

## QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO – 2008

**MINISTÉRIO: DO TRABALHO E DA SOLIDARIEDADE SOCIAL**  
**INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL, I.P.**

**MISSÃO:** O IEFP, I.P. 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.

### **OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS (OE):**

- OE1** Promover a criação do emprego e prevenir e combater o desemprego;
- OE2** Promover a qualificação dos activos no quadro da reforma do Sistema Nacional de Qualificações;
- OE3** Melhorar a qualidade de atendimento nos Centros de Emprego;
- OE4** Melhorar a eficiência, eficácia e qualidade dos serviços prestados ao cidadão pelo IEFP, I.P.;
- OE5** Implementar um modelo de Serviços Partilhados.

### **INTRODUÇÃO**

Este Quadro de Avaliação e Responsabilização é o compromisso que o IEFP, I.P., assume, no quadro das suas atribuições, enquanto órgão da Administração Pública, responsável pelo serviço público de emprego nacional, com a sociedade civil em geral e com os seus utentes directos, em especial, designadamente os activos desempregados, activos empregados, jovens à procura do 1º emprego, activos em risco de desemprego, públicos especialmente desfavorecidos, empresas e todos aqueles que se dirigem aos seus serviços.

Para a sua construção foram tidas em conta a missão do IEFP, I.P., a sua visão e os valores que, enquanto organização, promove internamente, designadamente: Serviço Pró-activo ao utente, Inovação e Flexibilidade, Responsabilidade, inclusão e igualdade, confiança e parcerias, profissionalismo e eficácia.

Orientado pela sua missão, assume-se como o serviço público de emprego e pretende criar mecanismos que potenciem o encontro entre a procura e a oferta de emprego, garantindo a prestação de um serviço de excelência pautado pelo rigor, qualidade, rapidez e eficácia e que se adequem continuamente às necessidades e expectativas dos seus utentes.

Os objectivos estratégicos, definidos para o triénio 2008-2010, foram definidos, tendo em conta a melhoria continua dos seus serviços à sociedade civil e o caminho a percorrer para atingir um serviço de excelência.

Neste contexto, os objectivos estratégicos 1 e 2 prendem-se directamente com a melhoria da prestação dos seus serviços nos Centros de Emprego e nos Centros de Formação Profissional, locais privilegiados de contacto com os seus utentes.

O objectivo estratégico 3 prende-se com a necessidade de adaptação dos seus centros de emprego à elevada procura que os mesmos registam por parte dos utentes. Assim, urge melhorar o serviço prestado, tentando o IEFP, I.P. introduzir alterações na sua estrutura física, organizativa e de disponibilização de mais recursos humanos para, continuamente, caminhar no sentido de garantir um serviço de excelência para todos aqueles que procuram os seus serviços.

No entanto, a melhoria dos serviços prestados pelo IEFP, I.P. só é possível se, internamente, as restantes áreas que funcionam como apoio e suporte à sua organização, também se forem reajustando e introduzindo melhorias que promovam a produtividade, a competência e o bem estar dos colaboradores.

Neste quadro, os objectivos estratégicos 4 e 5, incidem directamente sobre a racionalização dos meios físicos, humanos e financeiros do IEFP, I.P.. Por um lado, o IEFP, I.P. pretende garantir tratamento igual para todos os seus utentes, independentemente, do local do país onde se dirijam aos seus centros, uma vez que possui serviços desconcentrados, de norte a sul do país, designadamente 32 centros de formação profissional e 86 Centros de Emprego. Para isso, pretende, neste triénio, identificar todos os seus processos de trabalho, uniformiza-los e racionaliza-los, em termos de custo e de envolvimento de recursos. Pretende igualmente garantir a formação adequada dos seus trabalhadores garantindo assim um serviço de qualidade, eficiente e eficaz aos seus utentes.

Por fim, o objectivo estratégico 5, prende-se com a introdução de um modelo interno de serviços partilhados que, apostando na centralização das actividades de apoio e na especialização de estruturas, poderá libertar recursos humanos das áreas administrativas para as áreas de atendimento, melhorando, também nesta linha, o serviço que presta à sociedade civil.

Salienta-se que, como se poderá constatar pela análise do QUAR, o IEFP, I.P. apostará fortemente na implementação de modelos de acompanhamento que lhe permitirão, a todo o momento, avaliar o trabalho realizado e o grau de satisfação dos seus utentes, e introduzir as alterações necessárias à melhoria continua dos seus serviços.

De realçar ainda que estes objectivos são definidos tendo em conta um quadro actual da economia e de taxa de desemprego e uma tendência de evolução previsível de conjuntura económica, pelo que, caso a evolução se faça sentir noutro sentido, poderão ser passíveis de revisão os objectivos ora propostos. Assim, este QUAR deve ser encarado numa perspectiva dinâmica e de constante evolução, tendo sempre como pano de fundo a assumida responsabilidade do IEFP, I.P. como serviço nacional de emprego e as restantes responsabilidades que daí lhe advêm.

## NOTAS EXPLICATIVAS

### OB 1 e OB 2

O Plano Pessoal de Emprego (PPE) é um projecto de inserção socioprofissional, elaborado pelo desempregado, conjuntamente com o Centro de Emprego, e no qual estão definidas as acções previsíveis para a inserção no mercado de trabalho, as iniciativas exigidas para cumprimento do dever de procura activa de emprego e as acções de acompanhamento, avaliação e controlo a promover pelo Centro de Emprego.

Este PPE, pretende ser um instrumento de promoção da procura activa de emprego, pelo que é de extrema importância para o IEFP, I.P. assegurar, a curto/médio prazo, que todos os desempregados subsidiados têm um Plano Pessoal de Emprego.

Dada a importância que este instrumento tem para a promoção da empregabilidade, o IEFP, I.P. pretende, a breve prazo, criar condições de aplicação deste instrumento também para o universo dos desempregados não subsidiados.

Assim, o IEFP, I.P. pretende, durante o ano de 2008, assegurar uma cobertura de desempregados com Plano Pessoal de Emprego de 85 a 90% para os beneficiários da prestação de desemprego e de 70 a 80% de desempregados não subsidiados.

### OB 3

Constitui uma preocupação central para o mercado de trabalho e para o IEFP, I.P. em particular, enquanto Serviço Público de Emprego, a inserção no mercado de pessoas desempregadas. Assim, importa reforçar as soluções que permitam a quem se encontra nesta situação dela sair o mais rapidamente possível, criando-lhes condições de empregabilidade, através da qualificação.

Este objectivo é definido tendo em conta o valor da taxa de desemprego actual bem como com a perspectiva de evolução.

Consideram-se três indicadores que consagram três diferentes formas de aproximação dos desempregados ao mercado de trabalho: inserção de desempregados em Programas de Formação e Emprego (que lhes permitam uma aproximação à vida activa, através designadamente da possibilidade de Estágios Profissionais), Criação de Emprego e Empresas (medidas de apoio à criação de empresas, do próprio emprego e de apoio à criação de postos de trabalho) e ainda os que são colocados em ofertas de emprego.

### OB 4

O IEFP, I.P., enquanto Serviço Público de Emprego (SPE) tem como principal missão a colocação de desempregados no mercado de emprego. Para que tal seja possível, torna-se necessário aumentar o número de ofertas captadas, garantir a sua diversidade, em termos de profissão e de exigências.

Este objectivo é de extrema importância uma vez que, como linha orientadora para a melhoria do SPE, se preconiza para 2008 um aperfeiçoamento dos processos de ajustamento entre a oferta e a procura de emprego, agindo ao nível da adequação das qualificações e dos factores que permitam melhorar a mobilidade (profissional, sectorial e/ou regional).

### OB 5

Tendo em conta a sua intervenção junto das pessoas portadoras de deficiência, o IEFP, I.P. pretende garantir a cobertura de todos os utentes que recorram aos Serviços Públicos de emprego, em especial dos que apresentem maiores dificuldades de integração social e económica, nomeadamente das pessoas portadoras de deficiência, contribuindo desta forma para a defesa da coesão social.

A cobertura deste público é de grande importância para o IEFP, I.P. pelo que se configura um dos objectivos para 2008 o envolvimento de 9.000 a 10.000 pessoas portadoras de deficiência em medidas de emprego e de formação profissional.

### OB 6

Para efeito de contabilização deste objectivo, serão considerados todos os encaminhamentos realizados pelos Centros de Formação Profissional IEFP, I.P./ Centros de Novas Oportunidades (CNO), designadamente os que tenham diagnóstico realizado e encaminhamento definido, quer no âmbito do próprio CNO, quer para outras entidades/soluções;

### OB 7

Considerando que a qualificação é nuclear para o crescimento económico, para o emprego e para a coesão social e sendo imperioso superar os défices estruturais de formação e de qualificação que Portugal apresenta, o Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social e o Ministério da Educação lançaram a Iniciativa Novas Oportunidades com metas bem definidas, sendo que uma parte significativa dos objectivos e metas requer a intervenção do IEFP, I.P. e dos seus Centros de Novas Oportunidades,

inseridos na rede de Centros de Formação Profissional.

Assim, ao fixar este objectivo o IEFP, I.P. pretende contribuir para a qualificação dos adultos, em especial os desempregados, pretendendo colocar em processo de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências cerca de 20.000 a 25.000 utentes, reconhecendo as competências adquiridas ao longo da vida e disponibilizar-lhes ofertas formativas que permitam superar os défices de competências identificados que possam facilitar a conclusão de uma qualificação (escolar e/ou profissional).

#### **OB 8**

Outra das medidas que decorrem da Iniciativa Novas Oportunidades é a evolução de todas as ofertas de formação qualificantes para percursos de dupla certificação: escolar e profissional.

Assim, pretende o IEFP, I.P. abranger em acções de dupla certificação 42.500 a 44.500 formandos considerando que para avaliar este objectivo contabilizará todos os formandos que frequentem Cursos de Educação e Formação para Jovens e Cursos de Educação e Formação para Adultos e ainda todos os formandos que frequentem o Sistema de Aprendizagem.

#### **OB 9**

O IEFP, I.P. iniciará em 2008 um plano de implementação dos Serviços Partilhados das áreas Administrativa, Financeira, Instalações, Recursos Humanos e Controlo de Gestão.

Em 2008 pretende o IEFP, I.P. iniciar o processo nas áreas Administrativa, Financeira (compras e contas a pagar), Instalações, Recursos Humanos e Controlo de Gestão e nos Serviços Centrais e Delegação Regional do Alentejo, que funcionará como região piloto da experimentação.

Este objectivo, que introduz uma lógica de funcionamento de prestação de serviços a clientes internos e de contratualização de serviços, visa a racionalização dos recursos humanos envolvidos nestas áreas, implica a especialização dos trabalhadores envolvidos e a redução das despesas com a aquisição de bens e serviços, assegurando maior eficácia e eficiência nos processos, libertando as áreas de negócio para o seu escopo de actuação fundamental.

#### **OB 10**

Considerando que a prioridade do IEFP, I.P. é assegurar ao seus utentes um serviço de excelência, importa em primeira linha assegurar as condições necessárias a que os utentes que se dirigem aos Centros de Emprego tenham um tempo de espera reduzido e que essa permanência nos Centro seja o aprazível e em condições de comodidade mínima.

Pretende-se evoluir em 2008 neste campo garantindo que o tempo médio de espera diminua em cerca de 10% a 15%, relativamente a 2007, através da introdução de um sistema de gestão de fluxos que permitirá diminuir e calcular tempos médios de espera.

#### **OB 11**

Este objectivo, directamente relacionado com a implementação dos Serviços Partilhados, pretende assegurar a racionalização dos Recursos Humanos envolvidos nas áreas que forem objecto desta experimentação e nos serviços envolvidos, que serão, em 2008, apenas na Delegação Regional do Alentejo e nos Serviços Centrais.

#### **OB 12**

Este objectivo, igualmente relacionado com a implementação dos Serviços Partilhados, pretende assegurar a redução em 5 a 10% das despesas em aquisição de bens e serviços, relativamente a 2007, que serão objecto de partilha no ano de 2008 – são excluídos os Centros de Formação Profissional, e esta verificação será apenas na Delegação Regional do Alentejo e nos Serviços Centrais.

#### **OB 13**

Considerando a possibilidade de refinanciamento da actividade do IEFP, I.P. através de fundos comunitários, com este objectivo pretende-se garantir que o IEFP, I.P. seja ressarcido ao máximo possível das suas despesas com as medidas activas de emprego e formação, nas regiões de convergência, em 40% a 50% pelos apoios comunitários.

O indicador deste objectivo é calculado tendo em conta o montante total gasto nas medidas activas de emprego e formação e o montante co-financiado para estas medidas.

**OB 14**

Para tornar exequível a avaliação do desempenho da organização, é necessário implementar um modelo de gestão por objectivos que pressupõe o mapeamento de todos os processos de trabalho, a identificação dos agentes necessários e envolvidos na sua realização e a identificação das competências necessárias à maximização do seu desempenho profissional, com a garantia da necessária qualidade.

Para 2008, o IEFP, I.P. pretende mapear 40 a 50% dos seus processos de trabalho em que tenham intervenção os Centros de Emprego e de Formação Profissional para, posteriormente standardizá-los e simplificá-los, visando assim assegurar um tratamento uniforme e equitativo a todos os seus utentes, bem como a racionalizar os meios humanos e financeiros envolvidos.

**OB 15**

A qualidade é o vector fundamental em qualquer serviço público. As grandes linhas de orientação para o triénio 2008-2010 apontam no sentido de aumentar o grau de satisfação dos utentes com os serviços prestado pelo IEFP, I.P., até atingir um serviço considerado de excelência.

Assim, importa criar modelos de monitorização da satisfação dos clientes. Ainda que o IEFP já detenha um sistema interno, propõe-se conceber e implementar um novo modelo, com apoio de entidade externa, que permita avaliar a satisfação dos utentes da rede de centros, iniciando no segundo semestre de 2008 este projecto e executando 5 a 10 % do seu plano, neste período.

**OB 16**

Para que o IEFP, I.P. garanta a prestação de um serviço pautado pelo rigor, qualidade, rapidez e eficácia e que se adeque continuamente às necessidades e expectativas dos seus utentes, deverá ter nos seus quadros pessoal qualificado, pelo que investe fortemente na formação profissional e humana dos seus trabalhadores.

Para assegurar a formação continua dos mesmos, propõe-se, durante o ano de 2008, definir as competências necessárias a 15 a 20% do total de trabalhadores envolvidos nos processos no âmbito do Projecto dos Serviços Partilhados.

**OB 17**

A implementação de um modelo de serviços partilhados nas áreas de suporte identificadas como alvo do projecto, impõe a construção de modelos de monitorização apertados que permitam acompanhar a evolução dos indicadores estabelecidos para o desempenho das estruturas que desenvolvem estes processos de trabalho, durante o ano.

Uma das metodologias mais actuais e adaptada a este acompanhamento é o Balanced ScoreCard, pelo que o IEFP, I.P. se propõe a desenhar o plano de monitorização destas estruturas durante o ano de 2008.

**OB 18**

Este objectivo, directamente relacionado com a implementação dos Serviços Partilhados, pretende implementar um sistema de monitorização da satisfação dos clientes internos, nas áreas onde for sendo implementados os Serviços Partilhados, nos Serviços Centrais e Delegação Regional do Alentejo, em 2008.

**OB 19**

Com o aumento do número de desempregados tem vindo a aumentar a pressão no atendimento dos Centros de Emprego. Em alturas específicas, de grande afluxo de público aos seus Centros de Emprego, fruto de alguns estrangulamentos do mercado de trabalho, têm vindo a chegar ao IEFP, I.P. algumas reclamações de utentes.

Sendo uma forte aposta do IEFP, I.P. assegurar a qualidade dos serviços, importa criar condições para que as reclamações que chegam, pelas mais diversas vias, sejam analisadas e tratadas, no sentido de verificar se poderão ser introduzidos eventuais ajustamentos nos serviços que possam contribuir para a qualidade do atendimento, e garantir que os utentes tenham uma resposta à suas reclamações/sugestões.

Pretende-se garantir, no ano de 2008, a implementação de um sistema de tratamento das reclamações dos utentes, de modo a que possam ser tomadas medidas conducentes à melhoria dos serviços prestados aos cidadãos.

Garante-se ainda 100% de respostas às reclamações elaboradas através do Livro Amarelo, com a preocupação de cumprimento dos prazos legais.