

## ANEXO TÉCNICO

# SISTEMA DE APOIO À MODERNIZAÇÃO E CAPACITAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (SAMA 2020)

**AVISO N° 04/SAMA2020/2019**

**OPERAÇÕES DE CAPACITAÇÃO (PI 11.1)  
DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**



## Índice

1. Designação da Operação	3
2. Caracterização da atividade do(s) promotor(es)	3
3. Outras Operações no âmbito do SAMA 2020 e do QREN	6
4. Diagnóstico	6
5. Caraterização da operação	13
6. Caracterização da atividade da(s) entidade(s) parceira(s)	27
7. Articulação entre atividades	27
8. Resultados esperados e calendário de cada atividade da operação	29
9. Justificação da calendarização de cada atividade	30
10. População-alvo da operação	31
11. Demonstração dos benefícios diretos sobre a população localizada nas regiões NUTS II do Norte, Centro e Alentejo, designadamente ao nível da redução dos custos de contexto para os cidadãos e as empresas	32
12. Disposições legais, pareceres prévios e normas técnicas	33
13. Impacto e mérito da operação	34
14. Plano de sustentabilidade	35
15. Indicadores do Programa - observações	37
16. Indicadores relevantes na perspetiva do beneficiário/operação	38

## 1. Designação da Operação

a) Título

**Port@l do Aluno**

b) Designação

A candidatura designa-se por “PORTAL DO ALUNO: Projeto de concepção e implementação de interface com os alunos e alumni do ISEG” e possui o acrónimo Port@l do Aluno.

c) Tipologia de Projeto, nos termos do n.º 2 do Artigo. 83.º do RECI

Este Projeto enquadra-se na Tipologia e) do ponto 3. do presente Aviso, nos termos do n.º 2 do Artigo 83.º do RECI, pois trata-se de uma operação que tem por objetivos o desenvolvimento e implementação de uma solução tecnológica com objetivo de agregar informação que facilite o seu acesso por parte da comunidade do Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG) e agilize os tempos de resposta dos serviços prestados, com vista à redução das solicitações informação, valorizando a já existente nos serviços.

## 2. Caracterização da atividade do(s) promotor(es)

O Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG) está juridicamente definido como uma pessoa coletiva de direito público, dotada de autonomia estatutária, científica, pedagógica, administrativa, financeira, disciplinar e patrimonial. É das mais antigas Instituições de ensino superior em Portugal, tendo apresentado um crescimento interno notório, quer no âmbito da oferta educativa, quer no âmbito da Investigação e Desenvolvimento. O ISEG afirma-se como uma das melhores escolas de economia e gestão em Portugal, com elevada reputação internacional, reconhecido pela qualidade dos seus graduados, pela investigação realizada e pelo impacto das suas atividades na comunidade envolvente.

O Instituto, na qualidade de estabelecimento de ensino superior, realiza atividades nos domínios do ensino, da formação profissional e empresarial, da investigação e da prestação de serviços à comunidade.

O ISEG é a instituição de ensino superior da Universidade de Lisboa vocacionada para as áreas da economia, finanças e gestão, tendo sido fundado em 23 de Maio de 1911, em resultado da separação do Instituto Industrial e Comercial de Lisboa, a escola sucessora da Aula do Comércio fundada pelo Marquês de Pombal em 1759, sendo assim a faculdade mais antiga nas áreas de economia, finanças e gestão em Portugal.

Atualmente, o ISEG conta com cerca de 250 docentes, oito licenciaturas (três delas em inglês) com um universo de 2.345 inscritos, 21 mestrados (dos quais dez em inglês) com 1.632 mestrandos, e seis programas de doutoramento com cerca de 200 doutorandos, num universo de cerca 4.200 alunos de 40 nacionalidades diferentes, resultante de cerca de 130 acordos de intercâmbio com universidades de todo o mundo. No ISEG encontra-se a maior associação de antigos alunos de

economia e gestão do país, a Alumni Económicas. Importa ainda referir a oferta formativa não conferente a grau que abrange mais de cinco centenas de alunos por ano.

Também a componente de internacionalização se tem vindo a desenvolver, principalmente através da captação de estudantes internacionais, muitos provenientes de países de língua oficial portuguesa, e da participação em eventos de *networking* que possibilitaram o estabelecimento de várias dezenas de novas parcerias com instituições de ensino superior estrangeiras. A criação de programas de dupla titulação faz parte da estratégia de internacionalização do ISEG, estando já em funcionamento um primeiro programa piloto. Atualmente o ISEG conta com mais de 750 alunos internacionais.

O ISEG, ciente das preocupações e Recomendações Específicas por País, provenientes das instituições europeias, pretende contribuir de forma efetiva na resposta aos desafios lançados. A candidatura a submeter ao Aviso nº 04/SAMA2020/2019 tem, por isso, como principal objetivo a desmaterialização e simplificação dos processos administrativos e académicos, a certificação de assinaturas e a interoperabilidade entre os diversos organismos públicos. Desta forma será possível, a um custo menor, facilitar e agilizar os serviços disponibilizados pelo Instituto junto dos cidadãos e das empresas ultrapassando as barreiras inerentes à utilização excessiva do papel, ao recurso ao tratamento manual de dados, que se encontram dispersos por várias escolas, e à morosidade associada ao processo de assinaturas de autorização, dentro do processo de modernização dos serviços a prestar às comunidades servidas pelo ISEG, de forma a aumentar o seu potencial de captação de estudantes, prestação de serviços e transferência de conhecimento, nas suas áreas de negócio.

Dos principais processos de interação do ISEG com a comunidade, que serão objeto de transformação, poderemos destacar a inexistência e/ou fraco conhecimento de quais são as percepções, expectativas e atitudes dos *stakeholders* face ao Instituto, o facto de não existirem políticas e critérios comuns de comunicação online e de não estarem identificadas todas as condições de interoperabilidade e mesmo aquelas que atualmente existem são insuficientes.

Com este projeto pretende-se obter uma solução que através de um acesso único (Portal Integrado), permita obter, centralizadamente, informação e serviços no que concerne aos interesses da população alvo deste projeto (candidatos, estudantes, *alumni*, entidades empregadoras e parceiros para o empreendedorismo/inovação/voluntariado e comunidade em geral), permitindo disponibilizar num formato multiplataforma:

- ✓ oferta formativa;
- ✓ estágios;
- ✓ bolsa de emprego;
- ✓ bolsa de voluntariado;
- ✓ eventos científicos;
- ✓ inovação e empreendedorismo;
- ✓ evento sociais e académicos;
- ✓ relação com a *Alumni*;
- ✓ articulação com a gestão académica;
- ✓ internacionalização do ensino;
- ✓ gestão de protocolos;

- ✓ desporto;
- ✓ cultura;
- ✓ apoios sociais;
- ✓ investigação e propriedade intelectual;
- ✓ serviços de extensão à comunidade;
- ✓ outra informação relevante para a comunidade do ISEG.

Esta solução inovadora permitirá sustentar o ecossistema das partes interessadas do ISEG focado na prestação de serviços aos futuros, atuais e antigos estudantes, permitindo sinergias e ciclos virtuosos de inovação e de criação de valor. Constituir-se-á, assim, como o suporte, em multiplataformas, da interação com candidatos, estudantes e *alumni* e entidades parceiras, nomeadamente as referidas na descrição das atividades, no desenvolvimento e partilha de interesses e benefícios mútuos. Como tal, espera-se a obtenção de um conjunto de melhorias significativas, nomeadamente em:

- Privilegiar o uso digital, reduzindo a utilização do formato em papel, agilizando os processos, tornando-os mais simples e intuitivos e rentabilizando os sistemas e bases de dados existentes, evitando redundâncias, nomeadamente ao nível da informação solicitada aos diversos intervenientes;
- Proporcionar a interatividade entre os interessados, com recurso a serviços de identificação de perfil e de alertas;
- Incentivar o empreendedorismo e a empregabilidade, bem como acompanhar o percurso profissional dos Alumni;
- Melhorar a comunicação com a comunidade académica e científica;
- Melhorar os serviços prestados à comunidade

Este projeto procura dar resposta à necessidade de modernizar e agilizar o processo de comunicação e de disponibilidade de informação online e divulgação desta ferramenta junto de entidades empregadoras, de empreendedores, da Alumni e dos parceiros públicos e privados associados aos projetos de investigação, desenvolvimento e formação do ISEG e dos seus serviços de extensão à comunidade

A implementação deste projeto permitirá simplificar os processos e melhorar a qualidade dos serviços que lhes estão associados bem como, simultaneamente, diminuir o custo e o tempo de realização dos mesmos. O ISEG passará a ter um novo modelo organizacional de funcionamento com características inovadoras no que concerne ao contacto e comunicação com todos os *stakeholders*. Espera-se também que, com os resultados obtidos, se possa efetuar a replicabilidade deste modelo junto de outras escolas do ensino superior em Portugal e no Estrangeiro. Assim, este projeto contribuirá decisivamente para potenciar as vantagens competitivas da Instituição junto do meio académico e das entidades parceiras, regionais, nacionais e internacionais.

A operação a candidatar está fortemente orientada para o acesso universal aos sistemas de informação, e para a facilitação do acesso ao conhecimento e à informação.

### 3. Outras Operações no âmbito do SAMA 2020 e do QREN

#### Outras operações no âmbito do SAMA 2020

Programa Operacional	Nº de candidatura	Data de Aprovação	Incentivo Aprovado	Incentivo Realizado	Operação Concluída (S/N)

#### Outras operações no âmbito do QREN

Programa Operacional	Nº de candidatura	Data de Aprovação	Incentivo Aprovado	Incentivo Realizado	Operação Concluída (S/N)

Não existem outras Operações aprovadas para o ISEG no âmbito do SAMA 2020 e do QREN.

### 4. Diagnóstico

#### 4.1 Situação atual

Apesar de toda a evolução e melhorias realizadas ao longo dos últimos anos, continuam a verificar-se um conjunto de problemas originados pela dispersão da presença online do ISEG, sem apostar nas novas plataformas móveis e numa fraca interatividade e interoperabilidade das soluções existentes que se traduzem na prestação ineficiente e/ou ineficaz de informação e dos serviços do Instituto ao nível de:

- a) **Divulgação da oferta formativa:** maior alinhamento na divulgação da oferta formativa do ISEG junto de potenciais interessados, nacionais e internacionais, com uma articulação com o sistema de gestão académica no quadro de intenções de candidatura aos cursos e formações disponibilizadas o que significa que estão a ser desaproveitadas oportunidades de dinamização junto dos atuais e antigos alunos bem como junto de outros utilizadores já credenciados no sistema atual do Instituto.
- b) **Integração e Gestão dos Stakeholders:** não existe um sistema que integre e faça a gestão dos contatos junto de todos os stakeholders do ISEG entendendo-se como tal todos os utilizadores individuais e coletivos e, também, entidades parceiras que contribuem positivamente para a criação de valor e identificação de soluções partilhadas para as necessidades e problemas da comunidade do ISEG (interna e externa). Como exemplos de

entidades externas com as quais o Instituto mantém contactos regulares e existe participação conjunta frequente em iniciativas de carácter técnico (formação ou projetos), cultural, social, etc., refiram-se as empresas, outras instituições de ensino superior, centros de investigação, organismos de acreditação nacionais e internacionais, associações de desenvolvimento e de outra natureza, organismos públicos, autarquias, entre outras. O presente projeto contribuirá de forma decisiva para a melhoria da gestão daqueles contactos, facilitando não só a comunicação nos dois sentidos, mas também a gestão documental de protocolos que, frequentemente, o envolvimento conjunto com as referidas entidades externas pressupõe.

- c) **Área de Desenvolvimento & Investigação:** não existe nenhum espaço digital que albergue como utilizadores individuais, todos os estudantes e *Alumni*, assim como investigadores e outros colaboradores envolvidos em atividades I&DI, comunidades e centros de investigação, financiadores, associações empresariais, municípios e outras entidades, nacionais e internacionais. Desta forma, é dificultada a possibilidade de realizar o *matching* entre as oportunidades e os projetos e os investigadores, estudantes, *Alumni* e candidatos a bolseiro de investigação e reduz a capacidade para albergar e acolher iniciativas e ideias, grupos colaborativos de discussão, laboratórios e centros de I&DI, linhas de investigação.
- d) **Área do Empreendedorismo:** não existe uma área que possibilite o desenvolvimento de projetos empreendedores permitindo albergar e acolher iniciativas, grupos colaborativos de discussão, criadores de laboratórios de inovação, incubadoras e *start-ups*. De salientar o desaproveitamento atual do papel critico dos investigadores do ISEG e dos *Alumni* como catalisadores da inovação e de acesso ao mercado e comunidade externa dos grupos empreendedores.
- e) **Área de Empregabilidade:** não existe um sistema único e integrado que envolva não só a inserção no mercado trabalho dos seus alunos, mas também estágios curriculares e profissionais, no quadro do acesso às profissões.

É, assim, requisito fundamental que os investimentos a realizar na presente candidatura permitam a obtenção de uma solução integradora, que recorrendo a uma abordagem assente em técnicas de *Customer Relationship Management* (CRM) e de *data mining* permita uma interação do Instituto com os utilizadores (credenciados ou potenciais), que seja feita à medida e adaptativa aos interesses específicos que dinamicamente serão reconhecidos e identificados ao longo do histórico de interações desse utilizador com o ecossistema proposto. Deverá ser também privilegiada a interatividade e interoperabilidade com soluções existentes ou emergentes, que contribuam positivamente para o benefício envolvendo as seguintes dimensões:

- captação de novos estudantes;
- aumento da empregabilidade dos diplomados;
- melhoria da envolvência da comunidade no processo e ensino aprendizagem (contribui para o saber-fazer, aprendizagem em contexto real de trabalho);
- integração dos antigos alunos nas atividades, objetivos e iniciativas do ISEG;
- aumento da cooperação com outras entidades públicas e privadas.

## 4.2 Atuais processos objeto de transformação

O projeto permitirá a transformação digital dos sistemas e das formas de informação e comunicação ao dispor do ISEG, através de uma clara aposta na simplificação dos processos e na facilitação do acesso a um conjunto alargado de serviços, tecnologias digitais e instrumentos de recolha de dados elencadas no diagnóstico efetuado e especificamente dirigidas ao perfil de cada utilizador, de uma forma agregadora e integradora da informação a prestar e da comunicação com os *stakeholders*.

Para o efeito, será necessário proceder à implementação de uma solução *Front End* de suporte multiplataforma, constituída por 5 módulos:

### I. Captar Candidatos

O ISEG tem desenvolvido ações que visam atrair um maior e mais qualificado número de estudantes. Se no passado uma parte significativa destas ações pressupunha o contacto pessoal com os potenciais novos estudantes e com os seus pais (ou encarregados de educação), na atualidade a maioria dos estudantes chega ao ISEG através da informação disponível no nosso sítio da internet.

Considera-se, portanto, que as tecnologias e dispositivos digitais, existentes na atualidade, são poderosos veículos de divulgação e captação de estudantes, nomeadamente, por promoverem uma maior interação entre todos os intervenientes, em tempo real e à distância de um *click*, possibilitando uma gestão mais eficaz da informação e dos recursos.

É necessária uma utilização mais intensa e adequada de ferramentas digitais no processo de captação de estudantes, na medida em que o seu uso potencia, de uma forma personalizada e remota, a divulgação e gestão da informação associada à oferta formativa disponível, permitindo um melhor esclarecimento das condições de acesso e de ingresso no ensino superior, viabilizando uma conveniente gestão de leads, e constituindo ainda um poderoso instrumento para a captação de estudantes internacionais, mediante a difusão das ações de divulgação internacionais em que o ISEG participa. Adicionalmente, o uso dessas ferramentas facilitará o acompanhamento e esclarecimentos a prestar aos estudantes durante as candidaturas, o planeamento e a divulgação das ações de acolhimento e de inclusão desses estudantes, bem como o apoio a prestar aos estudantes para a regularização da sua permanência legal em Portugal.

Pretende-se a divulgação multilingue através de ferramentas digitais da oferta formativa aos potenciais interessados, nacionais e internacionais, permitindo a inscrição como utilizador dos potenciais candidatos, que poderá evoluir para identificação com certificação forte, em função do reforço dos laços através do histórico de interações acumulado. Este módulo será articulado com o sistema de gestão académica no quadro de intenções de candidatura a cursos e formações oferecidas e integrará políticas de interação com os candidatos em multiplataforma, que permitirá a futura divulgação proactiva e personalizada das ofertas formativas (conferentes de grau ou outras) consideradas de maior interesse para o candidato, através de técnicas de CRM.

Impacto – aumento do número de candidatos e estudantes; constituir uma base de dados de contactos para futura divulgação da oferta formativa; conceber e desenvolver novas ofertas formativas.

## II. Eventos e Comunidade

O ISEG pretende ser um veículo de coesão institucional, agregando num único sítio a informação e os eventos, contribuindo dessa forma para uma maior visibilidade da instituição perante os diferentes públicos internos e externos.

Albergará digitalmente a comunidade do ISEG, integrando em rede os diversos atores que participam na partilha, prestação ou desenvolvimento de benefícios, apoio e serviços de carácter social, desportivo e cultural, visando a criação de qualidade de vida para a comunidade, e estabelecendo o *matching* entre disponibilidades e necessidades, numa lógica de produção colaborativa e de economia circular (bolsas de colaboração para estudantes do Instituto, desporto, criação de grupos de interesse, atividades culturais, voluntariado, mobilização para causas sociais emergentes, promoção da saúde e atividades de associativismo estudantil).

Impacto – melhorar a qualidade de vida; promoção da cidadania ativa e empenhada; redução do insucesso escolar.

## III. I&DI

O ISEG como entidade geradora de conhecimento em diversos domínios tem como um dos seus objetivos fomentar o financiamento competitivo para ID&I em consórcio com empresas e outras entidades do sistema científico e tecnológico nacional e internacional. O impacto e os indicadores de performance destes projetos ID&I capitalizam em desenvolvimento e inovação para as indústrias, empresas e associações, com impacto em todo o território nacional. A intervenção ID&I é uma necessidade dos territórios que se pretendem assumir como inovadores, competitivos e preocupados com o emprego e o equilíbrio social, contribuindo para uma economia mais circular e ambientalmente mais sustentável. O financiamento em ID&I é, por conseguinte, uma necessidade visando dinamizar a inovação nos sistemas produtivos e sociais, em todo o território nacional, a partir de ativos específicos de cada território e contribuir para uma maior produtividade, nível educacional e taxas de emprego, sobretudo nas regiões economicamente mais desfavorecidas. O conhecimento gerado pode trazer imensos benefícios económicos e sociais. Uma gestão de Propriedade Intelectual (PI) robusta pode contribuir para que esse valor seja maximizado e protegido. A PI acrescenta outro patamar para disseminar o conhecimento gerado e utilizá-lo no setor económico. Mecanismos digitais de suporte a uma gestão adequada de PI podem ser facilitadores da interação que se pretende entre a investigação aplicada e o tecido económico nacional.

Este módulo incorpora os estudantes e *Alumni*, os investigadores e outros colaboradores de atividades I&DI, o Laboratório de Economia Experimental, bem como comunidades e centros

de investigação, financiadores, associações empresariais, autarquias e outras entidades. Será reforçada a sua articulação com o módulo de Empreendedorismo.

Impacto – aumento do *impact factor* da investigação no Instituto e do n.º projetos de I&DI partilhados com a comunidade externa; aumento da transferência de conhecimento.

#### **IV. Empreendedorismo**

O empreendedorismo não se refere exclusivamente ao ato individual de criação, aparecendo também frequentemente associado à dimensão organizacional, seja ela de natureza económica, cultural, social, entre outras. Na medida em que o ISEG integra o empreendedorismo como objeto de estudo em vários cursos da sua vasta oferta formativa, para além de assegurar intervenção em vários daqueles domínios, apresenta-se esta operação como uma oportunidade de excelência para o desenvolvimento de uma plataforma que permita uma gestão integrada das atividades nesta área. Como objetivos fundamentais sublinhe-se a sua interação com empresas e outras organizações do meio envolvente externo.

Concretamente, esta plataforma, para além de facilitar e motivar para a participação de alunos e docentes em concursos de ideias e apoiar as atividades das diversas unidades curriculares em que o tema do empreendedorismo seja abordado, permitirá ainda o reforço de relações com o exterior, ao apresentar a potenciais interessados (promotores e investidores) as ideias produzidas, ou mesmo servindo de veículo a solicitações externas para eventual desenvolvimento no ISEG.

Esta ferramenta facilitará a interação entre alunos e docentes das várias unidades curriculares de empreendedorismo e viabilizará o aprofundamento progressivo de ideias de negócio ao longo do percurso académico dos alunos (e grupos), de modo a que em cada ano curricular vão sendo acrescentadas etapas do processo, no âmbito das especificidades das diversas unidades curriculares.

A plataforma deverá ainda constituir-se como um instrumento privilegiado de interação com outras plataformas nacionais e internacionais (como, por exemplo "Beta-i" e "Born for Knowledge") dedicadas à temática do empreendedorismo, através das quais se potencie o envolvimento em concursos de ideias, se tome conhecimento de eventuais apoios financeiros aos projetos de negócio e se facilite o envolvimento em redes relacionais de natureza empreendedora.

Impacto – aumento da empregabilidade pela criação do próprio negócio e de novas oportunidades de investigação e de financiamento para desenvolvimento de novas áreas.

#### **V. Empregabilidade**

Inclui todos os estudantes e *Alumni* e envolve também o IEFP, entidades empregadoras, respetivas associações, ordens profissionais, agências de emprego nacional e internacional. Envolve a inserção no mercado trabalho e também estágios curriculares e profissionais, no quadro do acesso às profissões.

Impacto – aumento da empregabilidade; evidência das tendências de mercado potenciadora de conceção e desenvolvimento de novas ofertas formativas.

Esta candidatura possui carácter de Inovação com impacto muito relevante no modelo organizacional do ISEG, traduzindo-se num elevado grau de simplificação e de acesso à informação e potenciando fortemente a intensidade de utilização das TIC. O projeto contempla uma inovação de natureza radical para o Instituto e nova para a Administração Pública, pois traduzir-se-á numa solução inovadora e integradora que proporcionará a junção de 4 variáveis que, habitualmente, funcionam em separado: ensino, investigação, empregadores e comunidade.

#### **4.3 Análise de custo/benefício da operação**

##### **Custos detalhados de implementação e de exploração a 3 anos**

Valor de investimento (com IVA incluído), com a presente operação, nas várias atividades:

Diagnóstico, definição de estratégia e de plano operacional: 36.900 €

Desenho da arquitetura funcional e técnica da plataforma: 24.600 €

Desenvolvimento da plataforma: 73.800 €

Implementação, Formação e Capacitação on Job: 159.900 €

Promoção e Divulgação da Operação: 36.900 €

Pessoal Técnico do Beneficiário: 65.600 €

**INVESTIMENTO TOTAL: 397.700 €**

O valor detalhado do investimento por atividade e por tipologia de despesa encontra-se devidamente explanado no ponto seguinte deste Anexo Técnico.

O financiamento da operação será composto por duas parcelas. Uma delas será financiada pelo FSE, no âmbito do POCI, sendo a parcela restante suportada pelo ISEG conforme detalhe:

Comparticipação FSE: 226.490,15 €

Receitas Próprias ISEG: 171.209,85 €

Financiamento Total: 397.700,00 €

Investimento Total: 397.700,00 €

Investimento Elegível Total: 397.700,00 €

Após o período de implementação deste projeto, com duração revista de 24 meses, de novembro de 2020 a outubro de 2022, não estão previstos nos anos seguintes custos de manutenção ou apoio pós-venda.

##### **Benefícios financeiros estimados a 3 anos**

###### **Por Acréscimo de Receitas**

Prevê-se um acréscimo de receitas resultante do incremento do número de estudantes, por via do aumento da visibilidade do ISEG que estimulará a procura e mediante o aumento da oferta

formativa, sobretudo ao nível dos cursos do segundo ciclo de ensino. São expetáveis também impactos nos outros ciclos de ensino e na procura de oferta formativa graduada que irão potenciar este efeito, mas que se optou por não quantificar.

Impacto estimado da receita resultante das propinas:

- Ano letivo 2020/2021 pelo menos mais 40 alunos matriculados no 1º ano do 2º ciclo de ensino universitário graduado: 40 alunos adicionais \* preço médio estimado do 1.º ano (4.000€) = 160.000€;
- Ano letivo 2021/2022 pelo menos mais 40 alunos matriculados no 1º ano e 40 matriculados no 2.º ano do 2º ciclo de ensino universitário graduado: 40 alunos adicionais 1º ano \* preço médio estimado do 1.º ano (4.000€) = 160.000€ + 40 alunos adicionais 2º ano \* preço médio estimado do 2.º ano (2.000€) = 80.000€, pelo que o impacto total esperado na receita é de 240.000€;
- Ano letivo 2022/2023 pelo menos mais 40 alunos matriculados no 1º ano e 40 matriculados no 2.º ano do 2º ciclo de ensino universitário graduado: 40 alunos adicionais 1º ano \* preço médio estimado do 1.º ano (4.000€) = 160.000€ + 40 alunos adicionais 2º ano \* preço médio estimado do 2.º ano (2.000€) = 80.000€, pelo que o impacto total esperado na receita é de 240.000€;

Impacto financeiro na receita (propinas): 640.000€

#### Por Diminuição dos Custos operacionais

Está previsto que os custos operacionais associados a equipamentos e hardware, software, serviços externos no âmbito das TIC se mantenham apesar da implementação desta operação. Os ganhos e as poupanças obtidas serão incorporados na operação e na atividade regular do ISEG.

#### Por Poupança de Custos com Pessoal

Estima-se que com a implementação desta solução se consiga uma libertação de meios humanos, não quantificada, por via da diminuição dos fluxos de atendimento, sobretudo presencial e telefónico.

Quanto ao financiamento do projeto e a respetiva sustentabilidade verificar ponto 14. Plano de Sustentabilidade, neste Anexo Técnico.

#### **Benefícios não financeiros**

A implementação deste projeto permitirá adquirir os seguintes benefícios:

- ✓ Aumento da notoriedade externa
- ✓ Aumento da empregabilidade dos diplomados
- ✓ Obtenção de melhorias significativas na qualidade da informação prestada
- ✓ Otimização dos recursos humanos
- ✓ Maior envolvência dos *stakeholders*
- ✓ Maior flexibilidade organizacional
- ✓ Integração dos antigos alunos nas atividades, objetivos e iniciativas do ISEG
- ✓ Aumento da fidelização dos estudantes numa fase pós curso
- ✓ Aumento da cooperação com outras entidades públicas e privadas
- ✓ Consolidação financeira da instituição

#### 4.4 Análise de Risco da operação

Efetuada a construção da Matriz de Risco inerente ao presente projeto constataram-se os seguintes riscos:

##### Risco Organizacional:

- Indisponibilidade dos Colaboradores Chave: o impacto é crítico, a probabilidade é baixa e a ação corretiva incidirá no envolvimento das pessoas e das chefias da organização.
- Dificuldades e atrasos na tomada de decisões: o impacto é crítico, a probabilidade é baixa e a ação corretiva incidirá no envolvimento da hierarquia de topo do Projeto.

##### Risco Tecnológico:

- Atrasos na entrega dos “*deliverables*”: o impacto é crítico, a probabilidade é média e a ação corretiva incidirá na calendarização prévia e no controlo/acompanhamento apertado da realização dos trabalhos e das respetivas datas de entrega.
- Problemas associados ao tipo de software a adotar: o impacto é crítico, a probabilidade é baixa e a ação corretiva incidirá na consulta prévia ao mercado para saber a quantidade de fornecedores que trabalham ou utilizam essa aplicação informática.
- Falta de atualização tecnológica das plataformas a adquirir: o impacto é crítico, a probabilidade é baixa e a ação corretiva passará pela inclusão no contrato de fornecimento de uma calendarização e obrigação anual de novas *release*.

##### Risco de Implementação /Exploração:

- Aumento exponencial de utilizadores dos novos serviços (> 10%): o impacto é crítico, a probabilidade é média e a ação corretiva incidirá na monitorização atempada dos processos e das solicitações de forma a adotar as correções necessárias em tempo útil.
- Poupanças e Ganhos inferiores ao Planeado: o impacto é crítico, a probabilidade é média e a ação corretiva incidirá na criação de um Plano de Controlo e na análise financeira do Projeto.

### 5. Caraterização da operação

#### 5.1 Objetivos Gerais

A presente candidatura tem como objetivo modernizar o ISEG com um conjunto de meios e recursos tecnológicos necessários para obtenção de uma solução que através de um acesso único permita obter, de forma centralizada, informação e acesso a serviços associados aos interesses da população alvo deste projeto, nomeadamente, candidatos, alunos, *Alumni*, entidades empregadoras e parceiros para atividades de empreendedorismo, inovação, voluntariado e de serviços de extensão à comunidade. Esta solução será disponibilizada sob a forma de uma multiplataforma com acesso centralizado a informações/serviços abrangendo oferta formativa, bolsas de emprego, inovação e empreendedorismo, gestão de protocolos, estágios, bolsa de voluntariado, articulação

com as áreas de gestão académica, desporto, cultura, apoios sociais, eventos científicos, investigação e propriedade intelectual, internacionalização do ensino e outros temas de interesse generalizado para os *stakeholders*. O presente projeto de candidatura tem como objetivo melhorar a qualidade dos serviços prestados pelo Instituto, definindo e tipificando esses serviços a nível digital e tecnológico, intervindo ao nível dos meios, dos processos, da transferência da informação e da capacitação dos recursos internos, reforçando o acesso ao digital para todo o universo do ISEG.

Trata-se de uma solução inovadora que permitirá dinamizar e sustentar a interação e a relação com os *stakeholders*, focada na prestação de serviços aos futuros, atuais e antigos estudantes e permitindo sinergias, ciclos de inovação e de criação de valor. Constituir-se-á, assim, como o suporte, em multiplataformas, da interação com candidatos, estudantes e *Alumni* e entidades parceiras, nomeadamente as referidas na descrição das atividades, no desenvolvimento e partilha de interesses e benefícios mútuos.

Esta operação assenta num grande eixo de intervenção e está orientada para o acesso universal aos sistemas de informação, implementação e transformação dos serviços digitais, com a consequente modernização que daí advém. Podemos resumir os grandes objetivos do projeto, e do conjunto de melhorias esperadas, da seguinte forma:

- Permitir o acesso centralizado através de multiplataforma a informação e serviços por parte dos *stakeholders*, melhorando a qualidade dos serviços prestados pela instituição, quer pela facilidade de acesso, quer pela celeridade nas respostas;
- Facilitar o acesso a um conjunto alargado de conteúdos através da utilização de tecnologias digitais e instrumentos de recolha de dados, de uma forma agregadora e integrada da informação e da comunicação com os *stakeholders*;
- Potenciar a integração de novas tecnologias nos processos de comunicação, otimizando os processos de produção de informação;
- Criar uma solução tecnológica que privilegie a agregação de grandes volumes de dados, tendo por base a combinação de diferentes fontes de informação, com vista à compilação, consolidação, organização, análise, monitorização e avaliação de atividades desenvolvidas;
- Agilizar processos tornando-os simples e intuitivos, diminuindo, simultaneamente, o custo e o tempo de realização dos mesmos;
- Privilegiar a utilização do digital, reduzindo o uso do formato em papel;
- Dinamizar e sustentar a interação com os *stakeholders*;
- Proporcionar a interatividade entre os diversos grupos de interesse, internos e externos ao ISEG;
- Rentabilizar os sistemas e bases de dados existentes, anulando redundâncias ao nível da informação solicitada;
- Implementar ferramentas de identificação de perfis e de alertas que permitam direcionar a informação mais adequada a cada *stakeholder*;
- Incentivar o empreendedorismo e a empregabilidade;
- Acompanhar o percurso profissional dos *Alumni*;
- Capacitar a comunidade do universo ISEG, de forma eficaz e eficiente, para a utilização das ferramentas digitais.

## 5.2 Informação Técnica – Atividades da Operação

Da análise dos serviços prestados e do diagnóstico do estado atual dos sistemas de informação, evidenciam-se várias necessidades de melhoria que darão origem às atividades do nosso projeto.

O projeto permitirá o desenvolvimento de uma multiplataforma de referência que permita uma interação do ISEG com o seu universo de *stakeholders*, feita à medida das necessidades desta comunidade e adaptada aos interesses específicos dinamicamente reconhecidos e identificados ao longo do histórico de interações desse universo com esta multiplataforma e privilegiando a sua interatividade e interoperabilidade com as soluções existentes ou emergentes.

O desenvolvimento desta plataforma digital possibilitará operacionalizar recursos que facilitem a comunicação e interação entre os diferentes intervenientes, direcionando-se para públicos específicos (estudantes nacionais e estrangeiros, investigadores e organizações, públicas ou privadas, de diferentes âmbitos de atuação), permitindo disponibilizar um conjunto amplo de informação, adaptada às necessidades dos diferentes grupos de *stakeholders*, e uniformizar os procedimentos necessários à sua disseminação com elevada qualidade, facilitando o uso de ferramentas de recolha e tratamento de informação qualitativa e quantitativa, tendo como objetivos a captação de novos estudantes, o aumento da empregabilidade dos diplomados do ISEG, a integração dos antigos alunos nas atividades, objetivos e iniciativas do Instituto e aumentar a envolvência da comunidade no processo de ensino aprendizagem

O desenvolvimento desta multiplataforma permitirá também aumentar a cooperação do ISEG com outras entidades públicas e privadas, contribuindo para a política nacional de modernização e da capacitação da Administração Pública.

### Diagnóstico, definição de estratégia e de plano operacional

Para a implementação desta multiplataforma é necessário desenvolver várias atividades, a começar pela análise dos serviços prestados e pelo diagnóstico do estado atual dos sistemas de informação, e dos veículos de informação. Será também necessário proceder a um estudo das percepções, expetativas e atitudes dos *stakeholders* do universo do ISEG, o qual é fundamental para a percepção das reais necessidades dos *stakeholders*.

A partir deste estudo, será promovida uma discussão relativamente às conclusões do estudo com os representantes dos *stakeholders*, para aferir da pertinência das conclusões, tendo como objetivo a elaboração e aprovação de um documento com a definição da estratégia a prosseguir e um plano operacional de execução do projeto, de modo a garantir que a solução a implementar seja abrangente, transversal e corresponda à visão de todos os *stakeholders*. Esta condição é critica e essencial para a construção de uma efetiva comunidade virtual.

O valor do investimento previsto para esta atividade é de 36.900€, já com o IVA incluído.

### Desenho da arquitetura funcional e técnica da plataforma

Outra atividade a desenvolver corresponde à aquisição de serviços de consultoria para proceder à definição de requisitos e desenho da arquitetura funcional da solução a implementar. Esta fase contempla a identificação das condições de interoperabilidade que visa obter, como resultado, o estabelecimento dos requisitos técnicos/funcionais (dados a trocar e formato dos mesmos), de segurança (perfis de utilizador e credenciação) e legais (proteção de dados) de forma a garantir o interface e interoperabilidade entre os vários sistemas envolvidos no processo.

Nesta fase será também desenvolvida a conceção da solução, com base nos estudos desenvolvidos na anterior atividade, e que terá como resultado a apresentação do protótipo do desenho da solução aos *stakeholders*, através de uma discussão aberta com os seus representantes, tendo como resultado a recolha de contributos que permitam a melhoria e aprovação do protótipo a adotar.

O valor do investimento previsto para esta atividade é de 24.600€, já com o IVA incluído.

### Desenvolvimento da plataforma

Esta atividade tem como objetivo a obtenção da solução a implementar, que começará pelo desenvolvimento da solução, propriamente dita, seguida por uma fase de testes e, por último pela fase de implementação e interoperabilidades.

Os trabalhos de desenvolvimento da solução deverão ser efetuados por uma empresa consultora externa, com adequada especialização na implementação destas soluções, contratada para a implementação do protótipo do desenho da solução e de acordo com os pressupostos anteriormente definidos.

O valor do investimento previsto para esta atividade é 73.800€, já com o IVA incluído.

### Implementação, Formação e Capacitação on Job

Após a conclusão do desenvolvimento da solução serão realizados, numa primeira fase, testes técnicos e, numa segunda fase, a disponibilização de algumas funcionalidades da solução em cada uma das unidades orgânicas para testar o bom funcionamento da mesma em contexto real, assegurando neste percurso a integração e interoperabilidade da solução multiplataforma com todos os sistemas intervenientes. Nesta fase está também incluído o desenvolvimento de tutoriais de apoio aos utilizadores internos e externos.

Para que este projeto consiga atingir os objetivos preconizados é necessário sensibilizar o universo de potenciais utilizadores, internos e externos para as vantagens que advirão da utilização desta ferramenta. Para tal temos de contar, logo à partida, com uma natural resistência à mudança que terá de ser combatida através de ações de formação, sensibilização e capacitação do universo interveniente, procedendo-se à integração das novas metodologias colaborativas e adaptando-as às competências necessárias. Para concretizar esta atividade será necessário proceder à contratação de uma empresa externa especializada.

O valor do investimento previsto para esta atividade é de 159.900€, já com o IVA incluído.

### Comunicação e divulgação da operação

Com o objetivo de divulgar e sensibilizar o universo de *stakeholders* para a utilização desta solução, foi desenvolvido um Plano de Comunicação que contempla várias ações devidamente integradas e planeadas com um cronograma já definido, nomeadamente atualizações temporalmente programadas quer do site do ISEG, quer das redes sociais utilizadas, elaboração de cartazes de divulgação da operação e de newsletters, disponibilização de brochuras e *flyers* informativos, realização de workshops e reuniões e organizações de eventos quer para o lançamento da operação, quer para proceder à apresentação pública dos resultados alcançados. Serão ainda realizadas *press release* e outras ações nos media.

O valor do investimento previsto para esta atividade é de 36.900€, já com o IVA incluído.

### **5.3 SIMPLEX**

Esta operação está alinhada com as iniciativas de política pública em matéria de Transformação Digital e Capacitação da Administração Pública, em particular preconizadas na Estratégia TIC 2020 e o respetivo Plano Setorial TIC do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (Resolução do Conselho de Ministros n.º 108/2017), no Programa Nacional de Reformas (PNR), na estratégia nacional em matéria de modernização e simplificação administrativa (Programa Simplex+), nomeadamente na implementação de melhores respostas às necessidades das comunidades, cidadãos e empresas, quer por via da simplificação e automatização dos processos internos, mas sobretudo pela valorização de novos modelos organizativos e de interação que permitam a obtenção de ganhos de eficiência e de facilitação do acesso ao ensino por parte das comunidades, englobando as seguintes medidas:

- Medida 111: Ensino Superior 360º
- Medida 127: Estudante ID no Ensino Superior
- Medida 128: My Superior
- Medida 132: Registo Único de Graus e Diplomas do Ensino Superior
- Medida 133: Extranet Erasmus +
- Medida 134: Rede IncluiES

Esta operação também se enquadra na estratégia nacional em matéria de modernização e simplificação administrativa para o Programa iSimplex ao eliminar redundâncias na solicitação de informação a pessoas, empresas e à comunidade em geral, fomentando a utilização de informação já detida, assenta no desenvolvimento de novas soluções privilegiando o formato digital e assume um papel de motor de inovação e da introdução de tecnologias que possam contribuir para o aumento da produtividade dos serviços públicos.

## 5.4 Recursos Humanos e Técnicos Envolvidos na Operação

A equipa técnica do ISEG que participará no presente projeto é constituída por 7 elementos internos e com um total de alocação de 3.240 horas. Atendendo à interoperabilidade que está associada aos estudos, desenho e implementação desta solução, à capacitação dos colaboradores e à divulgação do projeto, optou-se por constituir uma equipa multidisciplinar e polivalente. Por uma questão de eficácia e eficiência no âmbito da implementação do projeto foi decidido que cada um dos participantes no grupo de trabalho, apesar de participarem em todos os eixos envolvidos, teriam a seu cargo a coordenação individual de cada uma das atividades. Assim, o perfil de cada um dos colaboradores que constituirá a equipa de trabalho é o seguinte:

### **João Paulo Tomé Calado**

Mestre em Economia, Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade Técnica de Lisboa e doutorando na Universidade de Évora.

No ISEG exerce o cargo de Administrador, desde junho de 2013. Exerceu também no ISEG as funções de Diretor dos Serviços Financeiros e Administrativos, desde 2003 até junho de 2013. Tem ainda experiência no ensino como Docente do Instituto Superior de Economia e Gestão desde Outubro de 1991 até 2003, membro da Direção do Centro de Investigação de Economia Financeira (CIEF), até 2010, investigador e consultor no Centro de Investigação de Economia Financeira (CIEF) e no Centro de Investigação sobre a Economia Portuguesa (CISEP) e responsável e docente da cadeira de Política Monetária e Financeira no Instituto Superior de Estudos Financeiros e Fiscais entre Outubro de 1993 e Junho de 1997 foi ainda colaborador da Universidade Aberta e redator do manual de formação para a cadeira de Economia Financeira entre Outubro de 1995 e Janeiro de 1996. Iniciou a carreira profissional como escriturário de contabilidade em 1988 no Laboratório Militar onde passou a Técnico Bacharel na Secção de Contabilidade, entre outubro de 1995 e janeiro de 1996. No âmbito da operação desempenhará as funções de Coordenador do Projeto, estando prevista a utilização de 620 horas ao longo do projeto

### **Clara Drozdzinski Ruah**

Licenciatura em Relações Públicas e Publicidade. Exerceu funções de Assistente de Marketing e Relações Públicas nas empresas Eurocongressos, Lda. e Uniellert- Sistemas de Operações no Comércio, Lda. No ISEG desde 2003 onde exerceu funções de Secretariado no Conselho Diretivo, Presidência e Divisão de Informática, e como Assistente de Marketing da Divisão de Marketing e Relações Externas. Atualmente exerce funções de Assessoria e Secretariado no Gabinete do Administrador do ISEG. No âmbito do projeto prestará apoio à coordenação do projeto e à componente de promoção e divulgação da operação, estando prevista a utilização de 370 horas ao longo do projeto.

### **Sónia Maria Pessoa Costa Domingues,**

Licenciatura em Investigação Social Aplicada. Parte escolar do curso de Mestrado em Sociologia Económica e das Organizações do Instituto superior de Economia e Gestão. Desde 2019 até presente data Diretora dos Serviços Académicos do ISEG, tendo a cargo os departamentos: Secretaria das Licenciaturas, Secretaria de Mestrados e Doutoramentos e Gabinete Internacional de Mobilidade. Ingressou no ISEG em 1991 e o seu percurso tem sido nos Serviços Académicos, desde Técnica Superior, Coordenadora da Secretaria das Licenciaturas e Chefe de Divisão. É

membro do Observatório de Ação e Inovação Pedagógica do ISEG (OIAP) e tem realizado diversas Missões no estrangeiro ao abrigo da Mobilidade Internacional em Formação no âmbito do Erasmus +. Terá como responsabilidade principal a preparação das ações de capacitação e os conteúdos iniciais da multiplataforma, estando prevista a utilização de 450 horas ao longo do projeto.

### **Rita Susana Jordão Coelho Marques**

Grau de Mestre em Economia e Estudos Europeus, Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade Técnica de Lisboa, Pós-Graduação em Relações Internacionais, no Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade Técnica de Lisboa, Pós-Graduação em Estudos Europeus, no Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade Técnica de Lisboa, Licenciatura em Ciência Política variante de Relações Internacionais, na Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa, Bacharelato em Tradução, na Universidade do Algarve.

No ISEG desde 1999, onde exerceu funções no Secretariado do Conselho Diretivo, no Secretariado do Conselho Científico e Pedagógico e no Gabinete de Relações Internacionais. Desde 2008 que exerce funções no Gabinete Internacional de Mobilidade exercendo atualmente as funções de Coordenadora Institucional do Programa Erasmus e de Coordenadora do Gabinete Internacional de Mobilidade. Será responsável pelo apoio às atividades de promoção e divulgação da operação, ações de capacitação, prestando também apoio à atividade inicial de diagnóstico, estando prevista a utilização de 370 horas ao longo do projeto.

### **Sofia Matos**

Licenciatura em Assessoria de Direção e Administração. Exerceu funções de Assistente de Reclamações no Departamento de Instalações Património do Montepio Geral. No ISEG desde 1991, exerceu funções no Gabinete de Relações Externas, no Gabinete de Pós-Graduação, no Conselho Diretivo com função de secretariado, no Serviço e Programas de Extensão Universitária, elaboração de candidaturas a fundos comunitários e planeamento e execução de Atividades Escolares no âmbito das Saídas Profissionais e no Gabinete de Saídas Profissionais. Integrada no GAPE – Gabinete de Apoio Profissional e Empresarial, com funções de organização de eventos com empresas, apoio de processos de recrutamento das empresas, organização de workshops e apoio aos alunos. Em 2010, integrada na Divisão de Marketing e Relações Externas, organização de atividades de promoção e aproximação dos alunos do ISEG ao mercado de trabalho e participando em atividades transversais ligadas ao Departamento de Marketing nomeadamente: promoção da marca ISEG no exterior, colaboração em eventos institucionais internos e externos. Desde 2014, no Career Office onde exerce as mesmas funções. Será responsável pela atividade de promoção e divulgação da operação, prestando também apoio à atividade inicial de diagnóstico, estando prevista a utilização de 370 horas ao longo do projeto.

### **Gonçalo da Costa Simões João**

Doutorado em Gestão. Licenciado em Matemática aplicada à Economia e à Gestão. Pós-Graduação em Sistemas e Tecnologias de Informação para as Organizações. No ISEG desde 1994, exerceu funções de Técnico de Informática, Formador, Webmaster, Helpdesk, Administrador de Sistemas. Atualmente é Especialista de Informática no ISEG onde exerce funções de coordenador da área de Planeamento e Controlo de Gestão da DSI e Professor Auxiliar na UAL onde leciona Informática de Gestão. Será o Coordenador do Projeto ao nível da implementação da solução tecnológica, dado

que, do ponto de vista funcional, possui o conhecimento de todas as aplicações informáticas intervenientes no projeto, possuindo por isso a visão global de coordenação necessária para a interoperabilidade das mesmas. Está prevista a utilização de 530 horas ao longo do projeto.

### **João Luís Martins Salgueiro**

Licenciatura em Matemática Aplicada à Economia e à Gestão. Pós-Graduado em Sistemas e Tecnologias de informação para as Organizações. No ISEG desde 1998, exerce funções de Especialista de informática na DSI e integrou várias equipas de implementação de ERPs: META4 (2001) RH; Minimal (2007) RH e Financeira; e SAP (2017) dando suporte à operação e parametrização destes. Será o apoio técnico da Operação para o desenvolvimento técnico e interoperabilidade das diversas aplicações informáticas que serão implementadas no âmbito da operação, dado que, do ponto de vista funcional e técnico, possui os conhecimentos informáticos detalhados sobre a infraestrutura tecnológica e aplicacional. Está prevista a utilização de 530 horas ao longo do projeto.

Este grupo de trabalho terá um período de vida idêntico à da duração do projeto sendo responsável pela sua implementação e incorporação dentro da estrutura orgânica do ISEG. O grupo de trabalho será constituído como *staff* junto da Presidência do Instituto, reportando-lhe diretamente.

No que concerne aos serviços de consultoria a adquirir, o ISEG irá adjudicar externamente os serviços de Consultoria Organizacional e de Consultoria Informática pois o Departamento de Informática não possui um número suficiente de colaboradores que permitam realizar o levantamento dos processos envolvidos, o redesenho dos mesmos e o acompanhamento e implementação da respetiva parametrização nas aplicações informáticas a operacionalizar.

Assim, no âmbito dos serviços de consultoria a contratar, a empresa selecionada deverá possuir elevada experiência no levantamento e redesenho de processos em entidades e organizações que possuam mais de 50 colaboradores. Esta proposta deverá incorporar e estabelecer políticas e regras comuns de funcionamento e de acesso à informação partilhada que contribuam para a definição dos princípios subjacentes à colocação de informação e conteúdos. Para além destas atividades, os serviços de consultoria organizacional a contratar deverão incluir o acompanhamento e a supervisão dos serviços de parametrização a realizar pelas empresas a quem for adjudicada a operacionalização informática da solução.

No que concerne aos serviços de Consultoria Informática, a(s) empresa(s) a contratar deverão ter elevada experiência na implementação de soluções informáticas em ambiente web. O âmbito da sua intervenção incidirá na parametrização das plataformas tendo por base o novo modelo organizacional de funcionamento e de comunicação concebido pela(s) entidade(s) a quem forem adjudicados os serviços de consultoria na fase de desenho da solução e da definição de requisitos

## 5.5 Tecnologia Já Existente Envolvida na Operação

A necessidade de implementação de uma solução multiplataforma de acesso único prende-se com os problemas atuais com que o ISEG se debate e para os quais tem urgência em dar uma resposta eficiente e eficaz:

- Informação não centralizada nem acessível de uma forma central: a dificuldade em aceder à informação a partir de um ponto único e centralizador não é hoje possível, o que requer em muitas situações o arrastar de processos e a necessidade do envolvimento de recursos humanos adicionais para que o fluxo possa ser terminado.
- Informação a pedido: em vez de existir uma forma automatizada de acesso a esta informação, o que ocorre é a sempre que existe a necessidade de acesso, ela tem de ser requerida manualmente, sendo depois necessário que os meios humanos disponíveis possam preparar a informação pedida.
- Dispersão dos sistemas de informação: apesar da principal fonte de informação de gestão existente no ISEG estar centrada em 2 sistemas (Aquila – Gestão de Alunos – e SAP – Contabilidade e Recursos Humanos), existem outros sistemas onde a informação existente também é relevante mas de difícil acesso, nomeadamente, o Academ (Docentes), a AD (autenticação), JIRA (suporte), Qualidade (sistema de qualidade, sugestões / reclamações), Sharepoint (arquivo), para já não falar dos repositórios de informação locais dos vários departamentos ou mesmo dos vários funcionários.
- Informação redundante e persistência de falhas e/ou incoerências: com a informação distribuída por vários suportes e sistemas, sem que estes comuniquem entre si, é quase impossível garantir que não se encontra repetida várias vezes nas diversas fontes, sendo também muito difícil conseguir que essa informação esteja constantemente atualizada e que seja fiável, sendo para isso necessário efetuar muitas vez um double-check, com os custos inerentes associados.
- Recursos humanos afetos a tarefas rotineiras: tendo em conta que a gestão da informação não é efetuada de uma forma central, num repositório único ou acessível através de uma fonte agregadora, é necessário que os meios humanos disponíveis se foquem em tarefas de operação, para obtenção e registo da mesma, em vez de poderem se focar em tarefas com ganhos de produtividade para o ISEG, gerando desta forma custos / desperdícios financeiros bem como desgaste nos seus recursos humanos.

No intuito de colmatar estas deficiências, a implementação desta solução é o passo natural, e a evolução lógica dos sistemas de informação do ISEG, com vista a otimizar recursos e processos, bem como a eliminar entropia, duplicação de informação, processos redundantes, e os custos elevados a isso associados.

## 5.6 Critérios Específicos de Elegibilidade

Em relação aos critérios específicos de elegibilidade previstas no Ponto 6.2 do Aviso temos o seguinte enquadramento:

- a) Este critério é incorporado nos processos do Port@I do Aluno, nomeadamente i) e ii), pela integração transversal com a Universidade de Lisboa e com outros Institutos e Faculdades desta Universidade, pela disponibilização e consumo de dados provenientes das mesmas entidades e pela utilização da plataforma de pagamentos da Administração Pública.
- b) Este critério de cumprimento do RNID é contemplado pelos processos inerentes ao Arquivo Digital de Conhecimento nomeadamente pela produção e divulgação de informação, no âmbito dos sistemas de informação e respetivas componentes aplicacionais financiados, serem asseguradas através de dados abertos.
- c) Esta operação irá integrar as políticas já existentes no ISEG em matéria de tratamento e proteção de dados pessoais, de acordo com a implementação do RGPD que está a ser efetuada desde o primeiro dia, conforme os relatórios de acompanhamento existentes, com a supervisão da reitoria da ULisboa e da consultora PWC. A presente operação para além de todos estes aspectos, irá continuar a ter em conta o direito ao apagamento dos dados pessoais e o direito à portabilidade destes, pelo que serão implementadas tecnologias de informação que utilizam formatos interoperáveis e que permitam que estes direitos possam ser efetivamente exercidos. Será igualmente implementada a restrição de acesso à informação baseado no princípio necessidade de conhecer (através de utilização de perfis), bem como no desenvolvimento da solução web adotando práticas de desenvolvimento seguro (TLS, certificados, boas práticas).
- d) O critério de cumprimento dos Requisitos de Arquitetura de Segurança das Redes e Sistemas de Informação, definidos pelo Centro Nacional de Cibersegurança é incorporado nos processos do Port@I do Aluno, nomeadamente pelo fato de utilizar sessões seguras com protocolo de Segurança; não utilizar credenciais em plain text, garantindo também que a gestão de passwords é feita de forma integrada nesta operação, single sign-on na Active Directory do ISEG, o que obriga a utilização de passwords fortes com um mínimo de 10 caracteres e a sua renovação de acordo com as políticas existentes. Esta integração irá permitir usufruir da infraestrutura existente, garantindo a implementação de mecanismos de proteção da informação em função da sua relevância e criticidade através de:
  - Deteção de ameaças na defesa perimétrica do sistema (regras definidas nas firewall, Intrusion Detection System- IDS, etc.);
  - Mecanismo de cifra ponto a ponto através da utilização da tecnologia Virtual Private Network (VPN).
- e) Este critério é incorporado nos processos do Port@I do Aluno, nomeadamente, pela utilização de mecanismos de identificação eletrónica – cartão de cidadão e chave móvel digital.
- g) Está prevista nos processos do Port@I do Aluno a sua integração com o Catálogo de Entidades e Serviços.

k) A adoção de soluções de software livre ou realização de estudos de TCO encontra-se previsto no projeto Port@l do Aluno, nomeadamente, através de análise da solução a adotar.

l) Este critério é incorporado nos processos do Port@l do Aluno, nomeadamente pela utilização de questionários online para avaliar a qualidade dos serviços, bem como criação de formulários online para apresentação de elogios, sugestões e reclamações.

m) Este critério é incorporado nos processos do Port@l do Aluno, nomeadamente pelas páginas web e os conteúdos em todas as atividades que respeitarão as regras de usabilidade e de acessibilidade, sendo assegurado, no mínimo, o nível de classificação 2, correspondente ao Selo Prata.

q) Esta operação contempla a desmaterialização e, como tal, tem impacto significativo ao nível da redução do consumo de papel, contribuindo para uma utilização mais sustentável de recursos.

r) O Port@l do Aluno vai adotar este critério através da utilização de canais públicos transversais.

Os restantes critérios de elegibilidade não são aplicáveis ao presente projeto do ISEG.

## 5.7 Plano de Comunicação

Uma Estratégia de Comunicação deve definir as escolhas fundamentais e permanentes da comunicação pois permite ligá-las, de uma forma coerente e continuada, às opções fundamentais do projeto **Port@l do Aluno**. Assim, temos:

### OBJETIVOS

Os objetivos desta operação caracterizam-se pelo aumento do número de *stakeholders* que passam a utilizar as novas plataformas informáticas para obterem informação (administrativa ou de gestão), comunicação e acederem à oferta formativa da instituição. O Público Alvo que o presente projeto de candidatura pretende alcançar incide sobre:

- Candidatos aos cursos = 6.500
- Alunos = 4.175
- Alumni = 30.000
- Não Docentes = 72
- Docentes/Investigadores = 246
- Empresas = 696.427
- Estudantes do Ensino Básico e Secundário abrangidos = 399.775
- Docentes/professores do Ensino Básico e Secundário abrangidos = 68.000

A Estratégia de Comunicação contemplada pelo ISEG consiste numa Estratégia de Desenvolvimento Extensiva (“criação de novos consumidores/utilizadores”), com especial incidência nas medidas que contribuam para um acréscimo da procura global dos serviços de informação, comunicação e oferta formativa. Assim, toda a estratégia comunicacional associada ao projeto será orientada para a experimentação, captação, e fixação de um maior número de

utilizadores dos serviços referidos. Os objetivos comunicacionais consistirão em “Dar a Conhecer”, “Fazer Gostar” e “Fazer Agir”.

## O DIAGNÓSTICO COMUNICACIONAL

Presentemente os meios de comunicação utilizados para a divulgação dos serviços do ISEG obedecem a uma Estratégia Comunicacional que privilegia a imagem e notoriedade corporativa. O ISEG possui uma página na internet que descreve o âmbito da sua intervenção e possui um formulário de contato. O esforço comunicacional do ISEG poderá ser ainda bastante melhorado, dado que a sua comunicação se restringe sobretudo aos alunos da instituição e ao aproveitamento da sinergia inerente à elevada rede de contatos que possui junto do mercado empresarial.

## ESTRATÉGIA COMUNICACIONAL A IMPLEMENTAR

Pelas características dos serviços disponibilizados pelo ISEG, bem como tendo em conta a quantificação do Público-Alvo a alcançar, a estratégia de comunicação será operacionalizada essencialmente através de uma Estratégia “PUSH”, ou seja, serão utilizadas ferramentas e técnicas de “Promoção de Vendas”, de Comunicação de Eventos, de Incentivos e de Publicidade nos Media.

A Estratégia Comunicacional do [Port@l do Aluno](#) incidirá, em simultâneo, em duas vertentes

- Uma componente com características Comerciais
- Uma componente Corporativa

A primeira estratégia de Comunicação com a componente Comercial incidirá na informação dos serviços e da oferta formativa disponibilizados pelo ISEG e na captação e retenção de novos *stakeholders*. Esta estratégia será possível de implementar através da introdução da metodologia CRM que permitirá que o ISEG passe a adotar uma intervenção mais ativa e dinâmica junto de quem o contacta.

Os quatro níveis de comunicação a implementar consistirão em:

- a) Comunicação com características Comerciais
  - Comunicação dos Novos Serviços: as ações comunicacionais incidirão sobre as vantagens dos serviços disponibilizados bem como nos resultados que permitirão obter. Está planeado que o foco incida nos benefícios obtidos que poderão ser alcançados pelos *stakeholders*.
  - Comunicação da Identidade ISEG: consiste no “trabalhar” do território do imaginário da marca que é definido pelo posicionamento dos novos serviços incidindo no conceito de “solução global e integrada” e na ideia de “facilitador de soluções”.
- b) Comunicação Corporativa
  - Comunicação do ISEG: este nível de comunicação incidirá sobre a performance do projeto, nomeadamente nas questões relacionadas com a implementação e os resultados obtidos.
  - Comunicação Institucional: divulgação dos valores fundamentais do projeto.

## O MIX COMUNICACIONAL

O Mix Comunicacional do Plano de Comunicação do presente projeto é constituído por:

- INTERNET
- EVENTOS
- PUBLICIDADE NOS MEDIA
- MATERIAL GRÁFICO E VISUAL

O ISEG participará também em roadshows de divulgação do projeto, ações formativas e atividades relacionadas junto de escolas secundárias, mostras científicas e formativas nos quais serão distribuídos *flyers*, produzidos e afixados cartazes ou realizadas ações de sensibilização, consoante o âmbito do evento, sobre o comprometimento com um novo modelo de relação dos cidadãos e das empresas com o serviço público, nomeadamente no que se refere à adoção de processos digitais mais eficientes e eficazes na relação com a comunidade alargada do Instituto.

O Plano de Comunicação contempla a Produção de material gráfico de divulgação do projeto para disseminação do âmbito do mesmo, do Programa Operacional e dos fundos financiadores. O Site institucional do ISEG será alvo de redesenho, criação e promoção de conteúdos específicos com informação sobre o projeto e teasers para vinculação da comunidade à iniciativa. De igual modo as Redes Sociais serão um dos canais de comunicação utilizados para a promoção da iniciativa. Também nos media serão publicadas notícias e conteúdos imagéticos de atividades do projeto, por forma a incentivar à causa da eficiência energética.

Será produzida uma newsletter especial de lançamento do projeto com inclusão de conteúdos do projeto em posteriores newsletter de periodicidade regular. Estão também planeadas a organização de sessões de esclarecimento e de sensibilização em formato outdoor. Está também planeada uma campanha em meios de Comunicação Social (*press release* e anúncios) bem como campanhas de Adwords.

As iniciativas a implementar consistirão em:

**Atividade:** Criação de página web no site do ISEG em nov/2020

**Atividade:** Atualização do site/Redes Sociais mensal em nov/2020, mar/2021, jun/2021, set/2021, dez/2021, mar/2022, jun/2022, set/2022 e out/2022

**Atividade:** Campanha de Adwords em 2020, 2021 e 2022

**Atividade:** Cartazes de Divulgação em nov/ 2020, dez/2020, mar/2021, set/2021, mar/2022, set/2022 e out/2022.

**Atividade:** Realização de Workshops em dez/2020, nov/2021, out/2022.

**Atividade:** Disponibilização de Brochuras em dez/2020, mai/2021, mai/2022 e out/2022

**Atividade:** Reuniões com parceiros em 2020, 2021 e 2022.

**Atividade:** Evento de Início do Projeto em nov/2020.

**Atividade:** Evento de Apresentação Pública Resultado em out/2022.

**Atividade:** Newsletter em nov 2020, dez/2020, abr/2021, ago/2021, abr/2022 e ago/2022.

**Atividade:** Envio de Press Release em nov/2020, dez/2020 mai/2021, out/2021, mai/2022 e out/2022

**Atividade:** Publicidade nos Media em nov/2020, out/2021 e out/2022

## 5.8 Cronograma de Execução das Atividades Previstas

O Projeto tem a duração de 24 meses, com início previsto em 01/11/2020 e fim em 31/10/2022 sendo composto pelas seguintes atividades:

### ***ATIVIDADE 1 – Diagnóstico, definição de estratégia e plano operacional***

Data de Início: 2020-11-01

Data Final: 2021-03-31

Esta atividade será constituída por três fases:

- Análise dos serviços prestados e pelo diagnóstico do estado atual dos sistemas de informação, e dos veículos de informação – conclusão prevista para janeiro de 2021
- Estudo das percepções, expetativas e atitudes dos stakeholders, através da realização de inquéritos e workshops – conclusão prevista para janeiro de 2021
- Aprovação de documento com a definição da estratégia a prosseguir e um plano operacional de execução do projeto – conclusão prevista para março de 2021

#### Investimentos a realizar

Serviços de consultoria para realização do diagnóstico e elaboração do documento final com a definição da estratégia a prosseguir e o plano operacional: aquisição em Nov/2020 e com o valor de 36.900€.

### ***ATIVIDADE 2 – Desenho da arquitetura funcional e técnica da plataforma***

Data de Início: 2021-03-01

Data Final: 2021-11-30

Esta atividade será constituída por duas fases:

- Definição de requisitos – conclusão prevista para setembro de 2021
- Desenho da solução a implementar – conclusão prevista para novembro de 2021

#### Investimentos a realizar

Serviços de consultoria para realização e levantamento da definição dos requisitos e proposta do desenho da solução a implementar: aquisição em Mar/2021 e com o valor de 24.600€.

### ***ATIVIDADE 3 – Desenvolvimento da Plataforma***

Data de Início: 2021-12-01

Data Final: 2022-04-30

Esta atividade tem como objetivo a obtenção da solução a implementar, que começará pelo desenvolvimento da solução, propriamente dita.

#### Investimentos a realizar

Serviços de consultoria para desenvolvimento da solução a implementar: aquisição em Dez/2021 e com o valor de 73.800€.

### ***ATIVIDADE 4 – Implementação, Formação e Capacitação on Job***

Data de Início: 2022-05-01

Data Final: 2022-10-31

Esta atividade será constituída pelas seguintes fases:

- Integração e interoperabilidade com os sistemas existentes
- Realização de testes
- Levantamento das necessidades no que respeita às competências e conhecimentos para utilização da multiplataforma
- Gestão da mudança: fomento da adesão a novas formas de comunicação e interação (eliminando constrangimentos e resistências; potenciando oportunidades e desenvolvendo formas que valorizem a adesão, a aquisição e aplicação das competências) e integração de novas metodologias colaborativas
- Capacitação para a plataforma
- Implementação da solução

#### Investimentos a realizar

Serviços de consultoria para implementação da solução, incluindo testes, integração e interoperabilidade da solução multiplataforma com todos os sistemas intervenientes, levantamento de necessidades e ações de capacitação, com o valor de 159.900€.

#### **ATIVIDADE 5 – Comunicação e divulgação da operação**

Data de Início: 2020-11-01

Data Final: 2022-10-31

Esta atividade decorrerá durante toda a operação e irá apostar num conjunto de meios e ferramentas de comunicação e de difusão da informação, para manter os stakeholders do ISEG a par da evolução do projeto e dar a conhecer os resultados atingidos.

#### Investimentos a realizar

Tendo por base o Plano de Comunicação apresentado está previsto o investimento de 18.450€ na Divulgação e Comunicação do Projeto.

## **6. Caracterização da atividade da(s) entidade(s) parceira(s)**

Não Aplicável

## **7. Articulação entre atividades**

As atividades que constituem o projeto são:

1. Diagnóstico, definição de estratégia e plano operacional
2. Desenho da arquitetura funcional e técnica da plataforma
3. Desenvolvimento da plataforma

4. Implementação, Formação e Capacitação on Job

- 4.a) Testes
  - 4.b) Capacitação
  - 4.c) Implementação
5. Comunicação e divulgação da operação

**1. Diagnóstico, definição de estratégia e plano operacional**

Data de Início: 01/11/2020

Data Final: 31/03/2021

Esta atividade marca o arranque do projeto com a contratação de uma empresa externa especializada para proceder ao diagnóstico situacional e ao estudo das percepções e expectativas dos *stakeholders* e quais as suas necessidades. É com esta atividade que serão percecionados princípios e modos de atuação, conteúdos, determinações legais e demais aspectos que possuam constituir matéria de relevo para o plano operacional da multiplataforma e que, como tal, terão de ser acautelados ainda nesta fase.

A atividade 5. Comunicação e divulgação da operação arrancará em simultâneo e decorrerá ao longo de toda a operação paralelamente com todas as atividades, dada a sua natureza agregadora, de sensibilização e de divulgação dos seus objetivos e resultados.

**2. Desenho da arquitetura funcional e técnica da plataforma**

Data de Início: 01/03/2021

Data Final: 30/11/2021

Esta atividade corresponde ao desenvolvimento do desenho da solução, em que o resultado esperado é o da conceção e a obtenção dos requisitos necessários para a sua implementação, nomeadamente o estabelecimento dos requisitos técnicos/funcionais, de segurança e legais para garantir a interoperabilidade entre os vários sistemas e integração da solução com sistemas no âmbito desta e de outras candidaturas. Esta atividade está estreitamente interligada com a atividade 1. Diagnóstico, definição de estratégia e plano operacional, estando o seu arranque previsto para 1 mês antes da conclusão da mesma, dado que se considera como de extrema importância que a entidade que venha a ser contratada para a execução do desenho da solução e definição de requisitos acompanhe no terreno a fase de conclusões da anterior atividade, tomando conhecimento *in loco* daquilo que são as percepções dos *stakeholders* e não apenas com base nos relatórios e peças desenvolvidos durante essa fase.

A atividade 3. Desenvolvimento da plataforma, arrancará apenas quando esta atividade estiver concluída, existindo, portanto, uma profunda interligação e dependência entre ambas.

**3. Desenvolvimento da plataforma**

Data de Início: 01/12/2021

Data Final: 30/04/2021

Esta atividade encontra-se marca o desenvolvimento da solução e encontra-se está intrinsecamente interligada com a atividade 2. Desenho da arquitetura funcional e técnica da plataforma, pois depende da conclusão desta para o seu arranque.

#### 4. Implementação, Formação e Capacitação on Job

Data de Início: 01/05/2022

Data Final: 31/10/2022

Esta atividade depende da conclusão da atividade 3. Desenvolvimento da plataforma e o seu arranque marca a fase final da operação, decorrendo permanentemente até ao seu final.

#### 5. Comunicação e divulgação da operação

Data de Início: 01/11/2020

Data Final: 31/10/2022

Esta atividade arrancará no início da operação e decorrerá permanentemente até ao seu final. Trata-se de uma atividade que embora decorra paralelamente a todas as outras, funcionará de forma independente.

Em resumo, a operação decorrerá entre novembro de 2020 e outubro de 2022 e as atividades independentes 1. e 5. iniciar-se-ão simultaneamente na mesma data. As restantes atividades são sequenciais em relação à atividade 1.

### 8. Resultados esperados e calendário de cada atividade da operação

#### **ATIVIDADE 1 – Diagnóstico, definição de estratégia e plano operacional**

Data de Início: 2020-11-01

Data Final: 2021-03-31

#### **Resultados esperados**

Na data de finalização desta atividade planeia-se obter os seguintes resultados:

- Obter um diagnóstico da situação atual
- Obter um estudo que espelhe as percepções e expectativas dos stakeholders
- Definir o plano operacional do projeto

#### **ATIVIDADE 2 – Desenho da arquitetura funcional e técnica da plataforma**

Data de Início: 2021-03-01

Data Final: 2021-11-30

#### **Resultados esperados**

Na data de finalização desta atividade planeia-se obter os seguintes resultados:

- Estabelecer os requisitos técnicos/funcionais, de segurança e legais para garantir a interoperabilidade entre os vários sistemas
- Obter o desenho e conceptualização da solução a implementar

### **ATIVIDADE 3 – Desenvolvimento da Plataforma**

Data de Início: 2021-12-01

Data Final: 2022-04-30

#### **Resultados esperados**

No final desta atividade a Plataforma estará concluída e pronta a entrar na fase de testes.

### **ATIVIDADE 4 – Implementação, Formação e Capacitação on Job**

Data de Início: 2022-05-01

Data Final: 2022-10-31

#### **Resultados esperados**

Espera-se obter como resultado, em outubro de 2022, a implementação da solução desenhada de acordo com os pressupostos definidos, com os testes concluídos, e os utilizadores devidamente capacitados e a multiplataforma pronta a funcionar, e que todo o universo de *stakeholders*, internos e externos, esteja devidamente sensibilizado e informado para as potencialidades e vantagens da utilização desta ferramenta.

### **ATIVIDADE 5 – Comunicação e divulgação da operação**

Data de Início: 2020-11-01

Data Final: 2022-10-31

#### **Resultados esperados**

Esta atividade tem como objetivo sensibilizar toda a comunidade de *stakeholders*, para a importância da solução implementada e a forma como a utilização da mesma poderá ser útil e vantajosa em termos de rapidez e eficácia na racionalização da informação disponibilizada aos utilizadores. Pretende-se de igual modo dar a conhecer e sensibilizar junto de outras instituições do Ensino Superior dos benefícios e vantagens do novo modelo prescrito no presente projeto de forma a que possam adotar uma réplica do mesmo.

## **9. Justificação da calendarização de cada atividade**

As atividades que constituem o projeto são:

1. Diagnóstico, definição de estratégia e plano operacional
2. Desenho da arquitetura funcional e técnica da plataforma
3. Desenvolvimento da plataforma
4. Implementação, Formação e Capacitação on Job
  - 4.a) Testes
  - 4.b) Capacitação
  - 4.c) Implementação
5. Comunicação e divulgação da operação

A justificação da calendarização de cada atividade é a que se apresenta de seguida:

As atividades 1. e 5. são independentes e, por isso, podem ser iniciadas simultaneamente sendo a última inerente ao decorrer de todo o projeto. O resultado esperado com a última atividade prende-se com uma comunidade devidamente informada e sensibilizada para as novas ferramentas de comunicação, informação e interação e, por essa razão, deve ser realizada desde o início até ao fim do projeto, de forma a assegurar a incorporação de novas práticas.

Em relação às restantes atividades as mesmas são sequenciais, pela ordem indicada, em relação à atividade 1. Diagnóstico, definição de estratégia e plano operacional, e cada uma só pode ser realizada após a concretização da atividade precedente.

Será necessário afetar um conjunto de colaboradores – Equipa de Projeto – que, atendendo às limitações de recursos humanos e físicos, nomeadamente no que concerne às suas cargas de afetação atuais, só estarão disponíveis para colaborar neste projeto no final de 2020. É necessário, também, executar tarefas preparatórias de levantamento de informação, nomeadamente no que respeita à identificação dos representantes dos *stakeholders* e tarefas de preparação do procedimento concursal conducente à contratação da entidade que irá preparar e realizar as ações elencadas na atividade 1. da operação

A calendarização prevista para a realização de cada atividade é considerada adequada tendo em conta o caráter inovador do projeto que se pretende implementar.

## 10. População-alvo da operação

Nº	População	Unidade	Pré-Operação	Pós-Operação
1	População servida pela(s) entidade(s) - no concelho, na NUTS II ou no país	Nº	1.205.195	1.605.195 a 1.705.195
2	População servida pela operação	Nº	1.205.195	1.605.195 a 1.705.195

A população servida pela entidade no País é de 1.205.195 entidades e cidadãos. Esta população foi quantificada tendo por base os seguintes pressupostos:

- Candidatos aos cursos = 6.500  
(este número está subavaliado pois não contempla todos os candidatos que solicitarem informações ou estabeleceram contatos com o ISEG para uma eventual candidatura, mas acabaram por não a formalizar)
- Alunos = 4.175
- Alumni = 30.000

- Não Docentes = 72
- Docentes/Investigadores = 246
- Empresas = 696.427  
(tendo em atenção a diversidade formativa disponibilizada pelo ISEG, bem como a qualidade dos cursos ministrados e a boa empregabilidade dos seus alunos é fácil concluir que o universo empresarial localizado em território nacional corresponde à totalidade das empresas a exercer a sua atividade no mercado português, assim foram consideradas todas as empresas que procederam à entrega do IES para o exercício económico de 2018. Fonte: Informa DB)
- Estudantes do Ensino Básico e Secundário abrangidos = 399.775
- Docentes/professores do Ensino Básico e Secundário abrangidos = 68.000

Estima-se que a utilização de novas ferramentas no domínio do digital possa facilitar o acesso e chamar a atenção para a oferta formativa do ISEG de 4% a 5% da população portuguesa. Temos assim cerca de 400.000 a 500.000 de pessoas que poderão usufruir dos serviços contemplados no presente projeto.

## 11. Demonstração dos benefícios diretos sobre a população localizada nas regiões NUTS II do Norte, Centro e Alentejo, designadamente ao nível da redução dos custos de contexto para os cidadãos e as empresas

*[Quando aplicável, no caso de investimentos em regiões extra-regio NUTS II, elegíveis nos termos do n.º 7 do artigo 89.º do RECI]*

O ISEG tem a sua sede na NUTS II Lisboa que é o local onde este projeto será implementado. No entanto, o âmbito da sua intervenção tem um carácter nacional já que a qualidade de formação dos seus alunos, e o prestígio da instituição, fazem com que exista uma grande procura por parte das empresas nacionais. Pode assim considerar-se que a população das Regiões NUTS II do Norte, Centro e Alentejo incluem as empresas localizadas nessas regiões sendo por isso o segmento populacional constituído pelos seguintes grupos:

- Empresas situadas nas Regiões NUTS II do Norte, Centro e Alentejo = 391.439 entidades
- No de alunos oriundos das Regiões NUTS II do Norte, Centro e Alentejo = 35% de 4.175 alunos = 1.462 pessoas
- No de Alumni a trabalhar nas Regiões NUTS II do Norte, Centro e Alentejo = 15% de 30.000 = 4.500 pessoas
- Candidatos oriundos das Regiões NUTS II do Norte, Centro e Alentejo = 35% de 6.500 candidatos = 2.275 pessoas

Podemos, pois concluir que a População das Regiões NUTS II do Norte, Centro e Alentejo

abrangida por este projeto é de 399.676 entidades.

Com a presente operação pretende-se a simplificação de processos agilizando e disponibilizando conteúdos e informação por parte do ISEG em todo o País, a um custo mais baixo. Esta melhoria na acessibilidade a este tipo de serviços, a um custo menor, nomeadamente no acesso à informação, na solicitação de documentos por meios digitais, no conhecimento do perfil e dos objetivos de carreira dos alunos que acabam os cursos e que podem reforçar a equipa de colaboradores das empresas constituem uma mais valia para todos os Cidadãos e as Empresas localizadas nas Regiões NUTS II do Norte, Centro e Alentejo.

Esta simplificação de processos, serviços e de acesso à informação terá especial relevo em todo o território nacional, com incidência nas regiões de convergência, onde os custos de contexto são maiores, e como tal, toda e qualquer iniciativa que simplifique e modernize os serviços de apoio ao consumidor, empresas e público em geral, contribuirá para uma melhor coesão territorial.

Existe assim um efeito de difusão do investimento sobre a economia Nacional e nas regiões referidas que se traduz na melhoria de muitos dos serviços prestados, que passam a ficar acessíveis em qualquer região do país, a qualquer hora, pelos vários interessados, evitando assim desmobilizações geográficas destas regiões para Lisboa.

Neste sentido, é claramente perceptível que o efeito traduzido por esta iniciativa terá um efeito de grande difusão sobre o conjunto da economia nacional, não só incidindo na Administração Pública e na melhoria de alguns dos seus processos e prestação dos seus serviços, como também no tecido económico nacional, com a implementação das várias iniciativas em ambiente web.

## 12. Disposições legais, pareceres prévios e normas técnicas

O presente projeto está alinhado com as iniciativas de política pública para a Modernização do Estado e também em matéria de Capacitação da Administração Pública, que é um dos Pilares do Plano Nacional de Reformas, com a Estratégia TIC 2020 e com o respetivo Plano de Ação, nomeadamente em matéria de Integração e Interoperabilidade, Inovação e Competitividade e Partilha de Recursos, em alinhamento, portanto, com os três eixos específicos definidos naquele documento, bem como com as medidas plasmadas no SIMPLEX+, nomeadamente a implementação de melhores respostas às necessidades das comunidades, cidadãos e empresas, e pela valorização de novos modelos organizativos e de interação que permitam a obtenção de ganhos de eficiência e do incremento da qualidade e da objetividade dos serviços prestados à comunidade e aos cidadãos.

## 13. Impacto e mérito da operação

### **Introno à Entidade**

O diagnóstico identifica a necessidade da criação e implementação de uma plataforma de comunicação integrada, e implementação de sistemas de desmaterialização e simplificação de processos para as áreas chave de captação de alunos e de comunicação e de informação junto dos stakeholders. Todas as atividades da operação estão claramente identificadas, estruturadas e articuladas e são essenciais à prossecução dos objetivos com os resultados devidamente identificados.

A implementação deste novo modelo de abordagem possibilitará a redução de custos operacionais, reafectação de recursos humanos e a melhoria dos serviços prestados pelo ISEG, contribuindo de forma determinante para o aumento da eficiência e eficácia desses serviços.

Na memória descritiva encontram-se os serviços disponibilizados pelo ISEG, que serão objeto de intervenção com a presente operação, as suas debilidades e as possibilidades de melhoria, bem como as ações de reestruturação e os resultados que com elas se espera obter.

O projeto é claramente uma operação de capacitação e modernização do Instituto e contribui para o reforço da capacidade institucional, possibilitando a melhoria do serviço disponibilizado aos cidadãos, às empresas e à comunidade em geral.

Os custos encontram-se perfeitamente ajustados, assim como os resultados e objetivos esperados. Toda a operação está articulada de forma a que os investimentos resultem numa redução de custos de contexto e numa melhor prestação de serviços.

Este projeto corresponde assim a uma Inovação Organizacional e de Processo com um forte efeito no ISEG devido a uma elevada redefinição do seu modelo organizacional, na simplificação de processos para acesso à informação e no reforço da intensidade de utilização das TIC.

### **Introno à Administração Pública**

Com o objetivo de potenciar os resultados do presente projeto e adequar as parcerias na fase de investimento e de funcionamento, o ISEG estabeleceu contatos com os agrupamentos escolares (escolas básicas + secundárias) integradas no Ministério da Educação e Ciência, bem como estabeleceu acordos, a nível nacional, com outras de ensino superior, centros de investigação, autarquias, associações empresariais e empresas.

A instituição deste modelo de comunicação contempla a criação e partilha de canais de comunicação comuns, de informação integrada, de processos de gestão comum, de partilha de infraestruturas tecnológicas comuns e a utilização de serviços transversais partilhados e contribui para os objetivos específicos e o plano setorial do Ministério.

Permite uma melhoria substancial da eficiência e da eficácia dos serviços prestados, permitindo uma melhor alocação e racionalização dos recursos da Administração Pública, com reflexos ao nível da competitividade e dos gastos decorrentes da prestação destes serviços.

Esta operação demonstra uma forte contribuição para a partilha de canais de informação e de infraestruturas tecnológicas comuns ou interoperáveis de forma transversal a várias entidades no domínio da Administração Pública, com consequente simplificação dos processos e a facilidade de acesso à informação através de meios digitais que estará acessível a esse conjunto de entidades.

Esta candidatura incorpora a racionalização da prestação de serviços públicos por meios eletrónicos, a Racionalização das TIC e modernização administrativa dentro dos organismos públicos, potencia a Administração aberta e novos canais de oferta formativa e incorpora o RNID.

### **Externo**

Esta operação encontra-se inteiramente voltada para a melhoria da qualidade e da eficácia dos serviços prestados aos cidadãos e à comunidade pela maior facilidade que confere no acesso à informação prestada, tendo associada uma maior rapidez na disponibilidade de dados. O acesso à informação passa a ser realizada através de uma multiplataforma integradora de conteúdos, pelo que o processo de comunicação do Instituto junto dos *stakeholders* traduz-se numa redução do tempo necessário para a prestação do serviço, evidenciando de forma clara a forte orientação dos resultados deste projeto para os cidadãos e para as empresas. As operações de interação com os cidadãos e as empresas são assim fortemente simplificadas e o custo da prestação do serviço tem uma forte redução dos respetivos encargos.

O projeto Portal Integrado é claramente uma operação de modernização e capacitação do ISEG, enquanto organismo da Administração Central, que contribui de forma evidente para a melhoria dos serviços prestados pela Administração Pública à comunidade, e que promove alterações de relacionamento com os cidadãos, permite a transformação dos processos operacionais e a alteração do modelo de prestação de serviços públicos.

## **14. Plano de sustentabilidade**

Tal como já foi referido, os ganhos e as poupanças obtidas serão incorporados na operação e na atividade regular do ISEG, perspetivando-se que os custos operacionais associados a equipamentos e hardware, software, serviços externos no âmbito das TIC se mantenham, sem acréscimos, apesar da implementação desta operação. Assim sendo, a presente operação não incorporará gastos operacionais adicionais, não incrementando, portanto, a atual estrutura desta natureza de gastos no ISEG.

Estima-se, também, que com a implementação desta solução se consiga atingir uma libertação de meios humanos, não quantificada, por via da diminuição dos fluxos de atendimento, sobretudo presencial e telefónico. A libertação destes recursos será aproveitada para afetação dos mesmos a outras tarefas dentro da Instituição, aumentando por esta via e de forma indireta, a qualidade da prestação de serviços por parte do ISEG em outras áreas não diretamente relacionadas com a presente candidatura. Por outro lado, prevê-se um acréscimo de receitas por via do aumento da visibilidade do ISEG que estimulará a procura e mediante o aumento da oferta formativa, sobretudo

ao nível dos cursos do segundo ciclo de ensino. São expetáveis também impactos nos outros ciclos de ensino e na procura de oferta formativa graduada que irão potenciar este efeito, mas que se optou por não quantificar.

Impacto estimado da receita resultante das propinas:

- Ano letivo 2020/2021 pelo menos mais 40 alunos matriculados no 1º ano do 2º ciclo de ensino universitário graduado: 40 alunos adicionais \* preço médio estimado do 1.º ano (4.000€) = 160.000€;

- Ano letivo 2021/2022 pelo menos mais 40 alunos matriculados no 1º ano e 40 matriculados no 2.º ano do 2º ciclo de ensino universitário graduado: 40 alunos adicionais 1º ano \* preço médio estimado do 1.º ano (4.000€) = 160.000€ + 40 alunos adicionais 2º ano \* preço médio estimado do 2.º ano (2.000€) = 80.000€, pelo que o impacto total esperado na receita é de 240.000€;

Ano letivo 2022/2023 pelo menos mais 40 alunos matriculados no 1º ano e 40 matriculados no 2.º ano do 2º ciclo de ensino universitário graduado: 40 alunos adicionais 1º ano \* preço médio estimado do 1.º ano (4.000€) = 160.000€ + 40 alunos adicionais 2º ano \* preço médio estimado do 2.º ano (2.000€) = 80.000€, pelo que o impacto total esperado na receita é de 240.000€;

Impacto financeiro na receita (propinas): 640.000

Tendo por base esta previsão de receitas, que é conservadora, pois não engloba todos os potenciais acordos que poderão ser realizados, nomeadamente com o setor empresarial, constata-se que o prazo de retorno do investimento global – 397 700€ - é inferior a 3 anos, o que podemos considerar como excepcionalmente positivo.

Para os cidadãos e para as empresas existe um ganho de tempo associado à diminuição do tempo necessário para a prestação de serviços que estimamos situar-se entre os 25% e os 40%.

Estamos, pois, perante um projeto que liberta recursos que serão incorporados de forma automática e imediata devido à desmaterialização, simplificação e automatização de processos que estão associados a esta solução. De realçar, mais uma vez, que esta operação cria novas funcionalidades sem acrescentar custos operacionais de contexto em processos já existentes, pelo que esta operação para além de criar novas atividades está a otimizar recursos já existentes.

Podemos concluir, assim, que o Projeto é largamente sustentável no período pós-financiamento.

Mais se declara, sob compromisso de honra que, no âmbito da presente candidatura, serão garantidas todas as condições orçamentais que permitam a cobertura dos valores de financiamento não comparticipados pelo FSE, bem como dos custos de manutenção e de substituição e restantes custos de operação, de modo a que o objeto de cofinanciamento mantenha adequados níveis de operacionalidade durante toda a sua vida útil.

## 15. Indicadores do Programa - observações

O presente projeto de candidatura define os seguintes indicadores:

### a) *Indicadores de Realização*

- Nº de novos modelos de inovação e de experimentação na Administração Pública = 1 modelo  
Operacionalização do novo Portal Integrado ou multiplataforma.
- Nº de serviços públicos objeto de avaliação da respetiva prestação do serviço e da satisfação dos utentes = 5 serviços

A avaliação incidirá nos novos serviços disponibilizados através do Portal Integrado:

- Oferta Formativa
- Comunidade e Eventos
- I&DI
- Empreendedorismo
- Empregabilidade
- Nº de ações de promoção e divulgação com vista à disseminação de melhores práticas e partilha de conhecimento de novas formas de organização interna e de prestação de serviços públicos aos cidadãos e às empresas = 6 ações  
Estas ações consistirão na realização das seguintes atividades de promoção e divulgação:
  - ✓ Workshops com *stakeholders*
  - ✓ Evento de início do Projeto
  - ✓ Evento de apresentação pública dos resultados
  - ✓ Newsletter
  - ✓ Publicidade e campanhas adwords
  - ✓ Press Release sobre o Projeto

### b) *Indicadores de Resultado*

- % de Processos objeto de reengenharia e/ou simplificação implementados, um ano após a conclusão da operação = 100%

A reengenharia/simplificação de processos incide no novo modelo de interação com os *stakeholders* através do Portal Integrado. Após a conclusão do projeto, este processo deverá estar implementado.

- % de serviços em que a metodologia de avaliação da satisfação, monitorização de níveis de serviço e/ou avaliação da qualidade, foi implementada um ano após a conclusão da operação = 100%

O n.º de serviços objeto de avaliação da satisfação dos utentes será o Portal Integrado, pretendendo-se que o sistema de avaliação esteja implementado um ano após a conclusão do projeto.

## 16. Indicadores relevantes na perspetiva do beneficiário/operação

Não Aplicável