



SEGURANÇA SOCIAL

INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, I.P.

PLANO DE ACÇÃO ISS, I.P.

2006

INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, I.P.
Unidade de Estudos e Planeamento

PREFÁCIO

O Plano de Acção ISS, I.P. 2005 representa uma batalha, ainda não ganha, mas que passo a passo, com esforço e adesão de todos os colaboradores, se tem vindo conquistando - a introdução de uma nova cultura de gestão por objectivos.

Foram definidas áreas funcionais de actuação, fixados objectivos estratégicos de 1º e 2º nível e assegurada uma programação global.

O Plano de Acção 2006 explica o quê, como, com quem e porquê.

Pode-se, a partir de agora e para o ano 2007, ser iniciado um novo ciclo, cujas linhas mestras se equacionam:

- Repensar a metodologia utilizada, de modo a torná-la mais simples e participativa;
- Integrar a componente orçamental;
- Reforçar a articulação e integração com o processo de avaliação do desempenho, já iniciado em 2005, a retomar em 2006 tendo por base o documento que agora se apresenta e a potenciar em 2007 com a experiência adquirida.

INTRODUÇÃO

O **Plano de Acção do Instituto da Segurança Social, IP (PA ISS, I.P.)** para 2006, que se apresenta, foi elaborado de acordo com a metodologia aprovada pelo Conselho Directivo e alicerça-se nos objectivos estratégicos (1º e 2º nível) fixados.

A metodologia, já implementada em anos anteriores, foi em 2006, reforçada pelo despacho nº 001/JSS/2005 – Plano de Acção Global ISS, I.P., que equaciona e precisa a abordagem a ter em atenção na programação (Anexos)

O **PA ISS, I.P. 2006** apresenta-se estruturado em três partes:

- **Parte I – Enquadramento Estratégico**, onde se abordam os requisitos expressos no Decreto-Lei nº 183/96, de 27 de Setembro que obriga todos os Serviços e Organismos da Administração Pública a elaborar planos e relatórios anuais de actividade;
- **Parte II – Programação por objectivos estratégicos**, onde a programação se apresenta organizada segundo os objectivos estratégicos para os quais concorrem (objectivos estratégicos de 1º nível fixados pelo conselho directivo e objectivos estratégicos de 2º nível fixados, a partir daqueles pelas chefias intermédias);
- **Parte III – Programação por áreas funcionais**, onde a programação está organizada segundo as 17 Áreas Funcionais aprovadas pelo Conselho Directivo, constituindo-se em instrumento de referência para a gestão operacional.

PARTE I – ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO

O Instituto da Segurança Social, I.P. é um organismo dotado de autonomia administrativa e financeira, com personalidade jurídica e património próprio, de que se apresentam a sua visão, missão, valores, políticas, objectivos estratégicos, principais serviços a prestar, recursos humanos e financeiros.

Visão

Garantir a Protecção e Integração Social dos Cidadãos.

Missão

Assegurar o cumprimento dos objectivos da segurança social pública nos domínios da gestão das contribuições e prestações sociais e do exercício da acção social, visando garantir o direito de acesso a todos os cidadãos.

Valores

- Absoluto respeito pelos direitos, interesses e expectativas dos contribuintes e beneficiários.
- Cortesia, honestidade e respeito pela dignidade de todos os cidadãos.
- Não discriminação dos cidadãos, designadamente em função do sexo, nacionalidade, raça, religião ou condição física ou psíquica.
- Equidade social – tratamento igual de situações iguais.
- Diferenciação positiva – tratamento diferenciado de situações desiguais.
- Motivação e empenhamento dos colaboradores.
- Melhoria contínua.
- Preservação ambiental.

Política da Qualidade

O ISS, I.P., assegura o cumprimento dos requisitos e a melhoria contínua do Sistema de Gestão da Qualidade e propõe-se satisfazer as necessidades de cada cidadão, através da prestação de um serviço eficiente e eficaz, mais próximo do cidadão, personalizado e com prazos adequados

Objectivos Estratégicos Primários

1. Promover uma cultura de cumprimento contributivo.
2. Melhorar o desempenho das prestações.
3. Reforçar a protecção social – Conseguir "mais social" em tempos de crise.
4. Reforçar a unidade e identidade do sistema.
5. Promover uma gestão qualificada e fortemente profissional.

Objectivos Estratégicos Subsidiários

- 1.1 - Renovar esforços ao nível da arrecadação das receitas da Segurança Social, aumentando os níveis de eficácia no combate à fraude e evasão contributivas.
- 1.2 - Combate à fraude no acesso indevido a prestações.
- 2.1 - Assegurar um processamento atempado, cuidado e controlado com redução progressiva dos TMP, garantindo a substituição dos rendimentos em tempo útil.
- 3.1 - Combater a pobreza dos mais idosos.
- 3.2 - Dinamizar um programa nacional de creches que promova a escolha dos pais no acesso à resposta.
- 3.3 - Promover uma cobertura eficaz e equilibrada de serviços e equipamentos sociais que crie condições de autonomia às pessoas portadoras de deficiência.
- 4.1 - Promover a criação de uma imagem homogénea e a visibilidade crescente do Sistema.
- 4.2 - Garantir um nível de informação e atendimento aos cidadãos e empresas qualitativamente elevado, promovendo o aumento da proximidade e acessibilidade aos serviços.
- 5.1 - Assegurar um modelo de gestão pragmático (fazer bem) em nome de princípios de eficiência e de ganhos de produtividade.
- 5.2 - Desenvolver uma gestão integrada dos recursos humanos reforçando a sua valorização individual e profissional.

Tipificação dos principais serviços a prestar

Sob o enquadramento da respectiva Lei de Bases, o Sistema de Segurança Social, em que o ISS, I.P. assume um peso determinante, abrange o Sistema Público de Segurança Social, o Sistema de Acção Social e o Sistema Complementar.

Sistema Público de Segurança Social, que se subdivide em três subsistemas:

- **Subsistema previdencial**, que abrange, na qualidade de beneficiários, os trabalhadores por conta de outrem ou legalmente equiparados e os trabalhadores independentes, integra as eventualidades de doença, maternidade, paternidade e adopção, desemprego, acidentes de trabalho, doenças profissionais, invalidez, velhice e morte;
- **Subsistema de solidariedade**, que abrange os cidadãos nacionais, podendo ser extensivo, nos casos estabelecidos na lei, a refugiados, apátridas e estrangeiros com residência em Portugal nas eventualidades de falta ou insuficiência de recursos económicos dos indivíduos ou agregados familiares para a satisfação das suas necessidades essenciais e para a promoção da sua progressiva inserção social e profissional, invalidez, velhice, morte e insuficiência de prestações substitutivas dos rendimentos do trabalho, por referência a valores mínimos legalmente fixados;
- **Subsistema de protecção social**, aplicável à generalidade das pessoas, abrange encargos familiares e encargos nos domínios da deficiência e dependência;

Sistema de Acção Social, destina-se à prevenção e reparação de situações de carência e desigualdades sócio-económica, de dependência, de disfunção, exclusão ou vulnerabilidade sociais, bem como a integração e promoção comunitárias das pessoas e o desenvolvimento das respectivas capacidades assim como assegurar especial protecção aos grupos mais vulneráveis (crianças, jovens, pessoas com deficiência e idosos) ou outras pessoas desde que as suas situações não possam ser superadas através do subsistema de solidariedade. O Sistema de Acção Social pode ser desenvolvido pelo Estado, Autarquias e Instituições Privadas sem fins lucrativos.

Sistema Complementar, que compreende regimes legais (cobertura de eventualidades ou atribuição de prestações em articulação com o Sistema Público de Segurança Social), regimes contratuais (atribuição de prestações complementares do subsistema previdencial na parte não coberta por este bem como a protecção face a eventualidades não cobertas

pelo subsistema previdencial), e esquemas facultativos (reforço da auto-protecção voluntária).

Recursos Humanos¹

O ISS, I.P. tem ao seu serviço 15.932 trabalhadores, com o seguinte perfil:

- Elevada média de idades – 48% tem idades superiores a 50 anos;
- Baixo grau de escolaridade – 49% tem uma escolaridade até ao 9º ano;
- Maior peso de pessoal administrativo – 44%.

Recursos Financeiros

O Orçamento 2006 aprovado apresenta, na rubrica Despesas um total de **16.505 milhões de euros**, encontrando-se assim distribuída:

Sistema Público com cerca de **14.975 mil milhões de euros**:

- Subsistema Previdencial, com cerca de 10.621 mil milhões de euros;
- Subsistema de Solidariedade, com cerca de 2.918 mil milhões de euros;
- Subsistema de Protecção Familiar e Políticas Activas de Emprego e Formação Profissional, com 1.435 mil milhões de euros;

Sistema de Acção Social – 1.238 mil milhões de euros;

Administração – 292 milhões de euros.

¹ Fonte – Balanço Social 2004

PARTE II – PROGRAMAÇÃO POR OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS

1 - Promover uma cultura de cumprimento contributivo					
1.1 - Renovar esforços ao nível da arrecadação das receitas da Segurança Social, aumentando os níveis de eficácia no combate à fraude e evasão contributivas					
1.1.1 - Aumentar o número de campanhas de notificação aos contribuintes devedores					
3 - Contribuintes	1.1.1.01	Gestão da dívida	Realizar duas campanhas de notificação junto de todos os contribuintes devedores	Jan	Dez
3 - Contribuintes	1.1.1.02	Gestão das obrigações contributivas (recuperação da dívida)	Recuperar 20% da dívida junto de contribuintes com dívidas superiores a 50.000 €	Jan	Dez
1.1.2 - Dotar a área funcional de contribuintes dos mecanismos que permitam uma rápida detecção de situações de incumprimento (Figura do Gestor de Contribuinte)					
3 - Contribuintes	1.1.2.01	Gestor do contribuinte	Assegurar a aplicação da figura de Gestor de Contribuinte a 100% dos contribuintes com dívida superior a 5.000€	Jan	Dez
1.1.3 - Aumentar em 5%, relativamente a 2005, o nº de EE a inspeccionar em 2006, segundo indicadores de risco					
6 - Fiscalização	1.1.3.01	Empresas (EE) pertencentes a indicadores risco	Aumentar em 5% o indicador	Jan	Dez
1.2 - Combate à fraude no acesso indevido a prestações					
1.2.1 - Reforçar o Controlo de Pagamentos Indevidos das Prestações Diferidas					
5 - Gestão das Prestações Diferidas	1.2.1.01	Acumulação de pensão de invalidez com rendimentos de trabalho	Controlar a 100% a acumulação de pensão de invalidez com rendimentos de trabalho	Jan	Dez
5 - Gestão das Prestações Diferidas	1.2.1.02	Pensão de sobrevivência em situações de novo casamento de cônjuges, ex-cônjuges e equiparados	Realizar estudo que permita exercer o controlo relativo ao direito à pensão de sobrevivência nas situações de novo casamento de cônjuges, ex-cônjuges e equiparados	Jan	Dez
1.2.2 - Aumentar em 5%, relativamente a 2005, o nº de beneficiários de prestações a inspeccionar em 2006, segundo indicadores de risco					
6 - Fiscalização	1.2.2.01	Beneficiários de prestações	Aumentar em 5% o indicador	Jan	Dez
2 - Melhorar o desempenho das prestações					
2.1 - Assegurar um processamento atempado, cuidado e controlado com redução progressiva dos TMP, garantindo a substituição dos rendimentos em tempo útil					
2.1.1 - Reduzir o tempo médio de processamento do RSI e aumentar o n.º de famílias beneficiárias com programa de inserção contratualizado					
2 - Cidadania e Respostas Sociais	2.1.1.01	Aumento da eficácia do RSI	Diminuir os tempos médios de atribuição em 35%	Jan	Dez

2 - Cidadania e Respostas Sociais	2.1.1.02	Avaliação e consolidação do sistema de protocolos para acompanhamento e inserção de famílias RSI	Proceder à avaliação do sistema de protocolos e monitorizar o processo de implementação, acompanhamento e avaliação dos mesmos	Jan	Dez
2 - Cidadania e Respostas Sociais	2.1.1.03	Apoiar a intervenção das estruturas operativas locais - os NLI	Acompanhamento da execução dos NLI	Jan	Dez
2.1.2 - Assegurar a manutenção dos tempos médios de processamento das prestações de doença e maternidade abaixo dos trinta dias					
4 - Gestão das Prestações Imediatas	2.1.2.01	Melhorar o Desempenho das Prestações	Reduzir os tempos médios de processamento das prestações de doença e maternidade	Jan	Dez
2.1.3 - Redução dos tempos médios de processamento das prestações de desemprego e social de desemprego para 30 dias					
4 - Gestão das Prestações Imediatas	2.1.3.01	Melhorar o Desempenho das Prestações	Assegurar os tempos médios de processamento das prestações de desemprego e social de desemprego	Jan	Dez
2.1.4 - Redução dos tempos médios de processamento das prestações familiares para 30 dias					
4 - Gestão das Prestações Imediatas	2.1.4.01	Melhorar o Desempenho das Prestações	Assegurar os tempos médios de processamento das prestações familiares	Jan	Dez
4 - Gestão das Prestações Imediatas	2.1.4.02	Controlo da Atribuição do Subsídio de Educação Especial	Atribuir o subsídio de educação especial nas situações em que o Ministério da Educação não o faça	Jan	Dez
2.1.5 - Reduzir os Tempos Médios de Processamento das Prestações Diferidas					
5 - Gestão das Prestações Diferidas	2.1.5.01	Pensão de velhice	Reduzir de 130 dias para 115 dias a conclusão dos processos de pensões de velhice	Jan	Dez
3 - Reforçar a protecção social - Conseguir "mais social" em tempos de crise					
3.1 - Combater a pobreza dos mais idosos					
3.1.1 - Reparar situações de desigualdade sócio-económica da população idosa em situação de maior carência através da aplicação de parâmetros para implementação da prestação extraordinária e promover a inserção e desenvolvimento económico e social deste grupo através de medidas e programas específicos.					
2 - Cidadania e Respostas Sociais	3.1.1.01	Prémio Engenheiro Jaime Filipe	Criação de uma nova resposta promotora de autonomia	Jan	Dez
2 - Cidadania e Respostas Sociais	3.1.1.02	Programa de Apoio Integrado a Idosos (PAII)	Promover a implementação dos projectos PAII a incluir no PA 2006 aprovados relativamente às candidaturas entradas em Setembro 2005 e 15 projectos dos PA 2004 e 2005; Monitorização de 62 projectos; avaliação final de 13 projectos; análise das candidaturas PAII entradas dentro do período legal estipulado no Regulamento (Setembro 2006); realização de relatório de avaliação anual	Jan	Dez
2 - Cidadania e Respostas Sociais	3.1.1.03	ReCriar o Futuro	Promover a implementação do projecto em 9 novos CDSS e acompanhar os 18 CDSS	Jan	Dez

3.1.2 - Verificar junto das IPSS's o cumprimento dos pressupostos e condições da celebração dos acordos de cooperação nas valências da 3ª idade					
6 - Fiscalização	3.1.2.01	Acção a IPSS's para verificação do cumprimento dos pressupostos à celebração de acordos em valências da 3ª idade	Inspeccionar, em conjunto com a acção de Outubro, 214 IPSS	Fev	Fev
6 - Fiscalização	3.1.2.02	Acção a IPSS's para verificação do cumprimento dos pressupostos à celebração de acordos em valências da 3ª idade	Inspeccionar, em conjunto com a acção de Fevereiro, 214 IPSS	Out	Out
3.2 - Dinamizar um programa nacional de creches que promova a escolha dos pais no acesso à resposta					
3.2.1 - Implementar um novo modelo de financiamento às famílias e aumentar a taxa de cobertura em creches e amas					
2 - Cidadania e Respostas Sociais	3.2.1.01	Aumento da taxa de cobertura em creche	Aumentar a taxa de cobertura nacional de crianças em creche em 25%	Jan	Dez
2 - Cidadania e Respostas Sociais	3.2.1.02	Novo modelo para relacionamento da acção social	Elaboração e proposta de um novo modelo de financiamento directo às famílias	Jan	Dez
3.2.2 - Fomentar no contacto com as creches inspeccionadas uma cultura de cumprimento da lei e melhoria sistemática da qualidade dos serviços prestados					
6 - Fiscalização	3.2.2.01	Acção a Creches e CATL's para apreciação das condições de funcionamento	Inspeccionar 145 estabelecimentos	Mai	Mai
6 - Fiscalização	3.2.2.02	Acção a Creches e CATL's para apreciação das condições de funcionamento	Inspeccionar todos os estabelecimentos que, na sequência da acção de Maio, foram notificados para regularizar situações	Set	Set
3.3 - Promover uma cobertura eficaz e equilibrada de serviços e equipamentos sociais que crie condições de autonomia às pessoas portadoras de deficiência					
3.3.1 - Aumentar e qualificar os equipamentos e serviços na área da reabilitação e integração de pessoas com deficiência					
2 - Cidadania e Respostas Sociais	3.3.1.01	Intervenção Precoce	Aumentar o número de acordos de cooperação de intervenção precoce e coordenar e dinamizar a medida a nível nacional, em parceria com o ME, MS e SNRIPD	Jan	Dez
3.3.2 - Implementar programas específicos conducentes à melhoria da cobertura dos serviços e equipamentos sociais					
8 - Planeamento e Controlo	3.3.2.01	PIDDAC - P017 Serviços e Equipamentos Sociais -	Apoiar técnica e financeiramente o investimento realizado em equipamentos sociais (IPSS's e EI's) com vista a criar e/ou remodelar 17.275 lugares, sendo 10.053 a criar, 7.222 a remodelar, através da construção/remodelação de 260 empreendimentos, sendo 77 a concluir no ano em referência	««---	Dez
8 - Planeamento e Controlo	3.3.2.02	PIDDAC - P01 Sociedade da informação e governo electrónico - Medida 4 Novas Capacidades Tecnológicas e Racionalização de Custos de Comunicação -Projecto 1034 - Informatização da Segurança Social	Proceder à aquisição de software e hardware (<i>em programação</i>)	Jan	Dez
8 - Planeamento e Controlo	3.3.2.03	PIDDAC - P06 Construção, remodelação e apetrechamento das instalações -	Apoiar técnica e financeiramente a construção de raiz de edifícios sede, a remodelação de edifícios centrais e locais (<i>em programação</i>)	Jan	Dez

8 - Planeamento e Controlo	3.3.2.05	PORLVT – medida desconcentrada 3.7	Exercer o controlo da execução física e financeira dos 18 projectos em curso criadores de 1.120 lugares repartidos pelas seguintes valências: CAO - 396, Creche - 692 e UVA - 32; realizar a análise de 120 projectos candidatos à 2ª fase da medida	««--	Dez
8 - Planeamento e Controlo	3.3.2.06	POEFDS – Medida 5.6	Exercer o controlo da execução física e financeira de 250 projectos em curso (1ª fase - 27 projectos; 2ª fase - 28 projectos; 3ª Fase - 186 projectos) que criam 352 respostas sociais em 16 valências abrangendo aproximadamente 10.230 beneficiários directos	««--	Dez.
4 - Reforçar a unidade e identidade do sistema					
4.1 - Promover a criação de uma imagem homogénea e a visibilidade crescente do Sistema					
4.1.1 - Proporcionar aos colaboradores do <i>front-office</i> conhecimentos que lhes permitam um desempenho adequado ao atendimento e mais eficaz					
1 - Atendimento ao Cidadão	4.1.1.01	Guia do Atendedor	Divulgar junto de todos os colaboradores do Atendimento o Guia do Atendedor	Mar	Jun
1 - Atendimento ao Cidadão	4.1.1.02	Formação em Gestão de Reclamações	Harmonizar o tratamento das reclamações apresentadas nos Serviços de Atendimento ISS, I.P.	Jan	Dez
4.1.2 - Prosseguir a aplicação das normas corporativas de identidade visual e desenvolver estratégias com a finalidade de reforçar a uniformização da imagem do Sistema de Segurança Social e reconhecimento pelos seus públicos					
1 - Atendimento ao Cidadão	4.1.2.01	Definir normas corporativas de identidade visual a aplicar nos suportes de informação, de acordo com os respectivos canais, com vista à uniformização da imagem da Segurança Social	Elaborar um Manual de imagem corporativa	Jan	Mar
1 - Atendimento ao Cidadão	4.1.2.02	Explicar procedimentos básicos dos processos de impressão, pré-impressão, tratamento de imagens para a <i>web</i> e outros	Elaborar um Guia prático de produção gráfica	Mai	Jun
1 - Atendimento ao Cidadão	4.1.2.03	Definir procedimentos nos serviços de atendimento, no âmbito da comunicação, com vista à uniformização da imagem e rotatividade da informação	Elaborar um Manual de procedimentos nos serviços de atendimento	Jan	Abr
4.1.4 - Uniformizar procedimentos no âmbito do subsistema previdencial					
4 - Gestão das Prestações Imediatas	4.1.4.01	Uniformização de Interpretação Normativa	Uniformização de Interpretação Normativa	Jan	Dez
4.1.5 - Melhorar os canais de comunicação com os cidadãos e aumentar o nível de informação e produtos disponíveis no site da Segurança Social					
5 - Gestão das Prestações Diferidas	4.1.5.01	Pensão de velhice	Criar o sistema para implementação dos pedidos de pensão por velhice através da Internet	Jan	Dez

4.1.6 - Aumentar as acções articuladas com outros sistemas inspectivos, relativamente a 2005					
6 - Fiscalização	4.1.6.1	Apresentação resultados	Cumprir o indicador no fim de cada semestre	Jan	Dez
6 - Fiscalização	4.1.6.2	Participação em acções concertadas	Aumentar duas acções em relação ao indicador	Jan	Dez
4.1.7 - Estruturação dos centros de custo e dos centros de responsabilidade associados às unidades orgánicas					
7 - Gestão Financeira	4.1.7.01	Reestruturação dos Centros de Custos	Harmonizar a criação dos Centros de Custos	Abr	Dez
4.1.8 - Contribuir para a uniformidade dos critérios de avaliação pericial					
13 - Conselho Médico	4.1.8.01	Sistema de Verificação de Incapacidades	Levantamento das patologias dominantes no SVI	Jan	Dez
4.1.9 - Diminuir o tempo médio de análise dos processos apresentados para parecer ao Conselho Médico					
13 - Conselho Médico	4.1.9.01	Pareceres técnicos	Diminuir, de 6 para 4 meses, o tempo médio de elaboração dos pareceres do Conselho Médico	Jan	Dez
4.1.10 - Dinamizar a vertente formativa do Conselho Médico					
13 - Conselho Médico	4.1.10.01	Formação dos peritos médicos	Realização de 3 acções de formação específica	Jan	Dez
4.1.11 - Uniformizar a gestão de fundos e programas europeus nos diversos serviços do ISS, I.P. Garantir a aplicação dos fundos estruturais em novas iniciativas de desenvolvimento social					
14 - Fundos e Programas Europeus	4.1.11.01	Programa Clique Solidário (Medida 1.1 - Competências Básicas - FSE; Medida 2.1 - Acessibilidades - FEDER)	Financiamento às entidades beneficiárias do Programa Clique Solidário, com vista à aquisição de equipamentos informáticos necessários à criação de um Espaço Internet e ao desenvolvimento de acções de formação em TIC, com o objectivo de atribuir Diplomas de Competências Básicas (DCB)	Jan	Dez
14 - Fundos e Programas Europeus	4.1.11.02	Plano de formação da Rede Social (POEFDS)	Formação e qualificação de técnicos e parceiros em desenvolvimento social e planeamento estratégico territorial	Jan	Dez
14 - Fundos e Programas Europeus	4.1.11.03	Projectos de publicação e divulgação do PNAI 2006-2008 (POAT)	Divulgação, sensibilização, envolvimento e implicação dos diversos intervenientes na fase de implementação/execução do PNAI 2006-2008	Jan	Dez
14 - Fundos e Programas Europeus	4.1.11.04	Caracterização diagnóstica da problemática da população sem-abrigo (POAT)	Estudo de caracterização da população sem-abrigo em Centros de Acolhimento	Jan	Dez
14 - Fundos e Programas Europeus	4.1.11.05	Caracterização diagnóstica da problemática da população jovem (POAT)	Percursos de vida dos jovens após a saída dos lares de infância e juventude	Jan	Dez

4.1.14 - Definição de modelos de qualificação das respostas sociais					
16 - Qualidade	4.1.14.01	Concepção dos Modelos de Qualificação de três respostas Sociais (a definir)	Qualificação das respostas sociais	Jan	Mar
4.1.15 - Implementação de sistemas de gestão da qualidade em áreas específicas do Instituto					
16 - Qualidade	4.1.15.01	Implementação dos Requisitos da Norma NP EN ISO 9001:2000 em três locais de Atendimento	Assegurar o cumprimento dos requisitos de um sistema de gestão da qualidade em três Serviços de Atendimento do CDSS do Porto, Coimbra e Lisboa	Mar	Dez
16 - Qualidade	4.1.15.02	Implementação dos Requisitos da Norma NP EN ISO 9001:2000 nos SVIP e SVIT de dois CDSS	Assegurar o cumprimento dos requisitos de um sistema de gestão da qualidade em dois Serviços de Atendimento do CDSS de Porto, Coimbra e Lisboa	Mar	Dez
4.1.16 - Monitorização do desenvolvimento e entrada em exploração das aplicações nacionais					
17 - Sistemas de Informação	4.1.16.01	Aplicações Informáticas	Acompanhamento dos testes aplicacionais e da entrada em produção das aplicações	Jan	Dez
4.2 - Garantir um nível de informação e atendimento aos cidadãos e empresas qualitativamente elevado, promovendo o aumento da proximidade e acessibilidade aos serviços					
4.2.1 - Definir e implementar políticas de comunicação baseadas no princípio da transparência que promovam o acesso à informação e à divulgação dos serviços					
1 - Atendimento ao Cidadão	4.2.1.01	Promover os objectivos e virtualidades do Sistema Público de Segurança Social, com vista à sensibilização dos cidadãos	Elaborar uma campanha	Jan	Abril
1 - Atendimento ao Cidadão	4.2.1.02	Informar os jovens estudantes sobre o seu relacionamento com a Segurança Social quando ingressam na vida activa	Elaborar uma campanha	Abr	Jun
1 - Atendimento ao Cidadão	4.2.1.03	Informar os cidadãos sobre todos os contactos do ISS, I.P., com vista à divulgação dos serviços	Elaborar Roteiro do ISS, I.P.	Jan	Mar
1 - Atendimento ao Cidadão	4.2.1.04	Divulgar produtos, serviços, alterações legislativas, contactos e outras temáticas, potenciando a correspondência habitual enviada ao cidadão	Elaborar <i>flyers</i>	Jan	Dez
1 - Atendimento ao Cidadão	4.2.1.05	Implementar um circuito interno de TV nos serviços de atendimento ao público, com vista a aumentar o nível de informação ao cidadão	Divulgar conteúdos digitais nos serviços de atendimento com plasmas	Jan	Dez
1 - Atendimento ao Cidadão	4.2.1.06	Avaliar a eficácia e eficiência das campanhas divulgadas através de correio electrónico, visando a melhoria contínua da qualidade da informação	Realização de inquérito aos <i>stakeholders</i>	Out	Dez
4.2.2 - Definir procedimentos que garantam a identificação, implementação e avaliação, de modo sistematizado, das acções de melhoria decorrentes das reclamações					
1 - Atendimento ao Cidadão	4.2.2.01	Relatório das reclamações	Monitorizar as reclamações exaradas no livro de reclamações	Jan	Dez

4.2.3 - Estudar a viabilidade de canais alternativos de relacionamento com os cidadãos e otimizar a gestão do endereço de correio electrónico institucional					
1 - Atendimento ao Cidadão	4.2.3.01	Contact center	Estudar a implementação do <i>contact center</i>	Jan	Dez
1 - Atendimento ao Cidadão	4.2.3.02	Endereço electrónico institucional	Alterar as potencialidades do endereço electrónico no <i>site</i> da Segurança Social	Jan	Jun
1 - Atendimento ao Cidadão	4.2.3.03	Serviço de atendimento para deficientes	Estudar a implementação de um serviço de atendimento específico para deficientes		
4.2.4 - Implementar mecanismos de medição da satisfação dos clientes e propor acções de melhoria decorrentes dos resultados obtidos					
1 - Atendimento ao Cidadão	4.2.4.01	Inquéritos de satisfação	Implementar inquéritos de satisfação, com periodicidade semestral e representação nacional	Jan	Dez
4.2.5 - Aumentar e qualificar equipamentos e serviços, promover a dinamização e gerir programas de inserção e desenvolvimento económico e social					
2 - Cidadania e Respostas Sociais	4.2.5.01	Programa Ser Criança	Implementar 40 novos projectos, consolidar 133 e avaliar o programa	Jan	Dez
2 - Cidadania e Respostas Sociais	4.2.5.02	Plano de formação da infância e juventude	Implementar 4 cursos de formação no âmbito da intervenção junto das crianças e jovens em risco/perigo	Jan	Dez
2 - Cidadania e Respostas Sociais	4.2.5.03	Definição de modelos e respostas para jovens com comportamentos desviantes	Definir e dinamizar um sistema de intervenção junto de adolescentes com comportamentos desviantes, de responsabilidade partilhada com a área da saúde e da justiça	Jan	Dez
2 - Cidadania e Respostas Sociais	4.2.5.04	Qualificação do acolhimento institucional	Qualificar a intervenção de instituições priorizadas no âmbito de acções inspectivas e diagnósticos dos CDSS e no âmbito do acolhimento institucional de crianças e jovens	Jan	Dez
2 - Cidadania e Respostas Sociais	4.2.5.05	Implementação e consolidação do Programa Rede Social	Dinamização e consolidação de 275 parcerias locais (metas a atingir: 80% dos concelhos constituem CLAS, aprovam o Regulamento Interno e o Plano de Trabalho; 60% dos CLAS elaboram o Pré-diagnóstico Social, o Diagnóstico Social, o Plano de Desenvolvimento Social e o Plano de Acção)	Jan	Dez
2 - Cidadania e Respostas Sociais	4.2.5.06	Implementação e consolidação do Programa Rede Social (cont.)	Formação e qualificação de 1892 técnicos	Jan	Dez
2 - Cidadania e Respostas Sociais	4.2.5.07	Programa de Luta Contra a Pobreza	Encerramento do Programa e acompanhamento de 78 Projectos que concretizaram acordos de cooperação	Jan	Dez
2 - Cidadania e Respostas Sociais	4.2.5.08	Programa para a inclusão e desenvolvimento (PROGRIDE) (1)	Monitorização de 40 Projectos da Medida 1 e dos projectos a aprovar da Medida 2	Jan	Dez
2 - Cidadania e Respostas Sociais	4.2.5.09	Programa para a inclusão e desenvolvimento (PROGRIDE) (2)	Análise e selecção de novas candidaturas	Jan	Jun
2 - Cidadania e Respostas Sociais	4.2.5.10	Promover a Qualidade e Segurança de 3 respostas sociais (a definir)	Elaboração de 3 manuais/ recomendações técnicas para a promoção da qualidade e segurança de 3 respostas sociais, ao nível do edificado e funcionamento	Jan	Dez

4.2.7 - Implementar um novo modelo de contacto com os cidadãos e as empresas, suportado na Internet					
3 - Contribuintes	4.2.7.01	Gestão do processo contributivo	Assegurar que x% entidades empregadoras efectuem os seus pedidos de extracto de contas corrente através da Internet	Mar	Dez
4.2.9 - Divulgar o CRC aos clientes internos e externos					
15 - Investigação e Conhecimento	4.2.9.01	Implementar do Sistema de Gestão de Qualidade do CRC	Certificação do Sistema de Gestão de Qualidade do CRC	Jan	Dez
5 - Promover uma gestão qualificada e fortemente profissional					
5.1 - Assegurar um modelo de gestão pragmático (fazer bem) em nome de princípios de eficiência e de ganhos de produtividade					
5.1.1 - Disseminar o acesso e partilha de informação que visem o aumento do conhecimento, da participação activa e motivação dos colaboradores do ISS, I.P., contribuindo para o desenvolvimento de um sentimento de pertença ao Sistema e para a melhoria do desempenho organizacional					
1 - Atendimento ao Cidadão	5.1.1.01	Definir normas e procedimentos na organização de reuniões, eventos, encontros, tomadas de posse, para gestão da comunicação com os vários públicos	Elaborar Manual de Protocolo	Jan	Mai
1 - Atendimento ao Cidadão	5.1.1.02	Melhorar o serviço prestado de divulgação de notícias de imprensa e legislação	Optimizar a ferramenta de pesquisa na intranet	Jan	Mar
1 - Atendimento ao Cidadão	5.1.1.03	Divulgar informação sobre novos serviços, alterações legislativas, campanhas e outras temáticas, com vista a melhorar a prestação de serviço ao cidadão	Editar um suporte digital específico apenas para os colaboradores dos serviços de atendimento e chefias	Jan	Dez
1 - Atendimento ao Cidadão	5.1.1.04	Manter informados todos os trabalhadores nos diferentes domínios, nomeadamente dos direitos e deveres de ordem profissional e social, bem como facilitar a integração dos novos trabalhadores	Edição do Manual de Acolhimento do ISS, I.P.	Jul	Nov
5.1.2 - Implementar medidas que contribuam para a melhoria dos serviços prestados no atendimento					
1 - Atendimento ao Cidadão	5.1.2.01	Inquérito aos colaboradores do atendimento	Auscultar os colaboradores do atendimento através de inquérito electrónico	Jul	Dez
1 - Atendimento ao Cidadão	5.1.2.02	Identificação de mensagens institucionais	Identificação de mensagens institucionais para divulgação nos plasmas dos serviços de atendimento	Jul	Dez
5.1.3 - Aumentar produtividade e eficiência dos Serviços de Acção Social, através de implementação de um modelo de gestão suportado num sistema de informação, na harmonização de procedimentos e qualificação dos agentes					
2 - Cidadania e Respostas Sociais	5.1.3.01	Qualificação do atendimento/accompanhamento em Acção Social nos CDSS: consolidação do processo de contratualização para a inserção	Abranger 30% de famílias acompanhadas pela AS em processos de contratualização; qualificar a intervenção dos agentes (interlocutores distritais) e harmonizar procedimentos ao nível do atendimento em Acção Social; generalizar e consolidar a sistematização de informação e dados estatísticos relativamente ao atendimento/accompanhamento em acção social	Jan	Dez

2 - Cidadania e Respostas Sociais	5.1.3.02	Avaliação diagnóstica das problemáticas emergentes (Toxic dependência, VIH/SIDA, Imigração e Violência Doméstica) a nível de caracterização da população e respostas sociais	Fazer caracterização diagnóstica da população de uma das problemáticas emergentes e respostas da Segurança Social em pelo menos 20% das respostas de cada distrito; avaliação das respostas "AR", EID, Comunidade de Inserção, Centro de Acolhimento Temporário e SAD VIH SIDA	Jan	Dez
2 - Cidadania e Respostas Sociais	5.1.3.03	Implementação das orientações conjuntas ISS/IDT relativas ao atendimento/acompanhamento da população toxicodependente	Monitorizar a implementação das orientações conjuntas ISS/IDT relativas ao atendimento/acompanhamento da população toxicodependente	Jan	Dez
2 - Cidadania e Respostas Sociais	5.1.3.04	Caracterização diagnóstica da problemática do Sem-abrigo	Estudo diagnóstico da população Sem-abrigo em Centros de Acolhimento	Jan	Dez
2 - Cidadania e Respostas Sociais	5.1.3.05	Execução do Plano de Marketing Social para a Adopção	Assegurar a implementação de um sistema de informação/formação contínua, integrada e dinâmica a candidatos à adopção, pais adoptivos, profissionais e público em geral	Jan	Dez
2 - Cidadania e Respostas Sociais	5.1.3.06	Apoio, acompanhamento e avaliação da base de dados da adopção	Assegurar a devida operacionalização da aplicação informática	Jan	Dez
2 - Cidadania e Respostas Sociais	5.1.3.07	Curso de especialização da adopção	Garantir a adequada e uniforme aplicação dos procedimentos administrativos e judiciais, relativamente a todas as fases e dinâmicas dos processos de adopção e agilizar o diálogo e intercâmbio entre os interlocutores da Segurança Social e dos tribunais	Jan	Jun
2 - Cidadania e Respostas Sociais	5.1.3.08	Contratos de prestação de serviços	Generalização dos contratos de prestação de serviços a todas as respostas sociais	Jan	Out
2 - Cidadania e Respostas Sociais	5.1.3.09	Operacionalização do modelo de acompanhamento e avaliação dos acordos de cooperação	Implementação e monitorização de modelos de acompanhamento às IPSS's com acordo de cooperação nos 18 CDSS	Jan	Dez
2 - Cidadania e Respostas Sociais	5.1.3.09	Sistema de informação de protecção social de cidadania – subsistema gestão de beneficiários	Implementar nos CDSS/Serviços Locais o Subsistema de Gestão de Beneficiários - registo e tratamento de dados sobre Beneficiários de Acção Social (Indivíduo/Família) - Identificação, Caracterização, Diagnóstico da Situação e Intervenção	Jan	Dez
2 - Cidadania e Respostas Sociais	5.1.3.10	Sistema de informação de protecção social de cidadania – subsistema gestão de recursos	Implementar nos CDSS/Serviços Locais o Subsistema de Gestão de Recursos - registo e caracterização de Instituições/Entidades que prosseguem fins de Segurança Social e das respostas disponibilizadas no âmbito PPCJ	Jan	Dez
5.1.4 - Reforçar a formação dos recursos humanos tendo em vista o aumento da produtividade					
5 - Gestão das Prestações Diferidas	5.1.4.01	Formação	Proporcionar formação a 40% dos funcionários das unidades operativas	Jan	Dez
5.1.5 - Adequar os recursos tecnológicos às necessidades do sistema de informação das prestações diferidas					
5 - Gestão das Prestações Diferidas	5.1.5.01	Equipamento informático	Dotar 30% dos serviços com equipamento informático adequado	Jan	Dez

5.1.6 - Alargar o sistema de informação em uso no Departamento de Fiscalização do Norte (SIPAF) a todos os departamentos, garantindo a sua entrada em produção)					
6 - Fiscalização	5.1.6.1	Alargamento SIPAF	Alargar o SI em uso no SF Norte a todos os departamentos	Jan	Jun
5.1.7 - Elaboração do orçamento em articulação e como instrumento do plano de Acção do ISS, I.P.					
7 - Gestão Financeira	5.1.7.01	Elaboração do orçamento	Quantificação monetária das Acções	Fev	Mai / Jun
5.1.8 - Promover nas tesourarias procedimentos de controlo interno por forma a garantir atempadamente os depósitos, os fechos diários e os registos em GT					
7 - Gestão Financeira	5.1.8.01	Fecho diário dos caixas	Fecho diário do caixa do dia anterior	Fev	Fev
5.1.9 - Promover a criação de um sistema de informação de suporte à tomada de decisão que permita em tempo real a avaliação de resultados e a detecção dos problemas, bem como a monitorização dos parâmetros de referência					
8 - Planeamento e Controlo	5.1.9.01	Orçamento-programa	Apoio ao funcionamento de lugares nas valências consideradas prioritárias para o ano através da celebração de acordos de cooperação (novos e revisão), <i>em programação</i>	««---	Dez
8 - Planeamento e Controlo	5.1.9.02	Sistema de indicadores de gestão – periodicidade mensal	Produção mensal de Indicadores de Gestão nas áreas Prestações Sociais, Acção Social, Combate à Evasão Contributiva, Sistema de Verificação de Incapacidades, Acções de Fiscalização, Protecção Jurídica, Recursos Humanos e Despesas de Administração	Jan	Dez
8 - Planeamento e Controlo	5.1.9.03	Sistema Indicadores de Gestão - Subsistema Acção Social - periodicidade anual	Produção anual de indicadores de gestão da área da Acção Social	««---	Abr
8 - Planeamento e Controlo	5.1.9.04	Taxas de Cobertura	Conhecimento da cobertura espacial dos equipamentos sociais	Mai	Jul
8 - Planeamento e Controlo	5.1.9.05	Plano de Acção 2007	Introduzir nova metodologia (acções/custos) na elaboração do PA 2007	Jan	Mar
5.1.10 - Garantir a adequação dos recursos internos aos objectivos prosseguidos em nome dos princípios de eficiência operacional					
9 - Administração e Património	5.1.10.01	Regularização do património do ISS, I.P.	Regularizar o património do ISS, I.P. ao nível jurídico, contabilístico e administrativo	2005	-->>
9 - Administração e Património	5.1.10.02	Transferência de património	Transferência de imóveis para o IGFSS, I.P. conforme D.L. Nº 112 /2004, 13 de Maio.	2005	-->>
9 - Administração e Património	5.1.10.03	Centralização dos Serviços Centrais, Centro Nacional de Pensões e Centro Distrital de Lisboa	Centralizar os Serviços Centrais, Centro Nacional de Pensões e Centro Distrital de Lisboa num único edifício (<i>em programação</i>)		

5.1.12 - Dotar o ISS, I.P. de uma estrutura de dirigentes estável e recrutada através de concursos nos termos dos normativos em vigor					
10 - Recursos Humanos	5.1.12.01	Revisão do estatuto de dirigentes	Adequar o regime de dirigentes à nova legislação	Jan	Mar
10 - Recursos Humanos	5.1.12.02	Abertura de concursos para pessoal dirigente	Dotar os serviços de dirigentes com nomeação estável	Mar	Jun
5.1.13 - Harmonizar a nível nacional a aplicação de normas e procedimentos relativos à política da formação					
10 - Recursos Humanos	5.1.13.01	Regulamento de Formação	Estabelecer a disciplina a que deve obedecer a formação interna, nas suas várias vertentes	Mar	Dez
10 - Recursos Humanos	5.1.13.02	Partilha do sistema de informação entre o DRH e o CCF	Integração da informação de recursos humanos e formação	Mar	Dez
5.1.14 - Contribuir para a melhoria dos serviços prestados pelas diversas unidades orgânicas, em termos de eficiência e eficácia, avaliando os respectivos sistemas de controlo interno					
11 - Auditoria Interna	5.1.14.01	Auditorias ao funcionamento dos diversos Serviços do ISS designadamente os responsáveis pelas aquisições de bens e serviços e obras; pela atribuição e processamento de prestações e outros subsídios	Verificação do cumprimento dos preceitos legais e normativos internos, identificação dos circuitos, constrangimentos e pontos de bloqueio, obtenção de indicadores de eficiência e eficácia e avaliação do desempenho dos Serviços, com concretização em 8 acções	Jan	Dez
11 - Auditoria Interna	5.1.14.02	Auditorias de acompanhamento (<i>follow-up</i>) aos serviços auditados em 2004/2005, em função de critérios de prioridade a estabelecer com base em situações de risco e na cronologia das auditorias realizadas	Verificação do grau de implementação das recomendações produzidas pelas auditorias, das melhorias introduzidas e aferição de eventuais factores condicionantes, com vista à avaliação das auditorias realizadas, com concretização em 5 acções.	Jan	Dez
11 - Auditoria Interna	5.1.14.03	Intervenções a determinar pelo C.D. nos Serviços do ISS, visando fornecer à gestão de topo a informação necessária com vista à adopção das medidas adequadas à regularização das disfunções detectadas	Verificação do cumprimento dos preceitos legais e normativos internos, identificação dos circuitos, constrangimentos e disfunções nos Serviços alvo; análise casuística com vista ao apuramento de eventuais responsabilidades e proposta das medidas adequadas, com 100% de realização	Jan	Dez
5.1.15 - Assegurar a implementação e adopção das medidas/procedimentos/critérios, objecto de harmonização de procedimentos/actuação junto dos serviços a que as mesmas respeitam					
12 - Avaliação Procedimental e Normativa	5.1.15.01	Implementação de medidas/procedimentos objecto de harmonização	Assegurar a adopção das medidas e procedimentos objecto de harmonização administrativa	Jan	Dez
5.1.16 - Descrever processos em diferentes áreas de intervenção, com vista à uniformização de critérios de actuação					
12 - Avaliação Procedimental e Normativa	5.1.16.01	Avaliação procedimental	Avaliação preliminar dos procedimentos administrativos na Área Funcional de Contribuintes	Jan	Dez
12 - Avaliação Procedimental e Normativa	5.1.16.02	Avaliação procedimental	Harmonizar critérios de justificação a faltas a convocatórias do SVI	Jan	Jun

12 - Avaliação Procedimental e Normativa	5.1.16.03	Avaliação procedimental	Harmonização dos contratos de avença do SVI	Jan	Dez
12 - Avaliação Procedimental e Normativa	5.1.16.04	Desenho do processo de educação especial	Reengenharia do processo, uniformidade de actuação e definição de indicadores de processo e de resultado	Jan	Dez
12 - Avaliação Procedimental e Normativa	5.1.16.05	Desenho do processo de desemprego	Reengenharia do processo, uniformidade de actuação e definição de indicadores de processo e de resultado	Jan	Dez
12 - Avaliação Procedimental e Normativa	5.1.16.06	Desenho do processo de aquisições e concursos públicos	Reengenharia do processo, uniformidade de actuação e definição de indicadores de processo e de resultado	Jan	Dez
12 - Avaliação Procedimental e Normativa	5.1.16.07	Desenho do processo de RSI	Reengenharia do processo, uniformidade de actuação e definição de indicadores de processo e de resultado	Jan	Dez
5.1.17 - Diminuir de 8 para 7 meses o tempo médio de pendência dos processos de processos de impugnação administrativa					
12 - Avaliação Procedimental e Normativa	5.1.17.01	Impugnações administrativas	Diminuir de 8 para 7 meses o tempo médio de análise das impugnações administrativas	Jan	Dez
5.1.18 - Propor orientações técnicas para a harmonização de procedimentos, de acordo com critérios de qualidade pré-definidos					
12 - Avaliação Procedimental e Normativa	5.1.18.01	Harmonização de procedimentos	Propor orientações técnicas para harmonização de procedimentos em 15 áreas de actuação	Jan	Dez
5.1.19 - Promover e implementar projectos específicos, apoiados por fundos e programas europeus que contribuam para a eficiência e a gestão da produtividade do sistema e para a melhoria e qualidade dos serviços prestados pelo ISS, I.P.					
14 - Fundos e Programas Europeus	5.1.19.01	Projecto de formação no âmbito do Programa Operacional Administração Pública	Financiamento de acções de formação dirigidas aos activos do ISS, I.P.	Jan	Dez
14 - Fundos e Programas Europeus	5.1.19.02	Promover a Qualidade e Segurança de três respostas sociais (a definir)	Elaboração de três guiões técnicos para a promoção da qualidade e segurança dos equipamentos sociais, ao nível do edificado, funcionamento e recursos humanos	Jan	Dez
5.1.21 - Desenho de processos no âmbito do sistema de gestão da Qualidade					
16 - Qualidade	5.1.21.01	Desenho do processo de doença	Reengenharia do processo, uniformidade de actuação e definição de indicadores de processo e de resultado	Jan	Dez
16 - Qualidade	5.1.21.02	Desenho do processo de pensão de invalidez	Reengenharia do processo, uniformidade de actuação e definição de indicadores de processo e de resultado	Jan	Dez
5.1.22 - Qualificação dos recursos humanos do ISS, I.P. em implementação de sistemas de gestão da qualidade					
16 - Qualidade	5.1.22.01	Formação em "Critérios de Qualificação da Resposta Creche e ATL" e Respectiveos Manuais de Processos	Formar uma bolsa de formadores (36 técnicos dos CDSS) ao nível dos critérios de Qualificação da Resposta Creche e ATL	Jan	Jul

16 - Qualidade	5.1.22.02	Formação em "Critérios de Qualificação da Resposta Apoio Domiciliário e Centro de Dia" e Respektivos Manuais de Processos	Formar uma bolsa de formadores (36 técnicos dos CDSS) ao nível dos critérios de Qualificação da Resposta Creche e ATL	Jan	Jul
16 - Qualidade	5.1.22.03	Formação em "Implementação dos Critérios de Qualificação das Respostas Sociais"	Dotar de competência ao nível dos critérios de Qualificação das Respostas sociais 16 responsáveis de estabelecimentos integrados	Jan	Jul
16 - Qualidade	5.1.22.04	Auditorias Internas	Dotar o ISS, I.P. de uma bolsa de auditores internos (16 formandos) ao nível dos requisitos da Norma NP EN ISSO 9000:2000	Jan	Jul
5.1.23 - Implementação da gestão da mudança nos CDSS, em função do incremento do novo sistema de informação					
17 - Sistemas de Informação	5.1.23.01	Promover uma gestão qualificada e fortemente profissional	Adaptação dos serviços à mudança motivada pelas novas aplicações nacionais	Jan	Dez
5.1.24 - Implementação da gestão documental nos centros distritais					
17 - Sistemas de Informação	5.1.24.01	Promover uma gestão qualificada e fortemente profissional	Implementação da gestão documental nos Centros Distritais	Jan	Dez
5.2 - Desenvolver uma gestão integrada dos recursos humanos reforçando a sua valorização individual e profissional					
5.2.1 - Desenvolver medidas para melhorar o ambiente social do ISS, I.P.					
10 - Recursos Humanos	5.2.1.01	Avaliação da satisfação/motivação dos colaboradores	Elaboração de um estudo sobre a avaliação da satisfação de todos os colaboradores		Dez