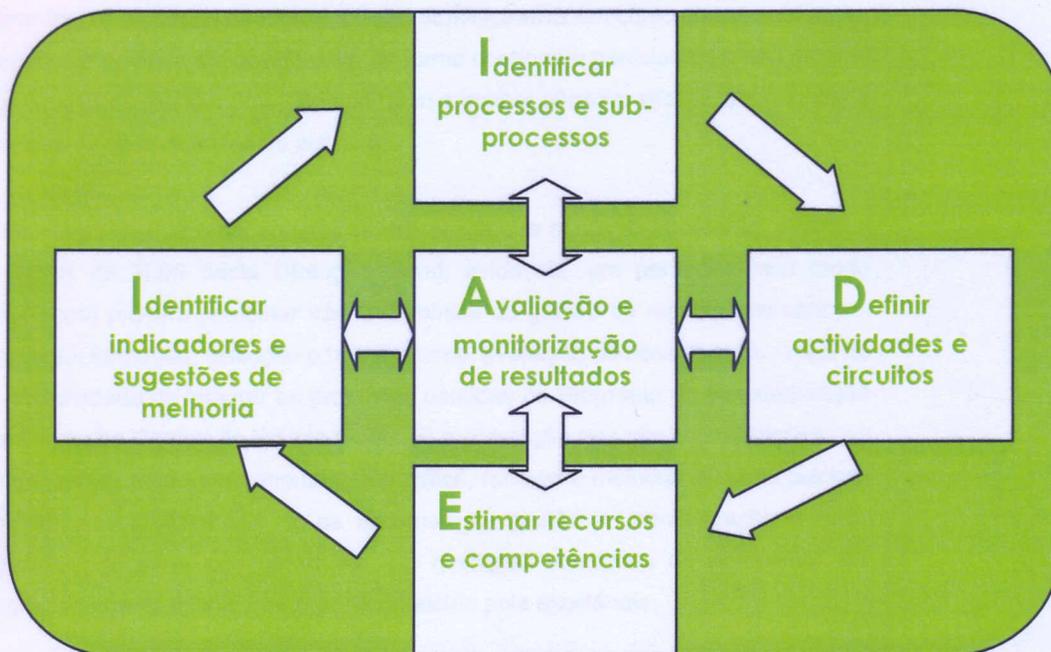


revisado.

09.11.09

Gene [signature]

REENGENHARIA DE PROCESSOS, COMPETÊNCIAS E INDICADORES DE DESEMPENHO DA DIRECÇÃO GERAL DA SEGURANÇA SOCIAL



Versão 2.0

Segunda versão do projecto IDEIA

Uma IDEIA integrada e participada de identificação de processos, competências e indicadores de desempenho das unidades orgânicas da DGSS

2009

Nota de abertura

No momento actual de modernização dos diferentes serviços da administração pública portuguesa, e, em particular, dos serviços que integram a estrutura do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, a segunda versão do projecto de trabalho de identificação dos processos, competências e indicadores de gestão, inteiramente concebido e desenvolvido pelos trabalhadores da Direcção Geral da Segurança Social (DGSS), constitui não só uma evidência da vontade que a DGSS tem em acompanhar e integrar todo o processo de modernização administrativa em curso como, sobretudo, uma manifesta vontade em aperfeiçoar, de forma contínua e participada, o seu modelo de organização de modo a poder cumprir com a melhor eficácia, eficiência e qualidade a sua missão e competências de actuação.

De facto, o trabalho de reengenharia de processos que agora se apresenta, objectivo 4 do QUAR de 2009 desta Direcção Geral, evidencia, em particular pelo modo inovador como procura combinar vários domínios da gestão de recursos humanos – planeamento, formação, selecção e recrutamento, avaliação de desempenho - mais do que a necessidade de integrar as propostas contidas no Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado (PRACE) a convicção que são as instituições que procuram, de um modo permanentemente crítico, renovar e melhorar as suas práticas e competências profissionais, e os sistemas de gestão e monitorização que as acompanham, aquelas que se situam em melhores condições de apresentar um desempenho organizacional que seja reconhecido pela excelência.

Refira-se, por último, que a reengenharia de processos realizada em 2009, beneficiando de uma designação propositadamente simples e fácil de memorizar (IDEIA), estabelecida, no início do projecto em 2008, a partir das diferentes fases de recolha da informação necessária à realização deste projecto, apresenta-se, também, como um convite à apropriação endereçado aos mais diversos serviços e colaboradores da administração pública que podem eventualmente ver neste trabalho um instrumento de apoio à reflexão sobre as suas práticas e competências profissionais.

Agradecimentos

A página de agradecimentos é um imperativo de consciência profissional e, acima de tudo, uma evidência de reconhecimento institucional para todos aqueles/as que colaboraram na realização deste trabalho de reengenharia de processos.

Na verdade, a conclusão desta segunda versão do projecto de trabalho de identificação de processos, competências e indicadores – reengenharia - não teria sido possível sem a disponibilidade que os dirigentes e trabalhadores das unidades orgânicas da DGSS - DAJI, DSNEC, DRI, DSAG, DSEAS, DSEDR, DSEP, DSIA, DAA, NUDD, - revelaram para partilhar com a Direcção de Serviços de Apoio à Gestão (DSAG) todo o seu enorme património de conhecimentos e experiências profissionais.

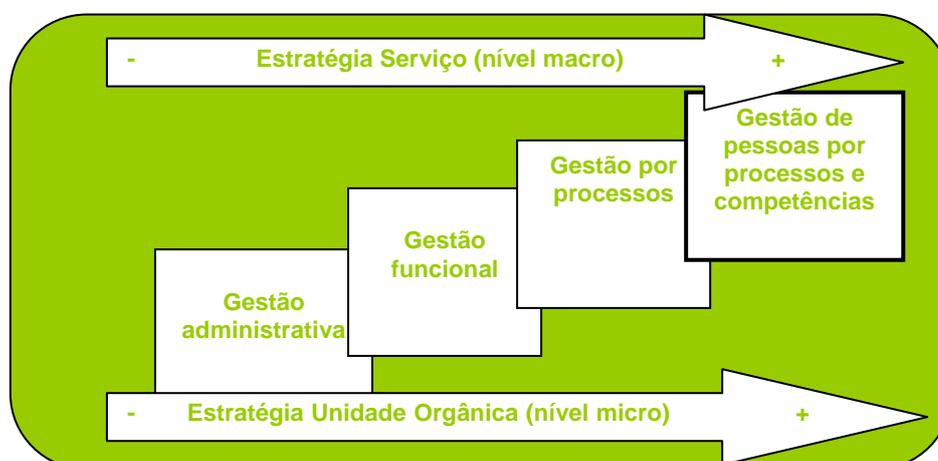
ÍNDICE

1-Objectivos associados à reengenharia de processos, competências e indicadores	4
2-Opções metodológicas seguidas: a concepção de um modelo integrado e participado de identificação de processos, competências e indicadores de desempenho - projecto IDEIA (2º versão)	8
3-Conclusões e considerações finais prospectivas	13
Anexos (em CD-ROM):	
I- Macro processos identificados por cada unidade orgânica	
II- Sub processos identificados por cada unidade orgânica	
III- Indicadores de desempenho identificados por cada unidade orgânica	

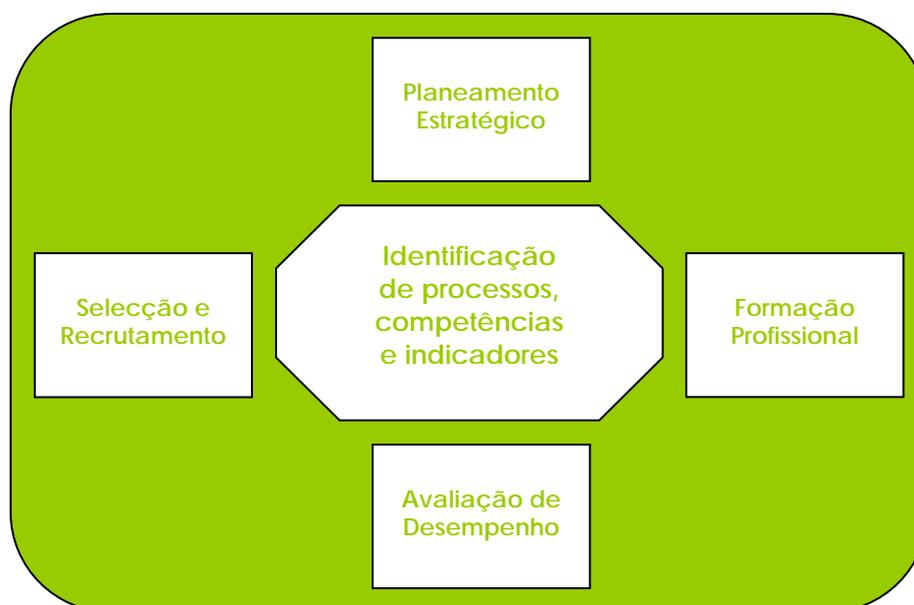
1-Objectivos associados à reengenharia de processos, competências e indicadores

Com a identificação dos processos de trabalho de todas as suas unidades orgânicas a DGSS pretendeu em 2008, não só começar a introduzir uma nova lógica de gestão que permitisse melhor caracterizar e evidenciar as suas distintas actividades e competências organizacionais estratégicas de suporte à governação e aos cidadãos que se relacionam com o sistema da segurança social, incentivar os seus trabalhadores a reflectirem, de forma integrada e sistemática, sobre as suas práticas e a equacionarem propostas de melhoria que resultem, em última instância, no acréscimo de eficácia, eficiência e qualidade no cumprimento dos objectivos estratégicos e operacionais associados à sua missão – concepção, coordenação e apoio técnico nas áreas de regimes de segurança social e da acção social, negociação e acompanhamento de instrumentos internacionais, bem como desenvolvimento das relações internacionais do sistema da segurança social – e competências de actuação.

Assim, e sabendo-se que são as organizações que procuram, de forma sistemática, integrada e participada, aperfeiçoar os seus sistemas de gestão e monitorização das actividades desenvolvidas aquelas que estão em melhores condições de poder apresentar um excelente desempenho organizacional, importa mencionar que o trabalho de reengenharia de processos, competências e indicadores de desempenho, realizado em 2009, evidencia a preocupação da DGSS em fazer das orientações estratégicas previamente definidas no Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado (PRACE) uma clara oportunidade de reflexão e de auto-avaliação sistemática do seu modelo de gestão organizacional de forma a torná-lo ainda mais pro-activo, moderno e estratégico.



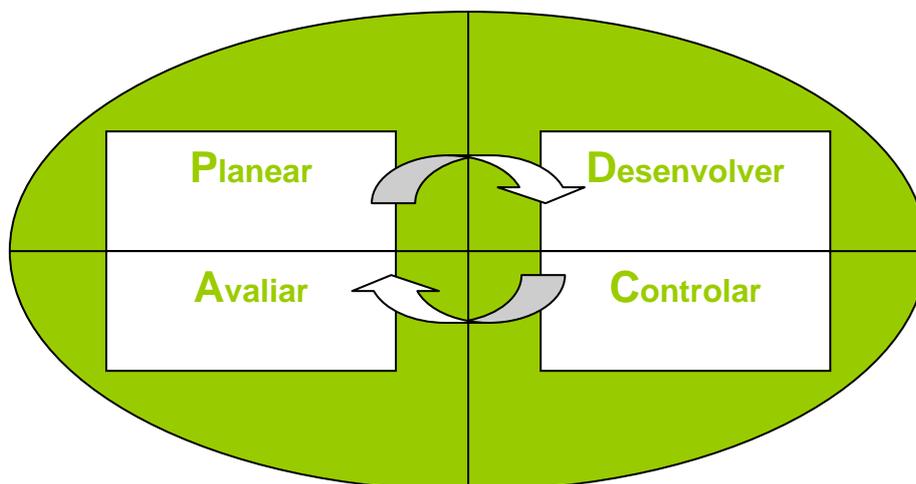
A necessidade de se implementar um novo modelo de SIADAP, que relaciona a avaliação dos serviços com a avaliação dos seus trabalhadores, e a exigência de se elaborar anualmente um QUAR com definição precisa de objectivos e indicadores, tendo por referência os objectivos estratégicos do Ministério do Trabalho, foi equacionada pela DGSS como uma manifesta oportunidade de considerar a concepção de uma nova ideia e modelo de gestão, orientado pelo paradigma dos processos e das competências, que permitisse não só melhor sensibilizar os trabalhadores para as exigências associadas ao processo de modernização da administração pública em curso como, sobretudo, permitisse integrar, de forma simples, participada e inovadora, os diferentes domínios da gestão de recursos humanos do planeamento estratégico, da selecção e recrutamento, da formação profissional e da avaliação de desempenho.



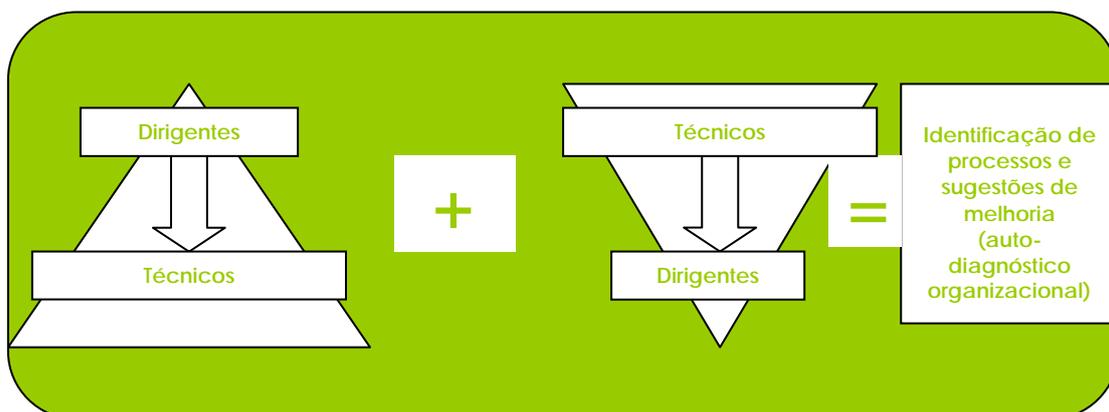
Procurando combinar a noção de processo com a noção de competência o trabalho de reengenharia que agora se apresenta, e dá, naturalmente, continuidade ao trabalho iniciado em 2008, não só teve como objectivo a optimização da captação, de forma sequenciada, de informações relativas às actividades associadas a cada um dos processos e sub-processos como pretendeu identificar, numa perspectiva de aperfeiçoar uma tipologia de perfis profissionais que fosse útil aos domínios do planeamento, do recrutamento e da formação profissional, os recursos humanos, e respectivas competências críticas, necessários ao bom desempenho de cada um dos processos e sub-processos identificados.

De igual forma a reflexão em torno de indicadores gestão de eficácia, eficiência e qualidade, construídos já em 2008 com base na filosofia subjacente ao QUAR, associados a cada um processos e sub-processos, bem como a possibilidade de cada

um dos trabalhadores responsáveis pela identificação dos processos poder sugerir aspectos a melhorar, visou disponibilizar um conjunto de informações que fosse relevante para a implementação dinâmica do ciclo de gestão do planeamento, desenvolvimento, controlo/monitorização e avaliação/acção (Ciclo PDCA) de Edward Deming.



Note-se, também, que, mais uma vez, a opção por uma metodologia participada de reengenharia de processos permitiu ir ao encontro de outros dois importantes objectivos associados a este trabalho. Um que se relaciona com a necessidade de implicar os trabalhadores da DGSS na implementação de uma cultura de gestão que se pretende desejavelmente ainda mais ajustada às exigências de modernização da administração pública e, sobretudo, um outro objectivo associado à necessidade de se realizar um auto-diagnostico organizacional que permitisse, de forma transversal às várias unidades orgânicas, sinalizar um conjunto de sugestões de melhoria orientadas para o aperfeiçoamento contínuo do desempenho de cada um dos processos e sub-processos identificados.



Na verdade, tratando-se este trabalho de reengenharia, para a maioria das unidades orgânicas da DGSS, de um segundo exercício de combinação da lógica dos processos com as competências, apenas realizado com recursos internos da DGSS, tornava-se fundamental continuar a mobilizar os trabalhadores desta Direcção Geral para a possibilidade de poderem partilhar todo o seu conhecimento e experiência num documento que não só tornasse bem evidente o seu enorme e relevante património de trabalho, que permite à sua organização cumprir a sua missão e atribuições, mas que também acolhesse as suas sugestões e recomendações de melhoria relativamente a cada um dos processos e sub-processos alvos de reengenharia.

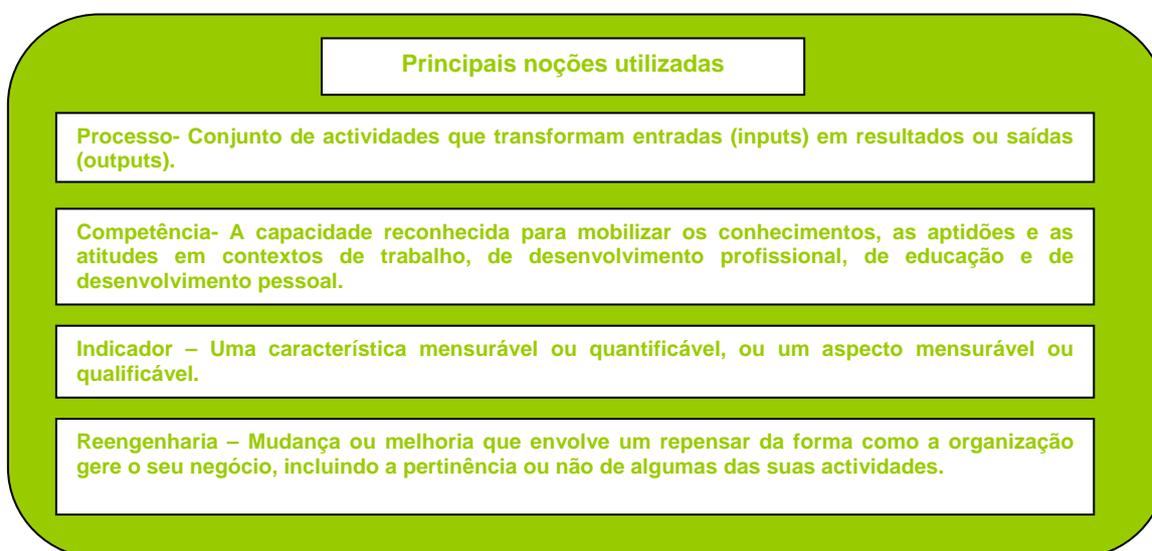
Assim, e em particular com este objectivo de auto-diagnóstico organizacional, associado a este trabalho de reengenharia dos processos e sub-processos de todas as unidades orgânicas da DGSS, pretende-se desenvolver e consolidar um paradigma de gestão participado, dinâmico, proactivo e sistematicamente orientado para a reflexão crítica e aperfeiçoamento contínuo das suas práticas e competências profissionais.

2- Opções metodológicas seguidas: a concepção e manutenção de um modelo integrado e participado de identificação de processos, competências e indicadores de desempenho - modelo IDEIA

Tal como já foi apresentado em 2008, um dos principais desafios metodológicos que se colocava à realização do projecto IDEIA foi o de procurar associar a noção de processo com as noções de competência e indicadores de gestão. Tratava-se de optar pela elaboração de um documento que servisse a finalidade de cartografar todos os processos e actividades das diferentes unidades orgânicas da DGSS mas também a possibilidade, na perspectiva de procurar integrar e articular vários domínios da gestão de recursos humanos, de melhor compreender sua particular combinação com recursos, competências críticas e indicadores de gestão.

Em 2009, e com o propósito de fazer a reengenharia de processos, o objectivo principal passava pelo convite ao modo como os processos identificados em 2008 podiam, e deviam, ser optimizados e melhorados forjando-se colectivamente mais uma oportunidade onde os mais diversos dirigentes e colaboradores da DGSS pudessem expressar um conjunto de sugestões válidas para o aperfeiçoamento organizacional da DGSS.

Assim, e pese embora a base de trabalho para a reengenharia tenha sido o trabalho de identificação dos processos realizado em 2008, elaborada, numa primeira fase de trabalho, pela equipa responsável pela área de apoio à gestão da DGSS (DSAG), que procurou, desta forma, explicitar e uniformizar critérios de recolha da informação para todas as unidades orgânicas da DGSS, a partir dos planos e relatórios de actividades existentes, importa sublinhar que todo o trabalho de reengenharia que em 2009 se apresenta é já resultante da reflexão crítica e autónoma que a maioria das unidades orgânicas fez sobre a primeira versão do projecto IDEIA.



Procurando que a recolha da informação fosse, para além da exigência de se identificarem processos, ao encontro do objectivo, já referido anteriormente, de integrar vários domínios da gestão de recursos humanos importa mencionar que a opção pelo tipo de informação a recolher foi tomada com base na necessidade de otimizar a:

- Identificação de processos e sub-processos
- Definição de actividades e circuitos
- Estimativa de recursos e competências
- Identificação de indicadores e sugestões de melhoria
- Avaliação e monitorização de resultados



Sublinhe-se, a propósito deste modelo de recolha da informação, desenhado e construído ao nível da equipa responsável pela Direcção de Serviços de Apoio à Gestão (DSAG) da DGSS, que a designação **IDEIA** não é meramente casual ou aleatória. Para além de se reportar às 5 dimensões críticas que orientaram a reengenharia pelas diferentes unidades orgânicas da DGSS pretende ser um convite à apropriação, e ao conseqüente aperfeiçoamento, de modo a que diferentes serviços da administração pública, em particular aqueles que eventualmente poderão, pela sua história e natureza das suas competências de actuação, sentir compreensíveis dificuldades em integrar e acompanhar a totalidade das exigências de gestão que têm acompanhado o processo de modernização da administração pública, possam, de forma, desejavelmente, simples e adaptada à sua realidade profissional, reflectir sobre

os seus processos de trabalho, competências profissionais e indicadores de desempenho organizacional.

Reflectindo a necessidade de recolher informação nas 5 dimensões atrás indicadas, dando continuidade ao trabalho iniciado o ano passado, importa referir, a bem da explicitação e clarificação metodológica mas também a bem do convite à apropriação e transferibilidade que este trabalho pode vir a ter, que foram apresentadas a todas as unidades orgânicas da DGSS 3 tipos de documentos de recolha da informação.

Um primeiro documento, de carácter mais genérico e abrangente, combinava a solicitação de informação relativa à identificação de todos os processos e sub-processos da unidade orgânica com uma primeira estimativa de todos os recursos humanos necessários ao desenvolvimento adequado de todos os processos e sub-processos identificados.

DIVISÃO DE APOIO TÉCNICO (DAT) (Ver comentário D1)¹		
Missão: Prestar, com qualidade, serviços de apoio à gestão da DGSS nos domínios do planeamento interno e da avaliação, da gestão de pessoal, da gestão dos recursos e do sistema de informação		
PROCESSOS CRÍTICOS		
Processo 1: Planeamento e Avaliação das actividades da DGSS	Processo 2: Desenvolvimento e valorização das competências organizacionais da DGSS	Processo 3 (ver comentário D2) Elaboração de indicadores de apoio à gestão de recursos humanos da DGSS
Sub-Processo 1.1: Planear actividades desenvolvidas pela DGSS	Sub-Processo 2.1: Planear a formação para todos os colaboradores da DGSS	Sub-Processo 3.1: (ver comentário D3) Elaborar balanço social
Sub-Processo 1.2: Monitorizar e reportar as actividades desenvolvidas pela DGSS	Sub-Processo 2.2: Assegurar a formação para todos os colaboradores da DGSS	Sub-Processo 3.2: Elaborar tableau d' bord
Processo 4: Recrutamento e mobilidade geral dos trabalhadores	Processo 5: Direitos e deveres dos trabalhadores no âmbito do regime jurídico do Emprego Público	Processo 6: Coordenação da aplicação do sistema de avaliação de desempenho
Sub-processo 4.1: Recrutamento dos trabalhadores	Sub-Processo 5.1: Elaborar pareceres jurídicos	Sub-processo 6.1: Apoio no processo de identificação dos objectivos, indicadores de desempenho do serviço, das Unidades Orgânicas e individuais
Sub-processo 4.2: Recrutamento de dirigentes	Sub-Processo 5.2: Responder no âmbito do artigo 172º CPA (recursos hierárquicos)	Sub-processo 6.2: Apoio à elaboração do QUAR
Colaboradores necessários à realização dos processos e sub-processos (ver comentário D4)		
Situação Actual	Situação Desejável	Diferencial (Sit. Desejável- Sit. Actual)
Director/a Serviços- 0	Director/a Serviços-0	0
Chefe Divisão - 0	Chefe Divisão-0	0
Coord. Técnico/Chefe Secção- 0	Coord. Técnico/Chefe Secção-0	0
Coordenador- 1	Coordenador-1	0
Técnicos Superiores - 6	Técnicos Superiores - 7	+1
Técnicos Informática – 2	Técnicos Informática – 2	0
Assistente Técnico/Administrativos - 0	Assistente Técnico/Administrativos - 1	+1
Estagiários - 0	Estagiários - 0	0

Um outro documento, construído com base na intenção de se recolher informação nas 5 dimensões críticas já referidas - Identificar processos e sub-processos, Definir actividades e circuitos, Estimar recursos e competências, Identificar indicadores e sugestões de melhoria, Avaliar e monitorizar resultados (modelo IDEIA de recolha da informação) – foi, fundamentalmente, destinado à caracterização exhaustiva de cada um dos sub-processos sinalizados pelas diversas unidades orgânicas da DGSS.

Unidade Orgânica: Divisão de Apoio Técnico (DAT) (ver comentário D5)				
Processo1: Planeamento e avaliação das actividades da DGSS				
Sub-Processo1.1: Planear actividades desenvolvidas pela DGSS				
Input (antecedente): Necessidade de apresentar plano de actividades em conformidade com legislação em vigor.(ver comentário D6)		Output (seguinte): Apresentação do plano de actividades ao dirigente máximo do organismo para aprovação e publicitação final. (ver comentário D7)		
Objectivo/resultado sub-processo: Elaborar plano de actividades em conformidade com os critérios em vigor (Ver comentário D8)				
Tempo médio estimado para execução do sub-processo: 3 Meses (Ver comentário D9)		Periodicidade de realização do sub-processo: Anual (1 vez por ano)(Ver comentário D10)		
Actividades necessárias à realização do sub-processo (Ver comentário D11)	Unid Org. (ver com. D12)	Cat. ² Prof (Ver comentário D13)	Competências críticas necessárias à realização do sub-processo (ver comentários D14)	
<ul style="list-style-type: none"> • Preparar modelo/estrutura de plano de actividades • Solicitar as UO (unidades orgânicas) actividades previstas para o ano • Receber e ordenar a informação enviada • Validar internamente ao nível da equipa DAT primeira proposta de plano • Solicitar a validação ao nível das diferentes UO da proposta de plano de actividades • Receber a validação das diferentes UO • Integrar no plano as propostas das diferentes UO • Verificar e validar internamente ao nível da DAT plano de actividades • Enviar plano para aprovação superior • Caso existam alterações introduzir alterações propostas e re-enviar plano para aprovação superior • Verificação e aprovação do plano 	DAT	1Dir 2TS	Saber Fazer <ul style="list-style-type: none"> • Utilizar programas do Office, em particular Word e Excel • Seleccionar, organizar e sistematizar informação relativa às actividades desenvolvidas 	
	DAT/UO	1TS		Saber Saber <ul style="list-style-type: none"> • Conhecimentos de gestão de recursos humanos e dos seus instrumentos de apoio
	DAT	2TS		
	DAT	1Dir 2TS	Saber Ser/Estar <ul style="list-style-type: none"> • Saber trabalhar em equipa • Estabelecer relações interpessoais empáticas • Saber comunicar de forma clara, persuasiva e assertiva 	
	DAT/UO dgss	1TS		
	DAT	1TS		
	DAT	2TS		
	DAT	1Dir 2TS		
	DAT/ GDG	1Dir		
	DAT/ GDG	1Dir 2TS		
GDG	1Dir			
Documentação necessária (modelos de ofícios, informações) (ver comentário D15)				
Modelo de Ofício; Modelo de Relatório de Actividades				
Indicadores de monitorização, medição e controlo (ver comentário D16)				
Tempo de apresentação do plano; Conformidade dos Requisitos de elaboração do plano				
Sugestões de melhoria da execução do sub-processo (Ver comentário D17)				
Definição de modelo de plano e cronograma logo a montante do início do processo de execução do plano.				

¹ Trata-se de uma ficha de identificação de processos que apenas contém, a título de exemplo ilustrativo, alguns processos e sub-processos da equipa Divisão de Apoio Técnico (DAT)

² De referir que de acordo com a lei 121/2008, de 11 de Julho, a designação profissional chefe de secção passa a coordenador técnico, as designações técnico profissional e assistente administrativo passam a assistente técnico e a designação auxiliar administrativo passa a assistente operacional.

Por último, solicitou-se, numa perspectiva muito aproximada a filosofia subjacente à construção do QUAR, a definição de indicadores de eficácia, eficiência e qualidade que pudessem apoiar a gestão e a contínua monitorização do desempenho de cada um dos mais diversos processos e sub-processos identificados.

Processos e Sub-Processos Ver comentário D18	Grau de dificuldade do sub-processo (1 a 5) Ver comentário D19	Objectivos		
		Eficácia Ver comentário D20	Eficiência Ver comentário D21	Qualidade Ver comentário D22
Processo1				
Sub-processo 1.1 Planear actividades	5	Apresentar plano de actividades no prazo de 90 dias úteis	Reduzir em 10 dias úteis apresentação do plano de actividades	Cumprir requisitos de apresentação conforme legislação
Sub-processo 1.2 Monitorizar e reportar actividades	4	Apresentar relatório de actividades no prazo de 90 dias úteis	Reduzir em 10 dias úteis apresentação do relatório de actividades	Cumprir requisitos de apresentação conforme legislação
Processo2				
Sub-processo 2.1 Planear formação	5	Apresentar plano de formação no prazo de 90 dias úteis	Reduzir em 10 dias úteis apresentação do plano de formação	Cumprir requisitos de apresentação conforme legislação
Sub-processo 2.2 Assegurar formação	4	Assegurar pelo menos 50 horas de formação a cada colaborador	Reduzir em 1 dia tempo de aprovação da formação	Aumentar em 10% percentagem de satisfação com a formação realizada

Uma vez apresentados todos os documentos que suportaram a recolha de informação associada à elaboração deste trabalho de reengenharia de processos, competências e indicadores importa referir, como síntese de uma opção metodológica, que este trabalho não pretendeu constituir-se como um trabalho à margem dos instrumentos de gestão associados ao processo de modernização da administração pública em curso mas, antes, como um trabalho que possibilitasse a integração desses instrumentos e a reflexão e autoformação sobre a necessidade de se implementarem novas metodologias e dispositivos de gestão organizacional.

Assim, se é verdade que a elaboração desta segunda versão do projecto ideia teve alguns constrangimentos, em particular associados à impossibilidade de recorrer a entidades externas ou a uma vasta equipas de profissionais/consultores de recursos humanos para à realização deste projecto de trabalho, também é verdade que esses mesmos constrangimentos foram transformados numa clara oportunidade para os mais diversos dirigentes e trabalhadores da DGSS poderem reflectirem sobre as suas práticas profissionais de forma a sugerirem e apresentarem um importante conjunto de propostas de optimização e melhoria dos processos de trabalho com desejáveis efeitos positivos no desempenho global da organização DGSS.

3-Conclusões e considerações finais prospectivas

De um modo geral, um dos factores que mais deve ser destacado na conclusão do trabalho de reengenharia, realizado em 2009, é a diminuição do número total de processos e sub-processos identificados pelas diferentes unidades orgânicas da DGSS. Pese embora, esse facto estar, em parte, associado à transferência de algumas competências da DGSS – Estrutura Técnica de Apoio à Família (ETAF) e Gabinete Técnico de Adopção (GTA) – para o Instituto de Segurança Social (ISS), importa notar que existiu, nalgumas unidades orgânicas, uma preocupação em reequacionar e redimensionar o modo como os processos, e as respectivas actividades, eram habitualmente desenvolvidos.

Outro aspecto que deve ser destacado na reengenharia, comparativamente à primeira fase do projecto IDEIA, iniciada em 2008, é a integração de uma nova unidade orgânica – Direcção de Serviços de Negociação e Coordenação da Aplicação de Instrumentos Internacionais (DSNEC) - no organigrama da DGSS e a alteração da designação³ – AAF/DFP, AAJI/DAJI, GTAA/DAA, SRI/DRI - de algumas das unidades orgânicas já existentes em 2008.

Unidades Orgânicas	2008		2009	
	Macroprocessos	Subprocessos	Macroprocessos	Subprocessos
DAA	4	13	4	13
DAJI	11	31	11	31
DRI	4	9	5	11
DSAG	15	61	15	62
DSEAS	6	23	6	21
DSEDR	6	22	6	21
DSEP	6	15	6	15
DSIA	4	8	4	8
DSNEC			3	13
ETAF	6	14		
GTA	6	18		
NUDD	3	18	3	15
Totais	71	232	63	210

³ Tratam-se de unidades orgânicas que passaram a Divisões com a respectiva nomeação das chefias de divisão

A semelhança da primeira versão do projecto ideia o trabalho de reengenharia ao ser novamente desenvolvido com a participação, o envolvimento e o contributo dos dirigentes e trabalhadores de todas as unidades orgânicas da DGSS não podia deixar de ser finalizado sem o evidenciar do importante património de conhecimentos e sugestões que esses mesmos dirigentes e trabalhadores deixaram sobre a melhor forma de aperfeiçoar o desempenho de cada um dos seus processos e sub-processos de trabalho.

Com efeito as sugestões apresentadas, para além de constituírem uma evidência da metodologia participativa que sempre acompanhou a realização do projecto ideia, e do conseqüente trabalho de reengenharia que agora se conclui, contribuem, acima de tudo, para que a DGSS possa, de forma sistemática, aperfeiçoar alguns aspectos da sua prática e da sua gestão organizacional necessários à melhoria contínua dos seus processos e competências profissionais.

Uma das sugestões que deve ser mais destacada, porque se trata de uma sugestão comum apresentada, novamente em 2009, quer pelas unidades orgânicas da área específica dos regimes e prestações da segurança social, quer pelas unidades orgânicas da área específica da acção social, é a importância de continuar a aperfeiçoar os sistemas de tecnologias de informação e o acesso a bases de dados nacionais e internacionais com informação relevante na área da segurança social.

Refira-se, sobre este último aspecto, a consciência da importância de se aceder a bases de dados com propostas normativas e artigos científicos/documentos na área da segurança social como um dos mais significativos factores críticos que podem contribuir para a melhoria de desempenho de alguns processos e sub-processos de trabalho da DGSS.

SUGESTÕES APRESENTADAS PELAS UNIDADES ORGÂNICAS PERTENCENTES À ÁREA ESPECÍFICA DOS REGIMES E PRESTAÇÕES DA SEGURANÇA SOCIAL	
DSEDR	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acesso a base de dados com exemplos de propostas normativas na área da segurança social elaboradas no espaço da União Europeia ▪ Acesso a base de dados com estudos/pareceres elaborados na área da segurança social
DSEP	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Melhor organização/informatização de arquivo com histórico de processos de trabalho da DGSS

SUGESTÕES APRESENTADAS PELAS UNIDADES ORGÂNICAS PERTENCENTES À ÁREA ESPECÍFICA DA ACÇÃO SOCIAL	
DAJI	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplicação informática IDQP com todas as funcionalidades em pleno, de modo a evitar-se duplicação de aplicações informáticas ▪ Criação de um suporte de informação em excel que permite uma melhor gestão dos prazos ▪ Definição de uma matriz do plano de actividades de modo a permitir um melhor enquadramento dos projectos do DAJI ▪ Realização de reuniões periódicas destinadas a partilhar dificuldades e a encontrar as melhores soluções para as ultrapassar
DSEAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aceder a base de dados com estudos e pareceres na área da segurança social ▪ Definição de um modelo de plano de actividades mais ajustado aos projectos de âmbito social

Relativamente à área específica da aplicação dos instrumentos internacionais, e em particular à direcção de serviços de negociação e coordenação da aplicação dos instrumentos internacionais (DSNEC) cujas as competências passaram efectivamente a integrar a DGSS em Março de 2009, importa mencionar e explicitar as seguintes sugestões apresentadas:

SUGESTÕES APRESENTADAS PELAS UNIDADES ORGÂNICAS PERTENCENTES À ÁREA DA APLICAÇÃO DOS INSTRUMENTOS INTERNACIONAIS	
DSNEC	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alargamento do número de participantes nas reuniões do grupo das questões sociais do Conselho Europeu ▪ Ajustamento do número e perfil de colaboradores às necessidades da DSNEC ▪ Reforço da formação/reciclagem em línguas estrangeiras ▪ Disponibilização de espaço próprio para efeitos de atendimento presencial

Por último, e no que diz respeito as unidades orgânicas pertencentes quer à área transversal, quer à área do apoio à gestão, importa notar, relativamente ao primeiro trabalho realizado em 2008, não só a continuidade da presença de factores críticos associados ao domínio da formação profissional e das tecnologias de informação como também factores, de algum modo, relacionados com a necessidade de continuar a aperfeiçoar alguns aspectos relacionados com o modelo de gestão e de organização da DGSS.

SUGESTÕES APRESENTADAS PELAS UNIDADES ORGÂNICAS PERTENCENTES À ÁREA TRANSVERSAL	
DAA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acesso a base de dados com exemplos de cenarização/projecção económica na área dos regimes e prestações da segurança social ▪ Aceder a informação produzida pelo INE
DRI	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formação profissional, em particular em línguas estrangeiras e direito comunitário/harmonização de legislação na área da segurança social
DSIA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formação profissional e autoformação, em particular na área das tecnologias de informação (webdesign, suportes de informação, etc.) e formas de comunicar ▪ Acesso a base de dados com exemplos de formulários na área da segurança social ▪ Acompanhar a evolução do tipo de produto e evolução das técnicas e tecnologias, designadamente através da internet.
NUDD	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Concentrar NUDD num só local. Necessidade de mais espaço para áreas de organização das publicações e separação das áreas/espacos de atendimento das de trabalho. ▪ Melhor articulação NUDD/NTIC/Empresa ▪ Insuficiência de técnicos na área da documentação face aos que foram saindo coloca problemas na gestão da biblioteca/arquivo e dificulta integração do acervo documental do ex-DAISS no fundo documental da DGSS ▪ Autonomização da renovação das assinaturas ▪ Fazer diagnóstico de necessidades de pesquisas bibliográficas e personalização de perfis de pesquisa ▪ Criar nota explicativa para “thesaurus” e estruturação da linguagem ▪ Sensibilizar utilizadores para a necessidade de cumprir prazos ▪ Alargamento do prazo de empréstimos domiciliários ▪ Formação em Webdesign e photoshop. Existência de software adequado à elaboração de folhetos/brochuras. Máquina de encadernar ▪ Necessidade de maior uniformização de procedimentos

SUGESTÕES APRESENTADAS PELA UNIDADE ORGÂNICA PERTENCENTE Á ÁREA DO APOIO Á GESTÃO

DSAG

- Necessidade de comunicação mais rápida com diferentes fontes de informação imprescindíveis à elaboração da proposta de orçamento, ou da conta de gerência para efeitos de redução do tempo de resposta
- Necessidade de Internet com maior velocidade de resolução
- Consulta regular dos mapas de execução orçamental, extraídos do sistema de informação contabilística.
- Criar e manter actualizada mapa de controlo da execução de contratos de serviços
- Elaboração de manuais com os procedimentos internos aplicáveis à área orçamental.
- Elaboração de documentos de suporte aos processos de aquisição de bens e serviços por Ajuste Directo (regime geral)
- Criar base de dados com preços actualizados de bens e serviços
- Estimar vida útil de alguns bens e serviços de forma a prever necessidade de substituição
- Adquirir novo software de aplicação de cadastro e inventário de bens do Estado (CIBE) uma vez que actual aplicação SIAG vai ser descontinuada.
- Possibilidade dos trabalhadores da DGSS poderem consultar o seu processo individual/assiduidade de forma mais directa e simples
- Identificação prévia de modelos e cronogramas para os trabalhos realizados na unidade orgânica
- Integração em redes de partilha de conhecimento e de práticas profissionais na área da segurança social e gestão de recursos humanos
- Polivalência de competências dos trabalhadores
- Tornar mais apelativos alguns modelos/templates/documentos
- Disponibilização de planta de identificação/localização dos serviços
- Aquisição/elaboração de manuais de procedimento ou de apoio úteis ao desenvolvimento das actividades da DGSS
- Frequência de acções de formação com carácter prático
- Disponibilizar pasta de apoio às unidades orgânicas com informações e exemplos práticos úteis ao desenvolvimento das actividades da DGSS (jurisprudência, doutrina, circulares de orientação técnica, estudos na área da segurança social realizados, ofícios, etc.)