



SEGURANÇA SOCIAL

INSTITUTO DE GESTÃO FINANCEIRA
DA SEGURANÇA SOCIAL, IP



2009

PLANO DE ACTIVIDADES



iGFSS



Edição

INSTITUTO DE GESTÃO FINANCEIRA DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Av. Manuel da Maia, n.º 58
1049 – 002 Lisboa
Tel.: 21 843 33 00
Fax: 21 846 06 43
Email: igfss@seg-social.pt

Título

PLANO DE ACTIVIDADES DE 2009

Concepção Técnica

Gabinete de Apoio à Gestão

Data de Edição

5 de Agosto de 2009



SEGURANÇA SOCIAL

INSTITUTO DE GESTÃO FINANCEIRA
DA SEGURANÇA SOCIAL, IP



2009

PLANO DE ACTIVIDADES



iGFSS



ÍNDICE

CAPÍTULO I: O IGFSS	3
1. DESAFIO ESTRATÉGICO	5
1.1 MISSÃO	6
1.2 VISÃO	8
1.3 VALORES	8
2. ESTRUTURA ORGÂNICA	9
3. MODELO DE GESTÃO	11
3.1 GESTÃO POR OBJECTIVOS	11
3.2 GESTÃO DA QUALIDADE	12
3.3 GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS	12
3.4 GESTÃO DA COMUNICAÇÃO	13
3.5 RESPONSABILIDADE SOCIAL	13
CAPÍTULO II: GESTÃO POR OBJECTIVOS	15
1. METODOLOGIA	17
2. OBJECTIVOS PARA 2009	19
2.1 QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO	19
2.2 POLÍTICA DA QUALIDADE	21
2.3 MAPAS ESTRATÉGICOS	23
2.3.1 MAPA ESTRATÉGICO CORPORATIVO	24
2.3.2 PN.01 - GESTÃO DA DÍVIDA	26
2.3.3 PN.02 - PATRIMÓNIO IMOBILIÁRIO	29
2.3.4 PN.03 - ORÇAMENTO E CONTA	32
2.3.5 PN.04 - GESTÃO FINANCEIRA	35
2.3.6 PS.01 - GESTÃO ESTRATÉGICA	38
2.3.7 PS.02 - GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS	41
2.3.8 PS.03 - GESTÃO DE INFRA-ESTRUTURAS	44
2.3.9 PS.04 - CONTABILIDADE	47
2.3.10 PS.05 - GESTÃO DE AQUISIÇÕES	50
2.3.11 PS.06 - JURÍDICO-CONTENCIOSO	53
2.3.12 PS.07 - AUDITORIAS DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO	56

I. O IG FSS



1. DESAFIO ESTRATÉGICO

O Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social, IP (IGFSS) foi criado a 1 de Abril de 1977. Sob tutela do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, é um instituto público integrado na administração indirecta do Estado, com autonomia administrativa e financeira, personalidade jurídica e património próprio.

Desde a criação do IGFSS, em paralelo com o progressivo alargamento do Sistema de Segurança Social e fruto das exigências que daí resultaram, as respectivas competências têm vindo a ser sucessivamente reforçadas.

Com a publicação da sua Lei orgânica, em Maio de 2007, a intervenção do IGFSS continua a centrar-se nas áreas do orçamento e conta da Segurança Social, da gestão da dívida, do património imobiliário e da gestão financeira, donde resulta um posicionamento estratégico de carácter transversal ao nível do Sistema de Segurança Social.

O IGFSS tem registado igualmente uma evolução significativa na adopção de mecanismos de gestão flexíveis e inovadores, cujos resultados são orientados sobretudo para a satisfação das necessidades dos cidadãos, que culmina na aposta de certificação do Sistema de Gestão da Qualidade do Instituto.

Exemplo disso foi a adopção de um sistema de Gestão por Objectivos, que visa fomentar uma cultura de orientação para resultados, assente no modelo *Balanced Scorecard* (BSC).

O BSC, enquanto sistema de gestão estratégica permite ao IGFSS, não apenas a definição e acompanhamento dos objectivos e a avaliação do desempenho organizacional, mas também a clarificação e comunicação da estratégia do Instituto. Este exercício de alinhamento de toda a organização pressupõe, desde logo, a clarificação e comunicação a todos os colaboradores das três componentes do desafio estratégico do IGFSS:

Missão	A razão de ser do Instituto / O que o Instituto oferece à Sociedade
Visão	O que o Instituto quer ser nos próximos anos / A ambição para o futuro
Valores	Os padrões de conduta que norteiam a actuação dos colaboradores do Instituto



Figura 1 – Desafio Estratégico do IGFSS

1.1 MISSÃO

O IGFSS tem por missão a **gestão financeira unificada dos recursos económicos consignados no Orçamento da Segurança Social**. Exerce as suas atribuições nas áreas do (i) planeamento, orçamento e conta, (ii) gestão financeira, (iii) gestão da dívida da segurança social e (iv) gestão do património Imobiliário do Sistema.

O Orçamento da Segurança Social é o segundo maior orçamento anual depois do Orçamento de Estado, com um volume financeiro na ordem dos 32 mil milhões de euros.

No âmbito da gestão financeira o IGFSS abastece diariamente 12 instituições do Sistema de Segurança Social, sem rupturas de tesouraria, assegurando, por essa via, os compromissos da Segurança Social para com os beneficiários.

Organizado numa estrutura central, o IGFSS dispõe de serviços desconcentrados a nível distrital para a área da gestão da dívida - as Secções de Processo Executivo - que gerem cerca de 793 mil processos executivos.

Na área da gestão do património imobiliário da Segurança Social, o Instituto gere ainda cerca de 5.000 imóveis/fracções, entre renda livre e renda social.

Assentes nestas quatro áreas nucleares, são, assim, as seguintes as principais atribuições do Instituto:

Planeamento, orçamento e conta

- Propor as medidas de estratégia e de política financeira a adoptar no âmbito do Sistema de Segurança Social e assegurar a respectiva execução, bem como assegurar o cumprimento do princípio da unidade financeira do Sistema de Segurança Social;
- Definir, a nível nacional, objectivos, meios e formas de gestão financeira das instituições do Sistema de Segurança Social;
- Efectuar o controlo estratégico das instituições e serviços do sistema;
- Preparar o orçamento da Segurança Social, apreciando, integrando e compatibilizando os orçamentos parcelares, e assegurar, coordenar e controlar a respectiva execução;
- 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;
- Definir os princípios, conceitos e procedimentos contabilísticos a adoptar no Sistema de Segurança Social, através da elaboração do plano de contas do sector e assegurar o seu cumprimento;
- Elaborar a Conta da Segurança Social;
- Assegurar a verificação, acompanhamento, avaliação e informação, nos domínios orçamental, económico a patrimonial, das actividades dos organismos, instituições e serviços que integram o Sistema de Segurança Social, no âmbito do Sistema de Controlo Interno da Administração Financeira do Estado;
- Participar, em colaboração com as demais instituições, organismos e serviços do sistema, em estudos e trabalhos com incidência no financiamento e na alteração de prestações do Sistema de Segurança Social.

Gestão financeira

- Optimizar a gestão dos recursos financeiros do Sistema de Segurança Social;
- Desempenhar as funções de tesouraria única do Sistema de Segurança Social, assegurando e controlando os pagamentos, bem como a arrecadação das receitas e dos respectivos fundos;
- Contrair os financiamentos necessários ao equilíbrio financeiro do Sistema, nos termos da legislação aplicável;
- Assegurar a gestão do Fundo de Garantia Salarial, do Fundo de Socorro Social e demais fundos englobados no Instituto;
- Assegurar a rendibilização de excedentes de tesouraria, nomeadamente mediante o recurso a instrumentos disponíveis no mercado.

Gestão da dívida

- Analisar a evolução da dívida à Segurança Social, bem como acompanhar e controlar a actuação das instituições de Segurança Social em matéria de regularização da dívida e assegurar a instauração e instrução de processos de execução de dívidas à Segurança Social;
- Representar a Segurança Social nas acções que visem a articulação institucional com outros credores públicos e privados;
- Apreciar e decidir, nos termos da lei, a posição a assumir pela Segurança Social no âmbito dos procedimentos extrajudiciais de conciliação, dos processos de insolvência e de recuperação de empresa e, ainda, de operações e procedimentos conducentes à celebração de contratos de consolidação financeira e de reestruturação empresarial, bem como instruir os procedimentos de regularização de dívida mediante dação em pagamento;
- Negociar e celebrar contratos de cessão de créditos;
- Promover, em articulação com o Instituto de Segurança Social, IP, a regularização das situações de incumprimento contributivo na forma, condições e requisitos estabelecidos na lei.

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.

1.2 VISÃO

A visão do IGFSS é ser um Instituto líder na qualidade do serviço público, que significa:

- Ser um instituto de referência na Administração Pública, procurado por outros organismos e entidades para a apresentar as suas boas práticas e instrumentos ou sistemas de gestão;
- Melhorar continuamente o Sistema de Gestão da Qualidade do Instituto, orientado para a satisfação das necessidades dos seus clientes.

1.3 VALORES

A Carta de Valores do IGFSS estabelece os princípios éticos e deontológicos pelos quais deve pautar a sua conduta, tal como pretende ser reconhecido pelos seus clientes e Sociedade em geral:

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, todos os colaboradores e todos os clientes.

Eficiência

Promover mecanismos de motivação que permitam atingir patamares 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 através da adopção de métodos e tecnologias de ponta que potenciem soluções originais e pioneiras.

Estes valores foram eleitos pelos dirigentes do Instituto como sendo os mais intrínsecos no seio da organização.

2. ESTRUTURA ORGÂNICA

O IGFSS tem cerca de 450 colaboradores e a sua actual estrutura orgânica, aprovada pela Portaria n.º 639/2007, de 30 de Maio, divide-se em áreas operacionais e áreas de suporte, existindo ainda serviços desconcentrados na área nuclear de gestão da dívida, que correspondem às Secções de Processo Executivo do Sistema de Segurança Social:

Áreas nucleares

- Departamento de Gestão Financeira
- Departamento de Orçamento e Conta
- Departamento de Património Imobiliário
- Departamento de Gestão da Dívida

Áreas de suporte

- Departamento de Apoio Técnico
- Gabinete de Apoio à Gestão
- Gabinete de Recursos Humanos
- Gabinete Jurídico-Contencioso
- Direcção de Auditoria

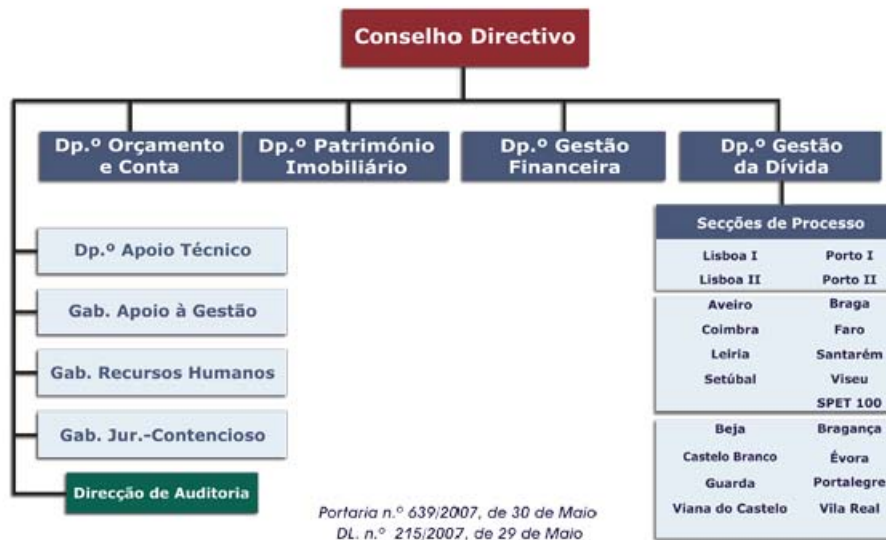


Figura 2 – Organograma IGFSS

Ao Departamento de Gestão Financeira incumbe a gestão financeira unificada e otimizada dos recursos financeiros do Sistema de Segurança Social, assegurando a arrecadação das contribuições e dos demais recursos financeiros e o abastecimento financeiro das instituições e serviços do sistema, bem como assegurar a gestão do Fundo de Socorro Social e dos demais fundos englobados no IGFSS.

Ao Departamento de Orçamento e Conta incumbe elaborar e controlar a execução do orçamento da Segurança Social, elaborar a conta da Segurança Social e, bem assim, elaborar e controlar a execução do orçamento privativo do IGFSS.

Ao Departamento de Património Imobiliário incumbe a administração e conservação do património imobiliário da Segurança Social, tendo em vista a sua rentabilização, bem como a elaboração do plano de alienação de imóveis.

Ao Departamento de Gestão da Dívida incumbe analisar a evolução da dívida à Segurança Social, actuando pro-activamente na sua recuperação, através da cobrança coerciva e extraordinária e na viabilização de empresas devedoras, representando a Segurança Social nas acções que visem uma articulação institucional, designadamente na titularização e junto de outros credores públicos.

O Departamento de Apoio Técnico assegura a gestão e manutenção dos edifícios afectos à actividade do IGFSS, garantindo os meios técnicos e as ferramentas necessárias aos serviços e utilizadores, assegurando a operacionalidade dos sistemas, telecomunicações e infra-estruturas tecnológicas, bem como a gestão do expediente e as aquisições de bens e serviços.

Ao Gabinete de Apoio à Gestão incumbe assegurar a gestão da qualidade, o planeamento e monitorização da actividade do IGFSS, a promoção de uma estratégia de comunicação e imagem institucional e a assessoria técnica e jurídica aos órgãos estatutários.

Ao Gabinete de Recursos Humanos incumbe a gestão técnica e administrativa dos recursos humanos do IGFSS.

Ao Gabinete Jurídico-Contencioso incumbe prestar assessoria jurídica e assegurar o contencioso do IGFSS.

À Direcção de Auditoria incumbe efectuar o acompanhamento da actividade dos organismos, instituições e serviços que integram o sistema de segurança social, nos domínios orçamental, económico e patrimonial, no âmbito do Sistema de Controlo Interno da Administração Financeira do Estado.

3. MODELO DE GESTÃO

O modelo de gestão do IGFSS privilegia cinco dimensões: Gestão por Objectivos, Gestão da Qualidade, Gestão de Recursos Humanos, Gestão da Comunicação e Responsabilidade Social.



Figura 3 – Modelo de Gestão do IGFSS

Estas cinco dimensões têm vindo a ser desenvolvidas de forma articulada tirando partido de práticas inovadoras de gestão, o que tem permitido ao IGFSS caminhar firmemente na prestação de um serviço público de maior qualidade, ao encontro das expectativas e necessidades dos seus colaboradores, clientes e sociedade.

3.1 GESTÃO POR OBJECTIVOS

O IGFSS adoptou a metodologia *Balanced Scorecard* (BSC) enquanto sistema de gestão estratégica pois permite, não apenas a definição e acompanhamento dos objectivos e a avaliação do desempenho organizacional, mas também a clarificação e comunicação da estratégia, missão e visão da organização. Para o efeito, são desenhados anualmente os Mapa estratégico corporativo e Mapas Estratégicos de cada um dos Processos do Sistema de Gestão da Qualidade do IGFSS.

O sistema de informação de BSC permite o controlo *on-line* dos níveis de desempenho e monitorizar com maior exactidão as acções correctivas da *performance*, garantindo de um modo eficaz a pilotagem estratégica nas reuniões trimestrais do Conselho da Qualidade.

A utilização da metodologia *Balanced Scorecard* no contexto do Sistema de Gestão da Qualidade assegura o indispensável alinhamento entre os objectivos operacionais de cada Processo e a estratégia do IGFSS. Ao mesmo tempo, enquanto sistema de medição estratégica, o BSC assegura a implementação do ciclo de Deming ou ciclo PDCA - *Plan, Do, Check e Act* para estimular a melhoria contínua.

3.2 GESTÃO DA QUALIDADE

A implementação de uma cultura da Qualidade, com base em referenciais conhecidos e reconhecidos internacionalmente, mais do que contribuir para uma estratégia de visibilidade e reconhecimento externo, projecta a ambição de prestar melhores serviços aos clientes e envolver os colaboradores com o ideal de serviço público e a missão da Segurança Social.

Ter sido uma das entidades nacionais, entre organizações públicas e privadas, distinguida com o reconhecimento *Committed to Excellence* da European Foundation for Quality Management (EFQM), atribuído pela Associação Portuguesa para a Qualidade (APQ) foi o primeiro passo.

A certificação do Sistema de Gestão da Qualidade pela norma ISO 9001 não se cingiu ao levantamento e formalização de processos e procedimentos, nem à declaração de intenções relativamente à aplicação de normativos. Na verdade resultou de uma evolução natural da cultura organizacional e dos valores partilhados pelos colaboradores do IGFSS, a todos os níveis, e resultou da firme convicção de que se tratava de um meio indispensável à consolidação do sistema de gestão por objectivos e à adopção de um modelo de gestão mais eficaz e eficiente, orientado para a satisfação das necessidades dos seus clientes.

3.3 GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS

No âmbito da Gestão de Recursos Humanos existem políticas exigentes, totalmente alinhadas com a estratégia da organização, suportadas por um sistema de avaliação de desempenho individual dos colaboradores, através do SIADAP, e por um planeamento rigoroso que inclui a elaboração e execução anual dos Planos de Formação, de Recrutamento e de Combate ao Absentismo, entre outras iniciativas.

É com a convicção de que as pessoas são a chave do sucesso das organizações, que a Formação Profissional se afirma como um instrumento de gestão privilegiado que, gerido de forma adequada, proporciona ao conjunto dos trabalhadores a oportunidade de enriquecer conhecimentos, desenvolver capacidades, estimular atitudes e comportamentos, e melhorar qualificações técnicas e profissionais. Daí uma aposta cada vez mais consistente em mais e melhor Formação, bem assim como na análise do retorno da eficácia da mesma.

Anualmente é também lançado o inquérito de avaliação da satisfação dos colaboradores com o propósito de ter uma percepção clara do clima social do Instituto, recolher sugestões de melhoria e aferir o nível de satisfação quanto às práticas de gestão seguidas. Também com este propósito o IGFSS em 2008 participou, pela primeira vez, no Estudo das Melhores Empresas para Trabalhar, promovido pelo Great Place to Work Institute.

Pretende-se assim enriquecer o ambiente de trabalho e a vida dos colaboradores do Instituto, através da recolha de ideias e da análise das melhores práticas em Portugal e no mundo, mas também medir a distância do IGFSS em relação a essas boas práticas, às melhores empresas para trabalhar.

3.4 GESTÃO DA COMUNICAÇÃO

A Gestão da Comunicação é outro dos eixos do modelo de gestão. Apostando na transparência da gestão, lançam-se anualmente centenas de acções e iniciativas visando o reforço da identidade institucional e dos laços de pertença.

Exemplo dessa transparência é a divulgação semanal das decisões do Conselho Directivo a todos os colaboradores através de uma Circular Informativa que contém um resumo das principais deliberações. A comunicação electrónica é intensa e favorece a alimentação de uma intranet bastante dinâmica.

Esta estratégia é alicerçada por Planos de Comunicação anuais que consolidam os canais internos de difusão electrónica da informação, apoiam o reforço da identidade corporativa e incentivam o envolvimento dos colaboradores no desenvolvimento dos projectos e objectivos do Instituto.

É também elaborado periodicamente o Relatório de Audiências que constitui um importante instrumento de gestão no desenvolvimento da política de Comunicação do Instituto. Através deste barómetro, estabelece-se um ponto de medição do interesse dos clientes internos e externos do Instituto perante os conteúdos disponibilizados na rede de meios de comunicação utilizados.

3.5 RESPONSABILIDADE SOCIAL

O quinto vértice do modelo de gestão do IGFSS prende-se com o Programa de Responsabilidade Social, que anualmente contempla medidas de apoio a instituições de solidariedade social, bem como iniciativas para estreitar relações entre os colaboradores.

O Comité de Responsabilidade Social, composto por colaboradores do IGFSS, tem como missão gerir e dinamizar o programa em duas vertentes:

- Interna - Para aumentar a satisfação e união dos colaboradores;
- Externa - Como forma de retorno à Sociedade.

O Instituto e os seus colaboradores pretendem desta forma contribuir para uma sociedade melhor, ajudando de uma forma directa os mais desprotegidos, ao mesmo tempo que procuram criar um bom ambiente de trabalho, boas condições pessoais e profissionais que gerem um clima de satisfação na prossecução da sua missão.

II. GESTÃO POR OBJECTIVOS



1. METODOLOGIA

A elaboração do Plano de Actividades do IGFSS assenta na metodologia *Balanced Scorecard* (BSC), enquanto sistema de avaliação de desempenho e de gestão estratégica. O BSC permite, não apenas a definição dos objectivos e a avaliação do desempenho organizacional, mas também a clarificação e comunicação da estratégia, missão e visão da organização.

Assim, para cada Processo é desenhado um Mapa Estratégico e definido um conjunto de objectivos, medidos, cada um deles, por um ou mais indicadores, através das fixação não só de metas anuais, mas também de metas intercalares, na sua maioria mensais ou trimestrais, que permitem efectuar a monitorização mensal da performance institucional e aferir a eficácia dos Processos.

Os Mapas Estratégicos permitem comunicar a estratégia do IGFSS a todos os colaboradores de forma clara, simples e eficaz, ao mesmo tempo que explicitam os objectivos a atingir e a forma como estes se influenciam uns aos outros. De forma a garantir o alinhamento organizacional, é efectuado o seguinte desdobramento de objectivos:






- **Mapa estratégico corporativo:** traduz a estratégia global da organização, com vista à concretização da sua missão;
- **11 Mapas Estratégicos por Processo, de 2.º nível:** traduzem a missão e a estratégia de cada Processo, de Negócio e de Suporte, em objectivos operacionais;
- **Mapas Estratégicos por serviço desconcentrado, de 3.º nível:** estes mapas, respectivos, indicadores e metas pretendem monitorizar a performance individual dos serviços desconcentrados que executam as mesmas funções, de modo a existir comparabilidade entre eles e verificar o contributo e impacto de cada um no resultado global no Processo.

Posteriormente, é parametrizado o *software* de gestão BSC e, em Fevereiro, são, desde logo, monitorizados os resultados da performance do primeiro mês do ano. Este *software* de gestão permite aferir a eficácia de cada mapa estratégico, 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, objectivos e Processos.

A *performance* de todos os objectivos, 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:

Mínimo	60%		Não cumprido [0 pts – 25 pts]
Mau	80%		Não cumprido [25 pts – 47,5 pts]
Bom	98%		Cumprido [47,5 pts – 56,25 pts]
Meta	100%		
Superado	105%		Superado [56,25 pts – 100 pts]
Máximo	140%		

Por outro lado, para além deste sistema de pontuação em que a eficácia é medida através do “posicionamento” do valor da *performance* no intervalo entre os valores mínimos e máximos de cada indicador, existe um outro sistema de medição paralelo, mais simples, que consiste no cálculo da taxa de realização ou de concretização dos indicadores (peso relativo do valor da *performance* em relação ao valor da meta).

2. OBJECTIVOS PARA 2009

Definida a estratégia e seleccionados os indicadores de medição dos objectivos, foram fixadas as metas a alcançar no ano de 2009, numa lógica de melhoria contínua.

Nos pontos que se seguem, apresentam-se os objectivos estabelecidos no Quadro de Avaliação e Responsabilização, os objectivos específicos de cada um dos 7 compromissos da Política da Qualidade e os objectivos dos Mapas Estratégicos Corporativo e dos Processos.

2.1 QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO

O novo Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública visa contribuir para a melhoria do desempenho e qualidade de serviço da Administração Pública, para a coerência e harmonia da acção 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 Administração Pública - assenta no QUAR (Quadro de Avaliação e Responsabilização). Este quadro constitui um "referencial sobre a razão de ser e de existência dos serviços (missão), dos seus propósitos de acção (objectivos estratégicos), da aferição da sua concretização e da explicitação sumária dos desvios apurados no fim do ciclo de gestão"¹.

Assim, e uma vez que até Novembro de 2008, os organismos da Administração Pública têm de propor os objectivos a prosseguir no ano seguinte e sobre os quais incidirá a avaliação do serviço no âmbito do SIADAP 1, o IGFSS apresentou, paralelamente a este Plano de Actividades, a sua proposta de QUAR para aprovação pela tutela.

A construção do QUAR do IGFSS partiu da análise dos mapas estratégicos desenhados de acordo com a metodologia do *Balanced Scorecard*, tendo sido seleccionados de entre um vasto leque de objectivos e indicadores, aqueles que melhor representam o essencial da missão e o foco estratégico do Instituto.

Apesar de ainda sujeitos à aprovação pela tutela, apresentam-se neste Plano de Actividades os objectivos que foram considerados na construção do QUAR do IGFSS:

Objectivos estratégicos (plurianuais):

1. Desenvolver um novo Modelo de Gestão da Dívida;
2. Optimizar o planeamento financeiro e a rentabilização das necessidades de tesouraria;
3. Qualificar a gestão do Orçamento e da Conta da Segurança Social;
4. Consolidar o Sistema de Gestão da Qualidade.

Objectivos operacionais (anuais):

Sobre os 3 objectivos e 8 indicadores constantes do quadro seguinte recai particular atenção já que traduzem as grandes apostas estratégicas para o período. No âmbito do acompanhamento do QUAR serão monitorizados regularmente os resultados destes indicadores.

Parâmetro	Objectivo	Indicador	Meta
Eficácia	Rentabilizar os activos da Segurança Social	Aumento da taxa de cobrança global	-8,57%
		Rendibilidade média IGFSS Vs MMI	25 pontos base
		Peso relativo DO/DP	1,00%
Eficiência	Cumprir as obrigações legais nucleares	Consolidação e apresentação da execução orçamental	Dia 18 de cada mês
		CSS 2008 e Relatório sintético	15-06-2009
		Execução do processo de Titularização	8.º dia útil de cada mês
Qualidade	Promover a Gestão da Qualidade	Manutenção da certificação ISO 9001	31-12-2009
		Tempo de espera no atendimento das Secções de Processo Executivo - até 20 minutos	80% dos clientes

¹ In Linhas de orientação para a construção do QUAR do Conselho Coordenador de Avaliação de Serviços.

2.2 POLÍTICA DA QUALIDADE

Com o objectivo de ser um Instituto líder na qualidade do serviço público, o IGFSS aposta numa Política da Qualidade assente em 7 compromissos:

1. Clientes 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 adopção 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;
- Adoptar procedimentos claros para uma execução e controlo rigorosos e efectuar uma revisão periódica dos processos, objectivos 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 actividade 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 actividade;
- 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

- Desenvolver uma política de responsabilidade social, com base numa Carta de Valores, para que o IGFSS seja uma instituição convidativa para trabalhar;
- Aferir as necessidades e expectativas dos Colaboradores, compatibilizando a sua vida profissional e familiar, e melhorando as instalações e as condições de trabalho;
- Ser uma organização socialmente responsável, aberta ao meio envolvente e em adaptação permanente às mudanças de uma sociedade em evolução.

Não obstante os objectivos do Sistema de Gestão da Qualidade sejam todos os definidos nos mapas estratégicos dos Processos, foi associado a cada um dos 7 compromissos da Política da Qualidade um objectivo devidamente quantificado.

Os 7 Compromissos		Objectivo	Indicador	Meta
1	Clientes satisfeitos	Aumentar a satisfação dos clientes externos	Índice de satisfação global	+ 1 pp que resultado de 2008
2	Colaboradores envolvidos	Aumentar a satisfação dos colaboradores	Índice de satisfação global	76%
3	Processos Inovadores	Monitorização dos níveis de serviço (OLA)	Pontos do objectivo no Scorecard	50 pts.
4	Melhorias constantes	Fomentar a melhoria contínua dos Processos	Taxa de objectivos cumpridos ou superados nos Scorecards	85%
5	Qualidade garantida	Promover a Gestão da Qualidade	Manutenção da certificação ISO 9001	31-12-2009
6	Comunicação transparente	Aumentar a comunicação interna	Índice de satisfação da dimensão Comunicação na Organização	78%
7	Responsabilidade Social	Promover a qualidade do ambiente de trabalho	Índice de satisfação do inquérito GPW	+ 5 pp que resultado de 2008

2.3 MAPAS ESTRATÉGICOS

Os mapas estratégicos 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, por essa via, a satisfação das necessidades dos seus *stakeholders*.

Surgem assim como um verdadeiro guia, que permite comunicar a estratégia do IGFSS a todos os colaboradores de forma clara, simples e eficaz, ao mesmo tempo que explicita os objectivos a atingir e a forma como estes se influenciam uns aos outros.

Uma vez que a actividade do IGFSS assenta numa abordagem por processos, totalmente alinhada com a Norma NP EN ISO 9001, o exercício de planeamento estratégico anual segue uma segmentação funcional, entre Processos de Negócio e de Suporte. Assim, os mapas estratégicos de 2.º nível, num total de 11, são desenhados por Processo e não por Unidade Orgânica.

Antes da apresentação dos mapas estratégicos do IGFSS para o ano de 2009, seguem-se algumas notas de leitura:

- O desenho dos mapas estratégicos em cada Processo considerou a existência das seguintes 4 perspectivas: Financeira, Clientes, Processos Internos e Aprendizagem e Crescimento;
- Os objectivos definidos em cada Mapa Estratégico encontram-se listados nas caixas ovais;
- As setas que ligam os objectivos representam as relações de causa-efeito existentes;
- Cada objectivo é medido por um ou mais indicadores de desempenho, que se encontram listados por baixo dos objectivos;
- Todos os mapas estratégicos contêm dois objectivos comuns relacionados com o desenvolvimento do Capital Humano e com a prossecução da melhoria contínua;
- Todos os mapas estratégicos dos Processos de Negócio contêm indicadores referentes aos índices de satisfação de clientes externos e ao tempo médio de resposta a reclamações;
- Existem dois tipos de indicadores, diferenciados no mapa estratégico pela sua cor:
 - Indicadores Normais: medidos em milhões, percentagem, horas, dias, n.º de unidades, etc. (cor preta);
 - Indicadores de Projecto: medidos pelo cumprimento de um conjunto de actividades calendarizadas, através da comparação entre as datas de conclusão previstas e as datas de conclusão efectivas (cor azul);

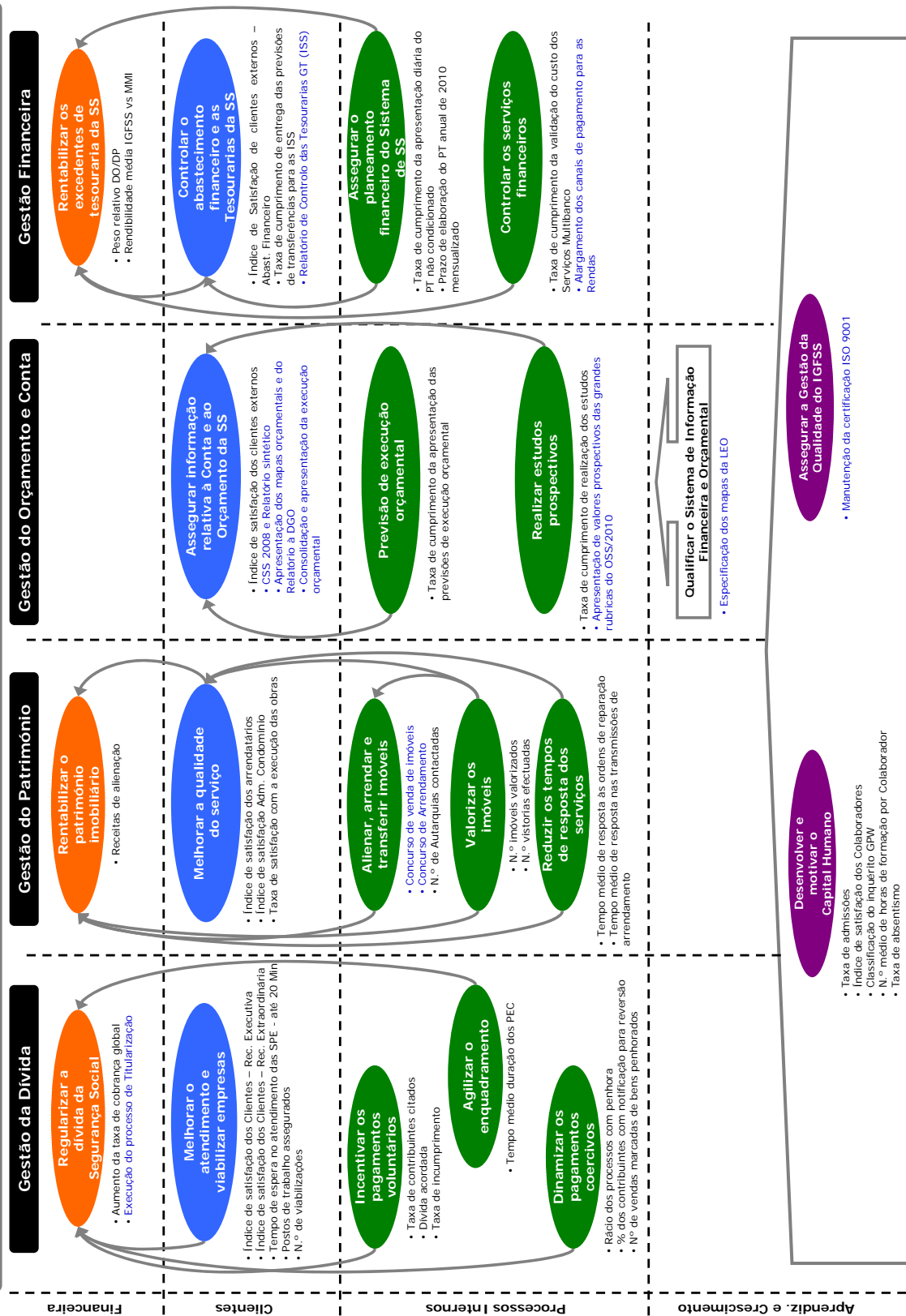
De seguida apresentam-se os mapas estratégicos para o ano de 2009, que no seu conjunto são compostos por 107 objectivos e 310 indicadores de desempenho.

2.3.1 MAPA ESTRATÉGICO CORPORATIVO

O mapa da estratégia corporativa assentou na definição de quatro temas estratégicos (verticais), coincidentes com as áreas nucleares (Processos de Negócio) do Instituto - gestão da dívida, do património, do orçamento e conta e financeira.

Constituído pelos referidos quatro temas estratégicos, o Mapa Corporativo abarca os objectivos e indicadores mais relevantes dos Mapas Estratégicos de 2.º nível, por Processo. Assim, contém 20 objectivos e 48 indicadores no conjunto das quatro perspectivas, reflectindo a estratégia global do IGFSS, bem como a forma como este se propõe implementá-la.

Mapa Estratégico Corporativo - 2009
O IGFSS tem como missão gerir os recursos económicos do Orçamento da Segurança Social



2.3.2 PN.01 – GESTÃO DA DÍVIDA

O desafio central da área da gestão da dívida para 2009, em contexto de crise económica, consiste em manter os níveis de eficiência da cobrança, aceitando-se um decréscimo máximo de 8,57%, considerando os sucessivos aumentos verificados desde 2005 com a implementação do Novo Modelo de Gestão da Dívida.

Os ganhos de eficiência esperados, baseados na consolidação e reforço da simplificação de procedimentos, da automatização de processos e da concretização de parcerias estratégicas, vão traduzir-se numa recuperação de dívida na ordem dos 348 milhões de euros.

A consolidação do sistema de penhoras automáticas é uma das áreas chave para o aumento da eficiência, mantendo-se o objectivo de realização de penhoras, nomeadamente de contas bancárias, de veículos e de imóveis, em 75% dos processos em condições de penhora.

Pretende-se impulsionar o mecanismo da reversão da dívida, tendo-se fixado como meta o desencadeamento do processo contra os responsáveis subsidiários de 12% das empresas devedoras.

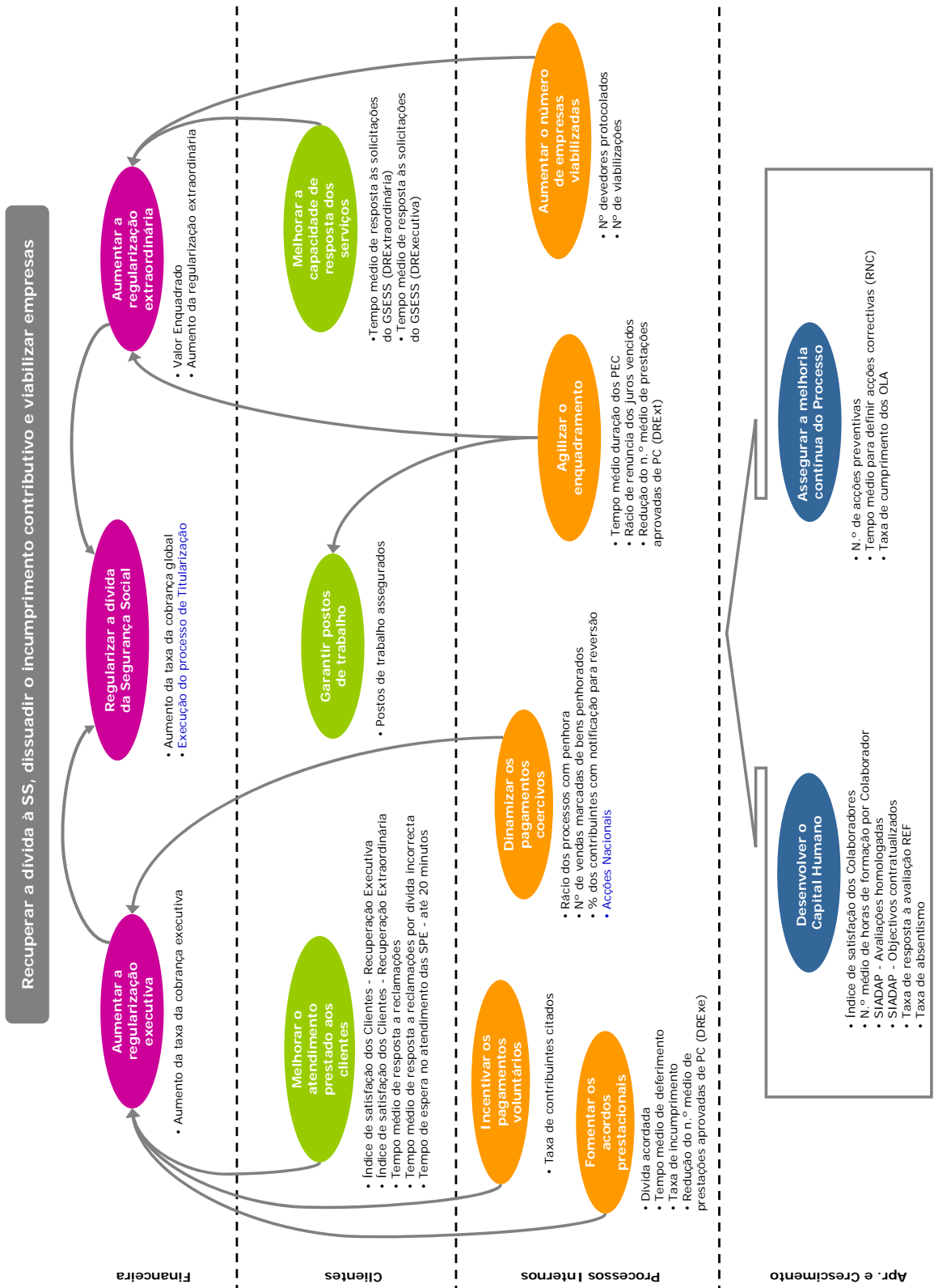
Estes objectivos têm um papel importante no reforço da justiça contributiva, não só pelos reflexos directos na recuperação de dívida, como também ao nível da dissuasão ao incumprimento, fomentando os pagamentos voluntários.

No âmbito da regularização extraordinária, e pelo agravamento da situação económica, prevê-se um aumento dos Processos Extrajudiciais de Conciliação (PEC) e dos Processos de Insolvência (PI), pelo que o maior desafio para 2009 é garantir a viabilização atempada das empresas, melhorando a celeridade e eficácia destes processos, esperando-se assim garantir a salvaguarda de 7.500 postos de trabalho.

O aumento da satisfação dos Clientes mantém-se como uma das prioridades na actuação da gestão da dívida, destacando-se com particular relevância os objectivos relacionados com a redução do tempo médio de respostas às reclamações dos clientes, nomeadamente reclamações por dívida incorrecta.

Ainda na área do relacionamento com o Contribuinte, está previsto para 2009 um reforço da formação dos Colaboradores em atendimento ao público, continuando o empenho na melhoria da qualidade do serviço prestado pelas Secções de Processo. Pretende-se ainda melhorar os canais de comunicação com o Contribuinte, pelo que serão renovados os conteúdos disponibilizados na Internet e será melhorado o Serviço de Atendimento Telefónico.

PN.01 – Gestão da Dívida



Perspectiva	Objectivo	Indicador	Meta 2009
Financeira	Regularizar a dívida da Segurança Social	Aumento da taxa da cobrança global	-8,57%
		Execução do processo de Titularização	8.º dia útil de cada mês
	Aumentar a regularização executiva	Aumento da taxa da cobrança executiva	-5,56%
	Aumentar a regularização extraordinária	Valor Enquadrado	85 M€
		Aumento da regularização extraordinária	18 M€
Clientes	Melhorar o atendimento prestado aos clientes	Índice de satisfação dos Clientes - Recuperação Executiva	(3)
		Índice de satisfação dos Clientes - Recuperação Extraordinária	(3)
		Tempo médio de resposta a reclamações	10 dias úteis
		Tempo médio de resposta a reclamações por dívida incorrecta	45 dias
		Tempo de espera no atendimento das SPE - até 20 minutos	80%
	Garantir postos de trabalho	Postos de trabalho assegurados	7500
	Melhorar a capacidade de resposta dos serviços	Tempo médio de resposta às solicitações do GSESS (DRExtraordinária)	3,5 dias úteis
		Tempo médio de resposta às solicitações do GSESS (DRExecutiva)	5 dias úteis
Processos Internos	Incentivar os pagamentos voluntários	Taxa de contribuintes citados	70%
	Fomentar os acordos prestacionais	Dívida acordada	195 M€
		Tempo médio de deferimento	5 dias úteis
		Taxa de incumprimento	25%
		Redução do n.º médio de prestações aprovadas de PC (DRExe)	5%
	Dinamizar os pagamentos coercivos	Rácio dos processos com penhora	75%
		Nº de vendas marcadas de bens penhorados	720
		% dos contribuintes com notificação para reversão	12%
		Acções Nacionais	31-12-2009
	Agilizar o enquadramento	Tempo médio duração dos PEC	9 meses
		Rácio de renúncia dos juros vencidos	50%
		Redução do n.º médio de prestações aprovadas de PC (DRExt)	10%
	Aumentar o número de empresas viabilizadas	N.º de devedores protocolados	100
		N.º de viabilizações	30
	Aprendiz. e Crescimento	Desenvolver o Capital Humano	Índice de satisfação dos Colaboradores
N.º médio de horas de formação por Colaborador			(1)
SIADAP - Avaliações homologadas			99 dias (2)
SIADAP - Objectivos contratualizados			99 dias (2)
Taxa de resposta à avaliação REF			95%
Taxa de absentismo			3,99%
Assegurar a melhoria contínua do Processo		N.º de acções preventivas	23
		Tempo médio para definir acções correctivas (RNC)	5 dias úteis
		Taxa de cumprimento dos OLA	90%

(1) De acordo com o Plano de Formação para 2009

(2) 99 dias para 100% das fichas

(3) + 3 pp se resultado de 2008 inferior a 75%; + 1 pp se resultado de 2008 igual ou superior a 75%; A meta máxima são 95%.

2.3.3 PN.02 – PATRIMÓNIO IMOBILIÁRIO

Mantendo-se a política de alienação do património imobiliário, foi traçada uma meta de receita de venda de imóveis num montante global de 25 milhões de euros, para o que será lançado durante o ano um concurso nacional de venda de imóveis, no qual se espera colocar em venda cerca de cento e trinta e seis imóveis, entre lojas, terrenos, instalações fabris e edifícios de habitação. Será igualmente lançado um concurso de arrendamento à escala nacional, o que contribuirá para o aumento do número de imóveis estratégicos arrendados.

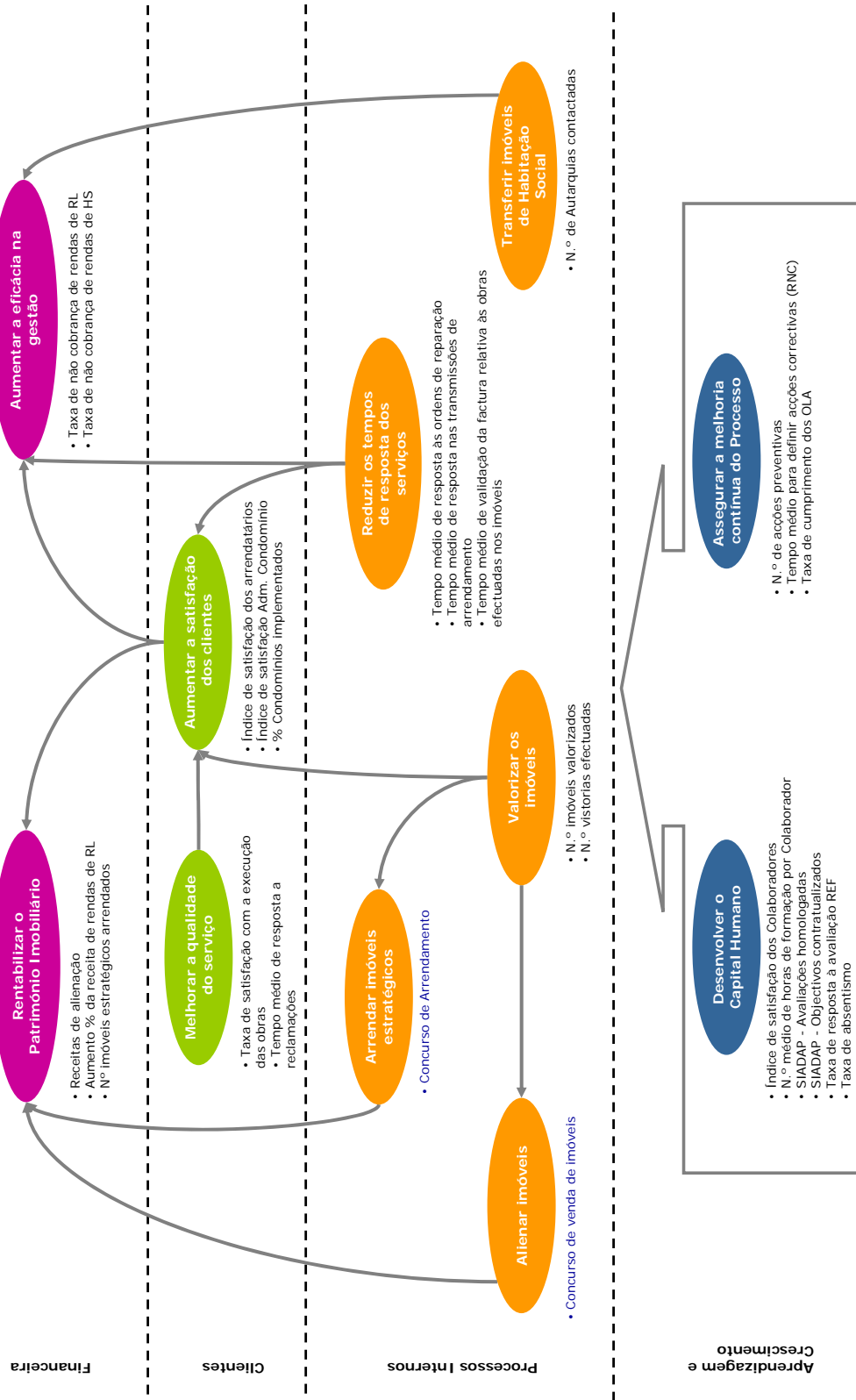
Um dos pilares de actuação em 2009 será a implementação de um plano de manutenção preventiva, que tem como objectivo aferir o estado de conservação do património imobiliário do Instituto, de forma a permitir valorizá-lo. As vistorias efectuadas permitirão estabelecer prioridades de intervenções, não obstante se pretender abranger a globalidade do património.

O aumento da eficácia na gestão do património imobiliário será avaliado pela taxa de cobrança das rendas dos imóveis de renda livre e de renda social.

Por outro lado, continuará em 2009 a política de transferência da habitação social para as Autarquias, prevendo-se o contacto com cerca de 15 administrações locais.

PN.02 - Património Imobiliário

Gerir o Património Imobiliário da Segurança Social



Perspectiva	Objectivo	Indicador	Meta 2009
Financeira	Rentabilizar o Património Imobiliário	Receitas de alienação	25 M€
		Aumento % da receita de rendas de RL	6%
		N.º imóveis estratégicos arrendados	12
	Aumentar a eficácia na gestão	Taxa de não cobrança de rendas de RL	3,33%
		Taxa de não cobrança de rendas de HS	9,67%
Clientes	Melhorar a qualidade do serviço	Taxa de satisfação com a execução das obras	95%
		Tempo médio de resposta a reclamações	10 dias
	Aumentar a satisfação dos clientes	Índice de satisfação dos arrendatários	(3)
		Índice de satisfação Adm. Condomínio	(3)
		% Condomínios implementados	10% (N.º 30)
Processos Internos	Arrendar imóveis estratégicos	Concurso de Arrendamento	08-07-2009
	Reduzir os tempos de resposta dos serviços	Tempo médio de resposta às ordens de reparação	10 dias
		Tempo médio de resposta nas transmissões de arrendamento	5 dias
		Tempo médio de validação da factura relativa às obras efectuadas nos imóveis	90 dias
	Alienar imóveis	Concurso de venda de imóveis	15-04-2009
	Valorizar os imóveis	N.º imóveis valorizados	10
		N.º vistorias efectuadas	2400
Transferir imóveis de Habitação Social	N.º de Autarquias contactadas	15	
Aprendiz. e Crescimento	Desenvolver o Capital Humano	Índice de satisfação dos Colaboradores	78%
		N.º médio de horas de formação por Colaborador	(1)
		SIADAP - Avaliações homologadas	99 dias (2)
		SIADAP - Objectivos contratualizados	99 dias (2)
		Taxa de resposta à avaliação REF	95%
		Taxa de absentismo	3,99%
	Assegurar a melhoria contínua do Processo	N.º de acções preventivas	3
		Tempo médio para definir acções correctivas (RNC)	5 dias úteis
		Taxa de cumprimento dos OLA	90%

(1) De acordo com o Plano de Formação para 2009

(2) 99 dias para 100% das fichas

(3) + 3 pp se resultado de 2008 inferior a 75%; + 1 pp se resultado de 2008 igual ou superior a 75%; A meta máxima são 95%.

2.3.4 PN.03 – ORÇAMENTO E CONTA

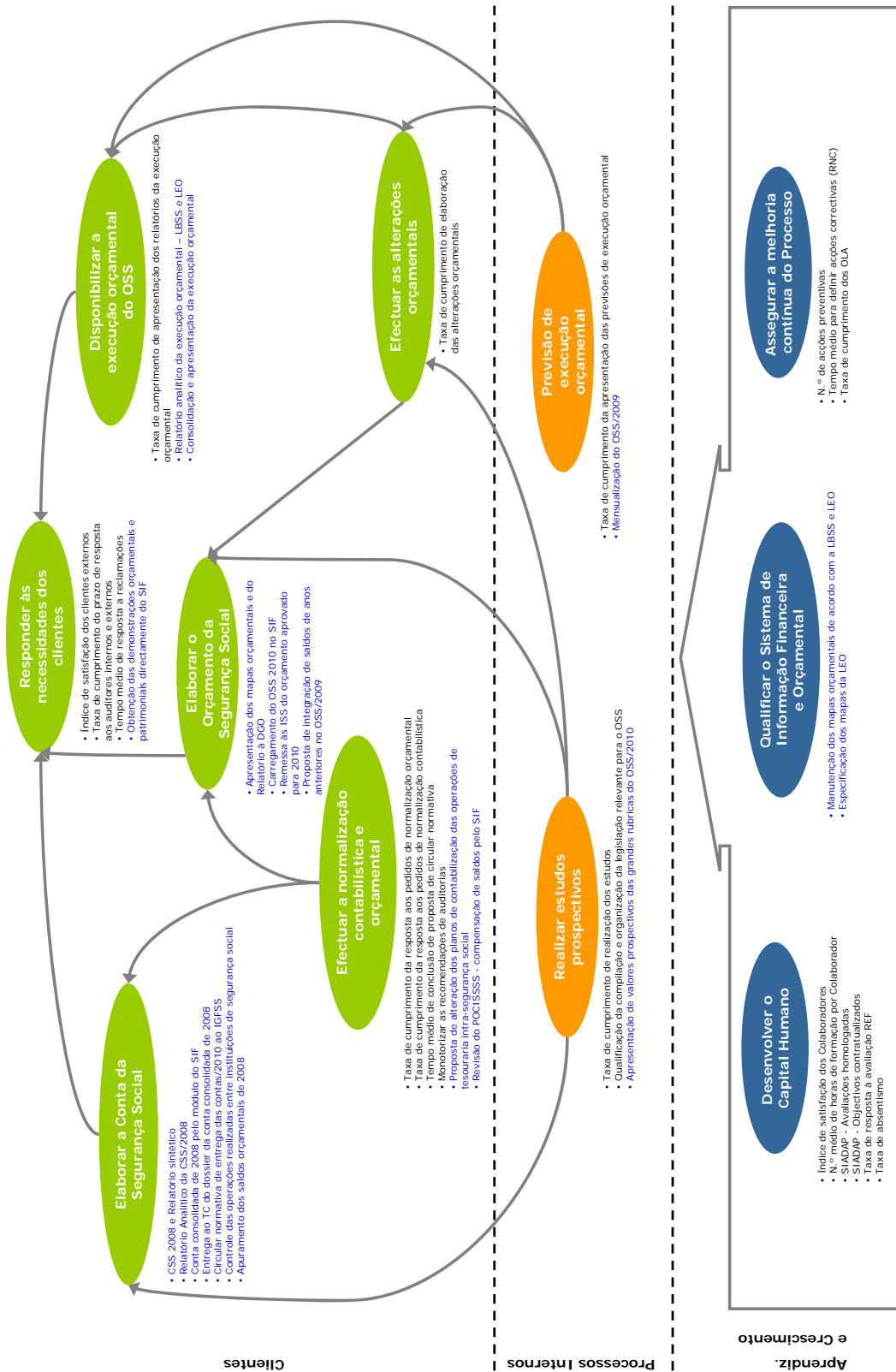
Em 2009, e no que respeita à Conta da Segurança Social, pretendem-se alcançar padrões mais elevados de fiabilidade, designadamente através (i) da promoção definitiva da integração contabilística no SIF (Sistema de Informação Financeira) de todos os organismos que integram o perímetro de consolidação do Sistema de Segurança Social, (ii) do estabelecimento de medidas preventivas que garantam a reciprocidade das operações realizadas entre as entidades consolidantes e (iii) da qualificação das contas individuais.

No que concerne ao Orçamento da Segurança Social, continua a aposta na melhoria dos procedimentos, nomeadamente no que se prende com a qualidade das previsões de execução orçamental e com o aprofundamento do envolvimento das instituições de segurança social, quer ao nível das previsões de execução, quer ao nível da orçamentação para o ano seguinte.

Por fim, a Execução do Orçamento da Segurança Social tem subjacente a continuação de ganhos de eficiência nos procedimentos inerentes à consolidação da execução orçamental, quer ao nível do prazo, quer ao nível da fiabilidade da informação financeira/orçamental, de que se destacam: a redução do tempo médio para a consolidação da execução orçamental; o aprofundamento/melhoramento da aplicação SIF no que respeita ao desenvolvimento dos mapas orçamentais da LEO (Lei de Enquadramento Orçamental) e da LBSS (Lei de Bases da Segurança Social); e o aprofundamento da análise ao comportamento das rubricas de receita e de despesa da execução orçamental através da elaboração de relatórios analíticos trimestrais.

PN.03 – Orçamento e Conta

Elaborar o OSS e a Conta da SS, efectuar a execução orçamental consolidada e a normalização contabilística e orçamental



Perspectiva	Objectivo	Indicador	Meta 2009
Clientes	Responder às necessidades dos clientes	Índice de satisfação dos clientes externos	(3)
		Taxa de cumprimento do prazo de resposta aos auditores internos e externos	100%
		Tempo médio de resposta a reclamações	10 dias úteis
		Obtenção das demonstrações orçamentais e patrimoniais directamente do SIF	31-12-2009
	Elaborar o Orçamento da Segurança Social	Apresentação dos mapas orçamentais e do Relatório à DGO	31-12-2009
		Carregamento do OSS 2010 no SIF	31-12-2009
		Remessa às ISS do orçamento aprovado para 2010	31-12-2009
		Proposta de integração de saldos de anos anteriores no OSS/2009	23-03-2009
	Elaborar a Conta da Segurança Social	CSS 2008 e Relatório sintético	15-06-2009
		Relatório Analítico da CSS/2008	17-08-2009
		Conta consolidada de 2008 pelo módulo do SIF	31-12-2009
		Entrega ao TC do dossier da conta consolidada de 2008	04-08-2009
		Circular normativa de entrega das contas/2010 ao IGFSS	21-12-2009
		Controle das operações realizadas entre instituições de segurança social	31-12-2009
		Apuramento dos saldos orçamentais de 2008	09-03-2009
	Efectuar a normalização contabilística e orçamental	Taxa de cumprimento da resposta aos pedidos de normalização orçamental	95%
		Taxa de cumprimento da resposta aos pedidos de normalização contabilística	95%
		Proposta de alteração dos planos de contabilização das operações de tesouraria intra-segurança social	02-12-2009
		Monitorizar as recomendações de auditorias	10 dias úteis
		Revisão do POCISSSS - compensação de saldos pelo SIF	02-12-2009
	Disponibilizar a execução orçamental do OSS	Taxa de cumprimento de apresentação dos relatórios da execução orçamental	95%
		Relatório analítico da execução orçamental – LBSS e LEO	31-12-2009
		Consolidação e apresentação da execução orçamental	Dia 18 de cada mês
Efectuar as alterações orçamentais	Taxa de cumprimento de elaboração das alterações orçamentais	95%	
Processos Internos	Previsão de execução orçamental	Taxa de cumprimento da apresentação das previsões de execução orçamental	95%
		Mensualização do OSS/2009	31-03-2009
	Realizar estudos prospectivos	Taxa de cumprimento de realização dos estudos	95%
		Apresentação de valores prospectivos das grandes rubricas do OSS/2010	17-07-2009
Aprendiz. e Crescimento	Qualificar o Sistema de Informação Financeira e Orçamental	Manutenção dos mapas orçamentais de acordo com a LBSS e LEO	31-12-2009
		Especificação dos mapas da LEO	16-02-2009
	Desenvolver o Capital Humano	Índice de satisfação dos Colaboradores	75%
		N.º médio de horas de formação por Colaborador	(1)
		SIADAP - Avaliações homologadas	99 dias (2)
		SIADAP - Objectivos contratualizados	99 dias (2)
		Taxa de resposta à avaliação REF	95%
		Taxa de absentismo	3,99%
	Assegurar a melhoria continua do Processo	N.º de acções preventivas	3
		Tempo médio para definir acções correctivas (RNC)	5 dias úteis
		Taxa de cumprimento dos OLA	90%

(1) De acordo com o Plano de Formação para 2009

(2) 99 dias para 100% das fichas

(3) + 3 pp se resultado de 2008 inferior a 75%; + 1 pp se resultado de 2008 igual ou superior a 75%; A meta máxima são 95%.

2.3.5 PN.04 – GESTÃO FINANCEIRA

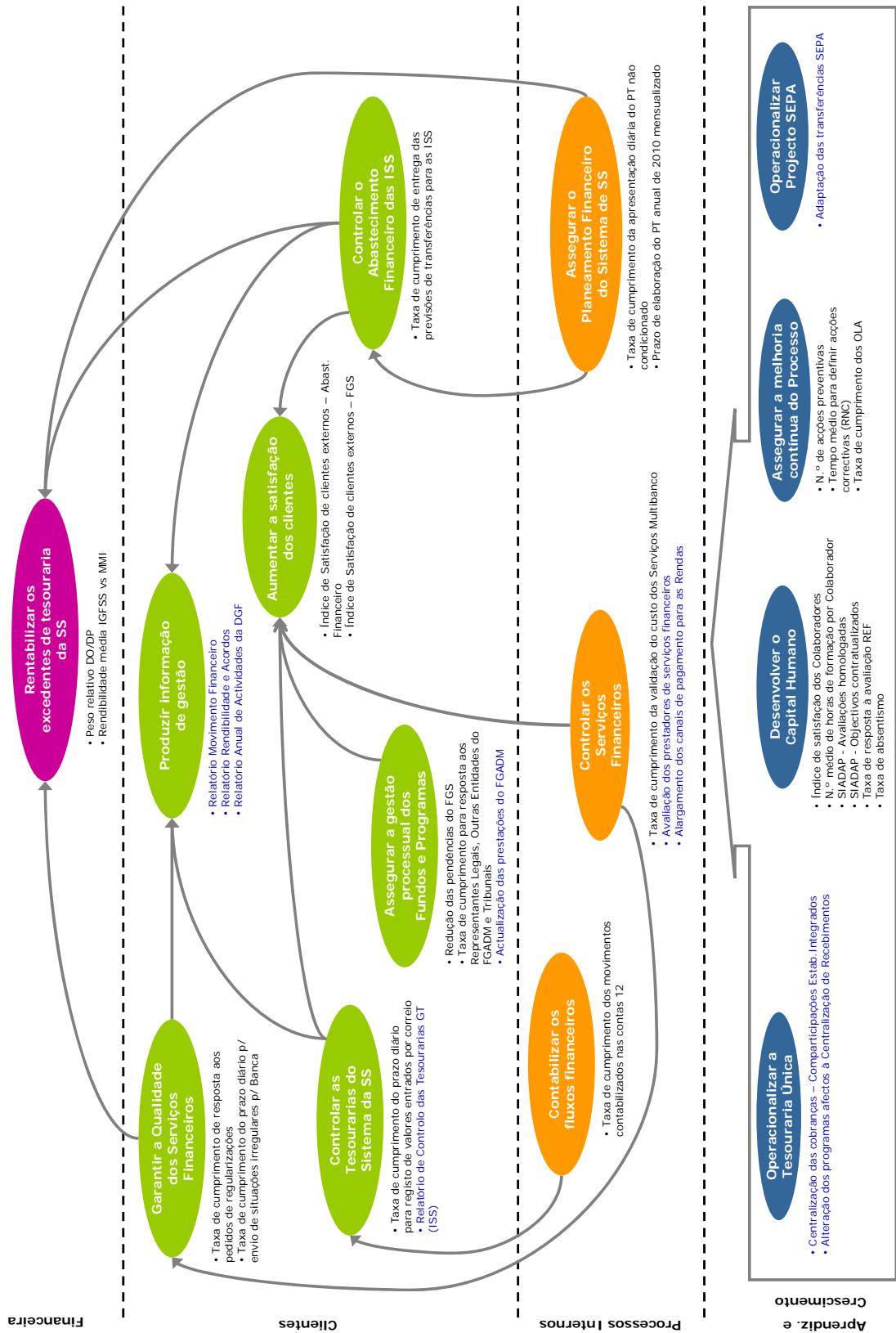
O projecto para operacionalizar a Tesouraria Única prosseguirá em 2009, com novas valências ao nível da receita: centralização das cobranças da DGITA (Direcção-Geral de Informática e Apoio aos Serviços Tributários e Aduaneiros) e das participações de estabelecimentos integrados.

Dando continuidade à Medida 96 do SIMPLEX 2008, vamos proceder ao alargamento dos canais de pagamento para as rendas, numa primeira fase através do Multibanco Pagamento de Serviço-Compras, e numa segunda fase através do protocolo com a Associação Portuguesa de Bancos (APB).

No âmbito do Planeamento Financeiro, pretende-se garantir a melhoria dos processos que permitem planear e controlar a execução financeira das receitas e despesas previstas no Orçamento da Segurança Social. A rentabilização dos excedentes de tesouraria da Segurança Social prevê-se mais exigente em 2009, dadas as perspectivas de instabilidade no mercado.

PN.04 – Gestão Financeira

Gerir os recursos financeiros do OSS



Perspectiva	Objectivo	Indicador	Meta 2009
Financeira	Rentabilizar os excedentes de tesouraria da SS	Peso relativo DO/DP	1,00%
		Rendibilidade média IGFSS vs MMI	25 pontos base
Clientes	Aumentar a satisfação dos clientes	Índice de satisfação de clientes externos - Abastecimento Financeiro	(3)
		Índice de satisfação de clientes externos - FGS	88%
	Controlar as Tesourarias da SS	Relatório de Controlo das Tesourarias GT (ISS)	Quadrimestral
		Taxa de cumprimento do prazo diário para registo de valores entrados por correio	91%
	Controlar o Abastecimento Financeiro das ISS	Taxa de cumprimento de entrega das previsões de transferências para as ISS	91,00%
	Garantir a Qualidade dos Serviços Financeiros	Taxa de cumprimento de resposta aos pedidos de regularizações	85%
		Taxa de cumprimento do prazo diário p/ envio de situações irregulares p/ Banca	96%
	Produzir informação de gestão	Relatório Movimento Financeiro	13 dias úteis
		Relatório Rendibilidade e Acordos	10 dias úteis
		Relatório Anual de Actividades da DGF	27-02-2009
	Assegurar a gestão processual dos Fundos e Programas	Actualização das prestações do FGADM	16-04-2009
		Taxa de cumprimento para resposta aos Representantes Legais, Outras Entidades do FGADM e Tribunais	80% até ao dia 2 dia útil
		Redução das pendências do FGS	30 dias
	Processos Internos	Assegurar o Planeamento Financeiro do Sistema de SS	Taxa de cumprimento da apresentação diária do PT não condicionado
Prazo de elaboração do PT anual de 2010 mensualizado			50 dias
Contabilizar os fluxos financeiros		Taxa de cumprimento dos movimentos contabilizados nas contas 12	95%
Controlar os Serviços Financeiros		Taxa de cumprimento da validação do custo dos Serviços Multibanco	95%
		Avaliação dos Prestadores dos Serviços Financeiros	Mensal - até dia 14 ou dia útil seguinte; Trimestral + Mensal - até ao dia 16 ou dia útil seguinte;
	Alargamento dos canais de pagamento para as Rendas	31-12-2009	
Aprendiz. e Crescimento	Operacionalizar a Tesouraria Única	Centralização das cobranças - Comparticipações Estabelecimentos Integrados	31-12-2009
		Alteração dos programas afectos à Centralização de Recebimentos	31-12-2009
	Operacionalizar Projecto SEPA	Adaptação das transferências SEPA	16-06-2009
	Desenvolver o Capital Humano	Índice de satisfação dos Colaboradores	76%
		N.º médio de horas de formação por Colaborador	(1)
		SIADAP - Avaliações homologadas	99 dias (2)
		SIADAP - Objectivos contratualizados	99 dias (2)
		Taxa de resposta à avaliação REF	95%
		Taxa de absentismo	3,99%
	Assegurar a melhoria contínua do Processo	N.º de acções preventivas	3
		Tempo médio para definir acções correctivas (RNC)	5 dias úteis
Taxa de cumprimento dos OLA		90%	

(1) De acordo com o Plano de Formação para 2009

(2) 99 dias para 100% das fichas

(3) + 3 pp se resultado de 2008 inferior a 75%; + 1 pp se resultado de 2008 igual ou superior a 75%; A meta máxima são 95%.

2.3.6 PS.01 – GESTÃO ESTRATÉGICA

Em 2009, mantém-se o desafio de consolidar e aumentar a eficácia do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) do IGFSS, já certificado pela Norma ISO 9001 desde o ano de 2007.

Para alcançar este objectivo a estratégia passa, em primeiro lugar, por focalizar as Auditorias Internas da Qualidade nos aspectos de maior criticidade, apostando, em simultâneo, no aumento da bolsa de auditores internos, sua qualificação e avaliação. Assim, serão realizadas auditorias não só a todos os Processos, mas também a todos os locais/serviços desconcentrados, pelo que serão efectuadas, no total, 34 auditorias internas da qualidade.

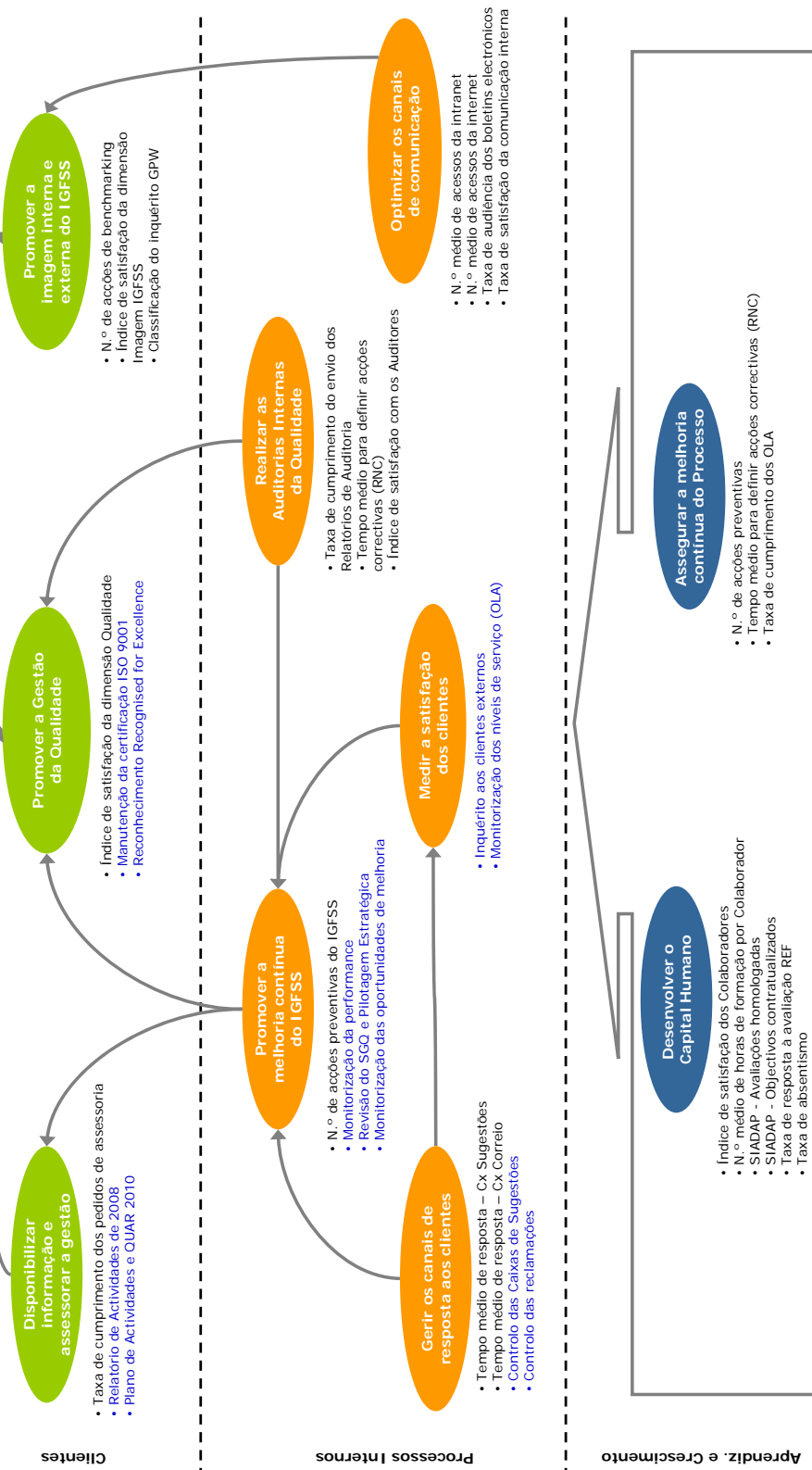
No seguimento do processo de contratualização de níveis de serviço internos entre Processos (OLA - *Organizational Level Agreements*) decorrido no 4.º trimestre de 2008, será iniciado em 2009 o respectivo procedimento de monitorização quadrimestral das taxas de cumprimento.

No que respeita ao *Balanced Scorecard*, pela primeira vez todos os serviços desconcentrados terão mapas estratégicos próprios, cuja monitorização será realizada mensalmente, à semelhança dos mapas dos Processos do SGQ.

Pretende-se ainda otimizar os canais de comunicação para aumentar a taxa de satisfação da comunicação interna, o número de acessos ao *site* e o número de acções de *benchmarking*. Para isso contribuirá a execução do Plano de Comunicação anual que prevê largas centenas de iniciativas de comunicação.

PS.01 – Gestão Estratégica

Planear, controlar, assessorar a gestão, promover a qualidade e a imagem do IGFS



Perspectiva	Objectivo	Indicador	Meta anual de 2009	
Clientes	Disponibilizar informação e assessorar a gestão	Taxa de cumprimento dos pedidos de assessoria	92%	
		Relatório de Actividades de 2008	15-04-2009	
		Plano de Actividades e QUAR 2010	30-11-2009	
	Promover a Gestão da Qualidade	Índice de satisfação da dimensão Qualidade	76%	
		Manutenção da certificação ISO 9001	31-12-2009	
		Reconhecimento Recognised for Excellence	30-11-2009	
	Promover a imagem interna e externa do IGSS	N.º de acções de benchmarking	10	
		Índice de satisfação da dimensão Imagem IGSS	82%	
		Classificação do inquérito GPW	+ 5 pp que resultado de 2008	
Processos Internos	Gerir os canais de resposta aos clientes	Tempo médio de resposta – Cx Sugestões	5 dias úteis	
		Tempo médio de resposta – Cx Correio	15 dias úteis	
		Controlo das Caixas de Sugestões	Trimestral 14-01-2009 15-04-2009 15-07-2009 14-10-2009	
			Semestral 31-03-2009 30-09-2009	
		Promover a melhoria contínua do IGSS	N.º mínimo de acções preventivas	53
			Monitorização da performance	4.º dia útil após o dia 10 de cada mês
	Revisão do SGO e Pilotagem Estratégica		Trimestral 20-02-2009 08-05-2009 07-08-2009 06-11-2009	
	Monitorização das oportunidades de melhoria		Trimestral 28-01-2009 29-04-2009 29-07-2009 11-11-2009	
	Medir a satisfação dos clientes	Inquérito aos clientes externos	31-12-2009	
		Monitorização dos níveis de serviço (OLA)	Quadrimestral 29-05-2009 30-09-2009	
	Realizar as Auditorias Internas da Qualidade	Taxa de cumprimento do envio dos Relatórios de Auditoria	87,50%	
		Tempo médio para definir acções correctivas (RNC)	5 dias úteis	
		Índice de satisfação com os Auditores	95%	
	Optimizar os canais de comunicação	N.º médio de acessos da intranet	35.000	
		N.º médio de acessos da internet	+ 5% do que o resultado de 2008	
		Taxa de audiência dos boletins electrónicos	82%	
		Taxa de satisfação da comunicação interna	81%	
	Aprendiz. e Crescimento	Desenvolver o Capital Humano	Índice de satisfação dos Colaboradores	81%
			N.º médio de horas de formação por Colaborador	(1)
			SIADAP - Avaliações homologadas	99 dias (2)
SIADAP - Objectivos contratualizados			99 dias (2)	
Taxa de resposta à avaliação REF			95%	
Taxa de absentismo			3,99%	
Assegurar a melhoria contínua do Processo		N.º de acções preventivas	3	
		Tempo médio para definir acções correctivas (RNC)	5 dias úteis	
		Taxa de cumprimento dos OLA	90%	

(1) De acordo com o Plano de Formação para 2009
(2) 99 dias para 100% das fichas

2.3.7 PS.02 – GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

A exemplo dos anos anteriores mantém-se para 2009 o empenho no efectivo melhoramento das condições de trabalho de todos os colaboradores do IGFSS face às atribuições inerentes à área da Gestão de Recursos Humanos.

Neste contexto, temos presente a necessidade imperativa do envolvimento dos seus clientes - os colaboradores - na contribuição para o desempenho organizacional sem contudo esquecer a perspectiva individual de cada um na gestão das suas carreiras e expectativas enquanto quadros de uma Organização Pública que se pretende virada para o caminho da Excelência. Cabe-nos assim, na continuidade do que vem sendo habitual, utilizar as ferramentas ao nosso alcance neste duplo papel: contribuir para o alcance das metas relativas à estratégia assumida pelo Conselho Directivo para o IGFSS e contribuir para o alcance das metas individuais de cada colaborador.

Assim, iremos em 2009 continuar a apostar no aumento das competências dos colaboradores através da execução do Plano de Formação, prevendo-se uma média de 36 horas de formação por colaborador, mas tendo como condição a necessidade de continuar a melhorar o seu nível formativo, manter, aumentando se possível, a deslocalização geográfica das acções de formação e assegurar igualmente o princípio de providenciar, no mínimo, uma acção de formação por cada colaborador.

Conscientes da importância que a avaliação de desempenho reveste no âmbito da gestão de carreiras e competências de todos os colaboradores, continuaremos a dar particular importância à continuidade da aplicação do SIADAP - Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho da Administração Pública, atentas as recentes alterações ao respectivo quadro legal.

Continuamos a apostar no investimento em Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho, de que são exemplo as iniciativas já concretizadas (auditorias, check-up's anual, Gabinete Médico nas instalações do IGFSS-Sede) apresentando-se como desafio encontrar um sistema que permita a extensão dos cuidados de medicina curativa aos colaboradores do Instituto a desempenhar funções fora da zona de Lisboa.

O Plano de Recrutamento apresenta-se em 2009 com o mesmo objectivo, ocorrer às reais necessidades de Recursos Humanos das unidades orgânicas de acordo com a respectiva dotação de pessoal. Propomo-nos pois, dentro do respectivo quadro legal, a uma taxa de execução calculada sobre as admissões efectivadas face aos recursos identificados em plano.

Será igualmente dada continuidade ao Plano de Combate ao Absentismo, cujas medidas de sensibilização e responsabilização implementadas permitem apostar numa taxa de 3,99%, extensível de forma similar a todos os Processos.

Perspectiva	Objectivo	Indicador	Meta 2009
Financeira	Investir em SHST	Taxa de execução do orçamento de SHST	95%
Clientes	Aumentar a satisfação dos Colaboradores	Classificação do inquérito GPW	+ 5 pp que resultado de 2008
		Índice de satisfação dos Colaboradores	75%
		Inquérito de satisfação de Colaboradores	18-12-2009
Processos Internos	Recrutar e promover a mobilidade de RH	Taxa de admissões	80%
		Plano de recrutamento	31-12-2009
	Promover e assegurar a gestão de carreiras e competências	SIADAP - Avaliações homologadas	99 dias (100%)
		SIADAP - Objectivos contratualizados	99 dias (100%)
		Taxa de resposta à avaliação REF	95%
	Aumentar a qualificação dos colaboradores	N.º médio de horas de formação por Colaborador	36 Horas
		Índice de satisfação da dimensão formação	76%
		Plano de formação 2010	30-11-2009
	Promover a Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho	N.º de Colaboradores com Check-up anual	130
		Índice de satisfação da dimensão medicina interna	76%
		N.º de Auditorias de Segurança e Saúde no Trabalho	14
	Reduzir o absentismo	Taxa de absentismo	3,99%
Plano de combate ao absentismo		09-04-2009 09-07-2009 09-10-2009	
Aprendiz. e Crescimento	Desenvolver o Capital Humano	Índice de satisfação dos Colaboradores	76%
		N.º médio de horas de formação por Colaborador	(1)
		SIADAP - Avaliações homologadas	99 dias (2)
		SIADAP - Objectivos contratualizados	99 dias (2)
		Taxa de resposta à avaliação REF	95%
		Taxa de absentismo	3,99%
	Assegurar a melhoria contínua do Processo	N.º de acções preventivas	3
		Tempo médio para definir acções correctivas (RNC)	5 dias úteis
		Taxa de cumprimento dos OLA	90%

(1) De acordo com o Plano de Formação para 2009

(2) 99 dias para 100% das fichas

2.3.8 PS.03 – GESTÃO DE INFRA-ESTRUTURAS

A principal marca distintiva para 2009 é o maior enfoque conferido à prestação de serviços aos clientes internos. Nesse sentido, o mapa estratégico compreende um conjunto alargado de indicadores direccionados para a disponibilidade de equipamentos, servidores, sistemas de informação e registos documentais, para a resposta a pedidos em matéria de infra-estruturas, bem como para a avaliação da satisfação dos clientes. A todos foi acrescida a exigência das metas a cumprir.

Quanto às Infra-estruturas Físicas, realça-se como novidade o projecto das auditorias à eficiência energética e à qualidade do ar, na decorrência das obrigações legais aplicáveis, mas também em resultado da importância conferida à vertente ambiental, relativamente à qual o plano alberga também o objectivo de redução das emissões de carbono por parte da organização.

Por outro lado, continua a apostar-se na optimização da gestão e manutenção dos espaços afectos à actividade do Instituto, aspecto que assume particular importância pela dispersão territorial dos serviços, e que tem merecido a atenção crítica por parte das auditorias de certificação do Sistema de Gestão da Qualidade. Neste âmbito, vão-se realizar intervenções no Edifício-sede, com a remodelação do espaço destinado ao armazém e ao Núcleo de Gestão Documental no edifício da Av.^a António Serpa, e com a transferência para novas instalações ou a reformulação das existentes em várias Secções de Processo Executivo (SPE), por forma a existirem melhores condições de atendimento e de funcionamento dos serviços.

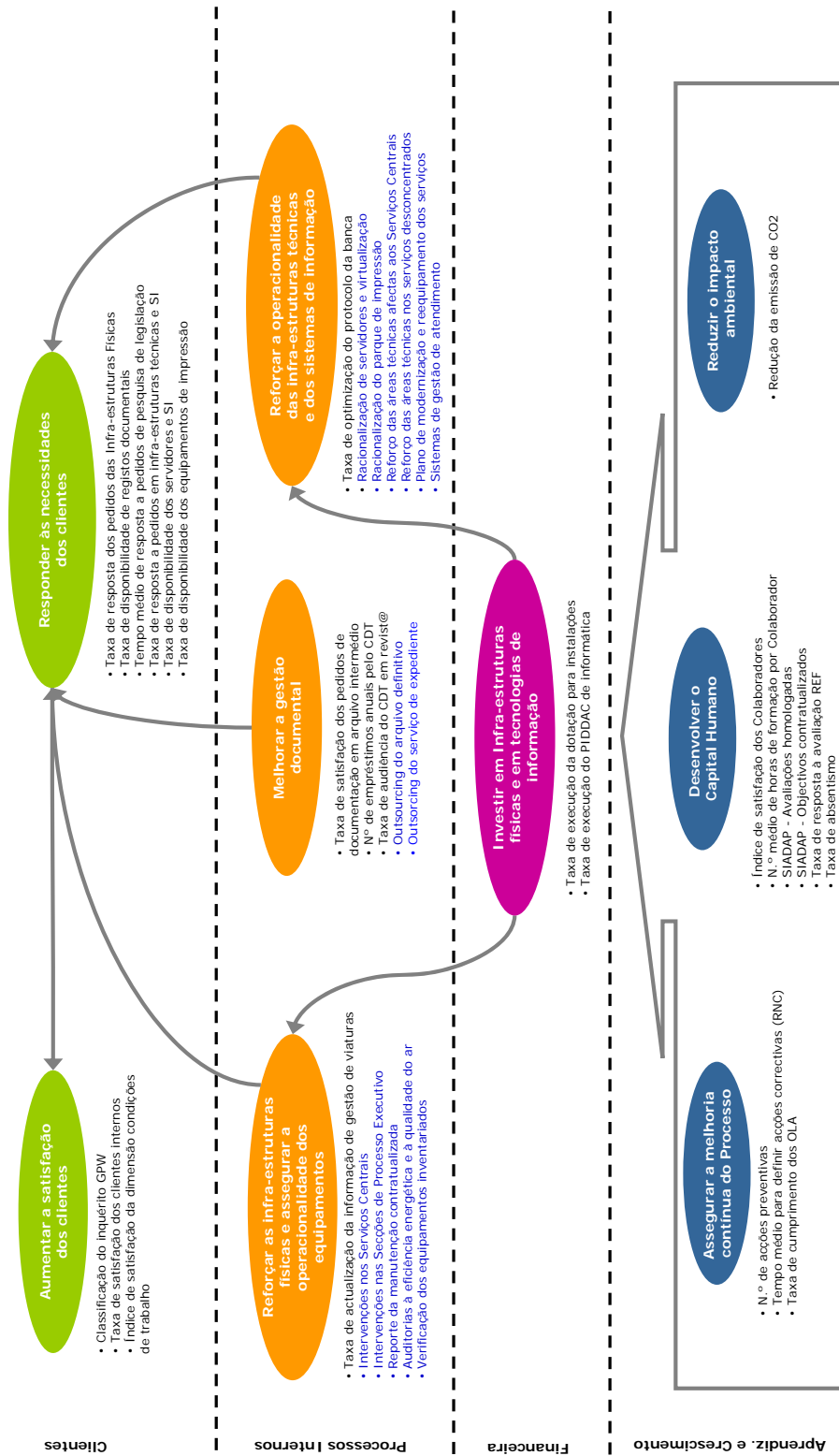
São também reforçados os trabalhos de verificação dos equipamentos inventariados, na linha aliás das observações formuladas pelo Tribunal de Contas em recentes visitas.

Relativamente às Infra-estruturas Técnicas e Sistemas de Informação, destacam-se os projectos de racionalização dos equipamentos de impressão e dos servidores - na sequência da recente entrada em serviço da nova sala de servidores - o reforço dos espaços e infra-estruturas técnicas, tanto nos serviços centrais como nas SPE, bem como o projecto de modernização dos sistemas de gestão de atendimento.

Em matéria de gestão documental, apontam-se os importantes projectos de lançamento dos outsorcings do serviço de expediente e da custódia dos arquivos definitivos, bem como a promoção do instrumento de divulgação que irá constituir o *CDT em Revista*.

PS.03 – Gestão de Infra-estruturas

Gerir as infra-estruturas físicas e técnicas do IGFS



Perspectiva	Objectivo	Indicador	Meta 2009	
Clientes	Aumentar a satisfação dos clientes	Classificação do inquérito GPW	+ 5 pp que resultado de 2008	
		Taxa de satisfação dos clientes internos	6%	
		Índice de satisfação da dimensão condições de trabalho	72%	
	Responder às necessidades dos clientes internos e colaboradores	Taxa de resposta dos pedidos das Infra-estruturas Físicas	75%	
		Taxa de disponibilidade dos registos documentais	95%	
		Tempo médio de resposta a pedidos de pesquisa de legislação	6 minutos	
		Taxa de resposta a pedidos em infra-estruturas técnicas e SI	75%	
		Taxa de disponibilidade dos servidores e SI	Permilagem 995,50	
		Taxa de disponibilidade dos equipamentos de impressão	Permilagem 995,50	
	Processos Internos	Melhorar a gestão documental	Taxa de satisfação dos pedidos de documentação em arquivo intermédio	96%
N.º de empréstimos anuais pelo CDT			1150	
Taxa de audiência do <i>CDT em revist@</i>			25%	
Outsourcing do arquivo definitivo			30-10-2009	
Outsourcing do serviço de expediente			30-10-2009	
Reforçar as infra-estruturas físicas e assegurar a operacionalidade dos equipamentos		Taxa de actualização da informação de gestão de viaturas	95%	
		Verificação dos equipamentos inventariados	29-10-2009	
		Auditorias à eficiência energética e à qualidade do ar interior	15-12-2009	
		Intervenções nos Serviços Centrais	15-04-2009 30-06-2009 30-11-2009 31-12-2009	
		Intervenções nas Secções de Processo Executivo	30-04-2009 21-09-2009 30-09-2009 30-11-2009 31-12-2009	
		Reporte da manutenção contratualizada	27-02-2009 20-05-2009 20-08-2009 20-11-2009	
		Reforçar a operacionalidade das infra-estruturas técnicas e dos sistemas de informação	Taxa de optimização do protocolo da banca	5%
			Racionalização de servidores e virtualização	18-12-2009
Racionalização do parque de impressão			18-12-2009	
Reforço das áreas técnicas afectas aos Serviços Centrais			31-12-2009	
Reforço das áreas técnicas nos serviços desconcentrados			31-12-2009	
Plano de modernização e reequipamento dos serviços			18-12-2009	
Sistemas de gestão de atendimento			18-12-2009	
Financeira		Investir em Infra-estruturas físicas e em tecnologias de informação	Taxa de execução da dotação para instalações	85%
			Taxa de execução do PIDDAC de informática	85%
Aprendiz. e Crescimento		Reduzir o impacto ambiental	Redução da emissão de CO2	20%
		Desenvolver o Capital Humano	Índice de satisfação dos Colaboradores	74%
			N.º médio de horas de formação por Colaborador	(1)
	SIADAP - Avaliações homologadas		99 dias (2)	
	SIADAP - Objectivos contratualizados		99 dias (2)	
	Taxa de resposta à avaliação REF		95%	
	Taxa de absentismo		3,99%	
	Assegurar a melhoria continua do Processo	N.º de acções preventivas	3	
		Tempo médio para definir acções correctivas (RNC)	5 dias úteis	
		Taxa de cumprimento dos OLA	90%	

(1) De acordo com o Plano de Formação para 2009

(2) 99 dias para 100% das fichas

2.3.9 PS.04 – CONTABILIDADE

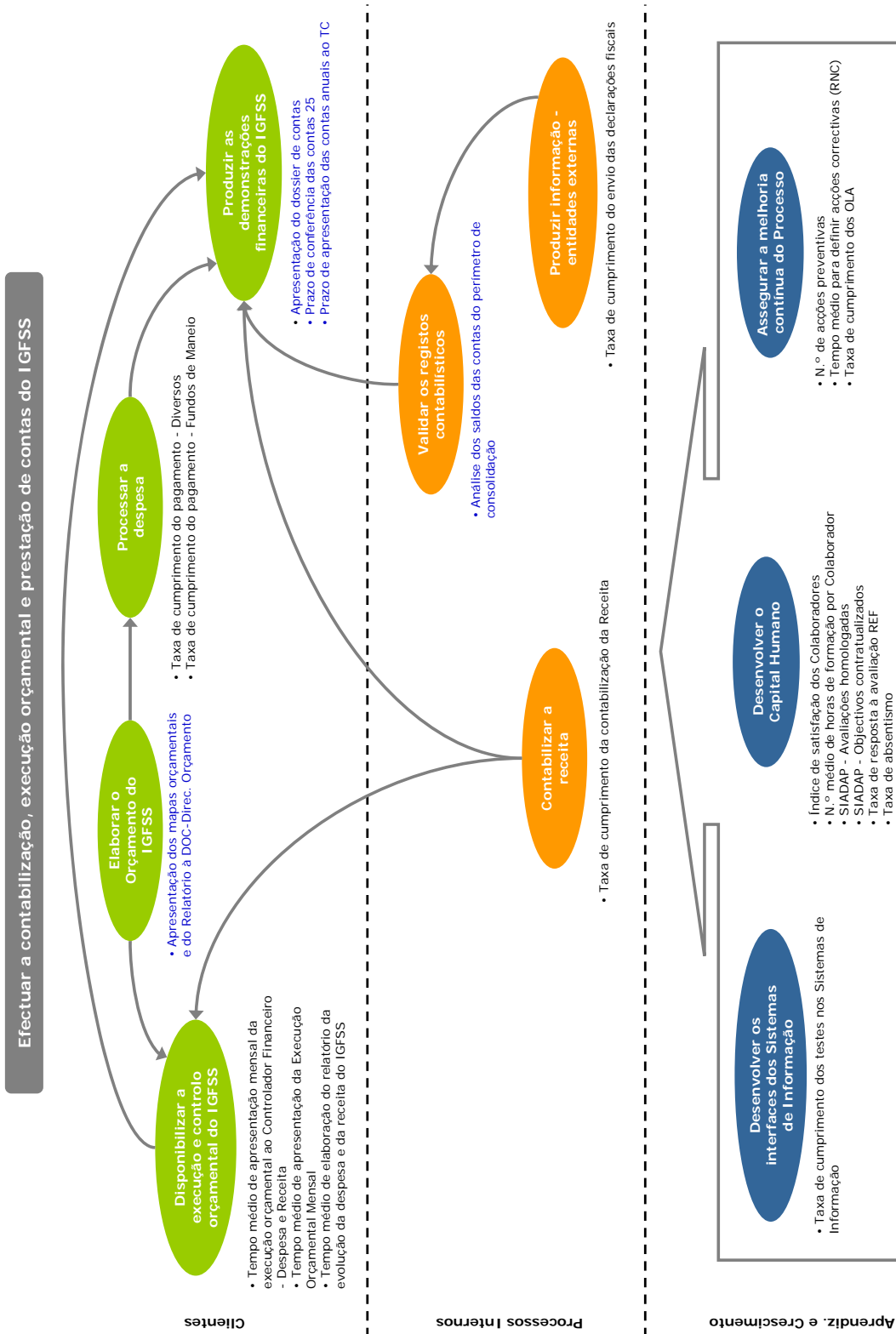
Em 2009 pretende-se desenvolver e implementar a automatização e fiabilização dos registos contabilísticos da receita de contribuições e integração de cobrança coerciva (ICC), promovendo o desenvolvimento de testes às interfaces em construção pelo Instituto de Informática, IP, relativamente aos sistemas: Gestão de Contribuintes, Sistema Integrado de Contas Correntes, Sistema de Informação Financeira e Integração de Cobrança Coerciva.

Visando contribuir para o objectivo de fiabilização das Contas da Segurança Social serão também implementadas metodologias de análise às Demonstrações Financeiras e Orçamentais, que incluem a elaboração dos dossiers de reconciliação de saldos e operações recíprocas, bem como a análise mensal da coerência dos saldos das contas activas e passivas do IGFSS, promovendo as medidas correctivas necessárias e adequadas.

Por outro lado, pretendem-se obter ganhos de eficiência que concorram para a melhoria da qualidade dos serviços inerentes à contabilização da receita e despesa do IGFSS, nomeadamente através da redução do tempo médio para a elaboração de autorizações de pagamento, ordens de recebimento e contabilização.

A modernização da metodologia de remessa das Demonstrações Financeiras e Orçamentais do IGFSS ao Tribunal de Contas, através da utilização da via electrónica, é igualmente um dos objectivos para 2009.

PS.04 – Contabilidade



Perspectiva	Objectivo	Indicador	Meta 2009
Clientes	Processar a despesa	Taxa de cumprimento do pagamento - Diversos	94%
		Taxa de cumprimento do pagamento - Fundos de Maneio	95%
	Disponibilizar a execução e controlo orçamental do IGSS	Tempo médio de apresentação mensal da execução orçamental ao Controlador Financeiro - Despesa e Receita	4 dias úteis
		Tempo médio de apresentação da Execução Orçamental Mensal	2 dias úteis
		Tempo médio de elaboração do relatório da evolução da despesa e da receita do IGSS	5 dias úteis
	Elaborar o Orçamento do IGSS	Apresentação dos mapas orçamentais e do Relatório à DOC-Direc. Orçamento	31-10-2009
	Produzir as demonstrações financeiras do IGSS	Apresentação do dossier de contas	Até ao dia 20 do mês seguinte ao trimestre em análise
		Prazo de conferência das contas 25	Até ao 4º dia útil do mês seguinte
		Prazo de apresentação das contas anuais ao TC	30-04-2009
Processos Internos	Produzir informação - entidades externas	Taxa de cumprimento do envio das declarações fiscais	90% Até dia 15 Jan
	Contabilizar a receita	Taxa de cumprimento da contabilização da Receita	76%
	Validar os registos contabilísticos	Análise dos saldos das contas do perímetro de consolidação	Até ao dia 30 do mês seguinte ao trimestre em análise
Aprendiz. e Crescimento	Desenvolver os interfaces dos Sistemas de Informação	Taxa de cumprimento dos testes nos Sistemas de Informação	90%
	Desenvolver o Capital Humano	Índice de satisfação dos Colaboradores	76%
		N.º médio de horas de formação por Colaborador	(1)
		SIADAP - Avaliações homologadas	99 dias (2)
		SIADAP - Objectivos contratualizados	99 dias (2)
		Taxa de resposta à avaliação REF	95%
		Taxa de absentismo	3,99%
	Assegurar a melhoria continua do Processo	N.º de acções preventivas	3
		Tempo médio para definir acções correctivas (RNC)	5 dias úteis
		Taxa de cumprimento dos OLA	90%

(1) De acordo com o Plano de Formação para 2009

(2) 99 dias para 100% das fichas

2.3.10 PS.05 – GESTÃO DE AQUISIÇÕES

Em 2009 prossegue a orientação de consolidação de procedimentos e de racionalização da gestão de aquisições e de stocks, introduzindo maior rigor nas respectivas metas, pretendendo-se, assim, garantir uma resposta ainda mais eficiente às necessidades e solicitações internas.

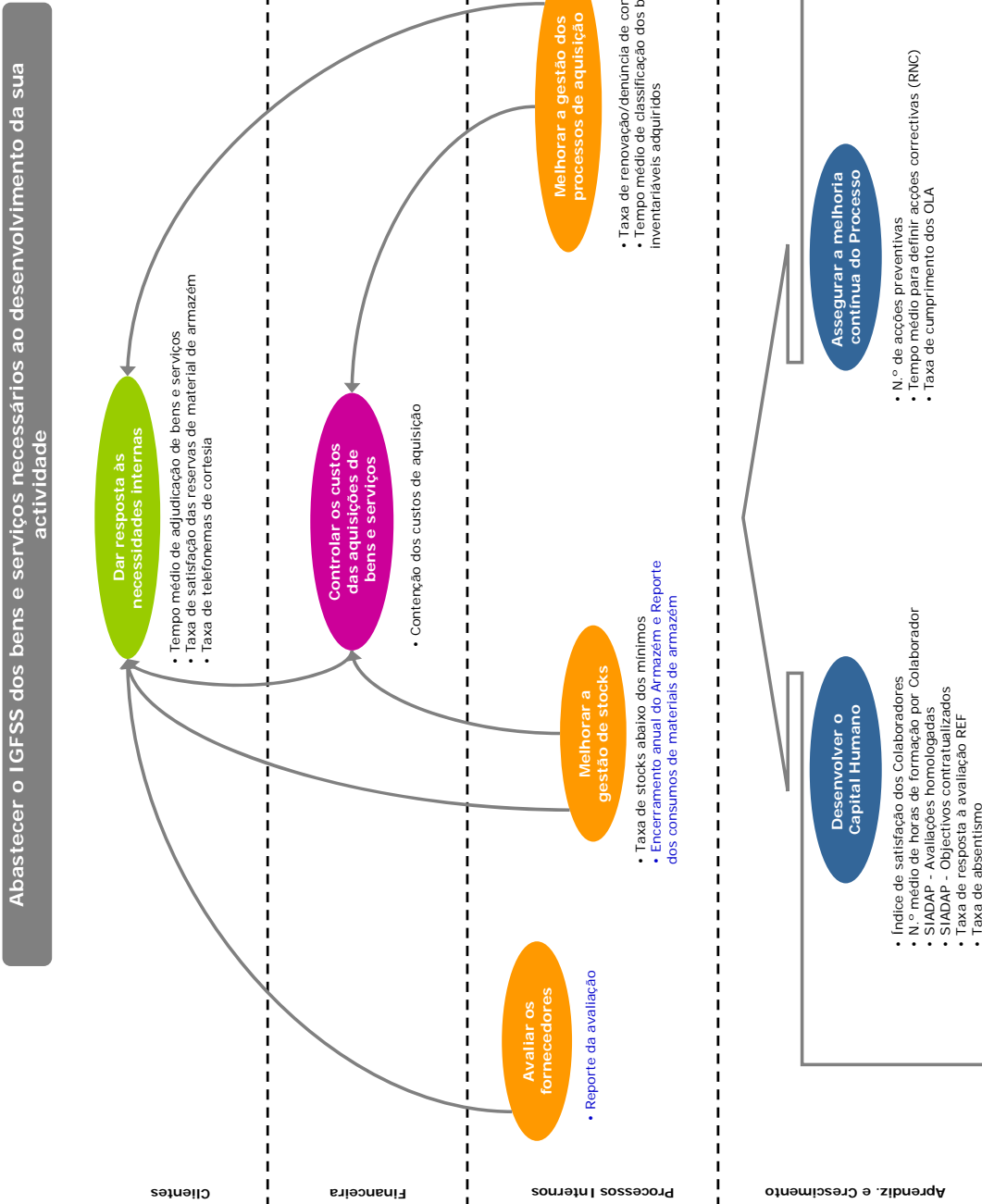
De acordo com essa linha de raciocínio, foi assumido o objectivo de proporcionar a melhor resposta às necessidades internas manifestadas pelas diversas unidades orgânicas do IGFSS, introduzindo um acompanhamento mais próximo quanto à efectividade e adequação das aquisições de bens e das prestações de serviços.

Também a avaliação de fornecedores, enquanto instrumento indispensável no âmbito do Sistema de Gestão da Qualidade, merece uma atenção acrescida, pondo-se em execução uma nova versão da Metodologia de Avaliação de Fornecedores - fruto da experiência da sua aplicação, dos contributos de diversas unidades orgânicas e da interacção com o Instituto de Informática - a qual se reveste de maior exigência quanto à qualidade e tempestividade da informação.

A par da contenção global de custos, pretende-se continuar a melhorar a gestão dos processos de aquisição de bens e serviços, nomeadamente através da sua centralização e da vigilância do cumprimento das condições contratadas.

Finalmente, refira-se o empenho na racionalização da gestão de stocks, espelhado na (ainda) maior ambição quanto à elevação das metas dos indicadores relevantes - taxas dos stocks mínimos e de satisfação das reservas de material.

PS.05 – Gestão de Aquisições



Perspectiva	Objectivo	Indicador	Meta 2009
Financeira	Controlar os custos das aquisições de bens e serviços	Contenção dos custos de aquisição	100%
Clientes	Dar resposta às necessidades internas	Tempo médio de adjudicação de bens e serviços	17 dias úteis
		Taxa de satisfação das reservas de material de armazém	92%
		Taxa de telefonemas de cortesia	95%
Processos Internos	Avaliar os fornecedores	Reporte da avaliação	Trimestral 20-02-2009 20-05-2009 20-08-2009 20-11-2009
	Melhorar a gestão de stocks	Taxa de stocks abaixo dos mínimos	10%
		Encerramento anual do Armazém e Reporte dos consumos de materiais de armazém	12-01-2009 30-01-2009 31-07-2009 31-12-2009
	Melhorar a gestão dos processos de aquisição	Taxa de renovação/denúncia de contratos	95%
		Tempo médio de classificação dos bens inventariáveis adquiridos	25 dias
	Aprendiz. e Crescimento	Desenvolver o Capital Humano	Índice de satisfação dos Colaboradores
N.º médio de horas de formação por Colaborador			(1)
SIADAP - Avaliações homologadas			99 dias (2)
SIADAP - Objectivos contratualizados			99 dias (2)
Taxa de resposta à avaliação REF			95%
Taxa de absentismo			3,99%
Assegurar a melhoria continua do Processo		N.º de acções preventivas	3
		Tempo médio para definir acções correctivas (RNC)	5 dias úteis
		Taxa de cumprimento dos OLA	90%

(1) De acordo com o Plano de Formação para 2009

(2) 99 dias para 100% das fichas

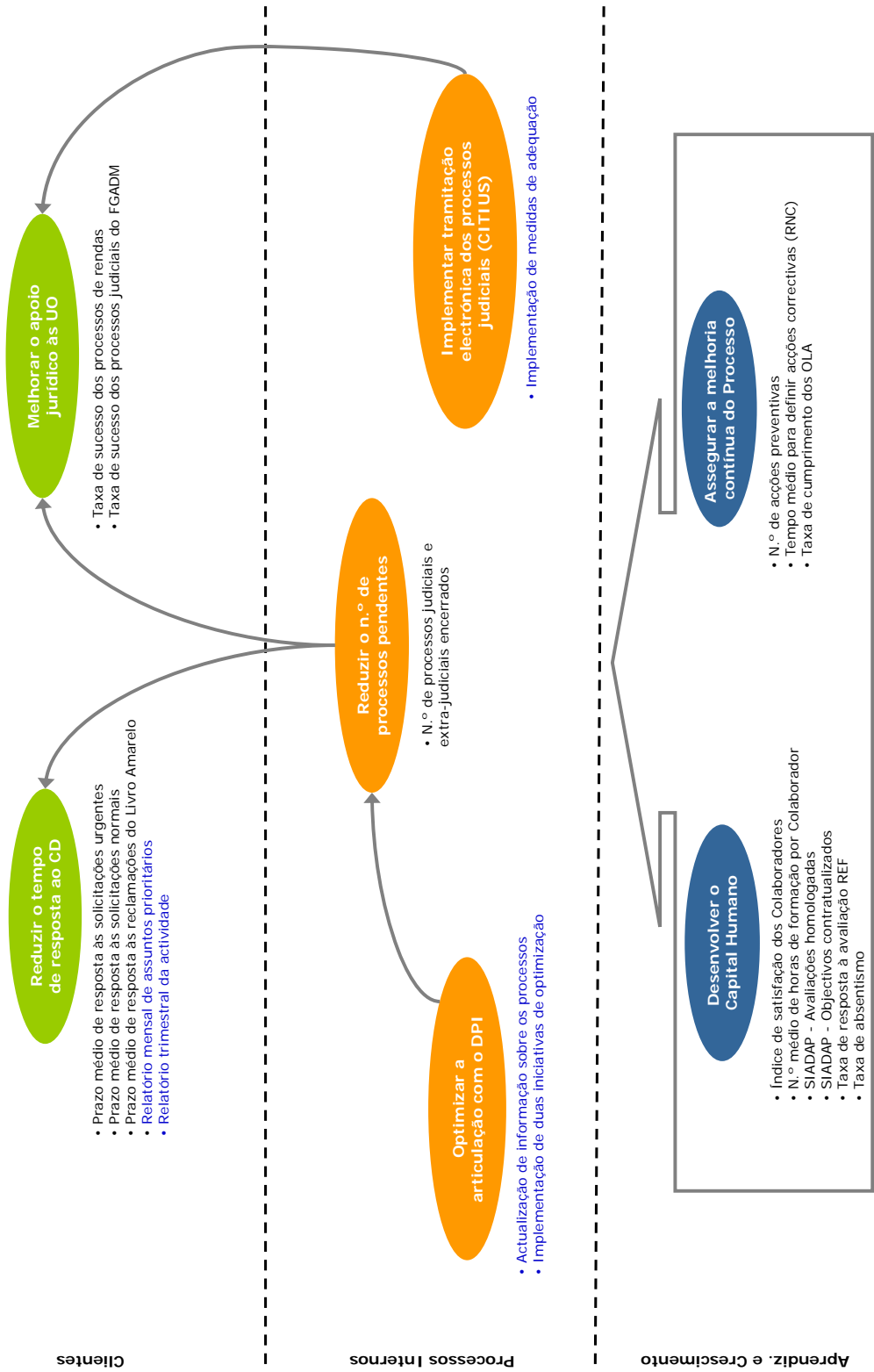
2.3.11 PS.06 – JURÍDICO-CONTENCIOSO

A optimização do apoio jurídico-contencioso ao Conselho Directivo e unidades orgânicas do IGFSS passa em boa parte pela redução dos prazos de resposta às solicitações, bem como pela taxa de sucesso nos processos judiciais, em particular os relativos a rendas em atraso e no âmbito do Fundo de Garantia de Alimentos Devidos a Menores.

A redução do número de processos judiciais e extra-judiciais é outro dos objectivos para 2009, bem como a optimização da articulação com o Departamento de Património Imobiliário e a adopção de medidas adequadas ao novo regime de custas processuais e à tramitação electrónica de processos judiciais (CITIUS).

PS.06 –Jurídico-Contencioso

Prestar o apoio jurídico e contencioso ao IGFSS



Perspectiva	Objectivo	Indicador	Meta 2009
Clientes	Reduzir o tempo de resposta ao CD	Prazo médio de resposta às solicitações urgentes	3,75 dias úteis
		Prazo médio de resposta às solicitações normais	15 dias úteis
		Prazo médio de resposta às reclamações do Livro Amarelo	5 dias úteis
		Relatório mensal de assuntos prioritários	dia 10 do mês seguinte
		Relatório trimestral da actividade	Trimestral 15-01-2009 15-04-2009 15-07-2009 15-10-2009
	Melhorar o apoio jurídico às UO	Taxa de sucesso dos processos de rendas	75%
		Taxa de sucesso dos processos judiciais do FGADM	30%
Processos Internos	Optimizar a articulação com o DPI	Actualização de informação sobre os processos	Mensalmente até ao dia 29 ou dia útil seguinte
		Implementação de duas iniciativas de optimização	30-06-2009 30-11-2009
	Reduzir o n.º de processos pendentes	N.º de processos judiciais e extra-judiciais encerrados	250
	Implementar tramitação electrónica dos processos judiciais (CITIUS)	Implementação de medidas de adequação	27-02-2009
Aprendiz. e Crescimento	Desenvolver o Capital Humano	Índice de satisfação dos Colaboradores	75%
		N.º médio de horas de formação por Colaborador	(1)
		SIADAP - Avaliações homologadas	99 dias (2)
		SIADAP - Objectivos contratualizados	99 dias (2)
		Taxa de resposta à avaliação REF	95%
		Taxa de absentismo	3,99%
	Assegurar a melhoria contínua do Processo	N.º de acções preventivas	3
		Tempo médio para definir acções correctivas (RNC)	5 dias úteis
		Taxa de cumprimento dos OLA	90%

(1) De acordo com o Plano de Formação para 2009

(2) 99 dias para 100% das fichas

2.3.12 PS.07 – AUDITORIAS DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO

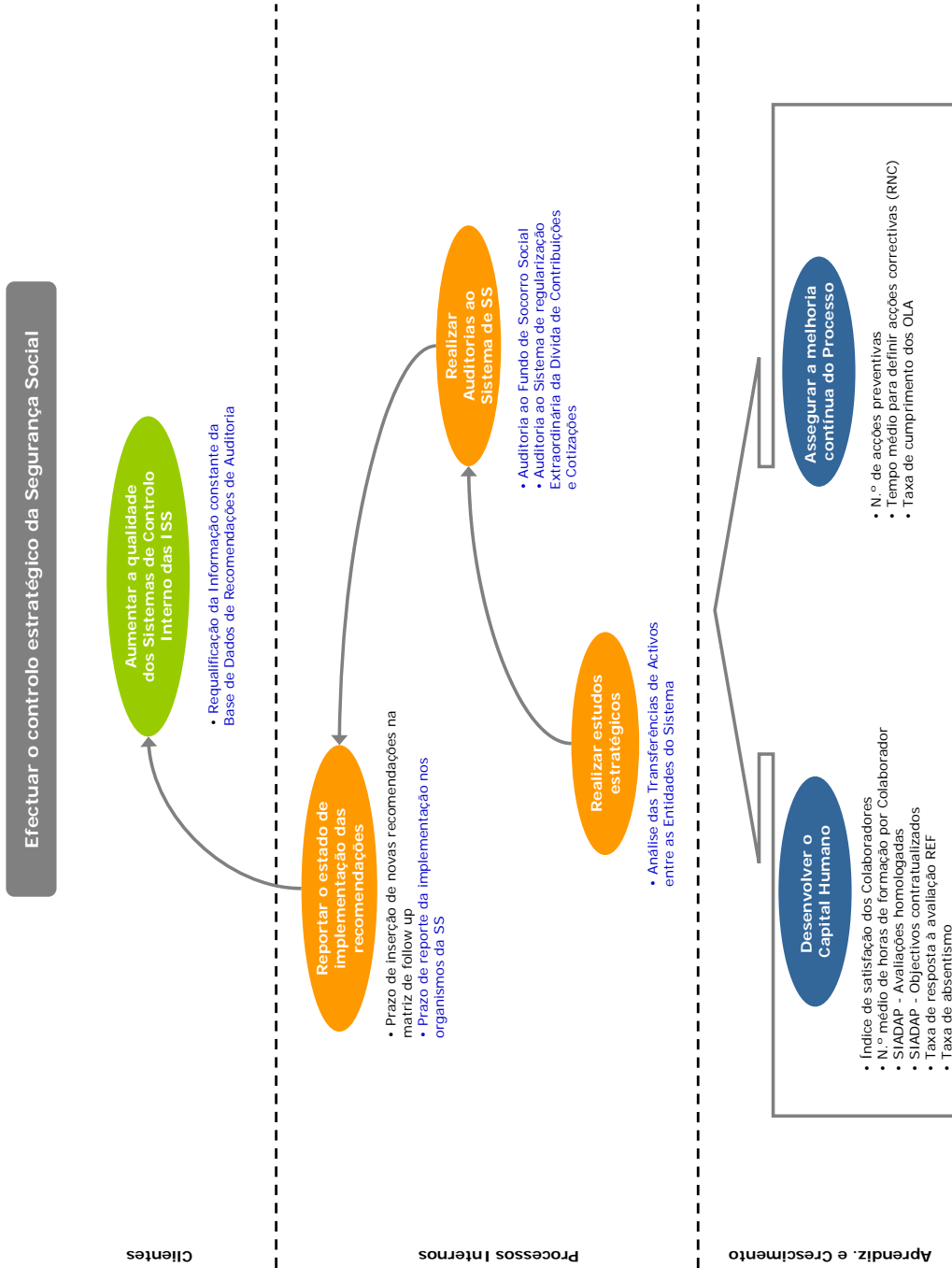
As atribuições do IGFSS no âmbito do Sistema de Controlo Interno da Administração Financeira do Estado (SCI) requerem o desenvolvimento das capacidades e competências necessárias para assegurar as suas funções no âmbito daquele órgão, designadamente no que se refere ao cumprimento do plano de auditorias no contexto do art. 62º da Lei de Enquadramento Orçamental (LEO), aprovado em 2008 para o triénio 2008-2010, e comunicado oportunamente pelo SCI à Assembleia da República, mas também de modo a que se possa assumir um papel decisivo na resolução de problemas transversais ao Sistema de Segurança Social.

Deste modo, em 2009 prevê-se a realização de duas auditorias transversais ao Sistema de Solidariedade e Segurança Social (SSSS), uma para cumprimento do plano de auditorias anteriormente referido e outra relativa à área da dívida à Segurança Social, dando-se, ainda, continuidade à realização de estudos estratégicos em duas vertentes:

- Análise de uma área de actuação das entidades do SSSS que, pela sua complexidade, tem gerado dificuldades de consolidação de contas e suscitado sucessivas recomendações do Tribunal de Contas, indo deste modo ao encontro de anseios manifestados pelos serviços envolvidos e
- Actualização da informação de gestão da Segurança Social e de outra informação de base ao exercício do controlo estratégico.

Prevê-se também a requalificação da informação constante da Base de Dados de Recomendações de Auditoria, consolidando algumas melhorias introduzidas no decorrer de 2008, nomeadamente ao nível do sistema de informação de suporte e da abrangência de entidades auditadas e auditoras.

PS.07 - Auditorias do Sistema de Controlo Interno



Perspectiva	Objectivo	Indicador	Meta 2009
Clientes	Aumentar a qualidade dos Sistemas de Controlo Interno das ISS	Requalificação da Informação constante da Base de Dados de Recomendações de Auditoria	30-09-2009
Processos Internos	Realizar estudos estratégicos	Análise das Transferências de Activos entre as Entidades do Sistema	30-11-2009
	Realizar auditorias ao Sistema de SS	Auditoria ao Fundo de Socorro Social	30-09-2009
		Auditoria ao Sistema de Regularização Extraordinária da Dívida de Contribuições e Cotizações	31-12-2009
	Reportar o estado de implementação das recomendações	Prazo de inserção de novas recomendações na matriz de follow up	35 dias
		Prazo de reporte da implementação nos Organismos da SS	31-12-2009
Aprendiz. e Crescimento	Desenvolver o Capital Humano	Índice de satisfação dos Colaboradores	76%
		N.º médio de horas de formação por Colaborador	(1)
		SIADAP - Avaliações homologadas	99 dias (2)
		SIADAP - Objectivos contratualizados	99 dias (2)
		Taxa de resposta à avaliação REF	95%
		Taxa de absentismo	3,99%
	Assegurar a melhoria contínua do Processo	N.º de acções preventivas	3
		Tempo médio para definir acções correctivas (RNC)	5 dias úteis
		Taxa de cumprimento dos OLA	90%

(1) De acordo com o Plano de Formação para 2009

(2) 99 dias para 100% das fichas



SEGURANÇA SOCIAL

INSTITUTO DE GESTÃO FINANCEIRA
DA SEGURANÇA SOCIAL, IP