

40
ANOS

A PROMOVER
VALORES

PLANO DE ATIVIDADES 2018

FICHA TÉCNICA

TÍTULO

PLANO DE ATIVIDADES 2018

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

E-mail: igfss@seg-social.pt

CONCEÇÃO TÉCNICA

DEPARTAMENTO DE GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO

DIREÇÃO DA QUALIDADE E COMUNICAÇÃO

DATA DE EDIÇÃO

15/12/2017

ÍNDICE

| | | |
|-------|--|----|
| 1 | ENQUADRAMENTO | 3 |
| 2 | O IGFSS | 5 |
| 2.1 | MISSÃO, VALORES E POLÍTICA DA QUALIDADE | 5 |
| 2.2 | VISÃO E ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS | 8 |
| 2.3 | ATRIBUIÇÕES | 9 |
| 2.4 | ESTRUTURA ORGÂNICA | 11 |
| 3 | OBJETIVOS 2018 | 12 |
| 3.1 | QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO | 12 |
| 3.2 | MAPAS DA ESTRATÉGIA | 13 |
| 3.2.1 | GESTÃO DA DÍVIDA (PN.01) | 15 |
| 3.2.2 | PATRIMÓNIO IMOBILIÁRIO (PN.02) | 20 |
| 3.2.3 | ORÇAMENTO E CONTA (PN.03) | 24 |
| 3.2.4 | GESTÃO FINANCEIRA (PN.04) | 29 |
| 3.2.5 | QUALIDADE E COMUNICAÇÃO (PGA.01) | 33 |
| 3.2.6 | RECURSOS HUMANOS (PGA.02) | 37 |
| 3.2.7 | ADMINISTRAÇÃO E INFRAESTRUTURAS (PGA.03) | 40 |
| 3.2.8 | JURÍDICO E DE CONTENCIOSO (PGA.04) | 44 |
| 4 | CRITÉRIOS DE AFERIÇÃO DA PERFORMANCE | 49 |
| 5 | MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA | 51 |

1 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 desenvolveu, adaptou e integrou 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.

No Plano Estratégico para 2016-2018 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, desta 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 a carta de missão 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.

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.



Desdobramento da estratégia

2 O IGFSS

2.1 MISSÃO, VALORES E POLÍTICA DA QUALIDADE

O Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social, IP (IGFSS), sob tutela do Ministério do Trabalho, Solidariedade 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.

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 social;
- 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. Cientes 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.

2.2 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 **orientações estratégicas** que presidiram à definição dos objetivos e iniciativas estratégicas para o triénio 2016-2018.

1. Otimizar o planeamento financeiro e os excedentes de tesouraria do sistema
2. Combater a fraude e a evasão contributivas
3. Aumentar a cobrança e melhorar a qualidade da dívida à segurança social
4. Rentabilizar o património de renda livre da segurança social
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 qualidade dos serviços prestados através da desmaterialização e integração dos canais de relacionamento com os clientes
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

2.3 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;

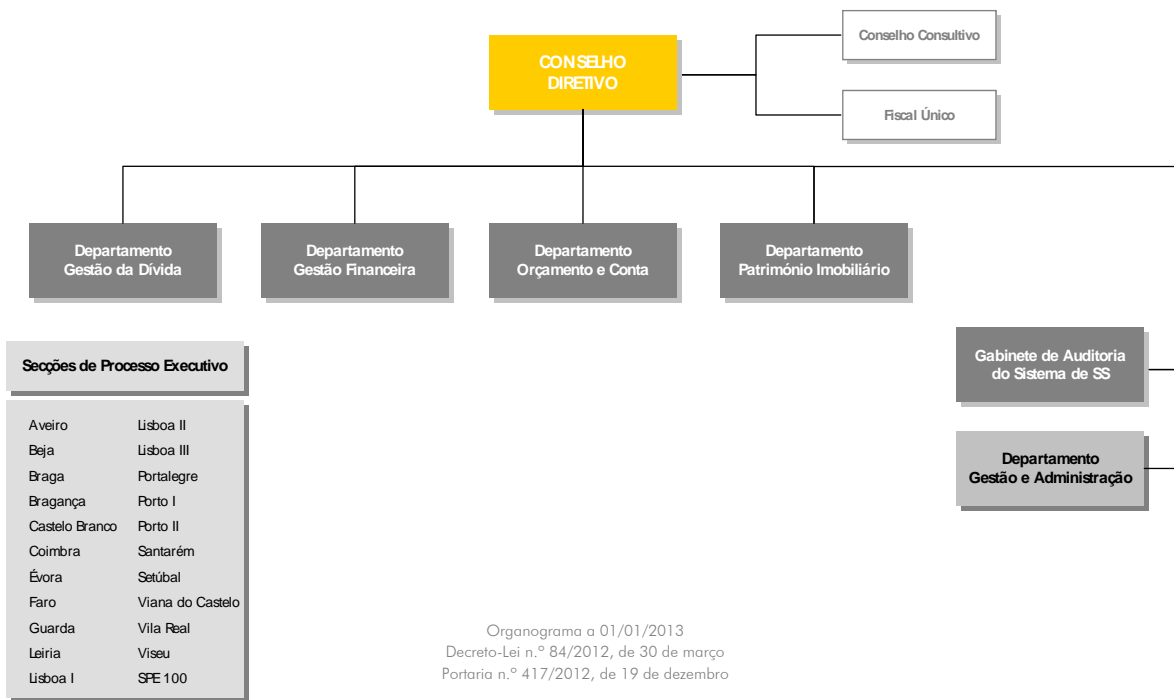
- Propor as medidas de estratégia e de política financeira a adotar no âmbito do sistema de Segurança Social e assegurar a respetiva execução, ressalvando as competências do IGFCSS;
- Assegurar a gestão do Fundo de Garantia Salarial, do Fundo de Socorro Social e demais fundos englobados no instituto;
- 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 do Trabalho, Solidariedade e 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.

2.4 ESTRUTURA ORGÂNICA

O IGFSS tem 355 colaboradores¹ e a sua 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.



Organograma IGFSS

¹ Em 30/11/2017.

3 OBJETIVOS 2018

3.1 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 remeteu a sua proposta de QUAR para o Gabinete de Estratégia e Planeamento do MTSSS dentro do prazo solicitado, o qual remeterá posteriormente para aprovação pela tutela.

A construção do QUAR do IGFSS para 2018 teve por base a prossecução da visão institucional de “ser uma referência na excelência e sustentabilidade do serviço público”, bem como nas dez orientações estratégicas para o triénio 2016-2018 descritas no ponto 2.2 deste plano.

Os três objetivos definidos no QUAR para o ano 2018 - (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.

3.2 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.

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 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 e a 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).

3.2.1 GESTÃO DA DÍVIDA (PN.01)

O PN.01 – Gestão da Dívida assume como desafio para o ano de 2018 a concretização de dois vetores estratégicos basilares à sua área de atuação, na esfera de competências que se lhe encontram cometidas. São eles o incremento de cobrança de dívida à Segurança Social e a aproximação aos cidadãos.

Tal desafio assenta na melhoria contínua e na inovação, não só dos serviços prestados, mas, também, dos processos internos, alicerçados no sistema de gestão de qualidade do IGFSS, que assegurem o necessário rigor e excelência e cujas contribuições para a melhoria da eficácia, eficiência e qualidade sejam inequívocas.

É intenção do PN.01 continuar o curso de atividades que têm vindo a ser concretizadas nos dois últimos anos, sem contudo deixar de considerar adequadamente os desafios e contingências que se têm colocado à atividade desenvolvida.

Estas orientações traduzem-se no seguimento dos seguintes objetivos estratégicos que dão continuidade aos objetivos e iniciativas estratégicas definidas para o triénio 2016-2018:

1. Aumentar a cobrança e melhorar a qualidade da dívida à segurança social;
2. Contribuir para a recuperação de empresas com dívida à segurança social e manutenção de postos de trabalho;
3. Combater a fraude e a evasão contributivas, promovendo a excelência do modelo organizacional, através do aperfeiçoamento dos instrumentos de gestão, dos sistemas de informação e dos mecanismos de prevenção e controlo;
4. Consolidar as relações estratégicas, assegurando a resposta atempada e níveis de qualidade elevados, às solicitações recebidas;
5. Melhorar os padrões de qualidade dos serviços prestados através da desmaterialização e integração dos canais de relacionamento com os clientes, promovendo a modernização da prestação de serviços públicos orientados para a satisfação das necessidades dos cidadãos e das empresas e a respetiva distribuição através de canais complementares, designadamente, presencial, telefónico e Internet;
6. Racionalizar recursos, simplificar processos e otimizar a tecnologia e sistemas de informação;
7. Promover uma cultura de commitment nos colaboradores, privilegiando a polivalência e o espírito de missão e de equipa, elegendo a inovação, o mérito e a competência como base da prestação de trabalho de qualidade, do desempenho e dos resultados.

A natureza diversa das atividades acima identificadas evidencia o amplo espectro das ações a desenvolver, bem como o grande elenco de parceiros estratégicos a quem se direcionam.

O PN.01, enquanto serviço com atendimento direto ao contribuinte e enquanto organismo da Administração Pública está ao serviço do cidadão, devendo nortear a sua ação de acordo com vários princípios, entre os quais a qualidade, a transparência, a responsabilização e a gestão participativa. Neste âmbito, propomo-nos dar continuidade às iniciativas atinentes a expandir a rede do atendimento presencial a Espaços Cidadão, promovendo a utilização de canais alternativos de modo a assegurar a qualidade dos serviços e melhorar a satisfação dos cidadãos.

Ainda neste âmbito, é desiderato do PN.01 continuar a dar contributos para melhorar o Contact Center do IGFSS, diminuindo os atendimentos de 2ª linha e consolidar a informação veiculada no site institucional. Objetiva-se proceder à desmaterialização progressiva de processos de atendimento, privilegiando o atendimento online, conciliado com um atendimento telefónico com efetiva capacidade de resposta e horários adaptados às necessidades dos contribuintes.

A entrada em produção das cabais funcionalidades da SEFweb previstas para 2018, que permitam, a par da consulta online da situação contributiva em execução fiscal, a submissão online de requerimentos atinentes à sua regularização e acesso simplificado a referências de pagamento na SSDirecta, virá dar um apporto significativo no relacionamento via Internet e na desmaterialização de processos, como forma de facilitar o cumprimento das obrigações contributivas, que habilitarão simultaneamente o contribuinte e os serviços, com maior grau de eficácia e ainda que permitam aos cidadãos ver as suas necessidades respondidas, de forma ágil e assertiva.

Como principal impacto destas medidas, destaca-se a melhoria do serviço prestado ao contribuinte.

A cobrança coerciva é um indicador transversalmente partilhado por todo o Departamento continuando a assumir relevância destacada no contexto da atuação do PN.01. Em 2018 o mesmo mantém-se como o objetivo prioritário que releva para o QUAR, traduzindo de forma cabal, a eficácia e eficiência dos serviços.

Relativamente à recuperação de empresas e de outros devedores com dificuldades económicas, destaca-se a relevância das alterações legislativas que ainda decorrem no âmbito do Programa Capitalizar e que serão determinantes para a regularização de dívida no âmbito de instrumentos legais de revitalização durante 2018, prevendo-se, nesta sede, a intensificação da articulação com a Autoridade Tributária e Aduaneira, nomeadamente através da tomada de posições concertadas.

No âmbito do Programa Capitalizar prevê-se, também, a organização de workshops com interlocutores da magistratura, administradores judiciais, advogados e Autoridade Tributária e Aduaneira tendo como objetivo a partilha de experiências e consolidação de procedimentos.

Tendo em vista alcançar a meta fixada, o PN.01 incidirá em atividades que levem à cobrança das dívidas e consistirá, prioritariamente em:

1. Monitorizar os sistemas e resultados da cobrança coerciva;
2. Tramitar de modo célere a dívida nova, com maior capacidade efetiva de ressarcimento;
3. Estancar o crescimento da carteira da dívida, por via da segmentação de contribuintes, da agilização dos procedimentos para pagamento e celebração de planos de pagamento, com particular enfoque na viabilização das empresas;
4. Disponibilizar mais e melhor informação de suporte à decisão;
5. Imprimir rapidez de resposta às solicitações internas, garantindo uma maior agilidade e eficiência nos procedimentos de gestão;
6. Incrementar a velocidade de resposta a exposições, perguntas e reclamações, tendo em vista o incremento das garantias dos contribuintes e agilização da velocidade da correção de eventuais situações de erro;
7. Promover a otimização dos sistemas de informação, no sentido de garantir a sua interligação com os restantes sistemas da Segurança Social e o incremento das fontes de informação internas e externas, visando um cruzamento de dados mais eficiente e a deteção de situações de incumprimento;

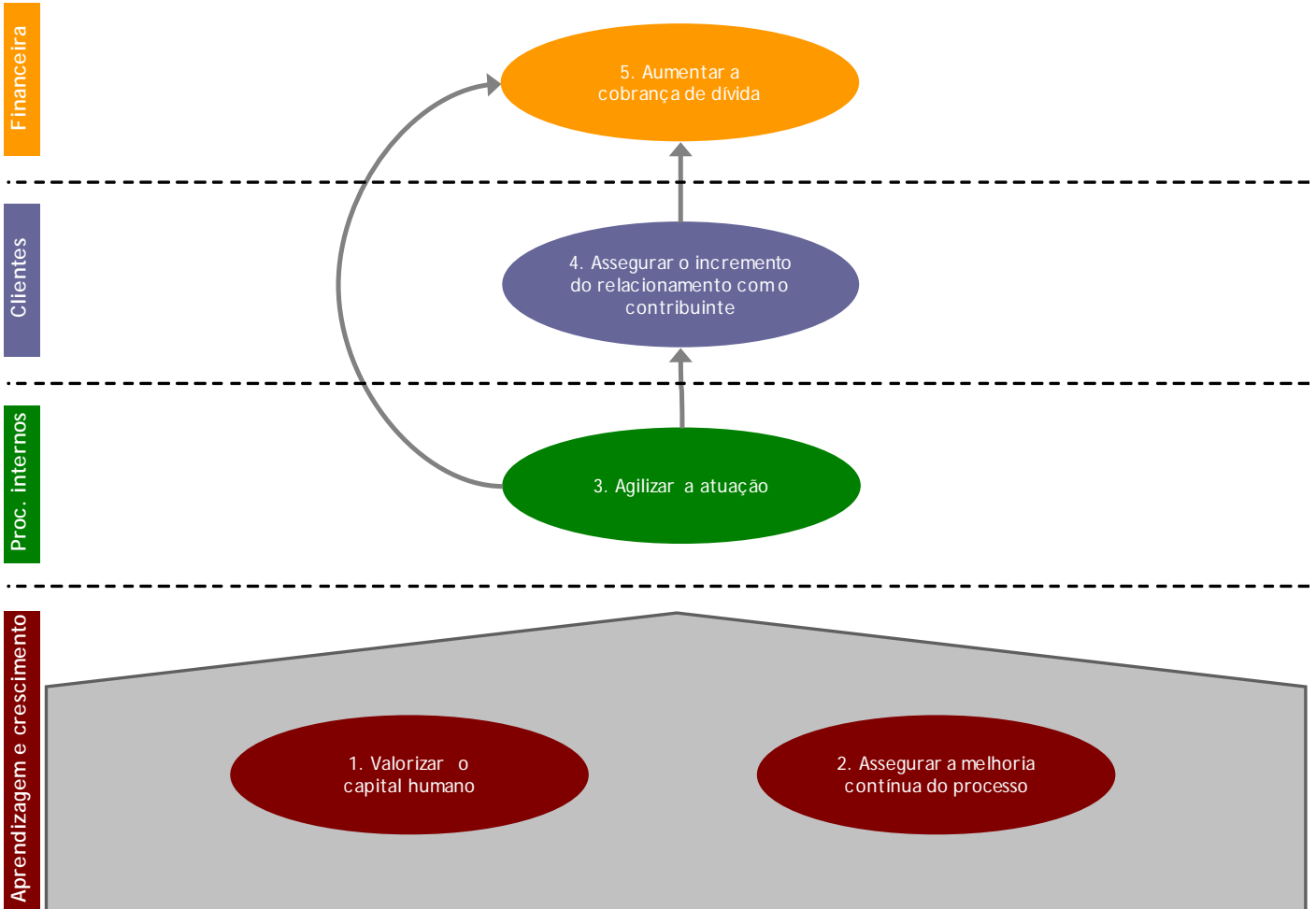
8. Identificar e valorizar boas práticas ao nível da articulação entre os serviços, consolidando parcerias estratégicas, na vanguarda da defesa dos interesses de todas as partes envolvidas.

É perante este ambicioso e desafiante quadro que o Departamento de Gestão da Dívida se compromete a dar o seu válido contributo para o combate à fraude e evasão contributiva, com vista a diminuir o stock da dívida e aumentar os recursos financeiros da Segurança Social e nesse sentido, empenharemos esforços e recursos no desenvolvimento de projetos e trabalho.

PN.01 - Gestão da dívida

MISSÃO

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



PLANO DE ATIVIDADES 2018

| Objetivos | Indicadores | N.º indicador PE 2016-2018 | Polaridade: (+) Max. (-) Min. | Meta 2018 | Peso da perspetiva | Peso do objetivo | Peso do indicador |
|-----------|--|-------------------------------|-------------------------------------|----------------|-----------------------|---------------------|----------------------|
| 5 | 5.1 Taxa de cobrança de dívida líquida | 4.1 | (+) | 22% | 2 | 1 | 1 |
| | 5.2 Valor cobrado | 8.1 | (+) | 619 M€ | | | 1,5 |
| 4 | 4.1 Tx cumprimento prazo tratamento reclamações do livro amarelo | | (+) | 95% | 1 | 1 | 1 |
| | 4.2 Taxa de satisfação dos contribuintes com dívida | 9.1 | (+) | 62% | | | 1 |
| | 4.3 Plano de relacionamento com o contribuinte | | (+) | 31/12/2018 | | | 1,5 |
| 3 | 3.1 % de cumprimento de plano de ações nacionais | | (+) | 95% | 1,5 | 1,5 | 2 |
| | 3.2 % de dívida acordada em processo executivo | 4.2 | (+) | 40% | | | 1,5 |
| | 3.3 Redução da taxa de incumprimento | 4.3 | (+) | 2% | | | 1 |
| 2 | 2.1 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ) | | (-) | 5 dias úteis | 1 | 1 | 1 |
| | 2.2 Taxa de cumprimento dos OLA | | (+) | 90% | | | 1 |
| | 2.3 Taxa de redução de impressão de papel | 2.3 | (+) | 15% | | | 1 |
| 1 | 1.1 Taxa de colaboradores abrangidos por formação | 1.3 | (+) | 90% | 1 | 1 | 1 |
| | 1.2 Taxa de absentismo | | (-) | 2% | | | 1 |
| | 1.3 Prazo médio de conclusão dos procedimentos concursais comuns | | (-) | 125 dias úteis | | | 1 |

3.2.2 PATRIMÓNIO IMOBILIÁRIO (PN.02)

O Plano de Atividades do Departamento de Património Imobiliário (DPI) para 2018, foi estruturado com base no trabalho que tem vindo a ser desenvolvido e que dará continuidade às linhas de atuação definidas para o triénio 2016-2018, no âmbito da gestão de património imobiliário, propriedade deste Instituto.

Assim, constitui prioridade para este Departamento a concretização de objetivos que assegurem o cumprimento dos principais vetores estratégicos:

- (i) Rentabilidade do património;
- (ii) Valorização e conservação do património;
- (iii) Relação com o cliente: melhoria da qualidade de resposta ao cliente.

Para a concretização da rentabilização do património, o Departamento de Património Imobiliário tem como objetivo para 2018 colocar no mercado, para venda e/ou arrendamento, imóveis de renda livre no valor de 20 milhões de euros (M€).

A contínua melhoria e simplificação dos processos internos de regularização registral dos imóveis, contribui para atingir a meta proposta, uma vez que permite aumentar a disponibilização no mercado, para venda ou arrendamento, de um conjunto alargado de imóveis.

As receitas de alienação e rendas deverão ascender a 17,8 M€ em 2018, prevendo-se que a alienação de imóveis gere receitas na ordem dos 16 M€.

Face à conjuntura económica esperada, e em consonância com a dinâmica positiva do sector imobiliário, manter-se-á como uma das principais estratégias o reforço da notoriedade do património da Segurança Social no mercado imobiliário e na melhoria da qualidade da resposta aos nossos clientes, assente num plano de comercialização e rentabilização do património para cada segmento (habitação, indústria/armazéns, comercial e serviços).

Para tal, em 2018 mantém-se a aposta na contínua divulgação do património disponível, para comercialização, no site do património imobiliário da segurança Social - <http://www.seg-social-patrimonio.pt/> - bem como a venda e/ou arrendamento por via eletrónica, permitindo uma maior simplificação e celeridade no processo de aquisição dos imóveis.

No site do património imobiliário da segurança social, é conferida a possibilidade de serem apresentadas propostas de compra e/ou arrendamento por via eletrónica, através da submissão da oferta de valor proposto em cada anúncio de venda e ou arrendamento de imóvel, tornando visível na página as ofertas recebidas e os dias para o fim do prazo dos concursos.

Para os segmentos terrenos e indústria/armazéns, serão privilegiadas ações de divulgação junto dos Municípios, Entidades Públicas ou de interesse público, através da promoção do seu uso social e económico, por via da sua aquisição ao IGFSS.

Em 2018 mantém-se a política de transferência de Bairros de Renda Económica no sentido de promover a consulta às Câmaras Municipais e Instituto de Habitação e Reabilitação Urbana, I.P. (IHRU, IP), sobre o interesse destes organismos pelos Bairros de Renda Económica, atualmente sob gestão do IGFSS.

Para o ano de 2018 mantêm-se as necessidades de investimento para recuperação do património de renda económica, em linha com as políticas de habitação atualmente em vigor, com enfoque na sua conservação e valorização, proporcionando, assim, uma habitação condigna e segura, bem como uma melhoria da qualidade de vida das famílias mais carenciadas.

No âmbito da gestão do património de renda económica, propriedade do IGFSS, vai ser dada continuidade à estratégia de recuperação dos imóveis, assente nas ações de conservação e reabilitação dos fogos devolutos, a qual permite (1) valorizar este segmento de património e aumentar a sua vida útil, (2) reduzir o número de fogos devolutos de renda económica, (3) dar resposta aos pedidos de habitação social através da atribuição do maior número de fogos de renda económica a famílias carenciadas e (4) diminuir o número de fogos ocupados ilegalmente.

A estratégia para 2018 ao nível da valorização e conservação do património inclui, também, alguns imóveis de renda livre que se encontram em mau estado de conservação, por não terem sido sujeitos a obras desde o final da sua construção ou apenas intervencionados em situações pontuais e críticas, o que previsivelmente permitirá reforçar as receitas de rendas, no segmento de renda livre.

Desta forma pretende-se concretizar a ocupação tendencialmente plena das casas disponíveis de Renda Económica e de Renda Livre, sendo o objetivo do DPI garantir que a taxa de ocupação de casas de Renda Económica e imóveis de habitação de Renda Livre atinja a meta dos 95%.

Tendo como objetivo a melhoria da qualidade de resposta ao cliente, permanece a aposta nos novos canais eletrónicos, bem como a redução do tempo médio de respostas às suas solicitações, mediante a disponibilização no site do património imobiliário de uma área exclusiva para Arrendatários e Administrações de Condomínio, de modo a permitir uma resposta mais célere.

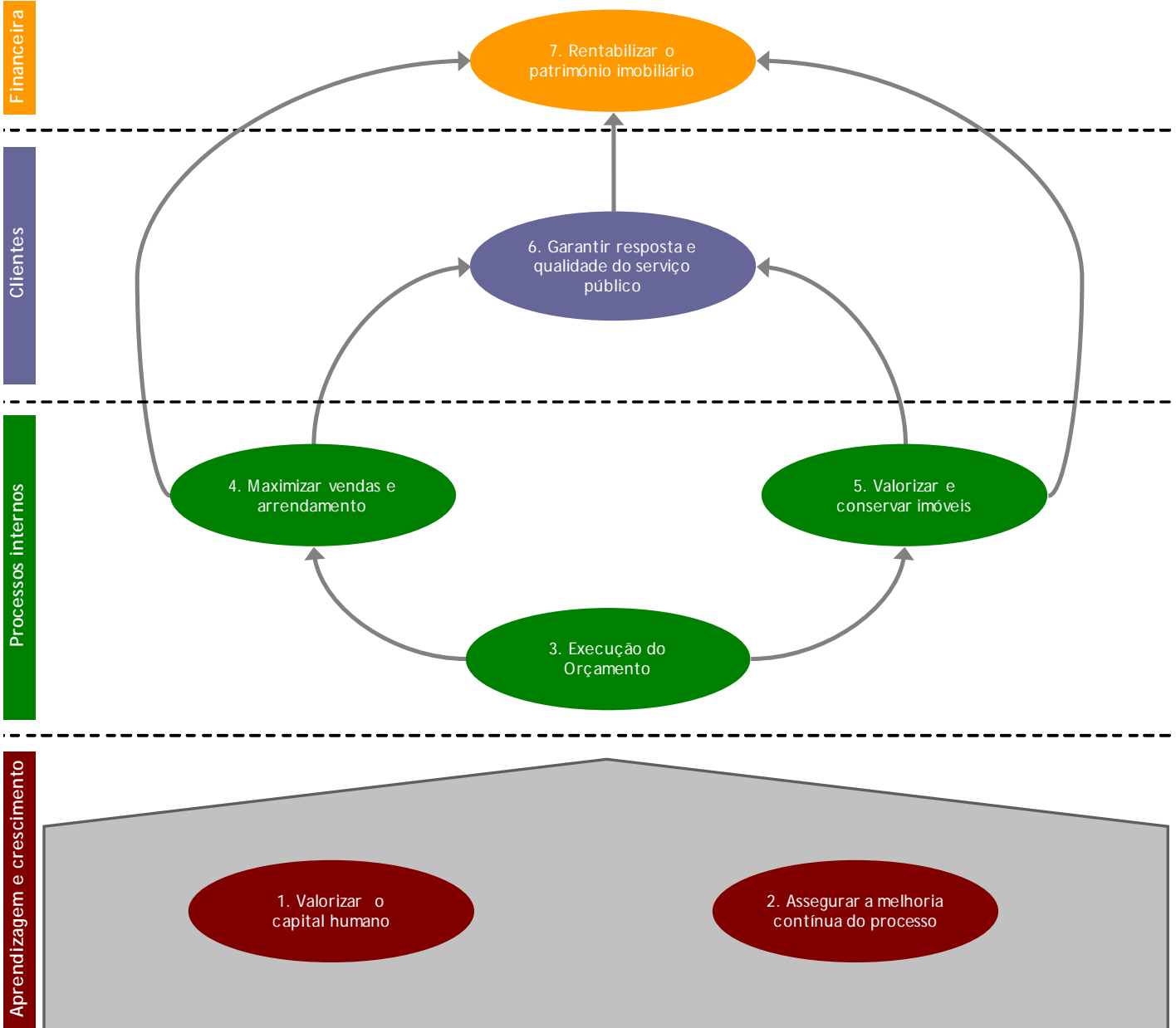
Contribuirá, ainda, para este objetivo o projeto de implementação de uma plataforma eletrónica que permita a divulgação, junto dos Municípios, Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS), Instituto da Segurança Social, I.P. e outras Entidades Públicas, dos fogos de habitação social, devolutos, disponíveis para atribuição a famílias carenciadas em regime de renda apoiada. Esta funcionalidade permitirá agilizar o processo de atribuição, criando um canal único para receção dos pedidos de habitação, bem como manter atualizada a informação referente aos fogos de renda económica, propriedade deste Instituto.

Em 2018 daremos continuidade à formação dos colaboradores, ao reforço da equipa técnica em número e competências, bem como à colaboração de serviços externos especializados para o desenvolvimento de tarefas de natureza específica, designadamente, avaliações, certificações energéticas e vistorias aos imóveis, para garantir o cumprimento dos objetivos estabelecidos.

PN.02 - Património Imobiliário

MISSÃO

Gerir o património imobiliário da Segurança Social



PLANO DE ATIVIDADES 2018

| Objetivos | Indicadores | | N.º indicador PE 2016-2018 | Polaridade: (+) Max. (-) Min. | Meta 2018 | Peso da perspetiva | Peso do objetivo | Peso do indicador |
|-----------|-------------|--|-------------------------------|-------------------------------------|----------------|-----------------------|---------------------|----------------------|
| 7 | 7.1 | Receitas de alienação | 8.3 | (+) | 16M€ | 2 | 1 | 1,5 |
| | 7.2 | Receitas de rendas | | (+) | 1,8M€ | | | 1 |
| | 7.3 | Redução % do saldo de dívida | | (+) | 10% | | | 1 |
| 6 | 6.1 | Taxa de satisfação dos arrendatários - Renda Livre | 9.1 | (+) | 65% | 1 | 1 | 1 |
| | 6.2 | Taxa de satisfação dos arrendatários - Renda Económica | 9.1 | (+) | 65% | | | 1 |
| | 6.3 | Taxa de satisfação das adm. condomínio | 9.1 | (+) | 70% | | | 1 |
| | 6.4 | Taxa de satisfação dos compradores de imóveis | 9.1 | (+) | 90% | | | 1 |
| | 6.5 | Cumprimento Planos de Ação - Satisfação Cliente Externo | | (+) | 28/02/2018 | | | 1 |
| | 6.6 | Taxa de ocupação de Renda Livre | | (+) | 95% | | | 1 |
| | 6.7 | Taxa de ocupação de Renda Económica | 9.2 | (+) | 95% | | | 1 |
| 5 | 5.1 | Taxa de vistorias efetuadas | | (+) | 98% | 2 | 1 | 1 |
| | 5.2 | Taxa de intervenções efetuadas | | (+) | 95% | | | 1 |
| | 5.3 | % de imóveis valorizados - Plano de conservação e manutenção | | (+) | 95% | | | 1 |
| | 5.4 | Cumprimento Planos Ação - Conservação e Valorização Imóveis | | (+) | 15/11/2018 | | | 1 |
| 4 | 4.1 | Valor do património colocado no mercado imobiliário | 5.1 | (+) | 20M€ | 1 | 1 | 1,5 |
| | 4.2 | Taxa de sucesso das vendas | | (+) | 50% | | | 1 |
| | 4.3 | Taxa de registo da titularidade dos imóveis | | (+) | 100% | | | 1 |
| | 4.4 | Cumprimento Planos de Ação - Venda e arrendamento de imóveis | | (+) | 31/07/2018 | | | 1 |
| 3 | 3.1 | % Execução do Orçamento | | (+) | 90% | 1 | 1 | |
| 2 | 2.1 | Tempo médio para definir ações corretivas (AIO) | | (-) | 5 dias úteis | 1 | 1 | 1 |
| | 2.2 | Taxa de cumprimento dos OLA | | (+) | 90% | | | 1 |
| | 2.3 | Taxa de redução de impressão de papel | 2.3 | (+) | 15% | | | 1 |
| | 2.4 | Plano de reuniões estratégicas | | (+) | Trimestral | | | 1,5 |
| | 2.5 | Reuniões mensais análise performance | | (+) | Mensal | | | 1,5 |
| 1 | 1.1 | Taxa de colaboradores abrangidos por formação | 1.3 | (+) | 90% | 1 | 1 | 1 |
| | 1.2 | Taxa de absentismo | | (-) | 2% | | | 1 |
| | 1.3 | Prazo médio de conclusão dos procedimentos concursais comuns | | (-) | 125 dias úteis | | | 1 |

3.2.3 ORÇAMENTO E CONTA (PN.03)

O Departamento de Orçamento e Conta do IGFSS integra nas suas atribuições, entre outras, a responsabilidade pela elaboração, gestão, acompanhamento e controlo do Orçamento da Segurança Social (OSS), pela realização das projeções orçamentais e financeiras, bem como pela execução da Conta Consolidada da Segurança Social a integrar na Conta Geral do Estado.

Os desafios que determinam a atividade deste processo de negócio, continuam centrados no cumprimento rigoroso dos prazos legais definidos, quer na disponibilização de informação de execução orçamental aos organismos institucionais, quer no compromisso partilhado com as restantes Instituições deste subsetor na obtenção atempada de informação financeira subjacente ao ciclo orçamental.

No âmbito das tarefas regulares deste Departamento, encontram-se asseguradas as atividades concentradas no cumprimento da Lei dos Compromissos e Pagamentos em Atraso (LCPA), desde a coordenação no registo de encargos plurianuais efetuados pelas Instituições do Sistema de Segurança Social no Sistema Central de Encargos Plurianuais (SCEP), passando ainda pelo controlo dos fundos disponíveis e do mapa de pagamentos em atraso.

Esta área de negócio, tem ainda assumido neste subsetor, um papel ativo na condução de iniciativas com enfoque na prossecução das reformas estruturais em curso promovidas pelo Estado, quer no âmbito da implementação da nova Lei do Enquadramento Orçamental, quer do novo referencial contabilístico, o Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP). A este propósito foi realizado o levantamento atualizado de processos no atual Sistema de Informação Financeira, assim como os níveis de intervenção e participação de cada área, e entidade naqueles processos, distinguindo ainda aqueles que têm associada informação contabilística.

O ano de 2018 apresentar-se-á, nesse contexto, como um exercício desafiante e exigente no que respeita ao desenvolvimento da estratégia de atuação neste subsetor, sendo dada continuidade ao Plano de Ação definido, prosseguindo no desenvolvimento de atividades necessárias à redefinição funcional dos processos, o que permitirá responder à necessidade de informação orçamental e financeira em SNC-AP. Assim, será determinante o foco desta área de negócio, no acompanhamento próximo das restantes Instituições do perímetro da Segurança social, no sentido da efetiva implementação e adaptação no novo referencial contabilístico às necessidades do atual sistema de informação financeira.

Atente-se que o nível de dependência, integração e complexidade da informação contabilística no subsetor da Segurança Social é muito elevado, e o atual sistema de informação financeira, como anteriormente referido, deverá ser modificado no sentido da reparametrização do sistema informático e redefinição de processos, o que, atendendo à escassez de recursos humanos, terá que ser efetuado através do recurso a contratação externa, quer ao nível funcional (processos financeiros e contabilísticos), quer técnico (sistemas de informação). Naturalmente, conta-se para este efeito, com a estreita colaboração do Instituto de Informática deste Subsetor.

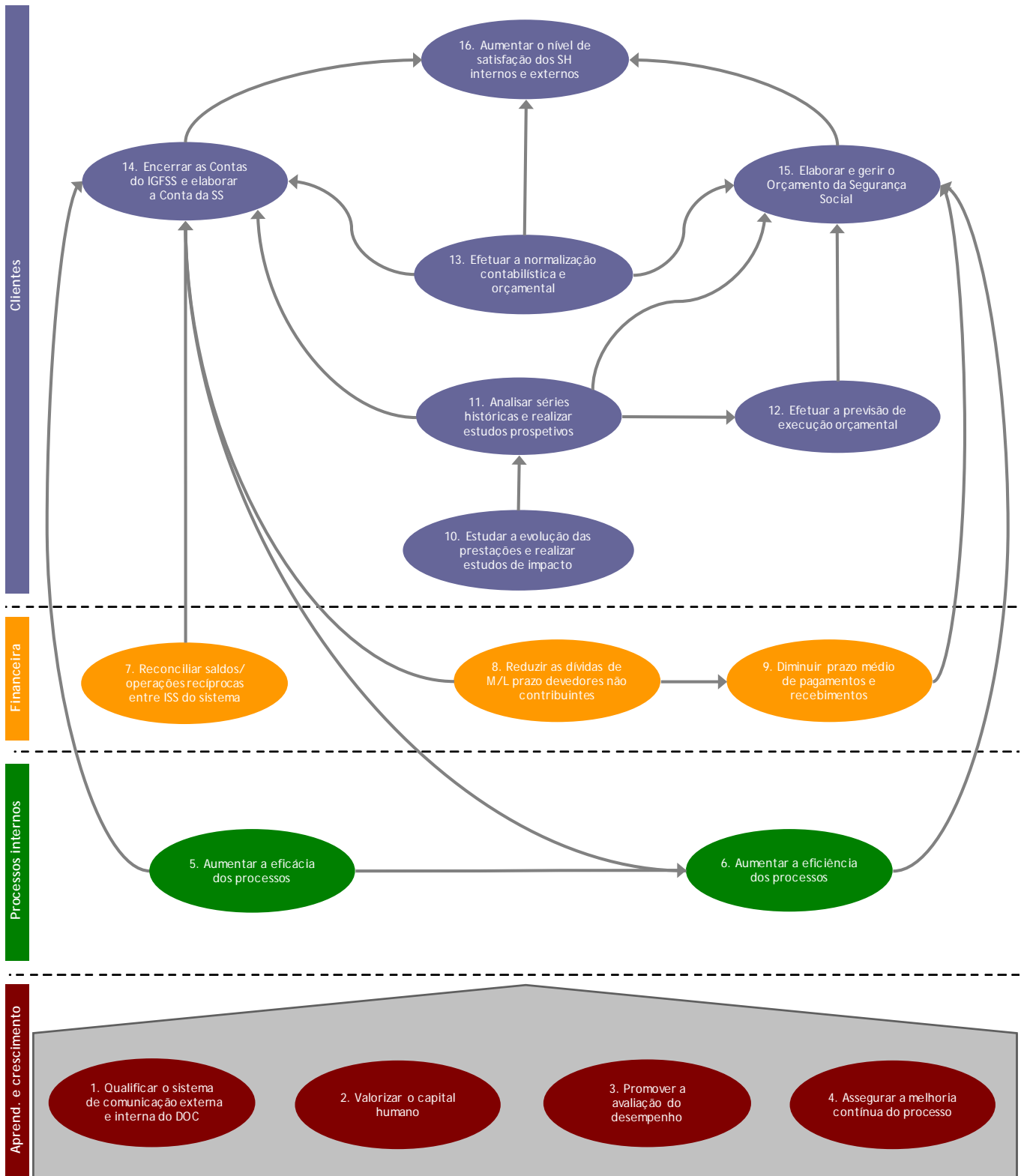
Acresce referir que este Departamento, em representação do IGFSS, tem vindo a participar em reuniões agendadas pela *UniLEO*, unidade criada para a implementação das reformas acima referidas, e nessa esfera, tem vindo a receber por parte daquela entidade informação estratégica no sentido da disseminação daquelas reformas em toda a administração pública. De destacar a participação desta área no projeto técnico de revisão dos classificadores orçamentais, funcionais e por fontes de financiamento,

que estreitará o relacionamento entre subsetores da administração pública, no sentido da uniformização de critérios de contabilização em operações de natureza semelhante.

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



PLANO DE ATIVIDADES 2018

| Objetivos | Indicadores | N.º indicador PE 2016-2018 | Polaridade: (+) Max. (-) Min. | Meta 2018 | Peso da perspetiva | Peso do objetivo | Peso do indicador |
|---|---|----------------------------|-------------------------------|--------------------------------|--------------------|------------------|-------------------|
| 16 | 16.1 Taxa de satisfação dos clientes externos | 9.1 | (+) | 90% | 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's | | (+) | Mensal - até 5º dia útil | 2 | 2 | 1 |
| | 15.2 Elaboração do OSS 2019 | 10.1 | (+) | 31/12/2018 | | | 1 |
| | 15.3 Prazo de apresentação da execução orçamental mensal | 10.3 | (+) | Mensal - dia 15 | | | 1,5 |
| | 15.4 Apresentação de proposta de orçamento do IGFSS, I.P. | | (+) | 13/07/2018 | | | 1,5 |
| 14 | 14.1 Prazo de entrega do relatório de contas do IGFSS ao CD | | (-) | 20 dias úteis | 2 | 2 | 1,5 |
| | 14.2 Divulgação e monitorização das recomendações à CSS | | (+) | 17/08/2018 | | | 1 |
| | 14.3 Elaboração da CSS e Relatório | 10.2 | (+) | 28/09/2018 | | | 2 |
| | 14.4 Elaboração de normas de encerramento das contas | | (+) | 21/12/2018 | | | 2 |
| | 14.5 Apuramento saldos orçamentais patrimoniais por programas | | (+) | 29/03/2018 | | | 2 |
| | 14.6 Encerramento das Contas do IGFSS e entrega ao TC | | (+) | 30/04/2018 | | | 2 |
| | 14.7 Análise do Anteprojecto Parecer TC CSS | | (-) | 6 dias úteis | | | 2 |
| 13 | 13.1 Tx cumprimento prazo normalização contabilística/orçamental | | (+) | 95% | 1 | 1 | |
| 12 | 12.1 Apresentação da previsão de execução orçamental | | (+) | 5 dias úteis | 1,5 | 2 | 2 |
| | 12.2 Apresentação da previsão de execução orçamental do IGFSS | | (+) | 12 dias úteis | | | 1 |
| 11 | 11.1 Realização de estudos prospetivos (previsões de execução) | | (+) | 31/10/2018 | 2 | 2 | 1,5 |
| | 11.2 Taxa de assertividade dos estudos prospetivos | | (+) | 80%; desvio = +/- 2,5% | | | 2 |
| | 11.3 Tempo de realização de projeções/estudos (OSS e outros) | | (+) | 90% | | | 2 |
| | 11.4 Qualidade das projeções e estudos efetuados | | (+) | 90% | | | 2 |
| | 11.5 Previsão Receitas Cessantes - OSS/2019 | | (+) | 31/08/2018 | | | 1,5 |
| 10 | 10.1 Elaboração de relatório de acompanhamento de prestações | | (+) | Último dia útil - maio/outubro | 2 | 2 | 1 |
| | 10.2 Monitorizar impactos de medidas de política | | (+) | Último dia útil do mês | | | 2 |
| 9 | 9.1 Taxa de validação dos registos contabilísticos/despesa | | (+) | 97% | 1,5 | 2 | 2 |
| | 9.2 Taxa de validação dos registos contabilísticos/receita | | (+) | 96% | | | 2 |
| | 9.3 Prazo médio de pagamento | 2.1 | (-) | 25 dias | | | 1 |
| 8 | 8.1 Iniciativa de resolução de dívidas de não contribuintes - MLP | | (+) | Semestral | 1 | 1 | |
| 7 | 7.1 Prazo de supervisão das operações recíprocas | | (-) | 10 dias úteis | 1,5 | 1,5 | |
| 6 | 6.1 Taxa de cumprimento na manutenção dos mapas do SIF | | (-) | 95% | 1,5 | 2 | 1 |
| | 6.2 Prazo de análise mensal dos Fundos Disponíveis do IGFSS | | (+) | Mensal - até dia 10 | | | 1 |
| 5 | 5.1 Implementação do SNC-AP | 7.3 | (+) | 29/06/2018 | 1 | 1 | 1 |
| | 5.2 Consolidação patrimonial no módulo do SIF - EC - CS | | (+) | 29/06/2018 | | | 1 |
| | 5.3 Análise de saldos no ano 2018 | | (+) | 30/11/2018 | | | 1 |
| | 5.4 Qualificação da validação do MFD | | (+) | Mensal | | | 1,5 |
| | 5.5 Validação e envio do OSS corrigido para publicação | | (+) | Trimestral | | | 2 |
| 5.6 Validação mensal das alterações orçamentais | | (+) | Mensal | 2 | | | |
| 4 | 4.1 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ) | | (-) | 5 dias úteis | 1 | 1 | 1 |
| | 4.2 Taxa de redução de impressão de papel | 2.3 | (+) | 15% | | | 1 |
| 3 | 3.1 Monitorização intercalar dos objetivos - BSC | | (+) | Trimestral | 1 | 1 | |
| 2 | 2.1 Taxa de colaboradores abrangidos por formação | 1.3 | (+) | 90% | 1 | 1 | 1 |
| | 2.2 Taxa de absentismo | | (-) | 2% | | | 1 |
| | 2.3 Prazo médio de conclusão dos procedimentos concursais comuns | | (-) | 125 dias úteis | | | 1 |
| 1 | 1.1 Divulgação externa de informação orçam. e finan. do sistema | | (+) | 31/12/2018 | 1 | 1 | 1 |
| | 1.2 Divulgação interna de informação orçam. e finan. do sistema | | (+) | 31/07/2018 | | | 1 |

3.2.4 GESTÃO FINANCEIRA (PN.04)

O plano para o ano de 2018 assegura as atividades operacionais indispensáveis ao planeamento e controlo dos fluxos financeiros a integrar no SIF - Sistema de Informação Financeira, provenientes dos vários sistemas de informação, garantindo a otimização da gestão de tesouraria, 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 do Fundo de Garantia Salarial.

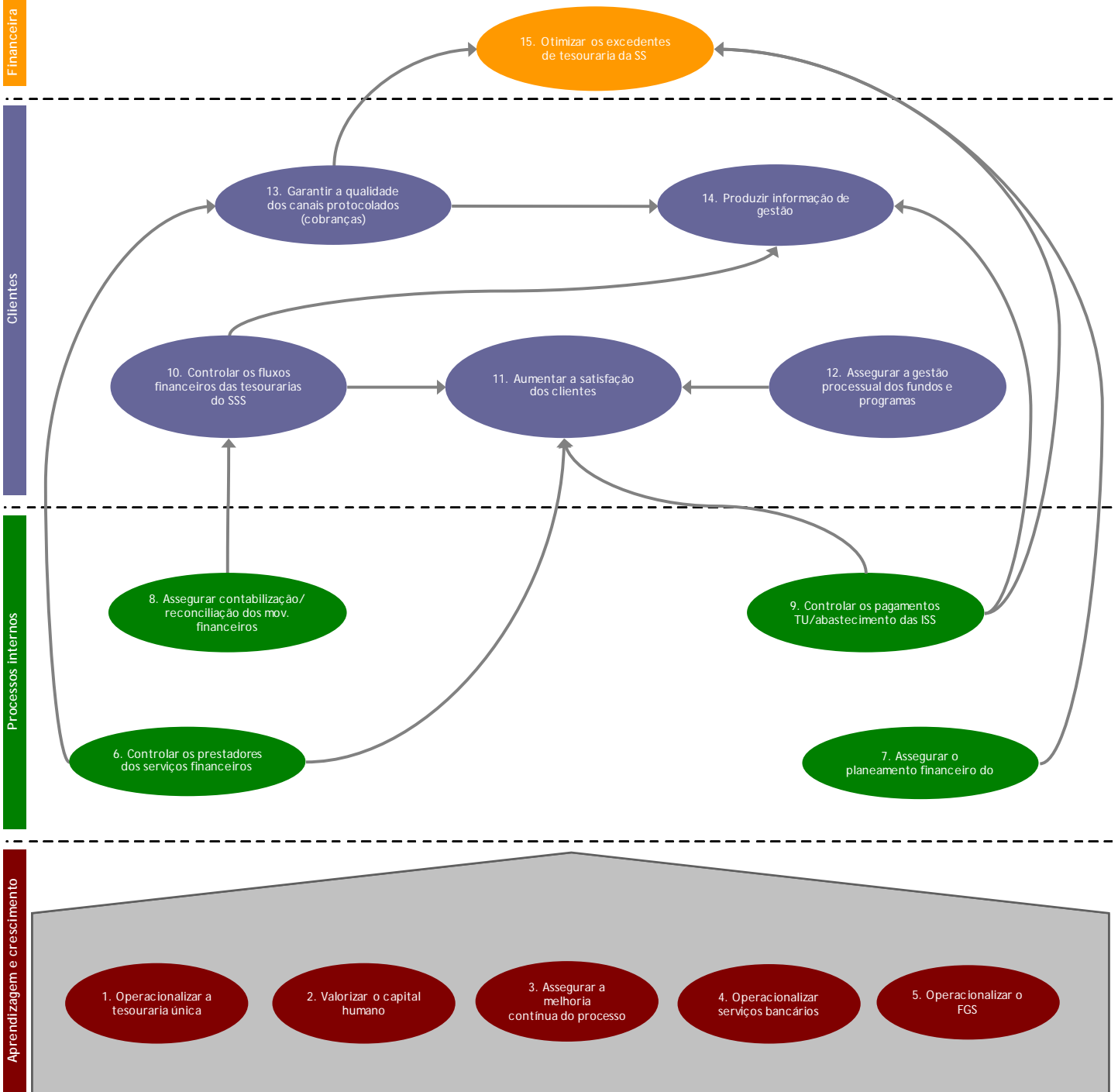
Neste sentido destacam-se as seguintes atividades:

- Otimização dos excedentes de tesouraria da Segurança Social;
- 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 TPA, bem como, já no âmbito da Tesouraria Única 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 (TU) na vertente de centralização em contas bancárias do IGFSS, dos pagamentos e recebimentos dos seguintes âmbitos: prestações sociais devidas aos beneficiários do sistema de Segurança Social, módulo dos Acordos de Cooperação (COOP) e integração do sistema de pensões no Sistema Integrado de Conta Corrente (Projeto SICCC/SIP);
- Operacionalização de Serviços Bancários: implementar os pagamentos de DUC relativos à Câmara dos Solicitadores e aos Tribunais, através de ficheiro, em substituição das transferências bancárias, evolução multibanco – pagamento de serviços compras para permitir o pagamento das notas de reposição associadas ao FGADM e FGADMD e instalação de TPA virtual na Segurança Social Directa, permitindo os pagamentos através de MBWAY;
- Operacionalização do Fundo de Garantia Salarial: implementar de forma automática a entrega da TSU e IRS (DMR de substituição), entre outras tarefas pendentes;
- 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



PLANO DE ATIVIDADES 2018

| Objetivos | Indicadores | N.º indicador PE 2016-2018 | Polaridade: (+) Max. (-) Min. | Meta 2018 | Peso da perspectiva | Peso do objetivo | Peso do indicador |
|-----------|---|----------------------------|-------------------------------|--|---------------------|------------------|-------------------|
| 15 | 15.1 Rendibilidade média IGFSS vs MMI | 8.2 | (+) | 35 pontos base | 1,5 | 1 | 1 |
| 14 | 14.1 Relatório rendibilidade e acordos | | (+) | Mensal - 14 dias úteis ou 16 dias úteis nos meses de verão (Junho a setembro) | 2 | 1,5 | 1 |
| | 14.2 Relatório movimento financeiro | | (+) | Mensal - 12 dias úteis ou último dia útil nos meses de verão (Junho a setembro) | | | 1 |
| 13 | 13.1 Tx de cumpr. prazo de análise aos pedidos de regularizações | | (+) | 97,50% | 1,5 | 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 - circ. de primeira apreciação | | (-) | 5 dias | 2 | 2 | 2 |
| | 12.2 Redução das pendências do FGS - outros circuitos | | (-) | 8 dias | | | 1 |
| | 12.3 Taxa de processos por introduzir do FGADM | | (-) | 5% | | | 1,5 |
| 11 | 11.1 Taxa de satisfação de clientes - Abastecimento Financeiro/TU | 9.1 | (+) | 91% | 2 | 2 | 1,5 |
| | 11.2 Taxa de cumprimento dos OLA | | (+) | 90% | | | 1 |
| 10 | 10.1 Relatório de controlo das tesourarias GT | | (+) | Quadrimestral - 15 dias úteis após extração e análise dos dados relativos ao quadrimestre em análise | 2 | 2 | 2 |
| | 10.2 Tx cumprimento prazo comunicação reconciliação processo TU | | (+) | 96% | | | 1,5 |
| | 10.3 Prazo comun./acomp. dif. reconcili. GC (II) e SEF (II) | | (+) | Mensal - até 1º dia útil de n+2 | | | 1,5 |
| 9 | 9.1 Taxa de cumprimento dos prazos de envio dos workflows à DFF | | (+) | 99,20% | 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 15 dias úteis após o encerramento do mês n. | | | 1 |
| | 9.4 Prazo tratamento contabilístico/processual das devoluções | | (+) | Mensal - até ao encerramento de n | | | 2 |
| | 9.5 Prazo de tratamento de regularizações | | (+) | Mensal - até ao encerramento de n | | | 2 |
| 8 | 8.1 Tx cumprimento prazo elab. do rel. reconciliação | | (+) | 96% | 1,5 | 1,5 | 2 |
| | 8.2 Tx cump monitor. ações identif. reuniões entre SID/SIF/IGFSS | | (+) | 98% | | | 1 |
| | 8.3 Taxa de cumprimento do prazo de envio de ficheiros | | (+) | 90% | | | 2 |
| | 8.4 Tx cumprim. contabilização dos movimentos identificados | | (+) | 95% | | | 2 |
| 7 | 7.1 Prazo de apresentação do plano previsional diarizado | 6.1 | (+) | Mensal - 5 dias úteis | 1,5 | 1 | 1 |
| 6 | 6.1 Avaliação dos prestadores de serviços financeiros | | (+) | Mensal - dia 14 ou dia útil seguinte | 1 | 1 | 1 |
| 5 | 5.1 Fundo Garantia Salarial - reformulação do subsistema | | (+) | 90% | 2 | 2 | 1 |
| 4 | 4.1 Pagamentos ao Estado através de ficheiro | | (+) | 90% | | | 2 |
| 4 | 4.2 Instalação de TPA virtual na Segurança Social Directa | | (+) | 90% | 2 | 2 | 2 |
| | 4.3 FGADM e FGADMD - adaptação ao multibanco | | (+) | 90% | | | 2 |
| 3 | 3.1 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ) | | (-) | 5 dias úteis | 1 | 1 | 1 |
| | 3.2 Taxa de redução de impressão de papel | 2.3 | (+) | 15% | | | 1 |
| | 3.3 Monitorização dos SLA com o ISS | | (+) | Mensal - dia 20 de n+1 ou dia útil seguinte | | | 1,5 |
| 2 | 2.1 Taxa de colaboradores abrangidos por formação | 1.3 | (+) | 90% | 1 | 1 | 1 |
| | 2.2 Taxa de absentismo | | (-) | 2% | | | 1 |
| | 2.3 Prazo médio de conclusão dos procedimentos concursais comuns | | (-) | 125 dias úteis | | | 1 |
| 1 | 1.1 Central. pag/tos prest. sociais SICC, COOP e Integ. Pensões | | (+) | 90% | 2 | 1 | 1 |

3.2.5 QUALIDADE E COMUNICAÇÃO (PGA.01)

Em 2018 a Direção da Qualidade e Comunicação terá dois novos desafios: (1) a implementação de uma nova intranet, com base num software disponibilizado pelo Instituto de Informática, o que implicará a reestruturação dos atuais menus e conteúdos, bem como o carregamento manual de toda a documentação; (2) a dinamização no IGFSS da implementação dos requisitos do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD).

Continuará a apostar-se na manutenção da certificação pela ISO 9001 através do desenvolvimento e aumento da eficácia do sistema de gestão da qualidade (SGQ) do IGFSS, certos de que a evolução contínua das práticas e metodologias de trabalho e de organização, a par da constante inovação organizacional, induzem a níveis de desempenho institucionais cada vez mais elevados.

No próximo ano continuaremos a realizar e desenvolver 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*). Dar-se-á também continuidade à auditoria interna aos indicadores de BSC, 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.

Será elaborado o relatório de acompanhamento das medidas previstas no Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, agora com um âmbito mais alargado do que simplesmente as ações de corrupção e infrações conexas, em cumprimento das recomendações do Conselho de Prevenção da Corrupção, bem como se assegurará a elaboração dos restantes instrumentos legais de planeamento e prestação de contas - Plano de Atividades, QUAR e Relatório de Atividades.

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

Com o objetivo de melhorar o serviço público, tornando mais eficientes e eficazes os canais de comunicação e relacionamento com os clientes, manter-se-ão também as práticas de elaboração do Plano de Comunicação e 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 e atualização dos conteúdos do Portal da Segurança Social. Ao nível da comunicação interna, o enfoque será na dinamização dos canais de divulgação e na otimização dos conteúdos de modo a torná-los mais apelativos aos colaboradores e consequentemente mais eficazes na passagem da informação.

PGA.01 - Qualidade e Comunicação

MISSÃO

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



PLANO DE ATIVIDADES 2018

| Objetivos | Indicadores | N.º indicador PE 2016-2018 | Polaridade: (+) Max. (-) Min. | Meta 2018 | Peso da Perspetiva | Peso do Objetivo | Peso do Indicador | | |
|-----------|--|----------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|--------------------|------------------|-------------------|---|---|
| 8 | 8.1 Tx cumprimento das metas do Plano de Responsabilidade Social | | (+) | 90% | 2 | 2 | 1 | | |
| | 8.2 Plano de Responsabilidade Social 2019 | | (+) | 18/12/2018 | | | 1 | | |
| | 8.3 Manutenção da certificação ISO 9001 | 3.1 | (+) | 31/12/2018 | | | 2 | | |
| | 8.4 Acompanhamento das parcerias estratégicas | 3.3 | (+) | 09/03/2018 | | | 1 | | |
| 7 | 7.1 Taxa de cumprimento dos OLA | | (+) | 90% | | 2 | 1 | 1 | |
| | 7.2 Taxa de satisfação com o acolhimento realizado pela DQC | | (+) | 90% | | | | 1 | |
| 6 | 6.1 Relatório de Atividades 2017 | | (+) | 16/04/2018 | | | 2 | 2 | 2 |
| | 6.2 Plano de Atividades 2019 | | (+) | 31/12/2018 | | | | | 2 |
| | 6.3 QUAR 2019 | | (+) | 30/11/2018 | | | | | 2 |
| | 6.4 Relatório de acompanhamento do PPRG | | (+) | 23/02/2018 | | | | | 1 |
| 5 | 5.1 Implementação do RGPD | | (+) | 24/05/2018 | 1,5 | | 2 | 2 | |
| | 5.2 Inquérito aos clientes externos | | (+) | 31/10/2018 | | | | 2 | |
| | 5.3 Monitorização da performance (BSC) | | (+) | 4º dia útil após dia 13 de cada mês | | | | 2 | |
| | 5.4 Monitorização das oportunidades de melhoria | | (+) | Trimestral | | | | 1 | |
| | 5.5 Monitorização dos níveis de serviço (OLA) | | (+) | Quadrimestral | | 1 | | | |
| 4 | 4.1 Taxa de satisfação com a nova intranet | | (+) | 75% | | 1 | 1 | 1 | |
| | 4.2 Implementação da nova intranet | | (+) | 30/04/2018 | | | | 1 | |
| | 4.3 Controlo do relacionamento com o cliente | | (+) | Semestral | | | | 1 | |
| | 4.4 Plano de Comunicação 2019 | | (+) | 18/12/2018 | | | | 1 | |
| 3 | 3.1 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ) - IGFSS | | (-) | 5 dias úteis | | 1 | 1 | 1 | |
| | 3.2 Taxa de satisfação com os auditores internos | | (+) | 95% | 1 | | | | |
| | 3.3 Auditoria aos indicadores do BSC | | (+) | 21/12/2018 | 1 | | | | |
| 2 | 2.1 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ) | | (-) | 5 dias úteis | 1 | 1 | 1 | | |
| | 2.2 Taxa de redução de consumo de papel | 2.3 | (+) | 15% | | | 1 | | |
| 1 | 1.1 Taxa de colaboradores abrangidos por formação | 1.3 | (+) | 90% | | 1 | 1 | 1 | |
| | 1.2 Taxa de absentismo | | (-) | 2% | | | | 1 | |
| | 1.3 Prazo médio de conclusão dos procedimentos concursais comuns | | (-) | 125 dias úteis | | | | 1 | |

3.2.6 RECURSOS HUMANOS (PGA.02)

Qualquer organização que se pretende moderna, inovadora, empenhada e comprometida com elevados níveis de desempenho, não pode deixar de incluir e envolver as pessoas, responsáveis pela criação de valor, sendo estas um ativo intangível, naquilo que são as suas políticas e programas de crescimento.

São atribuições da Direção de Recursos Humanos (DRH) adequar as políticas de recursos humanos à missão do organismo, no estrito cumprimento das determinações governamentais.

Nesse contexto, compete à DRH, como unidade orgânica de suporte, elaborar e implementar o Plano de Gestão de Recursos Humanos, assegurar os procedimentos necessários ao recrutamento, proceder ao diagnóstico das necessidades de formação e elaborar e executar o respetivo Plano de Formação, assegurar a gestão administrativa dos recursos humanos, assegurar o processo de avaliação do desempenho, bem como assegurar e promover a adoção de normas de Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho.

A estratégia de recursos humanos desenhada para 2018 tem por base a valorização do capital humano, refletida em todas as atividades e projetos que se pretende concretizar.

Assim, e em cumprimento dos objetivos delineados, quer no âmbito do Plano estratégico para o triénio 2016-2018, quer no exercício das atividades, apresenta-se, seguidamente, o enfoque dos objetivos identificados para o ano de 2018:

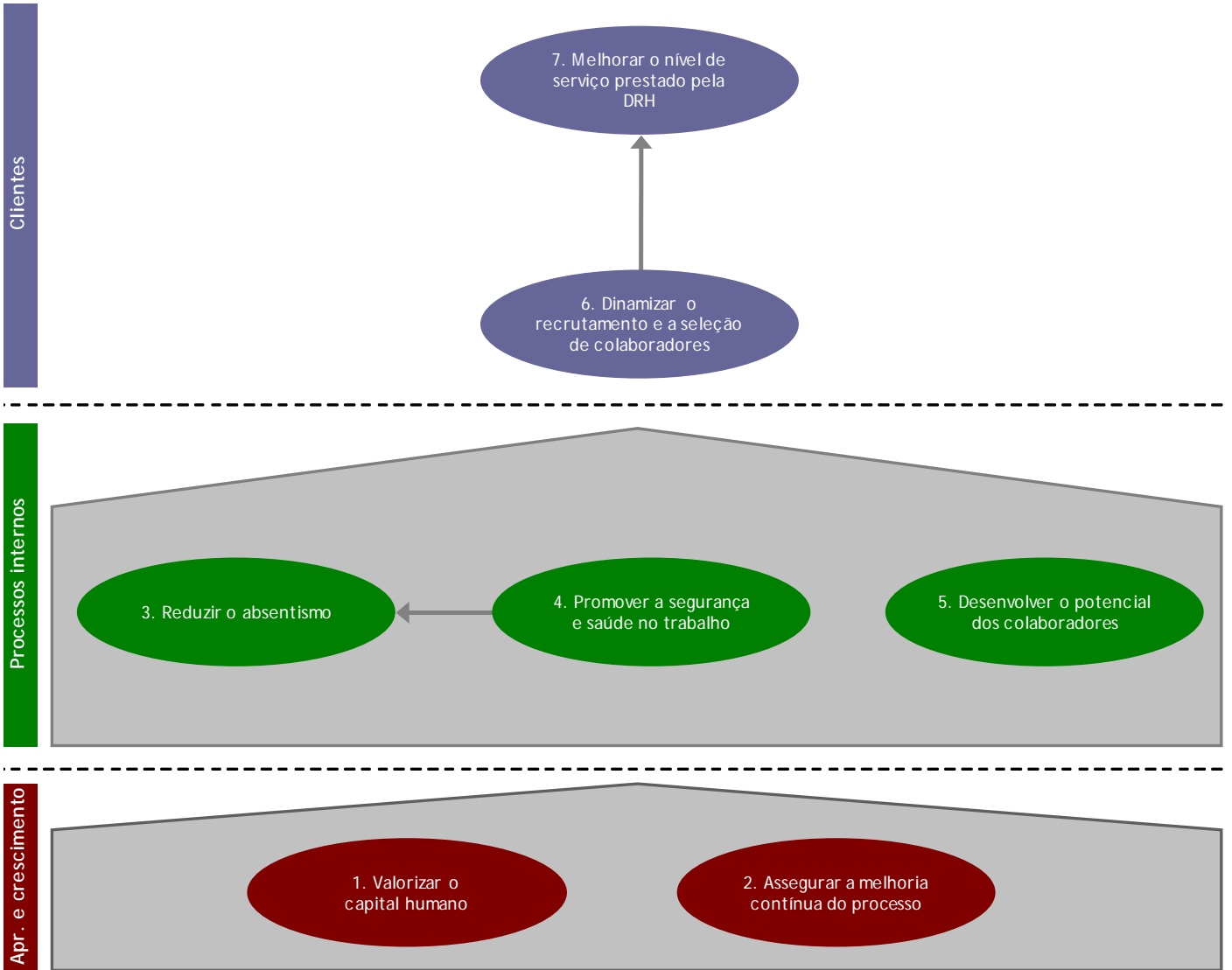
- Estimular a formação profissional dos trabalhadores do IGFSS, contribuindo ativamente para o aumento das suas competências;
- Promover os instrumentos legais de recrutamento disponíveis para colmatar as necessidades de recursos humanos das diversas áreas funcionais;
- Assegurar a divulgação interna de normas e procedimentos necessários à promoção de boas práticas de recursos humanos;
- Disponibilizar indicadores de recursos humanos.

Neste sentido, com a estratégia definida para 2018, a DRH visa aumentar as competências dos recursos humanos, que aliada a uma organização mais eficaz do tempo e do trabalho, permitirá um funcionamento com maior eficiência e eficácia, melhorando deste modo a performance do IGFSS.

PGA.02 - Recursos Humanos

MISSÃO

Desenvolver o capital humano do IGFSS



PLANO DE ATIVIDADES 2018

| Objetivos | Indicadores | N.º indicador PE 2016-2018 | Polaridade: (+) Max. (-) Min. | Meta 2018 | Peso da perspectiva | Peso do objetivo | Peso do indicador |
|-----------|--|----------------------------|-------------------------------------|----------------------------------|---------------------|------------------|-------------------|
| 7 | 7.1 Prazo médio esclarecimentos sobre novas matérias de RH | | (-) | 10 dias úteis | 2 | 1 | 1 |
| | 7.2 Report da execução orçamental | | (+) | Mensal | | | 1,5 |
| | 7.3 Report por dashboard dos indicadores de gestão de RH | | (+) | Mensal | | | 1,5 |
| | 7.4 Taxa de satisfação com o acolhimento realizado pela DRH | | (+) | 92% | | | 1,5 |
| | 7.5 Taxa de cumprimento dos OLA | | (+) | 90% | | | 1,5 |
| 6 | 6.1 Plano de Gestão de Recursos Humanos | | (+) | 09/02/2018 | 2 | 1 | 1 |
| | 6.2 Taxa de concretização do recrutamento | 1.1 | (+) | 86% | | | 1 |
| | 6.3 Prazo médio conclusão procedimentos concursais comuns-IGFSS | | (-) | 125 dias úteis | | | 1,5 |
| | 6.4 Prazo médio de conclusão procedimentos concursais dirigentes | | (-) | 90 dias úteis | | | 1 |
| | 6.5 Prazo médio de apresentação de pedidos de mobilidade | | (-) | 13 dias úteis | | | 1,5 |
| 5 | 5.1 Taxa de colaboradores abrangidos por formação - IGFSS | 1.3 | (+) | 90% | 1,5 | 2 | 1,5 |
| | 5.2 N.º médio de horas de formação por colaborador - IGFSS | | (+) | 18 horas | | | 1 |
| | 5.3 Taxa de satisfação com a formação | | (+) | 85% | | | 2 |
| 4 | 4.1 N.º de auditorias de segurança e saúde no trabalho | | (+) | 8 | 1,5 | 1,5 | 1 |
| | 4.2 N.º de acidentes no local de trabalho | | (-) | 4 | | | 1 |
| | 4.3 Consulta aos trabalhadores no âmbito de SST | | (+) | 29/06/2018 | | | 1 |
| 3 | 3.1 Taxa de absentismo - IGFSS | | (-) | 2% | 1 | 1 | 1 |
| | 3.2 Monitorização do absentismo | | (+) | Reporte mensal até 14.º dia útil | | | 2 |
| 2 | 2.1 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ) | | (-) | 5 dias úteis | 1 | 1 | 1 |
| | 2.2 Taxa de redução de impressão de papel | 2.3 | (+) | 15,00% | | | 1 |
| 1 | 1.1 Taxa de colaboradores abrangidos por formação | 1.3 | (+) | 90% | 1 | 1 | 1 |
| | 1.2 Taxa de absentismo | | (-) | 2% | | | 1 |
| | 1.3 Prazo médio de conclusão dos procedimentos concursais comuns | | (-) | 125 dias úteis | | | 1 |

3.2.7 ADMINISTRAÇÃO E INFRAESTRUTURAS (PGA.03)

A área de intervenção da Direção de Administração e Infraestruturas (DAI) tem como missão gerir as aquisições de bens e serviços, assegurar a gestão documental e as infraestruturas físicas e técnicas do IGFSS, prestando apoio e suporte ao funcionamento global do IGFSS de uma forma proativa e dar resposta às diversas necessidades dos clientes internos, prestando um serviço que garanta as infraestruturas e demais recursos essenciais ao normal funcionamento dos serviços sem percalços, de forma eficiente, eficaz e com qualidade.

A base de atuação da DAI tem subjacente uma planificação das atividades a realizar suportada na análise prévia articulada com as diversas unidades orgânicas e o plano de manutenção e desenvolvimento das infraestruturas existentes.

De um modo geral, na planificação das atividades para 2018 teve-se como foco a manutenção da preocupação na melhoria da eficiência da despesa, assente nos princípios ECO - Economia, Compromisso e Organização, do controlo de utilização dos recursos, da promoção do relacionamento e transparência, da melhoria das condições ambientais das infraestruturas, bem como, ao nível das infraestruturas tecnológicas, a atualização dos meios de trabalho e implementação de novas funcionalidades, como meio de incremento da eficiência no trabalho.

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 2018:

- Numa lógica de gestão do relacionamento com as partes interessadas na ação da DAI, pretende-se dar continuidade ao esforço de intensificação da articulação com um conjunto alargado de estruturas internas e externas, para aprofundar a parceria cliente/fornecedor tendo presente a corresponsabilização face aos objetivos traçados, nova contratação e compromissos já existentes, assente na promoção da transparência organizacional e envolvimento com o serviço público;
- Controlar a eficiência da despesa, através da gestão criteriosa e controlo regular dos recursos associados ao funcionamento de administração e infraestruturas;
- Como reforço do controlo e salvaguarda dos ativos, atendendo à quantidade significativa de meios e bens colocados à disposição das diversas unidades orgânicas, dispersos por vários locais, na sequência do inventário da totalidade dos bens móveis serão desenvolvidas diversas iniciativas visando o controlo efetivo dos bens em função da respetiva natureza, localização e afetação;
- Melhorar as condições ambientais das infraestruturas, através da implementação de um conjunto de medidas de eficiência energética, renovação de mobiliário, equipamentos e frota automóvel;
- Na área das compras públicas, pretende-se dar continuidade e aprofundar 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;
- Na vertente das infraestruturas tecnológicas e sistemas de informação continuarão a ser aplicados esforços no sentido da atualização e otimização do parque tecnológico, requalificação dos sistemas aplicativos e otimização das comunicações de dados e de voz (comunicações unificadas), adequação dos mesmos às necessidades operacionais, procurando proporcionar maiores capacidades e segurança.

De destacar nesta componente, por via da disponibilização de uma nova solução pelo Instituto de Informática, o início da implementação de nova ferramenta de arquivo de documentos de trabalho / trabalho partilhado por unidades orgânicas suportado na tecnologia Sharepoint;

- ➔ Na componente dos sistemas de informação e infraestruturas tecnológicas pretende-se dar continuidade ao trabalho de planificação e acompanhamento dos desenvolvimentos a realizar pelo Instituto de Informática, especificamente através do Plano Anual de Desenvolvimento de Sistema de Informação e Infraestrutura Tecnológica, com o registo agregado das diversas situações pendentes de resolução, planeadas e em curso, visando incrementar o diálogo, definição de prioridades e o compromisso face aos diversos pedidos de intervenção.

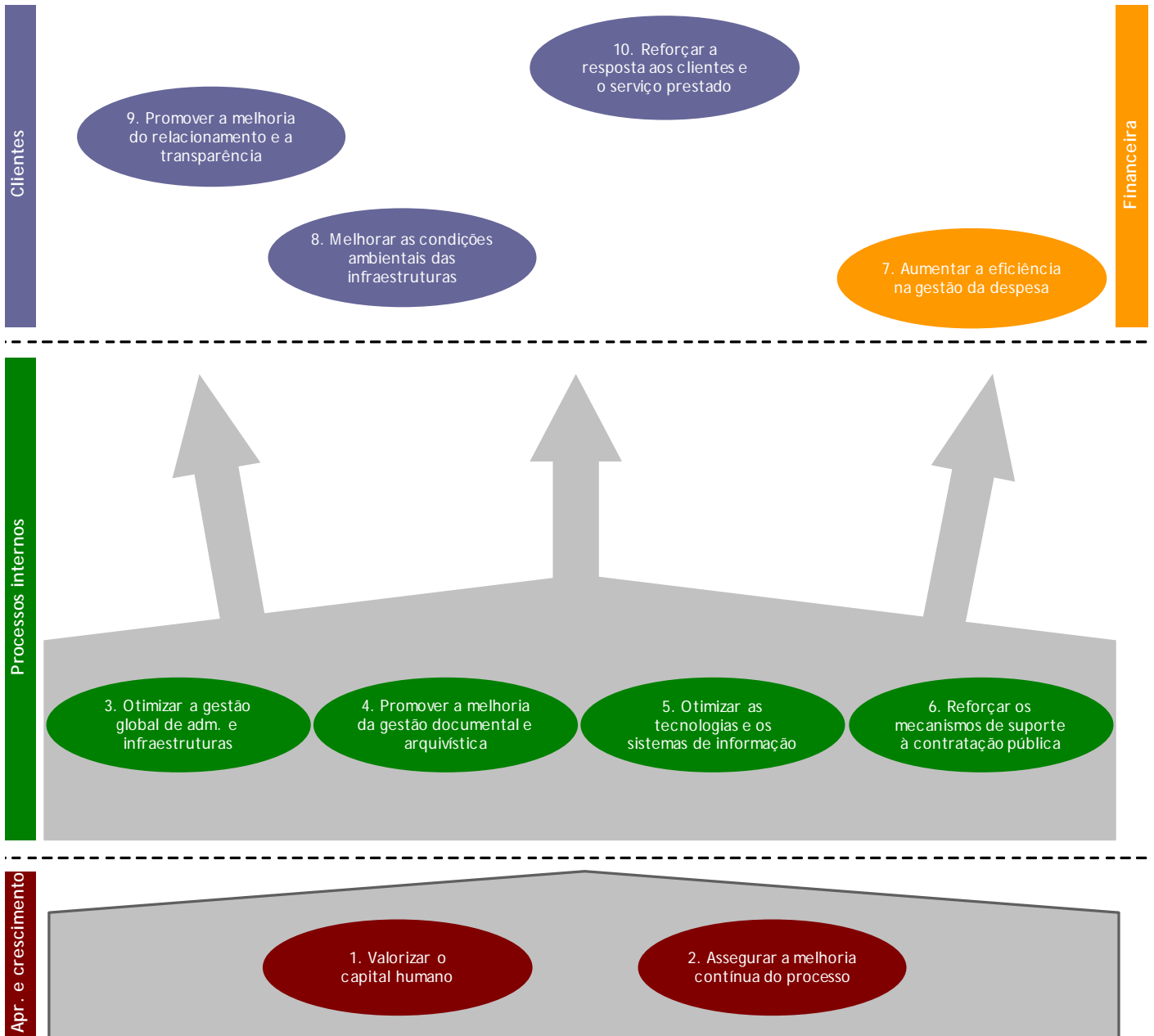
No âmbito de projeto coordenado pelo Instituto de Informática e transversal ao MTSSS, está planeada a atualização do sistema de gestão documental – Smartdoc's, projeto inserido numa estratégia mais vasta e que pretende uniformizar conteúdos documentais e processos assente numa solução base comum e comunicável entre todas as entidades do MTSSS (projeto Smart e-Doc);

- ➔ Na área da gestão documental e arquivística pretende-se dinamizar a desmaterialização dos circuitos documentais, incentivar a comunicação e o arquivo digital, o adequado tratamento do arquivo em função da sua natureza e tempo de detenção. Também na componente da gestão documental, por via da participação do IGFSS na equipa dinamizadora da rede para o desenvolvimento da avaliação suprainstitucional da informação arquivística (RedeASIA do MTSSS), em 2018, na sequência da elaboração de projeto de portaria de gestão de documentos do MTSSS, transversal aos serviços/organismos e outras estruturas, pretende-se rever o Regulamento Arquivístico do IGFSS e implementar o mesmo no Instituto em articulação com o projeto Smart e-DOC/Smartdoc's V4.0.

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



PLANO DE ATIVIDADES 2018

| Objetivos | Indicadores | N.º indicador PE 2016-2018 | Polaridade: (+) Max. (-) Min. | Meta 2018 | Peso da perspetiva | Peso do objetivo | Peso do indicador |
|-----------|--|-------------------------------|-------------------------------------|----------------|-----------------------|---------------------|----------------------|
| 10 | 10.1 Taxa de serviços garantidos em infraestruturas | | (+) | 80% | 2 | 1,5 | 1,5 |
| | 10.2 Taxa de cumprimento dos OLA | | (+) | 90% | | | 1 |
| 9 | 9.1 Taxa de concretização de OM de auditorias da qualidade | | (+) | 70% | 2 | 1,5 | 1 |
| | 9.2 Taxa de implementação de oportunidades de melhoria SST | | (+) | 65% | | | 1 |
| | 9.3 Tx. cump. prazo resposta a reportes e solicitações externas | | (+) | 75% | | | 1 |
| | 9.4 Relatório ECO - Economia, Compromisso e Organização | | (+) | 30/11/2018 | | | 1,5 |
| 8 | 8.1 Taxa de redução de consumo de recursos energéticos | 2.4 | (+) | 10% | | 1,5 | 1,5 |
| 7 | 7.1 Taxa contratos celebrados redução igual ou superior a 1% | | (+) | 50% | 1,5 | 1,5 | 1 |
| | 7.2 Taxa de execução dos contratos celebrados e/ou em vigor | | (+) | 75% | | | 1,5 |
| 6 | 6.1 Taxa cumprimento plano aquisições e renovações contratuais | | (+) | 90% | 1,5 | 1,5 | 1,5 |
| | 6.2 Planeamento e reporte periódico sobre contratação pública | | (+) | 31/12/2018 | | | 1,5 |
| | 6.3 Avaliação de fornecedores | | (+) | 30/11/2018 | | | 1,5 |
| | 6.4 Controlo de existências e de consumos em armazém | | (+) | 31/12/2018 | | | 1,5 |
| 5 | 5.1 Implementação de nova estrutura de rede colaborativa | | (+) | 31/10/2018 | 1,5 | 1,5 | 1,5 |
| | 5.2 Upgrade solução de gestão documental SmartDOCS | | (+) | 31/07/2018 | | | 1,5 |
| | 5.3 Racionalização de equipamentos de cópia e impressão | | (+) | 31/07/2018 | | | 1 |
| 4 | 4.1 Otimização da gestão do arquivo documental físico | | (+) | 31/12/2018 | 1,5 | 1 | 1 |
| | 4.2 Revisão dos instrumentos arquivísticos do IGFSS | | (+) | 31/12/2018 | | | 1 |
| 3 | 3.1 Taxa de avaliação de desempenho com parceiros preponderantes | | (+) | 75% | 1,5 | 1,5 | 1 |
| | 3.2 Taxa de redução de impressão de papel - IGFSS | 2.3 | (+) | 15% | | | 1,5 |
| | 3.3 Inventário dos bens móveis do IGFSS | | (+) | 31/10/2018 | | | 1,5 |
| | 3.4 Elaboração e acompanhamento do PMI | | (+) | 31/12/2018 | | | 1,5 |
| | 3.5 Taxa de concretização do PMI | | (+) | 75% | | | 1 |
| | 3.6 Plano desenvolvimento Sistemas Inform. e Infra. Tecnológicas | | (+) | 31/12/2018 | | | 1,5 |
| 2 | 2.1 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ) | | (-) | 5 dias úteis | 1 | 1 | 1 |
| | 2.2 Taxa de redução de impressão de papel | 2.3 | (+) | 15,00% | | | 1 |
| 1 | 1.1 Taxa de colaboradores abrangidos por formação | 1.3 | (+) | 90% | 1 | 1 | 1 |
| | 1.2 Taxa de absentismo | | (-) | 2% | | | 1 |
| | 1.3 Prazo médio de conclusão dos procedimentos concursais comuns | | (-) | 125 dias úteis | | | 1 |

3.2.8 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 e assessoria jurídica a todas as unidades orgânicas do Instituto, bem assim como ao Conselho Diretivo; desenvolve ainda pela promoção da resolução amigável de conflitos, o exercício do mandato judicial, a instrução de processos de averiguações, de inquérito e disciplinares, bem como colabora 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, quatro grandes áreas de intervenção se distinguem 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 e operacionalização das diversas atividades nas diferentes áreas de negócio deste Instituto.

À semelhança dos anos anteriores, a DJC continuará a apostar na dinamização da eficiência das atividades que prossegue, 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 2018 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. Considerando apenas o universo dos processos judiciais, existem atualmente 712 processos ativos, os quais são geridos por uma equipa de 5 técnicos, incluindo a direção.

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, de entre as quais se realçam a contratação pública, o Fundo de Garantia de Alimentos Devidos a Menores (FGADM), o 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 relevo que a DJC assume neste organismo.

Desde o ano de 2013 que a DJC tem vindo igualmente a intervir de forma proativa e cada vez com maior profundidade, na assessoria de dois Fundos de elevada complexidade, criados na esfera de atuação do IGFSS: o Fundo de Garantia de Compensação do Trabalho (FGCT) e o Fundo de Reestruturação do Sector Solidário (FRSS).

Em 2018 mantém-se a aposta na continuidade de apoiar todas as áreas do IGFSS, bem como, desenvolver a abordagem de diversas temáticas específicas, identificadas junto de cada unidade orgânica, num trabalho conjunto com as mesmas, quer pela identificação de problemas mais relevantes e/ou recorrentes, em áreas mais frágeis, pela necessidade de criação de minutas ou outra documentação “standard”, de forma a desenvolver e implementar uma metodologia de antecipação de situações contenciosas. Desenvolvendo parcerias mais próximas com as diversas áreas de negócio do IGFSS, numa maior proatividade, apostando na gestão preventiva e cautelosa da atividade jurídica e relegando a via contenciosa apenas para situações extremas de ausência de alternativa negocial e situacional.

Do mesmo modo, a DJC vai continuar a assegurar a formação direcionada, tendo por base uma abordagem prática à medida das necessidades sentidas por cada unidade orgânica nas suas áreas de intervenção mais críticas.

Na área contenciosa irá sustentar 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.

Uma área que mantém grande preponderância de atuação da DJC é a da articulação com algumas entidades externas: Tribunais, serviços do Ministério Público, AT - Autoridade Tributária, Solicitadores e Agentes de Execução. Pelas inúmeras solicitações, pedidos de informação, pontos de situação e esclarecimentos que dirigem ao IGFSS, e que são geridos pela DJC, tornam-se um “stakeholder” de relevância, uma vez que estes pedidos de informação tal como referidos anteriormente, vêm associados na grande maioria dos casos, a prazos mandatórios cuja não observância implica sérias consequências para o IGFSS, pelo que importa dirigir-lhes a maior atenção, bem assim como criar métodos de gestão destes pedidos que, associados a fluxos de trabalho eficientes, permitam uma gestão eficaz dos mesmos. Esta é uma vertente que terá de continuar a ser desenvolvida e otimizada em 2018.

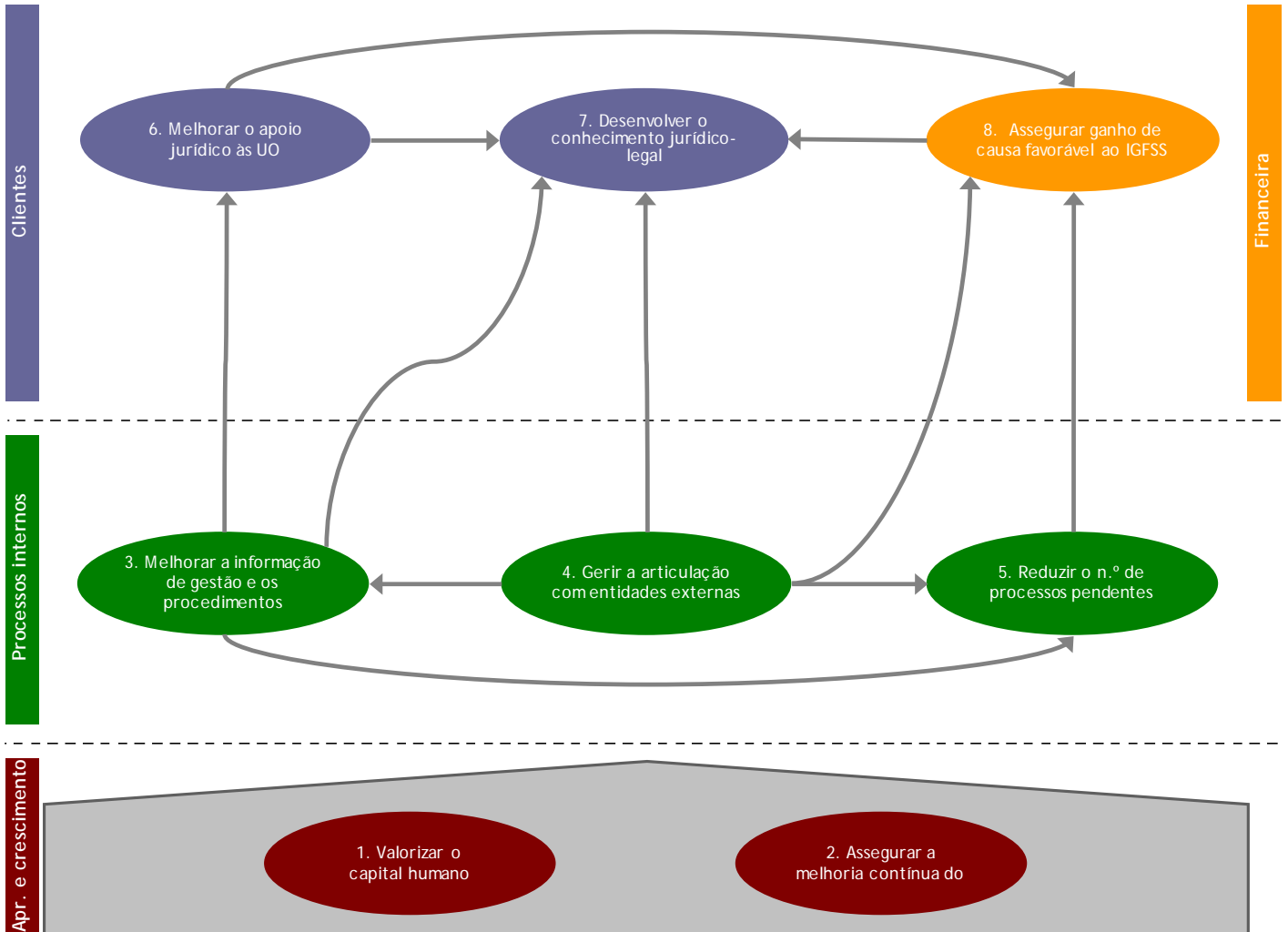
Finalmente, aumenta ainda a aposta no planeamento, organização, controlo, monitorização e desenvolvimento de sistema de informação de suporte à atividade principal, como forma de aumentar a qualidade e celeridade de resposta e dos conteúdos do serviço prestado, a eficácia e eficiência do trabalho desenvolvido 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, solidamente consubstanciadas na sua abordagem e posicionamento, que se proporciona 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



PLANO DE ATIVIDADES 2018

| Objetivos | Indicadores | N.º Indicador PE 2016-2018 | Polaridade: (+) Max. (-) Min. | Meta 2018 | Peso da perspectiva | Peso do objetivo | Peso do indicador |
|-----------|---|----------------------------|-------------------------------------|----------------|---------------------|------------------|-------------------|
| 8 | 8.1 Taxa de sucesso de ações em Tribunal | 2.5 | (+) | 75% | 1,5 | 1 | 2 |
| | 8.2 Taxa de outorga de acordos de confissão de dívida do IGFSS | | (+) | 80% | | | 1,5 |
| | 8.3 Monitorização de acordos de confissão de dívida | | (-) | 5 dias úteis | | | 1,5 |
| 7 | 7.1 N.º de ações de formação a outras Unidades Orgânicas | | (+) | 1 | 2 | 1 | 2 |
| | 7.2 Índice de satisfação com as ações de formação | | (+) | 80% | | | 1 |
| | 7.3 Atividade jurídico legislativa preventiva junto das UO | | (+) | 2 | | | 1,5 |
| 6 | 6.1 Taxa de cumprimento às solicitações do Conselho Diretivo | | (+) | 98% | 2 | 2 | 2 |
| | 6.2 Taxa de cumprimento dos pontos de situação do DPI | | (+) | 95% | | | 1,5 |
| | 6.3 Tx de cumprimento dos pedidos de apoio à contratação pública | | (+) | 95% | | | 2 |
| | 6.4 Taxa de cumprimento dos OLA | | (+) | 90% | | | 1 |
| 5 | 5.1 N.º de processos judiciais e extra-judiciais encerrados | | (+) | 950 | 2 | 2 | 2 |
| | 5.2 Taxa de resposta aos pedidos de assessoria das UO | | (+) | 95% | | | 1,5 |
| 4 | 4.1 Taxa de resposta a Solicitadores/Agentes de Execução | | (+) | 96% | 2 | 1 | 1 |
| | 4.2 Taxa de resposta a Tribunais | | (+) | 98% | | | 1 |
| 3 | 3.1 Monitorização da atividade jurídico-contenciosa - Kamae Lei | | (+) | Mensal | 2 | 2 | 2 |
| | 3.2 Índice de fluxo processual (IFP) anual | | (+) | 1,4 | | | 1 |
| | 3.3 Taxa de cumprimento de análise dos processos | | (+) | 80% | | | 1 |
| | 3.4 Taxa de cumprimento de processos judiciais a instaurar | | (+) | 80% | | | 1 |
| 2 | 2.1 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ) | | (-) | 5 dias úteis | 1 | 1 | 1 |
| | 2.2 Taxa de redução de impressão de papel | 2.3 | (+) | 15% | | | 1 |
| 1 | 1.1 Taxa de colaboradores abrangidos por formação | 1.3 | (+) | 90% | 1 | 1 | 1 |
| | 1.2 Taxa de absentismo | | (-) | 2% | | | 1 |
| | 1.3 Prazo médio de conclusão dos procedimentos concursais comuns | | (-) | 125 dias úteis | | | 1 |

4 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 baseadas em *outputs* objetivos e devidamente quantificados provenientes do próprio sistema.

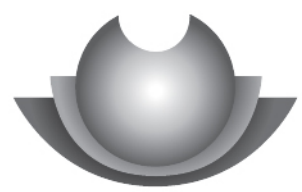
5 MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

O Decreto-Lei nº 72/2014, de 13 de maio, procedeu à revitalização da Rede Interministerial de Modernização Administrativa (RIMA), coordenada pelo membro do Governo responsável pela área da modernização administrativa. O objetivo desta Rede é promover e garantir a participação de todos os serviços no esforço de modernização, simplificação e desburocratização da Administração Pública.

A RIMA é composta pelos pontos focais de modernização e simplificação administrativa, relativos a cada um dos ministérios envolvidos, que por sua vez se encontram responsáveis por desenvolver os diversos projetos de modernização administrativa em conjunto com os organismos do seu ministério. Neste contexto, sempre que solicitado, o IGFSS continuará a participar nos projetos geridos pelos pontos focais do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social.

Para além do referido relativamente à RIMA, o IGFSS irá promover igualmente a implementação de outros projetos com vista a melhoria do serviço prestado ao cidadão/empresa, de onde se destaca:

- Implementação da 2.ª fase da SEFweb no âmbito da gestão da dívida à Segurança Social, a qual permitirá, a par da consulta online da situação contributiva em execução fiscal, a submissão online de requerimentos atinentes à sua regularização e acesso simplificado a referências de pagamento na SSDirecta, traduzindo-se na melhoria do relacionamento via Internet e na desmaterialização de processos, como forma de facilitar o cumprimento das obrigações contributivas;
- Expansão para as lojas do cidadão do atendimento presencial na área da gestão da dívida;
- Disponibilização no site do património imobiliário (<http://www.seg-social-patrimonio.pt/>) de uma área exclusiva para Arrendatários e Administrações de Condomínio, de modo a permitir uma resposta mais célere;
- Implementação de uma plataforma eletrónica que permita a divulgação, junto dos Municípios, Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS), Instituto da Segurança Social, I.P. e outras Entidades Públicas, dos fogos de habitação social, devolutos, disponíveis para atribuição a famílias carenciadas em regime de renda apoiada. Esta funcionalidade permitirá agilizar o processo de atribuição, criando um canal único para receção dos pedidos de habitação, bem como manter atualizada a informação referente aos fogos de renda económica, propriedade deste Instituto;
- Operacionalização de Serviços Bancários: evolução multibanco – pagamento de serviços compras para permitir o pagamento das notas de reposição associadas ao FGADM e FGADMD e instalação de TPA virtual na Segurança Social Directa, permitindo os pagamentos através de MBWAY.



SEGURANÇA SOCIAL