



Relatório de Atividades

2018

Índice

Sumário Executivo.....	3
Notas metodológicas	4
Missão e Visão	5
Objetivos Estratégicos e subsidiários.....	6
I. Análise dos resultados do PA 2018 por Objetivos Estratégicos	7
1.1- Síntese Global da Execução por Objetivos Estratégicos.....	8
1.2- Avaliação dos Objetivos Operacionais / Projetos com Meta	10
II. Autoavaliação do QUAR 2018	25
ANEXO 1: Mapa de autoavaliação do QUAR.....	29
ANEXO 2: Explicitação das fórmulas utilizadas.....	37
ANEXO 3: Balanço Social	39
ANEXO 4: Lista de acrónimos.....	41

Sumário Executivo

O relatório de Atividades (RA) de 2018 foi elaborado nos termos do Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro, que define os princípios a que deve obedecer a elaboração do Plano e Relatório Anual de Atividades dos serviços e organismos da Administração Pública, em articulação com o Decreto Legislativo Regional n.º 12/2015/M de 21 de dezembro. Este diploma estabelece o Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Regional Autónoma da Madeira (SIADAP-RAM). O RA constitui um instrumento de suporte e de apoio à gestão e traduz a avaliação da execução global do Plano de Atividades (PA) de 2018.

O RA 2018 manteve a linha de relatórios anteriores, refletindo o trabalho desenvolvido face aos objetivos estratégicos e subsidiários delineados que concorreram e contribuíram para o cumprimento da missão do Instituto de Segurança Social da Madeira, IP-RAM (ISSM, IP-RAM).

O Plano de Atividades 2018 delineou 22 objetivos operacionais / projetos com meta desenvolvidos a partir de 15 objetivos subsidiários, integrados em 4 objetivos estratégicos:

- OE1** – Assegurar a proteção e inclusão social;
- OE2** – Garantir o grau de cumprimento contributivo e prestacional;
- OE3** – Aumentar os níveis de satisfação dos cidadãos;
- OE4** – Qualificar os recursos e assegurar a melhoria contínua dos serviços.

Globalmente, o balanço às atividades desenvolvidas em 2018 revela-se positivo com uma concretização de 104,4%.

O QUAR (Anexo 1) apresentou um grau de concretização global, em 2018, de 110,0%. Face aos resultados apresentados, o ISSM, IP-RAM propõe a sua autoavaliação com a menção de «Desempenho Bom», atendendo a que a grande maioria dos objetivos foram superados, à exceção de dois.

A coordenação do processo e a elaboração do presente relatório foi da responsabilidade do Departamento de Organização e Comunicação (DOC), num processo participado, em articulação com os diversos serviços envolvidos.

Notas metodológicas

Na elaboração do Relatório de Atividades realçam-se os seguintes passos:

- ✓ Elaboração de uma Ficha de Avaliação Final e envio a todas as UO's para recolha dos dados respeitantes ao grau de execução dos projetos planeados;
- ✓ Análise e sistematização da informação obtida;
- ✓ Utilização de um sistema de cores (semáforo) na avaliação de cada objetivo operacional / projeto com meta, que indica o grau de execução dos mesmos.

O semáforo tem o seguinte significado:

Objetivo superado: Projeto realizado em que os resultados ultrapassam a meta planeada.	
Objetivo atingido: Projeto realizado/concluído de acordo com a meta planeada.	
Objetivo atingido/com ação continuada: Projeto realizado / concluído no ano em causa. No entanto, por ser imprescindível à concretização da missão do ISSM, IP-RAM assume um caráter de continuidade (ação corrente).	
Objetivo atingido com atraso: Projeto não realizado no prazo previsto, mas concretizado até ao fim do período de avaliação (fevereiro de 2019).	
Objetivo não atingido: Projeto sem execução ou com execução incompleta.	
Objetivo não atingido por motivos externos ao ISSM, IP-RAM: Projeto com execução incompleta devido ao não cumprimento de fase(s) imprescindível à prossecução do projeto, dependentes de entidades externas ao ISSM, IP-RAM.	
Objetivo cancelado: Projeto abandonado definitivamente.	
Dados não disponíveis	

Após a análise e sistematização da informação, foi estruturado o documento final, orientado pelos tópicos seguintes:

- Síntese global da execução do PA 2018 por objetivos estratégicos;
- Avaliação dos objetivos operacionais / projetos com meta do PA 2018, onde se analisa a sua execução, salientando os constrangimentos que influenciaram o desvio em alguns projetos;
- Autoavaliação do QUAR 2018.

Missão e Visão

Missão

O Instituto de Segurança Social da Madeira, IP-RAM no âmbito do sistema integrado de segurança social, tem por **missão** a gestão dos regimes de segurança social, o reconhecimento dos direitos e o cumprimento das obrigações decorrentes dos regimes de segurança social, a gestão da recuperação da dívida e o exercício da ação social, bem como assegurar a aplicação dos instrumentos internacionais de segurança social na Região Autónoma da Madeira.

Visão

O Instituto de Segurança Social da Madeira, IP-RAM ambiciona ser uma Instituição de referência no panorama dos sistemas e intervenções de Segurança Social

Valores

Satisfação - Relação personalizada com um serviço humanizado, fundado em elevados padrões de comportamento ético e respeito pelo próximo, tendo em vista a satisfação das suas necessidades.

Confiança - Criação e garantia de condições, com vista ao fortalecimento de laços de confiança entre a instituição e os clientes internos e externos.

Comunicação – Transmissão, com a participação de membros de todos os níveis hierárquicos da organização, dos objetivos organizacionais, contemplando os interesses da organização, bem como os interesses de todos os seus colaboradores.

Melhoria contínua - Criação de condições, adotando métodos e tecnologias inovadoras em termos de processos, produtos e serviços.

Eficiência - Utilização de forma racional dos meios que a instituição dispõe para alcançar um objetivo previamente determinado, alcançando assim os objetivos e as metas programados, com o mínimo de recursos e tempo disponíveis, alcançando a sua otimização.

Valorização das pessoas - Promoção de um clima organizacional que permita a valorização das pessoas, nomeadamente através do mérito e competências individuais, criando um ambiente de satisfação e valorização pessoal.

Objetivos Estratégicos e subsidiários

OE1 – Assegurar a proteção e inclusão social

OS 1.1 – Otimizar os serviços e as respostas sociais

OS 1.2 – Desenvolver a eficácia do trabalho integrado no âmbito da cooperação com as Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS's)

OS 1.3 – Garantir a eficácia de programas e ações de desenvolvimento social

OS 1.4 – Cumprir os prazos de referência no deferimento dos processos de prestações

OE2 – Garantir o grau de cumprimento contributivo e prestacional

OS 2.1 – Melhorar os mecanismos de prevenção de fraude e evasão fiscal

OS 2.2 – Melhorar os mecanismos de prevenção de fraude prestacional

OS 2.3 – Otimizar a qualidade de dados nos sistemas de informação

OS 2.4 – Operacionalizar as penhoras em sede de sistema de execução fiscal

OS 2.5 – Prevenir e reduzir o incumprimento

OS 2.6 – Melhorar o desempenho da atribuição das prestações

OE3 – Aumentar os níveis de satisfação dos cidadãos

OS 3.1 – Assegurar a qualidade do atendimento e das respostas aos cidadãos

OS 3.2 – Garantir a eficácia da comunicação com os cidadãos

OE4 – Qualificar os recursos e assegurar a melhoria contínua dos serviços

OS 4.1 – Melhorar o processo de informação e a qualidade de dados no sistema de informação estatística

OS 4.2 – Desenvolver o capital humano, promovendo o envolvimento e a participação dos trabalhadores

OS 4.3 – Otimizar a eficiência dos serviços

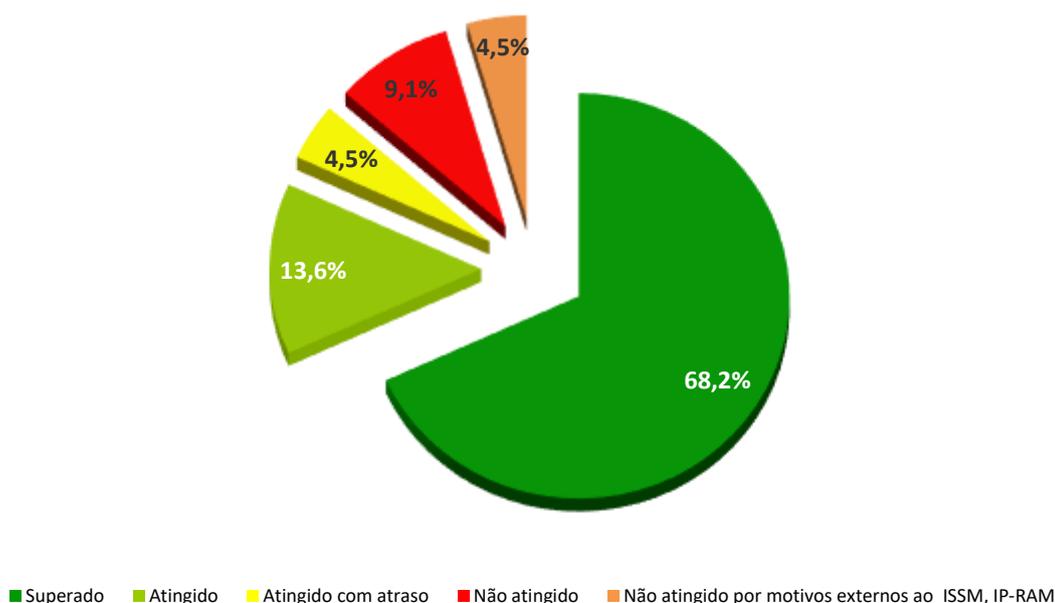
I. Análise dos resultados do **PA 2018** por Objetivos Estratégicos



1.1- Síntese Global da Execução por Objetivos Estratégicos

Objetivos Estratégicos	N.º total de projetos	Superado	Atingido	Atingido com ação continuada	Atingido com atraso	Não atingido	Não atingido por motivos externos ao ISSM, IP-RAM	Cancelado
OE1 – Assegurar a proteção e inclusão social	7	4	2	0	0	0	1	0
OE2 – Garantir o grau de cumprimento contributivo e prestacional	4	3	0	0	0	1	0	0
OE3 – Aumentar os níveis de satisfação dos cidadãos	4	2	1	0	1	0	0	0
OE4 – Qualificar os recursos e assegurar a melhoria contínua dos serviços	7	6	0	0	0	1	0	0
TOTAL	22	15	3	0	1	2	1	0

O PA 2018 apresentou um total de **22** objetivos operacionais / projetos com meta distribuídos por 4 objetivos estratégicos.



Dos resultados apresentados no relatório e relativamente a todos os projetos desenvolvidos em 2018 pelo ISSM, IP-RAM, salienta-se que:

- do total de 22 projetos, 19 (86,4%) foram concretizados, tendo a maioria superado a meta definida (68,2% do total);
- em 13,6% dos objetivos operacionais definidos verificaram-se desvios negativos face às metas previstas, fruto de fatores exógenos e reorientação de prioridades;
- o grau médio global de concretização do PA foi de 104,4%;
- o grau de concretização médio por objetivo estratégico situou-se entre 90,2% e 110,4% (OE1: 108,1%, OE2: 90,2%, OE3: 101,6%, OE4: 110,4%);
- o grau de concretização dos objetivos oscilou entre um máximo de 139% e um mínimo de 47%.

1.2- Avaliação dos Objetivos Operacionais / Projetos com Meta

OE 1: Assegurar a Proteção e Inclusão Social

OS 1.1: Otimizar os Serviços e as Respostas Sociais

UO Responsável	Objetivo Operacional / Projeto com meta	QUAR	Indicadores de medida	Valor 2017	Critérios de superação			Avaliação	
					Não atinge	Atinge	Supera	Resultado	Semáforo
DAFIJ	1.1.1 Organizar, em outubro, o mês do "Acolhimento Familiar", com apresentação de proposta de projeto durante o mês de junho		Grau de cumprimento do prazo fixado	N.A.	>junho	=junho	<junho	12 de abril (33 dias úteis antecip.)	
DPCP	1.1.2 Adquirir o mobiliário geriátrico necessário, designadamente camas elétricas articuladas, mesas de cabeceira e guarda fatos, para os quartos dos utentes dos estabelecimentos integrados, Bela Vista, Santa Isabel, Santa Teresinha, com entrega e montagem a 31 de dezembro	X	Grau de cumprimento do calendário fixado	N.A.	>31 de dezembro	=31 de dezembro	<31 de dezembro	18 de setembro (68 dias úteis antecip.)	

O primeiro objetivo subsidiário **1.1 "Otimizar os Serviços e as Respostas Sociais"** contemplou 2 objetivos operacionais / projetos com meta, tendo ambos sido superados.

O objetivo operacional **1.1.1** "Organizar, em outubro, o mês do "Acolhimento Familiar", com apresentação de proposta de projeto durante o mês de junho", do Departamento de Apoio à Família, Infância e Juventude / Unidade de Assessoria Técnica (DAFIJ / UAT), foi superado em virtude da antecipação da data de entrega do projeto (68 dias úteis antecipação).

O projeto **1.1.2** "Adquirir o mobiliário geriátrico necessário, designadamente camas elétricas articuladas, mesas de cabeceira e guarda fatos, para os quartos dos utentes dos estabelecimentos integrados, Bela Vista, Santa Isabel, Santa Teresinha, com entrega e montagem a 31 de dezembro", do Departamento de Património e Contratação Pública (DPCP), obteve um resultado de superação, com antecipação da data de aquisição, entrega e montagem do mobiliário geriátrico. O mesmo objetivo estava representado no QUAR, no parâmetro da eficácia, alcançando uma taxa de concretização de 127,9%.

OE 1: Assegurar a Proteção e Inclusão Social

OS 1.3: Garantir a Eficácia de Programas e Ações de Desenvolvimento Social

UO Responsável	Objetivo Operacional / Projeto com meta	QUAR	Indicadores de medida	Valor 2017	Critérios de superação			Avaliação	
					Não atinge	Atinge	Supera	Resultado	Semáforo
DAFIJ	1.3.1 Elaborar Projeto Regional para a Parentalidade para o triénio 2017-2019, com apresentação de proposta a 15 de junho	x	Grau de cumprimento do calendário fixado	N.A.	> 15 junho	= 15 junho	< 15 junho	04 de junho (9 dias úteis antecip.)	
DPCP	1.3.2 Promover o procedimento pré-contratual de concurso público com vista à aquisição dos produtos alimentares ou bens de primeira necessidade no âmbito do Programa Operacional de Apoio às Pessoas Mais Carenciadas (PO APMC), cumprindo 100% das atividades previstas até 31 de dezembro	x	% das atividades executadas	N.A.	< 100%	= 100%	> 100%	_____	
DPPS + DOC	1.3.3 Elaborar proposta de Plano Regional para a Integração de Pessoas em Situação de Sem-Abrigo (PRIPSSA), com apresentação de proposta a 20 de abril	x	Grau de cumprimento do calendário fixado	N.A.	> 20 abril	= 20 abril	< 20 abril	20 de abril (0 atrasos)	

O objetivo subsidiário **1.3 "Garantir a Eficácia de Programas e Ações de Desenvolvimento Social"** contemplou 3 objetivos operacionais / projetos com meta, sendo que 1 deles superou os objetivos, outro não foi atingido por motivos externos ao ISSM, IP-RAM e o último foi atingido.

No projeto **1.3.1** o DAFIJ superou o objetivo proposto, tendo elaborado o Projeto Regional para a Parentalidade para o triénio 2017-2019, com apresentação de proposta a 04 de junho. O mesmo objetivo estava representado no QUAR, no parâmetro da eficácia, alcançando uma taxa de concretização de 108,0%.

O objetivo operacional **1.3.2**, do DPCP, que visava “Promover o procedimento pré-contratual de concurso público com vista à aquisição dos produtos alimentares ou bens de primeira necessidade no âmbito do Programa Operacional de Apoio às Pessoas Mais Carenciadas (PO APMC), cumprindo 100% das atividades previstas até 31 de dezembro” não foi concluído por motivos externos ao ISSM, IP-RAM. Este projeto, integrado no QUAR, obteve um grau de concretização de 60%, em virtude de não ter sido possível concluir a execução das atividades devido ao período de análise das propostas pela Direção Regional da Agricultura e às reclamações dos concorrentes, pelo que não foi considerado na avaliação do QUAR.

O último projeto do presente objetivo subsidiário da responsabilidade e partilhado entre o Departamento de Programas e Projetos Sociais (DPPS) e o Departamento de Organização e Comunicação (DOC) (**1.3.3**), alcançou a meta prevista de apresentar até 20 de abril a proposta de Plano Regional para a Integração de Pessoas em Situação de Sem-Abrigo (PRIPSSA). Este objetivo também estava representado no QUAR, no parâmetro da eficácia, tendo sido cumprido com uma taxa de concretização de 100,0%.

OE 1: Assegurar a Proteção e Inclusão Social

OS 1.4: Cumprir os Prazos de Referência no Deferimento dos Processos de Prestações

UO Responsável	Objetivo Operacional / Projeto com meta	QUAR	Indicadores de medida	Valor 2017	Critérios de superação			Avaliação	
					Não atinge	Atinge	Supera	Resultado	Semáforo
DP	1.4.1 Diligenciar todos os procedimentos no sentido de que o tempo médio entre a data de decisão e a data do 1.º lançamento do subsídio de desemprego, se situe nos 11 ou 12 dias	x	Tempo médio entre a decisão e o lançamento	8,66%	>12	[11-12]	<11	8,25	
DP	1.4.2 Diligenciar todos os procedimentos no sentido de que o tempo médio entre a data de entrada e a data do 1.º lançamento do subsídio parental inicial, se situe nos 17 ou 18 dias		Tempo médio entre a decisão e o lançamento	13,5%	>18	[17-18]	<17	17,08	

O objetivo subsidiário **1.4 “Cumprir os Prazos de Referência no Deferimento dos Processos de Prestações”** integrou 2 objetivos operacionais / projetos com meta da responsabilidade do Departamento de Prestações (DP), sendo que 1 deles superou os objetivos e outro foi atingido.

O objetivo operacional **1.4.1** "Diligenciar todos os procedimentos no sentido de que o tempo médio entre a data de decisão e a data do 1.º lançamento do subsídio de desemprego, se situe nos 11 ou 12 dias" alcançou um resultado de superação do objetivo a que se propôs. O mesmo objetivo também estava representado no QUAR, no parâmetro da eficiência, alcançando uma taxa de concretização de 125,0%.

No que concerne ao projeto **1.4.2** que pretendia assegurar que o tempo médio entre a data de entrada e a data do 1.º lançamento do subsídio parental inicial, se situe nos 17 ou 18 dias, este alcançou a meta prevista, tendo-se obtido um tempo médio de 17,08.

Descrição da concretização do Objetivo Estratégico:

Dos **7** projetos previstos para o **OE1 "Assegurar a Proteção e Inclusão Social"**, 4 superaram as metas previstas, 2 atingiram os resultados previstos e 1 não atingiu as metas delineadas por motivos externos ao ISSM, IP-RAM.

Globalmente, o resultado do objetivo foi cumprido, tendo alcançado um grau médio de concretização de **108,1%**.

OE 2: Garantir o Grau do Cumprimento Contributivo e Prestacional

OS 2.1: Melhorar os Mecanismos de Prevenção de Fraude e Evasão Contributiva

UO Responsável	Objetivo Operacional / Projeto com meta	QUAR	Indicadores de medida	Valor 2017	Critérios de superação			Avaliação	
					Não atinge	Atinge	Supera	Resultado	Semáforo
DI	2.1.1 Assegurar a participação da prática de crime, no prazo de 10 dias, ao Ministério Público relativamente a 90% dos processos		% de processos remetidos dentro do prazo ao Ministério Público	100% dentro do prazo	<90%	= <90%	>90%	Objetivo não atingido	

O objetivo subsidiário **2.1 “Melhorar os Mecanismos de Prevenção de Fraude e Evasão Contributiva”** contemplou apenas 1 objetivo operacional / projeto com meta da responsabilidade do Departamento de Inspeção (DI) que pretendia assegurar a participação da prática de crime, no prazo de 10 dias, ao Ministério Público relativamente a 90% dos processos. Com a participação no prazo de referência de apenas 42,3% dos processos este objetivo não foi atingido, devido ao crescimento exponencial do número de processos participados pelo Departamento de Contribuintes (DC) no ano de 2018, aliado ao facto de terem transitados muitos processos de anos anteriores (84 processos).

OE 2: Garantir o Grau do Cumprimento Contributivo e Prestacional

OS 2.2: Melhorar os Mecanismos de Prevenção de Fraude Prestacional

UO Responsável	Objetivo Operacional / Projeto com meta	QUAR	Indicadores de medida	Valor 2017	Critérios de superação			Avaliação	
					Não atinge	Atinge	Supera	Resultado	Semáforo
DI	2.2.1 Promover o combate específico à fraude de contribuintes e beneficiários que usam práticas para obtenção indevida de prestações, mantendo o número de inspeções realizadas em 2017 (259)	X	N.º de contribuintes e beneficiários inspeccionados	259	<229	[229-259]	>259	260	

“**Melhorar os Mecanismos de Prevenção de Fraude Prestacional**” representou o objetivo subsidiário **2.2** e, à semelhança do objetivo subsidiário anterior, também contemplou um único objetivo operacional

(2.2.1), da responsabilidade do DI, tendo superado a meta planeada. O combate específico à fraude de contribuintes integrou o QUAR, no parâmetro da eficácia, alcançando uma taxa de concretização de 100,4%, com um resultado de 260.

OE 2: Garantir o Grau do Cumprimento Contributivo e Prestacional

OS 2.4: Operacionalizar as Penhoras em Sede de Sistema de Execução Fiscal

UO Responsável	Objetivo Operacional / Projeto com meta	QUAR	Indicadores de medida	Valor 2017	Critérios de superação			Avaliação	
					Não atinge	Atinge	Supera	Resultado	Semáforo
SPE	2.4.1 Assegurar o aumento de cobrança por via de penhoras para 12 face a 2017 (10), quer com recurso às penhoras automáticas, quer com recurso à funcionalidade da Carta <i>Mail Merge</i> , no caso de impossibilidade de automatismo do Sistema de Execução Fiscal (SEF)	X	N.º de penhoras de ação massiva efetuadas	10	<12	=12	>12	12	
			% de atividades desenvolvidas	N.A.	<75%	=75%	>75%	87,5%	

O objetivo subsidiário 2.4 “Operacionalizar as Penhoras em Sede de Sistema de Execução Fiscal”, contemplava um projeto da Secção de Processo Executivo (SPE), que previa aumentar a cobrança por via de penhoras para 12, quer com recurso às penhoras automáticas, quer com recurso à funcionalidade da Carta *Mail Merge*, assegurando ainda em 75% as atividades desenvolvidas, foi superado. Este objetivo integrou o QUAR (eficiência), alcançando uma taxa de concretização total de 108,3%.

OE 2: Garantir o Grau do Cumprimento Contributivo e Prestacional

OS 2.5: Prevenir e Reduzir o Incumprimento

UO Responsável	Objetivo Operacional / Projeto com meta	QUAR	Indicadores de medida	Valor 2017	Critérios de superação			Avaliação	
					Não atinge	Atinge	Supera	Resultado	Semáforo
DC	2.5.1 Assegurar o controlo anual de 90% dos acordos celebrados no âmbito do PERES, DL n.º 411/91, PER, PIRE, e SIREVE relativos às Entidades Empregadoras (EE)		% de acordos analisados	N.A.	<90%	[90%-95%]	>95%	100%	

No objetivo subsidiário **2.5 “Prevenir e Reduzir o Incumprimento”**, o DC, particularmente a Unidade de Gestão e Cobrança da Dívida (UGCD), pretendia “Assegurar o controlo anual de 90% dos acordos celebrados no âmbito do PERES, DL n.º 411/91, PER, PIRE, e SIREVE relativos às Entidades Empregadoras (EE)” (**2.5.1**), conseguindo uma participação em 100,0% das mesmas, superando a meta estipulada.

Descrição da concretização do Objetivo Estratégico:

O **OE2 “Garantir o Grau do Cumprimento Contributivo e Prestacional”** integrou 4 objetivos operacionais, sendo que 3 superaram as metas previstas e 1 não atingiu os resultados previstos.

O grau médio de concretização deste objetivo foi de **90,2%**.

OE 3: Aumentar os níveis de satisfação dos cidadãos

OS 3.1: Assegurar a Qualidade do Atendimento e das Respostas Sociais aos Cidadãos

UO Responsável	Objetivo Operacional / Projeto com meta	QUAR	Indicadores de medida	Valor 2017	Critérios de superação			Avaliação	
					Não atinge	Atinge	Supera	Resultado	Semáforo
DC	3.1.1 Assegurar o registo de 90% das qualificações de Trabalhador por Conta de Outrem (TCO), até 30 dias do calendário	x	% de qualificações de TCO registadas no prazo estipulado	N.A.	<90%	[90%-95%]	>95%	95,9%	
DC	3.1.2 Reestruturar 95% dos ofícios que o Setor de Relações Internacionais (SRI) utiliza em línguas estrangeiras, com conclusão a 31 de julho, relativos a comunicações com outras instituições congéneres estrangeiras		% de ofícios reestruturados no prazo fixado	N.A.	<95%	=95%	>95%	31 de outubro (62 dias úteis de atraso)	

No âmbito do objetivo subsidiário **3.1 "Assegurar a Qualidade do Atendimento e das Respostas Sociais aos Cidadãos"** foram definidos 2 objetivos operacionais / projetos com meta da responsabilidade do DC, particularmente da Unidade de Contribuintes e Relações Internacionais (UCRI), sendo que 1 deles superou os objetivos e outro foi atingido com atraso.

O objetivo operacional **3.1.1**, integrado no QUAR, no parâmetro da qualidade, que pretendia "Assegurar o registo de 90% das qualificações de Trabalhador por Conta de Outrem (TCO), até 30 dias do calendário", foi superado com um resultado de 95,9%. Obteve uma taxa de concretização de 100,9%.

No que concerne ao projeto **3.1.2** que previa reestruturar 95% dos ofícios que o Setor de Relações Internacionais (SRI) utiliza em línguas estrangeiras, relativos a comunicações com outras instituições congéneres estrangeiras, com conclusão a 31 de julho, a meta foi atingida com um atraso significativo (31 de outubro), em consequência da impossibilidade de reforçar a equipa.

OE 3: Garantir o grau de cumprimento contributivo e prestacional

OS 3.2: Garantir a Eficácia da Comunicação com os Cidadãos

UO Responsável	Objetivo Operacional / Projeto com meta	QUAR	Indicadores de medida	Valor 2017	Critérios de superação			Avaliação	
					Não atinge	Atinge	Supera	Resultado	Semáforo
DC	3.2.1 Assegurar a emissão de 90% das Declarações de Situação Contributiva (DSC), a pedido do próprio, dentro do prazo legal		% de declarações emitidas no prazo	N.A.	<90%	[90%-95%]	>95%	99,5%	
DOC + GSI	3.2.2 Implementar o sistema de Informação para gestão de atendimento, designado sigã nos serviços de atendimento do ISSM, IP-RAM, com início nos serviços centrais de atendimento na 2.ª quinzena de fevereiro de 2018	x	Grau de cumprimento do prazo fixado	N.A.	> 28 fevereiro	[15-28 fevereiro]	< 15 fevereiro	28 de fevereiro (0 atrasos)	

Dos 2 objetivos operacionais definidos para o objetivo subsidiário **"Garantir a Eficácia da Comunicação com os Cidadãos"**, 1 foi superado e outro foi atingido, conforme previsto.

O DC, particularmente a Unidade de Gestão e Cobrança da Dívida (UGCD), propôs-se assegurar a emissão de 90% das Declarações de Situação Contributiva (DSC), a pedido do próprio, dentro do prazo legal. O objetivo foi superado, tendo a UGCD cumprido o prazo estipulado em 99,5% das emissões das DSC.

O projeto operacional **3.2.2** partilhado entre o DOC e o Gabinete de Sistemas de Informação (GSI) pretendia "Implementar o sistema de Informação para gestão de atendimento, designado sigã nos serviços de atendimento do ISSM, IP-RAM, com início nos serviços centrais de atendimento na 2.ª quinzena de fevereiro de 2018", foi cumprida a meta de acordo com o cronograma estipulado. Este objetivo foi integrado no QUAR, no parâmetro da qualidade, tendo cumprido a meta prevista, com uma taxa de concretização de 100%.

Descrição da concretização do Objetivo Estratégico:

O OE3 **"Aumentar os Níveis de satisfação dos Cidadãos"** contemplou 4 objetivos operacionais, dos quais 2 superaram a meta, 1 atingiu a meta prevista com atraso e o outro foi atingido.

Globalmente, o resultado do objetivo foi cumprido, com um grau médio de concretização de **101,6%**.

OE 4: Qualificar os Recursos e Assegurar a Melhoria Contínua dos Serviços

OS 4.1: Melhorar o Processo de Informação e a Qualidade de Dados no Sistema de Informação Estatística

UO Responsável	Objetivo Operacional / Projeto com meta	QUAR	Indicadores de medida	Valor 2017	Critérios de superação			Avaliação	
					Não atinge	Atinge	Supera	Resultado	Semáforo
DIPD	4.1.1 Criar uma base de dados com informação dos utentes apoiados nos equipamentos integrados no DIPD, com conclusão a 31 de dezembro		Grau de cumprimento do calendário fixado	N.A.	>31 dezembro	=31 dezembro	<31 dezembro	03 de outubro (57 dias úteis antecip.)	

O objetivo operacional / projeto com meta definido para o objetivo subsidiário **4.1 "Melhorar o Processo de Informação e a Qualidade de Dados no Sistema de Informação Estatística"**, foi largamente superado, com conclusão da base de dados a 03 de outubro (57 dias úteis antecipação).

OE 4: Qualificar os Recursos e Assegurar a Melhoria Contínua dos Serviços

OS 4.2: Desenvolver o Capital Humano, Promovendo o Envolvimento e a Participação dos Trabalhadores

UO Responsável	Objetivo Operacional / Projeto com meta	QUAR	Indicadores de medida	Valor 2017	Critérios de superação			Avaliação	
					Não atinge	Atinge	Supera	Resultado	Semáforo
DGRH	4.2.1 Garantir a execução de 60% das ações de formação previstas no Plano de Formação do ISSM, IP-RAM para 2018 e extra Plano		% das ações do Plano de Formação e extra Plano realizadas	50%	<60%	=60%	>60%	66,2%	

O objetivo subsidiário **4.2 "Desenvolver o Capital Humano, Promovendo o Envolvimento e a Participação dos Trabalhadores"**, contemplou um projeto com meta, que visava "Garantir a execução de 60% das ações de formação previstas no Plano de Formação do ISSM, IP-RAM para 2018 e extra Plano", tendo sido superado, com um resultado de 66,2%.

OE 4: Qualificar os Recursos e Assegurar a Melhoria Contínua dos Serviços

OS 4.3: Otimizar a Eficiência dos Serviços

UO Responsável	Objetivo Operacional / Projeto com meta	QUAR	Indicadores de medida	Valor 2017	Critérios de superação			Avaliação	
					Não atinge	Atinge	Supera	Resultado	Semáforo
DGRH	4.3.1 Garantir que o processo de descongelamento de carreiras a todos os trabalhadores do ISSM, IP-RAM que reúnem as condições para as alterações de posicionamento remuneratório é concluído a 31 de dezembro		% de trabalhadores com alterações de posicionamento remuneratório no prazo estipulado	N.A.	<100% fora do prazo	= 100% no prazo	> 70% antes do prazo estipulado	75,4%	
DGRH	4.3.2 Garantir a execução de 60% dos procedimentos concursais que se encontram abertos e dos que venham a surgir ao longo do ano de 2018		% de procedimentos concursais realizados	N.A.	<60%	= 60%	> 60%	66,7%	
DGRH	4.3.3 Garantir a execução de 90% dos processos de mobilidades que se encontram em curso, ao longo de 2018		% de processos de mobilidade realizados	N.A.	<90%	= 90%	> 90%	95,8%	
DIPD	4.3.4 Criar um Guia para o funcionamento das estruturas de atendimento integradas no DIPD, com apresentação da proposta a 1 de março		Grau de cumprimento do calendário fixado	N.A.	> 1 março	= 1 março	< 1 março	05 de fevereiro (16 dias úteis antecip.)	
DIPD	4.3.5 Garantir uma adequada articulação entre o DIPD e o DPCP, através da criação de procedimentos, com apresentação da proposta a 31 de dezembro		Grau de cumprimento do calendário fixado	N.A.	> 31 dezembro	= 31 dezembro	< 31 dezembro	Objetivo não atingido	

O objetivo subsidiário **4.3 "Otimizar a Eficiência dos Serviços"** integrou 5 objetivos operacionais, sendo que 4 foram superados e 1 não foi atingido.

O Departamento de Gestão de Recursos Humanos (DGRH) propôs-se alcançar um resultado de 100% no prazo, relativamente ao processo de descongelamento de carreiras a todos os trabalhadores do ISSM, IP-RAM que reuniam as condições para as alterações de posicionamento remuneratório (**4.3.1**), superando o objetivo com a regularização da situação de 75,4% de trabalhadores antes do prazo estipulado.

O mesmo sucedeu com o projeto **4.3.2**, também do DGRH, que tinha como meta garantir a execução de 60% dos procedimentos concursais que se encontravam abertos e dos que viessem a surgir ao longo do ano de 2018, foi superado, tendo-se verificado um desvio positivo de 6,7%.

O objetivo **4.3.3**, igualmente da responsabilidade do DGRH, "Garantir a execução de 90% dos processos de mobilidades que se encontram em curso, ao longo de 2018", foi também superado, tendo abrangido 95,8% dos processos.

O Departamento de Inclusão da Pessoa com Deficiência (DIPD) tinha planeado "Criar um Guia para o funcionamento das estruturas de atendimento integradas no DIPD, com apresentação da proposta a 1 de março" (**4.3.4**), superando o prazo previsto, com apresentação da proposta a 05 de fevereiro.

Quanto ao projeto ainda do DIPD que visava "Garantir uma adequada articulação entre o DIPD e o DPCP, através da criação de procedimentos, com apresentação da proposta a 31 de dezembro", (**4.3.5**), apenas foram executadas as fases de recolha de informação / levantamento dos procedimentos junto do DPCP; elaboração e envio para o DPCP para obtenção de validação. A não validação da proposta de procedimentos, permitiu concretizar somente 75% das atividades previstas.

Descrição da concretização do Objetivo Estratégico:

O **OE4 “Qualificar os Recursos e Assegurar a Melhoria Contínua dos Serviços”** abrangia um total de 7 objetivos operacionais / projetos com meta, dos quais 6 superaram as metas previstas e 1 não foi atingido.

Este objetivo alcançou um grau médio de concretização de **110,4%**.

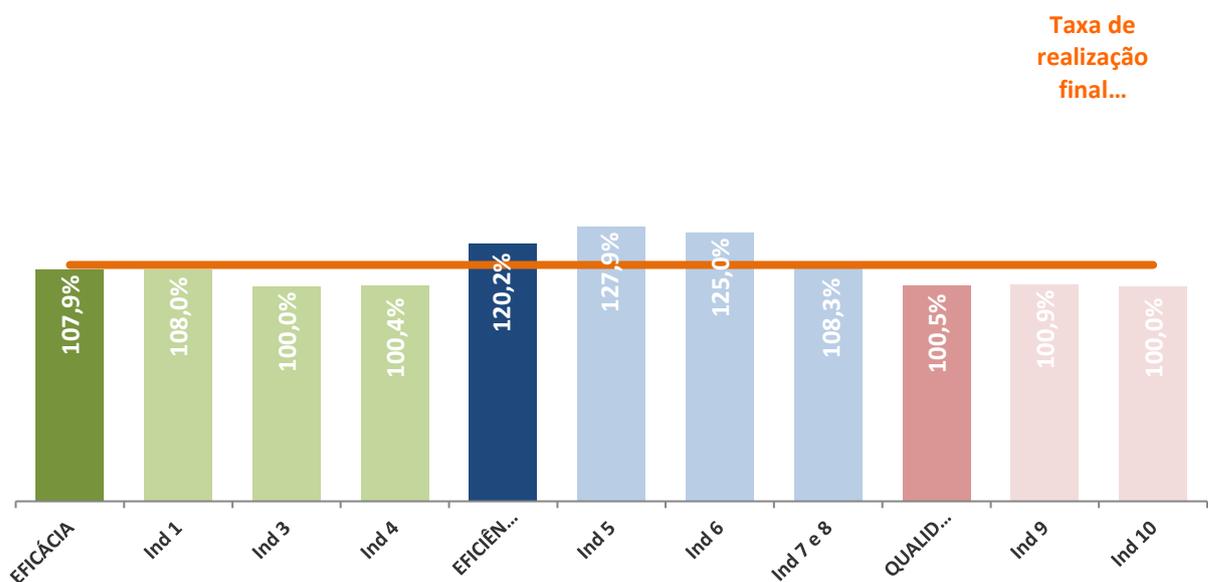
II. Autoavaliação do **QUAR 2018**

O Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Regional Autónoma da Madeira (SIADAP-RAM) foi definido de acordo com o estipulado no Decreto Legislativo Regional n.º 12/2015/M de 21 de dezembro, o qual evidencia:

- Missão;
- Objetivos estratégicos plurianuais definidos superiormente;
- Objetivos subsidiários fixados anualmente;
- Indicadores de desempenho e respetivas fontes de verificação;
- Meios disponíveis, sinteticamente apresentados no Plano de Atividades;
- Grau de concretização de resultados obtidos na prossecução de objetivos operacionais / projetos com meta;
- Identificação dos desvios e, sinteticamente, as respetivas causas;
- Avaliação final do desempenho do serviço.

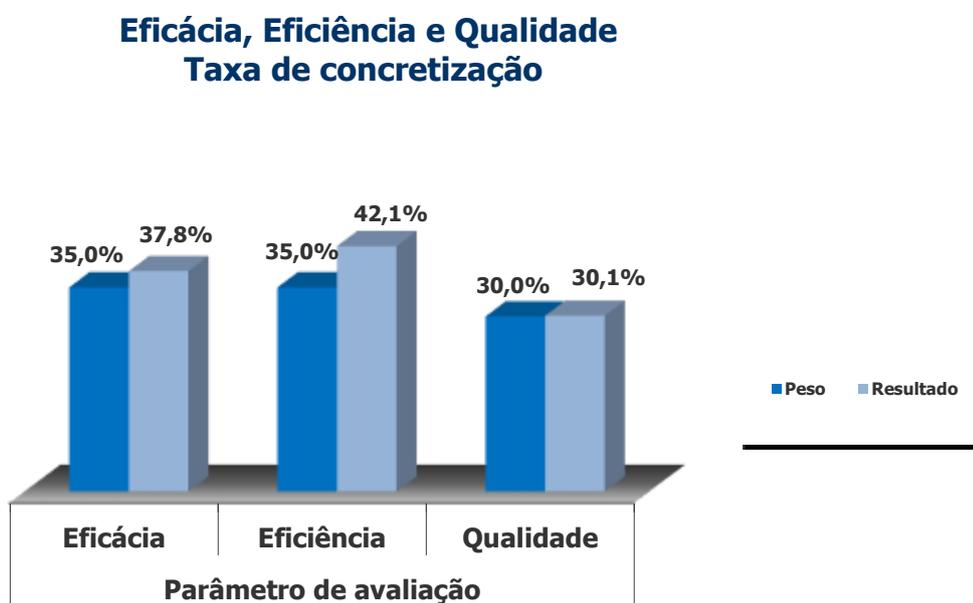
Este capítulo do Relatório de Atividades 2018 pretende evidenciar os resultados alcançados de acordo com o QUAR. Perante os 22 objetivos operacionais integrados no Plano de Atividades do ISSM, IP-RAM, o Conselho Diretivo (CD) selecionou para o QUAR 2018 **9**, por considerá-los os mais relevantes para o ano de 2018. Os mesmos foram monitorizados por **10** indicadores e estão refletidos nos 3 parâmetros previstos: eficácia (4), eficiência (3) e qualidade (2). No entanto, uma vez que **1** objetivo operacional não foi alcançado por motivos externos e impossíveis de controlar ou colmatar por parte do ISSM, IP-RAM, o mesmo não foi considerado para efeitos de avaliação do QUAR, no parâmetro da eficácia (1.3.2).

No que se refere ao grau de cumprimento global do QUAR do ISSM, IP-RAM, verifica-se que foram atingidos os resultados estipulados em todos os 9 indicadores.



Assim, dos 8 objetivos considerados no QUAR, 6 foram superados e 2 atingidos. Em termos globais, o grau de execução do QUAR no ano de 2018 foi de 110,0%, apresentando um desvio positivo de 10,0%, traduzindo o esforço e empenho na prossecução dos objetivos e metas propostos.

Relativamente ao grau de concretização, o gráfico que se segue apresenta as ponderações previstas e os resultados obtidos por parâmetro de avaliação, sendo verificável que em todos, o realizado foi superior ao previsto: a eficácia com uma diferença de **2,8%**, a eficiência com **7,1%** e a qualidade com **0,1%** a mais do que o previsto.



A **Eficácia** contou com um peso de 35% e alcançou um grau de concretização de **107,9%** (ver Anexo1), sendo de referir que um segundo objetivo foi anulado do QUAR em virtude de não ter sido atingido por motivos externos e impossíveis de controlar ou colmatar por parte do ISSM, IP-RAM.

A **Eficiência** contou com um peso de 35%, apresentava 3 objetivos operacionais e alcançou um grau de concretização de **120,2%** (ver Anexo1). Os 3 objetivos operacionais foram, no seu conjunto, superados.

O parâmetro da **Qualidade**, representado por um peso de 30%, apresentava 2 objetivos operacionais e alcançou um grau de concretização de **100,5%** (ver Anexo1).

De acordo com Decreto Legislativo Regional n.º 12/2015/M de 21 de dezembro, artigo 17º, n.º 1., e tendo por base as metas definidas e os resultados alcançados, procedeu-se à avaliação quantitativa do QUAR 2018, o qual atingiu um resultado final de **110,0%**, conforme Anexo 1. Tendo em conta a avaliação qualitativa e quantitativa do QUAR 2018 apresentada nos pontos anteriores, propõe-se para o ISSM, IP-RAM, **a menção de «Desempenho Bom»**.

Anexo 1

Mapa de autoavaliação do **QUAR**

Estrutura QUAR (2018)

Secretaria Regional da Inclusão e Assuntos Sociais / Instituto de Segurança Social da Madeira, IP-RAM

Missão: Compete ao ISSM, IP-RAM a gestão dos regimes de segurança social, o reconhecimento dos direitos e o cumprimento das obrigações decorrentes dos regimes de segurança social, a gestão da recuperação da dívida e o exercício da ação social, bem como assegurar a aplicação dos instrumentos internacionais de segurança social na Região Autónoma da Madeira (RAM).

Objetivos Estratégicos (OE):

OE 1 - Assegurar a proteção e inclusão social

OE 2 - Garantir o grau de cumprimento contributivo e prestacional

OE 3 - Aumentar os níveis de satisfação dos cidadãos

OE 4 - Qualificar os recursos e assegurar a melhoria contínua dos serviços

Objetivos operacionais	Realizado Ano 2017	Meta Ano 2018	Realização			Desvios
			Resultado	Classificação (% de concretização)		
				Superou	Atingiu	
EFICÁCIA (35%)			107,9%			
1.3.1 Elaborar Projeto Regional para a Parentalidade para o triénio 2017-2019, com apresentação de proposta a 15 de junho	Ponderação - 35%					
	Ind 1	Grau de cumprimento do calendário fixado	N.A.	15 jun.	04 de junho	108,0%
1.3.2 Promover o procedimento pré-contratual de concurso público com vista à aquisição dos produtos alimentares ou bens de primeira necessidade no âmbito do Programa Operacional de Apoio às Pessoas Mais Carenciadas (PO APMC), cumprindo 100% das atividades previstas até 31 de dezembro	Ponderação -					
	Ind 2	Percentagem das atividades executadas	N.A.	100%		
	Peso	100%				

Objetivos operacionais	Ponderação - 35%		Realizado Ano 2017	Meta Ano 2018	Realização			Desvios
					Resultado	Classificação (% de concretização)		
						Superou	Atingiu	
1.3.3 Elaborar proposta de Plano Regional para a Integração de Pessoas em Situação de Sem-Abrigo (PRIPSSA), com apresentação de proposta a 20 de abril	Ponderação - 35%							
	Ind 3	Grau de cumprimento do calendário fixado	N.A.	20 abr	20 de abril	100%		V 0
	Peso	100%						
2.2.1 Promover o combate específico à fraude de contribuintes e beneficiários que usam práticas para obtenção indevida de prestações, mantendo o número de inspeções realizadas em 2017 (259)	Ponderação - 30%							
	Ind 4	N.º de contribuintes e beneficiários inspeccionados	259	[229-259]	260	100,4%		↑ - 1
	Peso	100%						
EFICIÊNCIA (35%)					120,2%			
1.1.2 Adquirir o mobiliário geriátrico necessário, designadamente camas elétricas articuladas, mesas de cabeceira e guarda fatos, para os quartos dos utentes dos estabelecimentos integrados, Bela Vista, Santa Isabel, Santa Teresinha, com entrega e montagem a 31 de dezembro	Ponderação - 35%							
	Ind 5	Grau de cumprimento do calendário fixado	N.A.	31 dez.	18 de setembro	127,9%		↑ - 68 dias
	Peso	100%						
1.4.1 Diligenciar todos os procedimentos no sentido de que o tempo médio entre a data de decisão e a data do 1.º lançamento do subsídio de desemprego, se situe nos 11 ou 12 dias	Ponderação - 35%							
	Ind 6	Tempo médio entre a decisão e o lançamento	8,66	[11-12]	8,25	125%		↑ -3,75 dias
	Peso	100%						
2.4.1 Assegurar o aumento de cobrança por via de penhoras para 12 face a 2017 (10), quer com recurso às penhoras automáticas, quer com recurso à funcionalidade da Carta Mail Merge, no caso de impossibilidade de automatismo do Sistema de Execução Fiscal (SEF)	Ponderação - 30%							
	Ind 7	N.º de penhoras de ação massiva efetuadas	10	12	12	108,3%		↑
		Peso	50%					
	Ind 8	Percentagem de atividades desenvolvidas	N.A.	75%	87,5%			+ 12,5%
Peso		50%						

Objetivos operacionais	Realizado Ano 2017	Meta Ano 2018	Realização						Desvios
			Resultado	Classificação (% de concretização)					
				Superou	Atingiu	Não atingiu			
QUALIDADE (30%)			100,5%						
	Ponderação -	50%							
3.1.1 Assegurar o registo de 90% das qualificações de Trabalhador por Conta de Outrem (TCO), até 30 dias do calendário	Ind 9	Percentagem de qualificações de TCO registadas no prazo estipulado	N.A.	[90% - 95%]	95,9%	100,9%			↑ + 0,9%
		Peso	100%						
	Ponderação -	50%							
3.2.2 Implementar o Sistema de Informação para Gestão de Atendimento, designado sigã, nos serviços de atendimento do ISSM, IP-RAM, com início nos serviços centrais de atendimento na 2.ª quinzena de fevereiro	Ind 10	Grau de cumprimento do prazo fixado	N.A.	[15-28 de fevereiro]	28 de fevereiro		100%		▼ 0
		Peso	100%						
Justificação para os desvios e explicitação das fórmulas									
<p>Dos 9 indicadores representados no QUAR, 6 alcançaram resultados de superação com desvios positivos, embora uns mais acentuados do que outros, 2 foram cumpridos de acordo com o previsto e 1 não foi atingido por motivos externos e impossíveis de controlar ou colmatar por parte do ISSM, IP-RAM.</p> <p>Relativamente ao indicador 1.3.2 que obteve um desvio negativo, por motivos não imputáveis ao ISSM, IP-RAM, propõe-se a eliminação do mesmo, o qual não foi considerado para efeitos de avaliação do QUAR.</p>									

Meios disponíveis

Recursos Humanos

Recursos Humanos	Pontuação	N.º RH Inicial	UERHP (N.º RH*Dias Úteis Planeados 2018)	Pontos Planeados	N.º de RH Final	Dias ausências em 2018	UERHP (N.º RH*Dias Úteis Executados 2018)	Desvio
Dirigentes - Direção Superior	20	3	672	13440	3	15	657	300
Dirigentes - Direção Intermédia	16	34	7616	121856	34	61	7446	2720
Técnico Superior	12	154	34496	413952	183	1940	40077	-66972
Coordenador Técnico	9	31	6944	62496	30	153	6570	3366
Assistente Técnico	8	355	79520	636160	352	7183	77088	19456
Encarregado Geral Operacional	0	0	0	0	0	0	0	0
Encarregado Operacional	6	20	4480	26880	20	214	4380	600
Assistente Operacional	5	789	176736	883680	768	23502	168192	42720
TOTAL	76	1386	310464	23595264	1390	33067	304410	2190

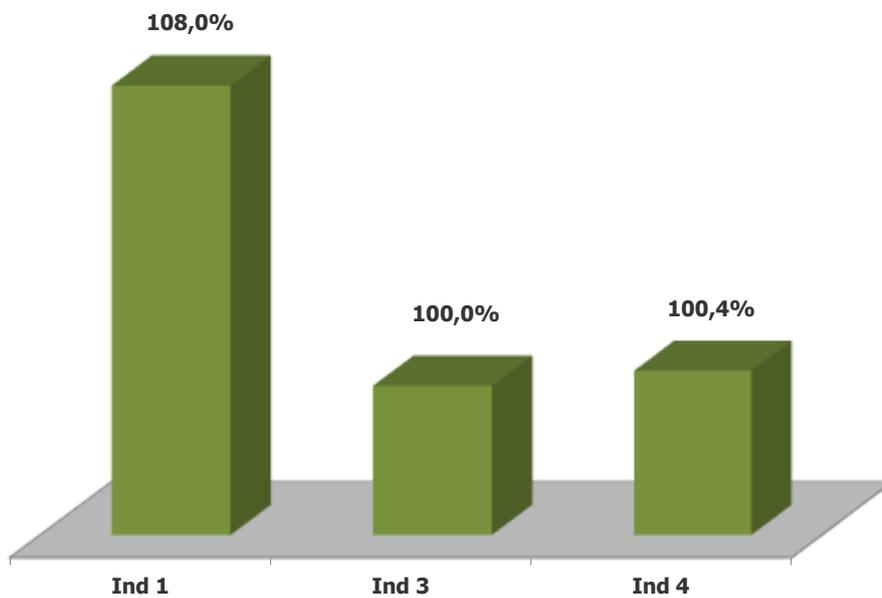
Recursos Financeiros

Orçamento (€)	Estimado	Realizado	Desvio
Funcionamento	60.582.821,00 €	58.253.698,64 €	2.329.122,36 €
Plano de Investimentos	1.400.000,00 €	1.117.757,90 €	282.242,10 €

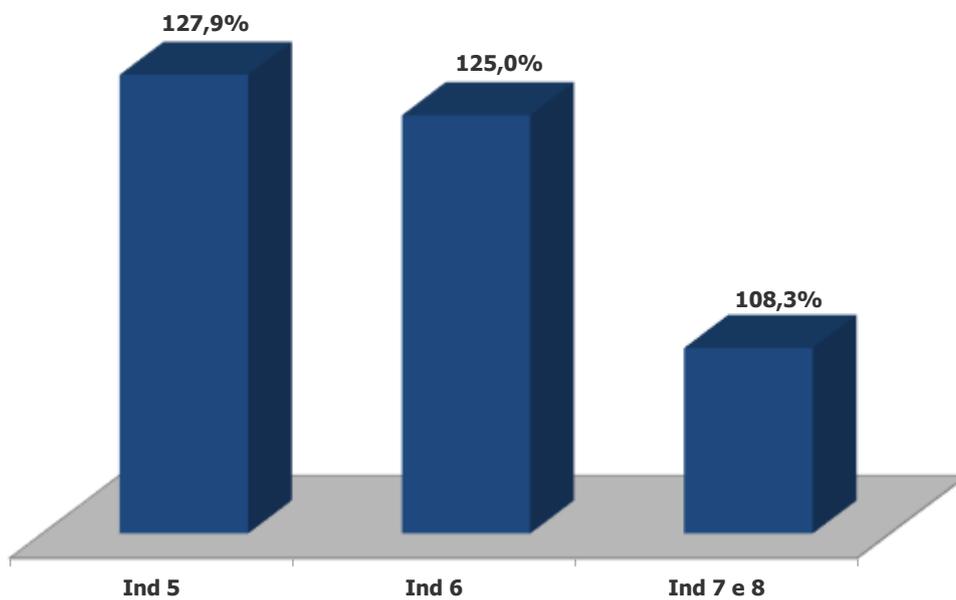
	Eficácia	Eficiência	Qualidade
Peso	35%	35%	30%
Resultado	37,8%	42,1%	30,1%

Listagem das fontes de verificação		
Ind 1	Grau de cumprimento do calendário fixado	Projeto Regional para a Parentalidade; Data da informação interna
Ind 2	_____	_____
Ind 3	Grau de cumprimento do calendário fixado	Data da informação interna ou <i>e-mail</i>
Ind 4	N.º de contribuintes e beneficiários inspecionados	Estatística interna
Ind 5	Grau de cumprimento do calendário fixado	Processo
Ind 6	Tempo médio entre a decisão e o lançamento	Estatísticas do SESS
Ind 7	N.º de penhoras de ação massiva efetuadas	SEF
Ind 8	Percentagem de atividades desenvolvidas	Verificação factual efetiva
Ind 9	Percentagem de qualificações de TCO registadas no prazo estipulado	SISS
Ind 10	Grau de cumprimento do prazo fixado	Data da informação interna, <i>e-mail</i> e sigä

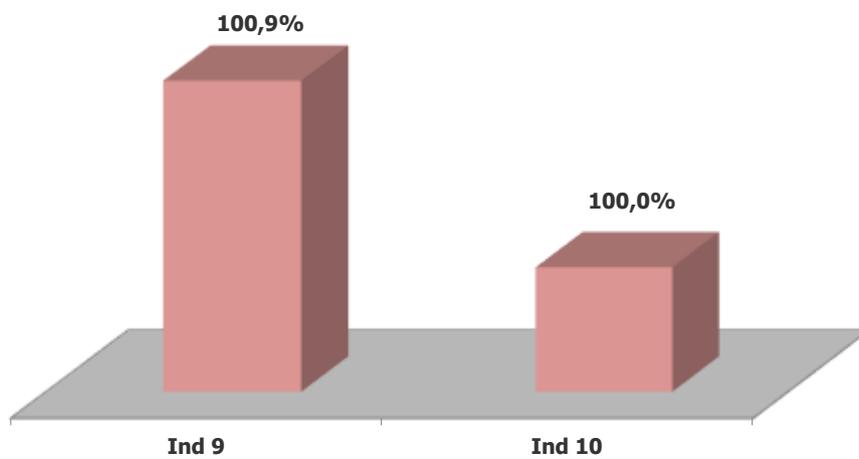
EFICÁCIA



EFICIÊNCIA



QUALIDADE



Avaliação Final do Serviço

Bom	Satisfatório	Insuficiente
110,0%		

Anexo 2

Explicação das fórmulas utilizadas

A execução é o resultado do impacto do projeto tendo em conta a realização das atividades previstas (cumprimento de calendarização, da meta fixada, entre outros). A concretização traduz-se na média ponderada da percentagem de realização dos indicadores que concorrem para a execução de cada objetivo.

O cálculo da concretização em cada indicador é efetuado de modo distinto consoante o indicador seja de incremento positivo ou de incremento negativo. Foi considerada a distinção entre indicadores de polaridade positiva relativos a objetivos crescentes, cujos resultados do desempenho melhoram quando aumentam e visam geralmente incrementar; e indicadores de polaridade negativa referentes a objetivos decrescentes, cujos resultados melhoram quando diminuem e visam a redução. Nesta análise, procedeu-se à comparação do executado com a meta definida, atendendo aos critérios de superação fixados para cada indicador pelas UO responsáveis.

Assim, de acordo com os indicadores foram utilizadas as seguintes fórmulas de cálculo:

Incremento positivo: a classificação resulta da soma aritmética entre a realização (100%) e o desvio ocorrido $[(\text{Resultado-Meta } 2018) / \text{Meta } 2018]$.

Incremento negativo: a classificação resulta da soma aritmética entre a realização (100%) e o desvio ocorrido $[(\text{Meta } 2018-\text{Resultado}) / \text{Meta } 2018]$.

De referir ainda que, nos casos em que a meta ou os critérios de superação foram definidos em intervalo, considerou-se o valor médio do intervalo estipulado e nos casos em que a meta ou os critérios de superação foram definidos em data, contabilizou-se os dias de antecipação ou atraso face ao planeado.

No âmbito do QUAR, para o cálculo da classificação dos parâmetros – Eficiência, Eficácia e Qualidade - foi utilizado o peso de cada um dos indicadores, conjugado com o resultado do objetivo que incorporam (peso) x (resultado). O resultado em cada parâmetro foi obtido através da soma das contribuições de cada um dos indicadores que concorrem para cada um desses parâmetros.

A avaliação final do serviço corresponde à soma das contribuições de cada parâmetro conjugada com o peso atribuído, ou seja, (Contribuição do parâmetro 1x peso) + (Contribuição do parâmetro 2x peso) + (Contribuição do parâmetro 3x peso).

Anexo 3

Balanço Social



O documento **Balanco Social 2018** encontra-se disponível em:

INTRANET - [Balanco social 2018](#) (acesso direto documento)

PORTAL - [Balanco Social 2018](#) (acesso direto documento)

Anexo 4

Lista de acrónimos

C

CD – Conselho Diretivo

D

DC – Departamento de Contribuintes

DGF – Departamento de Gestão Financeira

DGRH – Departamento de Gestão de Recursos Humanos

DI – Departamento de Inspeção

DIPD – Departamento de Inclusão da Pessoa com Deficiência

DOC – Departamento de Organização e Comunicação

DP – Departamento de Prestações

DPCP – Departamento de Património e Contratação Pública

DPPS – Departamento de Projetos e Programas Sociais

DSC – Declaração da Situação Contributiva

E

EE – Entidade Empregadora

G

GSI – Gabinete de Sistemas de Informação

I

IPSS – Instituições Particulares de Solidariedade Social

ISSM, IP-RAM – Instituto de Segurança Social da Madeira, Instituto Público da Região Autónoma da Madeira

N

N.A. – Não Aplicável

O

OE – Objetivo Estratégico

OS – Objetivo Subsidiário

P

PA – Plano de Atividades

PER – Processo Especial de Recuperação

PERES – Programa Especial de Redução do Endividamento ao Estado

PIRE – Processo de Insolvência e Recuperação de Empresas

PO APMC – Programa Operacional de Apoio às Pessoas Mais Carenciadas

PRIPSSA – Plano Regional para a Integração de Pessoas em Situação de Sem-Abrigo

Q

QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilização

R

RA – Relatório de Atividades

RAM – Região Autónoma da Madeira

RH – Recursos Humanos

S

SEF – Sistema de Execução Fiscal

SIADAP-RAM – Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho da Região Autónoma da Madeira

SIGÄ – Sistema de Informação para Gestão de Atendimento

SIREVE – Sistema de Recuperação de Empresas por Via Extrajudicial

SISS – Sistema de Informação de Segurança Social

SOP – Setor de Organização e Planeamento

SPE – Secção de Processo Executivo

SRI – Setor das Relações Internacionais

T

TCO – Trabalhador por Conta de Outrem

U

UAT – Unidade de Assessoria Técnica

UCRI – Unidade de Contribuintes e Relações Internacionais

UGCD – Unidade de Gestão e Cobrança da Dívida

UO – Unidade Orgânica

UPC – Unidade de Planeamento e Comunicação



Secretaria Regional
da Inclusão e Assuntos Sociais
Instituto de Segurança Social
da Madeira, IP-RAM

