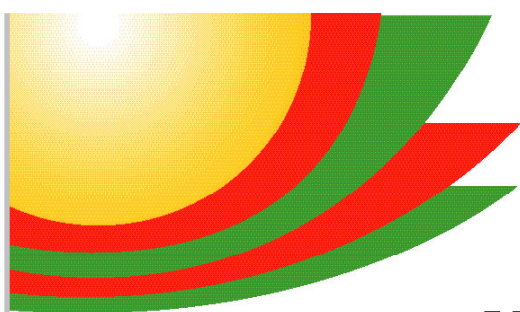




INSTITUTO DE
GESTÃO FINANCEIRA DA
SEGURANÇA SOCIAL

Plano de Actividades 2003

ÍNDICE

PARTE I - ENQUADRAMENTO.....	3
1 INTRODUÇÃO.....	4
1.1 Breve caracterização interna.....	4
1.2 Caracterização da actividade corrente.....	4
1.3 A Envolvente contextual.....	7
2 O PLANO DE ACTIVIDADES.....	8
2.1 Enquadramento e objectivos.....	8
2.2 Envolvimento.....	9
2.3 Incidência.....	9
3 ORIENTAÇÕES.....	10
3.1 Objectivos Estratégicos.....	10
PARTE II – PLANO DE ACTIVIDADES.....	12
1 PROJECTOS A DESENVOLVER.....	13
1.1 Projectos resultantes da responsabilidade corrente.....	14
1.2 Projectos da responsabilidade do instituto.....	18
1.3 Projectos de acção integrada com o sistema.....	19
ANEXOS.....	20

PARTE I - ENQUADRAMENTO

1 INTRODUÇÃO

1.1 BREVE CARACTERIZAÇÃO INTERNA

O Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social (IGFSS) é o Instituto que, sob a tutela da Secretaria de Estado da Segurança Social e superintendência do Ministro do Trabalho e da Segurança Social, têm por missão a gestão financeira unificada dos recursos económicos consignados no orçamento da Segurança Social, exercendo as suas atribuições nas áreas do planeamento, orçamento e conta, contribuintes, património e gestão financeira do sistema da segurança social.

O IGFSS tem um âmbito de actuação nacional e está organizado através de uma estrutura central, de planeamento e controlo, tendo a sua actuação de âmbito geográfico consagrada ao nível do Distrito. Neste modelo coexistem 18 Delegações Distritais, cuja dimensão e orgânica interna se baseia num modelo mais ou menos simplificado (categorias A, B ou C) consoante o número de contribuintes com que interage e volume de contribuições que representa o Distrito onde se insere.

A origem destas estruturas Distritais atribui-se à responsabilidade do IGFSS em gerir directamente toda a actividade contributiva e gestão da dívida à segurança social estando, neste contexto, as suas principais atribuições centradas na áreas de Inspeção e de Gestão de contribuintes e contribuições, nomeadamente gestão de inscrições, contas correntes, gestão de processos contra-ordenacionais, ilícitos criminais, acordos de pagamentos e processos de recuperação e falência, entre outros.

1.2 CARACTERIZAÇÃO DA ACTIVIDADE CORRENTE

Para uma boa avaliação daquilo que são as propostas de acção de carácter diferencial e, por essa natureza, propulsoras do crescimento da organização na sua missão, é também necessário que haja um conhecimento daquelas que se esperam que sejam as actividades de carácter regular, e que, por conseguinte, não fazem parte de um plano de acções a desenvolver, mas antes dão contexto às novas acções a desenvolver.

Neste sentido, descrevem-se sucintamente as grandes áreas de actuação a considerar no âmbito da actividade corrente do instituto, fornecendo assim uma síntese estruturada das actividades identificadas pelas diversas áreas e proporcionando simultaneamente uma visão global, transversal e integrada.

Área de contribuintes e contribuições

- Participar na revisão e gestão do modelo de relacionamento com o contribuinte, promovendo o aumento da sua conveniência e disponibilidade.
- Acompanhar, analisar e controlar a actividade de cobrança de contribuições, garantindo a sua correcta execução e assegurando, através da participação nos novos projectos, a criação e disponibilização de mecanismos de controlo automático das contas correntes dos contribuintes;
- Acompanhar, analisar e controlar as actividades associadas à tramitação dos processos de ilícitos criminais, contra-ordenações e execuções tributárias, promovendo, através da condução e participação em novos projectos, o melhoramento e evolução dos meios associados a estas actividades;

Área de fiscalização

- Regular e promover o reforço da inspecção, planeando e articulando a sua actividade com as demais Inspeções, quer ao nível do Ministério da Segurança Social e do Trabalho, quer ao nível do Ministério das Finanças e Ministério da Justiça, tendo presente o objectivo de combate à fraude e evasão contributiva.

Área de financeira

- Planear e controlar a execução financeira das receitas e despesas previstas no Orçamento da Segurança Social, elaborando, com base nos contributos das diversas Instituições do Sistema, o plano de tesouraria consolidado do Sector;
- Efectuar a gestão e controlo dos Fluxos Financeiros do Sistema de Solidariedade e Segurança Social, assegurando a arrecadação das receitas e garantindo o abastecimento correcto e atempado das Instituições e Serviços do Sistema;
- Rentabilizar os excedentes de tesouraria, com recurso aos produtos disponíveis no mercado e assegurar a gestão dos acordos e as aplicações financeiras do Instituto;
- Coordenar e normalizar a actividade das Tesourarias, na execução das funções inerentes ao suporte das actividades sob responsabilidade do IGFSS (arrecadação da receita);

Área de orçamento e conta

- Elaborar, gerir e controlar o Orçamento da Segurança Social, analisando permanentemente a sua evolução e propondo a introdução das revisões necessárias;

- Acompanhar a execução orçamental do sector da Segurança Social, elaborando a respectiva Conta e assegurando o correcto cumprimento das regras, normas e procedimentos contabilísticos instituídos;
- Acompanhar e controlar a actividade das Instituições do Sistema de Solidariedade e Segurança Social, garantindo a sua compatibilidade com as normas, regras e procedimentos operacionalizados;
- Assegurar a representação do IGFSS no Sistema de Controlo Interno da Administração Financeira do Estado.

Área de recursos humanos

- Assegurar a Gestão de Recursos Humanos orientada para a respectiva qualificação e desempenho, tendo presentes a missão e objectivos do Instituto.

Área de gestão de património imobiliário

- Gerir o património imobiliário da Segurança Social, garantindo a sua manutenção e conservação, assegurando a actualização e organização do respectivo cadastro e promovendo a sua rendibilização e alienação.

Área de organização

- Elaborar normas, regras, procedimentos e metodologias destinados à optimização e evolução do modelo orgânico e funcional do IGFSS;
- Criar mecanismos de monitorização e avaliação de desempenho face aos objectivos institucionais.

Área de Sistemas de Informação e informática

- Acompanhar e controlar a execução, dos diversos projectos relacionados com o desenvolvimento de soluções em Sistemas de Informação;
- Acompanhar e monitorizar a implementação do Plano Estratégico de Sistemas de Informação, através da identificação e caracterização das componentes chave da Arquitectura de Sistemas pretendida;
- Elaborar, o Plano de Capacitação Tecnológica do IGFSS, identificado os projectos de desenvolvimento tecnológico a concretizar e promovendo a sua mobilização e administrando a infra-estrutura tecnológica de suporte

Área administrativa

- Suportar as necessidades de Gestão Administrativa relacionadas com a aquisição de bens e serviços, contratos e empreitadas, gestão de "stocks" e gestão de contratos de assistência e manutenção.

Área de auditoria interna

- Proporcionar avaliações independentes e objectivas de carácter financeiro, de processamento de dados e de outros assuntos relevantes no interior da organização, emitindo relatórios e recomendações.

Área de apoio técnico e Contencioso

- Desenvolver e sistematizar áreas do direito aplicável à segurança social, nas suas componentes contributiva e jurídica;
- Assegurar o Contencioso jurídico do Instituto;
- Proceder à gestão e organização da informação técnica integrante do fundo documental do Instituto.

Área de comunicação

- Desenvolver o Plano de Comunicação e Imagem do IGFSS definir regras e normas relacionados com a comunicação interna.

Outras áreas de responsabilidade

- Gerir e controlar a atribuição de fundos e outros pagamentos no âmbito de programas de apoio a situações de carência e exclusão social;
- Gerir e controlar os processos de atribuição e fiscalização no âmbito das medidas de incentivo, em cumprimento das disposições legais impostas;

É ainda de salientar que relativamente a estas áreas, apesar de se considerarem as actividades identificadas, como actividades de carácter regular, estas ocorrerão pela primeira vez durante o presente ano, pelo que a possibilidade da sua efectiva concretização se encontra em grande escala dependente dos resultados obtidos no domínio dos novos projectos, destinados ao desenvolvimento das condições necessárias ao seu correcto funcionamento.

1.3 A ENVOLVENTE CONTEXTUAL

As evoluções que se perspectivam decorrentes da recente mudança de governo e subsequente alteração de orientações estratégicas para o sistema da segurança social, em geral, e para o Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social, em particular, atribuem ao presente documento de Plano de Actividades um carácter particularmente importante, como instrumento de gestão.

Esta importância está associada, por um lado, à necessidade de dotar os organismos da segurança social de uma **gestão mais profissionalizada**, sendo fundamental o recurso a ferramentas de Planeamento e, por outro, à urgência de recurso a uma **ferramenta auxiliar à estruturação de um plano de acções** que enderece os maiores constrangimentos que actualmente se enfrentam.

Em resultado do diagnóstico interno efectuado, encontra-se este instituto perante um conjunto de constrangimentos contextuais que deverão ser atendidos com particular preocupação neste Plano de Actividades, dada a criticidade que representa a sua não resolução face ao bom desempenho da sua missão ou do impacto no serviço a prestar ao cidadão:

- A **fragilidade dos sistemas de informação e de estatística** com origem, essencialmente, na recente introdução das novas aplicações informáticas, a inexistência de um plano de acções integrado com as várias instituições do sistema em matéria de sistemas de informação e associada, ainda à escassez de modelos estatísticos normalizados, estáveis e de conteúdo operacionalizável;
- **Défice de Gestão e falta de qualificação** dos Recursos Humanos associada às restrições de recrutamento em virtude das políticas de contenção ao nível da Administração Central;
- A persistência de problemas no que toca a **fiabilidade da informação**, seja relacionada com a migração de histórico, correcção de anomalias e gestão de inúmeros interfaces com entidades externas com as quais não estão protocolados aspectos relacionados com a produção ou correcção de informação;

2 O PLANO DE ACTIVIDADES

2.1 ENQUADRAMENTO E OBJECTIVOS

Fundamental ao planeamento, enquadramento e controlo da actividade das instituições, os Planos de Actividades apresentam-se como ferramentas estruturantes para uma gestão pró-activa, participativa e com o papel principal na condução das peças integrantes de um organismo, em direcção à **Missão e Objectivos de Carácter Extraordinários** que lhe são cometidos.

O Plano de Actividades, por si só, seria insuficiente se, em paralelo, não fossem definidos um conjunto de outras actividades que, quando vistas no seu conjunto articulado, contribuirão para o cumprimento do objectivo essencial que se pretende alcançar com esta ferramenta.

Essas actividades são consubstanciadas na Metodologia de Gestão do Plano de Actividades do IGFSS, da qual faz parte o Relatório de Actividades, peça fundamental ao suporte de uma avaliação de resultados e estruturação de acções para o futuro.

2.2 ENVOLVIMENTO

O presente Plano de Actividades revela-se como a primeira iniciativa verdadeiramente abrangente de utilização desta ferramenta, na medida em que, introduz o 'conceito' de Plano de Actividades consolidado com a Estrutura Central e com as Delegações Distritais.

2.3 INCIDÊNCIA

Embora tenham sido inúmeros os contributos reunidos relativamente às acções que se pretendem conduzir durante o ano de 2003, o Plano de Actividades, pela sua natureza, foca-se em maior detalhe nas actividades de **carácter extraordinário** - por serem estas a contribuir de forma mais directa para a efectiva evolução da realidade das organizações.

Aquelas que são as actividades de carácter regular, embora constituam o motor que suporta o bom cumprimento daquela que é a missão deste instituto, constituem-se como actividades se esperam do corrente funcionamento da organização e diário desempenho de funções dos seus elementos. Desta forma, estas actividades não se constituem como alvo de planeamento e controlo, mas sim de uma avaliação permanente da sua observância.

É, por conseguinte, sobre as actividades de carácter extraordinário que este Plano de Actividades se debruçará, **norteado pelas orientações estratégicas** recebidas e **consolidando em grandes objectivos** as várias propostas analisadas, a perseguir através dos contributos propostos pelas várias unidades orgânicas e que subsequentemente se pormenorizarão.

3 ORIENTAÇÕES

3.1 OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS

Subordinadas às principais preocupações com uma **maior racionalização de recursos** e um **melhor serviço aos cidadãos e empresas**, sintetizam-se, por grandes vectores, as orientações dadas pela Tutela e segundo as quais se norteou o presente Plano de Actividades por constituírem, no seu conjunto, a Visão para o Sistema de Segurança Social em geral e a Missão cometida aos vários organismos, que dele fazem parte, em particular:

Organização e Recursos Humanos

- Reestruturação do funcionamento do sistema de segurança social e reestruturação orgânica no Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social, operações a implementar no 1º semestre de 2003 e cujos modelos ficarão disponíveis e aprovados até final do ano em curso;
- Dotação e/ou reforço dos organismos da Segurança Social, objecto de reestruturação, de um modelo de Gestão Empresarial, dotando de maior eficiência e o IGFSS, em particular, de maior capacidade, na operação e na gestão;
- Reforço da descentralização nas operações e reforço do controlo de gestão ao nível central, que passa pela alteração do actual modelo de operação e gestão;
- Consistência e coesão global de objectivos de gestão, que passa pela instituição de mecanismos que assegurem a interligação da gestão de topo dos Organismos que integram o sistema;
- Ajustamento efectivo dos recursos humanos às reais necessidades, em termos de competências técnicas e de gestão, em número e qualidade, em adequação a uma estrutura hierárquica e funcional ágil e flexível, em critérios remuneratórios e gestão da motivação;

Sistemas de Informação

- Modernização das práticas de gestão e racionalização da utilização dos recursos disponíveis, que passa pelo investimento em sistemas de informação;
- Necessidade de ultrapassar as fragilidades existentes ao nível de sistemas de informação e da estatística de âmbito nacional e de suporte à gestão;

- Utilização dos sistemas de informação e da estatística como instrumentos da maior relevância no auxílio à compreensão dos resultados das políticas prosseguidas e à tomada de decisão política e como instrumentos de gestão de cobrança de contribuições e prestação de benefícios, que passa pela definição de um Modelo de Estatística da Segurança Social conferindo-lhe uma missão estratégica;

Despesa e Investimento

- Rigor na gestão e utilização dos recursos financeiros, que passa pela implementação de uma cultura de corresponsabilização colectiva na definição de planos de actividade, elaboração de orçamentos financeiros e controlo da sua execução;
- Consciencialização das restrições orçamentais impostas para o exercício de 2003, ao nível da despesa corrente e do investimento;

Controlo da Receita

- Necessidade de maior efectividade no combate à fraude e evasão contributivas e incorrecta utilização e atribuição de prestações

Serviço ao Cidadão

- Necessidade de prestar um melhor serviço ao cidadão, enquanto beneficiários e contribuintes, garantindo na área de regimes e prestações sociais a concessão de benefícios de forma atempada, com elevado grau de rigor e fiabilidade na sua atribuição e desenvolvendo, na área social, respostas e soluções com elevado grau de eficácia e proximidade;
- Optimização da relação com o contribuinte, na dupla vertente da evolução do actual modelo de cobranças – facilitando os pagamentos – e de uma maior eficiência na resposta aos seus direitos – agilizando o acesso à informação;
- Garantia de competências e autonomia no desenvolvimento da actividade de fiscalização, de modo a assegurar níveis eficazes de combate à fraude e evasão
- Introdução de uma política de certificação de qualidade como instrumento de diferenciação positiva e como referência de análise e avaliação do custo/benefício do funcionamento do sistema, que passa pela implementação de mecanismos de *benchmarking*.

PARTE II — PLANO DE ACTIVIDADES

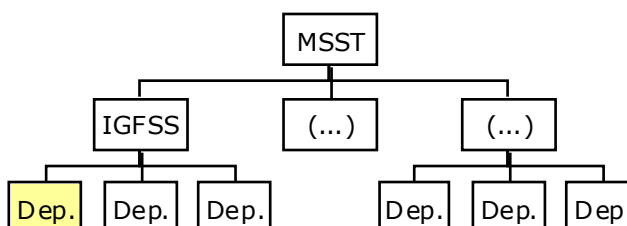
1 PROJECTOSA DESENVOLVER

Alinhadas com as orientações de alto nível recebidas surgem ainda um conjunto de outros objectivos a observar, resultante das necessidades sentidas pelo IGFSS como parte integrante de um sistema com naturais e constantes necessidades de articulação entre si, próprias da dinâmica de relacionamento dos organismos.

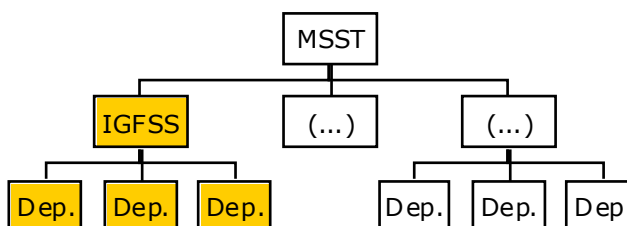
Sendo este um enorme programa de transformação, quer interno aos vários organismos envolvidos, quer externo no contexto do sistema, importa identificar previamente as áreas de preocupação interna, catalisadoras de todo o processo de mudança e que, desta forma, merecem uma actuação imediata.

Da conjugação das *necessidades globais do sistema* com as *necessidades manifestadas pelas várias unidades orgânicas do IGFSS*, o Plano de Actividades do IGFSS pode ser entendido a 3 níveis, representado da seguinte forma:

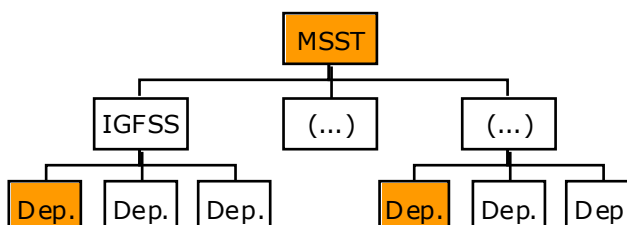
Projectos resultantes da
responsabilidade
corrente



Projectos Transversais
ao Instituto



Projectos de Acção
Integrada com o Sistema



1.1 PROJECTOS RESULTANTES DA RESPONSABILIDADE CORRENTE

Integrados em grandes vectores de orientação e que não são mais do que os principais objectivos a consolidar para este ano, encontram-se um conjunto de projectos a desenvolver, e que serão detalhados em anexo (Anexo I)

Actividade Orçamental

- **Consolidação do processo orçamental**, procurando a definição e comunicação de **normas e regras** associadas à elaboração e controlo orçamental, assim como a uniformização de procedimento para as ISSS e definição de metodologias de análise e interpretação do comportamento das prestações sociais; Definição de **informação de natureza económico-financeira** de suporte à análise do sector e instanciação de procedimentos de controlo interno;

Redução da Dívida de Contribuições e Evolução Positiva da Receita

- Definição uniforme de procedimentos conducentes ao **desincentivo do surgimento de nova dívida** e à **recuperação de dívida** existente, aumentando o grau de eficácia na cobranças coercivas e do funcionamento das secções de execução fiscal, assim como a definição e recurso regular a **indicadores de gestão** normalizados que sustentem uma actividade de monitorização proactiva dos valores de contribuições em dívida e acções subsequentemente tomadas;
- Foco no **aumento da receita de contribuições**, procurando contrariar a tendência verificada no que respeita a esta natureza de receitas originada pelo progressivo agravamento da dívida à segurança social, controlando e agindo sobre o incumprimento contributivo das entidades empregadoras;

Modelo de Relacionamento com o Cidadão e Outras Entidades

- **Evolução positiva do serviço a prestar ao cidadão**, numa dupla vertente de evolução do actual modelo de cobranças – facilitando os pagamentos – e de uma maior eficiência na resposta aos seus direitos – agilizando o acesso à informação; **Aumento do grau de proximidade e agilidade** na resposta ao Contribuinte e outras entidades externas, criando novas soluções evolutivas para o actual modelo de relacionamento existente.

Acção Inspectiva

- **Garantia de competências em matéria de função inspectiva** em relação à actividade operacional de cobrança e pagamento procurando assim uma maior eficácia no desempenho destas funções perante as entidades em questão, do qual depende imperiosamente a definição articulada de

um sistema de informação fiável e actualizado e a disponibilidade e qualificação de recursos humanos, adequadas a esta nova exigência; Representam um papel fundamental à boa prossecução deste objectivo a adopção de um modelo comum ao Sistema de Segurança Social e a articulação com os Ministérios das Finanças e Justiça.

Controlo Interno

- **Implementação e consolidação de procedimentos de planeamento e controlo interno** assim como metodologias de suporte a uma **auditoria integrada aos processos**, onde se inclui a necessidade de dotar de meios – humanos e sistemas de informação – para o exercício normal destas actividades; Identificação e implementação de **medidas de controlo e redução de encargos**, com foco na optimização do funcionamento e racionalização do *Back Office* e outras despesas correntes.

Uma nota especial para as actividades de controlo interno que, no ano de 2003, assumem particular relevância dado o seu carácter experimental e sua natureza estratégica para o sistema. Muitos desses projectos, que agora representam uma actividade extraordinária fundamental para perseguir os objectivos de controlo interno do instituto e de fiabilidade da informação no contexto do sistema, serão, nos anos subsequentes, conduzidos como uma actividade de carácter regular. Deste modo, não serão, deste ano em diante, relevados para efeito de Plano de Actividades.

Unidade de Tesourarias

- Programa de transição para a Unidade de Tesouraria da Segurança Social.

Avaliação de Desempenho Institucional

- Criação de métricas de Avaliação de Desempenho organizacional e do respectivo reflexo nos objectivos estratégico superiormente definidos

PROJECTO	DESCRIÇÃO / OBJECTIVOS
1 – REESTRUTURAÇÃO E OPERACIONALIZAÇÃO DA ORGÂNICA E DEFINIÇÃO DE PROCEDIMENTOS	
1.1 – Reestruturação Orgânica do Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social	Criação, de maior capacidade de gestão e maior capacidade operativa , concretizando o novo modelo orgânico aprovado
1.2 – Consolidação e operacionalização ou definição de novos dos procedimentos internos	Orientação para os objectivos estabelecidos, redefinindo procedimentos e implementando novos procedimentos internos, em articulação com as restantes áreas
1.3 – Criação de uma cultura de mérito	Obtenção de ganhos de produtividade e maior eficiência no desempenho através da implementação de um sistema de Avaliação de Desempenho e práticas de recrutamento baseadas no bom desempenho
1.4 – Requalificação e provimentos do quadro de Recursos Humanos	Ajustamento do RH em competências, necessidades e estrutura funcional, definindo e concretizando planos de requalificação dos recursos, face às novas responsabilidades atribuídas

PROJECTO	DESCRIÇÃO / OBJECTIVOS
1.5 – Consolidação de Estruturas Organizativas	Alinhamento com o modelo organizativo e objectivos operacionais estabelecidos , consolidando as unidades orgânicas com novas atribuições de competências, nas suas componentes procedimental e metodológica, RH, criação de capacidades técnicas e adequação de infraestrutura logística e de SI's
1.6 – Operacionalização da estrutura de Gestão do Fundo de Garantia Salarial	Reforçar o controlo e gestão ao nível central do processo; Concepção, desenvolvimento e disponibilização de sistemas de informação
2 – EVOLUÇÃO DOS SI'S E ESTATÍSTICA, QUALIFICAÇÃO DA SUA INFORMAÇÃO E CRIAÇÃO DE NOVAS SOLUÇÕES	
2.1 – Evolução do SGC - qualificação da informação (conta corrente e inscrição)	Correcção das fragilidades da informação constante no sistema através da implementação de novas funcionalidades, migração de histórico e requalificação dos dados mestre e maior integração com sistema central de contribuintes
2.2 – Evolução do Sistema de Execuções Fiscais	
2.3 – Evolução e qualificação da informação do Sistema de Informação Financeiro (SIF)	
2.4 – Evolução do Sistema de Gestão de Incentivos à Interioridade (SGI)	
2.5 – SI e Modelos de Suporte à produção de informação de gestão e Indicadores Estatísticos	Instanciação de modelos estatísticos como ferramenta de gestão , definindo indicadores e processos de extracção da informação. Criação de um sistema de informação para gestão e implementação dos sistemas de suporte
2.6 – Actualização e disponibilização de conteúdos na Intranet	Modernização das práticas de gestão através do recurso a novas tecnologias, nomeadamente implementação de funcionalidades na Intranet.
2.7 – Implementação de uma solução para gestão dos processos em Contencioso	Optimização funcional, economia de recursos financeiros e humanos e modernização das práticas de gestão através do recurso a sistema de informação de suporte à gestão de processos na área de gestão da dívida; Interfaces com os outros sistemas, formação dos recursos e definição dos procedimentos a adoptar.
2.8 – Implementação de solução para Contra-Ordenações e Ilícitos Criminais	
2.9 – Implementação de Soluções de Workflow e Gestão Documental	Modernização das práticas de gestão através do recurso a novas tecnologias , nomeadamente concepção e implementação de soluções de suporte à Gestão Documental e Arquivo óptico; Interfaces com os outros sistemas, formação dos recursos e definição dos procedimentos a adoptar.
2.10 – Implementação de uma solução de arquivo óptico	Criação de instrumentos que melhor suportem a decisão de gestão , nomeadamente optimizando o sistema de informação de gestão de RH
2.11 – Implementação de um sistema de informação de Recursos Humanos	
2.12 – Optimização da Infra-estrutura Informática e Arquitectura de Comunicações	Optimização da gestão da infraestrutura informática . Identificação, dimensionamento e instalação de equipamentos informáticos e respectivo <i>software</i> de base.
3 – CRIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS E AUTONOMIZAÇÃO DA FUNÇÃO INSPECTIVA	
3.1 – Operacionalização do Serviço de Inspeção de Contribuintes	Criação de estruturas e competências em matéria de Inspeção da obrigação contributiva e Inspeção da Administração de Imóveis, através da implementação e consolidação da unidade de inspeção de contribuintes, nas suas componentes procedimental e metodológica, RH e criação de capacidades técnicas e adequação de infraestrutura logística e de SI's
4 – PLANEAMENTO E CONTROLO INTERNO	
4.1– Controlo e Redução de Encargos Correntes	Optimização da gestão e utilização rigorosa dos recursos Financeiros e Logísticos no Instituto de Gestão Financeira ou no Ministério
4.2– Implementação de procedimentos de Controlo Interno	Melhoramento do controlo interno das áreas organizativas através da instanciação de novos procedimentos ou consolidação de procedimentos aprovados
4.3 – <i>Follow-Up</i> aos processos de Auditoria Interna	Envolvimento e responsabilização das estruturas no cumprimento de procedimentos e utilização de recursos, com recurso ao acompanhamento e monitorização do grau de cumprimento das recomendações emitidas nos processos de auditoria (interna e externa)

PROJECTO	DESCRIÇÃO / OBJECTIVOS
4.4 – Auditoria ao processo de transição do PCISS para o POCISSSS	Aumento do rigor na gestão, utilização de recursos e cumprimento de procedimentos estabelecidos e utilização dos sistemas de informação de suporte, com recursos a processos de auditoria e identificação de acções correctivas
4.5 – Auditoria Financeira às Contas do exercício de 2002	
4.6 – Auditoria aos principais sistemas de controlo interno	
4.7 – Auditoria às Tesourarias e Fundos de Maneio do IGFSS	
4.8 – Auditoria às despesas efectuadas pelos Departamentos e Delegações do IGFSS	
4.9 – Auditoria à Fiabilidade do Sistema de Informação Financeira	
5 – EVOLUÇÃO DO MODELO DE RELACIONAMENTO COM O CIDADÃO E OUTRAS ENTIDADES	
5.1 – Tratamento das Declarações de Remuneração	Optimização do serviço ao cidadão Contribuinte/Beneficiário, garantindo a exactidão da informação, nomeadamente através da definição dos acções a tomar necessárias à correcção de DR's anómalas
5.2 – Relacionamento com o Cidadão	Melhoria do serviço a prestar ao cidadão , nomeadamente através da optimização do funcionamento dos canais de comunicação, front-office e back.office e recursos a campanhas de esclarecimento
5.3 – Negociação e estabelecimento de protocolos e coordenação de actividades com Outras Entidades	Aumento do rigor da informação disponível e melhoramento da informação de gestão, através da definição de novos protocolos e revisão de protocolos existentes com vista ao
5.4 – Melhorar a produção normativa na área da segurança social	Melhorar a produção normativa em matéria da relação jurídica contributiva; identificação das principais lacunas; propor medidas de evolução ao actual quadro normativo Acompanhar o desenvolvimento de outras medidas do direito.
6 – AUMENTO DA RECEITA E REDUÇÃO/RECUPERAÇÃO DA DÍVIDA	
6.1 – Aumento da eficácia na recuperação de créditos	Recuperação da dívida de contribuições através de uma maior eficácia no combate à fraude e evasão contributiva
6.2 – Acções sobre situações de incumprimento	Desincentivo ao surgimento de nova dívida com recursos ao estabelecimento ou desenvolvimento de procedimentos
6.3 – Normalização do acompanhamento das obrigações contributivas e gestão de c/c	
6.4 – Definição do Plano de Enquadramento de Contribuintes Devedores - 2003	
6.5 – Aumento da receita derivada de actividades não 'Core'	Aumento da receita através da implementação de procedimentos conducentes a uma gestão com melhores resultados para aplicações financeiras ou através da venda de imóveis e diminuição de despesas de um património envelhecido
7 – AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INSTITUCIONAL	
7.1 – Implementação de medidas de Avaliação de Desempenho do IGF	Estabelecimento e consolidação de um modelo de gestão empresarial através da definição de métricas de avaliação e metodologia de monitorização e acompanhamento, com evidência para a área de Contribuintes e Contribuições
8 – ACTIVIDADE ORÇAMENTAL	
8.1 Medidas de controlo e consolidação de Procedimentos	Consolidação do processo orçamental , instanciando uma metodologia de elaboração e revisão orçamental e definição de procedimentos uniformes ao sistema; Procedimentos de controlo interno e obtenção de informação.
9 – UNIDADE DE TESOURARIAS	
9.1 – Operacionalização da Unidade de Tesourarias	Implementação e consolidação da unidade orgânica , nas suas componentes procedimental, metodológica, RH, criação de capacidades técnicas, dotação de infraestrutura logística e SI's adequada ao seu bom funcionamento

1.2 PROJECTOS DA RESPONSABILIDADE DO INSTITUTO

Foram subsequentemente identificados e destacados alguns projectos, quer pela sua natureza central para a organização, quer pelo carácter de elevada articulação com o sistema, e sobre os quais incidiu um trabalho de planeamento mais rigoroso.

A sua exploração mais pormenorizada, centrado em **8 grandes áreas de actuação**, culminou com a concepção de **Planos de Actividade detalhados**, com maior grau de operacionalidade e rigor; Estes documentos resultarão fundamentalmente da análise, envolvimento e procura de consenso entre as partes neles envolvidas acerca do encadeamento dos prazos de execução, partilha de responsabilidades e recursos envolvidos. (Anexo II)

Área	Projecto	Descrição
Orçamento	Procedimentos	Regulamentação e normalização de procedimentos relativos à elaboração e alteração orçamental; Concepção e implementação de metodologias de elaboração, alteração e controlo da execução do orçamento, entre o IGF e ISSS.
	Controlo Interno	Criação e implementação de uma metodologia de auditoria e controlo ao processo de execução orçamental das ISSS
Contribuintes	Relacionamento com Contribuintes	Criação e implementação de procedimentos de front-office uniformes aos vários canais de comunicação com o Contribuinte e entre as e estruturas locais
	Indicadores de Gestão	Implementação e metodologia para avaliação da evolução da receita e acompanhamento da actividade, através da criação de indicadores de gestão
	Gestão da Dívida	Definição de procedimentos conducentes ao desincentivo do surgimento de nova dívida e à recuperação de dívida existente, aumentando o grau de eficácia na cobranças
Financeira	Unidade de Tesouraria	Definição e implementação de um modelo de tesouraria da responsabilidade do IGFSS, definido procedimentos uniformes, estrutura de recursos humanos e identificação de necessidades em termos de formação e infraestruturas de forma articulada e integrada com as estruturas locais
Inspecção	Actividade de Inspecção	Definição e implementação de uma metodologia uniforme e integrada com as estruturas distritais, para as acções a conduzir no âmbito da actividade inspectiva; uniformização de procedimentos; operacionalização das estruturas orgânicas responsáveis; avaliação da necessidade de recursos humanos e materiais e sua qualificação; alterações ao quadro legal existente e criação de um sistema de informação nacional para a actividade inspectiva
Património Imobiliário	Gestão de Património Imobiliário	Revisão e implementação de um novo quadro de gestão dos processos de alienação; Criação de Sistemas de informação de suporte à actividade; Aumentar a operacionalidade do Serviço de Fiscalização da Administração.

1.3 PROJECTOS DE ACÇÃO INTEGRADA COM O SISTEMA

De extrema relevância para a obtenção dos objectivos globais para o sistema surgem um conjunto de outros projectos, catalisados pela própria Secretaria de Estado, e para os quais o IGFSS também orienta a sua actividade de 2003: (Anexo III)

I Reestruturação Orgânica

II Plano Integrado de Recursos Humanos / Centro de Formação da Segurança Social

III Plano Integrado de Sistemas de Informação e Estatística

IV Auditoria Financeira

ANEXOS

ANEXO I

- PROYECTOS DE RESPONSABILIDADE CORRENTE -

1.1 – Reestruturação Orgânica do Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social

Ficha

Descrição: *Assegurar a reestruturação orgânica no Instituto de Gestão Financeira em alinhamento com a missão a este cometida, em função das novas orientações para o sistema, em geral, e desafios internos que se lhe impõem, em particular.*

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

- ❑ *Estrutura alinhada com as orientações da tutela, quanto à missão do IGFSS e sua articulação com os restantes organismos nas competências que lhes são cometidas, no contexto do sistema;*
- ❑ *Dotação do Instituto com melhores capacidades de gestão e capacidades operacionais; Optimização do serviço a prestar ao Cidadão*

Âmbito

Organização														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Identificação dos impactos derivados da necessidade de alteração das estruturas existentes (extinção, criação, redimensionamento, agregação...)													
	Definição de Planos de Mudança (definição de prazos, recursos e responsáveis)													
	Redefinição de procedimentos de acordo com a nova orgânica													
	Ajuste da estrutura definida para o Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social, em função do novo modelo definido e novas funções e competências													
	Identificação de necessidades de formação e requalificação em resultados redefinição de funções e competências e redimensionamento dos recursos													
	Sistematização das Políticas de Recursos Humanos dos organismos envolvidos													
	Sistematização das Políticas de Gestão dos organismos envolvidos													
	Redefinição, de forma normalizada dentro do sistema, de novas políticas em matéria de recursos humanos													
	Identificação e definição de um plano de acções sobre as situações alvo de ajuste face às novas políticas de recursos humanos													
	Redefinição, de forma normalizada dentro do sistema, de novas políticas de gestão													
	Acompanhamento na mudança													
Comunicação														
	Dar a conhecer a nova orgânica, a sua missão, objectivos e outros elementos para reforço da identidade corporativa e as mudanças de funcionamento no sistema													

1.2 – Consolidação e operacionalização ou definição de novos dos procedimentos internos

Ficha

Descrição: *Implementação de novos procedimentos decorrentes das actuais necessidades de optimização de trabalho e sua revisão, na sequência da reestruturação orgânica, em articulação com as restantes iniciativas.*

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

- ❑ *Concluir a reestruturação das unidades orgânicas dotando-o de procedimentos que proporcionem uma maior eficácia dos serviços e uma maior agilidade na sua actividade*

Âmbito

Contribuintes e Contribuições														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Definição das normas a seguir para o acompanhamento das obrigações contributivas e gestão de contas correntes													
	Revisão do normativos relacionados com a arrecadação da receita e da regularização da dívida à Segurança Social													
	Definição dos procedimentos organizativos e da informação a relevar sobre os processos de falência													
Delegações	Consolidação uniforme dos procedimentos organizativos da Secção de Processo, dos Ilícitos Criminais, Contra Ordenações e Contribuintes Devedores.													
Secções de Processo														
Serviços Centrais	Criação do diploma que regule a orgânica das Secções de Processo													
	Estabelecer protocolo com a DGCI, DGRN, que regule o acesso ao cadastro do património do devedor													
	Estabelecer protocolo com a DGCI que regule o acesso aos processos cuja dívida lhes foi participada.													
Gestão Financeira														
Serviços Centrais	Implementação de uma BD com informação de relatórios e contas das empresas participadas, e do respectiva metodologia de análise													
	Implementação de uma BD com informação de relatórios e contas das instituições de crédito sem rating e construção da respectiva metodologia de análise de risco													
	Normalização e controlo de procedimentos relativos às Tesourarias do Sistema.													
Recursos Humanos														
Serviços Centrais	Adequar os dois quadros (QE e FP) em função da reestruturação orgânica a ocorrer no Instituto													
	Actualizar o Manual do Trabalhador (articulação com o "Portal do Trabalhador")													

	Definir procedimentos para efeitos de recrutamento, selecção, integração e acompanhamento dos trabalhadores.																		
	Criar procedimentos para articulação entre a Área de Recursos Humanos e estruturas internas																		...
	Elaborar manuais de procedimentos na Área da Gestão e Controlo Administrativo																		
Apoio Técnico																			
Serviços Centrais	Produção normativa na área da relação jurídica contributiva																		
	Definição de procedimentos de controlo e fiscalização no âmbito do Regime de Incentivos "Combate à Interioridade"																		
Gestão do Património Imobiliário																			
Serviços Centrais	Revisão dos procedimentos já estabelecidos e implementação de novos procedimentos em áreas onde não existiam																		
	Revisão da estrutura existente em função da missão de cada serviço	5																	
	Reforço de recursos humanos após a revisão da estrutura	3																	
	Dotar a Área de um Serviço de Fiscalização da Administração de Imóveis Operante	3																	
Organização																			
Serviços Centrais	Colaborar da definição e revisão de procedimentos, garantindo a harmonização e, nos casos aplicáveis, a normalização em relação aos procedimentos já estabelecidos																		
	Assegurar a coordenação na definição e revisão de procedimentos de articulação com as outras áreas																		
Comunicação																			
Serviços Centrais	Elaborar um código de normas de orientação - Manual de Identidade Visual - que traduza a identidade visual do Instituto e evite a dispersão de imagem existente																		

1.3 – Criação de uma cultura de mérito

Ficha

Descrição: *Conclusão da implementação do sistema de Avaliação de Desempenho na Sede e alargamento às restantes estruturas funcionais; Criação de fontes de recrutamento que comporte candidatos de reconhecido mérito. Intercâmbio de formação e informação. Desenvolvimento científico de áreas de actividades do IGFSS.*

Grau de Criticidade: ➡

Objectivos / Resultados

- ☐ Melhorias na eficiência e eficácia das pessoas, com vista a obter ganhos de produtividade do IGFSS

Âmbito

Recursos Humanos														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Conclusão do processo de avaliação de desempenho na estrutura central.													
	Alargamento da implementação às restantes estruturas funcionais.													
	Elaborar o regulamento de estágios e protocolos.													
	Levantamento de necessidades sobre estágios e/ou trabalhos científicos.													
	Divulgar juntos das escolas superiores a oportunidades de estágios e protocolos no Instituto.													
	Seleccionar os candidatos em função do seu mérito escolar.													

1.4 – Requalificação e provimentos do quadro de Recursos Humanos

Ficha

Descrição: *Análise das necessidades decorrentes da estrutura orgânica e dos recursos disponíveis, definindo os planos de recrutamento e de requalificação dos recursos existentes face às novas responsabilidades atribuídas*

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

- ☐ Dotar o IGFSS de um quadro de Recursos Humanos com as qualificações e competências necessárias à plena prossecução das suas atribuições

Âmbito

Gestão Administrativa														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Identificação do perfil técnico Afectação de pessoal necessário à prossecução das atribuições de expediente, arquivo e gestão documental													
Recursos Humanos														
Serviços Centrais	Formação dos trabalhadores na Área de Segurança e Saúde no Trabalho													
Auditoria do Sistema														
Serviços Centrais	Formação específica para técnicos recrutados													
Contribuintes														
Delegações	Formação para juristas das Secções de Processo e restantes colaboradores													

1.5 – Consolidação de Estruturas Organizativas

Ficha

Descrição: *Implementação e consolidação de estruturas orgânicas, nas suas componentes procedimental, metodológica, RH e criação de capacidades técnicas, infraestrutura logística e de sistemas de informação adequada ao seu bom funcionamento.*

Grau de Criticidade: ➡

Objectivos / Resultados

- ❑ *Uniformização de procedimentos; Aplicação uniforme da lei; Maior controlo e melhor qualidade da informação*

Âmbito

Auditoria Interna														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Definir e implementar procedimentos e metodologias de suporte à auditoria e normas de actuação e organização: ▪ Carta de Responsabilidade do Gabinete de Auditoria ▪ Manual de Auditoria Interna do IGFSS													
	Dotar os recursos humanos de formação necessária ao exercício das actividades do Gabinete, nas áreas: ▪ SIF, SGC, Auditoria e Outras acções													
	Dotar o Gabinete de Auditoria Interna com os recursos humanos necessários para atingir os objectivos definidos													
	Criar um sistema de arquivo com recurso a técnicas específicas de auditoria													
Auditoria do Sistema														
Serviços Centrais	Organizar arquivo temático em suporte papel sobre a S.S. e Auditoria com o apoio de software informático													
	Recrutamento de técnicos habilitados ao exercício de funções na área de Auditoria													
Contribuintes														
Del. Santarém	Organização da área de inscrição de contribuintes, contas correntes e cobranças:													
	Organizar espaços e meios para constituição de 3 grupos, liderados por Técnicos, com funções de inscrição de contribuintes e de controlo de taxas de contribuição, análise e correcção de contas correntes, cobranças e pré-contencioso, tratando os contribuintes por regiões.													
	Formar elementos responsáveis e funcionários para completa utilização dos recursos à sua disposição e para nova visão e missão do sistema junto dos contribuintes.													
	Estabelecer protocolos de colaboração com Serviços Locais do Centro Distrital para atendimento de proximidade aos contribuintes													

	Organizar na Delegação o help desk para os utilizadores da informática																		
	Adequação dos espaços de atendimento de público e de funcionamento dos Serviços																		
Informática e Sistemas de Informação																			
Serviços Centrais	Participação, como elemento da Comissão Permanente dos SIE's no levantamento de necessidades e análise funcional e seleccionar uma solução de SI para gestão de processos de auditoria e a consulta de trabalhos no âmbito da Auditoria Interna e Auditoria do Sistema																		
Apoio Técnico																			
Serviços Centrais	Tratamento dos elementos obtidos através do levantamento de livros requisitados, utilizando para o efeito software de gestão documental	2	.																
	Previsão das necessidades dos serviços em matéria de aquisição de livros/periódicos.	2	.																
	Aprovação de uma proposta de Plano de Aquisições, bem como de um projecto de Regulamento a definir o regime de consulta e requisição de livros.	2																	

1.6 – Operacionalização da estrutura de Gestão do Fundo de Garantia Salarial

Ficha

Descrição: *Reforçar o controlo e gestão ao nível central de processos; Concepção, desenvolvimento e disponibilização de sistemas de informação*

Grau de Criticidade: ➡

Objectivos / Resultados

- *Uniformização de procedimentos; Aplicação uniforme da lei; Percepção global dos processos e maior capacidade de resposta; Maior controlo; Melhorar a qualidade e a disponibilidade da informação; Agilizar o tratamento de processos de atribuição de fundos no âmbito do fundo de Garantia Salarial*

Âmbito

Apoio Técnico														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Promover reuniões periódicas com as Delegações para análise de questões relacionadas com o Fundo de Garantia Salarial	2												
	Criar mecanismos internos de articulação entre os vários departamentos do IGFSS envolvidos	2												
	Identificar a informação que deve ser prestada mensalmente.	2												
	Especificação das funcionalidades a implementar na solução de gestão do Fundo de Garantia Salarial													
Contribuintes														
Delegações	Acompanhar todos os processos do FGS, por empresas em situação de falência, recuperação ou PEC, requeridas a partir de 99/11/01													
Informática e Sistemas de Informação														
	Participação, como elemento da Comissão Permanente dos SIE's , no acompanhamento do processo de identificação, da solução de suporte ao FGS													
	Gestão interna do processo de implementação da solução													
Comunicação														
	Promover campanhas a divulgar as evoluções no âmbito do Relacionamento com a Segurança Social													

2.1 – Evolução do SGC - qualificação da informação (conta corrente e inscrição)

Ficha

Descrição: *Implementação de novas funcionalidades e introdução. Requalificação dos dados mestre actualmente em uso. Migração de informação na sua componente histórica (antes de 2002) e de recuperação de informação em atraso (após Jan.2002).*

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

- Melhorar a qualidade da informação disponível; Potenciar a ferramenta de informação de gestão; Cumprir, em suporte informático, com os novos procedimentos aprovados

Âmbito

Gestão de Contribuintes														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Fixação de prazos para inserção na c/c do produto da conversão em ficheiro das DR's em suporte papel	1												
	Controlo do correcto tratamento das DR's em papel	1												
	Fixação de prazos para a inserção na c/c do produto da conversão em ficheiro DRD e DRI	2												
	Definição e controlo dos procedimentos a ter com o processamento de notas de lançamento correctivas	2												
	Análise das implicações do lançamento de notas correctivas na conta corrente	2												
	Criação de equipa e de procedimentos de esclarecimento de contribuintes com erros de preenchimento	2												
	Definição de procedimentos a adoptar para integrar movimentos rectificativos no SGC	1												
	Elaboração de novo impresso que permita a simplificação do tratamento das DR's	1												
	Controlo das receitas entradas pelas Tesourarias, assegurando a recepção e tratamento dos valores recebidos referentes ao pagamento de contribuições e de DEP's	3												
	Revisão da aplicação informática instalada nas Tesourarias no sentido da melhoria do seu desempenho na actualização das contas correntes	2												
	Integração no SGC das cobranças efectuadas pelos tribunais, na DGCI e no SEF	1												
	Criação da funcionalidade de pagamento de contribuições por transferência bancária	1												
	Criação da funcionalidade de pagamento por multibanco para contribuições e pagamentos no âmbito do processo executivo	2												
	Revisão da aplicação informática instalada nas Tesourarias no sentido da melhoria do seu desempenho na actualização das contas correntes	2												

	Criação de grupos de trabalho para análise do impacto da migração de dados constantes nos sistemas distritais de c/c e da Delegação Euro para o Sistema de Contribuintes	2																	
	Estabelecimento de procedimentos e calendarização do processo de migração de dados	2																	
Del. Aveiro	Consolidar a migração dos saldos existentes em 31/12/2001 para C/C S.G.C.																		
	Proceder à recolha e carregamento exaustivo no S.G.C. de todos os dados de identificação do universo das Entidades Empregadoras/Empresas com Sede no âmbito desta Delegação																		
Del.Beja	Actualizar o SGC e a Base de Dados Regional	7																	
Del. Braga	Registo dos cerca de 10.000 contribuintes activos não migrados da BD Distrital. Só após a realização desta tarefa ficará concluído o processo de inscrição.		..																
	Credibilização da Conta Corrente ▪Reconciliação de saldos de Contribuintes Devedores de importâncias superiores a 25.000 euros ▪Anulação de saldos de empresas declaradas falidas ▪Transferência para cobrança duvidosa dos saldos devedores dos contribuintes sem actividade		..																
Del. Bragança	Requalificar dados dos SGC: alterar e inscrever as entidades empregadoras referentes aos três níveis de dados mestre (entidade relevante, conta contrato e número distrital)																		
Del. Faro	Efectuar todas as novas inscrições e alterações de contribuintes num tempo médio de 2/3 dias úteis																		
	Carregar no SGC todas as inscrições de contribuintes já existentes na base de dados regional																		
Del. Guarda	Efectuar Actualização de inscrições de contribuintes sem elementos																		
Del. Lisboa	Migração de dados do sistema de contas correntes distrital; Actualização da BD de contribuintes; Finalização do carregamento do universo de contribuintes																		
Del. Portalegre	Proceder à correcta inscrição no novo Sistema de Gestão de Contribuintes, analisando processos físicos e requerendo informações necessárias, que não constem nos mesmos e efectuando as modificações necessárias, por forma a que o mesmo permaneça actualizado, com base em elementos fidedignos																		
Del. Porto	Inscrição dos novos contribuintes na BD distrital e no Sistema de Gestão de Contribuintes e enriquecimento da base de dados nacional de contribuintes – SGC, complementando e rectificando manualmente a migração de dados da BD distrital																		
Del. Setúbal	Transferência para o SGC do movimento não “conciliado” em 31/12/2001																		

[illegible]

2.2 – Evolução do Sistema de Execuções Fiscais (SEF)

Ficha

Descrição: *Implementação de novas funcionalidades e integração com Sistema de Gestão de Contribuintes*

Grau de Criticidade: ➡

Objectivos / Resultados

- ☐ Melhorar a qualidade da informação disponível; Optimizar o funcionamento do sistema;

Âmbito

Gestão de Contribuintes														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
	Criação de uma conta corrente dos contribuintes em processo executivo													
	Articulação entre os sistemas SEF/SGT, SGC e SIF													
	Identificação de Fluxos Financeiros e das entidades que os geram.													
	Definição de critérios de actuação com as entidades externas - ISSS, DGRN, DGCI, MJ.													
Organização														
	Elaboração de normas internas que agilizem determinadas fases do processo executivo													
Informática e Sistemas de Informação														
	Preparar o SEF para emitir um DUC com referencia multibanco, da qual conste que o montante variará consoante a data de pagamento	1												
Apoio Técnico														
	Produção normativa na área da relação jurídica contributiva													

2.3 – Evolução e qualificação da informação do Sistema de Informação Financeiro (SIF)

Ficha

Descrição: *Implementação de novas funcionalidades e introdução. Requalificação dos dados mestre actualmente em uso. Migração de informação na sua componente histórica (antes de 2002) e de recuperação de informação em atraso (após Jan.2002).*

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

- *Assegurar a fiabilidade do sistema de informação financeira; Melhorar a qualidade da informação disponível; Optimizar o funcionamento do sistema; Potenciar a ferramenta de informação de gestão; Cumprir, em suporte informático, com os novos procedimentos aprovados;*

Âmbito

Gestão Financeira														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Operacionalização, em SAP, do Plano de Tesouraria Executado do IGFSS, para 2003													
	Operacionalização, em SAP, dos Planos de Tesouraria Executados das ISSS													
	Aumento das situações com Emissão automática dos meios de pagamento, através da qualificação dos dados actuais e da normalização de procedimentos de todos os circuitos.													
Património Imobiliário														
Serviços Centrais	Definição das necessidades de informação e dos requisitos funcionais, no âmbito da implementação de funcionalidades de suporte Gestão de Pedidos de Reparação e Conservação de imóveis													
	Carregamento de dados e testes													
	Entrada em Produtivo das funcionalidades de gestão de obras e reparações													
Serviços Centrais	Identificar natureza da informação a testar e validar, proceder aos testes estabelecidos e à subsequente correcção de erros detectados													
Informática e Sistemas de Informação														
Serviços Centras	Participação, como elemento da Comissão Permanente dos SIE's, na concepção, desenvolvimento e implementação das funcionalidades a cobrir pelo SIF, no processo de coordenação e garantia da disponibilização das mesmas													
Auditoria Interna														
Serviços Centras	Verificação, por entidade externa, da fiabilidade das transações em face da mudança do sistema contabilístico e do sistema de informação e a adequação dos procedimentos internos.													

2.4 – Evolução do Sistema de Gestão de Incentivos à Interioridade (SGI)

Ficha

Descrição: *Implementação de novas funcionalidades no Sistema de Gestão de Incentivos à interioridade. Concretização da estrutura de gestão.*

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

- Melhorar a qualidade e a disponibilidade da informação; Potenciar a ferramenta de gestão, nomeadamente no âmbito dos processos de aprovação de candidaturas e fiscalização

Âmbito

Apoio Técnico														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Especificação das funcionalidades a implementar, nomeadamente aprovação de candidaturas, mecanismos de cálculo e produção de efeitos de controlo e fiscalização das candidaturas aprovadas e integração com SGC	1												
Informática e Sistemas de Informação														
Serviços Centrais	Participação, como elemento da Comissão Permanente dos SIE's, na concepção, desenvolvimento e implementação das funcionalidades a cobrir pelo SIF, no processo de e coordenação e garantia da disponibilização das novas funcionalidades													
Comunicação														
Serviços Centrais	Promover campanhas a divulgar as evoluções no âmbito do Relacionamento com a Segurança Social													

2.5 – SI e Modelos de Suporte à produção de informação de gestão e Indicadores Estatísticos

Ficha

Descrição: *Definição do modelo de indicadores e dos processos de extracção da informação para a sua construção. Criação de um sistema de informação para gestão.. Implementação dos sistemas de suporte.*

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

- Melhorar a informação estatística nas áreas de atribuição do IGFSS, contribuindo para a definição de um Modelo de Estatística da Segurança Social

Âmbito

Área de Contribuintes														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Construção de protótipos de matrizes sectoriais de informação e produção regular de dados e indicadores para as áreas da Dívida, Secções de Processos, Ilícitos, garantias, regularização extraordinária da dívida, recuperação da dívida	17												
Apoio Técnico														
Serviços Centrais	Identificação das áreas já desenvolvidas pelo sistema; deficiências e lacunas (state of the art)	2												
	Definição do tipo de informação e estudos a desenvolver	1												
	Identificação, a nível interno, de interlocutores para a recolha de informação relevante	2												
	Desenvolvimento de mecanismos de articulação com as demais instituições do sistema/participar na elaboração de modelos de acompanhamento	2												
Auditoria do Sistema														
Serviços Centrais	Constituição da equipa de estudo à elaboração de uma proposta de criação de base de dados de indicadores estatísticos e financeiros	6												
	Levantamento de informação e das fontes e sistemas de produção existentes	6												
	Definição do conjunto de indicadores, dos requisitos de negócio para especificação de requisitos do software e dos circuitos de recolha da informação	6												
	Apresentação de proposta	6												
Informática e Sistemas de Informação														
Serviços Centrais	Participação, como elemento da Comissão Permanente dos SIE's, na concepção, desenvolvimento e implementação das funcionalidades a cobrir, e no processo de garantia da disponibilização das mesmas													

2.6 – Actualização e disponibilização de conteúdos na Intranet

Ficha

Descrição: *Repensar a actual versão da intranet do IGFSS como canal preferencial de comunicação interna, meio de divulgação de informação de carácter operacional, de gestão e de apoio administrativo, dentro do instituto. Redefinição de conteúdos e estrutura de apresentação da informação*

Grau de Criticidade: ➔

Objectivos / Resultados

- ❑ *Aumentar a disponibilidade da informação e grau de comunicação interna; Promover a desburocratização na gestão da informação; Modernizar e reduzir custos em telefone, CTT, fotocópias, melhor circulação de documentos, trabalho corporativo, acções de comunicação e adopção de novos procedimentos mais rápidas*

Âmbito

Apoio Técnico															
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
Serviços Centrais	Análise das necessidades existentes nos serviços quanto à utilização de bases de dados jurídicas.	2	...												
	Apresentação de propostas visando racionalizar este instrumento de trabalho, nomeadamente através da sua gestão em rede.	1													
	Identificar a informação mais solicitada pelos serviços	3													
	Iniciar processo de "scannerização" tendo em vista a sua divulgação on line	3													
	Avaliar da eventual revisão do sistema de circulação de periódicos, após o início da divulgação on-line	2													
Informática e Sistemas de Informação															
Serviços Centrais	Identificar, junto do Conselho Directivo, quais as principais orientações estratégicas para a redefinição da intranet do IGFSS														
	Analisar e priorizar, em conjunto com as Unidades Orgânicas do IGFSS, quais os conteúdos a disponibilizar em função das orientações do CD														
	Identificar níveis de autorização para actualização livre dos conteúdos de informação por parte dos colaboradores														
	Participação na implementação da divulgação on line da informação														
Organização															
Serviços Centrais	Definir procedimentos, metodologias e responsáveis pela actualização e disponibilização de conteúdos;														
Comunicação															
Serviços Centrais	Comunicar a intranet como canal de comunicação interno;														
	Colaboração na concepção gráfica da intranet do IGFSS														

2.7 – Implementação de uma solução para gestão dos processos em Contencioso

Ficha

Descrição: *Concepção e implementação do sistema de suporte, incluindo os interfaces com os outros sistemas. Formação dos recursos. Definição dos procedimentos a adoptar*

Grau de Criticidade: ➡

Objectivos / Resultados

- ☐ *Assegurar o controlo dos processos em Contencioso; Agilizar os prazos de tramitação dos processos e melhorar a qualidade de informação.*

Âmbito

Gestão do Património Imobiliário														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais Dlegações	Definição das necessidades de informação e dos requisitos funcionais, no âmbito de projectos de implementação e manutenção da solução de suporte aos processos de Contencioso;													
Informática e Sistemas de Informação														
Serviços Centrais	Participação, como elemento da Comissão Permanente dos SIE's, na concepção e desenvolvimento de uma aplicação informática para a gestão de processos em Contencioso													
Apoio Técnico														
Serviços Centrais	Produção normativa na área da relação jurídica contributiva													

2.8 – Implementação de solução para Contra-Ordenações e Ilícitos Criminais

Ficha

Descrição: *Concepção e implementação do sistema de suporte aos processos de Contra-ordenações e Ilícitos Criminais, incluindo os interfaces com os outros sistemas. Formação dos recursos. Definição dos procedimentos a adoptar.*

Grau de Criticidade: ➡

Objectivos / Resultados

- ❑ *Assegurar o controlo dos processos Contra-ordenação e Ilícitos criminais; Agilizar os prazos de tramitação dos processos e melhorar a qualidade de informação.*

Âmbito

Gestão de Contribuintes														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais Delegações	Definição das necessidades de informação e dos requisitos funcionais, no âmbito de projectos de implementação e manutenção da solução de suporte aos processos de Ilícitos Criminais e Contra-Ordenações;													
	Preparação de uma colectânea de jurisprudência, a actualizar periodicamente													
	Encontros Nacionais dos Responsáveis dos N.I.C.	2												
Organização														
Serviços Centrais Delegações	Elaboração de um Manual de Utilizador em matéria de Ilícitos Criminais e Contra-Ordenações contemplando uma clara definição das competências das estruturas central e descentralizadas	2												
Informática e Sistemas de Informação														
Serviços Centrais	Participação, como elemento da Comissão Permanente dos SIE's, na concepção e desenvolvimento de uma aplicação informática nacional articulada com o Sistema de Gestão de Contribuintes													
Gestão de Recursos Humanos														
Serviços Centrais	Preparação e promoção de acções de formação a nível nacional													
Apoio Técnico														
Serviços Centrais	Produção normativa na área da relação jurídica contributiva													

2.9 – Implementação de Soluções de Workflow e Gestão Documental

Ficha

Descrição: *Concepção, desenvolvimento e disponibilização de sistemas de informação para suporte às actividades de gestão dos fluxos de trabalho e de gestão da documentação.*

Grau de Criticidade: ➡

Objectivos / Resultados

- ❑ *Optimizar os procedimentos de circulação de documentos, aumentar a disponibilidade de informação, reduzir custos, reduzir o tempo de processamento e de pesquisa de informação contida em papel e implementar novos procedimentos de controlo e de gestão de processos*

Âmbito

Gestão Administrativa														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Especificação das funcionalidades a implementar para a informatização do serviço de entradas e saídas de correspondência do Instituto (Gestão Documental);													
Apoio Técnico														
Serviços Centrais	Especificação das funcionalidades a implementar para a informatização do serviço de gestão documental de livros técnicos e legislação .													
Recursos Humanos														
Serviços Centrais	Especificação das funcionalidades a implementar nos processos a informatizar													
Informática e Sistemas de Informação														
Serviços Centrais	Participação, como elemento da Comissão Permanente dos SIE's na identificação da solução de gestão documental única para o IGFSS													
	Gestão interna do processo de implementação da solução de gestão documental													

2.10 – Implementação de uma solução de arquivo óptico

Ficha

Descrição: *Concepção, desenvolvimento e disponibilização de da solução de suporte a implementar*

Grau de Criticidade: ➡

Objectivos / Resultados

- ☐ Organização da informação do cadastro permanentemente actualizada

Âmbito

Recursos Humanos														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Especificação das funcionalidades a implementar para a implementação de cadastro de recursos humanos em arquivo óptico													
	Definição e implementação de novos procedimentos, que garantam o bom desempenho da solução.													
Organização														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Colaboração na definição de novos procedimentos e ajuste aos procedimentos existentes, nomeadamente de integração com a restantes estrutura													
Recursos Humanos														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Acompanhamento do processo de identificação, da solução de arquivo óptico para o IGFSS													
	Gestão interna do processo de implementação da solução de arquivo óptico													...

2.11 – Implementação de um sistema de informação de Recursos Humanos

Ficha

Descrição: *Implementação de novas funcionalidades no GESVEN e evolução futura para uma nova solução de informação para a área (eventual integração com o SIF)*

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

- *Optimização dos processos de trabalho, eliminando todo o circuito de papel entre a Área de RH as outras estruturas, assegurando-se a validação da informação pela participação / responsabilização da hierarquia; Eficácia no Planeamento, Gestão e Controlo; Informação integrada num único sistema.*

Âmbito

Recursos Humanos														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Levantamento exaustivo da aplicação GESVEN	2												
	Propor as modificações ao GESVEN	1												
	Implementar as soluções no GESVEN	2												
	Testes aos novos desenvolvimentos no GESVEN	2												
	Entrada em exploração das funcionalidades no GESVEN	2												
	Parametrização do módulo de gestão da formação	2												
	Introdução de dados de gestão da formação	2												
	Testar o módulo de gestão da formação	2												
	Entrada em exploração do novo módulo de formação	2												
	Redefinir os circuitos da gestão da assiduidade	2												
	Implementar as soluções resultantes do ponto anterior (articulação com o Wintime).	2												
	Testar os novos procedimentos (articulação Wintime).	1												
	Entrada em exploração dos novos procedimentos.	2												
	Especificação das funcionalidades a implementar; Elaboração e lançamento do C.E para aquisição do sistema e adjudicação da proposta.													
Informática e Sistemas de Informação														
Serviços Centrais	Participação, como elemento da Comissão Permanente dos SIE's no arranque da implementação do novo sistema													
	Acompanhamento e monitorização da fase de testes e entrada em exploração dos módulos nucleares.													
	Acompanhamento e monitorização da implementação, execução de testes e entrada em exploração dos restantes módulos.													2004
	Acompanhamento e monitorização da fase de testes e entrada em exploração do "Portal do Trabalhador" e do arquivo óptico.													2005

2.12 – Optimização da Infra-estrutura Informática e Arquitectura de Comunicações

Ficha

Descrição: *Análise das necessidades de infraestrutura informática. Identificação, dimensionamento e instalação de equipamentos informáticos e respectivo software de base. Análise de alternativas de comunicações e definição de soluções a adoptar*

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

- *Adequar a infraestrutura Informática às novas necessidades resultantes da implementação e integração de novos sistemas; Dotar os utilizadores de ferramentas de suporte à sua actividade; Criar condições à optimização da utilização dos sistemas e do parque informático*

Âmbito

Informática e Sistemas de Informação															
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
Serviços Centrais	Implementar ou ter acesso a uma base de dados que permita controlar e conhecer todo o parque informático, equipamento de comunicações, licenciamentos, contratos de manutenção, distribuição e seu estado físico														
	Estabelecimento de um contrato de manutenção do parque Informático														
	Estabelecimento de um contrato de manutenção para os equipamentos de comunicação														
	Recrutamento e afectação de técnicos														

3.1 – Operacionalização do Serviço de Inspeção de Contribuintes

Ficha

Descrição: Identificação e definição das acções a conduzir no âmbito da actividade inspectiva; Operacionalização da estrutura orgânica e qualificação de recursos; Alterações ao quadro legal.

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

☐ Redução da evasão e fraude contributivas

Âmbito

Área de Inspeção														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Definição de um quadro global de articulação da actividade da Inspeção de Contribuintes com outros corpos inspectivos (DGCI,M.P.,IGT,ISSS)													
Del. Aveiro	Promover a realização de acções de informação e esclarecimento, junto das Associações Empresariais													
	Desenvolvimento de Acções em conjunto com outras Instituições de Inspeção / Fiscalização													
	Levantamento do maior número possível de Autos de Notícia considerando 900 contribuintes que reiteradamente não estão a pagar contribuições													
Del. Coimbra	Inspeccionar todos os contribuintes com saldo devedor superior a 100.000€, integrantes da "carteira histórica".													
	Inspeccionar todos os contribuintes com saldo devedor superior e inferior, respectivamente, a 25.000 e 100.000€, integrantes da "carteira histórica do distrito".													..
	Inspeccionar todos os contribuintes em relação aos quais sejam denunciadas práticas ilegítimas													
Del. Évora	Combate à fraude e evasão contributiva, por sectores de actividade, por amostragem e por concelho:													
	Sector de Actividade de Panificação e Confeitaria													
	Sector de Actividade de Restauração e Hotelaria													
	Sector de Actividade de Construção Civil													
	Sector de Actividade de Agricultura-Cortiça													
	Sector de Actividade de Agricultura - Vindimas													
	Sector de Actividade de Extracção e Transf. Mármore													
	Sector de Actividade do Comércio													

Del. Faro	Proceder a acções de verificação da veracidade dos elementos constantes nas Declarações de Remunerações entregues pelo contribuinte, ou detecção da falta de entrega das mesmas																		
	Accionar atempadamente a instauração de processos crime, priorizando as empresas com dívida superior a 50.000€ (instauração de cerca de 100 novos processos)																		
Del. Guarda	Desenvolver acções inspectivas com outros organismos																		
Del. Leiria	Intensificar as acções de inspecção constituindo três equipas que permitam a cobertura de toda o distrito: Número de contribuintes a inspecionar - 1000																		
Del. Lisboa	Redefinição da actividade de Inspeção, incremento nas acções inspectivas e fixação de um quadro normativo definitivo																		
Del. Portalegre	Acções de Inspeção a contribuintes do sistema da Segurança Social, programadas, de âmbito distrital, com ou sem articulação com outros Organismos inspectivos																		
	Estabelecimentos de medidas pedagógicas de dissuasão através de visitas aos contribuintes na sua fase inicial de actividade sendo inspecionados e esclarecidos de todas as situações de dúvidas e das suas responsabilidades para com o sistema.																		
	Investigação de situações de contribuintes com lacunas contributivas e com situações de débitos avultados																		
Del. Porto	Efectuar a fiscalização de entidades contribuintes – atendendo à sua dimensão, por sector de actividade, decorrente de denúncias ou outros meios indiciadores de fraude, ou ainda no decurso da aplicação de outros métodos de selecção.																		
Del. Santarém	Reforço das estruturas e da capacidade de gestão dos meios disponíveis para o serviço de Inspeção.																		
	Realização de campanhas específicas dentro de um calendário anual que contemple a concretização de objectivos definidos a nível nacional, de metas organizadas na Delegação e de pedidos internos ou de outros organismos																		
	Realização de "campanhas complementares" do Serviço de Inspeção.																		
Del. Setúbal	Inspeção a contribuintes tendo como alvo duas empresas de limpeza por semestre, com dívida, seleccionando-as por ordem decrescente do número de trabalhadores ao serviço																		
Del. Viana do Castelo	Implementação dos Serviços de Inspeção: ▪ Formar o quadro de pessoal actuante a nível distrital; ▪ Definição de critérios de actuação que previnam a evasão contributiva e aumentem a recuperação da dívida	5																	
Del. Vila Real	Implantação da estrutura da fiscalização de contribuintes, definindo o modelo de actuação, concebendo e implementado os sistemas de suporte às acções de inspecção para uma identificação das situações de fraude e evasão contributiva																		

[illegible]

Riscos

- ☐ *Falta de formação e actualização de conhecimentos, nomeadamente nas áreas jurídicas, fiscal e contributiva*

4.1 – Controlo e Redução de Encargos Correntes

Ficha

Descrição: *Implementação de medidas de Optimização da gestão e utilização rigorosa dos recursos Financeiros e Logísticos no Instituto de Gestão Financeira ou no Ministério*

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

- *Economia de meios (humanos, materiais, tecnológicos); Diminuição de custos; Rentabilização de estruturas existentes no Instituto ou no Ministério; Optimização da utilização dos recursos; rigor e contenção orçamental*

Âmbito

Recursos Humanos														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Adesão aos serviços comuns de segurança e saúde no trabalho do MSST.													...
Gestão Financeira														
Serviços Centrais	Aumento das situações com Emissão automática dos meios de pagamento, através da qualificação dos dados actuais e da normalização de procedimentos de todos os circuitos, por forma a minimizar despesas pela prestação deste Serviço.													
Património Imobiliário														
Del. Porto	Identificação de todas as situações com despesa com obras de condomínio superiores a 1 000,00 € por bloco, tendo por objectivo o seu acompanhamento técnico, com representação do IGF nas respectivas assembleias													
	Finalização do levantamento de todas as situações de fogos devolutos, bem como dos imóveis arrendados que necessitam de obras inadiáveis e urgentes e prospecção para obtenção de bolsa de empreiteiros que realizem obras com melhor relação preço/qualidade													
Administrativo														
Del. Porto	Prospecção de mercado para obtenção de bolsa de fornecedores alargada, bem como e em colaboração com a área de Administração de Imóveis, elaborar uma listagem de empreiteiros qualificados, a fim de ser possível melhorar significativamente a qualidade com diminuição de despesa.													
Auditoria do Sistema														
Serviços Centrais	Concepção do modelo de recolha de dados para o levantamento das medidas de controlo interno e outras tomadas na sequência das orientações de rigor e contenção orçamental	4												
	Levantamento e análise das medidas de contenção das despesas e de controlo interno tomadas neste contexto	4												

	Elaboração e apresentação do relatório	4																	
	Acompanhamento da execução orçamental e análise das principais variáveis da CSS	4																	
Auditoria Interna																			
Serviços Centrais	Elaboração, em colaboração com os Diversos Institutos e Organismos pertencentes ao Sistema de Segurança Social, de um estudo integrado de racionalização na utilização de recursos do Sistema, através da análise das diversas rubricas de custos, nomeadamente do respectivo detalhe por natureza, entidade consumidora e fornecedor																		
	Identificação de oportunidades de melhoria dos processos e de redução de custos, tendo em conta o Universo do IGFSS e do Sistema de Segurança Social																		
Comunicação																			
Serviços Centrais	Proceder a uma progressiva contenção de custos na aquisição de periódicos que suportam a divulgação diária de informação a todos os serviços do Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social.																		

4.2– Implementação de procedimentos de Controlo Interno

Ficha

Descrição: *Identificação e implementação de medidas de planeamento e medidas que estimulem um maior controlo sobre os procedimentos definidos melhor nível de informação de gestão;*

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

- *Confirmação do cumprimento com os procedimentos definidos; Controlo mais rigoroso sobre determinados processos*

Âmbito

Gestão Financeira														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Definição dos circuitos e software aplicacional no que respeita a cheques devolvidos, restituição de contribuições, retenções, coimas, precatórios cheques, juros de mora, contra - ordenações													
	Definição dos circuitos e software aplicacional de Contribuições devidas à Segurança Social até Dezembro de 2001													
	Definição dos circuitos e Interfaces necessários respeitantes à aplicação de Gestão de Tesourarias e das Secções de Processos													
	Definição de procedimentos e de software aplicacional para correcção de situações anómalas, nomeadamente de cobranças de TSU efectuadas em contas bancárias incorrectas													
	Definição de procedimentos no que respeita a cobranças provenientes da DGT e dos Tribunais;													
	Melhoria da informação a prestar pela banca através da normalização de procedimentos no que respeita à correcção de anomalias													
	Estabelecimento de Extractos Bancários em suporte electrónico para todas as contas													
	Operacionalização da Posição de Tesouraria em SAP													
	Operacionalização da Informação diária da cobrança da TSU em SAP													
Recursos Humanos														
Serviços Centrais	Desenvolver as funções de planeamento e controlo de RH, utilizando indicadores de gestão de recursos humanos (Tableau de Bord. Balanço Social)													

Auditoria do Sistema															
Serviços Centrais	Representação do IGFSS nas estruturas do Conselho Coordenador do SCI														
	Participação em Grupos de Trabalho e fornecimento de informação diversa														
	Elaboração de Planos de Actividade e de Relatórios de Actividade no âmbito do SCI														
	Concluir o projecto SIAFE, da iniciativa do CC do SCI														
	Definir e operacionalizar circuitos de recolha sistemática de informação sobre auditorias realizadas, Planos e Relatórios de Actividade e medidas de controlo interno														
	Acompanhamento/participação e/ou análise dos relatórios de auditoria efectuados por outras entidades														
	Acompanhamento da aplicação das recomendações resultantes das auditorias														

4.3 – Follow-Up aos processos de Auditoria Interna

Ficha

Descrição: *Verificar a implementação das recomendações emitidas nos Relatórios de Auditoria Interna e Auditoria Financeira Externa*

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

- *Certificação da implementação das recomendações efectuadas pela Auditoria Interna*

Âmbito

Auditoria Interna														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Comprovação da implementação das recomendações efectuadas no decurso da Auditoria Interna realizada em 2002.	2												
	Emissão de Relatório e recomendações do <i>Follow-Up</i> à Auditoria Interna realizada em 2002	2												
	Análise das recomendações efectuadas pela Auditoria Financeira Externa e verificação da implementação das mesmas	2												
	Emissão de Relatório e recomendações do <i>Follow-Up</i> à Auditoria Financeira Externa	2												
Outras áreas														
	Colaboração identificação de procedimentos críticos e execução dos casos teste estabelecidos													

4.4 – Auditoria ao processo de transição do PCISS para o POCISSSS

Ficha

Descrição: Definir e conduzir medidas de verificação do cumprimento dos procedimentos de acordo com o novo Plano de Contas

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

- Certificação de que a transição do PCISS para o POCISSSS decorreu conforme os critérios definidos

Âmbito

Auditoria Interna														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Análise das equivalências entre os dois planos de contas e verificação da transição da informação financeira e contabilística	2												
	Emissão de Relatório e recomendações	2												
Outras áreas														
	Colaboração identificação de procedimentos críticos e execução dos casos teste estabelecidos													

4.5 – Auditoria Financeira às Contas do exercício de 2002

Ficha

Descrição: *Preparação do Concurso para adjudicação de serviços de Auditoria Financeira às Contas do exercício findo em 31 de Dezembro de 2002 e acompanhamento da respectiva Auditoria Financeira Externa*

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

- ☐ Verificação da conformidade da apresentação de contas

Âmbito

Auditoria Interna														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Elaboração do Caderno de Encargos de Serviços de Auditoria Financeira													
	Procedimento de Adjudicação													
	Seleção de uma entidade externa independente para a emissão de um parecer de auditoria													
	Participação e colaboração na Auditoria Externa às Contas de 2002													

4.6 – Auditoria aos principais sistemas de controlo interno

Ficha

Descrição: *Identificação, nos diversos Departamentos da Sede e numa das Delegações, dos procedimentos existentes, controlo interno associado e emissão de recomendações com vista à respectiva melhoria e optimização do funcionamento, respeitando o princípio da segregação de funções*

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

- ❑ *Verificação da conformidade dos procedimentos em curso com os sistemas de controlo interno definidos*

Âmbito

Auditoria Interna														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Análise dos procedimentos dos Departamentos Sede, controlos e registos de informação existentes													...
	Avaliação da adequação, eficiência e eficácia dos procedimentos e controlos existentes, propondo medidas de aperfeiçoamento													...
	Verificação da conformidade das actividades desenvolvidas com os objectivos definidos, normas internas e legislação em vigor													...
	Verificação da fiabilidade e da integridade da informação													...
	Emissão de relatório e recomendações aos procedimentos de C.I. dos departamentos Sede													...
	Análise dos procedimentos da Delegação a auditar, controlos e registos de informação													...
	Avaliação da adequação, eficiência e eficácia dos procedimentos e controlos existentes, propondo medidas de aperfeiçoamento													...
	Verificação da conformidade das actividades desenvolvidas com os objectivos definidos, normas internas e legislação em vigor													...
	Verificação da fiabilidade e da integridade da informação													...
	Emissão de relatório e recomendações aos procedimentos de C.I. da Delegação a auditar.													...
Outras áreas														
	Colaboração identificação de procedimentos críticos e execução dos casos teste estabelecidos													

4.7 – Auditoria às Tesourarias e Fundos de Maneio do IGFSS

Ficha

Descrição: *Seleccionar aleatoriamente 6 Tesourarias e/ou Fundos de Maneio e verificar a consistência entre os valores registados e os efectivamente disponíveis em caixa; analisar a documentação de suporte aos valores movimentados em caixa, e seu respectivo registo e analisar o seu sistema de controlo interno.*

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

- ☐ Confirmar a consistência entre os valores registados e os efectivamente disponíveis em caixa

Âmbito

Auditoria Interna														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Seleção das Tesourarias e/ou Fundos de Maneio a auditar, deslocação às mesmas e realização do trabalho de Auditoria													
	Emissão de Relatório e recomendações													
Outras áreas														
	Colaboração identificação de procedimentos críticos e execução dos casos teste estabelecidos													

4.8 – Auditoria às despesas efectuadas pelos Departamentos e Delegações do IGFSS

Ficha

Descrição: *Verificar a conformidade das despesas realizadas com os limites de competências delegados, bem como com as normas internas e a legislação em vigor.*

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

- ☐ Verificação das despesas realizadas

Âmbito

Auditoria Interna														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Seleção aleatória de diversas despesas realizadas													
	Análise do documento de suporte à despesa, respectiva autorização, cumprimento dos normativos associados e seu registo													
	Emissão de Relatório e recomendações													

4.9 – Auditoria à Fiabilidade do Sistema de Informação Financeira

Ficha

Descrição: *Teste aleatório a alguns dos registos efectuados no Sistema de Informação Financeira, com particular atenção na análise dos diversos procedimentos e controlos existentes no registo das contribuições, elaboração de relatórios de actividade e verificação da conformidade dos mesmos*

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

- *Certificação da Fiabilidade da informação emitida pelo Sistema de Informação Financeira; Verificação da conformidade do registo de contribuições no SIF*

Âmbito

Auditoria Interna														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Análise do SIF													
	Análise dos diversos procedimentos e controlos relativos ao registo da informação referente às contribuições devidas e cobradas no SIF													
	Definição de testes a realizar													
	Realização de testes													
	Teste ao registo da informação relativa às contribuições devidas e cobradas no SIF													
	Emissão de Relatório e recomendações													
Organização														
Serviços Centrais	Colaboração na análise a efectuar ao Sistema de Informação Financeiro, na vertente do cumprimento dos procedimentos definidos													
	Colaboração na definição de casos de teste a realizar quanto ao cumprimento dos procedimentos pelas funcionalidades do sistema													
Outras áreas														
	Colaboração identificação de procedimentos críticos e execução dos casos teste estabelecidos													

5.1 – Tratamento das Declarações de Remuneração

Ficha

Descrição: Reduzir os débitos declarados não inseridos nas contas correntes, procedendo à correcção das Dr's classificadas como anómalas no processo de leitura óptica das declarações entregues em papel, através da preparação e afectação de recursos das estruturas regionais.

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

- Aumento das inserções de débitos na conta corrente de Contribuintes e subsequente melhoramento da qualidade de informação, para análise interna, instauração de processos subsequentes em caso de incumprimento e fiabilidade na prestação de informação às empresas.

Âmbito

Área de Contribuintes															
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
Serviços Centrais	Protocolar a concentrar a entrega de Dr's num único local, terminando com o protocolo de recolha junto da banca.														
Delegações	Afectação de recursos ao processo de correcção de anomalias ao preenchimento de DR's		..												
	Efectuar o tratamento e correcção de erros de identificação resultantes da leitura óptica das DR's entradas até Dez 2002														
	Estabelecimento de medidas penalizadoras, dissuasivas da apresentação incorrecta de elementos nas DR's														
Comunicação															
	Conceber e lançar uma campanha de sensibilização e esclarecimento - das consequências da incorrecta apresentação dos elementos solicitados para efeitos de atribuição dos Benefícios Sociais. - das penalizações incorridas														

Riscos

- Não diminuição do n.º de DR's anómalas em resultado da classificação de DR's depender também da qualidade dos dados da Bases de Dados Nacionais

5.2 – Relacionamento com o Cidadão

Ficha

Descrição: *Melhorar o operacionalidade e qualidade dos serviços de informação e apoio ao Contribuintes. Recuperação do serviço de apoio a contribuintes. Criação e disponibilização de novos canais de acesso a Contribuintes Potenciação e dinamização da infraestrutura tecnológica de suporte na melhoria do serviço e na obtenção, tratamento e apresentação de informação de gestão. Realização de acções de comunicação externa para divulgação dos novos serviços*

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

- *Melhorar o serviço de atendimento aos contribuintes, facilitando o seu acesso e tornando mais eficazes os contactos; Promover a utilização de canais alternativos ao contacto presencial.*

Âmbito

Área de Contribuintes														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Revisão do modelo de relacionamento com os contribuintes													
	Promoção da utilização de novos canais de comunicação para disponibilização de informação e interacção com o contribuinte													
	Definição de objectivos e metas para os novos processos de interacção com os contribuintes													
	Definição de normas e procedimentos para a uniformização do atendimento aos contribuintes e definição de conteúdos de suporte ao atendimento													
	Introdução dos novos procedimentos e dos novos sistemas de informação, garantindo simultaneamente a revisão e readaptação de cada uma destas variáveis	2												
	Redinamização e potenciação da Linha Azul	1												
Delegações	Melhoria do serviço de Inscrição de Contribuintes (Diminuição do tempo de resposta, Instrução e despacho mais célere dos pedidos de Incentivos à Interioridade)													
	Criação e afectação de recursos aos serviços de 'Informação e Apoio ao Contribuinte'													
	Reestruturação dos serviços de atendimento no sentido da requalificação do serviço prestado													
Serviços Centrais	Uniformização de horários das actividades desenvolvidas nas Lojas de Solidariedade, Delegações, Lojas do Cidadão e Centros de Formalidades de Empresas	1												
	Elaborar um manual de procedimentos sobre as actividades que estes serviços podem desempenhar	2												
	Avaliação dos procedimentos referentes a vínculos (inscrições/alterações) e desvínculos (falência e cessação de actividade)	2												
Organização														

[illegible]

5.3 – Negociação e estabelecimento de protocolos e coordenação de actividades com Outras Entidades

Ficha

Descrição: *Alteração ou aditamento de cláusulas aos protocolos estabelecidos com entidades externas, com vista à melhor satisfação do objectivo para que concorrem*

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

- ☐ Melhor adequação dos acordos celebrados aos objectivos pretendidos

Âmbito

Área Financeira														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Revisão dos protocolos celebrados com a APB													
Área de Contribuintes														
Serviços Centrais	Participação nos trabalhos desenvolvidos no âmbito da UCLEFA	2												
	Participação nos trabalhos desenvolvidos no âmbito do Comité Permanente para o Desenvolvimento e Uniformização do Relacionamento do Cidadão com o SSS	1												

5.4 – Melhorar a produção normativa na área da segurança social

Ficha

Descrição: *Análise da legislação de SS em matéria da relação jurídica contributiva e identificação das principais lacunas, por forma a, propor a adopção de medidas que visem melhorar o actual quadro normativo Acompanhar o desenvolvimento de outras medidas do direito da segurança social*

Grau de Criticidade: ➡

Objectivos / Resultados

- *Maior adequação dos instrumentos normativos à realidade, tornando-os mais eficazes; Utilização mais eficaz dos instrumentos organizativos existentes; Simplificação do quadro legislativo existente em matéria de relação jurídica contributiva;*

Âmbito

Apoio Técnico														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Identificação das deficiências/lacunas no actual quadro normativo em matéria de relação jurídica contributiva	2												
	Definir áreas de actuação prioritárias/Validar politicamente as propostas de actuação	2												
	Realização de Estudos Jurídicos que sustentem a eventual adopção de medidas legislativas	2												
	Criação de grupo(s) de trabalho e elaboração de propostas legislativas													...
	Participar em Grupos de Trabalho constituídos para a elaboração de legislação	2												...
	Tratar a informação do Comité de Protecção Social na área da segurança social	2												
	Formular pareceres sobre propostas legislativas ou outras medidas relevantes	2												

6.1 – Aumento da eficácia na recuperação de créditos

Ficha

Descrição: *Optimização do funcionamento das estruturas de suporte à recuperação da dívida; Redesenho de processos, avaliação da afectação de recursos e revisão produção normativa, conducentes a uma maior eficácia destas estruturas.*

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

- *Aumento do valor em dívida com processos de regularização, por acordos, e acréscimo de cobrança efectiva dos valores da dívida*

Âmbito

Área de Contribuintes														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Definição de medidas de avaliação e indicadores de gestão		..											
	Monitorização da evolução dos indicadores de Gestão da receita e dívida de contribuições													
	Adaptação do regime legal da regularização de dívida às novas condições sócio-económicas, nomeadamente o DL-411/91	3												
	Criação de grupo de trabalho para a projecto de revisão do DL 64/89 (processo contra-ordenacional)	1												
	Elaborar projectos de diploma que adaptem o CPPT à realidade da Segurança Social	1												
Del. Aveiro	Melhorar os índices de cobrança da dívida: - Requerer o pedido de falência das cerca de 200 Empresas sem actividade constantes de listagem fornecida pelo IGFSS-Sede, que apresentam um elevado saldo devedor - Constituição de garantias reais (hipotecas legais) a todos os contribuintes com dívida não garantida, superior a 12 500,00 €													
	Diligenciar junto dos Serviços de Finanças para saber da situação dos processos participados até ao arranque da Secção de Processo Executivo desta Delegação													
Del. Beja	Melhorar os mecanismos existentes, de modo a permitir a aplicação eficaz dos procedimentos de cobrança de dívida à Segurança Social													
Del. Braga	Criação das Secções de Processo de Barcelos, Guimarães e V. N. Famalicão													
Del. Castelo Branco	Maximizar as possibilidades de recuperação dos créditos reclamados em processos jurídico-contenciosos a decorrer em instâncias de falência ou de recuperação de empresas, definindo o enquadramento de actuação do 'gestor de contribuintes'													

[illegible]

6.2 – Ações sobre situações de incumprimento

Ficha

Descrição: *Identificação e implementação de medidas sobre situações de incumprimento, na declaração ou no pagamento de contribuições*

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

- *Estabelecer um nível de confiança no rigor da informação e prontidão de intervenção dos serviços que seja, dissuasivo de situações de incumprimento e fuga ou evasão contributiva, perante a segurança social*

Âmbito

Contribuintes														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Del. Aveiro	Obter maior celeridade do processo de cobrança coerciva e diminuição da dívida através da conclusão da participação da dívida de 2001 à Secção de Processo													
	Instauração de processo de ilícito criminal , por Abuso de Confiança em relação à Segurança Social, a cerca de 900 contribuintes													
	Conclusão do processo de ilícito criminal em 8 meses													
	Uniformização dos procedimentos a adoptar no Núcleo das Contra-Ordenações													
	Enquadramento de 15 contribuintes com dívida superior a 250.000 €													
Del. Bragança	Melhorar a eficácia no esforço de recuperação das contribuições em dívida: ▪ Analisar a dívida não participada às execuções ▪ Implementar protocolo com CDSSS para emissão de certidões e execução das dívidas aos Beneficiários ▪ Controlar e acompanhar a dívida participada às execuções fiscais													
Del. Coimbra	Prevenir e reprimir incumprimento e procedimentos que contribuem para a fuga e/ou evasão contributiva, através de processos de contra ordenações													
	Enquadramento os cerca de 60 contribuintes devedores, com saldo superior a 250.000 Euros, 'integrantes da carteira histórica do distrito'													
	Enquadramento os cerca de 70 contribuintes devedores, com saldo entre 100.000 e 250.000 Euros, 'integrantes da carteira histórica do distrito'													
	Enquadramento os cerca de 300 contribuintes devedores, com saldo entre 25.000 e 100.000 Euros, 'integrantes da carteira histórica do distrito'													
	Enquadramento dos novos devedores, com dívida de capital superior a 25.000 Euros e devedores atípicos													
	Instauração de mais de 250 novos processos de inquérito instaurados para investigação de indícios da prática de crimes													

Del. Faro	Controle efectivo das empresas com incumprimento contributivo, Contactar os contribuintes a alertar para a situação de incumprimento e caso não se proceda à regularização da dívida diligenciar para a sua cobrança coerciva e instauração de processo crime por abuso de confiança , ou requerimento da falência																		
	Controlo e revisão periódica dos acordos em vigor e desconcentração de procedimentos informático-contabilísticos da Sede para a Delegação por forma a evitar protelar situações de incumprimento, avançando com a rescisão e consequentemente a cobrança coerciva																		
	Aumentar o número de certidões de dívida elaboradas para a Secção de Processos relativamente à dívida constituída até Dezembro de 2001 e iniciar a emissão de certidões de dívida relativas a incumprimento contributivo posterior a Janeiro 2002.																		
	Proceder à instauração de 3000 processos de execução fiscal – Secção de Processos																		
	Dinamizar procedimentos ao nível da tramitação processual																		
Del. Guarda	Participação das certidões de dívida à secção de processo, resultantes de processos contra-ordenacionais instaurados nos anos civis de 1999 a 2001																		
Del. Leiria	Procurar a recuperação do atraso verificado neste Distrito na participação das dívidas para execução, através da participação sistemática de irregularidades contributivas																		
	Aumento da instauração de processos crime e diminuição de processos pendentes																		
	Arquivar 2 500 Processos																		
Del. Lisboa	Criação de nova Secção de Execuções Fiscais ou alargamento da existente																		
	Identificação de práticas indicadoras de ilícitos criminais em contribuintes de reiterado incumprimento, incremento do número das participações e redução do tempo pendência na instrução dos processos																		
	Participação da dívida , operacionalizando o automatismo da participação SGC/SEF																		
Del.Portalegre	Apuramento e participação de infracções sujeitas a contra-ordenações (entrega de documentos fora do prazo e incumprimentos de outras disposições legais)																		
	Recuperação de atrasos , cobrança mais rápida da dívida e maior eficácia e eficiência no controlo da situação contributiva através de pagamentos prestacionais de acordos celebrados, apuramento e comunicação, à Secção de Processo , das dívidas não pagas nos prazos legais e envio para execução e recolha de elementos contabilísticos e outros, para uma melhor leitura e gestão da dívida																		
	Pretende-se a obtenção de sentença judicial com vista ao sancionamento dos contribuintes com situações condenáveis criminalmente por fraude, abuso de confiança, burla e também a recuperação dos valores em dívida.																		

Del. Santarém	Melhorar a produtividade e reforço do objectivo pedagógico do sistema de Contra – Ordenações, tendo como meta recuperar os atrasos , incentivar as participações das Contra - Ordenações detectadas nos procedimentos que, entretanto, foram também alterados pela introdução dos novos sistemas de informação (DRI, DRD, CLO)																	
Del. Setúbal	Participação à Secção de processo da dívida acumulada em 2001/012/31																	
Del. Viana do Castelo	Análise das situações de incumprimento e actuação célere através da constituição de garantias que salvaguardem os créditos da Segurança Social. Emissão de títulos executivos para a cobrança coerciva ao fim de 3 meses de falta de pagamento das contribuições																	
Del. Vila Real	Aumentar a eficácia na gestão das Contra Ordenações e Ilícitos Criminais relativos aos contribuintes																	
Del. Viseu	Assegurar e controlar a cobrança das contribuições e das formas de regularização das dívidas : ▪ Actuação imediata sobre os contribuintes devedores ▪ Detecção imediata dos contribuintes que não entreguem à Segurança Social a parte referente aos trabalhadores (ilícito criminal); ▪ Acompanhamento dos PEREF's ; ▪ Detectar situações de incumprimento objecto de participação à Secção de Processo																	
	Maior actuação sobre os processos de crimes e processos contra ordenacionais: ▪ Dar cumprimento a todos os processos de ilícitos criminais ; ▪ Acompanhar todos os processos de falência e recuperação de empresa , reclamando os créditos e providenciando pela constituição de garantias,																	
	Prosseguir na recuperação dos prazos relativos à instauração e instrução dos processos de contra-ordenação. articulando com o ISSS na melhoria das participações de factos que indiciam a prática da contra-ordenação																	
Comunicação																		
Serviços Centrais	Promover campanhas a divulgar as evoluções no âmbito do Relacionamento com a Segurança Social																	

6.3 – Normalização do acompanhamento das obrigações contributivas e gestão de c/c

Ficha

Descrição: Normalização de procedimentos de acompanhamento da situação contributiva e de análise e enquadramento de contribuintes devedores

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

- Maior uniformidade de procedimentos entre a estrutura central e distrital; Melhor informação e maior sustentabilidade de decisão

Âmbito

Área de Contribuintes														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Estabelecimento de regras para a coordenação e o controlo da actividade das Delegações	2												
	Criação de funcionalidades expeditas para a detecção, identificação e quantificação de devedores e dívidas a disponibilizar aos gestores das contas correntes	2												
	Definição e aplicação de normas e parâmetros comuns para a abordagem e enquadramento de contribuintes devedores	2												
Apoio Técnico														
Serviços Centrais	Produção normativa na área da relação jurídica contributiva													

6.4 – Definição do Plano de Enquadramento de Contribuintes Devedores - 2003

Ficha

Descrição: *Definição do Plano de Enquadramento de Contribuintes devedores*

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

□

Âmbito

Área de Contribuintes														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Promoção do enquadramento de metade dos contribuintes devedores com dívidas superiores a 500 000 €	5												
	Promoção do enquadramento de contribuintes sem actividade há mais de 2 anos	1												
	Promoção de seminário sobre a temática da regularização da dívida à Segurança Social	1												
Comunicação														
Serviços Centrais	Concepção e implementação de uma campanha de esclarecimento sobre as consequências do endividamento e os modos de regularizar a dívida	2												
Apoio Técnico														
Serviços Centrais	Produção normativa na área da relação jurídica contributiva													

6.5 – Aumento da receita derivada de actividades não 'Core'

Ficha

Descrição: *Estabelecimento de procedimentos conducentes ao aumento da receita não contributiva*

Grau de Criticidade: ➡

Objectivos / Resultados

- *Aumento dos valores da receita derivada da maximização da rentabilidade de aplicações financeiras e aumento de receitas, resultantes das vendas e, sobretudo, diminuição de despesas relativas a um património envelhecido*

Âmbito

Área Financeira														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços centrais	Identificação de fontes de informação sobre produtos financeiros													
	Montagem da rotina de tratamento, análise e fornecimento da informação obtida													
Património Imobiliário														
Del. Porto	Identificação de todas as situações em que a despesa nos últimos dois anos foi superior às rendas recebidas. Identificação de todos os fogos vagos													
	Identificação e avaliação de todos os prédios e fracções arrendados e devolutos													
	Contactos para possível compra													

7.1 – Implementação de medidas de Avaliação de Desempenho do IGF

Ficha

Descrição: *Definição de métricas de avaliação da actividade operativa do Instituto de Gestão Financeira, traçados com a preocupação em otimizar, em último lugar, a relação com os contribuintes e beneficiários, e definição da metodologia de monitorização e acompanhamento, com evidência para a área de Contribuintes e Contribuições*

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

- ❑ *Criação de uma cultura de responsabilização e envolvimento, orientada para objectivos; Aproximação a um modelo de gestão empresarial.*

Âmbito

Organização														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Identificação de Objectivos		..											
	Definição de medidas de avaliação dos objectivos definidos		..											
	Definição de uma metodologia de produção de informação para planeamento, monitorização e revisão dos resultados													
	Definição de uma metodologia de Avaliação da performance													
Outras áreas														
	Produção atempada e rigorosa da informação para planeamento, monitorização e revisão das medidas de avaliação													

8.1 Medidas de controlo e consolidação de Procedimentos

Ficha

Descrição: *Consolidação do processo orçamental, instanciando uma metodologia de elaboração e revisão orçamental e definição de procedimentos uniformes ao sistema; Procedimentos de controlo interno e de obtenção de informação de gestão*

Grau de Criticidade: ↑

Objectivos / Resultados

- ❑ *Adopção pelas ISSSS das regras e os procedimentos para a elaboração do orçamento de 2004 e regulamentação de alterações orçamentais;*
- ❑ *Deter informação de natureza económica-financeira qualificada indispensável à análise financeira do sector: Confirmação da correcção dos registos contabilísticos das ISSSS*

Âmbito

Orçamento e Conta														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Caracterização das alterações ao orçamento aprovado, definição dos vários níveis de competência para a sua aprovação e operacionalização dos procedimentos	2												
	Elaboração e divulgação das normas e procedimentos de orçamentação para 2004	2												
	Definição de Metodologias de análise da Evolução das Prestações Sociais	1												
	Validação por amostragem dos movimentos contabilísticos das ISSSS: - Seleccionar o tipo e a dimensão da amostra; - Verificar a conformidade dos registos contabilísticos com as regras definidas no POCISSSS; - Propor a rectificação das incorrecções verificadas; - Elaborar normas contabilísticas para as ocorrências do mesmo tipo de erros em diferentes instituições.													
	Tratamento e sistematização da informação sócio-económica especializada e relevante para a análise da execução orçamental e financeira do Sistema	2												

9.1 – Operacionalização da Unidade de Tesourarias

Ficha

Descrição: *Definição de um modelo de tesouraria única da responsabilidade do IGFSS para que se possa otimizar a gestão dos recursos financeiros da Segurança Social*

Grau de Criticidade: ➡

Objectivos / Resultados

- ☐ Assegurar os recebimentos e pagamentos de uma forma uniforme; Potenciar a integração dos sistemas de informação e obter maior fiabilidade e rigor gestão e controlo eficaz dos fluxos de caixa

Âmbito

Gestão Financeira														
Unidade Orgânica	Contributos	RH	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Serviços Centrais	Identificação dos diferentes meios, interlocutores e prazos de imobilização, resultantes de acordos estabelecidos entre as ISSS e a Banca.													
	Elaboração da proposta de alteração do processo de pagamento tendo em vista a unidade de tesouraria da segurança social													
Organização														
Serviços Centrais	Redesenho dos procedimentos associados à realização da despesas e arrecadação de receita													
Sistemas de Informação e Informática														
Serviços Centrais	Participação, como elemento da Comissão Permanente dos SIE's, no desenho e implementação de soluções e definição de regras de comunicação das aplicações que suportam os pagamentos e recebimentos													

ANEXO II

- PROJECTOS DA RESPONSABILIDADE DO INSTITUTO -

ANEXO III

- PROJECTOS DE ACÇÃO INTEGRADA COM O SISTEMA -

As iniciativas integradas no contexto do sistema, e que reflectem a necessidade de criar um **Plano de Acções Integrado** centram-se, em detalhe, nas seguintes áreas:

I Reestruturação Orgânica

- **Reestruturação da estrutura orgânica e atribuições funcionais**, com vista a uma melhor adaptação às actuais e novas atribuições que se perspectivam em resultado da nova Lei Orgânica e da clarificação da missão de cada organismo no contexto do sistema, em adequação aos melhores princípios de organização e gestão;

II Plano Integrado de Recursos Humanos / Centro de Formação da Segurança Social

- **Definição de procedimentos e políticas de recursos humanos e de gestão em alinhamento com as políticas uniformemente definidas** a nível nacional para todas as Instituições do Sistema, que suportem de uma forma global e contextualizada os procedimentos definidos ou a definir. Qualquer alteração a um procedimento tem que produzir um efeito no sistema global, sendo necessária a sua documentação e promoção dentro dos serviços;

III Plano Integrado de Sistemas de Informação e Estatística

- **Evolução, em operacionalidade e eficiência, dos Sistemas de Informação e Estatística** que inclui o desenvolvimento, de forma participada, de novas soluções que permitam a melhoria e modernização de áreas funcionais e optimização de processos, orientados para um plano integrado do Sistema assim como a definição uniforme de modelos estatísticos como ferramenta de gestão, potenciando assim uma articulação completa entre os diversos organismos do Sistema;

IV Auditoria Financeira

- **Análise dos processos e procedimentos de Controlo Interno** existentes sobre a informação financeira produzida no Sistema e emissão de relatórios sobre as contas do exercício de 2001, a realizar pela empresa externa KPMG – Auditores S.A.;