

PLANO DE ATIVIDADES 2016



FICHA TÉCNICA

TÍTULO

PLANO DE ATIVIDADES 2016

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

01/03/2016

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 2016 | 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) | 18 |
| 3.2.3 | ORÇAMENTO E CONTA (PN.03) | 23 |
| 3.2.4 | GESTÃO FINANCEIRA (PN.04) | 27 |
| 3.2.5 | QUALIDADE E COMUNICAÇÃO (PGA.01) | 31 |
| 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.

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, desta 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.



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 do Trabalho, Solidariedade 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 **orientações estratégicas** que presidiram à definição dos objetivos e iniciativas estratégicas para o triénio 2016-2018.

1. Otimizar o planeamento financeiro e os excedentes de tesouraria do sistema
2. Combater a fraude e a evasão contributivas
3. Aumentar a cobrança e melhorar a qualidade da dívida à segurança social
4. Rentabilizar o património de renda livre da segurança social
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 qualidade dos serviços prestados através da desmaterialização e integração dos canais de relacionamento com os clientes
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, ressalvando 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;

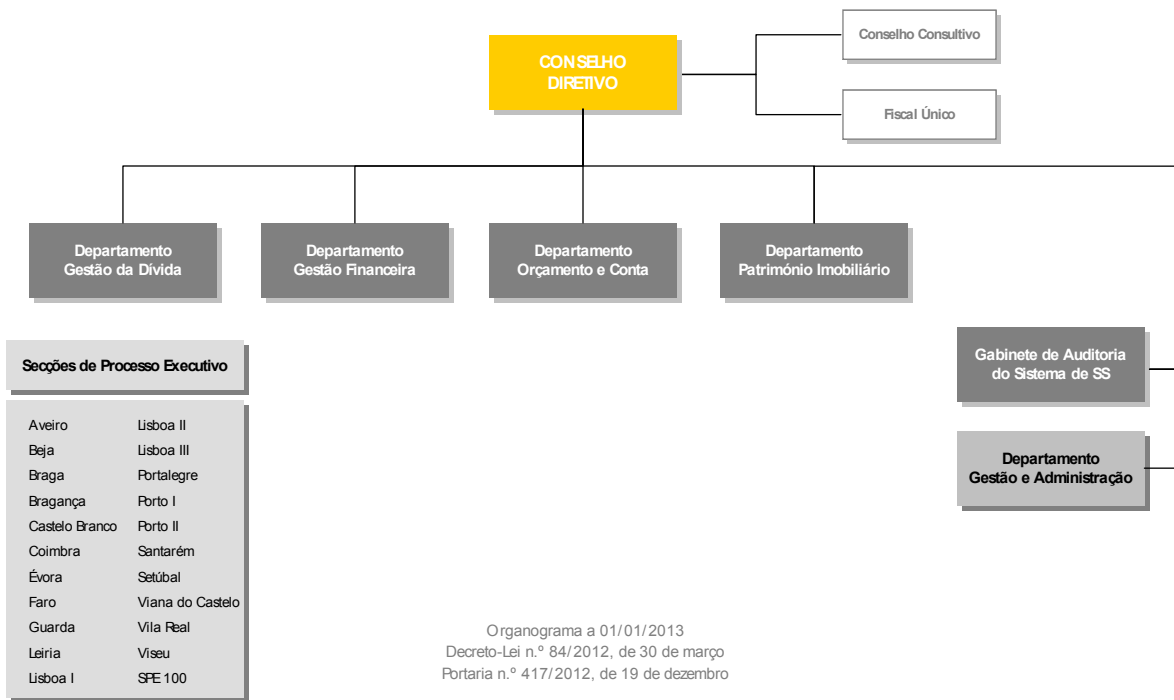
- Propor as medidas de estratégia e de política financeira a adotar no âmbito do sistema de Segurança Social e assegurar a respetiva execução, ressalvando as competências do IGFCSS;
- Assegurar a gestão do Fundo de Garantia Salarial, do Fundo de Socorro Social e demais fundos englobados no instituto;
- 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 do Trabalho, Solidariedade e 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 311 colaboradores¹ e a sua 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.



Organograma IGFSS

¹ Valor à data de 31/12/2015.

3 OBJETIVOS 2016

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 2016 teve por base a prossecução da visão institucional de “ser uma referência na excelência e sustentabilidade do serviço público”, bem como nas dez orientações estratégicas para o triénio 2016-2018 descritas no ponto 2.2 deste plano.

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 de 3.º nível para as Secções de Processo Executivo, o que para além de permitir ao longo do ano verificar o contributo e impacto de cada uma 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 e a 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 2016 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 o Processo de Insolvência e Recuperação de Empresas (PIRE), o Processo Especial de Revitalização (PER) ou o Sistema de Recuperação de Empresas por Via Extrajudicial (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.

Para aumentar a eficácia na gestão pretende-se incrementar a cobrança, tornar a tramitação processual mais eficiente, aumentar a eficácia do acompanhamento e gestão integrada de devedores estratégicos, facilitar ao contribuinte o acesso à sua informação e o pagamento das suas obrigações contributivas.

Neste contexto mantém-se um objetivo de cobrança de dívida líquida para cujo conceito concorre a qualidade da dívida. O objetivo definido é de 22% de taxa de cobrança/dívida líquida.

Sendo um dos vectores prioritários da sua atuação o combate à fraude e evasão contributiva, de forma a promover a justiça social e a salvaguardar a equidade contributiva, o valor cobrado assume-se, no triénio que ora se inicia, como objetivo prioritário que releva para o QUAR. O mesmo corporiza de forma cabal, a eficácia e eficiência dos serviços e o desígnio último do PN.01 - Gestão da Dívida.

Os níveis de eficiência na cobrança têm subjacente um novo esforço de aproximação da capacidade negocial dos serviços ao contribuinte. Termos em que em 2016, e seguindo o plano já traçado, a competência instrutória dos processos de revitalização empresarial mantêm-se na esfera das Secções de Processo Executivo (SPE).

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 ou PER. As ferramentas de regularização de dívida, seja em sede de processo executivo ou de mecanismos de revitalização empresarial, são apresentadas e mediadas por um mesmo interlocutor de proximidade e capacidade de reacção perante o incumprimento.

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, estão 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.

Os indicadores definidos no mapa estratégico do DGD mantêm-se 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.

Os trabalhos desenvolvidos em parceria com o Instituto de Informática, IP pretendem também promover progressos ao nível da eficiência e eficácia, a redução da complexidade e agilização operacional, simplificação e melhoria da qualidade do serviço prestado e o desenvolvimento e exploração de novas oportunidades.

A implementação do APEF permitirá uma ágil gestão de penhoras junto das instituições bancárias, reduzindo procedimentos e intervenções manuais dos utilizadores das Secções de Processo Executivo. A entrada em produção do GREF tenderá a tornar a reversão em execução fiscal uma tarefa de tramitação e com potencialidades de controlo mais simplificada, potenciando o combate à fraude e evasão contributiva.

Com o intuito de facilitar o cumprimento das obrigações, a SEFweb disponibilizará novas funcionalidades de comunicação e pagamento através de serviços que não eram disponibilizados na SSDirecta. Pretende-se assim disponibilizar de forma atempada e fiável mais informação dos processos executivos e acesso simplificado a referências de pagamento.

A aproximação geográfica das Secções de Processo Executivo aos Centros Distritais, com formas de controlo de atendimento transversal - através do SIGA (sistema de informação para a gestão do atendimento), e o alargamento do atendimento por marcação - VMP (visita por marcação prévia) a Secções com maior volumetria de atendimento, visa o incrementar a capacidade de resposta dos serviços face ao cliente, por minimizar os tempos de espera para ser atendido e por permitir alguma preparação prévia das matérias objeto de reunião.

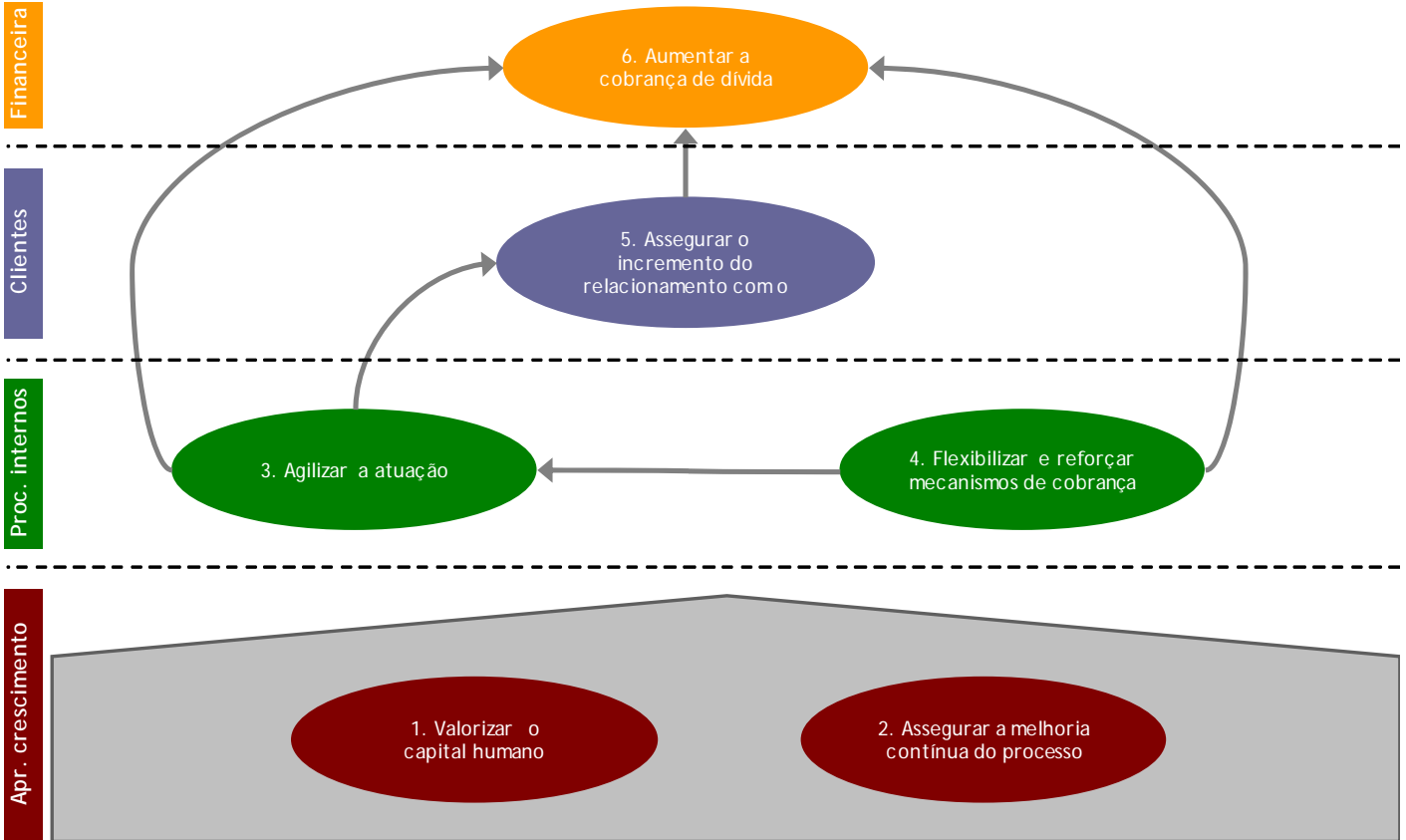
O reforço do Serviço de Atendimento Telefónico e a tendencial centralização dos canais de comunicação do cliente com o Departamento de Gestão da Dívida, diminuirá a dispersão de informação transmitida ao contribuinte, maximizando o controlo dos contactos e da rastreabilidade de resposta.

A proximidade física com a entidade credora dotou ainda as SPE de capacidade de solucionar o assunto num único atendimento, com um mais ágil tratamento dos pedidos de análise de dívida e consequente atuação sobre a dívida que se revele certa, líquida e exigível.

PN.01 - Gestão da dívida

MISSÃO

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



PLANO DE ATIVIDADES 2016

| Objetivos | Indicadores | N.º indicador PE 2016-2018 | Polaridade: (+) Max. (-) Min. | Meta 2016 | Peso da perspectiva | Peso do objetivo | Peso do indicador |
|-----------|--|----------------------------|-------------------------------|--------------|---------------------|------------------|-------------------|
| 6 | 6.1 Taxa de cobrança de dívida líquida | 4.1 | (+) | 22% | 2 | 1 | 1 |
| | 6.2 Valor cobrado | 8.1 | (+) | 660 M€ | | | 1,5 |
| 5 | 5.1 Tx cumprimento prazo tratamento reclamações do livro amarelo | | (+) | 90% | 1 | 1 | 1 |
| | 5.2 Tx sat. clientes externos-Dev. Estratégicos e Revitalização | 9.1 | (+) | 90% | | | 1 |
| | 5.3 Tx satisfação clientes externos - Executiva | 9.1 | (+) | 58% | | | 1 |
| | 5.4 Plano de relacionamento com o contribuinte | | (+) | 30/12/2016 | | | 1,5 |
| 4 | 4.1 Flexibilização da instauração | | (+) | 30/12/2016 | 1,5 | 1 | 1 |
| | 3.1 % de cumprimento de plano de ações nacionais | | (+) | 95% | | | 2 |
| | 3.2 % de dívida acordada em processo executivo | 4.2 | (+) | 35% | | | 1,5 |
| | 3.3 Redução da taxa de incumprimento | 4.3 | (+) | 1% | | | 1 |
| 2 | 2.1 Tempo médio para definir ações corretivas (AIO) | | (-) | 5 dias úteis | 1 | 1 | 1 |
| | 2.2 Taxa de cumprimento dos OLA | | (+) | 90% | | | 1 |
| | 2.3 Taxa de redução de consumo de papel | 2.3 | (+) | 0,50% | | | 1 |
| | 2.4 Implementação da Gestão do Risco | | (+) | 31/03/2016 | | | 1 |
| 1 | 1.1 Taxa de colaboradores abrangidos por formação | 1.3 | (+) | 90% | 1 | 1 | 1 |
| | 1.2 Taxa de absentismo | | (-) | 2% | | | 1 |

3.2.2 PATRIMÓNIO IMOBILIÁRIO (PN.02)

A atividade do Departamento de Património Imobiliário (DPI) em 2016, seguindo as linhas de orientação traçadas no Plano Estratégico 2016-2018, irá centrar-se em três eixos de actuação:

- (i) Rentabilidade do património;
- (ii) Valorização e conservação do património;
- (iii) Relação com o cliente: melhoria da qualidade de resposta ao cliente.

No âmbito da rentabilização do património, o DPI tem como objetivo para 2016 colocar no mercado, para venda e arrendamento, imóveis de renda livre no valor de 20 milhões de euros (M€).

As receitas de alienação e rendas deverão ascender a 18,5 M€ em 2016, prevendo-se que só a alienação de imóveis gere receitas na ordem dos 16 M€.

A manutenção de um elevado nível de rentabilidade dos imóveis tem subjacente o trabalho desenvolvido na implementação de um plano de comercialização e rentabilização do património, assente no reforço da notoriedade do património da Segurança Social no mercado imobiliário e na melhoria da qualidade da resposta aos nossos clientes.

Em 2016 pretende-se dinamizar a venda de imóveis em consonância com a dinâmica deste mercado que se prevê continue positiva. A contínua divulgação do património disponível através de um adequado plano de meios para cada segmento (habitação, indústria/armazéns, comercial e serviços), a aposta da melhoria da qualidade da resposta, assim como o desenvolvimento de novas ferramentas das quais se destaca os leilões on-line para licitação dos imóveis a concurso, serão as principais áreas de dinamização desta estratégia.

A política de transferência de Bairros de Renda Económica, iniciada em 2006, terá continuidade em 2016 com as transferências deste património para as Câmaras Municipais e para o Instituto de Habitação e Reabilitação Urbana, IP (IHRU, IP), nos termos do disposto no nº 6, do artigo 14º, da Lei nº 82-B/2014, de 31/12.

A implementação do Plano de Valorização e Conservação de Imóveis irá assegurar uma resposta célere e eficaz aos pedidos dos arrendatários, aumentando a eficiência e qualidade de resposta dos nossos serviços.

Nos Bairros de Renda Económica a reabilitação dos edifícios degradados e a atribuição dos fogos que se encontram devolutos a famílias carenciadas são objetivos estratégicos que traduzem a importância da concretização das preocupações políticas na área da habitação. Desta forma pretende-se que a taxa de ocupação destas casas seja de 95% (em 2015 foi de 86%) e de 90% (71% em 2015) nos Imóveis de Habitação de Renda Livre, pretendendo-se uma ocupação tendencialmente plena das casas disponíveis.

Um dos principais vectores de desenvolvimento da estratégia de 2016 é a preocupação com a melhoria da qualidade de resposta ao cliente. Sendo o objetivo do DPI alcançar uma taxa de satisfação dos arrendatários de 65%, dos condomínios de 70% e dos compradores de imóveis de 90%, serão desenvolvidas diversas ações, desde formação aos colaboradores, identificação de pontos críticos no

atendimento e implementação de soluções a estes constrangimentos, para que esta melhoria se concretize.

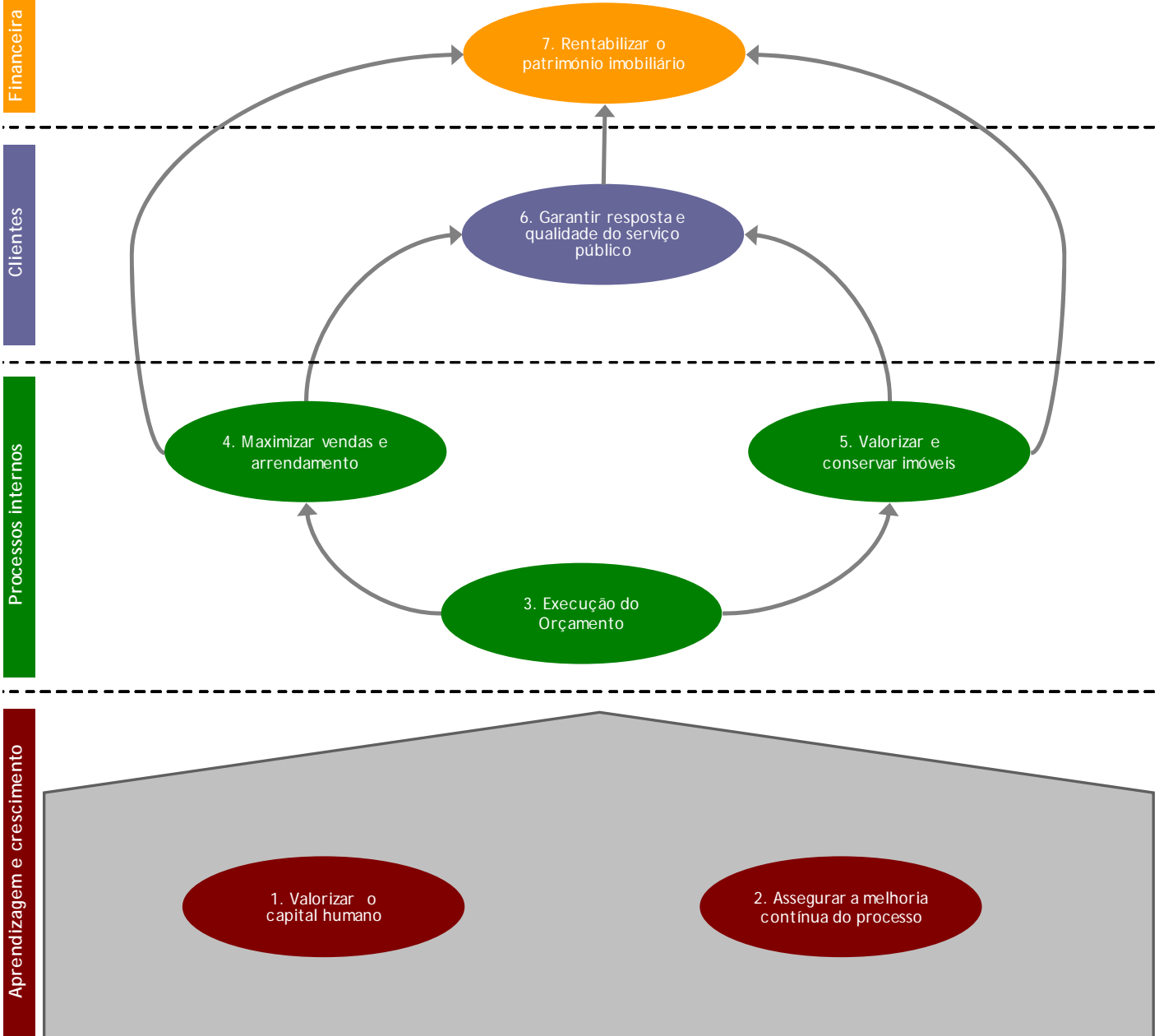
Assim contribuirá para este objetivo o projeto de implementação de uma ferramenta de CRM (customer relationship management) ao nível da gestão de património, que permita uma gestão mais eficaz do fluxo de solicitações, aumentando a capacidade interna de atender e gerir os atuais arrendatários, condomínios e potenciais clientes para o arrendamento de imóveis, bem como fornecer informação relevante e consistente ao cliente.

De forma a garantir as taxas de satisfação estabelecidas é fundamental apostar na implementação de novas medidas em 2016 para melhorar o tempo de resposta a pedidos de conservação realizados por arrendatários, condomínios e terceiros interessados. Neste sentido, prevê-se a manutenção dos procedimentos definidos, a colaboração de serviços externos especializados e o redimensionamento da equipa técnica.

PN.02 - Património Imobiliário

MISSÃO

Gerir o património imobiliário da Segurança Social



PLANO DE ATIVIDADES 2016

| Objetivos | Indicadores | | N.º indicador PE 2016-2018 | Polaridade: (+) Max. (-) Min. | Meta 2016 | Peso da perspetiva | Peso do objetivo | Peso do indicador |
|-----------|-------------|--|-------------------------------|-------------------------------------|--------------|-----------------------|---------------------|----------------------|
| 7 | 7.1 | Receitas de alienação | 8.3 | (+) | 16M€ | 2 | 1 | 1,5 |
| | 7.2 | Receitas de rendas | | (+) | 2,5M€ | | | 1 |
| | 7.3 | Redução % do saldo de dívida | | (+) | 10% | | | 1 |
| 6 | 6.1 | Taxa de satisfação dos arrendatários - Renda Livre | 9.1 | (+) | 65% | 1 | 1 | 1 |
| | 6.2 | Taxa de satisfação dos arrendatários - Renda Económica | 9.1 | (+) | 65% | | | 1 |
| | 6.3 | Taxa de satisfação das adm. condomínio | 9.1 | (+) | 70% | | | 1 |
| | 6.4 | Taxa de satisfação dos compradores de imóveis | 9.1 | (+) | 90% | | | 1 |
| | 6.5 | Taxa de ocupação de Renda Livre | | (+) | 90% | | | 1 |
| | 6.6 | Taxa de ocupação de Renda Económica | 9.2 | (+) | 95% | | | 1 |
| 5 | 5.1 | Taxa de vistorias efetuadas | | (+) | 90% | 2 | 1 | 1 |
| | 5.2 | Taxa de intervenções efetuadas | | (+) | 90% | | | 1 |
| | 5.3 | % de imóveis valorizados Renda Económica | | (+) | 95% | | | 1 |
| | 5.4 | Cumprimento de Planos de Ação - Valorização Imóveis | | (+) | 30/12/2016 | | | 1 |
| 4 | 4.1 | Valor do património colocado no mercado imobiliário | 5.1 | (+) | 20M€ | 1 | 1 | 2 |
| | 4.2 | Taxa de sucesso das vendas | | (+) | 80% | | | 1 |
| | 4.3 | Taxa de registo da titularidade dos imóveis | | (+) | 90% | | | 1 |
| | 4.4 | Cumprimento Planos de Ação - Venda e arrendamento de imóveis | | (+) | 30/03/2016 | | | 1 |
| 3 | 3.1 | % Execução do Orçamento | | (+) | 90% | | 1 | 1 |
| 2 | 2.1 | Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ) | | (-) | 5 dias úteis | 1 | 1 | 1 |
| | 2.2 | Taxa de cumprimento dos OLA | | (+) | 90% | | | 1 |
| | 2.3 | Taxa de redução de consumo de papel | 2.3 | (+) | 0,50% | | | 1 |
| | 2.4 | Implementação da Gestão do Risco | | (+) | 31/03/2016 | | | 1 |
| | 2.5 | Plano de regularização de imobilizado | | (+) | 30/12/2016 | | | 2 |
| | 2.6 | Plano de reuniões estratégicas | | (+) | Trimestral | | | 2 |
| 1 | 1.1 | Taxa de colaboradores abrangidos por formação | 1.3 | (+) | 90% | 1 | 1 | 1 |
| | 1.2 | Taxa de colaboradores com formação SIF | | (+) | 95% | | | 1 |
| | 1.3 | Tx colaboradores com formação em relacionamento com cliente | | (+) | 95% | | | 1 |
| | 1.4 | Taxa de absentismo | | (-) | 2% | | | 1 |

3.2.3 ORÇAMENTO E CONTA (PN.03)

Assumindo-se como uma entidade preponderante no setor da Segurança Social, o IGFSS é responsável, e designadamente o Departamento de Orçamento e Conta, pela elaboração, gestão, acompanhamento e controlo do Orçamento da Segurança Social, as projeções orçamentais e financeiras associadas, bem como a atividade de execução da respetiva Conta Consolidada da Segurança Social a integrar na Conta Geral do Estado.

Decorre naturalmente da responsabilidade que lhe está acometida, o cumprimento rigoroso e exigente dos prazos em que dispõe mensalmente a informação de execução orçamental aos organismos institucionais. Esta meta tem sido anualmente cumprida, contribuindo para este compromisso a experiência e a qualidade do capital humano, assim como a partilha deste compromisso com todas as Instituições que integram o perímetro da Segurança Social.

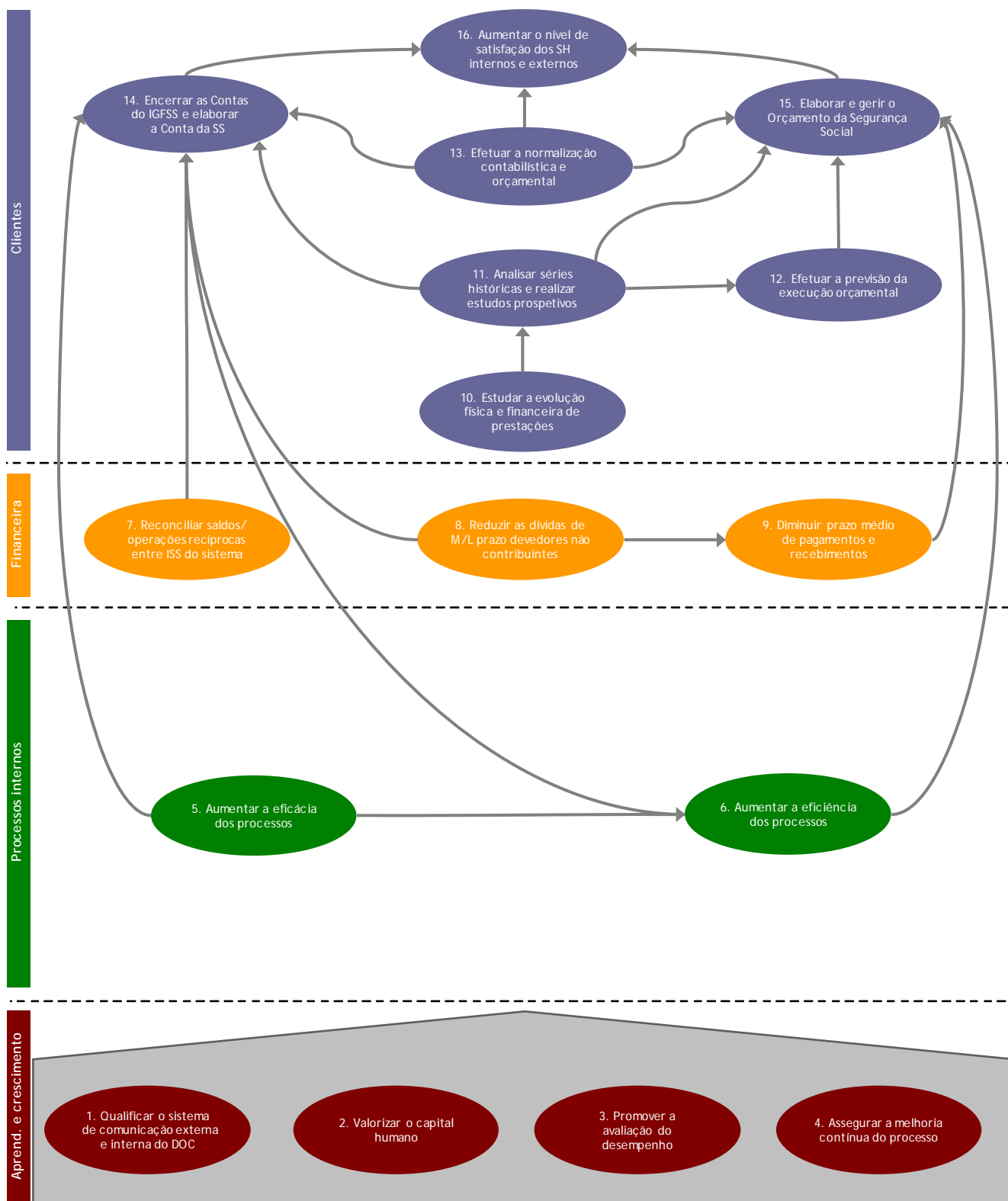
No leque de atribuições deste instituto, e especificamente neste processo de negócio, integram-se as atividades direcionadas para o cumprimento da Lei dos Compromissos e Pagamentos em Atraso (LCPA), assegurando, por um lado, a coordenação no registo de encargos plurianuais pelas Instituições do Sistema de Segurança Social no Sistema Central de Encargos Plurianuais (SCEP), e por outro, a qualificação do controlo dos fundos disponíveis e do mapa de pagamentos em atraso.

Neste processo de negócio, assumem-se como grandes desafios para o próximo triénio, para além da partilha de soluções no acolhimento de recomendações em áreas chave deste subsector, a implementação da nova Lei do Enquadramento Orçamental e do novo Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas.

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 IGFSS e do sistema da Segurança Social



PLANO DE ATIVIDADES 2016

| Objetivos | Indicadores | N.º Indicador PE 2016-2018 | Polaridade: (+) Max. (-) Min. | Meta 2016 | Peso da perspetiva | Peso do objetivo | Peso do indicador | |
|-----------|--|----------------------------|-------------------------------|------------------------------|--------------------|------------------|-------------------|-----|
| 16 | 16.1 Taxa de satisfação dos clientes externos | 9.1 | (+) | 90% | 2 | 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 Saldos Orçamental ISS | | (+) | Mensal - até 5º dia útil | | 2 | 2 | 1 |
| | 15.2 Elaboração do OSS 2017 e sua disponibilização às ISS | 10.1 | (+) | 30/12/2016 | | | | 1 |
| | 15.3 Prazo de apresentação da execução orçamental mensal | 10.3 | (+) | Mensal - dia 18 | | | | 1,5 |
| | 15.4 Prazo de validação e análise dos Fundos Disponíveis das ISS | | (+) | 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 | | (+) | 02/12/2016 | | | | 1 |
| | 14.3 Elaboração da CSS e relatório | 10.2 | (+) | 30/09/2016 | | | | 2 |
| | 14.4 Elaboração de normas de encerramento das contas | | (+) | 21/12/2016 | | | | 2 |
| | 14.5 Apuramento saldos orçamentais patrimoniais programas | | (+) | 31/03/2016 | | | | 2 |
| | 14.6 Encerramento das Contas do IGFSS e entrega ao TC | | (+) | 29/04/2016 | 2 | | | |
| 13 | 13.1 Tx cumprimento prazo normalização contabilística/orçamental | | (+) | 95% | | 1 | 1 | |
| 12 | 12.1 Apresentação da previsão execução orçamental | | (+) | 5 dias úteis | | 1,5 | 2 | |
| 11 | 11.1 Taxa cumprimento prazo realização de estudos prospetivos | | (+) | 95% | | 2 | 1 | |
| | 11.2 Taxa de assertividade dos estudos prospetivos | | (+) | 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 | | (+) | 96% | | | 2 | |
| | 9.3 Prazo médio de pagamento | 2.1 | (-) | 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 Verificação do imobilizado | | (+) | 28/11/2016 | | | 1 | |
| | 6.3 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 | | (+) | 96% | 1,5 | 1 | 1 | |
| | 5.2 Taxa cumprimento prazo no controlo de registos no SCEP/SIF | | (+) | 95% | | | 2 | |
| | 5.3 Definição de Plano de Ação - implementação nova LEO e SNC-AP | 7.3 | (+) | 30/12/2016 | | | 1 | |
| | 5.4 Prazo de análise mensal do MPA e remessa para a DGO | | (+) | Mensal - até dia 12 | | | 1 | |
| | 5.5 Previsão Receitas Cessantes-OSS/2017 | | (+) | 31/08/2016 | | | 1 | |
| | 5.6 Consolidação patrimonial no módulo do SIF - EC - CS | | (+) | 30/06/2016 | | | 1 | |
| | 5.7 Análise de saldos no ano 2016 | | (+) | 30/11/2016 | | | 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 | |
| 5 | 5.11 Desenvolvimento de Mapas em SIF - Cumprimento da LCPA | 7.1 | (+) | 30/12/2016 | | 2 | 2 | |
| | 5.12 Desenvolvimento de Mapas por Fonte de Financiamento | 7.2 | (+) | 30/12/2016 | | | 2 | |
| 4 | 4.1 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ) | | (-) | 5 dias úteis | 1 | 1 | 1 | |
| | 4.2 Taxa de redução de consumo de papel | 2.3 | (+) | 0,50% | | | 1 | |
| | 4.3 Implementação da Gestão do Risco | | (+) | 31/03/2016 | | | 1 | |
| 3 | 3.1 Monitorização intercalar dos objetivos - BSC | | (+) | Trimestral | | 1 | 1 | |
| 2 | 2.1 Taxa de colaboradores abrangidos por formação | 1.3 | (+) | 90% | 1 | 1 | 1 | |
| | 2.2 Taxa de absentismo | | (-) | 2% | | | 1 | |
| 1 | 1.1 Divulgação externa de informação orçam. e finan. do sistema | | (+) | 14/10/2016 | 1 | 1 | 1 | |
| | 1.2 Divulgação interna de informação orçam. e finan. do sistema | | (+) | 29/07/2016 | | | 1 | |

3.2.4 GESTÃO FINANCEIRA (PN.04)

O plano para o ano de 2016 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.

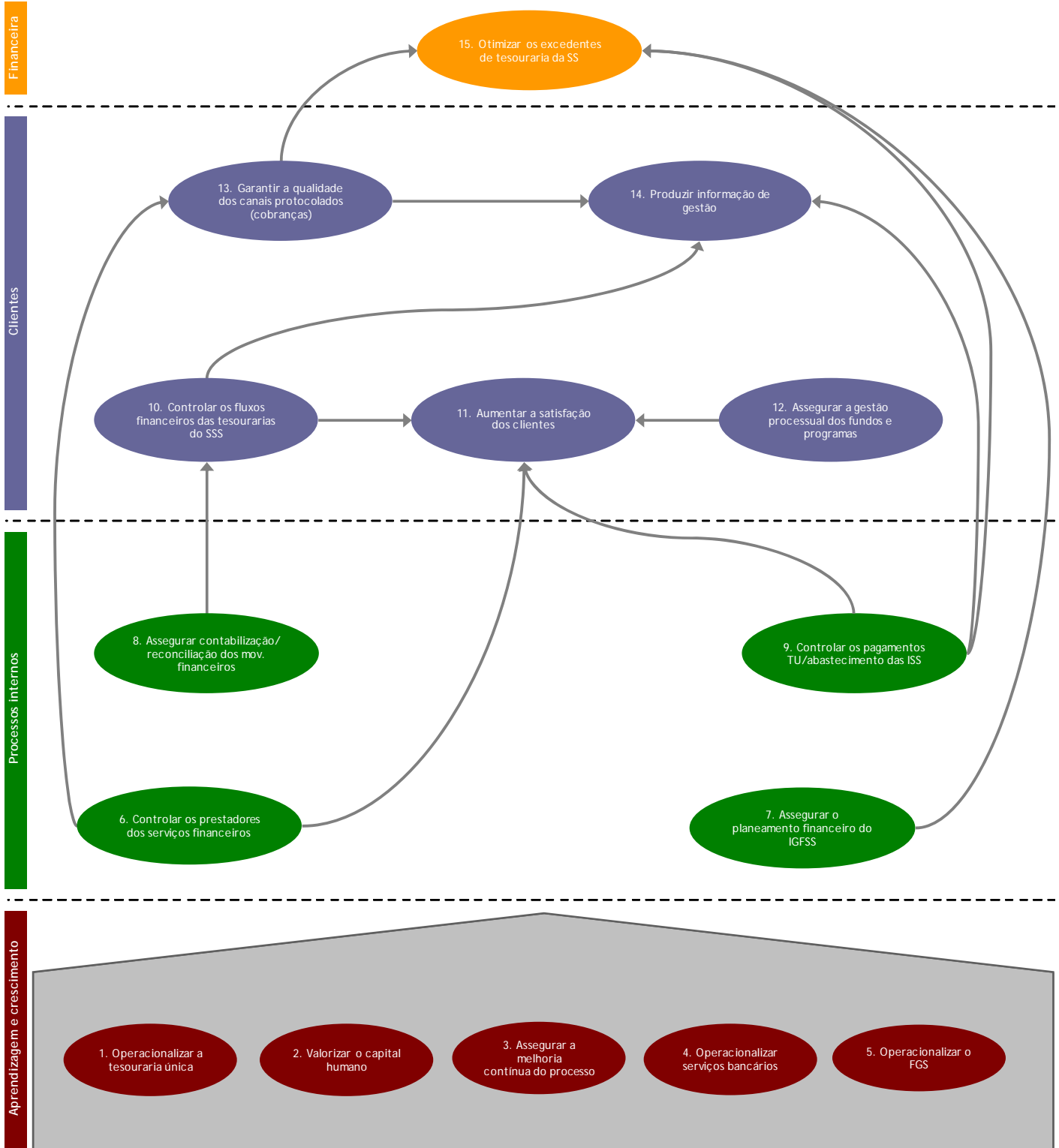
Neste sentido destacam-se as seguintes atividades:

- Otimização dos excedentes de tesouraria da Segurança Social;
- 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 de centralização em contas bancárias do IGFSS, dos pagamentos e recebimentos dos seguintes âmbitos: prestações sociais devidas aos beneficiários do sistema de Segurança Social, módulo dos Acordos de Cooperação (COOP) e integração do sistema de pensões no Sistema Integrado de Conta Corrente (Projeto SICC/SIP);
- Operacionalização de Serviços Bancários: implementar os pagamentos de DUC relativos à Câmara dos Solicitadores e aos Tribunais, através de ficheiro, em substituição das transferências bancárias e garantir e consolidar a transição da Plataforma de Integração do IGFSS para o II - restantes fluxos (Rendas CTT, Citibank, Barclays, Citações e DGITA);
- Operacionalização do Fundo de Garantia Salarial: implementar de forma automática a entrega da TSU e IRS (DMR de substituição), entre outras tarefas pendentes;
- 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 2016

| Objetivos | Indicadores | N.º indicador PE 2016-2018 | Polaridade: (+) Max. (-) Min. | Meta 2016 | Peso da perspetiva | Peso do objetivo | Peso do indicador |
|-----------|---|----------------------------|-------------------------------|--|--------------------|------------------|-------------------|
| 15 | 15.1 Rendibilidade média IGFSS vs MMI | 8.2 | (+) | 10 Pontos Base | 1,5 | 1 | 1 |
| 14 | 14.1 Relatório rendibilidade e acordos | | (+) | Mensal - 14 dias úteis ou 18 dias úteis nos meses de verão (junho a setembro) | 2 | 1,5 | 2 |
| 13 | 13.1 Tx de cumpr. prazo de análise aos pedidos de regularizações | | (+) | 97,50% | | 1,5 | 1 |
| | 13.2 Tx de cumpr. prazo diário envio situações irregulares banca | | (+) | 98,50% | | 1,5 | 1,5 |
| 12 | 12.1 Redução das pendências do FGS - circ. de primeira apreciação | | (-) | 15 dias | | 2 | 2 |
| | 12.2 Redução das pendências do FGS - outros circuitos | | (-) | 50 dias | | 2 | 1 |
| | 12.3 Taxa de processos por introduzir do FGADM | | (-) | 20% | | 2 | 1,5 |
| 11 | 11.1 Taxa de satisfação de clientes - Abastecimento Financeiro/TU | 9.1 | (+) | 90% | | 2 | 1,5 |
| | 11.2 Taxa de cumprimento dos OLA | | (+) | 90% | | 2 | 1 |
| | 11.3 Tx de cumprimento das disponibilidades concentradas no IGCP | | (+) | 8% | | 2 | 1 |
| 10 | 10.1 Relatório de controlo das tesourarias GT | | (+) | Quadrimestral - 15 dias úteis após extração e análise dos dados relativos ao quadrimestre em análise | | 2 | 2 |
| | 10.2 Tx cumprimento prazo comunicação reconciliação processo TU | | (+) | 98% | | 2 | 1,5 |
| | 10.3 Prazo acomp. diferenças consolidação processo TU (II/ISS) | | (+) | Mensal - até 2º dia útil após o encerramento do mês | | 2 | 1,5 |
| | 10.4 Prazo comun./accomp. dif. reconcili. GC (II) e SEF (II) | | (+) | Mensal - até 1º dia útil n+2 | | 2 | 1,5 |
| 9 | 9.1 Taxa de cumprimento dos prazos de envio dos workflows à DFF | | (+) | 99,20% | | 1,5 | 2 |
| | 9.2 Validação dos Planos de Fundos das ISSs | | (-) | 4 horas | 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. | 2 | | 1 |
| | 9.4 Prazo tratamento contabilístico/processual das devoluções | | (+) | Mensal - até ao encerramento de n | 2 | | |
| | 9.5 Prazo de tratamento de regularizações | | (+) | Mensal - 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 | |
| | 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 | | (+) | 92,50% | | 2 | |
| | 8.5 Tx cumprimento prazo elab. doc. por integrar Inter. GC,GT,SEF | | (+) | 98% | | 1,5 | |
| 7 | 7.1 Prazo de apresentação do plano previsional diariizado | 6.1 | (+) | Mensal - 10 dias úteis | 1,5 | 1 | |
| 6 | 6.1 Avaliação dos prestadores de serviços financeiros | | (+) | Mensal - dia 14 ou dia útil seguinte | 1 | 1 | |
| 5 | 5.1 Fundo Garantia Salarial - novas funcionalidades | | (+) | 90% | 1 | 2 | 1 |
| 4 | 4.1 Pagamentos ao Estado através de ficheiro | | (+) | 90% | | 2 | 2 |
| | 4.2 Consolidação de transição de PI para o II | | (+) | 18/11/2016 | | 2 | 2 |
| 3 | 3.1 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ) | | (-) | 5 dias úteis | | 1 | 1 |
| | 3.2 Taxa de redução de consumo de papel | 2.3 | (+) | 0,50% | | | 1 |
| | 3.3 Implementação da Gestão do Risco | | (+) | 31/03/2016 | | | 1 |
| | 3.4 Monitorização dos SLA como o ISS | | (+) | Mensal - dia 20 de n+1 ou dia útil seguinte | | | 1,5 |
| 2 | 2.1 Taxa de colaboradores abrangidos por formação | 1.3 | (+) | 90% | | 1 | 1 |
| | 2.2 Taxa de absentismo | | (-) | 2% | | 1 | 1 |
| 1 | 1.1 Central. pag/tos prest. sociais SIC, COOP e Integ. Pensões | | (+) | 90% | | 2 | 1 |

3.2.5 QUALIDADE E COMUNICAÇÃO (PGA.01)

O principal desafio para 2016 será a adaptação do Sistema de Gestão da Qualidade do IGFSS aos requisitos da nova versão de 2015 da ISO 9001, e consequentemente a renovação da certificação por este referencial. Este projeto será dinamizado pela Direção da Qualidade e Comunicação, envolvendo toda a organização neste desígnio de adotar boas práticas e ser cada vez mais um instituto de referência na excelência e sustentabilidade do serviço público.

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, 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.

Com o objetivo de melhorar o serviço público, tornando mais eficientes e eficazes os canais de comunicação e relacionamento com os clientes, manter-se-ão também as práticas de elaboração do Plano de Comunicação e 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 e atualização dos conteúdos 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.

Por fim, continuaremos igualmente a elaborar o Plano de Responsabilidade Social e a implementar as iniciativas que dele constam, bem como a incluir estes requisitos no sistema de gestão do instituto, de forma a caminharmos para a certificação de acordo com a NP 4469.

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 2016

| Objetivos | Indicadores | N.º indicador PE 2016-2018 | Polaridade: (+) Max. (-) Min. | Meta 2016 | Peso da Perspetiva | Peso do Objetivo | Peso do Indicador |
|-----------|--|----------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|--------------------|------------------|-------------------|
| 8 | 8.1 Tx cumprimento das metas do Plano de Responsabilidade Social | | (+) | 90% | 2 | 2 | 1 |
| | 8.2 Plano de Responsabilidade Social 2017 | | (+) | 23/12/2016 | | | 1 |
| | 8.3 Renovação da certificação ISO 9001 | 3.1 | (+) | 11/11/2016 | | | 2 |
| | 8.4 Acompanhamento das parcerias estratégicas | 3.3 | (+) | 11/03/2016 | | | 1 |
| 7 | 7.1 Taxa de cumprimento dos OLA | | (+) | 90% | | 1 | 1 |
| | 7.2 Taxa de satisfação com o acolhimento realizado pela DQC | | (+) | 95% | | | 1 |
| 6 | 6.1 Relatório de Atividades 2015 | | (+) | 15/04/2016 | | 2 | 2 |
| | 6.2 Plano de Atividades 2017 | | (+) | 30/12/2016 | | | 2 |
| | 6.3 QUAR 2017 | | (+) | 30/11/2016 | | | 2 |
| | 6.4 Relatório de acompanhamento do PGRCCIC | | (+) | 12/02/2016 | | | 1 |
| 5 | 5.1 Adaptação à ISO 9001:2015 | | (+) | 31/05/2016 | 1,5 | 2 | 2 |
| | 5.2 Inquérito aos clientes externos | | (+) | 31/10/2016 | | | 2 |
| | 5.3 Monitorização da performance (BSC) | | (+) | 4º dia útil após dia 13 de cada mês | | | 2 |
| | 5.4 Monitorização das oportunidades de melhoria | | (+) | Trimestral | | | 1 |
| | 5.5 Monitorização dos níveis de serviço (OLA) | | (+) | Quadrimestral | | | 1 |
| 4 | 4.1 N.º médio de acessos da intranet por colaborador | | (+) | 108 | | 1 | 1 |
| | 4.2 Taxa de abertura dos boletins eletrónicos | | (+) | 75% | | | 1 |
| | 4.3 Controlo do relacionamento com o cliente | | (+) | Semestral | | | 1 |
| | 4.4 Plano de Comunicação 2017 | | (+) | 16/12/2016 | | | 1 |
| 3 | 3.1 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ) - IGFSS | | (-) | 5 dias úteis | | 1 | 1 |
| | 3.2 Taxa de satisfação com os auditores internos | | (+) | 95% | 1 | | |
| | 3.3 Auditoria aos indicadores do BSC | | (+) | 23/12/2016 | 1 | | |
| 2 | 2.1 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ) | | (-) | 5 dias úteis | 1 | 1 | 1 |
| | 2.2 Taxa de redução de consumo de papel | 2.3 | (+) | 0,50% | | | 1 |
| | 2.3 Implementação da Gestão do Risco | | (+) | 31/03/2016 | | | 1 |
| 1 | 1.1 Taxa de colaboradores abrangidos por formação | 1.3 | (+) | 90% | | 1 | 1 |
| | 1.2 Taxa de absentismo | | (-) | 2% | | | 1 |

3.2.6 RECURSOS HUMANOS (PGA.02)

Qualquer organização que se pretende moderna, inovadora, empenhada e comprometida com elevados níveis de desempenho, não pode deixar de incluir e envolver as pessoas, responsáveis pela criação de valor, sendo estas um ativo intangível, naquilo que são as suas políticas e programas de crescimento.

São atribuições da Direção de Recursos Humanos (DRH) adequar as políticas de recursos humanos à missão do organismo, no estrito cumprimento das determinações governamentais.

Nesse contexto, compete à DRH, como unidade orgânica de suporte, elaborar e implementar o Plano de Gestão de Recursos Humanos, assegurar os procedimentos necessários ao recrutamento, proceder ao diagnóstico das necessidades de formação e elaborar e executar o respetivo Plano de Formação, assegurar a gestão administrativa dos recursos humanos, assegurar o processo de avaliação do desempenho, bem como assegurar e promover a adoção de normas de Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho.

A estratégia de recursos humanos desenhada para 2016, tem por base a valorização do capital humano, refletida em todas as atividades e projetos que se pretende concretizar.

Assim, e em cumprimento dos objetivos delineados, quer no âmbito do Plano estratégico para o triénio 2016-2018, quer no exercício das atividades, apresenta-se, seguidamente, o enfoque dos objetivos identificados para o ano de 2016:

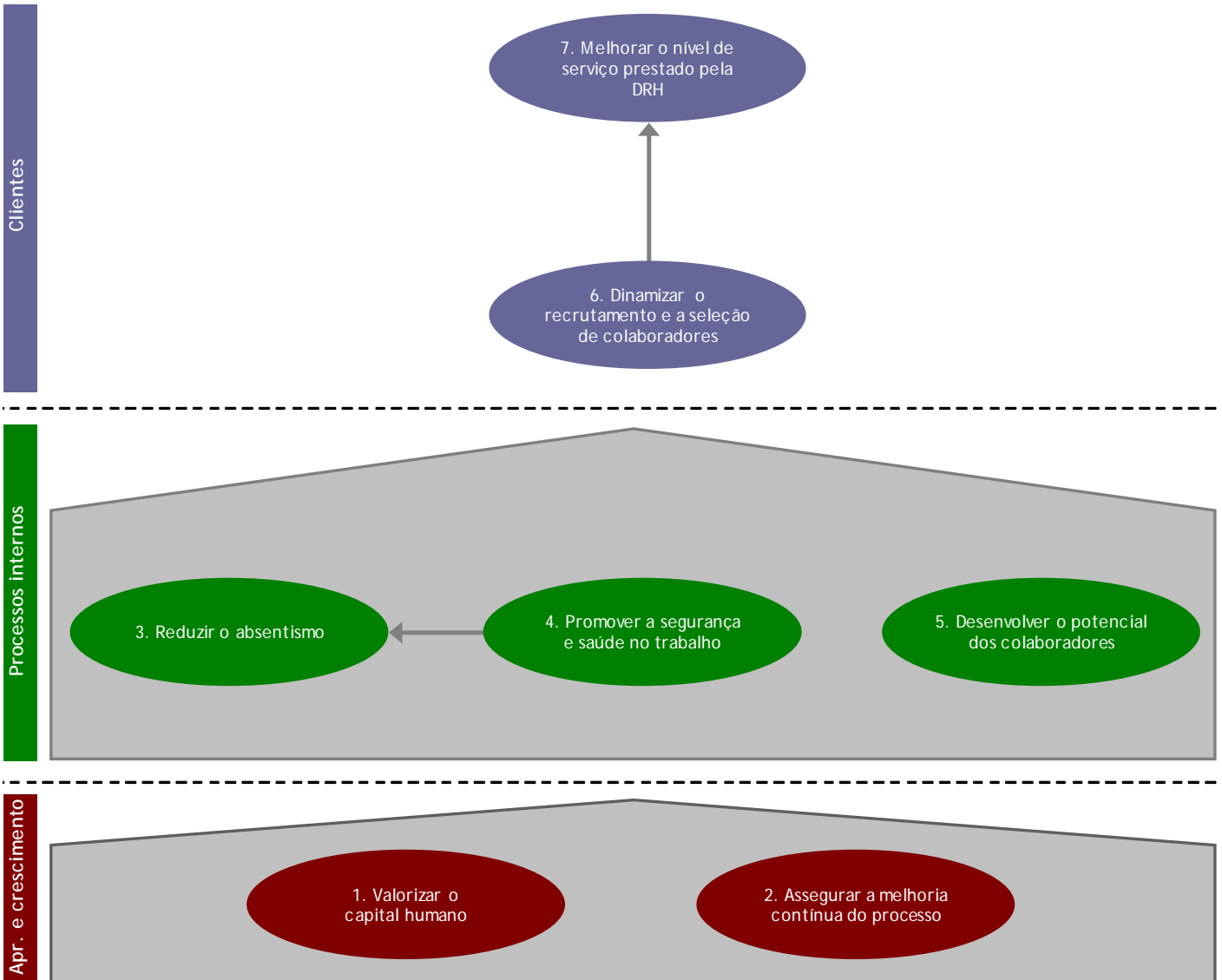
- Estimular a formação profissional dos trabalhadores do IGFSS, contribuindo ativamente para o aumento das suas competências;
- Promover os instrumentos legais de recrutamento disponíveis para colmatar as necessidades de recursos humanos das diversas áreas funcionais;
- Assegurar a divulgação interna de normas e procedimentos necessários à promoção de boas práticas de recursos humanos;
- Disponibilizar indicadores de recursos humanos.

A DRH acredita que a implementação da estratégia definida para 2016 conseguirá aumentar as competências dos recursos humanos, melhorando desta forma a performance do IGFSS, tendo no entanto presente que apenas o conseguiremos com a colaboração e envolvimento de todas as unidades orgânicas.

PGA.02 - Recursos Humanos

MISSÃO

Desenvolver o capital humano do IGFSS



PLANO DE ATIVIDADES 2016

| Objetivos | Indicadores | N.º indicador PE 2016-2018 | Polaridade: (+) Max. (-) Min. | Meta 2016 | Peso da perspetiva | Peso do objetivo | Peso do indicador |
|-----------|--|-------------------------------|-------------------------------------|---|-----------------------|---------------------|----------------------|
| 7 | 7.1 Prazo médio esclarecimentos sobre novas matérias de RH | | (-) | 10 dias úteis | 2 | 1 | 1 |
| | 7.2 Report da execução orçamental | | (+) | Reporte mensal até ao último dia útil/mês | | | 1,5 |
| | 7.3 Report por dashboard dos indicadores de gestão de RH | | (+) | Reporte mensal até 10.º dia útil | | | 1,5 |
| | 7.4 Taxa de satisfação com o acolhimento realizado pela DRH | | (+) | 90% | | | 1,5 |
| | 7.5 Taxa de cumprimento dos OLA | | (+) | 90% | | | 1,5 |
| 6 | 6.1 Plano de Gestão de Recursos Humanos | | (+) | 01/02/2016 | 1 | 1 | 1 |
| | 6.2 Taxa de concretização do recrutamento | 1.1 | (+) | 86% | | | 1 |
| | 6.3 Prazo médio de conclusão dos procedimentos concursais comuns | | (-) | 100 dias úteis | | | 1,5 |
| | 6.4 Prazo médio de conclusão procedimentos concursais dirigentes | | (-) | 90 dias úteis | | | 1 |
| | 6.5 Prazo médio de apresentação de pedidos de mobilidade | | (-) | 17 dias úteis | | | 1,5 |
| 5 | 5.1 Taxa de colaboradores abrangidos por formação - IGSS | 1.3 | (+) | 90% | 1,5 | 2 | 1,5 |
| | 5.2 N.º médio de horas de formação por colaborador - IGSS | | (+) | 18 horas | | | 1 |
| | 5.3 Taxa de satisfação com a formação | | (+) | 85% | | | 2 |
| 4 | 4.1 N.º de auditorias de segurança e saúde no trabalho | | (+) | 8 | 1,5 | 1,5 | 1 |
| | 4.2 N.º de acidentes de trabalho | | (-) | 4 | | | 1 |
| | 4.3 Medidas de autoproteção | | (+) | 30/12/2016 | | | 2 |
| | 4.4 Consulta aos trabalhadores no âmbito de SST | | (+) | 30/06/2016 | | | 1 |
| 3 | 3.1 Taxa de absentismo - IGSS | | (-) | 2% | 1 | 1 | 1 |
| | 3.2 Monitorização do absentismo | | (+) | Reporte mensal até 14.º dia útil | | | 2 |
| 2 | 2.1 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ) | | (-) | 5 dias úteis | 1 | 1 | 1 |
| | 2.2 Taxa de redução de consumo de papel | 2.3 | (+) | 0,50% | | | 1 |
| | 2.3 Implementação da Gestão do Risco | | (+) | 31/03/2016 | | | 1 |
| 1 | 1.1 Taxa de colaboradores abrangidos por formação | 1.3 | (+) | 90% | 1 | 1 | 1 |
| | 1.2 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 proactiva 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 2016 teve-se como foco a manutenção da preocupação na melhoria da eficiência da despesa, assente nos princípios ECO - Economia, Compromisso e Organização, do controlo de utilização dos recursos, da promoção do relacionamento e transparência, da melhoria das condições ambientais das infraestruturas, bem como, ao nível das infraestruturas tecnológicas, a atualização dos meios de trabalho e implementação de novas funcionalidades, como meio de incremento da eficiência no trabalho.

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 2016:

- 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 corresponsabilização 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 e controlo regular dos recursos associados ao funcionamento de administração e infraestruturas;
- 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;
- Melhorar as condições ambientais das infraestruturas, através da implementação de um conjunto de medidas, tendo presente a realização de análises técnicas de diagnóstico especializado, especificamente ao nível da eficiência energética, sustentabilidade ambiental, autoproteção e combate a incêndios, posto de trabalho (mobiliário, equipamentos, limpeza e outros), bem como dar continuidade à sensibilização ambiental pela utilização dos recursos disponíveis;
- 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;
- Na vertente das infraestruturas tecnológicas e sistemas de informação continuarão a ser aplicados esforços no sentido da otimização e atualização do parque tecnológico, requalificação dos sistemas aplicativos e otimização das comunicações de dados e de voz (VOIP), adequação dos mesmos às necessidades operacionais, procurando proporcionar maiores capacidades e segurança. Pretende-se proceder ao desenvolvimento e implementação de novas soluções tecnológicas que permitam

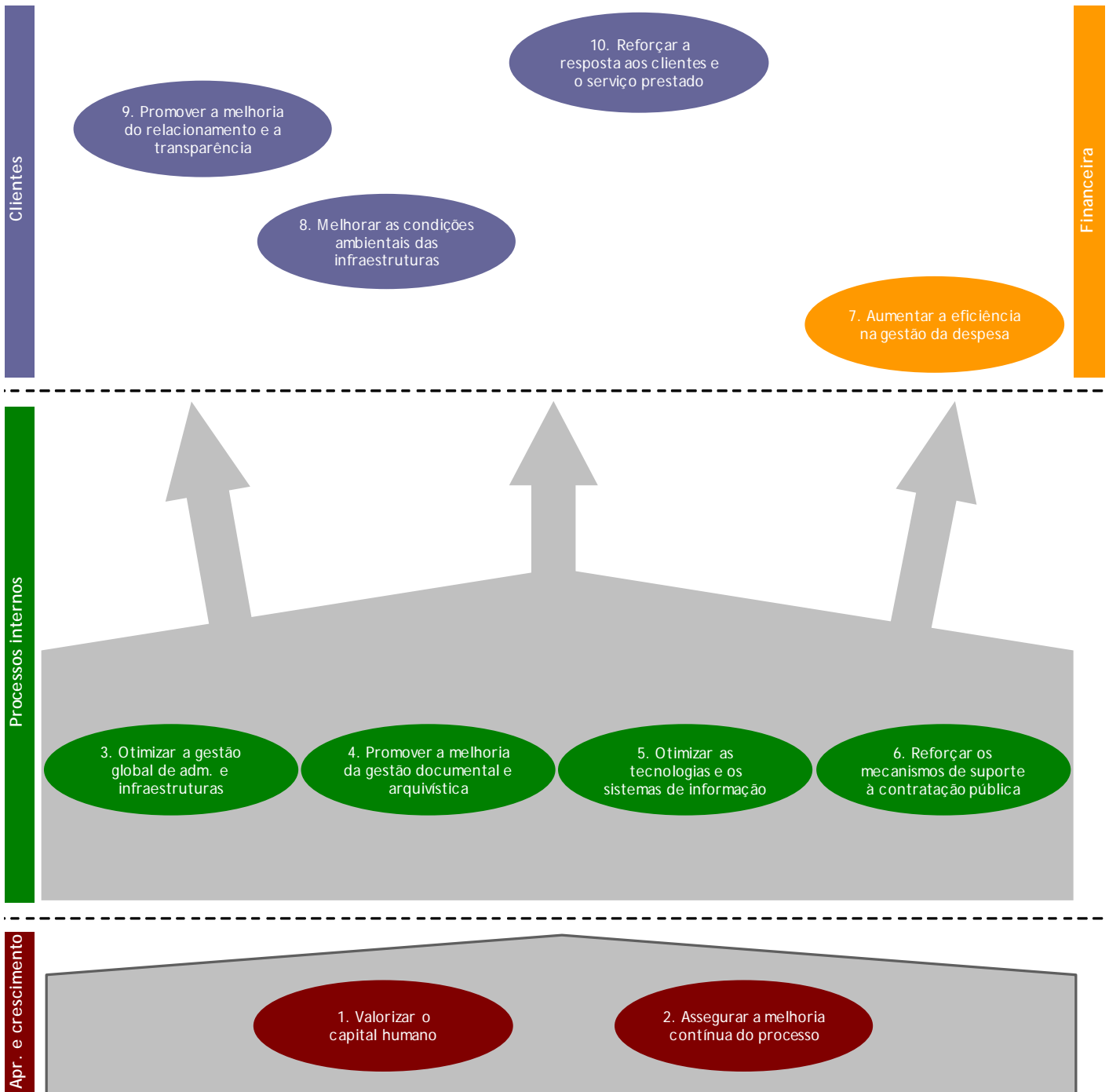
agilizar os processos de trabalho, designadamente, a implementação de uma solução WI-FI nos grandes edifícios do IGFSS;

- Na componente dos sistemas de informação e infraestruturas tecnológicas está ainda planeado realizar-se em 2016 um Plano Anual de Desenvolvimento de Sistemas de Informação e Infraestruturas Tecnológicas, com o registo agregado das diversas situações pendentes de resolução, planeadas e em curso, com envolvimento do Instituto de Informática, visando incrementar o diálogo e o compromisso face aos diversos pedidos de intervenção, pretendendo-se que seja um instrumento de planificação das intervenções a realizar, para suporte da definição de prioridades e articulação corrente no âmbito da gestão de projetos;
- Na área da gestão documental e arquivística pretende-se dinamizar a desmaterialização dos circuitos documentais, incentivar a comunicação e o arquivo digital, o adequado tratamento do arquivo em função da sua natureza e tempo de detenção. Também na componente da gestão documental e dando continuidade aos trabalhos realizados em 2015, pretende-se estabelecer de forma detalhada os requisitos técnicos e a contratação de uma entidade externa especializada, para que no início de 2017, se despolete todo o processo de revisão do regulamento arquivístico do IGFSS, em articulação com a entidade reguladora dos arquivos, tendo presente as alterações orgânicas ocorridas ao longo dos últimos anos e as atuais orientações da gestão dos arquivos do Estado, especificamente na vertente do arquivo digital.

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 2016

| Objetivos | Indicadores | N.º indicador PE 2016-2018 | Polaridade: (+) Max. (-) Min. | Meta 2016 | Peso da perspetiva | Peso do objetivo | Peso do indicador |
|-----------|--|----------------------------|-------------------------------|--------------|--------------------|------------------|-------------------|
| 10 | 10.1 Taxa de serviços garantidos em infraestruturas | | (+) | 75% | 2 | 1,5 | 1,5 |
| | 10.2 Taxa de cumprimento dos OLA | | (+) | 90% | | | 1 |
| 9 | 9.1 Taxa de concretização de OM de auditorias da qualidade | | (+) | 70% | 2 | 1,5 | 1 |
| | 9.2 Taxa de implementação de oportunidades de melhoria SST | | (+) | 60% | | | 1 |
| | 9.3 Tx. cump. prazo resposta a reportes e solicitações externas | | (+) | 75% | | | 1,5 |
| | 9.4 Relatório ECO - Economia, Compromisso e Organização | | (+) | Trimestral | | | 1,5 |
| 8 | 8.1 Taxa de redução de consumo de recursos energéticos | 2.4 | (+) | 0,50% | 1 | 1 | 1 |
| | 8.2 Tx cump. plano de medidas ambientais, conforto e bem estar | | (+) | 80% | | | 1 |
| | 8.3 Melhoria das condições ambientais de instalações | | (+) | 01/08/2016 | | | 1,5 |
| 7 | 7.1 Taxa contratos celebrados redução igual ou superior a 1% | | (+) | 50% | 1,5 | 1,5 | 1 |
| | 7.2 Taxa de execução dos contratos celebrados e/ou em vigor | | (+) | 75% | | | 1,5 |
| 6 | 6.1 Taxa cumprimento plano aquisições e renovações contratuais | | (+) | 90% | 1,5 | 1,5 | 2 |
| | 6.2 Planeamento e reporte periódico sobre contratação pública | | (+) | 16/12/2016 | | | 1 |
| | 6.3 Avaliação de fornecedores | | (+) | 30/11/2016 | | | 1 |
| | 6.4 Controlo de existências e de consumos em armazém | | (+) | 30/12/2016 | | | 1 |
| 5 | 5.1 Consolidação de transição de PI para o II | | (+) | 18/11/2016 | 1,5 | 1,5 | 1,5 |
| | 5.2 Implementação da solução de WI-FI nos edifícios do IGSS | | (+) | 20/07/2016 | | | 1 |
| | 5.3 Revisão de acessos às áreas de rede das Unidades Orgânicas | | (+) | 30/12/2016 | | | 2 |
| | 5.4 Taxa de migração de PST para contas de mail Exchange 2013 | | (+) | 80% | | | 2 |
| | 5.5 Taxa de atualização estações padrão p/Windows 10/Office 2016 | | (+) | 33% | | | 1 |
| 4 | 4.1 Otimização da gestão do arquivo documental físico | | (+) | 15/12/2016 | 1 | 1 | 1 |
| | 4.2 Revisão dos instrumentos arquivísticos do IGSS | | (+) | 15/12/2016 | | | 1 |
| 3 | 3.1 Taxa de avaliação de desempenho com parceiros preponderantes | | (+) | 75% | 1,5 | 1,5 | 1,5 |
| | 3.2 Taxa de redução de consumo de papel - IGSS | 2.3 | (+) | 0,5% | | | 1 |
| | 3.3 Inventário do IGSS | | (+) | 31/10/2016 | | | 1 |
| | 3.4 Elaboração e acompanhamento do PMI | | (+) | 30/12/2016 | | | 1,5 |
| | 3.5 Plano desenvolvimento Sistemas Inform. e Infra. Tecnológicas | | (+) | 29/07/2016 | | | 1,5 |
| 2 | 2.1 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ) | | (-) | 5 dias úteis | 1 | 1 | 1 |
| | 2.2 Taxa de redução de consumo de papel | 2.3 | (+) | 0,50% | | | 1 |
| | 2.3 Implementação da Gestão do Risco | | (+) | 31/03/2016 | | | 1 |
| 1 | 1.1 Taxa de colaboradores abrangidos por formação | 1.3 | (+) | 90% | 1 | 1 | 1 |
| | 1.2 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; desenvolve ainda pela promoção da resolução amigável de conflitos, o exercício do mandato judicial, a instrução de processos de averiguações, de inquérito e disciplinares, bem como colabora 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, quatro grandes áreas de intervenção se distinguem 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 e operacionalização das diversas atividades das diferentes áreas de negócio deste Instituto.

À semelhança dos anos anteriores, a DJC continuará a apostar na dinamização da eficiência das atividades que prossegue, 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 2016 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. Considerando apenas o universo dos processos judiciais, existem atualmente 692 processos ativos, os quais são geridos por uma equipa de 5 técnicos, incluindo a direção.

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, de entre as quais se realçam a contratação pública, o Fundo de Garantia de Alimentos Devidos a Menores (FGADM), o 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 relevo que a DJC assume neste organismo.

No decurso dos anos de 2013, 2014 e 2015 a DJC tem vindo igualmente a intervir de forma proativa e cada vez com maior profundidade, na assessoria de dois 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 2016 pretendemos continuar a dar apoio a todas estas áreas e ainda 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. Desenvolvendo parcerias mais próximas com as diversas áreas de negócio do IGFSS, numa maior proatividade, apostando na gestão preventiva e cautelar da atividade jurídica e relegando a via contenciosa apenas para situações extremas de ausência de alternativa negocial e situacional.

Do mesmo modo, a DJC vai continuar a assegurar a formação direcionada, criada numa abordagem prática 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 mantém grande preponderância de atuação da DJC é a da articulação com algumas entidades externas: Tribunais, serviços do Ministério Público, AT - Autoridade Tributária, 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 continuar a ser desenvolvida e otimizada em 2016.

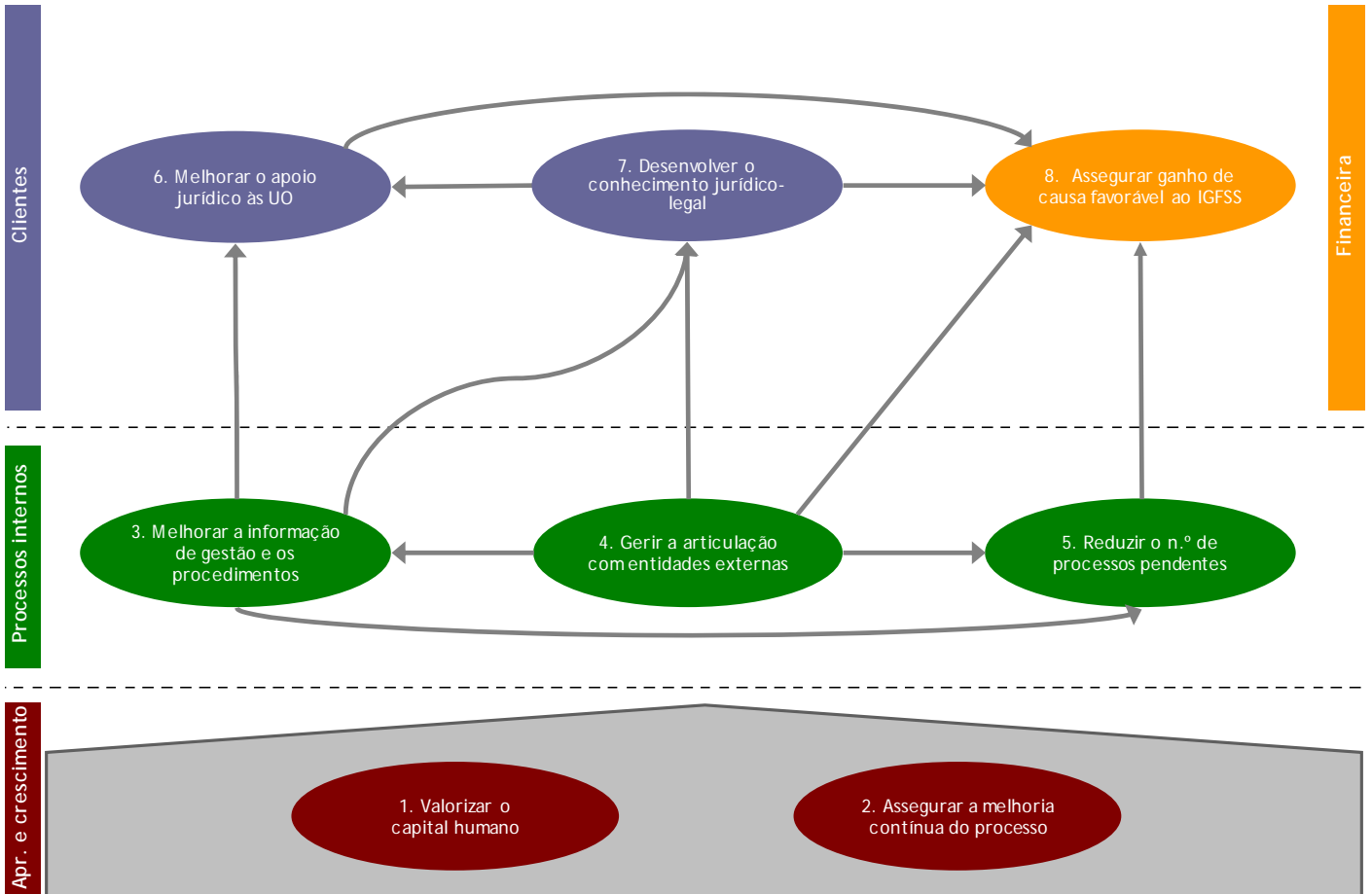
Finalmente, aumenta ainda a aposta no planeamento, organização, controlo, monitorização e desenvolvimento de sistema de informação de suporte à atividade principal, como forma de aumentar igualmente a qualidade e celeridade de resposta e dos conteúdos do serviço prestado, a eficácia e eficiência do trabalho 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, solidamente consubstanciadas na sua abordagem e posicionamento, que se proporciona 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 IGSS



PLANO DE ATIVIDADES 2016

| Objetivos | Indicadores | N.º Indicador PE 2016-2018 | Polaridade: (+) Max. (-) Min. | Meta 2016 | Peso da perspetiva | Peso do objetivo | Peso do indicador |
|-----------|---|-------------------------------|-------------------------------------|--------------|-----------------------|---------------------|----------------------|
| 8 | 8.1 Taxa de sucesso de ações em Tribunal | 2.5 | (+) | 50% | 1,5 | 2 | 2 |
| | 8.2 Taxa de outorga de acordos de confissão de dívida do IGFSS | | (+) | 80% | | | 1,5 |
| | 8.3 Monitorização de acordos de confissão de dívida | | (-) | 5 dias úteis | | | 1,5 |
| 7 | 7.1 N.º de ações de formação a outras Unidades Orgânicas | | (+) | 1 | 2 | 1 | 2 |
| | 7.2 Índice de satisfação com as ações de formação | | (+) | 80% | | | 1 |
| | 7.3 Atividade jurídico legislativa preventiva junto das UO | | (+) | 2 | | | 1,5 |
| 6 | 6.1 Taxa de cumprimento às solicitações do Conselho Diretivo | | (+) | 98% | 2 | 2 | 2 |
| | 6.2 Taxa de cumprimento dos pontos de situação do DPI | | (+) | 95% | | | 1,5 |
| | 6.3 Tx de cumprimento dos pedidos de apoio à contratação pública | | (+) | 95% | | | 2 |
| | 6.4 Taxa de cumprimento dos OLA | | (+) | 90% | | | 1 |
| 5 | 5.1 N.º de processos judiciais e extra-judiciais encerrados | | (+) | 840 | 2 | 2 | 2 |
| | 5.2 Taxa de resposta aos pedidos de assessoria das UO | | (+) | 95% | | | 1,5 |
| 4 | 4.1 Taxa de resposta a Solicitadores/Agentes de Execução | | (+) | 96% | 2 | 1 | 1 |
| | 4.2 Taxa de resposta a Tribunais | | (+) | 98% | | | 1 |
| 3 | 3.1 Monitorização da atividade jurídico-contenciosa - Kamae Lei | | (+) | Mensal | 1,5 | 1,5 | 1,5 |
| | 3.2 Índice de fluxo processual (IFP) anual | | (+) | 1,5 | | | 1 |
| 2 | 2.1 Tempo médio para definir ações corretivas (AIQ) | | (-) | 5 dias úteis | 1 | 1 | 1 |
| | 2.2 Taxa de redução de consumo de papel | 2.3 | (+) | 0,50% | | | 1 |
| | 2.3 Implementação da Gestão do Risco | | (+) | 31/03/2016 | | | 1 |
| 1 | 1.1 Taxa de colaboradores abrangidos por formação | 1.3 | (+) | 90% | 1 | 1 | 1 |
| | 1.2 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 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 e 2015, o IGFSS continuará a participar nos projetos geridos pelos pontos focais do Ministério do Trabalho, Solidariedade 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:

- Implementação da SEFweb, com o intuito de facilitar o cumprimento das obrigações, disponibilizará novas funcionalidades de comunicação e pagamento através de serviços não disponibilizados na SSDirecta. Pretende-se assim disponibilizar de forma atempada e fiável mais informação sobre os processos executivos e acesso simplificado a referências de pagamento;
- Alargamento do atendimento presencial às lojas do cidadão na área da gestão da dívida;
- Implementação de uma ferramenta de CRM (customer relationship management) ao nível da gestão de património, que permita uma gestão mais eficaz do fluxo de solicitações, aumentando a capacidade interna de atender e gerir os atuais arrendatários, condomínios e potenciais clientes para o arrendamento de imóveis, bem como fornecer informação relevante e consistente ao cliente.



SEGURANÇA SOCIAL

