

igfss

PLANO DE ATIVIDADES
2014



SEGURANÇA SOCIAL

FICHA TÉCNICA

Título

PLANO DE ATIVIDADES 2014

Autor/Editor

INSTITUTO DE GESTÃO FINANCEIRA DA SEGURANÇA SOCIAL, I. P.
Av. Manuel da Maia, n.º 58
1049-002 Lisboa
Tel: 21 843 33 00
Fax: 21 843 37 20
Email: igfss@seg-social.pt

Conceção técnica

Departamento de Gestão e Administração
Direção da Qualidade e Comunicação

Data de edição

13 de dezembro de 2013

ÍNDICE

I ENQUADRAMENTO	3
II O IGFSS.....	5
1. MISSÃO, VALORES e POLÍTICA DA QUALIDADE	7
2. VISÃO e ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS.....	10
3. ATRIBUIÇÕES	11
4. ESTRUTURA ORGÂNICA.....	13
III OBJETIVOS.....	15
1. QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO	17
2. MAPAS DA ESTRATÉGIA.....	19
2.1. Gestão da Dívida (PN.01)	21
2.2. Património Imobiliário (PN.02).....	25
2.3. Orçamento e Conta (PN.03)	29
2.4. Gestão Financeira (PN.04)	33
2.5. Qualidade e Comunicação (PGA.01).....	36
2.6. Recursos Humanos (PGA.02).....	40
2.7. Administração e Infraestruturas (PGA.03)	44
2.8. Jurídico e de Contencioso (PGA.04).....	48
3. CRITÉRIOS DE AFERIÇÃO DA PERFORMANCE	53

I. Enquadramento

ENQUADRAMENTO

Decorrente da adoção de uma gestão por objetivos, da implementação de um sistema de gestão da qualidade e também de alterações legislativas, o IGFSS nestes últimos anos tem vindo a desenvolver, a adaptar e a integrar os vários instrumentos de gestão, incluindo o Plano de Atividades. Assim, a elaboração do Plano de Atividades integra o sistema de gestão da qualidade e assenta na metodologia do Balanced Scorecard (BSC) enquanto ferramenta de avaliação de desempenho e de gestão estratégica, permitindo não apenas a definição dos objetivos e a avaliação do desempenho organizacional, mas também a clarificação e comunicação da estratégia, missão e visão da organização a vários níveis.

Na sequência da nomeação do atual Conselho Diretivo, em 15 de outubro de 2012, coube definir as orientações e os objetivos estratégicos para o mandato. No Plano Estratégico para 2013-2015 foram confirmados a missão, os valores corporativos e os compromissos da política da qualidade do IGFSS, bem como são apresentadas a visão institucional, as dez orientações estratégicas a prosseguir e os principais objetivos, respetivos indicadores e metas para o triénio, através da apresentação do mapa da estratégia corporativa.

O Plano Estratégico, que reflete a visão estratégica de médio prazo do IGFSS a três anos, apresenta, deste forma, as linhas gerais para a construção dos planos de atividades anuais, sendo, por conseguinte, a base para a definição, em cascata, do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) e dos mapas da estratégia dos processos, permitindo o alinhamento estratégico de toda a organização.

Neste contexto, e por existir um sistema de gestão por objetivos, suportado na metodologia BSC, que se verifica ser mais amplo e detalhado que os documentos de planeamento previstos na Lei, nomeadamente o contrato de gestão e o QUAR, procedeu-se à integração e articulação de todos estes instrumentos de gestão no modelo adotado pelo IGFSS, desdobrando-se o processo de formulação estratégica da forma que ao lado se esquematiza.



Figura 1 – Desdobramento da estratégia

Esta metodologia de desdobramento da estratégia contribui para o enraizamento de uma cultura de excelência, orientada para resultados, e para o envolvimento e alinhamento das pessoas na execução da estratégia definida.

II. OIGFSS

1. MISSÃO, VALORES e POLÍTICA DA QUALIDADE

O Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social, IP (IGFSS), sob tutela do Ministério da Solidariedade, Emprego e Segurança Social, é um instituto público integrado na administração indireta do Estado, com autonomia administrativa e financeira, personalidade jurídica e património próprio.

Criado em 1977 para dar resposta aos múltiplos desafios que então se colocavam a um sistema de Segurança Social ainda embrionário, mas que se pretendia universal, o IGFSS afirmou-se ao longo do tempo como um dos pilares do sistema.

Embora seja um organismo cuja intervenção é muitas vezes desconhecida do cidadão comum, ao longo do seu percurso o IGFSS procurou adaptar-se às constantes exigências e contribuir para a construção de um sistema de Segurança Social cada vez mais sólido, sendo decisivo na gestão dos recursos económicos do sistema e contribuindo para a sua sustentabilidade.

Neste contexto, o IGFSS tem por **missão** a gestão financeira unificada dos recursos económicos consignados no Orçamento da Segurança Social (OSS). Com um posicionamento estratégico, de carácter transversal no sistema de Segurança Social, o IGFSS presta serviços em áreas de negócio distintas, (i) orçamento e conta da Segurança Social, (ii) gestão da dívida, (iii) património imobiliário e (iv) gestão financeira, sendo cada uma destas áreas responsável por:

- Recuperar a dívida à Segurança Social através da cobrança coerciva, gerindo os respetivos processos de execução de dívidas, bem como mediante outros instrumentos extraordinários de regularização, contribuindo, ainda, para a viabilização das empresas em situação económica difícil;
- Gerir os imóveis que integram o património imobiliário da Segurança Social, de renda livre e renda económica.
- Elaborar e acompanhar a execução do Orçamento da Segurança Social e produzir a Conta da Segurança Social, que integram o Orçamento de Estado e a Conta Geral do Estado;
- Desempenhar as funções de tesouraria única do sistema de Segurança Social, na vertente de recebimento e pagamento direto a beneficiários, bem como de abastecimento financeiro diário às suas instituições e serviços, garantindo em simultâneo a rendibilização de fundos;

Por sua vez, na **carta de valores** do IGFSS encontram-se estabelecidos os princípios éticos e deontológicos que pautam a sua conduta, e pelos quais o instituto pretende ser reconhecido pelos seus clientes e sociedade em geral na prossecução da sua missão:

- **Rigor** - cumprir de forma criteriosa, pontual e exemplar os mais exigentes parâmetros legais e morais.

- Imparcialidade - tratar com o mesmo grau de isenção e qualidade todos os assuntos, colaboradores e clientes.
- Eficiência - promover mecanismos de motivação para atingir níveis de desempenho apenas comparáveis com os melhores.
- Ética - assumir um posicionamento exemplar movido pelos mais elevados padrões éticos e deontológicos em moldes que promovam o bom-nome da organização.
- Inovação - perseguir a melhoria contínua, adotando métodos e tecnologias que potenciem soluções originais e pioneiras.

Por outro lado, em concomitância e no âmbito do seu sistema de gestão da qualidade, o IGFSS adotou uma **política da qualidade**, assente em sete compromissos, que visam nortear a atuação do instituto para a prestação de um serviço público de excelência.

1. Clientes satisfeitos

- Oferecer bons serviços, antecipando as solicitações dos cidadãos e instituições do sistema de forma a superar as suas expectativas;
- Receber com espírito de equipa todos os parceiros estratégicos, de modo a agir em conjunto na procura das melhores soluções para satisfazer os clientes finais;

2. Colaboradores envolvidos

- Envolver os colaboradores com o ideal do serviço público e a missão da Segurança Social, promovendo a adoção de elevados padrões éticos, de responsabilidade, civismo, competência e de exigência para com clientes, parceiros e fornecedores;
- Valorizar os colaboradores, através da qualificação e promoção do mérito, no sentido de aumentar a motivação e o empenhamento de todos;

3. Processos inovadores

- Promover a modernização e a inovação constante através de melhores práticas de gestão e do recurso intensivo às novas tecnologias de informação;
- Estimular a criatividade e o trabalho em equipa para que os serviços prestados sejam de maior qualidade;

4. Melhorias constantes

- Promover a orientação para resultados, no sentido de superar desafios cada vez mais exigentes, com vista ao aumento da eficiência e eficácia dos serviços prestados;
- Adotar procedimentos claros para uma execução e controlo rigorosos e efetuar uma revisão periódica dos processos, objetivos e metas no sentido de eliminar o supérfluo e reforçar o que for estratégico;
- Procurar sempre a melhoria contínua do sistema, antevendo e ultrapassando todas as falhas e erros, rumo à excelência e ao aumento da qualidade do serviço;

5. Qualidade garantida

- ⇒ Respeitar e fazer cumprir todos os requisitos legais, regulamentares e normativos aplicáveis à atividade do instituto e decorrentes do sistema de gestão da qualidade;

6. Comunicação transparente

- ⇒ Comunicar de forma célere, apelativa e clara, a todos os interessados, a informação necessária e relevante ao exercício da sua atividade;
- ⇒ Manter e criar novos canais de partilha de informação, acessíveis a todos, promovendo a credibilidade interna e externa do instituto como organização de referência na administração pública;

7. Responsabilidade social e ambiental

- ⇒ Respeitar os princípios éticos e deontológicos da carta de valores que pautam a conduta da organização e dos seus colaboradores e pelos quais pretende ser reconhecida pela sociedade em geral e seus clientes;
- ⇒ Ser uma organização convidativa para trabalhar, estando atenta às necessidades e expectativas dos colaboradores e contribuindo para melhorar a sua qualidade de vida profissional e pessoal;
- ⇒ Ser uma organização solidária e socialmente responsável, como forma de retorno à sociedade;
- ⇒ Promover uma cultura de respeito e preservação do ambiente, minimizando o impacto da sua atividade na sociedade e contribuir para a responsabilidade ambiental das gerações futuras.

2. VISÃO e ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS

Para melhor concretizar a sua missão, o instituto adota mecanismos de gestão reconhecidos como boas práticas, cujos resultados são orientados sobretudo para a satisfação das necessidades dos clientes, indo ao encontro da **visão** de “ser uma referência na excelência e sustentabilidade do serviço público”.

Para a prossecução desta ambição foram emanadas pelo conselho diretivo as seguintes dez **orientações estratégicas** que presidiram à definição dos objetivos e iniciativas estratégicas para o triénio 2013-2015.

1. Otimizar o planeamento financeiro e os excedentes de tesouraria do sistema
2. Aumentar a cobrança e melhorar a qualidade da dívida à segurança social
3. Rentabilizar o património de renda livre da segurança social
4. Garantir resposta social na habitação e promover a responsabilização
5. Melhorar o grau de eficiência do setor no acolhimento das recomendações do Tribunal de Contas e outros auditores
6. Consolidar as relações estratégicas
7. Melhorar os padrões de comunicação com clientes e colaboradores
8. Racionalizar recursos, simplificar processos e otimizar a tecnologia e sistemas de informação
9. Desenvolver um sistema integrado de gestão – qualidade, ambiente, recursos humanos e responsabilidade social
10. Desenvolver o capital humano

3. ATRIBUIÇÕES

Em paralelo com o progressivo alargamento do sistema de Segurança Social, as competências do IGFSS foram sendo reforçadas, pelo que são as seguintes as atribuições do instituto:

Gestão da dívida

- ⇒ Assegurar a cobrança da dívida à Segurança Social;
- ⇒ Acompanhar e controlar a atuação das instituições de Segurança Social em matéria de regularização da dívida;
- ⇒ Representar a Segurança Social nas ações que visem a articulação institucional com outros credores públicos e privados;
- ⇒ Assegurar a instauração e instrução de processos de execução de dívidas à Segurança Social, através das secções de processo executivo da Segurança Social;
- ⇒ Decidir, nos termos da lei, a posição a assumir pela Segurança Social no âmbito dos processos judiciais e extrajudiciais de regularização de dívida.

Gestão do património imobiliário

- ⇒ Assegurar a gestão e administração dos bens e direitos de que seja titular e que constituem o património imobiliário da Segurança Social;
- ⇒ Promover, no âmbito do sistema de Segurança Social, estudos e avaliações do património imobiliário;
- ⇒ Promover e implementar programas de alienação do património imobiliário da Segurança Social.

Orçamento e conta

- ⇒ Elaborar o Orçamento da Segurança Social;
- ⇒ Assegurar, coordenar e controlar a execução do Orçamento da Segurança Social;
- ⇒ Definir os critérios e normas a que deve obedecer a elaboração e organização do Orçamento da Segurança Social, bem como as regras da sua execução e alteração;
- ⇒ Elaborar a Conta da Segurança Social;
- ⇒ Definir os princípios, conceitos e procedimentos contabilísticos a adotar no sistema de Segurança Social, através da elaboração do plano de contas do setor e assegurar o seu cumprimento;
- ⇒ Participar, em colaboração com as demais instituições, organismos e serviços, em estudos e trabalhos com incidência no financiamento e na alteração de prestações do sistema de Segurança Social.

Gestão financeira

- Otimizar a gestão dos recursos financeiros do sistema de Segurança Social, designadamente por recurso a instrumentos disponíveis no mercado, que visem assegurar a rendibilização de excedentes de tesouraria;
- Desempenhar as funções de tesouraria única do sistema de Segurança Social;
- Estabelecer, no âmbito do sistema de Segurança Social, relações com o sistema bancário e financeiro, ressalvando as competências do Instituto de Gestão de Fundos de Capitalização da Segurança Social, I. P. (IGFCSS);
- Contrair os financiamentos necessários ao equilíbrio financeiro do sistema, nos termos da legislação aplicável;
- Propor as medidas de estratégia e de política financeira a adotar no âmbito do sistema de Segurança Social e assegurar a respetiva execução, ressalvando as competências do IGFCSS;
- Assegurar a gestão do Fundo de Garantia Salarial, do Fundo de Socorro Social e demais fundos englobados no instituto;
- Conceder garantias a favor do sistema financeiro, nos termos do decreto-lei de execução orçamental anual;
- Assegurar, em articulação com o Gabinete de Estratégia e Planeamento do Ministério da Solidariedade e da Segurança Social, a execução das dotações inscritas no Orçamento da Segurança Social destinadas ao financiamento dos encargos com cooperação externa, sem prejuízo das competências próprias do Ministério dos Negócios Estrangeiros.

Sistema de controlo interno da administração financeira do Estado

- Assegurar a verificação, acompanhamento, avaliação e informação, nos domínios orçamental, económico e patrimonial das atividades dos organismos que integram o sistema de Segurança Social.

4. ESTRUTURA ORGÂNICA

O IGFSS tem cerca de 380 colaboradores e a sua nova estrutura orgânica, em vigor desde 01 de janeiro de 2013, aprovada pela Portaria n.º 417/2012, de 19 de dezembro, divide-se em áreas operacionais e áreas de suporte, existindo ainda serviços desconcentrados na área de gestão da dívida, que correspondem às secções de processo executivo do sistema de Segurança Social.

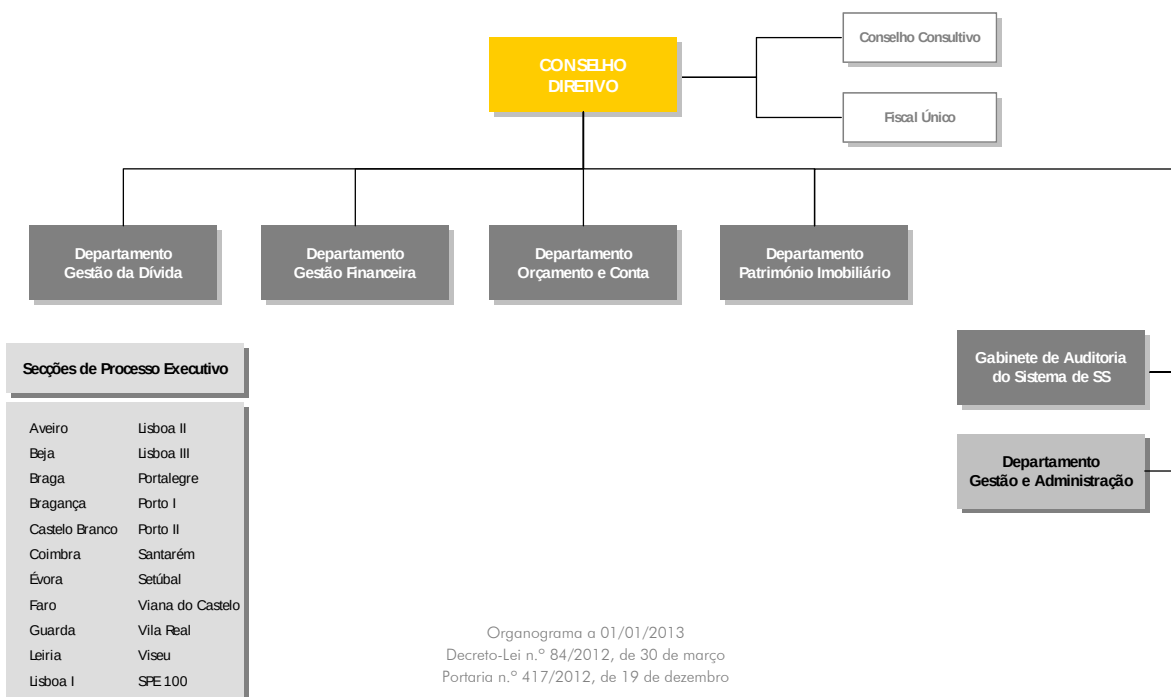


Figura 2 – Organograma IGFSS

III. Objetivos 2014

1. QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO

O Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIADAP) visa contribuir para a melhoria do desempenho e qualidade de serviço da administração pública (AP), para a coerência e harmonia da ação dos serviços, dirigentes e demais trabalhadores e para a promoção da sua motivação profissional e desenvolvimento de competências. A avaliação do desempenho de cada serviço, no âmbito do SIADAP 1 – subsistema de avaliação do desempenho dos serviços da AP – assenta no QUAR (Quadro de Avaliação e Responsabilização).

Neste contexto, e devendo os organismos propor os objetivos a prosseguir em cada ano e sobre os quais incidirá a avaliação do serviço no âmbito do SIADAP 1, o IGFSS apresentou, na data estabelecida legalmente, a sua proposta de QUAR para aprovação pela tutela.

A construção do QUAR do IGFSS para 2014 teve por base a prossecução da visão institucional de “ser uma referência na excelência e sustentabilidade do serviço público”, bem como as dez orientações estratégicas para o triénio 2013-2015:

1. Otimizar o planeamento financeiro e os excedentes de tesouraria do sistema
2. Aumentar a cobrança e melhorar a qualidade da dívida à segurança social
3. Rentabilizar o património de renda livre da segurança social
4. Garantir resposta social na habitação e promover a responsabilização
5. Melhorar o grau de eficiência do setor no acolhimento das recomendações do Tribunal de Contas e outros auditores
6. Consolidar as relações estratégicas
7. Melhorar os padrões de comunicação com clientes e colaboradores
8. Racionalizar recursos, simplificar processos e otimizar a tecnologia e sistemas de informação
9. Desenvolver um sistema integrado de gestão – qualidade, ambiente, recursos humanos e responsabilidade social
10. Desenvolver o capital humano

Os três objetivos definidos no QUAR para o ano 2014 - (i) Rentabilizar os ativos da Segurança Social, (ii) Apresentar o Orçamento e a Conta da Segurança Social e (iii) Desenvolver o sistema de gestão e o capital humano -, respetivamente associados aos parâmetros de “eficácia”, “eficiência” e “qualidade”, bem como os respetivos indicadores e metas associados traduzem o essencial da missão e propósitos de ação do IGFSS, tal como preconizado na lei do SIADAP.

Apresenta-se de seguida o QUAR do IGFSS para 2014, que mereceu a aprovação em 29/11/2013 de Sua Excelência o Secretário de Estado da Solidariedade e da Segurança Social.

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2014

Última atualização: 13/11/2013

Ministério da Solidariedade, Emprego e Segurança Social
Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social, IP (IGFSS)

Missão: Gestão financeira unificada dos recursos económicos consignados no orçamento da segurança social

Objetivos estratégicos plurianuais:

1. Otimizar o planeamento financeiro e os excedentes de tesouraria do sistema
2. Aumentar a cobrança e melhorar a qualidade da dívida à segurança social
3. Rentabilizar o património de renda livre da segurança social
4. Garantir resposta social na habitação e promover a responsabilização
5. Melhorar o grau de eficiência do setor no acolhimento das recomendações do Tribunal de Contas e outros auditores
6. Consolidar as relações estratégicas
7. Melhorar os padrões de comunicação com clientes e colaboradores
8. Racionalizar recursos, simplificar processos e otimizar a tecnologia e sistemas de informação
9. Desenvolver um sistema integrado de gestão – qualidade, ambiente, recursos humanos e responsabilidade social
10. Desenvolver o capital humano

Resultado do parâmetro Eficácia:

Classificação:

Ponderação: 34%

Objetivos operacionais	Ponderação	2011		2012		2013		2014				
		Meta	Resultado	Meta	Resultado	Meta	Resultado	Meta	Valor crítico	Resultado	Tx realização	Classificação
Rentabilizar os ativos da Segurança Social	100%											
Indicador 1: Taxa de cobrança de dívida líquida (%) Fórmula = Cobrança acumulada no ano / Média da dívida líquida do ano	40%	-	18,30	-	20,57	-	16,84	20,00	25,00			
Indicador 2: Rendibilidade média IGFSS Vs MMI (Pontos base) Fórmula = Diferença entre as taxas obtidas nas aplicações do IGFSS sem carácter de obrigatoriedade, face às taxas do MMI (mercado monetário interbancário) para prazos equivalentes	40%	100	330	170	249	90	122	80	100			
Indicador 3: Valor do património colocado no mercado imobiliário (Milhões de €) Fórmula = Soma dos valores dos imóveis colocados em venda e arrendamento	20%	-	-	-	-	20,00	22,32	20,00	25,00			
Resultado do Objetivo												

Resultado do parâmetro Eficiência:

Classificação:

Ponderação: 34%

Objetivos operacionais	Ponderação	2011		2012		2013		2014				
		Meta	Resultado	Meta	Resultado	Meta	Resultado	Meta	Valor crítico	Resultado	Tx realização	Classificação
Apresentar o QSS e a Conta da SS		100%										
Indicador 1: Prazo de entrega do Orçamento da Segurança Social (dias úteis) Fórmula = (N.º de dias úteis que medeia entre o início dos trabalhos - 03/02/2014 - e a data de entrega - 15/10/2014)	50%	176	175	176	176	176	176	177	176			
Indicador 2: Prazo de entrega da Conta da Segurança Social (dias úteis) Fórmula = (N.º de dias úteis que medeia entre o início dos trabalhos - 02/01/2014 - e a data de entrega - 17/06/2014)	50%	111	113	115	121	113	105	114	112			
Resultado do Objetivo												

Resultado do parâmetro Qualidade:

Classificação:

Ponderação: 32%

Objetivos operacionais	Ponderação	2011		2012		2013		2014					
		Meta	Resultado	Meta	Resultado	Meta	Resultado	Meta	Valor crítico	Resultado	Tx. realização	Classificação	
Desenvolver o Sistema de Gestão e o Capital Humano													
100%													
Indicador 1: Manutenção da certificação ISO 9001 (dias úteis)	60%	47	18	43	0	101	0	46	0				
Fórmula = (N.º de dias úteis que media entre a auditoria de manutenção - 24/10/2014 - e a data da confirmação da manutenção da certificação pela APCER - 31/12/2014)													
Indicador 2: Taxa de colaboradores abrangidos por formação (%)	40%	40	93,32	95	92,92	100 (1)	99,46	80	100				
Fórmula = % de colaboradores com pelo menos uma ação de formação em 2014 (do universo de colaboradores com necessidades de formação identificadas)													
Resultado do Objetivo													

Nota: Os resultados de 2013 são referentes ao mês de outubro.

(1) De acordo com a resolução do Conselho de Ministros nº 89/2010 a meta para o indicador "Taxa de colaboradores abrangidos por formação" foi definida progressivamente até aos 100% para o triénio 2011-2013 de modo a que a totalidade dos dirigentes e trabalhadores da Administração Central do Estado acedesse a formação profissional até final de 2013.

2. MAPAS DA ESTRATÉGIA

Mais do que uma mera compilação de objetivos, o Plano de Atividades é um instrumento de gestão da estratégia. Através da metodologia BSC está assegurada a formulação e execução da estratégia, nomeadamente através do desenho e monitorização dos mapas da estratégia por processo, os quais traduzem o modo como o IGFSS se propõe, na prática, assegurar o desenvolvimento dos seus recursos tecnológicos e humanos, no sentido de melhorar os seus processos internos, como forma de garantir a satisfação das necessidades dos seus clientes e stakeholders.

Surgem assim como um guia que permite comunicar a estratégia do IGFSS a todos os colaboradores de forma clara, simples e eficaz, ao mesmo tempo que explicita os objetivos a atingir e a forma como estes se influenciam uns aos outros. Assim, para cada processo foi desenhado um mapa da estratégia e definido um conjunto de objetivos, medidos, cada um deles, por um ou mais indicadores, através da fixação não só de metas anuais, mas também de metas intercalares, na sua maioria mensais ou trimestrais, que permitirão depois, ao longo do ano, efetuar a monitorização mensal da performance institucional e aferir a sua eficácia.

Relativamente ao PN.01 – Gestão da Dívida foram ainda desenhados mapas da estratégia para as secções de processo executivo, o que para além de permitir ao longo do ano verificar o contributo e impacto de cada um no resultado global do processo, possibilitará a emissão de um *ranking* mensal da performance destes serviços homogéneos distritais.

Antes da apresentação dos mapas da estratégia de cada processo de negócio e de suporte, seguem-se algumas notas de leitura:

- O seu desenho em cada processo considerou a existência das seguintes quatro perspetivas: financeira, clientes, processos internos e aprendizagem e crescimento;
- Os objetivos definidos em cada mapa da estratégia constam das caixas ovais, sendo que as setas que os ligam representam as relações de causa-efeito existentes;
- Cada objetivo é medido por um ou mais indicadores de desempenho, que se encontram listados à direita do mapa, juntamente com a respetiva meta, polaridade e ponderação. Apresenta-se igualmente a ponderação de cada perspetiva e objetivo no mapa da estratégia;
- Através da identificação em cada mapa da estratégia de 2014 do número do indicador equivalente no plano estratégico, quando aplicável, realiza-se a interligação entre os dois planos, o anual e o plurianual;
- Todos os mapas contêm indicadores comuns relacionados com a valorização do capital humano, promoção da gestão de competências e prossecução da melhoria contínua;
- Os mapas dos processos de negócio contêm indicadores referentes ao índice de satisfação de clientes externos e, se relevante, à taxa de cumprimento do prazo de resposta a reclamações;
- Existem dois tipos de indicadores, diferenciados no mapa da estratégia pela sua cor:
 - Indicadores normais: medidos em milhões, percentagem, horas, dias, etc. (cor preta);
 - Indicadores de projeto: medidos pelo cumprimento de um conjunto de atividades calendarizadas, através da comparação entre as datas de conclusão previstas e as datas de conclusão efetivas (cor azul).

2.1. Gestão da Dívida (PN.01)

A estratégia definida pelo Departamento de Gestão da Dívida (DGD) para garantir os objetivos de cobrança definidos para o ano de 2014 tem subjacente a reorganização das metodologias e procedimentos de trabalho, a consolidação do “in-sourcing” mediante a distribuição interna dos processos e das atividades de *back-office*, procurando processos eficientes e eficazes.

A linha orientadora será a Qualidade: da dívida, dos processos e do relacionamento com o contribuinte.

Neste contexto definiu-se um objetivo de cobrança de dívida líquida ativa para cujo conceito concorre a qualidade da dívida. O objetivo definido é de 20% de cobrança da média da carteira de dívida líquida.

A manutenção de elevados níveis de eficiência na cobrança acarreta um novo esforço na simplificação dos procedimentos, e na autonomização dos processos essenciais para o sucesso da atividade desta área.

2014 é um ano de concretização de procedimentos na vertente de revitalização empresarial mas também de novos desafios na aposta das parcerias desenvolvidas junto da respetiva Comissão e numa maior aproximação à regularização das dívidas no âmbito do processo de execução.

No âmbito da recuperação executiva, continua a assumir grande relevância a regularização de dívida através da celebração de acordos prestacionais, cuja meta se fixou em 35%.

Sendo já uma prática adotada em 2013, 2014 será um ano com atenção permanente ao impacto das ações coercivas e consequente revisão e inovação nos critérios adotados.

Os processos de reversão serão também uma componente a reforçar, no entanto, dada a carga burocrática e dificuldade na alteração informática deste processo, optou-se por manter a mesma meta.

O ano de 2014 será um ano de consolidação das parecerias estratégicas iniciadas em 2013, sejam elas com entidades do sistema ou outras como sejam a Ordem dos Advogados, dos Oficiais e Técnicos de Contas e Câmara dos Solicitadores, designadamente através da concretização de estágios de profissionais daquelas áreas.

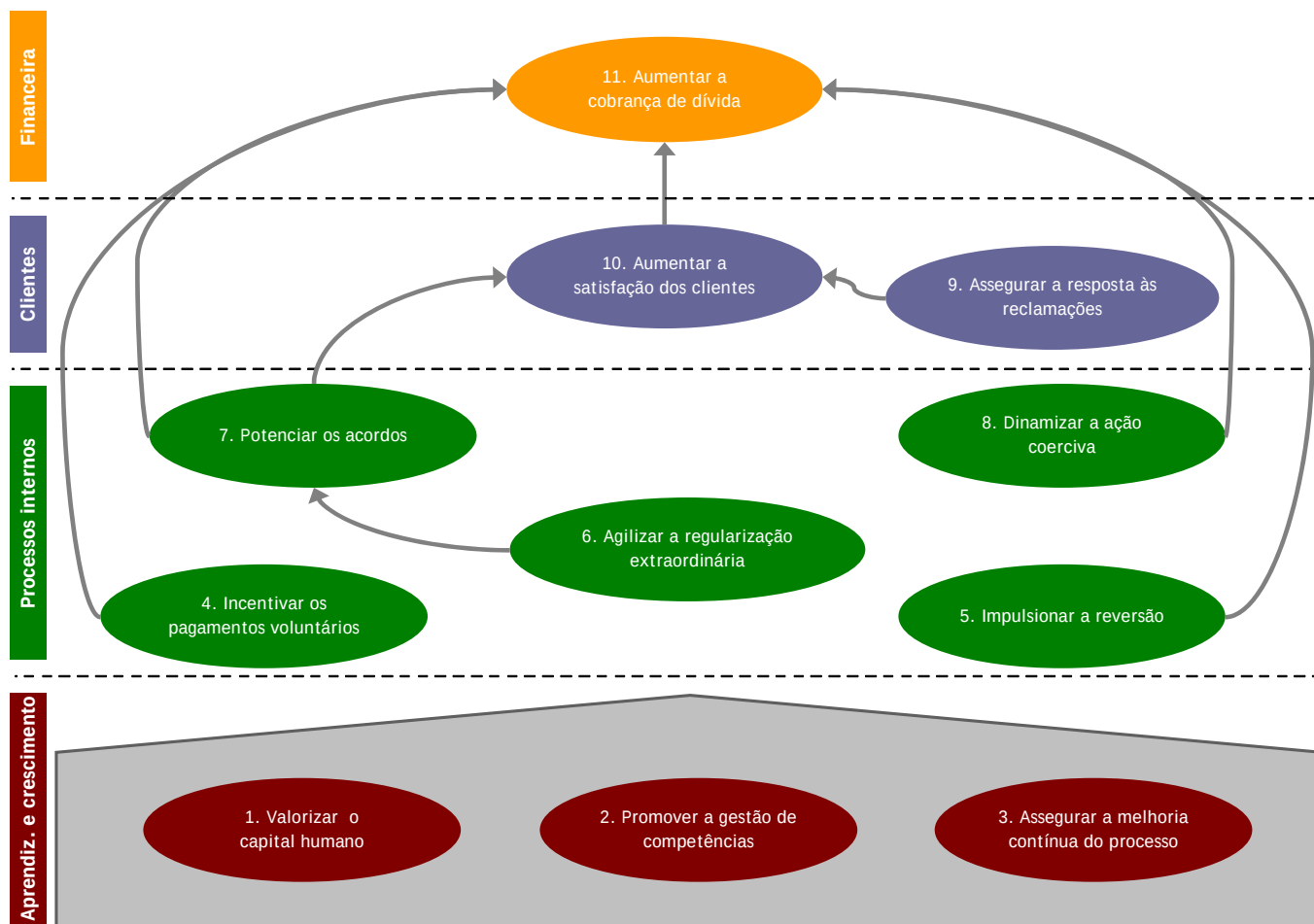
A estratégia para 2014 assenta ainda na melhoria do relacionamento com o cliente, com vista a otimizar o contacto estabelecido diariamente. Para tal prevê-se a mudanças das instalações de algumas secções de processo, cuja área de atendimento será substancialmente melhorada e por outro a adoção do atendimento misto que permitirá, nas secções com maior volume de atendimento, o agendamento por marcação.

O DGD continuará em 2014 a reforçar junto do Instituto de Informática a necessidade do desenvolvimento de componentes importantes para o negócio, como sejam o projeto Spet@Net, que prevê a disponibilização de novos serviços *online* na Segurança Social Direta, bem como junto da Banca, a necessidade de agilizar determinados canais de informação.

PN.01 - Gestão da Dívida

MISSÃO

Recuperar a dívida à SS, dissuadir o incumprimento contributivo e viabilizar empresas



Objetivos	Indicadores	N.º indicador PE 2013-2015	Polaridade: (+) Max. (-) Min.	Meta 2014	Peso da perspetiva	Peso do objetivo	Peso do indicador
11	11.1 Taxa de cobrança de dívida líquida	8.4	(+)	20%	2	1	1
10	10.1 Taxa de satisfação de clientes - Recuperação Executiva	9.1	(+)	60%	1	1	1
	10.2 Taxa de satisfação de clientes - Revitalização Empresarial	9.1	(+)	90%			1
9	9.1 Tx cumprimento prazo tratamento reclamações do livro amarelo	-	(+)	90%		1	1
8	8.1 Plano de ações nacionais	-	(+)	31-12-2014	1	1	1
7	7.1 % de dívida acordada em processo executivo	4.1	(+)	35%		1	1
	7.2 Valor da dívida enquadrada em acordos extraordinários	4.2	(+)	100 M€			1
6	6.1 Tempo médio duração dos SIREVE	-	(-)	5 meses		1	1
	6.2 % de dívida em PER enquadrada em processo executivo	-	(+)	(1)			1
	6.3 Taxa cumprimento do prazo de envio dos mapas dos processos	-	(+)	90%			1
5	5.1 % de dívida ativa em reversão	4.3	(+)	25%		1	1
4	4.1 Taxa de contribuintes citados	-	(+)	88%		1	1
3	3.1 N.º de ações preventivas	-	(+)	3	1	1	1
	3.2 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ)	-	(-)	5 dias úteis			1
	3.3 Taxa de cumprimento dos OLA	-	(+)	90%			1
2	2.1 Tx cump. prazo resposta questionário avaliação competências	-	(+)	100%		1	1
1	1.1 Índice de satisfação dos colaboradores: questões comuns	1.2	(+)	6 pontos		1	1
	1.2 Taxa de colaboradores abrangidos por formação	1.4	(+)	80%			1
	1.3 Taxa de absentismo	-	(-)	2%			1

(1) Meta igual ao resultado que se verificar em junho de 2014.

2.2. Património Imobiliário (PN.02)

A atividade do Departamento de Património Imobiliário em 2014, seguindo as linhas de orientação traçadas no Plano Estratégico 2013-2015, vai centrar-se em três vetores:

- (i) Aumentar a rentabilidade do património de renda livre;
- (ii) Agilizar a resposta social do património de renda económica;
- (iii) Melhorar a relação com o cliente.

No âmbito do aumento da rentabilização do património de renda livre o Departamento de Património Imobiliário tem como objetivo para 2014 colocar em venda ou arrendamento imóveis no valor de 20 milhões de euros. Com a introdução destes imóveis no mercado prevê-se obter em 2014 uma receita de alienação e de rendas na ordem dos 7,6 milhões de euros.

O aumento da taxa de ocupação do património devoluto é também um dos principais objetivos para 2014, pretendendo-se garantir a ocupação de pelo menos 80% dos imóveis devolutos. Para alcançar este objetivo será necessário centrar esforços na recuperação dos fogos devolutos para permitir a sua habitabilidade e posterior rentabilização.

Para melhorar a rentabilidade dos imóveis, no ano de 2013 o IGFSS procedeu à criação de uma nova imagem para se posicionar no mercado de venda e arrendamento de imóveis, sendo que em 2014 continuará o investimento para aumentar a visibilidade no mercado imobiliário. Neste âmbito, será publicado no início de janeiro o resultado de um estudo realizado pela Universidade Nova de Lisboa em parceria com o IGFSS.

No que respeita à agilização da resposta social no âmbito do património de renda económica, o IGFSS dispõe atualmente de dois mecanismos de resposta: um no âmbito de habitação social, para agregados familiares em risco de exclusão social e outro no âmbito do mercado social de arrendamento, para agregados familiares que, não estando em risco de exclusão social, tiveram uma redução significativa dos seus rendimentos, não podendo por isso procurar soluções de habitação com rendas de mercado.

Para assegurar a resposta social é objetivo do IGFSS garantir uma taxa de ocupação de 80% dos fogos devolutos de renda económica e do mercado social de arrendamento.

No âmbito das casas de renda económica, será também efetuada uma revisão da legislação, permitindo assim ao IGFSS ajustar as rendas à capacidade económica dos atuais moradores e na atribuição a novos agregados familiares.

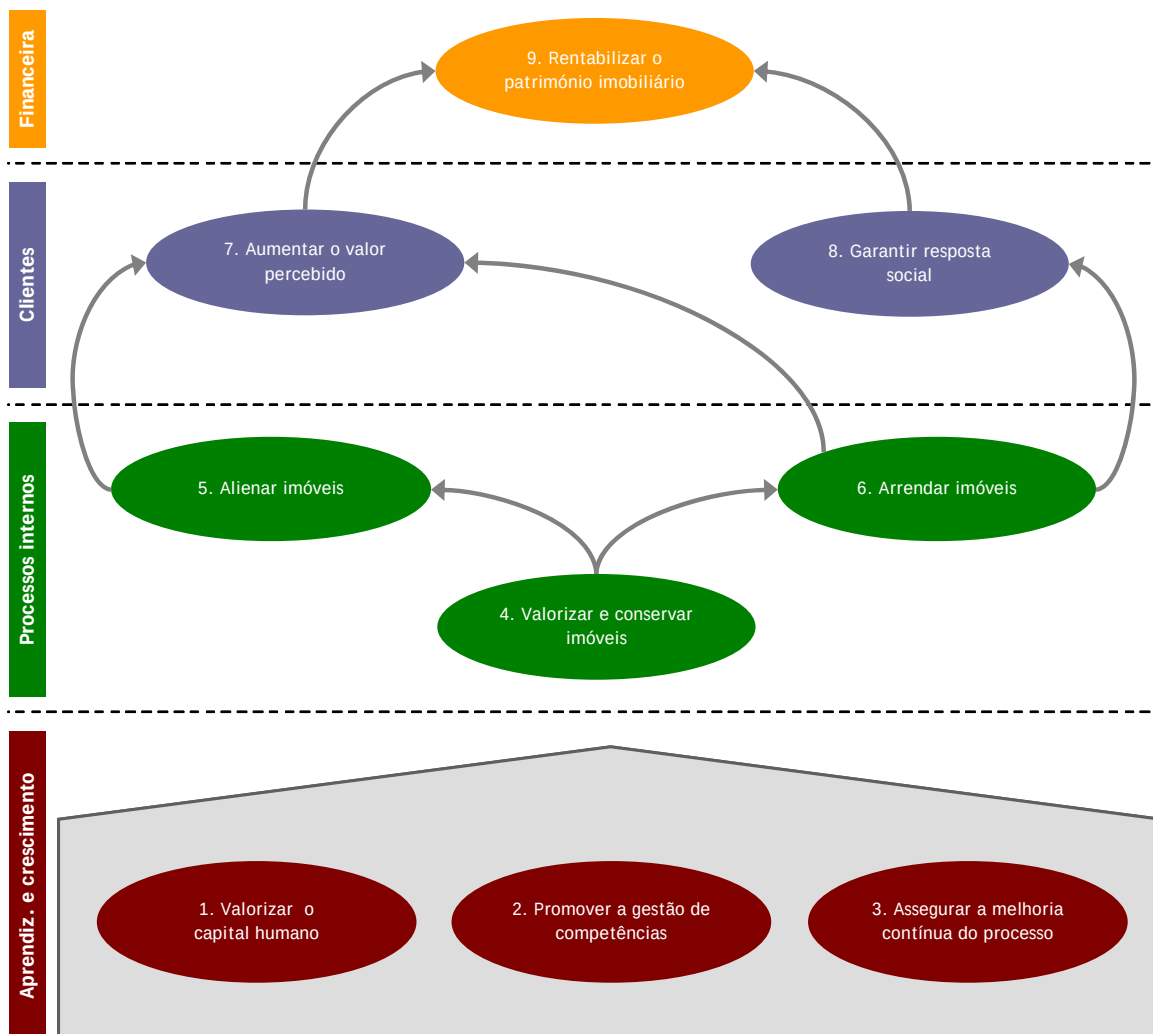
Numa ótica de melhoria da relação com o cliente, está previsto a criação de um Callcenter para melhor atender e gerir os atuais arrendatários e condomínios e os potenciais clientes para a aquisição ou arrendamento de imóveis.

A redução do tempo de resposta aos clientes assume-se com um dos aspetos fundamentais para este ano, sendo objetivo do IGFSS a melhoria das taxas de satisfação dos arrendatários para 65%, dos condomínios para 70% e dos compradores de imóveis para 95%.

PN.02 - Património Imobiliário

MISSÃO

Gerir o património imobiliário da Segurança Social



Objetivos	Indicadores	N.º indicador PE 2013-2015	Polaridade: (+) Max. (-) Min.	Meta 2014	Peso da perspetiva	Peso do objetivo	Peso do indicador
9	9.1 Valor do património colocado no mercado imobiliário	8.2	(+)	20 M€	2	1	1
	9.2 Receitas de alienação	8.3	(+)	5 M€			1
	9.3 Receitas de rendas (RL)	8.3	(+)	1,7 M€			1
	9.4 Receitas de rendas (RE)	8.3	(+)	0,9 M€			1
8	8.1 Taxa de ocupação do Mercado Social de Arrendamento	9.2	(+)	80%	2	1	1
	8.2 Taxa de ocupação RE	-	(+)	80%			1
	8.3 Revisão segmento RE	-	(+)	31-12-2014			2
7	7.1 Taxa de satisfação dos arrendatários	9.1	(+)	65%		2	1
	7.2 Taxa de satisfação das adm. condomínio	9.1	(+)	70%			1
	7.3 Taxa de satisfação dos compradores de imóveis	9.1	(+)	95%			1
6	6.1 Taxa de ocupação de RL	-	(+)	80%	2	1	1
	6.2 Redução % do saldo de dívida	-	(+)	5%			1
5	5.1 Taxa de sucesso das vendas	5.1	(+)	20%		1	1
4	4.1 Taxa de intervenções efetuadas	5.3	(+)	90%		1	1
	4.2 Taxa de vistorias efetuadas	-	(+)	90%			1
	4.3 % de execução do orçamento	-	(+)	90%			1
	4.4 N.º de imóveis valorizados	5.2	(+)	20			1
	4.5 Plano de conservação e manutenção do património	-	(+)	30-04-2014			1
3	3.1 N.º de ações preventivas	-	(+)	2	1	1	1
	3.2 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ)	-	(-)	5 dias úteis			1
	3.3 Taxa de cumprimento dos OLA	-	(+)	90%			1
	3.4 Plano de atualização de SIF	-	(+)	30-10-2014			2
	3.5 Plano de reuniões estratégicas	-	(+)	Trimestral			2
2	2.1 Tx cump. prazo resposta questionário avaliação competências	-	(-)	100%		1	1
1	1.1 Índice de satisfação dos colaboradores: questões comuns	1.2	(+)	6 pontos		1	1
	1.2 Taxa de colaboradores abrangidos por formação	1.4	(+)	80%			1
	1.3 Taxa de absentismo	-	(-)	2%			1

2.3. Orçamento e Conta (PN.03)

Numa perspetiva de alinhamento com o Plano Estratégico para o triénio 2013-2015, este processo de negócio delineou um conjunto de objetivos, com suporte em indicadores, que permitem controlar, aferir e garantir que as atividades da sua competência sejam eficientemente realizadas, assumindo padrões de exigência e qualidade crescentes.

Neste propósito, será reforçada a aposta na melhoria das projeções orçamentais e financeiras, no controlo de gestão do Orçamento da Segurança Social, na elaboração da Conta Consolidada do Sistema de Segurança Social e no acolhimento das recomendações do Tribunal de Contas e outros auditores.

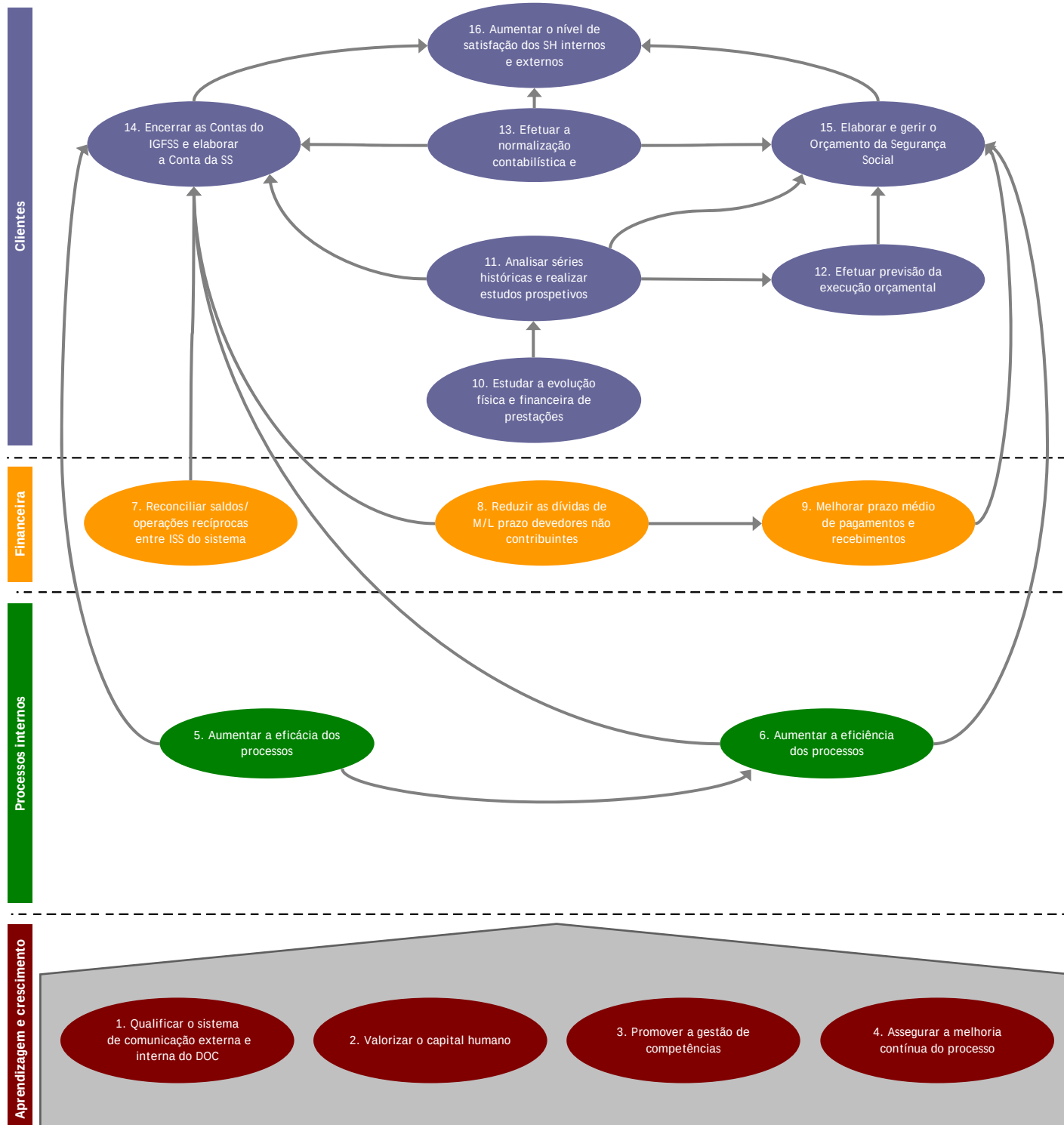
Continuarão a desenvolver-se iniciativas no sentido de garantir o cabal cumprimento da Lei dos Compromissos e Pagamentos em atraso (LCPA), assegurando, por um lado, a coordenação no registo de encargos plurianuais pelas Instituições do Sistema de Segurança Social no Sistema Central de Encargos Plurianuais (SCEP), qualificação do controlo dos fundos disponíveis e de pagamentos em atraso. De referir ainda, neste contexto, o projeto a desenvolver informaticamente no âmbito do apuramento e controlo dos fundos disponíveis, que incrementará o grau de fiabilidade daquele apuramento, assim como a apresentação desta informação a entidades fiscalizadoras.

Serão reforçadas as atividades que garantam valor acrescentado na execução da Conta Individual do Instituto, assim como na Conta Consolidada da Segurança Social, reforçando-se o envolvimento das Instituições do perímetro da Segurança Social na harmonização de critérios e uniformização de metodologias no encerramento das contas.

PN.03 - Orçamento e Conta

MISSÃO

Elaborar e controlar a execução orçamental, efetuar a normalização orçamental e contabilística e elaborar as demonstrações financeiras e orçamentais do IGFSS e do sistema da Segurança Social



Objetivos	Indicadores	N.º indicador PE 2013-2015	Polaridade: (+) Max. (-) Min.	Meta 2014	Peso da perspetiva	Peso do objetivo	Peso do indicador
16	16.1 Taxa de satisfação dos clientes externos	9.1	(+)	82%	2	1	1
	16.2 Taxa de cumprimento dos OLA	-	(+)	90%			1
	16.3 Tx cumprimento prazo resposta auditores internos e externos	-	(+)	100%			2
15	15.1 Prazo de elaboração dos relatórios Saldo Orçamental ISS	-	(+)	Mensal - até 5º dia útil		2	1
	15.2 Elaboração do OSS 2014 e sua disponibilização às ISS	10.1	(+)	31-12-2014			1
	15.3 Prazo de apresentação da execução orçamental mensal	10.3	(+)	Mensal - até dia 17			1,5
	15.4 Prazo de validação e análise dos Fundos Disponíveis das ISS	7.2	(+)	Mensal - até dia 12			1,5
14	14.1 Prazo de entrega do relatório de contas do IGFSS	-	(-)	20 dias úteis		2	1,5
	14.2 Divulgação e monitorização das recomendações à CSS	-	(+)	15-12-2014			1
	14.3 Elaboração da CSS e relatório	10.2	(+)	30-09-2014			2
	14.4 Elaboração de normas de encerramento das contas	-	(+)	19-12-2014			2
	14.5 Apuramento saldos orçamentais patrimoniais programas	-	(+)	31-03-2014			2
	14.6 Encerramento das Contas do IGFSS e entrega ao TC	-	(+)	24-03-2014			2
13	13.1 Tx cumprimento prazo normalização contabilística/orçamental	-	(+)	95%		1	1
12	12.1 Apresentação da previsão execução orçamental	10.4	(+)	5 dias úteis		1,5	2
11	11.1 Taxa cumprimento prazo realização de estudos prospetivos	-	(+)	95%		2	1
	11.2 Taxa cumprimento prazo aferição do impacto novas medidas	-	(+)	95%			1
	11.3 Taxa de assertividade dos estudos prospetivos	7.1	(+)	75%			1
10	10.1 Elaboração de relatório de acompanhamento de prestações	-	(+)	Semestral		2	1
9	9.1 Taxa de validação dos registos contabilísticos/Despesa	-	(+)	96%	1,5	2	2
	9.2 Taxa de validação dos registos contabilísticos/Receita	-	(+)	92%			2
	9.3 Prazo médio de pagamento	2.2	(-)	30 dias			1
8	8.1 Iniciativa de resolução de saldos	-	(+)	Quadrimestral		1	1
7	7.1 Prazo de supervisão trimestral das operações recíprocas	-	(-)	10 dias úteis		1,5	1
6	6.1 Prazo de manutenção dos mapas do SIF	-	(-)	15 dias úteis	1,5	2	1
	6.2 Extração de contribuições / Promover com o II	-	(+)	28-11-2014			1
	6.3 Análise intercalar das contas de contribuintes	-	(+)	14-11-2014			1
	6.4 Prazo de análise mensal dos Fundos Disponíveis do IGFSS	-	(+)	Mensal - até dia 10			1
5	5.1 Taxa de cumprimento de elaboração das alterações orçamentais	-	(+)	95%		1	1
	5.2 Tx cumprimento prazo no controlo de registo SCEP/SIF	-	(+)	90%			2
	5.3 Comparação registos contratos plurianuais SIF/SCEP	7.3	(+)	30-09-2014			1
	5.4 Prazo de análise mensal do MPA e remessa para a DGO	7.4	(+)	Mensal - até dia 12			1
	5.5 Previsão Receitas Cessantes-OSS/2015	-	(+)	30-09-2014			1
	5.6 Consolidação patrimonial no módulo do SIF - EC - CS	-	(+)	30-06-2014			1
	5.7 Análise de saldos no ano 2014	-	(+)	28-11-2014			1
	5.8 Qualificação da validação do MFD e relatório	-	(+)	Mensal			2
	5.9 Compilação de todas as alterações orçamentais	-	(+)	Trimestral			2
4	4.1 N.º de ações preventivas	-	(+)	2	1	1	1
	4.2 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ)	-	(-)	5 dias úteis			1
3	3.1 Tx cump. prazo resposta questionário avaliação competências	-	(+)	100%		1	1
	3.2 Monitorização intercalar dos objetivos - BSC	-	(+)	Trimestral			1
2	2.1 Índice de satisfação dos colaboradores: questões comuns	1.2	(+)	6 pontos		1	1
	2.2 Taxa de colaboradores abrangidos por formação	1.4	(+)	80%			1
	2.3 Taxa de absentismo	-	(-)	2%			1
1	1.1 Divulgação externa de informação orçam. e finan. do sistema	-	(+)	12-12-2014		1	1
	1.2 Divulgação interna de informação orçam. e finan. do sistema	-	(+)	14-11-2014			1

2.4. Gestão Financeira (PN.04)

Os objetivos para o ano de 2014 asseguram, de forma articulada, as atividades operacionais indispensáveis ao planeamento e controlo dos fluxos financeiros a integrar em SIF - Sistema de Informação Financeira, provenientes dos vários sistemas de informação, garantindo a otimização da gestão de tesouraria, bem como a qualidade da informação financeira ao nível da Conta da Segurança Social, bem como projetos específicos relacionados com a tesouraria única, operacionalização de serviços bancários e melhoria da informação prestada ao cidadão.

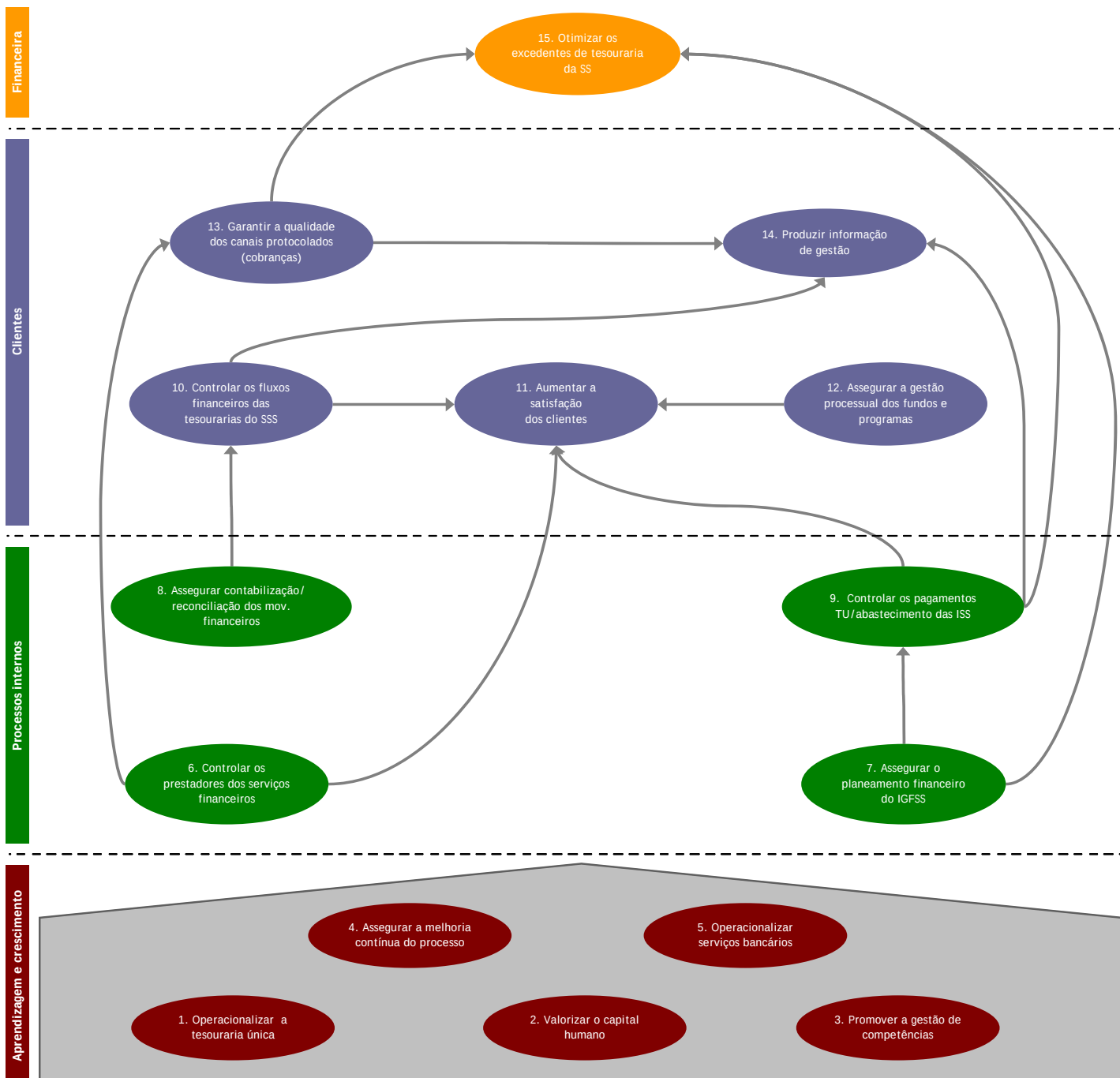
Neste sentido destacam-se as seguintes atividades:

- Otimização dos excedentes de tesouraria da Segurança Social;
- No âmbito da cooperação entre o IGFSS e o IGCP - Agência de Gestão da Tesouraria e da Dívida Pública, concentração de disponibilidades, no final de cada mês, na constituição de aplicações em CEDIC - certificados especiais de dívida de curto prazo;
- Controlo e garantia de qualidade dos canais protocolados com prestadores de serviços financeiros para arrecadação da receita;
- Controlo dos fluxos financeiros das tesourarias do Instituto de Segurança Social, I.P. (ISS), na vertente de cumprimento da legislação e regras de cobrança/depósito, na produção de informação sobre a correta integração de registos e seus efeitos na contabilização entre entidades envolvidas, no acompanhamento do canal de pagamento por Terminal de Pagamento Automático (TPA), bem como, já no âmbito da Tesouraria Única (TU) da Segurança Social, acompanhamento das diferenças de consolidação;
- Gestão processual de fundos e programas, assegurando ainda a execução de todo o ciclo da receita e despesa, nas respetivas entidades contabilísticas, bem como a prestação de contas anual;
- Controlo do abastecimento financeiro das instituições da Segurança Social e dos pagamentos efetuados no âmbito da Tesouraria Única, com destaque para o pagamento dos benefícios diferidos processados pelo Centro Nacional de Pensões (CNP), bem como análise das diferenças de reconciliação afetas ao processo e contabilização das devoluções de disponibilidades e regularização de abastecimentos financeiros;
- No âmbito do planeamento financeiro, apresentação do plano previsional diarizado;
- Contabilização/reconciliação dos movimentos financeiros – com base na reconciliação bancária, análise da integração de movimentos em SIF, provenientes de interfaces, bem como acompanhamento da recuperação de movimentos por contabilizar e monitorização de ações identificadas em reuniões de trabalho mensal entre o IGFSS e Instituto de Informática, I.P. (II);
- Operacionalização da Tesouraria Única na vertente do pagamento das prestações sociais e benefícios diferidos processados pelo Sistema Integrado de Conta Corrente (SICC);
- Operacionalização de Serviços Bancários: promover a adoção de novas formas de pagamento eletrónicas em substituição de vales postais e cartas-cheque para o pagamento das prestações sociais e implementar a ligação entre os Terminais de Pagamento Automático e a aplicação Gestão de Tesourarias;
- Melhoria contínua do processo, designadamente através da monitorização dos SLA (Service Level Agreements) contratualizados com o ISS.

PN.04 - Gestão Financeira

MISSÃO

Gerir os recursos financeiros do OSS



Objetivos	Indicadores	N.º indicador PE 2013-2015	Polaridade: (+) Max. (-) Min.	Meta 2014	Peso da perspetiva	Peso do objetivo	Peso do indicador
15	15.1 Peso relativo DO/DP	6.2	(-)	0,90%	1,5	2	1
	15.2 Rendibilidade média IGFSS vs MMI	8.1	(+)	80 pontos base			2
14	14.1 Relatório movimento financeiro	-	(+)	Mensal - 12 dias úteis ou último dia útil nos meses de verão (junho a setembro)	2	1,5	1
	14.2 Relatório rendibilidade e acordos	-	(+)	Mensal - 12 dias úteis ou 14 dias úteis nos meses de verão (junho a setembro)			2
13	13.1 Tx de cumpr. prazo de análise aos pedidos de regularizações	-	(+)	97%		1,5	1
	13.2 Tx de cumpr. prazo diário envio situações irregulares banca	-	(+)	98,50%			1,5
12	12.1 Redução das pendências do FGS - primeira apreciação	-	(-)	100 dias		2	2
	12.2 Redução das pendências do FGS - reapreciações	-	(-)	200 dias			1
	12.3 Taxa cumprimento do prazo resposta entidades FGADM	-	(+)	95%			1,5
11	11.1 Taxa de satisfação de clientes - Abastecimento Financeiro/TU	9.1	(+)	90%		2	1,5
	11.2 Taxa de cumprimento dos OLA	-	(+)	90%			1
	11.3 Tx de cumprimento das disponibilidades concentradas no IGCP	6.3	(+)	50%			1
	11.4 Divulgação de informação sobre o FGADM	-	(+)	31-12-2014			1
10	10.1 Taxa de cumprimento prazo envio irregularidades TPA ao ISS	-	(+)	95%		2	1
	10.2 Relatório de controlo das tesourarias GT	-	(+)	Quadrimestral - 15 dias úteis após extração e análise dos dados relativos ao quadrimestre em análise			2
	10.3 Prazo comunicação dif. reconciliação processo TU (II/ISS)	-	(+)	Dia útil seguinte ao encerramento das OT's			1,5
	10.4 Prazo acomp. diferenças consolidação processo TU (II/ISS)	-	(+)	1º dia útil após o encerramento do mês			1,5
	10.5 Prazo comun./accomp. dif. reconcil. GC (II) e SEF (II)	-	(+)	1º dia útil de n+2			1,5
9	9.1 Taxa de cumprimento dos prazos de envio dos workflows à DFF	-	(+)	99%	1,5	2	2
	9.2 Validação dos Planos de Fundos das ISSs	-	(-)	2,5 horas			2
	9.3 Prazo de análise das dif. reconciliação afetas ao processo	-	(+)	Intervenção/comunicação - Até ao final de n+1, Acompanhamento - Até ao final de n+2.		2	1
	9.4 Prazo tratamento contabilístico/processual das devoluções	-	(+)	Até ao encerramento de n			2
	9.5 Prazo de tratamento de regularizações	-	(+)	Até ao encerramento de n			2
8	8.1 Tx cumprimento prazo elab. do rel. dos movi/tos 41 em aberto	-	(+)	98%		1,5	1
	8.2 Tx cump monitor. ações identif. reuniões entre SID/SIF/IGFSS	-	(+)	98%			2
	8.3 Taxa de cumprimento do prazo de envio de ficheiros	-	(+)	90%			2
	8.4 Taxa de cumprimento da contabilização dos movimentos mensais	-	(+)	85%			2
	8.5 Documentos por integrar em SIF provenientes do interface	-	(+)	Mensal - dia encerramento mês			1,5
7	7.1 Prazo de apresentação do plano previsional diário	6.1	(+)	5 dias úteis		1,5	1
6	6.1 Taxa de cumprimento validação custo dos serviços multibanco	-	(+)	99%		1,5	1
	6.2 Avaliação dos prestadores de serviços financeiros	-	(+)	Mensal = dia 14 ou dia útil seguinte			1
5	5.1 Ligação dos Terminais de Pagamento Automático à aplicação GT	-	(+)	31-12-2014	1	1	1
	5.2 Promover a adoção de novas formas de pagamento eletrónicas	-	(+)	31-12-2014			2
4	4.1 N.º de ações preventivas	-	(+)	2		1	1
	4.2 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ)	-	(+)	5 dias úteis			
	4.3 Monitorização dos SLA com o ISS	-	(+)	Dia 20 de n+1 ou dia útil seguinte			1,5
3	3.1 Tx cump. prazo resposta questionário avaliação competências	-	(+)	100%		1	1
2	2.1 Índice de satisfação dos colaboradores: questões comuns	1.2	(+)	6 pontos		1	1
	2.2 Taxa de colaboradores abrangidos por formação	1.4	(+)	80%			
	2.3 Taxa de absentismo	-	(-)	2%			1
1	1.1 Centralização pagamentos de prestações sociais SICC	-	(+)	31-12-2014		1,5	1

2.5. Qualidade e Comunicação (PGA.01)

Indo ao encontro das orientações estratégicas para o próximo triénio, um dos principais desafios consiste no desenvolvimento do Sistema Integrado de Gestão da Organização (SIGO). Assim, para além da manutenção da certificação ISO 9001, pretende-se fazer evoluir o sistema de gestão da qualidade para um sistema de gestão integrado que englobe as vertentes ambiental, da gestão dos recursos humanos e da responsabilidade social. Certos de que a evolução contínua das práticas de trabalho e das metodologias de gestão, a par da constante inovação organizacional, induzem a níveis de desempenho cada vez mais elevados, a adoção do SIGO tem como finalidade assegurar a crescente eficácia, eficiência e sustentabilidade da instituição, num contexto adverso, em que se exige a capacidade de fazer mais e melhor com menos recursos.

Neste propósito, serão mantidos os principais instrumentos de monitorização e avaliação do desempenho. A monitorização mensal da performance através do *Balanced Scorecard* (BSC), crítica para a eficácia dos processos de negócio e de gestão e administração, será complementada pela monitorização trimestral das oportunidades de melhoria, pelo controlo das reclamações e dos canais de comunicação institucionais com os clientes externos, bem como pela monitorização quadrimestral dos níveis de serviço internos entre processos (*Organizational Level Agreements*). Para além do exercício quadrimestral de *follow-up* da implementação das recomendações de auditorias financeiras e ao sistema de controlo interno formuladas pelas diversas entidades auditoras internas e externas, tais como o Tribunal de Contas e a Inspeção-Geral do MESS, dar-se-á também continuidade à auditoria interna semestral aos indicadores de BSC, processo iniciado na sequência de uma recomendação da Inspeção-Geral de Finanças, que visa aferir a fiabilidade dos dados e melhorar o processo de definição e medição dos indicadores. No que respeita às auditorias internas da qualidade, serão realizadas auditorias a todos os processos e serviços desconcentrados.

Dando continuidade ao sistema de gestão do risco que se pretende implementar no triénio, em 2014 será elaborado pela primeira vez um relatório de acompanhamento das medidas previstas no Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, elaborado em cumprimento das recomendações do Conselho de Prevenção da Corrupção, o qual foi revisto em 2013.

Também com vista ao desenvolvimento sustentado continuar-se-á a apostar na articulação estratégica com os principais parceiros, nomeadamente os do sistema, consolidando a prática de contratualização de SLA (*Service Level Agreements*) e fazendo um acompanhamento semestral das relações de parceria, indispensáveis para ir ao encontro das necessidades de todos os *stakeholders* da organização, onde se incluem a tutela e a sociedade em geral.

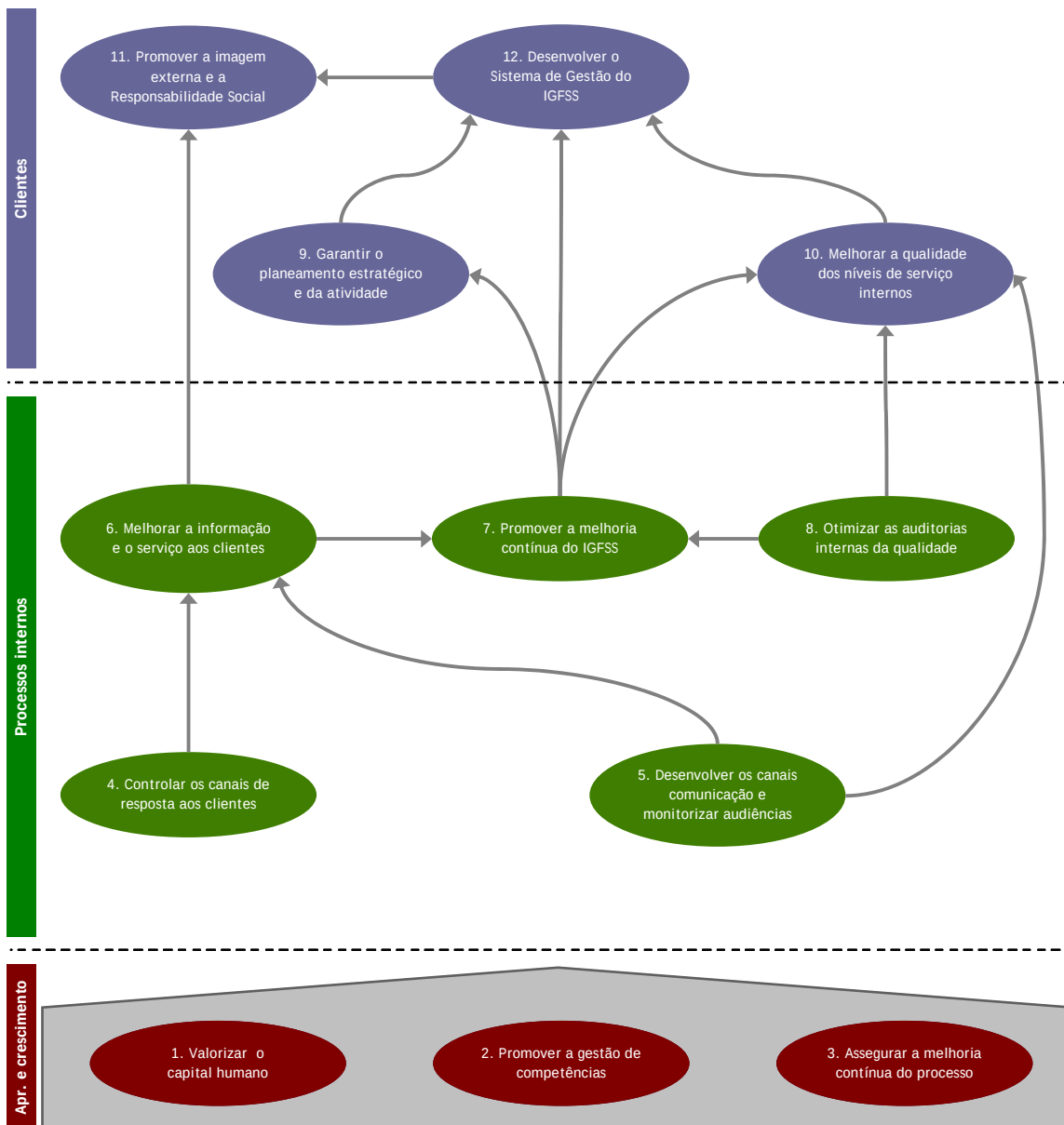
Em paralelo, a implementação do Callcenter do IGFSS responde ao objetivo de melhorar o serviço público, tornando mais eficientes e eficazes os canais de comunicação e relacionamento com os clientes. Neste âmbito, manter-se-á também a prática de realização do inquérito de satisfação aos clientes externos, segmentado por área de negócio e por distrito (onde aplicável), que visa não só a avaliação da sua satisfação, mas também a aferição das suas necessidades atuais e futuras. Ainda no que respeita aos canais de comunicação externos, continuará a aposta no desenvolvimento dos conteúdos e funcionalidades do Portal da Segurança Social.

Ao nível da comunicação interna, o enfoque será na avaliação e revisão dos canais e suportes existentes, com vista à sua otimização e melhoria, de que é exemplo a revisão da arquitetura da intranet.

PGA.01 - Qualidade e Comunicação

MISSÃO

Planear e controlar o desempenho organizacional, promover a qualidade e gerir a comunicação e a imagem do IGFSS



Objetivos	Indicadores	N.º indicador PE 2013-2015	Polaridade: (+) Max. (-) Min.	Meta 2014	Peso da Perspetiva	Peso do Objetivo	Peso do Indicador
12	12.1 Manutenção da certificação ISO 9001	3.1	(+)	31-12-2014	2	2	2
	12.2 Projeto SIGO	-	(+)	31-12-2014			1,5
	12.3 Acompanhamento das parcerias estratégicas	3.3	(+)	Semestral			1
	11.1 N.º de ações de divulgação de boas práticas	-	(+)	5		1	1
	11.2 Tx cumprimento das metas do Plano de Responsabilidade Social	-	(+)	90%			1
	11.3 Plano de Responsabilidade Social 2015	-	(+)	18-12-2014			1
	10.1 Índice de satisfação dos colaboradores: Qualidade	1.2	(+)	6,50 pontos		1	1
	10.2 Taxa de cumprimento dos OLA	-	(+)	90%			1
	10.3 Taxa de satisfação com o acolhimento realizado pela DQC	-	(+)	95%			1
	9.1 Relatório de Atividades 2013	-	(+)	15-04-2014		2	2
	9.2 Plano de Atividades 2015	-	(+)	31-12-2014			2
	9.3 QUAR 2015	-	(+)	28-11-2014			2
	9.4 Relatório de acompanhamento do PGRIC	-	(+)	20-03-2014			1
8	8.1 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ) - IGFSS	-	(-)	5 dias úteis	1,5	1	1
	8.2 Taxa de satisfação com os auditores internos	-	(+)	95%			1,5
	8.3 Auditoria aos indicadores do BSC	-	(+)	Semestral			1,5
	7.1 N.º de ações preventivas do IGFSS	-	(+)	17		2	1
	7.2 Monitorização da performance (BSC)	-	(+)	4º dia útil após dia 13 de cada mês			2
	7.3 Monitorização das oportunidades de melhoria	-	(+)	Trimestral			1
	7.4 Follow-up das recomendações de auditorias financeiras e SCI	-	(+)	Quadrimestral			1,5
	7.5 Monitorização dos níveis de serviço (OLA)	-	(+)	Quadrimestral			1,5
	6.1 Tx satisfação com informação do site: inq. clientes externos	-	(+)	74%		2	1
	6.2 Implementação do Callcenter do IGFSS	-	(+)	08-08-2014			2
	6.3 Inquérito aos clientes externos	-	(+)	16-10-2014			2
	5.1 N.º médio de acessos da intranet	-	(+)	38.500		1	1,5
	5.2 N.º médio de acessos da internet	-	(+)	90.000			1,5
	5.3 Taxa de abertura dos boletins eletrónicos	-	(+)	78%			1,5
	5.4 Revisão da arquitetura da intranet	-	(+)	31-03-2014			1
	5.5 Plano de Comunicação 2015	-	(+)	18-12-2014			1
	4.1 Tx de cumprimento do tempo de resposta - caixa sugestões	-	(+)	98%		1	1
	4.2 Tx de cumprimento do tempo de resposta - email institucional	-	(+)	90%			1
	4.3 Controlo do relacionamento com o cliente	-	(+)	Trimestral			1
3	3.1 N.º de ações preventivas	-	(+)	2	1	1	1
	3.2 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ)	-	(-)	5 dias úteis			1
	2.1 Tx cump. prazo resposta questionário avaliação competências	-	(+)	100%		1	1
	1.1 Índice de satisfação dos colaboradores: questões comuns	1.2	(+)	6 pontos			1
	1.2 Taxa de colaboradores abrangidos por formação	1.4	(+)	80%			1
	1.3 Taxa de absentismo	-	(-)	2%			1

2.6. Recursos Humanos (PGA.02)

A estratégia dos recursos humanos para o ano de 2014, ancorada na missão deste processo – Desenvolver o capital humano do IGFSS –, encontra-se, à semelhança do ano anterior, condicionada por diversos fatores, de que se destacam:

- O contexto global da administração pública, com especial incidência nas regras aplicáveis aos trabalhadores em funções públicas, de carácter restritivo, em especial no que se refere ao regime remuneratório, nas suas diversas componentes;
- Os reflexos que aquelas regras têm em sede de recrutamento de trabalhadores, não apenas por via da indisponibilidade de recursos financeiros mas, também, pela quase inexistência de benefícios remuneratórios no que concerne aos trabalhadores;
- As sucessivas alterações do quadro legislativo, que se verificam desde alguns anos a esta parte e que dificultam, em muito, a estabilização de uma atuação com certeza e segurança jurídicas.

A estratégia dos recursos humanos para o presente ano passa, não apenas, pela continuidade das atividades correntes que constituem o cerne da sua missão, mas, também, por desenvolver uma atuação que permita, de algum modo, colmatar os constrangimentos identificados.

Assim, e na ótica dos processos internos, pretende-se, de forma integrada com o desenvolvimento do sistema de gestão do Instituto, promover o desenvolvimento do sistema de gestão de recursos humanos, com o objetivo de introduzir melhoramentos que se traduzam, a *final*, numa mais-valia para os colaboradores.

Por outro lado, é também de realçar a continuidade das iniciativas com vista ao aumento da qualificação dos trabalhadores, a qual será, em 2014, impulsionada pelo sistema de gestão de competências, cuja implementação se iniciou em 2013.

Ainda nesta perspetiva, cumpre realçar as atividades a desenvolver em matéria de segurança e saúde no trabalho e que passam, entre outras atividades já realizadas nos anos anteriores, também pela realização de ações de formação profissional nesta matéria e pela concretização de consultas aos representantes dos trabalhadores, ou aos próprios, sobre as matérias de segurança, higiene e saúde no trabalho.

No que concerne ao recrutamento, além do recurso aos mecanismos já institucionalizados, por via dos procedimentos concursais e da mobilidade interna, cumpre destacar novas iniciativas, que se prendem com a concretização de ações junto de estabelecimentos de ensino com vista à celebração de protocolos de estágio, de forma a proporcionar situações de interação entre o contexto real de trabalho e a área de ensino.

A par do ano anterior, mantém-se o objetivo de promover a comunicação com os colaboradores e com as unidades orgânicas, sendo de destacar, neste âmbito, a prestação de esclarecimentos sobre novas matérias de recursos humanos, designadamente alterações legislativas e, bem assim, a realização de reuniões periódicas com os responsáveis das unidades orgânicas, com a finalidade de aferir em que medida a atuação da Direção de Recursos Humanos pode contribuir para um melhor desempenho das mesmas.

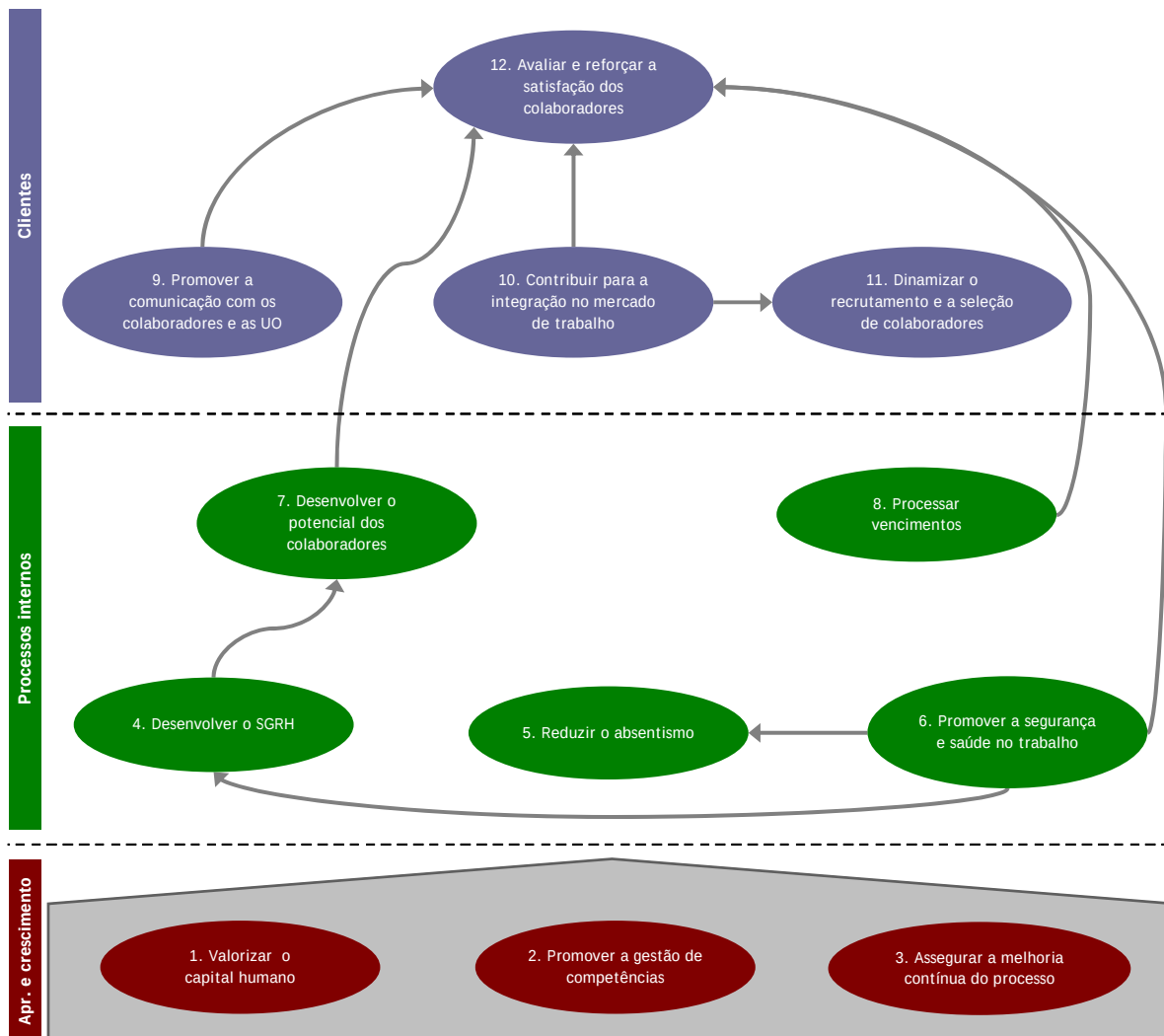
Por último, é também importante assinalar que será dada continuidade à realização do Inquérito de Avaliação da Satisfação dos Colaboradores, embora em novos moldes. Com efeito, o inquérito

será realizado através do Observatório Nacional de Recursos Humanos, não apenas por que o modelo que vinha sendo utilizado apresentava já, de certa forma, um carácter rotineiro, mas sobretudo porque a nova metodologia adotada permitirá o benchmark com outras entidades, do setor público e do setor privado.

PGA.02 - Recursos Humanos

MISSÃO

Desenvolver o capital humano do IGFSS



Objetivos	Indicadores	N.º indicador PE 2013-2015	Polaridade: (+) Max. (-) Min.	Meta 2014	Peso da perspetiva	Peso do objetivo	Peso do indicador
12	12.1 Índice de satisfação dos colaboradores: questões DRH	1.2	(+)	5,50 pontos	2	1	1
	12.2 Inquérito de avaliação da satisfação dos colaboradores	-	(+)	30-06-2014			2
	11.1 Taxa de execução do plano de gestão do recrutamento	-	(+)	80%		1	1
	11.2 Taxa de reposição de saídas de trabalhadores	1.1	(+)	80%			1
	11.3 Prazo médio de conclusão dos procedimentos concursais	-	(-)	180 dias úteis			1,5
	11.4 Prazo médio de apresentação de propostas de mobilidade	-	(-)	9 dias úteis			1,5
	11.5 Plano de gestão do recrutamento	-	(+)	28-02-2014			1
	10.1 Taxa de satisfação dos CEI	-	(+)	80%		1	1
	10.2 N.º de protocolos de estágio celebrados - ensino	-	(+)	4			1
	10.3 N.º de estagiários	-	(+)	10			1
	9.1 Prazo médio esclarecimentos sobre novas matérias de RH	-	(-)	10 dias úteis		1	1
	9.2 N.º de reuniões periódicas com GP e GPA	-	(-)	14			1
	9.3 Taxa de cumprimento dos OLA	-	(+)	90%			1,5
8	8.1 Tempo médio de antecipação do processamento de vencimentos	-	(+)	5,5 dias úteis	1,5	2	1
	7.1 Taxa de colaboradores abrangidos por formação - IGFSS	1.4	(+)	80%			1,5
	7.2 N.º médio de horas de formação por colaborador - IGFSS	-	(+)	14 horas		2	1
	7.3 Taxa de satisfação com a formação	-	(+)	78%			2
	7.4 Sistema de gestão de competências	-	(+)	14-11-2014			1,5
	6.1 N.º de auditorias de segurança e saúde no trabalho	-	(+)	10		1,5	1
	6.2 N.º de ações de formação profissional em SHST	-	(+)	3			2
	6.3 Plano de emergência e evacuação do edifício Manuel da Maia	-	(-)	120 dias			1,5
	6.4 Plano de emergência e evacuação do edifício Av. República	-	(+)	31-12-2014			1
	6.5 Consulta dos trabalhadores no âmbito de SHST	-	(+)	15-12-2014			1
	5.1 Taxa de absentismo - IGFSS	-	(-)	2%		1	1
	5.2 Plano de controlo do absentismo	-	(+)	Reporte mensal até 14.º dia útil			2
	4.1 Implementação SIGO-SGRH	-	(+)	31-12-2014		1	1
3	3.1 N.º de ações preventivas	-	(+)	2	1	1	1
	3.2 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ)	-	(-)	5 dias úteis			1
	2.1 Tx cump. prazo resposta questionário avaliação competências	-	(+)	100%		1	1
	1.1 Índice de satisfação dos colaboradores: questões comuns	1.2	(+)	6 pontos		1	1
	1.2 Taxa de colaboradores abrangidos por formação	1.4	(+)	80%			1
	1.3 Taxa de absentismo	-	(-)	2%			1

2.7. Administração e Infraestruturas (PGA.03)

Considerando que a área de intervenção da Direção de Administração e Infraestruturas (DAI) se traduz, por excelência, pelo apoio e suporte ao funcionamento global do IGFSS, pretende-se reforçar, numa lógica de atuação proativa, a resposta aos clientes e o serviço prestado, através da melhoria da eficiência da despesa, fator de extrema relevância no atual contexto de forte contenção orçamental, e da promoção do relacionamento e transparência e da melhoria das condições ambientais das infraestruturas, assente na melhoria global dos processos internos, mediante a otimização da gestão global de administração e infraestruturas, a otimização das tecnologias e sistemas de informação, a melhoria da gestão documental e arquivística e o reforço dos mecanismos de apoio à contratação pública.

Assim, e tendo subjacente o cabal cumprimento da missão da DAI, e a obtenção de níveis sucessivos de desempenho, apresenta-se, seguidamente, o enfoque dos objetivos identificados para o ano de 2014:

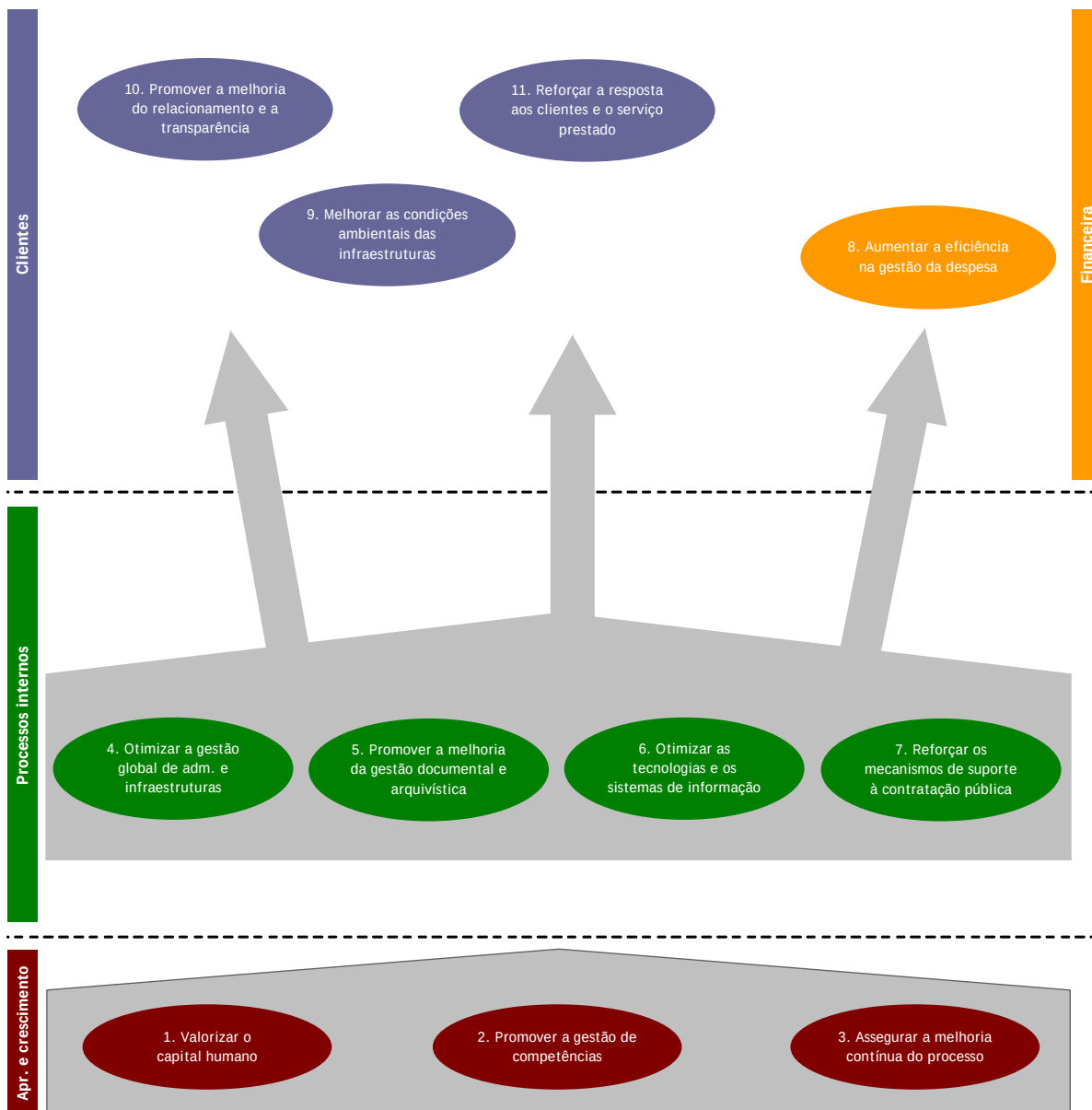
- Reforçar a resposta aos clientes e o serviço prestado, através da dinamização do Service Desk, enquanto ponto privilegiado de contato com os clientes, possibilitando igualmente a monitorização sistemática dos serviços garantidos em infraestruturas e o grau de cumprimento dos níveis de serviço internos (OLA);
- Numa lógica de gestão do relacionamento com as partes interessadas na ação da DAI, pretende-se intensificar a articulação com um conjunto alargado de estruturas internas e externas, para aprofundar a parceria cliente/fornecedor tendo presente a co-responsabilização face aos objetivos traçados e contratação e compromissos existentes, assente na promoção da transparência organizacional e envolvimento com o serviço público;
- Intensificar a melhoria da eficiência da despesa, através da gestão criteriosa dos recursos associados ao funcionamento de administração e infraestruturas;
- Melhorar as condições ambientais das infraestruturas, através de uma aproximação aos requisitos inerentes à certificação energética e melhoria da qualidade do ar, bem como desenvolver ações de sensibilização ambiental;
- Assente numa perspetiva de abordagem por processos e de melhoria contínua, será dado particular incentivo à otimização de processos de gestão global de administração e infraestruturas, com especial enfoque nos procedimentos internos e na gestão criteriosa de infraestruturas e equipamentos existentes, com ganhos de eficiência;
- Melhorar a gestão documental e arquivística, quer através da melhoria qualitativa do sistema de gestão documental existente, quer através da implementação alargada deste sistema a todas as unidades orgânicas desconcentradas. Por outro lado, pretende-se assegurar o início do processo de revisão do regulamento arquivístico do IGFSS, atendendo às alterações orgânicas entretanto ocorridas e na senda da racionalização do arquivo e de orientações globais emanadas para a gestão dos arquivos do Estado;
- Face ao universo nacional de clientes e partes interessadas, mediante a otimização das tecnologias de informação e comunicação e os sistemas de informação, pretende-se melhorar as capacidades instaladas nos serviços, numa lógica de custo/benefício, através da otimização da infraestrutura de comunicações e da racionalização de equipamentos de cópia e impressão;

- ➡ Na área das compras públicas, visa-se reforçar os mecanismos de apoio à contratação, através do planeamento e desenvolvimento atempado de ações, com importância acrescida, em função da complexidade atual dos processos de contratação pública e dos controlos instituídos, conducentes ao estabelecimento, execução e avaliação do plano de aquisições e à apresentação regular de reportes sobre esta área.

PGA.03 - Administração e Infraestruturas

MISSÃO

Gerir as aquisições de bens e serviços, assegurar a gestão documental e as infraestruturas físicas e técnicas do IGFSS



Objetivos	Indicadores	N.º indicador PE 2013-2015	Polaridade: (+) Max. (-) Min.	Meta 2014	Peso da perspetiva	Peso do objetivo	Peso do indicador
11	11.1 Taxa de serviços garantidos em infraestruturas	-	(+)	80%	2	1,5	1,5
	11.2 Taxa de cumprimento dos OLA	-	(+)	90%			1
	11.3 Índice satisfação dos colaboradores: Condições de Trabalho	1.2	(+)	5,70 pontos			1
10	10.1 Taxa de concretização das oportunidades de melhoria AIQ	-	(+)	80%		1,5	1
	10.2 Taxa de implementação de oportunidades de melhoria SST	-	(+)	50%			1
	10.3 Tx. cump. prazo resposta a reportes e solicitações externas	-	(+)	80%			1,5
	10.4 Relatório ECO - Economia, Compromisso e Organização	-	(+)	Trimestral			1,5
9	9.1 Taxa de redução das emissões de carbono	2.4	(+)	7,50%		1	1
	9.2 N.º de ações de sensibilização ambiental	-	(+)	3			1
	9.3 Melhoria das condições ambientais de instalações	-	(+)	31-12-2014			1,5
	9.4 Implementação SIGO - SGA	-	(+)	31-12-2014			1
8	8.1 Taxa de redução de custos de papel e consumíveis	2.5	(+)	11,50%	1,5	1,5	1
	8.2 Taxa contratos celebrados redução igual ou superior a 2%	-	(+)	50%			1
	8.3 Taxa de execução dos contratos celebrados e/ou em vigor	-	(+)	75%			1,5
7	7.1 Taxa cumprimento plano aquisições e renovações contratuais	-	(+)	90%	1,5	1,5	2
	7.2 Reporte periódico sobre contratação pública	-	(+)	Trimestral			1
	7.3 Avaliação de fornecedores	-	(+)	Trimestral			1
	7.4 Controlo de existências e de consumos em armazém	-	(+)	26-12-2014			1
6	6.1 Atualização da estação padrão informática base do IGfSS	-	(+)	31-10-2014		1,5	1,5
	6.2 Reorganização da estrutura de rede e acessos (sede)	-	(+)	31-12-2014			1,5
	6.3 Otimização de infraestrutura de comunicações	-	(+)	31-12-2014			1
	6.4 Racionalização de equipamentos de cópia e impressão	-	(+)	30-10-2014			1,5
5	5.1 Taxa de implementação do Smartdocs	2.1	(+)	85%		1	1,5
	5.2 Revisão dos instrumentos arquivísticos do IGfSS	-	(+)	31-12-2014			1
	5.3 Otimização da gestão do arquivo documental físico	-	(+)	28-11-2014			1
4	4.1 Taxa de avaliação de desempenho com parceiros preponderantes	-	(+)	75%		1,5	1,5
	4.2 Revisão do processo PGA.03 - Administração e Infraestruturas	-	(+)	15-12-2014			1
	4.3 Inventário do IGfSS	-	(+)	31-12-2014			1
	4.4 Acompanhamento do plano manutenção das infraestruturas 2014	-	(+)	31-12-2014			1,5
3	3.1 N.º de ações preventivas	-	(+)	2	1	1	1
	3.2 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ)	-	(-)	5 dias úteis			1
2	2.1 Tx cump. prazo resposta questionário avaliação competências	-	(+)	100%		1	1
	1.1 Índice de satisfação dos colaboradores: questões comuns	1.2	(+)	6 pontos			1
1	1.2 Taxa de colaboradores abrangidos por formação	1.4	(+)	80%		1	1
	1.3 Taxa de absentismo	-	(-)	2%			1

2.8. Jurídico e de Contencioso (PGA.04)

Compete à Direção Jurídica e de Contencioso (DJC) a emissão de pareceres, a elaboração de informações e o apoio jurídico a todas as unidades orgânicas do Instituto, bem assim como ao Conselho Diretivo; cabe-lhe ainda a promoção da composição amigável de conflitos, o exercício do mandato judicial, a instrução de processos de averiguações, de inquérito e disciplinares, bem como colaborar na preparação de projetos de diplomas relacionados com a atividade do IGFSS; finalmente, compete-lhe preparar circulares, regulamentos ou outros documentos normativos, apresentar sugestões com vista ao aperfeiçoamento das normas de atuação deste organismo e assessorar os órgãos estatutários do IGFSS nos domínios da preparação da sua atuação estratégica e administrativa.

Dentro destas competências, regularmente definidas, existem quatro grandes áreas de intervenção a distinguir pela relevância das mesmas e pelo respetivo volume de trabalho que acarretam:

- Assessoria ao Conselho Diretivo;
- Consultoria jurídica transversal;
- Apoio às áreas de negócio;
- Contencioso.

A atividade da DJC é, assim, preponderante para o cumprimento da missão do IGFSS. Efetivamente, ainda que tratando-se de uma área de suporte, a natureza da sua atividade faz com que a mesma seja vital para a execução cabal e operacionalização das diversas atividades das diferentes áreas de negócio deste Instituto.

Assim, e à semelhança dos anos anteriores, a DJC continuará a apostar na dinamização da eficiência das atividades que persegue, com especial enfoque na redução dos prazos, na eficácia das respostas às solicitações do Conselho Diretivo e das unidades orgânicas do IGFSS e na redução do número de processos pendentes.

Porém, atendendo ao reduzido número de colaboradores a desempenhar funções nesta Direção, em 2014 há que continuar a apostar cada vez mais na uniformização de procedimentos, nomeadamente através da divulgação e discussão internas de jurisprudência e situações de maior complexidade, bem como na simplificação de metodologias de trabalho. De facto, e considerando apenas o universo dos processos judiciais, existem atualmente 1330 processos ativos, os quais são geridos por uma equipa de apenas 9 pessoas, incluindo a direção, o apoio técnico-administrativo e 2 estagiários.

A intervenção da DJC tem vindo, ao longo do tempo, a transversalizar-se de forma mais acentuada com um crescimento das solicitações por parte de todas as áreas do IGFSS. São determinantes as suas intervenções em áreas como a contratação pública, o apoio ao Fundo de Garantia de Alimentos Devidos a Menores (FGADM) e ao Fundo de Socorro Social (FSS), a interação com o Departamento de Património Imobiliário em diversas vertentes da sua gestão corrente dentro da sua área de atividade e a colaboração com o Departamento de Gestão da Dívida. Tudo isto contribui para o papel de “player” de relevo que a DJC assume neste organismo.

Em 2014 pretendemos igualmente abordar uma perspetiva um pouco diferenciada de intervenção, numa aposta de maior proatividade: pretende-se desenvolver a gestão preventiva e cautelar da

atividade jurídica, relegando a via contenciosa apenas para situações extremas de ausência de alternativa negocial e situacional.

A DJC pretende desenvolver a abordagem de diversas temáticas específicas, identificadas junto de cada unidade orgânica, trabalhando em conjunto com as mesmas, seja na identificação de problemas mais relevantes e/ou recorrentes, áreas mais frágeis, necessidade de criação de minutas ou outra documentação “standard”, de forma a desenvolver e implementar uma metodologia de antecipação de situações contenciosas.

Do mesmo modo, a DJC vai apostar em formação direcionada, criada numa abordagem prática de “problem solving”, desenvolvida à medida das necessidades sentidas por cada unidade orgânica nas suas áreas de intervenção mais críticas.

Na área contenciosa irá crescer a aposta na vertente de negociação pré litigância de forma a acautelar e prover a posição do IGFSS de modo mais vantajoso, menos dispendioso, mais célere, eficaz e eficiente.

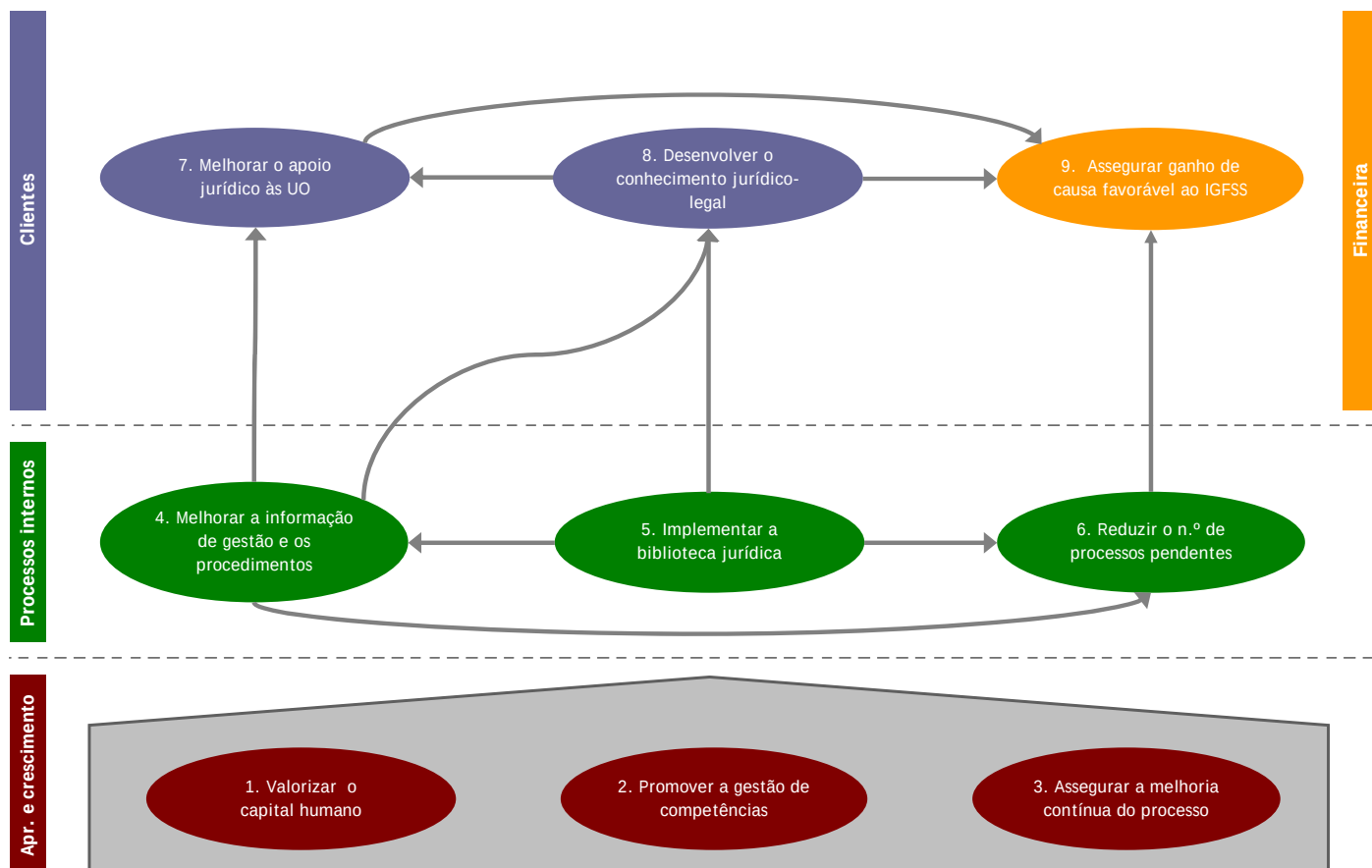
Finalmente, aumenta ainda a aposta no planeamento, organização, controlo, monitorização e desenvolvimento de sistema de informação de suporte à atividade “core”, como forma de aumentar igualmente a qualidade e celeridade de resposta e dos conteúdos do serviço prestado, a eficácia e eficiência do trabalho desenvolvido e a transmissão aos clientes internos de uma postura de “service provider” por parte da DJC.

O objetivo é, com o exercício de uma atividade e a prestação de um serviço de Qualidade, contribuir para a existência de áreas de negócio jurídica e solidamente consubstanciadas na sua abordagem e posicionamento, proporcionando, por essa via, o aumento da qualidade de todo o trabalho e imagem do IGFSS.

PGA.04 - Jurídico e de Contencioso

MISSÃO

Prestar o apoio jurídico e contencioso ao IGFSS



Objetivos	Indicadores	N.º Indicador PE 2013-2015	Polaridade: (+) Max. (-) Min.	Meta 2014	Peso da perspetiva	Peso do objetivo	Peso do indicador
9	9.1 Taxa de sucesso de ações em Tribunal	-	(+)	80%	2	2	2
	9.2 Ganho de causa - ações autor IGFSS	-	(+)	(1)			1,5
	9.3 Ganho de causa - ações réu IGFSS	-	(+)	(2)			1,5
8	8.1 N.º de ações de formação a outras Unidades Orgânicas	-	(+)	2	2	1	2
	8.2 Índice de satisfação com as ações de formação	-	(+)	85%			1
	8.3 Atividade jurídico legislativa preventiva junto das UO	-	(+)	6			1,5
7	7.1 Taxa de cumprimento às solicitações do Conselho Diretivo	-	(+)	95%	2	2	2
	7.2 Taxa de cumprimento dos pontos de situação do DPI	-	(+)	90%			1,5
	7.3 Taxa de cumprimento da análise de documentos empreitadas DPI	-	(+)	90%			1,5
	7.4 Tx de cumprimento dos pedidos de apoio à contratação pública	2.6	(+)	95%			2
	7.5 Taxa de cumprimento dos OLA	-	(+)	90%			1
6	6.1 N.º de processos judiciais e extra-judiciais encerrados	-	(+)	250	1,5	2	2
	6.2 Propostas de alteração legislativa no âmbito do FGADM	-	(+)	1			1,5
5	5.1 Organização da biblioteca jurídica	-	(+)	30-06-2014		1	1
	5.2 Criação arquivo virtual temático p/ apoio à atividade da DJC	-	(+)	30-04-2014			1
4	4.1 Monitorização da atividade jurídico-contenciosa - Kamae Lei	-	(+)	Bimensal		1,5	1,5
	4.2 Revisão da documentação do PGA.04	-	(+)	30-06-2014			1
3	3.1 N.º de ações preventivas	-	(+)	2	1	1	1
	3.2 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ)	-	(-)	5 dias úteis			1
2	2.1 Tx cump. prazo resposta questionário avaliação competências	-	(+)	100%		1	1
1	1.1 Índice de satisfação dos colaboradores: questões comuns	1.2	(+)	6 pontos		1	1
	1.2 Taxa de colaboradores abrangidos por formação	1.4	(+)	80%			1
	1.3 Taxa de absentismo	-	(-)	2%			1

(1) Meta igual ao resultado que se verificar em junho de 2014. Algoritmo: [Total do valor efetivamente ganho nas ações judiciais intentadas pelo IGFSS (ganhas ou perdidas) / Total do valor potencial máximo do ganho a obter nas ações judiciais intentadas pelo IGFSS]*100

(2) Meta igual ao resultado que se verificar em junho de 2014. Algoritmo: [Total do valor poupado nas ações judiciais intentadas contra o IGFSS (ganhas ou perdidas) / Total do valor potencial máximo da perda possível a resultar das ações judiciais intentadas contra o IGFSS]*100

3. CRITÉRIOS DE AFERIÇÃO DA PERFORMANCE

O IGFSS possui um sistema de informação de gestão através do qual consegue efetuar o controlo on-line dos níveis de performance e acompanhar as iniciativas corretivas dos desvios da performance. Este software de gestão permite o desenho dos mapas da estratégia e o apuramento da sua eficácia em cada mês, sempre numa perspetiva acumulada.

Afere, assim, a eficácia de cada processo, através de um sistema de pontuação que pode oscilar entre os 0 e os 100 pontos, facilitando o controlo do desempenho e a comparação dos níveis de performance entre indicadores, objetivos e mapas da estratégia.

A performance de todos os objetivos, independentemente da unidade de medida dos vários indicadores – milhões, percentagem, horas, etc. – é, então, aferida com base num sistema de pontuação automático em que:

- São atribuídos 50 pontos quando a performance verificada é igual à meta fixada;
- São atribuídos 0 pontos quando a performance verificada é igual ou inferior ao valor mínimo definido para cada indicador (correspondente a 60% do valor da meta);
- São atribuídos 100 pontos quando a performance verificada é igual ou superior ao valor máximo definido para cada indicador (correspondente a 140% do valor da meta).

Assim, o software BSC é parametrizado de forma a classificar uniformemente o desempenho relativamente a cada indicador, imprimindo a todos o mesmo nível de exigência, através da seguinte escala:

Níveis da performance	% Realização	Pontos do Scorecard
 Não Cumprido	60% - 90%	[0 pts – 37,5 pts [
 Não Cumprido - Alerta	90% - 98%	[37,5 pts – 47,5 pts [
 Cumprido	98% - 108%	[47,5 pts – 60 pts [
 Superado	108% - 140%	[60 pts – 100 pts]

Figura 4 – Níveis da performance

Admitindo que existem diferentes graus de importância ao nível das várias perspetivas, objetivos e indicadores, sobretudo em face do impacto desigual da consecução de cada um nos resultados globais do instituto, são também introduzidas ponderações, destinadas a diferenciar o desempenho das metas fixadas. Assim, através da atribuição das ponderações, fica definido:

- O peso relativo de cada perspetiva no mapa da estratégia;
- Dentro da mesma perspetiva, o peso relativo de cada objetivo;
- Dentro do mesmo objetivo, o peso relativo de cada indicador.

No que concerne, especificamente, aos indicadores de projeto, o sistema mede automaticamente a sua performance fazendo a comparação entre a data de conclusão prevista e a data de conclusão efetiva de cada uma das atividades, aplicando penalizações e bonificações caso se verifiquem atrasos ou antecipações na conclusão das tarefas.

O sistema de avaliação do desempenho assim parametrizado permite assegurar que as decisões do Conselho Diretivo são cada vez mais baseadas em *outputs* objetivos e devidamente quantificados provenientes do próprio sistema.

INSTITUTO DE GESTÃO FINANCEIRA
DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Av. Manuel da Maia, N.º 58
1049-002 Lisboa

www.seg-social.pt
T. 21 843 333 0
F. 21 843 372 0

