

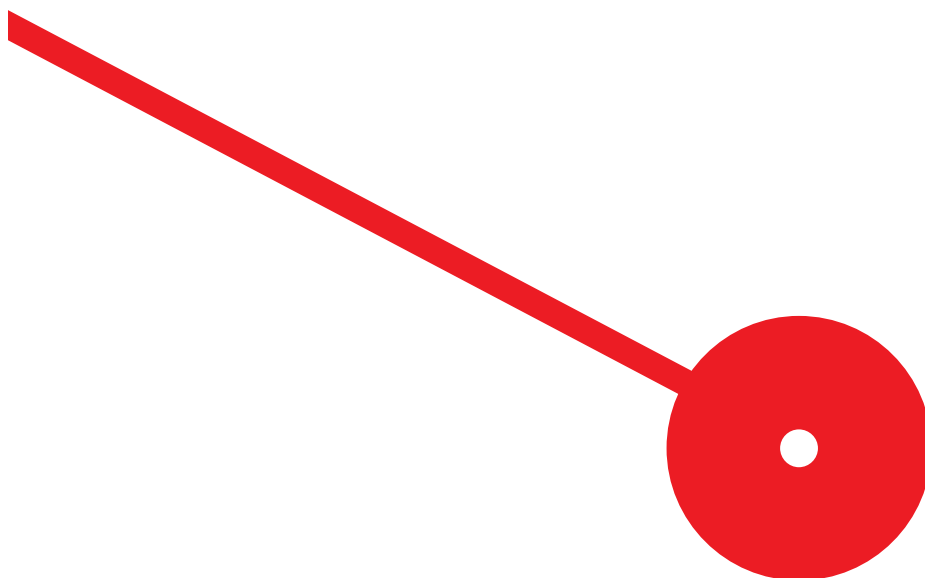


# Relatório de estágio em Assessoria de Administração

Ana Rita Pinto de Almeida

10/2024

Versão final (Esta versão contém as críticas e sugestões dos elementos do júri)



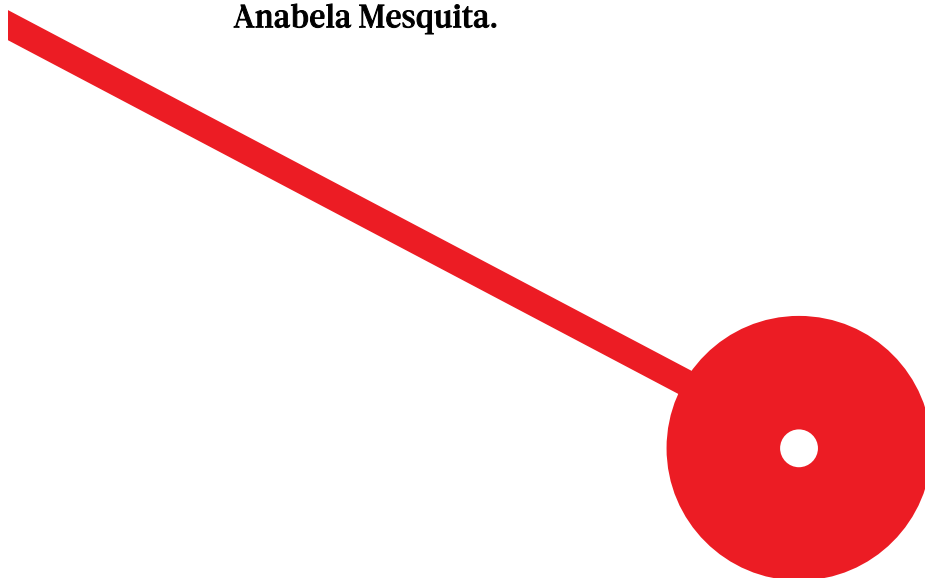


# Relatório de estágio em Assessoria de Administração

Ana Rita Pinto de Almeida

**Relatório de Estágio de Mestrado**

**Apresentado no Instituto Superior de Contabilidade e  
Administração do Porto para obtenção do grau de Mestre em  
Assessoria de Administração, sob orientação de Prof. Doutora  
Anabela Mesquita.**



## **Agradecimentos**

Primeiramente, começo por agradecer aos meus pais por todas as oportunidades que me proporcionaram e pelo enorme incentivo, paciência, apoio e amor incondicional que sempre me deram e que me ajudaram em todas as fases da minha vida.

À minha orientadora da ANO, Dr.<sup>a</sup> Ana Faria, por toda a simpatia e confiança depositada no meu trabalho durante estes meses, assim como a todas as pessoas da empresa, que me acolheram e auxiliaram sempre que necessário.

À minha Professora Anabela Mesquita, pela ajuda, conhecimento e disponibilidade ao longo da elaboração deste relatório e por me incentivar a ir mais longe.

Ao meu namorado, por me ter motivado a continuar, apesar de todos os obstáculos, e por todo o apoio e compreensão durante os períodos de ausência.

A todos os meus colegas, em especial à minha madrinha Rita, por me terem acompanhado durante estes 6 anos e terem tornado o meu percurso académico uma experiência inesquecível, repleto de emoções, momentos e memórias que levarei para a vida.

*The greater the obstacle, the more glory in overcoming it.*

– Molière

## **Resumo**

O presente relatório, elaborado no âmbito da conclusão do Mestrado em Assessoria de Administração, visa descrever e analisar as atividades desenvolvidas durante o período de estágio na empresa ANO – Sistemas de Informática e Serviços, Lda. Este estágio teve como principal objetivo a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos ao longo do ciclo de estudos.

Esta experiência permitiu-me obter o primeiro contacto com o mundo de trabalho, consolidar a minha aprendizagem e testemunhar, em primeira mão, o funcionamento interno de uma empresa, o que me proporcionou o desenvolvimento de competências profissionais, técnicas e pessoais, essenciais para o perfil de assessor administrativo.

Para efeitos de contextualização do trabalho desenvolvido, são abordados a origem e o conceito de Assessoria Administrativa, bem como as tarefas tradicionais e atuais associadas à profissão e o impacto da inteligência artificial no trabalho administrativo. Posteriormente, o documento contempla uma apresentação do local de estágio e uma descrição pormenorizada das atividades executadas pela estagiária e dos fluxos de ações, colmatando com uma análise crítica sobre contributo do estágio, os desafios enfrentados e as soluções implementadas.

**Palavras-chave:** Assessoria; Inteligência Artificial; *Software*; Contratação Pública; Gestão Documental

## **Abstract**

This report, drawn up as part of the completion of the Master's Degree in Administrative Assistance, aims to describe and analyse the activities carried out during the internship period at the company ANO - Sistemas de Informática e Serviços, Lda. The main objective of this internship was the practical application of the knowledge acquired throughout the cycle of studies.

This experience allowed me to have my first contact with the world of work, consolidate my learning and witness firsthand the inner workings of a company, which enabled me to develop the professional, technical and personal skills that are essential for the profile of an administrative assistant.

In order to contextualise the work carried out, the origins and concept of administrative assistance are addressed, as well as the traditional and current tasks associated with the profession and the impact of artificial intelligence on administrative work. Subsequently, the document includes a presentation of the internship place, and a detailed description of the activities carried out by the intern and the flows of actions, ending with a critical analysis of the internship's contribution, the challenges faced, and the solutions implemented.

**Keywords:** Administrative Assistance; Artificial Intelligence; Software; eProcurement; Document Management

# Índice

<b>Capítulo I – Introdução.....</b>	<b>1</b>
<b>Capítulo II – Enquadramento Teórico .....</b>	<b>3</b>
2.1. Assessoria Administrativa .....	4
2.1.1. Origem e Evolução .....	4
2.1.2. Funções e Tarefas: Comparação entre o Tradicional e o Atual.....	6
2.2. O Impacto da Transformação Digital na Profissão .....	9
2.2.1. O Impacto da Transformação Digital no Contexto Português .....	12
2.3. O Futuro da Assessoria.....	14
<b>Capítulo III – Contexto da Realização do Estágio .....</b>	<b>19</b>
3.1. A ANO – Sistemas de Informática e Serviços, Lda. ....	20
3.2. Organograma e Públicos.....	21
3.3. Valores, Missão e Visão .....	22
3.4. Cultura Organizacional.....	23
3.5. Unidades de Negócio e Principais Produtos.....	25
3.5.1. Plataforma Eletrónica de Contratação Pública anoGov .....	26
3.5.2. FutureDoc .....	28
3.5.3. efaturaGov .....	28
<b>Capítulo IV – Estágio e Atividades Desenvolvidas.....</b>	<b>30</b>
4.1. Funções de Assessoria Comercial .....	32
4.1.1. Acompanhamento e gestão de procedimentos de contratação pública... 32	
4.1.2. Apoio na elaboração e envio de propostas comerciais .....	36
4.1.3. Apoio ao <i>call center</i> do departamento comercial.....	37
4.2. Funções de Assessoria Administrativa .....	38
4.2.1. Gestão documental da empresa .....	38
4.2.2. Receção e acompanhamento de visitas.....	43
4.2.3. Receção de encomendas e tratamento do respetivo processo físico.....	44
4.2.4. Fotocópia e digitalização de documentos .....	45
4.2.5. Gestão do arquivo físico .....	46
<b>Capítulo V – Conclusão.....</b>	<b>48</b>
5.1. Avaliação Crítica sobre o Contributo do Estágio .....	49
5.2. Trabalho Futuro .....	50
<b>Referências bibliográficas.....</b>	<b>51</b>
<b>Apêndices.....</b>	<b>57</b>
Apêndice A – Exemplo de um email informativo sobre os procedimentos publicados no Diário da República .....	57
Apêndice B – Excerto do mapa com a localização das pastas de arquivo de Clientes	58

<b>Anexos.....</b>	<b>59</b>
Anexo A – Identificação de Tarefas/Funções do perfil de secretariado pela empresa	
ANO.....	59

## Índice de Figuras

<b>Figura 1.</b> <i>Representação gráfica das áreas de Machine Learning</i> .....	15
<b>Figura 2.</b> <i>Organograma da empresa</i> .....	21
<b>Figura 3.</b> <i>Esquema do modelo dos valores contrastantes de Cameron e Quinn</i> .....	24
<b>Figura 4.</b> <i>Página principal da solução anoGov</i> .....	27
<b>Figura 5.</b> <i>Página de login da solução FutureDoc</i> .....	28
<b>Figura 6.</b> <i>Página de login da solução efaturaGov</i> .....	29
<b>Figura 7.</b> <i>Esquema da estrutura das pastas de concurso na rede da ANO</i> .....	34
<b>Figura 8.</b> <i>Mapa de registo de todos os procedimentos ativos da ANO</i> .....	36
<b>Figura 9.</b> <i>Mapa de registo de todas as propostas elaboradas</i> .....	36
<b>Figura 10.</b> <i>Mapa de registo de chamadas do posto de secretariado</i> .....	37
<b>Figura 11.</b> <i>Acesso à caixa de correio no menu lateral da solução FutureDoc</i> .....	39
<b>Figura 12.</b> <i>Página inicial do meu utilizador na solução FutureDoc</i> .....	40
<b>Figura 13.</b> <i>Área de registo de uma nova entidade na solução FutureDoc</i> .....	41
<b>Figura 14.</b> <i>Área de emissão de documentos na solução FutureDoc</i> .....	42

## Índice de Tabelas

<b>Tabela 1.</b> <i>Análise dos tipos de procedimentos realizados pela empresa ANO e publicados no Portal BASE</i> .....	33
--	----

## Lista de Abreviaturas

ACD – *Automatic Call Distributor* (Software de atendimento e encaminhamento automático de chamadas)

AGI – *Artificial General Intelligence*

ANI – *Artificial Narrow Intelligence*

ASI – *Artificial Superintelligence*

CAE – Código de Atividade Económica

CCP – Código dos Contratos Públicos

CRM – *Customer Relationship Management* (Gestão de Relacionamento com o Cliente)

DL – *Deep Learning*

DRE – Diário da República Eletrónico

ERP – *Enterprise Resource Planning* (Planeamento de Recursos Empresariais)

GAI – *Generative Artificial Intelligence*

GNS – Gabinete Nacional de Segurança

GPAN IA – Grupo de Peritos de Alto Nível sobre a Inteligência Artificial

IMPIC – Instituto dos Mercados Públicos, do Imobiliário e da Construção

ISCAP – Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto

I&D – Investigação e Desenvolvimento (*Investigation and Development*)

ISO – *International Organization for Standardization* (Organização Internacional de Normalização)

JORAA – Jornal Oficial da Região Autónoma dos Açores

ML – *Machine Learning*

NIPC – Número de Identificação de Pessoa Coletiva

PECP – Plataforma Eletrónica de Contratação Pública

PLN – Processamento de Linguagem Natural

SaaS – *Software-as-a-Service* (Software como serviço)

TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação

UE – União Europeia

WEF – *World Economic Forum* (Fórum Económico Mundial)

## Capítulo I – Introdução

---

No âmbito do projeto de conclusão do mestrado em Assessoria de Administração, do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, tive como opções a realização de uma dissertação de mestrado, um projeto de investigação ou um estágio. A minha escolha recaiu sobre a última, uma vez que me proporcionaria a oportunidade de aplicar as competências e os conhecimentos teóricos adquiridos ao longo deste ciclo de estudos em situações reais e, em paralelo, adquirir experiência em contexto profissional.

A empresa ANO – Sistemas de Informática e Serviços, Lda., sediada no Porto, foi a instituição selecionada para este efeito, na qual tive a oportunidade de desempenhar várias funções inseridas na área de Secretariado e Assessoria Administrativa, tais como atendimento telefónico e presencial, receção e triagem de correio, gestão documental, elaboração de documentos comerciais, entre outros.

Consequentemente, este relatório visa documentar as tarefas realizadas ao longo do estágio, bem como as aptidões adquiridas e as dificuldades sentidas no decurso do mesmo. As referidas tarefas foram previamente definidas e formalizadas num plano de estágio redigido pela empresa para o posto de secretariado (*vide* Anexo A).

O presente documento encontra-se dividido em cinco capítulos. O primeiro e presente capítulo dedica-se à introdução. O segundo capítulo aborda a área do conhecimento de Assessoria e Secretariado, no qual se abrange a origem desta função, as principais tarefas e uma comparação entre as que são tradicionalmente associadas a este perfil e as realizadas atualmente. O terceiro capítulo contempla o impacto da transformação digital no mercado de trabalho e na profissão em objeto, com especial foco no contexto português. O quarto capítulo descreve o futuro da Assessoria e o papel da inteligência artificial no trabalho do profissional de Assessoria. Posteriormente, no quinto capítulo, são descritas em detalhe as tarefas e funções desempenhadas durante o período de estágio e, por fim, o relatório culmina no sexto capítulo, com uma análise crítica relativa à experiência de estágio, destacando as dificuldades sentidas e as soluções implementadas, bem como uma reflexão sobre trabalhos futuros.

## **Capítulo II – Enquadramento Teórico**

---

## **2.1. Assessoria Administrativa**

A função de Assessoria Administrativa é um cargo que exige a combinação de capacidades técnicas com competências interpessoais, conjugando-as de forma que o profissional apoie transversalmente a organização. De forma genérica, as *hard skills* basilares para esta área passam pelo bom conhecimento e utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) e pela proficiência na redação e interpretação em, pelo menos, dois idiomas. Em termos de *soft skills*, as competências geralmente expectáveis do profissional de Assessoria e Secretariado constituem-se, por exemplo, pela polivalência, capacidade de trabalho em equipa, gestão de tempo, comportamento ético e profissional e capacidade de adaptação face às várias situações e ambientes profissionais em que se insere (Casanova & Miranda, 2015; Santos *et al.*, 2020).

Além das competências exigidas, esta profissão requer um acompanhamento constante das tendências globais em diversas áreas, nomeadamente a tecnologia, a comunicação, a gestão e o atendimento ao público, o que implica uma grande capacidade de adaptação e flexibilidade por parte do assistente administrativo. Esta necessidade implica uma aprendizagem ao longo da vida e revela-se um elemento de competitividade para a empresa, uma vez que habilita o profissional a responder às necessidades correntes da empresa, prestar apoio na implementação de novos processos e antecipar futuros desafios (Balula *et al.*, 2020).

Este capítulo aborda a origem da função de Assessoria e Secretariado e a evolução desta profissão desde os primeiros registos até à data de hoje, assim como analisa e compara as funções tradicionalmente atribuídas ao perfil de Secretariado com as tarefas que são atualmente exercidas por este.

### **2.1.1. Origem e Evolução**

O contexto histórico da profissão de Secretariado remonta às primeiras civilizações antigas, mais concretamente aos tempos Macedónicos. Segundo Sabino e Rocha (2004), os escribas eram pessoas com conhecimentos nas áreas de matemática, literatura, escrita, história e contabilidade, que prestavam assessoria e registavam as conquistas de Alexandre Magno, imperador da Macedónia. Eram estes que assumiam, igualmente, a gestão dos processos administrativos, com vista à organização das sociedades. A palavra “secretária” tem a sua origem etimológica na palavra latina “*secreta*”, que significa algo

confidencial, isolado, mistério, “particular ou segredo” (Gomes *et al.*, 2014, p. 77; Sindicato das Secretárias e Secretários do Estado de São Paulo [SINSESP], s.d.).

Já a palavra “assessor” surge etimologicamente do latim “assessor, *-oris*, ajudante, auxiliar” e significa “que ou quem assiste ou assessora” (Priberam, s.d.). Neste seguimento, é possível conceituar o assessor como aquele que, com base na sua experiência e conhecimento, fornece orientação, conselhos e suporte especializado numa área específica, propondo caminhos e estratégias aos superiores e às equipas a quem presta assessoria, atribuindo-lhes o poder de aceitar ou rejeitar as sugestões propostas por este (Matos, 2010).

No rescaldo da 1.<sup>a</sup> Guerra Mundial, foram mobilizados “mais de 70 milhões de homens de todos os continentes” (Neves, 2015, p. 73) para servir na guerra. Face à resultante escassez de mão-de-obra e força de trabalho masculinas, a imprevisível e significativa mobilização das mulheres foi a solução necessária para a reocupação dos postos de trabalho, o que gerou um ponto de viragem radical, ímpar e perpétuo em relação à participação do sexo feminino no mercado de trabalho (Boehnke & Gay, 2022; Gomes *et al.*, 2014).

De acordo com Zuin e Findlay (2014), na década de 1930, foi possível observar um aumento notável da ocupação feminina nos postos de trabalho, potenciado pela então 2.<sup>a</sup> Guerra Mundial, que desencadeou a forte e crescente presença da mulher trabalhadora no mercado laboral, nomeadamente nos escritórios. Geralmente, os papéis desempenhados estavam circunscritos à área secretarial, uma vez que “as pessoas começavam a trabalhar no setor do Secretariado após terem estudado estenografia e dactilografia de base, começando, muitas vezes, na tipografia e progredindo de secretária júnior a secretária sénior e, posteriormente, para assistente pessoal.”<sup>1</sup> (Zuin & Findlay, 2014, p. 31). Nesta época, a profissão era uma ocupação quase exclusivamente feminina. Atualmente, o secretariado é notoriamente exercido de forma mais igualitária (Gomes *et al.*, 2014).

---

<sup>1</sup> “(...) *people drifted into secretarial work after studying basic shorthand and typing, often beginning in the typing pool and progressing from junior to senior secretary, then to personal assistant.*” (excerto original)

### 2.1.2. Funções e Tarefas: Comparação entre o Tradicional e o Atual

Tradicionalmente, a função dos secretários estava restringida ao campo administrativo, limitando-se a prestar assistência à chefia a um nível maioritariamente operacional. Executavam tarefas generalizadas e rotineiras, como a gestão de agendas e compromissos, o atendimento telefónico, a receção de visitas, tirar fotocópias, servir bebidas, redigir textos e tomar notas. Esta descrição constitui o estereótipo das funções associadas ao perfil de secretário, um conceito que minimiza o profissional de Assessoria Administrativa a “uma pessoa que se limitava a receber ordens diretas, que sabia datilografia e que tomava nota da agenda do seu chefe” (Santos & Ferreira, 2014, p. 72). Não invalidamos o facto de estas serem tarefas que ainda hoje são maioritariamente assumidas por este perfil. Contudo, esta definição não abrange todo o espectro de funções e responsabilidades atribuídas atualmente ao secretário, levando, por isso, à desvalorização da sua importância em termos profissionais (Gomes *et al.*, 2014).

Segundo o *site* Indeed (2024), o profissional de Assessoria Administrativa “é responsável por facilitar as comunicações dentro de um escritório e interagir com o público.”<sup>2</sup> Já Santos (2014) estabelece uma definição da função do profissional de Secretariado de forma mais abrangente, que *infra* se transcreve:

o secretário contemporâneo será o profissional que desenvolve a sua atividade na área do apoio administrativo e da assessoria direta e que se pauta pela eficiência, pela compreensão e visão sistémica da organização onde desempenha a sua atividade e que contribui de forma proativa e assertiva para a obtenção dos objetivos estratégicos organizacionais. (p.12)

De acordo com o modelo proposto por Sequeira e Santana (2017), o “núcleo de competências tradicionais” (p. 60) do profissional de Secretariado constitui-se por funções que podem ser estruturadas em quatro domínios principais: Funções de

---

<sup>2</sup>“(…) is responsible for facilitating communications within an office and fielding interactions with the public” (excerto original)

Organização, Funções de Ligação e Comunicação (de Negócio), Funções de Gerir e Gerar Informação e Funções de Representação.

As funções de Organização, tradicionalmente, envolviam tarefas como o planeamento e manutenção de informação em arquivo; a gestão de agenda; a organização de viagens e deslocações; a organização de reuniões e eventos empresariais; a elaboração de atas; a disponibilização de informação atempada, atual e relevante para a tomada de decisões e a administração do economato. Atualmente, o profissional deverá dominar e promover regras de protocolo organizacional e institucional; articular e coordenar horários, agendas e compromissos de chefias; coordenar compras e cotações de preços de fornecedores alternativos e administrar custos administrativos; supervisionar sistemas integrados em rede; organizar o sistema de dados e informações em arquivos eletrónicos e convencionais; implementar e supervisionar procedimentos administrativos e assumir a responsabilidade pela coordenação de projetos e tarefas específicos (Cojocarú & Mesquita, 2015; Sequeira, 2021; Sequeira & Santana, 2017).

Por sua vez, as funções de Ligação e Comunicação de Negócio anteriormente constituíam-se por tarefas como a gestão dos fluxos de comunicação da organização; a emissão e o recebimento de correspondência; a facilitação da comunicação interdepartamental e interpessoal; o registo da informação em documentos para a tomada de decisões ou para registo histórico; a intermediação de acontecimentos e função de negociador/facilitador; a redação com qualidade em, pelo menos, duas línguas e a comunicação eficiente nas vertentes oral e escrita. As novas tarefas desta função incluem o domínio de novos meios de comunicação digital e ferramentas informáticas; conhecimento da estrutura, visão e estratégia organizacionais (Casanova & Miranda, 2015), difundindo esses princípios pelos colaboradores da organização; a elaboração de peças de comunicação de negócio adaptadas aos vários públicos organizacionais; o domínio dos idiomas dos mercados em que a empresa opera e o conhecimento da cultura e dos costumes de cada mercado; a tradução de documentos e a comunicação em contexto multicultural (Sequeira, 2021; Sequeira & Santana, 2017).

As tarefas de Gerir e Gerar Informação passavam, tipicamente, pela receção, filtragem e divulgação de informação; a gestão da rotina dos serviços administrativos e monitorização de resultados; a administração e conciliação de agendas; a elaboração de documentos e relatórios para servirem de apoio na tomada de decisões; a pesquisa de

dados genéricos não tratados e a elaboração de bases de dados com informação relevante para a organização. Hoje em dia, estas tarefas compreendem um maior grau de complexidade, estando alinhadas com a preservação, gestão e acesso ao acervo da organização; o livre-arbítrio na tomada de decisões dentro do domínio administrativo; a pesquisa autónoma de informação sobre elementos relacionados com a organização, tais como o mundo, o mercado e a concorrência (Casanova & Miranda, 2015) e a extração e o tratamento de informação de interesse para a organização a partir de dados existentes, tendo em vista o aconselhamento de ações catalisadoras de “eficiência organizativa” (Sequeira, 2021, p. 26) e a atualização da direção sobre informação de extrema relevância nas áreas de negócios afetas à empresa (Sequeira, 2021; Sequeira & Santana, 2017). As funções de Gerir e Gerar Informação são de extrema importância na área do Secretariado, uma vez que o trabalho produzido apoia a chefia nas tomadas de decisão.

Desde sempre que as funções de Representação estão inseridas no âmbito das responsabilidades da área do Secretariado, dado que consistem, fundamentalmente, na representação da chefia para os públicos internos e externos da organização quando esta se encontra ausente. Neste sentido, o secretário desempenhava atividades de Relações Públicas, como a representação da empresa em encontros e eventos profissionais no contexto do seu setor de atividade, o estabelecimento de contactos de negócios e a receção de visitantes, clientes, fornecedores, parceiros de negócios e colaboradores (Sequeira, 2021; Sequeira & Santana, 2017). Esta função ainda marca uma forte presença na lista de tarefas do profissional de Secretariado. Na verdade, decorrente da globalização e da internacionalização dos negócios que presenciamos nos dias de hoje, a capacidade de comunicação intercultural tornou-se numa atualização bastante importante para o profissional administrativo, sendo que tem o objetivo de adaptar os métodos de receção, comunicação, integração e acolhimento às culturas e aos costumes de intervenientes estrangeiros e promover ligações entre unidades de negócio presentes em diferentes geografias, com recurso a tecnologias de comunicação remota (Casanova & Miranda, 2015; Sequeira, 2021).

Atualmente, o mercado de trabalho é altamente competitivo, dinâmico e mutável, resultado das mudanças constantes e evoluções céleres que ocorrem a nível global. Com o intuito de dar resposta às necessidades cada vez mais exigentes do mercado, esta profissão tem passado por várias alterações, sendo importante salientar, de entre estas, a

expansão das competências pessoais e técnicas que o profissional deverá dominar, a adaptação das suas tarefas ao ambiente profissional onde se insere e a extensão das suas funções a novas áreas de desempenho, levando ao conseqüente aumento de autonomia e responsabilidades (Santos *et al.*, 2020; Santos & Ferreira, 2014).

Por outro lado, as empresas enfrentam cada vez mais desafios em termos de análise da concorrência e responder a clientes e consumidores cada vez mais informados. Neste alinhamento, os profissionais de Assessoria Administrativa assumem-se como um elemento fulcral para a competitividade da organização, devido, principalmente, à compreensão e visão integral que possuem da empresa, ao caráter multifacetado da sua função e à capacidade de deteção e resposta às necessidades da organização (Balula *et al.*, 2020; Santos *et al.*, 2020).

Face a este enquadramento, torna-se imprescindível a adequação da formação dos profissionais administrativos às novas necessidades do mercado de trabalho e das empresas, uma vez que “exige não só uma formação adequada e aprofundada nesta área científica, técnica e profissional, mas também uma constante atualização e acompanhamento da evolução das tecnologias de informação e comunicação (TIC)” (Santos *et al.*, 2020, p. 8).

## **2.2. O Impacto da Transformação Digital na Profissão**

Conforme mencionado, a digitalização e a evolução tecnológica estão a mudar gradualmente vários aspetos do panorama global atual, nomeadamente a forma como vivemos e trabalhamos. Tal como é referido no relatório “*The Future of Jobs*” do Fórum Económico Mundial (2023):

A Quarta Revolução Industrial acelerou o ritmo de adoção de tecnologias e deslocou a fronteira entre humanos e máquinas em vários setores e geografias. A tecnologia está a alterar a forma como trabalhamos, mas também a mudar o

conteúdo dos empregos, as competências necessárias e quais os empregos que estão a ser substituídos.<sup>3</sup> (p. 24)

A vaga de novas tecnologias e tendências está a modificar os modelos empresariais atuais e a alterar a divisão do trabalho entre recursos humanos e máquinas: as tarefas repetitivas e de baixo valor agregado são cada vez mais automatizadas, impulsionando os trabalhadores a assumirem funções mais criativas, que exigem habilidades cognitivas, emocionais e sociais, nomeadamente o pensamento analítico e o pensamento criativo (Fórum Económico Mundial, 2023). Esta mudança desafia igualmente as organizações a repensarem as suas estratégias de gestão e desenvolvimento de qualificação de recursos humanos, deparando-se com três opções estratégicas para mitigar estas consequências: apostar na automatização de processos, contratar novos colaboradores que possuam as qualidades carentes na organização ou investir na requalificação dos colaboradores existentes (Fórum Económico Mundial, 2018).

### **Automatização de Tarefas e Processos**

A implementação de sistemas e *softwares* destinados à automatização de processos e tarefas rotineiras é uma estratégia que permite a redução considerável de custos para as empresas e estimula o aumento da produtividade das equipas através da libertação de recursos para áreas e funções que requerem e valorizam as capacidades intrinsecamente humanas, tais como a criatividade, o pensamento crítico, a negociação, a persuasão, a resolução de problemas, a inteligência emocional e a liderança (Arntz *et al.*, 2016; Fórum Económico Mundial, 2023; Fórum Económico Mundial, 2018; Loureiro *et al.*, 2021). Além destas vantagens, a automatização de tarefas repetitivas e rotineiras é importante para o trabalho, uma vez que proporciona aos colaboradores as condições favoráveis para desenvolverem todo o seu potencial e manterem o foco na resolução de questões complexas, afirmando-se como uma vantagem competitiva para a organização (Al Naqbi *et al.*, 2024; Fórum Económico Mundial, 2018). Por outro lado, e à medida que a 4.<sup>a</sup>

---

<sup>3</sup> “*The Fourth Industrial Revolution has accelerated the pace of adoption of technologies and shifted the frontier between humans and machines across sectors and geographies. Technology is altering the way we work, but also changing job content, skills in need, and which jobs are being displaced.*” (excerto original)

Revolução Industrial se desenrola e o trabalho se torna progressivamente digital, alguns postos de trabalho encontram-se em risco de extinção ou de substituição total por inteligência artificial e máquinas automatizadas e autónomas (Mesquita *et al.*, 2020).

De acordo com o estudo conduzido pelo Fórum Económico Mundial (2023), as funções que, nos próximos cinco anos, preveem um rápido crescimento são aquelas relacionadas com a tecnologia, nomeadamente especialistas de Inteligência Artificial e *Machine Learning* e analistas de *Business Intelligence*. Em contrapartida, os postos de emprego que preveem um declínio acentuado são aqueles que se constituem por funções essencialmente operacionais e com baixo grau de complexidade, principalmente as funções de escritório ou de Secretariado, sendo que os funcionários de bancos, correios e operadores de caixas e bilheteiras deverão registar um declínio mais acentuado (Fórum Económico Mundial, 2023).

### **Requalificação (*Reskilling*) e Contratação de Novos Recursos**

Os principais estudos demonstram que a tecnologia está a alterar a forma como trabalhamos e quais as competências atualmente relevantes para o mercado de trabalho. Os avanços tecnológicos estão a contribuir para a futura decadência de alguns empregos e para o crescimento de outros. Prevê-se que a análise de grandes volumes de dados, as alterações climáticas e as tecnologias de gestão ambiental, bem como a encriptação e a cibersegurança, serão os principais catalisadores de crescimento do emprego. A compreensão do impacto que as tecnologias terão nos mercados de trabalho é crucial para determinar se as pessoas terão a capacidade de transitar de profissões em declínio para empregos em crescimento (Fórum Económico Mundial, 2023).

Os indivíduos que possuem as competências mais procuradas no mercado encontram-se numa posição bastante vantajosa em termos de salário e qualidade de emprego. Em contrapartida, os colaboradores que não detêm as aptidões necessárias para se adaptarem ao novo paradigma tecnológico poderão testemunhar uma diminuição nos seus salários e na qualidade de emprego disponível, à medida que a tecnologia assume as suas tarefas e desvaloriza o seu posto de trabalho (Fórum Económico Mundial, 2018). Apesar de estas mudanças se desenvolverem a diferentes níveis, por várias indústrias e regiões geográficas, o seu impacto é sentido a nível global (Mesquita *et al.*, 2020).

De acordo com o estudo do Fórum Económico Mundial (2023), as principais tendências de procura de competências demonstram uma queda significativa na procura de competências relacionadas com a gestão de recursos financeiros e materiais, seguidas das habilidades verbais, auditivas e de memória e, principalmente, de capacidades físicas e manuais. Em contraste, prevê-se um aumento na valorização das competências intrinsecamente humanas, como a inovação e o pensamento crítico, a criatividade, estratégias de aprendizagem e aprendizagem ativa, a originalidade e a iniciativa. É de salientar, ainda, a crescente proeminência das competências relacionadas com a conceção e programação de tecnologias (Fórum Económico Mundial, 2023, p. 7).

Tal como em outras áreas do conhecimento, a implementação das novas tecnologias nas empresas levantou questões na área de Assessoria e Secretariado, principalmente preocupações sobre a possível substituição do assistente administrativo por sistemas informáticos de processamento de texto, *softwares* de planeamento de recursos empresariais (ERP), soluções de *contact center* e aplicações de gestão de clientes (CRM). Neste contexto, funções como atender e transferir chamadas, gerir e arquivar documentos e saber manusear equipamento de escritório poderiam ser suscetíveis de serem ou substituídas (por, a título de exemplo, soluções de atendimento automático e *softwares* de gestão documental) ou suprimidas da sua lista de tarefas, passando a ser executadas por técnicos especializados (Mesquita *et al.*, 2021). Comentando nesta temática, Peril (2011) afirmou que a extinção do posto de secretariado não se concretizou com a introdução das fotocopiadoras e das máquinas de escrever no início da década de 1960 e que, pelo contrário, os secretários detetaram, de facto, vantagens na utilização destas novas máquinas de escritório, admitindo serem facilitadoras do seu trabalho.

### **2.2.1. O Impacto da Transformação Digital no Contexto Português**

Dando continuidade às ideias descritas anteriormente, verificamos que os *softwares* de automatização de tarefas, a inteligência artificial e as ferramentas atualmente disponíveis contribuem tanto para a agilização e eficiência das funções administrativas como para a aprendizagem ao longo da vida do profissional (Fórum Económico Mundial, 2018; Mesquita *et al.*, 2021; Wu, 2023). No contexto da Assessoria e Secretariado, identificamos as várias tarefas que constituem os quatro domínios das funções do assessor profissional. Estas podem, ainda, ser divididas em dois subgrupos: tarefas operacionais, que apenas requerem conhecimentos instrumentais e domínio da tecnologia na ótica do

utilizador, e tarefas que exigem competências e habilidades mais complexas, como, por exemplo, competências linguísticas, gestão de conflitos, resolução de problemas e monitorização do desempenho (Mesquita *et al.*, 2021).

Num estudo desenvolvido por Mesquita, Oliveira e Sequeira (2021), foram identificadas as tarefas que marcam, atualmente, uma grande presença no quotidiano laboral dos assessores administrativos portugueses. Em relação ao domínio de Gerir e Gerar Informação, salienta-se o arquivo de documentos físicos, a compilação de documentação ou dados, a introdução de informação em bases de dados e a fotocópia de materiais. No que se refere às funções de Organização, destacam-se o agendamento de compromissos, a gestão de atividades administrativas e a triagem do correio recebido. Dentro do domínio de Ligação e Comunicação de Negócio, verifica-se o atendimento e contacto telefónico, o envio de documentação e materiais e o tratamento de documentação para contratos e transações. No que toca ao domínio de Representação, sublinha-se a receção, acompanhamento e encaminhamento de clientes para o local e pessoal indicados. Por fim, relativamente às funções de Logística Operacional, destaca-se a operação de equipamento informático e de escritório.

Com base nesta pesquisa, é notável o número de tarefas operacionais básicas que ainda hoje são executadas pelos profissionais de assessoria em Portugal. A maioria das tarefas enumeradas são de foro operacional, com um baixo grau de complexidade, e, no entanto, são as mais frequentes no quotidiano. Perante este cenário, é possível observar que os efeitos da transformação digital ainda não foram sentidos no trabalho dos assessores administrativos em Portugal. Não obstante, o trabalho está a tornar-se progressivamente digital e a automação é um dos métodos cada vez mais adotados pelas indústrias e organizações, pelo que as operações de rotina suprarreferidas “são precisamente as tarefas com maior risco de serem depreciadas num futuro próximo, ou substituídas/automatizadas pela tecnologia”, recorrendo a aplicações informáticas como “sistemas ACD (*software* de atendimento e encaminhamento automático de chamadas) e ERP (*software* de gestão empresarial integrada)” (Mesquita *et al.*, 2020, p. 50).

### 2.3. O Futuro da Assessoria

Em linha com as observações anteriores, a inteligência artificial (IA) tem vindo a transformar profundamente vários setores profissionais e a área da Assessoria Administrativa não é exceção. Esta área, historicamente fundamentada em capacidades organizacionais e habilidades interpessoais, encontra-se perante novas possibilidades e desafios provenientes da automatização e *Machine Learning*.

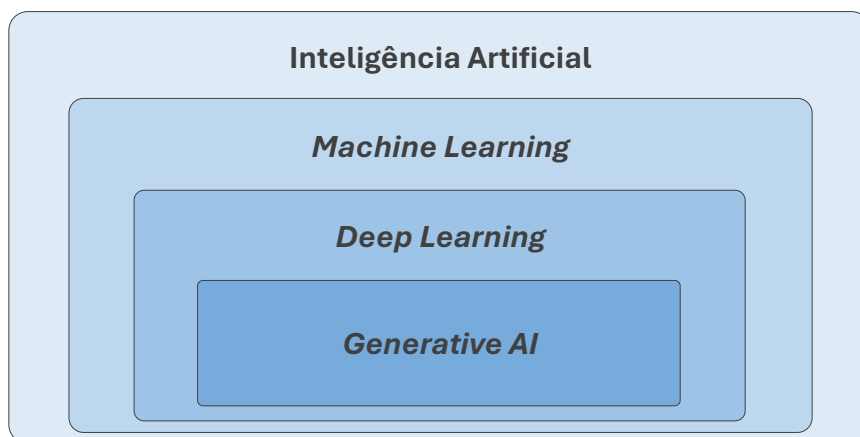
A IA é um campo da ciência de computação que visa desenvolver sistemas capazes de realizarem tarefas que normalmente exigem inteligência e capacidades intrinsecamente humanas. De uma forma geral, a IA desdobra-se em três áreas principais: *Artificial Narrow Intelligence* (ANI), *Artificial General Intelligence* (AGI) e *Artificial Superintelligence* (ASI) (Jiang *et al.*, 2022; Sarmah, 2019). A primeira é a inteligência artificial corrente, que se baseia no desenvolvimento de algoritmos que, de forma autónoma, são capazes de analisar dados e tomar uma decisão a partir destes, com o objetivo de realizar tarefas específicas dentro de um domínio (Banh & Strobel, 2023; Jiang *et al.*, 2022; Shinde & Shah, 2018). A segunda, apesar de ainda não existirem exemplos concretos, foca-se no desafio de criar uma IA com uma capacidade cognitiva igual ou superior à humana, que seja capaz de imitar a inteligência humana em qualquer tarefa (Sarmah, 2019). Já a última consiste num conceito (para já) hipotético, que tem como objetivos ultrapassar a inteligência humana em todos os âmbitos, como a criatividade, a intuição, a compreensão profunda e aspetos emocionais e sociais, e conceber autonomamente os seus próprios sistemas e conceitos de IA (Al Naqbi *et al.*, 2024; Jiang *et al.*, 2022; Sarmah, 2019).

Devido à sua grande amplitude e às áreas nas quais este conceito se divide, foram propostas, ao longo do tempo, inúmeras definições e significados para o mesmo. Nesta matéria, o Grupo de Peritos de Alto Nível sobre a Inteligência Artificial (GPAN IA) propôs uma definição para “inteligência artificial”, que é expressa da seguinte forma:

Os sistemas de inteligência artificial (IA) são sistemas de *software* (e eventualmente também de *hardware*) concebidos por seres humanos, que, tendo recebido um objetivo complexo, atuam na dimensão física ou digital percecionando o seu ambiente mediante a aquisição de dados, interpretando os

dados estruturados ou não estruturados recolhidos, raciocinando sobre o conhecimento ou processando as informações resultantes desses dados e decidindo as melhores ações a adotar para atingir o objetivo estabelecido. (GPAN IA, 2018, p. 47)

Conforme demonstra a **Figura 1**, *Machine Learning* (ML) é uma das principais tecnologias da ANI, e da IA em geral, e é nesta área que se inserem a maioria dos sistemas e aplicações que utilizamos no quotidiano. Esta consiste no desenvolvimento de algoritmos que permitem que o sistema aprenda a interpretar comandos inseridos pelo utilizador (*prompts*) para identificar padrões, oferecer recomendações e fazer previsões (Banh & Strobel, 2023; Sarmah, 2019). Dentro desta, existe o *Deep Learning* (DL), uma subárea avançada de ML que, por sua vez, se concentra no desenvolvimento de algoritmos capazes de processar dados complexos de vários domínios e formatos, como texto, imagem, vídeo e áudio (Banh & Strobel, 2023). Neste domínio, insere-se a *Generative Artificial Intelligence* (GAI), que se constitui num sistema de inteligência artificial que possui a capacidade de gerar conteúdo criativo original, em diversos formatos, a partir de *prompts* redigidos em linguagem natural (Al Naqbi *et al.*, 2024; Banh & Strobel, 2023).



**Figura 1.** Representação gráfica das áreas de Machine Learning

Fonte: adaptado de Banh e Strobel (2023)

Tal como anteriormente referido, a inteligência artificial está a transformar modelos de negócios, a economia e a sociedade, marcando a sua presença no nosso dia-a-dia em várias áreas e plataformas (Loureiro *et al.*, 2021). O *marketing* e as compras *online* são um exemplo notável da utilização da IA: as plataformas de *e-commerce* são capazes de

analisar um grande volume de dados de comportamento dos utilizadores e, com base na informação recolhida, oferecem recomendações personalizadas de produtos e campanhas potencialmente relevantes para cada consumidor. Um grande exemplo de DL são os *softwares* de tradução automática, como o *Google Translate* e o *DeepL*, que integram a componente de IA para analisar e compreender contextos complexos, com o objetivo de fornecer traduções mais corretas, lógicas e naturais (Parlamento Europeu, 2020). A GAI, por sua vez, tem conquistado imensa atenção e popularidade com o surgimento da aplicação ChatGPT, desenvolvida pela empresa OpenAI. Resumidamente, o ChatGPT é uma aplicação de uso público que se constitui num *chatbot* altamente sofisticado capaz de responder a pedidos de diversos âmbitos, inseridos por texto pelos utilizadores, desde questões simples até tarefas complexas (OpenAI, 2024). Em adição a usufruir de extensos armazenamentos de dados, esta aplicação utiliza o Processamento de Linguagem Natural (PLN), que permite interpretar os pedidos redigidos em linguagem natural por parte dos utilizadores e gerar respostas em linguagem humana quase idêntica (Lund & Wang, 2023).

Além dos avanços tecnológicos vividos no quotidiano, esta tecnologia tem vindo a ser aplicada a um vasto conjunto de áreas do conhecimento, tais como sistemas e engenharia, psicologia, saúde, matemática e outros (Jiang *et al.*, 2022). Estes avanços revolucionários no campo da inteligência artificial promovem mudanças significativas e fundamentais, não só pelo impacto que têm na vida quotidiana das pessoas, mas também pelas suas vantagens em múltiplas áreas profissionais, desde a saúde, com a possibilidade de realizar diagnósticos mais rigorosos e tratamentos personalizados, até à indústria, com o fornecimento de processos de produção progressivamente mais eficientes e autónomos (Parlamento Europeu, 2020).

A utilização estratégica da GAI nas empresas é considerada uma solução para aumentar a produtividade e a competitividade, sendo que tem o potencial para detetar e eliminar erros, otimizar as tomadas de decisão e descomplicar desafios (Al Naqbi *et al.*, 2024). Por exemplo, a implementação de *online chatbots* contribui para a comunicação e o engajamento dos clientes, o aumento da eficiência e celeridade do atendimento e a redução de custos para a organização. Relativamente ao índice de competitividade da empresa, existem ferramentas de IA que possibilitam o rastreio da atividade dos utilizadores, a análise do comportamento dos clientes, a avaliação das melhores

estratégias para o negócio e o acompanhamento automatizado de campanhas de marketing (Govori & Sejdija, 2023).

A área de Assessoria e Secretariado tem, igualmente, vivido alterações devido à crescente disponibilidade e utilização de sistemas que incluem a componente de IA, com consequências tanto positivas como negativas. Por um lado, a inteligência artificial automatiza muitas das tarefas rotineiras que tradicionalmente ocupavam uma grande parte do tempo dos profissionais administrativos. Ferramentas como assistentes virtuais (*Siri, Alexa, Cortana, Google Assistant*, entre outros) e *softwares* de agendamento automático (*Calendly*, entre outros) permitem a gestão de calendários, a organização de reuniões e a triagem de emails de forma mais eficiente e precisa, reduzindo o esforço humano e otimizando a gestão de tempo dos assistentes administrativos para poderem dedicar-se a atividades estratégicas, como a gestão de projetos e o apoio à tomada de decisões, aumentando o seu valor e a sua contribuição para a organização. Além da automação de tarefas, a IA tem aumentado a exigência do nível e tipo de competências dos profissionais de Secretariado. Atualmente, conhecimentos sobre o funcionamento dos sistemas que possuem a componente de IA são essenciais para este perfil. A capacidade de interpretar dados e resultados gerados pelas ferramentas de IA permite que os profissionais desta área ofereçam um apoio mais estratégico e personalizado às suas chefias. Desta forma, este cenário exige do profissional uma alta adaptabilidade e disposição para a aprendizagem contínua num ambiente de trabalho em célere e constante evolução (Parlamento Europeu, 2020; Santos *et al.*, 2020).

Por outro lado, a implementação da inteligência artificial na área administrativa também apresenta desafios, incluindo o risco de obsolescência de algumas funções e a necessidade de requalificação profissional. Tal como referido anteriormente, apesar de a IA ter a capacidade de automatizar muitas tarefas, a substituição integral do ser humano é improvável, pois existem atributos humanos que não são possíveis de substituir (por enquanto), como a criatividade, a comunicação, o pensamento crítico e as *soft skills* inerentes ao ser humano. Assim, os assistentes administrativos deverão desenvolver novas habilidades e manterem-se atualizados na área tecnológica para continuarem relevantes, apostando na aprendizagem ao longo da vida (Balula *et al.*, 2020). A capacidade de trabalhar em conjunto com tecnologias avançadas e de se reinventar será

crucial para garantir que o perfil do Secretário continue a agregar valor às organizações (Denton, 2023; Santos *et al.*, 2020; Wu, 2023).

## **Capítulo III – Contexto da Realização do Estágio**

---

### **3.1. A ANO – Sistemas de Informática e Serviços, Lda.**

A empresa **ANO – Sistemas de Informática e Serviços, Lda.** foi fundada em abril de 1994 pelo Engenheiro Manuel Amorim e estabeleceu a sua sede no Porto, contando com escritórios em São Paulo e Madrid. Em termos de forma jurídica e dimensão, trata-se de uma sociedade por quotas e insere-se na categoria de pequena empresa, empregando um universo de 50 colaboradores.

Com uma experiência de mais de trinta anos, a empresa define-se como uma *software house* especializada em Tecnologias de Informação. A sua área de atuação abrange a produção e comercialização de *software* e serviços em vários setores, nomeadamente formação, consultoria, suporte, manutenção, gestão de projetos, *setup*, fornecimento de *software-as-a-service* (SaaS) e *outsourcing* (ANO, 2024).

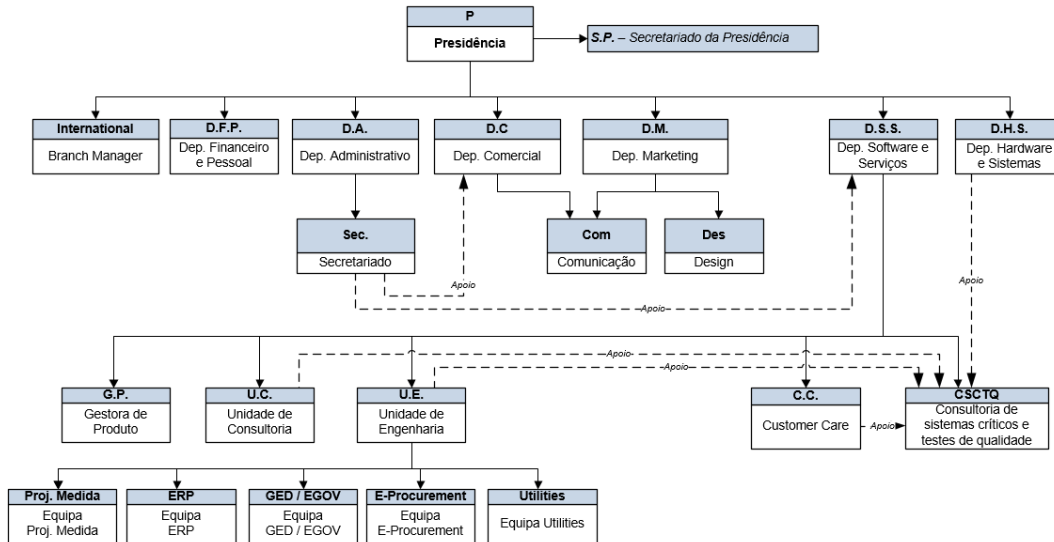
Tendo o seu foco na evolução dos seus produtos e no desenvolvimento de novos projetos, a empresa investe em capital humano e em Investigação e Desenvolvimento (I&D), com o objetivo de entregar soluções à medida das necessidades dos seus clientes, complementadas com serviços de suporte técnico e comercial.

A ANO rege-se pela adaptação e o ajustamento das suas soluções às normas legais em vigor e à evolução da economia e da tecnologia. Face a este enquadramento, a empresa investiu na certificação da qualidade e segurança dos seus processos e procedimentos. O resultado desse investimento traduziu-se na obtenção das certificações ISO 9001 (Sistema de Gestão da Qualidade), ISO/IEC 27001 (Sistema de Gestão de Segurança da Informação) e ISO/IEC 20000-1 (orientada para a prestação de serviços em Tecnologias de Informação – IT).

A obtenção destas certificações constituiu-se num passo importante para a empresa e para o alcance dos objetivos estratégicos, uma vez que garantem o cumprimento rigoroso de um conjunto de requisitos de segurança na gestão, manutenção e armazenamento da informação e, em paralelo, promovem tanto o reconhecimento público da qualidade dos seus produtos e serviços, como o aumento da confiança e satisfação por parte dos clientes (APCER, 2023).

### 3.2. Organograma e Públicos

O organograma da ANO divide-se em departamentos cobrindo várias áreas, apresentando uma estrutura hierárquica baseada em funções. Na **Figura 2**, é possível observar como as diferentes funções e departamentos estão organizados e se relacionam entre si, evidenciando os responsáveis superiores por cada área ou atividade e ligações de apoio entre departamentos.



**Figura 2.** Organograma da empresa

Fonte: manual de acolhimento da ANO (p. 83)

No topo, encontra-se a Presidência, que tem como responsabilidade liderar e supervisionar todas as operações. A direção coordena diretamente os departamentos Financeiro, Recursos Humanos, Administrativo, Comercial, *Marketing*, *Software* e *Hardware*. O departamento de *Software* e Serviços incorpora as unidades de Gestão de Produto, Consultoria, *Customer Care*, Consultoria de Sistemas Críticos e Testes de Qualidade e Engenharia, sendo que esta última se encontra, ainda, dividida por produtos específicos da ANO e projetos à medida. Enquanto a área de Secretariado apoia apenas os departamentos Comercial e de *Software* e Serviços, o Secretariado da Presidência presta apoio a toda a estrutura organizacional.

### 3.3. Valores, Missão e Visão

Os *core values* são princípios fundamentais que ajudam a definir a identidade e a cultura de uma organização, bem como a estabelecer a missão e visão da mesma, com o objetivo de moldar a sua forma de operar, interagir com vários públicos e enfrentar desafios. São crenças compartilhadas que servem como auxílio na tomada de decisões e orientam o comportamento de todos os membros da organização (Aithal, 2016). Na sua essência, os *core values* agem como uma bússola moral para a definição de metas organizacionais, uma vez que o alinhamento destas componentes é fulcral para a eficiência e eficácia na prossecução dos objetivos estabelecidos (Lešnik, 2006). Neste enquadramento, a ANO definiu um conjunto de valores que é transmitido e adotado pelos colaboradores, que se passa a citar:

- “Profissionalismo e Responsabilidade”;
- “Transparência, Seriedade e Verdade”;
- “Modernidade”;
- “Compromisso com a Qualidade dos Nossos Produtos e Serviços”;
- “Inovação Constante”;
- “Versatilidade e Flexibilidade”;
- “Liderança Forte e Visão Estratégica”;
- “Espírito de Equipa”;
- “Valorização das Pessoas”;
- “Ambição”.

A missão materializa-se numa declaração escrita que reflete o papel da empresa na sociedade e no mercado em que atua, permitindo distingui-la de outras empresas do mesmo setor de atividade. Esta declaração procura responder às questões “qual é o nosso negócio ou atividade?”, “quem são os nossos clientes?” e “como iremos satisfazer as necessidades dos mesmos?”. A missão identifica, portanto, a razão da existência da organização (Amran, 2012). Neste alinhamento, a ANO tem como missão conquistar uma posição de liderança e ser uma referência no mercado tecnológico a nível nacional e internacional, investindo na melhoria contínua da qualidade dos seus produtos e serviços e estabelecendo relacionamentos de confiança com os seus clientes.

No que respeita à visão, este elemento define onde a organização quer chegar no futuro. Traduz-se numa meta que deve ser clara, tangível, concreta e adotada por todos os colaboradores da empresa. A visão deve atuar como um catalisador do espírito de equipa, impulsionando a organização no seu todo a desenvolver esforços para alcançar oportunidades e objetivos alinhados com a meta estabelecida (Chhotray *et al.*, 2017; Collins & Porras, 1996). Neste aspeto, a ANO ambiciona tornar-se numa empresa de Tecnologias de Informação de escala global, com um portefólio de produtos capazes de serem implementados em vários mercados.

### **3.4. Cultura Organizacional**

A cultura organizacional trata-se de um sistema de normas, crenças e expectativas, socialmente construída com base num conjunto de valores e práticas definido pela organização, que é assumido e transmitido por todos os seus colaboradores. Segundo Schein (1996), a cultura organizacional assume-se como “um conjunto de assunções implícitas partilhadas e tomadas como verdadeiras por um grupo, as quais determinam o modo como esse grupo percebe, pensa e reage aos seus vários ambientes” (p. 236).

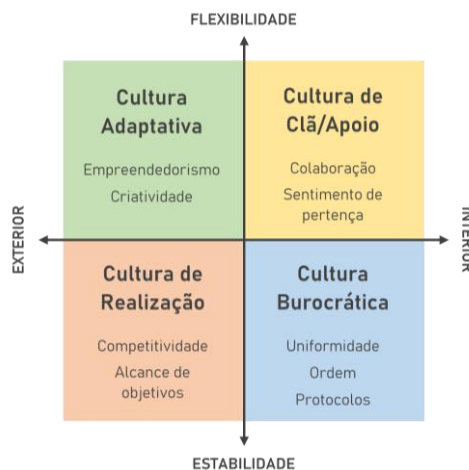
Neste contexto, as organizações podem ser agrupadas com base na identificação de determinadas características culturais comuns entre si, e, conseqüentemente, classificadas com uma tipologia organizacional. Devido à existência de uma vasta diversidade de práticas, pensamentos e valores que diferem de empresa para empresa, foram criados, ao longo dos tempos, diferentes esquemas classificativos decorrentes do cruzamento de inúmeras variáveis.

Entre os métodos de avaliação da cultura mencionados na literatura, sublinha-se o modelo dos valores contrastantes de Cameron e Quinn. Este modelo foi selecionado devido à sua facilidade e precisão em descrever e categorizar as empresas em função das tipologias propostas. Cameron (2009) descreve o modelo da seguinte forma:

Desde a realização da investigação original, estas mesmas dimensões foram reproduzidas numa grande variedade de estudos de investigação, desde o estilo cognitivo ao desenvolvimento humano e à filosofia. Por outras palavras, o modelo provou ser muito robusto numa variedade de fenómenos e descreve as principais

abordagens de pensamento, comportamento e organização associadas à atividade humana.<sup>4</sup> (p. 2)

Cameron e Quinn conceberam este modelo com o intuito de ajudar as organizações a compreenderem o seu estilo de cultura e a classificá-lo em função de um dos quatro tipos de cultura criados (Cameron & Quinn, 2006). O esquema é representado por dois eixos, cada um constituído por duas características opostas que se cruzam perpendicularmente. O eixo vertical pretende avaliar se a organização é versátil, adaptável e aberta à mudança (*Flexibilidade*) ou se aposta o seu foco na ordem, na autoridade e no controlo (*Estabilidade*). Já o eixo horizontal indica se a organização é direcionada para o “interior”, ou seja, se valoriza a integração, a colaboração e a união internas ou se é direcionada para o “exterior”, *i.e.*, se prioriza a competição, a diferenciação, o alcance de objetivos e a rivalidade. Em resultado deste cruzamento, obtemos os quatro estilos de cultura organizacional, conforme representados na **Figura 3**.



**Figura 3.** Esquema do modelo dos valores contrastantes de Cameron e Quinn

Fonte: adaptado de Cameron (2009)

A **cultura adaptativa** (ou de inovação) resulta da aposta na flexibilidade e do foco no meio envolvente e adota como objetivo primordial o crescimento da empresa, enfatizando

---

<sup>4</sup> “Since the original research was conducted, these same dimensions have been reproduced in a wide variety of research studies, from cognitive style to human development to philosophy. The framework, in other words, has proven to be very robust across a variety of phenomena, and it describes the core approaches to thinking, behaving, and organizing associated with human activity.” (excerto original)

a aquisição de recursos e apoio externo e promovendo os valores de inovação, criatividade, rapidez, versatilidade, espírito empreendedor e notoriedade perante o ambiente externo. Em oposição, a **cultura burocrática** é fundamentada em processos internos meticulosamente desenhados e enfatiza os valores de ordem, uniformidade, controlo e implementação de regras e normas, com vista à estabilidade e, sobretudo, à segurança. A **cultura de clã/apoio** dá importância às relações humanas e tem como finalidades o desenvolvimento do potencial dos recursos humanos e a coesão entre a equipa. Esta é motivada pela propagação de valores como a confiança, a participação, o sentimento de pertença e o apoio mútuo. Contrariamente a esta, a **cultura de realização** (ou de objetivos) tem como princípios a produtividade, o planeamento e o desempenho. Esta assenta numa clara definição da visão organizacional e das funções de cada colaborador, promovendo uma boa prossecução das tarefas e monitorização de resultados, todos estes atuando como contributos para o alcance dos objetivos organizacionais (Andrês, 2022; Barbosa, 2005; Cameron, 2009; Cameron & Quinn, 2006).

Tendo como base a missão, a visão e os valores assumidos pela empresa e recorrendo ao modelo de avaliação de Cameron e Quinn, é possível afirmar que a ANO classifica-se como uma cultura de realização, uma vez que enfatiza a ambição, a competição e o alcance de resultados tangíveis. Os princípios da eficiência, produtividade e excelência mostram-se enraizados na empresa, promovendo uma mentalidade orientada para os resultados e um compromisso com a melhoria contínua, com o objetivo de se destacar no mercado e assumir uma posição de liderança nas áreas de negócio em que opera.

### **3.5. Unidades de Negócio e Principais Produtos**

Decorrente da sua aposta na inovação, do investimento em I&D e da experiência adquirida ao longo de três décadas, a empresa foi diversificando a sua oferta nas várias áreas de negócio em que atua. Citando o sítio da ANO:

*O core business da ANO é composto por 8 unidades de negócio, cada uma delas com um ou mais produtos de software: Gestão Documental e Processual; eGov – Governo Eletrónico, Sistema de Gestão de Atas, eProcurement – Contratação Pública, Contraordenações e Multas de Trânsito, ERP – Enterprise Resource Planning, Gestão e Faturação para Utilities [e] Outsourcing.*

Uma vez que o setor público representa 70% da quota dos mercados-alvo da empresa, é nas áreas de Governo Eletrónico (*eGov*) e Gestão Documental que a empresa processa a grande parte do seu volume de negócios (ANO, 2024). Nestes campos, inserem-se as soluções direcionadas para contratação pública, gestão documental, faturação eletrónica, gestão de processos e *workflows* estruturados, gestão de turismo e portais de atendimento ao público, totalmente desenhadas e concebidas pela equipa da ANO.

Para um melhor entendimento, serão apresentadas, de seguida, as três primeiras soluções mencionadas, que apresentam mais expressão para o setor público.

### **3.5.1. Plataforma Eletrónica de Contratação Pública anoGov**

Os serviços e instituições públicas realizam, frequentemente, aquisições de vários tipos (tais como empreitadas de obras públicas, aquisição de bens móveis e/ou serviços, entre outros), com o propósito de assegurar o normal funcionamento dos seus serviços (Silva, 2018). Estes processos de aquisição são iniciados com a publicação do procedimento por parte das entidades que pretendem contratar os serviços, são designadas de “Entidades Adjudicantes” (Silva, 2018, p. 44). Os fornecedores que participam e submetem as suas propostas para o fornecimento dos bens e/ou serviços requeridos pelas entidades são designados de “Operadores Económicos” (Silva, 2018, p. 27).

A 29 de janeiro de 2008, foi publicado o Decreto-Lei n.º 18/2008 que aprova o Código dos Contratos Públicos, que vem estabelecer uma estrutura normativa para a contratação pública, com o objetivo de fortalecer os padrões de rigor e celeridade na formalização dos contratos públicos. Este diploma assume-se como um momento significativo na história do direito administrativo nacional, refletindo o investimento na desburocratização e digitalização dos contratos administrativos. O Código dos Contratos Públicos institui, ainda, a obrigatoriedade, por parte das entidades adjudicantes, da tramitação dos procedimentos de contratação pública através de meios eletrónicos, ou seja, através das plataformas eletrónicas (Decreto-Lei n.º 18/2008, de 29 de janeiro, 2008; Silva, 2018).

De acordo com Silva (2018), a plataforma eletrónica de contratação pública define-se como “a infraestrutura tecnológica constituída por um conjunto de aplicações, meios e serviços informáticos necessários ao funcionamento dos procedimentos eletrónicos de contratação pública nacional” (p. 8). É através destas plataformas que as entidades adjudicantes lançam os procedimentos de contratação pública, tendo em vista a escolha

de um dos concorrentes e respetiva proposta para a celebração de um contrato ou para a prática de um ato administrativo.

Face à introdução destas novas diretrizes, a ANO desenvolveu a sua própria solução de contratação pública – a plataforma eletrónica anoGov – com o propósito de responder às necessidades impostas pelo Decreto-Lei n.º 18/2008. Em termos de posição de mercado, existem cinco plataformas eletrónicas de contratação pública nacionais devidamente licenciadas para o exercício de tramitação de procedimentos: anoGov; acinGov, plataforma gerida pela empresa ACIN iCloud Solutions, Lda.; ComprasPT, gerida pela empresa MIROMA - Serviços e Gestão de Participações, Lda.); VortalGov e VortalVision, ambas geridas pela empresa Vortal - Comércio Electrónico, Consultadoria e Multimédia, S.A. (Gabinete Nacional de Segurança, 2023).



**Figura 4.** *Página principal da solução anoGov*

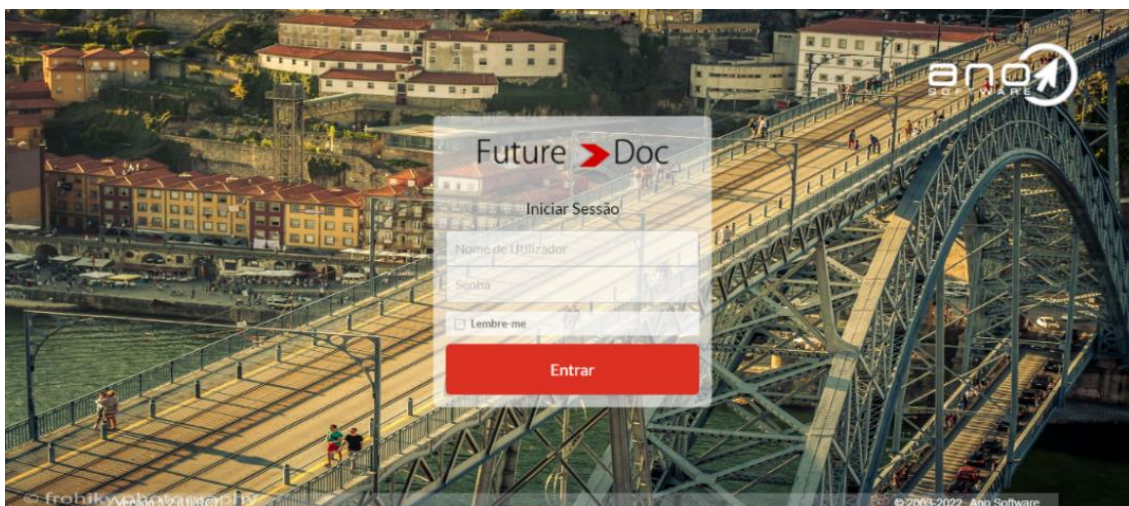
Fonte: ANO

No que respeita à regulação das Plataformas Eletrónicas de Contratação Pública (PECP), foi publicada a Lei n.º 96/2015, de 17 de agosto, que regula o regime de acesso e a utilização das mesmas, estabelecendo os requisitos e as condições a que as plataformas

eletrónicas devem obedecer e o sistema de fiscalização e as sanções aplicáveis no caso de incumprimento das normas legais estipuladas (Lei n.º 96/2015, de 17 de agosto, 2015). Neste domínio, o artigo 7.º da referida Lei distingue o Instituto de Mercados Públicos, do Imobiliário e da Construção, I.P. (IMPIC) como a entidade responsável pelo licenciamento, monitorização e fiscalização das plataformas e o artigo 8.º estabelece o Gabinete Nacional de Segurança (GNS) como a entidade responsável pela credenciação das PECP e dos respetivos auditores.

### 3.5.2. FutureDoc

O FutureDoc é uma solução integrada de gestão documental que permite administrar o ciclo de vida de toda a informação de uma organização. Integra um conjunto de ferramentas e recursos passíveis de customização às necessidades dos clientes, tais como base de dados de contactos, gestão de expediente e correio eletrónico, acompanhamento de processos, desmaterialização de documentação física e arquivo digital (ANO, 2024).



**Figura 5.** *Página de login da solução FutureDoc*

Fonte: ANO

### 3.5.3. efaturaGov

A origem e a implementação da fatura eletrónica na União Europeia (UE) estão intimamente ligadas à Diretiva 2014/55/EU do Parlamento Europeu e do Conselho. Apesar de a fatura eletrónica se encontrar implementada em vários países europeus antes da introdução da diretiva, a falta de um padrão comum impedia a sua adoção generalizada, pois cada país possuía as suas próprias normas em relação à fatura eletrónica. De forma a contornar este obstáculo às trocas comerciais fronteiriças, a Comissão Europeia propôs

a Diretiva 2014/55/UE, que foi criada para padronizar e facilitar o uso de faturas eletrônicas nos processos de contratação pública em todos os Estados-Membros da EU. A implementação desta diretiva visou não só a transparência e a eficiência nas operações financeiras das entidades governamentais, mas também a promoção de um mercado único digital mais integrado e funcional (Diretiva 2014/55/UE do Parlamento Europeu e do Conselho de 16 de abril de 2014 relativa à faturação eletrónica nos contratos públicos, 2014).

Neste enquadramento, a ANO desenvolveu a plataforma efaturaGov, projetada para simplificar e otimizar a gestão das faturas no contexto governamental. O efaturaGov é um *software* seguro que facilita a emissão, receção e validação de faturas eletrônicas, garantindo conformidade com as exigências legais e fiscais impostas pelo governo (ANO, 2024).



**Figura 6.** Página de login da solução efaturaGov

Fonte: ANO

## **Capítulo IV – Estágio e Atividades Desenvolvidas**

---

Tal como referido anteriormente, o estágio teve início a 12 de outubro de 2022 e terminou a 11 de julho de 2023, tendo sido concretizado dentro dos parâmetros previamente estabelecidos e acordados entre a entidade acolhedora e a mestranda.

A maioria dos colaboradores que exercem funções na ANO foram inicialmente contratados em sede de estágio profissional, pelo que a taxa de contratação em modalidade de estágio é bastante alta na empresa. Tendo em consideração este panorama, o departamento de Recursos Humanos, desde cedo, instaurou um processo de integração de estagiários e novos colaboradores na organização. Este processo de acolhimento inicia-se com a entrega de um manual de acolhimento ao novo membro, que abrange uma breve descrição da empresa, o respetivo organograma, o portefólio de produtos e serviços, as tarefas e responsabilidades inerentes a cada função, as normas e sistemas ISO (Organização Internacional de Normalização) pelos quais a empresa se rege, as políticas corporativas e normas internas, os processos e ações a tomar para vários âmbitos e situações e boas práticas gerais. Posteriormente, a chefe do departamento de Recursos Humanos guia o novo membro numa visita às instalações da ANO, apresentando-o à equipa e ao posto de trabalho alocado a este.

Durante este período, tive a oportunidade de realizar várias tarefas inseridas no âmbito da minha formação académica, o que me ajudou a ganhar experiência na área e a aplicar de forma prática os conhecimentos teóricos adquiridos em sala de aula. Estas tarefas foram previamente reunidas num plano de estágio, redigido pela ANO, no qual foram delineadas as responsabilidades a assumir pelo meu perfil dentro da empresa. Todas as atividades descritas no plano foram cumpridas conforme previsto exceto o apoio à presidência, uma vez que esta assessoria só se realizaria caso a secretária da direção se ausentasse, o que não se sucedeu durante o período de estágio.

Neste capítulo, serão detalhadas todas as tarefas que foram realizadas no decurso do estágio. Esta seção encontra-se dividida por tipo de funções, conforme o plano de estágio: algumas tarefas inserem-se na vertente administrativa enquanto outras são de âmbito comercial (*vide* Anexo A).

## **4.1. Funções de Assessoria Comercial**

A função de Assessoria Administrativa, no seu significado nuclear, traduz-se no apoio prestado a outras funções e/ou departamentos dentro de uma organização. Em linha com esta definição, o apoio ao departamento comercial da empresa constituiu uma grande parte das minhas responsabilidades e permitiu-me ter um contato direto com as práticas comerciais da empresa, proporcionando-me uma visão abrangente dos processos de negócios. Além disso, estas tarefas propiciaram-me o desenvolvimento de habilidades de comunicação e relacionamento interpessoal, essenciais para o sucesso em ambientes corporativos.

### **4.1.1. Acompanhamento e gestão de procedimentos de contratação pública**

A grande parte do volume de negócios da ANO é realizado com o setor público, pelo que a empresa participa frequentemente em procedimentos de contratação pública de vários tipos. Para averiguar o tipo de procedimento com mais contratos celebrados pela empresa, foi realizada uma pesquisa no Portal BASE. Este portal tem o objetivo de “centralizar a informação sobre os contratos públicos celebrados em Portugal, configurando um espaço virtual onde são publicitados os elementos referentes à formação e execução dos contratos públicos, permitindo assim o seu acompanhamento e monitorização” (Portal BASE, 2024).

Ao consultar os contratos publicados no portal dos contratos públicos que identificam a ANO como empresa adjudicatária, reuniu-se a informação constante na Tabela 1, a partir da qual é possível concluir que, desde 2008 até abril de 2023, o tipo de procedimento mais tramitado pela empresa é o Ajuste Direto de Regime Geral, com um volume a rondar os 86%, seguido pelo Concurso Público, com uma taxa de 7%.

**Tabela 1.** Análise dos tipos de procedimentos realizados pela empresa ANO e publicados no Portal BASE

Rótulos de Linha	Contagem de Tipo de Procedimento	Porcentagem
Ajuste Direto Regime Geral	392	85,96%
Ajuste direto simplificado	4	0,88%
Ao abrigo de acordo-quadro (art.º 259.º)	11	2,41%
Concurso limitado por prévia qualificação	3	0,66%
Concurso público	31	6,80%
Consulta Prévia	15	3,29%
<b>Total Geral</b>	<b>456</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: IMPIC (2024)

A função de acompanhar os procedimentos de contratação pública da empresa envolveu várias tarefas, tais como identificar novos concursos públicos nos *sites* oficiais, controlar e alertar sobre o término dos prazos para a apresentação dos documentos afetos aos concursos, verificar e enviar documentos formais e legais às Entidades Adjudicantes e manter os mapas internos de acompanhamento dos procedimentos atualizados.

Esta função foi a que teve mais peso em termos de responsabilidade, uma vez que toda a gestão do processo ficou a meu cargo, embora podendo sempre dispor do auxílio da minha orientadora de estágio. Este nível de responsabilidade foi fundamental para o meu crescimento profissional, uma vez que exigiu uma grande capacidade de atenção ao detalhe, controlo de prazos e organização, competências cruciais tanto para a vida profissional como pessoal.

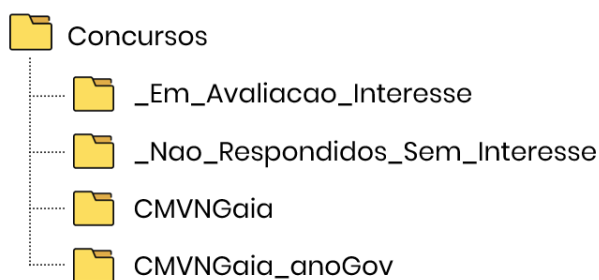
### **Pesquisa e consulta de novos concursos públicos**

Neste domínio, a minha tarefa passou por consultar diariamente os diplomas publicados na Parte L da Série II do Diário da República Eletrónico (DRE) e no Jornal Oficial da Região Autónoma dos Açores (JORAA), com o objetivo de reunir informação sobre os procedimentos que revelassem potencial interesse e coincidissem nas áreas de negócio da empresa. A primeira fase do processo consistia em descarregar os anúncios dos procedimentos em formato PDF a partir dos sítios mencionados para uma pasta designada “DRE” na rede interna da ANO e enviar um email ao Eng.º Amorim, com o resumo dos concursos extraídos e os ficheiros descarregados em anexo. As informações a destacar constituíam-se pelo nome da entidade adjudicante, a designação e referência do procedimento, o preço base (traduz-se no valor máximo que a entidade se dispõe a pagar pelos bens e/ou serviços objeto do procedimento), o prazo limite para a apresentação das propostas por parte das empresas concorrentes e a plataforma eletrónica de contratação

pública utilizada pela entidade para esse efeito (*vide* Apêndice A). Caso os anúncios não tivessem interesse, o Engenheiro Amorim assim o informava em resposta ao email e o processo ficava concluído nessa fase. Caso algum concurso se mostrasse relevante, o Eng.º solicitava os documentos indexados ao procedimento, para avaliar o objeto do concurso com mais detalhe.

Estes documentos designam-se de “peças procedimentais” e são publicados nas plataformas eletrónicas, sendo de acesso gratuito e público. São obrigatoriamente constituídos pelo Programa do Concurso (ou Convite, no caso de ajustes diretos) e o Caderno de Encargos, sendo que o primeiro ficheiro contém informações sobre a entidade adjudicante, o objeto do concurso, o preço base, as condições de pagamento e outras cláusulas jurídicas obrigatórias, e o último contempla as especificações técnicas necessárias para a execução do objeto do concurso (Silva, 2018).

Para armazenar estes documentos, existia na rede uma pasta designada “Concursos”, onde se guardava toda a informação relativamente a procedimentos de contratação pública da empresa. Dentro desta, havia a subpasta “Em Avaliação de Interesse”, que tinha como objetivo armazenar temporariamente as peças procedimentais dos concursos que o Eng.º estivesse a avaliar. Esse processo consistia em criar uma pasta com as iniciais ou designação da Entidade criadora do concurso em avaliação (por exemplo, escreveria “CMVNGaia” para Câmara Municipal de Vila Nova de Gaia; caso já existisse algum concurso da mesma entidade na rede, acrescentaria palavras-chaves relacionadas com o objeto para facilitar a distinção dos concursos, tal como representado na Figura 7), aceder à plataforma de contratação pública indicada pela Entidade com as credenciais da empresa, procurar o procedimento em apreço e descarregar todos os ficheiros disponíveis para a pasta da rede.



**Figura 7.** Esquema da estrutura das pastas de concurso na rede da ANO

Fonte: elaboração própria

Nesta fase, o Eng.º Amorim decidia se o concurso não tinha interesse ou se seria para avançar com a submissão de proposta. Optando pela primeira, a pasta do procedimento era movida de “Em Avaliação de Interesse” para outra do mesmo nível, designada “Não Respondidos/Sem Interesse”, que tinha como objetivo manter um arquivo digital dos concursos que não foram respondidos. Por outro lado, caso fosse relevante, o Eng.º indicava para passar as peças à chefia do departamento comercial, a Dr.ª Ana Faria (a minha tutora de estágio). Este passo envolvia mover a pasta do concurso de “Em Avaliação” para o diretório principal “Concursos”, imprimir uma cópia física das peças procedimentais, encaderná-las com um classificador de ferragem e entregá-las à diretora comercial. Assim, cabia à Dr.ª Ana verificar os requisitos e as condições gerais do concurso, avaliar se a empresa tinha, efetivamente, condições para responder (tanto a nível técnico como em termos de disponibilidade por parte das equipas de engenharia e consultoria) e, por fim, validar os documentos que constituíam a proposta da ANO para proceder à sua submissão na PECP.

### **Monitorização dos procedimentos ativos**

Além dos concursos públicos, a empresa vai recebendo, ao longo do tempo, vários pedidos de proposta/orçamento e convites, tais como ajustes diretos e consultas de preço ao abrigo do CCP, e é extremamente importante monitorizar estes procedimentos para acompanhar os prazos de resposta e as evoluções que virão a ter. Esta monitorização era realizada com recurso a um ficheiro em formato Excel, representado na Figura 8, no qual eram registados a data de publicação do anúncio no Diário da República/JORAA (no caso de concursos públicos) ou a data da receção do pedido/convite, o nome da Entidade/Cliente, a designação e referência do objeto do pedido, a plataforma eletrónica utilizada pela entidade ou o email do Cliente, o estado em que se encontra o procedimento (por exemplo: Por responder, Respondido, Anulado, Adjudicado, entre outros), as datas para a apresentação da proposta e de pedidos de esclarecimentos (quando aplicável), o período de audiência prévia (no caso de concursos públicos) e as observações, onde se registam todos os desenvolvimentos ocorridos. Esta monitorização foi efetuada diariamente, verificando o estado de todos os procedimentos através das plataformas eletrónicas, com o objetivo de manter o registo atualizado de cada procedimento.

CONCURSOS A DECORRER								
DATA Conv.JP	ENTIDADE	DESIGNAÇÃO PROCEDIMENTO	PLATAFORMA	ESTADO	DATA APRES. PROPOSTA	DATA PED. ESCLAREC.	DATA AUDIÊNCIA PRÉVIA	OBS.

Figura 8. Mapa de registo de todos os procedimentos ativos da ANO

Fonte: ANO

#### 4.1.2. Apoio na elaboração e envio de propostas comerciais

A elaboração e envio de propostas comerciais também tem o seu próprio fluxo de ações. Esta tarefa ficava a meu cargo sempre que a minha tutora ou algum colega do departamento comercial mo solicitava. O primeiro passo era registar as informações essenciais no mapa Excel destinado a esse efeito, demonstrado na Figura 9. Estas informações contemplavam a data da criação do documento, o cliente/entidade destinatária, a pessoa de contacto (a quem a proposta seria dirigida), o produto ou serviço em questão, o âmbito da proposta (no caso de pedidos fora do âmbito do CCP, indicava-se “pedido informal”), o comercial responsável e uma coluna de verificação sobre o estado de impressão da proposta. Este mapa de registo era armazenado numa pasta designada “Proposta”, situada ao mesmo nível da pasta “Concursos”, na qual eram guardadas todas as propostas da empresa em formato Word.

	A	B	C	D	E	F	G	H
	Nº Prop.	Data	Cliente	Contacto	Produtos / Serviços	Âmbito da Proposta	Responsável	Impressão
1	1	02/01/2023			Serviços - Pagam/ Eletrónicos_Cobranças - R	Informal/Espontânea		Impresso
2	2	02/01/2023			anoGov	Informal/Espontânea		Impresso
3	3	02/01/2023			anoGov_Renovação	Ajuste Direto		Impresso
4	4	02/01/2023			anoGov	Informal/Espontânea		Impresso

Figura 9. Mapa de registo de todas as propostas elaboradas

Fonte: ANO

As propostas comerciais da ANO são estruturadas seguindo um modelo geral, que é composto por: folha de rosto (contém a identificação do cliente, o objeto do serviço, a referência da proposta e a data), página em estilo de carta (contém um breve enquadramento do serviço e a assinatura do comercial responsável), quadros de preços, condições de fornecimento (contém as condições de faturação e pagamento) e a página final, com a identificação dos produtos e serviços comercializados pela empresa, bem como os seus contactos e escritórios. Para criar uma proposta, gerava um novo documento a partir do modelo Word existente e adequava-a conforme as especificidades de cada

cliente e a solução/serviço em apreço. Posteriormente, a proposta era enviada pelo secretariado (o meu posto) em resposta ao email do cliente, com o comercial responsável e a chefe do departamento comercial em conhecimento (CC) e o documento da proposta em formato PDF em anexo.

#### 4.1.3. Apoio ao *call center* do departamento comercial

No que toca ao atendimento telefónico, o *call center* da empresa encontrava-se repartido pelos seus departamentos. Assim, o posto que geria e atendia as chamadas gerais era a área da receção, o departamento comercial atendia diretamente as ligações dos clientes e a equipa de suporte acautelava as chamadas de apoio técnico.

Neste enquadramento, o perfil de secretariado na ANO tinha a função de atender as chamadas que se encontravam em espera nas filas comerciais sempre que os vendedores estavam com as extensões ocupadas. Esta tarefa foi executada com o apoio de um mapa em formato Excel, conforme a **Figura 10**, onde registava a data e hora da receção da chamada, o canal de entrada (variando, por exemplo, entre “comercial” e “outros assuntos”), as informações da empresa (caso se tratasse de uma pessoa coletiva), o nome do interlocutor, o âmbito da chamada e respetivos contactos (como o telefone/telemóvel e o email). Após reunir esta informação, colocava a chamada em espera e enviava dos dados do cliente para o comercial responsável, através da aplicação de *chat* Microsoft Teams. Caso o comercial, entretanto, ficasse disponível, transferia diretamente a chamada para o mesmo. Caso contrário, indicava ao cliente que não seria possível transferir a chamada naquele momento, mas que o comercial devolveria o contacto assim que possível. Esta tarefa tinha como objetivo evitar chamadas perdidas e garantir um atendimento mais eficaz e disponível.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
	Data	Hora Receção	Canal de entrada	NIF	Empresa	Pessoa de contacto / Nome	Assunto	Obs.	N.º email contacto	Destin. atáfio	Número entrada
1	03/04/2023										
2	03/04/2023										
3	03/04/2023										
4											

**Figura 10.** Mapa de registo de chamadas do posto de secretariado

Fonte: ANO

## **4.2. Funções de Assessoria Administrativa**

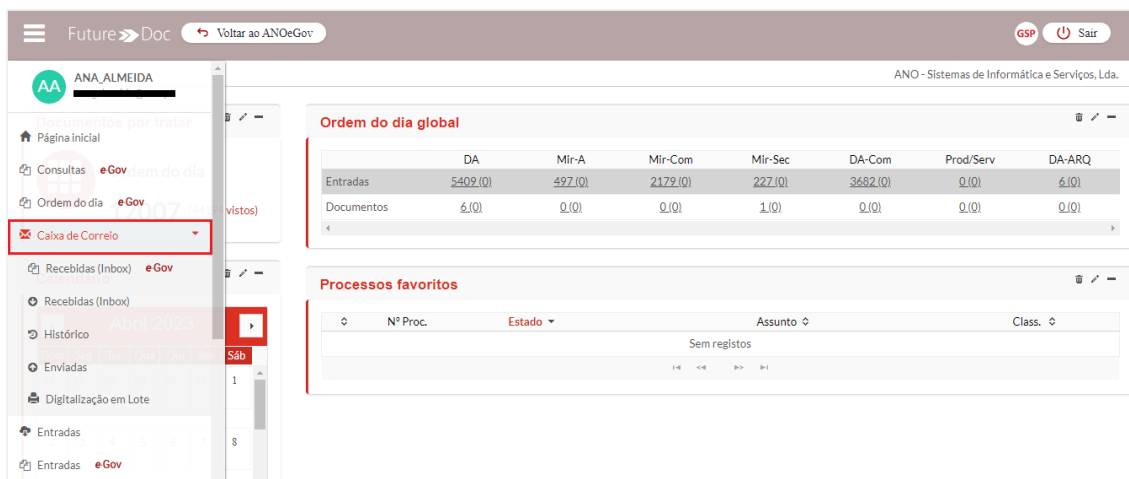
Além do apoio prestado a outros departamentos da empresa, as tarefas administrativas desempenharam um papel igualmente crucial no funcionamento eficiente das operações diárias. Esta função abrangeu um conjunto de atividades que contribuíram para a organização e o fluxo adequado da informação dentro da empresa. A experiência adquirida ao lidar com estas responsabilidades não só permitiu aprimorar as minhas habilidades técnicas e organizacionais, como também me proporcionou uma visão privilegiada sobre a dinâmica e os processos internos da ANO. A seguir, serão descritas algumas das principais atividades administrativas realizadas durante o período de estágio, destacando sua importância e impacto no ambiente de trabalho.

### **4.2.1. Gestão documental da empresa**

Tal como anteriormente referido, a empresa tem implementada a sua solução – FutureDoc – para a própria gestão documental e processual. É através desta solução que se realiza a gestão e triagem do correio eletrónico institucional, o registo e digitalização de documentação física, a emissão de cartas e documentos timbrados e a gestão da base de dados da empresa.

#### **Gestão do correio eletrónico institucional**

A empresa possui um email geral, onde recebe mensagens de vários âmbitos e assuntos, que é gerido pelo secretariado. Cada assunto tinha o seu próprio fluxo de encaminhamento e tratamento. A título de exemplo, os emails relacionados com produtos e serviços, pedidos de informação e de orçamento sobre as soluções da ANO eram encaminhados para o comercial responsável, com a chefe do departamento em conhecimento; os emails de cariz financeiro eram enviados para o departamento financeiro, com o chefe do departamento igualmente em conhecimento e os emails com reporte de erros e pedidos de suporte eram encaminhados para a equipa de suporte técnico. Ocasionalmente, eram recebidos emails que não se encaixavam em nenhum fluxo pré-estabelecido, devido a alguma particularidade que desconhecia. Nesses casos, analisava a informação da mensagem junto da secretária da direção para averiguar as ações e o encaminhamento mais correto a realizar.



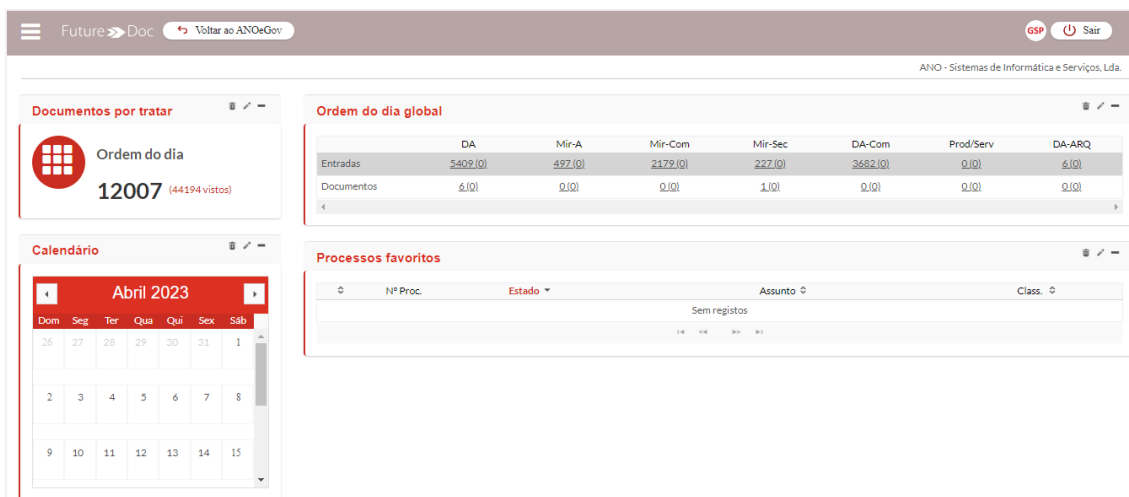
**Figura 11.** Acesso à caixa de correio no menu lateral da solução FutureDoc

Fonte: ANO

## Registo e digitalização de documentação física

A tarefa de receber o correio ficou igualmente a meu cargo, envolvendo a receção e o registo da correspondência recebida diariamente. A minha responsabilidade consistia em receber o carteiro e verificar as caixas de correio da empresa, procedendo ao envio de um email para o Engenheiro Amorim, com o conhecimento da secretária da direcção e do departamento financeiro, no qual identificava os remetentes das cartas. De seguida, datava os envelopes com o datador da empresa e entregava-as à chefe do departamento financeiro, que ficava a cargo da triagem do correio. De uma forma geral, os assuntos relacionados com os fornecedores da ANO eram tratados por este departamento e as cartas de clientes eram entregues aos comerciais responsáveis. Todos os originais eram carimbados, digitalizados e registados na aplicação FutureDoc, ficando cada entrada física associada a um número de registo único na solução, de forma a facilitar a pesquisa dos processos.

Concluído o registo, o processo era digitalmente encaminhado para cada departamento, podendo, ainda, seleccionar o utilizador dentro do departamento de destino, de forma a enviar o processo directamente para a ordem do dia do colaborador responsável. Como exemplo, a **Figura 12** demonstra a ordem do dia do meu próprio utilizador, na qual é possível verificar o número e o tipo de processos que existem nos departamentos aos quais estava associada.



**Figura 12.** Página inicial do meu utilizador na solução FutureDoc

Fonte: ANO

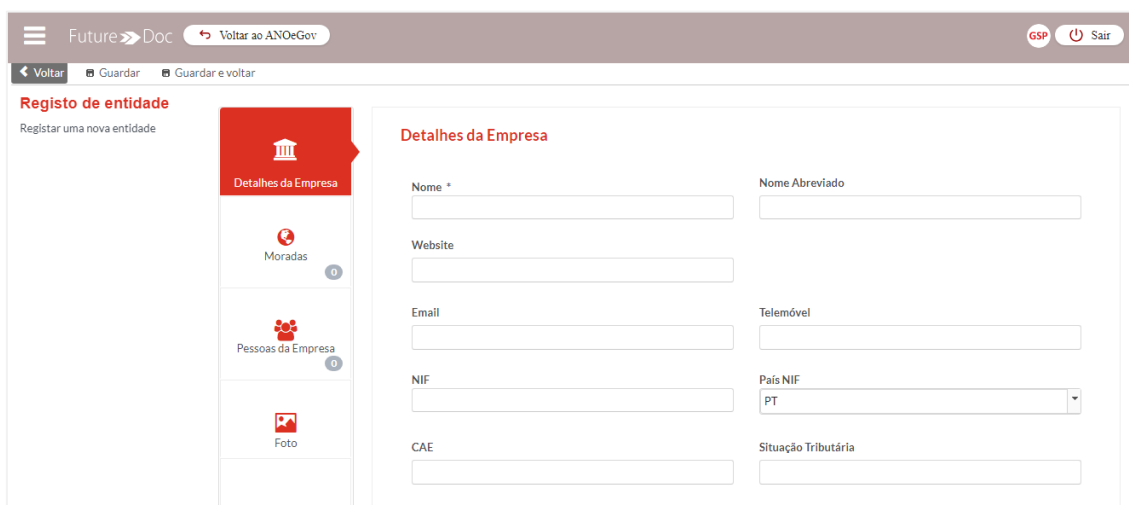
Esta atividade permitiu-me aprimorar a minha capacidade de organização, uma vez que tive a responsabilidade de garantir a entrega e o correto registo e encaminhamento de toda a correspondência recebida, melhorando as minhas habilidades de atenção ao detalhe e de comunicação entre colaboradores.

### **Gestão da base de dados da empresa**

A base de dados de contactos da ANO estava, igualmente, incorporada na solução FutureDoc e era onde se realizava o registo e a atualização das informações de contacto de clientes, fornecedores, parceiros, potenciais clientes (*prospects*) e outros. Sempre que a empresa angariava um novo cliente, recebia contactos de *prospects* ou era informada sobre substituições de pessoal por parte dos clientes, era crucial anotar essas alterações, com o objetivo de manter a informação atualizada e relevante.

Esta manutenção ficou sob a minha responsabilidade e era realizada da seguinte forma: o primeiro passo consistia em recolher as todas as informações relativas à entidade/pessoa e registá-las na área de base de dados da solução de gestão documental. Na **Figura 13**, podemos verificar os vários tipos de informação possíveis de registar sobre uma nova entidade, desde o nome, o email, a morada e pessoas da organização até ao website da organização, o logótipo e o Código de Atividade Económica (CAE). Quando a entidade ou a pessoa já se encontrava registada, a minha tarefa limitava-se a atualizar os dados existentes. Caso se tratasse de uma nova entrada, as informações que tinha obrigatoriamente de reunir eram a designação da empresa, o email geral, o Número de

Identificação de Pessoa Coletiva (NIPC), a morada de faturação e os dados da pessoa de contacto; no caso de pessoa individual, bastava o nome e o respetivo email.



**Figura 13.** Área de registo de uma nova entidade na solução FutureDoc

Fonte: ANO

A gestão da base de dados dos contactos da empresa permitiu-me interagir com um *software* de CRM em contexto empresarial e aprender a tratar informação sensível e confidencial, bem como perceber a importância da segurança e da atualização dos dados para uma tomada de decisão mais informada e estratégica.

### **Emissão de cartas e documentos timbrados**

Por vezes, surgiu a necessidade de emitir cartas e documentos oficiais da empresa para clientes. Esta tarefa iniciava-se com a criação de um novo documento na solução FutureDoc, na qual já estava configurado o modelo de carta da empresa, gerado em formato Word com o logótipo e os dados institucionais. Tal como demonstra a **Figura 14**, na área de Documentos, era possível definir o destinatário a partir da base de dados de contactos, a data de emissão da carta, a referência (caso se aplicasse), o assunto, a assinatura digitalizada do colaborador responsável e os classificadores associados ao processo. Reunidos estes dados, guardava o processo para ficar registado na aplicação e, posteriormente, o documento era gerado em formato Word, para colocar o conteúdo e efetuar as alterações necessárias, em conformidade com as especificações de cada assunto e as diretrizes fornecidas pela chefia. Tendo o documento revisto e finalizado, imprimia duas vias (uma para enviar ao Cliente e outra para arquivo) e passava para a preparação do envio físico.

The screenshot shows the 'Novo documento' (New document) interface in the FutureDoc system. The top navigation bar includes 'Voltar ao ANOeGov' and 'Sair'. The main content area is divided into several sections:

- Destinatários (Recipients):** A search bar 'Pesquisar' and a table with columns 'Nome', 'NIF', 'Nº BI/CC', and 'Tipo'. Below the table are buttons for 'Aplicar destinatários', 'Aplicar e ver destinatários', 'Registrar pessoa', and 'Registrar empresa'.
- Dados do documento (Document Data):** Fields for 'Tipo de documento', 'Referência', and 'Data Ref.' (format: dd-mm-aaaa).
- Assunto (Subject):** A text input field for the document subject.
- Corpo do documento (Document Body):** A large text area for the document content.
- Configurar documento (Configure Document):** A list of settings with radio buttons and dropdowns: 'Prioritário', 'Confidencial', 'Assinatura digitalizada', 'Utilizador a assinar' (with a dropdown), 'Assinatura digital', and 'Utilizadores a assinar digitalmente'.
- Classificadores (Classifiers):** A section for selecting classifiers associated with the process, including a search bar and a 'Ver árvore' button.
- Recibos CTT (CTT Receipts):** Radio buttons for 'Registo?' and 'Av. Recepção?'.

**Figura 14.** Área de emissão de documentos na solução FutureDoc

Fonte: ANO

Para este efeito, a empresa dispunha de envelopes institucionais de vários tamanhos e de talões de aviso de receção e de comprovativo de envio do serviço de correios CTT. Por norma, era utilizado o envelope tradicional DL com uma janela. Caso se tratasse de um documento que não poderia ser dobrado ou a carta fosse composta por uma grande quantidade de folhas, era utilizado um envelope A4. Todas as cartas eram expedidas como correio registado com aviso de receção, pelo que preenchia os talões de aviso de receção e de comprovativo de envio antes de as entregar na loja física dos correios.

Esta tarefa ofereceu-me uma experiência prática com a comunicação corporativa formal, permitindo-me melhorar as minhas capacidades de escrita e organização, bem como aprender sobre a importância do zelo da imagem institucional da empresa e o protocolo no relacionamento entre clientes, fornecedores e parceiros.

#### **4.2.2. Recepção e acompanhamento de visitas**

Durante o estágio, a recepção e o acompanhamento de visitantes foi uma das principais tarefas que executei no âmbito de Assessoria Administrativa. Dado que esta atividade desempenha um papel crucial na imagem profissional da empresa, é importante garantir que os intervenientes externos sejam bem recebidos e atendidos de forma cordial e profissional. Para este efeito, a empresa possuía um conjunto pré-estabelecido de etapas e responsabilidades, com o objetivo de garantir uma experiência positiva para os visitantes. Todas as reuniões e compromissos da ANO eram agendados com recurso ao calendário integrado no servidor de email Microsoft Outlook, com o meu conhecimento e da secretária da direção. Cada departamento marcava os seus próprios compromissos, sendo que apenas as reuniões respeitantes à área comercial eram agendadas pelo posto de secretariado.

Antes do início da reunião, tinha a responsabilidade de organizar e preparar as salas de reuniões antes da chegada dos visitantes. Esta preparação envolvia assegurar que a sala de reunião alocada se encontrava limpa, organizada e equipada com os materiais necessários, como água, café e material de escritório. Assim que os visitantes chegavam às instalações da empresa, a minha função consistia em recebê-los de forma afável e profissional, anotando os nomes e o propósito da visita. Após esta validação, comunicava a sua chegada ao departamento ou colaborador responsável pela reunião. Esta comunicação era realizada por telefone interno ou de forma presencial, dependendo da preferência e da localização da pessoa responsável. Sempre que solicitado pelo colaborador, acompanhava o visitante até à sala de reuniões e oferecia apoio para resolver qualquer questão ou pedido que pudesse surgir. No final da reunião, o colaborador que conduzia a reunião era sempre o responsável por acompanhar o visitante até à saída e oferecia qualquer tipo de apoio adicional que fosse necessário, como a marcação de novas visitas ou indicações de trajetos na zona local.

Esta tarefa ajudou-me a desenvolver competências relevantes em contexto organizacional, tais como comunicação interpessoal, organização, atenção ao detalhe e gestão de tempo. A interação com diferentes perfis de visitantes, desde clientes a fornecedores, contribuiu para desenvolver a minha capacidade de adaptação a diversas situações.

### **4.2.3. Receção de encomendas e tratamento do respetivo processo físico**

A gestão do processo de encomendas constituiu uma tarefa administrativa essencial para garantir o fluxo eficiente de materiais e produtos dentro da empresa. Esta atividade divide-se em vários momentos, desde a chegada das encomendas até ao seu registo, encaminhamento e armazenamento adequados.

A grande parte das encomendas que acompanhei eram de fornecedores habituais e tratavam-se, sobretudo, de resmas de papel, envelopes e material promocional com a imagem institucional da ANO (como canetas, blocos de notas, calendários e catálogos). Estas encomendas eram criadas através do *software* de ERP implementado na empresa e enviadas aos fornecedores por parte da secretária da direção. As notas de encomendas geradas no programa eram posteriormente impressas e armazenadas numa pasta destinada ao acompanhamento dos processos de encomendas dos fornecedores, que era guardada num armário do meu posto.

No momento da chegada das encomendas, tinha a responsabilidade de confirmar se os itens entregues correspondiam ao que fora pedido, nomeadamente o tipo/modelo do produto e quantidade, verificar a integridade dos itens e conferir os documentos entregues, como faturas e guias de remessa. Nos casos em que a encomenda era a pronto pagamento, dirigia-me ao departamento financeiro para que fosse emitido um cheque em nome do fornecedor. Tendo o cheque, efetuava duas cópias deste (uma para devolver ao departamento financeiro e outra para juntá-la ao processo da encomenda na pasta de arquivo) e entregava o original ao transportador. Os documentos que ficavam arquivados na pasta constituíam-se pela nota de encomenda da empresa, um documento com o comprovativo da encomenda ao fornecedor (como, por exemplo, a troca de emails entre a ANO e o representante de vendas da marca ou uma captura de ecrã do *site* do fornecedor com a confirmação do pedido), a fatura e, caso se aplicasse, a cópia do cheque entregue. Após a gestão do processo físico, entregava os bens ao departamento responsável: se se tratasse de equipamentos informáticos, seria para o departamento de *hardware* e serviços para testarem os produtos; se se tratasse de material promocional, tinha a responsabilidade de armazenar os produtos no *stock* da empresa; se se tratasse de material higiénico (como papel e toalhas de mão), ficava a cargo da equipa de limpeza de armazená-lo nos armários destinados a esse efeito.

Esta tarefa é crucial para assegurar que a empresa tem os recursos necessários para prosseguir com as suas operações e evitar problemas, como a falta de materiais ou atrasos na prestação de serviços. Pessoalmente, esta função ajudou-me a desenvolver habilidades de organização e gestão de tempo e permitiu-me compreender os processos logísticos dentro de uma empresa.

#### **4.2.4. Fotocópia e digitalização de documentos**

Estando no posto de secretariado, uma das minhas primeiras funções foi aprender a operar a impressora da ANO e saber executar diferentes tipos de operações, tais como reproduzir fotocópias, digitalizar impressos e retirar relatórios de contagem de impressões.

Os documentos que eram tratados pelo secretariado provinham dos departamentos financeiro ou comercial e eram ordenados de acordo com a sua urgência. Para a realização das fotocópias, ajustava as configurações de acordo com as especificações de cada documento, sendo estas a impressão frente e verso, o número de cópias e a impressão a cores ou a preto e branco.

As digitalizações envolviam a utilização do *scanner* incorporado na impressora, podendo digitalizar documentos de vários tamanhos e com diferentes especificações, tais como a resolução adequada, o formato do arquivo (geralmente em PDF) e a orientação das páginas. Era necessário assegurar que toda a informação do documento original fosse captada de forma clara e precisa. Após a digitalização, revia o arquivo no computador para verificar se todas as páginas tinham sido digitalizadas corretamente e se a qualidade da imagem era adequada. Depois desta verificação, nomeava os ficheiros de forma clara e padronizada, seguindo as diretrizes da empresa. De seguida, eram armazenados na solução de gestão documental e nas pastas apropriadas dentro da rede interna da ANO, garantindo a organização e o acesso destes arquivos aos colaboradores autorizados.

Além destas tarefas, tive a responsabilidade de realizar manutenções básicas, como reabastecer as gavetas da impressora com papel e substituir os tinteiros sempre que necessário, e de relatar eventuais problemas técnicos ao serviço de assistência do fornecedor para solicitar a vinda de um técnico especializado, garantindo o funcionamento contínuo do equipamento.

Esta função propiciou-me o desenvolvimento de habilidades técnicas, devido ao uso de equipamentos multifuncionais e ao manuseio de arquivos digitais. Além disso, a prática

da confidencialidade e discrição ao manusear documentos sensíveis foi fundamental, uma vez que muitos dos materiais manuseados envolviam dados importantes para a empresa.

#### **4.2.5. Gestão do arquivo físico**

A gestão do arquivo físico está intimamente ligada à tarefa de digitalização e fotocópia de documentos e constitui, também, uma das tarefas fundamentais da Assessoria Administrativa. Esta função visa garantir a organização, a acessibilidade e a preservação de documentos importantes para a empresa. Envolve o arquivo, a catalogação e a manutenção dos impressos, como contratos, faturas, relatórios e correspondências, para que possam ser facilmente localizados e utilizados quando necessário.

O arquivo físico da ANO está organizado de forma eficiente, assente num sistema de categorização bem estruturado. A primeira grande divisão é por departamento: o departamento financeiro tinha a responsabilidade de arquivar faturas, recibos e outros documentos contabilísticos, o departamento de consultoria era responsável por arquivar os próprios relatórios de atividade e o departamento administrativo geria o arquivo dos clientes e do expediente geral da empresa. Para a boa execução desta tarefa, segui as diretrizes internas para garantir que cada documento fosse colocado no local correto, com base no sistema de arquivo previamente estabelecido.

As pastas de arquivo dos clientes encontravam-se divididas por cliente ou por grupos (como, por exemplo, associações, juntas de freguesia e escolas, dependendo do volume de negócios e da documentação trocada com as entidades) e por ano civil, estando dispostas por ordem alfabética. A lombada era composta pelo tipo de documentos a arquivar (neste caso, “Clientes”), a designação da entidade, o número de sequência da pasta daquele cliente (por exemplo, se existissem duas pastas anteriores à atual, seria “Pasta 3”) e os anos civis aos quais aquele arquivo correspondia. Em termos de organização, dentro de cada pasta, existia uma legenda com a classificação dos documentos por âmbito, que se ordena pelos seguintes separadores: 1) Propostas (propostas comerciais enviadas ao cliente), 2) Enviado (qualquer tipo de correspondência emitida pela empresa e enviada ao cliente), 3) Recebido (qualquer tipo de correspondência emitida pelo cliente e enviada para a ANO), 4) Encomendas (pedidos de compra ou requisições recebidos), 5) Contratos (contratos, ofícios e documentos equivalentes), 6) Relatórios Técnico-Comerciais (relatórios produzidos pelo departamento de consultoria em matéria de formações prestadas ao cliente sobre os

produtos da ANO) e 7) Diversos (quando o documento não se encaixa em nenhum dos anteriores). Dentro de cada separador, os documentos são ordenados por ordem cronológica, mantendo o documento mais recente no topo.

Quando um departamento solicitava uma pasta ou um documento específico, eu era responsável por procurar e localizar o mesmo no arquivo. Apesar da boa identificação das lombadas e da organização lógica, o arquivo das pastas dos clientes é bastante extenso e encontra-se disperso por vários armários na área administrativa, o que propiciava a perdas de tempo na procura dos arquivos pretendidos. Face a esta situação, detetei a necessidade de criar um mapa Excel com as localizações das pastas, para agilizar o processo de arquivo e procura dos documentos. Este mapa, como é possível ver no Apêndice B, contém a designação do cliente, a indicação se o cliente tem pasta própria ou se está agrupado com outras entidades, o número do armário e a denominação da lombada.

Esta tarefa também envolveu a gestão de documentos ao longo de seu ciclo de vida. Quando a secretária da direção detetava a existência de documentos antigos ou obsoletos que já não tinham valor para a empresa ou haviam ultrapassado o período de retenção legal, procedia à sua eliminação, seguindo as diretrizes da empresa e respeitando as normas legais de retenção de dados. No caso de documentos sensíveis, a destruição era realizada com recurso a um triturador de papel para garantir a proteção de informações confidenciais.

A gestão do arquivo da empresa permitiu-me melhorar as minhas competências de organização e gestão de tempo e práticas de responsabilidade e discrição, assim como adquirir conhecimentos sobre os procedimentos de conformidade legal em relação à retenção adequada de documentos e ao cumprimento de protocolos internos e externos.

## **Capítulo V – Conclusão**

---

## **5.1. Avaliação Crítica sobre o Contributo do Estágio**

O estágio foi uma etapa fundamental e enriquecedora para a minha formação porque proporcionou-me a oportunidade de vivenciar e colocar em prática vários conceitos teóricos adquiridos durante o ciclo de estudos, atuando como um elo entre o ambiente académico e o mundo do trabalho.

Considero que esta experiência teve um impacto positivo no meu desenvolvimento profissional. Por um lado, expandiu consideravelmente as minhas competências técnicas, através da utilização de ferramentas de gestão de informação e processos administrativos, como o *software* de gestão documental, a plataforma de contratação pública, as aplicações de gestão de agenda e os canais de comunicação interna e externa. Por outro lado, desenvolvi competências essenciais de organização, gestão de tempo e atenção ao detalhe, através do cumprimento de prazos rigorosos, da realização de múltiplas tarefas e da atuação como ponto de ligação e comunicação entre colaboradores e públicos externos da empresa.

Do ponto de vista pessoal, o estágio também contribuiu significativamente para o meu crescimento. Uma das habilidades que mais desenvolvi foi a comunicação interpessoal, devido ao contacto constante com colegas, chefes, clientes e fornecedores. Permitiu-me aperfeiçoar a capacidade de expressão, tanto oral como escrita, e a desenvolver maturidade emocional, mantendo uma postura profissional em situações de conflito. A colaboração com colegas de trabalho em projetos e tarefas propiciou o desenvolvimento da minha capacidade de trabalho em equipa, o que resultou numa convivência harmoniosa, positiva e produtiva. A exposição a diferentes situações ao longo do estágio ajudou-me a saber adaptar-me rapidamente a novas tarefas e ambientes, o que me proporcionou uma melhor noção dos conceitos de flexibilidade e adaptabilidade, qualidades essenciais tanto na vida pessoal como profissional.

Contudo, deparei-me com alguns pontos menos positivos desta experiência. Algumas tarefas administrativas eram monótonas e repetitivas, tais como a triagem do correio eletrónico e o registo e a digitalização de documentos na solução de gestão documental. Além disso, um dos desafios enfrentados foi a adaptação ao ritmo acelerado e à pressão por resultados imediatos. A sobreposição de múltiplas responsabilidades e o cumprimento de prazos rigorosos foram, por vezes, fontes de stress, na medida em que a validação final

dos documentos ficava do lado das chefias e, em certas situações, essa validação era obtida perto do término dos prazos.

Estas situações exigiram o desenvolvimento de mecanismos de controlo, gestão de tempo e priorização de tarefas, o que contribuiu para fortalecer a minha capacidade de resiliência e trabalhar sob pressão.

Acredito que a experiência prática que adquiri durante este estágio constitui uma vantagem competitiva no mercado de trabalho, pois, apesar dos desafios que existiram, serviram como preparação para enfrentar o mundo profissional com competência e confiança.

## **5.2. Trabalho Futuro**

Este estágio permitiu-me testemunhar, em primeira mão, o funcionamento de uma empresa e dos seus processos internos, tendo, assim, a oportunidade de consolidar a minha aprendizagem e construir bases para seguir uma carreira na área de Assessoria Administrativa.

Em termos de trabalho futuro, penso que seria vantajoso especializar-me numa área complementar à Assessoria, como, por exemplo, gestão de recursos humanos, para poder entregar mais valor e contribuir para a otimização dos processos de uma organização.

## Referências bibliográficas

---

- Aithal, P. S. (2016). Creating Innovators Through Setting Up Organizational Vision, Mission and Core Values: A Strategic Model in Higher Education. *International Journal of Management, IT and Engineering*, 6(1), 310–324. <https://ssrn.com/abstract=2779177>
- Al Naqbi, H., Bahroun, Z., & Ahmed, V. (2024, Fevereiro 1). Enhancing Work Productivity through Generative Artificial Intelligence: A Comprehensive Literature Review. *Sustainability (Switzerland)*, 16(3). <https://doi.org/10.3390/su16031166>
- Amran, N. A. (2012). Mission Statement and Company Performance: Evidence from Malaysia. *International Journal of Business and Behavioral Sciences*, 2(4), 98–107. [https://www.researchgate.net/publication/256835556\\_Mission\\_Statement\\_and\\_Company\\_Performance\\_Evidence\\_from\\_Malaysia](https://www.researchgate.net/publication/256835556_Mission_Statement_and_Company_Performance_Evidence_from_Malaysia)
- Andrês, A. (2022). Cultura Organizacional. Em *Psicossociologia das Organizações* (pp. 1–11). Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto.
- ANO. (2024). <https://ano.pt/>
- APCER. (2023). *Certificação de sistemas de gestão, produtos e serviços*. <https://apcergroup.com/pt/certificacao>
- Arntz, M., Gregory, T., & Zierahn, U. (2016). *The Risk of Automation for Jobs in OECD Countries: A Comparative Analysis* (189). <https://doi.org/10.1787/5jlz9h56dvq7-en>
- Balula, A., Vasconcelos, S., Oliveira, I., Santos, P., Santos, E., Pinto, A., & Brunheta, V. (2020). O estágio curricular na formação superior em Secretariado em Portugal. *Secretariado: Transições e Conexões*, 93–104. <https://doi.org/10.34624/pxey-b077>
- Banh, L., & Strobel, G. (2023). Generative artificial intelligence. *Electronic Markets*, 33(1). <https://doi.org/10.1007/s12525-023-00680-1>
- Barbosa, E. M. N. (2005). Relação entre as dimensões culturais do modelo dos valores contrastantes e a satisfação no trabalho. *Cities in competition. XV Spanish-*

*Portuguese Meeting of Scientific Management*, 465–477.  
<http://hdl.handle.net/20.500.12207/4400>

Boehnke, J., & Gay, V. (2022). The Missing Men: World War I and Female Labor Force Participation. *The Journal of Human Resources*, 57(4), 1209–1241.  
<https://doi.org/10.3368/jhr.57.4.0419-10151R1>

Cameron, K. S. (2009). *An Introduction to the Competing Values Framework*.

Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture Based on the Competing Values*. John Wiley & Sons.

Casanova, S. de S., & Miranda, S. (2015). Novas competências para o secretariado contemporâneo. *Livro de Atas do X Congresso Internacional de Secretariado e Assessoria (CISA)*, 33–51. [https://issuu.com/anavieira34/docs/livro\\_de\\_atas\\_2015](https://issuu.com/anavieira34/docs/livro_de_atas_2015)

Chhotray, S., Sivertsson, O., & Tell, J. (2017). The Roles of Leadership, Vision, and Empowerment in Born Global Companies. *Journal of International Entrepreneurship*, 16(1), 38–57. <https://doi.org/10.1007/S10843-017-0201-8/TABLES/2>

Cojocar, A., & Mesquita, A. (2015). The profession of secretary - has it changed in the last 5 years? *Livro de Atas do X Congresso Internacional de Secretariado e Assessoria (CISA)*, 102–118.  
[https://issuu.com/anavieira34/docs/livro\\_de\\_atas\\_2015](https://issuu.com/anavieira34/docs/livro_de_atas_2015)

Collins, J. C., & Porras, J. I. (1996). Building Your Company's Vision. *Harvard Business Review*, 65–77. <https://hbr.org/1996/09/building-your-companys-vision>

Decreto-Lei n.º 18/2008, de 29 de janeiro, Pub. L. No. 18/2008, Diário da República n.º 20/2008, Série I de 2008-01-29 753 (2008).  
<https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/18-2008-248178>

Denton, D. (2023, Novembro 16). *AI and The Future of Administrative Professionals*. Office Dynamics International. <https://officedynamics.com/ai-and-the-future-of-administrative-professionals/>

Diretiva 2014/55/UE do Parlamento Europeu e do Conselho de 16 de abril de 2014 relativa à faturação eletrónica nos contratos públicos, Pub. L. No. 2014/55/UE,

- Jornal Oficial da União Europeia, Série L, N.º 133 (2014). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0055>
- Fórum Económico Mundial. (2018). *The Future of Jobs Report 2018*. <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2018/>
- Fórum Económico Mundial. (2023). *The Future of Jobs Report 2023*. <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2023/>
- Gabinete Nacional de Segurança. (2023). *Lista de Plataformas Eletrónicas de Contratação Pública (PECP)*. <https://www.gns.gov.pt/pt/pecp/>
- Gomes, C., Pacheco, T., Marujo, F., Teixeira, R., & Teixeira, D. (2014). Secretariado: acabar com o estereótipo. *Livro de Atas do IX Congresso Internacional de Formação para Assistentes de Direção*, 76–79. <https://docplayer.com.br/5683514-Livro-deatas-ix-congresso-internacional-de-formacao-para-assistentes-de-direcao.html>
- Govori, A., & Sejdija, Q. (2023). Future prospects and challenges of integrating artificial intelligence within the business practices of small and medium enterprises. *Journal of Governance and Regulation*, 12(2), 176–183. <https://doi.org/10.22495/jgrv12i2art16>
- Grupo de Peritos de Alto Nível sobre a Inteligência Artificial (GPAN IA). (2018). *Orientações éticas para uma IA de confiança*. [https://ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc\\_id=60435](https://ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=60435)
- IMPIC. (2024). *Lista de Contratos celebrados pela ANO*. [https://www.base.gov.pt/Base4/pt/pesquisa/?type=contratos&texto=&tipo=0&tipocontrato=0&cpv=&aqinfo=&adjudicante=&adjudicataria=503182710&sel\\_price=price\\_c1&desdeprecocontrato=&ateprecocontrato=&desdeprecoefectivo=&ateprecoefectivo=&desdeprazoexecucao=&ateprazoexecucao=&sel\\_date=date\\_c2&desdedatacontrato=&atedatacontrato=&desdedatapublicacao=&atedatapublicacao=2024-05-01&desdedatafecho=&atedatafecho=&pais=0&distrito=0&concelho=0](https://www.base.gov.pt/Base4/pt/pesquisa/?type=contratos&texto=&tipo=0&tipocontrato=0&cpv=&aqinfo=&adjudicante=&adjudicataria=503182710&sel_price=price_c1&desdeprecocontrato=&ateprecocontrato=&desdeprecoefectivo=&ateprecoefectivo=&desdeprazoexecucao=&ateprazoexecucao=&sel_date=date_c2&desdedatacontrato=&atedatacontrato=&desdedatapublicacao=&atedatapublicacao=2024-05-01&desdedatafecho=&atedatafecho=&pais=0&distrito=0&concelho=0)
- Indeed. (2024, Julho 23). *Secretary Job Description: Top Duties and Qualifications*. Indeed. <https://www.indeed.com/hire/job-description/secretary>
- Jiang, Y., Li, X., Luo, H., Yin, S., & Kaynak, O. (2022). Quo vadis artificial intelligence? *Discover Artificial Intelligence*, 2(1). <https://doi.org/10.1007/s44163-022-00022-8>

- Lei n.º 96/2015, de 17 de agosto, Pub. L. No. 96/2015, Diário da República n.º 159/2015, Série I de 2015-08-17 5983 (2015). <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/lei/96-2015-70025051>
- Lešnik, K. M. (2006). *Pomen organizacijskih vrednot za podjetje [The importance of organizational values for the company]*. Dr. Kristijan Musek Lešnik. <https://www.ipsos.si/web-data/Templates/podjetje-vrednote-pomenorganizacijskihvrednotzapodjetje.html>
- Loureiro, S. M. C., Guerreiro, J., & Tussyadiah, I. (2021). Artificial intelligence in business: State of the art and future research agenda. *Journal of Business Research*, 129, 911–926. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.11.001>
- Lund, B. D., & Wang, T. (2023). Chatting about ChatGPT: how may AI and GPT impact academia and libraries? *Library Hi Tech News*, 40(3), 26–29. <https://doi.org/10.1108/LHTN-01-2023-0009>
- Matos, M. C. de. (2010). Assessoria e consultoria: reflexões para o Serviço Social. Em M. I. S. Bravo & M. C. de Matos (Eds.), *Assessoria, Consultoria & Serviço Social* (2.<sup>a</sup> ed., pp. 27–57). Cortez Editora. [https://www.unirio.br/cchs/ess/Members/rafaela.ribeiro/projeto-de-extensao-2020-2-ere/livro-assessoria-e-consultoria/at\\_download/file](https://www.unirio.br/cchs/ess/Members/rafaela.ribeiro/projeto-de-extensao-2020-2-ere/livro-assessoria-e-consultoria/at_download/file)
- Mesquita, A., Oliveira, L., & Sequeira, A. (2020). Transformação Digital: estado das profissões administrativas em Portugal. Em S. Ribeiro, M. C. Guardado, & A. R. Calvão (Eds.), *Secretariado: transições e conexões* (pp. 41–53). Universidade de Aveiro. <https://doi.org/10.34624/PXEY-B077>
- Mesquita, A., Oliveira, L., & Sequeira, A. S. (2021). Did AI Kill My Job?: Impacts of the Fourth Industrial Revolution in Administrative Job Positions in Portugal. Em *Handbook of Research on User Experience in Web 2.0 Technologies and Its Impact on Universities and Businesses* (pp. 124–146). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-3756-5.CH008>
- Neves, H. (2015, Setembro). Mulheres na Primeira Guerra Mundial: Mudança e Permanências. *Revista de Ciência Política, Segurança e Relações Internacionais*, 69–113. <http://hdl.handle.net/10437/9582>

- OpenAI. (2024). *ChatGPT / OpenAI*. <https://openai.com/chatgpt/overview/>
- Parlamento Europeu. (2020, Junho 19). *O que é a inteligência artificial e como funciona?* Inteligência Artificial. <https://www.europarl.europa.eu/topics/pt/article/20200827STO85804/o-que-e-a-inteligencia-artificial-e-como-funciona>
- Peril, L. (2011, Abril 26). Do Secretaries Have a Future? *The New York Times*, 27. <https://www.nytimes.com/2011/04/27/opinion/27peril.html>
- Portal BASE. (2024). *Portal BASE*.
- Priberam. (s.d.). Assessor. Em *Priberam*. <https://dicionario.priberam.org/assessor>
- Sabino, R. F., & Rocha, F. (2004). *Secretariado: do escriba ao web writer* (Brasport, Ed.; 1.<sup>a</sup> ed.). Brasport. [https://www.researchgate.net/publication/318040397\\_Secretariado\\_do\\_escriba\\_ao\\_web\\_writer](https://www.researchgate.net/publication/318040397_Secretariado_do_escriba_ao_web_writer)
- Santos, P. M. dos. (2014). *Secretariado – uma visão estratégica para a competitividade* (Número 1<sup>a</sup>). Edições Esgotadas. <http://hdl.handle.net/10400.19/3529>
- Santos, P. M. dos, & Ferreira, J. L. (2014). Eficiência e Inovação: A adaptabilidade do profissional de secretariado às exigências do mundo contemporâneo. *Livro de Atas do IX Congresso Internacional de Formação para Assistentes de Direção*, 70–75. <https://docplayer.com.br/5683514-Livro-deatas-ix-congresso-internacional-de-formacao-para-assistentes-de-direcao.html>
- Santos, P. M., Conde, M. S., & Guedes, A. (2020). Competências críticas do secretariado ao presente. Em S. Ribeiro, M. C. Guardado, & A. R. Calvão (Eds.), *Secretariado: transições e conexões* (pp. 8–19). Universidade de Aveiro. <https://doi.org/10.34624/PXEY-B077>
- Sarmah, S. S. (2019). Concept of Artificial Intelligence, its Impact and Emerging Trends. *International Research Journal of Engineering and Technology*, 6(9), 2164–2168. [www.irjet.net](http://www.irjet.net)
- Schein, E. H. (1996). Culture: The missing concept in organization studies. *Administrative Science Quarterly*, 41(2), 229–240. <https://doi.org/10.2307/2393715>

- Sequeira, A. S. (2021). O Trabalho de Assessoria Especializada. Em *Seminários de Assessoria de Administração*. Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto.
- Sequeira, A., & Santana, C. (2017). O trabalho especializado do Secretariado/Assessoria: a comunicação assertiva como competência diferenciadora. *Livro de Atas do Congresso Internacional de Secretariado e Assessoria 2016*, 59–68. [https://issuu.com/anavieira34/docs/anais\\_cisa2016](https://issuu.com/anavieira34/docs/anais_cisa2016)
- Shinde, P. P., & Shah, S. (2018, Agosto). A Review of Machine Learning and Deep Learning Applications. *2018 Fourth International Conference on Computing Communication Control and Automation (ICCUBEA)*. <https://doi.org/10.1109/ICCUBEA.2018.8697857>
- Silva, C. B. (2018). *Manual de Procedimentos Contratação Pública de Bens e Serviços*. Universidade do Minho.
- Sindicato das Secretárias e Secretários do Estado de São Paulo (SINSESP). (s.d.). *A origem da profissão de secretária (o)*. Sindicato das Secretárias e Secretários do Estado de São Paulo. <https://sinsesp.com.br/a-origem-da-profissao-de-secretaria-o/>
- Wu, S. (2023, Abril 13). *The role of technology in modern secretary careers: Adaptation and advancement*. Page Personnel. <https://www.pagepersonnel.com.sg/advice/career-and-management/career-progression/secretary-careers-technology-adaptation-advancement>
- Zuin, D. C., & Findlay, P. (2014). Reflexões sobre o trabalho secretarial e questões para futuros estudos: uma contribuição conceitual. *Revista de Gestão e Secretariado*, 5(3), 28–48. <https://doi.org/10.7769/gesec.v5i3.331>

## Apêndice A – Exemplo de um email informativo sobre os procedimentos publicados no Diário da República

**Ana Almeida**

---

**De:** Ana Almeida <[REDACTED]>  
**Enviado:** 4 de abril de 2023 15:41  
**Para:** [REDACTED]  
**Cc:** [REDACTED]  
**Assunto:** DRE - 03/04/2023  
**Anexos:** ULisboa\_416326136.pdf; SPMS\_416327919.pdf

Eng.º,

Para avaliação de interesse, envio, em anexo, o(s) anúncio(s) extraído(s) do Diário da República e referentes ao dia **03/04/2023**. A saber:

**SPMS - Serviços Partilhados do Ministério da Saúde, E. P. E.:**

- Designação do contrato = Aquisição de Serviços de Desenvolvimento para o Produto SIGLIC 2.0 do Pilar 3 - Reforma dos SI Disponibilizados ao Profissional (PRR)
- Preço base do procedimento = 598,474.80 EUR
- Data limite para ap. Propostas = 29/04/2023, 18H00 (Vortal)

**Universidade de Lisboa:**

- Designação do contrato = Aquisição de serviços para instalação, configuração, implementação e manutenção de um Sistema Integrado de Informação Científica (SIIC) para a Universidade de Lisboa (ULisboa)
- Preço base do procedimento = 392,565.00 EUR
- Data limite para ap. Propostas = 29/04/2023, 23H59 (acinGov)

Cumprimentos,

Rita Almeida | **Secretária**

Esteja a par das nossas formações!  
**CAPACITAR** || academia de formação

---


**ANO – Sistemas de Informática e Serviços, Lda.**  
Travessa Alferes Malheiro, 105 | 4000-060 Porto - Portugal  
Tel.: (+351) 22 206 15 80 | Email: [REDACTED]  
Sites: [ano.pt](#) | [anogov.com](#) | [inovaqua.pt](#) | [futureerp.pt](#)  
Siga-nos aqui: [Facebook](#) | [LinkedIn](#)

## Apêndice B – Excerto do mapa com a localização das pastas de arquivo de Clientes

	A	B	C	D
1	Entidade	Tipo de pasta	Localização	Pasta
2	████████████████████	Pasta própria	2º armário	
3	████████████████████	Pasta própria	2º armário	
4	████████████████████	Agrupada	4º armário	████████████████████
5	████████████████████	Agrupada	4º armário	████████████████████
6	████████████████████	Pasta própria	1º armário	██████

## Anexo A – Identificação de Tarefas/Funções do perfil de secretariado pela empresa ANO

*A. Almeida*



**SECRETÁRIA**  
IDENTIFICAÇÃO DAS PRINCIPAIS TAREFAS/FUNÇÕES

NOME COLABORADORA: RITA ALMEIDA

- **Assessoria Comercial**
  - Marcação e preparação de visitas, reuniões, demos e/ou outros compromissos;
  - Gestão de agenda;
  - Preparação e elaboração de propostas comerciais;
  - Preparação/elaboração de documentação necessária, associada a propostas formais (no âmbito dos procedimentos de Contratação Pública);
  - Pesquisa/consulta de novos procedimentos (ex. consulta ao Diário da República, JORAA e Plataformas Eletrónicas de Contratação Pública);
  - Operação e monitorização das Plataformas Eletrónicas de Contratação Pública;
  - Outras tarefas inerentes à função.
  
- **Assessoria Administrativa**
  - Receção e acompanhamento de visitas;
  - Elaboração/receção de encomendas e tratamento do respetivo processo físico;
  - Fotocópia e digitalização de documentos;
  - Triagem, registo e encaminhamento de correspondência recebida;
  - Elaboração de correspondência;
  - Realização de contactos diversos;
  - Emissão de licenças, manuais e CD's dos produtos/aplicações para clientes;
  - Emissão de certificados de presença referentes às ações de formação prestadas pelo Depto. de Consultoria;
  - Controlo de prazos associados aos documentos oficiais/legais;
  - Preparação de deslocações e documentação necessária (viagens, alojamento, transportes, vistos, etc.);
  - Apoio na organização e participação de eventos (feiras, workshops, seminários...);
  - Apoio, revisão e tradução de documentos, manuais, mailings, etc.;
  - Controlo e gestão de stock e economato;
  - Arquivo Físico (manter atualizado e, quando necessário, passar a arquivo morto).
  - Outras tarefas inerentes à função.

---

12 de outubro de 2022 Pág. 1

▪ **Tarefas em regime de substituição**

○ Rececionista

- ✓ Atendimento, triagem, encaminhamento, realização de chamadas telefónicas;
- ✓ Receção e acompanhamento de visitas;
- ✓ Receção e expedição de correio;
- ✓ Tratamento de processos de emissão de certificados;
- ✓ Gestão e organização de áreas comuns e salas de reuniões;
- ✓ Outras tarefas inerentes à função.

○ Assessora da Presidência

- ✓ Tarefas inerentes à função.