

Departamento de Ciência Política e Políticas Públicas

**Plataforma de Interoperabilidade dos Serviços Públicos de
Emprego: Contributos para a Optimização da Interação com os
Cidadãos e as Entidades Empregadoras**

Ana Paula Sabina Santos

Trabalho de projecto submetido como requisito parcial para obtenção do grau de
Mestre em Políticas Sociais

Orientador:
Mestre António Oliveira das Neves, Presidente da Direcção (especialista)
Instituto de Estudos Sociais e Económicos

Outubro, 2010

ÍNDICE GERAL

AGRADECIMENTOS	2
LÉXICO DE SIGLAS	3
ÍNDICE DE QUADROS	4
INTRODUÇÃO	5
CAPÍTULO I – ENQUADRAMENTO ANALÍTICO: PERSPECTIVAS DE EVOLUÇÃO	7
1. A Organização Internacional do Trabalho – OIT: instrumento de relevância dos Serviços Públicos de Emprego	7
2. Perspectivas Europeias de Modernização dos Serviços Públicos de Emprego	8
3. Elementos de Transformação e Evolução da Intervenção do Estado: novos contextos de inovação organizacional.....	11
CAPÍTULO II – ENQUADRAMENTO ANÁLISE EMPÍRICA: AS VERTENTES DA INTEROPERABILIDADE E OPTIMIZAÇÃO DA INTERACÇÃO DOS SERVIÇOS PÚBLICOS DE EMPREGO COM OS UTILIZADORES	15
1. Pressupostos Metodológicos da Pesquisa.....	15
2. Modernização e Administração Electrónica: uma abordagem de Interoperabilidade centrada no cidadão	16
3. Modelo de Funcionamento Institucional do Serviço Público de Emprego	18
4. Análise Comparativa das Funcionalidades.....	24
CAPÍTULO III – CONTRIBUTOS PARA O DESENHO DO ATENDIMENTO ONLINE NOS SERVIÇOS PÚBLICOS DE EMPREGO.....	31
1. Atendimento Online: sinopse do projecto	31
2. Elementos na Óptica da Inovação Organizacional.....	33
CONCLUSÃO	36
BIBLIOGRAFIA	38
ANEXOS	I
A – LINHAS DE ATENDIMENTO DO MODELO FUNCIONAL DO IEFPP, IP: Serviços Prestados aos Candidatos	I
B – LINHAS DE ATENDIMENTO DO MODELO FUNCIONAL DO IEFPP, IP: Serviços Prestados às Entidades.....	II
D – GUIÃO DAS ENTREVISTAS	IV
E – GRELHA DE ANÁLISE COMPARATIVA DAS ENTREVISTAS	V

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, agradeço ao meu orientador Mestre António Oliveira das Neves, pela sua disponibilidade incondicional, empenhamento e rigor exigido ao longo deste estudo.

Agradeço também ao Professor Juan Mozzicafreddo e ainda Professor António Dornelas pela tutoria prestada ao longo do desenvolvimento da pesquisa.

Aos responsáveis das duas organizações envolvidas no estudo, designadamente o Eng.º Paulo Lobo, chefe de Equipa da Interoperabilidade da Agência para a Modernização Administrativa (AMA, IP), e o Dr. Pedro Fontes, Director da Assessoria de Sistemas de Informação do Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP, IP), agradeço pela disponibilidade e colaboração nos vários contactos que foram estabelecidos com as instituições, designadamente para a realização de entrevistas. Agradeço, ainda, o acesso às fontes documentais das duas instituições.

À minha amiga Lourdes Curto pelo prestável apoio informático.

LÉXICO DE SIGLAS

AMA	– Agência para a Modernização Administrativa
AP	– Administração Pública
CFP	– Centros de Formação Profissional
CGP	– Centros de Gestão Participada
CNPD	– Comissão Nacional de Protecção de Dados
CTE	– Centros de Emprego
EUPAM	– Rede Europeia de Administrações Públicas Europeias
FA	– Fornecedor de Autenticação
GAP	– Gateway de SMS da Administração Pública
GIP	– Gabinetes de Inserção Profissional
IEFP	– Instituto do Emprego e Formação Profissional
LA	– Linhas de Atendimento
MTSS	– Ministério do Trabalho e Solidariedade Social
OCDE	– Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
OIT	– Organização Internacional do Trabalho
PI	– Plataforma de Interoperabilidade
PPAG	– Plataforma de Pagamentos
PPE	– Plano Pessoal de Emprego
POCIQ	– Portal do Conhecimento para a Inovação e Qualidade
QREN	– Quadro de Referência Estratégico Nacional
SAMA	– Sistema de Apoios à Modernização Administrativa
SIGAE	– Sistema de Informação e Gestão da Área do Emprego
SIMPLEX	– Programa de Simplificação Administrativa e Legislativa
SPE	– Serviço Público de Emprego
TIC	– Tecnologias da Informação e Comunicação
UE	– União Europeia
UMIC	– Agência para a Sociedade do Conhecimento

ÍNDICE DE QUADROS

- Quadro 1.1. Tipologia e Objectivos Funcionais dos Serviços Públicos de Emprego na UE
- Quadro 1.2. Estratégia Europeia de Emprego face ao reforço da Eficácia dos Serviços Públicos de Emprego
- Quadro 1.3. Grupos de Trabalho para a Qualidade da Administração Pública Europeia e respectivos objectivos
- Quadro 2.1. Metas do IEFP, IP para 2010
- Quadro 3.1. Sinopse do Modelo proposto para o Atendimento *online* nos Serviços Públicos de Emprego

INTRODUÇÃO

O presente Trabalho de Projecto assenta na premissa de que o Emprego sendo um pilar fundamental da Economia permite obter níveis de coesão social que poderão ser reforçados pela via da equidade e da eficácia da acção dos Serviços Públicos de Emprego (SPE), locais e regionais. Nesta perspectiva, optou-se pela escolha de um tema que visa contribuir para a definição de um novo modelo de funcionamento do serviço prestado pelo organismo que tem como Missão a execução das políticas públicas de emprego e formação profissional – o Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP, IP). Pretende-se, desta forma, otimizar a interacção do binómio cidadão – Estado, na perspectiva de melhoria da eficácia da resposta do serviço aos seus utilizadores, que afluem diariamente aos 86 Centros de Emprego, distribuídos geograficamente pelo território nacional, ou seja, pretende-se contribuir para potenciar a criação de mais valor para os utilizadores dos SPE.

O trabalho decorre de motivações relacionadas quer com o percurso profissional da autora, nos domínios de enquadramento da intervenção do emprego e da formação profissional, em particular na concepção, elaboração e edição de conteúdos informativos dirigidos aos vários segmentos de utilizadores do IEFP, IP; quer da sua experiência mais recente a nível operacional no Centro de Emprego do Conde Redondo, em Lisboa. Por outro lado, decorre do seu interesse pessoal pelas problemáticas da inovação e da gestão estratégica, no contexto organizacional.

A relevância do tema prende-se com a Gestão da Mudança em curso no IEFP, IP. Por um lado, procura-se definir a necessidade conceptual de uma Plataforma de Interoperabilidade – cuja estrutura e requisitos informáticos já existem na Administração Pública, desde 2007, na sequência do Projecto do Cartão do Cidadão. Neste sentido, preconiza-se que a sua implementação poderia contribuir para a optimização da relação dos SPE com os cidadãos e as entidades empregadoras, no âmbito dos conceitos de inovação organizacional definidos no contexto da modernização administrativa do Estado.

Assim, procura-se apresentar alguns contributos para um modelo que potencie o acesso dos utilizadores/beneficiários aos SPE, nomeadamente através da criação de uma conta *online* inserida numa Plataforma de Interoperabilidade. Esta perspectiva poderá apresentar vantagens e benefícios, tais como a redução do tempo e dos custos de deslocação dos utilizadores dos SPE.

Para o desenvolvimento do trabalho foi utilizada uma metodologia empírica de análise qualitativa, estruturada fundamentalmente em três eixos de intervenção: a) enquadramento analítico: perspectivas de evolução; b) análise empírica: as vertentes da interoperabilidade e da optimização da intervenção dos SPE com os utilizadores; c) contributos para novas formas de interacção dos SPE com os utilizadores. À estruturação enunciada do presente trabalho correspondem três capítulos, como iremos seguidamente explicitar.

Assim, o enquadramento analítico engloba as principais fases evolutivas dos SPE, no contexto da OIT, a visão da Comissão Europeia face à modernização dos SPE, e, ainda, as teorias e perspectivas de modernização administrativa do Estado e da Administração Pública (capítulo I).

A análise empírica engloba a perspectiva organizacional de duas organizações; por um lado a Agência para a Modernização Administrativa (AMA, IP), a nível dos pressupostos da modernização e administração electrónica centrada no cidadão e, por outro lado, o Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP, IP), na vertente do modelo funcional institucional dos SPE face ao atendimento dos seus utilizadores. Para o efeito, a nível metodológico, recorreu-se a entrevistas aos responsáveis das duas organizações, respectivamente da área da Interoperabilidade e dos Sistemas de Informação, consubstanciadas a partir da estruturação de guiões e respectivas grelhas de análise e foram consultadas fontes documentais (capítulo II).

Por último, apresentam-se alguns contributos para o desenho de um modelo de atendimento *online*, nos SPE, dos cidadãos e das entidades empregadoras, que rentabilize e integre os meios e os recursos existentes, sendo analisados os pontos fortes e pontes fracas, numa óptica de inovação organizacional (capítulo III).

CAPÍTULO I – ENQUADRAMENTO ANALÍTICO: PERSPECTIVAS DE EVOLUÇÃO

Neste capítulo, numa perspectiva evolutiva, iremos analisar sumariamente a génese dos SPE, no contexto da OIT, a visão da Comissão Europeia e do Conselho da União Europeia face à modernização dos SPE, no contexto da problemática teórica do papel da Administração e do Estado, bem como da sua transformação e evolução, face aos novos paradigmas de inovação organizacional que integrem novas formas de interação com os seus utilizadores.

Nesta perspectiva, iremos referir algumas das novas correntes de pensamento neste domínio e destacaremos alguns aspectos que caracterizam o contexto de inovação da interação do sector público com os seus utilizadores.

1. A Organização Internacional do Trabalho – OIT: instrumento de relevância dos Serviços Públicos de Emprego

O IEFP, IP desenvolve um relacionamento institucional, nomeadamente com esta organização, daí que importe sublinhar o papel desempenhado pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) como instrumento normativo na perspectiva da constituição dos SPE, sendo que o conjunto de normas que caracterizam esta dinâmica faz parte integrante do Direito Internacional do Trabalho a nível dos princípios basilares do funcionamento dos SPE. Desde a génese da OIT que se perspectivou um papel valorativo dos serviços públicos de emprego a nível das suas funções e atribuições, nomeadamente prestar assistência às pessoas desempregadas e ajudar as pessoas à procura de trabalho, a entrar ou reentrar no mundo do trabalho; organizar o mercado de trabalho e assegurar que os trabalhadores potenciem as suas competências e, ainda, criar e implementar medidas de criação de emprego.

Embora não se enunciem neste estudo os normativos exemplificativos dessa evolução, no entanto, em síntese, importa referir que as intervenções mais tradicionais dos SPE consistem em assegurar a gestão do desemprego (estatísticas); a colocação de empregados nacionais e estrangeiros, através de visitas às empresas para captar ofertas disponíveis; a informação e a orientação profissional; e a produção de informação sobre o mercado de trabalho.

Os SPE assumem um papel fundamental no Mercado de Trabalho cujo impacto é crucial para o desenvolvimento sócio-económico dos países aderentes, sendo que, no entanto, como iremos demonstrar, os modelos operacionais, definidos na perspectiva da subsidiariedade, são de extrema importância para a qualidade da sua execução.

2. Perspectivas Europeias de Modernização dos Serviços Públicos de Emprego

A modernização dos Serviços Públicos e a consequente criação de valor para o cidadão decorrem de preocupações face ao desenvolvimento das Administrações Públicas, no contexto europeu, através da respectiva reorganização administrativa.

Neste sentido, importa salientar alguns elementos prospectivos emanados da Comissão Europeia e do Conselho da UE sobre a modernização dos SPE e ainda a constituição de Grupos de Reflexão sobre esta matéria que desenvolvem a partilha de experiências no âmbito das Administrações Públicas dos Estados-membros, no âmbito da Rede Europeia de Administrações Públicas (EUPAN).

Refira-se que os SPE possuem um papel crucial no mercado de trabalho enquanto organismos públicos de execução das orientações de políticas de emprego dentro de cada estado-membro que fornecem serviços gratuitos aos candidatos a emprego, aos trabalhadores desempregados ou que pretendem mudar de emprego, bem como às entidades patronais, visando, deste modo, assegurar a ligação entre os pedidos e as ofertas de emprego e também contribuir para a melhoria de transparência no mercado de trabalho. Para além de desempenharem um papel específico como um serviço público autónomo, ainda funcionam em parceria com outras organizações do mercado de trabalho. Embora estejam estruturados de forma diferente em cada país, todos os SPE têm a mesma *missão*, ou seja, procurar o ajustamento entre a oferta e a procura no mercado de trabalho, disponibilizar informação, e prestar serviços de apoio activo (<http://ec.europa.eu/social>).

Neste contexto, destaca-se a *Comunicação* que a Comissão da UE apresentou, em 1998, com o objectivo de promover a modernização dos SPE com vista a apoiar a Estratégia Europeia de Emprego.¹ De acordo com a referida Comunicação, existiam então, na União Europeia, cerca de 5 000 agências locais e perto de 160 000 funcionários, sendo que na Europa os SPE, tradicionalmente, desempenham três tipos de funções evidenciadas no quadro seguinte:

FUNÇÕES	OBJECTIVOS
<i>Informação</i>	Recolher de dados sobre ofertas de emprego e potenciais candidatos, possibilidades de formação ou reciclagem.
<i>Intermediação</i>	Permitir uma afixação pública das ofertas de emprego e facilitar uma aproximação rápida entre a oferta e a procura (os SPE dos Estados-Membros intervêm em 10 a 30% do total das contratações).
<i>Ajustamento do Mercado</i>	Permitir ajustar a oferta e a procura de emprego, dado que os SPE participam na execução das políticas de emprego.

Quadro 1.1. Tipologia e Objectivos Funcionais dos Serviços Públicos de Emprego na UE

É de salientar que a Estratégia Europeia preconiza uma acção concertada com o objectivo de reforçar a eficácia dos SPE, procurando ver garantidas as condições sistematizadas no seguinte quadro:

Promover o acesso às ofertas de emprego por meio de diversas técnicas de intermediação e apoio na procura de emprego. Isto implica a instauração e o desenvolvimento de boas relações com os empregadores e a transformação progressiva dos SPE em verdadeiras empresas de serviços (modernização da gama de serviços, criação de gabinetes específicos por empresa e por sector, melhoria da imagem pública, utilização das tecnologias da informação, etc.).
Garantir uma gestão sistemática dos processos dos desempregados, o que supõe um diagnóstico cuidado das necessidades individuais e um acompanhamento rigoroso dos candidatos a emprego enquanto estiverem inscritos nos SPE (entrevistas periódicas, criação de fórmulas personalizadas).
Contribuir para a coordenação das prestações dos serviços aos candidatos a emprego, isto é, instaurar uma estreita coordenação entre a consultoria, a intermediação, a informação e o apoio ao rendimento.
Explorar a sinergia entre os SPE e os outros agentes interessados na constituição de redes entre as autoridades regionais e locais, os parceiros sociais, os estabelecimentos de ensino profissional e de apoio aos desempregados.
Recorrer aos SPE para facilitar a mobilidade internacional da mão-de-obra e reduzir os obstáculos à livre circulação de trabalhadores na União Europeia.

Quadro 1.2. Estratégia Europeia face ao reforço da Eficácia dos Serviços Públicos de Emprego

¹ Comunicação da Comissão, Modernizar os Serviços Públicos de Emprego, de 13 de Novembro de 1998.

De acordo com o documento acima referido, na perspectiva da Comissão, “o êxito da modernização dos SPE exige a concentração de esforços a todos os níveis”, sendo que neste sentido “os SPE devem criar processos e métodos de trabalho mais eficazes e explorar plenamente as diversas possibilidades da cooperação europeia; os Estados-Membros, através da actuação da Estratégia Europeia de Emprego, devem apoiar a modernização dos SPE e o seu desenvolvimento (qualificação dos efectivos, reestruturação global das despesas, descentralização, etc.)”.

Por outro lado, face às evoluções do mercado de trabalho, o Conselho apresentou uma decisão relativa às orientações para as políticas de emprego dos Estados-membros no período de 2005-2008 (orientação integrada n.º 20), onde se sublinha a importância da modernização e do reforço contínuos dos serviços de emprego, na perspectiva da “melhoria da resposta às necessidades do mercado de trabalho.”¹

Face à necessidade dos SPE desenvolverem a sua intervenção num quadro de modernização administrativa, importa ainda ter presente o papel dinamizador desenvolvido pela Rede Europeia de Administrações Públicas (EUPAN) enquanto rede informal composta pelos Directores-Gerais responsáveis pelas Administrações Públicas dos Estados Membros da União Europeia (UE), pela Comissão Europeia e por países com estatuto de Observador. Esta rede tem como objectivos nucleares, a troca de experiências entre os SPE e a prossecução de objectivos e estratégias comuns, entre as quais as estabelecidas na Estratégia Europeia de Emprego, para fazer face aos desafios de um mercado de trabalho cada vez mais alargado. Refira-se que o IEFP, IP, tem assegurada a sua participação na Rede (Relatório de Actividades 2010: 297 D4).

Com o intuito de promover a Qualidade prestada pelos serviços públicos nos respectivos países, no âmbito da EUPAN foram constituídos diversos Grupos de Trabalho dos quais se destacam os grupos de reflexão abaixo sistematizados:

GRUPOS DE REFLEXÃO	OBJECTIVOS
Serviços Públicos Inovadores	Contribuir para a melhoria da qualidade e eficiência dos serviços públicos europeus, através do desenvolvimento de ferramentas e da partilha de boas práticas entre os Estados Membros.
E-Government	Facilitar e partilhar ideias, experiências e boas práticas entre os Estados Membros da UE na área do governo electrónico (E-government), em particular no que respeita à administração pública.

¹ Decisão n.º 2005/600/CE do Conselho, de 12 de Julho de 2005.

Quadro 1.3. Grupos de Trabalho para a Qualidade da Administração Pública Europeia e respectivos objectivos

Com efeito, procuramos relevar traços funcionais da trajectória que os SPE foram desenvolvendo desde a génese da OIT até à actualidade, potenciados pelas perspectivas europeias de modernização. Importa agora destacar alguns aspectos de inovação organizacional face aos elementos de transformação e evolução da intervenção do Estado.

3. Elementos de Transformação e Evolução da Intervenção do Estado: novos contextos de inovação organizacional

A Economia em Rede significa interligação, constituindo-se como a inovação em TI, (computadores, *software*, telecomunicações e internet) que veio revolucionar a forma como comunicamos, trabalhamos e usamos o nosso tempo, num contexto de economia global que segundo o conceito de Castells (2005:124) engloba componentes nucleares com “a capacidade institucional, organizacional e tecnológica para trabalharem como uma unidade em tempo real ou num tempo convencional, a uma escala planetária”¹

No caso do sector público que tem que enfrentar o desafio estratégico de integração na Economia em Rede, as iniciativas desenvolvidas abrangem, nomeadamente a sua relação com os cidadãos e as empresas, fornecedores e empregados, inovando os seus processos e modelos de funcionamento, numa lógica de E-Government, a vários níveis de intervenção, designadamente G2C (*Government to Citizen*) e G2B (*Government to Business*), G2G (*Government to Government*), G2E (*Government to Employee*). Ora, o impacte destas medidas reflecte-se em três níveis: melhoria da vida dos cidadãos; redução dos custos de operação da Administração Pública e criação de valor na economia.²

Assim, o novo cenário em construção na sociedade contemporânea em rede, assente no conhecimento, impõe novas formas de interacção que desencadeiam novas lógicas de funcionamento e *performance* organizacionais dos serviços públicos – que têm agora ao seu dispor instrumentos e tecnologias potenciadoras da optimização do serviço a prestar, sendo que no contexto da Administração Pública que se preconiza para o séc.XXI, os *webservices* vieram potenciar a inovação das metodologias de intervenção e dos respectivos processos criando valor para o cidadão.

¹ Castells, Manuel (2005), “A Sociedade em Rede”, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian.

² Veja-se o estudo realizado pela PriceWaterhouseCoopers Consulting sobre “E-Government: O Futuro do Serviço Público na Sociedade da Informação - O Posicionamento Actual da Oferta e da Procura de Serviços Públicos pela Internet em Portugal”, www.pwccconsulting.com, 2001.

Em consequência, do lado dos utilizadores/beneficiários desses serviços, existe uma maior consciência do modelo de serviço que pretendem obter, nomeadamente pela abertura do novo acesso à informação e conhecimento que a *Era do Digital* potenciou. Como refere Tapscott (2007:46), existe uma nova arquitectura participativa da Rede, dinamizada pela ‘Geração Net’, ou seja, “a geração que injectará a cultura da abertura, da participação e da interactividade nos locais de trabalho, nos mercados e nas comunidades.”¹

Com vista a contextualizar as perspectivas europeias de modernização dos SPE, enunciadas anteriormente, e as novas formas de interacção dos SPE que referidas, destacamos algumas das novas correntes de abordagem da intervenção do Estado que, no seu conjunto, incidem na melhoria da Gestão Pública e têm implicações na forma como actualmente é entendida a modernização do ‘espaço público’ de Habermas.

Fundamentalmente parece ter sido pela via da imperiosa redução dos seus custos na Economia, na sequência da crise do Welfare State, após a II Guerra Mundial, que as novas abordagens se integram, nomeadamente através do desenvolvimento de uma nova filosofia administrativa assente na eficiência dos resultados. De acordo com esta filosofia, os beneficiários dos serviços são clientes, tais como as perspectivas do *New Public Management* (Boston, 1996) centrado nas primeiras reformas do Estado, a partir dos anos 80 do século passado.²

Mas, partir de 2005 a problemática da modernidade da Gestão Pública tem-se focalizado na *Digital Era Government* (Dunleavy, 2006), cuja filosofia está relacionada com o impacto decorrente do desenvolvimento tecnológico face aos aspectos críticos do relacionamento entre a administração pública e os stakeholders, com base na criação e gestão de sistemas de informação.³

¹ Tapscott, Don, e Williams, Anthony (2007), “Wikinomics – A Nova Economia das Multidões Inteligentes”, Lisboa, Quidnovi.

² Boston, Jonathan et al (1996) “Public Management: the New Zealand model”, Oxford University Press.

³ Dunleavy, Patrick et al (2006), “Digital Era Governance: IT Corporations, the State and eGovernment”, Oxford University Press.

Para Miaille (2003:295), foi nos finais da década de 70 do século passado que surgiram os primeiros textos com alusões inovadoras às relações entre administração e administrados, tendo sido “adoptados, em França, textos legislativos e regulamentares destinados a renovar a organização das relações entre os administrados – indivíduos, utentes ou terceiros, “clientes” ou simples beneficiários das prestações da administração – e o conjunto de serviços a que atribuímos a denominação vaga de administração.”¹

Assim, face à abrangência desta problemática, de acordo com Mozzicafreddo (2003: xv), “a modernização dos serviços públicos é uma exigência de eficácia, de eficiência e de equidade”. Segundo o autor, esta perspectiva de racionalização dos produtos implica a definição de objectivos para a AP e assenta no pressuposto da existência de “formas de organização do trabalho, de circulação e tratamento da informação e processos de decisão integradores de coordenação funcional”.²

Importa ainda salientar que Mozzicafreddo (2003: xvii) defende “que o debate sobre a modernização dos serviços públicos – função, papel, objectivos, organização, dimensão – é uma questão política, de *escolha colectiva*.”³

Para Pitschas (2007:54), o conceito funcional de ‘governança’ do Estado no início do século XXI, e “em última análise, esta transformação implica o abandono do controlo centralizado do poder”, dirigindo-se agora para uma nova gestão pública orientada para o bem-comum⁴. Assim, as perspectivas de desenvolvimento da modernização do Estado parecem exigir novas formas de gestão.

¹ Miaille, Michel (2003) “Os Direitos dos Cidadãos na sua relação com a Administração Francesa – A Lei Francesa de 12 de Abril de 2000” em J. Mozzicafreddo et al (orgs.), *Interesse Público Estado e Administração*, Oeiras, Celta Editora.

² Mozzicafreddo, Juan et al (2003), “Ética e Administração – Como Modernizar os Serviços Públicos?”, Oeiras, Celta Editora.

³ Mozzicafreddo, Juan et al (2003), “Ética e Administração – Como Modernizar os Serviços Públicos?”, Oeiras, Celta Editora.

⁴ Pitschas, Rainer (2007), “Gestão do Valor Público: um conceito de governança pública baseado no valor entre a economização e o bem-comum”, em J. Mozzicafreddo et al (orgs.), *Interesse Público Estado e Administração*, Oeiras, Celta Editora.

Como se procurou evidenciar a modelação de novas ideias, a troca de informação global e a interacção através de redes, assente numa enorme rapidez organizacional, irão naturalmente potenciar a capacidade de resposta das organizações públicas, ou seja, a eficácia e a eficiência dos serviços públicos contemporâneos, num quadro de equidade social.

Neste capítulo, procurou-se destacar a relevância das valências dos SPE, definidas pela OIT, as perspectivas da Comissão Europeia e do Conselho face à modernização dos SPE, no contexto da transformação e evolução da Administração e do Estado, face aos novos paradigmas de inovação organizacional que integrem novas formas de interacção com os seus utilizadores.

Assim, foram referidas algumas das novas correntes de pensamento neste domínio e destacamos alguns aspectos que caracterizam o contexto de inovação da interacção do sector público com os seus utilizadores, a partir da nova visão da AP para a sociedade do conhecimento, no quadro da Era do Digital, orientada para o bem comum.

CAPÍTULO II – ENQUADRAMENTO ANÁLISE EMPÍRICA: AS VERTENTES DA INTEROPERABILIDADE E OPTIMIZAÇÃO DA INTERACÇÃO DOS SERVIÇOS PÚBLICOS DE EMPREGO COM OS UTILIZADORES

Neste capítulo iremos incidir o foco na análise empírica, sob duas vertentes, ou seja, a interoperabilidade e a optimização da interacção dos SPE. Assim, serão apresentados os pressupostos metodológicos da pesquisa, enquadrados numa linha qualitativa, com recurso à técnica da entrevista, a duas unidades de observação que englobam dois domínios organizacionais, ou seja, a interoperabilidade na AMA, IP e os sistemas de informação do IEF, IP. Refira-se que a dimensão de análise desta pesquisa incide na modernização e administração electrónica, dos SPE, orientada para o cidadão.

E, ainda procura-se apresentar um diagnóstico das funcionalidades/disfuncionalidades da metodologia implementada e respectivas formas de atendimento utilizadas pelo IEF, IP, na sua relação com os utilizadores. Por outro lado, decorrente da pesquisa efectuada, foram definidas algumas necessidades de intervenção e enuncia-se a ideia central que constitui o elemento complementar a nível dos contributos apresentados para um futuro modelo de atendimento nos SPE.

1. Pressupostos Metodológicos da Pesquisa

Na perspectiva da definição dos pressupostos metodológicos inerentes ao presente estudo, optou-se por uma estratégia de pesquisa de análise qualitativa que assenta na recolha da informação, por um lado, a partir da realização de duas entrevistas em dois domínios organizacionais de intervenção: a interoperabilidade, na AMA, IP e os sistemas de informação, no IEF, IP, inseridas na *dimensão de análise* Modernização e Administração Electrónica. Procurou-se estruturar as questões de forma uniforme e abrangente sem, no entanto, limitar a recolha da informação específica de cada caso, tendo sido utilizadas questões abertas.

Neste sentido, foram construídos três tipos de Grelhas (anexos C, D e E):

- i) *Grelhas de Análise Integrada* com o objectivo de obter um cruzamento da dimensão de análise *Modernização e Administração Electrónica* e das respectivas cinco categorias de indicadores de análise comparativa (infra-estruturas tecnológicas, simplificação/desmaterialização, custos/benefícios, reengenharia de processos e qualidade do serviço público), em correlação com o guião das Entrevistas;
- ii) *Guião das Entrevistas* onde estão elencadas as questões-chave ajustados às unidades de observação, que serviram de base à realização das entrevistas realizadas;
- iii) *Grelha de Análise Comparativa das Entrevistas*, que visa evidenciar o cruzamento das questões, das dimensões de análise e dos respectivos indicadores, com vista a facilitar a sistematização da informação primária e a potenciar os resultados da análise qualitativa da investigação realizada.

Igualmente se procedeu à recolha de informação documental (relatórios de actividades e documentação que os organismos disponibilizam publicamente, tais como folhetos de divulgação e Web conteúdos).

2. Modernização e Administração Electrónica: uma abordagem de Interoperabilidade centrada no cidadão

A missão de operacionalizar as iniciativas de modernização e impulsionar a participação e o envolvimento dos diferentes de actores, instituições e responsáveis, cabe à Agência para a Modernização Administrativa, AMA, IP enquanto instituto público integrado na Administração indirecta do Estado que prossegue as atribuições da Presidência do Conselho de Ministros nas áreas de modernização e simplificação administrativa e de administração electrónica sob superintendência e tutela do Ministro da Presidência e da Secretária de Estado da Modernização Administrativa.¹

A sua missão consiste em desenvolver, coordenar e avaliar medidas, programas e projectos nas áreas de modernização e simplificação administrativa e regulatória, de administração electrónica e de distribuição de serviços públicos, no quadro das políticas definidas pelo Governo².

¹Portaria nº 92/2010 de 12 de Fevereiro.

² <http://www.ama.pt>

A estratégia preconizada pela AMA, IP para a modernização e administração electrónica coloca o cidadão no centro da Administração Pública e da prestação de serviços públicos, consubstanciados nos balcões das *Lojas do Cidadão_2G* onde se encontram balcões de atendimento organizados por eventos, nomeadamente “Perdi a carteira”, “Quero comprar uma casa”, “Multiserviços” ou ainda na “Loja da Empresa”.

Ora, esta estratégia tem em conta vários aspectos tais como as expectativas do cidadão face à prestação dos serviços; um ‘rosto’ comum à AP; a simplificação dos procedimentos administrativos e a redução da burocracia, bem como uma agenda comum de interoperabilidade e identidade electrónica. Assim, tendo como ponto de partida o que o cidadão pretende da AP, a nível de factores como a celeridade, o conhecimento, a simpatia e a adaptabilidade, a AMA procura desenvolver serviços que possibilitem a interacção e a possibilidade de obter o mesmo serviço em qualquer local, nomeadamente com o Portal do cidadão (<http://www.portaldocidadão.pt>).

Para que o cidadão possa aceder aos serviços multi-canal existe uma arquitectura tecnológica de suporte que assenta numa plataforma de interoperabilidade com três níveis de intervenção integrados:

- i)* interacção do cidadão;
- ii)* serviços de gestão (respectivamente com um *back-office* que integra quer a informação, controlo, gestão e interacção do cidadão, quer a plataforma de rectaguarda do serviço);
- iii)* infra-estrutura de suporte dos serviços. Refira-se que para que haja possibilidade de interoperabilidade na AP, ou seja, desenvolvimento de um abordagem baseada numa arquitectura de serviço orientada, é necessário que os organismos utilizem nos seus processos e procedimentos tecnologias *standardizadas*, tais como http, XML, SOAP, WSDL e UDDI.

No domínio das tecnologias de informação e comunicação (TIC) a interoperabilidade consiste na troca de informações e/ou dados através de computadores. Refira-se que a interoperabilidade envolve um campo extenso: a administração pública, o relacionamento com a sociedade, o governo, a sociedade civil, e todo e qualquer indivíduo ou organização que utiliza-se da troca de dados e informação (<http://www.iAP.pt>).

3. Modelo de Funcionamento Institucional do Serviço Público de Emprego

a) Missão e perspectivas de intervenção do IEFP, IP

O IEFP, IP, é um instituto público, integrado na administração indirecta do Estado, dotado de autonomia administrativa, financeira e património próprio, prosseguindo atribuições do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social (MTSS), sob superintendência e tutela do respectivo ministro, é o serviço público de emprego nacional e tem por missão promover a criação e a qualidade do emprego e combater o desemprego, através da execução de políticas activas de emprego, nomeadamente de formação profissional.

A génese da instituição remonta aos anos 30, tendo desde então surgido várias denominações e estruturas até 1979, quando assumiu a designação actual: Instituto do Emprego e Formação Profissional - IEFP, IP (Decreto-Lei n.º 519-A2/79, de 29 de Dezembro).

Em 2007, no quadro das orientações definidas pelo Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado (PRACE) e tendo em vista “melhorar a qualidade dos serviços prestados, simplificar procedimentos, racionalizar custos e contribuir para a aproximação entre a Administração e os cidadãos”, foi publicado o Decreto-Lei n.º 213/2007, de 29 de Maio, posteriormente alterado pelo Decreto-Lei n.º 157/2009, de 10 de Julho, que, para além de definir a missão e atribuições do Instituto, introduziu alterações significativas na estrutura e organização internas, racionalizando o emprego de recursos e garantindo ganhos de eficiência e eficácia.

Por outro lado, a Portaria n.º 637/2007, de 30 de Maio, publicada no seguimento daquele diploma e republicada pela Portaria n.º 570/2009, de 29 de Maio, aprovou os Estatutos do IEFP, IP, definindo o funcionamento dos seus órgãos e regulando a organização e estrutura orgânica dos Serviços Centrais e Regionais, bem como as competências das suas Unidades Orgânicas.

Com o objectivo de evidenciar a relevância da missão do IEFP, I.P., no contexto do mercado de trabalho, com impacto no desenvolvimento socio-económico, de acordo com o Relatório de Actividades, abaixo enunciam-se as metas para a sua intervenção em 2010, face à dimensão actual do desemprego e à fragilidade de parte importante do tecido empresarial:

EMPREGO	FORMAÇÃO
<ul style="list-style-type: none"> • Colocação de cerca de 74 000 pessoas, no quadro do processo de ajustamento da procura e da oferta; • Captação de 126 000 ofertas junto das entidades empregadoras; • Envolvimento de 130 481 pessoas em programas e medidas de emprego; • Reforço do número de estagiários nas diversas modalidades, quer de jovens quer de adultos, para 43 714 estagiários; • Integração em programas de emprego apoiado de 55 000 desempregados; • Envolvimento de 15 366 pessoas no âmbito das diferentes medidas de reabilitação profissional; • Integração de 20 000 beneficiários do RSI em acções de formação e de 10 000 em Contratos de Emprego Inserção +. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reforço para 39 000 do número de trabalhadores a abranger em acções de qualificação nos Programas Sectoriais de Qualificação - Emprego; • Formação de 24 071 aprendizes (27 914 formandos, incluindo os Centros de Gestão Participada - CGP); • Participação de 9 073 jovens em cursos de Educação Formação (9 961 jovens se incluímos os CGP); • Frequência de 30 797 adultos em cursos de Educação Formação de Adultos, na sua maioria desempregados (37 128 adultos, incluindo os CGP); • Participação de 78 815 formandos em acções de formação modular (134 393 formandos, considerando as acções previstas pelos Centros de Gestão Participada); • Certificação de 37 824 pessoas (63137, incluindo a actividade dos Centros de Gestão Participada) em actividades de Reconhecimento e Validação de Competências nos Centros Novas Oportunidades; • Reforço das metas associadas às actividades dos Centros de Gestão Participada, com o número de abrangidos previsto ascender a 127 427 pessoas, 102 114 das quais associadas a medidas de formação e 25 313 pessoas a certificados a emitir, no quadro dos diferentes Centros Novas Oportunidades.

Quadro 2.1. Metas do IEFP; IP para 2010

Na perspectiva da intervenção do IEFPP, IP, o Plano de Actividades (2010: 248 D3) prevê um conjunto de acções na óptica da modernização do serviço público de emprego “privilegiando a melhoria das condições de atendimento ao público, nomeadamente através do alargamento dos serviços disponíveis por via electrónica (...) como um contributo importante para a implementação dos processos de simplificação e de desburocratização administrativa, no quadro do SIMPLEX.”

b) Atendimento nos Centros de Emprego

Antes de se avançar para a análise do modelo de funcionamento institucional, importa enunciar, ainda que sumariamente, a tipologia de públicos-alvo da intervenção do IEFPP, IP. Assim, optou-se por evidenciar o seu agrupamento organizacional, inerente à concepção lógica do SIGAE – Sistema de Informação e Gestão da Área do Emprego, que engloba fundamentalmente quatro categorias de pessoas individuais/utentes (cidadãos), de acordo com a sua situação face ao emprego:

- i)* pessoas desempregadas (1º emprego/novo emprego);
- ii)* pessoas empregadas;
- iii)* pessoas empregadas a tempo parcial e *iv)* pessoas ocupadas (em programas de emprego/formação profissional).

A intervenção organizacional do IEFPP, IP também incide sobre entidades empregadoras (empresas, instituições com ou sem fins lucrativos e associações). Contudo, a articulação funcional da organização com o exterior a nível dos *stakeholders*, na óptica da estratégia da intervenção institucional, é bem mais ampla, decorrente da abrangência de atribuições no domínio do emprego e da formação profissional, sendo não nos iremos debruçar sobre essa matéria na análise implícita ao presente estudo.

Neste sentido, será relevante analisar o actual modelo de funcionamento organizacional do *front-office* dos SPE, ou seja, dos Centros de Emprego. Em 11 de Maio de 2009, foram divulgadas junto dos CTE as orientações e procedimentos referentes ao novo “Modelo de Funcionamento dos Centros de Emprego”, constituindo-se como quadro de referência que define toda a actividade funcional de um Centro de Emprego, nomeadamente o que respeita às actividades de Desenvolvimento do Emprego, na sua multiplicidade de acções e intervenções, mas engloba também Actividades de Gestão.

Desde logo, evidencia-se no documento, por um lado, a centragem no cliente (candidatos a emprego e entidades) e na resposta às suas necessidades e, por outro lado, a valorização do Atendimento e organização do mesmo em função do tipo de utentes, definindo atendimento diferenciado para candidatos a emprego e entidades.

Assim, o modelo está estruturado em seis itens: preâmbulo; objectivo; campo de aplicação; modelo de funcionamento (características fundamentais, organização do funcionamento, o atendimento, as actividades de interacção com o meio, articulação centros de emprego/centros de formação profissional, actividades técnicas de suporte ao desenvolvimento do emprego); implementação do modelo (pela rede de centros de emprego, acompanhamento da implementação do modelo na rede); disposição final e vigência. O modelo institucional em análise agrega as actividades inerentes de um CTE sob duas componentes de funcionamento: *i) o desenvolvimento do emprego* (atendimento, actividades de interacção com o meio, articulação com os Centros de Formação Profissional e as actividades técnicas de suporte); *ii) as actividades de gestão* (acções de gestão global e acções de gestão administrativo-financeira e serviços gerais), sendo que o modelo apresenta seis características:

- equaciona o funcionamento do CTE de uma forma global e integrada (atendimento a candidatos e entidades, actividades técnicas de suporte ao desenvolvimento do emprego e as actividades de gestão);
- integra e articula toda a actividade de interacção entre os serviços e os utentes (atendimento presencial no CTE e atendimento multicanal: NETemprego, Centro de Contacto, Livre Serviço de Informação ou quiosques para utentes com autonomia na procura de informação e utilização de recursos informáticos), visando a melhoria da qualidade do serviço prestado presencialmente e a diminuição do fluxo;
- redefine e revaloriza o atendimento presencial através do diferenciamento do atendimento a entidades e candidatos a emprego, estabelecendo a sua organização através da criação de linhas de atendimento em função do grau de complexidade da interacção, da tipologia da procura e da existência ou não de marcação prévia;
- introduz uma gestão flexível dos recursos humanos que prevê a reafecção e o reforço das equipas em períodos em picos de atendimento;
- contempla e integra a aplicação das metodologias e instrumentos técnicos de suporte;
- contempla outros instrumentos, considerados estratégicos, tais como SMS e a Submissão Electrónica de Candidaturas, bem como a implementação de um Sistema de Gestão de Fluxos e *Corporate TV*.

Refira-se ainda que, de acordo com o modelo funcional definido para os CTE do IEFP, IP, o atendimento foi estruturado em *três Linhas de Atendimento* presencial para os candidatos (anexo A), e *uma Linha de Atendimento* presencial para as entidades (anexo B). Deste modo, para “os candidatos a emprego o atendimento presencial, tem a sua primeira abordagem na Recepção/Triagem na qual se procede ao registo do utente e o seu encaminhamento, da forma mais rápida e eficiente possível, para o serviço e Linha de Atendimento (LA) adequado”¹ . Segundo o documento, a primeira LA está estruturada “fundamentalmente para o fluxo espontâneo, que ocorre por iniciativa própria sem ter uma marcação prévia por parte dos serviços. O nível de complexidade da interacção é reduzido, não necessita de grande especialização, mas não dispensa um conhecimento abrangente dos serviços e valências”² .

A segunda LA “exige uma especialização técnica, fundamentalmente, na área da colocação. O grau de aprofundamento e a duração de cada intervenção varia em função da natureza da mesma.” Neste caso, os candidatos “provêm, maioritariamente do fluxo espontâneo mas também candidatos do fluxo com marcação”³ .

Na óptica do modelo funcional implementado no CTE, os serviços prestados na terceira LA visam os “candidatos com marcação prévia por parte dos serviços”. As intervenções têm “maior grau de complexidade tendo um nível de aprofundamento e duração das intervenções superior às restantes Linhas.” Assim, implicam “um conhecimento consistente nos domínios dos programas e medidas de emprego e de reabilitação profissional, bem como uma especialização técnica nas áreas da colocação, orientação profissional e medicina do trabalho”⁴.

Refira-se que, decorrente da missão institucional, o modelo preconiza uma actuação pró-activa dos Centros de Emprego junto do mercado de emprego e no meio envolvente em geral, bem como o desenvolvimento de parcerias com organismos e entidades que desempenham um papel relevante nos domínios do emprego, formação e reabilitação profissional. A actuação dos CTE junto das entidades empregadoras tem inerente o “papel de relevo que desempenham no meio a par do reconhecimento das mesmas quer enquanto clientes com características e necessidades específicas, quer enquanto fornecedores, já que detentoras de potenciais respostas às necessidades dos candidatos inscritos nos Centros de Emprego”⁵ .

¹ Circular Normativa 18/2009, de 11-05-2009:3.

² Circular Normativa 18/2009, de 11-05-2009:3.

³ Circular Normativa 18/2009, de 11-05-2009:3.

⁴ Circular Normativa 18/2009, de 11-05-2009:4.

⁵ Circular Normativa 18/2009, de 11-05-2009:5.

O modelo em análise estabelece um atendimento presencial de entidades organizado em ‘duas Linhas’. Assim, as “entidades que se dirigem espontaneamente ao Centro de Emprego são direccionadas de imediato para a 2ª Linha”, sendo que os “serviços de 3ª Linha são desenvolvidos tendencialmente mediante marcação prévia”¹.

Por último, na perspectiva da coordenação da implementação do Modelo na rede de CTE do IEFP, IP, o documento estabelece a criação de uma equipa de acompanhamento que funcionará sob supervisão directa e permanente do Conselho Directivo, integrando elementos das unidades orgânicas dos serviços centrais (Departamento de Emprego, Departamento de Organização e Estratégia, Gabinete de Instalações e Gabinete de Comunicação), e das Delegações Regionais, sob a coordenação do Director do Departamento de Emprego.

Por outro lado, é de sublinhar que, no Relatório de Actividades 2010, embora ainda não esteja definida uma estratégia coerente de atendimento integrado, no entanto, está subjacente a abertura para a criação e implementação de processos, produtos e metodologias que potenciem a inovação na perspectiva da interacção com os utilizadores da organização, tais como:²

- fomento de novos canais de contacto com os utentes que, recorrendo às tecnologias de informação e comunicação, facilitem o acesso à informação, tornem o atendimento mais célere e eficaz, permitam a prestação de novos serviços e propiciem a redução do peso dos actos administrativos;
- desenvolvimento e implementação de mecanismos de suporte à monitorização permanente do grau de satisfação dos cidadãos e organizações clientes e da forma como percebem os serviços que lhes são prestados, de forma a responder com qualidade às suas expectativas e necessidades, através de um processo de melhoria contínua e de uma cultura organizacional orientada e centrada no cliente;
- fomento da partilha interna de boas práticas no serviço ao cidadão, registadas nos planos nacional e comunitário, em especial no que respeita à inovação nos produtos e metodologias de actuação aplicáveis à diversidade dos públicos do IEFP, I.P.;
- promoção da simplificação e harmonização de procedimentos, no quadro da modernização do Instituto, designadamente através da racionalização de formulários e outros instrumentos técnico-normativos, enquanto factores de uniformização de circuitos e de competências.

¹ Circular Normativa 18/2009, de 11-05-2009:5.

² Plano de Actividades 2010:312-313 D5.

4. Análise Comparativa das Funcionalidades

Neste ponto iremos proceder à análise comparativa das funcionalidades, tendo como suporte o trabalho de recolha empírica, resultante das duas entrevistas realizadas, quer na AMA, IP, quer no IEFP, IP. Os elementos nucleares encontram-se sistematizados na *Grelha de Análise Comparativa das Entrevistas* (anexo E) que estruturamos, a partir do cruzamento das questões, das dimensões de análise e dos respectivos indicadores, com vista a potenciar os resultados da análise qualitativa da investigação realizada –, quer da informação documental. Ambas as fontes serão utilizadas de forma dinâmica, tendo em conta as categorias de indicadores de análise escolhidos para o presente estudo.

Assim, tendo em conta a dimensão de análise *Infra-estruturas Tecnológicas* foi recolhida *informação a dois níveis: Plataforma de Interoperabilidade/Agência para a Modernização Administrativa – AMA, IP e Sistemas Informáticos dos Serviços Públicos de Emprego – IEFP, IP*, tendo como categorias de análise cinco indicadores, a saber: infra-estruturas tecnológicas; simplificação/desmaterialização; custos/benefícios; reengenharia de processos e qualidade do serviço público.

A – Indicador Infra-estruturas Tecnológicas.

Este Indicador evidencia vários aspectos. Na perspectiva da Plataforma de Interoperabilidade na AP, a AMA, IP, dinamiza um serviço integrado de interoperabilidade, designado *iAP*, que pretende dotar a AP de ferramentas partilhadas para a interligação de sistemas.

A PI disponibiliza um conjunto de 4 serviços electrónicos transversais focados nas necessidades dos cidadãos e das empresas: (PI); Fornecedor de Autenticação (FA); Plataforma de Pagamentos (PPAG) e Gateway de SMS da Administração Pública (GAP). Para proceder à adesão da PI a entidade envia o pedido através de email para a AMA, IP referindo o serviço electrónico a que pretende aderir, sendo que a sua formalização será realizada, no caso da PPAG e da GAP, com Protocolo directo entre a entidade e a AMA, IP e no caso da PI, a sua formalização poderá ser com Protocolo tripartido (AMA, entidade aderente ao serviço e organismo fornecedor do serviço), sendo que ainda está a ser definido o modelo de negócio da PI. Para utilização de serviços que envolvam dados pessoais, será pedida autorização à Comissão Nacional de Protecção de Dados – CNPD.

É possível proceder à autenticação nos sistemas de informação dos organismos utilizando o cartão de cidadão (CC) quer utilizando o FA que irá permitir a recolha dos atributos identificativos do utilizador que permite o mapeamento entre os dados do cidadão e do sistema interno da entidade aderente (p. ex. no IEFP, IP poderá ser com o SIGAE), quer directamente com o SI do organismo através do certificado de autenticação do próprio CC. E, uma das vantagens da Plataforma de Integração é a possibilidade de standartização dos modelos de dados dos SI dos organismos com o modelo de dados canónico comum da PI. O serviço de Fornecedor de Autenticação destina-se a proceder à identificação electrónica, ou seja, permite a obtenção de atributos para autenticação on-line + single sign-on.

A Plataforma de Pagamentos disponibiliza e procede à gestão integrada de múltiplos métodos de pagamentos, para os diferentes canais de atendimento. A Gateway de SMS, permite o envio e a recepção de SMS, através de números curtos, entre os organismos da AP.

Na perspectiva dos sistemas de gestão do IEFP, IP está implementada uma Plataforma Tecnológica que funciona na WEB, na dupla perspectiva: uma do lado do utilizador, com acesso através de um browser; e outra do lado da organização (interna). Está implementada uma infra-estrutura orientada a serviços de internet (Web services), composta por duas camadas, sendo que a primeira integra a Base de Dados do SIGAE com motor Oracle, e a segunda integra os servidores aplicativos USP com linguagem TomCat e Java (standard). A interacção tecnológica processa-se da seguinte forma: o utilizador acede através da Net aos serviços que o IEFP disponibiliza (do exterior para o interior), de forma dinâmica ou estática, ou seja, os web services permitem enviar e recolher informação.

Assim, o utilizador primeiro autentica-se com o ID e depois poderá aceder à página Web do IEFP da área pessoal, existente na Base de Dados SIGAE III, que tem disponível, desde 2004, a funcionalidade de emissão da Declaração de Situação face ao Emprego, com envio postal (CTT) devido ao constrangimento da necessidade da assinatura do director do respectivo Centro de Emprego da área de residência do utilizador. No caso das entidades empregadoras, está implementado o Sistema de Gestão Centralizado de Candidaturas (para aos Programas Estágios Profissionais e Contrato Emprego Inserção) que disponibiliza os formulários electrónicos de candidaturas para as entidades.

B – Indicador Simplificação/Desmaterialização.

Este Indicador apresenta vários elementos convergentes. Assim, para a AMA, IP a iAP visa 5 *objectivos*:

- a integração de serviços, na medida em que o cidadão terá uma visão integrada dos serviços disponibilizados pela AP;
- a identificação simplificada, o cidadão só se identificará uma única vez perante os serviços da AP;
- a privacidade e segurança, o cidadão e a AP verão garantidas a sua privacidade, confidencialidade e segurança dos dados, através de mecanismos de autenticação usados pelos sistemas base para utilização do Cartão do Cidadão;
- a imutabilidade dos actuais sistemas de informação dos candidatos a emprego da AP que continuarão a existir, sem que sejam necessárias alterações ou reestruturações que ponham em causa o seu funcionamento e operação, dado que a PI está baseada em normas standard (HTTP, XML, SOAP), por isso os serviços não necessitam alterar os seus sistemas;
- sustentabilidade partilhada, os custos de manutenção e evolução da PII são partilhados pelas entidades aderentes, a ‘preço de custo’.

No IEFP, existem produtos que visam a simplificação e a desmaterialização:

- o projecto *Sistema de Gestão Centralizado de Candidaturas* consiste numa metodologia que desmaterializa os formulários.
- para os cidadãos, existe um canal internet que está integrado numa Plataforma, *NETemprego*, que se encontra implementado desde 2002, com vista a disponibilizar as ofertas de emprego a nível nacional e os CV dos candidatos a emprego, durante cerca de 4 meses.
- o NETemprego permite que o utilizador aceda a partir de uma inscrição *online*, que terá que ser validada pelo Centro de emprego da área de residência do cidadão. Inicialmente não tinha a funcionalidade dos SMS de contacto, mas futuramente prevê-se que integre os alertas de ofertas de emprego.
- os SMS a partir da plataforma *NETemprego*, sendo que ainda são apenas informativos, por exemplo para obter a password para registo na Plataforma, prevendo-se que a evolução dos processos possibilite uma interacção vinculativa,

nomeadamente ao nível da anulação da inscrição caso não sejam cumpridos os requisitos inerentes à activação da inscrição.

- o postal de controlo que é enviado aos candidatos a emprego, de 6 em 6 meses, para manter a inscrição activa no SIGAE, sendo que o processo é o seguinte: durante a noite o sistema electrónico procede ao Protocolo de transferência de ficheiros para uma empresa contratualizada que irá realizar impressão, envelopagem e envio dos postais.
- ao nível interno, o acesso aos Web services permitem, o funcionamento de unidades móveis a partir de um portátil, os técnicos dos Centros de Emprego possam nas visitas às empresas, sobretudo em regiões de grande dispersão geográfica, registar a oferta, numa perspectiva de deslocalização do CTE.

C – Indicador *Custos/Benefícios*.

Este Indicador evidencia duas perspectivas a nível da despesa e das vantagens, consoante se trate do organismo prestador do serviço a outros serviços da AP, ou o organismo que presta um serviço directamente ao cidadão e às entidades empregadoras.

Verifica-se que o serviço integrado que a AMA, IP presta aos organismos aderentes à iAP, estrutura-se em dois níveis. A FA não tem custos. No entanto, a PI terá custos, mas o modelo de negócio ainda não está definido. A GAP e a PPAG têm os custos definidos na documentação de divulgação do serviço e que correspondem, no caso da GAP, tanto ao custo de manutenção e suporte da AMA, IP, como ao pagamento do serviço de SMS à operadora. Em relação à PPAG os custos indicados são apenas referentes à manutenção e suporte da AMA sendo o custo de transferência bancária pago directamente pelos organismos ao banco ou à SIBS.

Segundo a AMA, IP, a iAP apresenta 5 *vantagens*:

- total independência da tecnologia utilizada: através de soluções baseadas em standards abertos com integrações através de Web services, com garantias de elevada segurança e disponibilidade;
- redução de custos de investimento e operacionais: com aproveitamento de economias de escala, funcionando numa lógica de serviços partilhados, os custos com aquisição de equipamentos e administração, operação, help-desk e manutenção destes sistemas são largamente reduzidos;

- tempos de implementação reduzidos: a reutilização dos Web services disponibilizados permite reduzir consideravelmente os prazos para integração e implementação deste tipo de soluções;
- reaproveitamento de serviços/dados disponibilizados por outros organismos/entidades: os organismos aderentes podem, de forma simples, consumir serviços/dados publicados por outros organismos, aumentando a integração entre os sistemas de informação da AP, garantindo com isso a melhoria do serviço ao cidadão;
- gestão integrada dos diversos serviços electrónicos transversais disponibilizados: disponibilização de um *back-office* único para gestão dos serviços disponibilizados e consumidos, tais como pagamentos e SMS.

Da parte do IEFPP, IP, basicamente o acesso *online* apresenta benefícios do foco no cidadão, sendo impensável funcionar de outra forma. Todos os custos que possam existir serão absorvidos pelos benefícios da interactividade.

D – Indicador *Reengenharia de Processos*.

Este Indicador apresenta perspectivas complementares. Para a AMA, IP não é necessário que as entidades aderentes mudem os respectivos sistemas de informação internos utilizados até agora, desde que utilizem como meio de comunicação as tecnologias standards adoptadas pela iAP. Para o IEFPP, IP quando um sistema está estável, como a Base de Dados Oracle (SIGAE III), se houver migração para outro sistema podem surgir problemas, por isso é necessário equacionar as migrações. Existe articulação com a Comissão de Sistemas de Informação do MTSS e, por outro lado, auscultação com os fornecedores, fabricantes e parceiros, que constituem o grande input de informação face à melhoria contínua. Ao nível do processo, a ASI não é independente da Estratégia do IEFPP. A tecnologia implementada é sempre avaliada face à Estratégia da organização.

E – Indicador *Qualidade do Serviço Público*.

Este Indicador revela uma preocupação organizacional com o serviço prestado ao cidadão e às empresas. Na perspectiva da AMA, IP, há garantia de autenticidade dos dados para AP e empresas e garantia de disponibilização dos dados apenas mediante autorização do cidadão (FA), aumento dos serviços disponibilizados online, comodidade para os cidadãos pois não têm que entregar informação já na posse da AP, e a quando o SSO estiver implementado a possibilidade de navegar entre os sites da AP sem necessidade de nova autenticação.

No caso da Gateway de SMS, a solução permite mais um canal de comunicação entre a AP e os cidadãos/empresas que pode ser unidireccional (informativo) no caso de alertas e informações da AP para os cidadãos ou bidireccional (transaccional) quando o processo de comunicação implica o envio de dados e a respectiva resposta.

Na perspectiva do IEFP, IP, apenas existem benefícios com a PI. A funcionalidade de acesso com o Cartão do Cidadão irá ser integrado no site do IEFP, por exemplo vai permitir que a morada do utilizador dos serviços seja validada. Por vezes, o cidadão candidato a emprego não se apresenta na sequência das convocatórias para controlo (por exemplo para procura activa de emprego) referindo que não recebeu a convocatória, ora se aceder com o Cartão do Cidadão, e na base de dados do SIGAE III tiver outra morada vai se confrontado com a necessidade da sua actualização, através de vários níveis de alerta. Se utilizar outros Web services públicos os dados de identificação serão cruzados (nome, morada, data de nascimento, NIF, NISS, nº de utente de saúde).

Face à informação primária que recolhemos para a presente pesquisa, parece ser evidente que as funcionalidades do modelo de atendimento implementado nos CTE apresentam alguns constrangimentos na óptica da nova gestão pública geradora de valor para o cidadão. De acordo com o modelo de funcionamento vigente do *front-office* dos SPE, ou seja, do atendimento dos CTE, os vários segmentos de utilizadores dos SPE têm que se dirigir presencialmente ao *Centro de Emprego da sua área de residência* para tratarem de qualquer assunto no âmbito nos SPE, independentemente da existência ou não do sistema de gestão electrónica de senhas de atendimento no respectivo CTE da área de residência do utilizador dos SPE.

Acresce que a ausência de interactividade efectiva nos vários canais de comunicação que o IEFP, IP tem à disposição dos cidadãos e entidades empregadoras condiciona e torna pouco apelativa a comunicação com os seus utilizadores. Por outro lado, a recente criação do sítio www.netemprego.pt que visa a transparência da informação sobre as ofertas de emprego, decorre de uma ideia inovadora, mas implica que haja uma validação dos dados do cidadão que regista, realizada pelos recursos humanos do CTE da residência do utilizador, o que nem sempre é possível de realizar em tempo útil, tendo então o cidadão que seguir as orientações dessa aplicação tecnológica para se dirigir ao CTE da residência.

A análise comparativa parece evidenciar que, no caso da AMA, IP existe disponível um serviço integrado e flexível que incorpora a dimensão de análise do presente estudo, apesar de existirem outros serviços tecnológicos parcelares disponíveis no mercado. No caso do IEF, IP, embora apresente vários produtos e infra-estruturas tecnológicas na óptica da modernização e administração electrónica, parece ainda evidenciar alguma ausência de estratégia organizacional que releve como prioritária a reorganização dos processos e metodologias de funcionamento das suas estruturas de forma integrada e estruturante.

Essa uniformização de processos permitiria designadamente a implementação de sistemas de gestão de qualidade do atendimento, cujos critérios de análise implicam a modelização efectiva do funcionamento da organização e que poderiam ser dinamizadores de perspectivas operacionais integrantes de melhoria contínua. Igualmente, os canais de comunicação com os utilizadores implementados no IEF, IP (NETemprego, SMS, Centro de Contacto e Informação, site institucional, modelo de atendimento presencial) parecem ser pouco eficazes, dada a ausência integrada de processos subjacentes, carecendo, no entanto, de um diagnóstico de satisfação da qualidade do serviço junto dos seus utilizadores.

Neste capítulo, procuramos desenvolver a análise empírica da pesquisa realizada com base nos indicadores da *dimensão de análise Modernização e Administração Electrónica*, quer a partir da informação primária (entrevistas) realizadas aos responsáveis, respectivamente da área de Interoperabilidade da AMA, IP e dos Sistemas de Informação do IEF, IP, quer das fontes documentais.

Numa perspectiva de análise comparativa na óptica da interoperabilidade face à optimização da interacção organizacional dos SPE com os utilizadores, procedeu-se à análise das funcionalidades do modelo implementado e delinear-se algumas necessidades de intervenção, que servirão de base à apresentação de algumas propostas face a novas formas de atendimento *online*, perspectivando-se que futuramente sejam desenvolvidas novas funcionalidades operacionais de acesso *online* efectivo dos utilizadores, a partir de um Portal integrado dos Serviços Públicos de Emprego.

CAPÍTULO III – CONTRIBUTOS PARA O DESENHO DO ATENDIMENTO ONLINE NOS SERVIÇOS PÚBLICOS DE EMPREGO

Neste capítulo serão apresentados contributos para o desenho de um modelo de SPE orientado para o Cidadão e para as Entidades Empregadoras, que designamos de *Projecto do Atendimento online nos Serviços Públicos de Emprego*.

Igualmente serão brevemente apresentados – na perspectiva de apresentação de melhorias face ao diagnóstico desenvolvido nos dois pontos anteriores –, os eixos e respectivas linhas de força da implantação da ideia sistematizada, sob a perspectiva de pontos fortes, ou seja, vantagens para o binómio cidadão-Estado e pontos fracos, a nível dos elementos de adaptação que irão envolver o esforço da organização para a sua implementação.

1. Atendimento Online: sinopse do projecto

Na perspectiva do desenvolvimento futuro de uma solução de actuação estratégica dos SPE, abaixo apresenta-se a ideia central para o desenho do Atendimento *online* nos SPE a partir de uma Plataforma/Portal de serviço integrado multicanal, que contemple novas funcionalidades operacionais de acesso *online* efectivo dos seus utilizadores:

SINOPSE DO PROJECTO	
<i>Objectivos Estratégicos</i>	<i>Objectivos Operacionais</i>
Promover novas formas de serviço e interacção com os utilizadores	Facilitar o acesso dos cidadãos aos serviços da organização;
Maximizar ganhos de eficiência e eficácia organizacionais.	Agilizar o atendimento nos Centros de Emprego, focalizando os perfis funcionais das equipas no acompanhamento da procura activa de emprego e no incentivo do desenvolvimento de competências dos cidadãos/candidatos inscritos para emprego ou formação profissional.
<i>Descrição</i>	
Esta ideia integra-se numa perspectiva de modernização em curso no IEF, IP. De acordo com a filosofia inerente à modernização administrativa da Administração Pública, o cidadão e as entidades empregadoras são o enfoque da intervenção da organização, numa óptica de optimização da interacção. Ora, este posicionamento estratégico implica que os processos sejam desmaterializados do princípio ao fim (end-to-end), através de um desenho/arquitectura que promova, nomeadamente, o alinhamento de todos os actores da organização, suportados pela Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) ao nível infra-estrutural.	

(continua)

/cont.)

SINOPSE DO PROJECTO
<i>Descrição (cont.)</i>
A criação de novas funcionalidades de acesso dos utilizadores aos serviços, designadamente através de uma <i>conta online</i> integrada num interface único do organismo faria o cruzamento com a Base de Dados dos utilizadores (Menu "Ficheiro de Utentes existente" inserido no SIGAE III) e depois de proceder à sua autenticação, seria confirmada <i>online</i> a identidade do cidadão, prevendo-se a actualização dos dados. Igualmente seria rentabilizado o conceito de Interoperabilidade na Administração Pública, difundido desde a criação do Cartão do Cidadão, em 2007.
O <i>acesso online</i> seria implementado faseadamente na organização, e numa fase intermédia poderia inclusivamente emitir declarações <i>online</i> , nomeadamente a 'Declaração de Situação face ao Emprego' (<i>ideia da signatária premiada com Menção Honrosa no Concurso Simplex em 2009</i>). Esta nova forma de interacção iria funcionar 24horas/7dias semana, o que constitui uma grande vantagem de acesso para os utilizadores. Inclusivamente para os cidadãos com dificuldades de literacia digital, o apoio seria prestado nomeadamente pelos Gabinetes de Inserção Profissional (GIP), numa lógica de subsidiariedade, sendo que esta valência poderia ser prevista nos Protocolos existentes entre o IEFP, IP e estas estruturas. Para a promoção desta nova forma de interacção com o cidadão, seria fundamental a divulgação através de campanhas de informação/sensibilização nos Media, a partir de um Plano Estratégico.
<i>Benefícios</i>
A desmaterialização e agilização dos processos teria vantagens na óptica do custo/benefício, quer para a organização aos níveis referidos, quer para os seus utilizadores, designadamente ao nível da redução de tempo e custos de deslocação.
A implementação da ideia potenciaria a disponibilização de um serviço enquadrado nos princípios preconizados no novo Portal do Conhecimento para a Inovação e Qualidade no MTSS (POCIQ).

Quadro 3.1. Sinopse do modelo proposto para o atendimento nos Serviços Públicos de Emprego

O modelo que pretendemos enunciar centra-se em 3 eixos de intervenção:

- i)* definição da estratégia de atendimento nos SPE, a partir de um mapa estratégico que englobe os vectores e os objectivos estratégicos da intervenção organizacional face ao atendimento dos utilizadores;
- ii)* promoção de novas formas de serviço e interacção com os utilizadores e optimização da sua interacção com os SPE;
- iii)* Maximização de ganhos de eficiência e eficácia organizacionais.

2. Elementos na Óptica da Inovação Organizacional

Tendo como referência a dimensão de análise de suporte ao trabalho de diagnóstico efectuado no capítulo anterior, ou seja, *Modernização e Administração Electrónica* e os respectivos indicadores de análise, iremos delinear alguns elementos que possam contribuir para o desenvolvimento de melhorias no contexto da inovação organizacional dos SPE.

Na óptica das infra-estruturas tecnológicas, a implantação da ideia, enunciada acima, implica o desenho de uma arquitectura integrada de SPE inerente à definição de uma estratégia de alinhamento das intervenções da organização com enfoque nas necessidades dos cidadãos e das entidades empregadoras. Nesta perspectiva, os resultados do diagnóstico evidenciam que as tecnologias implantadas não estão optimizadas para uma efectiva interoperabilidade dos serviços que permita designadamente que as declarações para os cidadãos sejam obtidas *online*, sem necessitarem de protocolos que impliquem a assinatura presencial do Director do CTE da área de residência. Igualmente para as entidades empregadoras, o processo de Submissão Electrónica de Candidaturas para os Programas Estágios Profissionais e Contrato Emprego Inserção, pressupõe que haja uma total simplificação, desmaterialização e agilização dos processos subjacentes à prestação do serviço.

No que se refere aos custos, aparentemente não existiriam custos acrescidos para o IIEFP, IP, embora caso os houvesse poder-se-ia recorrer ao SAMA – Sistema de Apoios à Modernização Administrativa, integrado no QREN – Quadro de Referência Estratégico Nacional, sendo gerido pelo Programa Operacional COMPETE.

Mas, para a eficácia do modelo é imperioso que se proceda à reengenharia dos processos a montante da arquitectura tecnológica, promovendo-se o desenho de fluxogramas de processos, desde logo potenciando internamente a interacção entre serviços e a optimização dos recursos materiais, físicos e humanos, a nível externo, a criação de valor do modelo. Igualmente, o envolvimento de equipas de trabalho qualificadas numa perspectiva multidisciplinar (Técnicos de Emprego, Conselheiros de Orientação Profissional e Técnicos Superiores) seria favorável enquanto elementos participativos na implementação do modelo.

Como *pontos fortes da ideia* poder-se-ão destacar:

- fomento da qualidade dos serviços, através da eficiência e eficácia da resposta com reflexos positivos, designadamente a nível da interacção virtual com os cidadãos e as entidades empregadoras;
- divulgação dos processos de comunicação e interacção dinâmicos, orientado para os utilizadores, integrados numa Estratégia de Comunicação organizacional;
- desenho de conteúdos apelativos, que incentivem a sua utilização e melhoria, através da criação de um ponto de entrada personalizado para o acesso quer de candidatos a emprego, quer de entidades empregadoras aos serviços públicos;
- promoção do *slogan* ‘simplificar, desmaterializar e agilizar’ para potenciar, nomeadamente a redução de custos em comunicação e deslocação dos utilizadores dos SPE, na perspectiva do desenvolvimento sustentável; acessibilidade do serviço 24horas/7dias semana;
- obtenção de ganhos de confiança organizacional junto do exterior; disponibilização de um serviço enquadrado nos princípios preconizados no novo Portal do Conhecimento para a Inovação e Qualidade no MTSS (POCIQ).

Como *pontos fracos*, enquanto esforço organizacional para a implantação do projecto, poder-se-á considerar:

- desenvolvimento de acções de reengenharia organizacional, nomeadamente para, a partir dos *inputs* da organização, desenhar os *outputs* assentes numa metodologia integrada de processos e procedimentos;
- criação de um *Team Leader* de acompanhamento e avaliação dos *outcomes* da implementação do projecto;
- reorganização de equipas a partir da redefinição de perfis funcionais com enfoque nas tarefas de acompanhamento dos utilizadores dos SPE, nomeadamente a nível da procura activa de emprego e do desenvolvimento de competências dos cidadãos inscritos para emprego ou formação profissional, sendo que as tarefas de controlo e verificação podem ser asseguradas pelo uso intensivo das TIC;
- desenvolvimento de novas linhas de intervenção dos Protocolos existentes entre o IEF, IP e os GIP – Gabinete de Inserção Profissional para acompanhamento de candidatos a emprego com deficits de literacia e menor autonomia face ao mercado de trabalho.

É de referir que as perspectivas da nova gestão dos conteúdos que permitem simplificar a informação assente em questões elementares, tais como “o que é?”, “como poderei?”, poderão facilitar a orientação do cidadão na complexa máquina administrativa, designadamente do SPE. Igualmente, na actual fase tecnológica, o modelo transaccional permite a possibilidade de realizar serviços públicos *online*, disponível 24 horas por dia, 7 dias por semana, criando valor para os cidadãos e para a Economia através da transparência do serviço, da inovação e do aumento da produtividade, a nível das intervenções técnicas presenciais em detrimento das burocráticas

Como vimos no capítulo anterior, parecem estar disponíveis meios e recursos que permitam ampliar a perspectiva do atendimento no domínio dos SPE, recorrendo aos benefícios referentes do uso das redes informáticas que permitissem uma melhoria do serviço, designadamente desmaterialização dos processos do princípio até ao fim (*end-to-end*), com base numa arquitectura integrada e desmaterialização dos processos de decisão e autorização administrativa, com recurso a certificados digitais e normas de autenticidade e segurança tecnológicas que viabilizem a emissão de declarações electrónicas.

Enunciamos alguns contributos para o atendimento virtual, que se integre futuramente numa perspectiva de desenvolvimento e implantação de serviço integrado multicanal, assente em critérios de interoperabilidade no contexto da AP.

Neste sentido, procurou-se relevar a necessidade da agilização de forma integrada das diferentes aplicações informáticas do IEF, IP, suportando em tempo real, a montante todas as operações de gestão e acompanhamento da *performance* dos Centros de Emprego, e a jusante, os registos de inscrição e as operações burocráticas que se desenvolvem no contexto da rotina do exercício funcional do *front-office* das políticas públicas, ou seja, dos Centros de Emprego. Mas, que sirva também de interface para a promoção da interactividade virtual dos utilizadores dos SPE.

CONCLUSÃO

Desde a génese dos Serviços Públicos de Emprego, preconizada pela OIT, até à actualidade longa foi a trajectória de modernização do *front-office* das políticas públicas de emprego. Relevam igualmente neste contexto, as perspectivas de modernização harmonizada e concertada dos SPE, emanadas quer da Comissão, quer do Conselho da UE, no sentido da eficiência e eficácia das políticas públicas. Destaca-se, ainda, o Plano Nacional de Reformas (2008/2010) com enfoque nomeadamente na continuação da modernização da Administração Pública, um dos principais veículos de implementação das políticas públicas, sendo que os pressupostos do Programa de Acção – *Agenda Digital 2015* perspectivam uma governação administrativa mais eficiente, promovendo o acesso dos cidadãos e empresas aos serviços públicos, em complemento do actual patamar de disponibilização *online* alcançado.

Procuramos demonstrar que a inovação engloba a implementação de novas tecnologias, mas também assenta na capacidade de racionalizar os processos de gestão e controlo interno de cada organização e a sua prestação de serviços, designadamente no caso do sector público, e em particular dos SPE, onde o controlo de custos se constituiu como um vector crucial de desenvolvimento.

Neste sentido, com vista a rentabilizar as tecnologias e desenhar novos métodos de comunicação inerentes à Era do Digital, destacamos a necessidade de um contínuo processo de modernização dos SPE, nomeadamente ao nível do alinhamento de todas as intervenções da organização com enfoque nas necessidades dos cidadãos e das entidades empregadoras, sendo que a implantação desta filosofia de actuação nos SPE promoverá o aumento da qualidade dos serviços, através da eficiência e eficácia da resposta com reflexos positivos ao nível da interacção com os cidadãos e as entidades empregadoras.

O diagnóstico empírico que efectuamos sob a *dimensão de análise Modernização e Administração Electrónica*, parece evidenciar que embora estejam disponíveis tecnologias na AP e, em concreto, nos SPE, que permitem alguma interactividade da relação organizacional com os seus utilizadores, no entanto, a nível das metodologias e processos ainda subsistem algumas disfuncionalidades numa perspectiva integrada de maximização da eficiência e eficácia, nomeadamente a nível das tecnologias implementadas, tais como o NETemprego e o Sistema de Candidaturas Electrónicas, bem como as tecnologias associadas (SMS).

No seu conjunto, as intervenções implementadas nos SPE, poderiam ser rentabilizadas numa perspectiva integrada das necessidades de respostas dos CTE aos cidadãos e entidades empregadoras.

Neste sentido, procurou-se perspectivar alguns contributos para o desenho de um futuro projecto de Atendimento *online* nos SPE, com vista a possibilitar que os cidadãos e as entidades empregadoras, procedam ao seu registo *online*, e acedam a conteúdos informativos estruturados na óptica dos utilizadores, para consequentemente poderem, na perspectiva da plena cidadania, obter autonomia dos seus direitos e deveres, no contexto do Mercado de Trabalho.

Para finalizarmos, importa referir que, se existem alguns estudos centrados nas dinâmicas de modernização dos serviços públicos e na estrutura institucional e organizativa da administração pública. No entanto parece haver poucos trabalhos sobre a modernização dos serviços públicos de emprego cujo impacto se evidencia designadamente na eficácia da implementação das políticas públicas de emprego. Esperamos, assim, que possa haver alguma utilidade decorrente da pesquisa inerente ao presente Trabalho de projecto.

BIBLIOGRAFIA

- Castells, Manuel (2005), “A Sociedade em Rede”, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian.
- Boston, Jonathan et al (1996) “Public Management: the New Zealand model”, Oxford University Press.
- Dunleavy, Patrick et al (2006), “Digital Era Governance: IT Corporations, the State and eGovernment”, Oxford University Press.
- Miaille, Michel (2003) “Os Direitos dos Cidadãos na sua relação com a Administração Francesa – A Lei Francesa de 12 de Abril de 2000” em J. Mozzicafreddo et al (orgs.), *Interesse Público Estado e Administração*, Oeiras, Celta Editora.
- Mozzicafreddo, Juan et al (2003), “Ética e Administração – Como Modernizar os Serviços Públicos?”, Oeiras, Celta Editora.
- Mozzicafreddo, Juan et al (2007), “Interesse Público, Estado e Administração”, Oeiras, Celta Editora.
- Pitchas, Rainer (2007), “Gestão do Valor Público: um conceito de governação pública baseado no valor entre a economização e o bem-comum”, em J. Mozzicafreddo et al (orgs.), *Interesse Público Estado e Administração*, Oeiras, Celta Editora.
- Ricca, Sergio (1985), “Los Servicios del Empleo su naturaleza, mandato, funciones y administración”, Ginebra, Oficina International do Trabajo.
- Tapscott, Don, e Williams, Anthony (2007), “Wikinomics – A Nova Economia das Multidões Inteligentes”, Lisboa, Quidnovi.

ANEXOS

A – LINHAS DE ATENDIMENTO DO MODELO FUNCIONAL DO IEFP, IP: Serviços Prestados aos Candidatos

<i>1ª Linha de Atendimento</i>
<ul style="list-style-type: none">• Prestação de informações gerais e sobre medidas activas de emprego
<ul style="list-style-type: none">• Emissão de declarações
<ul style="list-style-type: none">• Actualização de inscrições e Reinscrições com pequenas alterações
<ul style="list-style-type: none">• Confirmação da presencialidade, no âmbito da apresentação quinzenal dos desempregados subsidiados quando se dirigem de forma espontânea ao CTE

<i>2ª Linha de Atendimento</i>
<ul style="list-style-type: none">• Inscrição ou reinscrição para emprego
<ul style="list-style-type: none">• Ajustamento de candidatos do fluxo a ofertas de emprego
<ul style="list-style-type: none">• Apresentação e encaminhamento de candidatos do fluxo às entidades empregadoras
<ul style="list-style-type: none">• Informações específicas sobre medidas activas de emprego
<ul style="list-style-type: none">• Definição de Planos Pessoais de Emprego – PPE e respectiva formalização para beneficiários das prestações de desemprego e para candidatos sem dificuldades significativas de inserção
<ul style="list-style-type: none">• Encaminhamento e afectação às medidas de estágios profissionais, estágios qualificação-emprego, contrato emprego-inserção e contrato emprego-inserção +
<ul style="list-style-type: none">• Encaminhamento para formação e RVCC, sempre que não se justifique uma intervenção técnica disponível nos serviços de 3ª Linha de Atendimento
<ul style="list-style-type: none">• Prestação de informação integrada no âmbito das prestações de desemprego e RSI
<ul style="list-style-type: none">• Prestação de informação no âmbito da Rede Eures e recrutamento internacional
<ul style="list-style-type: none">• Registo e envio <i>online</i> do requerimento das prestações de desemprego e da declaração de situação de desemprego para a Segurança Social
<ul style="list-style-type: none">• Validação da inscrição para emprego efectuada no NETemprego pelos utentes
<ul style="list-style-type: none">• Prova do cumprimento do dever de procura activa de emprego e do dever de apresentação quinzenal demonstração/advertência escrita)

<i>3ª Linha de Atendimento</i>
<ul style="list-style-type: none">• Definição de PPE e respectiva formalização para candidatos com e sem dificuldades significativas de inserção (quando não for possível faze-los na 2ª Linha, em virtude do fluxo)
<ul style="list-style-type: none">• Reformulação do PPE
<ul style="list-style-type: none">• Intervenções técnicas decorrentes do PPE tendentes à integração nos Programas e Medidas de Emprego
<ul style="list-style-type: none">• Intervenções Técnicas de Orientação Profissional (Sessões de Informação Colectiva, Entrevista de Orientação, Avaliação Psicológica, Acções de Aproximação ao Mercado de Trabalho – Técnicas de Procura de Emprego, Desenvolvimento de Competências de Empregabilidade, Acções de apoio Contínuo à Inserção
<ul style="list-style-type: none">• Intervenções Técnicas no âmbito da Colocação (ajustamento de candidatos a ofertas de emprego, na sequência do tratamento da oferta, apresentação e encaminhamento de candidatos às entidades empregadoras, na sequência do ajustamento)
<ul style="list-style-type: none">• Intervenções no âmbito da Reabilitação Profissional (gestão da atribuição de ajudas técnicas, avaliação das necessidades de adaptação d posto de trabalho e da capacidade produtiva no âmbito do emprego protegido)
<ul style="list-style-type: none">• Intervenções no âmbito da Medicina no Trabalho (avaliação da capacidade para o exercício de actividade profissional e para a formação)

**B – LINHAS DE ATENDIMENTO DO MODELO FUNCIONAL DO IEFP, IP:
Serviços Prestados às Entidades**

<i>2ª Linha de Atendimento</i>
<ul style="list-style-type: none">• Informação específica sobre os serviços para entidades, no âmbito das ofertas de emprego e dos programas e medidas
<ul style="list-style-type: none">• Recepção, caracterização e negociação de ofertas de emprego (nacionais, comunitárias e internacionais)
<ul style="list-style-type: none">• Recepção de candidaturas a programas e medidas de emprego e reabilitação profissional

<i>3ª Linha de Atendimento</i>
<ul style="list-style-type: none">• Satisfação das ofertas, em estreita colaboração e articulação com as entidades empregadoras
<ul style="list-style-type: none">• Recrutamento e selecção de pessoal, em estreita colaboração e articulação com as entidades empregadoras
<ul style="list-style-type: none">• Negociação e desenvolvimento de parcerias com entidades locais
<ul style="list-style-type: none">• Intervenções técnicas no âmbito de programas e medidas de emprego e de reabilitação profissional

C – GRELHA DE ANÁLISE INTEGRADA

A presente Grelha visa obter um cruzamento da dimensão de análise e dos respectivos indicadores, em correlação com o guião das Entrevistas. Os resultados estão sistematizados na Grelha das Entrevistas.

Dimensão de Análise: Modernização e Administração Electrónica A (<i>Plataforma de Interoperabilidade/Agência para a Modernização Administrativa – AMA, IP</i>)	
Indicadores	Guião
<i>Infra-estruturas Tecnológicas</i>	<ul style="list-style-type: none"> • O que é (em que consiste) a Interoperabilidade na Administração Pública (iAP) que a AMA disponibiliza aos serviços públicos aderentes? • Como funciona? • A quem se destina? • Há quanto tempo está disponível na Administração Pública?
<i>Simplificação/Desmaterialização</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Quais são os seus objectivos?
<i>Custos/Benefícios</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Tem custos para os serviços públicos aderentes? • Quais são as vantagens/desvantagens da sua utilização pelos Serviços Públicos?
<i>Reengenharia de Processos</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Os Serviços Públicos necessitam de se reorganizar ao nível das suas metodologias de trabalho caso adiram à PI?
<i>Qualidade do Serviço Público</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Quais são os benefícios para os Cidadãos e as Empresas (entidades empregadoras, no caso dos SPE) utilizadores dos Serviços Públicos face à implementação da PI? • A PI potencia a interacção dos utilizadores (cidadãos/empresas) com os Serviços Públicos?

Dimensão de Análise: Modernização e Administração Electrónica B (<i>Sistemas Informáticos dos Serviços Públicos de Emprego - IEF, IP</i>)	
Indicadores	Guião
<i>Infra-estruturas Tecnológicas</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Na perspectiva do serviço prestado aos seus utilizadores externos, o IEF, IP utiliza alguma plataforma tecnológica? • No contexto das Tecnologias de Informação e Comunicação, que infra-estruturas tecnológicas estão previstas/implementadas no IEF, IP, com vista a potenciar a sua interacção com o cidadão e as entidades empregadoras?
<i>Simplificação/Desmaterialização</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Qual é a abordagem existente no IEF, IP ao nível tecnológico, face aos princípios de simplificação/ desmaterialização preconizados pela modernização administrativa?
<i>Custos/Benefícios</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Quais são os custos/benefícios, na dupla óptica interna e externa, face à implementação do acesso online do cidadão e das entidades empregadoras ao IEF, IP através de uma Plataforma de Interoperabilidade?
<i>Reengenharia de Processos</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Qual é a dinâmica utilizada pela ASI face à melhoria contínua das Tecnologias de Informação e Comunicação que servem de suporte à estratégia de comunicação com os utilizadores do IEF, IP?
<i>Qualidade do Serviço Público</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Na perspectiva da interacção com o IEF, IP, quais os benefícios para o cidadão e as entidades empregadoras face à implementação de uma Plataforma de Interoperabilidade?

D – GUIÃO DAS ENTREVISTAS

Apresentam-se as questões-chave que serviram de base à realização das entrevistas realizadas.

<i>Dimensão de Análise:</i> Modernização e Administração Electrónica A (<i>Plataforma de Interoperabilidade/Agência para a Modernização Administrativa – AMA, IP</i>)
Guião
<ul style="list-style-type: none">• O que é (em que consiste) a Interoperabilidade na Administração Pública (iAP) que a AMA disponibiliza aos serviços públicos aderentes?• Como funciona?• A quem se destina?• Há quanto tempo está disponível na Administração Pública?• Quais são os seus objectivos?• Tem custos para os serviços públicos aderentes?• Quais são as vantagens/desvantagens da sua utilização pelos Serviços Públicos?• Os Serviços Públicos necessitam de se reorganizar ao nível das suas metodologias de trabalho caso adiram à PI?• Quais são os benefícios para os Cidadãos e as Empresas (entidades empregadoras, no caso dos SPE) utilizadores dos Serviços Públicos face à implementação da PI?• A PI potencia a interacção dos utilizadores (cidadãos/empresas) com os Serviços Públicos?

<i>Dimensão de Análise:</i> Modernização e Administração Electrónica B (<i>Sistemas Informáticos dos Serviços Públicos de Emprego - IEF, IP</i>)
Guião
<ul style="list-style-type: none">• Na perspectiva do serviço prestado aos seus utilizadores externos, o IEF, IP utiliza alguma plataforma tecnológica?• No contexto das Tecnologias de Informação e Comunicação, que infra-estruturas tecnológicas estão previstas/implementadas no IEF, IP, com vista a potenciar a sua interacção com o cidadão e as entidades empregadoras?• Qual é a abordagem existente no IEF, IP ao nível tecnológico, face aos princípios de simplificação/ desmaterialização preconizados pela modernização administrativa?• Quais são os custos/benefícios na dupla óptica interna e externa face à implementação do acesso <i>online</i> do cidadão e das entidades empregadoras ao IEF, IP, através de uma Plataforma de Interoperabilidade?• Qual é a dinâmica utilizada pela ASI face à melhoria contínua das Tecnologias de Informação e Comunicação que servem de suporte à estratégia de comunicação com os utilizadores do IEF, IP?• Na perspectiva da interacção com o IEF, IP, quais os benefícios para o cidadão e as entidades Empregadoras face à implementação de uma Plataforma de Interoperabilidade?

E – GRELHA DE ANÁLISE COMPARATIVA DAS ENTREVISTAS

A partir do cruzamento das questões, das dimensões de análise e dos respectivos indicadores, pretende-se facilitar a sistematização da informação primária com vista a potenciar os resultados da análise qualitativa da investigação realizada.

Dimensão de Análise:		
Infra-estruturas Tecnológicas		
<ul style="list-style-type: none"> • <i>A (Plataforma de Interoperabilidade/Agência para a Modernização Administrativa – AMA, IP)</i> • <i>B (Sistemas Informáticos dos Serviços Públicos de Emprego - IEFP, IP)</i> 		
Elementos de Comparação		
Indicadores	Entrevista 1	Entrevista 2
Infra-estruturas Tecnológicas	<p>A iAP pretende dotar a AP de ferramentas partilhadas para a interligação de sistemas. A PI disponibiliza um conjunto de 4 serviços electrónicos transversais focados nas necessidades dos cidadãos e das empresas: (PI); Fornecedor de Autenticação (FA); Plataforma de Pagamentos (PPAG) e Gateway de SMS da Administração Pública (GAP). Os esquemas de funcionamento estão disponíveis na documentação a disponibilizar.</p> <p>Para proceder à adesão da PI a entidade envia o pedido através de email para a AMA, referindo o serviço electrónico a que pretende aderir, sendo que a sua formalização será realizada, no caso da PPAG e da GAP, com Protocolo directo entre a entidade e a AMA, e no caso da PI, a sua formalização poderá ser com Protocolo tripartido (AMA, entidade aderente ao serviço e organismo fornecedor do serviço). Ainda está a ser definido o modelo de negócio da PI. Para utilização de serviços que envolvam dados pessoais, será pedida autorização à Comissão Nacional de Protecção de Dados – CNPD. É igualmente possível proceder à autenticação nos sistemas de informação dos organismos utilizando o cartão de cidadão (CC) quer utilizando o FA que irá permitir a recolha dos atributos identificativos do utilizador que permite o mapeamento entre os dados do cidadão e do sistema interno da entidade aderente (p. ex. no IEFP, IP poderá ser com o SIGAE), quer directamente com o SI do organismo através do certificado de autenticação do próprio CC.</p> <p>Uma das vantagens da Plataforma de Integração é a possibilidade de standartização dos modelos de dados dos SI dos organismos com o modelo de dados canónico comum da PI.</p>	<p>O IEFP, IP tem uma Plataforma Tecnológica que funciona na WEB, na dupla perspectiva: uma do lado do utilizador, com acesso através de um browser; e outra do lado da organização (interna).</p> <p>Está implementada uma infra-estrutura orientada a serviços de internet (Web services), composta por duas camadas, sendo que a primeira integra a Base de Dados do SIGAE III com motor Oracle, e a segunda integra os servidores aplicativos USP com linguagem TomCat e Java (standard). A interacção tecnológica processa-se da seguinte forma: o utilizador acede através da Net aos serviços que o IEFP disponibiliza (do exterior para o interior), de forma dinâmica ou estática, ou seja, os Web services permitem enviar e recolher informação. O utilizador primeiro autentica-se com o ID e depois poderá aceder à página Web do IEFP da área pessoal, existente na Base de Dados SIGAE, que também tem disponível, desde 2004, a funcionalidade de emissão da Declaração de Situação face ao Emprego, com envio postal (CTT) devido ao constrangimento da necessidade da assinatura do director do respectivo Centro de Emprego da área de residência do utilizador. No caso das entidades empregadoras, está implementado o Sistema de Gestão Centralizado de Candidaturas (aos Programas Estágios Profissionais e Contrato Emprego Inserção) que disponibiliza os formulários electrónicos.</p>

(cont.)

Dimensão de Análise: Infra-estruturas Tecnológicas		
<ul style="list-style-type: none">• <i>A (Plataforma de Interoperabilidade/Agência para a Modernização Administrativa – AMA, IP)</i>• <i>B (Sistemas Informáticos dos Serviços Públicos de Emprego - IEF, IP)</i>		
Elementos de Comparação		
Indicadores	Entrevista 1	Entrevista 2
Infra-estruturas Tecnológicas (cont.)	<p>AMA disponibiliza 4 serviços tecnológicos na iAP, que se destinam às entidades/organismos da AP que pretendam aderir ao serviço global ou parcelar. A Plataforma de Integração visa integrar os sistemas de informação das entidades aderentes, através de uma arquitectura orientada a serviços. O serviço de Fornecedor de Autenticação destina-se a proceder à identificação electrónica, ou seja, permite a obtenção de atributos para autenticação on-line + single sign-on. A Plataforma de Pagamentos disponibiliza e procede à gestão integrada de múltiplos métodos de pagamentos, para os diferentes canais de atendimento. A Gateway de SMS, permite o envio e a recepção de SMS, através de números curtos, entre os organismos da AP.</p> <p>A PI, anteriormente designada por Framework de Serviços Comuns, está disponível desde o início de 2007, designadamente para permitir disponibilizar, numa primeira etapa, o Cartão do Cidadão nos Açores.</p>	
Simplificação/ Desmaterialização	<p>A PI da Ap visa 5 <i>objectivos</i>: a) a integração de serviços, na medida em que o cidadão terá uma visão integrada dos serviços disponibilizados pela AP; b) a identificação simplificada, o cidadão só se identificará uma única vez perante os serviços da AP; c) a privacidade e segurança, o cidadão e a AP verão garantidas a sua privacidade, confidencialidade e segurança dos dados, através de mecanismos de autenticação usados pelos sistemas base para utilização do Cartão do Cidadão; d) a imutabilidade dos actuais sistemas de informação dos candidatos a emprego da AP que continuarão a existir, sem que sejam necessárias alterações ou reestruturações que ponham em causa o seu funcionamento e operação, dado que a PI está baseada em normas standard (HTTP, XML, SOAP), por isso os serviços não necessitam alterar os seus sistemas;</p>	<p>Os princípios da modernização administrativa assentam na simplificação, desmaterialização e optimização. No IEF, por exemplo, o projecto <i>Sistema de Gestão Centralizado de Candidaturas</i> consiste numa metodologia que desmaterializa os formulários. Para os cidadãos o <i>NETemprego</i>, é um canal internet que está integrado numa Plataforma, e se encontra implementado desde 2002, com vista a disponibilizar as ofertas de emprego a nível nacional e os CV dos candidatos a emprego, durante cerca de 4 meses. O utilizador acede a partir de uma inscrição online, que terá que ser validada pelo Centro de emprego da área de residência do cidadão. Inicialmente não tinha a funcionalidade dos SMS de contacto, mas futuramente prevê-se que integre os alertas de ofertas de emprego.</p>

(continua)

(cont.)

Dimensão de Análise: Infra-estruturas Tecnológicas		
<ul style="list-style-type: none">• <i>A (Plataforma de Interoperabilidade/Agência para a Modernização Administrativa – AMA, IP)</i>• <i>B (Sistemas Informáticos dos Serviços Públicos de Emprego - IEFP, IP)</i>		
Elementos de Comparação		
Indicadores	Entrevista 1	Entrevista 2
Simplificação/ Desmaterialização (cont.)	e) sustentabilidade partilhada, os custos de manutenção e evolução da PII são partilhados pelas entidades aderentes, a 'preço de custo'.	Os SMS a partir da plataforma NETemprego apenas são informativos, por exemplo para obter a password para registo na Plataforma, prevendo-se que a evolução dos processos possibilite uma interacção vinculativa, nomeadamente ao nível da anulação da inscrição caso não sejam cumpridos os requisitos inerentes à activação da inscrição. Outro exemplo de modernização tecnológica, é o postal de controlo que é enviado aos candidatos a emprego, de 6 em 6 meses, para manter a inscrição activa no SIGAE, sendo que o processo é o seguinte: durante a noite o sistema electrónico procede ao Protocolo de transferência de ficheiros para uma empresa contratualizada que irá realizar impressão, envelopagem e envio dos postais. Ao nível interno, o acesso aos Web services permitem, que a partir de um portátil, os técnicos dos Centros de Emprego possam nas visitas às empresas, sobretudo em regiões de grande dispersão geográfica, registar a oferta, numa perspectiva de deslocalização do CTE.
Custos/Benefícios	O FA não tem custos. A PI terá custos mas o modelo de negócio ainda não está definido. A GAP e a PPAG têm os custos definidos na documentação e que correspondem no caso da GAP tanto ao custo de manutenção e suporte da AMA como ao pagamento do serviço de SMS à operadora. Em relação à PPAG os custos indicados são apenas referentes à manutenção e suporte da AMA sendo o custo de transferência bancária pago directamente pelos organismos ao banco ou à SIBS. A iAP apresenta 5 vantagens: a) total independência da tecnologia utilizada: através de soluções baseadas em standards abertos com integrações através de Web services, com garantias de elevada segurança e disponibilidade;	Basicamente o acesso online apresenta benefícios do foco no cidadão, hoje é impensável de outra forma. Todos os custos que possam existir serão absorvidos pelos benefícios da interactividade.

(continua)

(cont.)

Dimensão de Análise: Infra-estruturas Tecnológicas		
<ul style="list-style-type: none">• <i>A (Plataforma de Interoperabilidade/Agência para a Modernização Administrativa – AMA, IP)</i>• <i>B (Sistemas Informáticos dos Serviços Públicos de Emprego - IEF, IP)</i>		
Elementos de Comparação		
Indicadores	Entrevista 1	Entrevista 2
Custos/Benefícios (cont.)	<p><i>b)</i> redução de custos de investimento e operacionais: com aproveitamento de economias de escala, funcionando numa lógica de serviços partilhados, os custos com aquisição de equipamentos e administração, operação, help-desk e manutenção destes sistemas são largamente reduzidos; <i>c)</i> tempos de implementação reduzidos: a reutilização dos Web services disponibilizados permite reduzir consideravelmente os prazos para integração e implementação deste tipo de soluções; <i>d)</i> reaproveitamento de serviços/dados disponibilizados por outros organismos/entidades: os organismos aderentes podem, de forma simples, consumir serviços/dados publicados por outros organismos, aumentando a integração entre os sistemas de informação da AP, garantindo com isso a melhoria do serviço ao cidadão; <i>e)</i> gestão integrada dos diversos serviços electrónicos transversais disponibilizados: disponibilização de um Back-Office único para gestão dos serviços disponibilizados e consumidos, tais como pagamentos e SMS.</p>	
Reengenharia de Processos	<p>Não é necessário que as entidades aderentes mudem os respectivos sistemas de informação internos utilizados até agora, desde que se utilizem como meio de comunicação as tecnologias standards adoptadas pela iAP.</p>	<p>A melhoria das tecnologias implementadas é um desafio. Estão a aparecer rapidamente melhorias tecnológicas, mas quando um sistema está estável, como a Base de Dados Oracle (SIGAE) se migrarmos para outro sistema podem surgir problemas, por isso temos que equacionar essas migrações. Articulamos com a Comissão de Sistemas de Informação do MTSS e, por outro lado, auscultamos com os fornecedores, fabricantes e parceiros, que constituem o grande input de informação face à melhoria contínua. Ao nível do processo, a ASI não é independente da Estratégia do IEF. A tecnologia implementada é sempre avaliada face à Estratégia da organização.</p>

(continua)

(cont.)

Dimensão de Análise: Infra-estruturas Tecnológicas		
<ul style="list-style-type: none">• <i>A (Plataforma de Interoperabilidade/Agência para a Modernização Administrativa – AMA, IP)</i>• <i>B (Sistemas Informáticos dos Serviços Públicos de Emprego - IEFP, IP)</i>		
Elementos de Comparação		
Indicadores	Entrevista 1	Entrevista 2
Qualidade do Serviço Público	<p>Garantia de autenticidade dos dados para AP e empresas. Garantia de disponibilização dos dados apenas mediante autorização do cidadão (FA), aumento dos serviços disponibilizados online, comodidade para os cidadãos pois não tem que entregar informação já na posse da AP, e a quando o SSO estiver implementado a possibilidade de navegar entre os sites da AP sem necessidade de nova autenticação.</p> <p>Potencia de acordo com a resposta anterior.</p> <p>No caso da Gateway de SMS permite mais um canal de comunicação entre a AP e os cidadãos/empresas que pode ser unidireccional (informativo) no caso de alertas e informações da AP para os cidadãos ou bidireccional (transaccional) quando o processo de comunicação implica o envio de dados e a respectiva resposta.</p>	<p>Apenas existem benefícios com a PI. A funcionalidade de acesso com o Cartão do Cidadão irá ser integrado no site do IEFP, por exemplo vai permitir que a morada do utilizador dos nossos serviços seja validada. Por vezes, o cidadão candidato a emprego não se apresenta na sequência das convocatórias para controlo (por exemplo para procura activa de emprego) referindo que não recebeu a convocatória, ora se aceder com o Cartão do Cidadão e na base de dados do SIGAE tiver outra morada vai se confrontado com a necessidade da sua actualização, através de vários níveis de alerta. Se utilizar outros Web services públicos os dados de identificação serão cruzados (nome, morada, data de nascimento, NIF, NISS, nº de utente de saúde).</p>

Nota:

ENTREVISTA 1 – AGÊNCIA PARA A MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA – AMA, IP (Chefe da área de Plataforma de Interoperabilidade);

ENTREVISTA 2 – INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL – IEFP, IP (Director da Assessoria de Sistemas Informáticos);