ao público;
- c) Proceder a receção, formação de processos, saneamento e apreciação liminar e distribuição de documentos dirigidos à Divisão de Planeamento do Território e Urbanismo;
- d) Liquidar as taxas e outras receitas municipais devidas, no âmbito das operações urbanísticas;
- e) Elaborar e emitir títulos urbanísticos e certidões;
- f) Assegurar o exercício das competências municipais, legalmente previstas, relativas a ascensores, monta-cargas, escadas mecânicas e tapetes rolantes, bem como a outros equipamentos elétricos e eletromecânicos;
- g) Assegurar a resposta aos pedidos de certificação, bem como, aos pedidos de certidão de edificações anteriores a 1951;
- h) Assegurar o direito à informação de âmbito urbanístico;
- i) Prestar informação estatística ao Instituto Nacional de Estatística e outras entidades;
- j) Proceder ao depósito da Ficha Técnica de Habitação;
- k) Assegurar a reprodução de documentação urbanística;
- l) Manter atualizada a base de dados relativa a operações urbanísticas;
- m) Assegurar todas as operações de natureza administrativa relativas aos processos urbanísticos abrangidos pelo Regime Jurídico da Urbanização e Edificação, submetidos à Câmara Municipal do Montijo pelos particulares;
- n) Propor e emitir alvarás de loteamento, de licenças de construção e de utilização e emitir certidões;
- o) Emitir certidões de dívida emergentes do não pagamento de taxas urbanísticas;
- p) Assegurar a atividade dos gestores de procedimentos;

- q) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;
- r) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 31.º

Unidade Municipal de Planeamento do Território e Sistemas de Informação Geográfica

São atribuições da Unidade Municipal de Planeamento do Território e Sistemas de Informação Geográfica:

- a) Prestar informação aos interessados em matéria de planeamento do território;
- b) Articular, com as demais unidades flexíveis, a apreciação dos projetos das especialidades para as obras de infraestruturas e/ou de urbanização inerentes às operações urbanísticas analisadas na Divisão;
- c) Elaborar, acompanhar e avaliar os instrumentos de gestão estratégica, previsional e de perequação;
- d) Promover e participar em programas e iniciativas de modernização, otimização e simplificação de processos de trabalho e procedimentos, em prol da melhoria contínua dos serviços municipais, na respetiva área;
- e) Elaborar os estudos necessários à aprovação, alteração e atualização dos instrumentos de gestão territorial adequados ao desenvolvimento sustentado do território;
- f) Assegurar o acompanhamento e monitorização da execução do Plano Diretor Municipal do Montijo e de outros planos municipais de ordenamento do território;
- g) Elaborar estudos e projetos de ordenamento e requalificação do espaço público;
- h) Participar na elaboração/revisão de todos os instrumentos de planeamento municipal;
- i) Emitir pareceres no âmbito do planeamento urbanístico;
- j) Articular com entidades externas em matéria de planeamento e ordenamento do território;
- k) Analisar estudos e projetos de operações urbanísticas de iniciativa municipal;
- l) Acompanhar a elaboração de estudos e planos nacionais, setoriais e ou especiais de ordenamento do território, relacionados com o Concelho do Montijo;
- m) Coordenar e dinamizar programas e projetos de conceção urbanística, designadamente na área da reabilitação urbana, em articulação com os serviços competentes;
- n) Assegurar a disponibilidade de documentação de suporte para apoio ao ordenamento do território (topografia, heliografia e cartografia, designadamente em Sistemas de Informação Geográfica (SIG));
- o) Garantir a atualização das ferramentas de apoio ao SIG;
- p) Elaborar análise espacial a solicitação do executivo municipal com funções delegadas e a outras Unidades Orgânicas integradas ou não em divisões;
- q) Manter atualizado o IG Público em articulação com a UMTSI e outras unidades municipais;

r) Manter a Carta de Risco Sísmico e de outros fenómenos naturais, incluindo alterações climáticas com incidência no Concelho;

s) Construir e manter a cartografia necessária de apoio ao Serviço Municipal de Proteção Civil, conducente ao planeamento e tomada de decisão;

t) Construir e manter a cartografia necessária de apoio ao planeamento e decisão do Gabinete Técnico Florestal do município, incluindo a cartografia necessária para a defesa do património florestal, incluindo limpeza e faixas de gestão de combustível;

u) Manter atualizado o efetivo florestal municipal incluindo a contabilização por espécies e diferenciação por camadas;

v) Facultar desde que autorizado pelo Presidente da Câmara pedidos de entidades externas e comunidade estudantil de cartografia de base e ou temática do município;

w) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;

x) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 32.º

Divisão de Obras, Serviços Urbanos, Ambiente e Qualidade de Vida

São atribuições da Divisão de Obras, Serviços Urbanos, Ambiente e Qualidade de Vida:

a) Assegurar a gestão dos cemitérios e das capelas municipais;

b) Gerir as oficinas, máquinas e viaturas municipais;

c) Gerir o sistema municipal de recolha e tratamento de resíduos sólidos e garantir a limpeza urbana;

d) Assegurar a gestão de mercados, feiras e parque de exposições do Montijo (parque de exposições Acácio Dóres);

e) Assegurar os serviços de metrologia;

f) Proceder à medição e elaboração de relatórios relativos ao cumprimento da legislação sobre ruído/incomodidade;

g) Projetar, renovar e conservar os jardins e espaços verdes municipais;

h) Definir as especificações dos equipamentos de ordenamento do trânsito, designadamente de semaforização, de sinalização e informação direcional viária;

i) Analisar, elaborar e coordenar estudos no âmbito da mobilidade;

j) Fiscalizar as zonas de estacionamento de duração limitada;

k) Projetar estudos e promover atividades, nomeadamente ações de sensibilização da população no âmbito da energia e proteção do ambiente;

l) Prestar apoio especializado às demais unidades orgânicas;

m) Gerir o cadastro toponímico;

n) Garantir as intervenções no âmbito do contrato de concessão de distribuição de energia elétrica em baixa tensão;

o) Recolher veículos abandonados nas vias públicas;

p) Apreciar processos, percursos e paragens de transportes coletivos de passageiros, incluindo circuitos turísticos;

q) Avaliar processos de licenciamento de táxis;

r) Gerir a Casa do Ambiente;

s) Garantir a articulação dos recursos humanos e dos materiais e equipamentos utilizados e cedidos às juntas de freguesia, no âmbito dos acordos de execução celebrados e da transferência de competências para as freguesias;

t) Acompanhar e fiscalizar a execução das obras municipais por empreitada;

u) Colaborar com a DPTU nos projetos conducentes a obras do Município do Montijo no domínio das infraestruturas ambientais;

v) Conceber projetos, avaliar e executar as obras municipais de construção, conservação e beneficiação de edifícios, habitação social municipal, arruamentos, estradas e caminhos;

w) Assegurar a contratação de empreitadas;

x) Promover a conservação de infraestruturas e vias de comunicação;

y) Avaliar e emitir parecer sobre projetos de infraestruturas viárias e de sinalização, no âmbito das operações urbanísticas e de iniciativa municipal;

z) Assegurar a implementação e manutenção de sistemas de iluminação nas vias e espaços públicos municipais;

aa) Acompanhar e monitorizar a descentralização de competências para o Município nas áreas dos transportes e vias de comunicação e estacionamento público;

bb) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;

cc) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 33.º

Unidade Municipal de Ambiente e Sustentabilidade

São atribuições da Unidade Municipal de Ambiente e Sustentabilidade:

a) Propor e elaborar Estudos de Impacto Ambiental (EIA) de responsabilidade municipal;

b) Promover, participar, acompanhar e informar sobre planos, estudos, projetos e ações de carácter ambiental com incidência no território municipal, designadamente nas valências do ambiente acústico, do ar, das áreas protegidas, clima, hidrologia, geologia e geotecnia;

c) Emitir pareceres sobre estudos de impacto ambiental promovidos por entidades terceiras e, dentro das competências municipais, apoiar a fase de consulta pública;

d) Participar nas comissões de avaliação de procedimentos de AIA nos casos em que o Município do Montijo é entidade licenciadora do projeto;

e) Analisar tecnicamente e acompanhar os processos de planeamento e projetos municipais estruturantes, na sua área específica de intervenção (relacionados com manutenção, rega), e ambiente;

f) Assegurar o acompanhamento da legislação ambiental e apoiar os serviços municipais competentes na fiscalização do cumprimento de normas legais e regulamentares e de outros instrumentos de política ambiental em processos de licenciamento;

g) Promover a implementação de Sistema de Gestão Ambiental dos serviços municipais, em articulação com as demais unidades orgânicas com intervenção no processo;

h) Promover e acompanhar ações de descontaminação de solos e promover práticas que minimizem a contaminação dos solos;

i) Coordenar, participar, planificar, monitorizar e desenvolver as atividades que se enquadrem nos domínios da gestão, dinamização, requalificação e construção de espaços verdes e o património arbóreo, assegurando a sua manutenção e o seu contínuo melhoramento;

j) Assegurar a gestão do ruído urbano, em conformidade com o plano municipal do ruído;

k) Monitorizar as emissões de gases com efeito de estufa (GEE's), através de meio a definir e dinamizar a implementação da estratégia municipal para as Alterações Climáticas;

l) Implementar projetos e conceber estruturas tendentes à criação de hortas urbanas, viveiros, estufas municipais e parques hortícolas, em colaboração com as entidades e associações que se mostrem adequadas, em articulação com as juntas de freguesia;

m) Dinamizar e fomentar políticas de conservação da natureza e biodiversidade, promovendo a proteção de habitats, fauna e flora autóctones;

n) Promover políticas de redução, reutilização, recuperação e reciclagem de materiais e energia;

o) Contribuir para a implementação da estratégia de espaços verdes do concelho, no âmbito do definido para o Plano diretor municipal e demais planos aprovados;

p) Assegurar a gestão dos viveiros municipais;

q) Gerir o património arbóreo propondo e mantendo atualizado o cadastro de arborização das áreas urbanas em conformidade com o regime jurídico de gestão do arvoredo urbano;

r) Assegurar a gestão de mercados, feiras e parque de exposições do Montijo (parque de exposições Acácio Dóres);

s) Acompanhar e avaliar os serviços prestados em regime de outsourcing, nomeadamente nos serviços de manutenção e conservação de espaços verdes, tratamentos fitossanitários;

t) Proceder à fiscalização e acompanhamento das obras de infraestruturas gerais de intervenção urbana, na área respeitante aos espaços verdes, em articulação com outras unidades/subunidades municipais;

u) Assegurar a manutenção dos parques e jardins municipais, a arborização das ruas, praças, jardins e demais espaços públicos, providenciando o plantio e seleção de espécies típicas da região;

v) Assegurar o controlo fitossanitário das espécies botânicas existentes nos espaços públicos e nas manchas de vegetação espontânea;

w) Assegurar a manutenção preventiva dos espaços verdes, impedindo a disseminação de espécies parasitas;

x) Assegurar o bom funcionamento dos sistemas de rega existentes, bem como assegurar boas condições de limpeza urbana no interior dos jardins, incluindo arruamentos e espaços verdes;

y) Planear e promover medidas mais eficientes de manutenção dos espaços verdes;

z) Apoiar as Juntas de Freguesia na construção, manutenção e conservação de espaços verdes da sua responsabilidade, no âmbito da descentralização de competências dos órgãos autárquicos;

aa) Assegurar a gestão dos cemitérios e das capelas municipais;

bb) Projetar, renovar e conservar os jardins e espaços verdes municipais;

cc) Analisar, elaborar e coordenar estudos no âmbito da mobilidade;

dd) Fiscalizar as zonas de estacionamento de duração limitada;

ee) Apreçar processos, percursos e paragens de transportes coletivos de passageiros, incluindo circuitos turísticos;

ff) Gerir a Casa do Ambiente;

gg) Assegurar a gestão dos mercados municipais;

hh) Lançar os procedimentos para atribuição de espaços nos mercados municipais;

ii) Desenvolver ações de promoção dos mercados municipais;

jj) Cumprir e fazer cumprir o Regulamento dos Mercados do Município do Montijo;

kk) Cumprir e fazer cumprir o Regulamento de Feiras e Venda Ambulante do Município do Montijo;

ll) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;

mm) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 34.º

Unidade Municipal de Gestão Operacional

São atribuições da Unidade Municipal de Gestão Operacional:

a) Gerir as oficinas, máquinas e viaturas municipais, incluindo gestão de equipamentos e de recursos humanos;

b) Gerir o sistema municipal de recolha e tratamento de resíduos sólidos e garantir a limpeza urbana;

c) Assegurar os serviços de metrologia;

d) Proceder à medição e elaboração de relatórios relativos ao cumprimento da legislação sobre ruído/incomodidade;

e) Definir as especificações dos equipamentos de ordenamento do trânsito, designadamente de semaforização, de sinalização e informação direcional viária;

f) Recolher veículos abandonados nas vias públicas;

g) Assegurar e coordenar de forma planificada a gestão e o funcionamento dos serviços camarários de recolha e transporte de resíduos sólidos urbanos produzidos no Concelho do Montijo, assegurando e promovendo as ações de limpeza e manutenção do seu equipamento, necessárias à concretização das competências municipais, elaborando os necessários estudos, relatórios, programas e planos para o efeito;

h) Proceder à recolha e transporte dos resíduos sólidos urbanos ou outros, para o local de deposição, tratamento ou transferência e assegurar a recolha de resíduos volumosos domésticos, de resíduos comerciais e industriais equiparados a urbanos e de outros resíduos nocivos para a saúde pública;

i) Substituir e reparar os recipientes de deposição danificados;

j) Desenvolver e acompanhar as ações de desinfestação, desratização e desinsetização;

k) Colaborar e promover ações de sensibilização, que visem melhorar a higiene urbana e a saúde pública do Concelho do Montijo;

l) Proceder à determinação de custos das recolhas e deposição dos diversos tipos de resíduos urbanos indiferenciados;

m) Implementar e gerir sistema de recolha de óleos alimentares usados;

n) Assegurar a fiscalização da higiene urbana;

o) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;

p) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 35.º

Unidade Municipal de Obras Municipais

São atribuições da Unidade Municipal de Obras Municipais:

a) Colaborar com a DPTU nos projetos conducentes a obras do Município do Montijo no domínio das infraestruturas ambientais;

b) Conceber projetos, avaliar e executar as obras municipais de construção, conservação e beneficiação de edifícios, habitação social municipal, arruamentos, estradas e caminhos;

c) Assegurar a contratação de empreitadas;

d) Promover a conservação de infraestruturas e vias de comunicação;

e) Avaliar e emitir parecer sobre projetos de infraestruturas viárias e de sinalização, no âmbito das operações urbanísticas e de iniciativa municipal;

f) Assegurar a implementação e manutenção de sistemas de iluminação nas vias e espaços públicos municipais;

g) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;

h) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

SECÇÃO II

ATRIBUIÇÕES DAS UNIDADES ORGÂNICAS NÃO INTEGRADAS EM DIVISÕES

Artigo 36.º

Gabinete da Presidência e Apoio à Vereação

São atribuições do Gabinete da Presidência e Apoio à Vereação:

- a) Assegurar o Secretariado ao Presidente da Câmara Municipal do Montijo e aos Vereadores com delegação de competências;
- b) Prestar assessoria técnica aos eleitos que tutelam cada um dos gabinetes;
- c) Prestar assessoria técnica na definição e na prossecução das políticas municipais;
- d) Assegurar as relações institucionais do Município do Montijo com os órgãos e estruturas dos poderes central, regional e local;
- e) Acompanhar e monitorizar a descentralização de competências;
- f) Promover os contactos com as unidades orgânicas do Município do Montijo e organizar a agenda e outras tarefas que lhe sejam atribuídas pelo Presidente da Câmara Municipal do Montijo e pelos Vereadores com delegação de competências;
- g) Assegurar os contactos com a comunicação social;
- h) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;
- i) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 37.º

Gabinete de Turismo, Inovação e de Desenvolvimento Económico

São atribuições do Gabinete de Turismo, Inovação e de Desenvolvimento Económico:

- a) Promover a aplicação do Plano Estratégico para o Desenvolvimento do Turismo;
- b) Desenvolver protocolos/parcerias com entidades locais, regionais, nacionais e internacionais, visando a promoção do concelho a nível nacional e internacional;
- c) Desenvolver uma política de proximidade junto das empresas para conhecer a sua realidade económico-financeira;
- d) Definir e implementar medidas de promoção, divulgação e valorização da imagem turística do concelho do Montijo;
- e) Coordenar a atividade do Posto de Turismo;
- f) Perspetivar o desenvolvimento económico do concelho do Montijo;
- g) Acompanhar e promover todas as medidas/projetos que visem uma modernização dos serviços, a agilização de processos e procedimentos recorrendo às TIC, nomeadamente utilizando as aplicações disponibilizadas a nível central;
- h) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;
- i) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 38.º

Gabinete de Comunicação e Relações Públicas

São atribuições do Gabinete de Comunicação e Relações Públicas:

- a) Promover e divulgar todas as iniciativas da autarquia, através de diferentes suportes e meios de comunicação;
- b) Composição gráfica de edição de folhetos, publicações, jornal municipal, brochuras e outros materiais de divulgação externa;
- c) Assegurar a impressão e distribuição dos materiais gráficos;
- d) Manter atualizado no sítio da Internet e a Intranet do Município do Montijo;
- e) Promover e divulgar a iniciativa municipal nas várias plataformas digitais;
- f) Assegurar e dinamizar uma política de comunicação interna;
- g) Assegurar o cumprimento de regras protocolares em todas as cerimónias e eventos promovidos pelo Município do Montijo;
- h) Efetuar o registo fotográfico e videográfico das atividades municipais e manter o arquivo atualizado;
- i) Manter atualizada a base de dados de contactos e registos de entidades e subscritores para envio de informação municipal;
- j) Divulgar a atividade municipal nos órgãos de comunicação social, local e nacional;
- k) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;
- l) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 39.º

Gabinete do Município

São atribuições do Gabinete do Município:

- a) Acompanhar e promover a modernização administrativa;
- b) Apoiar o consumidor;
- c) Assegurar o esclarecimento aos munícipes em todas as áreas que constituem atribuições do Município do Montijo;
- d) Gerir o Portal da Queixa;
- e) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;
- f) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 40.º

Serviço Municipal de Proteção Civil

São atribuições do Serviço Municipal de Proteção Civil:

- a) Elaborar o plano anual da atividade de proteção civil;
- b) Participar na elaboração da proposta e dinamizar o Plano Municipal de Emergência;
- c) Organizar planos de proteção civil das populações locais em caso de fogos, cheias, sismos, ou outras situações de catástrofe local, em colaboração com outras instituições, nomeadamente, com os Bombeiros, a PSP, a GNR, o Núcleo da Cruz Vermelha, Centros de Saúde, Juntas de Freguesia, entre outros;
- d) Colaborar com o Serviço Nacional de Proteção Civil no estudo e preparação de defesa das populações em casos de emergência, bem como nos testes à capacidade de execução dos mesmos;
- e) Efetuar serviços de conservação, reparação de situações urgentes, ordenados pelo Presidente da Câmara ou pelo Vereador com competência na matéria;
- f) Proceder ao levantamento, previsão avaliação e prevenção dos riscos coletivos de origem natural ou tecnológica;
- g) Fazer análise permanente das vulnerabilidades previstas no Plano Municipal de Emergência;
- h) Proceder à informação e formação das populações em matéria de autoproteção;
- i) Garantir o planeamento continuado de soluções de emergência;
- j) Proceder à atualização permanente dos meios e recursos disponíveis, quer públicos quer privados necessários à intervenção;
- k) Proceder ao estudo e divulgação de formas adequadas de proteção de edifícios em geral e de outros bens culturais, ou ainda de instalações de serviços essenciais;
- l) Efetuar a supervisão e coordenação das medidas de segurança das instalações onde funcionem serviços do Município do Montijo;
- m) Assegurar o funcionamento do Conselho Municipal de Segurança e da Comissão Municipal de Proteção Civil;
- n) Acompanhar e monitorizar a descentralização de competências para o Município na área da proteção civil;
- o) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;
- p) Executar as demais funções que lhe estão atribuídas por lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 41.º

Gabinete de Serviço Veterinário

São atribuições do Gabinete de Serviço Veterinário:

- a) Promover medidas adequadas ao bem-estar animal e à higiene pública veterinária;
- b) Assegurar a gestão do canil e gatil municipal;
- c) Assegurar a inspeção e controlo Higino-sanitário;
- d) Acompanhar e monitorizar a descentralização de competências para o Município nas áreas da proteção e saúde animal e da segurança dos alimentos;

- e) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;
- f) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

Artigo 42.º

Gabinete Técnico Florestal

São atribuições do Gabinete Técnico Florestal:

- a) Elaboração do Plano de Defesa da Floresta que inclua a previsão e o planeamento integrado das intervenções das diferentes entidades perante a ocorrência de incêndios, em consonância com o Plano Nacional de Prevenção e Proteção da Floresta Contra Incêndios e com o respetivo Plano Regional de Ordenamento Florestal;
- b) Assegurar a devida articulação relativa a comunicações de queimas e apreciar pedidos de queimadas e fogueiras;
- c) Garantir a articulação de medidas florestais oportunamente definidas em conjunto com o Serviço Nacional de Proteção Civil e demais agentes de Proteção Civil;
- d) Assegurar a execução de medidas suscetíveis de contribuírem para a defesa do património florestal, nomeadamente a limpeza das florestas;
- e) Promover ações de sensibilização entre as populações em articulação com o Serviço Municipal de Proteção Civil;
- f) Sinalizar as infraestruturas florestais;
- g) Colaborar na divulgação do risco diário de incêndio;
- h) Colaborar no reporte de informação estatística às entidades externas competentes;
- i) Exercer as demais funções resultantes da lei, regulamento, deliberação ou despacho.

SECÇÃO III

RECRUTAMENTO E POSIÇÃO REMUNERATÓRIA

Artigo 43.º

Requisitos de Recrutamento e Seleção

1 - Os titulares dos cargos de direção intermédia de 2.º e 3.º grau são recrutados de entre trabalhadores com relação jurídica de emprego público por tempo indeterminado, dotados de competência técnica e aptidão para o exercício de funções de direção, coordenação e controlo, que reúnam os requisitos seguintes:

- a) Formação superior ao nível da licenciatura; e
- b) Três anos de experiência profissional em funções, cargos, carreiras, categorias para cujo exercício seja exigível a habilitação ao nível da licenciatura.

2 - Os titulares dos cargos de direção intermédia de 3.º grau são recrutados por procedimento concursal, aplicando-se à sua tramitação, com as devidas adaptações, as regras previstas para o procedimento concursal para recrutamento de cargos de direção intermédia de 2º grau, constantes da [Lei n.º 2/2004](#), de 15 de janeiro e [Lei n.º 49/2012](#), de 29 de agosto, ambas na versão atual.

3 - Por deliberação da Assembleia Municipal do Montijo, pode ser dispensado o requisito previsto na alínea a) do n.º 1 do presente artigo relativamente aos titulares de cargos de direção intermédia de 3.º grau.

Artigo 44.º

Estatuto Remuneratório

A remuneração dos cargos de direção intermédia de 3.º grau é fixada na sexta posição remuneratória da carreira geral de técnico superior.

CAPÍTULO V

DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS

Artigo 45.º

Entrada em vigor e produção de efeitos

1 - O presente Regulamento entra em vigor no dia seguinte ao da sua publicação no Diário da República.

2 - Com a entrada em vigor do presente Regulamento são revogados:

a) O Regulamento das Estruturas Flexíveis do Município de Montijo, publicado no Diário da República, 2.ª série, n.º 94, de 16.05.2013;

b) O Regulamento dos Cargos de Direção Intermédia de 3º Grau do Município de Montijo, publicado no Diário da República, 2.ª série, n.º 200, de 18.10.2016.

Artigo 46.º

Interpretação

Compete ao Presidente da Câmara do Montijo decidir sobre eventuais dúvidas de interpretação ou omissões do presente Regulamento.

Artigo 47.º

Organograma

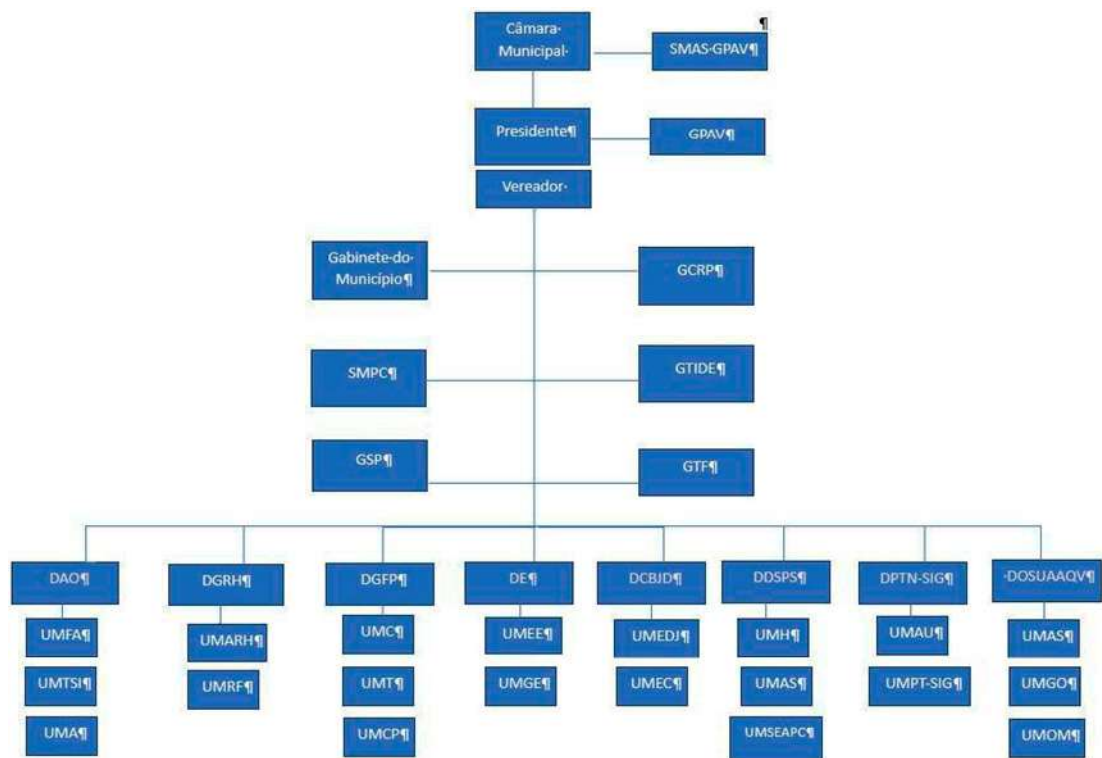
O organograma consta do Anexo I faz parte integrante do presente Regulamento.

18 de janeiro de 2024. - O Presidente da Câmara, Nuno Ribeiro Canta.

ANEXO I

Organograma

Expandir



317431405