



COMISSÃO NACIONAL DE ELEIÇÕES

Candidaturas Showcasing Boas práticas de Valorização das Pessoas

Boa prática: (in)Formação para todos

2. Categoria a que se candidata:

2.1. Comunicação interna

3. Caracterização da entidade candidata:

3.1. Setor de atividade: Direitos, Liberdades e Garantias

3.2. Tipo de entidade: Entidade Administrativa Independente

3.3. Caracterização sumária da atividade principal:

Promover o esclarecimento dos cidadãos e regular e fiscalizar todos os atos de recenseamento e operações eleitorais, com vista a garantir a igualdade de tratamento dos cidadãos e das candidaturas, nas eleições dos órgãos de soberania, das regiões autónomas e do poder local, de deputados ao Parlamento Europeu e para o Conselho das Comunidades Portuguesas, bem como no âmbito do referendo nacional e local.

Constituem atribuições genéricas da CNE:

- Promover o esclarecimento objetivo dos cidadãos acerca dos atos eleitorais e referendários, designadamente através dos meios de comunicação social;
- Assegurar a igualdade de tratamento dos cidadãos em todos os atos de recenseamento e operações eleitorais/referendárias;
- Assegurar a igualdade de oportunidades de ação e propaganda das candidaturas a determinada eleição e dos intervenientes nas campanhas para os referendos.

3.4. Caracterização dos RH em 2014/15:

Esta caracterização deve permitir compreender o contexto pessoas - realidade humana em que a boa prática ocorre ou ocorreu. Destacar ocorrências, factos, que de algum modo marca(ra)m essa realidade (exs.: redução do quadro de pessoal; integração de novos colaboradores por rotação interna; reorganização da estrutura; novo quadro legal com impacto relevante; substituição da alta direção). Pode recorrer-se ao balanço social.

A CNE dispõe atualmente de 11 recursos humanos, sendo que no período dos últimos 10 anos perdeu cerca de 41% dos recursos humanos disponíveis.



COMISSÃO NACIONAL DE ELEIÇÕES

No ano de 2014 foi possível proceder ao recrutamento de um trabalhador para a área funcional da Secretaria, na qual, não contando o trabalhador que exerce as funções de motorista, apenas existia 1 trabalhador desde 2009 o que constituía uma fragilidade e um elemento crítico que a qualquer momento poderia colocar em causa a capacidade de resposta da CNE.

Este contexto significa que o grau de exigência e a multiplicidade de tarefas a que os recursos humanos da CNE são chamados para permitir executar as atividades planeadas pela Comissão é muito elevado.

Sem prejuízo deste esforço dos recursos humanos, em muitos dos últimos anos, apenas tem sido possível a concretização das tarefas chave, sendo que nos períodos em que se encontram em curso os processos eleitorais (que muitas vezes se sobrepõem) todas as atividades não relacionadas especificamente com esses processos são suspensas e todos os recursos são canalizados para o apoio ao processo eleitoral, independentemente da área funcional a que estão adstritos.

Estes dados, que demonstram uma redução muito significativa de capital humano nos últimos 10 anos a par de alguma estabilização do quadro de vinculação a partir de 2009, tornam evidente que o esforço de eficiência e eficácia é cada vez mais acrescido.

Os serviços de apoio da CNE são hoje uma equipa mais reduzida o que a coloca perante os seguintes desafios:

- a) Esforços acrescidos ao nível do volume de trabalho desenvolvido;
- b) Esforços acrescidos ao nível do número de horas trabalhadas;
- c) Concentração do trabalho nas atividades críticas da CNE.

Acreditamos que, neste quadro, apenas é possível continuar a manter o desempenho até aqui evidenciado com uma forte e contínua aposta em três áreas:

- 1º - Qualificação permanente e de alta qualidade dos recursos humanos (o que se traduz num programa de formação profissional robusto e focado no alinhamento do desenvolvimento pessoal com as competências chave necessárias para a organização);
- 2º - Desenvolvimento tecnológico (o que se traduz num plano de investimento em software e hardware que permita potenciar os recursos existentes e obter maior produtividade e ganhos de eficiência);
- 3º - Normalização e otimização de procedimentos e processos (o que se traduz na contínua procura de oportunidades de melhoria ao nível da engenharia de processos e na adoção de práticas transversais a toda a organização que visam a materialização do conhecimento em manuais, normas técnicas, etc., bem como na criação de modelos padronizados).

3.5. Descrição sumária da cultura organizacional específica que identifica esta entidade:



COMISSÃO NACIONAL DE ELEIÇÕES

Este ponto pressupõe a não-generalização do conceito de "Estado" como um paradigma porventura universal, de traços identitários óbvios e transversais a toda e qualquer entidade pública, independentemente de "quem" esteja onde. Podem ser considerados aspetos como os valores definidos, ou presentes, no grupo; comportamentos de estabilidade vs flexibilidade; tipos de liderança exercida; relacionamentos mais ou menos formais entre chefia(s) e colaboradores, e entre estes; conformidade vs espaço para iniciativa ou criatividade; níveis de confiança interpessoal; orientação para tarefas vs resultados vs pessoas vs ...; sentimentos de pertença vs alheamento; reconhecimento formal e informal dos desempenhos individuais e de equipa; organização dos espaços individuais e comuns; etc.

Consideramos estar implementada na CNE uma cultura de elevado desempenho com forte apoio social.

As práticas de gestão implementadas e a resposta individual e coletiva dos colaboradores permitiram a constituição e o fortalecimento de uma equipa coesa e orientada para os resultados, com regras claras e transversais de funcionamento, numa lógica de partilha da informação e num clima organizacional saudável e propício ao desenvolvimento pessoal e profissional orientado pelos objetivos da organização e as necessidades dos destinatários da sua atividade.

3.6. Síntese dos 3/4 acontecimentos principais que marcaram especificamente a entidade em 2014/15:

Não deverão caber aqui considerações de ordem genérica sobre o país no seu conjunto (a crise, as circunstâncias políticas, o papel dos media, etc., etc.), não por que pudessem ser "incorretas" mas porque não permitiriam captar e compreender a especificidade ou particularidade da entidade em causa. Os acontecimentos que aqui se propõem serão do foro interno da entidade e respeitantes, também, à sua envolvente: sobretudo, eles devem contribuir para uma perspetiva nítida do contexto concreto da entidade.

- Realização da eleição do Parlamento Europeu (2014) e da eleição antecipada da Assembleia Legislativa da Região Autónoma da Madeira (2015)
- Projetos das comemorações oficiais dos 40 anos da CNE que englobaram a realização de uma Exposição alusiva ao 40.º aniversário e uma Conferência Internacional
- Gestão das alterações da estrutura de recursos humanos e respetivos impactos decorrentes do acolhimento de 2 novos colaboradores (para substituição de 2 colaboradores aposentados)
- Implementação do sistema de gestão documental e processual (consequente desmaterialização documental e de processos e necessária reengenharia de processos e adaptação ao paradigma digital e seus desafios na componente tecnológica)

3.7. Outras informações relevantes sobre a entidade

3.7.1. Link para site, ficheiros, etc.

www.cne.pt

4. Descrição e caracterização da Boa Prática

4.1. Para quê:

Em causa os objetivos, quantitativos e qualitativos, que promovem um horizonte de sentido para esta Boa Prática, que de algum modo contribuem para focalizar as pessoas numa determinada direção, criando a possibilidade de uma atenção preferencial a algo e portanto de uma mobilização face a esse algo. Constituem critérios que nesta Boa Prática se afiguram adequados para orientar o agir concreto das pessoas. Para quê significa para onde, e neste sentido nada tem a ver com o como i.e. os caminhos, as tarefas, as ações.



COMISSÃO NACIONAL DE ELEIÇÕES

Descrição da boa prática:

Implementação da prática de realização de uma apresentação por parte de trabalhador que participe em ação de formação profissional na sequência da mesma perante os demais colegas de trabalho.

Os objetivos desta iniciativa são os seguintes:

- Reforçar a importância da formação profissional no desenvolvimento pessoal e organizacional;
- Criar mecanismos de consolidação mais eficaz de conhecimentos e competências adquiridos via formação nos próprios formandos (modificação do comportamento via aprendizagem);
- Criar prática de transferência interna do conhecimento através da partilha da informação obtida em contexto formativo;
- Melhorar a comunicação horizontal (entre trabalhadores de diferentes áreas funcionais);
- Aumentar o nível de responsabilização dos formandos;
- Identificar potenciais disfuncionalidades e oportunidades de correção ou melhoria;
- Desenvolver a competência de saber falar em público;
- Desenvolver competências tecnológicas na utilização de ferramentas de apresentação tais como o *powerpoint* ou *prezi*.

4.2. Com quem:

Descritivo dos colaboradores envolvidos como protagonistas principais – e outros também, se for o caso – que permita apreciar o número de pessoas, a sua antiguidade na entidade, idade média e repartição por géneros, perfil médio de habilitações e ou competências, etc. Não há que entrar em detalhes de identificação desnecessários, apenas há que propor uma visão RH que possibilite compreender que a Boa Prática aqui em causa existe, e portanto é viável, com este “tipo de pessoas” em concreto. Daí, portanto, poder ser útil aflorar, p.e.x, os níveis de motivação em presença.

- São abrangidos por esta medida todos os trabalhadores dos serviços de apoio da CNE que frequentem ações de formação profissional.
- Anexar quadro com ações de formação e formandos no ano de 2014.
- Anexar quadro com dados do Balanço Social (antiguidade, género, perfil de habilitações, etc).

4.3. Com que outros recursos:

Recursos, agora, numa ótica complementar à dos RH: eventuais investimentos feitos (mesmo que não sejam apenas para que esta Boa Prática se realize, mas que sem eles ela não seria possível, no todo ou em parte); equipamentos necessários (mobiliário, tecnologias, etc.); infraestruturas (local, ambiente, etc.).

Sistema de Vídeo projetor e meios áudio. (Volume do investimento total foi de 1.722 € mil setecentos e vinte e dois euros).



COMISSÃO NACIONAL DE ELEIÇÕES

O investimento realizado neste sistema reporta a 2013 e foi efetuado com o propósito de criar uma solução multifuncional destinada não exclusivamente para esta finalidade mas também para reuniões internas de trabalho dos serviços de apoio, reuniões da CNE, reuniões da CNE com entidades externas, sessões de esclarecimento da CNE, entre outras utilizações.

4.4. Como (e quando) é executada:

Inventário, com o detalhe apropriado, dos processos – métodos – ações através dos quais se concretiza a Boa Prática, privilegiando uma narrativa que faça emergir o seu encadeamento, a sua calendarização, a sua duração e a sua conjugação harmoniosa.

Tipicamente o processo sequencial de aplicação desta iniciativa (ou conjunto de iniciativas) é o seguinte:

1. Início - Aprovação do Plano de Formação da CNE
2. Inscrição nas ações de formação profissional
3. Frequência das ações de formação profissional
4. Partilha dos conteúdos em suporte físico ou digital na rede informática interna (pasta de rede pública específica para esta finalidade)
5. Agendamento de sessão de apresentação
6. Realização da sessão de apresentação
7. [Tipicamente uma 6ª feira, entre as 15h e as 16h, com cerca de 20 a 30 minutos, consoante a complexidade da ação de formação frequentada, seguida de 20 a 30 minutos de debate entre os presentes para identificação de potenciais aplicações dos conhecimentos obtidos na melhoria dos processos e da organização de trabalho da CNE]
8. Partilha do suporte em que foi realizada a apresentação na rede informática interna (pasta de rede pública específica para esta finalidade)
9. Final - Implementação das eventuais medidas de melhoria identificadas [gestão do coordenador dos serviços e monitorização através do sistema de reuniões de equipa mensais]

4.5. Resultados específicos alcançados:

Resultados num sentido lato i.e. consequências, efeitos, desfechos da Boa Prática que podem dizer respeito a RH (competências, autonomia, empowerment, bem-estar, etc.), a processos de tomada de decisões, a métodos de trabalho, a produtividade, a credibilidade, técnica ou de outro tipo, dos actores em presença, a uma ou mais dimensões dos serviços prestados, a critérios económicos (ex. redução de custos, melhoria de cobrança, etc.), a aspectos de imagem ou reputação da entidade, a formulação de novas políticas, etc.

- Melhoria da capacidade de falar em público;
- Melhoria das competências de utilização de ferramentas de apresentação;
- Implementação de melhorias em processos ao nível da área funcional da Secretariado e ao nível de práticas internas no âmbito da contratação pública;
- Desenvolvimento da competência de trabalho em equipa (fruto da maior consciencialização para as áreas de conhecimento e intervenção de outros colaboradores e respetivas áreas funcionais e conseqüente melhoria na comunicação entre indivíduos e áreas funcionais).



COMISSÃO NACIONAL DE ELEIÇÕES

4.6. Os 2/3 fatores-chave do êxito desta Boa Prática:

Trata-se aqui de discernir os “ingredientes principais da receita”, aquilo que maior influência tem na implementação bem sucedida desta Boa Prática. Evitar expressões do tipo “a motivação das pessoas”, ou “as pessoas terem o mesmo objetivo”, não porque possam ser erradas ou porque distorcem a realidade, mas porque acabam por se tornar vagas, se não mesmo ambíguas, não permitindo assim que se aprenda verdadeiramente com esta / a partir desta Boa Prática. Há que procurar ser preciso, explicar q.b. aquele fator que, ao designá-lo, possa parecer demasiado óbvio, ou generalista.

- A existência de uma política organizacional de aposta consistente e coerente na qualificação e desenvolvimento pessoal das pessoas que é percebida dessa forma pelos próprios (traduzida na utilização de uma estratégia de desenvolvimento das pessoas como fator para desenvolver os processos internos e criar mais valor para os destinatários da atividade da CNE);
- A implementação de uma política de partilha da informação como valor comum de atuação;
- A existência de um clima organizacional propício à melhoria contínua, em que o valor dos diferentes saberes e da lógica de trabalho interdependente e multidisciplinar são reconhecidos e as propostas de melhoria incremental são encorajadas.

4.7. Dificuldades sentidas na concretização desta Boa Prática:

Referenciação dos obstáculos – estorvos – barreiras, de qualquer ordem, que se colocam, de forma permanente ou ocasional, e que desafiam a concretização da Boa Prática no tempo certo, na forma certa e nos resultados esperados. Estas dificuldades aqui elencadas podem ter ou não a resposta que lhes foi dada, registada no ponto anterior i.e. nos fatores-chave do êxito.

Dificuldades iniciais na compatibilização do agendamento das sessões de apresentação com as várias exigências próprias da atividade da CNE que resultam das fases do ciclo do processo de preparação da eleição, execução da eleição e pós-eleição.

Apesar da dificuldade de agendamento o apoio da gestão intermédia e de topo a esta iniciativa e a vontade dos colaboradores, em face dos objetivos e benefícios identificados, permitiu a sua implementação.

4.8. Alguns testemunhos dos protagonistas desta Boa Prática:

Interessa aqui “dar a voz”, no papel, num suporte digital ou audiovisual, a alguns dos intervenientes principais – obreiros e ou beneficiários – permitindo um esclarecimento adicional sobre quão marcante esta boa prática é ou foi. A ideia é que este conjunto de testemunhos seja mobilizadoR por forma a obter uma noção das motivações e das vivências das pessoas, do que / como elas se sentiram ou sentem valorizadas por estarem envolvidas nessa Boa Prática. Não se lhes deve pedir, portanto, descritivos ou explicações concetuais, mas apenas o sentimento que lhes fica do facto de viverem, ou terem vivido, essa Boa Prática. Daí que o registo deva ser de simplicidade e de autenticidade.

Susana Simões: Foi uma experiência enriquecedora, pois permitiu-me aumentar a autoconfiança, sair da zona de conforto, estar mais à vontade a falar em público, perdendo assim a inibição de o fazer, transmitir conhecimentos adquiridos na formação aos colegas para desta forma ampliá-los por toda a organização e ganhar mais comprometimento com os mesmos, facilitando a comunicação em grupo e a discussão saudável das temáticas em questão e receber sugestões de melhoria nos métodos utilizados pela organização.

Ilda Rodrigues: Esta iniciativa – para mim inovadora – revelou-se uma prática de “excelência” por potenciar os efeitos da participação em ações de formação, acrescentando-lhe valor e



COMISSÃO NACIONAL DE ELEIÇÕES

originando uma nova dinâmica (quer pessoal, quer para a equipa de que faço parte). O resultado é verdadeiramente compensador



COMISSÃO NACIONAL DE ELEIÇÕES

Boa prática: Gerir Projetos Eleitorais

2. Categoria a que se candidata:

2.3. Cooperação interna e entre organismos / unidades orgânicas

3. Caracterização da entidade candidata:

3.1. Setor de atividade: Direitos, Liberdades e Garantias

3.2. Tipo de entidade: Entidade Administrativa Independente

3.3. Caracterização sumária da atividade principal:

Promover o esclarecimento dos cidadãos e regular e fiscalizar todos os atos de recenseamento e operações eleitorais, com vista a garantir a igualdade de tratamento dos cidadãos e das candidaturas, nas eleições dos órgãos de soberania, das regiões autónomas e do poder local, de deputados ao Parlamento Europeu e para o Conselho das Comunidades Portuguesas, bem como no âmbito do referendo nacional e local.

Constituem atribuições genéricas da CNE:

- Promover o esclarecimento objetivo dos cidadãos acerca dos atos eleitorais e referendários, designadamente através dos meios de comunicação social;
- Assegurar a igualdade de tratamento dos cidadãos em todos os atos de recenseamento e operações eleitorais/referendárias;
- Assegurar a igualdade de oportunidades de ação e propaganda das candidaturas a determinada eleição e dos intervenientes nas campanhas para os referendos.

3.4. Caracterização dos RH em 2014/15:

Esta caracterização deve permitir compreender o contexto pessoas - realidade humana em que a boa prática ocorre ou ocorreu. Destacar ocorrências, factos, que de algum modo marca(ra)m essa realidade (ex.: redução do quadro de pessoal; integração de novos colaboradores por rotação interna; reorganização da estrutura; novo quadro legal com impacto relevante; substituição da alta direção). Pode recorrer-se ao balanço social.

A CNE dispõe atualmente de 11 recursos humanos, sendo que no período dos últimos 10 anos perdeu cerca de 41% dos recursos humanos disponíveis.

No ano de 2014 foi possível proceder ao recrutamento de um trabalhador para a área funcional da Secretaria, na qual, não contando o trabalhador que exerce as funções de motorista, apenas existia 1 trabalhador desde 2009 o que constituía uma fragilidade e um elemento crítico que a qualquer momento poderia colocar em causa a capacidade de resposta da CNE.



COMISSÃO NACIONAL DE ELEIÇÕES

Este contexto significa que o grau de exigência e a multiplicidade de tarefas a que os recursos humanos da CNE são chamados para permitir executar as atividades planeadas pela Comissão é muito elevado.

Sem prejuízo deste esforço dos recursos humanos, em muitos dos últimos anos, apenas tem sido possível a concretização das tarefas chave, sendo que nos períodos em que se encontram em curso os processos eleitorais (que muitas vezes se sobrepõem) todas as atividades não relacionadas especificamente com esses processos são suspensas e todos os recursos são canalizados para o apoio ao processo eleitoral, independentemente da área funcional a que estão adstritos.

Estes dados, que demonstram uma redução muito significativa de capital humano nos últimos 10 anos a par de alguma estabilização do quadro de vinculação a partir de 2009, tornam evidente que o esforço de eficiência e eficácia é cada vez mais acrescido.

Os serviços de apoio da CNE são hoje uma equipa mais reduzida o que a coloca perante os seguintes desafios:

- d) Esforços acrescidos ao nível do volume de trabalho desenvolvido;
- e) Esforços acrescidos ao nível do número de horas trabalhadas;
- f) Concentração do trabalho nas atividades críticas da CNE.

Acreditamos que, neste quadro, apenas é possível continuar a manter o desempenho até aqui evidenciado com uma forte e contínua aposta em três áreas:

- 4º - Qualificação permanente e de alta qualidade dos recursos humanos (o que se traduz num programa de formação profissional robusto e focado no alinhamento do desenvolvimento pessoal com as competências chave necessárias para a organização);
- 5º - Desenvolvimento tecnológico (o que se traduz num plano de investimento em software e hardware que permita potenciar os recursos existentes e obter maior produtividade e ganhos de eficiência);
- 6º - Normalização e otimização de procedimentos e processos (o que se traduz na contínua procura de oportunidades de melhoria ao nível da engenharia de processos e na adoção de práticas transversais a toda a organização que visam a materialização do conhecimento em manuais, normas técnicas, etc., bem como na criação de modelos padronizados).

3.5. Descrição sumária da cultura organizacional específica que identifica esta entidade:

Este ponto pressupõe a não-generalização do conceito de "Estado" como um paradigma porventura universal, de traços identitários óbvios e transversais a toda e qualquer entidade pública, independentemente de "quem" esteja onde. Podem ser considerados aspetos como os valores definidos, ou presentes, no grupo; comportamentos de estabilidade vs flexibilidade; tipos de liderança exercida; relacionamentos mais ou menos formais entre chefia(s) e colaboradores, e entre estes; conformidade vs espaço para iniciativa ou criatividade; níveis de confiança interpessoal; orientação para tarefas vs resultados vs pessoas vs ...; sentimentos de pertença vs alheamento; reconhecimento formal e informal dos desempenhos individuais e de equipa; organização dos espaços individuais e comuns; etc.

Consideramos estar implementada na CNE uma cultura de elevado desempenho com forte apoio social.



COMISSÃO NACIONAL DE ELEIÇÕES

As práticas de gestão implementadas e a resposta individual e coletiva dos colaboradores permitiram a constituição e o fortalecimento de uma equipa coesa e orientada para os resultados, com regras claras e transversais de funcionamento, numa lógica de partilha da informação e num clima organizacional saudável e propício ao desenvolvimento pessoal e profissional orientado pelos objetivos da organização e as necessidades dos destinatários da sua atividade.

3.6. Síntese dos 3/4 acontecimentos principais que marcaram especificamente a entidade em 2014/15:

Não deverão caber aqui considerações de ordem genérica sobre o país no seu conjunto (a crise, as circunstâncias políticas, o papel dos media, etc., etc.), não por que pudessem ser "incorretas" mas porque não permitiriam captar e compreender a especificidade ou particularidade da entidade em causa. Os acontecimentos que aqui se propõem serão do foro interno da entidade e respeitantes, também, à sua envolvente: sobretudo, eles devem contribuir para uma perspetiva nítida do contexto concreto da entidade.

- Realização da eleição do Parlamento Europeu (2014) e da eleição antecipada da Assembleia Legislativa da Região Autónoma da Madeira (2015)
- Projetos das comemorações oficiais dos 40 anos da CNE que englobaram a realização de uma Exposição alusiva ao 40.º aniversário e uma Conferência Internacional
- Gestão das alterações da estrutura de recursos humanos e respetivos impactos decorrentes do acolhimento de 2 novos colaboradores (para substituição de 2 colaboradores aposentados)
- Implementação do sistema de gestão documental e processual (consequente desmaterialização documental e de processos e necessária reengenharia de processos e adaptação ao paradigma digital e seus desafios na componente tecnológica)

3.7. Outras informações relevantes sobre a entidade

3.7.1. Link para site, ficheiros, etc.

www.cne.pt

4. Descrição e caracterização da Boa Prática

4.1. Para quê:

Em causa os objetivos, quantitativos e qualitativos, que promovem um horizonte de sentido para esta Boa Prática, que de algum modo contribuem para focalizar as pessoas numa determinada direção, criando a possibilidade de uma atenção preferencial a algo e portanto de uma mobilização face a esse algo. Constituem critérios que nesta Boa Prática se afiguram adequados para orientar o agir concreto das pessoas. Para quê significa para onde, e neste sentido nada tem a ver com o como i.e. os caminhos, as tarefas, as ações.

Descrição da boa prática:

Implementação da prática da gestão dos processos eleitorais na lógica do ciclo de projeto com avaliação ex-post e incorporação de melhorias.

Os objetivos desta iniciativa são os seguintes:



COMISSÃO NACIONAL DE ELEIÇÕES

- Aumentar o nível de autoconhecimento sobre a organização e métodos de trabalho implementados
- Melhorar o planeamento e execução das tarefas cometidas à CNE no quadro dos processos eleitorais;
- Consolidar a prática de trabalho multidisciplinar e potenciar o trabalho em equipa;
- Aumentar o nível de autonomia a responsabilização dos trabalhadores;
- Identificar potenciais disfuncionalidades e oportunidades de correção ou melhoria;
- Criar mais valor acrescentado para os destinatários da atividade da CNE

4.2. Com quem:

Descritivo dos colaboradores envolvidos como protagonistas principais – e outros também, se for o caso – que permita apreciar o número de pessoas, a sua antiguidade na entidade, idade média e repartição por géneros, perfil médio de habilitações e ou competências, etc. Não há que entrar em detalhes de identificação desnecessários, apenas há que propor uma visão RH que possibilite compreender que a Boa Prática aqui em causa existe, e portanto é viável, com este “tipo de pessoas” em concreto. Daí, portanto, poder ser útil afluor, p.e.x., os níveis de motivação em presença.

- São abrangidos por esta medida todos os trabalhadores dos serviços de apoio da CNE.
- Anexar quadro com dados do Balanço Social (antiguidade, género, perfil de habilitações, etc).

4.3. Com que outros recursos:

Recursos, agora, numa ótica complementar à dos RH: eventuais investimentos feitos (mesmo que não sejam apenas para que esta Boa Prática se realize, mas que sem eles ela não seria possível, no todo ou em parte); equipamentos necessários (mobiliário, tecnologias, etc.); infraestruturas (local, ambiente, etc.).

Os recursos utilizados são os mesmos inerentes à atividade operacional da CNE com o acréscimo da utilização de uma ferramenta de realização de inquéritos de satisfação (até à data recorrendo à utilização da ferramenta gratuita da Google) para avaliação de vários aspetos da qualidade do ciclo do projeto eleitoral.

4.4. Como (e quando) é executada:

Inventário, com o detalhe apropriado, dos processos – métodos – ações através dos quais se concretiza a Boa Prática, privilegiando uma narrativa que faça emergir o seu encadeamento, a sua calendarização, a sua duração e a sua conjugação harmoniosa.

Tipicamente o processo sequencial de aplicação desta iniciativa é o seguinte:

10. Início – Calendário de próximos atos eleitorais
11. Realização da reunião de kick-off do projeto específico de um ato eleitoral
12. Preenchimento de um quadro de tarefas específico desse ato eleitoral partilhado em rede pública
13. O quadro de tarefas engloba as várias fases do ciclo do projeto eleitoral (pré-eleição, execução da eleição e pós-eleição) e dispõe cronologicamente as tarefas, os responsáveis, os prazos, os destinatários das mesmas, os outputs a gerar para cada tarefa, identifica outros stakeholders internos e externos envolvidos e em alguns casos fatores críticos de sucesso.
14. Realização de sessões de monitorização quinzenais ou semanais



COMISSÃO NACIONAL DE ELEIÇÕES

- 15.No termo da fase pós-eleição é realizado um inquérito interno para avaliar a qualidade do desempenho e das atividades desenvolvidas em cada área da intervenção da CNE e para obter sugestões de melhoria
- 16.Os resultados do inquérito são debatidos numa reunião de encerramento do projeto com a presença de toda a equipa. São identificados e analisados criticamente os pontos fortes e os aspetos a melhorar, bem como os fatores condicionantes da atividade e os fatores que potenciaram os resultados obtidos.
- 17.O quadro de tarefas e os aspetos concretos da sua realização são atualizados ciclo após ciclo de cada processo eleitoral em função dos resultados dos inquéritos internos
- 18.Final - Implementação das eventuais medidas de melhoria identificadas com vista a manter com sustentabilidade a melhoria contínua da gestão do ciclo dos projetos eleitorais [gestão do coordenador dos serviços e monitorização através do sistema de reuniões de equipa]
- 19.O projeto está, ele próprio, em fase de melhoria através da implementação de um inquérito externo, a partir deste ano (na sequência da eleição da Assembleia Legislativa da Região Autónoma da Madeira), que tem como destinatários os stakeholders externos e permitirá complementar a informação obtida e analisada.

4.5. Resultados específicos alcançados:

Resultados num sentido lato i.e. consequências, efeitos, desfechos da Boa Prática que podem dizer respeito a RH (competências, autonomia, empowerment, bem-estar, etc.), a processos de tomada de decisões, a métodos de trabalho, a produtividade, a credibilidade, técnica ou de outro tipo, dos actores em presença, a uma ou mais dimensões dos serviços prestados, a critérios económicos (ex. redução de custos, melhoria de cobrança, etc.), a aspectos de imagem ou reputação da entidade, a formulação de novas políticas, etc.

- A implementação de uma visão holística, integrada e coerente do processo eleitoral enquanto ciclo composto por 3 fases distintas, ao contrário da visão mais segmentada e desarticulada que existia previamente
- A definição clara das atividades a desenvolver e das responsabilidades, o que aumentou a autonomia dos trabalhadores, o grau de responsabilização, a sua capacidade de gestão do tempo e das prioridades e beneficiou a organização do trabalho
- O aumento da articulação da equipa quanto às diversas tarefas a implementar em função das interdependências das mesmas, o que permitiu reduzir as ineficiências decorrentes de atrasos e de falta de entendimento adequado sobre os outputs a produzir por cada área funcional;
- A criação de maior valor acrescentado para os destinatários da atividade da CNE (Disponibilização de maior, melhor e mais adequada informação, especialmente gerindo os timings de divulgação da informação para que ela seja disponibilizada próxima do momento em que é útil e da forma mais direta possível aos seus utilizadores finais. Exemplo: disponibilização de informação sobre as reuniões de membros de mesa nos 2 dias anteriores à reunião e enviada de forma direta para os destinatários diretos, casos dos presidentes das juntas de freguesia e dos representantes das forças políticas concorrentes à eleição).

4.6. Os 2/3 fatores-chave do êxito desta Boa Prática:



COMISSÃO NACIONAL DE ELEIÇÕES

Trata-se aqui de discernir os “ingredientes principais da receita”, aquilo que maior influência tem na implementação bem sucedida desta Boa Prática. Evitar expressões do tipo “a motivação das pessoas”, ou “as pessoas terem o mesmo objetivo”, não porque possam ser erradas ou porque distorcem a realidade, mas porque acabam por se tornar vagas, se não mesmo ambíguas, não permitindo assim que se aprenda verdadeiramente com esta / a partir desta Boa Prática. Há que procurar ser preciso, explicar q.b. aquele fator que, ao designá-lo, possa parecer demasiado óbvio, ou generalista.

- O adequado mapeamento dos processos chave e das dependências entre tarefas;
- A atribuição de responsabilidades individuais e autonomia adequada à tarefa;
- A utilização de inquéritos para obtenção de dados (*hard evidence*) quanto aos pontos fortes e aos aspetos a melhorar de forma cíclica;
- A existência de um clima organizacional propício à melhoria contínua, em que o valor dos diferentes saberes e da lógica de trabalho interdependente e multidisciplinar são reconhecidos e as propostas de melhoria incremental são encorajadas.

4.7. Dificuldades sentidas na concretização desta Boa Prática:

Referenciação dos obstáculos – estorvos – barreiras, de qualquer ordem, que se colocam, de forma permanente ou ocasional, e que desafiam a concretização da Boa Prática no tempo certo, na forma certa e nos resultados esperados. Estas dificuldades aqui elencadas podem ter ou não a resposta que lhes foi dada, registada no ponto anterior i.e. nos fatores-chave do êxito.

Não se sentiram dificuldades na concretização desta boa prática.

4.8. Alguns testemunhos dos protagonistas desta Boa Prática:

Interessa aqui “dar a voz”, no papel, num suporte digital ou audiovisual, a alguns dos intervenientes principais – obreiros e ou beneficiários – permitindo um esclarecimento adicional sobre quão marcante esta boa prática é ou foi. A ideia é que este conjunto de testemunhos seja mobilizadoR por forma a obter uma noção das motivações e das vivências das pessoas, do que / como elas se sentiram ou sentem valorizadas por estarem envolvidas nessa Boa Prática. Não se lhes deve pedir, portanto, descritivos ou explicações concretuais, mas apenas o sentimento que lhes fica do facto de viverem, ou terem vivido, essa Boa Prática. Daí que o registo deva ser de simplicidade e de autenticidade.

Ilda Rodrigues, Técnica superior: Esta forma de gerir projetos eleitorais é um “passo de gigante” no funcionamento e atividade desta organização. Realço, pela valência humana que comporta, o facto de nos envolver a todos no planeamento estratégico e de gerar, espontaneamente, um forte compromisso e maior motivação no desenvolvimento das nossas tarefas.