



SEGURANÇA SOCIAL

INSTITUTO DE GESTÃO FINANCEIRA DA SEGURANÇA SOCIAL, IP  
CONSELHO DIRECTIVO

## CARTA DE MISSÃO

### Cargo e Titulares:

Presidente do Conselho Directivo:	José Augusto Antunes Gaspar
Vice-Presidente do Conselho Directivo:	Rui Manuel Baptista Fiolhais
Vogal do Conselho Directivo:	Nelson da Silva Ferreira
Vogal do Conselho Directivo:	Joaquina Maria Franco

**Comissão de Serviço:** de 1 de Junho de 2005 a 31 de Maio de 2008

### 1. MISSÃO DO ORGANISMO

O Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social, I.P. (IGFSS) tem por objectivo a gestão financeira unificada dos recursos económicos consignados no orçamento da Segurança Social, exercendo as suas atribuições nas áreas do planeamento, orçamento e conta, da gestão da dívida, da gestão do património e da gestão financeira do sistema de Segurança Social.

### 2. CARACTERIZAÇÃO ACTUAL

Num percurso recente de consolidação do seu modelo de actuação e de organização, o IGFSS tem alcançado importantes **melhorias de eficiência interna**, sobretudo pela introdução de um modelo de gestão assente na definição e controlo de objectivos de desempenho organizacional para cada área e na sua desagregação operacional.

Não obstante, veio a verificar-se um **posicionamento institucional demasiado periférico** ao sistema da Segurança Social, concentrado no controlo dos fluxos financeiros, na gestão corrente do património e na condução, a jusante do processo contributivo, dos processos de recuperação da dívida à Segurança Social.

No futuro pretende-se que o Instituto **lidere activamente** a gestão dos recursos financeiros do sistema, que reequacione, racionalize e rentabilize o património existente e que intervenha a montante e a jusante do processo contributivo, assegurando uma visão global da gestão da dívida.

Para tal, torna-se necessário adoptar uma actuação dinâmica, de **diálogo com os restantes organismos parceiros** do sistema, participando na clarificação das intervenções ao nível da dívida, definindo soluções financeiras de redução de custos para o sector e optimizando a utilização do património imobiliário.

### 3. OBJECTIVOS

Importando conferir ao IGFSS um **posicionamento mais ambicioso**, dinâmico e impulsionador das melhores práticas de actuação a todo o sector, nas diversas áreas a que lhe estão cometidas competências, entendem-se como iniciativas estratégicas para o presente triénio:



## SEGURANÇA SOCIAL

INSTITUTO DE GESTÃO FINANCEIRA DA SEGURANÇA SOCIAL, IP  
CONSELHO DIRECTIVO

- A implementação da **Tesouraria Única na Segurança Social**, designadamente pela centralização de todos os processos de arrecadação de receita e de pagamento. Neste contexto, 2006 será, enquanto primeiro ano de operação, um momento de optimização do seu modelo de operação.
- A execução de um **planeamento financeiro de necessidades de tesouraria** que minimize o recurso a instrumentos externos de financiamento e optimize a rendibilidade financeira das disponibilidades.
- A avaliação contínua e a proposta de implementação de modelos de **serviços partilhados** que promovam a melhor utilização dos recursos financeiros do sistema.
- A implementação de um **Plano de Reorganização Sectorial da Gestão da Dívida**, em estreita articulação com os restantes organismos da Segurança Social, tendo como objectivos centrais:
  - Controlar e acompanhar, durante 2005 e 2006, a transição das contas-correntes para o novo Sistema Integrado de Conta-Corrente e participar no esforço inerente de regularização de saldos.
  - Cooperar com outros organismos do sistema de Segurança Social no desenvolvimento de uma actuação preventiva sobre o cumprimento das obrigações contributivas, em particular através da segmentação de grupos específicos de contribuintes e pela maior diferenciação de actuação, sem prejuízo de uma visão social e económica de promoção da reconversão e reestruturação empresarial, nomeadamente no âmbito do Programa AGIIRE.
  - Desencadear em 2005 a elaboração do Manual de Procedimentos para a Gestão da Dívida em articulação com o Instituto de Segurança Social (ISS), contribuindo para a configuração funcional do Gestor de Contribuinte.
  - Reformular e reforçar o modelo de funcionamento das Secções de Processo, apoiado numa maior capacidade de integração e interconexão de informação, da menor intervenção manual nos processos de trabalho, da reformulação do sistema de pagamentos, entre outras iniciativas. Estima-se que a concretização do novo modelo seja realizada durante 2006.
  - Acompanhar a evolução dos principais indicadores macroeconómicos e criar um painel de indicadores de avaliação da evolução, gestão e recuperação da dívida, promovendo a sua divulgação interna e externa, para uma maior transparência de actuação e pela recolha dos desejados efeitos dissuasores.
- A definição de um **Programa de Transformação do património da Segurança Social** baseado em estudo, a iniciar em 2005, sobre formas de gestão do património imobiliário mais dinâmicas e próximas do mercado. O referido Programa, a implementar durante os próximos três anos, deve introduzir uma gestão eficiente e eficaz e permitir racionalizar as necessidades existentes, rentabilizar o património bem como possibilitar a obtenção de receitas extraordinárias com salvaguarda dos melhores interesses actuais e futuros do sistema de Segurança Social.
- A **consolidação e optimização das ferramentas de gestão do Instituto**, com a aposta na gestão por objectivos, no reforço da motivação e satisfação das pessoas, na optimização da estrutura orgânica, na certificação da qualidade, no reforço da comunicação interna e externa, na redução de custos, na melhoria da qualidade das instalações e no desenvolvimento da responsabilidade social do instituto.



SEGURANÇA SOCIAL

INSTITUTO DE GESTÃO FINANCEIRA DA SEGURANÇA SOCIAL, IP  
CONSELHO DIRECTIVO

*[Handwritten signatures and initials]*

#### 4. RESULTADOS ESPERADOS

A implementação das iniciativas propostas transformará, como desejado, o IGFSS num instituto líder, de mudança e da adopção de boas práticas de gestão, refortalecendo o seu protagonismo e posicionamento no sistema de Segurança Social. Estima-se, também, que serão obtidos importantes resultados, donde se destaca:

- A obtenção de receitas financeiras adicionais com a implementação da **Tesouraria Única na Segurança Social**, pela maior concentração e melhor gestão das disponibilidades e das necessidades de tesouraria, eliminando cerca de 50% do número de transacções interbancárias efectuadas anualmente e optimizando, permanentemente, a sua rentabilidade financeira.
- A duplicação do rácio de cobrança da dívida recente em processos de cobrança coerciva com a implementação do **Plano de Reorganização Sectorial da Gestão da Dívidas**, a diminuição do prazo médio de participação da dívida para um máximo de seis meses, o aumento do número de penhoras efectuadas nos novos processos em pelo menos 50% e o incremento substancial da realização de vendas dos bens penhorados.
- A redução de, pelo menos, 30% do número de fogos de renda livre e de 15% dos fogos de habitação social actualmente a cargo do IGFSS decorrentes da implementação do **Programa de Transformação** do património da Segurança Social e, em 2005, 2006 e 2007, um aumento superior a 20%/ano das receitas extraordinárias em relação ao ano anterior.
- O **aumento da eficiência interna do Instituto**, com a concretização de um Plano de Comunicação Interna (em 2005); a implementação de um sistema de suporte à gestão alinhado com os objectivos estratégicos (em 2005), de uma metodologia uniforme de gestão e controlo interno de projectos (em 2006) e de um sistema integrado de gestão dos recursos humanos (em 2007); o lançamento de inquéritos de satisfação (em 2006), a redefinição da estrutura orgânica (em 2006); a montagem de um sistema de gestão documental (em 2006), a reestruturação da intranet e a aproximação a uma lógica de portal do empregado (em 2007), o reconhecimento "Committed to Excellence" pela APQ/EFQM (em 2007) e a certificação do sistema de gestão da qualidade de acordo como os requisitos da ISO 9001:2000 (em 2008).

A estes resultados, aliam-se, naturalmente, os objectivos estabelecidos pelo IGFSS para 2005.

#### 5. RECURSOS PREVISTOS

Em termos de Recursos Humanos, o IGFSS conta com 452 efectivos, 430 dos quais pertencentes ao seu quadro (258 do regime da função pública e 158 em regime do contrato individual de trabalho). Nos serviços centrais estão ao serviço 320 trabalhadores, ao passo que as Secções de Processo absorvem 132 colaboradores. Importa explorar as possibilidades que possam ser abertas no sentido de **rejuvenescer os quadros** do Instituto, sem abrandar em momento algum os esforços de requalificação do pessoal ao serviço, no sentido de melhorar a sua produtividade.



SEGURANÇA SOCIAL

INSTITUTO DE GESTÃO FINANCEIRA DA SEGURANÇA SOCIAL, IP  
CONSELHO DIRECTIVO

No plano externo caberá ao IGFSS manter uma coordenação e **articulação estreita com todos os organismos do sector**, em particular com o ISS e o IIES, bem como com os serviços competentes dos Ministérios das Finanças, da Justiça e da Administração Interna no que se refere à implementação potencial de novos mecanismos de comunicação electrónica e interconexão de dados.

Lisboa, 22 de Junho de 2005

O Presidente do Conselho Directivo

José Augusto Antunes Gaspar

O Vice-Presidente do Conselho Directivo

Rui Manuel Baptista Fiolhais

O Vogal do Conselho Directivo

Nelson da Silva Ferreira

A Vogal do Conselho Directivo

Joaquina Maria Franco

\*\*\*\*\*

O Ministro do Trabalho e da Solidariedade Social

José António Vieira da Silva