



No início das Ajudas, há mais duma década, os agricultores foram confrontados com a necessidade de preencher papéis com elevado grau de exigência, i. e., formalizarem as conhecidas candidaturas.

O processo implementado mostrou, desde o início, ter limitações e dificuldades significativas. Como a maioria dos agricultores candidatos não tinha conhecimentos suficientes para o preenchimento das candidaturas, as Entidades Receptoras capacitaram os seus Agentes de Campo não só para a recepção administrativa das candidaturas, mas sobretudo, para a sua elaboração técnica. Mesmo assim, a complexidade deste

processo permitia que se cometessem erros de preenchimento, levando a atrasos significativos no pagamento das Ajudas aos agricultores. O elevado número de candidaturas recepcionadas em formulários manuscritos era outro factor directamente proporcional ao número de erros nas candidaturas e, por conseguinte, factor de adiamento do pagamento aos agricultores.

Numa primeira fase, a introdução das candidaturas manuscritas num programa informático, embora um pouco rudimentar, permitiu a validação duma boa parte dos dados, passando a permitir a sua correcção antes de ser enviada para o INGA, o que reduziu significativamente o número de erros.

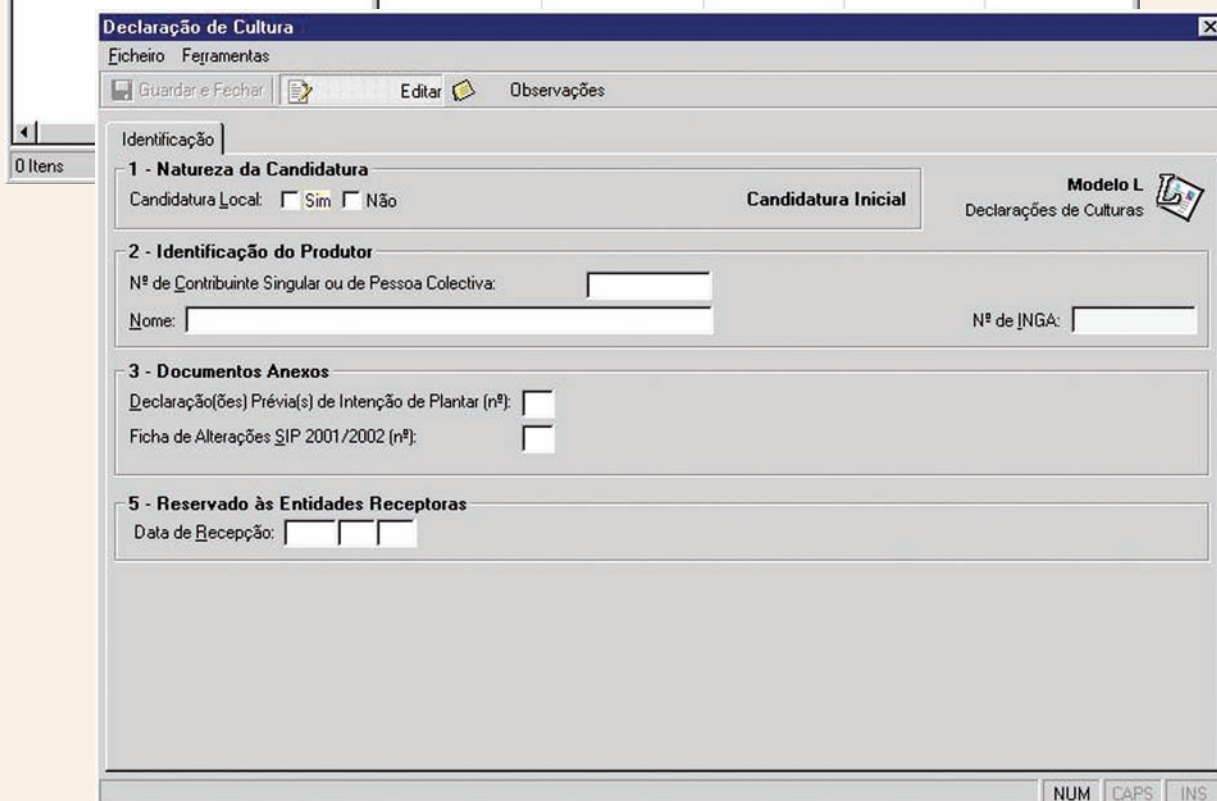
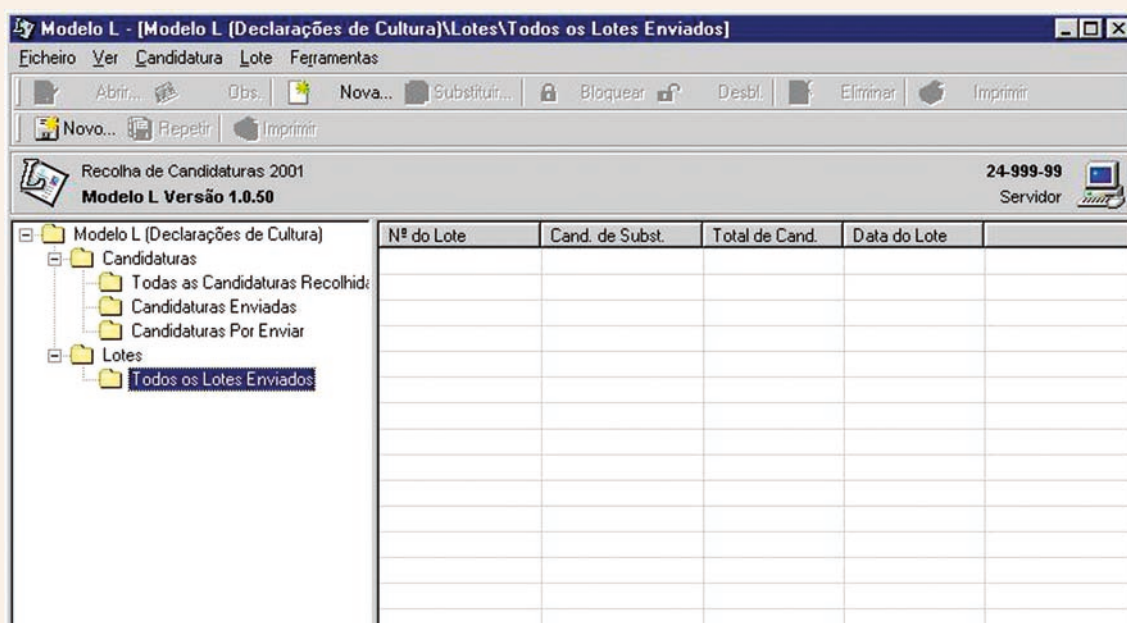


A gestão central das candidaturas permitiu que as Entidades Credenciadas corrigissem as candidaturas antes do seu envio ao INGA, contribuindo para o aumento da qualidade do serviço.

O aumento da mobilidade das aplicações informáticas de recolha de candidaturas permitiram uma diminuição significativa das candidaturas em formulários manuscritos e, por conseguinte, dos erros, tendo deixado de ser o motivo

pelo qual os agricultores não recebiam as Ajudas atempadamente.

No entanto, nem tudo foi bom, a instabilidade das aplicações informáticas de recolha de candidaturas, associada a incompatibilidades com o hardware e outro software, passou a ser um dos “calcanhares de Aquiles” do sistema, originando a necessidade de apoio informático permanente a todos os Agentes de Campo.



Com o aumento da colaboração entre o INGA e as Entidades Credenciadas, como é o caso da CNA, na elaboração daquelas aplicações, foi sendo possível aumentar a sua qualidade e fiabilidade, no entanto, as actualizações foram sempre em elevado número e constituíram constrangimentos graves, no que respeita a duplicação de disquetes ou cd's, envio para os postos receptores e sua instalação em cada posto de recolha de candidaturas.

Mais actualmente, a entrada em vigor do Regime de Pagamento Único obrigou à adequação das aplicações existentes, tendo sido reconvertidas e adaptadas a cada nova realidade.

Em suma, passou-se da recepção manuscrita para a informatização central e, de seguida, para a recepção local. Alterou-se a linguagem de programação das aplicações e a interface com o utilizador. Os modelos foram sendo fundidos, aglomerados ou extintos.

Apesar de todos os problemas e suas implicações, a adopção de meios informáticos permitiu uma melhoria

significativa da qualidade da Função Recepção de Candidaturas.

O sucesso desta evolução foi o facto de ser progressiva, o que permitiu a aprendizagem, a adaptação e a integração gradual de todos os meios envolvidos, o que permitiu que os agricultores não fossem prejudicados com a sua implementação e obtivessem um serviço de maior qualidade.

Quanto a conhecimentos técnicos, é senso comum que a realidade da agricultura portuguesa passa por dois grupos: o das empresas agrícolas que dispõem de técnicos próprios e, o grupo em que se insere a maioria dos agricultores, aqueles que têm que recorrer a terceiros para conseguirem candidatar-se às Ajudas, para quem as Entidades Credenciadas como a CNA representam toda a diferença.

Actualmente, o Ministério da Agricultura, do Desenvolvimento Rural e das Pescas (MADRP) aponta no sentido duma entrada efectiva e imediata na denominada Sociedade do Conhecimento, o que até seria louvável, não fosse o facto da maioria dos agricultores portugueses terem um nível

literário bastante baixo e uma idade bastante elevada, o que significa que não só não têm conhecimentos nesta área como não sentem necessidade nem motivação para a obter.

Na sequência da intenção do Governo da República de simplificar os processos administrativos, surge a proposta do MADRP, o designado iDigital - Projecto "IFADAP/INGA Digital - Acesso on-line dos Beneficiários".

Para um melhor entendimento e compreensão do iDigital, nada como conhecê-lo pelas palavras do seu criador, o IFADAP/INGA, no excerto seguinte:

“O projecto iDigital pretende dar sequência aos princípios orientadores da nova sociedade de informação aplicados à Administração Pública. Tais princípios assentam sobretudo em duas grandes ideias: a disponibilização da informação aos interessados de uma forma automática e desburocratizada, bem como a disponibilização de formulários em suporte digital, possibilitando uma interacção entre

a administração e os cidadãos via on-line em plataforma Internet

Assim, nesta linha, com este projecto abre-se a possibilidade de relacionamento dos beneficiários às ajudas e incentivos à agricultura portuguesa num formato digital.

Por outro lado, acolhe-se definitivamente a ideia dos sistemas de informação como “motor” da mudança para o novo modelo de gestão das ajudas e incentivos à agricultura portuguesa, dando-se corpo a uma nova filosofia de gestão da informação, quer na vertente da sua recolha e tratamento, quer na sua disponibilização de forma eficiente aos directamente interessados.

A governação electrónica e os novos tipos de aplicações que possibilita, surge assim como o grande princípio orientador do iDigital que se propõe implementar, a nível interno, a reengenharia de todo o modelo de gestão das ajudas e incentivos e, a nível externo, a melhoria do grau de satisfação dos beneficiários dessas ajudas e incentivos.

iDigital – As Tecnologias de Informação e de Comunicação ao Serviço da Organização

Da análise efectuada sobre o actual modelo de gestão relativo às ajudas e incentivos actualmente em vigor, constatou-se da necessidade de se optar pela reengenharia global e integrada dos actuais processos nucleares do “negócio” da Organização.

Por outro lado, esta reengenharia tem também em consideração a necessidade da Organização acomodar e integrar as novas orientações que vieram a ser definidas no âmbito da implementação dos dois novos fundos (FEAGA e FEADER).

Por último e tendo em conta a pouca relevância que tem sido dada à área da gestão da qualidade, considerou-se fundamental colocar no centro deste novo modelo um conjunto de processos ligados a esta temática e que possam colocar a Organização como referência em termos das melhores práticas a nível da Administração Pública.

Decorrente daquele entendimento, propõe-se, então, uma intervenção integrada, que contemple o conjunto das actividades inerentes à gestão e controlo das ajudas e incentivos, pois só assim será possível alcançar com sucesso os princípios gerais por que se deve orientar o projecto, a saber:

Racionalizar: Constituição e manutenção de um histórico, a partir dos instrumentos gerais e específicos de gestão que passe a ser o suporte ao processo de candidaturas via Internet.

Execução na Organização, utilizando como regra recursos próprios, da actividade de controlo físico e contabilístico das ajudas e incentivos.

Simplificar: Eliminação de procedimentos e suportes redundantes.

Desmaterializar: Eliminação do suporte

documental físico associado essencialmente às candidaturas, de acordo com as condições legais e tecnicamente admissíveis.

Dialogar: A abertura da Organização ao exterior, com especial enfoque nos Agricultores.

Qualificar: Criação a nível interno de condições que possibilitem a qualificação técnica dos recursos humanos e a certificação dos colaboradores externos.

Considerando os princípios anteriormente identificados, foram definidos, para as grandes áreas de actividade do “negócio” da Organização os seguintes objectivos estratégicos:

1. Adequar os instrumentos gerais e específicos de gestão de forma a construir o Histórico:

- Integração e interligação das bases de dados;
- Implementação de novos instrumentos de apoio à gestão das ajudas/incentivos;
- Validação da informação;
- Manutenção da informação por via Internet, de forma a assegurar a sua actualização em tempo real.

2. Proceder à reengenharia do modelo de gestão das ajudas/incentivos:

- Implementar a candidatura única às ajudas comunitárias;
- Implementar a recolha das candidaturas por via Internet;
- Proceder à desmaterialização do processo de candidaturas;
- Tratar os vários processos associados à gestão das ajudas/incentivos de uma forma integrada e coerente;
- Optimizar os processos de análise, apuramento e pagamento das várias ajudas e incentivos bem como a prestação de contas;

3. Proceder à reengenharia do modelo de controlo físico e contabilístico

- Fazer coincidir o processo de selecção para controlo com o período de candidaturas de forma a alargar a “janela” disponível para a sua realização;
- Implementar o controlo integrado à exploração, salvo em situações específicas em que tal não seja possível;
- Integrar, utilizando como regra recursos próprios, a execução dos controlos físicos e contabilísticos;
- Desmaterializar o processo com a transferência automática dos dados das candidaturas e dos resultados de controlo entre o sistema central e os sistemas locais;
- Agilizar o processo de execução dos controlos com a utilização de equipamentos portáteis que passam a ser uma ferramenta essencial no terreno;

4. Implementar uma verdadeira cultura de gestão da qualidade na Organização, através da implementação de uma série de novos processos com este objectivo central:

- Criar o portal da Organização como veículo privilegiado de ligação via on-line ao exterior, designadamente, para permitir a consulta dos beneficiários a toda a informação relevante que lhes diga respeito;
- Criar um contact center que centralize todos os esclarecimentos, presenciais ou não, aos beneficiários e outros interessados;
- Elegar a formação profissional como um dos processos centrais da Organização, com vista à qualificação dos recursos humanos e à certificação dos colaboradores externos;
- Assegurar a certificação da

Organização ao nível do Sistema de Gestão da Qualidade (ISO 9001:2000), como sinal claro de uma nova cultura de exigência e de manutenção de elevados patamares de qualidade.

iDigital - Um Projecto Transversal ao IFADAP/INGA

De acordo com os objectivos estratégicos anteriormente enunciados, torna-se necessário proceder à reengenharia de 25 processos e implementar 10 novos processos dentro da Organização.

Vamos proceder de seguida à caracterização das grandes tarefas a desenvolver no âmbito de alguns destes 35 processos:

- Concluir a reengenharia do processo “Sistema de Identificação Parcelar” (iSip).
- Implementar a reengenharia do processo “Base de Dados de Terceiro” (iBdt)
- Implementar a reengenharia do processo “Quotas Leiteiras” (iQIt)
- Implementar a reengenharia do processo “Candidatura às Ajudas/Incentivos” (iCan)
- Implementar um pedido único de ajudas (actuais modelos A e N).
- Implementar o processo de Recolha das Candidaturas às Ajudas/Incentivos via Internet.
O iCan deverá ainda contemplar as seguintes funcionalidades:
 - Permitir um interface com o SIADRU
 - Disponibilizar (dados pré preenchidos) informação consistente e validada no histórico (instrumentos gerais e específicos de gestão);
 - Recolher outras informações complementares, com vista a consolidar o histórico;
 - Verificação de alguns requisitos de elegibilidade;

Proceder à desmaterialização do processo de acordo com as condições legais e objectivas que vierem a ser definidas.

- Implementar a reengenharia do processo “Seleção para Controlo Físico/Contabilístico” (iSct)

- Implementar a reengenharia do processo “Execução das Acções de Controlo” (iEct)

- Implementar a reengenharia do processo “Recolha dos Resultados de Controlo” (iRct)

- Implementar um novo processo “Suporte aos Beneficiários” (iBen, iInf e iCct)

- Implementar um novo processo “Criação do Portal do IFADAP/INGA”

Proceder à reengenharia das Páginas do IFADAP e do INGA, criando um único portal do IFADAP/INGA, com reformulação gráfica adaptada à nova realidade.

Desenvolver o portal de forma a permitir o acesso via Internet ou extranet, designadamente, aos seguintes processos:

- Consulta do beneficiário a informação de interesse geral (iInf);
- Recolha das Candidaturas às Ajudas/Incentivos (iCan);
- Preenchimento e envio dos formulários;
- Comercialização de material do Sistema de Identificação Parcelar associada ao (iSip);
- Consulta e/ou registo pelos beneficiários dos seus dados constantes na “Base de Dados de Terceiros” (iBdt);
- Plataformas de aprendizagem electrónica (iFor);
- Consulta do beneficiário (iBen).

- Implementar a reengenharia do processo “Gestão Documental/Informação” (iDoc)

- Implementar um novo processo “Qualificação dos Recursos Humanos e

Certificação dos Colaboradores Externos” (iFor)

- Implementar um novo processo “Balanced Scorecard-Monotorização de Resultados” (iBal)

- Implementar um novo processo “Sistema de Gestão de Qualidade – ISO 9001:2000”

Calendário de Execução

Tendo em conta o âmbito transversal deste projecto, o calendário de execução das respectivas tarefas prolongar-se-á até ao final do ano de 2008, tendo em conta as seguintes prioridades:

Em 2006

- Criação do portal, início da integração Histórico e a possibilidade de formalização das candidaturas via Internet.

Em 2007/2008

- Continuidade da constituição do histórico.
- Reengenharia dos processos de gestão das ajudas/incentivos.
- Reengenharia dos processos de controlo físico e contabilístico e de acompanhamento.
- Implementação dos processos ligados à gestão da qualidade.

Vantagens do Projecto e Conclusões Finais

O iDigital permite :

- Abrir a organização ao exterior, em particular aos beneficiários das ajudas e incentivos, e conseqüentemente, proporcionar o acesso de uma forma célere simplificada e segura à informação e a possibilidade de acesso aqueles regimes, de forma a maximizar a utilização dos benefícios vigentes.
- Racionalizar e desmaterializar os procedimentos, designadamente os

associados às candidaturas, que irão proporcionar uma maior eficácia no tratamento dos processos, permitindo o cumprimento dos prazos programados e a redução de custos operacionais.

- Realizar acções de controlo físico integrado a nível da exploração com ganhos de eficácia e eficiência, possibilitando a concentração, nos recursos internos da Organização, da sua execução.
- Qualificar os recursos internos nomeadamente pela adopção de um plano de formação profissional, com vista ao incremento das competências dos recursos humanos da Organização, e à certificação dos colaboradores externos, alcançando um elevado grau de qualidade e satisfação dos serviços prestados ao beneficiário.
- Atingir um elevado grau de credibilidade, designadamente, pela certificação da Organização com a implementação da norma ISO 9001:2000.

Em conclusão, o iDigital é um projecto que, enquadrando-se nas actuais orientações estratégicas da reforma da Administração Pública, permite também dar resposta às novas exigências decorrentes da reforma da PAC, numa perspectiva de eficácia e eficiência na afectação de recursos da Organização e satisfação dos agentes envolvidos.”

Enfim, a intenção pode ser óptima, mas, nos moldes apresentados, é desadequada da realidade portuguesa. No fundo, de que serve, aos agricultores, terem acesso a um bem precioso se não o conseguirem usar em pleno?!

A evolução deve ser gradual para que os alicerces sejam sólidos e a construção não desmorone, é possível a implementação dum sistema de forma faseada, sobretudo, se se aproveitarem os técnicos que, ao longo da existência das Ajudas, se foram especializando nesta matéria.

Há, ainda, a considerar a realidade envolvente e as exigências tecnológicas da implementação da recolha de candidaturas on-line, as características, o desempenho e, sobretudo, a fiabilidade das ligações que não é a mesma em todo o território nacional.

Fica o alerta, a simplificação e modernização destes processos pode ser uma mais valia, mas, não pode ser conseguida a qualquer custo, sobretudo para aqueles que são o motivo da sua existência, os agricultores.

