

**Atendimento
ao cidadão
nos serviços
públicos**



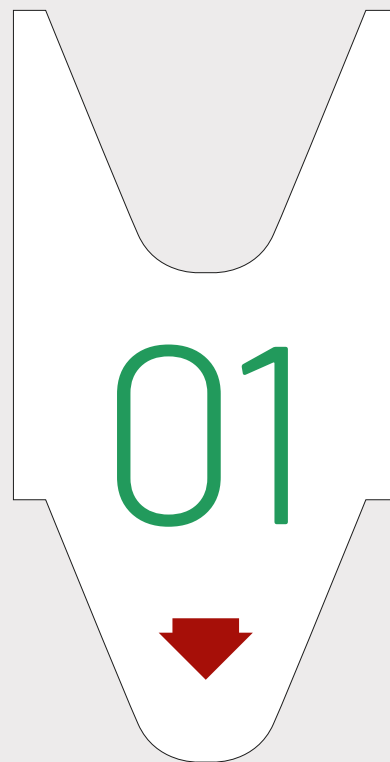
**RELATÓRIO
DE SEGUIMENTO**



PROVEDOR DE JUSTIÇA

ÍNDICE

01	O RELATÓRIO DO PROVIDOR DE JUSTIÇA "ATENDIMENTO AO CIDADÃO NOS SERVIÇOS PÚBLICOS" - UMA BREVE REAVALIAÇÃO	5
02	INFORMAÇÃO SOBRE ATENDIMENTO AO CIDADÃO	13
03	TECNOLOGIA E ATENDIMENTO AO PÚBLICO	21
04	ATENDIMENTO PRESENCIAL	27
05	TEMPOS DE ESPERA	35
06	PESSOAS COM ESPECIAL VULNERABILIDADE E ATENDIMENTO PRIORITÁRIO	43
07	ATENDIMENTO AO PÚBLICO EM LÍNGUA ESTRANGEIRA	49
08	RECURSOS HUMANOS, FORMAÇÃO PARA O ATENDIMENTO E INSTALAÇÕES	55
	QUADRO SÍNTESE	61
	ADOÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES DO PROVIDOR DE JUSTIÇA RELATIVAS AO ATENDIMENTO AO PÚBLICO (POR MEDIDA E POR ENTIDADE)	



**O RELATÓRIO
DO PROVIDOR DE JUSTIÇA
"ATENDIMENTO AO CIDADÃO
NOS SERVIÇOS PÚBLICOS"
- UMA BREVE REAVALIAÇÃO**

01

O RELATÓRIO DO PROVIDOR DE JUSTIÇA “ATENDIMENTO AO CIDADÃO NOS SERVIÇOS PÚBLICOS” - UMA BREVE REAVALIAÇÃO

1. O Provedor de Justiça concluiu, em dezembro de 2023, a elaboração do relatório **“Atendimento ao cidadão nos serviços públicos: uma análise da situação atual”** (doravante, Relatório de 2023)¹. Este trabalho teve por objetivo analisar, no contexto pós-pandemia, as práticas de atendimento ao cidadão num conjunto de entidades da Administração Central do Estado, selecionadas em função da incidência de queixas, bem como do relevo dos serviços prestados na vida dos cidadãos: Agência para a Modernização Administrativa, I.P. (AMA)², entidade gestora da rede das Lojas do Cidadão e dos Espaços Cidadão; Autoridade para as Condições do Trabalho (ACT); Autoridade Tributária e Aduaneira (AT); Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social, I.P. (IGFSS); Instituto da Segurança Social, I.P. (ISS); Instituto dos Registos e do Notariado, I.P. (IRN). Não se incluíram serviços cujas especificidades em relação ao atendimento ao público se consideraram demasiado marcadas para uma análise e tratamento conjuntos³.

Procedeu-se a uma apreciação repartida por oito áreas temáticas fundamentais, que resultou, face aos problemas detetados, na formulação de vinte e cinco recomendações, na sua maioria com abrangência sistémica:

i. Informação sobre atendimento ao cidadão

O Relatório de 2023 revelou que a informação sobre as condições de atendimento ao público era, com frequência, desordenada, pouco clara, em alguns casos desatualizada e, logo, não fiável.

Assim, as recomendações neste domínio procuraram promover a fidedignidade e clareza na identificação dos sites das entidades públicas, a correção, atualidade e completude da informação disponibilizada nos vários suportes, bem como alertar para a necessidade de privilegiar a perspetiva dos destinatários na organização da informação e de divulgar adequadamente o atendimento presencial sem necessidade de marcação prévia.

ii. Tecnologia e atendimento ao público

Nesta matéria, concluiu-se no Relatório de 2023, por um lado, pela existência de uma grande assimetria entre os serviços analisados quanto à forma como era utilizada a tecnologia; por outro lado, pela possibilidade frequente de as ferramentas digitais constituírem obstáculos ao acesso e atendimento dos cidadãos, afastando-os, ao invés de os aproximar.

¹ Relatório e Sumário Executivo disponíveis em <https://www.provedor-jus.pt/documentos/relatorio-sobre-o-atendimento-nos-servicos-publicos/>; <https://www.provedor-jus.pt/documentos/relatorio-atendimento-ao-publico-sumario-executivo/>.

² A Agência para a Modernização Administrativa, I.P. foi extinta pelo Decreto-Lei n.º 96/2025, de 21 de agosto, sucedendo-lhe, nas suas atribuições e competências, a Agência para a Reforma Tecnológica do Estado, I.P. (doravante, ARTE).

³ Cf. Relatório de 2023, p. 9.

As recomendações nesta área enfatizaram a necessidade de preservar o carácter facultativo das soluções digitais para evitar fenómenos de exclusão e dependência tecnológica de terceiros.

Quanto à recomendação no sentido de uma geral proibição de recurso a linhas de valor acrescentado no atendimento ao cidadão, verifica-se que não se registou desde então qualquer evolução legislativa.

iii. Atendimento presencial

Em 2023, concluiu-se que parte importante dos serviços analisados não cumpriam a orientação governamental de alocar, pelo menos, metade do seu horário de atendimento presencial a cidadãos que não efetuaram marcação.

Nesta área, o Provedor de Justiça pugnou pelo equilíbrio entre o atendimento com e sem marcação, e pelo reforço da capacidade de resposta nos grandes centros urbanos. Foi ainda identificada a necessidade de otimizar o aproveitamento do tempo em caso de faltas a agendamentos, e o problema específico da exigência de agendamento para a mera entrega de documentos.

iv. Tempos de espera

O Relatório de 2023 permitiu concluir pela verificação de tempos de espera prolongados em alguns serviços, mas também pela ausência de dados suficientes e robustos acerca deste indicador fundamental de um atendimento ao público adequado. Nesta matéria, foi também assinalada a circunstância de, entre outras consequências, os tempos de espera excessivos se mostrarem suscetíveis de favorecer a existência de redes de facilitação, bem como de conflitos entre utentes.

Assim, as recomendações incidiram na melhoria da gestão da afluência, na prestação de informação clara sobre tempos de espera, no reforço da fiabilidade dos dados estatísticos e na aferição rigorosa do tempo real despendido pelos cidadãos.

v. Pessoas com especial vulnerabilidade e atendimento prioritário

Quanto à acessibilidade física, o trabalho realizado em 2023 permitiu verificar que persistem barreiras físicas relevantes (escadas, balcões desadequados, elevadores e plataformas avariados ou indisponíveis), faltando visibilidade pública quanto às fragilidades detetadas.

No que toca ao atendimento prioritário, concluiu-se que as regras não eram aplicadas de forma uniforme pelos serviços, em particular no que respeita à necessidade de invocação expressa da condição que permite o atendimento prioritário.

Assim, as recomendações concentraram-se na generalização da utilização de senhas especiais para atendimento prioritário, bem como na resolução dos problemas de acessibilidade física e na garantia de acessibilidade dos canais digitais.

vi. Atendimento preferencial

Sobre o regime normativo de atendimento preferencial (de advogados, solicitadores, agentes de execução e outros profissionais), em vigor há mais de 40 anos e aplicado de forma desigual entre serviços públicos, recomendou-se a sua revisão e adaptação às novas realidades de atendimento, o que ainda não ocorreu.

vii. Atendimento ao público em língua estrangeira

O Relatório de 2023 concluiu que as soluções adotadas em matéria de atendimento em língua estrangeira assentavam, frequentemente, no puro casuísmo. Na verdade, a Provedoria de Justiça deparou-se com situações de voluntarismo por parte de muitos trabalhadores que recorrem às suas competências linguísticas próprias e a ferramentas digitais de acesso livre.

Neste sentido, as recomendações visaram promover um melhor e mais seguro aproveitamento dos recursos humanos disponíveis, a divulgação e utilização do Serviço de Tradução Telefónica (STT) disponibilizado pela Agência para a Integração, Migrações e Asilo, I.P. (AIMA), e a valorização das competências linguísticas nos processos de recrutamento.

viii. Recursos humanos, formação para o atendimento e instalações

Nesta área, o Relatório de 2023 assinalou o carácter exigente das funções de atendimento ao público, a transversal falta de recursos humanos e os exemplos de formação encontrados. Quanto às instalações, concluiu-se por frequentes condições deficitárias, que foram ilustrativamente apontadas.

Neste contexto, as recomendações abordaram a necessidade de aumentar a rotatividade de trabalhadores, reforçar a formação específica e proceder ao levantamento sistemático das necessidades de reabilitação das instalações.

2. Em fevereiro de 2024, as recomendações do Provedor de Justiça foram endereçadas à **AMA**, à **ACT**, à **AT**, ao **IGFSS**, ao **IRN** e ao **ISS**, bem como objeto de divulgação pública.

Como se deu conta no Relatório de 2023, à data da sua elaboração existia já um vasto regime aplicável em matéria de atendimento ao público⁴, consagrando a *Estratégia para a Transformação Digital da Administração Pública 2021-2026* (aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 131/2021, de 10 de setembro) vários objetivos estratégicos e medidas ao atendimento ao cidadão. Sem embargo, no verão de 2024 foram publicados dois diplomas relativos à *melhoria do atendimento ao público*, o primeiro dos quais com referência expressa às conclusões do Relatório do Provedor de Justiça — a Resolução do Conselho de Ministros n.º 86/2024, de 9 de julho (doravante, **RCM n.º 86/2024**), e o Decreto-Lei n.º 49/2024, de 8 de agosto (doravante, **DL n.º 49/2024**).

⁴ Para além do disposto na Constituição e no Código do Procedimento Administrativo, é essencial referir os Decretos-Leis n.º 135/99, de 22 de abril, e n.º 163/2006, de 8 de agosto – v., designadamente, pp. 17 a 19, 31, 34 e 50 do Relatório de 2023.

No que respeita à RCM n.º 86/2024, destaca-se o estabelecimento de uma estratégia específica para a melhoria do atendimento presencial, fixando a obrigatoriedade de horário regular diário para atendimento sem marcação prévia, a adoção de práticas eficazes de gestão de afluência, bem como a previsão de formação específica dos trabalhadores para o atendimento a pessoas com necessidades especiais e a referência à disponibilização de informação em língua inglesa⁵.

Por seu turno, o DL n.º 49/2024 consolida o Portal Único de Serviços Digitais (gov.pt) como ponto central de acesso aos serviços públicos, determina a harmonização da linguagem e dos procedimentos utilizados e o reforço da interoperabilidade entre sistemas de informação. Este diploma consagra um “sistema de atendimento omnicanal” com preferência pela via digital, mantendo o acesso através de canais alternativos.

Neste contexto, importa ainda fazer referência à publicação, em fevereiro de 2025, de um conjunto de portarias com carácter setorial⁶ que, em cumprimento do Decreto-Lei n.º 49/2024 (artigo 3.º, n.º 3), visaram a calendarização das medidas previstas para implementação do sistema de atendimento omnicanal.

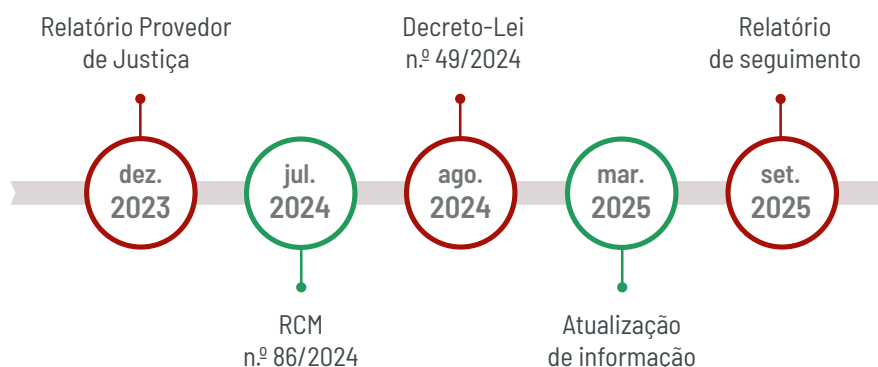
3. Com o presente Relatório de seguimento, pretende-se dar conta da atualização da situação junto das entidades abrangidas pelo Relatório de 2023, tendo-se como referencial as preocupações elencadas e as **recomendações então formuladas pelo Provedor de Justiça**. Foi objeto de análise a evolução da resposta dos diversos serviços públicos, quanto ao atendimento presencial e digital, face às questões identificadas e às necessidades de melhoria detetadas inicialmente.

A elaboração deste *Relatório de seguimento* usou, pois, uma metodologia que combinou a interpelação direta das entidades, em fevereiro de 2025, a análise da informação por estas então prestada, bem como a de conteúdos publicamente disponíveis.

Em concreto, foi solicitado à AMA, à ACT, à AT, ao IGFSS, ao IRN e ao ISS que indicassem *novas medidas adotadas* em matéria de atendimento ao público, em resposta às recomendações do Provedor de Justiça, tendo algumas igualmente referido ações já em execução aquando da elaboração do Relatório de 2023. A título complementar, foram ainda pedidos dados quanto a eventuais medidas adotadas em cumprimento das determinações decorrentes do DL n.º 49/2024 e da RCM n.º 86/2024.

⁵ A RCM n.º 86/2024 determinou ainda a realização pelos serviços, em 180 dias, de um estudo que incluíse: (i) o levantamento da quantidade e adequação formativa dos recursos humanos dos serviços para as funções de atendimento ao público, bem como as eventuais melhorias necessárias nas instalações físicas onde se preste o atendimento ao público; (ii) a identificação dos serviços exclusivamente prestados presencialmente, justificando tal necessidade ou a suscetibilidade da respetiva desmaterialização; e (iii) a avaliação dos impactos do regime de teletrabalho pelos trabalhadores dos serviços [cf. n.º 1, alínea f)]. Para efeitos de preparação do presente relatório, solicitou-se às entidades auscultadas o envio de cópia do referido estudo.

⁶ Cf. Portaria n.º 52/2025/1, de 24 de fevereiro (**Trabalho, Solidariedade e Segurança Social**); Portaria n.º 53/2025/1, de 26 de fevereiro (**Finanças**); Portaria n.º 54/2025/1, de 26 de fevereiro (**Assuntos Parlamentares**); Portaria n.º 56/2025/1, de 27 de fevereiro (**Coesão Territorial**); Portaria n.º 80/2025/1, de 4 de março (**Negócios Estrangeiros**); Portaria n.º 87/2025/1, de 6 de março (**Infraestruturas e Habitação**); Portaria n.º 88/2025/1, de 6 de março (**Agricultura e Pescas**); Portaria n.º 90/2025/1, de 10 de março (**Presidência do Conselho de Ministros**); Portaria n.º 94/2025/1, de 11 de março (**Ambiente e Energia**); Portaria n.º 109/2025/1, de 13 de março (**Cultura**); Portaria n.º 115/2025/1, de 17 de março (**Defesa Nacional**); Portaria n.º 120/2025/1, de 20 de março (**Justiça**); Portaria n.º 122/2025/1, de 21 de março (**Educação, Ciência e Inovação**); Portaria n.º 127/2025/1, de 24 de março (**Administração Interna**); Portaria n.º 131/2025/1, de 25 de março (**Saúde**); Portaria n.º 133/2025/1, de 26 de março (**Economia**).



O âmbito do presente *Relatório de seguimento* abrange as recomendações dirigidas às seis entidades anteriormente referidas, agrupadas pelos mesmos núcleos temáticos utilizados no Relatório de 2023. Foi no entanto ali formulado um conjunto mais amplo de recomendações do que aquelas cuja adoção agora se avalia; designadamente, não são contempladas neste *follow up* as relativas à proibição das linhas de valor acrescentado (recomendação 6), ao robustecimento da fiscalização do regime de acessibilidade física (recomendação 16) e à revisão estrutural do enquadramento legal do atendimento preferencial (recomendação 19, única formulada nesta área temática). Estas incumbem, de facto, a organismos cuja esfera de intervenção extrapola a dos serviços agora interpelados.

Seguindo a divisão temática do Relatório de 2023, apresenta-se, para cada uma, um quadro com as recomendações formuladas, seguido de um resumo das informações recebidas das entidades auscultadas em resposta ao pedido do Provedor de Justiça e demais informação recolhida. Por fim, para cada grupo de recomendações, formula-se uma análise do estado de execução⁷, com a seguinte representação gráfica:

Legenda

Recomendação adotada (ou Medida já adotada à data do Relatório de 2023)	✓
Recomendação parcialmente adotada / Em execução	🔄
Recomendação ainda não adotada	✗
Não respondido pela entidade	N.R.
Não aplicável	N.A.

⁷ Faz-se também menção expressa, relativamente a cada recomendação e sempre que aplicável, quanto à circunstância de a medida já se encontrar implementada à data da publicação do Relatório de 2023.



INFORMAÇÃO SOBRE ATENDIMENTO AO CIDADÃO

02

INFORMAÇÃO SOBRE ATENDIMENTO AO CIDADÃO

RECOMENDAÇÃO 1

→ PROMOVER A FIDEDIGNIDADE E FÁCIL IDENTIFICAÇÃO DOS SÍTIOS ELETRÓNICOS DAS ENTIDADES PÚBLICAS

No que respeita à promoção da fidedignidade e fácil identificação dos sítios eletrónicos das entidades públicas, assinala-se o relevo do DL n.º 49/2024 que, nos termos do respetivo preâmbulo, procedeu à “implementação do Portal Único de Serviços Digitais – o gov.pt –”, não apenas prevendo a *marca única gov.pt* (artigo 2.º, n.º 2), mas também vedando a proliferação de canais, portais e outras soluções avulsas (artigo 7.º). Nesta matéria, importa assinalar que o Provedor de Justiça continua a receber queixas relativas à dificuldade de distinção entre páginas eletrónicas de entidades públicas e outras, não oficiais, detidas por particulares⁸.

Neste contexto:

- À ARTE foi confiado um papel central de fiscalização (artigo 6.º do DL n.º 49/2024); o Portal gov.pt foi estabelecido como o canal unificador do atendimento público digital, e integradas aplicações como o id.gov.pt e a autenticacao.gov.pt na nova aplicação móvel gov.pt.
- A ACT evidencia a identificação clara do seu portal⁹: <https://portal.act.gov.pt/>.
- A AT não se pronunciou diretamente sobre o assunto, mas importa salientar que o Portal das Finanças sempre teve domínio gov.pt., tendo recentemente, no acesso àquele portal, sido introduzida a possibilidade de adesão ao segundo fator de autenticação (2FA), no qual, além da senha, o contribuinte pode confirmar a sua identidade através da introdução de código recebido por SMS.
- O IRN, numa prática que já se mostrava adotada aquando da publicação do Relatório de 2023, alinha o seu portal institucional com a identidade visual de justica.gov.pt e o domínio gov.pt, assegurando a sua autenticidade e segurança através do protocolo HTTPS.

Todavia:

A Segurança Social lançou, em julho de 2025, um novo Portal Único da Segurança Social – que abrange o ISS e o IGFSS – que não utiliza a identificação gov.pt, e com previsão de concretização plena apenas em dezembro de 2028 (“*atualização dos canais de serviços digitais existentes para o design system de referência, em linha com o portal.gov.pt*”) ¹⁰.

⁸ A este propósito, cf. pp. 15-16 do Relatório de 2023.

⁹ Prática que já se mostrava adotada aquando da publicação do Relatório.

¹⁰ Portaria n.º 52/2025/1, de 24 de fevereiro.

RECOMENDAÇÃO 2

→ PROMOVER A ACESSIBILIDADE, CORREÇÃO, COMPLETUDE, CLAREZA E ATUALIDADE DA INFORMAÇÃO SOBRE ATENDIMENTO AO PÚBLICO DISPONIBILIZADA NOS SÍTIOS ELETRÓNICOS DAS ENTIDADES PÚBLICAS E DEMAIS SUPORTES DE INFORMAÇÃO

Relativamente à promoção da acessibilidade, correção, completude, clareza e atualidade da informação sobre atendimento ao público [contemplada no n.º 1, alínea a), da RCM n.º 86/2024], diversas entidades afirmam, na resposta à Provedoria de Justiça, a sua atenção à matéria:

- A ARTE salienta o esforço em garantir estas qualidades na informação disponibilizada.
- A ACT refere o seu compromisso com a calendarização prevista na Portaria n.º 52/2025/1, de 24 de fevereiro.
- A AT não o refere expressamente, mas constata-se que a ajuda *online da AT* (“CATIA”) no Portal das Finanças – evoluiu, respondendo já à questão do *horário de atendimento presencial*, identificando diferenciadamente os períodos com e sem marcação, ainda que apenas em língua portuguesa.
- Quanto ao IGFSS e ao ISS, referem que o novo Portal Único da Segurança Social foi elaborado por empresa externa especializada, com vista à revisão dos conteúdos do *site*, visando melhorar a sua acessibilidade e clareza.
- O IRN assinala proceder regularmente à revisão e atualização dos conteúdos do seu portal *sobre as condições de atendimento*.

Algumas das lacunas detetadas:

- No ISS, embora se reconheça o empenho na clarificação da comunicação, a informação disponibilizada no *site* não permite aferir quais os serviços em que o atendimento geral está exclusivamente dependente de marcação.

RECOMENDAÇÃO 3

→ GARANTIR UMA APRESENTAÇÃO DE INFORMAÇÃO SOBRE ATENDIMENTO AO PÚBLICO QUE PRIVILEGIE A ÓTICA DOS DESTINATÁRIOS

Uma apresentação da informação sobre atendimento ao público que privilegie a ótica dos destinatários é um objetivo transversalmente reconhecido, e especificamente visado quer pela RCM n.º 86/2024 (que refere uma divulgação *adequada* da informação sobre atendimento – alínea *a*) do n.º 1), quer pelo DL n.º 49/2024, designadamente através do “atendimento omnicanal” e da adoção de um modelo comum para o desenho de serviços públicos digitais, designado “Mosaico”¹¹:

- À ARTE foi entregue um papel central na implementação do modelo “Mosaico” e do “Ágora Design System”¹², concebidos para um *design* de serviços digitais centrado no utilizador.
- No caso da ACT, a adoção do modelo “Mosaico” para a apresentação de informação está em fase de calendarização¹³.
- No sítio eletrónico do IRN passou a dar-se maior visibilidade à possibilidade de obtenção de senha *online* para atendimento sem marcação no próprio dia.

A aplicação generalizada deste objetivo aparenta encontrar-se ainda em desenvolvimento:

- A AT não apresentou esclarecimentos específicos acerca das estratégias adotadas para assegurar uma apresentação da informação centrada na perspetiva dos destinatários.
- O ISS e o IGFSS não esclareceram se o seu novo portal incorpora o modelo “Mosaico”, o que sugere a existência de diferentes níveis de adesão a este paradigma.
- A informação sobre os horários praticados, nos serviços do IRN, continua a exigir a navegação para o separador “Contactos”.

¹¹ O modelo “Mosaico” visa garantir o desenho e o desenvolvimento de serviços digitais uniformes, transversalmente, na Administração Pública, centrados na experiência do cidadão – cf. <https://mosaico.gov.pt/o-mosaico#about-definition>.

¹² Artigo 6.º do Decreto-Lei n.º 49/2024, de 8 de agosto. Cf. <https://mosaico.gov.pt/ferramentas>.

¹³ Conforme previsto na Portaria n.º 52/2025/1 de 24 de fevereiro.

RECOMENDAÇÃO 4

→ PROMOVER, ATRAVÉS DE DIVULGAÇÃO ADEQUADA E SUFICIENTE, O ATENDIMENTO PRESENCIAL SEM MARCAÇÃO

No que concerne à promoção, através de divulgação adequada e suficiente, do atendimento presencial sem marcação [também integrada na alínea *a*) do n.º 1 da RCM], cumpre destacar positivamente:

- A ACT passou a assegurar, com divulgação no seu sítio eletrónico, a possibilidade de atendimento informativo presencial de modo espontâneo; tal não sucedia anteriormente, já que este atendimento estava exclusivamente dependente de marcação prévia.
- A AT passou a divulgar esta modalidade de atendimento no Portal das Finanças, através da ajuda *online* da AT ("CATIA"), mas apenas se for questionada e só em língua portuguesa.
- Quanto ao IGFSS, resultou das visitas realizadas aquando da preparação do Relatório de 2023 que a totalidade do horário de atendimento das suas secções já abrangia atendimento com e sem marcação.
- O sítio eletrónico do IRN disponibiliza – o que já acontecia aquando da publicação do Relatório de 2023 – informação sobre as modalidades de atendimento. Contudo, passou a dar-se, naquele sítio eletrónico, maior visibilidade à possibilidade de obtenção de senha *online* para atendimento sem marcação no próprio dia.

Em sentido contrário:

- O novo portal do ISS não apresenta referência ao atendimento presencial sem marcação.

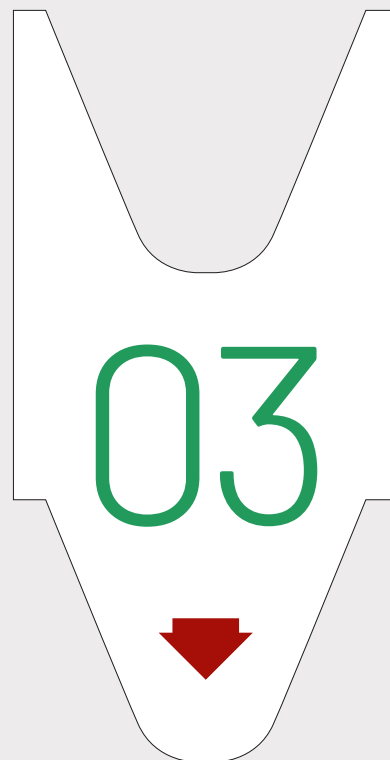
INFORMAÇÃO AO CIDADÃO ¹⁴

Recomendações	ACT	ARTE	AT	IGFSS	IRN	ISS
1. Promover a fidedignidade e fácil identificação dos sítios eletrónicos das entidades públicas	✓	✓	✓	🔄	✓	🔄
2. Promover a acessibilidade, correção, completude, clareza e atualidade da informação sobre atendimento ao público disponibilizada nos sítios eletrónicos das entidades públicas e demais suportes de informação	🔄	✓	🔄	🔄	✓	🔄
3. Garantir uma apresentação de informação sobre atendimento ao público que privilegie a ótica dos destinatários	🔄	✓	N.R.	🔄	🔄	🔄
4. Promover, através de divulgação adequada e suficiente, o atendimento presencial sem marcação	✓	🔄	✓	🔄	✓	✗

ANÁLISE

- Destacam-se o papel da *centralização digital* e os esforços de várias entidades na adaptação das plataformas comunicacionais às orientações normativas mais recentes. A fidedignidade dos sítios eletrónicos oficiais foi objeto de atenção, mas pode ser aprofundada. São ainda evidentes dificuldades em alcançar uma harmonização plena de procedimentos entre os serviços públicos.
- No que diz respeito à disponibilização de *informações claras* sobre o atendimento presencial sem marcação e à atualização constante dos conteúdos, mantêm-se várias falhas. Continuam a existir falhas na forma como a informação sobre o atendimento presencial é comunicada ao público, especialmente no que diz respeito à necessidade de agendamento prévio e à atualização dos conteúdos *online*.
- Verificaram-se progressos em sede de *qualidade da informação sobre o atendimento ao público*, mas subsistem desafios quanto à harmonização de procedimentos internos, bem como quanto à consistência na aplicação das regras.

¹⁴ Ver legenda p. 9.



TECNOLOGIA E ATENDIMENTO AO PÚBLICO

03

TECNOLOGIA E ATENDIMENTO AO PÚBLICO

RECOMENDAÇÃO 5

→ GARANTIR A NATUREZA TENDENCIALMENTE FACULTATIVA DAS SOLUÇÕES DIGITAIS DE ATENDIMENTO, DE FORMA A EVITAR SITUAÇÕES DE EXCLUSÃO E DE DEPENDÊNCIA EM RELAÇÃO A TERCEIROS

Os problemas decorrentes da chamada *transição digital* nos serviços públicos têm vindo a ser objeto de especial atenção por parte do Provedor de Justiça, que, além de identificar algumas situações concretas que chegam ao seu conhecimento, tem analisado este tema de forma sistémica, enquanto problema que, *transversal e reiteradamente*, afeta a atuação da Administração Pública¹⁵.

Nesse enquadramento de âmbito mais vasto, é fonte de muito particular preocupação a existência de serviços ou funcionalidades cujo acesso se faça *exclusivamente online*. O DL n.º 49/2024 enumera no universo do atendimento omnicanal¹⁶ os *tipos de atendimento*, contemplando alternativas às soluções digitais, nomeadamente, o atendimento telefónico e o presencial (n.º 2 do artigo 2.º).

Quanto a esta recomendação, observam-se práticas diferenciadas por parte das entidades auscultadas:

- A ARTE tinha já estabelecido, em momento anterior ao da publicação do Relatório de 2023, um modelo abrangente de apoio aos cidadãos, assegurando o carácter facultativo das soluções digitais, através da disponibilização de assistência pessoal nos Espaços Cidadão e apoio telefónico para utilizadores que enfrentam dificuldades técnicas ou situações de infoexclusão. Os colaboradores mantêm-se em regime presencial nos locais físicos, garantindo assim a continuidade do apoio direto.
- O ISS afirma facultar, no âmbito do atendimento presencial¹⁷, apoio para a utilização dos canais digitais e oferecer, em *praticamente todos os serviços*, a alternativa entre o atendimento digital e presencial.






¹⁵ Cf. Relatório do Provedor de Justiça à Assembleia da República sobre a atividade desenvolvida no ano de 2023, pp. 35 e segs.

¹⁶ Abordagem que permite aos cidadãos iniciar um pedido através de canal *online* e finalizá-lo ao balcão, ou vice-versa, promovendo flexibilidade na interação com os serviços, através da integração dos diversos canais de atendimento de serviço público.

¹⁷ Através de espaços designados por “Quiosques”, equipados com computadores – os quais podem ser utilizados sem necessidade de marcação prévia – e que se encontram vocacionados para apoiar cidadãos que não disponham de recursos tecnológicos para aceder aos serviços da Segurança Social (Segurança Social Direta/E-Clíc).

-
- O IRN respondeu garantir sempre o atendimento presencial (com ou sem marcação) em todas as valências e serviços, conferindo carácter meramente facultativo às soluções digitais. A única exceção, já observada aquando da publicação do Relatório de 2023, é a obrigação para advogados e solicitadores de apresentação *online* de pedidos de nacionalidade. O IRN refere ainda o princípio da omnicanalidade das suas novas plataformas digitais,
 - Na ACT, as queixas ou denúncias só podem ser apresentadas através do portal, mediante o preenchimento de formulário específico, disponibilizando-se, no entanto, apoio no seu preenchimento nas instalações dos serviços.
 - A posição da AT (relatório preparado pelo serviço nos termos da RCM n.º 86/2024) consiste na defesa da melhoria de soluções digitais, de forma a tornar o atendimento presencial uma mera opção. Contudo, não informou como pretende assegurar o carácter alternativo.
 - O IGFSS assegura – e já assegurava à data da elaboração do Relatório de 2023 – atendimento presencial (com e sem marcação) em todas as suas secções de processo executivo.

TECNOLOGIA E ATENDIMENTO AO PÚBLICO ¹⁸

Recomendações	ACT	ARTE	AT	IGFSS	IRN	ISS
5. Garantir a natureza tendencialmente facultativa das soluções digitais de atendimento, de forma a evitar situações de exclusão e de dependência em relação a terceiros			N.R.			

ANÁLISE

1. A análise da informação enviada pelos serviços revela uma evolução na construção de soluções abrangentes de atendimento, procurando-se salvaguardar o carácter facultativo do acesso digital e mitigar riscos de exclusão.
2. O acompanhamento pela Provedoria de Justiça de vários casos de atendimento exclusivamente digital tem revelado que a disponibilização de alternativas se impõe mesmo para além das situações de exclusão e dos riscos de dependência.

Não é só a infoexclusão que reclama o carácter facultativo do acesso digital – apesar das muitas vantagens que este assegura, quando corretamente concebido e adequadamente aplicado nas *situações típicas*, a experiência revela a inevitável persistência de especificidades não previstas pelos programas, anomalias supervenientes, necessidades de correção a que o acesso digital não dá resposta. Quando este é o único disponível, gera-se um número considerável de situações em que as garantias do cidadão na relação com a Administração não são observadas, como sejam o direito à fundamentação e notificação, o dever de colaboração, a audiência prévia.

¹⁸ Ver legenda p. 9.



ATENDIMENTO PRESENCIAL

04 ATENDIMENTO PRESENCIAL

RECOMENDAÇÃO 7

→ GARANTIR UM MAIOR EQUILÍBRIO ENTRE O ATENDIMENTO PRESENCIAL COM E SEM MARCAÇÃO

Relativamente à procura de um maior equilíbrio entre o atendimento presencial com e sem marcação [contemplada no n.º 1, alínea a), da RCM n.º 86/2024], observam-se abordagens diferenciadas por parte das entidades auscultadas:

- A ACT passou a assegurar a possibilidade de o atendimento informativo presencial ser feito de modo espontâneo (anteriormente, este atendimento estava exclusivamente dependente de marcação prévia).
- A AT destina – o que já se verificava à data da publicação do Relatório de 2023 – períodos específicos para cada uma das modalidades, reservando a manhã para atendimento sem marcação e a tarde para agendamentos, embora permita ajustes pontuais conforme as necessidades operacionais.
- O IGFSS assegura atendimento presencial com e sem marcação ao longo de todo o horário de funcionamento das suas secções de processo executivo, o que já se verificava à data da elaboração do Relatório de 2023.
- O IRN estabeleceu já, desde janeiro de 2022, um rácio de 50% entre atendimento espontâneo e por agendamento. Nas Lojas do Cidadão, estando em causa o atendimento massivo, nomeadamente de Cartão de Cidadão e passaporte, o atendimento aos sábados é *exclusivamente espontâneo*.
- O ISS menciona garantir o atendimento sem marcação durante todo o dia em todos os serviços das Lojas do Cidadão.

Contudo, nem todas as entidades conseguem assegurar plenamente este equilíbrio:

- A ARTE, apesar de proceder à monitorização desta matéria, reconhece que a capacidade de atendimento espontâneo nas Lojas do Cidadão se revela insuficiente face à procura.
- O ISS admite a manutenção de serviços com atendimento geral *exclusivo por marcação* (com exceção de alguns atos denominados serviços rápidos).
- O IRN reconhece que, em casos pontuais, não existe atendimento espontâneo, nomeadamente em situações de procura massiva¹⁹, neste caso conjugada, designadamente, com limitações de recursos humanos, de espaço físico ou constrangimentos dos sistemas informáticos de apoio.

¹⁹ Paradigmaticamente, no período em análise, os atendimentos relativos à renovação das autorizações de residência.

RECOMENDAÇÃO 8

→ REFORÇAR A CAPACIDADE DE RESPOSTA DOS SERVIÇOS PÚBLICOS, NA REALIZAÇÃO DE ATENDIMENTO PRESENCIAL COM E SEM MARCAÇÃO NOS GRANDES CENTROS URBANOS

Quanto ao reforço da capacidade de resposta, especialmente em grandes centros urbanos, verificam-se diferentes abordagens por parte das entidades auscultadas:

- A ARTE procedeu ao recrutamento de dez trabalhadores para as Lojas do Cidadão, procurando reforçar a sua capacidade operacional.
- As medidas adotadas pela ACT quanto ao serviço presencial informativo, que se traduziram na introdução do atendimento espontâneo, abrangem todos os serviços de atendimento.
- As entrevistas e visitas efetuadas no âmbito do Relatório de 2023 revelaram que o IGFSS não tem problemas de gestão de afluência nas respetivas secções de processo, incluindo nos grandes centros urbanos, assegurando em tempo o atendimento presencial com e sem marcação.
- Tal como aquando a elaboração do Relatório de 2023, o IRN aponta a carência de recursos humanos. Complementarmente aos recrutamentos iniciados em junho de 2023, tem em curso processos de contratação de conservadores e oficiais de registo, referindo prever a continuidade destas iniciativas. Sustenta ainda que o recrutamento de assistentes técnicos para apoio no atendimento em identificação civil e para renovação de autorização de residência contribuiu para libertar oficiais de registo para outras funções.

No entanto, ainda se encontram limitações:

- A ARTE, apesar dos esforços de recrutamento, enfrenta dificuldades na captação e retenção de recursos humanos.
- A AT regista o impacto da aceleração atual e futura da redução do número de efetivos na generalidade dos Serviços de Finanças, sobretudo por aposentação, concluindo que este facto tem necessariamente de ser tido em conta em análises sobre atendimento ao cidadão.
- O ISS não disponibilizou dados concretos ou evidências acerca da implementação de novas medidas direcionadas especificamente ao reforço da capacidade de resposta nos grandes centros urbanos, para além da garantia de atendimento sem marcação nas Lojas do Cidadão.

RECOMENDAÇÃO 9

→ ASSEGURAR, EM TODOS OS SERVIÇOS PÚBLICOS, A EMISSÃO DE RECIBO QUE COMPROVE A ENTREGA DE DOCUMENTOS OU REQUERIMENTO, SEM NECESSIDADE DE AGENDAMENTO

A necessidade de assegurar a emissão de recibo comprovativo da entrega de documento ou requerimento verifica-se, sobretudo, nos serviços em que a Provedoria de Justiça detetou a existência de práticas administrativas que, uma vez associadas à exigência de marcação prévia, configuravam violação de lei.

Era o caso, à data, do “sistema de envelopes” (*atendimento diferido*, na designação oficial), no ISS, através do qual cada interessado, sem qualquer supervisão dos serviços, enumerava os documentos que colocava num envelope, que, por sua vez, depositava numa caixa existente nos serviços, devendo o próprio cidadão preencher um destacável, no qual fazia constar a descrição dos documentos.

A recomendação foi, no entanto, formulada em termos mais amplos, com o objetivo de potenciar a criação de soluções que permitam que um cidadão que pretenda apenas apresentar ou dar entrada de um documento ou requerimento, o possa fazer sem necessidade de marcação prévia.

Quanto a esta recomendação [secundada no n.º 1, alínea b), da RCM n.º 86/2024], verifica-se que a mesma não se encontra uniformemente implementada:

- A ACT assegura a emissão do recibo comprovativo sem necessidade de agendamento prévio por parte dos cidadãos, o que já ocorria no momento da publicação do Relatório de 2023.
- A possibilidade de atendimento sem marcação, para qualquer efeito e em todas as secções de processo executivo do IGFSS, já se verificava à data da elaboração do Relatório de 2023.
- No ISS, a partir de março de 2025, o controlo dos envelopes no âmbito do atendimento diferido passou a ser efetuado através do registo do número de série, sendo exigido aos serviços a sua conservação no respetivo processo até à decisão final. Foram ainda emitidas instruções para que o envelope e respetivo talão destacável sejam, *sempre que possível*, carimbados por um trabalhador, de forma a certificar a sua entrega. Não é, assim, garantido que tal certificação seja *sempre* assegurada, sobretudo nos serviços com maior afluência²⁰.
- O IRN refere não exigir agendamento para a entrega de *documentos adicionais*, procedendo à emissão de talão comprovativo para todos os documentos apresentados.
- A AT comunicou à tutela, no relatório a que se refere a RCM n.º 86/2024, que mantém este procedimento em fase de avaliação, encontrando-se a ser ponderadas várias soluções, designadamente, a adoção de papel autocopiativo.
- À ARTE, que não é parte direta da relação de atendimento, não é aplicável esta recomendação.

20 Cf. Relatório anual apresentado à Assembleia da República sobre a atividade desenvolvida em 2024, pp. 93-94.

RECOMENDAÇÃO 10

→ APROVEITAR O TEMPO LIBERTADO PELA FALTA DE COMPARÊNCIA DOS CIDADÃOS AOS AGENDAMENTOS EFETUADOS, FACILITANDO-SE A POSSIBILIDADE DE COMUNICAÇÃO ATEMPADA DA DESISTÊNCIA

- O IRN informa que tem assegurado o atendimento espontâneo como forma de otimizar o tempo disponível resultante de situações de desmarcação ou não comparência, o que já se verificava aquando da publicação do Relatório de 2023.
- Em todos os serviços da AT, os horários libertados por falta de comparência são aproveitados para atendimento espontâneo, tal como já havia sido referido no Relatório de 2023.
- Os demais serviços não apresentaram evidências ou informações específicas sobre a adoção de novas medidas com vista a aproveitar eficazmente o tempo resultante de faltas de comparência ou desmarcação de agendamentos previamente marcados.

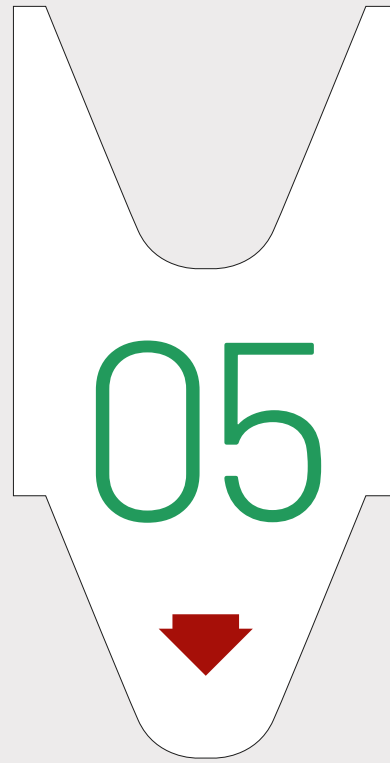
ATENDIMENTO PRESENCIAL ²¹

Recomendações	ACT	ARTE	AT	IGFSS	IRN	ISS
7. Garantir um maior equilíbrio entre o atendimento presencial com e sem marcação	✓	↻	✓	✓	↻	↻
8. Reforçar a capacidade de resposta dos serviços públicos, na realização de atendimento presencial com e sem marcação nos grandes centros urbanos	✓	↻	✗	✓	↻	↻
9. Assegurar, em todos os serviços públicos, a emissão de recibo que comprove a entrega de documento ou requerimento, sem necessidade de agendamento	✓	N.A.	↻	✓	✓	↻
10. Aproveitar o tempo libertado pela falta de comparência dos cidadãos aos agendamentos efetuados, facilitando-se a possibilidade de comunicação atempada de desistência	↻	N.R.	↻	↻	✓	↻

ANÁLISE

1. A gestão do atendimento presencial nos serviços públicos tem sido, em geral, objeto de atenção, visando um maior equilíbrio entre as modalidades de atendimento com e sem marcação, o reforço da capacidade de resposta, especialmente nos grandes centros urbanos, e a garantia de emissão de recibos comprovativos de entrega de documentos sem agendamento.
2. A análise da informação sobre o atendimento presencial evidencia iniciativas relevantes, mas também assimetrias na execução e persistência de questões estruturais. Designadamente, são identificáveis diferenças significativas entre o estabelecido para as Lojas do Cidadão, por um lado, e para os demais espaços, por outro, não se observando, assim, o determinado no n.º 2 da RCM n.º 86/2024. As insuficiências de capacidade diagnosticadas e a aplicação desigual das medidas entre entidades denotam uma resposta institucional fragmentada, especialmente crítica nos grandes centros urbanos.
3. A disponibilização de uma forma ágil de entrega de documentos por parte dos cidadãos, evitando tempo de espera no atendimento, nem sempre é acompanhada da garantia de emissão de recibo que comprove a entrega de documento ou requerimento. No ISS, houve melhorias relevantes no sistema de atendimento diferido, sem prejuízo de carecer de confirmação a sua aplicação generalizada.

²¹ Ver legenda p. 9.



TEMPOS DE ESPERA

05 TEMPOS DE ESPERA

RECOMENDAÇÃO 11

→ **ADOTAR PRÁTICAS DE GESTÃO DA AFLUÊNCIA AOS SERVIÇOS PÚBLICOS QUE DIMINUAM OS TEMPOS DE ESPERA, ASSIM CONTRIBUINDO AINDA PARA PREVENIR O APARECIMENTO DE REDES DE FACILITAÇÃO**

No âmbito da adoção de práticas de gestão de afluência para diminuir os tempos de espera [contemplada no n.º 1, alínea c), da RCM n.º 86/2024], identificam-se diferentes estados de implementação por parte das entidades ouvidas:

- A ARTE assegurava já, à data da publicação do Relatório de 2023, a disponibilização em tempo real da informação de tempo de espera nos ecrãs das Lojas do Cidadão, encontrando-se esta funcionalidade acessível através do gov.pt e da aplicação Siga App.
- A ACT afirma ter procedido à otimização da escala de atendimento presencial, medida que contribuiu para uma diminuição efetiva do tempo de espera na modalidade com marcação.
- A AT assegura parcialmente, o que já se verificava à data da publicação do Relatório de 2023, a gestão da afluência através de aplicações como o APM (Atendimento Presencial por Marcação) e o SIGA (Sistema de Informação para Gestão do Atendimento), sendo este último utilizado em parte dos seus serviços de atendimento²².
- As entrevistas e visitas efetuadas no âmbito do Relatório de 2023 revelaram que o IGFSS não tem problemas de gestão de afluência nas respetivas secções de processo, assegurando em tempo o atendimento presencial com e sem marcação.
- Quanto ao IRN, e conforme já observado no Relatório de 2023, todos os serviços de registo estão sinalizados no SIGA. Mesmo os serviços que não têm dispensadoras de senhas do SIGA registam no sistema o atendimento, o que permite avaliar a sua *duração*, mas não o tempo de espera do cidadão até ser atendido. O IRN refere ter aprovado uma manifestação de necessidade de aquisição de 150 equipamentos novos para a instalação do sistema, mencionando porém os elevados custos de instalação em todas as conservatórias.
- O ISS e a AT referem ter concentrado os seus esforços no reforço do atendimento digital como forma de reduzir a procura e tempos de espera no atendimento presencial. No caso do ISS, verificou-se um aumento do número de atos que podem ser praticados por via digital.

²² Em concreto, em 105 Serviços de Finanças, dando a AT conta de uma perspectiva de alargamento, a breve trecho, a outros 23. 158 Serviços de Finanças, a maioria de pequenas dimensões, não utilizam tal sistema.

RECOMENDAÇÃO 12

→ ASSEGURAR DE FORMA GENERALIZADA INFORMAÇÃO QUANTO AO TEMPO DE ESPERA PREVISTO ATÉ AO ATENDIMENTO OU DE QUE A CAPACIDADE DE ATENDIMENTO SE ENCONTRA ESGOTADA

No que diz respeito à garantia generalizada de informação sobre tempo de espera previsto ou de capacidade de atendimento esgotada [contemplada no n.º 1, alínea c), da RCM n.º 86/2024], identificam-se diferentes níveis de implementação por parte das entidades auscultadas:

- A ARTE refere que está em curso a operação para haver informação em tempo real nos ecrãs das Lojas do Cidadão, procurando disponibilizar dados atualizados sobre os tempos de espera.
- O IRN refere estar a implementar a capacidade de previsão do tempo de espera nas frentes de atendimento, numa perspetiva de implementação gradual.

Contudo:

- A ACT reconhece que a disponibilização desta informação em tempo real ainda não está assegurada nos seus serviços de atendimento.
- O IGFSS, o ISS e a AT informam que o Instituto de Informática da Segurança Social se encontra a trabalhar na melhoria do SIGA, de forma a que seja possível disponibilizar, em tempo real, informação quanto ao tempo de espera.
- Existindo Serviços de Finanças não equipados com o SIGA, a AT informa estar a alargar a respetiva instalação ao maior número de serviços possível.

RECOMENDAÇÃO 13

→ GARANTIR A COMPLETUDE, FIABILIDADE E ADEQUADA DIVULGAÇÃO DOS DADOS ESTATÍSTICOS QUANTO AOS TEMPOS DE ESPERA

Quanto à completude, fiabilidade e adequada divulgação dos dados estatísticos sobre os tempos de espera, constata-se uma implementação ainda incipiente por parte da generalidade das entidades auscultadas:

- O IGFSS reporta a monitorização regular dos tempos médios de atendimento, constituindo um passo em direção à garantia da fiabilidade dos dados.
- O IRN informa estar a desenvolver um sistema de indicadores de desempenho quanto aos tempos médios de espera e tempos médios de atendimento.
- O ISS já apresentava dados estatísticos completos para as várias modalidades de atendimento à data da publicação do Relatório de 2023.

Todavia,

- A AT e a ARTE não prestaram informação expressa ou evidências sobre a implementação de novas medidas destinadas à garantia da completude, fiabilidade e adequada divulgação dos dados estatísticos relativos aos tempos de espera.

RECOMENDAÇÃO 14

→ AFERIR O TEMPO REAL DESPENDIDO PELOS CIDADÃOS ATÉ AO ATENDIMENTO, CONSIDERANDO DESIGNADAMENTE AS FILAS DE ESPERA OU AS CHAMADAS TELEFÓNICAS NÃO ATENDIDAS

Relativamente à aferição do tempo real despendido pelos cidadãos até ao atendimento, considerando as filas de espera ou chamadas telefónicas não atendidas, tinha-se já constatado, à data da publicação do Relatório de 2023, que a ACT e o IRN tinham meios que lhes permitiam conhecer o tempo real de espera no âmbito do atendimento telefónico.

Quanto ao controlo do tempo real de espera relativamente a outras formas de atendimento (nomeadamente, atendimento presencial), não se identificou qualquer evolução.

TEMPOS DE ESPERA ²³

Recomendações	ACT	ARTE	AT	IGFSS	IRN	ISS
11. Adotar práticas de gestão da afluência aos serviços públicos que diminuam os tempos de espera, assim contribuindo ainda para prevenir o aparecimento de redes de facilitação	✓	✓	🔄	✓	🔄	🔄
12. Assegurar de forma generalizada informação quanto ao tempo de espera previsto até ao atendimento ou de que a capacidade de atendimento se encontra esgotada	✗	🔄	🔄	🔄	🔄	🔄
13. Garantir a completude, fiabilidade e adequada divulgação dos dados estatísticos quanto aos tempos de espera	🔄	N.R.	N.R.	🔄	🔄	✓
14. Aferir o tempo real despendido pelos cidadãos até ao atendimento, considerando designadamente as filas de espera ou as chamadas telefónicas não atendidas	🔄	✗	✗	🔄	🔄	🔄

ANÁLISE

1. Regista-se uma evolução positiva quanto ao desenvolvimento e expansão de soluções para disponibilizar informação sobre tempos de espera em tempo real. Nesta área, é manifesta a dependência da utilização do sistema SIGA, mas foi assinalado o seu elevado custo, que depende das funcionalidades adotadas.
2. Algumas entidades referem ter optado por investir prioritariamente no reforço dos canais digitais para diluir a pressão sobre o tempo de espera no atendimento presencial.
3. Constata-se a ausência quase total de uma estratégia robusta para recolha e divulgação de dados estatísticos fiáveis e completos relativamente aos tempos de espera.
4. A aferição do tempo real despendido pelo cidadão até ao efetivo atendimento permanece, em larga medida, por concretizar: a maioria das entidades não apresenta soluções para mapear o percurso integral do utente, englobando não só a espera formal, mas também eventuais filas informais e tentativas de agendamento ou contacto repetidas.

²³ Ver legenda p. 9.



PESSOAS COM ESPECIAL
VULNERABILIDADE E
ATENDIMENTO PRIORITÁRIO

06

PESSOAS COM ESPECIAL VULNERABILIDADE E ATENDIMENTO PRIORITÁRIO

RECOMENDAÇÃO 15

→ CONFERIR PRIORIDADE À RESOLUÇÃO DOS PROBLEMAS DE ACESSIBILIDADE FÍSICA QUE AINDA PERSISTAM NOS SERVIÇOS

No que toca a priorizar a resolução dos problemas de acessibilidade física que ainda persistem nos serviços [referida no n.º 1, alínea d), da RCM n.º 86/2024], regista-se positivamente a adoção de medidas por parte das entidades auscultadas, que vão desde o levantamento dos constrangimentos existentes até ao lançamento de empreitadas para a sua correção:

- A ARTE lançou empreitadas de remodelação em Lojas do Cidadão (Viseu, Aveiro, Braga e Porto) e realizou intervenções de melhoria de eficiência energética e manutenção em várias lojas, reconhecendo a necessidade de investimento em instalações mais antigas.
- A ACT fez um levantamento das condições dos seus 33 serviços desconcentrados quanto à acessibilidade física e existência de instalações sanitárias adaptadas a pessoas com mobilidade reduzida²⁴, informando que impulsionou processos de contratação pública para adequação dos espaços.
- A AT informa ter apresentado 11 candidaturas, no âmbito do PRR, para melhorias de acessibilidade em diversos Serviços de Finanças.
- O IGFSS considera que as instalações nas quais é efetuado atendimento ao público asseguram as condições necessárias a essa função, tendo identificado algumas melhorias possíveis, que informa estarem em fase de resolução.
- O ISS apresentou cinco candidaturas ao Programa de Intervenções em Edifícios Públicos (PIEP) do Instituto Nacional para a Reabilitação, I.P., visando promover a acessibilidade para pessoas com mobilidade condicionada.
- O IRN efetuou um levantamento atualizado referente à acessibilidade física nas suas instalações (o instituto administra mais de 450 instalações), identificando 32 espaços sem acesso adequado para pessoas com mobilidade reduzida, devido a barreiras como escadas sem alternativas ou rampas inadequadas. Refere que tem vindo a desenvolver esforços para a eliminação dessas barreiras arquitetónicas, frequentemente em colaboração com outras entidades devido à propriedade externa dos edifícios, e tem adotado medidas corretivas, como a inserção de rampas e plataformas elevatórias.

²⁴ Verificou-se que 14 dos serviços desconcentrados (42%) não têm acessibilidade para pessoas com mobilidade reduzida e 16 dos serviços desconcentrados (48%) não possuem instalações sanitárias adequadas.

RECOMENDAÇÃO 17

→ ADOPTAR MEDIDAS QUE GARANTAM O ATENDIMENTO PRESENCIAL, A ACESSIBILIDADE DOS CANAIS DE INFORMAÇÃO E DE ATENDIMENTO DIGITAL A PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

Relativamente à adoção de medidas que garantam o atendimento presencial e a acessibilidade dos canais de informação e de atendimento digital a pessoas com deficiência, verificam-se iniciativas específicas por parte de algumas das entidades auscultadas:

- A ARTE disponibiliza formação na sua Academia²⁵ destinada a qualificar os colaboradores para este tipo de atendimento especializado, o que já ocorria no momento da publicação do Relatório de 2023.
- A AT encontra-se a preparar um Projeto Piloto de Atendimento Inclusivo no Serviço de Finanças de Lisboa 11, visando abranger pessoas com deficiência visual, auditiva e cidadãos de países terceiros.
- O ISS ativou, em julho de 2024, o sistema de *chamada de senha por voz* no painel de chamada dos serviços de atendimento, especificamente direcionado para utentes cegos ou com baixa visão.
- O IRN dispõe de procedimentos definidos centralmente para o atendimento de pessoas cegas e amblíopes, conforme já observado no Relatório de 2023. Refere que na conceção da nova Plataforma Integrada de Registos existe a preocupação de salvaguardar medidas técnicas de inclusão, como a possibilidade de acionar o áudio no atendimento digital, e no preenchimento de formulários. Finalmente, o IRN afirma procurar que o seu Portal se alinhe com as diretrizes de acessibilidade WCAG²⁶ e da *língua clara*.

Porém, nem todas as entidades implementaram medidas específicas neste domínio:

- A ACT não apresenta evidências da adoção de novas medidas direcionadas ao atendimento presencial e acessibilidade digital para pessoas com deficiência.
- O IGFSS não forneceu dados específicos sobre as medidas implementadas para garantir a acessibilidade dos seus canais de informação e atendimento a pessoas com deficiência.

²⁵ Plataforma de eLearning, gerida pela ARTE, que visa a capacitação e o desenvolvimento de competências dos profissionais da Administração Pública Portuguesa e dos colaboradores da Rede de Atendimento.

²⁶ Web Content Accessibility Guidelines, em <https://www.acessibilidade.gov.pt/wcag/>.

RECOMENDAÇÃO 18

→ GENERALIZAR A PRÁTICA DE DISPONIBILIZAÇÃO DE SENHAS ESPECIAIS PARA O ATENDIMENTO PRIORITÁRIO, ELIMINANDO A NECESSIDADE DE O CIDADÃO INVOCAR PERANTE FUNCIONÁRIO A SUA CONDIÇÃO

Quanto à generalização da prática de disponibilização de senhas especiais para o atendimento prioritário, eliminando a necessidade de o cidadão invocar perante trabalhador a sua condição [contemplada no n.º 1, alínea d), da RCM n.º 86/2024], constata-se uma implementação diferenciada por parte das entidades auscultadas:

- As Lojas do Cidadão geridas pela ARTE disponibilizam senhas de atendimento prioritário em todas as entidades presentes nestes espaços multisserviços, o que já ocorria no momento da publicação do Relatório de 2023.
- A ACT afirma assegurar a disponibilização de senhas especiais para o atendimento prioritário nos seus serviços de atendimento ao público, o que terá ocorrido em momento posterior ao da publicação do Relatório de 2023.
- No IRN, AT e ISS, existem serviços que dispõem de dispensador de senhas próprias para atendimento prioritário, sem necessidade de o cidadão invocar a sua condição perante os trabalhadores.
- O IGFSS já adotava esta prática à data da publicação do Relatório de 2023.

Não obstante, subsistem limitações na implementação universal desta prática:

- Na AT, ISS e IRN mantem-se a necessidade de invocar a condição nos serviços que não têm dispensador de senhas adequado. No caso da AT, embora procure expandir o SIGA, ainda existem 158 Serviços de Finanças sem sistema de gestão de filas.

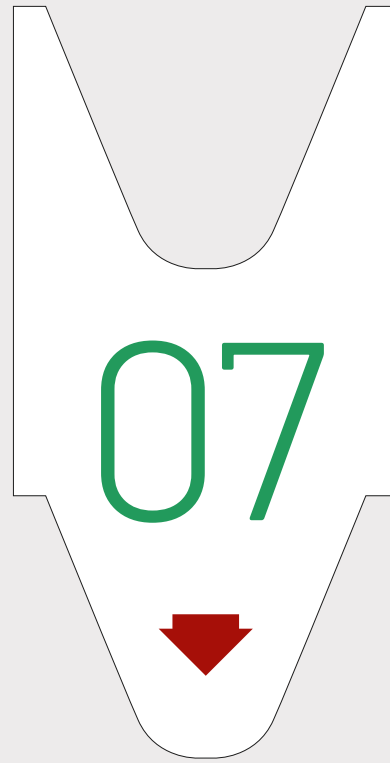
PESSOAS COM ESPECIAL VULNERABILIDADE E ATENDIMENTO PRIORITÁRIO ²⁷

Recomendações	ACT	ARTE	AT	IGFSS	IRN	ISS
15. Conferir prioridade à resolução dos problemas de acessibilidade física que ainda persistam nos serviços	✓	✓	✓	✓	✓	✓
17. Adotar medidas que garantam o atendimento presencial, a acessibilidade dos canais de informação e de atendimento digital a pessoas com deficiência	N.R.	✓	🔄	🔄	✓	🔄
18. Generalizar a prática de disponibilização de senhas especiais para o atendimento prioritário, eliminando a necessidade de o cidadão invocar perante funcionário a sua condição	✓	✓	🔄	✓	🔄	🔄

ANÁLISE

1. Evidencia-se um reconhecimento progressivo das necessidades específicas das pessoas com especial vulnerabilidade e da importância de garantir condições adequadas de acessibilidade física, digital e organizacional. Observa-se o desenvolvimento generalizado de projetos de remodelação de instalações para eliminar barreiras arquitetónicas. Estão em curso medidas inclusivas nos canais digitais, como recursos auditivos e procedimentos adaptados.
2. Contudo, continua a não existir uma generalização ou uniformização de soluções, com consequências na limitação da universalidade do acesso aos serviços públicos.
3. Quanto à disponibilização de senhas especiais para atendimento prioritário, verifica-se um esforço de diversas entidades para a eliminação da exigência de autodeclaração da condição. Subsistem barreiras à plena universalização desta prática, designadamente de ordem técnica e financeira.

²⁷ Ver legenda p. 9.



ATENDIMENTO AO PÚBLICO EM LÍNGUA ESTRANGEIRA

07

ATENDIMENTO AO PÚBLICO EM LÍNGUA ESTRANGEIRA

RECOMENDAÇÃO 20

→ **APOSTAR EM SOLUÇÕES QUE PERMITAM UM MELHOR E MAIS RIGOROSO APROVEITAMENTO DOS RECURSOS DISPONÍVEIS PARA O ATENDIMENTO EM LÍNGUA ESTRANGEIRA, DESIGNADAMENTE ATRAVÉS DA PRODUÇÃO DE INFORMAÇÃO PARA OS SÍTIOS OFICIAIS DAS ENTIDADES PÚBLICAS, BEM COMO PARA DIVULGAÇÃO NOS ESPAÇOS FÍSICOS DE ATENDIMENTO**

Quanto às soluções que permitem um melhor e mais rigoroso aproveitamento dos recursos disponíveis para o atendimento em língua estrangeira [contemplada no n.º 1, alínea e), da RCM n.º 86/2024], não há evidência de desenvolvimentos quanto a soluções que incidam sobre o ato de atendimento, em si mesmo considerado. Desconhece-se, por exemplo, orientação oficial quanto ao recurso a ferramentas digitais de tradução, variando a prática dos serviços. Por sua vez, o atendimento presencial ou telefónico em língua estrangeira é assegurado desde que os trabalhadores disponham de conhecimentos linguísticos suficientes, o que apresenta riscos quanto à qualidade e segurança do atendimento.

Já em matéria de disponibilização de informação nos respetivos sítios eletrónicos e nos locais físicos de atendimento, identificam-se diferentes níveis de implementação por parte das entidades auscultadas:

- A assistente virtual do Portal gov.pt, gerido pela ARTE, foi renovada, em janeiro de 2025, permitindo o acesso a informação em doze idiomas distintos.
- O IRN passou a disponibilizar mais conteúdos em inglês no seu sítio institucional (sobretudo no quadro da competência para atendimento da renovação de autorização de residência), com planos de alargamento da oferta de conteúdos traduzidos. Além disso, em mais de 30 dos seus balcões oferece atendimento em língua estrangeira, com sinalização *online* para orientação dos utilizadores.
- O ISS desenvolveu diversas medidas no sentido de *produzir informação em língua estrangeira*, quer no universo digital, quer em suporte físico.
- A AT disponibiliza, no Portal das Finanças, a página intitulada “Portuguese Tax System”, nos termos já sinalizados no relatório de 2023, e sendo certo que, também aí, a ajuda *online da AT* (“CATIA”) só responde em português.

Contudo:

- A ACT, a AT e o IGFSS não apresentaram evidências da adoção de novas medidas ou desenvolvimentos específicos direcionados ao melhor aproveitamento dos recursos disponíveis para o atendimento do público que não domina a língua portuguesa. Relativamente à AT, nada foi informado sobre a eventual sequência ou desenvolvimento da solução antes anunciada de disponibilizar documentos escritos com código QR, permitindo a sua tradução automática.²⁸

²⁸ Cf. Relatório de 2023, p. 95.

RECOMENDAÇÃO 21

→ PROCEDER À DIVULGAÇÃO E GENERALIZAÇÃO DO RECURSO AO SERVIÇO DE TRADUÇÃO TELEFÓNICA, ATRAVÉS DA LINHA DE APOIO A MIGRANTES (DA AGÊNCIA PARA A INTEGRAÇÃO, MIGRAÇÕES E ASILO)

No que se refere à divulgação e generalização do recurso ao STT, através da Linha de Apoio a Migrantes da AIMA [contemplada no n.º 1, alínea e), da RCM n.º 86/2024], verifica-se um empenho generalizado por parte das entidades auscultadas:

- A ARTE incorporou o uso do STT nos seus guiões de atendimento, em 2024, sendo a sua divulgação expressamente determinada nos procedimentos operacionais.
- A ACT procede hoje explicitamente à divulgação deste serviço através do seu portal institucional, assegurando visibilidade da funcionalidade.
- O IGFSS refere expressamente a divulgação do STT nos seus locais de atendimento promovendo o conhecimento desta ferramenta junto dos utentes.
- O ISS afirma divulgar o STT junto dos seus serviços de atendimento, garantindo a disponibilização desta funcionalidade aos cidadãos.
- O IRN procedeu à divulgação interna do serviço junto das suas equipas de atendimento, esclarecendo o seu funcionamento e as situações específicas de utilização.
- A AT informa ter dado indicações para a utilização e divulgação do STT.

Não obstante, identificam-se por vezes constrangimentos operacionais, tendo algumas entidades reportado dificuldades de contacto com as linhas de apoio, o que pode representar um obstáculo à generalização plena deste recurso.

RECOMENDAÇÃO 22

→ VALORIZAR COMPETÊNCIAS LINGUÍSTICAS NOS PROCEDIMENTOS DE RECRUTAMENTO DE PESSOAL

Quanto à valorização de competências linguísticas nos procedimentos de recrutamento de pessoal:

- O IRN refere continuar a valorar o conhecimento de língua estrangeira em procedimentos de recrutamento.

As demais entidades não forneceram evidência da adoção de novas medidas direcionadas à valorização de competências linguísticas nos processos de recrutamento de pessoal.

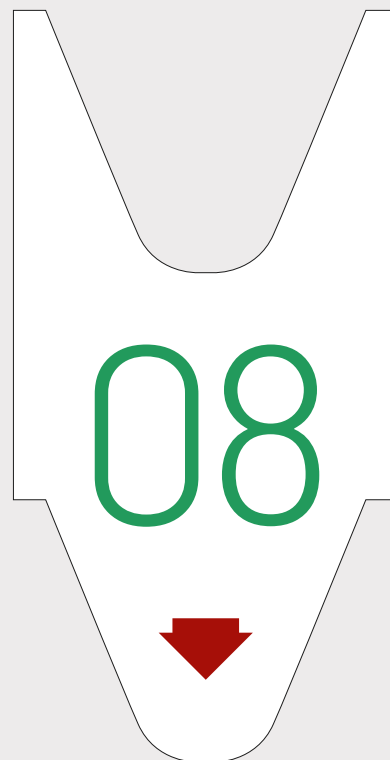
ATENDIMENTO AO PÚBLICO EM LÍNGUA ESTRANGEIRA ²⁹

Recomendações	ACT	ARTE	AT	IGFSS	IRN	ISS
20. Apostar em soluções que permitam um melhor e mais rigoroso aproveitamento dos recursos disponíveis para o atendimento em língua estrangeira, designadamente através da produção de informação para os sítios oficiais das entidades públicas, bem como para divulgação nos espaços físicos de atendimento	↻	↻	↻	N.R.	↻	↻
21. Proceder à divulgação e generalização do recurso ao Serviço de Tradução Telefónica, através da Linha de Apoio a Migrante [da Agência para a Integração, Migrações e Asilo]	✓	✓	✓	✓	✓	✓
22. Valorizar competências linguísticas nos procedimentos de recrutamento de pessoal	N.R.	N.R.	N.R.	N.R.	✓	N.R.

ANÁLISE

- 1.** A nível global, verifica-se uma concretização parcial na promoção da acessibilidade linguística, com algumas entidades a demonstrarem proatividade na produção e disponibilização de informação multilíngue, enquanto outras revelam uma intervenção limitada. Ao atendimento em língua estrangeira continua, contudo, a faltar uma reflexão estruturada e abrangente.
- 2.** No que se refere à divulgação e generalização do STT, observa-se uma aceitação e promoção generalizada: as entidades incluíram este serviço nos seus canais de atendimento e têm disseminado ativamente essa possibilidade entre os colaboradores e utilizadores. Subsistem dificuldades operacionais que podem limitar a eficácia e o alcance deste recurso.
- 3.** Relativamente à valorização das competências linguísticas nos processos de recrutamento, assinala-se a falta de informação recebida, o que consente a conclusão de não se tratar de uma prioridade.

²⁹ Ver legenda p. 9.



**RECURSOS HUMANOS,
FORMAÇÃO PARA O ATENDIMENTO
E INSTALAÇÕES**

RECOMENDAÇÃO 23

→ PONDERAR A GENERALIZAÇÃO DO SISTEMA DE ROTATIVIDADE DE FUNCIONÁRIOS AFETOS AO ATENDIMENTO AO PÚBLICO

No Relatório de 2023, constatou-se a existência de entidades – foi o caso da ACT, AT e IGFSS – que escalam especificamente, mas em modelo rotativo, os trabalhadores para a prestação de serviços de atendimento, o que se identificou como boa prática, sendo as suas vantagens também percecionadas pelos próprios serviços³⁰.

A partir da informação recolhida, verifica-se que as entidades auscultadas reconhecem os benefícios inerentes ao sistema de rotatividade dos trabalhadores dedicados ao atendimento ao público e têm envidado esforços no sentido da sua implementação:

- O IRN enfrenta dificuldades para a plena aplicação da rotatividade em diversos serviços, devido à insuficiência e a condicionalismos ao nível dos recursos humanos. No entanto, esta entidade reconhece os respetivos benefícios, prevendo que o reforço de pessoal em curso permita uma ampliação dessa prática, nomeadamente entre *back office* e *front office*, bem como nas distintas valências de atendimento.
- O ISS reconhece igualmente as vantagens do sistema de rotatividade, ainda que restrinja a sua aplicação aos serviços sede de distrito.
- A ARTE não disponibilizou informações específicas acerca da implementação desta recomendação nos seus serviços de atendimento ao público.

³⁰ Por exemplo, o atendimento do serviço informativo da ACT é prestado, em regime rotativo, por inspetores do trabalho e técnicos superiores, o que garante benefícios para o cidadão (que recebe informação de trabalhadores especialmente qualificados) e para os trabalhadores, em especial para os inspetores, que passam a ter contacto com a realidade laboral fora da atividade inspetiva.

RECOMENDAÇÃO 24

→ REFORÇAR A FORMAÇÃO INICIAL E CONTÍNUA EM TÉCNICAS DE ATENDIMENTO AOS CIDADÃOS, DE GESTÃO DE CONFLITOS, EM LÍNGUAS ESTRANGEIRAS, NO ATENDIMENTO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA E NAS MATÉRIAS OBJETO DE ATENDIMENTO

No âmbito do reforço da formação inicial e contínua, constata-se uma preocupação generalizada e consistente com a qualificação dos trabalhadores por parte das entidades auscultadas:

- A ARTE refere que tem promovido, através da sua Academia e em parceria com o Instituto Nacional de Administração (INA), formações focadas em técnicas de atendimento, gestão de conflitos, línguas estrangeiras e atendimento a pessoas com deficiência, assegurando uma abordagem abrangente das competências necessárias. Tem, igualmente, abordado a valorização de competências linguísticas através da oferta formativa da sua Academia e do programa do INA, que inclui cursos específicos de línguas para qualificação dos seus colaboradores.
- A ACT afirma realizar formação contínua aos trabalhadores afetos ao atendimento do serviço informativo, tendo em 2024 sido prestada formação a cerca de 200 trabalhadores. O levantamento de necessidades de formação identificou a importância do seu reforço, sobretudo nas áreas comportamental, informática e técnica. Tal encontra, porém, constrangimentos no âmbito da formação presencial, dada a dispersão geográfica dos serviços.
- A AT oferece formação específica em atendimento e comunicação, incluindo conteúdos em língua inglesa para melhor resposta às necessidades dos cidadãos estrangeiros.
- O ISS reporta evidenciar igualmente a importância desta área, alcançando 95% do seu pessoal de atendimento com formação específica em 2024.
- O IRN afirma ter garantido cerca de 800 horas de formação na área do atendimento em 2024 e tem previstas 21 ações de formação para 2025, abrangendo temas diversos, como línguas estrangeiras, técnicas/qualidade do atendimento, gestão de conflitos e inclusão de pessoas com deficiência.
- O IGFSS reporta a existência de formação no início de funções e em competências técnicas, mas não especificou ações relacionadas com línguas estrangeiras ou atendimento inclusivo, sugerindo lacunas na abrangência dos programas formativos.

RECOMENDAÇÃO 25

→ PROCEDER AO LEVANTAMENTO DETALHADO DAS NECESSIDADES DE VALORIZAÇÃO/REABILITAÇÃO DE INSTALAÇÕES DEDICADAS AO ATENDIMENTO AO PÚBLICO, E PRIORIZAR A CORREÇÃO DE INSUFICIÊNCIAS COM DEFICIÊNCIA E NAS MATÉRIAS OBJETO DE ATENDIMENTO

No que diz respeito ao levantamento detalhado das condições físicas e à priorização das intervenções para a valorização e reabilitação das instalações dos serviços de atendimento, verificam-se distintos níveis de resposta por parte das entidades auscultadas:

- A ARTE tem desenvolvido empreitadas de remodelação e melhorias de eficiência energética em diversas Lojas do Cidadão, assinalando a necessidade de reforço nos espaços mais antigos para garantia da qualidade do atendimento.
- A ACT fez um levantamento das condições dos seus serviços desconcentrados quanto à necessidade de melhoramentos no atendimento, designadamente, quanto à privacidade das salas usadas no serviço informativo e às condições das salas de espera³¹.
- A AT efetua desde 2020 um estudo de Avaliação Qualitativa dos Serviços de Finanças através da sua Direção de Serviços de Instalações e Equipamentos, tendo informado que a melhoria qualitativa das instalações a que tem procedido permitiu reduzir, de 21% em 2020 para 14% no final de 2023, os serviços classificados como “Mau”. Foram identificados nove Serviços de Finanças com obras de melhoria de instalações em curso ou em fase de contratação de empreitada e outros quinze em fase de estudos e projetos de remodelação/reinstalação. A AT dá conta, ainda, de ter em curso obras em nove novas Lojas do Cidadão, com data de conclusão prevista para finais de 2025 e outras 30 novas instalações em Lojas do Cidadão, em fase de projeto, com abertura prevista entre 2025 e 2027.
- O IGFSS considera que as instalações nas quais é efetuado atendimento ao público asseguram as condições necessárias a essa função, tendo identificado algumas melhorias possíveis, que informou estarem em fase de resolução.
- O ISS realizou intervenções em 43 dos serviços de atendimento que não se encontram integrados em Lojas do Cidadão, visando a melhoria das condições físicas dos espaços.

³¹ Do levantamento – já tratado a propósito da Recomendação 15 – resultou que 9% dos serviços carecem de salas que assegurem adequadamente a privacidade no atendimento e 27% não dispõem de salas de espera adequadas.

RECURSOS HUMANOS, FORMAÇÃO PARA O ATENDIMENTO E INSTALAÇÕES ³²

Recomendações	ACT	ARTE	AT	IGFSS	IRN	ISS
23. Ponderar a generalização do sistema de rotatividade de funcionários afetos ao atendimento ao público	✓	N.R.	✓	✓	↻	↻
24. Reforçar a formação inicial e contínua em técnicas de atendimento aos cidadãos, de gestão de conflitos, em línguas estrangeiras, no atendimento de pessoas com deficiência e nas matérias objeto de atendimento	↻	✓	✓	↻	✓	↻
25. Proceder ao levantamento detalhado das necessidades de valorização/reabilitação de instalações dedicadas ao atendimento ao público, e priorizar a correção de insuficiências	↻	↻	↻	↻	↻	↻

ANÁLISE

1. A análise da evolução dos serviços públicos na área dos recursos humanos, formação para o atendimento e instalações revela um progresso heterogéneo na concretização das recomendações, registando-se avanços em algumas vertentes conjugados com desafios persistentes numa Administração Pública em percurso de modernização, mas ainda marcada por assimetrias na consolidação das boas práticas.
2. Verifica-se uma preocupação crescente com a valorização das funções de atendimento; a rotatividade de trabalhadores permanece, porém, limitada: a ACT, a AT e o IGFSS destacam-se pela implementação efetiva, enquanto o IRN e o ISS reconhecem os benefícios, mas referem encontrar constrangimentos que reduzem o alcance da medida a contextos específicos. A ARTE não forneceu informação quanto à adoção deste princípio.
3. No domínio da formação, observa-se uma tendência de atenção à qualificação dos trabalhadores, com avanços condicionados pela disparidade de recursos e capacidades entre entidades.
4. Todas as entidades assinalaram atuação quanto às condições físicas das instalações dedicadas ao atendimento. Os levantamentos feitos revelam problemas persistentes, já assinalados, de acessibilidade e ainda de falta de privacidade, desconforto térmico e desaqueção de salas de espera e outros espaços.

³² Ver legenda p. 9.



**QUADRO
SÍNTESE**

**ADOÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES
DO PROVIDOR DE JUSTIÇA RELATIVAS
AO ATENDIMENTO AO PÚBLICO
(POR MEDIDA E POR ENTIDADE)**

Legenda

Recomendação adotada (ou Medida já adotada à data do Relatório de 2023)	✓
Recomendação parcialmente adotada / Em execução	↻
Recomendação ainda não adotada	✗
Não respondido pela entidade	N.R.
Não aplicável	N.A.

Recomendações	ACT	ARTE	AT	IGFSS	IRN	ISS
1. Promover a fidedignidade e fácil identificação dos sítios eletrónicos das entidades públicas	✓	✓	✓	↻	✓	↻
2. Promover a acessibilidade, correção, completude, clareza e atualidade da informação sobre atendimento ao público disponibilizada nos sítios eletrónicos das entidades públicas e demais suportes de informação	↻	✓	↻	↻	✓	↻
3. Garantir uma apresentação de informação sobre atendimento ao público que privilegie a ótica dos destinatários	↻	✓	N.R.	↻	↻	↻
4. Promover, através de divulgação adequada e suficiente, o atendimento presencial sem marcação	✓	↻	✓	↻	✓	✗
5. Garantir a natureza tendencialmente facultativa das soluções digitais de atendimento, de forma a evitar situações de exclusão e de dependência em relação a terceiros	↻	✓	N.R.	✓	✓	✓
6. Proibir a utilização de linhas de valor acrescentado para efeitos de atendimento ao cidadão						
7. Garantir um maior equilíbrio entre o atendimento presencial com e sem marcação	✓	↻	✓	✓	↻	↻
8. Reforçar a capacidade de resposta dos serviços públicos, na realização de atendimento presencial com e sem marcação nos grandes centros urbanos	✓	↻	✗	✓	↻	↻
9. Assegurar, em todos os serviços públicos, a emissão de recibo que comprove a entrega de documento ou requerimento, sem necessidade de agendamento	✓	N.A.	↻	✓	✓	↻
10. Aproveitar o tempo libertado pela falta de comparência dos cidadãos aos agendamentos efetuados, facilitando-se a possibilidade de comunicação atempada de desistência	↻	N.R.	↻	↻	✓	↻

Recomendações	ACT	ARTE	AT	IGFSS	IRN	ISS
11. Adotar práticas de gestão da afluência aos serviços públicos que diminuam os tempos de espera, assim contribuindo ainda para prevenir o aparecimento de redes de facilitação	✓	✓	🔄	✓	🔄	🔄
12. Assegurar de forma generalizada informação quanto ao tempo de espera previsto até ao atendimento ou de que a capacidade de atendimento se encontra esgotada	✗	🔄	🔄	🔄	🔄	🔄
13. Garantir a completude, fiabilidade e adequada divulgação dos dados estatísticos quanto aos tempos de espera	🔄	N.R.	N.R.	🔄	🔄	✓
14. Aferir o tempo real despendido pelos cidadãos até ao atendimento, considerando designadamente as filas de espera ou as chamadas telefónicas não atendidas	🔄	✗	✗	🔄	🔄	🔄
15. Conferir prioridade à resolução dos problemas de acessibilidade física que ainda persistam nos serviços	✓	✓	✓	✓	✓	✓
16. Fiscalização do cumprimento do regime relativo à acessibilidade física						
17. Adotar medidas que garantam o atendimento presencial, a acessibilidade dos canais de informação e de atendimento digital a pessoas com deficiência	N.R.	✓	🔄	🔄	✓	🔄
18. Generalizar a prática de disponibilização de senhas especiais para o atendimento prioritário, eliminando a necessidade de o cidadão invocar perante funcionário a sua condição	✓	✓	🔄	✓	🔄	🔄
19. Proceder à revisão estrutural do enquadramento legal em matéria de atendimento presencial, em atenção à alteração do paradigma de atendimento que, originariamente, o motivou						
20. Apostar em soluções que permitam um melhor e mais rigoroso aproveitamento dos recursos disponíveis para o atendimento em língua estrangeira, designadamente através da produção de informação para os sítios oficiais das entidades públicas, bem como para divulgação nos espaços físicos de atendimento	🔄	🔄	🔄	N.R.	🔄	🔄

Recomendações	ACT	ARTE	AT	IGFSS	IRN	ISS
21. Proceder à divulgação e generalização do recurso ao Serviço de Tradução Telefónica, através da Linha de Apoio a Migrante [da Agência para a Integração, Migrações e Asilo]	✓	✓	✓	✓	✓	✓
22. Valorizar competências linguísticas nos procedimentos de recrutamento de pessoal	N.R.	N.R.	N.R.	N.R.	✓	N.R.
23. Ponderar a generalização do sistema de rotatividade de funcionários afetos ao atendimento ao público	✓	N.R.	✓	✓	↻	↻
24. Reforçar a formação inicial e contínua em técnicas de atendimento aos cidadãos, de gestão de conflitos, em línguas estrangeiras, no atendimento de pessoas com deficiência e nas matérias objeto de atendimento	↻	✓	✓	↻	✓	↻
25. Proceder ao levantamento detalhado das necessidades de valorização/reabilitação de instalações dedicadas ao atendimento ao público, e priorizar a correção de insuficiências	↻	↻	↻	↻	↻	↻



PROVEDOR DE JUSTIÇA