



**CONCURSO PÚBLICO N.º 45/21/DCP/DTD/AQUISIÇÃO DE SERVIÇOS
PARA A DEFINIÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DE UM MODELO DE
GOVERNANÇA E GESTÃO DE PROGRAMAS E PROJETOS**

Caderno de Encargos





cláusulas jurídicas	3
Cláusula 1.ª Objeto	3
Cláusula 2.ª Local da prestação de serviços	3
Cláusula 3.ª Duração	3
Cláusula 4.ª Preço base	3
Cláusula 5.ª Condições de pagamento	4
Cláusula 6.ª Propriedade intelectual	5
Cláusula 7.ª Sigilo	5
Cláusula 8.ª Proteção de dados	6
Cláusula 9.ª Cessão da posição contratual e subcontratação	7
Cláusula 10.ª Comunicações e notificações	7
Cláusula 11.ª Penalidades contratuais	8
Cláusula 12.ª Foro competente	8
Cláusula 13.ª Legislação aplicável	9
Cláusulas Técnicas	10
Cláusula 14.ª Enquadramento	10
Cláusula 15.ª Descrição técnica do contrato	10
Cláusula 16.ª Definição do modelo de governança e gestão de programas	11
Cláusula 17.ª Plano de gestão da mudança	11
Cláusula 18.ª Especificação de requisitos das ferramentas de suporte à gestão do programa	12
Cláusula 19.ª Apoio à equipa de gestão de programa	12
Cláusula 20.ª Requisitos específicos de implementação para o tratamento de dados pessoais	13
Cláusula 21.ª Acessibilidade e Usabilidade	14
Cláusula 22.ª Gestão de Dados	15
Cláusula 23.ª Requisitos específicos de implementação para a segurança da informação	16
Cláusula 24.ª Perfil técnico dos recursos a afetar aos serviços	16
Cláusula 25.ª Substituição das equipas	18
Cláusula 26.ª Planeamento	18
Cláusula 27.ª Entregáveis e documentação	19
Cláusula 28.ª Gestor do Contrato	19
Cláusula 29.ª Mecanismos formais de acompanhamento	20





CLÁUSULAS JURÍDICAS

Cláusula 1.ª

Objeto

1. O presente caderno de encargos compreende as cláusulas a incluir no contrato a celebrar com a Agência para a Modernização Administrativa, IP, (doravante abreviadamente designada por “AMA”), na sequência de procedimento pré-contratual que tem por objeto a aquisição de serviços para a definição e implementação de um modelo de governança e gestão do portfolio de programas e projetos da AMA na área da Transformação Digital, com impacto nas TIC e nos serviços de atendimento prestados a cidadãos e empresas, com especial enfoque nos subprogramas e projetos enquadrados no PRR – Programa de Recuperação e Resiliência, incluindo a definição de estruturas, procedimentos, informação, ferramentas de apoio e perfis de competências necessários à gestão do programa, assim como o acompanhamento inicial aos gestores de subprogramas e projetos nos termos melhor definidos nas cláusulas técnicas do presente caderno de encargos.
2. No âmbito deste contrato, estão incluídas as seguintes prestações:
 - a) Definição do modelo de governança e gestão de programas;
 - b) Definição do plano de gestão de mudança de programas;
 - c) Definição e especificação de requisitos das ferramentas de suporte à gestão de programas;
 - d) Apoio à equipa de gestão de programa na fase de arranque do modelo de gestão.

Cláusula 2.ª

Local da prestação de serviços

Os serviços serão prestados nas instalações do cocontratante ou nas instalações da AMA, em Lisboa, sempre que requerido pela AMA ou ainda remotamente sempre que se revele necessário.

Cláusula 3.ª

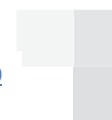
Duração

O contrato inicia a sua vigência na data da sua celebração e cessa até 31 de dezembro de 2021, sem prejuízo das obrigações acessórias que devam perdurar para além da sua cessação.

Cláusula 4.ª

Preço base

1. O preço base é de 290.000 € (duzentos e noventa mil euros) ao qual acresce o IVA à taxa legal em vigor.
2. São excluídas as propostas cujo valor seja superior ao preço base.
3. O preço referido no n.º 1 inclui todos os custos, encargos e despesas cuja responsabilidade não esteja expressamente atribuída à AMA, designadamente:





- a) Despesas com deslocações, estadias e despesas de alimentação;
- b) Encargos com telecomunicações;
- c) Seguro de acidentes de trabalho
- d) Equipamentos necessários à execução do trabalho.

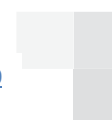
Cláusula 5.ª

Condições de pagamento

1. A faturação é efetuada nos seguintes termos:

- a) 25% do preço contratual, com a entrega e aceitação pela AMA do documento, com o modelo de governança, especificado no n.º 2 da cláusula 26.ª;
- b) 10% do preço contratual com a entrega e aceitação pela AMA do documento, com a definição das competências das equipas de gestão, especificado no n.º 3 da cláusula 26.ª;
- c) 20% do preço contratual, com a entrega e a aceitação pela AMA do documento, com a metodologia de avaliação de benefícios, especificado no n.º 4 da cláusula 26.ª;
- d) 15% do preço contratual, com a entrega e aceitação pela AMA de Plano de gestão da mudança especificado no n.º 5 da cláusula 26.ª;
- e) 15% do preço contratual, com a entrega e aceitação pela AMA do documento especificado no n.º 6 da cláusula 26.ª;
- f) 15% do preço contratual, com a entrega e realização das ações de capacitação constantes do plano de apoio às equipas de gestão especificado no n.º 7 da cláusula 26.ª.

- 2. O pagamento será efetuado no prazo 30 dias a contar da data da receção das faturas correspondentes, as quais só podem ser emitidas após o vencimento da obrigação a que se referem.
- 3. As faturas devem discriminar os serviços a que se reportam, o número do contrato bem como o número de compromisso financeiro associado, o qual será indicado pela AMA, sob pena da sua devolução.
- 4. Caso as faturas apresentadas não sejam validadas pela AMA esta comunicará tal decisão ao cocontratante para que proceda à sua substituição.
- 5. As faturas poderão revestir a forma eletrónica, caso em que deverão ser remetidos à AMA através de meio de transmissão escrita e eletrónica de dados para o endereço fornecedores@ama.pt.
- 6. Só serão devidos os valores referentes às tarefas efetivamente prestadas e aceites nos termos do presente caderno de encargos e do contrato a celebrar.
- 7. O pagamento será realizado para o NIB/IBAN indicado em documento bancário apresentado pelo cocontratante o qual deverá ser atualizado sempre que necessário.
- 8. Em caso de atraso no cumprimento das obrigações pecuniárias por parte da AMA, o cocontratante tem o direito aos juros de mora sobre o montante em dívida, nos termos previstos no artigo 326.º do CCP e da Lei n.º 3/2010, de 27 de abril.





Cláusula 6.ª

Propriedade intelectual

1. São da responsabilidade do cocontratante quaisquer encargos decorrentes da utilização, na prestação de serviços, de marcas registadas, patentes registadas ou licenças.
2. O cocontratante obriga-se a transferir a posse e a propriedade dos elementos a desenvolver ao abrigo do contrato para a AMA incluindo os direitos autorais sobre todas as criações intelectuais abrangidas pelos serviços a prestar, incluindo os previstos no n.º 4 do artigo 14.º e 49.º, ambos do Código do Direito de Autor e dos Direitos Conexos, bem como de outros direitos de propriedade intelectual, relativos aos serviços objeto do presente caderno de encargos, produtos dele resultantes nomeadamente, código fonte, documentação e elementos afins, bem como dos produtos consequentes a todas as ulteriores adaptações que se venham a revelar necessárias.
3. A AMA poderá transformar e reproduzir todos os documentos, bem como proceder à sua distribuição, onerosa ou gratuita, de forma inteiramente livre.
4. Pela cessão dos direitos a que alude o número anterior não é devida qualquer contrapartida para além do preço a pagar nos termos do presente caderno de encargos e do contrato a celebrar.

Cláusula 7.ª

Sigilo

1. O cocontratante obriga-se a observar sigilo quanto a informação e documentação, técnica e não técnica, comercial ou outra, relacionada com a atividade da AMA ou qualquer outra entidade envolvida na execução do contrato.
2. A informação e documentação cobertas pelo dever de sigilo não podem ser transmitidas a terceiros, nem objeto de qualquer uso ou modo de aproveitamento que não o destinado direta e exclusivamente à execução do contrato.
3. O cocontratante obriga-se ainda a respeitar a confidencialidade sobre todos os dados ou informações de carácter funcional ou processual dos serviços da Administração Pública a que tenha acesso na execução do contrato.
4. O cocontratante assume igualmente o compromisso de restituir, remover e destruir, no final do contrato, todo e qualquer registo, independentemente da sua forma ou suporte, relacionado com os dados e processos analisados, incluindo dados pessoais, e que a AMA lhe indique para esse efeito.
5. O cocontratante obriga-se, de um modo especial, a guardar sigilo quanto ao conteúdo e utilização dos processos, informação, tecnologia e, em geral, sistemas de informação da responsabilidade da AMA, nos termos legalmente previstos, relativamente à proteção de dados pessoais e à proteção jurídica de bases de dados.
6. Todos os elementos da equipa do cocontratante devem declarar expressamente a vinculação às regras





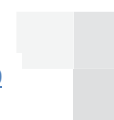
previstas na presente cláusula e na cláusula 23.ª assinando para o efeito uma declaração de confidencialidade em modelo definido pela AMA.

7. Após ter conhecimento de alguma violação de dados pessoais o cocontratante notifica a AMA sem demora injustificada, em prazo inferior a 48 horas.
8. O cocontratante garante que terceiros que envolva na execução dos serviços respeitem as obrigações de sigilo e confidencialidade constantes nos números anteriores.

Cláusula 8.ª

Proteção de dados

1. O Cocontratante é obrigado a tratar todos os dados pessoais a que tiver acesso, de acordo com o previsto no Regulamento Geral de Proteção de Dados Pessoais aprovado pelo Regulamento (UE) 2016/679 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 27 de abril de 2016 (RGPD), e na Lei n.º 58/2019, de 8 de agosto, devendo, nomeadamente:
 - a) Tratar os dados pessoais apenas mediante instruções documentadas da AMA, incluindo no que respeita às transferências de dados para países terceiros ou organizações internacionais, a menos que seja obrigado a fazê-lo pelo direito da União ou do Estado-Membro a que está sujeito, informando nesse caso a AMA desse requisito jurídico antes do tratamento, salvo se a lei proibir tal informação por motivos importantes de interesse público;
 - b) Assegurar que as pessoas autorizadas a tratar os dados pessoais assumiram um compromisso de confidencialidade ou estão sujeitas a adequadas obrigações legais de confidencialidade;
 - c) Adotar todas as medidas exigidas nos termos do artigo 32.º do RGPD;
 - d) Garantir o cumprimento do RGPD e da Lei n.º 58/2019, de 8 de agosto, nas condições aqui previstas, quando pretenda contratar um subcontratante;
 - e) Tomar em conta a natureza do tratamento, e na medida do possível, prestar assistência à AMA pelo tratamento através de medidas técnicas e organizativas adequadas, para permitir que este cumpra a sua obrigação de dar resposta aos pedidos dos titulares dos dados tendo em vista o exercício dos direitos previstos no capítulo III do RGPD;
 - f) Prestar assistência à AMA no sentido de assegurar o cumprimento das obrigações previstas nos artigos 32.º a 36.º do RGPD e demais previstas na Lei n.º 58/2019, de 8 de agosto, tendo em conta a natureza do tratamento e a informação ao seu dispor;
 - g) Consoante a escolha da AMA, apagar ou devolver-lhe todos os dados pessoais depois de concluído o contrato, apagando as cópias existentes, a menos que a conservação dos dados seja exigida ao abrigo do direito da União ou dos Estados-Membros ou da Lei n.º 58/2019, de 8 de agosto;
 - h) Disponibilizar à AMA todas as informações necessárias para demonstrar o cumprimento das obrigações previstas na presente cláusula, facilitando e contribuindo para as auditorias, inclusive





as inspeções, conduzidas pela AMA ou por outro auditor por esta mandatado.

2. A AMA, no caso de suspeitar de incumprimento do RGPD ou da Lei n.º 58/2019, de 8 de agosto, pode notificar o Cocontratante para este, no prazo de 5 dias, demonstrar o total cumprimento do referido regulamento.
3. Caso o Cocontratante não demonstre o total cumprimento do RGPD ou da Lei n.º 58/2019, de 8 de agosto, seja porque não o demonstrou, seja porque não o cumpre, a AMA fica autorizada a proceder à auditoria aos sistemas de informação do Cocontratante, ficando este responsável por todos os custos dessa auditoria.
4. No caso previsto no número anterior, a AMA pode compensar os custos em que tenha incorrido com eventuais quantias que sejam devidas ao Cocontratante, ou através do acionamento da caução, caso esta tenha sido prestada, ou através do recurso às retenções que eventualmente tenham sido efetuadas.
5. No caso de se verificar algum incumprimento do RGPD ou da Lei n.º 58/2019, de 8 de agosto por parte do Cocontratante, este deverá, no prazo de 10 dias, pôr fim ao incumprimento e demonstrá-lo à AMA.
6. O não cumprimento do RGPD ou da Lei n.º 58/2019, de 8 de agosto, por facto imputável ao cocontratante, é considerado, para todos os efeitos, incumprimento definitivo, podendo a AMA resolver o contrato, ao abrigo da alínea a) do n.º 1 do artigo 333.º do CCP.
7. Caso o Cocontratante impeça ou não colabore na realização da auditoria referida no n.º 3 da presente cláusula, a AMA poderá resolver o contrato, por oposição reiterada ao exercício dos poderes de fiscalização, ao abrigo da alínea c) do n.º 1 do artigo 333.º do CCP.

Cláusula 9.ª

Cessão da posição contratual e subcontratação

1. O cocontratante não pode ceder a sua posição no contrato ou subcontratar total ou parcialmente os serviços incluídos no mesmo sem autorização prévia da AMA.
2. Nos casos de subcontratação, o cocontratante permanece integralmente responsável perante o contraente público pelo exato e pontual cumprimento de todas as obrigações contratuais.
3. A subcontratação de prestações contratuais que envolvam o tratamento de dados pessoais carece de autorização prévia da AMA que deverá ser realizada nos termos legalmente previstos para o efeito.
4. O cocontratante é responsável pelo tratamento de dados pessoais no âmbito da execução do contrato, mesmo que seja realizado por subcontratado.

Cláusula 10.ª

Comunicações e notificações

1. Sem prejuízo de se acordarem outras regras quanto às notificações e comunicações entre as partes, estas devem ser dirigidas para o domicílio ou sede contratual de cada uma nos termos previstos no contrato.
2. Qualquer alteração das informações de contacto constantes do contrato deve ser comunicada à outra parte





no prazo máximo de 5 dias.

Cláusula 11.ª

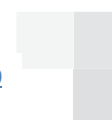
Penalidades contratuais

1. Pelo incumprimento de obrigações emergentes do contrato, a AMA pode exigir ao cocontratante o pagamento de uma sanção pecuniária, num montante a fixar em função da gravidade do incumprimento, nos seguintes termos:
 - a) Pelo incumprimento dos prazos de entrega dos documentos descritos nos n.ºs 2 a 6 da cláusula 26.ª, até 1% da faturação correspondente ao entregável em causa por cada dia de atraso;
 - b) Pela não realização das ações de capacitação constantes do plano proposto de apoio à equipa de gestão de acordo com os requisitos referidos na cláusula 19.ª, até 20% do valor total do respetivo serviço;
 - c) Pelo incumprimento comprovado dos requisitos exigidos e propostos pelo cocontratante para cada recurso da equipa proposta (equipa nuclear e rede de especialistas) previstos na cláusula 24.ª até 0,2% do preço contratual por cada dia de incumprimento;
 - d) Pelo incumprimento do prazo de apresentação dos documentos solicitados no n.º 4 da cláusula 24.ª, até 0,5% do valor total do contrato;
 - e) Pelo incumprimento das regras para substituição dos recursos previstas na cláusula 25.ª até 0,2% do preço contratual por cada dia de incumprimento;
 - f) Pelo incumprimento de qualquer dos mecanismos de acompanhamento previstos na cláusula 29.ª até 250€ por cada incumprimento;
2. Na determinação da gravidade do incumprimento, a AMA tem em conta, nomeadamente, a duração da infração, a sua eventual reiteração, o grau de culpa do cocontratante e as consequências do incumprimento.
3. A sanção aplicada será descontada na fatura imediatamente seguinte ao facto que a originou ou, caso tal não seja possível, será emitida nota de crédito.
4. O valor acumulado das sanções pecuniárias não pode exceder 20 % do preço contratual, sem prejuízo do poder de resolução do contrato.
5. Nos casos em que seja atingido o limite previsto no número anterior e a AMA decida não proceder à resolução do contrato, por dela resultar grave dano para o interesse público, aquele limite é elevado para 30 %.
6. A aplicação das sanções previstas na presente cláusula não será objeto de audiência prévia, nos termos previstos no n.º 3 do artigo 308.º do Código dos Contratos Públicos.

Cláusula 12.ª

Foro competente

Para a resolução de todos os litígios relativos, designadamente, à interpretação, execução, incumprimento,



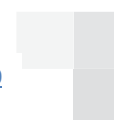


invalidade, resolução ou redução do contrato é competente o Tribunal Administrativo de Círculo de Lisboa.

Cláusula 13.ª

Legislação aplicável

Em tudo o omissso neste Caderno de Encargos, observar-se-á o previsto no Código dos Contratos Públicos e demais legislação aplicável.



CLÁUSULAS TÉCNICAS

Cláusula 14.^a

Enquadramento

1. A AMA tem por missão identificar, desenvolver e avaliar programas de modernização e de simplificação administrativa e promover, coordenar, gerir e avaliar o sistema de distribuição de serviços públicos, no quadro das políticas definidas pelo Governo. Neste contexto gere um conjunto de programas e projetos transversais à Administração Pública que envolvem a coordenação de um número alargado de *stakeholders*.
2. Atualmente a AMA tem definido um Sistema de Gestão de Projetos baseado nas melhores práticas do PMI- Project Management Institute, que pretende robustecer e alargar para aumentar a sua capacidade de Gestão de Programas.

Cláusula 15.^a

Descrição técnica do contrato

1. O contrato a celebrar, no âmbito deste procedimento, tem como objetivo a definição e implementação de um modelo de governança e gestão, para apoio e reforço da capacidade da AMA na gestão do portfolio de programas e projetos com especial enfoque na Componente 19 do PRR – Plano de Recuperação e Resiliência, reforma TD-3 e, investimentos TD-AP-C19-i01 e TD-AP-C19-i02, que se desenvolvem até ao 1º trimestre de 2026 em subprogramas e projetos, tendo em vista o sucesso do programa traduzido em obtenção dos benefícios previstos e o cumprimento das metas previstas nos subprogramas e projetos .
2. Para a concretização do objeto do contrato a celebrar no âmbito do presente procedimento, estão incluídos os seguintes serviços:
 - a) Definição do modelo de governança e gestão do programa incluindo a definição de uma metodologia de avaliação de benefícios de acordo com as especificações da cláusula 16.^a;
 - b) Definição do plano de gestão de mudança do programa aos diferentes níveis de acordo com as especificações da cláusula 17.^a;
 - c) Definição e especificação de requisitos das ferramentas de suporte à gestão do programa que permitam a sua monitorização, avaliação e reporte de acordo com as especificações da cláusula 18.^a;
 - d) Apoio à equipa de gestão de programa na fase de arranque do modelo de gestão através de um conjunto de ações de capacitação nas metodologias e ferramentas propostas de acordo com as especificações da cláusula 19.^a.
3. Todos os serviços a realizar e os entregáveis a apresentar deverão respeitar os seguintes requisitos técnicos:
 - a) Estar alinhados com as políticas, boas práticas e os procedimentos pré-existentes no Sistema de Gestão da AMA, que contemplam o alinhamento aos seguintes referenciais: PMI, COBIT 2019, ISO



9000, ISO 2700 e ISO 31000, podendo contemplar propostas no sentido da sua melhoria.

- b) Considerar as estruturas internas e externas pré-existentes, nomeadamente PMO-AMA, Sistema de Gestão de Segurança da Informação, Sistema de Gestão da Qualidade, RIMA – Rede Interministerial de Modernização Administrativa, CTIC – Conselho para as Tecnologias de Informação e Comunicação, RNAA – Rede Nacional de Administração Aberta e Rede de Inovadores do LabX.
 - c) Ter em conta as competências da AMA, enquanto coordenadora da estratégia de transformação digital da AP e permitir assegurar o alinhamento estratégico e tecnológico entre projetos de diferentes componentes e instrumentos financeiros.
4. Para a operacionalização dos serviços descritos na presente cláusula, o cocontratante deverá constituir uma equipa nuclear a afetar ao projeto, suportada por uma rede de especialistas que possam aportar, sempre que relevante, conhecimento específico no âmbito do programa (desenvolvimento de serviços públicos digitais) ou em âmbitos específicos do objeto (p.e. comunicação, especificação de requisitos de plataformas) de acordo com os perfis e requisitos apresentados na cláusula 24.^a.

Cláusula 16.^a

Definição do modelo de governança e gestão de programas

1. No âmbito da definição do modelo de governança e gestão de programas deverá ser incluído:
- a) Proposta de **estruturas de governança e gestão**, incluindo a definição dos seus objetivos, responsabilidades (RACI), composição, princípios de operação, âmbito de ação e autoridade. Na composição deverão ser consideradas estruturas internas, externas ou mistas que englobem parceiros colaborativos externos e ainda estruturas que dinamizem a participação, co-criação e experimentação com utilizadores finais;
 - b) Proposta de **procedimento de gestão de programas** a adotar, incluindo a definição de objetivos e métricas, práticas, atividades, inputs/outputs, responsabilidades (RACI) e gestão do ciclo de vida;
 - c) Proposta de definição da **informação de acompanhamento** da execução dos subprogramas e dos seus riscos, incluindo a integração de informação dos projetos contidos no programa;
 - d) Proposta de **definição dos perfis e competências** associados à gestão do programa, seus subprogramas e projetos, incluindo iniciativas de sensibilização e capacitação dos gestores e interlocutores dos *stakeholders* (incluindo suportes);
 - e) Proposta de metodologia de avaliação de benefícios (*outcomes*) resultante dos outputs (metas) que deverá poder ser aplicada ao nível do programa, mas também ao nível de cada um dos subprogramas, reformas e investimentos.

Cláusula 17.^a

Plano de gestão da mudança





1. No âmbito da definição do plano de gestão da mudança deverá ser incluído:

- a) Relatório de análise de impacto da mudança na AMA face ao novo modelo de governança de programas;
- b) Proposta de **plano de gestão da mudança** interno à AMA;
- c) Proposta de **plano de comunicação** ao nível público para os cidadãos e empresas;
- d) Proposta de **plano de comunicação** para os *stakeholders* e ao nível político;
- e) Proposta de **modelo de reporte** financeiro ao nível do investimento e reporte ao nível operacional por exemplo no caso do PRR ao nível da componente C19 e das respetivas reformas do PRR.

Cláusula 18.ª

Especificação de requisitos das ferramentas de suporte à gestão do programa

1. Na especificação de requisitos das plataformas que venham a constituir as ferramentas de suporte à gestão de programa e projetos deverá ser considerado:
 - a) as políticas, procedimentos e tecnologias pré-existentes na AMA, enquadrando-se com as tecnologias Microsoft Project Server, Microsoft SharePoint e Microsoft PowerBI;
 - b) a escalabilidade para que possam ser utilizados na gestão de outros projetos e programas da AMA ou na governação de outros componentes do PRR-AP;
 - c) a integração ou interoperabilidade com outros sistemas da arquitetura de referência da AMA;
 - d) o alinhamento com os entregáveis propostos no âmbito dos serviços descritos nas cláusulas 16.ª e 17.ª.
2. Deverá também ser apresentada proposta de definição da **informação de acompanhamento** da execução dos subprogramas e dos seus riscos, incluindo a integração de informação dos projetos contidos no programa.
3. No âmbito da prestação deste serviço deverá também ser dado apoio na elaboração dos procedimentos de contratação que sejam necessários para a implementação das ferramentas de suporte à gestão do programa.
4. No âmbito dos procedimentos referidos no ponto anterior o cocontratante não poderá apresentar propostas.

Cláusula 19.ª

Apoio à equipa de gestão de programa

1. No âmbito da prestação do presente serviço deverá ser considerada equipa de gestão de programa os gestores de programa, de subprogramas e de projetos incluídos nos portfólios do programa.
2. No âmbito do apoio à equipa de gestão de programa deverão ser realizadas ações de capacitação que constarão num plano detalhado a apresentar em sede de proposta mencionando, designadamente os seguintes aspetos:



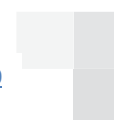


- a) Tipos de ações de capacitação a realizar;
 - b) Número de ações por tipo;
 - c) Calendário das ações propostas;
 - d) Horas previstas e calendarizadas por ação;
 - e) Matérias a ministrar e treinos práticos complementares por ação de capacitação;
 - f) Local de realização das ações de capacitação;
 - g) Metodologias e materiais de apoio para as ações de capacitação;
 - h) Perfis do público-alvo de cada tipo de ação;
 - i) Número de formadores por ação de capacitação;
 - j) Resultado previsto para as ações de capacitação;
3. Os tipos de ação de capacitação a considerar deverão abranger, no mínimo, os seguintes temas:
- a) Metodologia de governação e gestão proposta no âmbito dos serviços descritos nas alíneas a) a d) do n.º 1 da cláusula 16.ª;
 - b) Metodologia de avaliação de benefícios proposta no âmbito dos serviços descritos na alínea e) do n.º 1 da cláusula 16.ª;
 - c) Definição inicial do *program charter*, do *program roadmap* e do *stakeholders map* para os subprogramas.
4. O programa do conteúdo de cada ação deverá ser previamente aprovado pela AMA e cada ação deve ser sujeita a um questionário final de avaliação.
5. As ações de capacitação decorrerão nas instalações da AMA ou em locais a indicar por esta na região metropolitana de Lisboa ou em regime de teletrabalho caso seja necessário, em prazo a acordar entre as partes.
6. As ações de capacitação não deverão por regra ter mais de 10 formandos.
7. O número máximo de formandos depende do tipo de ação e nunca será superior a 30 por tipo de ação.

Cláusula 20.ª

Requisitos específicos de implementação para o tratamento de dados pessoais

1. No âmbito dos serviços a realizar e em todos os entregáveis do projeto deverão ser tidos em conta os requisitos específicos de implementação para o tratamento de dados pessoais contemplando:
- a) Gestão de permissões para os vários utilizadores que permita uma gestão ao nível de cada dado pessoal;
 - b) Funcionalidades que permitam:
 - i) Mascaram dados sensíveis de acordo com o nível de permissões do utilizador;



- ii) Apagamento, consulta, alteração/atualização, exportação/portabilidade dos dados;
- iii) Encriptação de dados sensíveis.
- c) Estruturas de dados que permitam:
 - i) Implementação de um modelo de dados que contemple categoria, finalidade, consentimento, fundamento, bem como outros atributos relacionados, e permita estabelecer as relações necessárias;
 - ii) Registo dos tempos de retenção por finalidade.
- d) Desenho de interface que permita:
 - i) Pesquisas por dados isolados assegurando a segregação por titular dos dados e/ou atributos;
 - ii) Informação e recolha de consentimento de forma contextualizada com a funcionalidade/página que procede à utilização dos dados pessoais.
- e) Mecanismos de registo de utilizador/data/hora de atividades CRUD (*Create, Read, Update, Delete*) sobre dados pessoais;
- f) Procedimentos automáticos para garantir que findo o período de retenção, os dados serão anonimizados, eliminados, encriptados ou renovado o período de retenção, e recolhido o consentimento caso seja aplicável, dependendo da finalidade ou fundamentação existente para a sua retenção;
- g) Segurança de redes e sistemas de informação em conformidade com os requisitos obrigatórios previstos no anexo da Resolução do Conselho de Ministros n.º 41/2018, de 28 de março, sempre que aplicáveis;
- h) Uma estrutura multicamada, composta pelas camadas de Apresentação ou *Front-end* (FE), Aplicacional (APP) e Base de dados (BD);
- i) A obrigatoriedade de representação detalhada da arquitetura da solução de acordo com estes e restantes requisitos nos entregáveis das várias fases que compõem o projeto, sujeitos à aprovação da AMA;
- j) A obrigatoriedade de nos entregáveis estar incluído um documento de “Conformidade com o RGPD”, no qual o cocontratante deve incluir o inventário de dados pessoais sujeitos a tratamento pela solução e sua categorização, funcionalidades, estruturas de dados e mecanismos de segurança implementados, bem como, a forma de cumprimento dos requisitos estabelecidos como obrigatórios previstos na alínea g), justificando os casos de não aplicabilidade.

Cláusula 21.ª

Acessibilidade e Usabilidade

1. No âmbito do serviço referido na alínea c) do n.º 2 da cláusula 1.ª deverão ser considerados os requisitos específicos que garantem que os entregáveis cumpram as obrigações legais, os requisitos e as melhores



práticas no que se refere às áreas da Acessibilidade, Usabilidade e Experiência de Utilização dos sítios *Web* e das aplicações móveis, nomeadamente os seguintes fatores essenciais:

- a) Cumprimento do Decreto-Lei n.º 83/2018, de 19 de outubro, que transpõe para a ordem jurídica interna a Diretiva (UE) 2016/2102, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 2 de dezembro de 2016, relativa à Acessibilidade dos sítios Web e das aplicações móveis dos organismos do setor público, nomeadamente o nível de conformidade “AA” das WCAG 2.1 do W3C, que equivale à norma europeia EN 301 549 harmonizada;
- b) Elaboração da Declaração de Acessibilidade e Usabilidade prevista no artigo 8.º e n.º 5 do artigo 9.º do Decreto-Lei n.º 83/2018, bem como as respetivas evidências, nos termos estipulados no referido diploma legal e nos sítios Web <https://selo.usabilidade.gov.pt/index.html> e <http://www.acessibilidade.gov.pt>;
- c) Cumprimento do Regulamento Nacional de Interoperabilidade Digital (RNID), estabelecido nos termos do artigo 5.º da Lei n.º 36/2011, de 21 de junho, e aprovado através da Resolução do Conselho de Ministros n.º 91/2012, de 08 de novembro, alterado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 2/2018, de 5 de janeiro, na redação conferida pelo Decreto-Lei n.º 83/2018, nomeadamente quanto à alteração da Tabela III “Tecnologias de interface Web, incluindo acessibilidade, ergonomia, compatibilidade e integração de serviços”;
- d) Cumprimento dos requisitos do Selo de Usabilidade e Acessibilidade e respetiva aposição, de acordo os parâmetros definidos no sítio Web <https://selo.usabilidade.gov.pt/>, devendo garantir, em conjunto com a Declaração de Acessibilidade e Usabilidade, o nível mínimo de Selo Prata (<https://selo.usabilidade.gov.pt/prata.html>);
- e) Cumprimento das melhores práticas de Acessibilidade, Usabilidade e Experiência de Utilização coligidas nos sítios Web <http://www.acessibilidade.gov.pt/>, <https://usabilidade.gov.pt/menu-interior> e <https://selo.usabilidade.gov.pt/bronze.html>, em articulação com a Equipa de Experiência Digital, da Direção de Transformação Digital da AMA.

Cláusula 22.º

Gestão de Dados

1. O cocontratante deverá garantir que os entregáveis, objeto deste procedimento contemplem os mecanismos necessários para a gestão de dados de modo a que os mesmos sejam guardados e disponibilizados à AMA em todo o ciclo de vida do produto.
2. Para os efeitos previstos no número anterior considera-se que “Dados” são:
 - a) eventos correspondentes a uma sequência de símbolos qualificáveis ou quantificáveis, não assumindo significado por si só, tendo por base, observações, medições, acontecimentos;
 - f) considerados o idioma de entrada para um computador, sendo a informação o resultado de saída;



- g) estruturados, quando formatados, organizados numa estrutura predefinida, como por exemplo tabelas constituídas por linhas e colunas;
 - h) não estruturados, quando não possuem uma formatação predefinida;
 - i) qualquer texto ou algarismo, mesmo que possa não ser percecionado para o leitor, como são por exemplo dados para georreferenciação;
 - j) Independentemente do formato de entrega, todos os elementos registados e armazenados por um suporte digital devem ser complementados por um conjunto de informações que os ajudem a compreender, designados por Metadados, os quais podem ser estruturais, técnicos, descritivos, administrativos e de direitos;
 - k) Constituem exemplos de dados, algarismos, símbolos, texto, coordenadas, mensagens, imagens, sons e vídeo.
3. O(s) formato(s) dos dados deve(m) ficar definidos no âmbito da execução do contrato tendo em consideração as características dos dados e as necessidades específicas a que se destinam, como por exemplo a georreferenciação.
4. Fica prevista a disponibilização de dados abertos no portal dados.gov.pt, excluindo-se todos os dados sujeitos ao regime legal de proteção de dados pessoais, bem como informação considerada sensível por parte da AMA.

Cláusula 23.ª

Requisitos específicos de implementação para a segurança da informação

1. No decorrer da execução do contrato o cocontratante obriga-se a cumprir as políticas e procedimentos do SGSI- Sistema de Gestão de Segurança da Informação sempre que estes se apliquem.
2. O equipamento usado pelos consultores externos tem o Sistema Operativo atualizado, estão protegidos com sistemas antivírus e são regularmente verificados pelo cocontratante quanto à presença de *malware*.
3. Os equipamentos do cocontratante que contenham informação da AMA de nível superior a público devem estar encriptados para proteção da informação em caso de perda ou roubo do equipamento.
4. O cocontratante fica sujeito a política de gestão de fornecedores.
5. O cocontratante só terá acesso à informação necessária para execução do projeto após esta ser disponibilizada pela AMA. O acesso à informação, nomeadamente ao código fonte, será dado mediante abertura de acessos individuais ao consultor, após efetuado o respetivo pedido pelo gestor de projeto junto da Direção de Sistemas de Informação.

Cláusula 24.ª

Perfil técnico dos recursos a afetar aos serviços

1. O cocontratante deverá apresentar a equipa proposta (equipa nuclear e rede de especialistas) para a

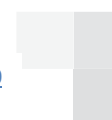


execução do contrato especificando a sua constituição em número e caracterização. Para cada recurso humano considerado deverão ser indicados especificamente os seguintes elementos:

- a) Perfil;
- b) Habilitações literárias;
- c) Certificações complementares;
- d) Áreas de especialização;
- e) Experiência profissional com referência específica do nº de anos em cada área de especialização.

2. A equipa nuclear deverá ser constituída no mínimo por 3 elementos com os seguintes perfis e requisitos:

- a) Especialista em gestão de programa com afetação de 100%:
 - i. Requisitos mínimos obrigatórios:
 - 1. certificação PMP de PMI;
 - 2. experiência em gestão de projetos mínima de 15 anos.
 - ii. Requisitos preferenciais:
 - 1. certificação PfMP, PgMP de PMI ou outras certificações na área de gestão de projetos;
 - 2. credenciação, ou ter pelo menos iniciado o respetivo processo de credenciação, para acesso e/ou manuseamento de informação classificada em Marca Nacional e Grau Secreto, fornecida pelo Gabinete Nacional de Segurança;
 - 3. experiência em gestão de projetos envolvendo entidades do setor público e/ou privadas.
- b) Gestor de projeto com uma afetação não inferior a 60%
 - i. Requisitos mínimos obrigatórios:
 - 1. formação em gestão de projetos;
 - 2. experiência em gestão de projetos mínima de 5 anos.
 - ii. Requisitos preferenciais:
 - 1. certificação PMP de PMI ou outras certificações na área de gestão de projetos;
 - 2. experiência em gestão de projetos envolvendo entidades do setor pública e/ou privadas.
- c) Consultor em gestão de projetos com uma afetação não inferior a 50%.
 - i. Requisitos mínimos obrigatórios:
 - 1. Certificação PMP de PMI;
 - 2. experiência em gestão de projetos mínima de 5 anos.
 - ii. Requisitos preferenciais:
 - 1. outras certificações na área de gestão de projetos;
 - 2. experiência em gestão de projetos envolvendo entidades do setor público e/ou





privadas.

3. A rede de especialistas a propor pelo cocontratante, indicando o número, perfis e afetação deverá incluir obrigatoriamente os seguintes perfis:
 - a) Especialistas em consultoria de serviços públicos digitais com experiência mínima de 3 anos;
 - b) Especialistas em sistemas de informação de monitorização e gestão de programas e projetos / analistas com experiência mínima de 3 anos;
 - c) Especialistas em comunicação e gestão de mudança com experiência mínima de 3 anos.
4. No prazo máximo de 5 dias após a celebração do contrato, o cocontratante deverá enviar à AMA comprovativos de todos os certificados de habilitações e formação e certificações complementares, sem dados pessoais descaracterizados, assim como os contactos necessários para que possa ser comprovada a experiência apresentada para cada perfil indicado na equipa proposta.

Cláusula 25.ª

Substituição das equipas

1. Qualquer alteração à composição da equipa indicada em sede de formação do contrato deverá ser previamente comunicada à AMA e só será por esta aceite, caso reúna os requisitos mínimos exigidos na cláusula anterior e propostos pelo cocontratante em sede de proposta, podendo, para o efeito, ser solicitada informação e documentação adicional para confirmação dos elementos curriculares apresentados.
2. A substituição referida no número anterior deverá ocorrer da seguinte forma:
 - a) O cocontratante deverá, em 5 dias úteis, identificar o seu melhor recurso considerando os requisitos mínimos exigidos e obter a aceitação pela AMA;
 - b) O cocontratante deverá assegurar que nos 5 dias úteis após a aceitação do recurso, este inicia a prestação do serviço.
3. Sempre que se constate a inadequação de algum elemento da equipa encarregue da execução dos serviços contratados, tendo em conta os requisitos exigidos e o comportamento comumente expectável, poderá a AMA exigir a sua substituição, aplicando-se, com as devidas adaptações, o disposto nos números anteriores.

Cláusula 26.ª

Planeamento

1. No prazo máximo de 5 dias após a celebração do contrato, o cocontratante deverá enviar à AMA os documentos indicados no n.º 4 da cláusula 24.ª.
2. No prazo máximo de 2 meses após a celebração do contrato, o cocontratante deverá apresentar documento detalhado com proposta do modelo de governança do programa indicando as estruturas a considerar assim como os procedimentos e informação de acordo com as especificações das alíneas a), b) e c) do n.º 1 da cláusula 16.ª.
3. No prazo máximo de 3 meses após a celebração do contrato, o cocontratante deverá apresentar documento





detalhado com a definição das competências das equipas de gestão do programa, dos subprogramas e dos projetos assim como as iniciativas de capacitação propostas para as mesmas de acordo com as especificações da alínea d) do n.º 1 da cláusula 16.ª.

4. No prazo máximo de 3 meses após a celebração do contrato, o cocontratante deverá apresentar proposta de metodologia de avaliação de benefícios de acordo com as especificações da alínea e) do n.º 1 da cláusula 16.ª.
5. No prazo máximo de 3 meses após a celebração do contrato, o cocontratante deverá apresentar o plano de gestão da mudança de acordo com as especificações da cláusula 17.ª.
6. No prazo máximo de 2 meses após a celebração do contrato, o cocontratante deverá apresentar o documento com as especificações de requisitos das ferramentas de suporte à gestão, monitorização e reporte do programa tendo também em consideração o determinado nas cláusulas 20.ª, 21.ª, 22.ª e 23.ª e de acordo com as especificações da cláusula 18.ª.
7. No prazo máximo de 6 meses após a celebração do contrato o cocontratante deverá promover as ações de capacitação constantes do plano de apoio às equipas de gestão de acordo com as especificações da cláusula 19.ª.

Cláusula 27.ª

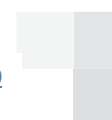
Entregáveis e documentação

1. O cocontratante deverá apresentar os entregáveis referidos nos n.ºs 2 a 6 da cláusula anterior e de acordo com o planeamento aí referido.
2. Por cada uma das ações de capacitação referidas no n.º 7 da cláusula anterior deverão ser apresentados relatórios de que conste:
 - a) data da realização;
 - b) programa da ação;
 - c) lista de presenças;
 - d) resultado de questionário de avaliação.
3. A aceitação dos entregáveis realizar-se-á após análise pela AMA, nos 5 dias após a sua entrega, para validação com vista a verificar se os mesmos reúnem as características, especificações e requisitos constantes do presente caderno de encargos.
4. Caso sejam detetadas irregularidades o cocontratante deve proceder, à sua custa e num prazo inferior a 5 dias, às alterações e complementos necessários, sendo posteriormente realizada nova análise pela AMA nos termos do n.º anterior.

Cláusula 28.ª

Gestor do Contrato

1. O gestor do contrato, com a função de acompanhar permanentemente a execução contratual, nos termos





e para os efeitos previstos no artigo 290.º-A do CCP, será designado pela AMA no contrato.

2. O cocontratante deverá indicar a pessoa na sua organização que será responsável pela execução do contrato, e que será o interlocutor com o gestor do contrato designado pela AMA, bem como a pessoa responsável pelo tratamento de dados pessoais.

Cláusula 29.ª

Mecanismos formais de acompanhamento

1. Durante a execução do contrato o cocontratante obriga-se:
 - a) à preparação e comparência em pelo menos uma reunião mensal com a presença de dirigentes das unidades orgânicas identificadas pela AMA e envolvidos na execução do contrato e também com elementos do Conselho Diretivo da AMA;
 - b) à elaboração e disponibilização mensal de relatórios de progresso dos serviços executados, contendo informação necessária de forma a ter uma visão do estado real da execução do contrato;
 - c) à preparação e comparência em reuniões de progresso semanais.
2. O cocontratante obriga-se a fornecer todos os esclarecimentos e informações solicitados pela AMA relativamente ao planeamento e execução do contrato.

