



UNIVERSIDADE AUTÓNOMA DE LISBOA

Luís de Camões

DEPARTAMENTO DE DIREITO

MESTRADO EM DIREITO

**RELATÓRIO SOBRE A
ATIVIDADE PROFISSIONAL**

**De acordo com a deliberação do
Conselho Científico n.º 37/2011, de 29 de junho,
para obtenção do grau de Mestre em Direito
Área de Ciências Jurídico-Políticas**

Autora: Ana Luísa Ramos Rainho Monteiro

Orientador: Mestre José Fernandes Farinha Tavares

Janeiro, 2013

Lisboa

Relatório sobre a Atividade Profissional apresentado na Universidade Autónoma de Lisboa, para obtenção do grau de Mestre em Direito, área de Ciências Jurídico-Políticas, elaborado sob orientação do Mestre José Fernandes Farinha Tavares.

Texto segundo o novo acordo ortográfico.

*«O proveito do nosso estudo e da nossa experiência é
a de nos tornarmos melhores e mais sábios.»*

Montaigne

AGRADECIMENTOS

Ao Mestre José Fernandes Farinha Tavares pela sua disponibilidade, contributos e orientação científica deste relatório.

Ao meu colega e amigo Dr. Carlos Miguel Aleixo Dantas Aveiro pela troca de impressões e contributos.

Ao Engenheiro David Ribeiro de Sousa Geraldês com quem iniciei a minha carreira profissional na Administração Pública e que acreditou nas minhas capacidades e no meu trabalho.

A todos aqueles com quem trabalhei, direta ou indiretamente, que contribuíram para o meu enriquecimento profissional e pessoal.

RESUMO

O presente relatório sobre a atividade profissional divide-se em duas partes: uma primeira que incide sobre o *curriculum vitae*; e uma segunda parte, de natureza académica, que resulta do estudo sobre uma situação vivida no âmbito do percurso profissional,

Na descrição do *curriculum vitae* foi feita uma reflexão crítica sobre o percurso académico e profissional. Foram objeto de apreciação a formação académica, a formação em línguas estrangeiras, a participação em ações de formação, a experiência profissional, as atividades extraprofissionais e as competências e aptidões. É evidenciada a sua experiência profissional na Administração Pública ao longo de vinte e um anos.

A segunda parte do relatório, intitulada «*A situação de mobilidade especial e as novas políticas de emprego público*», teve como objetivo analisar se os recursos humanos da Administração Pública Portuguesa são hoje adequados à luz da necessária redução da despesa pública.

Palavras-chave – atividade profissional, *curriculum vitae*, excedentários, situação de mobilidade especial

ABSTRACT

The present assignment about professional activity is divided in two parts: The first part is mainly about Curriculum Vitae and the second part being of academic character which resulted from a study done of a real situation about a professional career.

Within the description of the Curriculum Vitae, a reflection was made centred on the academic and professional route. The appraisal was done over the academic career, foreigner languages, workshop – training attendance, professional experience, extra professional activities and skills. It is highlighted the professional experience within the Public Administration for twenty one years.

On the second part of this assignment, named «*Special mobility situation and the new politics within Public employment*», the aim was to analyse if the human resources department of the Portuguese Public Administration is adequate, taking in consideration the need to reduce Public Expenditure.

Key words – professional activity, *Curriculum Vitae*, redundant, special mobility situation,

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS.....	3
RESUMO	4
ABSTRACT	5
LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS.....	8
INTRODUÇÃO	11
I - DESCRIÇÃO DO <i>CURRICULUM VITAE</i>	13
FORMAÇÃO ACADÉMICA.....	13
FORMAÇÃO EM LÍNGUAS ESTRANGEIRAS.....	13
PARTICIPAÇÃO EM AÇÕES DE FORMAÇÃO	13
EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL.....	17
ATIVIDADES EXTRAPROFISSIONAIS.....	28
COMPETÊNCIAS E APTIDÕES	28
REFLEXÃO CRÍTICA	29
II - ESTUDO SOBRE A SITUAÇÃO DE MOBILIDADE ESPECIAL E AS NOVAS POLÍTICAS DE EMPREGO PÚBLICO	30
ENQUADRAMENTO DO TEMA E SUA PROBLEMÁTICA.....	30
CAPÍTULO 1.....	33
ENQUADRAMENTO HISTÓRICO – A FIGURA «EXCEDENTÁRIOS» NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	33
CAPÍTULO 2.....	38
REGIME JURÍDICO ATUAL – A SITUAÇÃO DE MOBILIDADE ESPECIAL	38
CAPÍTULO 3.....	52
A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO E A MOBILIDADE ESPECIAL	52
CAPÍTULO 4.....	57
O MEMORANDO DE ENTENDIMENTO E A GESTÃO PÚBLICA.....	57
CAPÍTULO 5.....	67

COMPARAÇÃO ENTRE SETORES PÚBLICO E PRIVADO	67
CAPITULO 6.....	70
AS FUNÇÕES DO ESTADO E O ESTADO SOCIAL.....	70
CAPITULO 7.....	74
APLICAÇÃO DO REGIME DE MOBILIDADE ESPECIAL – ANÁLISE DE CASO .	74
CONCLUSÕES	78
BIBLIOGRAFIA	80
OUTROS DOCUMENTOS CONSULTADOS	81
LEGISLAÇÃO	85
JURISPRUDÊNCIA	90

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ADSE - Assistência na Doença aos Servidores Civis do Estado

AGRIS - Medida Agricultura e Desenvolvimento Rural dos Programas Operacionais Regionais, do Quadro Comunitário de Apoio III

ANCP - Agência Nacional de Compras Públicas, E.P.E.

AP - Administração Pública

BCE - Banco Central Europeu

CAF - Comum Assessment Framework ou Estrutura Comum de Avaliação

CAP - Certificado de Aptidão Profissional

CCA - Conselho Coordenação de Avaliação

CE - Comissão Europeia

CGA - Caixa Geral de Aposentações

CPA - Código de Procedimento Administrativo

CRP - Constituição da República Portuguesa

CT - Código do Trabalho

DGAEP - Direção Geral da Administração e Emprego Público

DGAP - Direção Geral da Administração Pública

DGO - Direção Geral do Orçamento

D.L. - Decreto-lei

DR - Diário da República

DRAPLVT - Direção Regional de Agricultura e Pescas de Lisboa e Vale do Tejo

DRAP's - Direções Regionais de Agricultura e Pescas

DRARO - Direção Regional do Ribatejo e Oeste

DSAGR's - Direções de Serviço de Apoio e Gestão de Recursos

ESPAP - Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública, I. P.

FEEF - Fundo Europeu de Estabilização Financeira

FMI - Fundo Monetário Internacional

GeRAP - Empresa de Gestão Partilhada de Recursos da Administração Pública

GeRFIP - Gestão de Recursos Financeiros Partilhada

GP - Gestão Pública

GRH - Gestão de Recursos Humanos

IEFP - Instituto do Emprego e Formação Profissional

IFADAP - Instituto de Financiamento e Apoio ao Desenvolvimento da Agricultura e Pescas

IGF - Inspeção Geral de Finanças

INA - Instituto Nacional de Administração

IPSS - Instituição Particular de Solidariedade Social

ISCSP - Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas

ITI - Intervenções Territoriais Integradas

LEO - Lei de Enquadramento Orçamental

LNEC - Laboratório Nacional de Engenharia Civil

LOE - Lei do Orçamento de Estado

LVCR - Lei dos Vínculos das Carreiras e Remunerações

MADRP - Ministério da Agricultura, do Desenvolvimento Rural e das Pescas

MAMAOT - Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território

MEEF - Mecanismo Europeu de Estabilização Financeira

MEFP - Memorandum of Economic and Financial Policies

MoU - Memorandum of Understanding

MREAP - Ministério da Reforma do Estado e da Administração Pública

OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

OE - Orçamento do Estado

PAMAF - Programa de Apoio à Modernização Agrícola e Florestal

PCM - Presidência do Conselho de Ministros

PDE - Procedimento relativo aos défices excessivos

PDR - Plano de Desenvolvimento Rural 2007-2013

PEC - Pacto de Estabilidade e Crescimento

PEDAP - Programa Específico de Desenvolvimento da Agricultura Portuguesa

PIB - Produto Interno Bruto

PIDDAC - Programa de Investimentos e Despesas de Desenvolvimento da Administração Central

POCP - Plano Oficial de Contabilidade Pública

PPP - Parcerias Público Privadas

PRACE - Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado

PREMAC - Plano de Redução e Melhoria da Administração Central do Estado

PRODER - Programa de Desenvolvimento Rural

PROMAR - Programa Operacional de Pescas

PRRN - Programa para a Rede Rural Nacional

QEI - Quadro de Efetivos Interdepartamentais

QUAR - Quadro de Avaliação e Responsabilização

RAN - Reserva Agrícola Nacional

RCM - Resolução do Conselho de Ministros

RCTFP - Regime de Contrato de Trabalho em Função Pública

REAI - Regime de Exercício da Atividade Industrial

REAP - Regime de Exercício da Atividade Pecuária

RH - Recursos Humanos

RURIS - Programa de Florestação de Terras Agrícolas

SG - Secretaria-Geral

SIADAP - Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho da Administração Pública

sigame - Sistema Integrado de Apoio à Mobilidade Especial

SMA - Secretariado para a Modernização Administrativa

SME - Situação de Mobilidade Especial

SNS - Serviço Nacional de Saúde

TMU - Technical Memorandum of Understanding

TROIKA - missão internacional constituída por: CE, FMI e BCE

INTRODUÇÃO

O presente relatório destina-se à obtenção do grau de Mestre em Direito, área de Ciências jurídico-políticas, por creditação de competências profissionais, de acordo com a deliberação do Conselho Científico n.º 37/2011, de 29 de junho e com a matriz aprovada, na reunião de 18 de outubro de 2012, pela Comissão Científica do Departamento de Direito da Universidade Autónoma de Lisboa.

Na primeira parte do relatório faz-se uma descrição pormenorizada do *curriculum vitae*, apresentando as habilitações, aptidões e competências, através da descrição da educação, da formação e da experiência profissional ao longo da carreira profissional, com uma reflexão crítica sobre o percurso académico apresentado. A descrição, em todos os casos, foi apresentada por ordem cronológica começando pelo mais antigo. Desde que se licenciou e iniciou a sua atividade profissional o seu percurso tem sido sempre vivido e dedicado à Administração Pública.

A segunda parte versa sobre um tema integrado no percurso profissional. Foi escolhido o tema da mobilidade especial, em virtude de ser uma situação especialmente marcante, presenciada e participada pela autora, que a leva agora a partilhar, retirando ilações para que num futuro, que se afigura próximo, «o caso» seja pensado com equidade e justiça.

O tema escolhido centra-se genericamente nas políticas de emprego na Administração Pública e em particular na colocação em situação de mobilidade especial dos trabalhadores. Numa primeira abordagem são identificados os diplomas legais que estiveram na base da criação dos excedentários na Administração Pública ao longo dos últimos quarenta anos, com maior relevância ao enquadramento legal da situação de mobilidade especial. Neste particular, dá-se nota da importância da avaliação de desempenho na dispensa de trabalhadores.

No âmbito do presente estudo são também analisadas as exigências do memorando de entendimento celebrado em maio de 2011 pelo qual o Governo Português se comprometeu a proceder à redução de efetivos, no contexto da gestão pública.

Por outro lado, refere-se a convergência de regimes do setor privado e do setor público e as novas perspectivas de mudança na gestão dos recursos humanos na Administração Pública.

Procede-se também ao enquadramento da temática no âmbito das funções do Estado e do Estado social.

Por último, veremos ainda, com particular acuidade, a concretização da situação de mobilidade especial na sequência do processo de reestruturação ocorrido na Direção Regional de Agricultura e Pescas de Lisboa e Vale do Tejo, no ano 2007.

I - DESCRIÇÃO DO *CURRICULUM VITAE*

FORMAÇÃO ACADÉMICA

Concluiu a Licenciatura em Direito, área de Ciências Jurídicas, na Universidade Autónoma de Lisboa «Luís de Camões», com a média de 11 valores, em 13 de setembro de 1991. Curso que havia iniciado em 1986, ano do nascimento da Universidade Autónoma de Lisboa. Teve um elenco de professores que a marcaram, não querendo deixar de citar os da Cadeira de Direito Administrativo, em particular, aquele que foi neste relatório o seu orientador.

FORMAÇÃO EM LÍNGUAS ESTRANGEIRAS

No que respeita aos conhecimentos de línguas estrangeiras, frequentou inglês e francês durante o 2º e 3º ciclo e secundária. Paralelamente obteve o *Cours Pratique de Langue Française*, ministrado pela Alliance Française (1986), que corresponde a 360 horas de ensino da Língua e Civilização Francesas. Frequentou a escola English Centre durante os anos 1983/1986, para aprofundar os seus conhecimentos de inglês.

Permitiu-lhe, ao *Nível do Quadro Europeu Comum de Referência (CECR)*¹, ter as seguintes aptidões:

Francês - Compreender: Compreensão do oral- utilizador independente (B2), Leitura - utilizador independente (B2); Falar: Interação oral - utilizador independente (B1), Produção oral - utilizador independente (B1); Escrever - utilizador independente (B1).

Inglês - Compreender: Compreensão do oral- utilizador independente (B1), Leitura - utilizador independente (B1); Falar: Interação oral - utilizador independente (B1), Produção oral - utilizador independente (B1); Escrever - utilizador independente (B1).

PARTICIPAÇÃO EM AÇÕES DE FORMAÇÃO

Investiu sempre na sua formação de forma a uma atualização permanente e continuada o que lhe permitiu fortalecer conhecimentos e uma especialização crescente em matérias de direito administrativo, recursos humanos e gestão pública, entre outras.

¹ Instruções para utilização do *curriculum vitae* europeu [Em linha].2003 [Consult.23 jan.2013]. Disponível em http://europass.cedefop.europa.eu/img/dynamic/c1345/type.filecontent.file/cvinstructions_pt_pt.pdf

Participou ao longo da sua vida profissional em diversas ações de formação profissional, cursos, seminários e conferências que a seguir se elencam por ordem cronológica.

- Curso *Sensibilização sobre Temas Comunitários*, realizado pela SG do Ministério da Agricultura, nos dias 13 e 14 de abril de 1992, com a duração de 12 horas.

- Seminário *Código do Procedimento Administrativo* realizado pelo INA - PCM, dias 6 e 7 de maio de 1992, com a duração de 15 horas.

- Curso *MS/DOS e Lotus 123*, ministrado pelo Núcleo de Informática da DRARO, no período de 22 a 26 de março de 1993, com a duração de 28 horas.

- Curso *Gestão de Recursos Humanos* realizado pelo INA - PCM, nos dias 31 de março a 1 de abril de 1993, com a duração de 12 horas.

- Curso *Contencioso Administrativo* realizado pelo INA - PCM, nos dias 8 a 19 de novembro de 1993 com duração de 49 horas.

- 2º Seminário *As Novas Tecnologias na Modernização Administrativa*, realizado pelo SMA, no Centro de Congressos da FIL, nos dias 15 e 16 de junho de 1994.

- Seminário *Qualidade nos Serviços Públicos - Novas Perspectivas*, realizado pela E & C - Projetos Educativos e Culturais, no dia 23 de outubro de 1994, no Hotel Lutécia em Lisboa.

- Seminário *Modernização, Qualidade e Renovação dos Serviços Públicos*, realizado pelo SMA, no centro de Congressos da FIL, nos dias 30 e 31 de maio de 1995.

- Fórum 2000 - Renovar a Administração sob o tema Estratégia e Planeamento na Gestão e Administração Pública*, organizado pelo ISCSP, realizado nos dias 11 e 12 de julho de 1995, na Fundação Calouste Gulbenkian.

- Seminário *O Recrutamento e a Seleção de Pessoal na Administração Pública*, organizado por E & C - Projetos Educativos e Culturais, S.A., realizado no Hotel Continental, nos dias 12, 13 e 14 de dezembro de 1995, com a duração total de 18 horas.

- Curso *Formação de Equipas e Gestão Participativa*, realizado pelo INA -PCM, nos dias 4 a 8 de março de 1996, com a duração de 30 horas.

- Seminário *A Privacidade e a Proteção de Dados na Administração Pública*, realizado pelo INA - PCM, no 16 dia de abril de 1998, com a duração de 6 horas.

- Curso *O Direito Disciplinar na Administração Pública*, realizado pelo INA - PCM, nos dias 24 a 28 de maio de 1999, com duração de 30 horas.

- Seminário *Revisão do Decreto-Lei n.º 55/95*, realizada pela SG do MADRP, de 5 a 7 de julho de 1999, com a duração de 18 horas.

•Curso *O Direito das Contraordenações*, realizado pelo INA - MREAP, nos dias 25 a 28 de setembro de 2000, com duração de 24 horas.

•Curso *Regime Jurídico das Expropriações*, realizado pelo INA - MREAP, nos dias 4 a 6 de abril de 2001, com duração de 18 horas.

•Curso *Regime Jurídico das Empreitadas de Obras Públicas*, realizado pelo INA - MREAP, nos dias 4 e 5 de junho de 2001, com duração de 12 horas.

•Seminário *Contraordenações*, realizado na Direção Geral de Fiscalização e Controlo da Qualidade Alimentar, nos dias 17 e 18 de abril de 2002, com a duração de 14 horas.

•Curso *Power Point para Apresentações*, realizada pela SG do MADRP, de 15 a 17 de setembro de 2003, com a duração de 18 horas.

•Evento CAF, subordinado ao tema *O Modelo CAF na perspetiva do Sistema Integrado de Avaliação dos Serviços Públicos*, organizado pela DGAP, que decorreu no dia 29 de março de 2004, na Universidade Católica de Lisboa.

•Curso *Novo Estatuto do Pessoal Dirigente*, realizado pela SG do MADRP, de 21 e 22 de junho de 2004.

•3º *Congresso Nacional da Administração Pública - O Novo Ciclo de Desenvolvimento da Administração Pública: Abertura, Eficiência, Independência*, realizado pelo INA, em 3 e 4 de novembro de 2005, no Centro de Congressos de Lisboa, com a duração de 15 horas.

•Curso *Elaboração de Planos e Relatórios de Atividades* realizado pela Significado, Consultadoria, Formação e informática, Lda., de 13 a 20 de novembro de 2006, com a duração de 36 horas, tendo obtido a classificação de muito bom, numa escala de insuficiente a muito bom.

•Sessão de esclarecimento *Enquadramento Jurídico da Mobilidade Especial*, promovido pela SG do MADRP em 15 de fevereiro de 2007.

•Curso *Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública: nova abordagem*, realizado pela SInASE, Recursos Humanos, Estudos e Desenvolvimento de Empresas, Lda. na SG do MADRP, em 21 de novembro de 2007, com a duração de 7 horas.

•Curso *Implementar o Novo SIADAP*, realizado pela Paradoxo HUMANO, Consultadoria em Desenvolvimento de Empresas, Lda., na DRAPLVT, em 3 e 4 de março de 2008, com a duração de 14 horas.

•Curso *O Novo Regime da Contratação Pública*, realizado pelo INA, I.P., de 14 a 17 de julho de 2008, com duração de 30 horas.

•Seminário *Regime do Contrato de Trabalho em Funções Públicas*, realizado pelo CENFOP, Sistemas Educativos e Audiovisuais, Lda., realizado dia 20 de novembro de 2008, com duração de 7 horas.

•Sessão de informação *A Reforma da Administração Pública*, promovido pelo DGAEP em 17 de abril de 2009.

•6ª *Jornada INA para Chefia de Quadros Administrativos*, realizado pelo INA, I.P., em 23 de setembro de 2009, com a duração de 6 horas.

•Curso *Contrato de Trabalho em Funções Públicas e a sua Prática Redatorial*, realizado pelo INA, I.P., de 12 a 13 de outubro de 2009, com duração de 14 horas.

•Curso *Planeamento e Controlo de Gestão por Resultados*, realizado pelo INA, I.P., de 19 a 23 de outubro de 2009, com duração de 30 horas.

•Curso *O Novo Regime da Contratação Pública no Código dos Contratos Públicos*, realizado pela SG do MADRP, nos dias 12 e 14 de outubro de 2010, com a duração de 21 horas.

• 2ª *Convenção Nacional de Compras Públicas*, promovida pela ANCP no Centro de Congressos de Lisboa, no dia 15 de março de 2011.

•Sessão de esclarecimento *Sistema de Informação da Organização do Estado*, promovido pela DGAEP no LNEC, dia 17 de novembro de 2011.

•Curso *Construção de Orçamentos em Tempo de Crise Financeira (B-Learning)*, realizado pelo INA, I.P., de 21 de outubro de 2011 a 27 de janeiro de 2012, com duração de 100 horas, tendo obtido a classificação de 18, na escala de 0 a 20.

Frequentou formação específica para titulares de cargos de direção intermédia, com o objetivo de desenvolver competências técnicas de acordo com exigências da moderna gestão pública, tendo em vista a melhoria do perfil, experiência e conhecimento profissionais, uma liderança fortalecida e mobilizadora, nomeadamente:

•12ª edição do Seminário de Alta Direção , realizado pelo INA, I.P., de 10 a 14 de janeiro de 2005, com a duração de 40 horas,;

•FORGEP – Programa de Formação em Gestão Pública, realizado pelo INA, I.P., que decorreu de 10 de maio a 30 de julho de 2010, com duração de 190h, tendo obtido a classificação de 15,7, na escala de 0 a 20.

Acrescem ainda competências ao nível da formação profissional, designadamente:

•Curso *Formação de Formadores*, realizado pela Formark - Centro de Formação e Marketing, Lda., de 6 de setembro a 23 de dezembro de 1993, com a duração de 300 horas.

• *Certificado de Aptidão Profissional nº EDF 14944/2000 DL*, para exercer a profissão de Formador, emitido pelo IEFP, entidade certificadora competente, ao abrigo dos Decretos Regulamentares n.º 66/94, de 18 de novembro, e n.º 26/97, de 18 de junho, válido até 6 de abril de 2005.

• Curso de *Formação Pedagógica Contínua de Formadores*, realizado pelo CENCAL, Centro de Formação Profissional para a Indústria de Cerâmica, nos dias 1 de abril a 7 de maio de 1995, com a duração de 62 horas.

• *Renovação CAP* - Certificado de Aptidão Profissional nº EDF 14944/2000 DL, emitido em 23 de junho de 2005, pelo IEFP.

O que lhe permitiu ser formadora nas seguintes ações:

• *O Direito das Contraordenações*, promovido pela SG do MADRP, no âmbito do programa anual de formação, com a duração de 30h, que decorreu no Centro de Formação do Coto – Caldas da Rainha, de 15 a 24 de novembro.

• *Instrução de Processos Contraordenacionais*, promovido pela DRARO – MADRP no âmbito do programa anual de formação, com a duração de 18h, que decorreu no Centro de Formação do Coto – Caldas da Rainha de 9 a 11 de julho de 2001.

• *Formação SIADAP*, promovido pela DRARO – MADRP, no âmbito do programa anual de formação, que decorreu no Centro de Formação do Coto – Caldas da Rainha, em 16 de fevereiro de 2005.

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

Efetuiu estágio em advocacia com duração de 18 meses, tendo início a 1 de novembro de 1991 e termo a 28 de maio de 1993. Foi seu patrono o Dr. José Paulos da Silva, com escritório na Av. Columbano Bordalo Pinheiro nº 7, 7º Esq., em Lisboa. O estágio incidiu essencialmente na área de direito do trabalho, com particular atenção para o apoio prestado ao sindicato dos estivadores. Efetivou a sua inscrição como Advogada, em 23 de setembro de 1993, cédula profissional nº 10 627, tendo solicitado a suspensão da mesma em 16 de novembro de 1998, situação que mantém até à presente data.

A sua vida profissional de vinte e um anos foi, desde o início em 1992, sempre desenvolvida na Administração Pública, no mesmo organismo, do qual importa fazer uma breve caracterização.

A Direção Regional de Agricultura do Ribatejo e Oeste (DRARO), organismo onde iniciou a sua atividade profissional, tinha a seguinte natureza:

«[...] serviço na dependência direta do Ministro da Agricultura, Pescas e Alimentação e dotado de autonomia administrativa, cuja ação se desenvolve na Região Agrária do Ribatejo e Oeste, definida no mapa I anexo ao Decreto-Lei n.º 190/86, de 16 de Julho, que se ocupa do apoio direto ao sector agrário, a nível regional e local, com vista à sua dinamização e modernização, numa perspetiva integrada e de acordo com a política e os objetivos definidos para o sector agrário nacional.»²

Em 2007, passou a designar-se por Direção Regional de Agricultura e Pescas de Lisboa e Vale do Tejo (DRAPLVT)³ mas, manteve a sua natureza de serviço periférico da administração direta do Estado, dotado de autonomia administrativa, na dependência do Ministério da Agricultura, do Desenvolvimento Rural e das Pescas (MADRP)⁴ tendo, em 2011, mantido a mesma designação⁵, mas passou a integrar o Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território (MAMAOT)⁶.

Tem como missão participar em articulação com os Serviços Centrais na conceção da política agroindustrial do desenvolvimento rural e das pescas, e proceder à sua execução, acompanhamento e avaliação na Região de Lisboa e Vale do Tejo.

O seu vínculo à Organização foi ininterrupto, contudo diverso ao longo da sua carreira.

Iniciou funções, equivalentes a técnico superior de 2ª classe, a 8 de janeiro de 1992, em regime de contrato a termo certo, por um período de dezoito meses.

Em 27 de março de 1995 celebrou a contrato de avença, para exercer funções de consultadoria jurídica, contencioso administrativo e apoio jurídico e projetos de legislação.

Celebrou, a 4 de julho de 1997, contrato administrativo de provimento, pelo período de um ano, precedendo concurso externo, para frequência de estágio de ingresso na carreira de jurista. A 1 de setembro de 1998 passou a nomeação definitiva como técnico superior de 2.ª classe, da carreira de jurista.

² Vd. alínea c) do n.º 2 do artigo 1.º e n.º 3 do artigo 11.º do Decreto Regulamentar n.º 55/86, de 8 de outubro, que estabelece a Lei Orgânica da Direção Regional de Agricultura do Ribatejo e Oeste.

³ Vd. artigo 1.º do Decreto Regulamentar n.º 12/2007, de 27 de fevereiro.

⁴ Vd. Decreto-Lei n.º 209/2006, de 27 de outubro.

⁵ Vd. alínea c) do n.º 2 do artigo 1.º do Decreto Regulamentar n.º 39/2012, de 11 de abril.

⁶ Vd. Decreto-Lei n.º 7/2012, de 17 de janeiro.

Com efeitos a 1 de junho de 2000 foi nomeada técnica superior de 1.º classe e em 11 de janeiro de 2006 passou a técnica superior principal, da carreira de jurista.

Pela aplicação do artigo 109.º da Lei nº 12-A/2008, de 27 de fevereiro, foi reposicionada com efeitos a 1 de janeiro de 2009, tendo transitado para a carreira de técnico superior.

Ao nível das atividades e funções desenvolvidas o seu percurso na Organização também foi diverso.

Iniciou a sua atividade profissional a 8 de janeiro de 1992, prestando assessoria jurídica à Direção de Serviços de Gestão e Administração⁷. As suas principais atividades e responsabilidades eram ao nível da consultoria jurídica na área de contencioso administrativo, informações e pareceres no âmbito dos procedimentos a adotar na gestão de recursos humanos. Acompanhou e elaborou o processo de colocação de trabalhadores no quadro de excedentários. Realizou contratos de avença para inspetores e auxiliares na área da inspeção sanitária.

De 11 de janeiro de 1993 a 7 de maio de 1997 assegurou interinamente⁸ o cargo de Chefe de Divisão de Organização e Gestão de Recursos Humanos. As principais funções desempenhadas na divisão foram: dirigir os doze trabalhadores aí integrado; distribuir, orientar, controlar e executar as atividades; elaborar pareceres e informações sobre assuntos da competência daquela; promover a qualificação dos trabalhadores da divisão e avaliar os resultados alcançados.

As atividades desenvolvidas pela Divisão centravam-se essencialmente: na elaboração de estudos necessários à correta afetação e gestão dos recursos humanos da DRARO; no desenvolvimento de metodologias com vista à modernização administrativa; na organização e instrução de processos de recrutamento, acolhimento, movimentos de pessoal e concursos; na elaboração do Balanço Social; na promoção da formação profissional na área da modernização administrativa; no acompanhamento da informatização de dados de recursos humanos em aplicações centralizadas. A atividade da divisão contribuiu, na sua cota parte, para o facto de a DRARO ter ganho em dois anos consecutivos (1993 e 1994) o prémio da Qualidade em Serviço Público promovido pela Secretaria de Estado da Modernização Administrativa.

⁷ Vd. artigo 13.º do Decreto-Lei nº 190/86, de 16 de julho, e artigo 6.º do Decreto Regulamentar nº 55/86, de 8 de outubro.

⁸ Despacho nº 4/DR/2002, de 15 de março, do Diretor Regional de Agricultura do Ribatejo e Oeste

No período que se seguiu e até 15 de março de 2002 desenvolveu a atividade de jurista: emitindo pareceres e elaborando informações de natureza técnico jurídica aos órgãos e serviços da DRARO. Instruiu processos disciplinares, de averiguações, de inquérito e de contraordenação. Preparou respostas nos recursos hierárquicos e reclamações. Efetuou estudos de natureza jurídica sobre assuntos relativos à atividade da DRARO⁹. Foi formadora interna em contraordenações o que permitiu a um grupo de trabalhadores adquirirem competências naquela área, de forma a contribuir para o andamento atempado dos processos de contraordenação e com isso combater o sentimento de impunidade, designadamente na área da reserva agrícola e qualidade alimentar. Colaborou no processo de concretização da construção dos aproveitamentos hidroagrícolas de Alvorninha e Carril, através da promoção de acordos amigáveis e instrução de processos de expropriação. Elaborou processos de empreitadas de obras públicas. Acompanhou juridicamente processos dos programas comunitários de PAMAF e PEDAP, ao nível de restituições de verbas e participações judiciais. Realizou estágio, tendo em vista o ingresso na Administração Pública, que culminou no trabalho intitulado «A proteção de dados na Administração Pública».

De 15 de março de 2002 a 5 de janeiro de 2004 foi coordenadora do Núcleo de Apoio Jurídico, designada pelo despacho nº4/DR/2002, de 15 de março, do Diretor Regional de Agricultura do Ribatejo e Oeste. Nesse período coordenou os sete trabalhadores afetos ao núcleo bem como toda a atividade decorrente das atribuições definidas no artigo 14º do Decreto Regulamentar n.º 17/97, de 7 de maio.

A atividade desenvolvida pelo Núcleo de Apoio Jurídico permitiu prestar assessoria à Direção e às diferentes Unidades Orgânicas de forma atempada. Colaborou nos processos de venda de produtos e material lenhoso oriundos de propriedades do Estado sob gestão da DRARO, gerando receita acrescida. Coordenou a elaboração de manuais de procedimentos na área de aquisição de serviços e contraordenações. Prestou acompanhamento jurídico aos projetos comunitários do AGRIS e RURIS, bem como assessoria jurídica à Comissão Regional de Reserva Agrícola do Ribatejo e Oeste com resultados ao nível de celeridade de decisão dos processos de contraordenação e cobrança efetiva de coimas.

A 6 de janeiro de 2004 foi nomeada Diretora de Serviços de Administração, em regime de substituição, por despacho de 6 de janeiro de 2004, do Secretário de Estado do

⁹ Vd. Decreto-Lei n.º 74/96, de 18 de junho, e Decreto Regulamentar n.º 17/97, de 7 de maio.

Desenvolvimento Rural, publicado no Diário da República n.º23, II Série, de 28 de janeiro de 2004.

De acordo com as atribuições definidas no artigo n.º 5.º do Decreto Regulamentar nº 17/97, de 7 de maio, compete à Direção de Serviços de Administração « [...] *a gestão dos recursos patrimoniais e financeiros, dos recursos humanos e organizacionais, dos serviços de informática, documentais, informativos, de divulgação e relações públicas*», em articulação com a Secretaria-Geral do MADRP e de acordo com as normas funcionais emitidas por aquele serviço central.

Este período caracteriza-se por introdução de medidas de modernização administrativa a vários níveis quer de recursos humanos, quer financeiros e patrimoniais. Colaborou ativamente na implementação do SIADAP aos cerca de 1300 trabalhadores da organização. Acompanhou a execução física dos programas de assistência técnica AGRIS e RURIS. Desenvolveu procedimentos de empreitadas e acompanhou a realização de obras no âmbito do PIDDAC. Implementou medidas Simplex na DRARO. Acompanhou a transição dos trabalhadores da área das florestas e da área da veterinária para outros organismos, quer ao nível dos processos individuais quer ao nível dos bens móveis e imóveis. Representou a DRAPLVT em inúmeras reuniões na SG do MADRP nas áreas de RH, financeira, patrimonial, informática e de modernização administrativa. Neste período foi membro do CCA da DRARO.

Destaca-se o reconhecimento pelo trabalho desenvolvido através do Louvor nº 245/2004, publicado no Diário da República n.º153, II série, de 1 de julho de 2004.

Paralelamente, no período de 2004 a 2008, foi Gestora do Centro Europe Direct do Oeste e do Centro Europe Direct da Península de Setúbal. Como Gestora destes dois Centros Europe Direct geriu e coordenou atividades de divulgação da União Europeia ao cidadão, ao nível local. Esta rede é apoiada pela Comissão Europeia através da sua Representação em Portugal, tendo como missão: permitir, a nível local, que os cidadãos disponham de informações, orientação, assistência e respostas a perguntas sobre as instituições, legislação, políticas, programas e possibilidades de financiamento da União Europeia; promover ativamente o debate sobre a União Europeia e as suas políticas, a nível local e regional; permitir às instituições europeias melhorarem a difusão da informação adaptada às necessidades locais e regionais; permitir ao público enviar reações às instituições da União Europeia sob a forma de perguntas, opiniões e sugestões.

Organizou e participou em inúmeros eventos¹⁰ de divulgação da União Europeia a nível local bem como acompanhou deslocações a Bruxelas para grupos difusores de informação a nível local.

Foi nomeada em regime de substituição por despacho do Diretor Regional, publicado no Diário da República, II série, n.º 109, de 6 de junho de 2007, como Diretora de Serviços de Apoio e Gestão de Recursos, funções que exerceu neste regime de 1 de março de 2007 até 6 de abril de 2009.

Nos termos da Portaria n.º 219-G/2007, de 28 de Fevereiro e Despacho n.º 11 048/2007, de 29 de março promoveu e assegurou a administração e gestão dos recursos humanos, financeiros, patrimoniais, informáticos, expediente e ainda o apoio jurídico. Continuou, durante este período a ser membro do CCA da DRAPLVT.

Este período caracteriza-se pela implementação das novas orientações do Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado (PRACE), corporizada nos diplomas de reestruturação orgânica do Ministério da Agricultura, Desenvolvimento Rural e Pescas, no ano de 2007.

Com a nova estrutura orgânica verificou-se a racionalização de estruturas e concentração de serviços, cujo objetivo era a obtenção de economias de escala, quer ao nível dos recursos humanos, quer do aproveitamento de espaços e meios de comunicação, no sentido de ganhos de eficiência e uma melhor e mais adequada prestação de serviços aos utentes.

Neste contexto participou na reorganização dos serviços da Direção Regional tendo coordenado todos os meios necessários ao encerramento de 11 locais de trabalho e procedendo-se à afetação dos respetivos trabalhadores.

Participou na aplicação da Lei nº 53/2006, de 7 de Dezembro, na DRAPLVT que reduziu os seus efetivos em 89 trabalhadores, de acordo com critérios estabelecidos e tendo em conta o mapa de postos de trabalho aprovado, enquadrando os trabalhadores reafetos de acordo com o seu perfil profissional.

As atribuições dos serviços regionais do Instituto de Financiamento e Apoio ao Desenvolvimento da Agricultura e Pescas, bem como os seus trabalhadores e bens transitaram para a DRAPLVT, tendo coordenado todo o processo para a sua integração física.

¹⁰ Arquivo das iniciativas dos Centros Europe Direct 2006, 2007, 2008 [Em linha]. [Consult.23 jan.2013]. Disponível em http://ec.europa.eu/portugal/redes/ced/index_pt.htm

Também as atribuições de certificação de controlo da qualidade alimentar ao nível vegetal, anteriormente na dependência da Direção Geral de Veterinária, tal como as atribuições de execução das medidas de política das pescas, nomeadamente licenciamentos, registos de diários de bordo e retiradas de pescado, anteriormente competência da Direção Geral de Pescas e Aquicultura, transitaram para a DRAPLVT, acompanhadas dos trabalhadores e bens, pelo que foi necessário acompanhar esta mudança e tudo o que ela implica, desde elaboração de listas de transição, transferência de local e criação de condições de trabalho.

Foi feito um esforço para a diminuição de circuitos burocráticos, tendo como resultado economias significativas de material, com recurso a correio eletrónico entre todas as unidades orgânicas e com o início do desenvolvimento de um processo de modernização organizacional e administrativa, visando a implementação de sistema de gestão por objetivos e a criação de página na Internet, bem como a avaliação e introdução de um novo sistema de gestão da informação. Participou na organização das diversas divulgações do PDR que resultaram em várias reuniões sectoriais de divulgação, fomentando o diálogo com as organizações agrícolas representativas dos diferentes sectores envolvendo os diversos agentes.

Ao nível de alguns processos, com especial relevância para os de licenciamento industrial, foi realizado um esforço de melhoria dos circuitos e procedimentos, agilizando os processos e fomentando o recurso aos sistemas informáticos.

Ao nível da imagem e satisfação interna e externa bem como da melhoria dos sistemas de informação e comunicação foi implementada a página da DRAPLVT na Internet, com desenvolvimento de temas e conteúdos considerados de interesse para os utilizadores bem como a disponibilização de formulários, procurando estabelecer um maior índice de satisfação com os cidadãos. Foi dada especial atenção à gestão das reclamações dos utentes, à avaliação do seu grau de satisfação, através de inquérito disponibilizado fisicamente nos locais de atendimento e enviado on-line para as Organizações de Produtores.

Organizou eventos, nomeadamente reuniões, encontros, seminários e feiras com presença dos membros ministeriais da tutela e dirigentes de topo.

Paralelamente foram implementadas com sucesso todas as alterações legislativas designadamente ao nível do SIADAP, LVCR, RCTFP, regime de recrutamento e seleção, regime comum de mobilidade e proteção social, que envolveram um esforço adicional dado a sua concretização estar na sua dependência direta.

Promoveu reuniões com as DSAGR's das DRAP's com a participação da SG do MADRP fazendo o ponto de situação de dificuldades e forma de as ultrapassar, numa atitude de estreito relacionamento e colaboração. Representou a DRAPLVT em inúmeras reuniões na SG do MADRP nas áreas de RH, financeira, patrimonial, jurídica e de modernização administrativa.

Participou como elemento de júri de diversos procedimentos concursais de recursos humanos e de aquisição de prestação de serviços e bens.

Este período particularmente difícil caracteriza-se por um trabalho árduo de dirigentes, técnicos superiores, assistentes técnicos e assistentes operacionais, cerca de setenta pessoas na sua dependência, que contribuíram para uma maior coesão e responsabilização da equipa.

Em 7 de abril de 2009, foi nomeada em comissão de serviço, por três anos, como Diretora de Serviços de Apoio e Gestão de Recursos, pelo despacho publicado no Diário da República, II Série, n.º 75, de 17 de abril de 2009.

De acordo com as atribuições definidas na Portaria nº 219-G/2007, de 28 de fevereiro e Despacho n.º 14 556/2009, de 29 de junho¹¹, promoveu e assegurou a administração e gestão dos recursos humanos, financeiros, patrimoniais, informáticos, expediente e ainda o apoio jurídico bem como a coordenação do Centro de Formação do Coto. Além de membro do CCA integrou como vogal efetivo, por parte da Direção, a Comissão Paritária da DRAPLVT, designada pelo despacho do diretor regional n.º 6/2011, de 14 de fevereiro.

Os projetos desenvolvidos na área da modernização e comunicação, considerados mais relevantes e com resultados demonstrados foram: reestruturação da rede informática da – janeiro de 2009; modernização da estrutura informática central - março de 2010; implementação da gestão documental (Gescor) tendo coordenado o grupo de trabalho - fevereiro de 2010; reestruturação da área de comunicação; implementação de área de edição de notícias - julho de 2010; implementação do *dossier* de imprensa - setembro de 2010; criação do perfil público da DRAPLVT no facebook - outubro de 2010; reformulação e relançamento da Newsletter da DRAPLVT - dezembro 2010; representação no projeto de Portaria de documentação arquivística do MADRP - 2009/2010; reestruturação do site da DRAPLVT - janeiro de 2011; criação e implementação da identidade visual da DRAPLVT - maio de 2011; criação e gestão do portal da DRAPLVT - setembro 2011; gestão das reclamações e informações dos utentes/clientes; coordenação da elaboração/disponibilização

¹¹ Publicado no *Diário da República II série*, n.º 123 (29-06-2009) p. 25182 a 25185.

do inquérito aos utentes/clientes avaliando o seu grau de satisfação e propondo alterações internas de melhoria de atuação; organização de eventos, nomeadamente reuniões, encontros, seminários e feiras; elaboração/divulgação das normas de procedimento tendo em vista a definição e harmonização de procedimentos.

Na área contabilístico-financeira foram superadas todas as metas propostas, evidenciando a execução orçamental uma gestão rigorosa dos meios financeiros disponíveis, quer ao nível do OE quer ao nível da assistência técnicas dos projetos comunitários, designadamente PRODER, PROMAR, ITI, PRRN e Europe Direct, sobretudo no que se refere à despesa corrente de bens e serviços nos anos 2009 a 2011.

Coordenou os trabalhos preparatórios e de implementação do GeRFIP, com entrada em produção em 3 de janeiro de 2012, possibilitando uma gestão financeira e patrimonial analítica e transversal, obedecendo às regras do POCP.

Foram estabelecidos mecanismos de controlo rigoroso do cumprimento aos prazos estabelecidos no programa «Pagar a Tempo e Horas».

Ao nível da cobrança da receita a taxa de execução superou as expectativas verificando-se anualmente saldos de gerência. A DRAPLVT transitou todos os anos com saldo de receitas próprias, o que lhe permitiu efetuar obras de recuperação/adaptação de instalações, adjudicadas no final de 2010.

Para os novos desafios que se colocaram em 2009, na área da contratação pública, dos imóveis e das viaturas, foram criados três grupos de trabalho com vista à planificação/execução do trabalho a efetuar, na DRAPLVT, ao nível: do PGPI¹², para elaboração de planos de inventariação, avaliação, regularização, ocupação, conservação e reabilitação dos imóveis sob gestão do Organismo; da consolidação de dados e regulamentação da área automóvel ao nível do carregamento da base de dados da ANCP - SGPVE¹³ com os elementos referente a todas as viaturas, bem como do desenvolvimento e concretização do processo de aluguer operacional de viaturas, da contratualização pela primeira vez de seguro automóvel para todas as viaturas, da elaboração do regulamento de utilização de viaturas; da contratação pública, registando-se a desmaterialização de

¹² Programa de Gestão do Património Imobiliário do Estado, aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 162/2008, de 24 de outubro.

¹³ Sistema de Gestão do Parque de Veículos do Estado (SGPVE) foi criado de acordo com o Decreto-Lei n.º 170/2008, de 26 de agosto.

procedimentos e a implementação da contratação pública eletrónica, tendo sido definidas regras internas que apoiam os serviços na condução de procedimentos, bem como modelos de documentos de suporte a todas as fases previstas para a formação de contratos públicos, o que significou nos primeiros anos uma redução de custos.

No que toca ao Núcleo de Recursos Humanos foram feitos trabalhos preparatórios e de implementação com sucesso da nova aplicação de RH – SRH, em 2009; preparação e concretização da Lista Nominativa das Transições e Manutenções dos trabalhadores da DRAPLVT, reportada a 1 de janeiro de 2009, bem como as alterações de posicionamento remuneratório e prémios de desempenho; preparação anual do mapa dos postos de trabalho, de acordo com as necessidades e em consonância com a preparação do Orçamento de Estado; recrutamento de trabalhadores, mediante o recurso aos mecanismos de mobilidade e abertura de procedimentos concursais para ocupação dos postos de trabalho vagos na DRAPLVT, fazendo face à escassez crescente de RH. Investimento na área da formação de recursos humanos, dotando os quadros com as competências necessárias a uma resposta atempada e eficiente às exigências do sector, tendo apresentado, com sucesso, candidatura ao POPH¹⁴ que permitiu fazer formação a baixo custo e dar cumprimento à RCM n.º 89/2010 de 17 de novembro, que determina que no período 2011-2013, a quase totalidade dos dirigentes e colaboradores deva ter acesso à formação profissional.

Foi efetuado o acompanhamento de auditorias diversas da IGF e da Inspeção do MADRP, bem como respostas à Provedoria de Justiça, com especial enfoque no acompanhamento e preparação do contraditório à auditoria realizada às alterações de posicionamento remuneratório.

Participou em reuniões no IFAP com associações sindicais, sobre revisão do ACTV, e continuou a representar a DRAPLVT em inúmeras reuniões na SG do MADRP, nas áreas de RH, financeira, patrimonial, jurídica e de modernização administrativa.

Foi mantida a prática de continuar a promover/organizar reuniões entre as DSAGR's das DRAP's com a participação da SG do MADRP.

Manteve a participação como elemento de júri em procedimentos concursais de recursos humanos e de aquisição de prestação de serviços e bens, de natureza diversa.

¹⁴ Programa Operacional do Potencial Humano, inscrito no Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN), documento programático que enquadra a aplicação da política comunitária de coesão económica e social em Portugal no período 2007-2013.

Neste período, teve sob a sua gestão cerca de cinquenta trabalhadores e dois chefes de divisão.

Os resultados estão espelhados nos relatórios de atividades referentes aos anos 2009¹⁵, 2010¹⁶ e 2011¹⁷.

Continuou em regime de gestão corrente como Diretora de Serviços de Apoio e Gestão de Recursos até 30 de setembro de 2012¹⁸, altura em que cessou funções. Nesse período continuou a ter as mesmas atividades e responsabilidades, destacando-se a implementação interna de mecanismos de reporte, de forma a dar resposta externa atempada e fidedigna, ao nível: da RCM n.º 22/2012, de 9 de março¹⁹; da execução orçamental mensal; da lei dos compromissos e pagamentos em atraso; do SIOE²⁰; da aquisição serviços (LOE 2012). Elaboração da proposta do mapa dos postos de trabalho e do OE 2013 obedecendo às regras impostas, tendo como resultado a sua correta elaboração sem necessidade de revisão.

A partir de 1 de outubro 2012 até à presente data desenvolve funções de jurista da Divisão de Planeamento Estratégico²¹, cujas atividades são as de emitir pareceres e elaborar informações e estudos de natureza técnico-jurídica no âmbito das atividades da DRAPLVT, designadamente no investimento, no controlo e licenciamento REAI e REAP, desenvolvimento rural e agroalimentar; gerir e instruir processos de contraordenação nas áreas da RAN, REAI, REAP, aplicação de produtos fitossanitários e lamas e processos de execução de coimas; instruir processos disciplinares, de averiguações, de inquérito, sindicâncias ou outros que lhe sejam determinados; garantir apoio aos processos de contencioso

¹⁵ Relatório de atividades 2009 - p. 12 a 15 (OB QUAR 6, 7, 8, 9 e 10); p. 19 (estrangulamentos); p. 30 a 32 (Objetivos/Resultados e atividades realizadas DSAGR). [Em linha].2010 [Consult.19 jan.2013].Disponível em http://www.draplvt.min-agricultura.pt/documentos/instrumentos_de_gestao/relatorios_atividades/draplvt_relatorio_atividades_2009.pdf

¹⁶ Relatório de atividades 2010 - p. 10 e 11 (OB QUAR 6, 7 e 8); p. 32 a 37 (Objetivos/Resultados e atividades realizadas DSAGR); p. 59 (atividades realizadas não planeadas). [Em linha].2011 [Consult.19 jan.2013].Disponível em http://www.draplvt.min-agricultura.pt/documentos/instrumentos_de_gestao/relatorios_atividades/draplvt_relatorio_atividades_2010.pdf

¹⁷ Relatório de atividades 2011 - p. 10 a 13 (OB QUAR 5, 7 e 8); p. 27 a 32 (Objetivos/Resultados e atividades realizadas DSAGR). [Em linha].2012 [Consult. 19 jan.2013].Disponível em http://www.draplvt.min-agricultura.pt/documentos/instrumentos_de_gestao/relatorios_atividades/draplvt_relatorio_atividades_2011.pdf

¹⁸ Despacho (extrato) n.º 14040/2012, de 28 de setembro de 2012, publicado no Diário da República, II série, n.º 209, de 29 de outubro de 2012.

¹⁹ Aprova conjunto de obrigações de reporte de informação para efeitos de determinação do plano de redução de trabalhadores na administração central do Estado e de acompanhamento e controlo da respetiva execução, para aplicação durante o período de vigência do Programa de Assistência Económica e Financeira (PAEF). Publicada no Diário da República, I série, n.º 50, de 9 de março de 2012.

²⁰ Sistema de Informação da Organização do Estado, instituído pela Lei n.º 57/2011, de 28 de novembro.

²¹ Despacho n.º 14786/2012, de 31 de outubro, Portaria n.º 305/2012, de 4 de outubro, e Decreto Regulamentar n.º 39/2012, de 11 de abril.

administrativo e judicial, bem como às impugnações administrativas; assessorar a Direção em áreas que lhe sejam solicitadas.

ATIVIDADES EXTRAPROFISSIONAIS

No que respeita às atividades extraprofissionais destacamos, em particular, as funções desempenhadas em cooperativa de solidariedade social, como:

- Vice-Presidente nos biénios 2003/2004 e 2005/2006 da IPSS – INFANCOOP, Cooperativa de Pais Trabalhadores para Apoio à Infância, C.R.L.;
- Presidente do Conselho Fiscal no biénio 2007/2008 da IPSS – INFANCOOP, Cooperativa de Pais Trabalhadores para Apoio à Infância, C.R.L.

COMPETÊNCIAS E APTIDÕES

No âmbito das competências e aptidões adquiridas, ao longo do seu percurso profissional, destacam-se:

Competências e aptidões sociais - motivação; responsabilidade; sensibilidade social; assertividade; colaboração e espírito de equipa; boa capacidade de comunicação; facilidade de adaptação a ambientes multiculturais.

Competências e aptidões de organização - capacidade de liderança; capacidade de autocritica e autoavaliação; sentido de organização; orientação estratégica; orientação para resultados; orientação para o cidadão e serviço de interesse público; capacidade de adaptação, de gestão da mudança e adesão à inovação; capacidade de gestão de equipas e projetos.

Competências e aptidões técnicas - conhecimento profundo, ao nível dos métodos, processos e procedimentos, das atividades desenvolvidas na AP; desenvolvimento de atividades de conceção e de gestão com autonomia bem como capacidade de encontrar soluções para situações imprevistas e disfuncionamentos.

Todas estas competências foram adquiridas pela formação académica, formação complementar e experiência profissional, bem como atividades recreativas como viagens e experiências no estrangeiro e ainda em funções em cooperativa de solidariedade social.

REFLEXÃO CRÍTICA

Analisando o percurso académico e profissional da autora e fazendo uma apreciação retrospectiva do mesmo conclui-se que a formação académica foi o trampolim para a sua vida profissional, que complementou e atualizou com a formação profissional, área onde sempre investiu e que lhe permitiu adquirir competências de liderança e gestão de pessoas, ética, Administração e Gestão Pública, gestão orçamental e de recursos materiais, gestão tecnológica, inovação e qualidade, internacionalização e prospetiva. A licenciatura em Direito permitiu-lhe adquirir conhecimentos e princípios fundamentais pelos quais pautou a sua vida profissional. Considera que deve ser feito um esforço de permanente atualização face à brusca mudança que se vive nos dias de hoje.

A sua experiência de vinte e um anos na Administração Pública permite-lhe conhecer em profundidade a cultura organizacional e os mecanismos de conduta. Contudo, a sua experiência profissional resume-se a um único organismo do Ministério da Agricultura o que constitui um ponto fraco na sua carreira. Tem consciência da necessidade de mudança e considera importante conhecer novas realidades e estar aberta a experiências diferentes. Independentemente das situações laborais por que passou, sempre pautou a sua ação por princípios de qualidade, de economia, de eficiência e eficácia²² tendo em conta os objetivos operacionais e estratégicos fixados para a organização.

Os desafios que teve reforçaram as suas competências de liderança, bem como o espírito crítico.

Destaca-se ter trabalhado, durante a sua experiência profissional, com nove Diretores Regionais e uma larga equipa de trabalhadores que contribuíram para prestar um serviço de excelência.

O momento mais marcante da sua vida profissional foi, sem dúvida, o processo de reestruturação que ocorreu no MADRP em 2007, com a colocação de trabalhadores em situação de mobilidade especial. A segunda parte deste relatório é pois uma reflexão sobre este tema.

²² Para Peter Drucker, «a eficiência consiste em fazer certo as coisas e a eficácia em fazer as coisas certas.» DRUCKER, Peter - *The effective executive*. HarperCollins Publishers, 1993.