



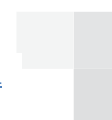
**CONSULTA PRÉVIA Nº 232/21/DCP/CECAPP/SERVIÇOS DE
CONSULTORIA PARA A CONSTRUÇÃO DE VISÃO SOBRE O
REFERENCIAL DE SERVIÇOS PÚBLICOS**

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	4
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	7
Cláusula 12.ª Foro competente	8
Cláusula 13.ª Legislação aplicável	8
CLÁUSULAS TÉCNICAS	9
Cláusula 14.ª Descrição técnica do contrato	9
Cláusula 15.ª Entregáveis	14
Cláusula 16.ª Perfis técnicos e tipologia dos recursos a afetar aos serviços	15
Cláusula 17.ª Substituição das equipas	17
Cláusula 18.ª Níveis de serviço	17
Cláusula 19.ª Planeamento	18
Cláusula 20.ª Gestor do Contrato	18
Cláusula 21.ª Mecanismos formais de acompanhamento	18
ANEXO I Enquadramento	20



CLÁUSULAS JURÍDICAS

Cláusula 1.ª

Objeto

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 de consultoria para construção de visão sobre o referencial de serviços públicos, através de uma bolsa estimada de 1.152 horas, nos termos melhor definidos nas cláusulas técnicas e anexos do presente caderno de encargos.

Cláusula 2.ª

Local da prestação de serviços

Os serviços serão prestados nas instalações da AMA, sitas à Rua de Santa Marta, n.º 55 – 3.º, 1150-294, Lisboa, ou nas instalações do cocontratante, conforme definido pela AMA no arranque do projeto.

Cláusula 3.ª

Duração

O contrato cessa automaticamente quando esgotado o seu preço contratual, o que se estima que ocorra em 3 meses, sem prejuízo das obrigações acessórias que devam perdurar para além da sua cessação.

Cláusula 4.ª

Preço base

1. Pela prestação dos serviços objeto do contrato, constantes do presente caderno de encargos, a AMA deve pagar ao cocontratante o valor resultante da aplicação dos preços unitários hora apresentados na proposta, aos serviços efetivamente prestados, acrescido de IVA à taxa legal em vigor, se este for legalmente devido, até perfazer o montante global máximo de 72.480,00 Euros (preço não submetido à concorrência), a que acresce o IVA à taxa legal em vigor.
2. Os preços base unitários hora são os seguintes:
 - a) Preço base unitário hora para o consultor da tipologia 1 (Gestor de Projeto): 65,00€;
 - b) Preço base unitário hora para o consultor da tipologia 2 (Consultor Estratégico - Inovação/Transformação digital): 62,50€;
 - c) Preço base unitário hora para o consultor da tipologia 3 (Consultor Estratégico - Experiência do Cliente/CX): 62,50€.
3. São excluídas as propostas cujo valor seja superior aos preços base unitários indicados no número anterior.
4. 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 equipamento informático;
- c) Despesas de formação;
- d) Encargos com telecomunicações;
- e) Seguro de acidentes de trabalho;
- f) Encargos com gestor do contrato, responsável pela gestão e acompanhamento dos trabalhos e dos elementos das equipas e interlocução com a AMA.

Cláusula 5.ª

Condições de pagamento

1. A faturação deverá ser mensal, após validação pela AMA dos relatórios mensais de consumo de horas e serviço efetivamente prestado e aceite.
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 deverão revestir a forma eletrónica, caso em que devem ser remetidos à AMA através de meio de transmissão escrita e eletrónica de dados para o Portal FEAP (Faturação Eletrónica na Administração Pública) disponibilizado pela ESPAP.
6. Só serão devidos os valores referentes às tarefas efetivamente prestadas e aceites nos termos do presente caderno de encargos.
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. O cocontratante entregará à AMA no termo do contrato toda a documentação e desenvolvimento, relativo aos trabalhos desenvolvidos, incluindo as respetivas fontes que serão propriedade da AMA.
4. A AMA poderá transformar e reproduzir todos os documentos, bem como proceder à sua distribuição, onerosa ou gratuita, de forma inteiramente livre.
5. 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.

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

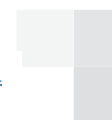




Cláusula 8.ª

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), devendo, nomeadamente:
 - a) Tratar os dados pessoais apenas mediante instruções documentadas da Entidade Adjudicante, 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 Entidade Adjudicante 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, 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 Entidade Adjudicante 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 Entidade Adjudicante no sentido de assegurar o cumprimento das obrigações previstas nos artigos 32.º a 36.º do RGPD, tendo em conta a natureza do tratamento e a informação ao seu dispor;
 - g) Consoante a escolha da Entidade Adjudicante, 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;
 - h) Disponibilizar à Entidade Adjudicante 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 Entidade Adjudicante ou por outro auditor por esta mandatado.
2. A Entidade Adjudicante, no caso de suspeitar de incumprimento do RGPD, 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, seja porque não o demonstrou, seja porque não o cumpre, a Entidade Adjudicante 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 Entidade Adjudicante poderá compensar os custos que tenha





suportado 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 por parte do Cocontratante, este deverá, no prazo de 10 dias, pôr fim ao incumprimento e demonstrá-lo à Entidade Adjudicante.
6. O não cumprimento do RGPD, por facto imputável ao cocontratante, é considerado, para todos os efeitos, incumprimento definitivo, podendo a Entidade Adjudicante 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 Entidade Adjudicante 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.

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 nos prazos de apresentação dos entregáveis acordados na cláusula 15.^a, serão aplicadas penalidades de até 0,5% do preço contratual por cada dia de atraso;
 - b) Pelo incumprimento dos requisitos exigidos para cada recurso previstos na cláusula 16.^a até 1% do preço contratual por cada dia de incumprimento;
 - c) Pelo incumprimento das regras para substituição dos recursos previstas na cláusula 17.^a até 1% do preço contratual por cada dia de incumprimento;
 - d) Pelo incumprimento de qualquer dos objetivos e atividades acordadas em sede de planeamento até 10% do preço a pagar mensalmente;
 - e) Pelo incumprimento de qualquer dos mecanismos de acompanhamento previstos na cláusula 21.^a até 5% do preço a pagar mensalmente.
- 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 será objeto de audiência prévia, nos termos previstos no n.º 2 do artigo 308.º do Código dos Contratos Públicos.

Cláusula 12.^a

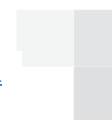
Foro competente

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



CLÁUSULAS TÉCNICAS

Cláusula 14.ª

Descrição técnica do contrato

1. O contrato tem como objeto a aquisição de serviços de consultoria para construção de um documento de visão sobre o referencial de serviços públicos, através de uma bolsa estimada de 1.152 horas.
2. Envolve a criação de um documento orientador que defina a visão, os eixos de atuação e os projetos que visem a sua operacionalização e cumprimento da visão sobre o futuro do atendimento público.
3. Na execução do objeto do contrato deve ser tido em conta o seguinte:
 - a) O previsto na **Componente 19. Administração Pública – Capacitação, Digitalização e Interoperabilidade e Cibersegurança, do Plano de Resiliência e Recuperação (PRR)**, designadamente os seguintes indicadores de referência que constam no subprograma indicado para o período considerado:
 - i. Definido o referencial para experiência presencial coerente nas Lojas de Cidadão e Espaços Cidadão;
 - ii. 25 serviços, com mais interações transversais, redesenhados segundo o princípio “*only once*” /nº de serviços intervencionados;
 - iii. 25 serviços, com mais interações transversais, redesenhados com capacidade de antecipação de necessidades /nº de serviços intervencionados;
 - iv. Redução de 25% nos tempos de espera no atendimento presencial dos 10 serviços públicos mais solicitados;
 - v. Realizados inquéritos de satisfação aos 10 serviços públicos mais procurados;
 - vi. Todas as Lojas de Cidadão uniformizadas segundo o referencial para experiência presencial coerente.
 - b) O previsto nas **Grandes Opções do Plano para 2020-2023** (Lei nº 3/2020, de 31 de março) e no **Programa do XXII Governo 2019-2023**, em particular no que respeita às seguintes necessidades:
 - i. Implementar uma estratégia omnicanal na disponibilização de serviços públicos;
 - ii. Implementar o digital por omissão na disponibilização de serviços públicos;
 - iii. Adotar um número telefónico único que funcione quer como porta de entrada e encaminhamento do cidadão para serviços da Administração Pública, quer como de canal prestação dos serviços solicitados com mais frequência;



- iv. Criar o Gestor de cidadão, enquanto projeto-piloto de disponibilização aos cidadãos de um agente dedicado a auxiliá-lo no seu relacionamento com o Estado;
 - v. Melhorar o funcionamento dos Espaços Cidadão, adaptando-os às necessidades dos utentes, designadamente reformulando o catálogo de serviços para que estas estruturas de atendimento presencial de proximidade prestem os serviços mais procurados de entre os disponibilizados pela Administração Pública;
 - vi. Redinamizar os balcões únicos existentes e de criar novos serviços, evitando a deslocação a vários serviços administrativos;
 - vii. Ajustar o catálogo de serviços garantidos pelos Espaços Cidadão, reforçando o seu papel enquanto agentes de prestação de serviços públicos de proximidade e reforçando a oferta em função da procura de cada território;
 - viii. Assegurar que os 25 serviços administrativos mais utilizados pelos cidadãos e pelas empresas são desmaterializados, simplificados e acessíveis online;
 - ix. Gerir, de forma integrada, o atendimento nos serviços públicos, independentemente do departamento do Estado que o preste;
 - x. Recorrer a ferramentas de inteligência artificial para equilibrar a procura e a oferta de serviços públicos, sendo implementados mecanismos de simulação para avaliar a eficiência e os impactos do atendimento, num determinado momento, e propor soluções de melhoria;
 - xi. Capacitar os trabalhadores que fazem atendimento ao público, através de formação específica para o atendimento, formação contínua sobre sistemas de informação e incentivos associados ao volume de atendimento;
 - xii. Desenvolver a criação de indicadores públicos, disponíveis online, para a medição do sucesso da implementação das políticas públicas, mediante indicadores de resultado aptos a medir a consecução de cada medida;
 - xiii. Adotar um modelo comum (*framework*) de standards e boas práticas internacionais no desenho e desenvolvimento de serviços para cidadãos e empresas, que inclua linhas de orientação sobre a estrutura — modelo de entrada (*onboarding*), os princípios de acesso ao serviço (através dos meios digitais de autenticação — Chave Móvel Digital) e níveis de serviço e de suporte de qualidade;
- c) O previsto na **Estratégia para a Inovação e Modernização do Estado e da AP 2020 -2023** (RCM n.º 55/2020, de 31 de julho), em particular as medidas que estão em linha com as necessidades indicadas na alínea anterior, bem como no que respeita aos seguintes objetivos:





- i. Tornar mais inclusivos os espaços (físicos e virtuais) de atendimento, criando condições de atendimento personalizado para cidadãos seniores, alargando o serviço de tradução telefónico e disponibilizando serviços que garantam o acesso a pessoas com deficiência ou incapacidade;
 - ii. Abrir novas Lojas de Cidadão e Espaços Cidadão, bem como desenvolver soluções itinerantes em proximidade (multisserviços), mantendo e reforçando a parceria com as autarquias locais, e apostar no modelo de serviços públicos móveis em territórios de baixa densidade, com a participação das autarquias e comunidades intermunicipais;
 - iii. Robustecer o portefólio de serviços disponibilizados nas Lojas e Espaços Cidadão, em função das necessidades diferenciadas das populações;
 - iv. Estabelecer um modelo de gestão da informação que, tirando partido das soluções tecnológicas, permita identificar vários processos junto de várias entidades da Administração Pública para tratamento da mesma situação com respeito pelas competências de cada entidade e pela proteção dos dados pessoais, permitindo deste modo a permanente contextualização da informação na interação com os serviços públicos, quer do ponto de vista do cidadão, quer do ponto de vista do funcionamento das entidades da AP;
 - v. Promover e apoiar o uso da plataforma de interoperabilidade da Administração Pública para a integração de serviços e reutilização de dados, incluindo serviços de inteligência artificial, qualidade e análise de dados.
- d) O previsto no **Plano de Ação para a Transição Digital** (RCM n.º 30/2020, de 10 de setembro), designadamente a Medida 32 - Digitalização dos 25 serviços públicos mais utilizados por cidadãos e empresas;
- e) O previsto na **Estratégia para a Transformação Digital da Administração Pública 2021-2026** (RCM n.º 131/2021, de 10 de setembro);
- f) O previsto no Regulamento (UE) 2018/1724 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 2 de outubro de 2018, relativo à criação de uma **plataforma digital única** para a prestação de acesso a informações, a procedimentos e a serviços de assistência e de resolução de problemas;
- g) O previsto no Regulamento de Execução (UE) 2020/1121 da Comissão de 29 de julho de 2020 relativo à **recolha e à partilha de estatísticas sobre os utilizadores e reações sobre os serviços da plataforma digital única** em conformidade com o Regulamento (UE) 2018/1724 do Parlamento Europeu e do Conselho;
- h) O previsto no Regulamento n.º 910/2014, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 23 de julho de





2014, relativo à **identificação eletrónica e aos serviços de confiança para as transações eletrónicas no mercado interno (eIDAS)**, cuja execução na ordem jurídica nacional foi assegurada pelo Decreto-Lei n.º 12/2021, de 9 de fevereiro;

- i) As obrigações sobre **livre circulação de dados, dados abertos e reutilização de informação do setor público** constantes do Regulamento n.º 2018/1807, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 14 de novembro de 2018, e da Diretiva 2019/1024, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 20 de junho de 2019, e da visão de uma «Europa Data Driven — EU Data Strategy»;
- j) As obrigações que respeitam à **acessibilidade dos serviços públicos digitais** decorrentes da Diretiva 2016/2102, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 26 de outubro de 2016, transposta para o direito nacional pelo Decreto-Lei n.º 83/2018, de 19 de outubro, assim como os compromissos decorrentes da Estratégia Europeia sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência 2021 -2030;
- k) 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), relativo à proteção das pessoas singulares no que diz respeito ao tratamento de dados pessoais e à livre circulação desses dados, cuja execução na ordem jurídica nacional foi assegurada pela Lei n.º 58/2019, de 8 de agosto;
- l) A **plataforma de interoperabilidade da Administração Pública** (iAP) e as respetivas ferramentas para a interligação de sistemas, federação de identidades, fornecedor de autenticação, *messaging*, pagamentos, entre outras, na Administração Pública;
- m) O **portal ePortugal como ponto de contacto nacional** onde o cidadão deve encontrar o acesso para todos os serviços públicos;
- n) As **plataformas de suporte ao atendimento** utilizadas pela AMA, como o portal único de serviços públicos, plataformas de atendimento multicanal, bem como outras que sejam identificadas em sede de projeto;
- o) O **Catálogo de Entidades e Serviços** (CES) como plataforma que deve identificar e descrever todos os serviços da AP;
- p) Os **projetos em planeados e/ou em curso na AMA** relativos ao redesenho de serviços; framework de avaliação omnicanal; referencial de avaliação de serviços e canais de atendimento público, auditoria de serviços públicos; sistema de gestão e de agendamento de atendimento na administração pública; ferramentas de avaliação da qualidade dos serviços de atendimento público por parte do cidadão; estudo mercado para caracterização e análise da procura de serviços públicos por parte dos cidadãos e das empresas, entre outros a identificar em sede de projeto;
- q) **Outros documentos** existentes na AMA e que sejam relevantes para o objeto de contrato;





4. O documento de visão deve abranger os vários canais de atendimento público das entidades que disponibilizam serviços a cidadãos e empresas e representativos da maior procura por estes destinatários, designadamente:
- i. **Canal presencial:**
 - 1. Lojas de cidadão
 - 2. Espaços cidadão
 - 3. Balcões presenciais setoriais – entidades
 - ii. **Canal web - serviços digitais**
 - 1. Portal único de serviços públicos – portal ePortugal
 - 2. Portais setoriais de serviços – entidades
 - iii. **Telefone:**
 - 1. Linha cidadão
 - 2. Linhas telefónicas - entidades
 - iv. **Email/formulário eletrónico:**
 - 1. Centro de contacto ePortugal
 - 2. Emails/formulário eletrónico - entidades
 - v. **Videochamada:**
 - 1. Centro de contacto ePortugal
 - 2. Videochamada – entidades
 - vi. **Outros** (quiosques de serviços digitais; chatbots; redes sociais, entre outros a avaliar em sede de projeto);
5. Para a elaboração do documento de visão devem ser realizadas entrevistas em profundidade a dirigentes, chefes de equipa e/ou de projeto da AMA que coordenem projetos relevantes para o objeto de contrato, bem como realizado um workshop de cocriação para construção da visão;
6. Para a validação do documento de visão, em sede de projeto, pode ser entendido que devem ser auscultadas partes interessadas relevantes, entre os quais o Grupo Coordenador Intersectorial «Laboratório de Atendimento Público» (LabAP), previsto no Despacho n.º 4149/2021, subscrito pelos membros do Governo dos Negócios Estrangeiros, Finanças, Justiça, Modernização do Estado e da Administração Pública, Trabalho, Solidariedade e Segurança Social e Infraestruturas e Habitação;
7. O documento de visão deve especificar:
- a) O âmbito, ou seja, definir um referencial de Serviços Públicos tendo como princípios orientadores a acessibilidade, usabilidade e a assistência e atendimento omnicanal;
 - b) O ponto de partida e o ponto de chegada na perspetiva do cidadão e da AP tendo como referência o ano de 2026 (visão), quanto ao acesso a serviços públicos e cuja distribuição é efetuada mediante uma lógica omnicanal;
 - c) Os eixos de intervenção;



- d) A relevância para os objetivos do PRR, elemento-chave do projeto, que permitirá melhorar a eficiência, uniformização e qualidade dos serviços públicos;
 - e) Os resultados previstos em termos de:
 - i. Capacidade omnicanal uniforme a toda a Administração Pública;
 - ii. Referencial de Serviços Públicos definido incluindo acessibilidade, usabilidade e princípios para assistência e atendimento omnicanal.
 - iii. 25 serviços disponíveis nas Lojas de Cidadão e Espaços Cidadão no formato digital assistido.
 - f) Os benefícios previstos em termos de:
 - i. redução da assimetria na disponibilização de serviços digitais por parte das diversas áreas governativas;
 - ii. melhoria do “*front-office*” na prestação de serviços aos cidadãos e às empresas, que carece naturalmente de um robustecimento do “*back-office*”.
 - g) Os projetos planeados ou iniciados na AMA que se enquadram nos eixos de intervenção;
 - h) As recomendações, designadamente as áreas que carecem de operacionalização através do planeamento de projetos específicos que concretizem metas relevantes;
 - i) Um cronograma de alto nível para a prossecução da visão;
 - j) As partes interessadas envolvidas na execução da visão (matriz RACI);
 - k) Outros que sejam identificados em sede de projeto e que se considerem como pertinentes para melhor proporcionar uma visão integrada do resultado a atingir.
8. Em complemento ao documento de visão deve ser elaborado um instrumento para a monitorização do seu cumprimento até 31.12.2026, identificando claramente os indicadores, as metas a alcançar, os responsáveis e as respetivas fontes de verificação.
9. Deve ser preparado e dinamizado um workshop de apresentação do documento de visão.

Cláusula 15.ª

Entregáveis

1. As atividades inerentes ao objeto do contrato devem resultar na apresentação dos seguintes entregáveis:
- a) Fase 1:
 - i. Plano de trabalho detalhado para a execução do contrato;
 - ii. Plano com a identificação exaustiva de todos os documentos que devem contribuir para a construção da visão (*inputs*);

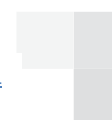


- iii. Plano com a identificação exaustiva de partes interessadas relevantes a entrevistar para a construção e para a validação do documento de visão;
 - iv. Relatório com a sistematização das entrevistas em profundidade realizadas a partes interessadas relevantes internas;
 - v. Workshop de cocriação para construção da visão;
- b) Fase 2:
- i. Versão inicial do documento de visão;
 - ii. Relatório de auscultação das partes interessadas para revisão da 1ª versão do documento de visão;
- c) Fase 3:
- i. Versão final do documento de visão em formato de texto (em português e inglês);
 - ii. Versão final do documento de visão em formato de apresentação (em português e inglês);
 - iii. Instrumento para a monitorização da visão;
 - iv. Workshop de apresentação do documento de visão;
 - v. Relatório final do projeto.
2. A aprovação dos documentos indicados no número anterior deve ser evidenciada nas atas periódicas de acompanhamento do contrato, descritas na cláusula 21ª.

Cláusula 16.ª

Perfis técnicos e tipologia dos recursos a afetar aos serviços

1. O cocontratante deverá disponibilizar os seguintes perfis e com os seguintes requisitos mínimos para execução do contrato:
- a) **Tipologia 1: Gestor de Projeto - (1 recurso, 40% FTE)**
- i. Requisitos mínimos obrigatórios:
 - 1. Licenciatura em Gestão, Economia, Informática de Gestão ou outra licenciatura similar que se revele adequada (desde que fundamentada pelo proponente);
 - 2. Experiência mínima de 10 anos em projetos de que envolvam o redesenho de serviços e/ou a melhoria da experiência do cliente (*customer experience*);
 - ii. Requisitos preferenciais:
 - 1. Mestrado ou Doutoramento em área relevante para o objeto do contrato;
 - 2. Experiência em coordenação de equipas;
 - 3. Participação em projetos que envolvam entidades públicas ou privadas de grande





dimensão em termos de clientes/público-alvo;

4. Proficiência em Inglês (falado e escrito).

b) Tipologia 2: Consultor Estratégico (Inovação/Transformação digital) (1 recurso, 100% FTE)

i. Requisitos mínimos obrigatórios:

1. Licenciatura em Gestão, Economia, Informática de Gestão ou outra licenciatura similar que se revele adequada (desde que fundamentada pelo proponente);
2. Experiência mínima de 10 anos em projetos de que envolvam a inovação e/ou transformação digital de serviços;

ii. Requisitos preferenciais:

1. Mestrado ou Doutoramento em área relevante para o objeto do contrato;
2. Participação em projetos que envolvam a elaboração de estratégias de redistribuição de serviços;
3. Participação em projetos que envolvam entidades públicas ou privadas de grande dimensão em termos de clientes/público-alvo;
4. Proficiência em Inglês (falado e escrito).

c) Tipologia 3: Consultor Estratégico (Experiência do Cliente/CX) (1 recurso, 100% FTE)

i. Requisitos mínimos obrigatórios:

1. Licenciatura em Gestão, Economia, Informática de Gestão ou outra licenciatura similar que se revele adequada (desde que fundamentada pelo proponente);
2. Experiência mínima de 10 anos em projetos de que envolvam a melhoria da experiência do cliente;

ii. Requisitos preferenciais:

1. Mestrado ou Doutoramento em área relevante para o objeto do contrato;
2. Participação em projetos de CRM (*Customer Relationship Management*);
3. Participação em projetos que envolvam entidades públicas ou privadas de grande dimensão em termos de clientes/público-alvo;
4. Proficiência em Inglês (falado e escrito).

2. Os *curricula* correspondentes aos perfis propostos deverão ser parte integrante da proposta a apresentar. A experiência relevante para a análise da equipa deve estar descrita no CV de cada elemento ou complementada com a descrição de funções emitida pelas entidades empregadoras.





3. Os recursos referidos no nº 1 prestarão serviços com a seguinte alocação em número de horas/perfil:

TIPOLOGIA	Nº HORAS ESTIMADO
Tipologia 1 – Gestor do Projeto	192
Tipologia 2 - Consultor Estratégico – Inovação/Transformação digital	480
Tipologia 3 - Consultor Estratégico - Experiência do Cliente/CX	480

Cláusula 17.ª

Substituição das equipas

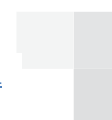
1. Qualquer alteração à composição da equipa indicada em sede de formação do contrato deve ser previamente comunicada à AMA e só será aceite caso reúna os requisitos mínimos exigidos na cláusula anterior, podendo, para o efeito, ser solicitada informação e documentação adicional para confirmação dos 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 o recurso 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 18.ª

Níveis de serviço

Os serviços a contratar deverão respeitar os seguintes níveis mínimos de serviço:

- a) Fase 1 concluída até ao final do primeiro mês do contrato, com a entrega de:
 - i. Plano de trabalho detalhado para a execução do contrato;
 - ii. Plano com a identificação exaustiva de todos os documentos que devem contribuir para a construção da visão (*inputs*);
 - iii. Plano com a identificação exaustiva de partes interessadas relevantes a entrevistar para a construção e para a validação do documento de visão;
 - iv. Relatório com a sistematização das entrevistas em profundidade realizadas a partes interessadas relevantes internas;
 - v. Relatório do workshop de cocriação do documento de visão;





- b) Fase 2 concluída até ao final do segundo mês do contrato, com a entrega de:
 - i. Versão inicial do documento de visão;
 - ii. Relatório de auscultação das partes interessadas para revisão da 1ª versão do documento de visão;
- c) Fase 3 concluída até ao final do terceiro mês do contrato, com a entrega de:
 - i. Versão final do documento de visão em formato de texto (em português e inglês);
 - ii. Versão final do documento de visão em formato de apresentação (em português e inglês);
 - iii. Instrumento para a monitorização da visão;
 - iv. Relatório do workshop de apresentação do documento de visão;
 - v. Relatório final do projeto.

Cláusula 19.ª

Planeamento

Os serviços a contratar deverão ficar sobre gestão direta da equipa da AMA, a qual se encarrega de aprovar o plano de trabalho indicado na cláusula 15ª e estabelecer prazos e metas no decurso do contrato.

Cláusula 20.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.
3. No âmbito do presente contrato, a AMA, através do gestor do contrato designado nos termos do número 1., procederá à avaliação do cocontratante, de acordo com a matriz de avaliação de que se encontra disponibilizada no site institucional da AMA, em: <https://www.ama.gov.pt/>.

Cláusula 21.ª

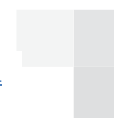
Mecanismos formais de acompanhamento

1. Mensalmente deve ser elaborada uma ata que sistematize a execução do plano de trabalho referido na cláusula 15ª, bem como a apresentação e aprovação de documentos referidos na mesma cláusula;
2. Devem ocorrer reuniões semanais para alinhamento dos trabalhos a realizar, com vista a:
 - a) Reportar o trabalho efetuado na última semana;





- b) Planear o trabalho a efetuar na semana seguinte;
 - c) Identificar constrangimentos na execução do plano de trabalho e formas de superação ou mitigação dos mesmos;
3. No final do contrato deve ser entregue um Relatório final do projeto que avalie a execução do plano de trabalho, sistematize os trabalhos desenvolvidos, os resultados, conclusões e recomendações.
4. Os documentos previstos na presente cláusula, bem como na cláusula 15ª do presente caderno de encargos serão evidência material da execução do presente procedimento.



ANEXO I

Enquadramento

1. O XXII Governo Constitucional elegeu como prioridade, no seu Programa, uma Administração Pública robusta para melhorar os serviços públicos, reforçando a aposta na inovação e na modernização administrativa para melhor servir os cidadãos e as empresas.
2. Através de um processo participativo alargado foi construída a **Estratégia para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública 2020-2023** que assenta em quatro linhas de atuação — «Investir nas pessoas», «Desenvolver a gestão», «Explorar a tecnologia» e «Reforçar a proximidade». Esta Estratégia está articulada com outros planos e programas nacionais existentes no âmbito de políticas setoriais ou transversais, designadamente o Plano de Ação para a Transição Digital, aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 30/2020, de 21 de abril, que contempla como um dos três pilares a digitalização do Estado. Os 4 eixos transformadores da Estratégia para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública 2020-2023 foram desdobrados em 14 objetivos, medidas e indicadores.
3. No Eixo 4 “Reforçar a proximidade”, o desafio é a promoção da tomada de decisão e de uma atuação mais próxima dos cidadãos, através de processos de desconcentração, de descentralização e de participação, concebendo políticas e concretizando medidas mais eficientes, inclusivas e adequadas às realidades locais e regionais. Neste Eixo, o **Objetivo estratégico 11 “Promover a integração e a inclusão no atendimento”** parte do pressuposto que a transformação digital da Administração Pública não pode significar a exclusão de outros canais de acesso ao serviço público além do digital, nomeadamente o telefónico e o presencial. O atendimento deve assentar numa estratégia multicanal — presencial, telefónica e eletrónica — continuamente melhorada e cada vez mais integrada (omnicanal).
4. Para garantir esta visão integrada e inclusiva, foi considerado necessário criar uma estrutura responsável por gerir de forma integrada o atendimento nos serviços públicos, independentemente do departamento do Estado que o preste, promovendo a inclusão de todos os públicos e organizando as respostas em torno dos seus eventos de vida. Assim, a **Medida 11.1 consiste em “Criar um centro de competências em atendimento que promova a visão integrada e a melhoria da qualidade deste serviço”**.
5. Com este propósito foi realizada uma alteração à orgânica da Agência para a Modernização Administrativa, IP, por deliberação do Conselho Diretivo, que prevê a criação do **Centro de Competências em Atendimento da Administração Pública** que visa, entre outras competências:
 - a) Assegurar uma visão integrada do atendimento com foco nos destinatários dos serviços – cidadãos, empresas e profissionais -, padrões de atendimento e níveis de resposta adequados aos contextos e solicitações;



- b) Assegurar a definição de padrões e modelos comuns de atendimento e de avaliação da oferta de serviços, incluindo a conceção e disponibilização de instrumentos e metodologias para utilização das entidades da AP;
6. Ao Centro de Competências em Atendimento da Administração Pública foi atribuída a responsabilidade da coordenação e implementação de projetos no âmbito do **Plano de Resiliência e Recuperação**, designadamente na **Componente 19. Administração Pública – Capacitação, Digitalização e Interoperabilidade e Cibersegurança**. O objetivo deste eixo é *“providenciar um melhor serviço público, utilizando a tecnologia e reforçando a proximidade para um acesso mais simples, seguro, efetivo e eficiente de cidadãos e empresas, reduzindo custos de contexto, bem como promover a eficiência, a modernização, a inovação e a capacitação da Administração Pública, reforçando o contributo do Estado e da administração pública para o crescimento e desenvolvimento económico e social”* (PRR, pág. 189).
7. O presente procedimento pré-contratual tem por objeto a contratação de serviços de consultoria para a **construção de visão sobre o referencial de serviços públicos**, e enquadra-se no âmbito do Programa “Reformular o atendimento dos serviços públicos, com a criação do Portal Digital Único nacional, o redesenho de serviços digitais mais utilizados e o desenvolvimento da capacidade de atendimento multicanal” (PRR, pág. 192).

