

PLANO DE ATIVIDADES 2015

REVISÃO 1



FICHA TÉCNICA

TÍTULO

PLANO DE ATIVIDADES 2015
Revisão 1

AUTOR/EDITOR

INSTITUTO DE GESTÃO FINANCEIRA DA SEGURANÇA SOCIAL, I. P.
Av. Manuel da Maia, n.º 58•1049-002 Lisboa
Tel: 21 843 33 00 • Fax: 21 843 37 20
E-mail: igfss@seg-social.pt

CONCEÇÃO TÉCNICA

DEPARTAMENTO DE GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO
DIREÇÃO DA QUALIDADE E COMUNICAÇÃO

DATA DE EDIÇÃO

04/02/2015

ÍNDICE

1	ENQUADRAMENTO	3
2	O IGFSS	5
2.1	MISSÃO, VALORES E POLÍTICA DA QUALIDADE	5
2.2	VISÃO E ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS	8
2.3	ATRIBUIÇÕES	9
2.4	ESTRUTURA ORGÂNICA	11
3	OBJETIVOS 2015	12
3.1	QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO	12
3.2	MAPAS DA ESTRATÉGIA	13
3.2.1	GESTÃO DA DÍVIDA (PN.01)	14
3.2.2	PATRIMÓNIO IMOBILIÁRIO (PN.02)	19
3.2.3	ORÇAMENTO E CONTA (PN.03)	23
3.2.4	GESTÃO FINANCEIRA (PN.04)	27
3.2.6	RECURSOS HUMANOS (PGA.02)	35
3.2.7	ADMINISTRAÇÃO E INFRAESTRUTURAS (PGA.03)	38
3.2.8	JURÍDICO E DE CONTENCIOSO (PGA.04)	42
4	CRITÉRIOS DE AFERIÇÃO DA PERFORMANCE	47
5	MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA	49

1 ENQUADRAMENTO

Decorrente da adoção de uma gestão por objetivos, da implementação de um sistema de gestão da qualidade e também de alterações legislativas, o IGFSS desenvolveu, adaptou e integrou os vários instrumentos de gestão, incluindo o Plano de Atividades. Assim, a elaboração do Plano de Atividades integra o sistema de gestão da qualidade e assenta na metodologia do Balanced Scorecard (BSC) enquanto ferramenta de avaliação de desempenho e de gestão estratégica, permitindo não apenas a definição dos objetivos e a avaliação do desempenho organizacional, mas também a clarificação e comunicação da estratégia, missão e visão da organização a vários níveis.

Na sequência da nomeação do atual Conselho Diretivo, em 15 de outubro de 2012, coube definir as orientações e os objetivos estratégicos para o mandato. No Plano Estratégico para 2013-2015 foram confirmados a missão, os valores corporativos e os compromissos da política da qualidade do IGFSS, bem como são apresentadas a visão institucional, as dez orientações estratégicas a prosseguir e os principais objetivos, respetivos indicadores e metas para o triénio, através da apresentação do mapa da estratégia corporativa.

O Plano Estratégico, que reflete a visão estratégica de médio prazo do IGFSS a três anos, apresenta, deste forma, as linhas gerais para a construção dos planos de atividades anuais, sendo, por conseguinte, a base para a definição, em cascata, do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) e dos mapas da estratégia dos processos, permitindo o alinhamento estratégico de toda a organização.

Neste contexto, e por existir um sistema de gestão por objetivos, suportado na metodologia BSC, que se verifica ser mais amplo e detalhado que os documentos de planeamento previstos na Lei, nomeadamente a carta de missão e o QUAR, procedeu-se à integração e articulação de todos estes instrumentos de gestão no modelo adotado pelo IGFSS, desdobrando-se o processo de formulação estratégica da forma que ao lado se esquematiza.

Esta metodologia de desdobramento da estratégia contribui para o enraizamento de uma cultura de excelência, orientada para resultados, e para o envolvimento e alinhamento das pessoas na execução da estratégia definida.



Figura 1 – Desdobramento da estratégia

2 O IGFSS

2.1 MISSÃO, VALORES E POLÍTICA DA QUALIDADE

O Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social, IP (IGFSS), sob tutela do Ministério da Solidariedade, Emprego e Segurança Social, é um instituto público integrado na administração indireta do Estado, com autonomia administrativa e financeira, personalidade jurídica e património próprio.

Criado em 1977 para dar resposta aos múltiplos desafios que então se colocavam a um sistema de Segurança Social ainda embrionário, mas que se pretendia universal, o IGFSS afirmou-se ao longo do tempo como um dos pilares do sistema.

Embora seja um organismo cuja intervenção é muitas vezes desconhecida do cidadão comum, ao longo do seu percurso o IGFSS procurou adaptar-se às constantes exigências e contribuir para a construção de um sistema de Segurança Social cada vez mais sólido, sendo decisivo na gestão dos recursos económicos do sistema e contribuindo para a sua sustentabilidade.

Neste contexto, o IGFSS tem por **missão** a gestão financeira unificada dos recursos económicos consignados no Orçamento da Segurança Social (OSS). Com um posicionamento estratégico, de carácter transversal no sistema de Segurança Social, o IGFSS presta serviços em áreas de negócio distintas, (i) orçamento e conta da Segurança Social, (ii) gestão da dívida, (iii) património imobiliário e (iv) gestão financeira, sendo cada uma destas áreas responsável por:

- ➔ Recuperar a dívida à Segurança Social através da cobrança coerciva, gerindo os respetivos processos de execução de dívidas, bem como mediante outros instrumentos extraordinários de regularização, contribuindo, ainda, para a viabilização das empresas em situação económica difícil;
- ➔ Gerir os imóveis que integram o património imobiliário da Segurança Social, de renda livre e renda social;
- ➔ Elaborar e acompanhar a execução do Orçamento da Segurança Social e produzir a Conta da Segurança Social, que integram o Orçamento de Estado e a Conta Geral do Estado;
- ➔ Desempenhar as funções de tesouraria única do sistema de Segurança Social, na vertente de recebimento e pagamento direto a beneficiários, bem como de abastecimento financeiro diário às suas instituições e serviços, garantindo em simultâneo a rendibilização de fundos.

Por sua vez, na **carta de valores** do IGFSS encontram-se estabelecidos os princípios éticos e deontológicos que pautam a sua conduta, e pelos quais o instituto pretende ser reconhecido pelos seus clientes e sociedade em geral na prossecução da sua missão:

- ➔ Rigor - cumprir de forma criteriosa, pontual e exemplar os mais exigentes parâmetros legais e morais.
- ➔ Imparcialidade - tratar com o mesmo grau de isenção e qualidade todos os assuntos, colaboradores e clientes.
- ➔ Eficiência - promover mecanismos de motivação para atingir níveis de desempenho apenas comparáveis com os melhores.
- ➔ Ética - assumir um posicionamento exemplar movido pelos mais elevados padrões éticos e deontológicos em moldes que promovam o bom-nome da organização.
- ➔ Inovação - perseguir a melhoria contínua, adotando métodos e tecnologias que potenciem soluções originais e pioneiras.

Por outro lado, em concomitância e no âmbito do seu sistema de gestão da qualidade, o IGFSS adotou uma **política da qualidade**, assente em sete compromissos, que visam nortear a atuação do instituto para a prestação de um serviço público de excelência.

1. Cientes satisfeitos

- Oferecer bons serviços, antecipando as solicitações dos cidadãos e instituições do sistema de forma a superar as suas expectativas;
- Receber com espírito de equipa todos os parceiros estratégicos, de modo a agir em conjunto na procura das melhores soluções para satisfazer os clientes finais;

2. Colaboradores envolvidos

- Envolver os colaboradores com o ideal do serviço público e a missão da Segurança Social, promovendo a adoção de elevados padrões éticos, de responsabilidade, civismo, competência e de exigência para com clientes, parceiros e fornecedores;
- Valorizar os colaboradores, através da qualificação e promoção do mérito, no sentido de aumentar a motivação e o empenhamento de todos;

3. Processos inovadores

- Promover a modernização e a inovação constante através de melhores práticas de gestão e do recurso intensivo às novas tecnologias de informação;
- Estimular a criatividade e o trabalho em equipa para que os serviços prestados sejam de maior qualidade;

4. Melhorias constantes

- Promover a orientação para resultados, no sentido de superar desafios cada vez mais exigentes, com vista ao aumento da eficiência e eficácia dos serviços prestados;
- Adotar procedimentos claros para uma execução e controlo rigorosos e efetuar uma revisão periódica dos processos, objetivos e metas no sentido de eliminar o supérfluo e reforçar o que for estratégico;
- Procurar sempre a melhoria contínua do sistema, antevendo e ultrapassando todas as falhas e erros, rumo à excelência e ao aumento da qualidade do serviço;

5. Qualidade garantida

- Respeitar e fazer cumprir todos os requisitos legais, regulamentares e normativos aplicáveis à atividade do instituto e decorrentes do sistema de gestão da qualidade;

6. Comunicação transparente

- Comunicar de forma célere, apelativa e clara, a todos os interessados, a informação necessária e relevante ao exercício da sua atividade;
- Manter e criar novos canais de partilha de informação, acessíveis a todos, promovendo a credibilidade interna e externa do instituto como organização de referência na administração pública;

7. Responsabilidade social e ambiental

- Respeitar os princípios éticos e deontológicos da carta de valores que pautam a conduta da organização e dos seus colaboradores e pelos quais pretende ser reconhecida pela sociedade em geral e seus clientes;
- Ser uma organização convidativa para trabalhar, estando atenta às necessidades e expectativas dos colaboradores e contribuindo para melhorar a sua qualidade de vida profissional e pessoal;
- Ser uma organização solidária e socialmente responsável, como forma de retorno à sociedade;
- Promover uma cultura de respeito e preservação do ambiente, minimizando o impacto da sua atividade na sociedade e contribuir para a responsabilidade ambiental das gerações futuras.

2.2 VISÃO E ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS

Para melhor concretizar a sua missão, o instituto adota mecanismos de gestão reconhecidos como boas práticas, cujos resultados são orientados sobretudo para a satisfação das necessidades dos clientes, indo ao encontro da **visão** de “ser uma referência na excelência e sustentabilidade do serviço público”.

Para a prossecução desta ambição foram emanadas pelo Conselho Diretivo as seguintes dez **orientações estratégicas** que presidiram à definição dos objetivos e iniciativas estratégicas para o triénio 2013-2015.

1. Otimizar o planeamento financeiro e os excedentes de tesouraria do sistema
2. Aumentar a cobrança e melhorar a qualidade da dívida à Segurança Social
3. Rentabilizar o património de renda livre da Segurança Social
4. Garantir resposta social na habitação e promover a responsabilização
5. Melhorar o grau de eficiência do setor no acolhimento das recomendações do Tribunal de Contas e outros auditores
6. Consolidar as relações estratégicas
7. Melhorar os padrões de comunicação com clientes e colaboradores
8. Racionalizar recursos, simplificar processos e otimizar a tecnologia e sistemas de informação
9. Desenvolver um sistema integrado de gestão – qualidade, ambiente, recursos humanos e responsabilidade social
10. Desenvolver o capital humano

2.3 ATRIBUIÇÕES

Em paralelo com o progressivo alargamento do sistema de Segurança Social, as competências do IGFSS foram sendo reforçadas, pelo que são as seguintes as atribuições do instituto:

Gestão da dívida

- Assegurar a cobrança da dívida à Segurança Social;
- Acompanhar e controlar a atuação das instituições de Segurança Social em matéria de regularização da dívida;
- Representar a Segurança Social nas ações que visem a articulação institucional com outros credores públicos e privados;
- Assegurar a instauração e instrução de processos de execução de dívidas à Segurança Social, através das Secções de Processo Executivo da Segurança Social;
- Decidir, nos termos da lei, a posição a assumir pela Segurança Social no âmbito dos processos judiciais e extrajudiciais de regularização de dívida.

Gestão do património imobiliário

- Assegurar a gestão e administração dos bens e direitos de que seja titular e que constituem o património imobiliário da Segurança Social;
- Promover, no âmbito do sistema de Segurança Social, estudos e avaliações do património imobiliário;
- Promover e implementar programas de alienação do património imobiliário da Segurança Social.

Orçamento e conta

- Elaborar o Orçamento da Segurança Social;
- Assegurar, coordenar e controlar a execução do Orçamento da Segurança Social;
- Definir os critérios e normas a que deve obedecer a elaboração e organização do Orçamento da Segurança Social, bem como as regras da sua execução e alteração;
- Elaborar a Conta da Segurança Social;
- Definir os princípios, conceitos e procedimentos contabilísticos a adotar no sistema de Segurança Social, através da elaboração do plano de contas do setor e assegurar o seu cumprimento;
- Participar, em colaboração com as demais instituições, organismos e serviços, em estudos e trabalhos com incidência no financiamento e na alteração de prestações do sistema de Segurança Social.

Gestão financeira

- Otimizar a gestão dos recursos financeiros do sistema de Segurança Social, designadamente por recurso a instrumentos disponíveis no mercado, que visem assegurar a rendibilização de excedentes de tesouraria;
- Desempenhar as funções de tesouraria única do sistema de Segurança Social;
- Estabelecer, no âmbito do sistema de Segurança Social, relações com o sistema bancário e financeiro, ressaltando as competências do Instituto de Gestão de Fundos de Capitalização da Segurança Social, I. P. (IGFCSS);
- Contrair os financiamentos necessários ao equilíbrio financeiro do sistema, nos termos da legislação aplicável;

- Propor as medidas de estratégia e de política financeira a adotar no âmbito do sistema de Segurança Social e assegurar a respetiva execução, ressalvando as competências do IGFCSS;
- Assegurar a gestão do Fundo de Garantia Salarial, do Fundo de Socorro Social e demais fundos englobados no instituto;
- Conceder garantias a favor do sistema financeiro, nos termos do decreto-lei de execução orçamental anual;
- Assegurar, em articulação com o Gabinete de Estratégia e Planeamento do Ministério da Solidariedade e da Segurança Social, a execução das dotações inscritas no Orçamento da Segurança Social destinadas ao financiamento dos encargos com cooperação externa, sem prejuízo das competências próprias do Ministério dos Negócios Estrangeiros.

Sistema de controlo interno da administração financeira do Estado

- Assegurar a verificação, acompanhamento, avaliação e informação, nos domínios orçamental, económico e patrimonial das atividades dos organismos que integram o sistema de Segurança Social.

2.4 ESTRUTURA ORGÂNICA

O IGFSS tem cerca de 340 colaboradores e a sua nova estrutura orgânica, em vigor desde 01 de janeiro de 2013, aprovada pela Portaria n.º 417/2012, de 19 de dezembro, divide-se em áreas operacionais e áreas de suporte, existindo ainda serviços desconcentrados na área de gestão da dívida, que correspondem às secções de processo executivo do sistema de Segurança Social.

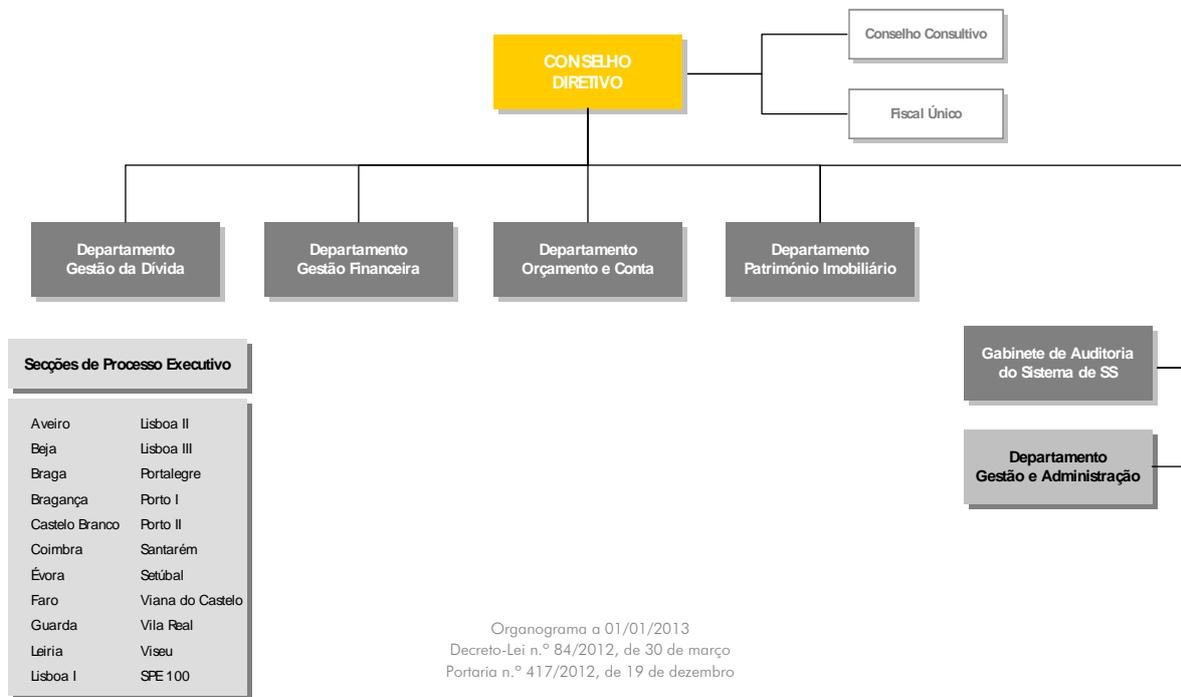


Figura 2 – Organograma IGFSS

3 OBJETIVOS 2015

3.1 QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO

O Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIADAP) visa contribuir para a melhoria do desempenho e qualidade de serviço da administração pública (AP), para a coerência e harmonia da ação dos serviços, dirigentes e demais trabalhadores e para a promoção da sua motivação profissional e desenvolvimento de competências. A avaliação do desempenho de cada serviço, no âmbito do SIADAP 1 – subsistema de avaliação do desempenho dos serviços da AP – assenta no QUAR (Quadro de Avaliação e Responsabilização).

Neste contexto, e devendo os organismos propor os objetivos a prosseguir em cada ano e sobre os quais incidirá a avaliação do serviço no âmbito do SIADAP 1, o IGFSS apresentou, na data estabelecida legalmente, a sua proposta de QUAR para aprovação pela tutela.

A construção do QUAR do IGFSS para 2015 teve por base a prossecução da visão institucional de “ser uma referência na excelência e sustentabilidade do serviço público”, bem como as seguintes dez orientações estratégicas para o triénio 2013-2015:

1. Otimizar o planeamento financeiro e os excedentes de tesouraria do sistema
2. Aumentar a cobrança e melhorar a qualidade da dívida à segurança social
3. Rentabilizar o património de renda livre da segurança social
4. Garantir resposta social na habitação e promover a responsabilização
5. Melhorar o grau de eficiência do setor no acolhimento das recomendações do Tribunal de Contas e outros auditores
6. Consolidar as relações estratégicas
7. Melhorar os padrões de comunicação com clientes e colaboradores
8. Racionalizar recursos, simplificar processos e otimizar a tecnologia e sistemas de informação
9. Desenvolver um sistema integrado de gestão – qualidade, ambiente, recursos humanos e responsabilidade social
10. Desenvolver o capital humano

Os três objetivos definidos no QUAR para o ano 2015 - (i) Rentabilizar os ativos da Segurança Social, (ii) Apresentar o Orçamento e a Conta da Segurança Social e (iii) Desenvolver o sistema de gestão e o capital humano -, respetivamente associados aos parâmetros de “eficácia”, “eficiência” e “qualidade”, bem como os respetivos indicadores e metas associados traduzem o essencial da missão e propósitos de ação do IGFSS, tal como preconizado na lei do SIADAP.

3.2 MAPAS DA ESTRATÉGIA

Mais do que uma mera compilação de objetivos, o Plano de Atividades é um instrumento de gestão da estratégia. Através da metodologia BSC está assegurada a formulação e execução da estratégia, nomeadamente através do desenho e monitorização dos mapas da estratégia por processo, os quais traduzem o modo como o IGFSS se propõe, na prática, assegurar o desenvolvimento dos seus recursos tecnológicos e humanos, no sentido de melhorar os seus processos internos, como forma de garantir a satisfação das necessidades dos seus clientes e *stakeholders*.

Surgem assim como um guia que permite comunicar a estratégia do IGFSS a todos os colaboradores de forma clara, simples e eficaz, ao mesmo tempo que explicita os objetivos a atingir e a forma como estes se influenciam uns aos outros. Assim, para cada processo foi desenhado um mapa da estratégia e definido um conjunto de objetivos, medidos, cada um deles, por um ou mais indicadores, através da fixação não só de metas anuais, mas também de metas intercalares, na sua maioria mensais ou trimestrais, que permitirão depois, ao longo do ano, efetuar a monitorização mensal da performance institucional e aferir a sua eficácia.

Relativamente ao PN.01 – Gestão da Dívida serão ainda desenhados mapas da estratégia para as Secções de Processo Executivo e Direção de Revitalização Empresarial, o que para além de permitir ao longo do ano verificar o contributo e impacto de cada um no resultado global do processo, possibilitará a emissão de um *ranking* mensal da performance destes serviços.

Antes da apresentação dos mapas da estratégia de cada processo de negócio e de suporte, seguem-se algumas notas de leitura:

- O seu desenho em cada processo considerou a existência das seguintes quatro perspetivas: financeira, clientes, processos internos e aprendizagem e crescimento;
- Os objetivos definidos em cada mapa da estratégia constam das caixas ovais, sendo que as setas que os ligam representam as relações de causa-efeito existentes;
- Cada objetivo é medido por um ou mais indicadores de desempenho, que se encontram listados à direita do mapa, juntamente com a respetiva meta, polaridade e ponderação. Apresenta-se igualmente a ponderação de cada perspetiva e objetivo no mapa da estratégia;
- Através da identificação em cada mapa da estratégia do número do indicador equivalente no plano estratégico, quando aplicável, realiza-se a interligação entre os dois planos, o anual e o plurianual;
- Todos os mapas contêm indicadores comuns relacionados com a valorização do capital humano, promoção da avaliação do desempenho e prossecução da melhoria contínua;
- Os mapas dos processos de negócio contêm indicadores referentes ao índice de satisfação de clientes externos e, se relevante, à taxa de cumprimento do prazo de resposta a reclamações;
- Existem dois tipos de indicadores, diferenciados no mapa da estratégia pela sua cor:

Indicadores normais: medidos em milhões, percentagem, horas, dias, etc. (cor preta);

Indicadores de projeto: medidos pelo cumprimento de um conjunto de atividades calendarizadas, através da comparação entre as datas de conclusão previstas e as datas de conclusão efetivas (cor azul).

3.2.1 GESTÃO DA DÍVIDA (PN.01)

O Departamento de Gestão da Dívida (DGD) para garantir os objetivos de cobrança definidos para o ano de 2015 tem subjacente a necessidade de avaliar o historial contributivo dos contribuintes que é relevante para aferir o seu potencial de cumprimento, nomeadamente em acordos de pagamento, sejam eles celebrados em processo de execução fiscal, ou outros instrumentos legais, nomeadamente PIRE, PER ou SIREVE.

A linha orientadora será a do acompanhamento de proximidade dos contribuintes devedores, qualquer que seja o mecanismo a que recorrem, ou para o qual os serviços os direcionam em fase negocial mais favorável a ambas as partes.

Neste contexto mantém-se um objetivo de cobrança de dívida líquida ativa para cujo conceito concorre a qualidade da dívida. O objetivo definido é de 18,5% de cobrança da média da carteira de dívida líquida.

Os níveis de eficiência na cobrança têm subjacente um novo esforço de aproximação da capacidade negocial dos serviços ao contribuinte. Temos em que em 2015, e seguindo o plano já traçado para 2014 - ano de concretização de procedimentos na vertente de revitalização empresarial mas também de novos desafios de aproximação à regularização das dívidas no âmbito do processo de execução, a competência instrutória dos processos de revitalização empresarial passa também para a esfera das Secções de Processo.

Os mesmos contribuintes com dívida ao Sistema de Segurança Social, que vêm tendo processos executivos nas competentes Secções, passam a manter o contacto com esses mesmos interlocutores no âmbito da negociação de acordos de regularização de dívida - nomeadamente PIRE, PER ou SIREVE.

As sinergias tenderão a ser maiores já que o modelo de articulação entre os Centros Distritais (que faz reclamações de créditos e apuramento da dívida) e as Secções de Processo está já devidamente traçado, os contribuintes têm a sua sede social no distrito da Secção que os vem acompanhando.

Os Grandes Devedores e/ou devedores estratégicos, pela relação de grupo empresarial que têm, ou pelo sector de atividade que exercem, passarão a estar concentrados numa mesma unidade orgânica com competências transversais quer na área da cobrança executiva, quer da revitalização empresarial – a SPE Lisboa III Grandes Devedores.

Criam-se assim interlocutores únicos e diretos das unidades orgânicas do DGD para com os contribuintes com vista a potenciar o enquadramento de dívida sem delays temporais entre a passagem por diversos mecanismos de regularização.

Por isto há indicadores revistos no mapa estratégico do Departamento, para que seja refletida a estratégia de agregação de tarefas e devedores nas unidades orgânicas com capacidade de acompanhamento dos mesmos.

Os indicadores definidos no mapa estratégico do DGD foram simplificados, tendo em vista a focalização das equipas na cobrança e no conhecimento que as mesmas já detêm na sua área de negócio e das melhores estratégias para obtenção de resultados globais e conhecendo de forma aprofundada a realidade de cada um dos distritos, para que tenhamos o reflexo da estratégia de agregação de tarefas e devedores nas unidades orgânicas com capacidade de acompanhamento dos mesmos.

Esta estratégia de atuação visa ainda racionalizar os recursos existentes atendendo à redução significativa de recursos humanos qualificados para outros organismos, o que provocou a redução da capacidade de cobrança das equipas distritais.

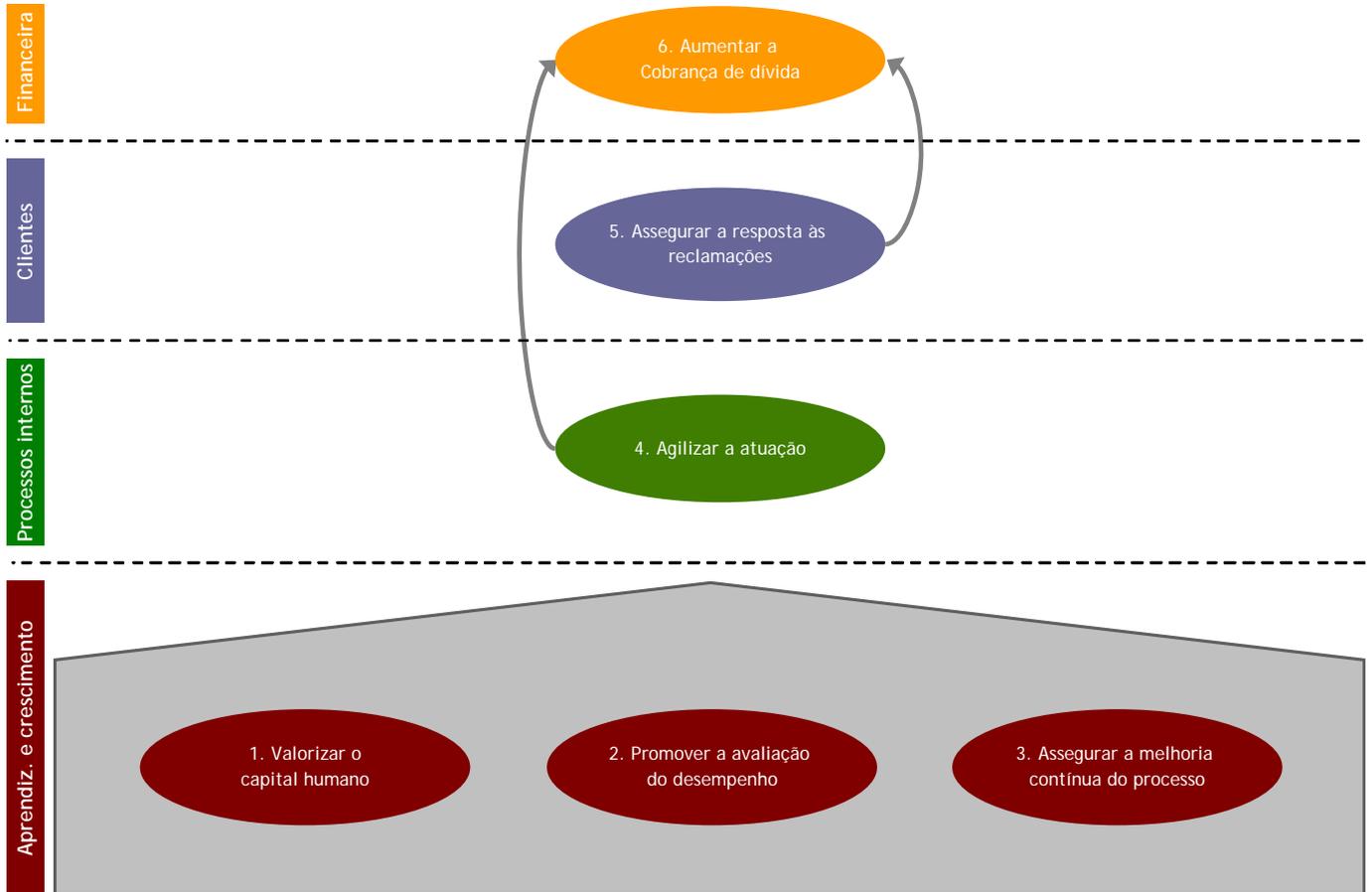
A aproximação geográfica das Secções de Processo Executivo dos Centros Distritais, já iniciada em 2014, e que será concluída em 2015, com formas de controlo de atendimento transversal – através do SIGA, e o alargamento do atendimento por marcação – VMP (visita por marcação prévia) a Secções com maior volumetria de atendimento, tenderá a melhorar a satisfação do cliente, por minimizar os tempos de espera para ser atendido e por permitir alguma preparação prévia das matérias objeto de reunião.

O DGD continuará em 2015 a reforçar em conjunto com o Instituto de Informática o desenvolvimento de componentes importantes para o negócio, como sejam o projeto Spet@Net, que prevê a disponibilização de novos serviços *online* na Segurança Social Direta, facilitando e agilizando deste modo o relacionamento com os contribuintes e potenciando uma capacidade de intervenção mais eficiente e eficaz.

PN.01 - Gestão da dívida

MISSÃO

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



PLANO DE ATIVIDADES 2015

Objetivos	Indicadores	N.º indicador PE 2013-2015	Polaridade: (+) Max. (-) Min.	Meta 2015	Peso da perspectiva	Peso do objetivo	Peso do indicador
6	6.1 Taxa de cobrança de dívida líquida	8.4	(+)	18,50%	2	1	1
	6.2 Valor cobrado	-	(+)	610 M€			1,5
5	5.1 Tx cumprimento prazo tratamento reclamações do livro amarelo	-	(+)	90%	1	1	1
4	4.1 % de cumprimento de plano de ações nacionais	-	(+)	95%	1,5	1	1
3	3.1 N.º de ações preventivas	-	(+)	2	1	1	1
	3.2 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ)	-	(-)	5 dias úteis			1
	3.3 Taxa de cumprimento dos OLA	-	(+)	90%			1
2	2.1 Tx cumprimento homologação avaliações (SIADAP 3)	-	(+)	100%	1	1	1
	2.2 Tx cumprimento contratualização objetivos (SIADAP 3)	-	(+)	100%			1
	2.3 % de pareceres favoráveis da Comissão Paritária (SIADAP 3)	1.5	(-)	5%			1
1	1.1 Índice de satisfação dos colaboradores: questões comuns	1.2	(+)	6 pontos	1	1	1
	1.2 Taxa de colaboradores abrangidos por formação	1.4	(+)	80%			1
	1.3 Taxa de absentismo	-	(-)	2%			1

3.2.2 PATRIMÓNIO IMOBILIÁRIO (PN.02)

A atividade do Departamento de Património Imobiliário em 2015, seguindo as linhas de orientação traçadas no Plano Estratégico 2013-2015, irá centrar-se em três eixos de actuação:

(i) Rentabilidade do património;

(ii) Relação com o cliente;

(iii) Conservação do património.

No âmbito da rentabilização do património o Departamento de Património Imobiliário tem como objetivo para 2015 colocar em venda ou arrendamento imóveis de renda livre no valor de 20 milhões de euros (M€).

As receitas de alienação e rendas deverão ascender a 9,9 M€ em 2015, prevendo-se que só a alienação de imóveis gere receitas na ordem dos 7 M€.

O aumento da taxa de ocupação do património devoluto mantém-se como um dos objetivos estratégicos, pretendendo-se garantir a ocupação de pelo menos 85% dos imóveis de renda económica e 80% dos imóveis de renda livre.

Para melhorar a rentabilidade dos imóveis, no ano de 2014 o IGFSS publicitou uma nova imagem e desenvolveu um novo site para alterar a sua relação com os clientes, resultado de um estudo realizado pela Universidade Nova de Lisboa em parceria com o IGFSS. Em 2015 será dada continuidade ao trabalho desenvolvido com o objetivo de aumentar a visibilidade e notoriedade no mercado imobiliário. Em 2015 deverá ter início a contratação de mediadoras de forma a acelerar os processos de alienação.

Na ótica da melhoria da relação com o cliente, está prevista a implementação de um *Callcenter* na área do património com o objetivo de melhor atender e gerir os atuais arrendatários, condomínios e potenciais clientes para a aquisição ou arrendamento de imóveis.

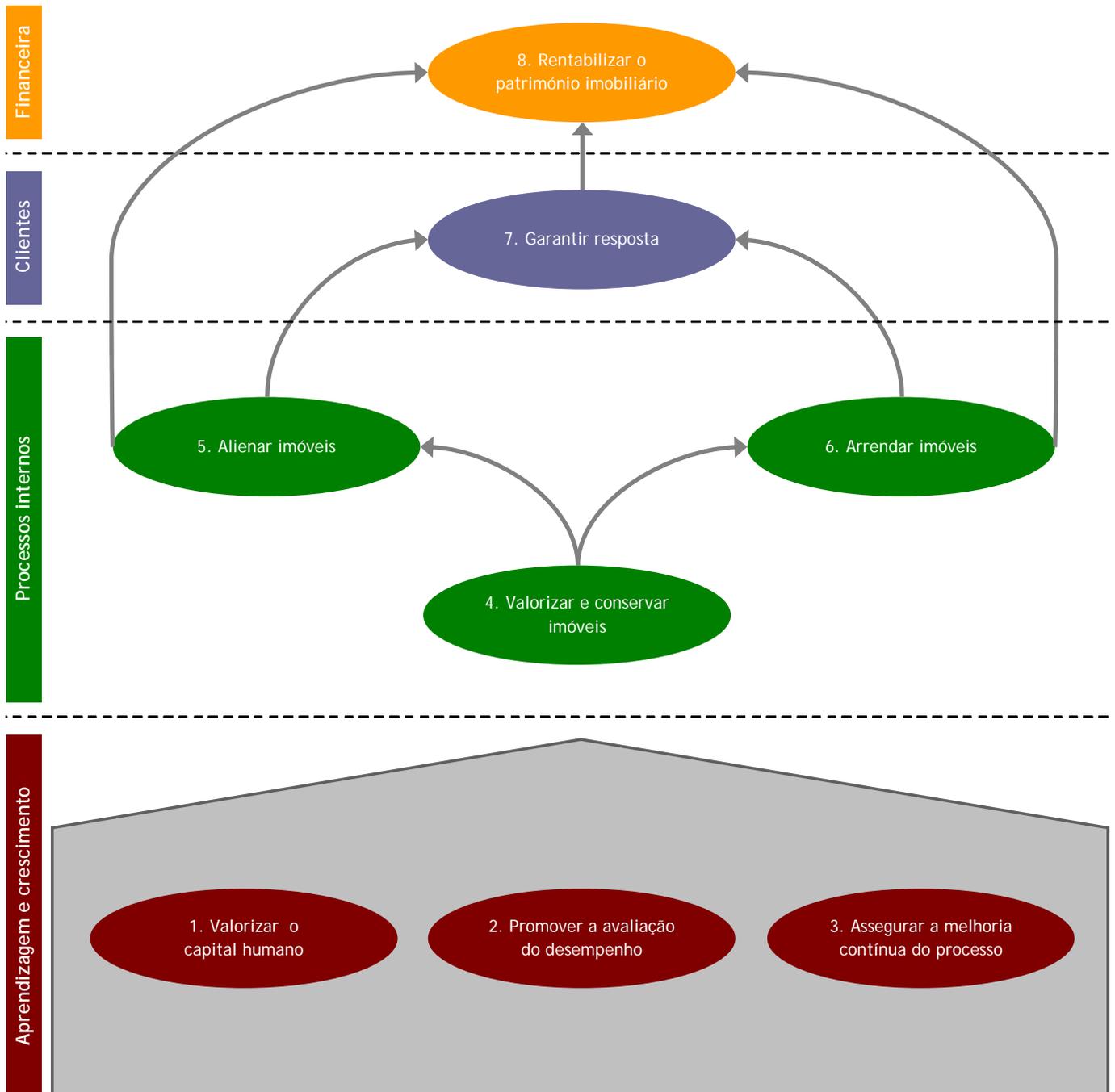
A melhoria da resposta aos clientes assume-se reforçadamente com um dos aspetos críticos em 2015, sendo objetivo do IGFSS a melhoria das taxas de satisfação dos arrendatários para 65% (em 2014 de 60%), a manutenção da taxa de satisfação dos condomínios em 70% e o ajuste da taxa de satisfação dos compradores de imóveis para 90% (em 2014 de 91%).

De forma a garantir as taxas de satisfação estabelecidas é fundamental a implementação de novas medidas em 2015 para melhorar o tempo de resposta a pedidos de conservação realizados por arrendatários, proprietários lesados e condomínios. Neste sentido, está a ser preparada a redefinição de procedimentos, a contratação de serviços externos e o redimensionamento da equipa técnica. Apenas uma intervenção nestas três vertentes garantirá uma resposta eficaz.

PN.02 - Património Imobiliário

MISSÃO

Gerir o património imobiliário da Segurança Social



PLANO DE ATIVIDADES 2015

Objetivos	Indicadores	N.º indicador PE 2013-2015	Polaridade: (+) Max. (-) Min.	Meta 2015	Peso da perspetiva	Peso do objetivo	Peso do indicador
8	8.1 Receitas de alienação	8.3	(+)	7 M€	2	1	1
	8.2 Receitas de rendas	8.3	(+)	2,9 M€			1
7	7.1 Taxa de satisfação dos arrendatários - Renda Livre	9.1	(+)	65%	1	1	1
	7.2 Taxa de satisfação dos arrendatários - Renda Económica	9.1	(+)	65%			1
	7.3 Taxa de satisfação das adm. condomínio	9.1	(+)	70%			1
	7.4 Taxa de satisfação dos compradores de imóveis	9.1	(+)	90%			1
6	6.1 Taxa de ocupação de RL	-	(+)	80%	2	1	1
	6.2 Taxa de ocupação de RE	-	(+)	85%			1
	6.3 Redução % do saldo de dívida	-	(+)	10%			2
5	5.1 Valor do património colocado no mercado imobiliário	8.2	(+)	20 M€	2	1	2
	5.2 Taxa de sucesso das vendas	5.1	(+)	30%			1
4	4.1 Taxa de vistorias efetuadas	-	(+)	90%	2	1	1
	4.2 Taxa de processos abertos em SIF	-	(+)	90%			1
	4.3 Taxa de intervenções efetuadas	5.3	(+)	90%			1
	4.4 % de execução do orçamento	-	(+)	90%			1
	4.5 N.º de imóveis valorizados	5.2	(+)	5			1
	4.6 Plano de conservação e manutenção do património	-	(+)	30-11-2015			1
3	3.1 N.º de ações preventivas	-	(+)	2	1	1	1
	3.2 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ)	-	(-)	5 dias úteis			1
	3.3 Taxa de cumprimento dos OLA	-	(+)	90%			1
	3.4 Plano de regularização de imobilizado	-	(+)	31-12-2015			2
	3.5 Plano de reuniões estratégicas	-	(+)	18-12-2015			2
2	2.1 Tx cumprimento homologação avaliações (SIADAP 3)	-	(+)	100%	1	1	1
	2.2 Tx cumprimento contratualização objetivos (SIADAP 3)	-	(+)	100%			1
	2.3 % de pareceres favoráveis da Comissão Paritária (SIADAP 3)	1.5	(-)	5%			1
1	1.1 Índice de satisfação dos colaboradores: questões comuns	1.2	(+)	6 pontos	1	1	1
	1.2 Taxa de colaboradores abrangidos por formação	1.4	(+)	80%			1
	1.3 Taxa de absentismo	-	(-)	2%			1

3.2.3 ORÇAMENTO E CONTA (PN.03)

Compete ao Departamento de Orçamento e Conta envidar esforços no sentido de garantir o cumprimento dos objetivos delineados, quer no âmbito do Plano estratégico para o triénio 2013-2015, quer no exercício das atividades referentes ao exercício de 2015.

Num contexto de maior exigência e rigor na qualidade do serviço público a prestar, a eficiência nas respostas às diferentes solicitações direcionadas a este Departamento têm vindo a revelar a qualidade do capital humano e a sublinhar a intervenção em áreas chave deste Instituto.

Neste contexto, assumem preponderância a gestão orçamental do Orçamento da Segurança Social e do próprio Instituto, a elaboração da Conta Consolidada da Segurança Social, as projeções orçamentais e financeiras e o acolhimento das recomendações do Tribunal de Contas e outros auditores.

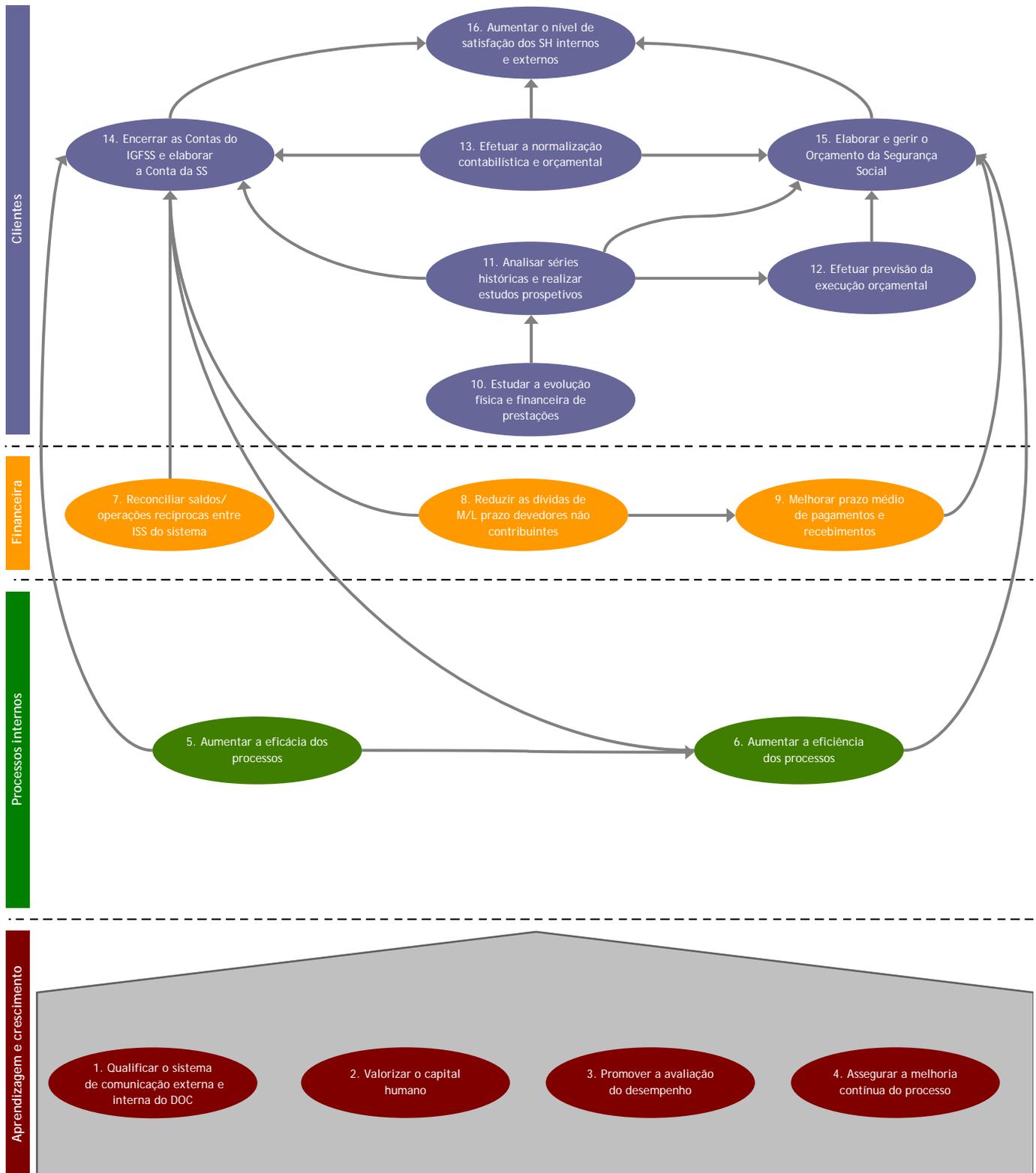
No sentido de assegurar que os indicadores definidos neste Plano garantam de forma assertiva um acréscimo de valor, desenvolver-se-ão atividades e iniciativas com enfoque no cumprimento da Lei dos Compromissos e Pagamentos em atraso (LCPA), assegurando, por um lado, a coordenação no registo de encargos plurianuais pelas Instituições do Sistema de Segurança Social no Sistema Central de Encargos Plurianuais (SCEP), por outro, a qualificação do controlo dos fundos disponíveis e de pagamentos em atraso.

Continuarão a ser uma aposta, neste processo de negócio, iniciativas que permitam uma maior conectividade e envolvimento de todas as Instituições do perímetro da Segurança Social, como por exemplo: a divulgação orçamental e financeira do sistema, a uniformização de práticas contabilísticas no âmbito do encerramento de contas, bem como a partilha de soluções no acolhimento de recomendações em áreas fulcrais como as de dívidas de terceiros e imobilizado.

PN.03 - Orçamento e Conta

MISSÃO

Elaborar e controlar a execução orçamental, efetuar a normalização orçamental e contabilística e elaborar as demonstrações financeiras e orçamentais do IGSSS e do sistema da Segurança Social



PLANO DE ATIVIDADES 2015

Objetivos	Indicadores	N.º indicador PE 2013-2015	Polaridade: (+) Max. (-) Min.	Meta 2015	Peso da perspetiva	Peso do objetivo	Peso do indicador
16	16.1 Taxa de satisfação dos clientes externos	9.1	(+)	84%	1	1	1
	16.2 Taxa de cumprimento dos OLA	-	(+)	90%			1
	16.3 Tx cumprimento prazo resposta auditores internos e externos	-	(+)	100%			2
15	15.1 Prazo de elaboração dos relatórios Saldo Orçamental ISS	-	(+)	Mensal - até 5º dia útil	2	2	1
	15.2 Elaboração do OSS 2016 e sua disponibilização às ISS	10.1	(+)	31-12-2015			1
	15.3 Prazo de apresentação da execução orçamental mensal	10.3	(+)	Mensal			1,5
	15.4 Prazo de validação e análise dos Fundos Disponíveis das ISS	7.2	(+)	Mensal - até ao 10º dia útil			1,5
14	14.1 Prazo de entrega do relatório de contas do IGFSS	-	(-)	20 dias úteis	2	2	1,5
	14.2 Divulgação e monitorização das recomendações à CSS	-	(+)	04-12-2015			1
	14.3 Elaboração da CSS e relatório	10.2	(+)	30-09-2015			2
	14.4 Elaboração de normas de encerramento das contas	-	(+)	21-12-2015			2
	14.5 Apuramento saldos orçamentais patrimoniais programas	-	(+)	31-03-2015			2
	14.6 Encerramento das Contas do IGFSS e entrega ao TC	-	(+)	31-03-2015			2
13	13.1 Tx cumprimento prazo normalização contabilística/orçamental	-	(+)	95%	1	1	
12	12.1 Apresentação da previsão execução orçamental	10.4	(+)	5 dias úteis	1,5	2	
11	11.1 Taxa cumprimento prazo realização de estudos prospetivos	-	(+)	95%	2	2	1
	11.2 Modelização da receita de contrib. e despesa com pensões	-	(+)	30-11-2015			1
	11.3 Taxa de assertividade dos estudos prospetivos	7.1	(+)	75%			1
10	10.1 Elaboração de relatório de acompanhamento de prestações	-	(+)	Semestral	2	1	
9	9.1 Taxa de validação dos registos contabilísticos/Despesa	-	(+)	96%	1,5	2	2
	9.2 Taxa de validação dos registos contabilísticos/Receita	-	(+)	92%			2
	9.3 Prazo médio de pagamento	2.2	(-)	30 dias			1
8	8.1 Iniciativa de resolução de saldos	-	(+)	Quadrimestral	1	1	
7	7.1 Prazo de supervisão das operações recíprocas	-	(-)	10 dias úteis	1,5	1	
6	6.1 Prazo de manutenção dos mapas do SIF	-	(-)	15 dias úteis	1,5	2	1
	6.2 Análise ao processo de contribuições	-	(+)	31-12-2015			1
	6.3 Verificação do imobilizado	-	(+)	28-11-2015			1
	6.4 Prazo de análise mensal dos Fundos Disponíveis do IGFSS	-	(+)	Mensal - até dia 10			1
5	5.1 Taxa cumprim. prazo de elaboração das alterações orçamentais	-	(+)	95%	1	1	1
	5.2 Tx cumprimento prazo no controlo de registo SCEP/SIF	-	(+)	90%			2
	5.3 Desenvolvimento e implementação em SIF do MFD	-	(+)	31-12-2015			1
	5.4 Prazo de análise mensal do MPA e remessa para a DGO	7.4	(+)	Mensal - até dia 12			1
	5.5 Previsão Receitas Cessantes-OSS/2016	-	(+)	31-08-2015			1
	5.6 Consolidação patrimonial no módulo do SIF - EC - CS	-	(+)	30-06-2015			1
	5.7 Análise de saldos no ano 2015	-	(+)	30-11-2015			1
	5.8 Qualificação da validação do MFD e relatório	-	(+)	Mensal			2
	5.9 Compilação de todas as alterações orçamentais	-	(+)	Trimestral			2
	5.10 Validação mensal das alterações orçamentais	-	(+)	Mensal			2
4	4.1 N.º de ações preventivas	-	(+)	2	1	1	1
	4.2 Tempo médio para definir ações corretivas (AIO)	-	(-)	5 dias úteis			1
3	3.1 Tx cumprimento homologação avaliações (SIADAP 3)	-	(+)	100%	1	1	1
	3.2 Tx cumprimento contratualização objetivos (SIADAP 3)	-	(+)	100%			1
	3.3 % de pareceres favoráveis da Comissão Paritária (SIADAP 3)	1.5	(-)	5%			1
	3.4 Monitorização intercalar dos objetivos - BSC	-	(+)	Trimestral			1
2	2.1 Índice de satisfação dos colaboradores: questões comuns	1.2	(+)	6 pontos	1	1	1
	2.2 Taxa de colaboradores abrangidos por formação	1.4	(+)	80%			1
	2.3 Taxa de absentismo	-	(-)	2%			1
1	1.1 Divulgação externa de informação orçam. e finan. do sistema	-	(+)	14-12-2015	1	1	1
	1.2 Divulgação interna de informação orçam. e finan. do sistema	-	(+)	13-11-2015			1

3.2.4 GESTÃO FINANCEIRA (PN.04)

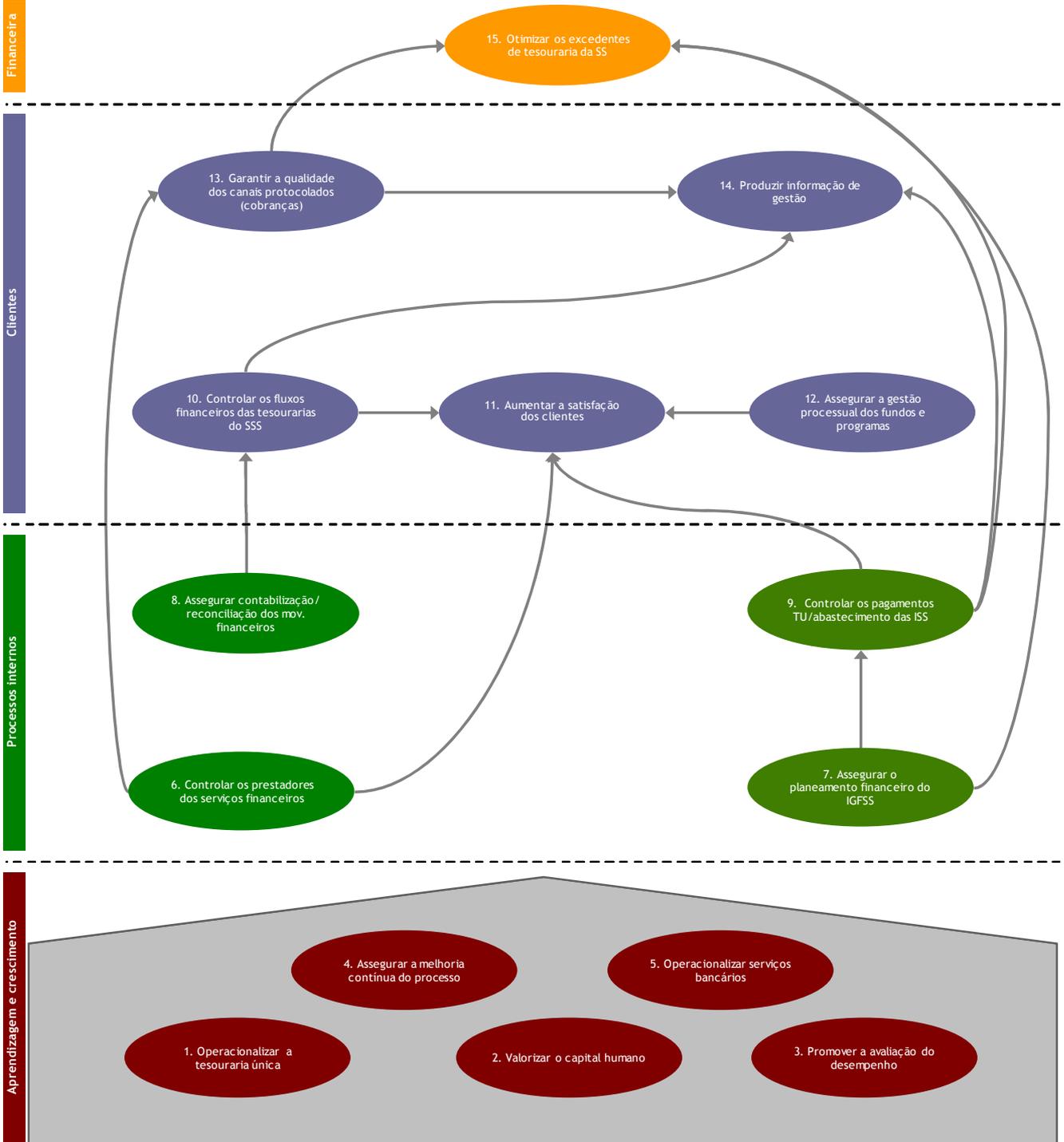
O plano para o ano de 2015 assegura as atividades operacionais indispensáveis ao planeamento e controlo dos fluxos financeiros a integrar no SIF - Sistema de Informação Financeira, provenientes dos vários sistemas de informação, garantindo a otimização da gestão de tesouraria, a qualidade da informação financeira ao nível da Conta da Segurança Social, bem como projetos específicos relacionados com a tesouraria única e operacionalização de serviços bancários.

Neste sentido destacam-se as seguintes atividades:

- Otimização dos excedentes de tesouraria da Segurança Social;
- No âmbito da cooperação entre o IGFSS e o IGCP - Agência de Gestão da Tesouraria e da Dívida Pública, concentração de disponibilidades, no final de cada mês, na constituição de aplicações em CEDIC - certificados especiais de dívida de curto prazo;
- Controlo e garantia de qualidade dos canais protocolados com prestadores de serviços financeiros para arrecadação da receita;
- Controlo dos fluxos financeiros das tesourarias do Instituto de Segurança Social, I.P. (ISS), na vertente de cumprimento da legislação e regras de cobrança/depósito, na produção de informação sobre a correta integração de registos e seus efeitos na contabilização entre entidades envolvidas, no acompanhamento do canal de pagamento por TPA, bem como, já no âmbito da Tesouraria Única da Segurança Social, acompanhamento das diferenças de consolidação;
- Gestão processual de fundos e programas, assegurando ainda a execução de todo o ciclo da receita e despesa, nas respetivas entidades contabilísticas, bem como a prestação de contas anual;
- Controlo do abastecimento financeiro das instituições da Segurança Social e dos pagamentos efetuados no âmbito da Tesouraria Única, com destaque para o pagamento dos benefícios diferidos processados pelo Centro Nacional de Pensões (CNP), bem como análise das diferenças de reconciliação afetas ao processo e contabilização das devoluções de disponibilidades e regularização de abastecimentos financeiros;
- No âmbito do planeamento financeiro, apresentação do plano previsional diarizado;
- Contabilização/reconciliação dos movimentos financeiros – com base na reconciliação bancária, análise da integração de movimentos em SIF, provenientes de interfaces, bem como acompanhamento da recuperação de movimentos por contabilizar e monitorização de ações identificadas em reuniões de trabalho mensal entre o IGFSS e Instituto de Informática, I.P. (II);
- Operacionalização da Tesouraria Única (TU) na vertente do pagamento das prestações sociais e benefícios diferidos processados pelo Sistema Integrado de Conta Corrente (SICC) e Integração do sistema de pensões no Sistema Integrado de Conta Corrente (Projeto SICC/SIP);
- Operacionalização de Serviços Bancários: implementar a ligação entre os Terminais de Pagamento Automático e a aplicação Gestão de Tesourarias;
- Melhoria contínua do processo, designadamente através da monitorização dos SLA (Service Level Agreements) contratualizados com o ISS.

PN.04 - Gestão Financeira
MISSÃO

Gerir os recursos financeiros do OSS



PLANO DE ATIVIDADES 2015

Objetivos	Indicadores	N.º indicador PE 2013-2015	Polaridade: (+) /Max. (-) /Min.	Meta 2015	Peso da perspectiva	Peso do objetivo	Peso do indicador
15	15.1 Peso relativo DO/DP	6.2	(-)	0,80%	1,5	2	1
	15.2 Rendibilidade média IGFSS vs MMI	8.1	(+)	5 pontos base			2
14	14.1 Relatório movimento financeiro	-	(+)	Mensal - 12 dias úteis ou último dia útil nos meses de verão (junho a setembro)	2	1,5	1
	14.2 Relatório rendibilidade e acordos	-	(+)	Mensal - 12 dias úteis ou 14 dias úteis nos meses de verão (junho a setembro)			2
13	13.1 Tx de cumpr. prazo de análise aos pedidos de regularizações	-	(+)	97,50%	1,5	1,5	1
	13.2 Tx de cumpr. prazo diário envio situações irregulares banca	-	(+)	98,50%			1,5
12	12.1 Redução das pendências do FGS - primeira apreciação	-	(-)	35 dias	2	2	2
	12.2 Redução das pendências do FGS - reapreciações	-	(-)	100 dias			1
	12.3 Taxa de processos por introduzir do FGADM	-	(+)	20%			1,5
11	11.1 Taxa de satisfação de clientes - Abastecimento Financeiro/TU	9.1	(+)	90%	2	2	1,5
	11.2 Taxa de cumprimento dos OLA	-	(+)	90%			1
	11.3 Tx de cumprimento das disponibilidades concentradas no IGCP	6.3	(+)	18%			1
10	10.1 Taxa de cumprimento prazo envio irregularidades TPA ao ISS	-	(+)	95%	2	2	1
	10.2 Relatório de controlo das tesourarias GT	-	(+)	Quadrimestral - 15 dias úteis após extração e análise dos dados relativos ao quadrimestre em análise			2
	10.3 Prazo comunicação dif.reconciliação processo TU (II/ISS)	-	(+)	Dia útil seguinte ao encerramento das contas TU			1,5
	10.4 Prazo acomp. diferenças consolidação processo TU (II/ISS)	-	(+)	Até 2º dia útil após o encerramento do mês			1,5
	10.5 Prazo comun./accomp. dif. reconcili. GC (II) e SEF (II)	-	(+)	Até 1º dia útil de n+2			1,5
9	9.1 Taxa de cumprimento dos prazos de envio dos workflows à DFF	-	(+)	99,20%	1,5	2	2
	9.2 Validação dos Planos de Fundos das ISSs	-	(+)	09/12/2015			2
	9.3 Prazo de análise das dif. reconciliação afetas ao processo	-	(+)	Intervenção/comunicação - Até ao final de n+1; Acompanhamento - Até ao final de n+2.			1
	9.4 Prazo tratamento contabilístico/processual das devoluções	-	(+)	Até ao encerramento de n			2
	9.5 Prazo de tratamento de regularizações	-	(+)	Até ao encerramento de n			2
8	8.1 Tx cumprimento prazo elab. do rel. dos movi/tos 41 em aberto	-	(+)	98%	1,5	1,5	1
	8.2 Tx cump monitor. ações identif. reuniões entre SID/SIF/IGFSS	-	(+)	98%			2
	8.3 Taxa de cumprimento do prazo de envio de ficheiros	-	(+)	90%			2
	8.4 Taxa de cumprimento da contabilização dos movimentos mensais	-	(+)	87,50%			2
	8.5 Documentos por integrar em SIF provenientes do interface	-	(+)	Mensal - dia encerramento mês			1,5
7	7.1 Prazo de apresentação do plano previsional diarizado	6.1	(+)	5 dias úteis	1,5	1	
6	6.1 Taxa de cumprimento validação custo dos serviços multibanco	-	(+)	99%	1,5	1,5	1
	6.2 Avaliação dos prestadores de serviços financeiros	-	(+)	Mensal = dia 14 ou dia útil seguinte			1
5	5.1 Tx cumpr. ligação terminais paga/to autom. à aplicação GT	-	(+)	90%	1	1	1
	5.2 Consolidação de transição de PI para o II	-	(+)	30/06/2015			2
4	4.1 N.º de ações preventivas	-	(+)	2	1	1	1
	4.2 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ)	-	(-)	5 dias úteis			1
	4.3 Monitorização dos SLA com o ISS	-	(+)	Dia 20 de n+1 ou dia útil seguinte			1,5
3	3.1 Tx cumprimento homologação avaliações (SIADAP 3)	-	(+)	100%	1	1	1
	3.2 Tx cumprimento contratualização objetivos (SIADAP 3)	-	(+)	100%			1
	3.3 % de pareceres favoráveis da Comissão Paritária (SIADAP 3)	1.5	(-)	5%			1
2	2.1 Índice de satisfação dos colaboradores: questões comuns	1.2	(+)	6 pontos	1	1	1
	2.2 Taxa de colaboradores abrangidos por formação	1.4	(+)	80%			1
	2.3 Taxa de absentismo	-	(-)	2%			1
1	1.1 Central. pag/tos prest. sociais SICC e Integ. Pensões SICC	-	(+)	90%	1,5	1	

3.2.5 QUALIDADE E COMUNICAÇÃO (PGA.01)

Indo ao encontro das orientações estratégicas para o próximo triénio, um dos principais desafios consiste no desenvolvimento do Sistema Integrado de Gestão da Organização (SIGO), tendo-se dado início ao projeto no final de 2014. Assim, para além da manutenção da certificação ISO 9001, pretende-se fazer evoluir o sistema de gestão da qualidade para um sistema de gestão integrado que englobe as vertentes ambiental, da gestão dos recursos humanos e da responsabilidade social. Certos de que a evolução contínua das práticas de trabalho e das metodologias de gestão, a par da constante inovação organizacional, induzem a níveis de desempenho cada vez mais elevados, a adoção do SIGO tem como finalidade assegurar a crescente eficácia, eficiência e sustentabilidade da instituição, num contexto adverso, em que se exige a capacidade de fazer mais e melhor com menos recursos.

Neste propósito, serão mantidos os principais instrumentos de monitorização e avaliação do desempenho. A monitorização mensal da performance através do *Balanced Scorecard* (BSC), crítica para a eficácia dos processos de negócio e de gestão e administração, será complementada pela monitorização trimestral das oportunidades de melhoria, pelo controlo das reclamações e dos canais de comunicação institucionais com os clientes externos, bem como pela monitorização quadrimestral dos níveis de serviço internos entre processos (*Organizational Level Agreements*). Dar-se-á também continuidade à auditoria interna aos indicadores de BSC, processo iniciado na sequência de uma recomendação da Inspeção-Geral de Finanças, que visa aferir a fiabilidade dos dados e melhorar o processo de definição e medição dos indicadores. No que respeita às auditorias internas da qualidade, serão realizadas auditorias a todos os processos e serviços desconcentrados.

Será elaborado o relatório de acompanhamento das medidas previstas no Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, em cumprimento das recomendações do Conselho de Prevenção da Corrupção, bem como se assegurará a elaboração dos restantes instrumentos legais de planeamento e prestação de contas – Plano de Atividades, QUAR e Relatório de Atividades.

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

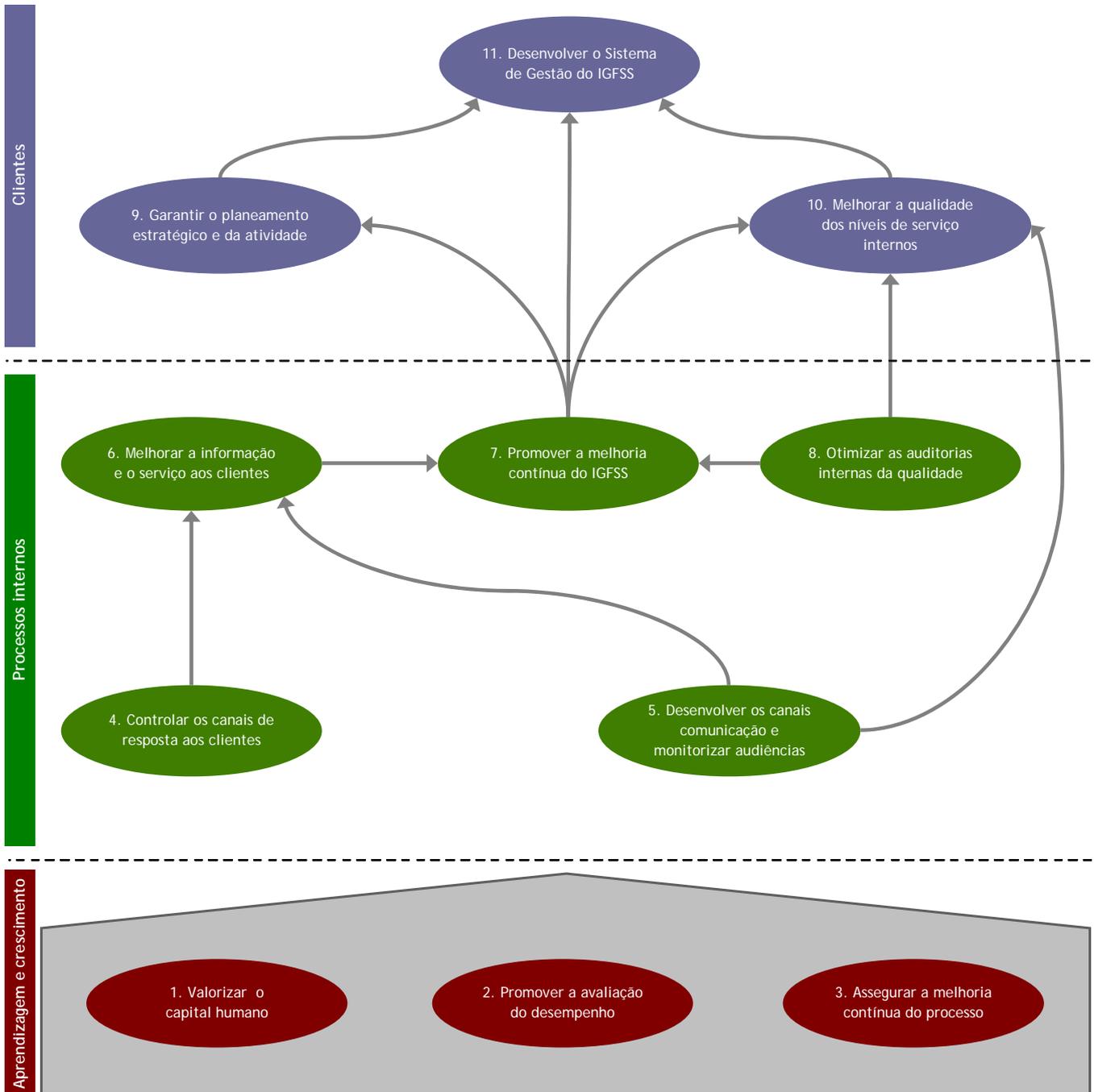
Com o objetivo de melhorar o serviço público, tornando mais eficientes e eficazes os canais de comunicação e relacionamento com os clientes, manter-se-á também a prática de realização do inquérito de satisfação aos clientes externos, segmentado por área de negócio e por distrito (onde aplicável), que visa não só a avaliação da sua satisfação, mas também a aferição das suas necessidades atuais e futuras. Ainda no que respeita aos canais de comunicação externos, continuará a aposta no desenvolvimento dos conteúdos e funcionalidades do Portal da Segurança Social.

Ao nível da comunicação interna, o enfoque será na dinamização dos canais de divulgação e na otimização dos conteúdos de modo a torná-los mais apelativos aos colaboradores e consequentemente mais eficazes na passagem da informação.

PGA.01 - Qualidade e Comunicação

MISSÃO

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



PLANO DE ATIVIDADES 2015

Objetivos	Indicadores	N.º Indicador PE 2013-2015	Polaridade: (+) Max. (-) Min.	Meta 2015	Peso da Perspetiva	Peso do Objetivo	Peso do Indicador	
11	11.1 Tx cumprimento das metas do Plano de Responsabilidade Social	-	(+)	90%	2	2	1	
	11.2 Plano de Responsabilidade Social 2016	-	(+)	18-12-2015			1	
	11.3 Manutenção da certificação ISO 9001	3.1	(+)	31-12-2015			2	
	11.4 Projeto SIGO	-	(+)	31-12-2015			1,5	
	11.5 Acompanhamento das parcerias estratégicas	3.3	(+)	27-02-2015			1	
10	10.1 Índice de satisfação dos colaboradores: Qualidade	1.2	(+)	6,50 pontos		1	1	
	10.2 Taxa de cumprimento dos OLA	-	(+)	90%			1	
	10.3 Taxa de satisfação com o acolhimento realizado pela DQC	-	(+)	95%			1	
9	9.1 Relatório de Atividades 2014	-	(+)	15-04-2015		2	2	
	9.2 Plano de Atividades 2016	-	(+)	31-12-2015			2	
	9.3 QUAR 2016	-	(+)	30-11-2015	2			
	9.4 Relatório de acompanhamento do PGRIC	-	(+)	13-03-2015	1			
8	8.1 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ) - IGFSS	-	(-)	5 dias úteis	1,5	1	1	
	8.2 Taxa de satisfação com os auditores internos	-	(+)	95%			1,5	
	8.3 Auditoria aos indicadores do BSC	-	(+)	23-12-2015			1,5	
7	7.1 N.º de ações preventivas do IGFSS	-	(+)	16		2	1	
	7.2 Monitorização da performance (BSC)	-	(+)	4º dia útil após dia 13 de cada mês			2	
	7.3 Monitorização das oportunidades de melhoria	-	(+)	Trimestral			1	
	7.4 Monitorização dos níveis de serviço (OLA)	-	(+)	Quadrimestral			1,5	
6	6.1 Tx satisfação com informação do site: inq. clientes externos	-	(+)	65%		2	1	
	6.2 Inquérito aos clientes externos	-	(+)	30-10-2015			2	
5	5.1 N.º médio de acessos da intranet	-	(+)	38.500		1	1,5	
	5.2 N.º médio de acessos da internet	-	(+)	83.000	1,5			
	5.3 Taxa de abertura dos boletins eletrónicos	-	(+)	79%	1,5			
	5.4 Plano de Comunicação 2016	-	(+)	18-12-2015	1			
4	4.1 Tx de cumprimento do tempo de resposta - caixa sugestões	-	(+)	95%	1	1		
	4.2 Tx de cumprimento do tempo de resposta - email institucional	-	(+)	90%		1		
	4.3 Controlo do relacionamento com o cliente	-	(+)	Semestral		1		
3	3.1 N.º de ações preventivas	-	(+)	2	1	1	1	
	3.2 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ)	-	(-)	5 dias úteis			1	
2	2.1 Tx cumprimento homologação avaliações (SIADAP 3)	-	(+)	100%		1	1	1
	2.2 Tx cumprimento contratualização objetivos (SIADAP 3)	-	(+)	100%				1
	2.3 % de pareceres favoráveis da Comissão Paritária (SIADAP 3)	1.5	(-)	5%				1
1	1.1 Índice de satisfação dos colaboradores: questões comuns	1.2	(+)	6 pontos		1	1	1
	1.2 Taxa de colaboradores abrangidos por formação	1.4	(+)	80%				1
	1.3 Taxa de absentismo	-	(-)	2%				1

3.2.6 RECURSOS HUMANOS (PGA.02)

No caminho de desenvolvimento e modernização que temos vindo a percorrer ao longo dos últimos anos, existe de facto a convicção de que as pessoas são o elemento capital das organizações, justamente porque são elas que, comprometidas com a estratégia e objetivos organizacionais, produzem, acrescentam valor e geram resultados, em suma, são o rosto do sucesso das organizações.

Neste pressuposto, e como não poderia deixar de ser, a estratégia de recursos humanos desenhada para 2015, tem obviamente por base um princípio de referência - o desenvolvimento do capital humano - que aliás encontra reflexo em todas as atividades e projetos que pretendemos concretizar.

Assim, e nesta linha de raciocínio, vamos continuar a estar particularmente empenhados, nomeadamente:

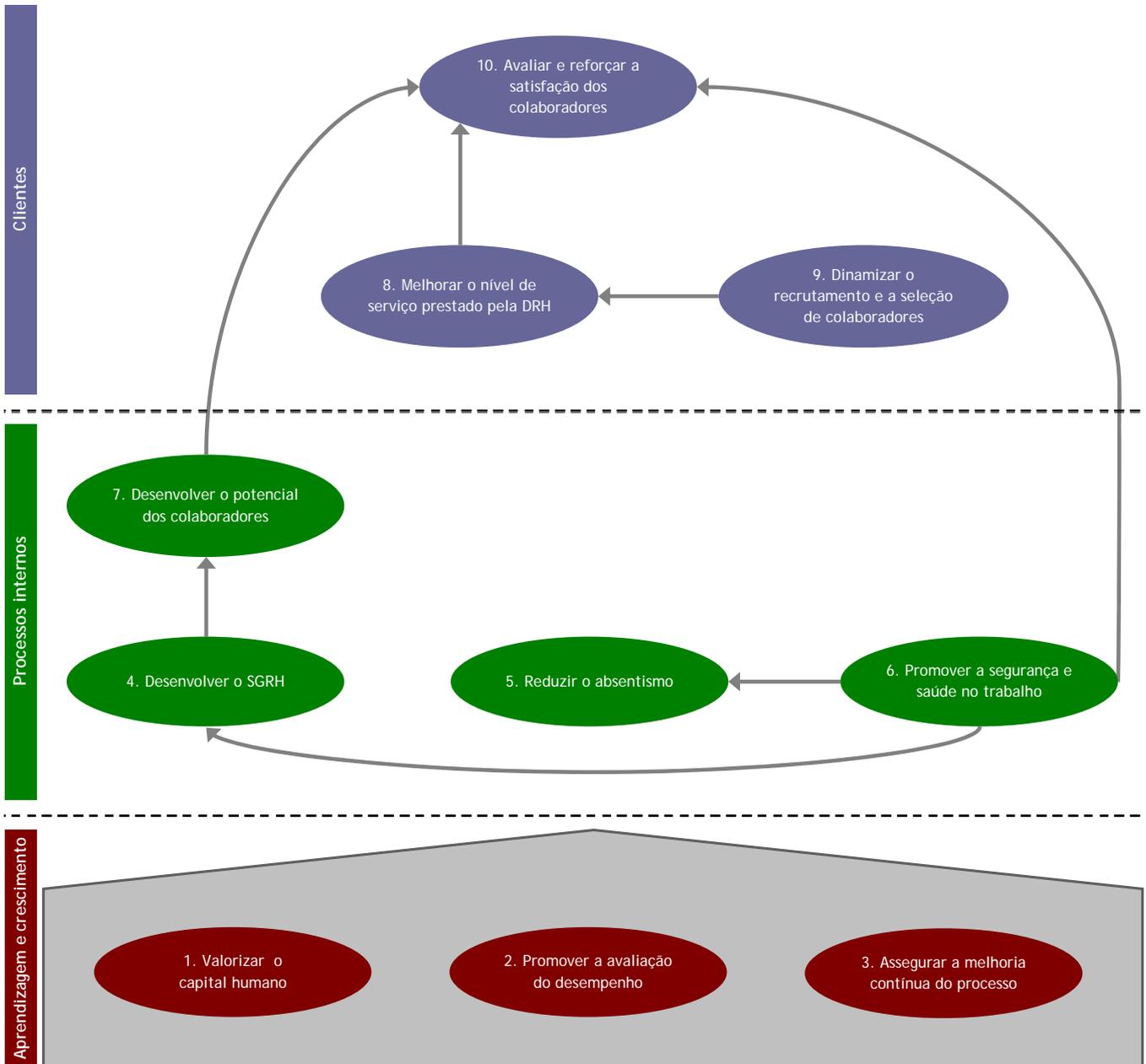
- no estímulo à formação profissional dos trabalhadores do IGFSS, contribuindo ativamente para o aumento das suas competências;
- no desenvolvimento do sistema de gestão de competências implementado em 2013;
- na potencialização dos instrumentos legais de recrutamento disponíveis para colmatar as necessidades de recursos humanos das diversas áreas funcionais;
- na gestão e controlo do processo de avaliação de desempenho dos trabalhadores do IGFSS;
- na promoção da comunicação com os trabalhadores, através, por exemplo de esclarecimentos sobre novas matérias de recursos humanos objeto de alterações legislativas;
- na análise e disponibilização de informação sobre indicadores de recursos humanos, o que, para além de colocar em perspetiva as iniciativas desenvolvidas, permite, sobretudo, aferir os resultados que vão sendo alcançados;
- em perceber como poderemos melhorar, enquanto organização, na perspetiva dos trabalhadores, através da aplicação do Inquérito de Satisfação dos Colaboradores, em novos moldes, e cuja implementação caberá ao Observatório Nacional de Recursos Humanos.

Em suma, cremos que, a implementação da estratégia de recursos humanos definida para 2015, funcionará como um elemento catalisador, não só, do desenvolvimento das pessoas, enquanto tal, mas também e simultaneamente, do crescimento da capacidade de resposta do IGFSS face à realidade económico-social e aos desafios que se perspetivam, pretendendo-se assim marcar a diferença num contexto cada vez mais exigente e adverso, potenciando o desempenho organizacional e a otimização dos resultados que pretendemos atingir, enquanto todo.

PGA.02 - Recursos Humanos

MISSÃO

Desenvolver o capital humano do IGFSS



PLANO DE ATIVIDADES 2015

Objetivos	Indicadores	N.º indicador PE 2013-2015	Polaridade: (+) Max. (-) Min.	Meta 2015	Peso da perspectiva	Peso do objetivo	Peso do indicador	
10	10.1 Índice de satisfação dos colaboradores: questões DRH	1.2	(+)	5,50 pontos	2	1	1	
	10.2 Inquérito de avaliação da satisfação dos colaboradores	-	(+)	30-09-2015			2	
9	9.1 Plano de Gestão de Recursos Humanos	-	(+)	15-01-2015		1	1	1
	9.2 Taxa de concretização do recrutamento	1.1	(+)	86%				1
	9.3 Prazo médio de conclusão dos procedimentos concursais comuns	-	(-)	180 dias úteis				1,5
	9.4 Prazo médio de conclusão procedimentos concursais dirigentes	-	(-)	200 dias úteis				1
	9.5 Prazo médio de apresentação de propostas de mobilidade	-	(-)	8 dias úteis				1,5
8	8.1 Prazo médio esclarecimentos sobre novas matérias de RH	-	(-)	10 dias úteis		1	1	1
	8.2 Report da execução orçamental	-	(+)	Reporte mensal até ao último dia útil/mês				1,5
	8.3 Report por dashboard dos indicadores de gestão de RH	-	(+)	Reporte mensal até 10.º dia útil				1,5
	8.4 Taxa de satisfação com o acolhimento realizado pela DRH	-	(+)	90%	1,5			
	8.5 Taxa de cumprimento dos OLA	-	(+)	90%	1,5			
7	7.1 Taxa de colaboradores abrangidos por formação - IGFSS	1.4	(+)	80%	1,5	2	1,5	
	7.2 N.º médio de horas de formação por colaborador - IGFSS	-	(+)	22 horas			1	
	7.3 Taxa de satisfação com a formação	-	(+)	90%			2	
	7.4 Sistema de gestão de competências	-	(+)	31-12-2015			1,5	
6	6.1 N.º de auditorias de segurança e saúde no trabalho	-	(+)	10	1,5	1,5	1	
	6.2 N.º de acidentes de trabalho	-	(-)	4			1	
	6.3 Medidas de autoproteção	-	(+)	31-12-2015			2	
	6.4 Consulta aos trabalhadores no âmbito de SHST	-	(+)	18-12-2015			1	
5	5.1 Taxa de absentismo - IGFSS	-	(-)	2%	1	1	1	
	5.2 Implementação de dashboard relativo ao controlo do absentismo	-	(+)	30-01-2015			2	
	5.3 Monitorização do absentismo	-	(+)	Reporte mensal até 14.º dia útil			2	
4	4.1 Implementação SIGO-SGRH	-	(+)	31-12-2015	1	1	1	
3	3.1 N.º de ações preventivas	-	(+)	2	1	1	1	
	3.2 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ)	-	(-)	5 dias úteis			1	
2	2.1 Tx cumprimento homologação avaliações (SIADAP 3)	-	(+)	100%		1	1	1
	2.2 Tx cumprimento contratualização objetivos (SIADAP 3)	-	(+)	100%				1
	2.3 % de pareceres favoráveis da Comissão Paritária (SIADAP 3)	1.5	(-)	5%				1
1	1.1 Índice de satisfação dos colaboradores: questões comuns	1.2	(+)	6 pontos		1	1	1
	1.2 Taxa de colaboradores abrangidos por formação	1.4	(+)	80%				1
	1.3 Taxa de absentismo	-	(-)	2%	1			

3.2.7 ADMINISTRAÇÃO E INFRAESTRUTURAS (PGA.03)

A área de intervenção da Direção de Administração e Infraestruturas (DAI) tem como principal objetivo o apoio e suporte ao funcionamento global do IGFSS, procurando de uma forma proativa dar resposta às diversas necessidades dos clientes, prestando um serviço que garanta as infraestruturas e demais recursos patrimoniais essenciais ao normal funcionamento dos serviços sem percalços, de forma eficiente, eficaz e com qualidade.

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

De um modo geral, na planificação das atividades para 2015 teve-se como foco a manutenção da preocupação na melhoria da eficiência da despesa, fator de extrema relevância no atual contexto de forte contenção orçamental, e da promoção do relacionamento e transparência e da melhoria das condições ambientais das infraestruturas, assente na melhoria global dos processos internos, mediante a otimização da gestão global de administração e infraestruturas, a otimização das tecnologias e sistemas de informação, a melhoria da gestão documental e arquivística e o reforço dos mecanismos de apoio à contratação pública.

Assim, e tendo subjacente o cabal cumprimento da missão da DAI, e a obtenção de níveis sucessivos de desempenho, apresenta-se, seguidamente, o enfoque dos objetivos identificados para o ano de 2015:

- Reforçar a resposta aos clientes e o serviço prestado, através da implementação de uma nova ferramenta de Service Desk (EASYVISTA) que responda de uma forma mais alargada às necessidades operacionais, amplamente utilizada em outros organismos da Segurança Social e integrada com o Instituto de Informática, enquanto ponto privilegiado de contato com os clientes, possibilitando igualmente a monitorização sistemática dos serviços garantidos em infraestruturas e o grau de cumprimento dos níveis de serviço internos (OLA);
- Numa lógica de gestão do relacionamento com as partes interessadas na ação da DAI, pretende-se dar continuidade ao esforço de intensificação da articulação com um conjunto alargado de estruturas internas e externas, para aprofundar a parceria cliente/fornecedor tendo presente a co-responsabilização face aos objetivos traçados e contratação e compromissos existentes, assente na promoção da transparência organizacional e envolvimento com o serviço público;
- Controlar a eficiência da despesa, através da gestão criteriosa dos recursos associados ao funcionamento de administração e infraestruturas;
- Melhorar as condições ambientais das infraestruturas, através da implementação de um conjunto de medidas de autoproteção e combate a incêndios, bem como dar continuidade à sensibilização ambiental pela utilização dos recursos disponíveis;
- Como reforço do controlo e salvaguardar os ativos, atendendo à quantidade significativa de meios e bens colocados à disposição das diversas unidades orgânicas dispersos por diversos locais, irá realizar-se um inventário da totalidade dos bens móveis;
- Pretende-se desencadear o processo de revisão do regulamento arquivístico do IGFSS, atendendo às alterações orgânicas entretanto ocorridas e na senda da racionalização do arquivo e de orientações globais emanadas para a gestão dos arquivos do Estado;
- Face ao universo nacional de clientes e partes interessadas, mediante a otimização das tecnologias de informação e comunicação e os sistemas de informação, pretende-se melhorar as capacidades

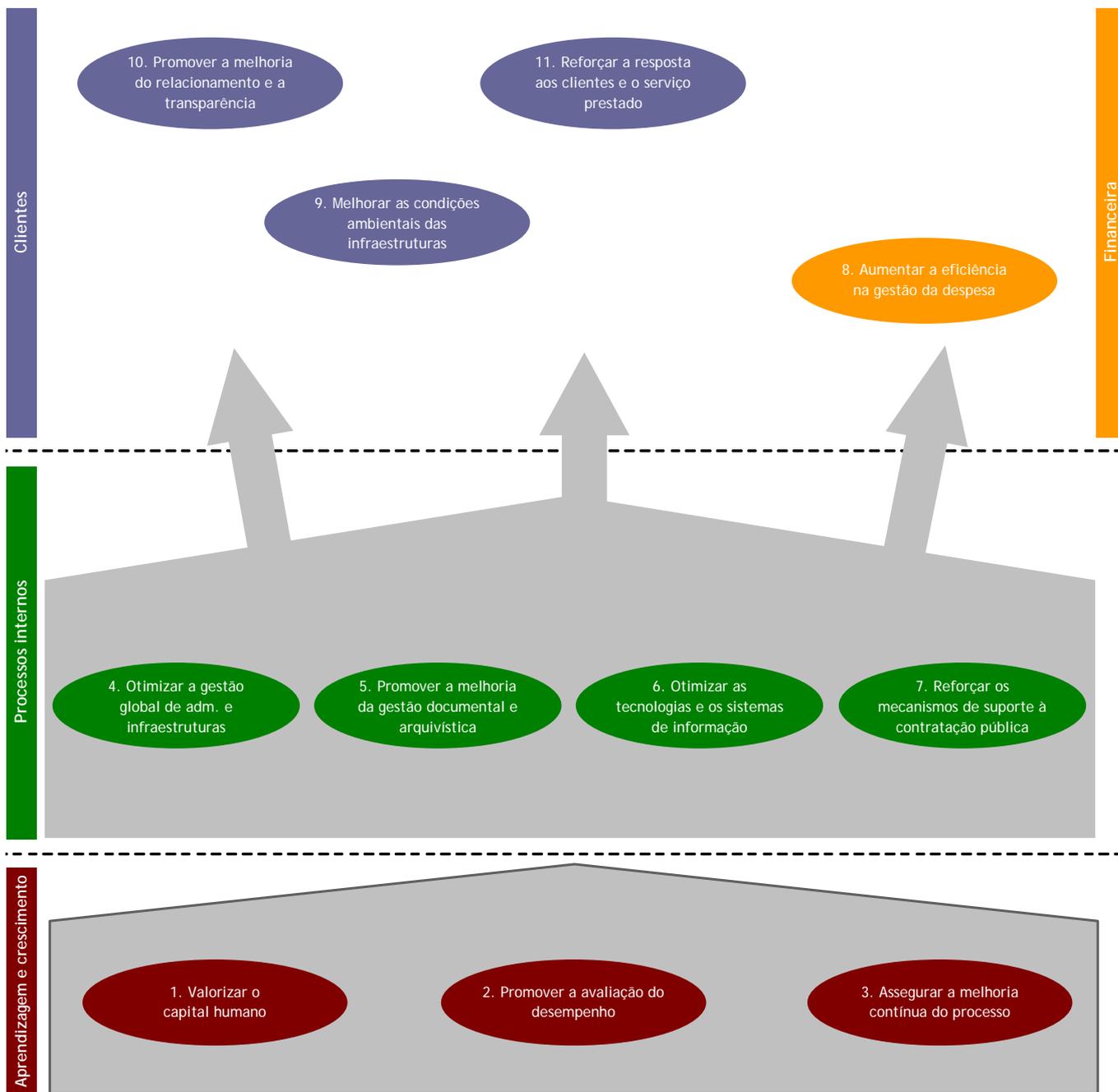
instaladas nos serviços, numa lógica de custo/benefício, através da reorganização e otimização da gestão de backup's, bem como pela conclusão da implementação da solução de comunicações unificadas VOIP;

- ☛ Na área das compras públicas, pretende-se dar continuidade e aprofundar os mecanismos de apoio à contratação, através do planeamento e desenvolvimento atempado de ações, com importância acrescida, em função da complexidade atual dos processos de contratação pública e dos controlos instituídos, conducentes ao estabelecimento, execução e avaliação do plano de aquisições e à apresentação regular de reportes sobre esta área.

PGA.03 - Administração e Infraestruturas

MISSÃO

Gerir as aquisições de bens e serviços, assegurar a gestão documental e as infraestruturas físicas e técnicas do IGFSS



PLANO DE ATIVIDADES 2015

Objetivos	Indicadores	N.º indicador PE 2013-2015	Polaridade: (+) Max. (-) Mfn.	Meta 2015	Peso da perspetiva	Peso do objetivo	Peso do indicador	
11	11.1 Taxa de serviços garantidos em infraestruturas	-	(+)	80%	2	1,5	1,5	
	11.2 Taxa de cumprimento dos OLA	-	(+)	90%			1	
	11.3 Índice satisfação dos colaboradores: Condições de Trabalho	1.2	(+)	5,70 pontos			1	
10	10.1 Taxa de concretização das oportunidades de melhoria AIQ	-	(+)	70%		1,5	1	
	10.2 Taxa de implementação de oportunidades de melhoria SST	-	(+)	50%			1	
	10.3 Tx. cump. prazo resposta a reportes e solicitações externas	-	(+)	75%			1,5	
	10.4 Relatório ECO - Economia, Compromisso e Organização	-	(+)	Trimestral			1,5	
9	9.1 Taxa de redução das emissões de carbono	2.4	(+)	7,50%		1	1	
	9.2 N.º de ações de sensibilização ambiental	-	(+)	2			1	
	9.3 Melhoria das condições ambientais de instalações	-	(+)	31-12-2015			1,5	
	9.4 Implementação SIGO - SGA	-	(+)	31-12-2015	1			
8	8.1 Taxa de redução de custos de papel e consumíveis	2.5	(+)	20%	1,5	1,5	1	
	8.2 Taxa contratos celebrados redução igual ou superior a 2%	-	(+)	50%		1,5		
	8.3 Taxa de execução dos contratos celebrados e/ou em vigor	-	(+)	75%		1,5		
7	7.1 Taxa cumprimento plano aquisições e renovações contratuais	-	(+)	90%	1,5	1,5	2	
	7.2 Planeamento e reporte periódico sobre contratação pública	-	(+)	15-12-2015			1	
	7.3 Avaliação de fornecedores	-	(+)	30-11-2015			1	
	7.4 Controlo de existências e de consumos em armazém	-	(+)	31-12-2015			1	
6	6.1 Consolidação de transição de PI para o II	-	(+)	30-06-2015		1,5	1,5	1,5
	6.2 Consolidação da implementação de comunicações VOIP	-	(+)	29-05-2015				1,5
	6.3 Reorganização da gestão de backup's	-	(+)	31-12-2015				2
	6.4 Implementação da solução de helpdesk EASYVISTA	-	(+)	30-10-2015				1,5
5	5.1 Revisão dos instrumentos arquivísticos do IGSS	-	(+)	31-12-2015		1	1	1
	5.2 Otimização da gestão do arquivo documental físico	-	(+)	15-12-2015				1
4	4.1 Taxa de avaliação de desempenho com parceiros preponderantes	-	(+)	75%	1,5	1,5	1,5	
	4.2 Inventário do IGSS	-	(+)	31-12-2015			1	
	4.3 Elaboração e acompanhamento do PMI	-	(+)	31-12-2015			1,5	
3	3.1 N.º de ações preventivas	-	(+)	2	1	1	1	
	3.2 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ)	-	(-)	5 dias úteis			1	
2	2.1 Tx cumprimento homologação avaliações (SIADAP 3)	-	(+)	100%	1	1	1	
	2.2 Tx cumprimento contratualização objetivos (SIADAP 3)	-	(+)	100%			1	
	2.3 % de pareceres favoráveis da Comissão Paritária (SIADAP 3)	1.5	(-)	5%			1	
1	1.1 Índice de satisfação dos colaboradores: questões comuns	1.2	(+)	6 pontos	1	1	1	
	1.2 Taxa de colaboradores abrangidos por formação	1.4	(+)	80%			1	
	1.3 Taxa de absentismo	-	(-)	2%			1	

3.2.8 JURÍDICO E DE CONTENCIOSO (PGA.04)

Compete à Direção Jurídica e de Contencioso (DJC) a emissão de pareceres, a elaboração de informações e o apoio e assessoria jurídica a todas as unidades orgânicas do Instituto, bem assim como ao Conselho Diretivo; cabe-lhe ainda a promoção da composição amigável de conflitos, o exercício do mandato judicial, a instrução de processos de averiguações, de inquérito e disciplinares, bem assim como colaborar na preparação de projetos de diplomas relacionados com a atividade do IGFSS; finalmente, compete-lhe preparar circulares, regulamentos ou outros documentos normativos, apresentar sugestões com vista ao aperfeiçoamento das normas de atuação deste organismo e assessorar os órgãos estatutários do IGFSS nos domínios da preparação da sua atuação estratégica e administrativa.

Dentro destas competências, regularmente definidas, existem quatro grandes áreas de intervenção a distinguir pela relevância das mesmas e pelo respetivo volume de trabalho que acarretam:

- Assessoria ao Conselho Diretivo;
- Consultoria jurídica transversal;
- Apoio às áreas de negócio;
- Contencioso.

A atividade da DJC é, assim, preponderante para o cumprimento da missão do IGFSS. Efetivamente, ainda que tratando-se de uma área de suporte, a natureza da sua atividade faz com que a mesma seja vital para a execução cabal e operacionalização das diversas atividades das diferentes áreas de negócio deste Instituto.

Assim, e à semelhança dos anos anteriores, a DJC continuará a apostar na dinamização da eficiência das atividades que persegue, com especial enfoque na redução dos prazos, na eficácia das respostas às solicitações do Conselho Diretivo e das unidades orgânicas do IGFSS e na redução do número de processos pendentes.

Porém, atendendo ao reduzido número de colaboradores a desempenhar funções nesta Direção, em 2015 há que continuar a apostar cada vez mais na uniformização de procedimentos, nomeadamente através da divulgação e discussão internas de jurisprudência e situações de maior complexidade, bem como na simplificação de metodologias de trabalho. De facto, e considerando apenas o universo dos processos judiciais, existem atualmente cerca de 1000 processos ativos, os quais são geridos por uma equipa de apenas 9 pessoas, incluindo a direção, o apoio técnico-administrativo e 2 estagiários.

A intervenção da DJC tem vindo, ao longo do tempo, a transversalizar-se de forma mais acentuada com um crescimento das solicitações por parte de todas as áreas do IGFSS. São determinantes as suas intervenções em áreas como a contratação pública, o apoio ao Fundo de Garantia de Alimentos Devidos a Menores (FGADM) e ao Fundo de Socorro Social (FSS), a interação com o Departamento de Património Imobiliário em diversas vertentes da sua gestão corrente dentro da sua área de atividade e a colaboração com o Departamento de Gestão da Dívida. Tudo isto contribui para o papel de “player” de relevo que a DJC assume neste organismo.

No decurso de 2013 e 2014 a DJC tem vindo igualmente a intervir de forma proativa e cada vez com maior profundidade, na gestão de dois novos Fundos de elevada complexidade, criados na esfera de atuação do IGFSS: o Fundo de Garantia de Compensação do Trabalho (FGCT) e o Fundo de Reestruturação do Sector Solidário (FRSS).

Em 2015 ambiciona-se continuar a dar apoio a todas estas áreas e ainda a desenvolver parcerias mais próximas com as diversas áreas de negócio do IGFSS, tal como continuar a abordar uma perspetiva um pouco diferenciada de intervenção, numa aposta de maior proatividade: pretende-se desenvolver a gestão preventiva e cautelar da atividade jurídica, relegando a via contenciosa apenas para situações extremas de ausência de alternativa negocial e situacional.

A DJC pretende igualmente continuar a desenvolver a abordagem de diversas temáticas específicas, identificadas junto de cada unidade orgânica, trabalhando em conjunto com as mesmas, seja na identificação de problemas mais relevantes e/ou recorrentes, áreas mais frágeis, necessidade de criação de minutas ou outra documentação “standard”, de forma a desenvolver e implementar uma metodologia de antecipação de situações contenciosas.

Do mesmo modo, a DJC vai continuar a apostar em formação direcionada, criada numa abordagem prática de “problem solving”, desenvolvida à medida das necessidades sentidas por cada unidade orgânica nas suas áreas de intervenção mais críticas.

Na área contenciosa irá crescer a aposta na vertente de negociação pré litigância de forma a acautelar e prover a posição do IGFSS de modo mais vantajoso, menos dispendioso, mais célere, eficaz e eficiente.

Uma área que tem vindo a surgir, e que suscita grande parte da atenção, é a da articulação com algumas entidades externas: Tribunais, serviços do Ministério Público, Solicitadores e Agentes de Execução. Pelas inúmeras solicitações, pedidos de informação, pontos de situação e esclarecimentos que dirigem ao IGFSS, e que são geridos pela DJC, tornam-se um “stakeholder” de relevância, uma vez que estes pedidos de informação tal como referidos anteriormente, vêm associados na grande maioria dos casos, a prazos mandatórios cuja não observância implica sérias consequências para o IGFSS, pelo que importa dirigir-lhes a maior atenção, bem assim como criar métodos de gestão destes pedidos que, associados a fluxos de trabalho eficientes permitam uma gestão eficaz dos mesmos. Esta é uma vertente que terá de ser desenvolvida e otimizada em 2015.

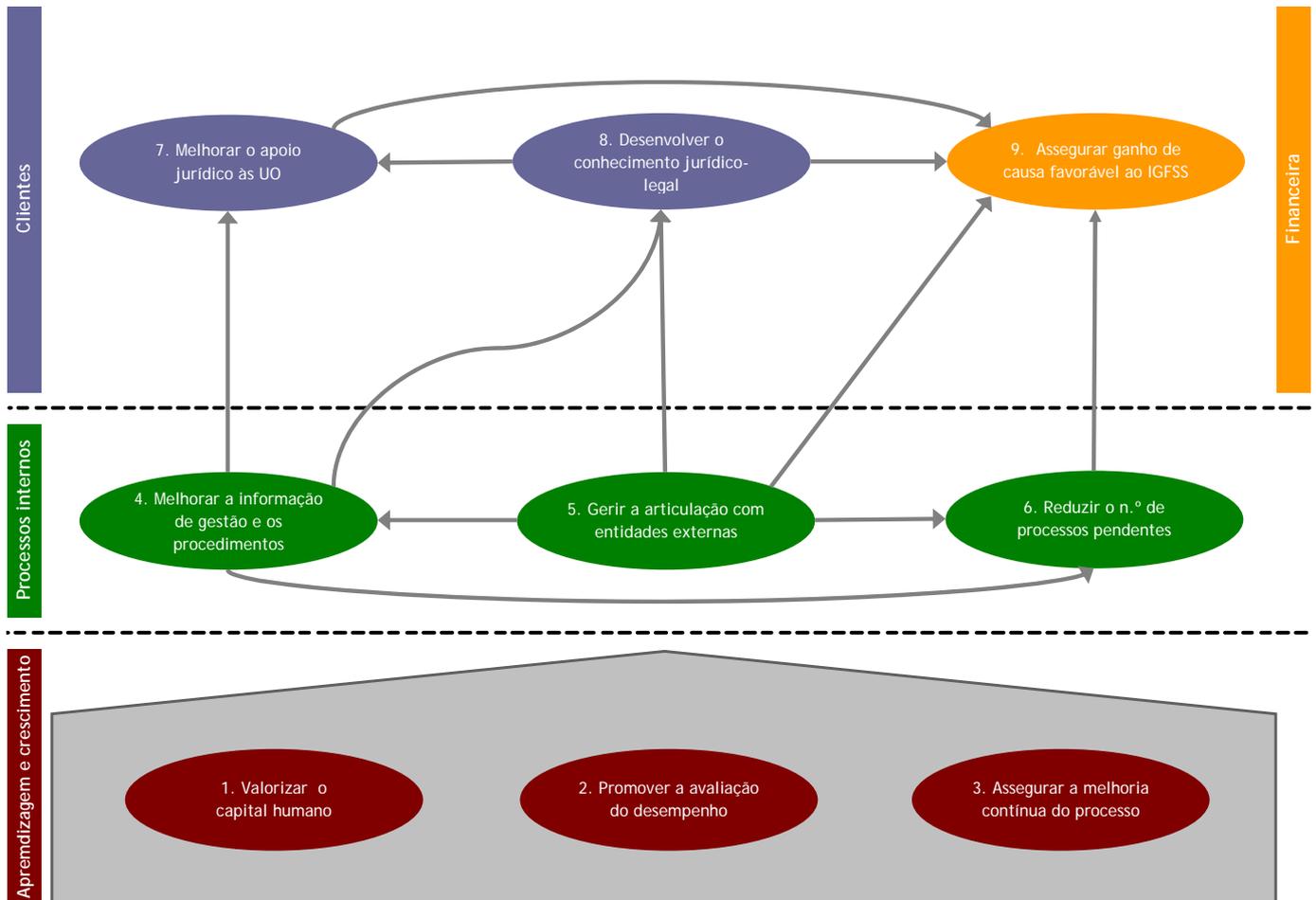
Finalmente, aumenta ainda a aposta no planeamento, organização, controlo, monitorização e desenvolvimento de sistema de informação de suporte à atividade “core”, como forma de aumentar igualmente a qualidade e celeridade de resposta e dos conteúdos do serviço prestado, a eficácia e eficiência do trabalho desenvolvido e a transmissão aos clientes internos de uma postura de “service provider” por parte da DJC.

O objetivo é, com o exercício de uma atividade e a prestação de um serviço de Qualidade, contribuir para a existência de áreas de negócio jurídica e solidamente consubstanciadas na sua abordagem e posicionamento, proporcionando, por essa via, o aumento da qualidade de todo o trabalho e imagem do IGFSS.

PGA.04 - Jurídico e de Contencioso

MISSÃO

Prestar o apoio jurídico e contencioso ao IGfSS



PLANO DE ATIVIDADES 2015

Objetivos	Indicadores	N.º indicador PE 2013-2015	Polaridade: (+) Max. (-) MIn.	Meta 2015	Peso da perspectiva	Peso do objetivo	Peso do indicador
9	9.1 Taxa de sucesso de ações em Tribunal	-	(+)	50%	1,5	2	2
	9.2 Ganho de causa - ações autor IGFSS	-	(+)	80%			1,5
	9.3 Ganho de causa - ações réu IGFSS	-	(+)	60%			1,5
8	8.1 N.º de ações de formação a outras Unidades Orgânicas	-	(+)	4	2	1	2
	8.2 Índice de satisfação com as ações de formação	-	(+)	85%			1
	8.3 Atividade jurídico legislativa preventiva junto das UO	-	(+)	6			1,5
7	7.1 Taxa de cumprimento às solicitações do Conselho Diretivo	-	(+)	98%	2	2	2
	7.2 Taxa de cumprimento dos pontos de situação do DPI	-	(+)	95%			1,5
	7.3 Taxa de cumprimento da análise de documentos empreitadas DPI	-	(+)	90%			1,5
	7.4 Tx de cumprimento dos pedidos de apoio à contratação pública	2.6	(+)	95%			2
	7.5 Taxa de cumprimento dos OLA	-	(+)	90%			1
6	6.1 N.º de processos judiciais e extra-judiciais encerrados	-	(+)	840	2	2	2
	6.2 Taxa de resposta aos pedidos de assessoria das U.O. 's	-	(+)	95%			1,5
5	5.1 Taxa de resposta a Solicitadores/Agentes de Execução	-	(+)	96%	2	1	1
	5.2 Taxa de resposta a Tribunais	-	(+)	98%			1
4	4.1 Monitorização da atividade jurídico-contenciosa - Kamae Lei	-	(+)	Mensal	1,5	1,5	1,5
	4.2 Índice de fluxo processual (IFP) anual	-	(+)	1,5			1
3	3.1 N.º de ações preventivas	-	(+)	2	1	1	1
	3.2 Tempo médio para definir ações corretivas (AIO)	-	(-)	5 dias úteis			1
2	2.1 Tx cumprimento homologação avaliações (SIADAP 3)	-	(+)	100%	1	1	1
	2.2 Tx cumprimento contratualização objetivos (SIADAP 3)	-	(+)	100%			1
	2.3 % de pareceres favoráveis da Comissão Paritária (SIADAP 3)	1.5	(-)	5%			1
1	1.1 Índice de satisfação dos colaboradores: questões comuns	1.2	(+)	6 pontos	1	1	1
	1.2 Taxa de colaboradores abrangidos por formação	1.4	(+)	80%			1
	1.3 Taxa de absentismo	-	(-)	2%			1

4 CRITÉRIOS DE AFERIÇÃO DA PERFORMANCE

O IGFSS possui um sistema de informação de gestão através do qual consegue efetuar o controlo *on-line* dos níveis de performance e acompanhar as iniciativas corretivas dos desvios da performance. Este *software* de gestão permite o desenho dos mapas da estratégia e o apuramento da sua eficácia em cada mês, sempre numa perspetiva acumulada.

Afere, assim, a eficácia de cada processo, através de um sistema de pontuação que pode oscilar entre os 0 e os 100 pontos, facilitando o controlo do desempenho e a comparação dos níveis de performance entre indicadores, objetivos e mapas da estratégia.

A performance de todos os objetivos, independentemente da unidade de medida dos vários indicadores – milhões, percentagem, horas, etc. – é, então, aferida com base num sistema de pontuação automático em que:

- ⇒ São atribuídos 50 pontos quando a performance verificada é igual à meta fixada;
- ⇒ São atribuídos 0 pontos quando a performance verificada é igual ou inferior ao valor mínimo definido para cada indicador (correspondente a 60% do valor da meta);
- ⇒ São atribuídos 100 pontos quando a performance verificada é igual ou superior ao valor máximo definido para cada indicador (correspondente a 140% do valor da meta).

Assim, o software BSC é parametrizado de forma a classificar uniformemente o desempenho relativamente a cada indicador, imprimindo a todos o mesmo nível de exigência, através da seguinte escala:

Níveis da performance	% Realização	Pontos do Scorecard
 Não Cumprido	60% - 90%	[0 pts – 37,5 pts]
 Não Cumprido - Alerta	90% - 98%	[37,5 pts – 47,5 pts]
 Cumprido	98% - 108%	[47,5 pts – 60 pts]
 Superado	108% - 140%	[60 pts – 100 pts]

Figura 4 – Níveis da performance

Admitindo que existem diferentes graus de importância ao nível das várias perspetivas, objetivos e indicadores, sobretudo em face do impacto desigual da consecução de cada um nos resultados globais do instituto, são também introduzidas ponderações, destinadas a diferenciar o desempenho das metas fixadas. Assim, através da atribuição das ponderações, fica definido:

- ⇒ O peso relativo de cada perspetiva no mapa da estratégia;
- ⇒ Dentro da mesma perspetiva, o peso relativo de cada objetivo;
- ⇒ Dentro do mesmo objetivo, o peso relativo de cada indicador.

No que concerne, especificamente, aos indicadores de projeto, o sistema mede automaticamente a sua performance fazendo a comparação entre a data de conclusão prevista e a data de conclusão efetiva de cada uma das atividades, aplicando penalizações e bonificações caso se verifiquem atrasos ou antecipações na conclusão das tarefas.

O sistema de avaliação do desempenho assim parametrizado permite assegurar que as decisões do Conselho Diretivo são cada vez mais baseadas em *outputs* objetivos e devidamente quantificados provenientes do próprio sistema.

5 MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

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

A RIMA é composta pelos pontos focais de modernização e simplificação administrativa, relativos a cada um dos ministérios envolvidos, que por sua vez se encontram responsáveis por desenvolver os diversos projetos de modernização administrativa em conjunto com os organismos do seu ministério.

Neste contexto, tal como já aconteceu em 2014, em 2015 o IGFSS continuará a participar nos projetos geridos pelos pontos focais do Ministério da Solidariedade, Emprego e Segurança Social, designadamente:

- Aplicação do princípio “Uma só vez” (Only-once);
- Avaliação de impacto regulatório;
- Programa Simplificar;
- Estratégia digital para os serviços públicos.

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

- o projeto Spet@Net, a desenvolver em articulação com o Instituto de Informática, que prevê a disponibilização de novos serviços online na Segurança Social Direta;
- a implementação de um Callcenter na área do património com o objetivo de melhor atender e gerir os atuais arrendatários, condomínios e potenciais clientes para a aquisição ou arrendamento de imóveis.



SEGURANÇA SOCIAL

