

ina



DIREÇÃO-GERAL DA QUALIFICAÇÃO  
DOS TRABALHADORES EM FUNÇÕES PÚBLICAS

# VALORIZAÇÃO DAS PESSOAS

Liderança | Comunicação | Cooperação | Mudança | Responsabilidade Social

**SHOWCASING** DE BOAS PRÁTICAS **2ª Edição**

## CANDIDATURAS





# ÍNDICE

## 01 | LIDERANÇA

CÓDIGO DE ÉTICA E CONDUTA	9
CAMINHADA INR, I.P. - DIA DA ATIVIDADE FÍSICA NO LOCAL DE TRABALHO	11
PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS PARA DIRIGENTES	13
PLANO DE INTEGRIDADE E TRANSPARÊNCIA (PIT)	17
AS PESSOAS PRIMEIRO!	21

## 02 | COMUNICAÇÃO INTERNA

ESTRATÉGIA PARA TODOS	27
MECANISMOS DE DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO - NEWSLETTER	29
PÁGINA DO COLABORADOR	31
LOURES SOMOS NÓS	33
CONHEÇA OS NOSSOS ATLETAS PARALÍMPICOS – RIO 2016	35
ACOLHIMENTO E INTEGRAÇÃO NA UNIVERSIDADE DO PORTO	37
COMUNICAÇÃO INTERNA PARA DIRIGENTES DA CML	39
O INR, I.P. A SORRIR - DIA MUNDIAL DO SORRISO	43
ATIVAR: MODELO DE COMUNICAÇÃO INTERNA DOS SASUC	45
DINÂMICAS DE GRUPO	49
JUNTOS POR + AÇÃO, BE ACTIVE	51
IFAPPARTILHA	55
ICNF SOMOS NÓS	57

## 03 | GESTÃO DA MUDANÇA

REFORÇO DO SISTEMA DE INTEGRIDADE (CORPORATE INTEGRITY SYSTEM)	63
REGULAMENTO DE HORÁRIO DE TRABALHO - DISPENSAS DE SERVIÇO	67
DIFID - DEPARTAMENTO DE INVESTIGAÇÃO, FORMAÇÃO, INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO	69
SISTEMA DE GESTÃO DE SEGURANÇA E SAÚDE DO TRABALHO	73
ENQUADRAMENTO ORGANIZACIONAL	77
RISCOS PSICOSSOCIAIS E CAPACIDADE DE TRABALHO NA POPULAÇÃO ATIVA NA DGC	81
FÓRUM PERMANENTE DA UTAD	83
GESTOR DA DOENÇA	87
MEETING SC	89
IMPLEMENTAÇÃO DA CENTRAL DE ATENDIMENTO PARA O RJACSR	91
DESENVOLVER +	95

#### **04 | COOPERAÇÃO INTERNA E ENTRE ORGANISMOS**

UNIVERSIDADE SÉNIOR DO PORTO SANTO	101
CAMINHANDO EM CONJUNTO - LSA E ÁREA OPERACIONAL DA ASAE	103
PROMOVENDO A ACESSIBILIDADE CULTURAL ÀS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA	105
MIGRAÇÃO PARA KOHA NA BIBLIOTECA GERAL DA UNIVERSIDADE DE ÉVORA (UÉ)	109
FUNÇÃO RH	113
CÍCLO DE SEMINÁRIOS DE CAPACITAÇÃO DE INTERLOCUTORES NO ÂMBITO DO RJACSR	117
SIMPLEX AUTARQUICO (MUNICÍPIOS DO ALGARVE CENTRAL EM REDE)	121

#### **05 | RESPONSABILIDADE SOCIAL**

UM LIVRO POR UMA CAUSA	125
AÇÕES DE DESPISTE NA EDUCAÇÃO PARA A SAÚDE: HIPERTENSÃO E DIABETES	127
PROTOCOLO DE COLABORAÇÃO ENTRE A DRAPS E A APPDA-MADEIRA	129
MODELO DE INTERVENÇÃO NO ÂMBITO DO CONSUMO EXCESSIVO DE ÁLCOOL E USO DE OUTRAS SUBSTÂNCIAS EM MEIO LABORAL	131
PROMOÇÃO DA SAÚDE E BEM-ESTAR	135
DOAÇÕES DE BENS APREENDIDOS	137
CABAZ DE PUERICULTURA	139
“SEMANA DA SAÚDE” (2016)	141
+ VALOR LX	143
MENOS = MAIS: COMBATE AO DESPERDÍCIO ALIMENTAR	147
SERES	151
O IMPACTO SOCIAL DA FORMAÇÃO PROFISSIONAL PROMOVIDA PELO NÚCLEO DE FORMAÇÃO CONTINUA JUNTO DOS SEUS STAKEHOLDERS	155
PLANO MUNICIPAL PARA A IGUALDADE	159
TEAM BUILDING MÃOS À OBRA 2016 E RESPONSABILIDADE SOCIAL	161

## INTRODUÇÃO

Para criar nas pessoas o sentido de realização e satisfação profissional, é fundamental apresentar, discutir e difundir práticas que promovam a responsabilidade pessoal e das equipas, a par de incentivos à autonomia nas atitudes e comportamentos conducentes à motivação do elemento central ao desempenho das organizações: as pessoas.

INA: **Valorizamos pessoas para bem servir.**



Elisabete de Carvalho  
*Diretora-Geral*



CATEGORIA 01

# LIDERANÇA

Prática de influência positiva nos valores, atitudes e comportamentos das pessoas num contexto organizacional concreto. Exercício de um papel decisivo na moldagem da cultura organizacional da entidade, através de uma presença inspiradora, criadora de um sentido organizacional, fomentando a criação de condições para as pessoas se desenvolverem integralmente.





## CÓDIGO DE ÉTICA E CONDUTA

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Jocelino Velosa

### Cargo:

Diretor Regional

### Organismo / Unidade Orgânica:

Direção Regional para a Administração Pública do Porto Santo

### Página eletrónica:

[www.madeira.gov.pt/draps](http://www.madeira.gov.pt/draps)

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Administração Pública

#### Tipo de atividade:

Pública

#### Missão 2016:

A DRAPS tem por missão supervisionar e coordenar com os serviços do Governo Regional na ilha de Porto Santo, articulando a sua actividade com os demais serviços do executivo Regional.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

A DRAPS é constituída por 132 trabalhadores, sendo que 93 são do género masculino e 39 do género feminino, com idades compreendidas entre os 30 e os 64 anos. Relativamente às suas categorias, considera-se: 1 Dirigente, 3 Técnicos Superiores, 4 Coordenadores Técnicos, 29 Assistentes Técnicos e 95 Assistentes Operacionais.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

Os acontecimentos principais foram:

- O evento denominado por Dia do Colaborador;
- A renovação da Certificação do Sistema de Gestão da Qualidade;
- A recuperação do património edificado;
- Retoma da edição da Newsletter;
- Boletim Informativo;
- Recuperação paisagística dos depósitos de resíduos de construção e demolição.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Código de Ética e Conduta

#### Síntese da Boa Prática:

O Código de Ética e Conduta é um instrumento no qual se inscrevem os princípios e os valores que pautam a atuação desta Direção Regional, bem como define os padrões de comportamento e normas que todos os trabalhadores devem respeitar e assumir como intrinsecamente seus.

#### Objetivos:

O Código de Ética e Conduta da DRAPS tem como principais objetivos: tornar conhecidos junto de todos os colaboradores os valores que norteiam a Direção e as normas de conduta que devem adoptar no dia-a-dia; reforçar o sentimento de cultura partilhada assente em princípios; estimular os trabalhadores a questionarem-se sobre aquilo que habitualmente fazem e se estará de acordo com os valores da organização; estabelecer critérios de hierarquização dos valores e das regras de conduta de forma a reduzir o potencial conflito de interesses na tomada de decisões; e consolidar as relações da DRAPS com os seus múltiplos Stakeholders.

#### Com quem:

O Código de Ética e Conduta especifica os princípios e as normas de conduta aplicáveis ao relacionamento com os diversos Stakeholders da DRAPS, nomeadamente: Comunidade; Clientes Diretos; Colaboradores; Outros Organismos Públicos; Fornecedores e Comunicação Social.

### **Outros recursos:**

Um recurso determinante para a execução do Código de Ética e Conduta na nossa organização é a Comissão de Ética, cujo papel consistiu em acompanhar a sua implementação, como colabora na realização de recomendações e esclarecimentos junto dos trabalhadores.

### **Resultados específicos alcançados:**

Aquando a sua implementação foi realizada uma análise impacto junto dos trabalhadores da DRAPS, cujos parâmetros de avaliação consistiam em verificar os níveis de importância que este Código de Ética e Conduta tinha para os colaboradores da DRAPS. Assim, numa escala de 1 a 4, sendo que: 1-sem importância; 2-pouco importante; 3-importante e 4-muito importante, concluiu-se que 55.9% dos trabalhadores consideraram que este Código é IMPORTANTE para o exercício das suas funções, e que contribui para a eficiência dos serviços da DRAPS. No ano 2011, a DRAPS candidatou-se ao I Nível de Excelência da EFQM com a apresentação do Código de Ética e Conduta e obteve a sua certificação.

Atualmente, considera-se que o Código de Ética e Conduta influencia no comportamento das equipas de trabalho, quer na sua partilha de experiências e conhecimentos como na sua relação, dignificando assim os valores e princípios que assentam a nossa organização.

### **Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

Alguns fatores chave que contribuíram para o êxito da implementação desta Boa Prática foram: as várias ações de divulgação que abrangeram todos os serviços da DRAPS, nomeadamente: duas sessões de apresentação/esclarecimento, recorrendo ainda a uma apresentação em Power Point; a disseminação do Código impresso junto dos colaboradores desta direção; o envolvimento e a participação direta por parte de alguns colaboradores na criação do Código; e por fim, o empenho e a dedicação da Comissão de Ética durante o processo de acompanhamento e implementação do Código, no esclarecimento de dúvidas, e na realização de recomendações in loco.

### **Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

Uma organização não se torna ética pelo mero fato de promulgar um Código de Ética e Conduta. Por isso, a implementação deste Código na nossa organização passou por algumas sentidas, e uma

delas foi sem dúvida habituar os colaboradores a pensarem e a agirem eticamente, ou seja, adoptar e assumir que estas normas e princípios definidos pela DRAPS também lhes pertencem; e uma outra das dificuldades, foi o tempo de transformação, pois esta não ocorre por decreto, mas entranha-se progressivamente. Verificou-se ter sido um processo de mudança difícil e prolongado, mas, presentemente, os resultados são positivos.

### **Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

“A criação do Código de Ética na DRAPS veio proporcionar aos colaboradores um melhor ambiente de trabalho, rumando todos na mesma direção, sendo a DRAPS, sempre, uma entidade a respeitar e a dignificar. Veio também criar um espírito de equipa, união e de entreaajuda entre todos os sectores e todos os colaboradores. “

*Testemunho de Luís Bruno*

“O Código de Ética e Conduta contribuiu para que os trabalhadores da nossa organização assumissem uma cultura assente em normas, princípios e padrões de comportamento, e respeitassem os valores definidos pela DRAPS. Pois, desde a sua implementação, verificou-se que os colaboradores tornaram-se profissionais mais proactivos, que as equipas de trabalho estão mais coesas, e que existe maior partilha de experiências e conhecimentos entre os diferentes setores.”

*Testemunho de Silianny Coelho*

## CAMINHADA INR, I.P. - DIA DA ATIVIDADE FÍSICA NO LOCAL DE TRABALHO

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Marina Van Zeller

### Cargo:

Vice - Presidente

### Organismo / Unidade Orgânica:

Instituto Nacional para a Reabilitação, I.P.

### Página eletrónica:

www.inr.pt

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Administração Central

#### Tipo de atividade:

Instituto público integrado no MTSSS sob tutela do respetivo Ministro

#### Missão 2016:

O Instituto Nacional para a Reabilitação (INR), I.P., tem por missão assegurar o planeamento, execução e coordenação das políticas nacionais destinadas a promover os direitos das pessoas com deficiência. Os princípios que norteiam a atuação do INR, I.P., são a garantia de igualdade de oportunidades, o combate à discriminação e a valorização das pessoas com deficiência, numa perspetiva de promoção dos seus direitos fundamentais.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

Em 2016, o Instituto contou com um total de 61 trabalhadores, de um total de 70 postos de trabalho aprovados.

Cabe destacar que, em 2016, foram integrados 5 novos colaboradores no instituto (em regime de mobilidade), sendo que, até à data, existem 11 trabalhadores em regime de mobilidade.

Importa referir ainda que no INR, I.P., possui 6 pessoas com deficiência, o que exigiu um esforço em prol da melhor integração e adaptação dos postos de trabalho às características destes colaboradores.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

1. Em dezembro de 2015 o XXI Governo Consti-

tucional integrou a existência da Secretária de Estado da Inclusão das Pessoas com Deficiência, que até a essa data não existia, o que veio trazer maior visibilidade e novas atribuições na área da inclusão social;

2. A integração de novos colaboradores, alguns deles pessoas com deficiência, na estrutura do Instituto, implicou adaptações de posto de trabalho mas permitiu também um reforço em projetos de especialidade.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Caminhada INR, I.P. - Dia da atividade física no local de trabalho

#### Síntese da Boa Prática:

No âmbito da Semana Europeia do Desporto, promovida pelo Instituto Português do Desporto e da Juventude (que tem a coordenação nacional da semana europeia do desporto), o Conselho Diretivo do INR, I.P., convidou todos os colaboradores a celebrar o "Dia da atividade física no local de trabalho".

Assim, no dia 26 de setembro de 2016, foi feita uma caminhada desde o edifício sede até aos jardins da Fundação Calouste Gulbenkian.

#### Objetivos:

Numa perspetiva biopsicossocial a caminhada pretendeu promover a influência positiva do Conselho Diretivo do instituto nos trabalhadores, gerando empatia e bem-estar, num contexto de relaxamento e proatividade.

**Com quem:**

Trabalhadores e chefias do INR, I.P..

**Resultados específicos alcançados:**

Com esta caminhada foi possível evidenciar a necessidade de um momento de relaxamento e de exercício físico, como facilitadores do fortalecimento de laços com as chefias e o trabalho em equipa. O percurso feito permitiu ainda a sensibilização dos colaboradores para as acessibilidades e técnicas de acompanhamento dos colegas com deficiência visual.

Adicionalmente, após a caminhada, houve uma significativa redução do stress, o que permitiu um melhor desempenho profissional.

**Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

A participação do Conselho Diretivo do INR, I.P. e outras chefias do instituto.

**Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

Não foram sentidas dificuldades na concretização da Boa Prática.

**Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

“Que fixe! Boa iniciativa!!”

*Ana Lima*

## PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS PARA DIRIGENTES

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Fátima Fonseca

### Cargo:

Diretora Municipal de Recursos Humanos

### Organismo / Unidade Orgânica:

Câmara Municipal de Lisboa  
– Direção Municipal de Recursos Humanos

### Página eletrónica:

[www.cm-lisboa.pt](http://www.cm-lisboa.pt)

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Administração Pública

#### Tipo de atividade:

Pública

#### Missão 2016:

A Câmara Municipal de Lisboa (CML) é o órgão executivo do Município e tem por missão definir e executar políticas públicas que promovam o desenvolvimento do Concelho. A sua estrutura orgânica obedece ao modelo hierarquizado, constituída por unidades orgânicas nucleares, Direções Municipais (equivalentes a direções gerais na Administração Central) e Departamentos, e unidades orgânicas flexíveis (Divisões). A Direção Municipal de Recursos Humanos (DMRH) é um serviço de suporte à atividade da CML e tem por responsabilidade adequar a gestão do capital humano do Município aos objetivos do programa do executivo. Desde 2011, a DMRH tem vindo a implementar um modelo de gestão estratégica tendo como missão: Desenvolver e coordenar a implementação de estratégias e práticas de gestão de recursos humanos, numa perspetiva de partilha de recursos, atuando em parceria com os serviços municipais para otimizar o desempenho individual e organizacional.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

No final de 2015, o efetivo municipal era de 7.628 trabalhadores e em outubro de 2016 de 7.695. Com uma taxa de feminização de 44 % (60% nos cargos dirigentes), 161 são Dirigentes, 2189 são Técnicos Superiores, 1418 são Assistentes Técnicos, 2247 são Assistentes Operacionais, 805 Bombeiros

Sapador, 473 da Polícia Municipal e 403 de outras carreiras. O nível de escolaridade representativo é a licenciatura (31%) e a maioria está situada na faixa etária dos 40 e os 54 anos (54,5%).

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

Em virtude da implementação da Reforma Administrativa da Cidade de Lisboa em 2014, no ano de 2015, a CML procedeu à Reorganização dos Serviços Municipais, procurando ajustar o novo quadro de competências da CML às unidades orgânicas e aos trabalhadores. Para colmatar algumas necessidades, desde o final de 2014, que se abriram procedimentos concursais de ingresso, estando a decorrer 6 deles, a saber: Fiscal Municipal (Obras), Fiscal Municipal (Serviços Gerais), Fiscal Municipal (Finanças), Fiscal de Obras, Técnico de Informática do Grau 1, Nível 1 e Técnico Superior (Educação Física e Desporto). Em 2016, foram celebradas 4 Acordos Coletivos de Empregador Público (ACEP), com estruturas sindicais, com vista à melhoria das condições de trabalho, nomeadamente a manutenção das 35 horas de trabalho semanais.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Programa de desenvolvimento de competências para dirigentes

#### Síntese da Boa Prática:

O dirigente, como líder, gestor e mentor é crucial para o desenvolvimento organizacional. Clarificar e desenvolver responsabilidades de gestão e liderança é fundamental para os dirigentes desenvolverem

as suas competências e criarem um espaço de gestão profissional das suas organizações.

### **Objetivos:**

Para a CML funcionar de forma mais adequada às exigências da governação da cidade, é fundamental mudar os processos de gestão para um novo paradigma, mais integrado, transversal e colaborativo, avaliando o valor acrescentado efetivamente fornecido aos cidadãos e empresas. Os dirigentes são os principais atores desta mudança. A boa gestão de proximidade, em alinhamento com as políticas e estratégias definidas, é essencial para que as pessoas deem o seu melhor, criando um ambiente de trabalho que as motive, qualifique e proporcione oportunidades de realização pessoal.

### **Com quem:**

A pilotagem deste programa de desenvolvimento de competências de liderança é conduzida pela DMRH, mas é, uma responsabilidade partilhada entre o Executivo, a DMRH e a estrutura dirigente da CML. Só com o patrocínio do Executivo e a adesão dos dirigentes é possível alcançá-lo.

### **Outros recursos:**

Numa época de restrições financeiras, existem poucos recursos financeiros específicos para dedicar a projetos desta natureza. A totalidade do projeto foi desenvolvida com recursos internos, sem consultoria externa, sendo por vezes alavancada com outros parceiros que partilham conosco recursos de conhecimento essenciais para dinamizar alguns projetos específicos, nomeadamente algumas universidades. Também o envolvimento direto e proativo de muitos trabalhadores, sobretudo da DMRH, tem sido decisivo para a sua concretização.

### **Resultados específicos alcançados:**

Para levarem a cabo as suas atribuições os dirigentes devem desenvolver um conjunto de competências de gestão e liderança, alinhadas com as políticas de gestão descritas no “Modelo Comum de Gestão da CML (MCG)”.

Elaboramos Perfis de Competências dos Dirigentes - Diretor Municipal, Diretor de Departamento e Chefe de Divisão, organizados em competências técnicas, conhecimentos e competências relacionais que trazem as responsabilidades legais enquadradas no MCG. São um referencial que permitiu identificar

gaps de competências, que colmatamos através de:

- a) Formação avançada e de média/curta duração – desenvolvimento de competências de gestão e liderança, em sala e e-learning;
- b) Projeto COOL – coaching organizacional para dirigentes;
- c) Teambuilding em Outdoor - desenvolvimento de competências comportamentais, melhoria do relacionamento interpessoal e da cooperação da equipa dirigente CML;
- d) Guia do Dirigente - fichas práticas de apoio ao exercício pessoal das regras do MCG.

### **Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

O destaque, junto dos dirigentes, de uma nova filosofia: a gestão de RH é uma responsabilidade partilhada por todos (eleitos e dirigentes) e não apenas da DMRH, para maximizar a motivação e o contributo individual para os objetivos organizacionais.

A nova filosofia de gestão de RH exige uma abordagem incremental da mudança, tendo a DMRH o papel de facilitador interno. Para apoiar os dirigentes e porque existem regras a cumprir e práticas de gestão a uniformizar, a DMRH garante a capacitação de equipas especializadas (trabalhadores da Função RH) que, atuando sob a orientação técnica da DMRH, trabalham nos vários serviços.

Os efeitos da atuação de uns dirigentes reforçam os de todos os outros, sendo fundamental que atuem de forma coordenada, para que as políticas e práticas de gestão de pessoas se façam sentir positivamente na organização, não permitindo que exista dissonância entre o discurso em torno da estratégia de gestão das pessoas e a prática quotidiana dos gestores operacionais.

### **Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

As barreiras à concretização desta boa prática são de carácter cultural:

- Uma cultura com tendência para a rigidez, potenciada por uma estrutura organizacional hierarquizada, constituída por mais de 150 unidades orgânicas;
- A dimensão da CML potencia um estilo de gestão “em silo”, com cada unidade orgânica excessivamente focada nas suas necessidades e pouco nas questões transversais;
- Uma cultura ainda pouco moderna ao nível da gestão, com um grau de conhecimento ainda incipiente em muitos dirigentes, da importância das responsabilidades de gestão;

- As responsabilidades de gestão e liderança, comuns a todos os dirigentes, emergem da lei por vezes de forma sobreposta ou não suficientemente concretizada;
- As mudanças na estrutura e no funcionamento da CML, aliadas às novas características da força de trabalho, mais especializada, com maiores competências e novas expectativas, implicam uma maior sofisticação dos métodos de gestão das pessoas.

### **Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

Não existindo ainda uma avaliação global sobre a implementação deste programa, os testemunhos apresentados respeitam a duas iniciativas que o integraram:

- Projeto COOL:

“Foi muito útil no meu desenvolvimento enquanto pessoa com funções dirigentes.”

“É um processo exigente, que nos obriga a objetivar medos, a vencer resistências, a verbalizar fraquezas, a colocar objetivos mensuráveis e a definir estratégias para os alcançar. E é claro que tudo isso nos tira da área de conforto. Mas o nosso suposto conforto é, afinal, tantas vezes... desconfortável!”

“Melhor perceção da forma como devo lidar com a equipa no sentido de a motivar e de a encaminhar para de “modo próprio” se dirigir para objetivos comuns.”

- Teambuilding em outdoor:

“Excelente iniciativa. Forte contributo para as pessoas se conhecerem cara a cara.”

“Julgo que deve ser uma atividade a realizar anualmente, para os dirigentes da CML.”

“Criar alguma regularidade na promoção de eventos entre as diversas orgânicas.”



## PLANO DE INTEGRIDADE E TRANSPARÊNCIA (PIT)

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Beatriz Gama Lobo

### Cargo:

Coordenadora da Área de Comunicação e Sustentabilidade

### Organismo / Unidade Orgânica:

Instituto de Informática, I.P.

### Página eletrónica:

<http://www.seg-social.pt/ii-ip-instituto-de-informatica-ip>

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) – Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social (MTSSS)

#### Tipo de atividade:

Instituto Público de regime especial responsável pela gestão das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), que reporta diretamente ao Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social.

#### Missão 2016:

Definir e propor as políticas e estratégias de tecnologias de informação e comunicação, garantindo o planeamento, conceção, execução e avaliação das iniciativas de informatização e atualização tecnológica do MTSSS.

Nesse sentido, somos responsáveis pela conceção, operação e evolução do Sistema de Informação da Segurança Social e atuamos para disponibilizar soluções adequadas, que satisfaçam as necessidades de TIC dos nossos parceiros, visando transformar de forma inovadora e sustentável a relação do Cidadão com a administração pública, afirmando a diferenciação e a excelência dos nossos serviços.

Prestamos um serviço que pretendemos de excelência, através da implementação de práticas sustentáveis no âmbito da gestão da qualidade, segurança da informação, continuidade do negócio, gestão de serviços de tecnologias de informação e responsabilidade social.

Na nossa Missão somos guiados pelos valores da Inovação, Confiança, Transparência e Competência.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

O Instituto de Informática, a 31 de dezembro de 2015, contava com um total de 300 trabalhadores (61.3% do género masculino e 38.640% do género feminino).

A idade média de trabalhadores do sexo feminino é de 45 anos e a do sexo masculino é de 44 anos.

A grande maioria dos trabalhadores – 85% – desempenha funções da área do negócio (programadores, administradores de sistemas, administradores de bases de dados, testers, analistas de sistemas, gestores de projeto e relação com o cliente).

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcam a entidade em 2015/2016:

2016:

- Conferência “Inovações na contratação pública, em especial nas TIC”, organizada pelo Instituto em parceria com a Universidade Católica Portuguesa (cerca de 400 participantes);
- “Prémio Abertura 2016” para a plataforma Segurança Social Direta;
- Nomeação do Projeto Signal para finalista do Prémio mundial Data Impact Awards 2016;
- “Prémio de Migração e Inovação” atribuído pela BMC;
- Eleição do Programa de Acolhimento e Integração do Instituto (PAI) para Roadshow de Boas Práticas – INA;
- Prémio “Os melhores do Portugal Tecnológico” -Exame Informática;
- Lançamento do Programa Inovação;
- Lançamento dos Prémios Mérito e Inovação que inclui as distinções Colaboradores do Ano e Projeto do Ano.

2015:

- 1º Prémio “Best cartoon/Illustration/Graphic image”-2015 FEIEA Grand Prix-Projeto “Agora SEI!”;
- Distinção do sigã com o “Prémio tic.gov.pt”, pela contribuição para a racionalização da utilização das TIC na Administração Pública;
- IDC CIO Awards 2015-Projeto Signal – Big Data.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Plano de Integridade e Transparência (PIT)

#### Síntese da Boa Prática:

Criação e implementação do PIT, que estabelece o conjunto de princípios e regras, de natureza ética e deontológica, destinadas à prossecução da missão do Instituto de Informática, numa lógica de compliance e accountability.

#### Objetivos:

Potenciar o desempenho individual e em equipa, elevar o clima de confiança e aperfeiçoar os relacionamentos internos e externos, sistematizando as normas essenciais para a prossecução da atividade do Instituto e cumprimento das melhores práticas de integridade e transparência.

Integra:

- Plano Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas;
- Código de Ética e Conduta do Instituto;
- Regulamentos de Utilização da Informação e de Utilização de Tecnologias de Informação e Comunicação;
- Código de Conduta de Fornecedores.

#### Com quem:

Toda a organização.

A elaboração do PIT contou com a participação dos dirigentes e trabalhadores do Instituto, num período de 3 meses de “discussão pública”, resultando em mais de 60 propostas.

A sua implementação envolve toda a organização.

#### Outros recursos:

Vídeo de apresentação do PIT - pequeno filme que

visa sensibilizar para a importância e relevância do PIT na atividade do Instituto de Informática.

Plataforma e-learning:

A equipa de e-learning, realizou um curso dedicado ao PIT, que transmite numa linguagem acessível e com exemplos concretos, os conteúdos dos códigos e regulamentos, alertando de forma positiva para a importância do cumprimento destas regras e contribuindo para a integração dos valores institucionais.

#### Resultados específicos alcançados:

Nível de implementação das medidas inicialmente previstas:

Desde o início da implementação, e até 30 de novembro de 2016, a taxa de execução das medidas inicialmente previstas no cronograma de implementação do PIT foi de 86%.

Nível de participação no curso e-learning:

Desde a data de disponibilização do curso e-learning sobre o PIT, 13 de outubro, e até 31 de dezembro, inscreveram-se no curso um total de 292 trabalhadores, tendo concluído o curso 86% daqueles, ou seja um total de 252 trabalhadores.

Já este ano, foi criada uma edição do curso para Consultores no Instituto (colaboradores externos), registando-se que, de 2 a 19 de janeiro, 33 consultores concluíram o curso, num total de 213 inscritos.

Nível de impacto externo:

Seleção do PIT como exemplo de boa prática pela Secretaria Geral do MTSSS;

Indicação do PIT como uma das melhores práticas nacionais de criação de mecanismos que promovem a transparência e a integridade na Gestão Pública pelo Conselho de Prevenção da Corrupção.

#### Fatores chave do êxito da Boa Prática:

- Envolvimento de toda a organização na elaboração do PIT, na sua implementação e na possibilidade de futuras atualizações;
- Elaboração de um cronograma de implementação;
- Monitorização trimestral da execução e indicação de um gestor do Plano.

Plano de comunicação:

Investimento na comunicação interna para, pela positiva, apresentar o PIT e salientar a sua importância na atividade diária dos colaboradores.

Para o efeito, desenvolveram-se ações de comunicação específicas como:

- No dia de lançamento do PIT, emissão automática

de vídeo de apresentação nos computadores de todos os colaboradores, no momento do login;

- Realização de SEI! – Sessões de Esclarecimentos Internas sobre o Plano constituídas por apresentação presencial e debate, com a colaboração da Autoridade da Concorrência e do Conselho para a Prevenção da Corrupção do Tribunal de Contas;
- Introdução de um novo Valor Institucional – Transparência – e a sua inclusão em todos os suportes de comunicação;
- Curso e-learning.

### **Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

- A inexistência de um conjunto de instrumentos normativos essenciais para a prossecução da Missão do Instituto de Informática (Plano Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas; Código de Ética e Conduta do Instituto; Regulamento de Utilização da Informação; Regulamento de Utilização de Tecnologias de Informação e Comunicação e Código de Conduta de Fornecedores);
- Necessidade de converter normativos legais e regulamentares numa mensagem clara, simples e acessível a todos os colaboradores;
- Necessidade de tornar apelativa a compreensão e aplicação do Plano no exercício das competências e funções dos colaboradores, independentemente do seu nível hierárquico;
- Ultrapassar práticas, cristalizadas ao longo dos anos, e promover a necessária e adequada gestão da mudança.

### **Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

Internos:

“Apenas para vos dar os PARABÉNS pela apresentação que entrou hoje pelo meu computador dentro!

Boa apresentação, design e música excelentes e a técnica de nos “obrigar”, de uma forma muito interessada, a conhecer o PIT!!!”

“Bom dia,

Muitos parabéns pelo vídeo do PIT!”

Externos:

Seleção do PIT como exemplo de boa prática no “Encontro temático + Transparência na Gestão Pública” promovido pela Secretaria Geral do MTSSS;

Reconhecimento do PIT como uma das duas melhores práticas nacionais de criação de mecanismos que promovem a transparência e a integridade na

Gestão Pública pelo Conselho de Prevenção da Corrupção que, neste âmbito, articulou uma visita da delegação do Ministério da Transparência do Brasil.

Esta delegação ministerial sublinhou que o Instituto de Informática foi pioneiro na forma como elaborou, comunicou e implementou o PIT, “um dos melhores planos que viram até hoje”.



## AS PESSOAS PRIMEIRO!

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Lídia Praça

### Cargo:

Vogal do Conselho Diretivo

### Organismo / Unidade Orgânica:

Instituto Português do Desporto e Juventude, I.P.

### Página eletrónica:

[www.ipdj.pt](http://www.ipdj.pt)

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Administração Pública Central

#### Tipo de atividade:

Instituto Público.

#### Missão 2016:

O IPDJ, I. P. tem por missão a execução de uma política integrada e descentralizada para as áreas do desporto e da juventude, em estreita colaboração com entes públicos e privados, designadamente com organismos desportivos, associações juvenis, estudantis e autarquias locais.

Apoia a adoção de programas para a integração da atividade física e do desporto nos estilos de vida saudável; apoia o desenvolvimento da prática desportiva, assim como o desporto de alto rendimento e as seleções nacionais. Propõe e aplica medidas preventivas e repressivas no âmbito da ética no desporto, designadamente no combate à dopagem, à corrupção, à violência, ao racismo e à xenofobia no desporto, bem como na defesa da verdade, da lealdade e correção das competições. O IPDJ, garante e apoia o associativismo, o voluntariado e promoção da cidadania, a ocupação de tempos livres, a educação não formal, a informação e a mobilidade geográfica dos jovens em Portugal e no estrangeiro.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

O IPDJ conta com 327 trabalhadores, que inclui 33 cargos dirigentes. Integram o Mapa de Pessoal, com um total de 372 postos de trabalho:

122 Técnicos superiores; 133 assistentes técnicos; 24 assistentes operacionais; 5 médicos; 1 enfermeiro; 2 técnicos de diagnóstico e terapêutica e 3 técnicos de informática e 4 professores.

Do total de trabalhadores, 205 são do sexo feminino e 122 do sexo masculino.

Quanto a habilitações académicas: 38.5% são licenciados, 10% são mestres, 1,5% são doutorados; e, ainda, cerca de 22% possui o 12º ano, 10% o 9º ano e 7% têm menos de 6 anos de escolaridade. O remanescente situa-se entre estes graus.

O IPDJ, após a reestruturação, aposta numa cultura organizacional centrada na comunicação clara da estratégia definida para o futuro, na necessidade de dar primazia ao conhecimento, de encorajar as pessoas a conceberem ideias e melhorias; e, ainda, de aumentar as zonas de intercepção entre os objectivos e interesses das pessoas e da organização.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

O IPDJ terminou a consolidação do processo de fusão, tendo sido considerado o primeiro caso bem sucedido no âmbito do Premac. Este processo mereceu reconhecimento por parte das estruturas sindicais por garantir todas as “oportunidades” às pessoas.

Para o reforço da cultura organizacional foi criado o projeto “Revelação de Talentos”, que consiste em valorizar a pessoa como um todo, dando expressão às suas competências sociais e artísticas, através de exposições de fotografia, filatelia e outras, abertas ao público.

Foi criada uma linha editorial para publicação de trabalhos e projectos de pessoas do IPDJ, no âmbito das nossas atribuições e estratégia, que já conta com duas obras publicadas e lançadas no mercado. O IPDJ recebeu na Áustria o galardão internacional, “Fair Play SPIRIT Award 2016”, pelo trabalho que desenvolve no âmbito da ética e fair play.

Coordenou, ainda, projetos europeus da “Semana Europeia do Desporto” e do “Movimento Contra o Discurso do Ódio”.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### **Nome do Projeto:**

As Pessoas Primeiro!

#### **Síntese da Boa Prática:**

As pessoas primeiro!... para iniciar um ciclo de mudança, com confiança e cumplicidade, centrado na valorização do conhecimento, através da publicação de livros com conteúdos temáticos ligados a objectivos estratégicos do IPDJ, envolvendo as pessoas, enquanto autores das obras e motivando-as a contribuir para o sucesso da Organização a que pertencem. Várias pessoas, entre trabalhadores e dirigentes, são encorajados ao longo do ano a conceberem ideias, planear melhorias e escreverem e partilharem o conhecimento ao nível interno da organização e também externo, considerando que as obras são publicadas.

#### **Objetivos:**

O IPDJ resultou da fusão de duas entidades com culturas e missões distintas: desporto e juventude. Este projecto, que deu início a um novo ciclo, pretendeu vincar o que era necessário fazer: influenciar a criação de uma nova cultura centrada na valorização das pessoas, através da primazia e da materialização do conhecimento. A estimulação intelectual teve suporte na criação de uma linha editorial para publicação de obras da autoria de pessoas do IPDJ. A ideia da publicação de obras, no âmbito das atribuições do IPDJ, tem como propósito aumentar as zonas de intercepção entre os objectivos e as necessidades das pessoas e da organização. Quanto mais coincidentes estes espaços mais motivadas estão as pessoas para a implementação da estratégia e da missão.

Outro objectivo centra-se no encorajamento das pessoas a correr riscos, tornando-se necessário influenciar as pessoas a conceberem ideias e a planear melhorias alinhadas com a visão do Instituto.

#### **Com quem:**

Esta mudança foi liderada e implementada pela Direção. Contou com a equipa de comunicação que ajudou a dar expressão à estratégia, partilhando através de todos os canais disponíveis a imagem do

futuro que se pretende criar: organização de reconhecida referência nacional e internacional

A direção defendeu convictamente junto de todos que não se valorizam as pessoas sem criar conhecimento individual, partilhado em grupo e divulgado.

#### **Outros recursos:**

Esta mudança, liderada pela direção, num ambiente em que se foi criando confiança e cumplicidade no projecto assentou nas pessoas da casa, que foram motivadas e desafiadas a pensar uma nova cultura organizacional encorajou as pessoas a conceberem ideias e planear melhorias.

Paralelamente foram desafiadas editoras a analisar o conhecimento produzido, tendo um delas mostrado, de imediato, interesse em editar as obras, que foram nascendo, e que hoje se encontram no circuito comercial de vendas, designadamente na FNAC.

#### **Resultados específicos alcançados:**

O IPDJ considera os recursos humanos como o seu mais importante capital.

Criação de uma nova cultura organizacional baseada no conhecimento e valorização pessoal e profissional.

Consolidação do processo de fusão, com a coesão entre o Universo do Desporto e da Juventude, através da partilha de conhecimento.

A capacidade de influenciar, motivar e habilitar as pessoas a contribuírem para o sucesso da organização inspirou três obras.

“Boas Práticas na saúde do Desportista”, da autoria de Raul Pacheco, médico do Centro de Medicina Desportiva do IPDJ.

“Juventude e Desporto em panorama” coordenado pela vogal da Direção, Lidia Praça, que colige textos de 10 autores, trabalhadores do IPDJ.

“Guia Saudável, 7 Pecados de Natal”, com edição digital, que motivou uma reportagem da SIC, já realizada no IPDJ, e a ser transmitida brevemente no horário nobre da SIC, às 20h.

Coluna quinzenal no “Record” onde as pessoas ligadas ao IPDJ escrevem sobre o tema “Desporto com Valores”.

#### **Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

Para o êxito deste projecto, que implicou profundas mudanças, contribuiu uma liderança que assumiu

como decisivo um relacionamento forte com as pessoas.

Com a transparência relativamente ao futuro e às estratégias, foi criado desde cedo um clima de confiança e cumplicidade no projecto de mudança.

A proximidade entre os líderes e os trabalhadores em paralelo com a preocupação na comunicação clara da visão e dos valores, são pilares essenciais na nova cultura organizacional.

A definição de uma estratégia que permite aumentar continuamente as zonas de intercepção entre os interesses e objectivos individuais e os objectivos da organização.

Um dos valores desde logo assumidos foi a orientação para resultados o que levou as pessoas a envolverem-se, a empenharem-se e a serem motivadas para influenciarem as acções e práticas.

O IPDJ dará continuidade a esta linha prevendo-se para breve o lançamento de uma monografia sobre o Museu Nacional do Desporto, cujos autores serão pessoas do IPDJ.

#### **Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

As dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática foram-se constituindo, ao longo do tempo, como verdadeiros desafios, sempre vencidos, a saber:

- A resistência à mudança;
- A implementação de uma nova cultura organizacional, baseada na valorização do conhecimento e na valorização pessoal e profissional, que agregou dois organismos com áreas e culturas diferentes;
- A coesão que era necessário criar entre as pessoas oriundas de cada um dos organismos integrados (IDP e IPJ) no organismo integrador (IPDJ);
- A comunicação com um público-alvo heterogéneo exigiu uma estratégia de comunicação mais complexa e direccionada, para se garantir a sua eficácia;
- Os constrangimentos financeiros.

#### **Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

“ Dra. Lídia, dou-lhe os parabéns pelo livro publicado. Sugiro a distribuição de um exemplar do livro a cada funcionário na medida em que poderá servir de instrumento de trabalho (...).”

*Email de Fernando Tenreiro, técnico superior e co-autor*

“ Considero que esta iniciativa permitiu a minha valorização pessoal e profissional, parabéns à coordenadora que muito nos inspirou e motivou neste projeto, que é na minha prespetiva inovador na administração pública (...).”

*Cláudia Reis, dirigente e co-autora*

“O entusiasmo dos autores neste projecto foi uma realidade desde a primeira hora e por isso, a eles agradeço todo o tempo passado em intermináveis e proveitosas discussões e reflexões. Realizamos pesquisas, trocamos ideias, discutimos temáticas e com esta abordagem, estou certa, enriquecemos o IPDJ e o panorama da Juventude e do Desporto.”

*Lidia Praça, Vogal do CD e coordenadora do livro*

“Estas obras são inspiradoras para todos nós, que nos dedicamos ao IPDJ (...).”

*Raul Pacheco, autor*



CATEGORIA 02

# COMUNICAÇÃO INTERNA

Práticas de comunicação que contribuam para aproximar as pessoas à organização, ajudando-as a entenderem as decisões e estratégias. Fomentar a credibilidade tendo em conta os diferentes interesses dos colaboradores da organização e a necessidade de promoção de um bom ambiente e motivação na prossecução dos objetivos estratégicos.





## ESTRATÉGIA PARA TODOS

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Sónia Pinto

### Cargo:

Diretora

### Organismo / Unidade Orgânica:

MODATEX - Centro de Formação Profissional da Indústria Têxtil, Vestuário, Confecção e Lanifícios

### Página eletrónica:

[www.modatex.pt](http://www.modatex.pt)

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Formação Profissional

#### Tipo de atividade:

Formação Profissional

#### Missão 2016:

Qualificar os Recursos Humanos e Valorizar os Agentes do Têxtil e do Vestuário contribuindo para o desenvolvimento das atividades económicas e da competitividade do Setor.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

O nível médio etário dos colaboradores é de 48 anos, havendo 17% com idade superior a 55 anos. O nível médio de antiguidade é de 20 anos, havendo 54% que se situam entre os 21 e 30 anos. Ao nível da escolaridade, 9% têm o 3º ciclo EB ou inferior, 52% o ensino secundário e 39% o ensino superior.

Para responder às exigências da atividade formativa, o MODATEX recorre à contratação de profissionais em regime de prestação de serviços, nomeadamente de formadores, uma vez que internamente não existem todos os recursos necessários para o desenvolvimento da atividade.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcam a entidade em 2015/2016:

Em 2016, o Modatex celebra 5 anos de existência, resultado da fusão de 3 centros de formação profissional para a Indústria Têxtil. Este é um percurso que enche de orgulho a equipa desta entidade, já que foram cumpridos os principais objetivos que levaram à criação do Modatex. O elevado índice de empregabilidade dos formandos, os prémios alcan-

çados e o reconhecimento nacional e internacional mostram claramente que o Modatex é hoje uma instituição de referência na formação vocacionada para um setor que está em permanente crescimento e evolução.

O sistema implementado tem obtido o devido reconhecimento interno e externo, com resultados objetivamente mensuráveis e que têm permitido fornecer aos órgãos de gestão um conjunto de indicadores essenciais às políticas de decisão.

Em números verificamos que o ano de 2015 terminou com o centro a atingir de 14.303 formandos, num total de 521 ações de formação que se traduz no excelente número de 1.195.794 horas de volume de formação.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Estratégia para todos

#### Síntese da Boa Prática:

Desenvolver um plano estratégico a 3 anos (2015/17), através da metodologia Balanced Scorecard envolvendo todos os colaboradores, cerca de 100, visando alinhar a estrutura interna de recursos humanos e tecnológicos com os objetivos do centro.

#### Objetivos:

A par da necessidade de responder à evolução do sector, e consequentemente dos clientes, o Modatex pretendeu envolver os colaboradores na política da tomada de decisão do centro, tendo como ponto de referência a elaboração do plano estratégico. Entre outubro/2014 e junho/2015, o Modatex procurou de forma concertada desenhar a melhor forma de desenvolvimento para o triénio 2015/17, tendo sempre

presente a avaliação das fraquezas/ameaças, e procurando maximizar as oportunidades/pontos fortes.

**Com quem:**

Todos os colaboradores frequentaram uma ação de formação que terminou com apresentação de uma proposta de Plano Estratégico para uma determinada área funcional do centro. A fusão de todas as propostas e a criação de um único documento foi da responsabilidade das chefias e Gestão do centro.

**Outros recursos:**

Para além dos recursos internos, o projeto contou com o apoio de um formador externo que, para além da formação na metodologia BSC, auxiliou na construção do plano estratégico final.

**Resultados específicos alcançados:**

Tendo consciência que a estratégia adotada era nitidamente desconhecida pela grande maioria dos colaboradores, embora definida pelos órgãos de gestão, o Modatex optou pelo envolvimento de todos para a construção do plano. Este envolvimento trouxe uma partilha de conhecimento amplamente discutida e generalizada, independentemente das habilitações escolares que cada colaborador possuía. Todos investiram muitíssimo, num esforço coletivo de melhoria organizacional e aprendizagem inovadora. As reformulações, propostas recolhidas, revisões e repensamento da estratégia existente, deram origem a contributos que largamente ultrapassaram a (in)compreensão inicial de tal obrigatoriedade. Os índices elevados de satisfação e de motivação em contexto de trabalho resultaram em múltiplos benefícios para toda a organização. Tudo isto de uma forma clara, com uma linguagem simples e, ao mesmo tempo, envolvente. O objetivo geral da concertação dos projetos apresentados pelas diversas equipas foi cumprido.

**Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

A envolvimento de todos os colaboradores no projeto reforçou a focagem do esforço coletivo em prol de objetivos comuns. O sentimento de pertença à comunidade Modatex foi aumentado com a responsabilidade de construção e definição da estratégia futura. Um outro fator e o mais relevante foi a comunicação transversal permitindo que todos os colaboradores se pudessem rever no Plano estratégico, integrando a máxima que todos sem exceção contribuem para o sucesso da organização. Desta forma,

foi possível promover o alinhamento e comunicação entre as diferentes áreas em prol da concretização da estratégia do Modatex. A Visão do Modatex foi partilhada por toda a comunidade envolvente, fazendo com que todos se sintam (co) responsáveis pelo futuro que se constrói no presente, como Centro de referência para a Qualificação do setor Têxtil e Vestuário em Portugal.

**Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

Alguns resistências iniciais ao projeto de formação, substancialmente derivadas pela falta de informação sobre a metodologia, bem como sobre a estratégia seguida pelo centro até então. Foi, igualmente, sentida alguma dificuldade na inversão de papéis e a necessidade de ver fora da caixa para conseguir visualizar o centro como um todo para depois dar contributos substanciais e relevantes para a construção do plano estratégico. Por outro lado, a Organização encontra-se dispersa geograficamente, o que levou a implementar uma metodologia que fosse eficaz em todas as unidades orgânicas, mantendo o normal funcionamento da atividade, levando a uma calendarização das atividades com algumas dificuldades de implementação.

**Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

“Esta formação ajudou-me a conhecer melhor e com mais detalhes o Modatex em geral. Tendo adquirido estes conhecimentos contribui para a melhoria das funções que desempenho”;

“Considero pertinente este tema, tendo em conta que permite a elaboração de um plano estratégico para a melhoria do desempenho das entidades”;

“Todas as ações de formação são uma mais valia para a motivação e bom desempenho dos RH. O Caso concreto do BSC, teve uma especial importância, porque envolveu todos os colaboradores, como agentes activos da elaboração de uma estratégia de Gestão MX”;

“As ações de formação foram importantes para me dar ferramentas e conhecimentos para a participação na elaboração do Plano Estratégico do Modatex”

*Testemunhos de colaboradores*

<http://www.modatex.pt/portal/wp-content/uploads/2016/05/VESTIR74.pdf>

## MECANISMOS DE DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO - NEWSLETTER

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Jocelino Velosa

### Cargo:

Diretor Regional

### Organismo / Unidade Orgânica:

Direção Regional para a Administração Pública do Porto Santo

### Página eletrónica:

[www.madeira.gov.pt/draps](http://www.madeira.gov.pt/draps)

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Administração Pública

#### Tipo de atividade:

Pública

#### Missão 2016:

A DRAPS tem por Missão supervisionar e coordenar com os serviços do Governo Regional na ilha de Porto Santo, articulando a sua actividade com os demais serviços do executivo Regional.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

A DRAPS é constituída por 132 trabalhadores, sendo que 93 são do género masculino e 39 do género feminino, com idades compreendidas entre os 30 e os 64 anos. Relativamente às suas categorias, considera-se: 1 Dirigente, 3 Técnicos Superiores, 4 Coordenadores Técnicos, 29 Assistentes Técnicos e 95 Assistentes Operacionais.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

Os acontecimentos principais foram: o evento denominado por Dia do Colaborador; a renovação da Certificação do Sistema de Gestão da Qualidade; a recuperação do património edificado; retoma da edição da Newsletter - Boletim Informativo; e a recuperação paisagística dos depósitos de resíduos de construção e demolição.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Mecanismos de divulgação de informação e comunicação - Newsletter

#### Síntese da Boa Prática:

A Newsletter é um mecanismo de informação e comunicação interna e externa realizada mensalmente, que permite fazer circular novas informações, que promove o debate e a interação entre as várias seções, e sobretudo, capacita e enaltece os trabalhadores para novos desafios, tornando-se assim uma ferramenta necessária para a obtenção de melhores resultados.

#### Objetivos:

Sendo a DRAPS uma organização transversal a todas as áreas de governação, com grande diversidade de ações, torna-se necessário levar ao conhecimento dos vários trabalhadores os resultados dos diferentes projetos e actividades desenvolvidas. Deste modo, a Newsletter tem como objectivos: a difusão das boas práticas, actividades, iniciativas e ações do Governo Regional da Madeira e da DRAPS, o que contribui para reforçar o reconhecimento geral e transversal da comunidade em geral e comunidade portossantense em especial; promover a interação entre as várias seções da DRAPS; capacitar os colaboradores para novos desafios, bem como permitir a sua interactividade e pró actividade na obtenção de novas perspectivas de melhoria.

#### Com quem:

Para realizar, dinamizar e divulgar a Newsletter contamos com a colaboração de todos os trabalhadores da DRAPS, bem como de outros organismos

públicos e entidades necessários para o desenvolvimento da atividade desta Direção.

#### **Outros recursos:**

Para criação e divulgação da Newsletter contamos com a optimização dos vários recursos disponíveis a todos os trabalhadores e população. Deste modo, sendo a newsletter criada em formato digital, com recurso a um software específico de design, é posteriormente disseminada na plataforma oficial (<http://www.madeira.gov.pt/draps/estrutura/publicações>), difundida por email (PDF) aos colaboradores e lista de protocolo, bem como impressa para acesso a todos os colaboradores diretos. É ainda difundida numa plataforma de leitura online (<https://pt.calameo.com>), bem como nas redes sociais oficiais utilizadas pela DRAPS (<https://www.facebook.com/drapsgrm>; <https://www.instagram.com/draps.grm/>).

#### **Resultados específicos alcançados:**

Aquando a criação e divulgação da Newsletter verificou-se que os trabalhadores tornaram-se mais participativos no desenvolvimento de novos projectos e mais pro-activos na resolução de conflitos; existe ainda uma maior interação entre as várias seções da organização; uma maior facilidade de comunicação com o superior hierárquico; e conhecimento dos colaboradores e da população em geral da atividade desenvolvida pela DRAPS.

#### **Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

Considera-se que a envolvimento dos dirigentes e dos trabalhadores é um factor determinante no sucesso da execução desta Boa Prática, na medida em que a partilha de experiências, conhecimentos e iniciativas enriquecem a informação da publicação. Um outro fator de êxito são os mecanismos de divulgação utilizados, que contribuem e muito para a disseminação da informação junto dos nossos colaboradores e população. A forma de comunicação e o seu layout também são fatores de êxito, pois apresentamos uma newsletter mais apelativa e dinâmica, tendo resultado num excelente veículo de informação de comunicação entre trabalhadores e cidadãos.

#### **Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

No início da criação da Newsletter, deparámo-nos com duas dificuldades: a definição da periodicidade da Newsletter, mensal ou trimestral, devido à necessidade de disponibilidade para a sua planificação; e uma outra dificuldade foi a escolha dos temas a publicar, atendendo ao volume de matéria a ser divulgada. Contudo, estas dificuldades foram rapidamente colmatadas com a proatividade, empenho e motivação demonstradas pela equipa responsável desta ação e com a participação dos trabalhadores em geral.

#### **Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

“A Newsletter é um boletim informativo com qualidade que informa as principais actividades da DRAPS e reconhece o mérito e o empenho dos seus colaboradores, no ativo e aposentados. Assim dou como exemplos a reparação, a conservação e a manutenção dos edifícios afectos, a conservação ambiental e o zelar pelos lugares mais emblemáticos da Ilha afectos à mesma.”

*Testemunho Gualberto Silva*

“Tendo em linha de consideração, que houve um indesejado interregno que serviu essencialmente para repensar e redesenhar o boletim informativo/newsletter, criamos uma publicação totalmente renovada, quer no layout, quer na forma de comunicação, uma vez que a DRAPS pauta-se pela forte apetência para a mudança, a inovação, a comunicação interna e externa. Esta publicação pretende ser um excelente veículo de informação de comunicação entre colaboradores e cidadãos.”

*Testemunho Élvio Sousa*

## PÁGINA DO COLABORADOR

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Jocelino Velosa

### Cargo:

Diretor Regional

### Organismo / Unidade Orgânica:

Direção Regional para a Administração Pública do Porto Santo

### Página eletrónica:

[www.madeira.gov.pt/draps](http://www.madeira.gov.pt/draps)

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Administração Pública

#### Tipo de atividade:

Pública

#### Missão 2016:

A DRAPS tem por Missão supervisionar e coordenar com os serviços do Governo Regional na ilha de Porto Santo, articulando a sua actividade com os demais serviços do executivo Regional.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

A DRAPS é constituída por 132 trabalhadores, sendo que 93 são do género masculino e 39 do género feminino, com idades compreendidas entre os 30 e os 64 anos. Relativamente às suas categorias, considera-se: 1 Dirigente, 3 Técnicos Superiores, 4 Coordenadores Técnicos, 29 Assistentes Técnicos e 95 Assistentes Operacionais.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

Os acontecimentos principais foram: o evento denominado por Dia do Colaborador; a renovação da Certificação do Sistema de Gestão da Qualidade; a recuperação do património edificado; retoma da edição da Newsletter - Boletim Informativo; e a recuperação paisagística dos depósitos de resíduos de construção e demolição.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Página do Colaborador

#### Síntese da Boa Prática:

A Página do Colaborador faz parte integrante da Newsletter da DRAPS, editada mensalmente, onde se apresenta a atividade extra profissional desenvolvida por um determinado trabalhador. Poderá ser apresentada em duas valências, sendo que uma baseia-se na apresentação de um artigo redigido pelo próprio colaborador, onde partilha experiências e conhecimentos vivenciados num contexto extra profissional; e uma segunda valência em que é realizada uma pesquisa pela equipa responsável por este Boletim Informativo, cuja missão consiste em realizar uma análise exploratória das atividades extra laborais dos elementos desta organização, em que faz uma seleção e procede a uma entrevista, para posterior publicação e divulgação.

#### Objetivos:

A Página do Colaborador tem como objetivo primordial aumentar o relacionamento interpessoal com os trabalhadores para além da atividade profissional dos mesmos; demonstrar o seu reconhecimento e valorização por parte da organização; e contribuir para melhorar o desempenho individual e o relacionamento das pessoas com o trabalho, os colegas, a organização e os cidadãos.

#### Com quem:

Para realizar, dinamizar e divulgar a Página do Colaborador contamos com a colaboração de todos os trabalhadores da DRAPS, entidades externa e população em geral.

### **Outros recursos:**

Atendendo que a Página do Colaborador é um elemento componente da Newsletter da DRAPS, consideramos os mesmos recursos. Assim sendo, é criada em formato digital, com recurso a um software específico de design, posteriormente disseminada na plataforma oficial (<http://www.madeira.gov.pt/draps/estrutura/publicações>), difundida por email (PDF) aos colaboradores e lista de protocolo, bem como impressa para acesso a todos os colaboradores diretos. É ainda difundida numa plataforma de leitura online (<https://pt.calameo.com>), bem como nas redes sociais oficiais utilizadas pela DRAPS (<https://www.facebook.com/drapsgrm>; <https://www.instagram.com/draps.grm/>).

### **Resultados específicos alcançados:**

Aquando a criação e divulgação da Página do Colaborador na Newsletter, verificou-se maior relação interpessoal entre os trabalhadores e a organização; maior facilidade de comunicação com o superior hierárquico; e aumento dos níveis de motivação.

### **Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

Como fatores chave de êxito da Página do Colaborador considera-se: a partilha de experiências e conhecimentos do trabalhador com a organização e sociedade em geral sobre a(s) sua(s) atividades extra-profissionais; interesse demonstrado por outros componentes da organização em adoptar novas práticas extra laborais como contributo individual junto da população portossantense; a iniciativa por parte da organização em valorizar e enaltecer o seu colaborador para além do profissional.

### **Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

No início da conceção da Página do Colaborador, os trabalhadores selecionados apresentavam dificuldades em exprimir e relatar as suas atividades, devido ao fato de ser uma iniciativa recente. Dificuldade esta, que foi colmatada aquando as primeiras edições, pois os protagonistas verificaram que a reação dos restantes elementos desta organização, bem como da sociedade em geral foi muito positiva e deveras gratificante.

### **Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

“Fiquei muito satisfeita com esta iniciativa por parte da DRAPS, pois não só senti-me valorizada pelos meus serviços, como percebi que a restante sociedade e colegas tiveram conhecimento do meu trabalho extra profissional. Devem continuar com esta Página.”

*Testemunho de Gracinda Velosa*

“A Newsletter tem como objectivo, a participação dos colaboradores para expressar os seus conhecimentos, pensamentos e sentimentos. Assim muito me honra, mais uma vez a participação com dois documentos escritos, em que transcrevo as tradições da quadra natalícia.”

*Testemunho Gualberto Silva*

## LOURES SOMOS NÓS

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Carlos Santos

### Cargo:

Diretor do Departamento de Recursos Humanos

### Organismo / Unidade Orgânica:

Câmara Municipal de Loures / DRH

### Página eletrónica:

www.cm-loures.pt

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Administração Local

#### Tipo de atividade:

Câmara Municipal

#### Missão 2016:

A Câmara Municipal de Loures tem como missão promover, no âmbito das suas atribuições, a qualidade de vida dos seus munícipes através da adoção de políticas públicas, assentes na gestão sustentável dos recursos, na qualificação dos trabalhadores municipais e na prestação de um serviço público de qualidade.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

##### QUANTOS SOMOS?

A 31 de dezembro de 2015 a Câmara Municipal de Loures totalizava 2.083 trabalhadores

##### QUEM SOMOS?

O universo de trabalhadores é maioritariamente feminino com uma representatividade de 70% face aos 30% do universo masculino. O leque etário corresponde a 51 anos. O nível médio de antiguidade é de 14 anos de serviço.

##### O QUE SOMOS?

Distribuição dos trabalhadores por grupos profissionais: 38 Dirigentes, 465 Técnicos Superiores, 527 Assistentes Técnicos, 971 Assistentes Operacionais, 20 Informáticos, 19 Polícias Municipais e 43 Outros.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcam a entidade em 2015/2016:

Os principais acontecimentos:

- A criação dos Serviços Intermunicipalizados de Águas e Resíduos de Loures e Odivelas (SIMAR);
- O aumento no apoio aos bombeiros e ao movimento associativo;
- O desenvolvimento de políticas de investimento no território, na educação, na rede viária e na reabilitação urbana.
- A reestruturação da organização municipal, de forma a melhorar a ligação entre a Autarquia e os munícipes,

Do foro interno da entidade:

- A promoção da qualidade e a orientação para a excelência são desafios colocados às organizações públicas, promovidos também pela imposição legal de avaliar o desempenho dos serviços municipais previsto no Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho na Administração Pública, (SIADAP 1 - Serviços).
- O desenvolvimento constante por parte dos serviços públicos, com o objetivo de melhor satisfazer as necessidades explícitas e implícitas dos cidadãos/clientes foi consolidado por metodologias de autoavaliação, transversais a todas as Unidades Orgânicas.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Loures Somos Nós

#### Síntese da Boa Prática:

Convidam-se os trabalhadores, por antiguidade, durante 1 dia, a visitar 3 novos equipamentos (Biblioteca Municipal Ary dos Santos, Galeria de Arte Pública e Quinta dos Remédios) enaltecendo o trabalho/contributo de todos os trabalhadores desta Câmara.

### **Objetivos:**

O objetivo desta ação “Loures Somos Nós” visa valorizar profissionalmente os trabalhadores, reforçar o sentido de envolvimento e pertença à autarquia, bem como, promover comportamentos desejáveis (comprometimento, produtividade e assertividade). Pretende-se que os trabalhadores se sintam como parte interessada, interveniente e integrante da organização. Por outro lado, parece-nos possibilitar também o contacto com as diferentes realidades da intervenção municipal.

### **Com quem:**

Os 2.083 trabalhadores da Câmara Municipal de Loures, divididos por grupos de 55 trabalhadores por dia num total de 38 visitas no decorrer de 2016/2017. Convidados a participar por ordem de antiguidade.

### **Outros recursos:**

- Departamento de Ambiente – Visita Guiada à Quinta dos Remédios;
- Divisão de Atendimento, Informação e Comunicação – Reportagem fotográfica e notícia;
- Divisão de Cultura – Visita guiada à Biblioteca Ary dos Santos;
- Divisão de Segurança, Saúde Ocupacional e Apoio Psicossocial – Confeção e serviço de almoço volante;
- Divisão de Transportes e Oficinas – disponibilização de autocarros de 55 lugares;
- Gabinete de Apoio à Presidência – Articulação para visita guiada à Galeria de Arte Pública.

### **Resultados específicos alcançados:**

Numa primeira avaliação da iniciativa “Loures Somos Nós” conclui-se que a mesma foi do agrado de todos os trabalhadores, estabelecendo-se uma maior aproximação entre eles.

Ao executarmos esta estratégia de comunicação proporcionou-se a quebra de barreiras e a facilitação na comunicação interna entre todos os trabalhadores.

O feedback de todos os envolvidos, após a visita, foi positivo. Considerada por muitos como gratificante, quer pelo conhecimento físico dos novos equipamentos, quer pelo relacionamento interpessoal, cara-a-cara.

A avaliação da iniciativa baseia-se na aplicação de questionários de satisfação, de onde se destaca, a opinião de se repetir a iniciativa com alguma regu-

laridade, para que todos os trabalhadores estejam atualizados sobre os novos equipamentos e infraestruturas do concelho.

### **Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

Esta iniciativa revelou-se numa estratégia para a harmonização de interesses à medida que se compartilham valores, promove-se o diálogo, promove-se a troca de informações e experiências, a participação de todos os níveis organizacionais e também a viabilização de ações voltadas prioritariamente para os trabalhadores.

Com a implementação desta boa-prática verificou-se que, o facto de ser dado a conhecer os novos equipamentos do concelho, facilitou uma melhor compreensão da realidade, logo uma maior competência para elucidar os munícipes/clientes.

Estas atividades de boas práticas melhoram a produtividade dos trabalhadores, fortalecem a coesão, o conhecimento entre os trabalhadores, o espírito de equipa e a promoção da interação entre trabalhadores da Câmara Municipal de Loures.

Estão a ser atingidos os objetivos de integração e conhecimento conforme proposto.

### **Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

A maior dificuldade sentida foi na organização dos grupos, de modo manter o normal funcionamento dos serviços.

### **Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

“Uma iniciativa bastante importante a qual deverá perdurar. Obrigado e Parabéns!”

“Continuar com este tipo de iniciativas pelo resto do concelho.”

“A visita da Quinta do Mocho devia ser uma manhã, para se poder ver todas as obras.”

“Continuar a promover iniciativas deste género.”

“Valorizar a atividade e a organização dos recursos humanos e serviços envolvidos.”

“Continuar com este tipo de iniciativas. Foi muito bom o convívio!”

## CONHEÇA OS NOSSOS ATLETAS PARALÍMPICOS – RIO 2016

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Marina Van Zeller

### Cargo:

Vice - Presidente

### Organismo / Unidade Orgânica:

Instituto Nacional para a Reabilitação, I.P.

### Página eletrónica:

www.inr.pt

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Administração Central

#### Tipo de atividade:

Instituto público integrado no MTSSS sob tutela do respetivo Ministro

#### Missão 2016:

O Instituto Nacional para a Reabilitação (INR), I.P., tem por missão assegurar o planeamento, execução e coordenação das políticas nacionais destinadas a promover os direitos das pessoas com deficiência. Os princípios que norteiam a atuação do INR, I.P., são a garantia de igualdade de oportunidades, o combate à discriminação e a valorização das pessoas com deficiência, numa perspetiva de promoção dos seus direitos fundamentais

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

Em 2016, o Instituto contou com um total de 61 trabalhadores, de um total de 70 postos de trabalho aprovados.

Cabe destacar que, em 2016, foram integrados 5 novos colaboradores no instituto (em regime de mobilidade), sendo que, até à data, existem 11 trabalhadores em regime de mobilidade.

Importa referir ainda que no INR, I.P., possui 6 pessoas com deficiência, o que exigiu um esforço em prol da melhor integração e adaptação dos postos de trabalho às características destes colaboradores.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcam a entidade em 2015/2016:

1. Em dezembro de 2015 o XXI Governo Constitucio-

nal integrou a existência da Secretária de Estado da Inclusão das Pessoas com Deficiência, que até a essa data não existia, o que veio trazer maior visibilidade e novas atribuições na área da inclusão social;

2. A integração de novos colaboradores, alguns deles pessoas com deficiência, na estrutura do Instituto, implicou adaptações de posto de trabalho mas permitiu também um reforço em projetos de especialidade.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Conheça os nossos atletas paralímpicos - Rio 2016

#### Síntese da Boa Prática:

Durante os meses de agosto e setembro de 2016, foi enviada aos colaboradores informação, em correio electrónico, sobre os atletas paralímpicos, a calendarização das provas e os resultados obtidos. Esta informação incluía a audiodescrição das imagens especialmente dirigida aos colegas com deficiências da visão. Também foram projetados alguns vídeos do Comité Paralímpico e emitidas as provas dos atletas portugueses sendo feita a audiodescrição dos vídeos de acordo com os pedidos efectuados.

#### Objetivos:

Tendo em consideração a missão do INR e os seus valores de inclusão e participação, no âmbito dos jogos Paralímpicos Rio 2016, considerámos fundamental dar a conhecer os atletas paralímpicos que representariam Portugal nesta competição. Assim, foi promovida uma grande campanha de comunicação com o objetivo de dar a conhecer estes atletas,

bem como de partilhar o conhecimento sobre o seu valor e realizações, de forma a criar o sentimento de apoio e reconhecimento quanto à temática do desporto adaptado.

**Com quem:**

Trabalhadores do INR, I.P., e a valiosa colaboração do Comité Paralímpico na cedência da informação e fotografias de cada um dos atletas.

**Resultados específicos alcançados:**

Com esta iniciativa foi possível chamar a atenção para o papel dos atletas paralímpicos e criar, por sua vez, um ambiente de cumplicidade e expectativa entre os trabalhadores no que toca ao desempenho e resultados da comitiva portuguesa. O entusiasmo foi tal, que alguns colaboradores enviavam emails com notícias relacionadas com os atletas para divulgação interna.

Adicionalmente, os novos colaboradores ficaram a conhecer as modalidades do desporto paralímpico.

**Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

O envio da informação, via email, com a calendarização das provas do dia e, o resumo das provas do dia anterior; a audiodescrição para os colegas com deficiência visual e a projeção das provas dos atletas paralímpicos portugueses no átrio do auditório.

**Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

Não foram sentidas dificuldades na concretização da Boa Prática.

**Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

“Para a Equipa de Imagem, Uma Medalha de OURO.”

*Dr. Adalberto Fernandes.*

“Boa tarde. Viste esta foto?”

[http://www.msn.com/pt-pt/desporto/news/a-mais-bela-imagem-dos-jogos-paral%C3%ADmpicos/ar-BBwkN49?li=BBBoPWjC.](http://www.msn.com/pt-pt/desporto/news/a-mais-bela-imagem-dos-jogos-paral%C3%ADmpicos/ar-BBwkN49?li=BBBoPWjC)”

*Nuno André.*

“Muito obrigado por mais esta descrição!”

*Miguel Ferro.*

## ACOLHIMENTO E INTEGRAÇÃO NA UNIVERSIDADE DO PORTO

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Maria Alexandra Martins

### Cargo:

Dirigente de 1.º grau do Serviço de Recursos Humanos dos Serviços Partilhados da U. do Porto

### Organismo / Unidade Orgânica:

Serviços Partilhados da Universidade do Porto

### Página eletrónica:

[https://sigarra.up.pt/spup/pt/web\\_page.inicial](https://sigarra.up.pt/spup/pt/web_page.inicial)

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Prestação de serviços

#### Tipo de atividade:

Fundação Pública

#### Missão 2016:

A Universidade do Porto tem como missão a criação de conhecimento científico, cultural e artístico, a formação de nível superior fortemente ancorada na investigação, a valorização social e económica do conhecimento e a participação ativa no progresso das comunidades em que se insere. Neste sentido os Serviços Partilhados da Universidade do Porto interiorizaram que a sua missão passará por prestar serviços com qualidade, eficiência e em tempo à Comunidade da U. Porto.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

O serviço de Recursos Humanos pretende reforçar as boas práticas e harmonização procedimentos na U.Porto; reforçar a prestação de serviços de excelência na U.Porto e reforçar e facilitar a comunicação interna e externa.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcam a entidade em 2015/2016:

Implementar projetos transversais aos Serviços Partilhados da Universidade do Porto; melhorar procedimentos instituídos e desenvolver novas áreas de atividade.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Acolhimento e Integração na Universidade do Porto

#### Síntese da Boa Prática:

A integração inicial efetiva e adequada revela-se um contributo importante para a intenção de permanência dos indivíduos nas organizações a que pertencem (Taylor, 2002). Temos consciência que todas as pessoas antes de entrarem na instituição revelam expectativas sobre a sua cultura, a função que irá desempenhar, os seus superiores hierárquicos, os seus colegas... estas expectativas podem criar alguma insegurança face à incerteza do que as espera e a necessidade de tentar criar uma imagem que lhes permita reduzir essa percepção de vulnerabilidade. Com esta boa prática pretende-se reduzir a ansiedade, a sensação de incerteza vivida nos primeiros momentos da instituição. É fundamental que neste processo o novo trabalhador seja envolvido na missão, nos valores e na cultura da instituição.

#### Objetivos:

O Serviço de Recursos Humanos dos Serviços Partilhados da Universidade do Porto pretende desde o primeiro momento em que se inicia o processo de recrutamento e seleção, acompanhar os novos trabalhadores, não docentes e docentes da Universidade do Porto.

#### Com quem:

O processo de Acolhimento e Integração neste momento destina-se aos trabalhadores não docentes da U. Porto. É um instrumento de gestão de Recursos Humanos gerido com o(s) superior(es) hierárquico(s) do novo trabalhador.

### **Outros recursos:**

O processo de Acolhimento e Integração é orientado por um técnico de recursos humanos da Unidade de Planeamento, Contratação e Desenvolvimento do Serviço de Recursos Humanos auxiliando-se de um sistema informático de gestão administrativa, SGAP.

### **Resultados específicos alcançados:**

Relativamente aos resultados do ano 2016: de 01 de janeiro até 31 de outubro o Serviço de Recursos Humanos da Universidade do Porto geriu e acompanhou 78 processos de acolhimento de integração de trabalhadores não docentes. Neste ano verificamos melhorias no processo de acolhimento e integração através da realização do follow-up, que nos permitiu ter uma visão dos pontos fortes e fracos do processo. No próximo ano, considerando os resultados do follow-up será possível um aperfeiçoamento desta boa prática.

### **Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

Um dos factores-chave de sucesso do processo de acolhimento e integração consiste numa comunicação interna eficaz e intensa com as unidades orgânicas da Universidade do Porto que nos permite estar alinhados no que diz respeito aos procedimentos necessários para que o acolhimento e integração seja bem sucedido.

### **Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

A dispersão geográfica entre os serviços centrais e algumas unidades orgânicas compromete por vezes um acompanhamento direto por parte da pessoa responsável dos serviços centrais.

### **Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

“O acolhimento, do meu ponto de vista, é o ponto de partida para que uma relação de trabalho seja bem sucedida e acima de tudo saudável, se me permitem chamar assim. Quando iniciei o meu trabalho na UP, fui recebida com uma semana de um acolhimento que, de facto, foi importante. Para além de formação em várias áreas, no meu caso, no âmbito de recursos humanos, realizamos visitas a todas as unidades orgânicas. Um acolhimento que, sem dúvida, deveria ser sempre tido em conta pela UP.”

*Cláudia Neves, Serviço de Recursos Humanos dos Serviços Partilhados da Universidade do Porto*

“A alteração de hábitos, desconhecimento de modos de atuação da organização, conhecer novas pessoas é um processo difícil. A mudança é um processo difícil. No entanto, a minha receção, acolhimento na organização Universidade do Porto, Serviços Partilhados, foi surpreendente, permitindo a minha total integração. A técnica gestora do processo transformou-se numa “cara conhecida” o que permitiu eliminar todos os receios associados a uma mudança, bem como a minha cabal integração na organização. Parabéns”

*Andreia Magalhães, Dirigente da Unidade de Compras dos Serviços Partilhados da Universidade do Porto*

## COMUNICAÇÃO INTERNA PARA DIRIGENTES DA CML

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Fátima Fonseca

### Cargo:

Diretora Municipal de Recursos Humanos

### Organismo / Unidade Orgânica:

Câmara Municipal de Lisboa  
– Direção Municipal de Recursos Humanos

### Página eletrónica:

[www.cm-lisboa.pt](http://www.cm-lisboa.pt)

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Administração Pública

#### Tipo de atividade:

Pública

#### Missão 2016:

A Câmara Municipal de Lisboa (CML) é o órgão executivo do Município e tem por missão definir e executar políticas públicas que promovam o desenvolvimento do Concelho. A sua estrutura orgânica obedece ao modelo hierarquizado, constituída por unidades orgânicas nucleares, Direções Municipais (equivalentes a direções gerais na Administração Central) e Departamentos, e unidades orgânicas flexíveis (Divisões). A Direção Municipal de Recursos Humanos (DMRH) é um serviço de suporte à atividade da CML e tem por responsabilidade adequar a gestão do capital humano do Município aos objetivos do programa do executivo. Desde 2011, a DMRH tem vindo a implementar um modelo de gestão estratégica tendo como missão: Desenvolver e coordenar a implementação de estratégias e práticas de gestão de recursos humanos, numa perspectiva de partilha de recursos, atuando em parceria com os serviços municipais para otimizar o desempenho individual e organizacional.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

No final de 2015, o efetivo municipal era de 7.628 trabalhadores e em outubro de 2016 de 7.695. Com uma taxa de feminização de 44 % (60% nos cargos dirigentes), 161 são Dirigentes, 2189 são Técnicos Superiores, 1418 são Assistentes Técnicos,

2247 são Assistentes Operacionais, 805 Bombeiros Sapador, 473 da Polícia Municipal e 403 de outras carreiras. O nível de escolaridade representativo é a licenciatura (31%) e a maioria está situada na faixa etária dos 40 e os 54 anos (54,5%).

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

Em virtude da implementação da Reforma Administrativa da Cidade de Lisboa em 2014, no ano de 2015, a CML procedeu à Reorganização dos Serviços Municipais, procurando ajustar o novo quadro de competências da CML às unidades orgânicas e aos trabalhadores. Para colmatar algumas necessidades, desde o final de 2014, que se abriram procedimentos concursais de ingresso, estando a decorrer 6 deles, a saber: Fiscal Municipal (Obras), Fiscal Municipal (Serviços Gerais), Fiscal Municipal (Finanças), Fiscal de Obras, Técnico de Informática do Grau 1, Nível 1 e Técnico Superior (Educação Física e Desporto). Em 2016, foram celebradas 4 Acordos Coletivos de Empregador Público (ACEP), com estruturas sindicais, com vista à melhoria das condições de trabalho, nomeadamente a manutenção das 35 horas de trabalho semanais.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Comunicação Interna para dirigentes da CML

#### Síntese da Boa Prática:

A DMRH afirmou a sua identidade corporativa consolidando a Marca RH. Com uma estratégia clara e produtos específicos, em 2016 o foco foram os dirigentes da CML,

catalisadores da gestão das pessoas e de uma mudança cultural profunda.

### **Objetivos:**

A DMRH realizou uma forte aposta na comunicação interna destinada a dirigentes com os seguintes objectivos:

- Informar sobre as políticas e medidas de gestão de RH e dos objectivos operacionais que estas servem;
- Contribuir para o aumento dos níveis de motivação, reconhecer o bom desempenho profissional e promover aquilo que já é reconhecido como a marca RH, contribuindo para uma boa imagem corporativa da CML;
- Reforçar sentimentos de pertença e consolidação do espírito de equipa.

### **Com quem:**

A política da comunicação interna é impulsionada pela DMRH através da “Unidade de Inovação RH” e conta com a colaboração de três serviços municipais: “Marca e Comunicação”, “Sistemas de Informação” e “Imprensa Municipal”.

### **Outros recursos:**

A valorização das competências dos trabalhadores tem sido uma forte aposta da DMRH. A equipa de comunicação interna é recrutada internamente e todas as atividades são garantidas pela equipa em estreita articulação com os dirigentes da DMRH. Desde a estratégia até à programação e desenvolvimento de conteúdos e conceção gráfica, bem como a organização de acções de comunicação presenciais.

O recurso a entidades exteriores é feito a título excepcional, existindo um orçamento residual para o efeito.

### **Resultados específicos alcançados :**

A comunicação interna da DMRH é sustentada por três princípios estratégicos:

- alinhamento da informação com o programa do Governo da Cidade;
- ética na informação;
- pertença e integração na CML. Esta unidade orgânica passou a ser reconhecida como um serviço inovador, com o foco virado para as necessidades

dos dirigentes e trabalhadores.

Os resultados alcançados foram:

- notoriedade da “Marca RH” e a visibilidade e o reconhecimento externo da qualidade do trabalho desenvolvido com a atribuição de diversos prémios. “Excelência em Estratégia Integrada de Comunicação Interna” (2014) pela Revista RH;
- Finalista pelo Observatório de Comunicação Interna e Identidade Corporativa (2015) Vencedora na categoria de comunicação interna dos prémios RH 2016;
- Finalista do Prémio Excelência/ Boas Práticas e Finalista na categoria de Diretor (a) de Recursos Humanos do Ano pela Revista RH Magazine.

### **Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

Estratégia clara para a área da comunicação com aposta em produtos de comunicação específicos, inovação nos suportes, nas mensagens e nas actividades tornando-as mais atractivas e eficazes.

Instrumentos de comunicação utilizados:

Suportes físicos e digitais e iniciativas presenciais:

1. “Cubo RH” representativo do processo que define a gestão de pessoas como uma responsabilidade partilhada entre a DMRH e cada dirigente;
2. Newsletter digital mensal “RH em Números” com os principais indicadores de gestão dos serviços para apoio à decisão;
3. Newsletter digital trimestral “Tome Nota” que divulga boas práticas nacionais e internacionais de gestão RH;
4. Guia do Dirigente;
5. Almoços mensais;
6. Outdoors para teambuilding;
7. Suportes para mensagens específicas como blocos ou marcadores de livro.

Equipa especializada vocacionada exclusivamente para a comunicação interna.

Avaliação periódica através de *focus groups* representativos.

### **Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

Adaptação das mensagens às limitações de tempo disponível dos dirigentes.

Garantir os produtos mais adequados à diversidade de tipologias de mensagens.

### **Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática**

Guia do Dirigente:

“Adorei ... sobretudo a página 6! Ficou muito bem!”

*Sandra Vilhena Godinho, Chefe da Divisão de Relação com o Município*

“Informativo e divertido. Muito Bom”.

*Ana Santos, Chefe de Divisão de Avaliação de Desempenho*

Dia da Participação:

“Um privilégio para mim foi ser identificada como desejável participante, tudo ouvi com a máxima atenção para aprender, para refletir, para saber, para progredir no caminho que sei nunca finalizado.”

*Laurentina Pereira, Chefe de Divisão de Ação Cultural*

“Foi verdadeiramente um prazer e útil.”

Obrigada eu!

*Fátima Madureira, Diretora Municipal de Mobilidade e Transportes*

Atividade Teambuilding:

“Excelente iniciativa; Forte contributo para as pessoas se conhecerem cara a cara.”

“Agradeço aos recursos humanos a possibilidade de participar nesta formação outdoor e conviver com os colegas que já conhecia e de partilhar experiências (...).”





## O INR, I.P. A SORRIR - DIA MUNDIAL DO SORRISO

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Marina Van Zeller

### Cargo:

Vice - Presidente

### Organismo / Unidade Orgânica:

Instituto Nacional para a Reabilitação, I.P.

### Página eletrónica:

www.inr.pt

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Administração Central

#### Tipo de atividade:

Instituto público integrado no MTSSS sob tutela do respetivo Ministro

#### Missão 2016:

O Instituto Nacional para a Reabilitação (INR), I.P., tem por missão assegurar o planeamento, execução e coordenação das políticas nacionais destinadas a promover os direitos das pessoas com deficiência. Os princípios que norteiam a atuação do INR, I.P., são a garantia de igualdade de oportunidades, o combate à discriminação e a valorização das pessoas com deficiência, numa perspetiva de promoção dos seus direitos fundamentais.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

Em 2016, o Instituto contou com um total de 61 trabalhadores, de um total de 70 postos de trabalho aprovados.

Cabe destacar que, em 2016, foram integrados 5 novos colaboradores no instituto (em regime de mobilidade), sendo que, até à data, existem 11 trabalhadores em regime de mobilidade.

Importa referir ainda que no INR, I.P., possui 6 pessoas com deficiência, o que exigiu um esforço em prol da melhor integração e adaptação dos postos de trabalho às características destes colaboradores.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcam a entidade em 2015/2016:

1. Em dezembro de 2015 o XXI Governo Constitu-

cional integrou a existência da Secretária de Estado da Inclusão das Pessoas com Deficiência, que até a essa data não existia, o que veio trazer maior visibilidade e novas atribuições na área da inclusão social;

2. A integração de novos colaboradores, alguns deles pessoas com deficiência, na estrutura do Instituto, implicou adaptações de posto de trabalho mas permitiu também um reforço em projetos de especialidade.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

O INR, I.P. a sorrir - Dia Mundial do Sorriso

#### Síntese da Boa Prática:

No dia 28 de abril de 2016, foi enviado um email personalizado com o seguinte texto: "Olá!! Não resistimos e decidimos enviar-lhe esta foto. O seu sorriso vale ouro! Feliz Dia Mundial do Sorriso!", acompanhado de uma fotografia do colaborador com um sorriso. Por sua vez, foi deixado na entrada do instituto um jarro plaquinhas com vários tipos de sorrisos para levar e fixadas mensagens nos elevadores e escadas. Os emails possuíam audiodescrição das imagens para os colegas com deficiência visual.

#### Objetivos:

Promover um dia diferente através da promoção do bem-estar e boa disposição de todos os colaboradores e chefias do Instituto.

Tendo em consideração o número de novos colaboradores, pretendeu-se, também, promover o sentimento de pertença e espírito de equipa.

**Com quem:**

Trabalhadores e chefias do INR, I.P..

**Outros recursos:**

Arquivo fotográfico de eventos anteriores para recolher imagens dos sorrisos de cada colaborador. Imagens de vários tipos de sorrisos e mensagens positivas relacionadas com a data.

**Resultados específicos alcançados :**

Esta iniciativa permitiu “contagiar” todos os colaboradores do instituto com um sorriso. As pessoas aderiram em peso, responderam ao email personalizado, bem como, ainda hoje, mantêm nos seus gabinetes as plaquinhas com os sorrisos.

**Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

O email personalizado com a fotografia do colaborador e a audiodescrição da iniciativa para os colegas com deficiência visual (mensagens afixadas nas escadas do prédio e nos elevadores).

**Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

Não foram sentidas dificuldades na concretização da Boa Prática.

**Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática**

“Bom dia! Não estive cá ontem, pelo que só vi este e-mail agora! Os meus parabéns!!! Não só pela iniciativa que achei muito gira, como pelo facto de nos fazerem esta descrição!!! Estas coisas também fazem parte da cultura e do viver de uma organização e é mesmo muito bom poder fazer assim parte dela, partilhando das mesmas coisas que todos podem ver!!! Mais uma vez muito, muito obrigada e os meus parabéns!!! Um sorriso atrasado, mas válido na mesma, para vocês!!!

Beijinhos!”

*Patrícia Santos.*

“Obrigada, companheiras da alegria.

Realmente conseguiram o tal sorriso (mais uma vez...é que estou farta de sorrir hoje, graças às várias iniciativas pela boa disposição que por aí têm espalhado)

Vocês são o máximo!”

*Ana Brito*

Olá!!

Não resistimos e decidimos enviar-lhe esta foto. O seu sorriso vale ouro!

Feliz Dia Mundial do Sorriso!



## ATIVAR: MODELO DE COMUNICAÇÃO INTERNA DOS SASUC

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Regina Helena Dias Lopes Bento

### Cargo:

Administradora

### Organismo / Unidade Orgânica:

Universidade de Coimbra /  
Serviços de Ação Social (SASUC)

### Página eletrónica:

[www.uc.pt/sasuc](http://www.uc.pt/sasuc)

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Ação Social no Ensino Superior

#### Tipo de atividade:

Atribuição de apoios diretos e prestação de serviços de alimentação, alojamento, saúde, apoio à infância, apoio psicopedagógico e a estudantes com NEE e outros.

#### Missão 2016:

A Ação Social da Universidade de Coimbra, assegurada pelos SASUC e dirigida a toda a comunidade universitária, visa assegurar respostas às necessidades de proteção social e de desenvolvimento pessoal dos diversos agentes da Universidade, concretizadas em contexto intra e extra universitário. Pretende assumir-se como um sistema de ação social forte, equitativo, justo e sustentável, capaz de garantir a igualdade de oportunidades no acesso, integração, frequência, realização pessoal e sucesso no ensino superior.

Os SASUC partilham os valores, visão e planeamento estratégico da UC (<http://www.uc.pt/planeamento>), orientando a sua ação, à luz do plano estratégico 2015-2019, para a afirmação da UC como a melhor universidade de língua portuguesa. Assumem um contributo primordial no reforço das dimensões de sustentabilidade do quadro de referência estratégico da UC, designadamente: cidadania e inclusão, ambiente, internacionalização, marca UC e comunicação.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

No final de 2015 os RH efetivos dos SASUC ascen-

diam a 419 pessoas, na sua maioria do sexo feminino (67%) e em escalões etários compreendidos entre os 40 e os 59 anos (77%). Abaixo dos 40 anos apenas se contabilizava 14% do total de RH dos SASUC.

Em termos de habilitações académicas, 66% dos trabalhadores apenas tinham o ensino básico, 20% o ensino secundário e 14% qualificações iguais ou superiores a bacharelato. Cerca de 75% dos RH ocupavam a categoria de assistente operacional; 12% assistente técnico; 11% técnico superior e 2% dirigentes. Além de trabalhadores com CTFP, contabilizaram-se 8 prestadores de serviços e 8 estágios curriculares.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

Em 2012 os SASUC foram alvo de reestruturação orgânica motivada por situação financeira difícil, estrutura de RH com baixas qualificações, tendência para decréscimo da procura de serviços e necessidades urgentes de investimento. A reestruturação teve subjacente uma estratégia para a sustentabilidade, pela alteração do modelo de gestão e enfoque na missão. Procurou-se ajustar os serviços às necessidades reais da comunidade UC, otimizando recursos e a capacidade instalada.

Em 2013 e 2014 ocorreram intensas mudanças com impacto direto na gestão de pessoas, acentuando a necessidade de melhorar os processos de comunicação interna e de gerir a resistência à mudança. 2015 e 2016 foram marcados pelo início de novo ciclo de planeamento estratégico (2015-2019) com desafios que enfatizaram a necessidade promover o envolvimento e valorização das pessoas da organização na inovação sustentável e procura de financiamento, necessários p/ a modernização e melhoria contínua dos serviços.

## DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

### Nome do Projeto:

ATIVAR: Modelo de comunicação interna dos SASUC

### Síntese da Boa Prática:

Modelo de comunicação interna multicanal, com recurso a instrumentos informativos (acesso a informação de apoio à gestão), interativos (reuniões de estrutura e setoriais, grupos de trabalho) e motivacionais (promoção do reconhecimento, acesso a formação e realização de eventos comemorativos), orientado para o diálogo permanente entre os SASUC e as suas pessoas, que visa fomentar o envolvimento e valorização dos trabalhadores no planeamento, gestão corrente da atividade, inovação dos serviços e celebração de momentos marcantes.

### Objetivos:

1. Fomentar o compromisso dos trabalhadores com a missão e com os objetivos estratégicos dos SASUC;
2. Promover o espírito de pertença à organização e o trabalho em equipa;
3. Valorizar e otimizar o potencial individual dos trabalhadores;
4. Estimular a adoção de práticas de liderança colaborativa (“dar o exemplo”; “estar presente”; “decidir e não adiar”);
5. Reconhecer aspetos críticos da atividade e detetar precocemente situações de risco para intervenção imediata.

### Com quem:

O processo de comunicação interna é desenvolvido considerando toda a estrutura dos SASUC ou as diferentes valências de atuação, sendo ainda estratificado em 3 níveis, aos quais correspondem grupos de trabalhadores com competências de decisão/atuação distintas: N1 (compreende dirigentes e coordenadores de subunidades orgânicas de 1.º nível da estrutura dos SASUC); N2 (compreende encarregados, responsáveis e outros trabalhadores que asseguram a coordenação operacional de equipas de trabalho ou processos transversais à atividade) e N3 (todos os trabalhadores dos SASUC).

### Outros recursos:

1. Disponibilização de informação de apoio à gestão em vários suportes (Tableau de Board; Apresentações para reuniões; Relatórios) e canais (presencial; correio eletrónico; repositório de documentos acessível na área reservada da Internet);
2. Dinamização de reuniões de estrutura e setoriais e constituição de grupos de trabalho ao nível: do processo de planeamento da atividade; da gestão corrente da atividade; da inovação dos serviços;
3. Reforço positivo do reconhecimento pelos utilizadores dos serviços (no âmbito do registo e tratamento de elogios e implementação do Livro do Elogio em locais de atendimento dos SASUC);
4. Disponibilização de oportunidades de formação com recurso a parcerias ou através de formação interna;
5. Realização de eventos comemorativos (Festa anual de trabalhadores; Comemorações dos 50 anos dos SASUC em 2016).

### Resultados específicos alcançados :

O envolvimento das pessoas no planeamento, acompanhamento e avaliação da atividade permite identificar e implementar soluções eficazes e criativas (Anexo 1) p/ o reforço da ação social, apenas possíveis c/ o compromisso de equipas motivadas p/ a missão e objetivos dos SASUC.

Facilita também o diagnóstico de necessidades e a intervenção imediata c/ base nos recursos disponíveis, tendo sido possível reforçar a formação dos trabalhadores.

O enfoque na missão contribui p/ a valorização de RH através do reconhecimento pelos clientes, celebrando-se pequenas vitórias como contributo p/ o reforço da motivação.

A realização de eventos comemorativos, como a festa anual de trabalhadores, buffet santos populares e comemorações dos 50 anos dos SASUC contribuem p/ o reforço do espírito de pertença, reforçando a ligação entre trabalhadores no ativo e aposentados.

Os excelentes resultados de gestão da atividade dos SASUC em 2015 apenas foram possíveis pelo envolvimento e compromisso das suas pessoas.

### Fatores chave do êxito da Boa Prática:

- a) Assente em informação fiável sobre a atividade, preconizando uma abordagem por factos à gestão da atividade que se procura que seja compreendida por todas as pessoas da organização;

- b) Focalizada na missão dos SASUC e no cliente;
- c) Permite a partilha espontânea de conhecimentos e experiências e a discussão aberta de problemas e demais questões relevantes, com impacto na respetiva resolução e na identificação de talentos escondidos na organização;
- d) Desenvolvimento, em curso, do Sistema de Gestão da UC nos SASUC, com enfoque no ciclo PDCA – Plan, Do, Check, Act;
- e) Centralizada no apoio à gestão em articulação com dirigentes N1 e desenvolvida em cadeia com fluxos top down e bottom up. Face à centralização da comunicação interna na unidade de gestão de RH (focada na complexa gestão administrativa de processos em contexto da AP), este modelo dos SASUC assume maior eficácia dada a maior proximidade com os processos de planeamento, avaliação, melhoria contínua e comunicação.

#### **Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

- Assegurar o envolvimento das pessoas de uma estrutura de RH com baixas qualificações, elevada média etária e na sua maioria a desempenhar funções operacionais, que exigiu maior investimento em formas de comunicação mais simples e apelativas (simplificação da informação e reuniões) e sensibilização para o impacto no cliente da missão e das tarefas que asseguram;
- Ausência de financiamento disponível para planos de formação, que motivou o recurso a alternativas de formação com recurso a parcerias (IEFP e escolas secundárias/profissionais) e a formação interna por trabalhadores dos SASUC;
- Sistemas de motivação e recompensas na AP estagnados (salários, progressão nas carreiras, efeitos SIADAP,...), tendo de recorrer a estratégias de valorização interna do reconhecimento do mérito pelo cliente (ex.: Livro do Elogio).

#### **Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática**

O reforço dos mecanismos de comunicação interna permitiu um inegável envolvimento de todos quantos nos SSGST se esforçam por prestar serviços de saúde de qualidade. A regular partilha de informação entre chefias e colaboradores aumenta a motivação, promove o trabalho de equipa e o espírito de pertença.

*António Queirós, Chefe Divisão, Serv. Saúde e Gestão Seg. Trabalho*

A realização de eventos/convívios como a Festa dos Reis, promove o espírito de equipa entre os trabalhadores, aumenta os níveis de motivação e proporciona momentos de confraternização, amizade e partilha entre trabalhadores ativos, aposentados e seus familiares.”

*Graça Rodrigues, Assis. Tec., Gestão de RH*

O percurso na DA tem sido muito gratificante e de grande estímulo. A proximidade c/ os Estudantes é de tal magnitude que incentiva na disponibilidade total p/ projetos como a Operação Latada e Queima das Fitas, c/ satisfação e rigor p/ conseguir sempre melhor.

*Sara Reis, Enc. Op., cantina REU*





## DINÂMICAS DE GRUPO

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Rita Veloso

### Cargo:

Diretora do Serviço de Gestão de Doentes

### Organismo / Unidade Orgânica:

Instituto Português de Oncologia do Porto Francisco Gentil, E.P.E. /Serviço de Gestão de Doentes (SGD)

### Página eletrónica:

www.ipoport.pt

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Saúde

#### Tipo de atividade:

Prestação de Cuidados de Saúde

#### Missão 2016:

O IPO-Porto tem como missão a prestação de cuidados de saúde, em tempo útil, centrados no doente, não descurando a prevenção, a investigação, a formação e o ensino no domínio da oncologia com o objetivo de garantir elevados níveis de qualidade, humanismo e eficiência. Especificamente, o SGD tem como missão principal o atendimento e acompanhamento administrativo do utente durante todo o processo de prestação dos cuidados de saúde, em condições de qualidade e visando a melhoria constante do processo.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

O Serviço de Gestão de Doentes (SGD), conta com cerca de 150 colaboradores (10 Assistente operacional; 117 Assistentes técnicos; 22 CEI's e 1 Técnico Superior de Saúde). Genericamente, os colaboradores do Serviço estão distribuídos por áreas funcionais, tendo cada área um coordenador.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcam a entidade em 2015/2016:

No decurso do período de 2015/2016 foi dada continuidade à aposta do IPO-Porto em melhorar as condições de acolhimento, atendimento e tratamento dos utentes. Tendo como base o plano estratégico para o biénio 2016-2018, de entre os projetos pro-

postos, podemos destacar os seguintes:

Criação da figura Gestor do Doente;  
Melhoria do Portal, aumentando as suas potencialidades, permitindo a capacitação digital do doente;  
Criação de um centro de contacto clínico.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Dinâmicas de grupo

#### Síntese da Boa Prática:

O Projeto consiste na realização de um conjunto de sessões de Dinâmicas de Grupo, organizadas fora do Horário de Trabalho (com contabilização do tempo em Banco de Horas).

#### Objetivos:

Com esta iniciativa, procurou-se oferecer aos participantes a oportunidade de, num contexto informal, refletir, entre outros, sobre a importância da comunicação no dia-a-dia de trabalho, havendo lugar para partilhar dificuldades reais sentidas e oportunidades de melhoria a ter em conta. O objetivo primordial destas atividades foi o de promover a cooperação, perceção, criatividade e trabalho em equipa, através da realização de exercícios práticos.

#### Com quem:

A iniciativa foi organizada por colaboradores e para colaboradores do SGD, sob a supervisão da Direção do mesmo.

#### Outros recursos:

Para além dos recursos humanos envolvidos e instalações (sala de formação); foram necessários

materiais como: folhas brancas; lápis; fita castanha adesiva; vendas para olhos; tiras de pano (para atar as mãos); relógios para contar o tempo e ainda equipamentos, como: projetor, computadores, apontadores, micros (preferencialmente de lapela), máquina filmar e fotográfica (que permitiu captar alguns momentos usados posteriormente na reunião bi-anual do Serviço, contribuindo para promover a sentido de pertença ao Serviço e Instituição).

### **Resultados específicos alcançados :**

Reflexão e conseqüente mudança de comportamentos, sensibilizando os colaboradores para os seguintes pontos:

A importância da comunicação: ser claro e específico nas informações a transmitir. Fundamental estar em sintonia com nosso interlocutor, estar aberto para as suas necessidades e compreender as suas as dificuldades

A importância do planejamento/da estratégia como um instrumento de trabalho: orienta, sustenta, organiza e dá segurança a quem executa o trabalho.

A importância da cooperação/trabalho de equipa/interdependência positiva: o planejamento coletivo exige cooperação, escuta ativa do outro, respeito do Know-how de cada um, bem como partilha de ideias e uma comunicação eficaz.

A importância de reconhecimento das nossas limitações, bem como as dos nossos colegas de trabalho; reconhecer que as pessoas são diferentes em cultura, grau de instrução, experiências.

A importância de uma liderança eficaz que impacta muito positivamente nos resultados e crescimento profissional.

### **Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

Destacam-se os seguintes fatores chave do êxito da Boa-prática:

Reduzidos custos envolvidos na ação;

Condições físicas ótimas das instalações onde decorreram as atividades;

Criação de um ambiente facilitador e informal para refletir sobre variados temas pertinentes para melhoria do desempenho dos colaboradores, tais como a comunicação, o trabalho em equipa e a cooperação, o relacionamento interpessoal e a liderança;

Possibilidade de explorar a importância da criatividade, da improvisação, da definição de estratégias, da percepção do outro e das suas/nossas limitações.

### **Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

Na concretização desta ação, destaca-se como principal dificuldade o facto das atividades terem de ser desenvolvidas fora do horário normal de trabalho. Esta situação levou a um maior esforço por parte dos colaboradores na reestruturação da sua vida pessoal, de modo a poderem estar presentes e tirar proveito desta medida.

### **Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

“Com estas ações relembrei que é preciso que aprendamos o respeito, a paciência e a tolerância para que tenhamos relacionamentos mais saudáveis e, por conseguinte uma vida (neste caso, no trabalho) mais saudável. Que todos nós temos “limitações”/dificuldades, mas que precisamos saber lidar com elas. Que o não julgamento dessas “limitações” facilita, em muito, a sua superação. Que todos nós podemos ajudar e respeitar para que nos desenvolvamos cada vez mais e alcancemos melhores resultados.”

“É importante usar uma linguagem própria para quem está a ouvir, mostrar-se disponível para responder perguntas, dúvidas, ouvir e perceber a pessoa com quem se está a dialogar. Trocar informações e ideias, não apenas falar e deixar de ouvir o que o outro tem para dizer. Estar disposto a usar as várias formas de comunicação para expor a mensagem, como: gestos, desenhos, exemplos, explicações.”



## JUNTOS POR + AÇÃO, BE ACTIVE

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Cláudia Reis

### Cargo:

Chefe de Divisão de Informação e Comunicação

### Organismo / Unidade Orgânica:

Instituto Português do Desporto e Juventude, I.P.

### Página eletrónica:

www.ipdj.pt

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Administração Pública Central

#### Tipo de atividade:

Instituto Público

#### Missão 2016:

O IPDJ, I. P. tem por missão a execução de uma política integrada e descentralizada para as áreas do desporto e da juventude, em estreita colaboração com entes públicos e privados, designadamente com organismos desportivos, associações juvenis, estudantis e autarquias locais.

Apoia a adoção de programas para a integração da atividade física e do desporto nos estilos de vida saudável; apoia o desenvolvimento da prática desportiva, assim como o desporto de alto rendimento e as seleções nacionais. Propõe e aplica medidas preventivas e repressivas no âmbito da ética no desporto, designadamente no combate à dopagem, à corrupção, à violência, ao racismo e à xenofobia no desporto, bem como na defesa da verdade, da lealdade e correção das competições. O IPDJ, garante e apoia o associativismo, o voluntariado e promoção da cidadania, a ocupação de tempos livres, a educação não formal, a informação e a mobilidade geográfica dos jovens em Portugal e no estrangeiro.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

O IPDJ conta com 327 trabalhadores efetivos com relação jurídica de emprego público, que inclui 33 cargos de direção superior e intermédia. Integram o Mapa de Pessoal, com um total de 372 postos de trabalho aprovados:

122 Trabalhadores da carreira de técnico superior; 133 da carreira de assistente técnico; 24 da carreira de assistente operacional; 5 na carreira médica; 1 na carreira de enfermagem, 2 técnicos de Diagnóstico e Terapêutica e 3 na carreira de Técnico de Informática e 4 professores.

Do total de trabalhadores, 205 são do sexo feminino e 122 do sexo masculino.

Em termos de habilitações académicas, 38.5% são licenciados, 10% são mestres, 1,5% são doutorados. Cerca de 22% deste universo possui o 12º ano, 10% o 9º ano e 7% têm menos de 6 anos de escolaridade.

O IPDJ orienta a sua ação por um conjunto de valores que promovem as boas práticas e os bons comportamentos organizacionais, tais como a transparência, trabalho de equipa, qualidade e orientação para resultados.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

A consolidação do processo de fusão terminou neste biénio, tendo o IPDJ sido considerado como o primeiro caso bem sucedido no âmbito do Premac. Este processo mereceu reconhecimento por parte das estruturas sindicais.

Para o reforço da cultura organizacional centrada na valorização das pessoas foi criado o projeto “Revelação de Talentos”, que consiste em valorizar a pessoa como um todo, dando expressão às competências sociais e artísticas, através de exposições de fotografia, filatelia e outras, abertas ao público. Foi criada uma rede de intranet, implementada, desenvolvida e gerida por profissionais da casa, que inclui um fórum de discussão.

O IPDJ foi reconhecido internacional com o Prémio Europeu, “Fair Play SPIRIT Award 2016”.

Coordenou projetos europeus como a “Semana

Europeia do Desporto” e o “Movimento Contra o Discurso do Ódio”. Deu-se início ao projeto de construção de uma sala de atividade física para os trabalhadores e implementado o Plano para a Igualdade de Género.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Juntos por + Ação, Be Active

#### Síntese da Boa Prática:

Juntos por + Ação, envolve pessoas em atividades que promovem a saúde, o bem-estar e a felicidade no local de trabalho, através de exercícios de atividade física, de yoga, rastreios de saúde, correção postural e alimentação saudável, permitindo aproximar as pessoas à estratégia e missão do IPDJ.

#### Objetivos:

O IPDJ foi criado em 2011, com a fusão de duas entidades com culturas organizacionais e áreas de missão distintas: desporto e juventude. Este projecto pretendeu aumentar a coesão interna fazendo intervir todas as pessoas, em grupo, em acções simples e do quotidiano; e, ainda, aproximar as pessoas à organização através da promoção de actividade física e de adopção de estilos de vida saudável como a utilização das escadas e uma alimentação e postura corretas. Esta prática pretende que as pessoas estabeleçam um compromisso com a estratégia do IPDJ através do conhecimento e envolvimento em práticas que promovem a actividade e o bem-estar físico e psicológico.

#### Com quem:

Esta campanha foi concebida e é implementada por uma equipa multidisciplinar, composta por trabalhadores do IPDJ, que através da partilha de conhecimento, de recursos e cooperação entre unidades orgânicas conseguiram aproximar os colegas entre si e à organização, aumentando a motivação e o interesse comum na prossecução dos objetivos do IPDJ.

#### Outros recursos:

Nesta campanha utilizaram-se exclusivamente recursos humanos e financeiros do IPDJ. Ao nível

interno foram desenvolvidas várias ações de comunicação que contemplarem, produção interna de um folheto, fotografias de uma sessão real, com uma trabalhadora, exemplificativas de práticas de exercícios a efetuar no posto de trabalho. O folheto foi enviado por email para os trabalhadores.

Foi distribuído gratuitamente o livro “Boas práticas na saúde do desportista” da autoria de Raul Pacheco, diretor do centro de medicina desportiva do IPDJ. Foram distribuídos kits desportivos, com um pedómetro, um cantil, uma t-shirt, uma bolsa para corrida. Foi distribuída a todos os trabalhadores uma refeição de acordo com os parâmetros de uma alimentação saudável.

#### Resultados específicos alcançados:

O IPDJ considera os seus recursos humanos como o seu mais importante capital. Esta ação de comunicação permitiu alcançar um incremento exponencial no relacionamento entre as pessoas e uma maior consciencialização do papel de cada um na organização. As pessoas adotaram uma maior preocupação com a correção postural no posto de trabalho e ao longo do dia aliviam a pressão e o stress com a realização de exercícios físicos simples. Na sequência da demonstração da aula de yoga, assinou-se um protocolo com a Confederação de Yoga. Verificou-se um aumento de pessoas a utilizar as escadas em detrimento do elevador, significando esta atitude um aumento de praticantes de atividade física. Os resultados geraram expectativas por parte das pessoas, o que levou o Conselho Diretivo a avançar com um projeto de sala de exercício físico na sede do IPDJ. O aumento da satisfação e motivação das pessoas gerou maior interactividade entre os trabalhadores e mais bem estar físico e psicológico.

#### Fatores chave do êxito da Boa Prática:

Para o êxito deste projecto contribuiu decisivamente uma prévia e forte campanha de comunicação interna que permitiu uma mobilização em massa para as diferentes atividades, designadamente, através da troca de mensagens electrónicas, convites e cartazes. Disponibilidade, espírito de equipa, dinamismo e crença no projeto por parte dos trabalhadores que exerceram a função de organizadores/as.

Proximidade entre os líderes e os trabalhadores, com o envolvimento direto dos membros do CD.

O contexto informal das atividades, a sua diversidade e a dinâmica associada aos benefícios da saúde e bem-estar de cada um, potenciaram a elevada adesão das pessoas. A componente pedagógica

permitiu aumentar o interesse na participação das atividades. Foi bem acolhida a opção de disponibilizar no local de trabalho um aconselhamento personalizado na área da saúde e também da atividade física. As ofertas de brindes alusivos à temática permitiram criar uma empatia e proximidade à identidade IPDJ.

### **Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

As dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática foram-se constituindo, ao longo do tempo, como verdadeiros desafios, sempre vencidos.

Este projecto foi desenvolvido com recursos humanos do IPDJ para as pessoas da Organização e, neste quadro, nem sempre foi fácil conciliar a implementação desta boa prática com a actividade que decorre das atribuições de cada unidade orgânica. A comunicação com um público-alvo heterogéneo exigiu uma estratégia de comunicação mais complexa e direccionada, para se garantir a sua eficácia. Os constrangimentos financeiros determinaram que este projecto consumisse apenas e exclusivamente recursos internos.

### **Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

“Foi muito interessante, sobretudo o convívio e as dicas de postura corporal que eu desconhecía pois não frequento ginásios. Tenho colocado em prática exercícios para aliviar o cansaço (...).”

*Maria José, assistente operacional*

“Na sequência desta ação passei a usar as escadas e a fazer exercícios de alongamentos. Esta prática melhorou o meu bem-estar, reforçando a convicção que o desporto e a atividade física são importantes para todos (...).”

*Lidia Praça, vogal do CD*

“ Foi importante aprender como melhorar a postura corporal e o meu rendimento. Adorei saber que com 48 anos de idade tive uma avaliação de 33 anos de idade metabólica (...).”

*Atília Lopes, assistente técnica*

“Esta iniciativa do IPDJ teve uma forte adesão e provou ser uma mais valia para a saúde e bem estar dos nossos colaboradores. Sendo o IPDJ um instituto que se preocupa com os seus colaboradores, estas iniciativas são importantes”.

*Bruno Pereira, técnico superior e responsável pela realização de consultas e rastreios*





## IFAPPARTILHA

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Tiago Pessoa

### Cargo:

Vice Presidente do Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas, IFAP, I.P.

### Organismo / Unidade Orgânica:

IFAP - Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas, I.P.

### Página eletrónica:

[www.ifap.pt](http://www.ifap.pt)

## CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

### Setor de atividade:

Serviços

### Tipo de atividade:

O IFAP é um Instituto Público de regime especial, integrado na administração direta do Estado, dotado de autonomia administrativa e financeira e património próprio. Encontra-se sujeito à tutela dos Ministros de Estado e das Finanças, da Agricultura Desenvolvimento Rural e das Florestas, e Ministério do Mar.

### Missão 2016:

A atividade principal do IFAP consiste em promover e apoiar os setores relacionados com a Agricultura, Desenvolvimento Rural e Pescas, no domínio da aplicação da Política Agrícola Comum (PAC), sendo o Organismo pagador acreditado do Fundo Europeu Agrícola de Garantia (FEAGA) e Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural (FEADER). Por delegação efetua, ainda, os pagamentos co-financiados pelo Fundo Europeu das Pescas (FEP) enquanto organismo intermédio no âmbito do PROMAR. Garante ainda o financiamento de sistemas de apoio e de ajudas nacionais. A sua visão é acrescentar valor ao mundo rural, contribuindo para a sua sustentabilidade.

Como resultado de um novo processo de reflexão estratégica, foram definidos em 2016 novos objetivos estratégicos visando a otimização do sistema de apoios e dos prazos de pagamentos, a melhoria da comunicação, através da simplificação de processos e inovação, bem como a melhoria da qualidade do serviço público prestado.

### Caraterização dos RH em 2015/2016:

O IFAP dispõe, com referência a 31 de dezembro de 2015, de 577 colaboradores. Face ao ano anterior, este número representou uma redução de 2.3%. A distribuição entre mulheres e homens manteve-se igual relativamente a 2014, 58% e 42%, respetivamente. O total de funcionários com habilitações académicas ao nível do ensino superior (graus de bacharelato, licenciatura e doutoramento) também se manteve, representando 67% do total. A média de idades do Instituto era de 49.6 anos, sendo a faixa etária mais representativa a situada entre os 45 e os 54 anos.

### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

Entre os acontecimentos relevantes ocorridos em 2015/2016, destaca-se a certificação do Sistema de Gestão de Segurança da Informação, em conformidade com a Norma ISO/IEC 27001:2013 emitida pela APCER.

A aposta na melhoria dos recursos humanos do IFAP, assegurando o reforço da formação e uma melhor articulação entre Departamentos. Implementou-se o Parcelário online, através da versão pública do Sistema de Identificação do Parcelar (ISIP). Conseguiu-se manter a regularidade dos pagamentos permitindo que os compromissos assumidos com os beneficiários e demais stakeholders continuassem a ser cumpridos e reconhecidos, aumentando a qualidade do serviço prestado. Uma das linhas orientadoras teve como mote o desenvolvimento de uma política comunicação integrada com agricultores, organizações de produtores, associações e organizações profissionais e interprofissionais, bem como outros operadores económicos que exerçam uma atividade no domínio da agricultura, do desenvolvimento rural e pescas.

## DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

### Nome do Projeto:

IFAPpartilha

### Síntese da Boa Prática:

Iniciativa de Comunicação Interna, o IFAPpartilha é uma troca de experiências entre os vários Departamentos do IFAP, em que cada Departamento dá a conhecer a todos os colaboradores o que cada faz de mais relevante e como, privilegiando a relação presencial e de cariz participativo.

### Objetivos:

Pretende trabalhar o envolvimento e motivação dos colaboradores, reforçar o diálogo interno, a partilha de experiências e potenciar a interação entre os diversos Departamentos, através da divulgação, junto dos colaboradores, de informação relevante em relação às competências e principais tarefas concretizadas por cada Departamento do IFAP.

### Com quem:

Com todos. Queremos que todos os Departamentos participem enquanto “promotores” e queremos que todos os colaboradores se envolvam não só enquanto “espetadores” mas enquanto “atores”, construindo um olhar crítico relativamente a todas as atividades do IFAP.

### Outros recursos:

Não aplicável.

### Resultados específicos alcançados :

Da análise feita aos questionários de satisfação das diversas ações do IFAPpartilha a maioria (cerca de 80%) considerou que os objetivos foram atingidos. No âmbito das expectativas correspondidas e no que respeita à satisfação global das ações a percentagem de satisfação foi bastante elevada situando-se entre os 80% e os 100%.

### Fatores chave do êxito da Boa Prática:

Envolvimento dos Departamentos;

- Compromisso de todos os dirigentes para com a iniciativa, permitindo a todos os colaboradores interessados a participação nas sessões;
- Comunicação associada ao projeto;
- Divulgação atempada das ações;

- Dinamismo das apresentações dos Departamentos;
- Pertinência e interesse dos temas apresentados;
- Cariz participativo previsto para as ações;
- Organização/logística das ações;

### Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:

Adequação do espaço ao elevado volume de inscrições, contudo esse constrangimento foi, em todas as sessões, ultrapassado através da repetição das mesmas.

### Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:

“Permitiu que os colaboradores de um Departamento tomassem conhecimento da realidade doutros Departamentos e ao potenciar o envolvimento institucional possibilitou a cada trabalhador a consciência de pertença ao IFAP enquanto organização, promovendo o envolvimento institucional, o que se reflete nas atitudes e comportamentos, criando um sentimento de satisfação profissional que permite garantir desempenhos alinhados com a missão e objetivos específicos do Instituto.

Pontos Fortes: Partilha do saber e de como se faz; Divulgação das principais atividades e projetos existentes; Interligação dos vários sistemas e processos integrados; Contribuição para a criação e reforço de uma Cultura e Identidade próprias do IFAP; Gestão global e visão inclusiva do negócio IFAP.

Pontos Fracos: A omissão pontual dos pontos fracos dos processos ou de objetivos menos alcançados.

Oportunidades de Melhoria: Enfatizar a importância da interdependência dos meios para o resultado final dos processos integrados”

## ICNF SOMOS NÓS

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Paulo Salsa

### Cargo:

Vice-Presidente

### Organismo / Unidade Orgânica:

Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas, I.P.

### Página eletrónica:

[www.icnf.pt](http://www.icnf.pt)

## CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

### Setor de atividade:

Agricultura e Ambiente

### Tipo de atividade:

Florestas e Conservação da Natureza e Biodiversidade

### Missão 2016:

O ICNF tem por missão propor, acompanhar e assegurar a execução das políticas de conservação da natureza e das florestas, visando a conservação, a utilização sustentável, a valorização, a fruição e o reconhecimento público do património natural, promovendo o desenvolvimento sustentável dos espaços florestais e dos recursos associados, fomentar a competitividade das fileiras florestais, assegurar a prevenção estrutural no quadro do planeamento e atuação concertadas no domínio da defesa da floresta e dos recursos cinegéticos e aquícolas das águas interiores e outros diretamente associados à floresta e às atividades silvícolas.

Afirma como visão a Biodiversidade e a Floresta como recursos fundamentais para o desenvolvimento sustentável do país, no sentido da convergência dos valores económicos, ecológicos e sociais dos recursos naturais, para dinamização do desenvolvimento local e regional, e consequente benefício nacional.

### Caraterização dos RH em 2015/2016:

O número de trabalhadores em exercício de funções no ICNF a 31 de dezembro de 2015 era de 1219 trabalhadores, 4% a exercer funções ao abrigo de comissão de serviço e 96% na modalidade de con-

trato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado. Os trabalhadores do género masculino representavam 55% do total e os trabalhadores do género feminino 45%.

Relativamente à distribuição funcional, a carreira com maior número de trabalhadores era a de Técnico Superior, com 33% do total, seguindo-se a de Assistente Operacional (31%), a de Assistente Técnico (22%), a de Vigilante da Natureza (9%) e a de Informática (1%).

A média de idade dos trabalhadores do Instituto é de 53 anos. Mais de metade dos trabalhadores do ICNF tem pelo menos 25 anos de antiguidade em funções públicas. Mais de metade dos efetivos do Instituto possui pelo menos o 12º ano de escolaridade, tendo mais de um terço formação superior (39%). Contudo, 29% dos trabalhadores do ICNF possuem menos de 9 anos de escolaridade.

### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

Os anos de 2015 e 2016 constituem um período de consolidação do processo de fusão dos dois organismos que antecederam o ICNF, I.P., a saber, o Instituto da Conservação da Natureza e da Biodiversidade e a Autoridade Florestal Nacional. Acresce que o ano de 2016 é marcado pelo início de funções de um novo Conselho Diretivo em 1 de julho e, nessa medida, uma reformulação da orientação estratégica da gestão do ICNF num quadro de valorização do conhecimento interno e das pessoas.

## DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

### Nome do Projeto:

ICNF Somos Nós

### Síntese da Boa Prática:

Realização de um Encontro dos trabalhadores e dirigentes enquanto iniciativa que visa a aproximação dos indivíduos, o reforço e melhoria da comunicação formal e informal, a partilha de conhecimento, as condições de suporte à motivação pessoal e profissional, num ambiente que potencie o alinhamento da estratégia do ICNF e a construção e reforço do indispensável espírito de equipa. A realização da boa prática em instalações do ICNF constitui, ainda, uma forma de divulgação interna do património próprio e sua valorização.

### Objetivos:

- 1) Necessidade de reforço da cultura organizacional própria do ICNF (dada a diversidade de atribuições, a abrangência da área das florestas e da conservação da natureza e biodiversidade, a complexidade das matérias, a recente fusão).
- 2) Necessidade de garantir o alinhamento estratégico dos trabalhadores e dirigentes.
- 3) Promoção de equipas eficientes e motivadas, com grande capacidade para alcançar os objetivos do ICNF.

### Com quem:

A iniciativa juntou cerca de 510 trabalhadores e dirigentes do ICNF, bem como os chefes dos Gabinetes de S. Exas. o Secretário de Estado das Florestas e do Desenvolvimento Rural e a Secretária de Estado do Ordenamento do Território e da Conservação da Natureza.

### Outros recursos:

A iniciativa realizou-se com recurso a meios próprios com exceção do transporte dos trabalhadores e dirigentes (que em alguns dos casos foi assegurado em parceria com entidades públicas e noutros mediante aquisição do serviço), da alimentação e do local onde decorreu o almoço que foi cedido pela Câmara Municipal da Lousã. Contámos igualmente com a libertação de uma ave à natureza pelo CERVAS – Centro de Ecologia Recuperação e Vigilância de Animais Selvagens, propriedade do ICNF I.P.,

localizado em Gouveia e gerido pela Associação ALDEIA.

### Resultados específicos alcançados :

- 1) Alinhamento estratégico através da divulgação junto do maior número de colaboradores do Instituto, de informação relevante sobre os projetos em curso nas áreas de missão e a orientação estratégica para os próximos anos.
- 2) Partilha de conhecimento mediante a divulgação de testemunhos de trabalhadores num vídeo previamente filmado evidenciando o seu contributo específico nas várias áreas de missão e de suporte e dando a conhecer aos demais trabalhadores esse quotidiano do ICNF.
- 3) Reforço dos mecanismos de comunicação interna formais e informais por via da realização das atividades em conjunto.
- 4) Reforço da cultura organizacional através da divulgação e partilha de práticas e saberes próprios de cada área de atividade e sua realidade regional.

### Fatores chave do êxito da Boa Prática:

O êxito alcançado com a implementação desta boa prática teve como fatores chave:

- 1) O empenho e envolvimento da equipa multidepartamental encarregue da organização (envolvendo a Divisão de Recursos Humanos do Departamento administrativo e financeiro, o Gabinete de Comunicação, o Departamento da Região Centro e o Centro de Operações Técnicas e Florestais;
- 2) A adesão dos trabalhadores e dirigentes;
- 3) O apoio total e empenho do Conselho Diretivo (gestão de topo);
- 4) A realização do Encontro em instalações do ICNF como forma de promover o património próprio e a cultura do ICNF.

### Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:

A principal dificuldade resultou da impossibilidade de estarem presentes todos os trabalhadores e dirigentes dada a necessidade de assegurar os serviços mínimos. Também constituiu um desafio o facto de termos de fazer deslocar trabalhadores do extremo Norte ao extremo Sul do país para o local do Encontro na Lousã (zona Centro) dado que as deslocações de ida e regresso em alguns casos seriam sempre muito demoradas. Todas as restantes

dificuldades de ordem logística foram ultrapassadas com o empenho da equipa encarregue da organização do Encontro, com o apoio do Conselho Diretivo e com a adesão e entusiasmo de todos os participantes.

### **Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

“A troca de impressões e a partilha de experiências do dia a dia de cada um permitiu-me ter uma melhor percepção da realidade do Instituto, não só das dificuldades com que cada um se depara como das diferentes soluções para problemas comuns. A bem do futuro do Instituto e, sobretudo, do cumprimento da sua missão, espero que a iniciativa se repita e que os seus méritos sejam experienciados pelos colegas que não puderam participar.”

*Marco Rebelo*

“Na realidade, assisti(mos) à demonstração de capacidade de uma equipa que apesar de disseminada por vários pontos do país, soube organizar e resolver as várias variáveis de um Encontro que agregou 2/5 dos trabalhadores deste Instituto. Para além de rever antigos conhecimentos e reatar contactos entretanto perdidos pelo tempo, houve a possibilidade de fazer germinar novos contactos, que evoluirão para novas amizades e oportunidades.”

*Ricardo Espírito Santo*





CATEGORIA 03

# GESTÃO DA MUDANÇA

Práticas de implementação de processos de mudança relevantes no contexto concreto da entidade. Ativação de práticas deliberadas de promoção da mudança, com objetivos concretos e com o envolvimento e adesão das pessoas. Destaque para ações que permitam a melhoria de indicadores de gestão nos serviços prestados.





## REFORÇO DO SISTEMA DE INTEGRIDADE (CORPORATE INTEGRITY SYSTEM)

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Filipe Campos Silva

### Cargo:

Subdiretor-Geral

### Organismo / Unidade Orgânica:

Direção-Geral do Património Cultural

### Página eletrónica:

[www.patrimoniocultural.pt/pt/](http://www.patrimoniocultural.pt/pt/)

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Administração Direta do Estado/  
Serviço Central do Ministério da Cultura

#### Tipo de atividade:

Direção-Geral responsável pela gestão do património cultural em Portugal continental

#### Missão 2016:

A Direção-Geral do Património Cultural (DGPC) tem por missão assegurar a gestão, salvaguarda, valorização, conservação e restauro dos bens que integrem o património cultural imóvel, móvel e imaterial do País, bem como desenvolver e executar a política museológica nacional.

A DGPC assegura a gestão direta de 23 Museus, Palácios e Monumentos, entre os quais 5 Monumentos classificados como Património Mundial pela UNESCO. Neste âmbito está representada em 11 organismos internacionais, designadamente, no Comité de Património Mundial da UNESCO, na Europeia, no Ibermuseum e integra o Centro Internacional para o Estudo da Preservação e Restauro do Património Cultural.

Sendo atualmente a maior estrutura do Estado no âmbito da Cultura, a DGPC reveste-se de complexidade organizacional, seja pela extensão das suas competências e domínios de atuação, seja pela necessidade de articulação constante com as direções regionais de cultura e ainda pela pulverização geográfica dos equipamentos tutelados.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

Em 01/11/2016 exerciam funções 835 efetivos, distribuídos por grupo/carreira:

- 37 dirigentes
- 301 técnicos superiores
- 421 assistentes técnicos
- 72 assistentes operacionais
- 4 técnicos de informática

A licenciatura é a escolaridade com mais trabalhadores, 316, seguindo-se o 12º ano com 175.

Distribuem-se em 570 mulheres e 265 homens. A nível etário, 628 situam-se no intervalo dos 45-64 anos e 172 integram escalões abaixo dos 45.

A DGPC dispõe de cerca de 300 voluntários, repartidos por vários Museus.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcam a entidade em 2015/2016:

Desenvolvimento do Plano de Atividades da Unidade de Auditoria Interna (UAI), criada em 2014, destacando-se, em 2015, a auditoria à cedência de bens móveis da DGPC a entidades terceiras e, em 2016, a realização da auditoria à gestão da receita própria da DGPC, bem como o continuado apoio técnico à Direção;

Obrigatoriedade, desde 01/11/2016, da aplicação do Manual de Procedimentos da Receita;

Participação da DGPC em vários eventos internacionais: oradora na Conferência sobre "Integrity Pacts – Safeguarding EU Funds", em 05/05/2015, em Bruxelas, e no Seminário sobre "Medidas Anti Fraude e de Combate à Corrupção nos Fundos Estruturais", em 17/09/2015, em Lisboa, bem como no "Integrity Pact Partner Event", em 17/06/2016, também em Bruxelas.

## DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

### Nome do Projeto:

Reforço do sistema de integridade  
(Corporate Integrity System)

### Síntese da Boa Prática:

Reforço da transparência gestonária e implementação de um conjunto de medidas de mitigação de riscos de corrupção, de que se destaca:

- Novo Plano de Gestão dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas;
- Código de Conduta;
- Pacto de Integridade.

### Objetivos:

Reforçar a transparência e a boa gestão dos dinheiros públicos, o prestígio e dignificação da DGPC no quadro da AP e da sociedade civil;

Prosseguir o Memorando de Entendimento com a Transparência e Integridade-Associação Cívica TIAC;

Implementar o Pacto de Integridade, aos procedimentos de contratação pública de valor superior a M€ 1, entre as partes e a entidade responsável pela monitorização de todas as fases associadas à execução do contrato;

Realizar auditorias internas nas áreas de risco.

### Com quem:

As ações realizadas pela UAI abrangeram todos os serviços da DGPC. Realça-se o envolvimento do Departamento de Estudos, Projetos, Obras e Fiscalização e do Museu Nacional de Machado de Castro, no projeto aprovado para o Pacto de Integridade.

### Outros recursos:

Colaboração com a Transparência e Integridade-Associação Cívica, organização não-governamental que representa em Portugal a rede global anticorrupção Transparency Internacional e detentora de meios técnicos e humanos indispensáveis à operacionalização e monitorização do Pacto de Integridade;

Apoio da Direção-Geral de Política Regional e Urbana, da Comissão Europeia.

### Resultados específicos alcançados :

A DGPC foi convidada a participar no projeto piloto “Integrity Pacts – Civil Control Mechanisms for Safeguarding EU Funds”, promovido pela Comissão Europeia e em out/2015 foi aprovado um dos projetos que candidatou ao Pacto de Integridade;

Memorando de Entendimento, celebrado entre a DGPC e a Transparência e integridade-Associação Cívica, em 06/11/2015, para desenvolvimento do Pacto;

Roadshow em 2015, integrando 22 ações de divulgação relativas ao Código de Conduta e às Medidas do PGRIC, realizadas em todos os Museus, Palácios e Monumentos e que envolveram cerca de 750 trabalhadores, com uma taxa de participação de 95%;

Os trabalhadores da DGPC têm vindo a assinar/atualizar as Declarações de Inexistência de Conflitos de Interesses e de Acumulação de Funções Públicas com Funções e Atividades Privadas previstas no Código de Conduta, incorporando-se assim na organização a Recomendação do Conselho de Prevenção da Corrupção relativa à gestão de conflitos de interesses no setor público.

### Fatores chave do êxito da Boa Prática:

A Unidade de Auditoria Interna tem aplicado metodologias de trabalho baseadas em critérios de risco de controlo e de materialidade, da *International Federation of Accountants (IFAC)* e *International Organisation of Supreme Audit Institutions (INTOSAI)*, focalizando assim a ação a desenvolver nas áreas que representam o maior grau de risco;

O empenho e motivação das unidades orgânicas que contribuem na implementação do Pacto de Integridade;

O envolvimento da Direção da DGPC;

O Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da DGPC tem merecido uma apreciação muito positiva por parte das entidades anticorrupção;

A medida de aplicação do Pacto de Integridade encontra-se em plena sintonia com as novas orientações comunitárias em matéria de contratação pública e com as boas práticas internacionais.

**Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

A principal dificuldade resultou da impossibilidade de estarem presentes todos os trabalhadores e dirigentes dada a necessidade de assegurar os serviços mínimos. Também constituiu um desafio o facto de termos de fazer deslocar trabalhadores do extremo Norte ao extremo Sul do país para o local do Encontro na Lousã (zona Centro) dado que as deslocações de ida e regresso em alguns casos seriam sempre muito demoradas. Todas as restantes dificuldades de ordem logística foram ultrapassadas com o empenho da equipa encarregue da organização do Encontro, com o apoio do Conselho Diretivo e com a adesão e entusiasmo de todos os participantes.

**Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

“Liderança e inovação são a marca da nossa colaboração com a DGPC. Foi sob liderança da DGPC que a Transparência e Integridade, Associação Cívica (TIAC) iniciou um trabalho conjunto para desenvolver e implementar Pactos de Integridade nos processos de contratação pública da DGPC. Os Pactos de Integridade são uma ferramenta através da qual a sociedade civil é chamada a acompanhar a par e passo um processo de contratação pública, avaliando cada etapa crítica, sinalizando eventuais riscos e minimizando os seus impactos. Trata-se de capacitar os funcionários da DGPC para, em colaboração com a sociedade civil, serem agentes de integridade da instituição, não só assegurando a eficiência e transparência dos seus processos de contratação, mas também aumentando a confiança dos cidadãos na administração pública e reforçando a prestação de contas. É para nós um privilégio e um orgulho trabalharmos com a DGPC numa nova geração de políticas de integridade.”

*João Paulo Batalha, TIAC*



## REGULAMENTO DE HORÁRIO DE TRABALHO - DISPENSAS DE SERVIÇO

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Jocelino Velosa

### Cargo:

Diretor Regional

### Organismo / Unidade Orgânica:

Direção Regional para a Administração Pública do Porto Santo

### Página eletrónica:

[www.madeira.gov.pt/draps](http://www.madeira.gov.pt/draps)

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Administração Pública

#### Tipo de atividade:

Pública

#### Missão 2016:

A DRAPS tem por Missão supervisionar e coordenar com os serviços do Governo Regional na ilha de Porto Santo, articulando a sua actividade com os demais serviços do executivo Regional.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

A DRAPS é constituída por 132 trabalhadores, sendo que 93 são do género masculino e 39 do género feminino, com idades compreendidas entre os 30 e os 64 anos. Relativamente às suas categorias, considera-se: 1 Dirigente, 3 Técnicos Superiores, 4 Coordenadores Técnicos, 29 Assistentes Técnicos e 95 Assistentes Operacionais.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

Os acontecimentos principais foram: o evento denominado por Dia do Colaborador; a renovação da Certificação do Sistema de Gestão da Qualidade; a recuperação do património edificado; retoma da edição da Newsletter - Boletim Informativo; e a recuperação paisagística dos depósitos de resíduos de construção e demolição.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Regulamento de horário de trabalho  
- Dispensas de serviço

#### Síntese da Boa Prática:

Esta Boa prática permite que os trabalhadores desta organização possam gozar, excepcionalmente, de uma dispensa de sete horas em cada mês, no máximo de quatro dispensas anuais.

#### Objetivos:

Esta dispensa de serviço excecional tem como objetivo principal permitir aos trabalhadores resolver assuntos de índole pessoal, que apenas poderão ser tratados durante os dias e horário de expediente do colaborador. Outro objetivo consiste em evitar a ausência não programada dos trabalhadores do seu local de serviço, bem como evitar o uso indevido de férias para orientar questões de natureza pessoal e/ou familiar, que não estejam devidamente abrangidas pelo Código de Trabalho.

#### Com quem:

Não se aplica

#### Outros recursos:

Não se aplica.

#### Resultados específicos alcançados :

Com esta dispensa excecional de serviço não só os trabalhadores alcançaram resultados, como a própria organização. Pois, verificou-se uma diminuição do número de dias de férias isolados por trabalha-

dor, permitindo-lhes assim usufruir das férias para esse mesmo efeito, deixando de ter necessidade de os gozar para resolver questões/problemas de natureza pessoal.

**Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

Os fatores chave do êxito desta Boa Prática consistem em permitir que os trabalhadores monoparentais aumentem a possibilidade de prestarem apoio familiar aos seus descendentes; possibilitar a deslocação fora da Ilha para resolver assuntos de carácter pessoal e/ou familiar sem haver necessidade de recorrer aos dias de férias; e aumentar a possibilidade de poder ausentar-se do serviço mais tempo para resolução de um problema.

**Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

Não se aplica.

**Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

“O Regulamento do Horário de Trabalho da DRAPS, nomeadamente o art.º 34.º (Dispensa Mensal), veio contribuir para a minha vida familiar, uma vez que posso ser dispensada do serviço para resolver algum caso pessoal ou familiar do dia a dia, sem ter que descontar nas minhas férias”.

*Testemunho de Paula Serrão*

“A Dispensa Mensal referente ao Horário de Trabalho da DRAPS, possibilitou a que sempre que surgisse algum percalço familiar ou pessoal, fosse possível ausentar-me do serviço sem ter que recorrer às minhas férias”:

*Testemunho de Lindora Vasconcelos*

## DIFID - DEPARTAMENTO DE INVESTIGAÇÃO, FORMAÇÃO, INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Manuel Nunes André

### Cargo:

Docente e Coordenador do DIFID

### Organismo / Unidade Orgânica:

Escola Básica dos 2º e 3º Ciclos  
Dr. Horácio Bento de Gouveia

### Página eletrónica:

www.hbg.pt

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Educação

#### Tipo de atividade:

Ensino Básico dos 2º e 3º Ciclos  
(CAE – 85202 e 85310)

#### Missão 2016:

A Escola Básica dos 2º e 3º Ciclos Dr. Horácio Bento de Gouveia, abreviadamente designada por HBG, no âmbito da qualidade dos sistemas de gestão dos serviços públicos, pretende, em conformidade com a sua missão, orientar o seu rumo segundo as seguintes linhas estratégicas:

- Garantir uma formação/educação de qualidade, que proporcione a participação e o sucesso de todos;
- Promover o desenvolvimento pessoal/profissional e organizacional na perspetiva de uma escola aprendente.

Assim, a HBG, enquanto escola pública, procura concretizar, de forma contextualizada, a política educativa vigente, adotando a seguinte Missão: contribuir para a qualidade da Formação/Educação da comunidade educativa da HBG, numa perspetiva de aprendizagem ao longo da vida, promovendo o envolvimento de todos na construção do sucesso de cada um.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

A Escola HBG, face aos 1645 alunos que a integram, dispõe dos seguintes recursos humanos:

- 203 docentes, onde a maioria (76,85%) é do género feminino e a média de idades situa-se nos 48,55 anos;

- 81 profissionais não docentes, onde a maioria é representada por Assistentes Operacionais (66,7%), destacando-se, entre os restantes, os Técnicos Superiores (4) e os Assistentes Técnicos (19); a maioria pertence ao género feminino (79,01%) e a média de idades situa-se nos 54,47 anos.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

No âmbito da dimensão organizacional da HBG, sob a responsabilidade do DIFID, foram promovidas as seguintes iniciativas:

- Criação do Núcleo de Autoavaliação, para, em conformidade com a Lei, promover a melhoria contínua da HBG no cumprimento da sua missão;
- Promoção de sessões formativas sobre a Gestão Estratégica da HBG;
- Reforço da Oferta Formativa com vista à qualificação dos recursos humanos da HBG (extensível a outras organizações públicas da RAM), mediante parceria com ISCSP (Universidade de Lisboa), através de cursos de especialização em Administração Pública (que tem proporcionado a cerca de 70 profissionais, nos últimos 4 anos, o acesso a cursos de Mestrado e de Doutoramento);
- Reforço das Sessões formativas sobre Metodologia de Investigação, com o propósito de incrementar o papel de professor-investigador em contexto escolar, apoiando os projetos de investigação no âmbito da parceria ISCSP-HBG e de outros, em desenvolvimento na RAM.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

DIFID - Departamento de Investigação, Formação, Inovação e Desenvolvimento.

### Síntese da Boa Prática:

O DIFID, enquanto unidade orgânica da HBG, está vocacionado para promover e apoiar a dimensão organizacional desta Instituição, enquanto Escola Aprendente, de modo a responder com qualidade aos desafios e às solicitações da comunidade que serve.

### Objetivos:

O DIFID, através dos seus núcleos, tem como propósitos:

- Valorizar os profissionais da educação, criando condições que promovam a aprendizagem contínua e o espírito de investigação;
- Promover uma cultura colaborativa, mediante o trabalho em equipa e o reforço da comunicação interna;
- Incrementar uma cultura de avaliação interna;
- estreitar relações com a comunidade envolvente, mediante a participação dos stakeholders e de eventuais parceiros;
- Melhorar a qualidade do serviço educativo prestado.

### Com quem:

O DIFID, internamente, conta a participação de docentes (maioritariamente, com formação em administração pública/educação), que se distribuem pelos seguintes núcleos: investigação, formação (contínua e avançada), comunicação e autoavaliação.

### Outros recursos:

O DIFID, no âmbito das suas atribuições, conta com a colaboração de alguns parceiros estratégicos (instituições de ensino superior e especialistas em administração escolar) e com recursos materiais, tais como: infraestrutura adequada e polivalente para a concretização das suas ações; meios tecnológicos de apoio aos processos internos (sites internos específicos; bases de dados; aplicações informáticas; formulários; legislação específica; fontes bibliográficas) e acervo bibliográfico específico.

### Resultados específicos alcançados :

- Inscrição de 8 docentes (1 da HBG) no curso formação especializada, com vista ao Mestrado em Adm. Pública/Educação, conferido pelo ISCSP, perfazendo, desde de 2012/2013, um total de 57 inscritos (12 da HBG), dos quais já resultaram 17 novos mestres (5 da HBG);

- Apresentação de projetos de doutoramento em Ciências Sociais (9 em Admin. Pública - 3 da HBG - e 3 em Admin. da Saúde), no âmbito da parceria com o ISCSP;
- Aumento significativo da participação dos docentes: nas sessões temáticas sobre Met. de Investigação; nas sessões formativas sobre Gestão Estratégica da HBG (de 15%, em 2014/15, para 52%), na inscrição no site do DIFID (de 56%, em 2014/15, para 72%) e no respetivo acesso (de 900 visitas, em 2014/15, até, ao presente momento, 2036);
- Aumento do nº de reuniões internas e dos produtos resultantes das equipas de trabalho;
- Apresentação do 1º Relatório de Autoavaliação da HBG, com o envolvimento da comunidade educativa.
- Organização de um evento (partilha de boas práticas).

### Fatores chave do êxito da Boa Prática:

O êxito do DIFID prende-se, sobretudo, com:

- O reconhecimento do DIFID por parte das lideranças da HBG;
- a qualificação dos recursos humanos (mediante formação contínua, especializada e pós-graduada);
- A adoção da metodologia de investigação na resolução de pontos fracos da organização;
- a melhoria da comunicação interna e a maior facilidade no acesso à informação/documentação;
- A adoção progressiva da metodologia “Gestão Estratégica” na governação da HBG;
- O alinhamento e a coerência entre os diferentes documentos estratégicos (desde o PEE até ao Projeto Docente);
- A assunção do risco na implementação das práticas inovadoras integradas no DIFID;
- O reforço da cultura colaborativa em detrimento da cultura tipicamente individualista da classe docente;
- A delegação de poder aos grupos/equipas de trabalho na construção de uma visão coletiva da escola;
- A interligação da HBG com a comunidade educativa e com o meio envolvente;
- O estabelecimento de parcerias.

### **Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

Os principais obstáculos à promoção do DIFID foram os seguintes:

- O procurar esbater a cultura tipicamente individualista dos docentes e instituir práticas de trabalho colaborativo;
- O défice de comunicação interna em contexto escolar;
- A baixa qualificação dos docentes no âmbito da dimensão organizacional da escola;
- A apropriação da terminologia e dos procedimentos associados à gestão estratégica;
- O compatibilizar as práticas propostas pelo DIFID com a atividade docente propriamente dita;
- A resistência natural às medidas inovadoras do DIFID, face às práticas adotadas noutros contextos escolares da RAM.

### **Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

A experiência e o contacto com a dimensão científica (através do mestrado e agora, mais recentemente, com o doutoramento) tem proporcionado uma outra visão da gestão e administração da escola, assim como tem permitido a tomada de decisão mais rigorosa e mais objetiva, uma vez que se procura a fundamentação teórica para a mesma.

A valorização/rentabilização dos recursos humanos qualificados (mestres e doutorandos), ao serem colocados em unidades orgânicas estratégicas;

O nítido alinhamento entre os objetivos estratégicos da HBG (expressos no PEE) e as iniciativas propostas/assumidas pelos docentes (em equipa ou individualmente);

A implementação do modelo integrado da Gestão Estratégica da HBG (que alinha os desempenhos desde a organização até ao colaborador, passando pelas equipas) tem contribuído para minimizar a cultura tipicamente individualista dos docentes em prol de uma cultura mais colaborativa;

O crescente sentido de pertença à Escola;

A melhoria da imagem social da HBG.



## SISTEMA DE GESTÃO DE SEGURANÇA E SAÚDE DO TRABALHO

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Emília Galego

### Cargo:

Diretora Municipal de Recursos Humanos

### Organismo / Unidade Orgânica:

Câmara Municipal do Porto /  
Direção Municipal de Recursos Humanos

### Página eletrónica:

www.cm-porto.pt

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Público

#### Tipo de atividade:

Autarquia Local

#### Missão 2016:

##### VISÃO

Ser reconhecido como um município socialmente coeso, economicamente competitivo, inovador, atrativo, transparente, submetido a escrutínio pelo cidadão e sustentável.

##### MISSÃO

Promover o bem-estar e o conforto dos cidadãos, o desenvolvimento económico e cultural, fomentando a competitividade e sustentabilidade da cidade.

##### VALORES

Rigor, equidade, transparência, cultura de melhoria contínua, orientação para o cidadão, responsabilidade, inovação, e competitividade.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

Em setembro de 2016 a CMP contava com 2.882 trabalhadores, número ligeiramente superior ao final do ano de 2015, fruto de recentes entradas de novos colaboradores no âmbito de procedimentos concursais comuns.

De acordo com os dados do Balanço Social de 2015, a idade média dos colaboradores da CMP é de 46 anos e a antiguidade de 19 anos, sendo o índice de formação superior cerca de 30%.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

Estes dois anos foram de consolidação e alargamento do Sistema de Gestão implementado, tendo-se obtido a certificação em Segurança e Saúde do Trabalho, (Normas OHSAS 18001:2007 e NP 4397:2008). Com esta nova certificação, a autarquia viu reconhecido o seu esforço na promoção de um ambiente de trabalho seguro e saudável para todos os trabalhadores. Também foi efetuada a transição da norma ISO 9001:2008 para ISO 9001:2015 com incorporação, em todos os macroprocessos, da análise de contexto e gestão do risco da atividade. Ao nível das práticas de rh foi materializado o plano SERHUMANO, com dinamização de diversas iniciativas de comunicação e desenvolvimento do espírito corporativo.

Em 2016 foram ainda realizados os estudos de Satisfação de Clientes, Satisfação de Colaboradores e Avaliação de Riscos Psicossociais. Os resultados destes estudos ainda se encontram em finalização, mas serão um input importante para o delineamento de projetos, atividades e melhorias no próximo ano.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

DIFID - Departamento de Investigação, Formação, Inovação e Desenvolvimento.

#### Síntese da Boa Prática:

A boa prática consistiu na implementação dum Sistema de Gestão de Segurança e Saúde do Trabalho (SGSST), centrado nas normas OHSAS 18001 e NP 4397, a certificar por entidade externa até 31/12/2015. Este sistema pode ser definido como o conjunto de métodos (operacionais e de gestão)

de atuação na área da segurança e saúde, implementados de forma sistemática com o objetivo de eliminar os perigos para a segurança e saúde ou minimizar os riscos inerentes às atividades da CMP e pretendeu reconhecer a importância das questões referentes à qualidade do ambiente e das condições de trabalho.

### Objetivos:

O objetivo global da implementação do SGSST foi melhorar as condições de segurança e saúde dos trabalhadores da CMP, em todas as atividades e edifícios municipais.

Como objetivos específicos definiram-se:

1. Realização de avaliação de riscos para todas as atividades;
2. Promoção e consciencialização sobre práticas de segurança e saúde do trabalho;
3. Realização de Medidas de Autoproteção e constituição de equipas de segurança para todos os edifícios municipais (cerca de 50);
4. Diminuição dos dias perdidos por acidentes de trabalho;
5. Diminuição dos acidentes de trabalho por causa direta nas condições de trabalho;
6. Melhorar a segurança das máquinas, equipamentos de trabalho, escadas e escadotes;
7. Melhorar a interligação das atividades segurança com as atividades de saúde no trabalho;
8. Garantir as condições de segurança nos edifícios municipais e respetivos postos de trabalho, de acordo com as melhores práticas e regras SST;
9. Obtenção de Certificação por entidade externa.

### Com quem:

A boa prática teve como público-alvo todos os trabalhadores, dirigentes e fornecedores de serviços do Município do Porto.

Para implementação do Sistema de Gestão de Segurança e Saúde do Trabalho, foi considerada a parceria com algumas entidades externas à CMP, ao nível de consultoria e formação.

A nível da certificação externa, foi também necessário recorrer a uma entidade certificadora nas Normas OHSAS 18001:2007 e NP 4397:2008.

### Outros recursos:

Infraestruturas municipais.

Equipamentos de Proteção Individual.

Máquinas e equipamentos de trabalho.

Transportes para apoio logístico.

### Resultados específicos alcançados:

- Certificação do SGSST (OHSAS 18001 e NP 4397), em auditoria externa realizada pela SGS;
- 100% atividades com riscos profissionais avaliados;
- Diminuição (entre out 2015 e out 2016) dos acidentes de trabalho e gravidade dos mesmos:
  - Redução em 5,5% acidentes/ Redução em 33% dias perdidos/ Redução em 20% índice de frequência; em 25% índice de gravidade; em 31% índice de incidência;
- Ações formação sobre SST (2015- 240 ações, 3700 participações; 2016- 55 ações, 636 participações);
- Totalidade de edifícios com Medidas de Autoproteção aprovadas (47);
- 45 simulacros contra incêndios;
- 100% das máquinas, equipamentos de trabalho, escadas e escadotes (cerca 1250) verificados por pessoa competente;
- 14 visitas postos de trabalho pelo médico do trabalho;
- 12 postos de trabalho, ajustados, por recomendação clínica;
- 21 verificações de condições de segurança nos edifícios;
- 1495 postos de trabalho avaliados, parâmetros iluminação, temperatura e humidade relativa
- 89 ações de melhoria, com grau implementação de 84%.

### Fatores chave do êxito da Boa Prática:

O envolvimento da gestão de topo - Executivo e Diretores Municipais - foi fundamental, pois garantiram as condições essenciais para a execução do projeto e o envolvimento de todos os trabalhadores. A nível operacional a constituição de uma equipa de suporte dedicada ao projeto, e a criação em unidade orgânica de gestores de segurança e saúde que efetuaram a ligação entre a equipa de suporte e a realidade de cada serviço municipal, também se revelou determinante.

O prazo de implementação operacional do projeto (cerca de 8 meses) e a avaliação por entidade externa, revelaram-se também fatores chave, dado que à medida que as atividades iam sendo apresentadas e a consciencialização efetuada, a execução das diferentes fases estava já em curso e os colaboradores foram acreditando que a mudança iria mesmo acontecer.

Atualmente a cultura de segurança e saúde está presente em todas as atividades da CMP, sendo

uma constante no dia-a-dia de cada unidade orgânica.

### **Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

A adoção do SGSST, com definição de novas metodologias de trabalho, revelou-se um grande desafio numa organização com atividades tão díspares como recolha de lixo, manutenção da via pública, socorro e proteção (bombeiros sapadores), entre outras. Acresce que a questão da segurança no trabalho é, por natureza, uma questão cultural, que obriga a mudanças de paradigmas.

Tais situações, aliadas ao facto de nos últimos anos se ter sofrido uma grande restrição legal e financeira para os trabalhadores da administração pública, geraram alguma desconfiança inicial no projeto e na sua concretização efetiva, contudo, com o avançar das atividades e considerando que as mudanças consubstanciaram melhoria efetiva para os trabalhadores, a mesma foi-se esvanecendo.

Outra dificuldade sentida foi a carência de conhecimento especializado, em matéria de segurança e saúde, nos diferentes níveis da organização, neste ponto a aposta na formação e sensibilização e nos gestores de cada UO foi fundamental..

### **Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

“O facto de exercer as minhas funções há oito anos, como técnica superior na área de HST na CMP, permite-me afirmar que os comportamentos neste âmbito têm evoluído de forma positiva. A vontade do executivo certificar o município, demonstrou não só a importância de salvaguardar o bem-estar dos trabalhadores, como também a de melhorar continuamente as suas práticas, garantindo assim o envolvimento de todos. A certificação é uma mais-valia na sistematização, envolvimento e compromisso de todas as partes envolvidas no processo, sejam elas internas ou externas ao município.”

*Cláudia Costa, Téc. Sup. HST*

“A certificação trouxe um novo comportamento em todos os trabalhadores. As melhorias não se denotam só a nível da sensibilidade dos trabalhadores para as questões da segurança, mas também no próprio edificado e oficinas. A utilização dos EPI passou de carácter ocasional, para uma rotina, sendo os próprios trabalhadores a alertar da importância da sua utilização.”

*Rui Quelhas, Téc. Sup. HST*





## ENQUADRAMENTO ORGANIZACIONAL

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Fátima Fonseca

### Cargo:

Diretora Municipal de Recursos Humanos

### Organismo / Unidade Orgânica:

Câmara Municipal de Lisboa  
– Direção Municipal de Recursos Humanos

### Página eletrónica:

www.cm-lisboa.pt

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Administração Pública

#### Tipo de atividade:

Pública

#### Missão 2016:

A Câmara Municipal de Lisboa (CML) é o órgão executivo do Município e tem por missão definir e executar políticas públicas que promovam o desenvolvimento do Concelho. A sua estrutura orgânica obedece ao modelo hierarquizado, constituída por unidades orgânicas nucleares, Direções Municipais (equivalentes a direções gerais na Administração Central) e Departamentos, e unidades orgânicas flexíveis (Divisões). A Direção Municipal de Recursos Humanos (DMRH) é um serviço de suporte à atividade da CML e tem por responsabilidade adequar a gestão do capital humano do Município aos objetivos do programa do executivo. Desde 2011, a DMRH tem vindo a implementar um modelo de gestão estratégica tendo como missão: Desenvolver e coordenar a implementação de estratégias e práticas de gestão de recursos humanos, numa perspetiva de partilha de recursos, atuando em parceria com os serviços municipais para otimizar o desempenho individual e organizacional.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

No final de 2015, o efetivo municipal era de 7.628 trabalhadores e em outubro de 2016 de 7.695. Com uma taxa de feminização de 44 % (60% nos cargos dirigentes), 161 são Dirigentes, 2189 são Téc-

nicos Superiores, 1418 são Assistentes Técnicos, 2247 são Assistentes Operacionais, 805 Bombeiros Sapador, 473 da Polícia Municipal e 403 de outras carreiras. O nível de escolaridade representativo é a licenciatura (31%) e a maioria está situada na faixa etária dos 40 e os 54 anos (54,5%).

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

Em virtude da implementação da Reforma Administrativa da Cidade de Lisboa em 2014, no ano de 2015, a CML procedeu à Reorganização dos Serviços Municipais, procurando ajustar o novo quadro de competências da CML às unidades orgânicas e aos trabalhadores. Para colmatar algumas necessidades, desde o final de 2014, que se abriram procedimentos concursais de ingresso, estando a decorrer 6 deles, a saber: Fiscal Municipal (Obras), Fiscal Municipal (Serviços Gerais), Fiscal Municipal (Finanças), Fiscal de Obras, Técnico de Informática do Grau 1, Nível 1 e Técnico Superior (Educação Física e Desporto). Em 2016, foram celebradas 4 Acordos Coletivos de Empregador Público (ACEP), com estruturas sindicais, com vista à melhoria das condições de trabalho, nomeadamente a manutenção das 35 horas de trabalho semanais.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Enquadramento Organizacional

#### Síntese da Boa Prática:

Enquadrar todos os trabalhadores que por alguma razão (baixa, acidente de trabalho, regresso de li-

cença sem vencimento ou outros) necessitem de apoio na mudança ou na (re)adaptação ao seu antigo posto de trabalho ou a um novo.

### **Objetivos:**

Executar medidas facilitadoras do enquadramento organizacional dos trabalhadores, no que respeita ao desenvolvimento e assunção das suas competências, bem como na adaptação a novas funções e locais de trabalho, considerando as limitações que apresentam, designadamente ao nível físico e/ou mental; Minimizar os custos diretos e indiretos do absentismo; Aumentar a produtividade e o grau de satisfação no local de trabalho; Incrementar a eficácia e a eficiência organizacional.

### **Com quem:**

Foi constituído um grupo de trabalho multidisciplinar, constituído por técnicos dos 3 departamentos da DMRH com vasta experiência na área de gestão de pessoas (planeamento e gestão de RH, saúde ocupacional, formação e desenvolvimento de competências).

### **Outros recursos:**

A operacionalização deste projeto passa por aplicar diferentes técnicas de intervenção e testar novas soluções para otimizar o capital humano e o seu desempenho, procurando assegurar uma comunicação e articulação eficaz entre os 3 departamentos, apostar numa abordagem individualizada e acompanhada no enquadramento do trabalhador, quebrar tabus e estigma da saúde mental (possibilidade de testar e aprender novas técnicas para lidar melhor com questões relacionadas com a saúde mental no dia-a-dia).

### **Resultados específicos alcançados:**

Desde abril de 2016 que 73 trabalhadores foram integrados no projeto de enquadramento organizacional, dos quais 29 são do sexo masculino e 44 do sexo feminino. A carreira predominante é a de assistente operacional (48), seguindo-se os assistentes técnicos (14), os técnicos superiores (8) e os fiscais (3). Verifica-se que 46 dos trabalhadores retomaram ao trabalho na sequência de alta por baixa por doença, 16 por acidente de trabalho e 11 foram objeto da intervenção deste projeto por se encontrarem em situação de desadequação ao posto de trabalho. Este projeto tem contribuído para o reforço da confiança, da capacidade de negociação, da

proximidade, da tutoria, do ambiente protegido, do follow-up e do acompanhamento aos trabalhadores mais problemáticos e vulneráveis com a garantia de uma integração na organização. Distingue-se por ser uma ferramenta de prevenção e intervenção que visa contribuir para uma melhor gestão das pessoas.

### **Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

Constituição de equipa de trabalho multidisciplinar para uma abordagem diferente mas complementar sobre cada situação e interventiva como mediador de boas práticas de gestão RH;  
Acompanhamento individualizado e próximo de cada trabalhador;  
Facilitar a integração, as aprendizagens e o desenvolvimento pessoal do trabalhador através da figura do Tutor on-job;  
Realização de follow-up aos trabalhadores do projeto;  
Elaboração de “Planos de Desenvolvimento Acompanhado” do trabalhador negociado e coresponsabilizado entre este, o dirigente e o tutor;  
Colaboração estreita com os responsáveis pelos serviços municipais para a integração dos trabalhadores;  
Articulação eficaz entre serviços municipais;  
Proposta de soluções para otimizar o capital humano e o seu desempenho;  
Criação de novas ferramentas de prevenção e intervenção nas áreas da saúde e gestão de RH que visam contribuir para uma gestão profícua e humanizada das pessoas;  
Melhoria do desempenho da organização.

### **Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

Na criação de rotinas e hábitos de trabalho em pessoas que estão com uma ausência prolongada por questões de saúde física e mental;  
Em encontrar locais de trabalho adaptados às condicionantes dos trabalhadores;  
Resistência à mudança de funções e/ou local de trabalho por parte dos trabalhadores;  
Resistência dos serviços municipais em integrar trabalhadores com condicionantes à sua atividade laboral;  
Trabalhadores com graves limitações físicas e/ou psíquicas que condicionam a integração num qualquer posto de trabalho;  
Desfasamento entre as necessidades de RH identificadas pelos serviços e as competências e capacidades exigidas aos trabalhadores;

Inadequação das competências dos trabalhadores à realidade atual da CML.

**Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

“Foi importante a colocação numa função e local de trabalho que goste”.

*Fiscal municipal*

“Sinto-me realmente apoiada e à vontade para contactar a equipa no caso de alguma coisa correr menos bem”.

*Assistente operacional*

“A formação foi importante e ajudou-me a criar rotinas, a entrar no ritmo do dia-a-dia e a organizar-me.”  
Assistente operacional “ O projeto é útil pelo apoio que me foi dado pelas técnicas e o convívio com os colegas na formação. Difícil foi o sofrimento dos colegas”.

*Assistente técnica*

“Foi muito bom partilhar com os colegas, difícil foi falar sobre os meus problemas. Gostava que o curso fosse mais prolongado”.

*Assistente operacional*

“Acho que tudo o que aprendemos vai ser sempre positivo. Sabendo comunicar melhor com toda a gente, sentimo-nos melhor na nossa autoestima”.

*Assistente operacional*

“É um projeto positivo, de aproximação”.

*Dirigente*



## RISCOS PSICOSSOCIAIS E CAPACIDADE DE TRABALHO NA POPULAÇÃO ATIVA NA DGC

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Fátima Fonseca

### Cargo:

Diretora Municipal de Recursos Humanos

### Organismo / Unidade Orgânica:

Câmara Municipal de Lisboa  
– Direção Municipal de Recursos Humanos

### Página eletrónica:

www.cm-lisboa.pt

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Administração Pública

#### Tipo de atividade:

Pública

#### Missão 2016:

A Câmara Municipal de Lisboa (CML) é o órgão executivo do Município e tem por missão definir e executar políticas públicas que promovam o desenvolvimento do Concelho. A sua estrutura orgânica obedece ao modelo hierarquizado, constituída por unidades orgânicas nucleares, Direções Municipais (equivalentes a direções gerais na Administração Central) e Departamentos, e unidades orgânicas flexíveis (Divisões). A Direção Municipal de Recursos Humanos (DMRH) é um serviço de suporte à atividade da CML e tem por responsabilidade adequar a gestão do capital humano do Município aos objetivos do programa do executivo. Desde 2011, a DMRH tem vindo a implementar um modelo de gestão estratégica tendo como missão: Desenvolver e coordenar a implementação de estratégias e práticas de gestão de recursos humanos, numa perspectiva de partilha de recursos, atuando em parceria com os serviços municipais para otimizar o desempenho individual e organizacional.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

No final de 2015, o efetivo municipal era de 7.628 trabalhadores e em outubro de 2016 de 7.695. Com uma taxa de feminização de 44 % (60% nos cargos dirigentes), 161 são Dirigentes, 2189 são Técnicos Superiores, 1418 são Assistentes Técnicos, 2247 são Assistentes Operacionais, 805 Bombeiros Sapador, 473 da Polícia Municipal e 403 de outras

carreiras. O nível de escolaridade representativo é a licenciatura (31%) e a maioria está situada na faixa etária dos 40 e os 54 anos (54,5%).

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

Em virtude da implementação da Reforma Administrativa da Cidade de Lisboa em 2014, no ano de 2015, a CML procedeu à Reorganização dos Serviços Municipais, procurando ajustar o novo quadro de competências da CML às unidades orgânicas e aos trabalhadores. Para colmatar algumas necessidades, desde o final de 2014, que se abriram procedimentos concursais de ingresso, estando a decorrer 6 deles, a saber: Fiscal Municipal (Obras), Fiscal Municipal (Serviços Gerais), Fiscal Municipal (Finanças), Fiscal de Obras, Técnico de Informática do Grau 1, Nível 1 e Técnico Superior (Educação Física e Desporto). Em 2016, foram celebradas 4 Acordos Coletivos de Empregador Público (ACEP), com estruturas sindicais, com vista à melhoria das condições de trabalho, nomeadamente a manutenção das 35 horas de trabalho semanais.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Riscos Psicossociais e Capacidade de Trabalho na População Ativa na DGC

#### Síntese da Boa Prática:

Este projeto permitiu caracterizar a capacidade de trabalho e os fatores de risco psicossociais nos profissionais da Divisão de Gestão Cemiterial (DGC) em função da idade e dos determinantes da atividade de trabalho e definir propostas de intervenção.

### Objetivos:

- 1) Caracterizar a Capacidade de Trabalho e os Fatores de Risco Psicossociais dos colaboradores da DGC em função da idade e dos determinantes da atividade de trabalho.
- 2) Identificar as situações de trabalho críticas, ou seja, aquelas em que os colaboradores apresentam uma capacidade de trabalho insatisfatória e analisar os seus determinantes.
- 3) Estruturar um Programa de Promoção e Manutenção da Capacidade de Trabalho que englobe medidas dirigidas ao grupo analisado.

### Com quem:

Os técnicos da Saúde Ocupacional do Departamento de Saúde, Higiene e Segurança da DMRH em colaboração com a Faculdade de Motricidade Humana (FMH/Laboratório de Ergonomia).

### Outros recursos:

Este projeto teve quatro etapas:

1. Caracterização da capacidade de trabalho e dos fatores psicossociais, através da aplicação dos questionários ICT (Índice de Capacidade de Trabalho) e COPSQ (Copenhagen Psychosocial Questionnaire);
2. Análise das situações com resultados desfavoráveis, de modo a identificarem-se os fatores críticos.
3. Análise dos resultados, com os coordenadores e os encarregados da DGC, através de grupos focais.
4. Definição das medidas de promoção da capacidade de trabalho.

### Resultados específicos alcançados:

Foram analisados 156 questionários. Os resultados evidenciam uma população trabalhadora envelhecida, a existência de fatores psicossociais positivos (o significado do trabalho, a percepção de autoeficácia, a confiança vertical, a comunidade social no trabalho, o reconhecimento e a transparência do papel laboral) que devem ser reforçados e se constituem como fatores protetores da saúde e bem-estar e a presença de fatores psicossociais negativos (as exigências cognitivas, as exigências emocionais, a insegurança laboral e a influência no trabalho) que devem ser alvo de intervenções preventivas e de ações de melhoria. Foi definido um conjunto de recomendações e de medidas de acordo com os aspetos críticos identificados, que deram origem a vários subprojectos para 2017: Gestão das Emo-

ções e dos Conflitos; Gestão de Equipas; Plano de Preparação para a Reforma; Prevenção do risco de lesão músculo-esquelética; Hábitos e Estilo de Vida Saudáveis; Valorização dos Assistentes Operacionais/Coveiros.

### Fatores chave do êxito da Boa Prática:

1. Envolvimento e empenhamento da Vereação, Dirigentes, Coordenadores e Encarregados;
2. Excelente adesão dos colaboradores no preenchimento dos questionários;
3. Grande sintonia e articulação exímia entre os técnicos da DMRH e o elemento da FMH;
4. Estreita colaboração entre os Técnicos e Dirigentes da DMRH e os Dirigentes, Coordenadores e Encarregados da DGC;
5. Existência de uma cultura organizacional propiciadora de intervenções na área do envelhecimento ativo e na promoção do bem-estar e dos trabalhadores.

### Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:

As principais dificuldades sentidas estão relacionadas com a aplicação dos questionários, nomeadamente: no agendamento da aplicação dos questionários, em virtude das exigências próprias dos assistentes operacionais/coveiros, inerentes ao posto de trabalho; na compreensão, por parte de alguns colaboradores, dos termos dos questionários.

### Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:

“Sempre senti que o meu trabalho não era valorizado pela Câmara e pela Sociedade e pela primeira vez sinto que estão preocupados comigo”;

*(Coveiro)*

“Quando me perguntam pela minha profissão tenho vergonha de dizer que sou Coveiro porque me olham de lado, espero com este trabalho que alguma coisa mude”;

*(Coveiro)*

“O meu trabalho sempre foi muito duro fisicamente, finalmente vejo interesse em arranjar máquinas que nos possam ajudar”. A Avaliação final do projeto será efetuada em 2018, através da reaplicação dos questionários e comparação dos resultados. Posteriormente teremos testemunhos efetivos dos resultados da implementação do projeto.

*(Coveiro)*

## FÓRUM PERMANENTE DA UTAD

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Artur Cristóvão

### Cargo:

Vice-Reitor para o Planeamento, Estratégia e Organização

### Organismo / Unidade Orgânica:

Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro

### Página eletrónica:

[www.utad.pt](http://www.utad.pt)

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Educação e Investigação

#### Tipo de atividade:

Educação e Investigação

#### Missão 2016:

A missão da UTAD, conforme definida no seu Plano Estratégico 2013-2017, é a de produzir, integrar, preservar e difundir conhecimento, servindo ativamente a sociedade através da formação integral dos seus estudantes e dos cidadãos em geral e contribuindo para um desenvolvimento mais harmonioso e sustentável da região, do país e do planeta. O mesmo Plano apresenta uma visão que traduz a ambição da Universidade se renovar, potenciando os seus recursos e reafirmando o seu papel e o seu posicionamento como instituição de referência e agente de coesão territorial, consubstanciada na construção de uma Eco-universidade comprometida com o envolvimento da academia e da comunidade na formulação de respostas para os grandes desafios sociais contemporâneos.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

Em 2015, a UTAD dispunha de um total de 954 trabalhadores, sendo 541 docentes, 410 não docentes e 3 investigadores, com contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado ou a termo resolutivo certo, no caso dos docentes convidados. A UTAD conta com um corpo docente qualificado, na sua quase totalidade com grau de doutor, em dedicação exclusiva. A média de idades do corpo

docente e investigador situa-se nos 48 anos. Relativamente ao corpo não docente, a UTAD possui 169 assistentes técnicos, 145 assistentes operacionais e 61 técnicos superiores. A média de idades dos trabalhadores não docentes situa-se nos 51 anos. Quando comparado com anos anteriores, verifica-se que o número de trabalhadores tem vindo a sofrer um ligeiro decréscimo (menos 4% face a 2012). O recurso à mobilidade interna tem permitido reforçar determinadas equipas de trabalho em setores fulcrais, evitando novas contratações.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

O desafio de colocar a UTAD numa nova trajetória foi pontuado por uma série de acontecimentos relevantes: Presença ativa no Consórcio UNorte.pt; Abertura do Parque de Ciência e Tecnologia de Vila Real e arranque do Centro de Excelência da Vinha e do Vinho; Consolidação do equilíbrio financeiro; Mobilidade interna de funções de trabalhadores não docentes; Concentração no Campus de pessoas e Escolas que se encontravam dispersos; Requalificação e capacitação de edifícios; Valorização do eco-campus e promoção de iniciativas visando o “smart” eco-campus; Modernização de processos administrativos, com crescente desmaterialização dos mesmos, em diferentes domínios; Implementação de sistemas de gestão da água e energia e monitorização da qualidade do ar; Incremento da oferta desportiva e cultural; Elaboração da nova marca e logótipo da UTAD; Aprovação dos novos Estatutos da UTAD, em novembro de 2016, que deverão conduzir a uma renovação da sua estrutura de gestão e funcionamento.

## DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

### Nome do Projeto:

Fórum Permanente da UTAD

### Síntese da Boa Prática:

No seu Plano Estratégico 2013-2017 a UTAD afirma-se como “espaço de pensamento livre, reflexivo e crítico, que valoriza a inteligência e aprendizagem coletivas, a criatividade e a inovação, o empreendedorismo responsável, a inclusão e o exercício da cidadania”. Por outro lado, e nessa mesma linha, destaca a importância das pessoas, enquanto principal ativo, assumindo a obrigação de promover a sua participação, e os valores da partilha de poder, prestação de contas e transparência. Neste contexto surge o Fórum Permanente enquanto espaço dinamizador da inteligência coletiva da instituição, assumindo diferentes formas de auscultação e discussão pública, assente no empowerment do capital humano da instituição como ponto de partida para a definição da estratégia da instituição de forma contínua e abrangente, numa responsabilização coletiva para a mudança e num ambiente de participação, envolvimento e transparência.

### Objetivos:

O Fórum Permanente da UTAD abrange um conjunto de iniciativas diferentes que, embora com objetivos específicos em cada situação e iniciativa, se enquadram e fazem sentido nos seguintes vetores:

1. Envolvimento & sentimento de pertença - Envolver a academia nos processos de definição da estratégia e dos planos de atividade e desenvolver o sentimento de pertença à instituição;
2. Comunicação - Melhorar a comunicação interna;
3. Mudança - Facilitar os processos de mudança pela participação na identificação e implementação de novas soluções;
4. Responsabilização - Promover a responsabilidade coletiva na definição e implementação das atividades.

### Com quem:

As iniciativas desenvolvidas assentam no empowerment do capital humano da instituição, a todos os níveis, participando em Fóruns, gerais ou específicos, em torno de objetivos concretos. Foram idealizadas e organizadas com recursos internos, e foram chamados a participar todos os trabalhadores docen-

tes, investigadores e não docentes, em conjugação com estudantes e stakeholders externos. Estiveram envolvidos mais de 300 participantes, entre: Docentes das quatro escolas universitárias e da escola politécnica; Trabalhadores não docentes das quatro escolas universitárias e da escola politécnica; Trabalhadores não docentes dos Serviços e Gabinetes; Trabalhadores dos Serviços de Ação Social; Estudantes; Agentes locais e regionais.

### Outros recursos:

As iniciativas foram desenvolvidas e implementadas recorrendo essencialmente aos recursos internos da UTAD. Para além do capital humano, foram utilizados recursos adicionais e diferentes abordagens, com vista a facilitar o processo e contribuir para os objetivos das ações, incluindo:

1. Conceção de uma página Web, contendo informação sobre as iniciativas e respetivas conclusões;
2. Criação de uma caixa de ideias virtual, funcionando como um canal de comunicação sempre aberto e disponível;
3. Disponibilização de informação relevante;
4. Atividades motivacionais;
5. Utilização de dinâmicas de grupo nas atividades;
6. Convívios informais (“Verão-Sardinhada”, “Outono-Magusto”, “Inverno-Mercado de Natal”).

### Resultados específicos alcançados:

Em Setembro de 2015 foi realizado o Fórum UTAD 2015, reunindo cerca de uma centena de trabalhadores da instituição e elemento externos convidados, que proporcionou uma reflexão em torno da situação da universidade, visando encontrar soluções para as dificuldades verificadas. As propostas geradas foram discutidas e votadas em grupos temáticos, e apresentadas em sessão plenária aberta na Aula Magna da Universidade. Algumas destas propostas foram inscritas no Plano de Atividades da UTAD para 2016.

Na mesma altura, foi criado na página principal da UTAD um espaço dedicado ao Fórum Permanente, com o objetivo de comunicar as iniciativas e os resultados obtidos no âmbito do Fórum, mas também de constituir um local de participação pública permanente, com a criação de um caixa de ideias virtual, e a disponibilização dos principais documentos estratégicos da instituição, como planos de atividades, relatórios anuais de atividades e outros relevantes.

**Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

1. Desenvolvimento de uma cultura pró-ativa, com ênfase na participação e responsabilização pessoal e coletiva no futuro da instituição;
2. Fortalecimento da relação entre os trabalhadores e identificação com a instituição;
3. Atividade continuada (não esporádica) de envolvimento das pessoas;
4. Ampla partilha dos resultados, incluindo fotos e documentos;
5. Efetividade na concretização de muitas das propostas, havendo uma ligação direta entre o resultado dos fóruns e a atividade da instituição;
6. Integração de stakeholders externos à organização nos grupos de trabalho.

**Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

1. A diversidade de públicos, nomeadamente em termos de habilitações, dificulta a motivação para a participação de alguns trabalhadores nas iniciativas;
2. A falta de recursos financeiros condiciona o número de atividades e a sua dinamização;
3. A efetividade na concretização das propostas dos trabalhadores leva a que seja necessário fazer uma gestão das expectativas dos envolvidos na implementação/não implementação das diferentes propostas.

**Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

“O grupo de trabalho saúda realização deste fórum, e solicita a sua repetição, que seria deveras útil”

*Ricardo Barroso, Docente  
(Fórum UTAD 2015)*

“Só posso saudar esta iniciativa, que sei que é a primeira, (...), prontificar-se a discutir o que podemos fazer, onde podemos melhorar, o que podemos elencar, e abrir isto ao exterior. Em resumo, estamos a inovar, com os pés assentes na terra”

*Silva Peneda, Presidente do Conselho Geral  
(Fórum UTAD 2015)*

“Considero que este tipo de ações são muito importantes para o robustecimento da cooperação e comunicação interna, e possibilitou-nos um grau de conhecimento mais profundo sobre as diferentes atribuições da organização”

*João Calejo, Técnico Superior*



## GESTOR DA DOENÇA

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Rita Veloso

### Cargo:

Diretora do Serviço de Gestão de Doentes

### Organismo / Unidade Orgânica:

Instituto Português de Oncologia do Porto Francisco Gentil, E.P.E. /Serviço de Gestão de Doentes (SGD)

### Página eletrónica:

www.ipoport.pt

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Saúde

#### Tipo de atividade:

Prestação de Cuidados de Saúde

#### Missão 2016:

O IPO-Porto tem como missão a prestação de cuidados de saúde, em tempo útil, centrados no doente, não descurando a prevenção, a investigação, a formação e o ensino no domínio da oncologia com o objetivo de garantir elevados níveis de qualidade, humanismo e eficiência. Especificamente, o SGD tem como missão principal o atendimento e acompanhamento administrativo do utente durante todo o processo de prestação dos cuidados de saúde, em condições de qualidade e visando a melhoria constante do processo.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

O Serviço de Gestão de Doentes (SGD), conta com cerca de 150 colaboradores (10 Assistente operacional; 117 Assistentes técnicos; 22 CEI's e 1 Técnico Superior de Saúde). Genericamente, os colaboradores do Serviço estão distribuídos por áreas funcionais, tendo cada área um coordenador.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcam a entidade em 2015/2016:

No decurso do período de 2015/2016 foi dada continuidade à aposta do IPO-Porto em melhorar as condições de acolhimento, atendimento e tratamento dos utentes. Tendo como base o plano estratégico para o biénio 2016-2018, de entre os projetos propostos, podemos destacar os seguintes:

Criação da figura Gestor do Doente;  
Melhoria do Portal, aumentando as suas potencialidades, permitindo a capacitação digital do doente;  
Criação de um centro de contacto clínico.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Gestor da Doença

#### Síntese da Boa Prática:

Tendo como missão gerir e otimizar o circuito do doente em todas as áreas assistenciais, garantindo o apoio necessário, pretende-se dotar o serviço com um secretariado clínico especializado que acompanhe o doente e que faça a sua ligação a todas as especialidades envolvidas no seu tratamento.

#### Objetivos:

O objetivo geral desta prática é o de formar uma equipa dedicada ao acompanhamento do fluxo clínico-administrativo do doente, através da realização do Curso Secretariado Clínico Aplicado. Baseando-se em recomendações internacionais, o conceito a que se propõe consiste numa figura que acompanha personalizadas o doente, muitas vezes com condições clínicas e socioeconómicas complexas, ao longo de um continuum de cuidados, garantindo que os atos médicos (consultas/exames/tratamentos/follow-up) se realizam nos termos determinados pelo seu diagnóstico/estadiamento.

#### Com quem:

Os formandos deste projeto são assistentes técnicos do SGD, com perfil para a função a desempenhar. O grupo de formadores é constituído por médicos e

técnicos envolvidos em desenho de fluxo de doentes oncológicos no IPO Porto e com experiência na função de secretariado clínico.

### **Outros recursos:**

Para além dos recursos humanos envolvidos, tornou-se necessário a utilização de instalações e equipamentos próprios para o efeito. Deste modo, disponibilizou-se uma sala de formação, na Escola Profissional de Oncologia do IPO do Porto, equipada com computador, projetor e demais equipamentos necessários.

### **Resultados específicos alcançados:**

Na premissa de considerar o Doente no centro de todas as prioridades, o SGD pretende dotar a instituição e formar colaboradores em secretariado clínico especializado, capazes de acompanhar todo o processo do doente oncológico. Um dos resultados já alcançado com esta medida, permitiu identificar estratégias que possibilitaram melhorar procedimentos, simplificar e agilizar todo o processo de admissão do doente ao IPO-Porto. Com o intuito de identificar os atuais processos e perspetivar a otimização de recursos para que, numa lógica de melhoria contínua, o Doente Oncológico possa de uma forma mais facilitada e célere ter acesso aos serviços prestados pelo IPO-Porto, foi realizado um levantamento in loco dos referidos procedimentos, junto do Serviço de Admissão de Doentes. Posto isto, poderá aferir-se que, num curto espaço de tempo, este projeto já contribuiu, de forma relevante para a mudança e conseqüente melhoria do fluxo clínico administrativo do doente do IPO-Porto.

### **Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

Destacam-se os seguintes fatores chave de êxito de Boa-prática:

- Apoio especializado da área clínica, aumentando a qualidade dos serviços prestados;
- Criar elos de ligação, melhorando os canais de comunicação, entre as diversas equipas de saúde que asseguram o acompanhamento clínico do doente;
- Obter informação/documentação relevante para o seguimento do doente no IPO-Porto;
- Uniformizar processos e perspetivar ações de melhoria;
- Otimizar tempo e recursos (financeiros, humanos, logísticos) para que os doentes sejam encaminha-

dos internamente, procedendo-se a uma gestão mais célere a nível terapêutico;

- Maior controlo e redução do número de erros no processo de seguimento do doente no IPO-Porto;
- Minimizar a ansiedade e desconforto da parte do Doente em todo o seu processo (diagnóstico, tratamento, follow-up)
- Promover a sobrevida do doente.

### **Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

A principal dificuldade sentida é a conciliação deste projeto com o desempenho das funções/tarefas dos colaboradores envolvidos.

### **Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

“Perceptível a necessidade que os nossos doentes têm de serem acompanhados de forma mais incisiva no que diz respeito ao cumprimento dos timings estabelecidos; o envolvimento dos secretários clínicos, em consonância com os clínicos poderá trazer novas dinâmicas estruturais, e encurtar o tempo na resolução de problemas de decisão para terapêutica.”

“Uma aposta na inovação, inserida num modelo de Boas Práticas Clínicas e que surge como uma oportunidade de desenvolver todo um trabalho centrado no Doente.”

“Uma excelente prática; permite facilitar e agilizar o processo do doente ao longo de todo o seu percurso no IPO-Porto; um apoio mais eficiente ao Doente através da orientação/organização das diferentes fases do seu seguimento na Instituição. “

“Os resultados alcançados foram muito produtivos e positivos; para além das competências e habilidades desenvolvidas, o facto de ter sido selecionada para fazer parte deste projeto, potenciou um elevado sentimento de realização profissional e pessoal.”

## MEETING SC

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Rita Veloso

### Cargo:

Diretora do Serviço de Gestão de Doentes

### Organismo / Unidade Orgânica:

Instituto Português de Oncologia do Porto Francisco Gentil, E.P.E. /Serviço de Gestão de Doentes (SGD)

### Página eletrónica:

www.ipoport.pt

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Saúde

#### Tipo de atividade:

Prestação de Cuidados de Saúde

#### Missão 2016:

O IPO-Porto tem como missão a prestação de cuidados de saúde, em tempo útil, centrados no doente, não descurando a prevenção, a investigação, a formação e o ensino no domínio da oncologia com o objetivo de garantir elevados níveis de qualidade, humanismo e eficiência. Especificamente, o SGD tem como missão principal o atendimento e acompanhamento administrativo do utente durante todo o processo de prestação dos cuidados de saúde, em condições de qualidade e visando a melhoria constante do processo.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

O Serviço de Gestão de Doentes (SGD), conta com cerca de 150 colaboradores (10 Assistente operacional; 117 Assistentes técnicos; 22 CEI's e 1 Técnico Superior de Saúde). Genericamente, os colaboradores do Serviço estão distribuídos por áreas funcionais, tendo cada área um coordenador.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcam a entidade em 2015/2016:

No decurso do período de 2015/2016 foi dada continuidade à aposta do IPO-Porto em melhorar as condições de acolhimento, atendimento e tratamento dos utentes. Tendo como base o plano estratégico para o biénio 2016-2018, de entre os projetos propostos, podemos destacar os seguintes: Criação da figura Gestor do Doente;

Melhoria do Portal, aumentando as suas potencialidades, permitindo a capacitação digital do doente; Criação de um centro de contacto clínico.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Meeting SC

#### Síntese da Boa Prática:

O Projeto consiste na realização de um Evento, onde se pretendeu uma reflexão abrangente (do ponto de vista de temas, oradores e destinatários da ação) sobre o papel de cada um dos intervenientes no processo de tomada de decisão do doente e na crescente qualidade do atendimento, nomeadamente no que concerne ao papel do secretariado clínico. Neste Evento procurou-se reunir numa mesma "mesa redonda" profissionais de diversas Organizações de outros setores de atividade, que pudessem partilhar experiência, procurando-se estabelecer, sempre que possível, o paralelismo com Instituições Hospitalares;

Durante o encontro pretendeu-se abordar temáticas como a importância da evolução do secretariado clínico e principais desafios que se colocam a estes profissionais; a criação de uma Marca; o humor como ferramenta da comunicação; a Melhoria Contínua nas Organizações; O Fluxo cliente/Doente como chave do Sucesso; Os sistemas de informação e o Empowerment do Doente; a motivação de equipa.

#### Objetivos:

Esta iniciativa traduziu-se numa Boa Prática para o ambiente interno do IPO e para o ambiente externo do IPO, com mais valias para o dia-a-dia dos colaboradores, para os utentes, para a Instituição e

para a comunidade em geral. Procurou-se oferecer aos participantes uma experiência memorável desde logo pelos temas/mensagens das intervenções, pelo formato das intervenções e apresentação e ainda por apontamentos inovadores que foram marcando o encontro, entre os quais a possibilidade dos participantes poderem fazer uma visita Guiada ao IPO-Porto. Pretendeu-se abordar temáticas como a importância da evolução do secretariado clínico e principais desafios; a criação de uma Marca; o humor como ferramenta da comunicação; a Melhoria Contínua nas Organizações; O Fluxo cliente/Doente como chave do Sucesso; Os sistemas de informação e o Empowerment do Doente; a motivação de equipas em contextos de crise/mudança; entre outros.

#### **Com quem:**

O Evento foi organizado exclusivamente por elementos do secretariado clínico do IPO-Porto. O Evento foi aberto a participantes de todas as instituições de saúde - secretariado clínico (público privilegiado), e outros profissionais de saúde, como técnicos, enfermeiros e médicos. Neste Evento procurou-se reunir numa mesma “mesa redonda” profissionais de diversas Organizações de outros setores de atividade, que pudessem partilhar experiência, procurando-se estabelecer, sempre que possível, o paralelismo com Instituições Hospitalares.

#### **Outros recursos:**

Para além dos recursos humanos envolvidos; foram necessários materiais de divulgação; materiais para os coffee break’s; materiais para as palestras (como computador; projetor; microfones; etc.); instalações.

#### **Resultados específicos alcançados:**

De um modo geral, com esta iniciativa procurou-se/foi possível:

- Promover a discussão e a reflexão abrangente sobre a importância do profissional do Secretariado Clínico e o seu posicionamento nas equipas multiprofissionais de saúde;
- Promover a partilha de experiências entre diversas áreas e profissionais;- Promover a partilha do estado da arte desta área profissional (secretariado clínico);
- Promover uma reflexão sobre os principais desafios desta área profissional;
- Promover e divulgar o Secretariado Clínico como uma atividade profissional na área da Saúde;
- Proporcionar aos participantes em geral uma ex-

periência memorável, pelos temas, pelos oradores e moderadores, pelas abordagens e pelos “apontamentos de inovação” patente em vários detalhes da Organização do Evento;

- Promover nos colaboradores do IPO auto-confiança, motivação, valorização/reconhecimento e o trabalho de Equipa;
- Valorizar a imagem da Organização e aumentar o compromisso com a Organização.

#### **Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

Destacam-se os seguintes factores chave do êxito da Boa-Prática: Marca IPO-Porto (que tornou possível obter diversos apoios, deste apoios monetários, apoios em alimentos para coffee break’s, animação, palestrantes e moderadores que se associaram ao projeto de forma graciosa, etc.); os temas escolhidos; os palestrantes; o programa incluir um TOUR pelo IPO.

#### **Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

Custos inerentes à organização de um Evento desta natureza e abrangência; Organização do Evento feita inteiramente por colaboradores do IPO (sem experiência na organização de Eventos) e em paralelo com as tarefas diárias dos colaboradores; angariação de parceiros; Seleção dos temas e oradores; Gerir prioridades no âmbito da definição do programa final do Evento; Gerir a quantidade de solicitações; gerir a organização de espaços e equipa de trabalhos envolvidas no Organização do Evento.

#### **Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

Transcrevem-se alguns dos feedbacks recebidos:

“Parablenizo a comissão organizadora do evento Meeting Secretariado Clínico, palestrantes e colaboradores. Os assuntos abordados foram perfeitos e com certeza acrescentaram muito conhecimento para todos os profissionais que se fizeram presentes. Espero ansiosamente a oportunidade de nos reencontrar brevemente em outras iniciativas similares. O evento foi um SUCESSO obrigada!” ;

“Este Meeting superou todas as nossas expectativas...”.

“Foi um privilégio poder fazer parte da Comissão organizadora deste Evento!”

## IMPLEMENTAÇÃO DA CENTRAL DE ATENDIMENTO PARA O RJACSR

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Paulo Jorge Lopes Simões

### Cargo:

Diretor de Serviços

### Organismo / Unidade Orgânica:

Direção-Geral das Atividades Económicas / Direção de Serviços do Comércio, Serviços e Restauração

### Página eletrónica:

<http://www.dgae.min-economia.pt/>

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Economia

#### Tipo de atividade:

Atividades Económicas

#### Missão 2016:

A Direção de Serviços do Comércio, Serviços e Restauração (DSCSR), integrada na Direção-Geral das Atividades Económicas, do Ministério da Economia, assume o apoio à formulação, implementação e avaliação de políticas públicas para o comércio, serviços e restauração. À DSCSR compete a colaboração com outros Estados-Membros para a definição de políticas com impactos no Mercado Único de Serviços. A direção de serviços acompanha a implementação do novo Regime Jurídico de Acesso e Exercício da Atividade de Comércio, Serviços e Restauração (RJACSR) ao assegurar a emissão de pareceres que colaboram para o adequado enquadramento da política, e institui-se como facilitador dos procedimentos de acesso e exercício das atividades económicas, viabilizando assim um ambiente institucional favorável à inovação e competitividade. A DSCSR procede ainda à elaboração de relatórios de execução do RJACSR, colaborando desta forma para a avaliação da política pública.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

A DSCSR é composta por 29 elementos, contando com 20 mulheres e 9 homens. Compõem a equipa multidisciplinar de técnicos superiores, 21 técnicos que representam 13 mulheres e 8 homens com uma média de 48 anos de idade, 4 dos técnicos superiores ocupam cargos de chefia (um diretor de serviços

e três chefes de divisão). Os 7 assistentes técnicos com uma média de 52 anos de idade, representam 6 mulheres e 1 homem. A DSCSR compreende ainda um Assistente Operacional, mulher, com 61 anos.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

A Portaria n.º 316/2015, de 30 de setembro, determinou a formação de uma nova direção de serviços, a Direção de Serviços do Comércio, Serviços e Restauração que reúne as competências anteriormente dispersas por duas direções, concentrando assim as competências de implementação, monitorização e avaliação de todas as áreas económicas do Regime Jurídico de Acesso e Exercício das Atividades de Comércio, Serviços e Restauração (RJACSR), decreto-lei n.º 10/2015, de 16 de janeiro, para além de outras funções decorrentes destes setores. A nova Direção de Serviços foi estruturada segundo a perspetiva de acompanhamento da política pública, ao nível da formulação, implementação e avaliação, dando assim origem a três divisões. As equipas foram integradas, reposicionadas e distribuídas as competências em conformidade com os perfis. No decorrer de 2016, foi possível adquirir uma perceção integrada das dificuldades e oportunidades decorrentes da monitorização do processo de implementação do RJACSR.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Implementação da Central de Atendimento para o RJACSR

### **Síntese da Boa Prática:**

A DSCSR implementou em 2016 um processo de mudança organizacional, com a implementação de uma Central de Atendimento exclusivamente definida para dar resposta à necessidade de informação por parte dos agentes económicos, câmaras municipais, e demais interessados no Regime Jurídico de Acesso e Exercício das Atividades de Comércio, Serviços e Restauração (RJACSR).

### **Objetivos:**

A implementação da central de atendimento especializada, prende-se com a necessidade de centralizar num único serviço todos os contactos entre o exterior, essencialmente os agentes económicos e câmaras municipais, e a DSCSR no que concerne aos assuntos do âmbito do RJACSR. O processo de implementação da central, procurou encontrar as principais lacunas no atendimento realizado até então e dar resposta eficiente e eficaz à necessidade de informar sobre o novo regime jurídico.

### **Com quem:**

A equipa da central de atendimento, ao nível do atendimento telefónico (front office) é composta por 1 técnico superior, 3 assistentes técnicos e 1 assistente operacional. Ao nível do contacto mais especializado através de e-mail, a equipa back office, conta com 2 técnicos superiores com competências jurídicas.

### **Outros recursos:**

Para a implementação da Central de Atendimento foi criado um número telefónico único, com direcionamento para os 5 temas específicos do RJACSR, bem como uma caixa de e-mail para a centralização de questões sobre o regime jurídico. Elaborou-se, paralelamente, um guia de apoio à aplicação do novo regime, como instrumento de gestão do conhecimento. A DSCSR providenciou formação interna especializada em RJACSR, dirigida aos técnicos do atendimento. Foi implementado um modelo de monitorização de registo de atendimentos.

### **Resultados específicos alcançados:**

A central de atendimento, na sua vertente de atendimento telefónico, que conta com 5 funcionários, em 10 meses recebeu 4867 chamadas. A maioria das chamadas provém essencialmente de agentes económicos e câmaras municipais. As questões

suscitadas incidem na sua maioria sobre a atividade de feirante e vendedores ambulantes. Na vertente de contacto via e-mail, são recebidas solicitações de informações que na sua generalidade se revestem de maior complexidade. Estas solicitações são tratadas por 2 técnicos superiores que respondem em média em 1 dia, conferindo assim maior eficiência no atendimento prestado. No mesmo período de tempo o volume de solicitações via e-mail representou 643 interações. A equipa técnica, para além das questões via e-mail, respondeu a um total de 83 solicitações e pareceres técnicos. A Central de Atendimento permitiu uma maior proximidade ao agente económico, viabilizando um contacto direto com a realidade e a perceção das dificuldades e preocupações sentidas.

### **Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

A implementação da Central de Atendimento permitiu a requalificação dos funcionários no contexto da fusão entre as duas direções de serviço, permitindo assim uma adaptação a novas funções, face à necessidade de esclarecer o agente económico, câmaras municipais e demais interessados. Para uma resposta eficiente à solicitação de informações, a direção de serviços promoveu uma formação dirigida aos funcionários do atendimento direto via telefone, para que estes tivessem conhecimentos sólidos sobre o regime jurídico, o seu âmbito de aplicação, para além dos procedimentos administrativos associados. A equipa técnica especializada a quem compete a resposta às solicitações via e-mail, trabalha em proximidade com a equipa de atendimento telefónico, permitindo assim uma maior articulação do conhecimento, bem como uma uniformização da informação prestada.

### **Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

A requalificação dos recursos humanos da DSCSR, face à reestruturação da direção de serviços, consistiu numa dificuldade, pela alteração de competências e pela necessidade de capacitar para as novas funções. As alterações exigiram uma mudança no enquadramento funcional, implicando a transição para um modelo de gestão focado no “cliente” e a consciência de que o desempenho é avaliado por resultados quantitativos e qualitativos. A DSCSR carecia de um sistema de informação integrado de forma a viabilizar as comunicações e a identifica-

ção de resultados. A insuficiência de competências técnicas ao nível do atendimento e do regime das atividades económicas, identificado de início, foi um constrangimento para a operação, pelo que foi realizada formação interna técnica nas áreas do RJACSR.

**Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

Apresenta-se alguns excertos de e-mails recebidos na DSCSR:

“Exmo. Senhor (...) Venho pelo presente, agradecer formalmente a excelência dos serviços prestados pelas colaboradoras da DGAE, e em particular a Sr.ª (...). A sempre pronta rapidez, simpatia, disponibilidade e esclarecimentos prestados, mostraram um elevado grau de profissionalismo, sempre que me dirigi aos Vossos serviços.”

“Muito obrigada, A vossa ajuda foi preciosa e indispensável.”

“Bom dia Dra. (...), Muito obrigada. Foi muito esclarecedora.”



## DESENVOLVER +

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Pedro Dominginhos

### Cargo:

Presidente

### Organismo / Unidade Orgânica:

Instituto Politécnico de Setúbal

### Página eletrónica:

www.ips.pt

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Educação

#### Tipo de atividade:

Ensino Superior

#### Missão 2016:

O Instituto Politécnico de Setúbal (IPS) é uma instituição de ensino superior (IES) pública, que se insere no subsistema politécnico, criado em 1979, que integra atualmente cinco Escolas Superiores, que visa contribuir para o desenvolvimento sustentado da sociedade, em articulação com os parceiros sociais, através do desenvolvimento de atividades de formação, de investigação e desenvolvimento, de transferência de conhecimento e tecnologia, na prestação de serviços à comunidade e ainda de divulgação e promoção da ciência e da cultura. Desta forma, a Missão do IPS define-se em “Desenvolver ensino de qualidade, valorizando as pessoas, a transferência de conhecimento para a sociedade, da região, do país e do mundo, apoiado na investigação aplicada, na inovação e nas parcerias.”

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

No final de 2016, o IPS contava com 703 trabalhadores, com a seguinte distribuição: 533 docentes e 156 não docentes. Dispunha ainda de 7 bolseiros de investigação. Ao nível das habilitações escolares, 32% detêm o grau de doutor, 27% o mestrado, 27% a licenciatura, enquanto 14% detêm habilitações escolares inferiores ou iguais ao 12º ano de escolaridade. A média etária é de 45 anos, sendo 56% da população do sexo feminino e 43% do sexo masculino.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcam a entidade em 2015/2016:

Aprovação do Plano Estratégico de Desenvolvimento do IPS para o horizonte 2016-2018. Início do funcionamento dos Cursos Técnicos Superiores Profissionais, nova formação que confere um Diploma de Ensino Superior, de novas licenciaturas, mestrados e pós-graduações. Concretização de um plano de promoção do sucesso académico. Acreditação das formações de primeiro e segundo ciclo. Candidatura, junto da A3ES, do Sistema Interno de Garantia da Qualidade. Aprovação do funcionamento de Centros de Investigação e Prestação de Serviços. Aprovação de várias candidaturas a programas nacionais e europeus para desenvolvimento de projetos de I&D e para reequipar os laboratórios pedagógicos. Organização do Concurso Nacional Poli empreende, que envolve todos os Politécnicos Portugueses. Criação de rede regional de escolas de ensino secundário e profissional. Formação em inglês para 200 trabalhadores. Obras de requalificação na residência de estudantes, no refeitório e numa escola.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Desenvolver +

#### Síntese da Boa Prática:

Este programa de gestão da mudança assenta em 4 vetores de intervenção, que correspondem a “boas práticas” de GRH, articuladas e de natureza complementar:

Vetor 1- DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS;

Vetor 2 RECONHECIMENTO E MÉRITO;  
Vetor 3 BEM-ESTAR DOS TRABALHADORES;  
Vetor 4 PARTICIPAÇÃO DOS TRABALHADORES.

### **Objetivos:**

Este programa tem como objetivo promover a excelência profissional dos trabalhadores, aumentando o seu bem-estar e criando um ambiente de aprendizagem e de desenvolvimento permanente, integrando práticas de GRH, partilhadas e sustentadas pelos dirigentes.

Práticas: Desenvolvimento de formação na área técnica, de gestão comportamental e de liderança; Reconhecimento dos profissionais com desempenho de excelência; Estudos de clima organizacional e monitorização dos resultados nas dimensões (liderança, colegas, condições de trabalho, comunicação interna, apoio social).

### **Com quem:**

O programa envolve cerca de 200 pessoas, começando nas lideranças Institucionais, (Presidência do IPS, cargos de gestão das Escolas e dos Serviços do IPS) - bem como todos os trabalhadores não docentes - Assistentes Técnicos e Operacionais, Técnicos Superiores, Especialistas de Informática.

### **Outros recursos:**

Participação na gestão do projeto da equipa da DRH e da Presidência do IPS, contando com a participação de entidades externas na realização de alguns workshops de gestão da mudança.

### **Resultados específicos alcançados:**

Este projeto Desenvolver + é um projeto de mudança na gestão das pessoas. Ao focar-se no desenvolvimento dos recursos humanos no melhor das suas capacidades, com especial destaque no desenvolvimento das competências, de motivação e de participação de equipas, promoveu a proximidade e a parceria com/entre os diversos serviços e escolas, com efeitos diretos na melhoria contínua nos serviços prestados à comunidade académica. De salientar:

- O incremento do número de horas de formação médias (27horas) e do número de trabalhadores envolvidos (94%) implicou uma melhoria do funcionamento e na articulação dos serviços.
- A melhoria da coesão interna, traduzida no aumen-

to da cooperação entre serviços, na realização de projetos transversais, e na adesão dos trabalhadores aos novos projetos e iniciativas do IPS.

- O aumento do nível de satisfação com os serviços (de 3 para 3,4 numa escala 1 a 5).
- O aumento do número de estudantes (cresceram de 5053 em 2014 para 5551 em 2016).

### **Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

O êxito resulta da forte adesão da gestão de topo a esta nova forma de gerir as PESSOAS, através da disponibilidade para ouvir e para mudar e transformar. Resulta da capacidade de identificação, antecipação e satisfação das necessidades dos trabalhadores, através da resposta a questionário e de sessões presenciais com a participação da gestão de topo e dos trabalhadores, encontrando soluções alinhadas com esta nova estratégia de GRH. Outros fatores: A direção estratégica clara e o cumprimento do programa, cumprindo as expectativas criadas; A divulgação dos seus resultados junto de todos os trabalhadores com efeito sinérgico em torno do projeto; A formação e preparação dos líderes na gestão da mudança ao nível da gestão das pessoas e da criação de uma cultura de elogio e de feedback positivo; O envolvimento em programas de formação, team building, de reforço dos laços entre as pessoas e de construção de uma identidade corporativa. Acompanhamento de proximidade junto das equipas.

### **Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

As dificuldades situaram-se ao nível do processo de mudança do “mapa mental” dos dirigentes de uma gestão mais operacional para a necessidade de uma gestão mais estratégica e que respondesse às necessidades de desenvolvimento profissional, criando estímulo à participação na melhoria do desempenho, através do aperfeiçoamento técnico e comportamental de todos os trabalhadores.

Denotou-se numa fase inicial resistência por parte de um conjunto de trabalhadores, com “mapas mentais” subordinados a uma gestão tradicional, administrativa e burocrática, que rapidamente perceberam os benefícios diretos deste programa, por via do reconhecimento das pessoas e das equipas, melhorando a sua motivação e aumentando o orgulho no IPS. O projeto Desenvolver+ está ancorado

na dimensão reconhecimento e valorização das pessoas. No desenvolvimento das diversas atividades verificaram-se algumas dificuldades na plena implementação do programa por existirem instrumentos escassos de valorização do desempenho.

### **Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

“O IPS, no âmbito do Programa DESENVOLVER+, tem vindo a alterar o paradigma das suas políticas e práticas de RH, promovendo atividades que se têm revelado um sucesso no Reconhecimento e Mérito dos Trabalhadores Não Docentes, bem como no Desenvolvimento de Competências dos mesmos.”

“Pese embora a formação profissional deva ser adaptada às especificidades das funções exercidas e da estratégia da organização, para garantir a aquisição de conhecimentos, o Programa Desenvolver +, assegura essa vertente e tem vindo a promover atividades de formação de Team Building e de Team Spirit, cujo resultado tem sido o reforço dos laços e sinergias entre os trabalhadores do IPS, que se traduz, num saudável espírito de cooperação, o que tem sido muito gratificante enquanto profissional e indivíduo.”

“O programa DESENVOLVER+ fomenta o desenvolvimento dos RH do IPS. O plano é conhecido por todos, todos participam na missão do IPS e são desafiados e encorajados a alcançar os objetivos estratégicos.”





CATEGORIA 04

# COOPERAÇÃO INTERNA E ENTRE ORGANISMOS

Práticas colaborativas que estimulam a conceção de melhores processos de trabalho, podendo decorrer de preceitos legislativos ou serem fruto de decisão autónoma das partes intervenientes. Testemunhos de esforços intencionais de cooperação em que o compromisso entre as partes está focalizado no alcance





## UNIVERSIDADE SÉNIOR DO PORTO SANTO

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Jocelino Velosa

### Cargo:

Diretor Regional

### Organismo / Unidade Orgânica:

Direção Regional para a Administração Pública do Porto Santo

### Página eletrónica:

[www.madeira.gov.pt/draps](http://www.madeira.gov.pt/draps)

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Administração Pública

#### Tipo de atividade:

Pública

#### Missão 2016:

A DRAPS tem por Missão supervisionar e coordenar com os serviços do Governo Regional na ilha de Porto Santo, articulando a sua actividade com os demais serviços do executivo Regional.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

A DRAPS é constituída por 132 trabalhadores, sendo que 93 são do género masculino e 39 do género feminino, com idades compreendidas entre os 30 e os 64 anos. Relativamente às suas categorias, considera-se: 1 Dirigente, 3 Técnicos Superiores, 4 Coordenadores Técnicos, 29 Assistentes Técnicos e 95 Assistentes Operacionais.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

Os acontecimentos principais foram:

- o evento denominado por Dia do Colaborador;
- a renovação da Certificação do Sistema de Gestão da Qualidade;
- a recuperação do património edificado;
- Retoma da edição da Newsletter;
- Boletim Informativo;
- Recuperação paisagística dos depósitos de resíduos de construção e demolição.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Universidade Sénior do Porto Santo

#### Síntese da Boa Prática:

A Universidade Sénior é um projeto que se executa num modelo de ensino e aprendizagem informal, facultando a frequência de atividades e áreas científicas diversas que incluem as artes, humanidades, saúde do idoso, psicologia do idoso e informática.

#### Objetivos:

Este projeto da Universidade Sénior tem como objetivos: promover o envelhecimento ativo; desenvolver atividades de natureza social, cultural, educativa e recreativa para seniores; difundir o voluntariado social na comunidade local; valorizar os saberes e conhecimentos da população sénior; e valorizar o património material e imaterial local.

#### Com quem:

A Universidade Sénior do Porto Santo é constituída por Seniores com idades compreendidas entre os 55 ou mais anos, da sociedade portossantense. Contamos ainda, com a parceria estabelecida com a Junta de Freguesia do Porto Santo.

#### Outros recursos:

Para concretização desta Boa Prática são necessários recursos humanos e recursos materiais, sendo que os primeiros consistem numa equipa de Formadores e Professores de diferentes matérias, em regime de voluntariado. Quanto aos recursos materiais, o projeto realiza-se por via dos meios disponíveis nos serviços que integram as entidades promotoras,

nomeadamente: salas de aula (Campo Experimental Agrícola do Farrobo, Pousada da Juventude, Pavilhão Multiusos afetos à DRAPS), e transporte de alunos (parceria com a Junta de Freguesia).

**Resultados específicos alcançados:**

Os resultados específicos alcançados são: a satisfação pessoal dos seniores que antes se encontravam isolados, privados de contato social; a renovação de amizades de infância e adolescência dos seniores, por via da frequência e participação nas atividades, que se haviam perdido ao longo do percurso pessoal de vida; a autoestima dos seniores renovada, no sentido da melhoria através da valorização das suas experiências de vida em contexto social; e a aquisição e tomada de consciência de competências por parte dos seniores através da expressão dramática.

**Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

O fator chave de êxito da criação da Universidade Sénior é o empenho, motivação e dedicação dos Formadores e Professores envolvidos, em regime de voluntariado, que promovem as diversas atividades a partir da auscultação dos seniores, orientada por uma ética do cuidado, numa relação de proximidade afetiva que é o motor primordial para a manutenção das suas competências cognitivas, no processo do seu próprio envelhecimento. Um outro fator de êxito é a parceria estabelecida com a Junta de Freguesia do Porto Santo, que disponibiliza o transporte para os seniores.

**Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

Algumas das dificuldades sentidas na concretização desta Boa Prática consiste em implementar o Voluntariado na comunidade local em pessoas com formação qualificada para integrar o projeto. E a falta de um espaço específico como sede, exclusivo para o funcionamento do projeto, que promova o sentimento de pertença dos seniores.

**Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

“Gosto disto, porque em casa só via televisão ou tratava dos netos. Aqui convivo e ainda aprendo alguma coisa.”

*(Manuel Antunes, aluno USPS)*

“A Universidade Sénior é um convívio e ainda aprendemos ou lemabramos coisas que estavam esquecidas. Gosto dos passeios.”

*(Jacinta Rodrigues, aluna USPS)*

“Gosto da Universidade Sénior, porque tenho muito medo de estar sozinha. Aqui convivo com elas.”

*(Alda Vasconcelos, aluna USPS)*

## CAMINHANDO EM CONJUNTO - LSA E ÁREA OPERACIONAL DA ASAE

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Pedro Portugal Gaspar

### Cargo:

Inspetor geral

### Organismo / Unidade Orgânica:

ASAE-Autoridade de Segurança Alimentar e Económica

### Página eletrónica:

www.asae.pt

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Administração Pública

#### Tipo de atividade:

Autoridade de Inspeção e Fiscalização e Órgão de Polícia Criminal

#### Missão 2016:

A ASAE tem por missão a fiscalização e prevenção do cumprimento da legislação reguladora do exercício das atividades económicas, nos setores alimentar e não- alimentar, bem como a avaliação e comunicação dos riscos na cadeia alimentar, sendo o organismo nacional de ligação com as suas entidades congéneres, a nível europeu e internacional.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

Coexistência de trabalhadores/as com relação jurídica de emprego público vinculados por nomeação (nas carreiras de inspeção), por contrato de trabalho em funções públicas (nas carreiras de técnico/a superior, assistente técnico/a, informática, assistente operacional e oficial de justiça) e comissão de serviço (dirigentes superiores e intermédios). Destaca-se o reforço do corpo inspetivo de 2015 para 2016 correspondente a um aumento de cerca de 7%. Decorre o concurso para 8 inspetores/as superiores. O balanço social tem uma distribuição por género de 51% de homens e 49% de mulheres.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

Comemoração do 10º Aniversário da ASAE num ciclo de 10 conferências por todo o país a mais de

1500 participantes; Na área comunicação dos riscos, coordenação do projeto dirigido às crianças, “Alimento Seguro”. A nível operacional, operações Alto-Mar com a Marinha Portug. a navios-fábrica a mais de 200 milhas da costa portuguesa, Aprilis com a apreensão de 38.000 unidades de vestuário contrafeito em articulação com a polícia espanhola e apreensão de vinhos de excelência falsificados Barca Velha e Pera Manca. Assunção da Presidência do IV do Fórum das Inspeções de Segurança Alimentar e das Atividades Económicas dos PALOP. Na área da solidariedade social realizadas cerca de 200 doações no valor total de meio milhão de euros. Adesão ao programa Simplex+ com a medida 232 Segurança Alimentar, acesso eletrónico aos resultados laboratoriais, e na área económica a medida 133 Informação ao consumidor + simples.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Caminhando em conjunto  
- LSA e Área Operacional da ASAE

#### Síntese da Boa Prática:

Operacionalização pelo Laboratório de Segurança Alimentar (LSA) de workshops/sessões temáticas em matérias identificadas pela área técnico-científica como contributo para a qualidade dos atos inspetivos. As sessões revestem-se de carácter técnico-prático com discussões e análises de carácter teórico e componente “hands-on”.

#### Objetivos:

Contribuir para a qualidade dos atos inspetivos da ASAE pela transmissão do conhecimento técnico-

-científico dos técnicos do LSA da ASAE aos inspetores, perspetivando que, a colheita das amostras, os pedidos de análise, a compreensão e interligação dos resultados analíticos e a construção dos processos, sejam potenciados ao nível dos resultados a obter; Dar a conhecer as potencialidades analíticas do LSA com vista à melhoria das atividades inspetivas e de investigação sustentada na vertente técnico-científica.

**Com quem:**

Esta boa prática tem como destinatários os 232 inspetores da ASAE e é levada a cabo pelos colaboradores do Laboratório de Segurança Alimentar (LSA) da ASAE em número de 47, com o suporte da Divisão de Gestão de Recursos Humanos e Formação (DGRHF) que organiza a logística das sessões.

**Outros recursos:**

A sala de formação, bem como os meios de equipamento técnico do LSA e os meios audiovisuais.

**Resultados específicos alcançados:**

Durante o ano de 2016 tiveram lugar 4 workshops/ sessões temáticas que abrangeram 61 inspetores da ASAE das várias Unidades Regionais (Análise de azeites, avaliação da sua conformidade e indícios de fraude; Microbiologia e segurança alimentar). Os inspetores da ASAE participantes manifestaram grande satisfação com a iniciativa, passaram palavra a outros inspetores e elogiaram a oportunidade destas ações. Foi também possível recolher o feedback das necessidades práticas sentidas no dia-a-dia pelos inspetores da ASAE quanto à obtenção de resposta analítica que consubstancie prova importante em sede de processo judicial. Foram ainda atingidos outros resultados: Maior conhecimento das potencialidades analíticas disponíveis na ASAE; Maior aproximação aos stakeholders internos; Concretização de uma necessidade identificada.

**Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

Para o sucesso desta boa prática foram decisivos os seguintes fatores: Motivação dos formandos; empenho dos formadores; características práticas da iniciativa; escolha dos temas abordados; criação de espaço de partilha de conhecimentos aos quais quer os formandos, quer os formadores são sensíveis profissionalmente e também enquanto cidadãos.

**Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

As poucas dificuldades sentidas na concretização da prática descrita prenderam-se com: correta identificação das áreas temáticas a tratar; indispensabilidade de uma atempada divulgação das sessões e uma adequada seleção dos participantes tendo em conta as áreas de trabalho mais frequentes.

**Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

Respostas retiradas dos inquéritos de avaliação de reação dos participantes como constituindo aspetos positivos das sessões:

“Fiquei agradada por se fazer uma ação deste género”;

“Importante para a atividade operacional”;

“aquisição de conhecimentos específicos na área da microbiologia”;

“Esclarecimento de dúvidas”;

“formação útil e precisa na informação transmitida”;

“aprofundar conhecimentos”;

“associação a casos práticos”.

Quando questionados se recomendariam a ação frequentada aos seus colegas os inquiridos responderam afirmativamente referindo como motivos:

“Pela aplicação dos conhecimentos adquiridos a atividade profissional”;

“Conhecimento importante para o ato inspetivo da área alimentar”;

“Todos os inspetores que trabalham na área alimentar ou não deveriam adquirir estes conhecimentos”;

“Importante para as funções exercidas na ASAE.”;

“Maior sensibilidade para a área constante na formação.”

## PROMOVENDO A ACESSIBILIDADE CULTURAL ÀS PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Marina Van Zeller

### Cargo:

Vice - Presidente

### Organismo / Unidade Orgânica:

Instituto Nacional para a Reabilitação, I.P.

### Página eletrónica:

www.inr.pt

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Administração Central

#### Tipo de atividade:

Instituto público integrado no MTSSS sob tutela do respetivo Ministro

#### Missão 2016:

O Instituto Nacional para a Reabilitação (INR), I.P., tem por missão assegurar o planeamento, execução e coordenação das políticas nacionais destinadas a promover os direitos das pessoas com deficiência. Os princípios que norteiam a atuação do INR, I.P., são a garantia de igualdade de oportunidades, o combate à discriminação e a valorização das pessoas com deficiência, numa perspetiva de promoção dos seus direitos fundamentais

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

Em 2016, o Instituto contou com um total de 61 trabalhadores, de um total de 70 postos de trabalho aprovados.

Cabe destacar que, em 2016, foram integrados 5 novos colaboradores no instituto (em regime de mobilidade), sendo que, até à data, existem 11 trabalhadores em regime de mobilidade.

Importa referir ainda que no INR, I.P., possui 6 pessoas com deficiência, o que exigiu um esforço em prol da melhor integração e adaptação dos postos de trabalho às características destes colaboradores.

### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

1. Em dezembro de 2015 o XXI Governo Constitucional integrou a existência da Secretária de Estado da Inclusão das Pessoas com Deficiência, que até a essa data não existia, o que veio trazer maior visibilidade e novas atribuições na área da inclusão social;
2. A integração de novos colaboradores, alguns deles pessoas com deficiência, na estrutura do Instituto, implicou adaptações de posto de trabalho mas permitiu também um reforço em projetos de especialidade.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Promovendo a acessibilidade cultural às pessoas com deficiência

#### Síntese da Boa Prática:

A 23 de novembro de 2016, na Sala dos Espelhos do Palácio Foz, foi desenvolvida uma apresentação inclusiva e descontraída da leitura encenada de "O Retábulo das Maravilhas", de Miguel de Cervantes, integrada no projeto "O Tempo dos Lírios". Este projeto, iniciativa do Espaço Público Europeu, pretendeu celebrar a cultura e os valores europeus dando a conhecer, nomeadamente aos mais jovens, figuras notáveis dos diferentes Estados-Membros da União Europeia.

#### Objetivos:

- Promover uma cultura de inclusão das pessoas com deficiência em iniciativas do Espaço Público Europeu

- Fomentar estratégias de promoção do conhecimento e de cooperação institucional que modelem a intervenção do Espaço Público Europeu para a adopção de condições de inclusão das pessoas com deficiência em todas as suas iniciativas
- Incentivar os serviços públicos a reconhecer os direitos das pessoas com deficiência a “participar em condições de igualdade com as demais, na vida cultural e a adotar medidas apropriadas para garantir que possam ter acesso a materiais culturais”, artigo 30º da Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência.

### Com quem:

Existiu cooperação com o CED Jacob Rodrigues Pereira (que assegurou o serviço de tradução/interpretação em Língua Gestual Portuguesa); a CEDEMA (que fez o trabalho de audiodescrição da peça de teatro); a empresa MEDIAPONTO (que graciosamente cedeu 24 aparelhos audiodescritores) e o INR, I.P., (responsável pela logística da acessibilidade à peça e dos convites às entidades de reabilitação, bem como da articulação com todos os parceiros e a avaliação do evento com a recolha de testemunhos).

### Outros recursos:

A APEDV, a Fundação Raquel e Martin Sain, o Centro de Reabilitação Nossa Senhora dos Anjos e o CED Jacob Rodrigues Pereira que garantiram a presença de formandos cegos e dos seus cursos de formação e acompanhantes, bem como a presença de pessoas com deficiência visual em processo de reabilitação e formandos surdos dos seus cursos de formação e acompanhantes. A CEDEMA, com o seu Grupo de Teatro de pessoas com deficiência intelectual e acompanhantes.

### Resultados específicos alcançados:

- Pleno envolvimento do Espaço Público Europeu em tornar acessível a leitura encenada de “O Retábulo das Maravilhas” a um público com deficiência, tornando-o um evento cultural inclusivo
- Adesão entusiasmada dos atores do Teatro Maizum a uma sessão descontraída (ou seja acolhedora e com maior grau de tolerância ao movimento e barulho na plateia) e inclusiva
- Participação ativa de diferentes parceiros que possibilitaram a construção de um evento inclusivo e a participação nele de pessoas com deficiência

- Participação de 31 pessoas com deficiência: 19 pessoas cegas, uma pessoa surdocega e 10 pessoas com deficiência intelectual
- Uma vivência cultural, inclusiva para 90 pessoas que assistiram à peça de teatro.

Nas palavras de avaliação posterior da interlocutora do Espaço Público Europeu - “Com a colaboração de todos conseguimos realizar um espetáculo que celebra a cultura europeia, e que comportou simultaneamente, uma dimensão de inclusão que muito dignificou a iniciativa.”

### Fatores chave do êxito da Boa Prática:

Considerando que a atual oferta cultural ainda não é acessível a pessoas com deficiência, salvo raras exceções, apesar do seu crescente interesse pelo usufruto de produtos culturais, e face ao imperativo da defesa dos seus direitos culturais, considera-se que foram fatores chave de êxito:

- O trabalho de cooperação e parceria entre as organizações que trabalham com a deficiência;
- A adesão da empresa MEDIAPONTO que, no âmbito da responsabilidade social, cedeu graciosamente os equipamentos que permitiram a audiodescrição da peça de teatro para as pessoas cegas;
- A impressão da sinopse da peça de teatro em Braille, pelo INR, IP, distribuída às pessoas cegas no dia do espetáculo;
- O envio da sinopse da peça de teatro em formato digital pelo INR, IP, às organizações que participaram, para poderem trabalhar o seu conteúdo de forma mais pedagógica;
- O envolvimento entusiástico e emblemático do Espaço Público Europeu.

### Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:

- A não existência de orçamentação prévia de encargos, com a aquisição de serviços que possibilitem tornar um evento cultural acessível a pessoas com deficiência, como um seu direito consagrado na Constituição da República Portuguesa e reivindicado na Convenção para os Direitos das Pessoas com Deficiência
- Impossibilidade súbita dos jovens surdos do CED Jacob Rodrigues Pereira estarem presentes na peça de teatro

### Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:

“Destaco o profissionalismo dos atores, que antes da peça, tudo fizeram para que as pessoas com deficiência visual pudessem conhecer as suas vozes e respetivas personagens que interpretavam, facilitando a compreensão da representação. Destaco a inclusão da audiodescrição na peça, que me permitiu a compreensão de ações e estados não apreendidos através do sentido da audição e também a possibilidade que tivemos de tatear os vários adereços (retábulo e vestidos das personagens), e algumas esculturas presente no palácio, transmitindo assim, a plena integração ente o local físico e o local de representação da peça”.

*S. N., 30 anos, cego, mestre em informática*

“Foi uma forma diferente de eles perceberem que há outras pessoas com deficiências diferentes e que precisam de outros meios para ouvir. Pedi a uma jovem cega os auriculares e fui colocando nos ouvidos deles o que estava a ser dito aos cegos...”

*C. B., Técnica do Grupo de Teatro da CEDEMA*





## MIGRAÇÃO PARA KOHA NA BIBLIOTECA GERAL DA UNIVERSIDADE DE ÉVORA (UÉ)

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Joaquim José Santos Lopes Godinho

### Cargo:

Diretor de Serviços de Informática

### Organismo / Unidade Orgânica:

Universidade de Évora

### Página eletrónica:

<http://www.uevora.pt/>

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Ensino Superior Universitário

#### Tipo de atividade:

Ensino e Investigação

#### Missão 2016:

A Missão e os fins da instituição encontram-se definidos nos seus Estatutos.

A Universidade de Évora, assume-se assim como um centro de criação, transmissão e difusão da cultura, da ciência e da tecnologia. Ver mais em:

<http://www.uevora.pt/conhecer/Missao-Visao-e-Valores>

A Universidade de Évora é uma das universidades do sistema de ensino superior público português e tem por missão:

- A produção de conhecimento através da investigação científica e artística, a experimentação e o desenvolvimento tecnológico e humanístico;
- A socialização do conhecimento, proporcionando à população estudantil tradicional, bem como à população laboral, a qualificação académica através de cursos de licenciatura, mestrado e doutoramento, de cursos de formação ad hoc e da formação informal ao longo da vida;
- A transmissão do conhecimento à comunidade com vista à inovação e à competitividade empresarial, bem como à modernização dos serviços públicos e ao desenvolvimento social e cultural da comunidade no seu todo.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

Em 31 de Dezembro de 2015 o número total de tra-

balhadores situava-se nas 977 pessoas (513 mulheres e 464 homens). Existiam 547 docentes universitários e 430 trabalhadores não docentes. Do total de trabalhadores, 492 pessoas possuíam o Doutoramento. Existiam 20 Dirigentes (de nível intermédio e superior).

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

- Operacionalização do Plano de Divulgação e Promoção da Oferta Formativa – Estudar na UÉ  
- <http://www.uevora.pt/estudar>;
- Migração do sistema de correio eletrónico para o Google App's for Education  
<http://www.si.uevora.pt/Orientacoes-Tecnicas/Migracao-de-mail-uevora-para-G-Suite>;
- Estabelecimento de parcerias junto de entidades da sociedade civil no sentido de aumentar a dotação do Fundo de Apoio Social aos Estudantes  
[http://www.sas.uevora.pt/informacoes/noticias/\(item\)/20791](http://www.sas.uevora.pt/informacoes/noticias/(item)/20791);
- Migração da infraestrutura telefónica existente para VoIP, com o recurso a um projeto SAMA;
- Revisão estrutural do SIIUE – Sistema Integrado de Informação da Universidade de Évora – realização de plano e início da reestruturação e modularização do SIIUE e GesDoc;
- Migração Prisma » Koha (Biblioteca Geral e Serviços de Informática).

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Migração para KOHA na Biblioteca Geral da Universidade de Évora (UÉ)

### Síntese da Boa Prática:

O projeto consistiu no processo de instalação e parametrização do KOHA, e migração de dados de leitores, registos bibliográficos, exemplares e autoridades. Durante o processo foram ainda realizadas normalizações nos dados migrados.

### Objetivos:

Dotar a Biblioteca Geral da UÉ de uma solução Open Source, flexível, transparente, com maior interatividade com os utilizadores e sem custos de licenciamento.

Melhorar o serviço prestado pela Biblioteca Geral da UÉ e dos seus funcionários.

Analisar os dados existentes no PRISMA e durante o processo de migração corrigir e normalizar alguns desses dados.

Adquirir know-how no KOHA de forma a permitir aos intervenientes mais autonomia no que diz respeito à manutenção da plataforma.

### Com quem:

Todo o processo foi realizado em estreita colaboração entre os Serviços de Informática e a Biblioteca Geral da UÉ, com o apoio especializado de uma pessoa externa à Universidade (Rafael António), utilizando assim o know-how dos vários intervenientes.

### Outros recursos:

O ambiente de produção da solução encontra-se num servidor virtualizado, com as seguintes características:

- Sistema Operativo Debian 8
- 40GB de disco (escalável)
- Web Server Apache 2
- SGBD MariaDB 10/MySQL
- PERL 5

No ambiente de desenvolvimento, contámos ainda com a utilização de um portátil da Biblioteca Geral e outro dos Serviços de Informática, com características semelhantes, onde ainda utilizámos a ferramenta J-ISIS (sobre Java) assim como o recurso a scripts Groovy.

### Resultados específicos alcançados:

De uma forma geral foram alcançados todos os objetivos a que nos propusémos.

Para além destes, poderemos ainda acrescentar outros inerentes ao processo como:

- A colaboração próxima desenvolvida entre Serviços de Informática e Biblioteca Geral, que permitiu que ambos adquirissem mais conhecimento sobre as áreas trabalhadas e uma maior confiança recíproca que será importante na manutenção futura da plataforma
- Oportunidade de estruturar melhor a informação dos registos bibliográficos e leitores, por pólos da Biblioteca, assim como a possibilidade de definir regras específicas de cada um deles, caso seja necessário.

Finalmente, perspectiva-se que o trabalho desenvolvido possa ser estendido a outras Bibliotecas (nomeadamente escolares) no âmbito da Rede de Bibliotecas do Distrito de Évora (RBEV) que a UÉ integra.

### Fatores chave do êxito da Boa Prática:

Consideramos que os factores de êxito foram em grande medida o know-how de cada interveniente nas áreas envolvidas e a comunicação estreita que foi possível desenvolver ao longo do processo, comunicação essa assente na grande disponibilidade e predisposição para o trabalho colaborativo.

A opção por uma plataforma open-source (KOHA), mais flexível, aberta e transparente, adicionou também uma motivação extra para avançarmos com os trabalhos, estando igualmente alinhada com uma estratégia que a UÉ vem prosseguindo há vários anos de desenvolvimento de soluções assentes em software livre, bem como no reforço de competências internas.

Temos de evidenciar também o papel de apoio e guia da pessoa que prestou a consultadoria externa, cujo conhecimento do UNIMARC, do KOHA, das suas funcionalidades e utilização é bastante vasto.

Por fim, destacar também a vontade demonstrada por todos os intervenientes na mudança, sem a qual dificilmente o processo teria avançado.

### Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:

Durante o processo de migração foram encontradas as dificuldades normais neste tipo de processo, à semelhança de outras instituições e para as quais foram encontradas as respostas necessárias.

A dificuldade inicial de comunicação entre os intervenientes, pelo desconhecimento de termos técnicos utilizados nas diferentes áreas. Foi necessária

uma adaptação/aprendizagem que foi conseguida pela estreita colaboração realizada entre todos.

O facto de os vários intervenientes desempenharem funções em serviços e locais distintos, não facilitou o processo. Existiram assuntos que poderiam ter sido tratados mais rapidamente se a localização dos intervenientes fosse mais próxima e regular. Ainda assim fizeram-se várias reuniões presenciais e online, sempre que possível e que se justificasse.

Por fim, a não normalização de alguns dados já existentes e até quebra de algumas regras de utilização do UNIMARC na plataforma anterior, normalizados agora durante o processo de migração.

### **Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

testemunho de Rafael António - gravação

testemunho de António Cachopas - gravação

(vídeo)





## FUNÇÃO RH

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Fátima Fonseca

### Cargo:

Diretora Municipal de Recursos Humanos

### Organismo / Unidade Orgânica:

Câmara Municipal de Lisboa  
– Direção Municipal de Recursos Humanos

### Página eletrónica:

[www.cm-lisboa.pt](http://www.cm-lisboa.pt)

## CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

### Setor de atividade:

Administração Pública

### Tipo de atividade:

Pública

### Missão 2016:

A Câmara Municipal de Lisboa (CML) é o órgão executivo do Município e tem por missão definir e executar políticas públicas que promovam o desenvolvimento do Concelho. A sua estrutura orgânica obedece ao modelo hierarquizado, constituída por unidades orgânicas nucleares, Direções Municipais (equivalentes a direções gerais na Administração Central) e Departamentos, e unidades orgânicas flexíveis (Divisões). A Direção Municipal de Recursos Humanos (DMRH) é um serviço de suporte à atividade da CML e tem por responsabilidade adequar a gestão do capital humano do Município aos objetivos do programa do executivo. Desde 2011, a DMRH tem vindo a implementar um modelo de gestão estratégica tendo como missão: Desenvolver e coordenar a implementação de estratégias e práticas de gestão de recursos humanos, numa perspectiva de partilha de recursos, atuando em parceria com os serviços municipais para otimizar o desempenho individual e organizacional.

### Caraterização dos RH em 2015/2016:

No final de 2015, o efetivo municipal era de 7.628 trabalhadores e em outubro de 2016 de 7.695. Com uma taxa de feminização de 44 % (60% nos cargos dirigentes), 161 são Dirigentes, 2189 são Téc-

nicos Superiores, 1418 são Assistentes Técnicos, 2247 são Assistentes Operacionais, 805 Bombeiros Sapador, 473 da Polícia Municipal e 403 de outras carreiras. O nível de escolaridade representativo é a licenciatura (31%) e a maioria está situada na faixa etária dos 40 e os 54 anos (54,5%).

### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

Em virtude da implementação da Reforma Administrativa da Cidade de Lisboa em 2014, no ano de 2015, a CML procedeu à Reorganização dos Serviços Municipais, procurando ajustar o novo quadro de competências da CML às unidades orgânicas e aos trabalhadores. Para colmatar algumas necessidades, desde o final de 2014, que se abriram procedimentos concursais de ingresso, estando a decorrer 6 deles, a saber: Fiscal Municipal (Obras), Fiscal Municipal (Serviços Gerais), Fiscal Municipal (Finanças), Fiscal de Obras, Técnico de Informática do Grau 1, Nível 1 e Técnico Superior (Educação Física e Desporto). Em 2016, foram celebradas 4 Acordos Coletivos de Empregador Público (ACEP), com estruturas sindicais, com vista à melhoria das condições de trabalho, nomeadamente a manutenção das 35 horas de trabalho semanais.

## DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

### Nome do Projeto:

Função RH

### Síntese da Boa Prática:

Traduz o modelo de gestão de pessoas que assume que esta é uma responsabilidade partilhada:

todos os dirigentes têm competências em matéria de recursos humanos. Apoiar a operacionalização das responsabilidades diretas dos dirigentes nesta gestão.

### **Objetivos:**

Capacitar os dirigentes e as suas equipas especializadas (os interlocutores Função RH) para o novo modelo de gestão das pessoas da CML, desenvolvendo de forma colaborativa e divulgando instrumentos de trabalho específicos para cada um destes públicos-alvo que facilitem o exercício das respetivas responsabilidades.

Apoiar os executivos das juntas de freguesia e respetivas equipas, no exercício de responsabilidades de gestão de um novo mapa de pessoal, no âmbito da reforma administrativa da cidade.

### **Com quem:**

Com dirigentes e trabalhadores da CML, recolhendo as suas perceções acerca das suas necessidades, preferências e prioridades.

Uma equipa de trabalho multidisciplinar da DMRH para o desenvolvimento de instrumentos de trabalho.

### **Outros recursos:**

O projeto tem sido desenvolvido exclusivamente com recursos internos à CML. Realça-se: a realização de questionários on-line, reuniões e focusgroup para recolha de contributos dos dirigentes e interlocutores da Função RH por unidade orgânica (designados pelos dirigentes); a realização de ações de capacitação à medida para os interlocutores e para os dirigentes; a criação de espaços específicos na Intranet da CML para divulgação dos instrumentos de trabalho.

### **Resultados específicos alcançados:**

15 fichas de orientação técnica divulgadas: instrumentos de trabalho para interlocutores FunçãoRH que garantem a uniformização de atividades a executar e identificam: responsáveis pela sua execução, legislação e regulamentos aplicáveis, contactos privilegiados para o relacionamento com a DMRH.

250 horas de capacitação técnica realizadas. Após capacitação, 80% de interlocutores satisfeitos com informação e 78% consideraram que influenciou positivamente o seu desempenho.

64 interlocutores identificados em 2016.

Guia Prático de Recursos Humanos para juntas de freguesia com 64 fichas, estruturado em seis temas. Guia do Dirigente atualmente com 49 fichas e 2 capítulos. Destacamos o capítulo Gestão de Pessoas, composto por 10 áreas de responsabilidade, cada uma com definição e atividades associadas, em fichas que explicam quais as tarefas a executar pelo dirigente, como, quando e porquê.

Área reservada intranet da CML para dirigentes e interlocutores.

### **Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

Envolver os dirigentes através da realização de questionários e reuniões e os interlocutores através da realização de questionários, “focusgroup”, capacitação e convite a eventos incentivadores da partilha e participação, promovidos pela DMRH, tal como almoços, outdoors ou dias da participação, são fatores decisivos para a implementação com sucesso desta boa prática. É também importante a divulgação de informação, mantida atualizada e de fácil acesso na área específica criada para o efeito na intranet da CML.

Apostou-se ainda em produtos de comunicação específicos como cadernos, “Cubo da Função RH” e na divulgação da informação por canais como a intranet, o email específico da Função RH ou o formato papel (folheto informativo newsletter IRH que acompanha o recibo de vencimento dos trabalhadores; cartazes).

E promove-se atualmente o alinhamento das fichas do Guia do Dirigente com as fichas de orientação técnica e outros projetos DMRH.

### **Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

A dimensão da CML e a diversidade de áreas de atuação e competências, aliadas ao enraizamento de práticas de trabalho rotineiras existentes há longo tempo, dificultam a adoção de novas práticas uniformizadas em todas as unidades orgânicas.

Os dirigentes por vezes estão demasiado focados e “capturados” pela sua área de negócio o que obriga a que as responsabilidades na gestão fiquem em segundo plano.

### Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:

Algumas conclusões extraídas dos questionários de satisfação realizados aos interlocutores após capacitação:

- Fundamental às rotinas RH;
- Houve passagem da mensagem embora ainda exista alguma resistência/vícios o que não permite a padronização mais assertiva dos procedimentos, tornou o desempenho eficiente, informações na área de RH aos colegas de forma eficiente;
- Realiza-se tarefas para as quais houve sensibilização;
- É possível consultar manuais ou entrar em contacto com o responsável da Função RH quando surgem dúvidas. Para os dirigentes foi um contributo para uniformizar a execução das atividades e passaram a dispor de equipas mais capacitadas.

“É importante que trabalhem de forma semelhante e com as mesmas bases. Um modelo informal em que haja contacto entre os diversos serviços sem pressões, dinâmico, receptivo a todo tipo de contributos será sem dúvida um modelo vencedor”.

*Testemunho de interlocutor após uma sessão de trabalho em 2016*





## CÍCLO DE SEMINÁRIOS DE CAPACITAÇÃO DE INTERLOCUTORES NO ÂMBITO DO RJACSR

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Paulo Jorge Lopes Simões

### Cargo:

Diretor de Serviços

### Organismo / Unidade Orgânica:

Direção-Geral das Atividades Económicas / Direção de Serviços do Comércio, Serviços e Restauração

### Página eletrónica:

<http://www.dgae.min-economia.pt/>

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Economia - Atividades Económicas

#### Tipo de atividade:

Formação

#### Missão 2016:

A Direção de Serviços do Comércio, Serviços e Restauração (DSCSR), integrada na Direção-Geral das Atividades Económicas do Ministério da Economia, assume o apoio à formulação, implementação e avaliação de políticas públicas para o comércio, serviços e restauração. À DSCSR compete a colaboração com outros Estados-Membros para a definição de políticas com impactos no Mercado Único de Serviços. A direção de serviços acompanha a implementação do novo Regime Jurídico de Acesso e Exercício da Atividade de Comércio, Serviços e Restauração (RJACSR) ao assegurar a emissão de pareceres que colaboram para o adequado enquadramento da política, e institui-se como facilitador dos procedimentos de acesso e exercício das atividades económicas, viabilizando assim um ambiente institucional favorável à inovação e competitividade. A DSCSR procede ainda à elaboração de relatórios de execução do RJACSR, colaborando desta forma para a avaliação da política pública.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

A DSCSR é composta por 29 elementos, contando com 20 mulheres e 9 homens. Compõem a equipa multidisciplinar de técnicos superiores, 21 técnicos que representam 13 mulheres e 8 homens com uma média de 48 anos de idade, 4 dos técnicos superio-

res ocupam cargos de chefia (um diretor de serviços e três chefes de divisão). Os 7 assistentes técnicos com uma média de 52 anos de idade, representam 6 mulheres e 1 homem. A DSCSR compreende ainda um Assistente Operacional, mulher, com 61 anos.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

A Portaria n.º 316/2015, de 30 de setembro, determinou a formação de uma nova direção de serviços, a Direção de Serviços do Comércio, Serviços e Restauração que reúne as competências anteriormente dispersas por duas direções, concentrando assim as competências de implementação, monitorização e avaliação de todas as áreas económicas do Regime Jurídico de Acesso e Exercício das Atividades de Comércio, Serviços e Restauração (RJACSR), decreto-lei n.º 10/2015, de 16 de janeiro, para além de outras funções decorrentes destes setores. A nova Direção de Serviços foi estruturada segundo a perspetiva de acompanhamento da política pública, ao nível da formulação, implementação e avaliação, dando assim origem a três divisões. As equipas foram integradas, reposicionadas e as competências distribuídas em conformidade com os perfis. No decorrer de 2016, foi possível adquirir uma perceção integrada das dificuldades e oportunidades decorrentes da monitorização do processo de implementação do RJACSR.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Ciclo de Seminários de Capacitação de Interlocutores no âmbito do RJACSR

**Síntese da Boa Prática:**

Ciclo de Seminários que procura promover a cooperação e a partilha de conhecimento entre administração central e municípios, formar para a eficácia, eficiência e qualidade da aplicação do RJACSR pelos interlocutores dos município e pré-avaliar a política pública.

**Objetivos:**

Criar um instrumento de formação que permita melhorar a eficácia, eficiência e qualidade da aplicação do RJACSR (DL n.º10/2015, de 16 de janeiro). Proporcionar partilha de conhecimento entre a administração central e os municípios. Promover aquisição de conhecimentos sólidos sobre procedimentos administrativos de acesso, exercício e fiscalização das atividades de comércio, serviços e restauração e legislação conexas e subsidiária. Incluir instrumento de pré-avaliação qualitativa da política pública.

**Com quem:**

A equipa de projeto foi composta por um coordenador que orientou os trabalhos, e contou com a participação do Diretor de Serviços e Chefe de Divisão. Para a conceção e realização dos Seminários a equipa foi composta por 10 técnicos superiores.

**Outros recursos:**

Para a concretização do projeto de formação foram estabelecidas parcerias com a CIM Oeste e a CIM Algarve, que viabilizaram a ligação com os municípios. Foi estabelecida cooperação entre a DSCSR e duas entidades, a Agência para a Modernização Administrativa e a Autoridade de Segurança Alimentar e Económica, que permitiu a participação de formadores das duas instituições. O projeto contou ainda com a participação da Dra. Ana Cláudia Guedes, enquanto formadora e investigadora da CEDOUA/FDUC.

**Resultados específicos alcançados:**

Em 2016 realizaram-se as duas formações planeadas, em outubro com a CIM Oeste, que envolveu 12 municípios e 53 participantes, e em dezembro com a AMAL CIM Algarve, que reuniu 15 municípios e 51 participantes. O design do projeto, a cargo da DSCSR, compreendeu não apenas um momento de formação com sessões plenárias e metodologia expositiva, de forma a abordar os temas associa-

dos ao RJACSR, como integrou um período para sessões de grupos de discussão, onde foi possível estabelecer um contacto próximo com a realidade dos serviços dos municípios. Com estes grupos de discussão foi dada oportunidade aos participantes de expressarem as principais dificuldades no que concerne à operacionalização do Regime Jurídico, permitindo assim à Direção de Serviços a recolha de informação para uma avaliação qualitativa da implementação do RJACSR. Os objetivos gerais foram alcançados, para estas duas CIM abrangidas no plano para 2016.

**Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

Foi criada equipa de trabalho interna que assegurou o design e execução do projeto, baseado no estabelecimento de um ambiente de interação colaborativa e aprendizagem entre pares. Os técnicos da DSCSR foram formadores nas sessões plenárias, moderadores e relatores nas sessões de grupos de discussão. Foram realizados diagnósticos prévios de caracterização dos públicos-alvo e das suas necessidades de competências. A participação não teve custos de inscrição. As parcerias com as CIM permitiram agilizar a logística indispensável e acolheram os seminários com entusiasmo e profissionalismo. Foi essencial o ambiente colaborativo entre municípios e fundamental a cooperação dos elementos da AMA e da ASAE, instituições envolvidas na aplicação do RJACSR, permitindo abordagens mais abrangentes nos domínios da tramitação eletrónica e fiscalização. Foi um fator de sucesso, a participação da investigadora Dra. Ana Cláudia Guedes, que facilitou a abordagem à legislação conexas e subsidiária ao RJACSR.

**Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

A principal dificuldade sentida prendia-se com o facto de o Regime Jurídico em análise ser extenso, abrangente e obrigar à conciliação de uma multiplicidade de legislações conexas e subsidiárias. A gestão do tempo disponível e a delimitação dos conteúdos expositivos abordados nas sessões plenárias foi por isso um desafio, por vezes difícil de superar. A fase de divulgação da iniciativa junto dos 27 municípios, a cargo das Comunidades Intermunicipais, revelou que os canais de comunicação não permitiam que a informação chegasse aos destinatários com a antecedência desejada, dificultando

a receção das inscrições e questionários de diagnóstico com maior antecipação, condicionando a identificação prévia das características do público-alvo, bem como das suas expectativas quanto aos conteúdos expositivos a preparar para as sessões plenárias.

### **Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

Participantes:

“Matéria com bastante interesse para o desempenho das funções”;

“Seminário muito bem organizado”;

“Tempo insuficiente para tema tão importante e abrangente”;

“Esclarecidas bastantes dúvidas”;

“Grupos de discussão foram ótima ferramenta de trabalho”;

“Duração muito reduzida face ao interesse e complexidade do tema”;

“Necessários mais seminários para desenvolver este campo que ainda tem muitos problemas e burocracia”;

“Relevante e de grande oportunidade e presença de várias entidades envolvidas no tema”;

“Parabéns pela formação”;

“Sugiro realização de mais seminários deste tipo”;

“Deverá haver mais iniciativas que juntem à mesma mesa várias entidades”.

AMAL-CIM Algarve:

”Muito importante não só por promover a aproximação entre administração central e local, mas também por permitir uma análise conjunta entre as diversas entidades envolvidas dos constrangimentos e mais valias decorrentes da aplicação do regime”.





## SIMPLEX AUTARQUICO (MUNICÍPIOS DO ALGARVE CENTRAL EM REDE)

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Telma Cristina G.J.Pires Bila

### Cargo:

Chefe Divisão

### Organismo / Unidade Orgânica:

Município de Albufeira/DAIMA

### Página eletrónica:

www.cm-albufeira.pt

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Organismo público - Município de Albufeira

#### Tipo de atividade:

Administração local

#### Missão 2016:

O MA tem como missão o desenvolvimento económico, social, cultural, turístico e ambiental do concelho de Albufeira de forma a proporcionar a melhoria das condições gerais de vida, de trabalho e de lazer da população, no respeito pelos recursos naturais e construídos, mediante a adopção de políticas públicas assentes na gestão sustentável e na procura de um serviço público de qualidade.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

Em 31 de dezembro de 2015 o Município de Albufeira detinha, em efetivo exercício de funções (pessoal ao serviço), 1090 trabalhadores. A organização e os níveis de atuação do Município, bem como os princípios que o regem, estão plasmados no Regulamento de Organização dos Serviços de Albufeira, no qual estão definidas 4 unidades nucleares (Departamentos), 17 Unidades Flexíveis (Divisões e Gabinetes), 4 Serviços dependentes do Presidente da Câmara e 2 Serviços na dependência direta de Unidade Nuclear.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

Em 2015, constatou-se um acentuado melhoramento, mercê dos esforços alcançados ao nível da

rigorosa e criteriosa gestão municipal seguida nos últimos anos, acompanhado de uma melhoria significativa da receita. De facto, verificou-se uma notável recuperação económica, com as contas do município a apresentarem boa saúde financeira e uma retoma do investimento no Concelho, principiando por incidir em beneficiações em acessibilidades, em equipamentos e em infraestruturas diversas. Não obstante o desagravamento sentido, o cenário macroeconómico no ano de 2015 ainda se caracterizava por incertezas e constrangimentos económicos e financeiros, pelo que a atitude de prudência, que tem sido o apanágio da gestão pública deste município, determinou a prossecução no alcance de objetivos profícuos, tais como: otimização dos recursos disponíveis, consolidação das finanças municipais e desenvolvimento sustentável.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Simplex Autarquico  
(Municípios do Algarve Central em rede)

#### Síntese da Boa Prática:

Pretende-se com esta prática, a facilitação e incentivo à utilização de novos canais de interação com as empresas e os munícipes, introduzindo-se novas ferramentas e métodos de trabalho, visando-se novos ganhos de eficácia e eficiência ao nível dos serviços autárquicos.

#### Objetivos:

- Alargar o número de serviços abrangidos pelos processos de harmonização de formulários e re-

querimentos, ao nível municipal; Reforçar os mecanismos de cooperação ao nível técnico, visando contribuir para a otimização da reorganização interna preconizada ao nível dos procedimentos, ferramentas e instrumentos de trabalho, ao nível municipal, mas também intermunicipal;

- Intensificar a atualização e implementação de soluções que assegurem uma mais rápida comunicação e integração das mais diversas plataformas de dados (AMA); Melhorar os níveis de conhecimentos, competências e domínio das ferramentas informáticas por parte dos colaboradores autárquicos, visando aumentar a otimização da sua utilização, níveis de desempenho e qualidade dos serviços prestados; Reforçar os canais informativos e de prestações de serviços por via de soluções suportadas pela rede internet; Informar, formar e sensibilizar os utilizadores finais para a utilização crescente das ferramentas online;

### **Com quem:**

Município de Faro, Município de Tavira, Município de São Brás de Alportel, Município de Olhão e Município de Loulé.

### **Resultados específicos alcançados:**

Uma administração pública local mais inteligente: por via de alterações de procedimentos ao nível interno, alargando-se os campos de trabalho até aqui existentes a um novo leque de áreas de prestações de serviços, introduzindo-se novas ferramentas e métodos de trabalho, visando-se novos ganhos de eficácia e eficiência ao nível dos serviços autárquicos.

O reforço do nível de adesão e utilização de novos canais de acesso, também mais modernos, eficazes e eficientes, por parte de empresas e dos cidadãos, aos serviços municipais, assegurando melhores níveis de desempenho e crescentes níveis de qualidade, aquando das suas solicitações aos seus mais diversos serviços municipais.

### **Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

Assegurarem, individualmente, o cumprimento dos planos de trabalhos estabelecidos, e os seus objetivos, contribuindo assim, de forma solidária, para o cumprimento global dos objetivos traçados;

Articulação entre Municípios das tarefas de atualização e definição das especificações técnicas das

soluções informáticas e organizacionais destinadas à implementação dos serviços de atendimento, mediante a realização de encontros e memorandos técnicos;

Assegurar a manutenção dos atuais canais e formas de comunicação dos atos administrativos e financeiros;

Comunicação entre si os passos, prazos e tarefas individuais desencadeadas, por forma a se assegurar uma monitorização e avaliação contínua dos progressos efetuados, bem como a eventual implementação de procedimentos corretivos.

### **Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

Cumprimento dos prazos estabelecidos para alidação de formulários e procedimentos. Resistência à mudança em alguns serviços.

### **Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

“Partilha de conhecimento e experiências entre Municípios”

“Otimização de recursos humanos e tecnológicos”

CATEGORIA 05

# RESPONSABILIDADE SOCIAL

Práticas desenvolvidas que vão além das obrigações legais em matéria social e ambiental. Integração e salvaguarda dos princípios da Responsabilidade Social e Igualdade de Género na Cultura Organizacional, como, por exemplo, nos domínios da aprendizagem ao longo da vida, da igualdade do género e da promoção da diversidade.





## UM LIVRO POR UMA CAUSA

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Sónia Pinto

### Cargo:

Diretora

### Organismo / Unidade Orgânica:

MODATEX - Centro de Formação Profissional da Indústria Têxtil, Vestuário, Confecção e Lanifícios

### Página eletrónica:

www.modatex.pt

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Formação Profissional

#### Tipo de atividade:

Formação Profissional

#### Missão 2016:

Qualificar os Recursos Humanos e Valorizar os Agentes do Têxtil e do Vestuário contribuindo para o desenvolvimento das atividades económicas e da competitividade do Setor.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

O nível médio etário dos colaboradores é de 48 anos, havendo 17% com idade superior a 55 anos

O nível médio de antiguidade é de 20 anos, havendo 54% que se situam entre os 21 e 30 anos

Ao nível da escolaridade, 9% têm o 3º ciclo EB ou inferior, 52% o ensino secundário e 39% o ensino superior.

Para responder às exigências da atividade formativa, o MODATEX recorre a contratação de profissionais em regime de prestação de serviços, nomeadamente de formadores, uma vez que internamente não existem todos os recursos necessários para o desenvolvimento da atividade.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

Em 2016, o Modatex celebra 5 anos de existência, resultado da fusão de 3 centros de formação profissional para a Indústria Têxtil. Este é um percurso que enche de orgulho a equipa desta entidade, já

que foram cumpridos os principais objetivos que levaram à criação do Modatex. O elevado índice de empregabilidade dos formandos, os prémios alcançados e o reconhecimento nacional e internacional mostram claramente que o Modatex é hoje uma instituição de referência na formação vocacionada para um setor que está em permanente crescimento e evolução.

O sistema implementado tem obtido o devido reconhecimento interno e externo, com resultados objetivamente mensuráveis e que têm permitido fornecer aos órgãos de gestão um conjunto de indicadores essenciais às políticas de decisão.

Em números verificamos que o ano de 2015 terminou com o centro a atingir de 14.303 formandos, num total de 521 ações de formação que se traduz no excelente número de 1.195.794 horas de volume de formação.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Um Livro por uma causa

#### Síntese da Boa Prática:

Um grupo de formandos do Pólo de Barcelos desenvolveu um Livro Sensorial destinado a crianças e jovens portadores de trissomia 21 que visa ajudar a trabalhar a motricidade auxiliando no desenvolvimento de pequenas tarefas do quotidiano.

#### Objetivos:

Inserido no âmbito da política da Responsabilidade Social do Modatex, este projeto teve como objetivo envolver a comunidade formativa numa iniciativa de

apoio a uma associação local-Associação AMAR 21. Os formandos da ação “Confeção de Peças de Vestuário” envolveram-se na elaboração de um Livro Sensorial destinado a crianças e jovens portadoras de trissomia 21 onde pequenos gestos como apertar cordões serão facilitados através da estimulação sensorial que este livro proporciona.

**Com quem:**

Ao nível interno participaram os formandos da ação Confeção de Peças de Vestuário, acompanhados pela equipa formativa do Pólo de Barcelos. A Associação AMAR21, através da sua Presidente, Alexandra Lopes, teve um papel fundamental na criação do Livro.

**Outros Recursos:**

Para o desenvolvimento do Livro Sensorial foi necessário efetuar uma pesquisa de atividades e materiais adequados à execução de pequenas tarefas que respondessem ao objetivo principal: trabalhar a motricidade com vista a uma maior autonomia e desenvolvimento do leitor, assim como a estimulação cognitiva.

**Resultados específicos alcançados:**

Feito o apelo inicial aos formandos, a dedicação ao projeto foi imediata, resultando num esforço por fazer o bem da melhor forma possível. Assim, o empenho traduziu-se em trabalho de pesquisa pelas atividades a incorporar no Livro, bem como nos melhores materiais para a sua correta utilização. Um dos objetivos estava a ser cumprido, a sensibilização para a causa e para os reais problemas do público-alvo. Terminado o Livro e entregue à Associação, o Modatex deparou-se com um impacto fortemente positivo junto, não só nas crianças, como também nos pais. Este Livro encontra-se disponível na Associação, contudo, surgiu o apelo de construção de mais Livros, tendo em conta a adesão das crianças bem como dos resultados alcançados. Através da repetição das pequenas tarefas que se encontram no Livro, as crianças e os jovens conseguem transpor para o quotidiano, permitindo-lhes desenvolver a parte da estimulação cognitiva, assim como permite alcançar um pouco mais de autonomia no seu dia-a-dia.

**Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

Este é um Livro que responde a necessidades quotidianas das crianças e jovens com trissomia 21 onde simples tarefas são executadas a brincar, levando o leitor à repetição e memorização das mesmas ajudando-o na sua autonomização. Este é um dos fatores determinantes para o sucesso do Livro que foi executado pelos formandos do Modatex. Outro aspeto determinante e que sem dúvida ajudou no sucesso da iniciativa, foi o empenho e o abraçar da causa por todos os intervenientes, desde formandos a formadores bem como a equipa da Associação que, igualmente, nos apoiou na concretização do projeto.

**Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

Algumas das dificuldades sentidas passam pela aquisição dos materiais essenciais a um preço mais reduzido e que incorporam o esqueleto do Livro Sensorial, que permite às crianças desenvolverem as várias competências que podem ser trabalhadas através da manipulação do livro sensorial.

**Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

“As crianças e jovens portadores de trissomia 21 da associação AMAR 21, através da experiência da manipulação do livro sensorial exemplar, permitiu-lhe aguçar a curiosidade e estimular os membros superiores, assim como cognitivamente também permitiu eles verem que existem atividades lúdicas que lhes permite fazer uma ponte extraordinária para a vida quotidiana. Outro aspecto de ressaltar prende-se com a envolvimento dos pais no manipular do objeto e as vantagens incríveis que o mesmo proporciona aos seus filhos. Alguns pais não têm tanto acesso a estas ferramentas lúdicas e educativas o que permitiu abrir as mentes e consciência e lutar pela busca de encontrar novas e divertidas formas de estimular os seus filhos nas mais variadas componentes do seu desenvolvimento.”

<https://www.youtube.com/watch?v=ILUaGceAzDA>

## AÇÕES DE DESPISTE NA EDUCAÇÃO PARA A SAÚDE: HIPERTENSÃO E DIABETES

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Jocelino Velosa

### Cargo:

Diretor Regional

### Organismo / Unidade Orgânica:

Direção Regional para a Administração Pública do Porto Santo

### Página eletrónica:

[www.madeira.gov.pt/draps](http://www.madeira.gov.pt/draps)

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Administração Pública

#### Tipo de atividade:

Pública

#### Missão 2016:

A DRAPS tem por Missão supervisionar e coordenar com os serviços do Governo Regional na ilha de Porto Santo, articulando a sua actividade com os demais serviços do executivo Regional.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

A DRAPS é constituída por 132 trabalhadores, sendo que 93 são do género masculino e 39 do género feminino, com idades compreendidas entre os 30 e os 64 anos. Relativamente às suas categorias, considera-se: 1 Dirigente, 3 Técnicos Superiores, 4 Coordenadores Técnicos, 29 Assistentes Técnicos e 95 Assistentes Operacionais.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

Os acontecimentos principais foram:

- O evento denominado por Dia do Colaborador;
- A renovação da Certificação do Sistema de Gestão da Qualidade;
- A recuperação do património edificado;
- Retoma da edição da Newsletter;
- Boletim Informativo;
- Recuperação paisagística dos depósitos de resíduos de construção e demolição.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Ações de despiste na Educação para a Saúde: Hipertensão e Diabetes

#### Síntese da Boa Prática:

Anualmente, desenvolve-se uma atividade teórica e prática para todos os trabalhadores a desempenharem funções na DRAPS. A mesma consiste em realizar uma ação de sensibilização sobre Educação para a Saúde, seguida de um despiste para medir os níveis de glicemia e de tensão arterial de cada colaborador.

#### Objetivos:

Considerando que a faixa etária da maioria dos trabalhadores desta organização varia entre os 50 e os 60 anos de idade, decidiu-se organizar estas ações com o objetivo de sinalizar e sensibilizar os colaboradores com problemas de diabetes e de hipertensão; fomentar a prevenção na saúde; capacitar para a importância e os cuidados que devem ter com a sua saúde; e adoptar hábitos de vida saudáveis.

#### Com quem:

Para concretização desta atividade contamos com a organização logística do Gabinete de Apoio ao Colaborador, e com a colaboração do Centro de Saúde Dr. Francisco Rodrigues Jardim do Porto Santo, mais concretamente, com uma equipa de técnicos da área de Enfermagem, para realização das ações teórico práticas sobre as temáticas em destaque.

#### Outros recursos:

Para além dos recursos humanos necessários e

determinantes para a realização desta Boa Prática (técnicos de enfermagem), é preciso considerar a disponibilidade do espaço a desenvolver as ações; o equipamento informático (data show e computador) para a concretização da sessão de sensibilização; e ainda, o material e equipamento essencial para avaliar os níveis de glicemia e hipertensão dos trabalhadores.

**Resultados específicos alcançados:**

Desta Boa Prática, consideram-se os seguintes resultados específicos alcançados: os trabalhadores ficam a conhecer se são ou não hipertensos e/ou diabéticos; os que foram sinalizados durante as ações ficam registados no sistema do Centro de Saúde para uma consulta de enfermagem de controlo de diabetes e/ou hipertensão, e posteriormente, agendada uma consulta com o seu médico de família; o Centro de Saúde através desta atividade aumenta a sua amostra para a estatística referente a estas doenças, permitindo-lhes assim entender melhor os seus utentes, adequando as suas intervenções de modo direto e assertivo.

**Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

Os fatores chave do êxito da realização destas ações sobre Educação para a Saúde são: os trabalhadores sinalizados durante as sessões começam a fazer o controlo da diabetes e da hipertensão, no Centro de Saúde, permitindo-lhes assim, assegurar o seu estado de saúde relativamente a estas questões; alguns colaboradores adoptam outros hábitos de vida e alimentação saudáveis como modo de prevenção; e por fim, mas não menos importante, é sem dúvida a dedicação e o empenho dos técnicos de enfermagem durante a atividade, bem como o acompanhamento posteriormente efetuado junto deste público-alvo.

**Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

Atendendo à faixa etária dos nossos recursos humanos, algumas das dificuldades sentidas na concretização desta Boa Prática prende-se com a resistência por parte de determinados trabalhadores seguirem as orientações dos técnicos de saúde relativamente aos seus hábitos de vida e alimentares, bem como nas medidas de prevenção.

**Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

“Foi uma ação de sensibilização benéfica para o esclarecimento dos colaboradores menos informados sobre o seu estado de saúde. Também contribuiu de alerta para muitos colegas que não sabiam a que se referia o tema. Poderia haver de futuro mais informação nesta área, abrangendo outras doenças.”

*Testemunho de Sofia Fernandes*

“Achei que esta ação de sensibilização contribuiu para retirar algumas dúvidas sobre um estilo de vida mais saudável. Foi uma mais valia ser efetuado um rastreio sobre a glicose e a tensão arterial, principalmente para alguns colegas, como eu, que evitam ir ao Centro de Saúde, para efetuar controlo de análises. Gostaria que fossem efetuadas mais ações neste sentido.”

*Testemunho de Paula Serrão*

## PROTOCOLO DE COLABORAÇÃO ENTRE A DRAPS E A APPDA-MADEIRA (ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA PARA AS PERTURBAÇÕES DO DESENVOLVIMENTO E AUTISMO)

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Jocelino Velosa

### Cargo:

Diretor Regional

### Organismo / Unidade Orgânica:

Direção Regional para a Administração Pública do Porto Santo

### Página eletrónica:

[www.madeira.gov.pt/draps](http://www.madeira.gov.pt/draps)

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Administração Pública

#### Tipo de atividade:

Pública

#### Missão 2016:

A DRAPS tem por Missão supervisionar e coordenar com os serviços do Governo Regional na ilha de Porto Santo, articulando a sua actividade com os demais serviços do executivo Regional.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

A DRAPS é constituída por 132 trabalhadores, sendo que 93 são do género masculino e 39 do género feminino, com idades compreendidas entre os 30 e os 64 anos. Relativamente às suas categorias, considera-se: 1 Dirigente, 3 Técnicos Superiores, 4 Coordenadores Técnicos, 29 Assistentes Técnicos e 95 Assistentes Operacionais.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

Os acontecimentos principais foram:

- O evento denominado por Dia do Colaborador;
- A renovação da Certificação do Sistema de Gestão da Qualidade;
- A recuperação do património edificado;
- Retoma da edição da Newsletter;
- Boletim Informativo;
- Recuperação paisagística dos depósitos de resíduos de construção e demolição.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Protocolo de Colaboração entre a DRAPS e a APPDA-Madeira (Associação Portuguesa para as Perturbações do Desenvolvimento e Autismo).

#### Síntese da Boa Prática:

Pretende-se com esta Boa Prática proporcionar apoio técnico habilitado junto das crianças e jovens com Perturbações de Desenvolvimento desta ilha e às respetivas famílias, bem como sensibilizar a sociedade para este tipo de problemática.

#### Objetivos:

Este Protocolo de Colaboração entre a DRAPS e a APPDA-Madeira tem como objetivo primordial desenvolver atividades e ações conjuntas de cariz social, de modo a apoiar as crianças e jovens de Porto Santo com Perturbações de Desenvolvimento e do Espectro do Autismo e suas famílias, bem como promover a melhoria da qualidade de vida e do bem-estar desta população.

#### Com quem:

Para concretização e êxito desta Boa Prática é imprescindível a colaboração das famílias, bem como o trabalho e a dedicação de uma equipa multidisciplinar, designadamente: psicólogo, terapeuta da fala e psicomotricista, bem como as parcerias estabelecidas com outras entidades oficiais ou privadas.

#### Outros recursos:

Para concretização do objeto deste Protocolo foi necessário estabelecer outras parcerias com entidades oficiais ou privadas, através da realização

de acordos e protocolos como vínculo de apoio às atividades de cariz social. Outros recursos ainda a considerar são: o espaço físico onde são realizadas, em segurança, as terapias, as ações e as atividades; o alojamento para os técnicos que têm de se deslocar à Ilha; e o transporte das crianças e jovens para as terapias e atividades.

### **Resultados específicos alcançados:**

Desde a celebração do protocolo entre a DRAPS e APPDA-Madeira, o Núcleo do Porto Santo da APPDA-Madeira prestou apoio individual a 24 crianças nas áreas de psicomotricidade, terapia da fala e psicologia clínica.

Na área da psicomotricidade foram observadas nas crianças mais novas melhorias relativamente à coordenação motora e praxia fina, e na faixa etária de pré-adolescente e adolescente observou-se um maior desenvolvimento psicomotor global, assim como melhorias na interação social e autonomia na vida diária. Relativamente à psicologia clínica observou-se um desenvolvimento das competências de relação interpessoal, comunicação verbal e não verbal, assim como na gestão de emoções e conflitos.

Em relação à intervenção de terapia da fala, esta tem resultado no desenvolvimento das capacidades relacionais, comunicacionais e linguísticas, para além de uma educação às famílias quanto ao processo de deglutição e da alimentação.

As famílias partilham um sentimento de grande satisfação.

### **Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

Como fatores chave para o êxito desta Boa Prática consideramos: o contributo da DRAPS a nível de recursos físicos e materiais; o apoio financeiro dos pais e de alguns amigos; e a colaboração da APPDA-Madeira a nível de recursos humanos com técnicos especializados.

A boa comunicação entre a APPDA-M e a DRAPS, assim como a transparência quanto às necessidades e expectativas de ambas as entidades, que permite um ajuste constante de resposta às lacunas da comunidade.

### **Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

A dificuldade principal prende-se com o garantir a sustentabilidade do projeto, pois as despesas fi-

nanceiras são praticamente suportadas pelos Pais, cujos orçamentos familiares nem sempre lhes permite a mesma disponibilidade financeira para colaborar com as despesas inerentes, e algumas vezes imprescindíveis, na concretização das terapias e ações.

### **Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

“Este trabalho com o Porto Santo é um exemplo da vontade de uma associação de Pais em ajudar a colmatar a evidente falta de profissionais especializados, tendo em conta a crise financeira atual. Muito importante também, é a continuidade dos técnicos que contribuem para o desenvolvimento dos utentes da área do Autismo, tendo em conta as provadas lacunas ao nível de relação e socialização.”

*Carlos Nogueira*

“Quando se tem uma criança com dificuldades, nada é mais angustiante do que sentir que não conseguimos ajudá-la a superá-las. A APPDA surge como uma lufada de ar que nos permite respirar. O apoio de profissionais qualificados que orientam e ajudam as nossas crianças é um alívio. O caso da minha filha não é dos mais graves, mas o dia-a-dia é difícil, com entraves em muitos pormenores. Mas ela está a amadurecer e a melhorar. Não tenho dúvidas que o trabalho dos profissionais da APPDA-Porto Santo tem contribuído para essa evolução. Espero que continuem o bom trabalho.”

*Pai*

## MODELO DE INTERVENÇÃO NO ÂMBITO DO CONSUMO EXCESSIVO DE ÁLCOOL E USO DE OUTRAS SUBSTÂNCIAS EM MEIO LABORAL

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Carlos Santos

### Cargo:

Diretor do Departamento de Recursos Humanos

### Organismo / Unidade Orgânica:

Câmara Municipal de Loures / DRH

### Página eletrónica:

www.cm-loures.pt

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Administração Local

#### Tipo de atividade:

Câmara Municipal

#### Missão 2016:

A Câmara Municipal de Loures tem como missão promover, no âmbito das suas atribuições, a qualidade de vida dos seus munícipes através da adoção de políticas públicas, assentes na gestão sustentável dos recursos, na qualificação dos trabalhadores municipais e na prestação de um serviço público de qualidade.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

QUANTOS SOMOS? | A 31 de dezembro de 2015 a Câmara Municipal de Loures totalizava 2.083 trabalhadores.

QUEM SOMOS? | O universo de trabalhadores é maioritariamente feminino com uma representatividade de 70% face aos 30% do universo masculino. O leque etário corresponde a 51 anos. O nível médio de antiguidade é de 14 anos de serviço.

O QUE SOMOS? | Distribuição dos trabalhadores por grupos profissionais: 38 Dirigentes, 465 Técnicos Superiores, 527 Assistentes Técnicos, 971 Assistentes Operacionais, 20 Informáticos, 19 Polícias Municipais e 43 Outros.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

Os principais acontecimentos:

- A criação dos Serviços Intermunicipalizados de Águas e Resíduos de Loures e Odivelas (SIMAR);

- O aumento no apoio aos bombeiros e ao movimento associativo;
- O desenvolvimento de políticas de investimento no território, na educação, na rede viária e na reabilitação urbana.
- A reestruturação da organização municipal, de forma a melhorar a ligação entre a Autarquia e os munícipes,

Do foro interno da entidade:

- A promoção da qualidade e a orientação para a excelência são desafios colocados às organizações públicas, promovidos também pela imposição legal de avaliar o desempenho dos serviços municipais previsto no Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho na Administração Pública, (SIADAP 1 - Serviços).
- O desenvolvimento constante por parte dos serviços públicos, com o objetivo de melhor satisfazer as necessidades explícitas e implícitas dos cidadãos/clientes foi consolidado por metodologias de autoavaliação, transversais a todas as Unidades Orgânicas.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Modelo de Intervenção no âmbito do Consumo Excessivo de Álcool e Uso de Outras Substâncias em Meio Laboral

#### Síntese da Boa Prática:

O Projeto visa sensibilizar para a problemática do Consumo de Sustâncias Psicoativas em Meio Laboral e intervir em casos concretos de consumos abusivos. Pretende pela aplicação do Regulamento

de Prevenção e Detecção do Consumo Excessivo de Álcool e Outras Substâncias, detetar e possibilitar o tratamento/reabilitação dos trabalhadores.

### **Objetivos:**

- Prevenir o consumo excessivo de álcool e outras substâncias, através de ações de sensibilização/informação de sensibilização/informação, alertando a população laboral para as consequências nefastas do uso/abuso de substâncias que provocam dependência física e psicológica
- Detetar os casos com consumos excessivos, pela aplicação do Regulamento que, enquanto medida de responsabilização individual, aliada a uma perspetiva de prevenção, poderá assumir-se como um meio dissuasor ou redutor do consumo em meio laboral;
- Tratar, possibilitando o apoio e acompanhamento dos casos detetados, com a finalidade da reabilitação dos mesmos, prevenindo a recaída e a consequente reintegração laboral.

### **Com quem:**

O Modelo de Intervenção destina-se a todos os trabalhadores.

O Regulamento destina-se a trabalhadores cujo posto de trabalho exija elevada precisão ou que envolva riscos consideráveis para os próprios ou para terceiros, cujas carreiras e atividades/funções estão identificadas no Regulamento ou trabalhadores indicados pelo médico do trabalho.

### **Outros recursos:**

2 médicos de trabalho, 2 psicólogos, 1 assistente social, 3 enfermeiros;

CGTP - IN e o STAL através do Projeto EURIDICE;

Instituto Nacional de Medicina Legal e Ciências Forenses ;

Laboratório de Segurança e Defesa Química da Unidade Militar Laboratorial de Defesa Biológica e Química do Exército Português - realização de contraprovas.

### **Resultados específicos alcançados:**

No âmbito do modelo de intervenção, cujos princípios norteadores são: a Prevenção; a Detecção, o Tratamento e a Reabilitação, tem-se verificado uma média anual de 20 trabalhadores em acompanhamento. Ao abrigo do Regulamento aplicado desde janeiro de 2016, foram efetuados até à data, 8 sor-

teios, dos quais resultaram 64 rastreios. Até ao fim do ano estão programados mais 2 sorteios.

No que se refere às sessões de informação pretendia-se abranger um total de 361 trabalhadores, tendo-se verificado uma adesão de 70% (251 trabalhadores presentes).

No que se refere ao material informativo divulgado, foram abrangidos 90% dos trabalhadores previstos. Como resultados dos rastreios obtiveram-se os seguintes resultados:

TAS - 98% de resultados iguais a 0.0 g/l 2% de resultados acima de 0.0 e inferior a 0.5 g/l Outras Substancias - 100% de ausência de metabolitos de substâncias psicoativas na urina.

### **Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

- Acompanhamento técnico formado por equipa multidisciplinar (Psicologia, Medicina no Trabalho, Ação Social, Psiquiatria e Enfermagem);
- Aplicação de Regulamento;
- Múltiplas ações de informação/sensibilização.

Desde 1990 que existe na CML a preocupação de se analisar o consumo excessivo de álcool. Entre 1991 e 2005, foram abrangidos em ações informativas cerca de 1300 trabalhadores e 300 chefias. Nos anos de 2005 a 2007 no âmbito do programa "Comportamento de Risco Como Risco Profissional" foram abrangidos 560 trabalhadores e chefias. Entre 2006 e 2011 com a adesão ao projeto EURIDICE, desenvolveram-se novas ações de divulgação e campanhas nos locais de trabalho; realização de medições voluntárias da TAS; realizada uma Ação de formação (SICAD), para técnicos envolvidos no Projeto Eurídice. Esta temática passou também a estar integrada nas ações de formação em SST.

### **Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

Uma das dificuldades sentidas, na perspetiva da intervenção técnica nos casos, relaciona-se com a problemática em si, tendo em conta que habitualmente os pacientes passam por fases de pouca aceitação ou mesmo de negação do seu problema, e muitas vezes, numa fase posterior, passam por recaídas, o que dificulta os processos de ajuda e os torna morosos.

Outra das dificuldades sentidas, relacionou-se com demora na aprovação do Regulamento, motivada pelo necessário cumprimento de disposições le-

gais. O referido documento foi aprovado em 2015 em reunião da Assembleia Municipal, após um período de discussão pública com as estruturas representativas dos trabalhadores, passando pela Comissão Nacional da Proteção de Dados. O Regulamento foi operacionalizado com o objetivo de estruturar e otimizar a intervenção que tem vindo a ser desenvolvida desde os anos 90.

### **Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

No decorrer das ações de informação e sensibilização sobre o Regulamento, foi notório o interesse dos trabalhadores sobre esta temática, através da colocação de diversas perguntas e pela demonstração de preocupações relacionadas com casos práticos. As sessões promoveram uma maior consciencialização relativa à problemática do uso/abuso do consumo de substâncias Psicoativas em contexto laboral.

*M.ª João Silva | Psicóloga da DSSOAP | Formadora*

Com a aplicação do Regulamento e fruto da boa sensibilização realizada, foi notório a consciencialização da população laboral para as temáticas do consumo em contexto de trabalho, o que facilitou a aplicação do Regulamento, a adesão dos trabalhadores e possivelmente os resultados atingidos.

*João Asseiceiro | Enfermeiro | Formador*

O Regulamento veio consolidar a ação da autarquia nesta matéria, uma vez que permite detetar e sinalizar casos, numa perspetiva de tratamento, acompanhamento e reabilitação.

*Dr. Areias | Médico do Trabalho*





## PROMOÇÃO DA SAÚDE E BEM-ESTAR

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Carlos Santos

### Cargo:

Diretor do Departamento de Recursos Humanos

### Organismo / Unidade Orgânica:

Câmara Municipal de Loures / DRH

### Página eletrónica:

www.cm-loures.pt

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Administração Local

#### Tipo de atividade:

Câmara Municipal

#### Missão 2016:

A Câmara Municipal de Loures tem como missão promover, no âmbito das suas atribuições, a qualidade de vida dos seus munícipes através da adoção de políticas públicas, assentes na gestão sustentável dos recursos, na qualificação dos trabalhadores municipais e na prestação de um serviço público de qualidade.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

QUANTOS SOMOS? | A 31 de dezembro de 2015 a Câmara Municipal de Loures totalizava 2.083 trabalhadores.

QUEM SOMOS? | O universo de trabalhadores é maioritariamente feminino com uma representatividade de 70% face aos 30% do universo masculino. O leque etário corresponde a 51 anos. O nível médio de antiguidade é de 14 anos de serviço.

O QUE SOMOS? | Distribuição dos trabalhadores por grupos profissionais: 38 Dirigentes, 465 Técnicos Superiores, 527 Assistentes Técnicos, 971 Assistentes Operacionais, 20 Informáticos, 19 Polícias Municipais e 43 Outros.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcam a entidade em 2015/2016:

Os principais acontecimentos:

- A criação dos Serviços Intermunicipalizados de Águas e Resíduos de Loures e Odivelas (SIMAR);

- O aumento no apoio aos bombeiros e ao movimento associativo;
- O desenvolvimento de políticas de investimento no território, na educação, na rede viária e na reabilitação urbana.
- A reestruturação da organização municipal, de forma a melhorar a ligação entre a Autarquia e os munícipes,

Do foro interno da entidade:

- A promoção da qualidade e a orientação para a excelência são desafios colocados às organizações públicas, promovidos também pela imposição legal de avaliar o desempenho dos serviços municipais previsto no Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho na Administração Pública, (SIADAP 1 - Serviços).
- O desenvolvimento constante por parte dos serviços públicos, com o objetivo de melhor satisfazer as necessidades explícitas e implícitas dos cidadãos/clientes foi consolidado por metodologias de autoavaliação, transversais a todas as Unidades Orgânicas.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Promoção da Saúde e Bem-estar

#### Síntese da Boa Prática:

Este projeto visa contribuir para a promoção da saúde e do bem-estar da população laboral e dos aposentados do município, através do acesso a consultas de Medicina Curativa, Medicina Interna, Ortopedia, Psiquiatria, Psicologia e Cuidados de Enfermagem.

**Objetivos:**

O Objetivo do projeto visa possibilitar aos trabalhadores e aposentados municipais, de forma gratuita, o fácil e rápido acesso a cuidados de saúde contribuindo por esta via para: a diminuição de doenças, o apoio ao nível da saúde mental, a promoção de estilos de vida saudáveis e para a promoção do bem-estar. Neste enquadramento é igualmente colocado à disposição do público alvo um serviço de apoio psicossocial.

Desde 1983 que a autarquia disponibiliza aos trabalhadores apoio na área da saúde e na área social. O investimento neste projeto vem por isso consolidar a atuação da Câmara Municipal de Loures naquilo que é a preocupação da organização com a saúde e o bem-estar dos trabalhadores.

**Com quem:**

Trabalhadores da CMLoures, trabalhadores dos SIMAR, trabalhadores das Empresas Municipais, trabalhadores do Centro Cultura e Recreio da CML, Aposentados da CMLoures e dos SIMAR.

**Outros recursos:**

1 médico de medicina interna, 1 médico de medicina curativa, 1 ortopedista, 1 psiquiatra, 2 psicólogos, 1 assistente social e 3 enfermeiros.

**Resultados específicos alcançados:**

No âmbito do referido projeto, em 2015 forma realizadas 6791 consultas de medicina curativa, 511 consultas de ortopedia, 560 consultas de psiquiatria, 286 psicologia, 3282 atos de enfermagem, 57 atendimentos sociais e passadas 7236 receitas médicas.

Até setembro de 2016, foram realizadas 3966 consultas de medicina curativa, 403 consultas de ortopedia, 378 consultas de psiquiatria, 170 consultas de psicologia, 2639 atos de enfermagem, 32 atendimentos sociais e passadas 6391 receitas médicas.

**Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

O projeto vem complementar a ação da medicina do trabalho, configurando-se igualmente como uma importante resposta ao nível sócio-económico, uma vez que não apresenta encargos para os trabalhadores.

O curto hiato de tempo entre a solicitação da consulta e efetiva realização da mesma.

**Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

Nada a referir.

**Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

A Câmara Municipal de Loures com a valência de medicina curativa presta aos seus trabalhadores e a aposentados um serviço relevante ao nível dos cuidados primários, tratando as dimensões físicas e psíquicas tentando de alguma forma resolver simultaneamente as dificuldades encontradas no Centro de Saúde, cuja acessibilidade não é nada fácil.

*Mendes Dias, Médico*

Os cuidados de saúde no âmbito da Medicina Curativa, são fundamentais, uma vez que, contribuem para a qualidade de vida dos trabalhadores, evitando deslocações pontuais a outros Serviços de Saúde, com todos os benefícios que traz para os trabalhadores e Instituição. A grande afluência verificada, prende-se também com o carácter social que caracteriza a DSSOAP, na medida em que estes serviços não têm custos para o trabalhador e proporcionam uma resposta e acompanhamento da sua situação clínica, estabelecendo uma relação de bem-estar e proximidade.

*Tânia Abrigada, Enfermeira*

O serviço social da DSSOAP procura contribuir para a valorização profissional e social dos trabalhadores, numa perspetiva abrangente e pluridisciplinar, objetivando a prevenção e a promoção do Bem-estar. A par de uma abordagem individual, assente numa vertente sistémica, em que o trabalhador está inserido num todo (família, comunidade, contexto laboral) o serviço social também contribui na elaboração e implementação de projetos que promovam a consolidação do Bem-estar. Apoio social aos trabalhadores, enquadrado na gestão de recursos humanos, é um desafio permanente, intervindo em problemáticas relacionadas com as áreas da saúde mental, contribuindo para uma integração profissional mais adequada e pesquisando possíveis respostas sociais, por vezes insuficientes ou mesmo inexistentes, para as diversas problemáticas de âmbito sociofamiliar vivenciadas por muitos dos trabalhadores.

*Cecília Ribeiro, Assistente Social*

## DOAÇÕES DE BENS APREENDIDOS

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Pedro Portugal Gaspar

### Cargo:

Inspetor geral

### Organismo / Unidade Orgânica:

ASAE-Autoridade de Segurança Alimentar e Económica

### Página eletrónica:

[www.asae.pt](http://www.asae.pt)

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Administração Pública

#### Tipo de atividade:

Autoridade de Inspeção e Fiscalização e Órgão de Polícia Criminal

#### Missão 2016:

A ASAE tem por missão a fiscalização e prevenção do cumprimento da legislação reguladora do exercício das atividades económicas, nos setores alimentar e não-alimentar, bem como a avaliação e comunicação dos riscos na cadeia alimentar, sendo o organismo nacional de ligação com as suas entidades congéneres, a nível europeu e internacional.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

Coexistência de trabalhadores/as com relação jurídica de emprego público vinculados por nomeação (nas carreiras de inspeção), por contrato de trabalho em funções públicas (nas carreiras de técnico/a superior, assistente técnico/a, informática, assistente operacional e oficial de justiça) e comissão de serviço (dirigentes superiores e intermédios). Destaca-se o reforço do corpo inspetivo de 2015 para 2016 correspondente a um aumento de cerca de 7%. Decorre o concurso para 8 inspetores/as superiores. O balanço social tem uma distribuição por género de 51% de homens e 49% de mulheres.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

Comemoração do 10º Aniversário da ASAE num ciclo de 10 conferências por todo o país a mais de

1500 participantes; Na área comunicação dos riscos, coordenação do projeto dirigido às crianças, "Alimento Seguro". A nível operacional, operações Alto-Mar com a Marinha Portug. a navios-fábrica a mais de 200 milhas da costa portuguesa, Aprilis com a apreensão de 38.000 unidades de vestuário contrafeito em articulação com a polícia espanhola e apreensão de vinhos de excelência falsificados Barca Velha e Pera Manca. Assunção da Presidência do IV do Fórum das Inspeções de Segurança Alimentar e das Atividades Económicas dos PALOP. Na área da solidariedade social realizadas cerca de 200 doações no valor total de meio milhão de euros. Adesão ao programa Simplex+ com a medida 232 Segurança Alimentar, acesso eletrónico aos resultados laboratoriais, e na área económica a medida 133 Informação ao consumidor + simples.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Doações de bens apreendidos

#### Síntese da Boa Prática:

Doações de bens alimentares e não-alimentares a entidades de cariz social provindos da atividade fiscalizadora/inspetiva após cumpridos trâmites legais e assegurando as condições de segurança de uso e consumo bem como a não reintrodução no mercado.

#### Objetivos:

Contribuir para o princípio do não-desperdício; Induzir uma Boa Prática a outros organismos: Magistratura, Entidades titulares das marcas (no âmbito da sua autorização para doação); Participação na

Economia Social e Solidária ajudando os mais carentes; Possibilitar em condições de segurança o reaproveitamento/consumo de bens privilegiando a doação e minorando a destruição; Assegurar a eficácia das doações através do procedimento interno de doações criado em 2015.

### Com quem:

A ASAE (unidades operacionais, laboratoriais e científica, apoio, segurança e logística); Entidades judiciais (Tribunais e Ministério Público); Entidades privadas (titulares das marcas); Entidades beneficiárias: Entidades de cariz social; Estabelecimentos prisionais; Instituições públicas de saúde mental e reabilitação e inserção social.

### Outros recursos:

Câmaras de acondicionamento de bens alimentares perecíveis, armazéns, análises técnico-periciais e laboratoriais, viaturas próprias e de aluguer, combustível, embalagens (sacos e caixas) para embalagem, material de selagem, software de gestão de material apreendido.

### Resultados específicos alcançados:

Sensibilização das entidades judiciais-Tribunais e Ministério Público, na decisão judicial, substituindo a lógica da destruição do bem pela sua doação a Instituições de cariz social, a Estabelecimentos prisionais ou a Instituições públicas de saúde mental e reabilitação e inserção social, conforme sugerido no debate realizado com os três magistrados judiciais na conferência “Doações de bens apreendidos”, Barcelos/2015 (folheto em anexo); Nos casos de autorização dos titulares das marcas para a doação, conduziu não só a uma mais-valia aos próprios, como também ao reconhecimento por parte dos consumidores e da sociedade em geral, e ao impacto positivo a nível ambiental. Desde 2015, foi doado um valor superior a meio milhão de euros, relativo a 30 toneladas de bens alimentares e cerca de 20 mil peças de vestuário, complementos e outros, através de 160 doações a 119 entidades de todos os distritos do país.

### Fatores chave do êxito da Boa Prática:

Enquadramento da responsabilidade social externa no Plano Estratégico e no Planeamento Anual; Empenho, envolvimento e consciencialização dos funcionários, inspetores e dirigentes, bem como da Direção; Reconhecimento da boa prática pelos

intervenientes na inversão da linha de pensamento que permite passar, quando possível da destruição para a doação e consequentemente pelo contributo para a Redução de Impactes de Ambiente e desenvolvimento sustentável; Reconhecimento público das entidades beneficiárias e dos consumidores.

### Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:

A eventual oposição à doação por parte do titular do bem/marca; Dificuldades de conciliação entre a realização destas atividades com as demais que estão afetas a cada um dos intervenientes nestes processos; articulação/agendamento destas ações com os responsáveis pelas entidades beneficiárias; A logística acrescida e associada à apreensão e à disponibilização do bem a doar junto da entidade beneficiária; Nos casos da não autorização da doação, numa primeira decisão por parte das entidades judiciais-Tribunais e Ministério Público, a ASAE faz uma insistência junto dessas mesmas entidades com vista a uma nova decisão judicial com o objetivo da viabilização da doação, mesmo não sendo possível a entidades de cariz social, num circuito de economia aberta, então apela a que essa mesma doação seja realizada num circuito de economia fechada ou a Estabelecimentos prisionais ou a Instituições de Saúde mental, reabilitação e inserção social, entre outras de caráter público.

### Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:

“(…) Em nome das crianças, jovens e mães acolhidas na Comunidade Juvenil São Francisco de Assis bem como a Fundadora Maria Teresa Serra Granada, manifestamos o nosso agradecimento pelos bens (...)”



## CABAZ DE PUERICULTURA

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Marta Moreira de Sá Peneda

### Cargo:

Vereadora com o Pelouro dos Recursos Humanos

### Organismo / Unidade Orgânica:

Câmara Municipal da Maia

### Página eletrónica:

[www.cm-maia.pt](http://www.cm-maia.pt)

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Administração Pública Local

#### Tipo de atividade:

Autarquia Local.

Pessoa coletiva de natureza territorial

#### Missão 2016:

A Câmara Municipal da Maia perspectiva colocar o Município da Maia na vanguarda do desenvolvimento humano, científico e tecnológico de forma a potenciar a qualidade de vida dos munícipes e o desenvolvimento sustentável do seu território. A Câmara Municipal da Maia, tendo em conta a sua "Visão", tem como missão a excelência na prestação dos serviços de natureza pública que lhes estão legalmente incumbidos, promovendo: o desenvolvimento sustentável do território municipal; a educação e inclusão social; o investimento e a marca "Maia"; a coesão para o desenvolvimento regional; a melhoria da eficiência da gestão dos recursos financeiros e o reforço da consolidação orçamental, otimizando recursos e processos.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

O Município da Maia conta com 994 trabalhadores (405 homens e 589 mulheres), distribuídos, por carreira, da seguinte forma:

430 Assistentes Operacionais; 210 Assistentes Técnicos; 278 Técnicos Superiores, dos quais 131 são Técnicos Superiores de Atividades Enriquecimento Curricular (AEC); 22 agentes de Polícia Municipal; 11 Técnicos e Especialistas de Informática; e 22 nas carreiras subsistentes ou não revistas, não considerados nas anteriores, e denominados, para efeitos

do presente documento, por Outros. Esta última classificação abrange, ainda, os 13 membros dos Gabinetes de Apoio à Presidência e Vereação (GAP e GAV) e 8 Fiscais Municipais.

O número de Dirigentes Intermédios, quer de 1.º grau, quer de 2.º grau, é de 21, não se encontrando ocupado nenhum cargo de Dirigente Intermédio de 3.º grau.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

- Obtenção da Certificação da Qualidade dos serviços do Município;
- Experiência piloto de Municipalização do Ensino;
- Regresso à jornada semanal de 35 horas, com recurso à contratação coletiva;
- Eliminação de desajustes funcionais dos trabalhadores através do mecanismo de mobilidades intercarreiras;
- Criação de uma newsletter eletrónica interna, de periodicidade trimestral, dirigida aos trabalhadores;
- Alteração do paradigma dos serviços de Medicina do trabalho

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Cabaz de Puericultura

#### Síntese da Boa Prática:

Oferta a cada um dos trabalhadores, por ocasião do nascimento de cada novo filho, um cabaz de produtos de puericultura contendo artigos específicos para os primeiros dias de vida do recém-nascido.

**Objetivos:**

Manifestar o reconhecimento da organização pela chegada de uma nova criança e valorizar socialmente do acto de ter filhos, numa sociedade que atravessa um sério problema demográfico, que a não ser resolvido trará sérios problemas sociais e económicos e, apontam os especialistas, poderá ser a causa de declínio económico e da organização social tanto de Portugal, como da Europa Ocidental.

**Com quem:**

Todos os trabalhadores ao serviço do Município da Maia por ocasião do nascimento de um novo filho.

**Resultados específicos alcançados:**

Em 2015 e 2016 foram entregues 48 cabazes de produtos específicos de puericultura a recém nascidos filhos de trabalhadores do Município, tendo os beneficiários mostrado apreço pelo gesto e, sobretudo, mostrado o seu agrado pelo facto de numa organização da dimensão da Câmara Municipal da Maia, verificarem que a organização está atenta ao indivíduo e à sua família.

**Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

Simplicidade do gesto de reconhecimento e lembrança é suficiente para criar e/ou reforçar um sentimento de pertença á organização e de conforto perante a incerteza que hoje em dia constitui o projecto de criar um filho.

**Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

Nenhumas dificuldades foram encontradas

**Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

“Além de ser um gesto carinhoso, dá muito jeito”

*Kátia*

“(…) soube bem ter sido presenteado num momento já de si tão especial.”

*Hélder Pereira*

“(…) Kit muito completo”

*Cláudia Montenegro*



## “SEMANA DA SAÚDE” (2016)

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Cristina Chéu

### Cargo:

Subdiretora-Geral

### Organismo / Unidade Orgânica:

Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral

### Página eletrónica:

www.gpp.pt

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Agricultura, Desenvolvimento Rural e Mar

#### Tipo de atividade:

Nos domínios do apoio à formulação de políticas, do planeamento estratégico e operacional e do apoio técnico e administrativo aos serviços do MAFDR e MM.

#### Missão 2016:

O Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral (GPP) tem por missão apoiar a definição das linhas estratégicas, das prioridades e dos objetivos das políticas do “Ministério da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural” (MAFDR) e do “Ministério do Mar” (MMar) e coordenar, acompanhar e avaliar a sua aplicação, bem como assegurar a sua representação no âmbito comunitário e internacional e prestar o apoio técnico e administrativo aos gabinetes dos membros do governo e aos demais órgãos e serviços integrados no MAFDR/MMar.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

O GPP, com referência a 2015, dispunha de 180 trabalhadores, em que que 67% correspondia ao género feminino e 33% ao género masculino. Relativamente à estrutura de recursos humanos 17% eram dirigentes, 46% técnicos superiores, 26% assistentes técnicos, 9% informáticos e 2% assistentes operacionais. Do total de efetivos cerca de 60% tinha 50 anos ou mais, resultando um nível etário de 52 anos. Na estrutura etária destacou-se o escalão 55-59 anos, contendo 24% do total dos efetivos.

### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

Em 2015 consolidou-se o processo de reestruturação iniciado em 2014, do qual resultou a integração da ex-Secretaria-Geral do Ministério da Agricultura e do Mar no Gabinete de Planeamento e Políticas.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

“Semana da Saúde” (2016)

#### Síntese da Boa Prática:

Inserido no âmbito das boas práticas de prevenção da doença e promoção da saúde, o GPP organizou a “Semana da Saúde 2016”, a qual foi concretizada através de várias atividades, tais como, diversos rastreios, workshop de culinária e sessão de yoga. A iniciativa também assumiu cariz humanitário, designadamente, através da recolha de bens para doar a uma instituição de solidariedade social.

#### Objetivos:

Os objetivos principais desta iniciativa foram os seguintes:

- Promover e divulgar conhecimentos sobre alguns dos temas relevantes para a saúde dos colaboradores;
- Prevenir comportamentos de risco e orientar para possíveis tratamentos, em caso de necessidade;
- Criar condições de bem-estar e de envolvimento dos colaboradores.

#### Com quem:

A coordenação e execução esteve a cargo da Dire-

ção de Serviços de Recursos Humanos e Desenvolvimento Organizacional, e na divulgação contou com a colaboração da Divisão de Acompanhamento de Políticas e Comunicação e no apoio logístico com a Divisão de Financeira e de Administração.

**Outros recursos:**

O presente projeto contou com parceiros idóneos disponíveis no mercado que simultaneamente, garantissem a qualidade das atividades e as desenvolvessem sem custos. Nesta sequência contámos com a colaboração da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa, a Essilor, Instituto Macrobiótico de Portugal, Associação Portuguesa do Cancro Cutâneo e uma instituição de Solidariedade Social.

**Resultados específicos alcançados:**

Tendo em conta que alguns colaboradores se inscreveram em diversas atividades, considerámos nos resultados o número de “participações” em vez de “participantes”.

Assim, verificaram-se 223 participações, sendo 209 do GPP e 14 dos Gabinetes dos Membros do Governo.

Na tabela são apresentados os resultados por atividade:

**Atividades | N.º de participações por atividade**

Rastreios: Glicémia; colesterol; Medição da tensão arterial; Avaliação de peso/altura, massa corporal, perímetro abdominal	83
Rastreio: Cutâneo	46
Rastreio: Acuidade Visual	59
Workshop Macrobiótico	27
YOGA	8

**Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

- Diversificação do programa, promovendo atividades relacionadas com o exercício físico, cuidados com a alimentação e prevenção da doença (rastreios);
- Foco em iniciativas de carácter prático, como o são os rastreios ou workshops de culinária. Na iniciativa do ano anterior (2015) o programa tinha uma componente de palestras, as quais não tiveram

muita adesão;

- Divulgação interna da iniciativa a todos os dirigentes e colaboradores (correio eletrónico, Intranet, cartazes);
- Inscrição prévia dos interessados, para evitar filas de espera (são chamados atempadamente);
- Parcerias com entidades públicas e privadas.

**Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

Não existem dificuldades relevantes a mencionar para a concretização desta Boa Prática.

**Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

Foram enviados questionários a todos os participantes para avaliar a iniciativa, constatando-se que todas as atividades apresentaram uma apreciação global de “Muito Bom”.

De realçar o fato de perante a questão colocada “Gostaria que o evento se repetisse” registaram-se 100% de respostas afirmativas.

Foram ainda registados alguns elogios nos comentários do questionário.

## + VALOR LX

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Fátima Fonseca

### Cargo:

Diretora Municipal de Recursos Humanos

### Organismo / Unidade Orgânica:

Câmara Municipal de Lisboa  
– Direção Municipal de Recursos Humanos

### Página eletrónica:

www.cm-lisboa.pt

## CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

### Setor de atividade:

Administração Pública

### Tipo de atividade:

Pública

### Missão 2016:

A Câmara Municipal de Lisboa (CML) é o órgão executivo do Município e tem por missão definir e executar políticas públicas que promovam o desenvolvimento do Concelho. A sua estrutura orgânica obedece ao modelo hierarquizado, constituída por unidades orgânicas nucleares, Direções Municipais (equivalentes a direções gerais na Administração Central) e Departamentos, e unidades orgânicas flexíveis (Divisões). A Direção Municipal de Recursos Humanos (DMRH) é um serviço de suporte à atividade da CML e tem por responsabilidade adequar a gestão do capital humano do Município aos objetivos do programa do executivo. Desde 2011, a DMRH tem vindo a implementar um modelo de gestão estratégica tendo como missão: Desenvolver e coordenar a implementação de estratégias e práticas de gestão de recursos humanos, numa perspectiva de partilha de recursos, atuando em parceria com os serviços municipais para otimizar o desempenho individual e organizacional.

### Caraterização dos RH em 2015/2016:

No final de 2015, o efetivo municipal era de 7.628 trabalhadores e em outubro de 2016 de 7.695. Com uma taxa de feminização de 44 % (60% nos cargos dirigentes), 161 são Dirigentes, 2189 são Técnicos Superiores, 1418 são Assistentes Técnicos,

2247 são Assistentes Operacionais, 805 Bombeiros Sapador, 473 da Polícia Municipal e 403 de outras carreiras. O nível de escolaridade representativo é a licenciatura (31%) e a maioria está situada na faixa etária dos 40 e os 54 anos (54,5%).

### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

Em virtude da implementação da Reforma Administrativa da Cidade de Lisboa em 2014, no ano de 2015, a CML procedeu à Reorganização dos Serviços Municipais, procurando ajustar o novo quadro de competências da CML às unidades orgânicas e aos trabalhadores. Para colmatar algumas necessidades, desde o final de 2014, que se abriram procedimentos concursais de ingresso, estando a decorrer 6 deles, a saber: Fiscal Municipal (Obras), Fiscal Municipal (Serviços Gerais), Fiscal Municipal (Finanças), Fiscal de Obras, Técnico de Informática do Grau 1, Nível 1 e Técnico Superior (Educação Física e Desporto). Em 2016, foram celebradas 4 Acordos Coletivos de Empregador Público (ACEP), com estruturas sindicais, com vista à melhoria das condições de trabalho, nomeadamente a manutenção das 35 horas de trabalho semanais.

## DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

### Nome do Projeto:

+ Valor LX

### Síntese da Boa Prática:

Valorizar trabalhadores, parceiros e beneficiários das políticas municipais, capacitando-os para enfrentar desafios e superarem-se profissional e pes-

soalmente, contribuindo para a coesão social no respeito pela diversidade.

### **Objetivos:**

Capacitar a força de trabalho municipal para as políticas públicas municipais, utilizando o capital interno de conhecimento para capacitar a comunidade local: Apoiar jovens/adultos na identificação e encaminhamento para respostas educativas/formativas adequadas; Realização de processos de reconhecimento, validação e certificação de competências escolares/profissionais em adultos; Garantir a integridade e coesão social pela educação dos atores da cidade; Aumentar o potencial de empregabilidade.

### **Com quem:**

Os técnicos da DMRH/DDF com os interlocutores das unidades orgânicas (FunçãoRH) assim como diversos atores locais: Academia, centros de formação, associações empresariais, ONG e IPSS. Temos 33 protocolos ativos, nacionais e internacionais.

### **Outros recursos:**

+ Valor LX é a designação quadro de várias ações que visam a capacitação e aprendizagem ao longo da vida, destacamos:

Programa Somos-Educação para os Direitos Sociais; Formação em Linguagem Inclusiva; SOS Matemática; SILVIA-projeto para a inclusão de mulheres sem emprego; Escola de Jardinagem e Calceteiros, Ações de sensibilização para o voluntariado e o Centro Qualifica. É na conjugação destes recursos que promovemos a responsabilidade social, contribuindo para o desenvolvimento e sustentável.

### **Resultados específicos alcançados:**

Com uma média de 5000 participantes/ano e mais de 300 ações de formação interna, asseguramos uma taxa de participação no plano de formação de 59%.

Mais de 50% dos formandos são cidadãos, o que demonstra e reforça a nossa posição de serviço à cidade.

No Centro Qualifica trabalhamos com mais de 3300 pessoas, tendo aumentado a qualificação escolar e profissional a mais de 1400 candidatos. Mais de 20% do efetivo municipal, cerca de 200 formandos participaram em projetos de educação e formação

de adultos. Um resultado que merece especial destaque é a taxa de reinscrição para obtenção de maior qualificação (15%).

Proporcionamos 257 estágios nacionais e 29 internacionais.

O Centro de Novas Oportunidades (atualmente Centro Qualifica), obteve o primeiro lugar na distinção como entidade formadora acreditada, e as medalhas de ouro e bronze para as Escolas de Calceteiros e Jardinagem em concursos internacionais de profissões.

### **Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

As ações que sustentam o + Valor LX vão ao encontro das orientações europeias sobre sustentabilidade de gerações futuras, numa perspetiva ampla do que é a responsabilidade social organizacional e sua importância como forma de salvaguarda de uma cultura orientada para o respeito pela dignidade humana.

Estas ações visaram a responsabilidade social, sendo pensadas com a centralidade do aprendente enquanto ator principal. São as pessoas, com seu conhecimento, com a sua bagagem experiencial, que funcionam como motor do desenvolvimento da organização e comunidade.

Esta consciência foi o que nos permitiu capitalizar os resultados e estimular os êxitos da ALV na CML: muitos dos trabalhadores que realizaram certificação de competências progrediram nas suas carreiras e outros ingressaram no ensino superior e concluíram-no com sucesso.

A conjugação destes fatores levou à criação de uma rede parcerias que permite a sustentabilidade da ALV no conjunto da cidade de Lisboa.

### **Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

O nosso principal desafio tem sido contribuir para transformar a cidade num ecossistema ativo de educação permanente, isto é, aprender a mobilizar os diversos atores locais para um trabalho comum, aberto e acessível a todos.

Foi a nossa ação muito próxima do território e sempre com as necessidades das pessoas em mente que criamos as condições para que em conjunto, se dinamizassem oportunidades de aprendizagem dentro e fora da escola, de capacitação e empoderamento de jovens e adultos para o mercado de trabalho, para o seu desenvolvimento pessoal, para

uma cidadania ativa e inclusiva.

Outra das dificuldades sentidas prende-se com o contexto socioeconómico que afetou o setor público e nos obrigou a ser criativos e a aportar novas formas de criar valor e manter a atratividade da nossa oferta formativa. A aposta tem sido sempre a alavancar o nosso potencial humano interno para potenciar a nossa atuação.

### Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:

“...através do processo de reconhecimento, validação e certificados de competências e de cursos de dupla certificação (...) tem vindo a constituir-se um importante agente no âmbito da implementação de políticas públicas de educação e formação de adultos (...) A quantidade e diversidade de atividades, o carácter pioneiro de alguns dos seus projetos, o recurso a metodologias inovadoras, a utilidade social da sua ação, a elevada qualificação, experiência e motivação da equipa”

*Carmen Cavaco, Professora no Instituto de Educação, Univ. de Lisboa*

### Decisão de Acreditação:

“...a autarquia continua a demonstrar uma invulgar capacidade organizativa, evitando, de forma criativa, no âmbito da formação profissional, aplicar modelos estereotipados ou standardizados, a autarquia como arquétipo a seguir, a atenção e o tratamento dado nos domínios de intervenção”.

“A decisão de encetar pelo curso de arquitetura (...) o CNO acabou por ser um trampolim para eu entrar por aí”.

*José Tavares, trabalhador da CML*





## MENOS = MAIS: COMBATE AO DESPERDÍCIO ALIMENTAR

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Regina Helena Dias Lopes Bento

### Cargo:

Administradora

### Organismo / Unidade Orgânica:

Universidade de Coimbra / Serviços de Ação Social

### Página eletrónica:

[www.uc.pt/sasuc](http://www.uc.pt/sasuc)

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Administração Direta do Estado / Serviço Central do Ministério da Defesa do Estado

#### Tipo de atividade:

Secretaria-Geral

#### Missão 2016:

A Ação Social da Universidade de Coimbra, assegurada pelos SASUC e dirigida a toda a comunidade universitária, visa assegurar respostas às necessidades de proteção social e de desenvolvimento pessoal dos diversos agentes da Universidade, concretizadas em contexto intra e extra universitário. Pretende assumir-se como um sistema de ação social forte, equitativo, justo e sustentável, capaz de garantir a igualdade de oportunidades no acesso, integração, frequência, realização pessoal e sucesso no ensino superior.

Os SASUC partilham os valores, visão e planeamento estratégico da UC (<http://www.uc.pt/planeamento>), orientando a sua ação, à luz do plano estratégico 2015-2019, para a afirmação da UC como a melhor universidade de língua portuguesa. Assumem um contributo primordial no reforço das dimensões de sustentabilidade do quadro de referência estratégico da UC, designadamente: cidadania e inclusão, ambiente, internacionalização, marca UC e comunicação.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

No final de 2015 os RH efetivos dos SASUC ascendiam a 419 pessoas, na sua maioria do sexo femi-

nino (67%) e em escalões etários compreendidos entre os 40 e os 59 anos (77%). Abaixo dos 40 anos apenas se contabilizava 14% do total de RH dos SASUC.

Em termos de habilitações académicas, 66% dos trabalhadores apenas tinham o ensino básico, 20% o ensino secundário e 14% qualificações iguais ou superiores a bacharelato. Cerca de 75% dos RH ocupavam a categoria de assistente operacional; 12% assistente técnico; 11% técnico superior e 2% dirigentes. Além de trabalhadores com CTFP, contabilizaram-se 8 prestadores de serviços e 8 estágios curriculares.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

Em 2012 os SASUC foram alvo de reestruturação orgânica motivada por situação financeira difícil, estrutura de RH com baixas qualificações, tendência para decréscimo da procura de serviços e necessidades urgentes de investimento. A reestruturação teve subjacente uma estratégia para a sustentabilidade, pela alteração do modelo de gestão e enfoque na missão. Procurou-se ajustar os serviços às necessidades reais da comunidade UC, otimizando recursos e a capacidade instalada.

Em 2013 e 2014 ocorreram intensas mudanças com impacto direto na gestão de pessoas, acentuando a necessidade de melhorar os processos de comunicação interna e de gerir a resistência à mudança. 2015 e 2016 foram marcados pelo início de novo ciclo de planeamento estratégico (2015-2019) com desafios que enfatizaram a necessidade promover o envolvimento e valorização das pessoas da organização na inovação sustentável e procura de financiamento, necessários p/ a modernização e melhoria contínua dos serviços.

## DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

### Nome do Projeto:

Menos= Mais: Combate ao Desperdício Alimentar

### Síntese da Boa Prática:

Estratégia de mobilização de ideias para resolução de uma questão social de abrangência global - o desperdício alimentar - alicerçada na reengenharia de processos (mentais e produtivos), em ideias inovadoras e na participação das pessoas dos SASUC.

### Objetivos:

1. Fomentar a coerência entre os valores organizacionais e a ação quotidiana, assente na criatividade humana enquanto propulsora de soluções inovadoras;
2. Promover o espírito de pertença à organização e o trabalho em equipa;
3. Valorizar e otimizar o potencial individual dos trabalhadores;
4. Estimular a adoção de práticas tendentes à qualidade, produtividade e sustentabilidade.

### Com quem:

O envolvimento das pessoas é substancial para a valorização do potencial humano agregado da UC, na idealização, teste, validação e operacionalização de soluções benéficas para a comunidade universitária e por extensão para a instituição, a sociedade e o planeta.

### Outros recursos:

1. Apresentação mensal de ideias tendentes à redução do desperdício alimentar;
2. Dinamização de reuniões de monitorização dos resultados obtidos e planeamento dos passos seguintes;
3. Candidatura a prémios de reconhecimento de boas práticas.

### Resultados específicos alcançados:

O envolvimento das pessoas em todas as fases da estratégia de combate ao desperdício alimentar permitiu:

- Identificar e implementar soluções eficazes e criativas;

- Motivar trabalhadores investidos a tarefas mais rotineiras e de contágio junto de colegas de trabalho;
- Aumentar, a responsabilidade e o envolvimento das demais pessoas da comunidade universitária, utilizadores de cantinas, bares e restaurantes universitários;
- Validar as boas ideias dos trabalhadores do setor alimentar pelos clientes;
- Capacitar um conjunto de trabalhadores que por via das parcas habilitações académicas e de trabalho de retaguarda não se sentiam socialmente visíveis, pelo interesse manifestado pelos órgãos de comunicação e demais entidades externas à Universidade de Coimbra, incluindo a atribuição de prémios.

### Fatores chave do êxito da Boa Prática:

- a) Assente em informação fiável relativa ao desperdício a nível global, europeu e nacional e numa estratégia nacional impulsionada pelo Governo Português;
- b) Alicerçada no envolvimento constante de todos os membros da comunidade universitária através de campanha de comunicação intensa;
- c) Coadjuvada pela interação entre os processos produtivos e suas pessoas, produtos e seus clientes e nos facilitadores da transação (staff de balcão);
- d) Monitorização passo a passo, que permite a quantificação dos progressos, o planeamento das atividades futuras e realimentar a equipa SASUC de energia para a concretização do objetivo.

### Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:

- Assegurar boas práticas na gestão dos detritos sólidos resultantes do desperdício alimentar não evitado (projeto em curso);
- Ausência de enquadramento legal que permita a contratação de géneros alimentares provenientes de fornecedores que evidenciem processos produtivos mais sustentáveis;
- Média etária elevada e habilitações académicas médias baixas dos trabalhadores dos SASUC.

### Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:

“A estratégia de combate ao desperdício alimentar trouxe maior responsabilidade em termos profissionais relativamente ao eco equilíbrio. Hoje estamos todos mais atentos e responsáveis.”

*(Luís Lavrador, Chefe da Divisão de Alimentação)*

“A criação do Xiribitatatá foi mais um contributo para reforçar e divulgar a ideia, para que as pessoas se empenhem mais em reduzir o desperdício de comida.”

*(António Reis, Cozinheiro, criador da receita do Xiribitatatá)*

“Fazer com que todos, dentro da estrutura dos SASUC, se sentissem como parte integrante do projeto, resultando daí uma maior criatividade, produtividade e criação de valor.”

*(Rui Rio, Médico Veterinário)*

“O desenvolvimento e promoção de novos produtos é muito participada. O processo criativo é motivador, energizante e aproxima pessoas com as quais não colaboramos tanto, facilitando interações futuras.

*(Joana Bronze Ferreira, Técnica Superior do Gabinete de Apoio à Gestão)*





## SERES

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Gustavo André Esteves Alves Madeira

### Cargo:

Secretário-Geral do MDN

### Organismo / Unidade Orgânica:

Secretaria-Geral do Ministério da Defesa Nacional

### Página eletrónica:

<http://portal.defesa.pt>

## CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

### Setor de atividade:

Administração Direta do Estado / Serviço Central do Ministério da Defesa do Estado

### Tipo de atividade:

Secretaria-Geral

### Missão 2016:

A Secretaria-Geral do Ministério da Defesa Nacional tem por missão assegurar o apoio técnico e administrativo aos gabinetes dos membros do Governo integrados no MDN e aos demais órgãos e serviços nele integrados, no âmbito do aprovisionamento centralizado e do apoio técnico-jurídico e contencioso, bem como, exceto no que às Forças Armadas diz respeito, nos domínios da gestão de recursos internos, da documentação e da comunicação e relações públicas, assegurando ainda o planeamento financeiro dos recursos essenciais ao MDN.

### Caraterização dos RH em 2015/2016:

A Secretaria-Geral do MDN a 30 de setembro de 2016 apresentava um total de 214 colaboradores, 118 (55%) do género feminino e 96 (45%) do masculino. No concerne à categoria/carreira, estavam ordenados respetivamente por 13 Dirigentes, 52 Técnicos Superiores, 50 Assistentes Técnicos, 23 Assistentes Operacionais, 29 Informáticos, 39 Oficiais, 7 Sargentos e 1 Praças.

Descrição sumária da cultura organizacional que identifica esta entidade: A SG/MDN tem pautado a sua atuação com base numa cultura de exigência e rigor que visa aperfeiçoar mediante a implementa-

ção de uma estratégia baseada numa visão de futuro, de excelência, de serviço a ser prestado aos seus clientes, assente na liderança, nos colaboradores com características diferenciadas, na comunicação interna, no trabalho em equipa e na promoção da saúde ocupacional. As suas práticas assentam nos seguintes valores e princípios: Satisfação ao cliente; Inovação; Trabalho em equipa; Transparência.

### Síntese dos acontecimentos principais que marcam a entidade em 2015/2016:

Em 2015, foi constituída uma Equipa de Trabalho, para gestão das iniciativas da SG/MDN, visando a promoção no domínio da responsabilidade social e do reforço do clima organizacional, constituída por elementos da Direção de Serviços de Gestão de Recursos Humanos (DSGRH) e da Direção de Serviços de Comunicação e Relações Públicas (DSCR). Em 2016, foi constituída uma Equipa de trabalho, visando a implementação de Segurança e Saúde no Trabalho (SST). Em 2015/16 realização de vários eventos no âmbito dos protocolos, nas áreas da saúde, bem-estar e voluntariado. No âmbito de SST realizaram-se ações de partilha interna de conhecimentos entre as Unidades Orgânicas da SG/MDN. Em 2016 a SG/MDN em parceria com a ACT realizou uma conferência sobre "O STRESSE NO TRABALHO: UM DESAFIO COLETIVO PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA", dirigida aos trabalhadores e gestores públicos em geral. Benchmarking sobre Responsabilidade Social com entidades externas à SG/MDN. Rede de partilha de ações RS.

## DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

### Nome do Projeto:

SERES

### Síntese da Boa Prática:

Promoção de ações diversificadas de responsabilidade social com impacto externo e interno (MDN), atividades e medidas de bem-estar no local de trabalho. Múltiplas iniciativas de segurança e saúde no trabalho. Campanhas e benchmarking de Responsabilidade Social com entidades do MDN e fora.

### Objetivos:

1. Promover iniciativas no domínio da responsabilidade social, propiciadoras do reforço positivo do desempenho dos colaboradores do MDN que contribuem para melhoria das relações interpessoais e clima organizacional.
2. Aplicação da política de Segurança e Saúde no Trabalho, da SG/MDN;
3. Implementação da Saúde Ocupacional;

### Com quem:

Iniciativas no âmbito da RS destinadas aos colaboradores (militares e civis), incluindo os do Estado Maior General das Forças Armadas (EMGFA), os da Inspeção-Geral da Defesa Nacional, da Direção-Geral de Política de Defesa Nacional, da Direção-Geral de Recursos da Defesa Nacional, do Instituto da Defesa Nacional, da Polícia Judiciária Militar e do Instituto Ação Social das Forças Armadas. Ações de partilha de conhecimentos foram conduzidas por elementos que integram a área de SST da DSGRH, da SG/MDN, tendo como público-alvo os colaboradores (militares e civis) dos serviços Centrais do MDN e do EMGFA. A Intranet e a Newsletter da SG/MDN são elaboradas internamente, com o contributo dos respetivos colaboradores. Iniciativas em parceria com Entidades das quais a SG/MDN realizou protocolos: DECO, APOIARE, Junta de Freguesia de Belém, Farmácia de Belém, OpticaVisão, Clínica SENSEMED, Orto-Restelo, Onda Sorrisos, entre outros.

### Outros recursos:

Partilha de conhecimentos - recursos humanos internos das várias unidades orgânicas da SG/MDN; Iniciativas do MDN – organizadas com base em re-

ursos internos da DSGRH e/ou em parceria com diversas entidades ou pessoas externas, sendo de referir, a título de exemplo, o Instituto Português do Sangue e da Transplantação, I.P., a Junta de Freguesia de Belém, a Farmácia Belém, o Holmes Place de Miraflores, o ReFood, entre outras.

### Resultados específicos alcançados:

2015:

Campanha de Recolha de Alimentos de 23 de março a 1 abril de 2015, a SG realizou no MDN uma Campanha de Recolha de Alimentos, destinada a apoiar o Grupo do Milharado de Apoio aos Sem-abrigo (GMASA).

Workshop sobre “Desperdício Alimentar e o Projeto ReFood” a 29 de abril de 2015 no qual participaram 35 colaboradores de várias entidades do MDN; Campanha de recolha de Alimentos Ex-Militares; Campanha de recolha de Brinquedos (doados 482 brinquedos) entregues a três associações.

Banco de Livros do MDN 2015 (doados 378, atribuídos 74 e doados à Junta de Freguesia 304) iniciou em agosto entregues à Junta no dia 4 de dezembro;

2016:

Banco de Livros do MDN 2016 (doados 209, atribuídos 63 e doados à Junta 146);

2016 Workshops SÉNIOR MAIS ATIVO – PREPARAR O FUTURO COM AUTONOMIA - SAÚDE E BEM-ESTAR, em 27 OUT e Workshop FINANÇAS PESSOAIS – DECISÕES FINANCEIRAS CONSCIENTES, em 22 NOV;

Semana Saúde e Bem-Estar para todos: Ciclo de Rastreios Gratuitos e a criação de uma Associação GRDMDN.

### Fatores chave do êxito da Boa Prática:

Incentivo e apoio da gestão de Topo da SG/MDN; Motivação, empenho e disponibilidade das Equipas envolvidas nos Projetos;

Recetividade e cooperação das várias entidades do MDN;

As ações de partilha de conhecimentos: a partilha interna de conhecimentos entre as Unidades Orgânicas da SG/MDN e entre estas e demais serviços do MDN em diversos domínios do saber-fazer de áreas chave de atuação.

Ao nível das iniciativas realizadas destaca-se:

- A diversidade de iniciativas (preocupação social);
- A possibilidade de adequar a oferta das iniciativas

a desenvolver face às necessidades dos colaboradores do MDN, no âmbito da saúde e bem-estar (rastreios de Saúde Oral, Osteopatia, Naturopatia, Oftalmologia, Nutrição, Massagens de Relaxamento); Aulas de Yoga e Pilates; Workshops de apoio e sensibilização para a temática da gestão orçamental; e a adesão.

**Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

Poucos recursos humanos.





## O IMPACTO SOCIAL DA FORMAÇÃO PROFISSIONAL PROMOVIDA PELO NÚCLEO DE FORMAÇÃO CONTÍNUA JUNTO DOS SEUS *STAKEHOLDERS*

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Amélia Canhoto, Paula Ricardo,  
José Manuel rato Nunes, Luís Loures

### Cargo:

Equipa do NFC

### Organismo / Unidade Orgânica:

Instituto Politécnico de Portalegre/  
Núcleo Formação Contínua

### Página eletrónica:

[www.nfc.ipportalegre.pt](http://www.nfc.ipportalegre.pt)

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Formação

#### Tipo de atividade:

Formação Profissional/Contínua

#### Missão 2016:

Missão

Fornecer formação contínua de excelência e qualificação de alto nível.

Valores

- a) Orientação para o formando
- b) Criação de Valor
- c) Integridade
- d) Idoneidade

Princípios

- a) Promover uma oferta de formação diversificada destinada às necessidades dos stakeholders da região e desenvolver parcerias a nível local, regional, que proporcionem a oferta de programas atrativos e relevantes para os formandos e para as empresas;
- b) Planificar programas de estudo acessíveis aos seus stakeholders de forma a permitir o cumprimento do quadro legal em vigor;
- c) Reforçar a relação empresarial com ensino e inovação, numa perspetiva de aprendizagem contínua.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

Intervêm no processo formativo do NFC, o Presidente do IPP, o Gestor de Formação, o Coordena-

dor Pedagógico, 2 Coordenadoras Técnicas e 40 Formadores. É uma equipa constituída por pessoas com iniciativa, competentes, responsáveis, motivadas e determinadas em desenvolver programas de formação que contribuam de forma ativa para o sucesso pessoal e profissional dos seus stakeholders. Os formadores do NFC, que constituem a sua bolsa de Formador, são detentores de formação específica comprovada e outras relevantes, de experiência profissional demonstrada na área em causa, de modo a garantir formação com elevados níveis de qualidade.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcaram a entidade em 2015/2016:

O NFC é uma referência para outras entidades como a DGAV, DRAPAL, DELTA, Empresários Agrícolas, INIAV, Hospital Veterinário da Arrábida, entre outras, no âmbito da sua atividade formativa enquanto processo contínuo de criação de valor acrescentado, nas competências do capital humano das empresas, dos profissionais dos vários setores, alunos das várias instituições de ensino superior do país e desempregados, resultando numa melhoria de produtividade, numa valorização profissional e pessoal e no conhecimento e competências necessárias ao desempenho de uma profissão. Continuação da boa prática já implementada no sentido de colmatar algumas necessidades de material didático sentidas através da receita gerada. O NFC foi distinguido com uma menção Honrosa no 7.º Prémio de Boas Práticas no Instituto Politécnico de Portalegre, na categoria “Responsabilidade Social”, com o projeto/melhoria: “O impacto social da formação profissional promovida pelo NFC junto dos seus agentes e da comunidade”.

## DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

### Nome do Projeto:

O impacto social da formação profissional promovida pelo Núcleo de Formação Contínua junto dos seus *stakeholders*.

### Síntese da Boa Prática:

O NFC surge para criar condições para o desenvolvimento de competências duradouras e substanciais que permitem a aquisição de valor e pautar a sua conduta por princípios e comportamentos éticos, de transparência, com respeito pelas suas partes interessadas adotando sempre uma política de responsabilidade social. Apostando em dar resposta às necessidades identificadas pelas seus *stakeholders* não apenas no âmbito legislativo do setor mas também para incrementar a produtividade e rentabilidade, valorizando os seus profissionais através da formação ao longo da vida para obter um ganho significativo na competitividade. É a única entidade formadora certificada pela DGERT no conjunto das áreas de educação e formação: 621-Produção agrícola e animal,623-Silvicultura e caça,640-CiênciasVeterinárias.

### Objetivos:

Cumprimento legislativo laboral e do sector sendo uma excelente forma de aumentar o know-how global das empresas da região, estimulando o seu desenvolvimento e a sua afirmação; valorização das capacidades e auto estima dos formandos abrindo novos horizontes profissionais e também pessoais; reaviva e atualiza conhecimentos; uma fonte de inovação apostando na oferta diferenciada incluindo novas áreas de conhecimento, inovando em domínios até agora inexplorados sempre com a preocupação de contribuir para o desempenho das organizações.

A formação profissional apresenta-se como um instrumento de gestão com uma dimensão estratégica, sendo esta uma atividade facilitadora da mudança em sentido lato, que proporciona uma melhor adequação dos Recursos Humanos aos novos recursos materiais existentes, através da sua qualificação e reconversão quando necessárias; permitindo assim uma maior flexibilidade das organizações para fazer face aos desafios do futuro.

### Com quem:

Através da estreita relação que o NFC mantém

com os seus parceiros (empresas e associações da região) integrando-os nas componentes práticas das suas formações, mostrando as boas práticas implementadas na sua atividade tem cada vez mais contribuído para o desenvolvimento das competências dos seus formandos no sentido de lhes proporcionar transferência de conhecimento e tecnologia, formação em contexto real que lhes permitirá mais facilmente integrar o mercado de trabalho pela primeira vez e na valorização e aperfeiçoamento profissional ao longo da vida. Junto dos seus formadores o NFC procura promover uma política de qualidade formativa na transferência de conhecimentos que permita aos formandos o cumprimento legal da área da sua atividade.

### Outros recursos:

O Núcleo de Formação Contínua é uma unidade funcional do Instituto Politécnico de Portalegre e integra o Centro de Línguas e Culturas. Este recurso do NFC tem como objetivo o ensino, a divulgação e a promoção das línguas e culturas através da oferta, à comunidade do IPP e ao público em geral, de cursos de diferentes durações e formatos, para além de providenciar apoio académico, linguístico e cultural diversificado. Recentemente foram certificadas pela DGERT as áreas: 222 -Línguas e Literaturas Estrangeiras e 223 - Língua e Literatura Materna.

### Resultados específicos alcançados:

Entre 2013 e 2016 o NFC conta com mais de 500 formandos. No período de 2015/2016 foram realizadas 21 formações em diferentes áreas ( 623 - Silvicultura, 621 - Produção Animal e Agrícola, 640 - Ciências Veterinárias, 48 - Informática, 34 - Ciências Empresariais), aprovados 324 formandos oriundos da região e vários pontos do país (Lisboa,Setúbal ,Beja,Porto,Castelo Branco, Odemira e Faro) com idades compreendidas entre os 19 e os 64 anos, em colaboração com 40 formadores (maioritariamente do IPP) e 37 parceiros da região (Delta,Herdade do Esporão, Herdade do Grou,Hospital Veterinário da Arrábida,Fertiprado, INIAV, SPPF, OCC, Quinta das Lavandas, entre outras).O reconhecimento da qualidade formativa e das boas práticas promovidas pelo NFC, por parte dos seus formandos, resulta essencialmente do levantamento de necessidades formativas recolhido junto dos seus *stakeholders* e da sua posterior aplicabilidade no plano formativo anual.

**Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

A realização de diagnóstico de necessidades, a conceção de intervenções à medida e a avaliação do processo formativo são elementos chave para o sucesso de qualquer intervenção formativa. Reconhecimento como uma entidade de referência para a sua comunidade (DGAV, DRAPAL, DELTA, Empresários Agrícolas, entre outras) promovendo uma política formativa de acordo com o padrão de exigências das mesmas sendo referenciada e recomendada enquanto entidade certificada e homologada. Proximidade geográfica junto dos seus stakeholders permitindo diminuir os seus custos formativos. O NFC tem como prioridade no seu quadro formativo a simulação prática em TODAS as suas formações dos conteúdos teóricos apresentados. Anexa-se à proposta artigos de divulgação acerca da nossa formação por parte de entidades de referência nos vários setores que atestam a qualidade e o reconhecimento do NFC.

**Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

Sendo a primeira instituição do ensino superior certificada pela DGERT e, atendendo à legislação e ao regulamento de entidades formadoras certificadas, que excluía desta prática as instituições de ensino superior, considera-se que o processo de certificação obtido pelo NFC foi o maior obstáculo mas também o maior desafio e reconhecimento alcançado.

**Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

“A apresentação de exemplos concretos, manuseamento de plantas e visitas de estudo são um bom método para consolidar conceitos e aplicável aos produtores. Foi uma experiência enriquecedora, ao nível técnico e humano”.

*Formando do Curso Pastagens Permanentes de Sequeiro*

“Visto que os conhecimentos que tinha antes da formação serem muito poucos a formação vai influenciar muito o meu desempenho profissional. Vermos como funcionam as coisas na prática facilita a aquisição de conhecimentos.”

*Formando do Curso de Aplicação de Produtos Fitofarmacêuticos*

“Permitiu entrar iniciar-me nas ervas aromáticas e medicinais e respectivos produtos. Além da vertente teórica, permitiu saber e receber informações práticas de produtores. Foi uma formação muito interessante.”

*Formando Curso Plantas Aromáticas e Medicinais*

“Gostei muito da formação. Interactiva, interessante prática e com formadores que abrangeram o público com várias formações.”

*Formando Curso Plantas Tóxicas para animais*





## PLANO MUNICIPAL PARA A IGUALDADE

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Ana Vidigal

### Cargo:

Equipa do NFC

### Organismo / Unidade Orgânica:

Município de Albufeira

### Página eletrónica:

[www.cm-albufeira.pt](http://www.cm-albufeira.pt)

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Organismo público - Município de Albufeira

#### Tipo de atividade:

Administração local

#### Missão 2016:

O MA tem como missão o desenvolvimento económico, social, cultural, turístico e ambiental do concelho de Albufeira de forma a proporcionar a melhoria das condições gerais de vida, de trabalho e de lazer da população, no respeito pelos recursos naturais e construídos, mediante a adoção de políticas públicas assentes na gestão sustentável e na procura de um serviço público de qualidade.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

Em 31 de dezembro de 2015 o Município de Albufeira detinha, em efetivo exercício de funções (pessoal ao serviço), 1090 trabalhadores. A organização e os níveis de atuação do Município, bem como os princípios que o regem, estão plasmados no Regulamento de Organização dos Serviços de Albufeira, no qual estão definidas 4 unidades nucleares (Departamentos), 17 Unidades Flexíveis (Divisões e Gabinetes), 4 Serviços dependentes do Presidente da Câmara e 2 Serviços na dependência direta de Unidade Nuclear.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcam a entidade em 2015/2016:

Em 2015, constatou-se um acentuado melhoramento, mercê dos esforços alcançados ao nível da rigorosa e criteriosa gestão municipal seguida nos

últimos anos, acompanhado de uma melhoria significativa da receita. De facto, verificou-se uma notável recuperação económica, com as contas do município a apresentarem boa saúde financeira e uma retoma do investimento no Concelho, principiando por incidir em beneficiações em acessibilidades, em equipamentos e em infraestruturas diversas. Não obstante o desagravamento sentido, o cenário macroeconómico no ano de 2015 ainda se caracterizava por incertezas e constrangimentos económicos e financeiros, pelo que a atitude de prudência, que tem sido o apanágio da gestão pública deste município, determinou a prossecução no alcance de objetivos profícuos, tais como: otimização dos recursos disponíveis, consolidação das finanças municipais e desenvolvimento sustentável.

### DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

#### Nome do Projeto:

Plano Municipal para a Igualdade

#### Síntese da Boa Prática:

O Plano Municipal para a Igualdade no Concelho de Albufeira, aprovado por deliberação camarária no dia 03/06/2015 surge como instrumento de intervenção para integrar um conjunto de ações que permitam uma maior sensibilização para o desenvolvimento de práticas integradoras de igualdade e não discriminação na Administração Pública e comunidade local. O Plano desenvolve-se em 2 vertentes, uma interna e virada para os/as trabalhadores/as do Município e outra externa virada para a população, incidindo especialmente na comunidade escolar. Nesse contexto foram desenvolvidas um conjunto de boas práticas promotoras da participação e

responsabilidade social, inclusão social, formação e educação, de forma a disseminar os conceitos de Igualdade e Cidadania a nível interno e externo. Em anexo encontram-se as ações desenvolvidas.

### **Objetivos:**

Sensibilizar e capacitar para a promoção de práticas mais igualitárias e aquisição de conhecimentos e competências na área da Igualdade e Cidadania. A nível interno pretende-se envolver de forma transversal toda a organização num conjunto de ações direcionados para todos/as colaboradores/as. A nível externo pretende-se envolver toda a comunidade local, mas com um foco específico na comunidade escolar (professores, alunos e encarregados de educação).

Através da sensibilização para as questões da Igualdade e Cidadania, procura-se atingir uma progressiva mudança nas atitudes e mentalidades.

### **Com quem:**

A nível interno com os elementos do executivo, dirigentes e trabalhadores/as. A nível externo com a comunidade escolar.

### **Outros recursos:**

Estabelecimento de parcerias, entre outros, com a APAV, CIG e Agrupamentos Escolares.

### **Resultados específicos alcançados:**

A nível interno as ações desenvolvidas promoveram a aproximação dos/as trabalhadores/as independentemente do género ou serviço a que pertencem dentro da Organização, o uso de linguagem inclusiva nas comunicações internas, a melhoria do estado de saúde e bem estar e a prevenção de lesões e gestão de riscos, de todos/as envolvidos/as. A nível externo a sensibilização e disseminação de uma cultura para a Cidadania, Igualdade e Não Discriminação proporcionou o desenvolvimento de uma consciência social com vista à desconstrução de estereótipos.

### **Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

A nível interno, a comunicação e a colaboração entre todos os intervenientes (dirigentes, trabalhadores/as), a valorização pessoas, o espírito de equipa desenvolvido entre o grupo de trabalho multidisciplinar para a igualdade.

A nível externo a comunicação e colaboração entre a comunidade escolar (Agrupamentos), os parceiros locais e o Grupo de Trabalho para a Igualdade com vista à realização das ações.

### **Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

Não houve.



## TEAM BUILDING MÃOS À OBRA 2016 E RESPONSABILIDADE SOCIAL

### Responsável pela apresentação da candidatura:

Ana Paula Batista Pais

### Cargo:

Diretora

### Organismo / Unidade Orgânica:

Escola de Hotelaria e Turismo de Coimbra

### Página eletrónica:

anapaula.pais@turismodeportugal.pt

### CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE CANDIDATA

#### Setor de atividade:

Formação Profissional em Hotelaria e Turismo

#### Tipo de atividade:

Escola Pública do Turismo de Portugal

#### Missão 2016:

Qualificação dos recursos humanos do setor da Hotelaria, Turismo e Restauração, contribuindo para incentivar a melhoria da qualidade da oferta nacional de formação e o prestígio das respetivas profissões, bem como divulgar e promover a oferta turística nacional em articulação com o Turismo de Portugal e respetiva rede de escolas. Paixão, Talento e Excelência são os valores que orientam a Escola de Hotelaria e Turismo de Coimbra na sua função educativa e formativa, continuando estes pressupostos a serem aplicados no dia-a-dia do trabalho de uma equipa que se sente com motivação e ambição para o cumprimento da sua principal missão: Qualificar os Profissionais do Turismo para a Excelência do Serviço e da Gestão.

#### Caraterização dos RH em 2015/2016:

Em 2015/2016 a EHTC teve uma equipa composta por 22 colaboradores internos e 50 Professores de diversas áreas profissionais. Foram 2 anos de aposta na formação e consolidação de estratégias de gestão de recursos humanos, centradas no desenvolvimento de projetos de empowerment que potenciaram as competências individuais, no sentido dos objetivos organizacionais definidos. Foram definidos 4 objetivos estratégicos que orientaram as atividades desenvolvidas com a equipa nos anos

2015 e 2016, a saber: Promover a inovação e a cooperação interpessoal; melhorar as competências relacionais e comunicacionais das pessoas e criar uma rede de parceiros centrada nas relações e nos contactos de todos os colaboradores. Procurando um maior envolvimento dos formandos, bem como uma maior proximidade com as necessidades do mercado, pretendeu-se o desenvolvimento de atitudes e comportamentos inovadores e criativos nas equipas, introduzindo mudanças pedagógicas consistentes e articuladas com o mercado.

#### Síntese dos acontecimentos principais que marcam a entidade em 2015/2016:

Os principais acontecimentos foram: A melhoria das condições das infraestruturas, permitindo dignificar a qualidade técnica da formação e o desenvolvimento de novas áreas de aprendizagem. Este reforço de condições representou uma valorização dos espaços e equipamentos, introduzindo confiança, satisfação e realização profissional na equipa, e contribuindo para um desempenho superior e para uma capacidade de concretização com um elevado nível de qualidade. A consolidação da atividade do departamento de Formação Executiva, que permitiu a diversificação das atividades e o desenvolvimento da dinâmica empresarial da escola. A abertura de novos cursos, nomeadamente a Licenciatura em Gastronomia, em parceria com o Instituto Politécnico de Coimbra. Estes 2 últimos acontecimentos criaram condições para a diversificação da oferta e reforço das áreas de conhecimento, assegurando a valorização da equipa e o rejuvenescimento da escola e a sua dinâmica interna e externa.

## DESCRIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA BOA PRÁTICA

### Nome do Projeto:

Team Building Mãos à Obra 2016 e Responsabilidade Social

### Síntese da Boa Prática:

Marcando o início do ano letivo 2016/2017, e dando continuidade à realização anual de atividades de Team Building - com vista à aproximação da equipa da Escola e da criação de um ambiente organizacional de compromisso e cooperação - a EHTC, em articulação com o Lar de Jovens de S. Martinho, e envolvendo os alunos voluntários da Escola, organizou o Team Building Mãos à Obra 2017, que consistiu na melhoria e revitalização dos espaços do Lar, contribuindo para a melhoria das condições físicas da instituição de acolhimento dos jovens. Sob o lema JUNTOS FAZEMOS MELHOR, e envolvendo várias empresas e hotéis, que ofereceram diversos bens à instituição, aliámos a atividade de Team Building a um objectivo social, o que se traduziu numa maior motivação e envolvimento dos participantes. Paralelamente foi desenvolvido um plano de ação para 2016/2017, no domínio da responsabilidade social, e tendo como beneficiário o Lar de Jovens de S. Martinho.

### Objetivos:

Os grandes objectivos do Team Building Mãos à Obra 2017 centraram-se em três domínios fundamentais:

1. o fomento da proximidade, cooperação e compromisso entre a comunidade escolar (colaboradores, professores, alunos voluntários e entidades parceiras);
2. a maior sensibilidade para a importância de uma responsabilidade social ativa e concertada com as efetivas necessidades da comunidade envolvente;
3. a concentração de esforços no sentido da melhoria efetiva de uma instituição, em benefício de jovens institucionalizados. A concentração e sistematicidade de ações decorrentes do Team Building, através do desenho de um plano de atividades a um ano, e tendo em conta as necessidades identificadas pela entidade beneficiária, permitem que a atividade desenvolvida no dia 21 setembro 2016 se reflita ao longo de 12 meses, cativando a atenção dos participantes e suscitando a sua maior atenção face ao Lar de S.

Martinho em concreto, e à realidade dos jovens institucionalizados em geral.

### Com quem:

O Team Building Mãos à Obra 2017 envolveu os colaboradores e professores da EHTC, bem como alguns alunos voluntários. Envolveram-se ainda várias empresas (Auchan/Jumbo e Roca) e hotéis (Hotel D. Inês, Hotel Tryp Coimbra, Hotel Quinta das Lágrimas, Hotel Tivoli Coimbra e o Grande Hotel do Luso) que foram desafiadas a oferecer diversos bens à instituição - mobiliário; cobertores; tintas; bens alimentares e material escolar. Através desta participação multidisciplinar foi possível a melhoria dos espaços do Lar de S. Martinho, deste a pintura de algumas áreas comuns até à melhoria do conforto dos espaços mais individualizados dos jovens.

### Outros recursos:

Para além dos recursos humanos envolvidos nas atividades, incluindo as entidades parceiras, foi necessário reunir um conjunto de recursos materiais centrais e de suporte, permitindo a concretização das tarefas. De entre eles podem-se destacar as tintas e outro material de pintura (pinceis, trinchas, rolos, fita isoladora, andaimes...), os equipamentos de corte de ervas e marcação de espaços exteriores, bem como todo o material de limpeza.

### Resultados específicos alcançados:

Dos resultados específicos podemos enunciar:

1. estímulo de uma maior proximidade, compromisso e espírito de cooperação entre a comunidade da EHTC;
2. melhoria da receção e refeitório do Lar de S. Martinho;
3. reforço de um conjunto de bens essenciais ao dispôr dos jovens institucionalizados - mobiliário; agasalhos; alimentos; calçado...;
4. desenho de um plano de atividades a desenvolver ao longo de um ano, tendo como beneficiária a entidade que acolheu o Team Building Mãos à Obra 2017;
5. envolvimento de uma diversidade de entidades parceiras em atividades de responsabilidade social, estreitando a relação e alargando as áreas de cooperação entre instituições;
6. estímulo de uma maior sensibilidade para a importância do desenvolvimento de ações de voluntariado.

**Fatores chave do êxito da Boa Prática:**

O envolvimento dos colaboradores, professores e alunos voluntários numa atividade com resultados específicos visíveis algumas horas após o início dos trabalhos levou a elevados índices de satisfação dos participantes. Independentemente das áreas funcionais/profissionais de cada participante, verificou-se uma união em torno de um objectivo comum, reconhecido como “um bem maior”. O envolvimento de entidades parceiras, estimulando-as a aderir à atividade, foi outro dos fatores chave do sucesso, beneficiando a instituição e reforçando as ferramentas ao dispor da concretização das atividades de melhoria das infraestruturas do Lar (área da receção e refeitório). Outro de fatores que marcou a diferença centrou-se na interação com os jovens, partilhando com eles um lanche convívio e ouvindo o feedback face às melhorias operadas enquanto estavam nas aulas. Fazendo uma análise retrospectiva, é possível afirmar que o lema que adotamos - JUNTOS FAZEMOS MELHOR ganhou uma nova perspectiva!

**Dificuldades sentidas na concretização da Boa Prática:**

A principal dificuldade centrou-se na concretização dos objectivos propostos (pintura e remodelação do refeitório; revitalização dos espaços exteriores, nomeadamente os espaços vocacionados para as atividades desportivas; pintura, decoração e renovação do mobiliário do hall de entrada do Lar), tendo em conta o tempo disponível até à hora de regresso dos jovens da escola. Foi necessário um enorme esforço de organização de materiais e recursos humanos no sentido da concretização das tarefas. O transporte dos materiais mais volumosos, tais como algumas peças de mobiliário, constituíram-se como um desafio a superar.

**Alguns testemunhos dos protagonistas da Boa Prática:**

“Esta atividade veio dar uma nova luz às nossas instalações e melhorar significativamente as condições que disponibilizamos aos nossos jovens”

*Presidente Direção Lar S. Martinho*

“Foi um dia muito especial, que não esqueceremos, pois vemos a trabalhar desta forma, juntos e felizes, para o bem dos nossos jovens, é inesquecível”

*Diretora Técnica do Lar de S. Martinho*

“Está tudo muito fixe, parece tudo novo, gostámos especialmente da zona do Hall”

*Jovem do Lar*

“Para além de passarmos um dia juntos, e sentirmos que temos uma equipa unida, é extremamente gratificante sentir a alegria destas pessoas e destes jovens!”

*Colaborador da Escola*

“Foi um prazer especial colaborar nesta iniciativa da Escola de Hotelaria. Mais do que ajudar com o mobiliário que oferecemos, sentimos que a Escola se mobilizou e nos conseguiu cativar para uma ação conjunta em prol destes jovens que muito precisam”

*Diretor de Hotel que apoiou a iniciativa*

