

Relatório de Actividades 2010

Instituto da Segurança Social, IP

GABINETE DE PLANEAMENTO/ UNIDADE DE PLANEAMENTO E CONTROLO DE GESTÃO



FICHA TÉCNICA

TÍTULO

Relatório de Actividades 2010

PROPRIEDADE

Instituto da Segurança Social, IP

AUTOR

Gabinete de Planeamento / Unidade de Planeamento e Controlo de Gestão

COORDENAÇÃO

Tânia Fernandes

EQUIPA TÉCNICA

Carlos Palma

Eduardo Santos

Isabel Cambão

Joana Toscano

Maria de Lurdes Paiva

MORADA

Av. Almirante Reis, nº 133, 4º

1150-015 Lisboa

E-mail: ISS-GP-UPCG@seg-social.pt

web.seg-social.pt

www.seg-social.pt

DATA DE PUBLICAÇÃO

Março de 2011

Índice

Introdução	6
Sumário Executivo	7
CAPÍTULO 1	13
Nota Introdutória	13
1. Enquadramento	13
1.1 Sector da Segurança Social.....	13
1.2 Sistema de Segurança Social	13
1.3 Instituto da Segurança Social, IP	16
1.3.1 Enquadramento Legal.....	16
1.3.2 Referências Estratégicas	17
1.3.3 Estrutura orgânica	18
2. Resumo da Actividade	21
2.1 Áreas de Missão	21
2.1.1 Gestão das Prestações	21
2.1.2 Gestão das Contribuições.....	29
2.1.3 Protecção Social de Cidadania	32
2.2 Áreas de Administração e Suporte	56
2.2.1 Gestão dos RH.....	56
2.2.2 Gestão Financeira	58
2.2.3 Gestão da Informação.....	60
2.2.4 Gestão do Património	60
2.2.5 Sistemas de Controlo	61
2.3 Relacionamento com o Cidadão	72
2.3.1 Atendimento Presencial	72
2.3.2 Centro de Contacto	76
2.3.3 Segurança Social Directa.....	77
CAPÍTULO 2	79
Auto-Avaliação	79
1. Introdução	79
2. Plano de Acção do ISS, IP	80
2.1 Objectivos	80
2.2 Resultados.....	81
3. Quadro de Avaliação e Responsabilização do ISS, IP	83
3.1 QUAR 2010	83
3.2 Grau de concretização dos objectivos operacionais do QUAR.....	87
3.3 Análise das causas de incumprimento de acções ou projectos do QUAR	90
3.4 Desenvolvimento de medidas para um reforço positivo do desempenho	90
3.4.1 Objectivos de Eficácia.....	90
3.4.2 Objectivos de Eficiência	93
3.4.3 Objectivos de qualidade.....	98
4. Comparação de unidades de produção homogéneas	102
4.1 Quadro de comparação das unidades de produção homogénea.....	102
4.2 Grau de concretização global e por parâmetro.....	103
5. Resultados do Inquérito de Satisfação dos Colaboradores	105
5.1 Inquérito Geral.....	105
5.2 Inquérito aos colaboradores do Atendimento	106
6. Resultados do Inquérito de satisfação dos Utentes	107
6.1 Inquérito Geral.....	107
6.2 Inquérito à Qualidade do Serviço de Atendimento do ISS,IP	108
7. Auto-Avaliação através da Estrutura Comum de Avaliação (CAF)	113
8. Comparação com o desempenho de Serviços idênticos	119
8.1 Protecção Social de Cidadania Prémio Serviço ao Cidadão.....	119
8.2 Reengenharia de Processos e Criação de Serviços partilhados no ISS, IP Prémio Melhoria de Processos.....	119
8.2.1 SCORE Compras	119
8.2.2 SCORE RH	119
CAPÍTULO 3	121
Balço Social	121
CAPÍTULO 4	123
Avaliação Final	123
4.1 Introdução	123
4.2 Breve Análise conjuntural	123
4.2.1 Indicadores do Sistema de Segurança Social	123
4.2.2 Breve Análise dos Resultados	129
4.2.3 Auto-Avaliação	131
4.3 Avaliação Final	144
4.3.1 Menção qualitativa proposta	144

Índice de Quadros

Quadro 1 Tipologias de Centros Distritais	20
Quadro 2 Beneficiários Activos	21
Quadro 3 Subsídio por Maternidade e Paternidade.....	22
Quadro 4 Prestações de Desemprego.....	22
Quadro 5 Subsídio por Doença.....	22
Quadro 6 Sistema de Verificação de Incapacidades Temporárias (SVIT).....	23
Quadro 7 Prestações Familiares.....	23
Quadro 8 Rendimento Social de Inserção (RSI).....	24
Quadro 9 Tempos Médios de Processamento das Prestações Imediatas.....	25
Quadro 10 Beneficiários Inactivos (Pensionistas).....	26
Quadro 11 Complemento Solidário para Idosos (CSI).....	26
Quadro 12 Tempos médios de processamento/conclusão das pensões e complementos.....	26
Quadro 13 Doenças Profissionais Certificadas.....	27
Quadro 14 Doenças Profissionais – Evolução da Despesa	27
Quadro 15 Protecção Jurídica	28
Quadro 16 Acções de Fiscalização a Beneficiários	29
Quadro 17 Contribuições Declaradas/Pagas em 2008, 2009 e 2010 - Continente.....	30
Quadro 18 Entidades Empregadoras com Remuneração declarada no Ano	30
Quadro 19 Acções de Fiscalização a Entidades Empregadoras	31
Quadro 20 PARES – Resultados agregados - Lugares a Criar/Remodelar.....	33
Quadro 21 PARES – Execução no ano de 2010	33
Quadro 22 PIDDAC Serviços e Equipamentos Sociais – Execução.....	34
Quadro 23 PIDDAC Serviços e Equipamentos Sociais – Execução Física e Financeira.....	34
Quadro 24 PIDDAC Serviços e Equipamentos - Lugares criados/remodelados.....	34
Quadro 25 POPH TI 6.12 - Resultados, projectos com decisão de deferimento	36
Quadro 26 POPH TI 6.12 - Lugares, projectos com decisão de deferimento	36
Quadro 27 MASES – N.º de Respostas Sociais e Utentes, com Despacho de concessão de Apoio.....	37
Quadro 28 MASES – Execução física e financeira	37
Quadro 29 Respostas e Despesas no âmbito da Cooperação	38
Quadro 30 Cooperação na área da Infância e Juventude	39
Quadro 31 Cooperação na área das Pessoas Adultas	41
Quadro 32 Cooperação na área da Família e Comunidade	42
Quadro 33 Subsídios Eventuais: apoios concedidos, por ano e por tipologia de apoio.....	43
Quadro 34 Fundo de Socorro Social: apoios concedidos, por ano e por tipologia de apoio.....	43
Quadro 35 Candidaturas do ISS, IIP a Fundos Comunitários - execução financeira.....	50
Quadro 36 PAII – N.º de Projectos Aprovados e Pessoas Abrangidas por Resposta Social.....	53
Quadro 37 PAIES – N.º de Equipamentos Contratualizados, Respostas Sociais e Lugares por Área de Intervenção	54
Quadro 38 Fiscalização a Equipamentos Sociais.....	56
Quadro 39 Evolução do número de recursos humanos.....	56
Quadro 40 Formação de recursos humanos	57
Quadro 41 Estrutura da Despesa Global.....	58
Quadro 42 Auditorias Externas	71
Quadro 43 Auditorias Internas	72
Quadro 44 Número de Atendimentos	73
Quadro 45 Via Segurança Social – Serviços Integrados no Atendimento	76
Quadro 46 Via Segurança Social – Serviços Integrados no Atendimento	77
Quadro 47 Acessos à Segurança Social Directa	77
Quadro 48 Objectivos, Projectos e Indicadores por Macro-Processo.....	81
Quadro 49 Resultados por Macro-Processo.....	82
Quadro 50 Grau de Concretização por Macro-Processo e Tipo de Indicadores.....	83
Quadro 51 Objectivos de eficácia – QUAR do ISS, IP 2010.....	84
Quadro 52 Objectivos de eficiência – QUAR do ISS, IP 2010	85
Quadro 53 Objectivos de qualidade – QUAR do ISS, IP 2010	86
Quadro 54 QUAR do ISS, IP 2010 – Principais Características	87
Quadro 55 QUAR do ISS, IP 2010 – Síntese da Concretização por Parâmetros	88
Quadro 56 Objectivos de eficácia – QUAR do ISS, IP 2010 – Grau de concretização.....	88
Quadro 57 Objectivos de eficiência – QUAR do ISS, IP 2010 – Grau de concretização.....	89
Quadro 58 Objectivos de qualidade – QUAR do ISS, IP 2010 – Grau de concretização.....	89
Quadro 59 Unidades de produção homogéneas – objectivos e ponderações.....	102
Quadro 60 Quadro de comparação das unidades de produção homogéneas do ISS, IP 2010 – Principais Características.....	103
Quadro 61 Grau de concretização global e por parâmetro, por Centro Distrital	103

Quadro 62 Ranking global e por parâmetro.....	104
Quadro 63 Dimensões e n.º de indicadores do inquérito à satisfação dos colaboradores	105
Quadro 64 Características e resultados do inquérito à satisfação dos colaboradores.....	106
Quadro 65 Características e resultados do inquérito à satisfação dos clientes.....	107
Quadro 66 Características e resultados do Inquérito à Qualidade do Serviço de Atendimento.....	110
Quadro 67 Tendência dos indicadores de avaliação e responsabilização.....	129

Índice de Figuras

Figura 1 Missão, Visão e Valores	17
Figura 2 Objectivos e Indicadores Estruturantes 2010-2013	18
Figura 3 Estrutura Orgânica do ISS, IP.....	20
Figura 4 Grau de concretização global e por parâmetro, por Centro Distrital	104
Figura 5 CAF – Pontuação por Critério	116
Figura 6 Evolução da Despesa.....	123
Figura 7 Evolução do número de beneficiários activos.....	124
Figura 8 Evolução do número de beneficiários inactivos.....	124
Figura 9 Evolução do número de atendimentos	124
Figura 10 Evolução do número de Recursos Humanos.....	125
Figura 11 Evolução do número dos beneficiários das prestações.....	125
Figura 12 Evolução do número dos beneficiários das prestações (cont.).....	126
Figura 13 Evolução dos tempos médios de processamento das prestações imediatas	126
Figura 14 Evolução do número de exames marcados no âmbito do Sistema de Verificação de Incapacidades Temporárias.....	127
Figura 15 Evolução do número de processos de certificação de doenças profissionais e da despesa	127
Figura 16 Evolução do número de processos no âmbito da Protecção Jurídica	128
Figura 17 Evolução do número de acções de Fiscalização e apuramentos	128
Figura 18 Recursos Financeiros	130
Figura 19 Recursos Humanos	131
Figura 20 Taxa de realização por objectivo	134
Figura 21 Página de publicação do PAISS e dos relatórios de monitorização	138
Figura 22 Extracto do relatório de monitorização mensal do PAISS.....	139

Introdução

Em conformidade com o Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de Setembro, Obrigatoriedade do Plano e Relatório de Actividades, conjugado com a Lei n.º 66-B/2007 – SIADAP (Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública) – o Instituto da Segurança Social, Instituto Público (adiante designado por ISS, I.P.) apresenta o seu Relatório de Actividades referente ao ano de 2010.

Este Relatório apresenta um esquema composto por Quatro Capítulos e Anexos, onde se incluem os extractos das Fichas de Auto-Avaliação remetidas pelos Responsáveis Nacionais de Projectos e as grelhas de monitorização do QUAR para o ISS, IP e para cada um dos Centros Distritais.

O Capítulo 1, Nota Introdutória, pretende dar sequência aos relatórios dos anos anteriores e faz um enquadramento da actividade das áreas de missão: Prestações, Contribuições e Protecção Social de Cidadania, das áreas de suporte e de relacionamento com o cidadão, por canal de atendimento. São identificados e caracterizados os principais recursos existentes, segundo as áreas operacionais, de apoio geral e de apoio especializado, bem como, retratados os principais indicadores do Sistema de Segurança Social existente.

O Capítulo 2, Auto-Avaliação, evidencia os resultados alcançados de acordo com o PAISS e com o QUAR, procede à análise comparada dos Centros Distritais e examina as causas de incumprimento dos projectos com resultados insuficientes, bem como, as medidas para um reforço positivo do desempenho. Este capítulo enquadra ainda a avaliação dos clientes e dos colaboradores e efectua a comparação com serviços idênticos.

O Capítulo 3 diz respeito ao Balanço Social.

O Capítulo 4 efectua a Avaliação Final.

O ano em análise consolidou o processo reformador da Administração Pública, no caso do ISS, IP feita por via da implementação do D.L. n.º 214/2007, de 29 de Maio, que definiu e aumentou as suas atribuições e competências e da Portaria nº 638/2007, de 30 de Maio, que definiu os Estatutos e uma nova Estrutura Orgânica.

O ano de 2010 foi marcado ainda pela consolidação da actividade dos serviços comuns nas áreas de administração geral, pelos projectos globais e transversais de reengenharia de processos, pela continuação da redução de recursos humanos em resultado do elevado número de aposentações e do congelamento das admissões, pela consolidação do sistema de monitorização mensal do Plano de Acção, pelo aprofundamento do QUAR e dos QUOAF e por uma acentuada melhoria do serviço prestado, nas três vertentes fundamentais: qualidade, eficiência e eficácia.

Sumário Executivo

A actividade do ISS, IP em 2010 foi orientada por um Plano de Acção exigente e ambicioso, visando conciliar a melhoria do desempenho nos serviços prestados aos contribuintes e beneficiários da Segurança Social e confirmando a redução de recursos humanos verificada nos últimos anos.

O PAISS 2010 (Plano de Acção do ISS, IP para 2010) incluiu actividades relacionadas com 121 objectivos/projectos operacionais, desenvolvidos a partir dos seguintes 16 macro-processos:

- N2 – Promover o Desenvolvimento Social
- N1 – Gerir a atribuição das Prestações
- N9 – Gerir e atribuir Prestações Diferidas
- N7 – Garantir identificação todas entidades relevantes para Sistema SS
- N6 – Garantir Carreira e cumprimento Contributivo
- N5 – Gerir relação com Contribuintes e Beneficiários
- N4 – Gerir canais de Atendimento não Presencial
- N3 – Fiscalizar
- N8 – Garantir controlo Fluxos Financeiros: Prestações e Apoios Sociais
- S7 – Gerir Recursos Financeiros ISS
- S4 – Gerir Colaboradores
- S2 – Gerir Comunicação/Imagem
- S3 – Gerir SI/TIC
- S9 – Gerir Recursos de Informação
- S1 – Planear e Controlar Gestão ISS
- S5 – Monitorar Melhoria Contínua

Neste Plano de Acção a prioridade foi dada aos quatro Macro Processos de Missão:

- Gerir a atribuição de prestações;
- Gerir o cumprimento contributivo;
- Gerir a carreira contributiva;
- Promover o desenvolvimento social.

Para cada macro-processo foram definidos objectivos e indicadores em alinhamento com os objectivos estruturantes e operacionais do ISS, IP. Numa segunda fase procedeu-se à identificação dos projectos e acções de melhoria para os restantes macro-processos, fazendo-se o desdobramento das prioridades de intervenção por cada competência organizacional de 2.º nível.

Entre todos, foram seleccionados para o QUAR do ISS, IP 13 objectivos funcionais, representativos do espectro de actividades do Instituto e considerados os mais relevantes para o ano de 2010

Os 13 objectivos desdobraram-se em:

- Quatro objectivos de eficácia, dos quais foram superados três e alcançados um;
- Seis objectivos de eficiência, todos superados;
- Três objectivos de qualidade, dos quais foram superados dois e alcançado um.

O grau de concretização global foi de 116 %, apresentando um desvio positivo de 16%. No que se refere ao grau de concretização por parâmetros, verifica-se que todos os parâmetros apresentam um grau de concretização superior ao esperado: Eficácia, 113,5%; Eficiência, 135,2% e Qualidade, 105,9%.

Estes 13 objectivos desdobravam-se em:

- A Eficácia, com uma ponderação de 40%, agrega 4 objectivos e apresenta, no seu conjunto, um grau de concretização de 113,5%, com todos os objectivos além da meta fixada.
- A Eficiência, com uma ponderação de 25%, é constituída por 6 objectivos e apresenta um grau de concretização de 135,2%, com todos os resultados fixados superados.
- A Qualidade, com uma ponderação de 35%, suportada por 3 objectivos operacionais, apresenta um grau de realização de 105,9%, com todos os objectivos além da meta fixada.

A despesa global do ISS, IP em 2010 sofreu, face a 2009, um aumento de 3,7% que traduz o acréscimo das despesas de carácter social na rubrica Transferências Correntes (3,8%) e na de Transferências de Capital (5,1%) que integra os apoios efectuados às Instituições, no âmbito do Programa de Alargamento da Rede de Equipamentos Sociais (PARES).

A melhoria da eficiência global do ISS é bem visível na redução do rácio das despesas de administração/despesa social que, passou de 2,09 em 2008 para 1,97 em 2009 e para 1,84 em 2010. A evolução favorável do rácio traduz essencialmente uma situação de redução das despesas de pessoal face ao crescimento das despesas nas transferências e subsídios.

As despesas com pessoal decrescem 5,8% fruto da redução do número de recursos humanos se reduziu em 561 (4,8%) para 11.159. Apesar desta redução foi possível obter ganhos de eficácia muito significativos de 2009 para 2010, tais como:

- O aumento do nº de processos deferidos do Complemento Solidário para Idosos, de cerca de 237 mil para mais de 258 mil;
- O aumento da taxa de acompanhamento das respostas sociais de 43% para 54%;
- O aumento da taxa de celebração de acordos de inserção do RSI (Rendimento Social de Inserção) assegurando-se que todas as famílias com prestação deferida há mais de 75 dias têm acordo de inserção assinado;
- O aumento da taxa de execução financeira do PARES de 35% para 58%;

- A manutenção dos tempos de deferimento das prestações;
- O acompanhamento personalizado, de mais de 38 mil contribuintes;
- O apuramento de 51 milhões de euros nas acções de fiscalização a contribuintes que ultrapassou em 35% a meta definida no Plano de Acção.
- A manutenção da taxa de convocatórias para exames de verificação de incapacidades temporárias.

Para estes ganhos de eficácia e de eficiência, foram determinantes os aumentos de produtividade nas áreas das prestações, do desenvolvimento social, do sistema contributivo e da fiscalização, para os quais foram definidos objectivos em sede de PAISS 2010, tendo em conta os resultados do "benchmarking" entre Centros Distritais realizados no ano anterior.

Em paralelo com a actividade operacional do Instituto desenvolveram-se projectos estratégicos estruturantes alguns dos quais com resultados muito positivos já em 2010:

- O Contact Center Nacional, designado por "Via Segurança Social", iniciado em 2008;
- O projecto START, dedicado à gestão documental e arquivo, iniciado em 2008;
- O projecto ÚNICA, visando a reengenharia e inovação tecnológica nos processos dos Serviços de Atendimento presencial;
- O projecto GOISS, visando a implementação de um sistema de gestão por objectivos, iniciado em 2009.
- Os projectos na área de RH:
 - Reengenharia de processos GRH e implementação do Contact Center DRH, GO-PRO RH,
 - Segurança e Higiene e Saúde no Trabalho , SHST;
 - Concepção dos perfis profissionais de competências, PERFISS;
- Os projectos na área de GF:
 - Implementação das Medidas Operacionais do Novo Modelo de Funcionamento, GO-PRO GF.

O "Via Segurança Social" iniciou as suas actividades em Outubro de 2008, assegurando o atendimento telefónico do ISS, a nível nacional, através do "número actual" 808 266 266, bem como a resposta ao correio electrónico dirigido ao ISS, IP.

Em 2010 o "Via Segurança Social" contou com um total de 381 colaboradores (342 na primeira linha de atendimento, 23 na 2.ª linha interna de apoio, 13 na gestão dos conteúdos e da base do conhecimento e 3 colaboradores na qualidade e controlo). Neste ano foram atendidos 2,6 milhões de chamadas (69,9% do volume total) e foram tratados e respondidos 794 mil pedidos por e-mail e fax.

O projecto "START" continuou os trabalhos iniciados em 2008 com vista à criação de um arquivo único central do ISS, IP e à implementação de um sistema de gestão documental.

Foi publicada a Portaria de Conservação Arquivística, em 2009, Portaria n.º 1383/2009, de 4 de Novembro, tendo sido reduzida a necessidade de conservação permanente de 66,6 % para 33,6 %, passando a redução dos prazos médios de eliminação documental de 10 para 7 anos.

Destacam-se em 2010 as seguintes iniciativas:

- Substituição de Suporte da Documentação Acumulada, tendo sido preparados 6.378.703 (23%) dos documentos dos processos de identificação de beneficiários/contribuintes e de toda a carreira contributiva;
- Reengenharia do Modelo de Governação dos Centros de Substituição de Suporte, tendo sido desactivados os centros de microfilmagem e implementados os Centros de Substituição de Suporte;
- Plano de Preservação Digital, tendo sido identificados os sistemas de informação que suscitam preocupações de preservação, identificadas e comparadas as séries com prazos de preservação superiores a 7 anos e caracterizados os sistemas tecnológicos existentes;
- Desmaterialização dos processos de negócio, tendo sido efectuada a caracterização funcional e tecnológica do sistema a desenvolver e definida a arquitectura de gestão de conteúdos institucionais;
- Formação em procedimentos de gestão documental, abrangendo 794 colaboradores.

No âmbito do planeamento e estratégia iniciaram-se ainda em 2009 passos importantes. Durante os meses de Maio e Junho decorreram os trabalhos de elaboração do Plano Estratégico do ISS, IP para o período de 2010-2013. Os trabalhos contaram com a participação de dirigentes das estruturas centrais e distritais do ISS, IP em sessões de trabalho participadas e interactivas.

No final daquele ano, em 15 de Dezembro de 2009, deu-se o arranque do projecto GOISS – Gestão por Objectivos no ISS, IP que visa formar e apoiar os dirigentes e chefias do Instituto na implementação de um sistema de gestão por objectivos.

Durante o ano 2010 foram desenvolvidos os trabalhos de concepção da metodologia e definição dos respectivos instrumentos de suporte ao desenvolvimento do Sistema de Gestão por Objectivos no ISS,IP. A metodologia foi testada numa primeira fase nos Serviços centrais e em quatro Centros Distritais, sendo que numa segunda fase se procedeu à generalização da mesma a nível nacional. A metodologia baseia-se na elaboração de Planos de Actividades por Área Funcional enquanto instrumentos de suporte à avaliação de desempenho das Áreas (contemplando, de forma geral, objectivos, actividades e projectos concorrentes, indicadores de avaliação (qualidade, eficácia e eficiência), metas globais e parciais, responsáveis e intervenientes) numa perspectiva de cobertura da actividade operacional quer ao nível dos Serviços Centrais quer dos Centros Distritais.

No final de 2010 o ISS, IP dispunha de 18 PA para cada uma das áreas funcionais, com um total de 434 objectivos e 1.452 indicadores. Ao longo do ano foram realizadas 153 sessões de trabalho com as áreas funcionais envolvendo mais de 390 colaboradores de todas as áreas funcionais.

Inserido neste contexto global de melhoria contínua dos serviços, com o envolvimento e participação de todos (colaboradores, parceiros, clientes) e de reconhecimento externo da qualidade dos serviços, bem como, na sequência da realização do Estudo de Avaliação da Satisfação dos Colaboradores do ISS,IP e da opinião expressa pelos colaboradores, procedeu-se ao Relançamento da CAF (*Common Assessment Framework* – Estrutura Comum de Avaliação).

Face aos resultados acima referidos e conforme justificação detalhada apresentada no Capítulo 4, propõe-se para o desempenho deste Instituto em 2010 a menção de "Desempenho Bom".

O Conselho Directivo do ISS, IP.

CAPÍTULO 1

Nota Introdutória

1. Enquadramento

- 1.1 Sector da Segurança Social
- 1.2 Sistema de Segurança Social
- 1.3 Instituto da Segurança Social, IP
 - 1.3.1 Enquadramento Legal
 - 1.3.2 Referências Estratégicas
 - 1.3.3 Estrutura orgânica

2. Resumo da Actividade

- 2.1 Áreas de Missão
 - 2.1.1 Gestão das Prestações
 - 2.1.2 Gestão das Contribuições
 - 2.1.3 Protecção Social de Cidadania
- 2.2 Áreas de Administração e Suporte
 - 2.2.1 Gestão dos RH
 - 2.2.2 Gestão Financeira
 - 2.2.3 Gestão da Informação
 - 2.2.4 Gestão do Património
 - 2.2.5 Sistemas de Controlo
- 2.3 Relacionamento com o Cidadão
 - 2.3.1 Atendimento Presencial
 - 2.3.2 Centro de Contacto
 - 2.3.3 Segurança Social Directa

CAPÍTULO 1

Nota Introdutória

1. Enquadramento

Do ponto de vista da actividade do Instituto da Segurança Social, I.P. (ISS, IP), o ano de 2010 foi marcado, à semelhança do ano anterior, por um ambiente externo caracterizado pela:

- Consolidação ao programa do XVII Governo Constitucional e Grandes Opções do Plano traçadas para o Sector da Segurança Social no triénio 2010-2013 e
- Implementação e dinamização do Sistema de Segurança Social, que passa pela construção de uma terceira geração de políticas sociais que permita, para além da sua sustentabilidade económica, social e financeira o reforço de uma protecção social cada vez mais assente na diferenciação positiva das prestações face às diversas situações de risco.

1.1 Sector da Segurança Social

As Grandes Opções do Plano para 2010-2013 traduzem os compromissos do XVIII Governo para o período e articulam um conjunto de políticas que se desenvolvem em torno de Seis Grandes Opções.

O Sector da Segurança Social integra a 2ª Grande Opção do Plano – Reforçar a coesão, reduzindo a pobreza e criando mais igualdade de oportunidades – e enquadra a sua acção, para o período, nas seguintes prioridades:

1. Reforçar o sistema público de Segurança Social;
2. Combater as Desigualdades Sociais;
3. Melhorar a eficiência da Protecção Social;
4. Apoiar as Famílias e a Maternidade;
5. Proteger e Apoiar os Idosos;
6. Aumentar a capacidade de resposta da Rede Nacional Cuidados Continuados Integrados.

1.2 Sistema de Segurança Social

Os compromissos assumidos pelo Sector da Segurança Social, no âmbito das GOP atrás enunciadas, são concretizados em estrita observância pela Lei de Bases da Segurança Social, que define as bases gerais em que assenta o sistema de segurança social.

O Sistema de Segurança Social apresenta, na sua composição três sistemas:

- Sistema de Protecção Social de Cidadania;
- Sistema Previdencial;
- Sistema Complementar.

O **Sistema de Protecção Social de Cidadania** compreende três Subsistemas:

O **Subsistema de Acção Social** tem como objectivos fundamentais a prevenção e reparação de situações de carência e desigualdade sócio-económica, de dependência, de disfunção, exclusão ou vulnerabilidade sociais, bem como a integração e promoção comunitárias dos indivíduos e o desenvolvimento das respectivas capacidades.

A acção social destina-se também a assegurar a especial protecção aos grupos mais vulneráveis, nomeadamente crianças, jovens, pessoas com deficiência, idosos e outras pessoas em situação de carência económica ou social, disfunção ou marginalização social. A acção social deve, ainda, ser conjugada com outras políticas sociais públicas, bem como ser articulada com a actividade de instituições não públicas.

Concretiza-se através de:

- Serviços e equipamentos sociais;
- Programas de combate à pobreza, disfunção, marginalização e exclusão sociais;
- Prestações pecuniárias, de carácter eventual e em condições de excepcionalidade;
- Prestações em espécie.

O **Subsistema de Solidariedade**, que se destina a assegurar, com base na solidariedade de toda a comunidade, direitos essenciais por forma a prevenir e a erradicar situações de pobreza e de exclusão, bem como a garantir prestações em situações de comprovada necessidade pessoal ou familiar, não incluídas no subsistema previdencial.

Concretiza-se através de:

- Prestações do rendimento social de inserção;
- Pensões sociais;
- Subsídio social de desemprego;
- Complemento solidário para idosos;
- Complementos sociais;
- Outras prestações ou transferências afectas a finalidades específicas, no quadro da concretização dos objectivos do presente subsistema.

Este subsistema abrange:

- O regime não contributivo;
- O regime especial de segurança social das actividades agrícolas;
- Os regimes transitórios ou outros formalmente equiparados a não contributivos;

O **Subsistema de Protecção Familiar** que visa assegurar a compensação de encargos familiares acrescidos quando ocorram as eventualidades legalmente previstas (encargos familiares e encargos no domínio da deficiência e dependência), aplica-se à generalidade das pessoas.

A protecção nas eventualidades previstas no âmbito deste subsistema concretiza-se através da concessão de prestações pecuniárias. A atribuição das prestações depende de residência em território nacional e demais condições fixadas na lei.

O Sistema Previdencial, que assenta no princípio da solidariedade de base profissional, assegura, entre outras, as prestações pecuniárias substitutivas dos rendimentos de trabalho perdidos em consequência da verificação de eventualidades legalmente definidas e concretiza-se através das seguintes prestações:

- Doença;
- Maternidade, paternidade e adopção;
- Desemprego;
- Acidentes de trabalho e doenças profissionais;
- Invalidez;
- Velhice;
- Morte.

Este sistema abrange os seguintes regimes:

- O regime geral de segurança social (RG) aplicável à generalidade dos trabalhadores por conta de outrem e aos trabalhadores independentes;
- Os regimes especiais;
- Os regimes de inscrição facultativa.

O Sistema Complementar compreende um regime público de capitalização e regimes complementares de iniciativa colectiva e de iniciativa individual.

O Regime Público de Capitalização é um regime de adesão voluntária individual, com organização e gestão da responsabilidade do Estado, que visa a atribuição de prestações complementares das concedidas pelo sistema previdencial, tendo em vista o reforço da protecção social dos beneficiários;

Os Regimes Complementares

- De iniciativa colectiva e individual são regimes de instituição facultativa a favor de um grupo determinado de pessoas e nestes integram-se os regimes profissionais complementares.
- Os regimes complementares de iniciativa individual são de instituição facultativa, assumindo, entre outras, a forma de planos de poupança-reforma, de seguros de vida, de seguros de capitalização e de modalidades mutualistas.

1.3 Instituto da Segurança Social, IP

O Instituto da Segurança Social, I.P. (ISS, IP), é uma pessoa colectiva de direito público, dotada de autonomia administrativa, financeira e patrimonial, com natureza de Instituto Público, sob tutela do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social.

O ISS, IP está integrado na administração indirecta do Estado, tem âmbito nacional e prossegue as atribuições cometidas ao Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, sob a superintendência e tutela do respectivo Ministro.

1.3.1 Enquadramento Legal

- Foi criado pelo Decreto-Lei n.º 45-A/2000, de 22 de Março, viu os seus estatutos aprovados pelo Decreto-Lei n.º 316-A/2000 de 7 de Dezembro, posteriormente alterados pelo Decreto-Lei n.º 112/2004 de 13 de Maio.
- A sua estrutura orgânica foi definida e regulamentada pela Portaria n.º 543-A/2001, de 30 de Maio.
- As Portarias n.º 988 a n.º 1004/2001, de 17 de Agosto, e n.º 1009/2001, de 18 de Agosto, aprovam a estrutura orgânica interna dos Centros Distritais de Solidariedade e Segurança Social e do Centro Nacional de Pensões.
- O Decreto-Lei n.º 2/2003, de 6 de Janeiro, no n.º 3 do artº 2º, refere que o ISSS «sucede nas atribuições, direitos e obrigações o Instituto de Desenvolvimento Social, os Comissariados Regionais de Luta contra a Pobreza e a Comissão de Gestão do Projecto PROFISSS».
- O Decreto-Lei n.º 112/2004, de 13 de Maio, veio conferir novas atribuições ao ISSS, nomeadamente, na área da gestão de contribuições da Segurança Social, procedendo à extinção das delegações distritais do IGFSS, as quais foram incorporadas no ISSS.
- O Decreto-Lei n.º 171/2004, de 17 de Julho, que reestruturou o Ministério da Segurança Social e do Trabalho, alterou a designação do ISSS para Instituto da Segurança Social, I.P. (ISS, I.P.).
- O Decreto-Lei n.º 211/2006, de 27 de Outubro, que reestruturou o Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, introduziu alterações decorrentes da aplicação do PRACE.
- O Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, mantendo, no essencial, as atribuições que ao ISS, IP foram cometidas aquando da sua criação, introduz agora novas atribuições e competências que decorrem da reestruturação do MTSS.
- A Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, publica em Anexo os Estatutos do Instituto da Segurança Social, I.P, identificando a nova estrutura orgânica.
- Despacho n.º 14017/2007, de 3 de Julho, define a integração do Departamento de Acordos Internacionais de Segurança Social e do Centro Nacional de Protecção contra os Riscos Profissionais no ISS, IP.
- Despacho n.º 6922/2009, de 5 de Março, fixa em 1 de Março de 2009 a data de extinção do Departamento de Acordos Internacionais de Segurança Social, IP.
- A Portaria 1460-A/2009, de 31 de Dezembro, altera os estatutos do ISS, IP procedendo a ajustamentos na organização interna e definindo a qualificação e grau dos cargos dirigentes.

1.3.2 Referências Estratégicas

As principais referências estratégicas do ISS, IP integram a Visão, a Missão, os Valores, a Política da Qualidade sob o Lema **Segurança Social Agora e Sempre**.

O Instituto da Segurança Social, I.P. é um instituto público integrado na administração indirecta do Estado, dotado de autonomia administrativa e financeira, com personalidade jurídica, património próprio e jurisdição sobre todo o território nacional (sem prejuízo das atribuições e competências das Regiões Autónomas dos Açores e Madeira).		Valores
Missão	Garantir a protecção e inclusão social dos cidadãos, no âmbito do sistema público de segurança social, reconhecendo os direitos e assegurando o cumprimento das obrigações, e promovendo o exercício da acção social.	Respeito
Visão	Ser reconhecido como uma entidade de referência na prestação de um serviço público eficiente, de qualidade e de proximidade, promovendo a coesão social.	Cortesia
Política da Qualidade	O ISS, I.P., assegura o cumprimento dos requisitos e a melhoria contínua do Sistema de Gestão da Qualidade e propõe-se satisfazer as necessidades de cada cidadão, através da prestação de um serviço eficiente e eficaz, mais próximo do cidadão, personalizado e com prazos adequados.	Honestidade
		Não discriminação
		Equidade social
		Diferenciação positiva
		Melhoria contínua
		Preservação ambiental
SEGURANÇA SOCIAL AGORA E SEMPRE		

Figura 1 Missão, Visão e Valores

Visão:

Ser reconhecido como uma entidade de referência na prestação de um serviço público eficiente, de qualidade e de proximidade, promovendo a coesão social.

Missão:

Garantir a protecção e inclusão social dos cidadãos, no âmbito do sistema público de segurança social, reconhecendo os direitos e assegurando o cumprimento das obrigações, e promovendo o exercício da acção social.

Valores:

- Respeito;
- Cortesia;
- Honestidade;
- Não discriminação;
- Equidade social;
- Diferenciação positiva;
- Melhoria contínua;
- Preservação ambiental.

Política da Qualidade:

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

Objectivos	Indicadores
A. Reforçar a protecção e inclusão social	A.1. Índice de eficácia relativa à contribuição do ISS para a protecção e inclusão social
B. Garantir o acesso dos cidadãos aos seus direitos	B. 1. Beneficiários reais/ beneficiários potenciais
C. Eliminar as prestações indevidas	C. 1. Montante de prestações indevidas/ montante de prestações processadas
D. Aumentar a proximidade aos cidadãos	D.1. Atendimentos alternativos/ atendimentos presenciais
E. Aumentar a satisfação dos cidadãos	E.1. Índice de satisfação dos cidadãos
F. Aumentar a satisfação dos contribuintes	F.1. Índice de satisfação dos contribuintes
G. Garantir o cumprimento contributivo	G.1. Contribuições pagas/ contribuições devidas
H. Aumentar a eficiência dos serviços	H.1. (Despesas totais - transferências correntes) (beneficiários + contribuintes)
I. Aumentar a satisfação dos colaboradores	I.1. Índice de satisfação dos colaboradores

Figura 2 Objectivos e Indicadores Estruturantes 2010-2013

Em Anexo consta a versão resumida do Plano de Acção do ISS, IP de 2010 (PAISS10) com a indicação de cada um dos objectivos estruturantes e operacionais, bem como, dos objectivos e projectos funcionais integrados nos macro-processos acima identificados.

1.3.3 Estrutura orgânica

A Estrutura orgânica sofreu alterações por motivo da nova legislação já referida em capítulo anterior e foi concretizada através da seguinte estrutura:

- Serviços Centrais

Áreas Operacionais:

- Departamento de Identificação, Qualificação e Contribuições;
- Departamento de Prestações e Atendimento;
- Departamento de Desenvolvimento Social;
- Departamento de Fiscalização.

Áreas de Administração Geral:

- Departamento de Recursos Humanos;
- Departamento de Gestão Financeira;

- Departamento de Administração e Património.

Áreas de Apoio Especializado:

- Gabinete de Planeamento;
- Gabinete de Gestão da Informação;
- Gabinete de Qualidade e Auditoria;
- Gabinete de Assuntos Jurídicos e Contencioso;
- Gabinete de Comunicação;
- Gabinete de Apoio a Programas;
- Gabinete de Apoio Técnico.

Centros Distritais

- Centro Distrital de Aveiro
- Centro Distrital de Beja
- Centro Distrital de Braga
- Centro Distrital de Bragança
- Centro Distrital de Castelo branco
- Centro Distrital de Coimbra
- Centro Distrital de Évora
- Centro Distrital de Faro
- Centro Distrital da Guarda
- Centro Distrital de Leiria
- Centro Distrital de Lisboa
- Centro Distrital de Portalegre
- Centro Distrital do Porto
- Centro Distrital de Santarém
- Centro Distrital de Setúbal
- Centro Distrital de Viana do Castelo
- Centro Distrital de Vila Real
- Centro Distrital de Viseu
- Centro Nacional de Pensões (CNP).
- Centro Nacional de Protecção contra os Riscos Profissionais (CNPRP)

Os Centros Distritais do ISS, IP reflectem realidades distritais diversas em dimensão e complexidade, que necessariamente se traduzem numa estrutura orgânica diferenciada. No entanto, procurando um equilíbrio entre estas diversas realidades com vista à harmonização possível da estrutura dos serviços, identificam-se quatro grupos de centros distritais, definidos em função do número de beneficiários abrangidos:

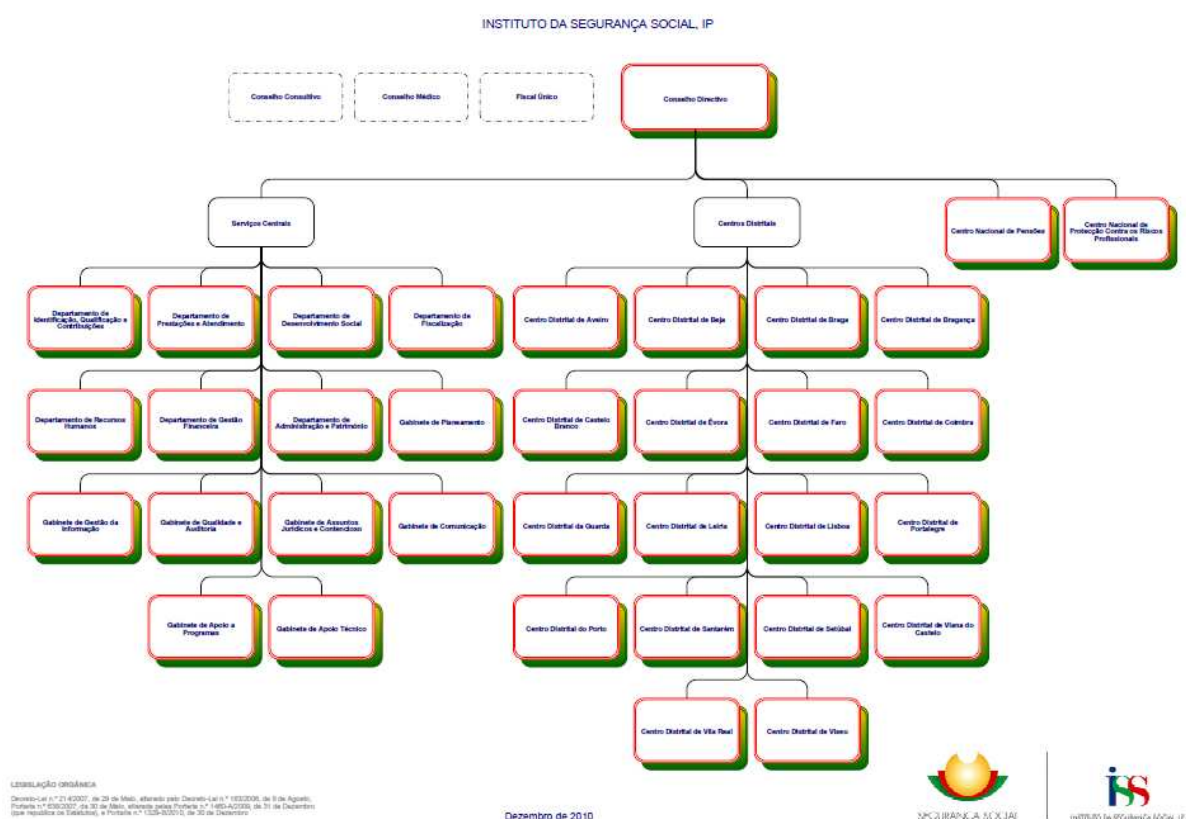


Figura 3 Estrutura Orgânica do ISS, IP

Dentro de cada grupo foi estabelecida, em articulação com os respectivos Directores de Segurança Social (DSS), uma estrutura de unidades e núcleos comum, que posteriormente foi ajustada à realidade concreta de cada distrito com a criação de sectores e equipas.

Tipologia	Beneficiários activos	Centros Distritais
1	mais de 800.000	Lisboa e Porto
2	mais de 300.000 e menos de 800.000	Aveiro, Braga e Setúbal
3	mais de 100.000 e menos de 300.000	Coimbra, Faro, Leiria, Santarém e Viseu
4	menos de 100.000	Beja, Bragança, Castelo Branco, Évora, Guarda, Portalegre, Viana do Castelo e Vila Real

Quadro 1 Tipologias de Centros Distritais

Em Anexo constam os organogramas de cada um dos Centros Distritais, bem como, do CNP e do CNPRP (Anexo 2).

2. Resumo da Actividade

2.1 Áreas de Missão

2.1.1 Gestão das Prestações

Beneficiários

Beneficiários Activos (Regime Geral)

O período em análise foi marcado por uma diminuição, em relação a 2009, do número de beneficiários activos, conforme se pode observar no Quadro seguinte:

Unidade: N.º e %

Beneficiários	2008		2009		2010		Variação (2009-2010)	
	Beneficiários	%	Beneficiários	%	Beneficiários	%	Beneficiários	%
Total	4.427.868	100%	4.432.977	100%	4.422.019	100%	-10.958	-0,25%
Trab. Conta Outrem (a)	3.645.247	82%	3.576.808	81%	3.552.789	80%	-24.019	-0,67%
Independentes (b)	335.479	8%	309.926	7%	293.857	7%	-16.069	-5,18%
Desempregados (c)	447.142	10%	546.243	12%	575.373	13%	29.130	5,33%

Fonte: SESS-WEB.

(a) N.º de beneficiários distintos com, pelo menos, um registo de remuneração

(b) N.º de trabalhadores distintos com pelo menos uma contribuição à Segurança Social

(c) N.º de beneficiários distintos com pelo menos um processamento do subsídio de desemprego (todos os tipos de subsídios)

Quadro 2 Beneficiários Activos

Assiste-se a uma diminuição do número de trabalhadores independentes assim como à diminuição dos trabalhadores por conta de outrem. Regista-se, contudo, um aumento do número de desempregados.

Principais Prestações Imediatas (beneficiários, valores e tempos)

Protecção na Maternidade, Paternidade e Adopção

O Decreto-Lei n.º 91/2009, de 9 de Abril, que entrou em vigor em 1 de Maio do ano transacto, revogou o anterior regime de protecção na maternidade, paternidade e adopção e regulou o novo regime de protecção no âmbito da parentalidade. Assim, para 2010 já foi possível fazer-se uma avaliação da parentalidade inicial verificando-se, face a 2009, uma variação no número de beneficiários de 83,6% e na despesa de 88,2%.

A variação total do número de beneficiárias na prestação de maternidade, em relação a 2009, foi de 13,6 % enquanto a da despesa foi de 2,9 %.

Unidades: N.º e milhares de euros

Maternidade/ Paternidade	2008		2009		2010		Variação (2009-2010)	
	Benef.	Despesa	Benef.	Despesa	Benef.	Despesa	Benef.	Despesa
Total	72.018	233.106	125.183	282.680	142.240	290.821	13,6%	2,9%
Maternidade	71.440	231.244	47.563	127.602	346	882	-99,3%	-99,3%
Paternidade	578	1.862	357	1.071	6	23	-98,3%	-97,9%
Parental Inicial	n.a.	n.a.	77.263	154.006	141.888	289.917	83,6%	88,2%

Fonte: SESS-WEB.

Quadro 3 Subsídio por Maternidade e Paternidade**Subsídio de Desemprego e Social de Desemprego**

Os subsídios de desemprego, e subsequente de desemprego tiveram um aumento considerável durante o ano de 2010, conforme se pode ver no *Quadro 4*. Por outro lado, o subsídio social de desemprego sofreu um decréscimo, quer no número de beneficiários quer no valor da despesa.

Unidades: N.º e milhares de euros

Prestação	2008		2009		2010		Variação (2009-2010)	
	Benef.	Despesa	Benef.	Despesa	Benef.	Despesa	Benef.	Despesa
Subsídio Desemprego	311.805	1.060.775	386.056	1.384.353	409.114	1.549.674	6,0%	11,9%
Subsídio Social Desemprego	94.556	172.892	111.449	240.161	103.368	215.490	-7,3%	-10,3%
Subsídio Social Desemprego Subsequente	71.142	146.126	72.609	176.000	88.380	192.648	21,7%	9,5%

Fonte: SESS-WEB.

Quadro 4 Prestações de Desemprego**Subsídio de Doença**

Em 2010, verificou-se uma diminuição do número de beneficiários com Certificado de Incapacidade Temporária para o trabalho relativamente a 2009, na ordem de -7,3%, assim como uma diminuição do valor total das prestações pagas, com uma despesa de -2,8%.

Unidades: N.º e milhares de euros

Doença	2008		2009		2010		Variação (2009-2010)	
	Benef.	Despesa	Benef.	Despesa	Benef.	Despesa	Benef.	Despesa
Subsídio por Doença	511.529	390.555	544.783	411.422	505.162	399.883	-7,3%	-2,8%

Fonte: SESS-WEB.

Quadro 5 Subsídio por Doença**Serviço de Verificação de Incapacidades**

O Quadro seguinte apresenta a Taxa de Realização de exames efectuados pelo Sistema, assim como a Taxa de Convocatórias realizadas pelo Sistema de Verificação de Incapacidades, a beneficiários com baixas superiores a 30 dias.

Unidades: N.º e %

	2008	2009	2010	Variação (2009-2010)	
				N.º	%
Exames marcados	327.528	309.978	304.965	-5.013	-1,6%
Exames Realizados	267.283	261.149	254.410	-6.739	-2,6%
Taxa de Realização	81,6%	84,2%	83,4%	-0,8%	-1,0%
Processos Convocáveis	216.085	192.287	181.803	-10.484	-5,5%
Processos Convocados	208.288	191.298	180.736	-10.562	-5,5%
Taxa de Convocatórias (5.º Nível)	96,4%	99,5%	99,0%	-0,5%	-0,5%

Fonte: SESS-WEB.

Quadro 6 Sistema de Verificação de Incapacidades Temporárias (SVIT)

Verifica-se que a variação é negativa em todos os itens, significando isto uma diminuição quer quanto à quantidade de exames marcados e realizados, quer quanto ao número de processos existentes, face ao ano anterior.

Prestações Familiares

De acordo com o Quadro seguinte, verificou-se um decréscimo de requerimentos para o Abono de Família a Crianças e Jovens com conseqüente diminuição na despesa.

Verificou-se um aumento nas restantes prestações, sendo as de Bonificação por Deficiência e de Assistência de 3.ª Pessoa as que sofreram o maior crescimento, quer em número de requerimentos, quer no valor da despesa.

Unidades: N.º e milhares de euros

Prestações Familiares	2008			2009			2010			Variação (2009-2010)		
	Requer.	Titulares	Despesa	Requer.	Titulares	Despesa	Requer.	Titulares	Despesa	Requer.	Titulares	Despesa
Abono de família para crianças e jovens	1.161.335	1.717.752	773.192	1.193.147	1.752.731	865.026	1.181.108	1.726.279	837.730	-1,0%	-1,5%	-3,2%
Bonificação por deficiência	60.127	65.678	54.705	67.318	73.850	61.611	71.602	78.827	66.260	6,4%	6,7%	7,5%
Assistência de 3ª pessoa	11.231	11.413	12.186	11.744	11.924	11.860	11.939	12.166	12.272	1,7%	2,0%	3,5%

Fonte: SESS-WEB.

Quadro7 Prestações Familiares

Unidades: N.º e milhares de euros

	2008	2009	2010
Beneficiários (titular e não titular) (a)	342.020	380.496	346.874
Famílias Beneficiárias (b)	121.893	137.174	129.006
N.º de Acordos de Inserção assinados (c)	104.787	134.300	139.586
Beneficiários em Inserção com Acordo de Inserção Assinado (c)	257.652	327.082	335.045
Taxa de Celebração de Acordos de Inserção (d)	86%	98%	108%
Beneficiários com processamento no ano (e)	400.214	451.082	488.133
Valor Processado (f)	417.038	462.305	470.595

Fonte: Indicadores de Gestão_2010.

Quadro 8 Rendimento Social de Inserção (RSI)

(a) Beneficiários com requerimento deferido não cessado no ano.

(b) Em 2008, corresponde a agregados familiares com requerimento deferido não cessado em Dezembro e duração da prestação superior a 60 dias. Em 2009 e 2010 corresponde a agregados familiares com requerimento deferido não cessado em Dezembro e duração da prestação superior a 75 dias.

(c) Dados referentes a Dezembro.

(d) $[\text{N}^\circ \text{ total de acordos de inserção assinados} / \text{N}^\circ \text{ total de famílias com prestação deferida há mais de 75 dias}] \times 100\%$

(e) Beneficiários com pelo menos um processamento no ano.

(f) Inclui prestação RSI e complementos.

Como se pode ver pela análise do Quadro 8, no ano em apreciação verificou-se uma diminuição do número de beneficiários e do número de famílias beneficiárias, tendo aumentado o número de acordos de inserção assinados.

Todas as famílias com prestação deferida há mais de 75 dias tinham acordo de inserção assinado.

A taxa de acordos de inserção no ano, para aquelas famílias, superou os 100%. O valor da despesa também foi superior ao de 2009. Neste valor, contudo, estão incluídos os complementos à prestação.

Tempos médios de processamento das prestações

Quanto às prestações identificadas no Quadro 9, verifica-se que a nível nacional e por comparação com o ano de 2009, quase todas tiveram um desempenho do número de dias de processamento inferior (mais dias de processamento) e cujos motivos se devem a alterações legislativas, a constrangimentos de ordem informática como consequência da desadequação das aplicações face àquelas alterações e, ainda, a sobrecargas com o tratamento manual de alguns processos, fruto da verificação da prova de condição de recursos.

Unidades: N.º de dias e %

Prestação	2008	2009	2010	Variação (2009-2010)	
				N.º	%
Doença (inicial)	10	13	19	6	46,2%
Maternidade	10	25	18	-7	-28,1%
Desemprego	14	15	25	10	69,1%
Social de Desemprego	20	24	50	26	107,3%
Abono de Família	54	31	54	23	74,7%
RSI	62	59	69	10	16,4%

Fonte: Indicadores de Gestão_2010.

Quadro 9 Tempos Médios de Processamento das Prestações Imediatas

Destaca-se, no entanto, o desempenho da prestação por Maternidade, com uma diminuição de 7 dias, equivalendo a uma variação de -28,1% face a 2009.

Pensões e Complementos**Beneficiários Inactivos (Pensionistas)**

Relativamente ao número total de beneficiários inactivos (pensionistas), verificou-se que continua a haver um crescimento lento mas constante ao longo dos anos, para o qual contribuíram os pensionistas de velhice com um aumento de 2,1% e os pensionistas de sobrevivência com um aumento de 0,9%, face ao ano anterior. Em relação à pensão de invalidez, a tendência é de decréscimo do número de pensionistas, -2,8% em comparação com o ano de 2009, podendo este facto ser explicado, em parte, pelo aumento do número de pensões antecipadas.

A despesa com pensões e complementos, face ao ano de 2009, teve um aumento global de 4,0%. Para este aumento contribuiu a despesa com as pensões de velhice (4,8%) e a despesa com as pensões de sobrevivência (3,5%). Este crescimento resultou dum efeito combinado do aumento da população pensionista, do aumento da pensão média e da actualização das pensões. No sentido inverso, e à semelhança da diminuição do número de pensionistas de invalidez, verificou-se também uma redução da despesa com as pensões de invalidez (-1,3) em comparação com o ano anterior.

Unidades: N.º e milhares de euros

Pensões	2008		2009		2010		Variação (2009-2010)	
	Benef.	%	Benef.	%	Benef.	%	Benef.	%
Total	2.710.190	100,0%	2.746.631	100,0%	2.782.299	100,0%	35.668	1,3%
Velhice	1.767.816	65,2%	1.802.418	65,6%	1.840.231	66,1%	37.813	2,1%
Invalidez	286.167	10,6%	280.317	10,2%	272.502	9,8%	-7.815	-2,8%
Sobrevivência	656.207	24,2%	663.896	24,2%	669.566	24,1%	5.670	0,9%
	Despesa	%	Despesa	%	Despesa	%	Despesa	%
Total	12.102.473	100,0%	12.712.543	100,0%	13.227.244	100,0%	514.701	4,0%
Velhice	9.156.489	75,7%	9.675.355	76,1%	10.151.316	76,7%	475.961	4,9%
Invalidez	1.240.264	10,2%	1.241.940	9,8%	1.217.357	9,2%	-24.583	-2,0%
Sobrevivência	1.705.719	14,1%	1.795.247	14,1%	1.858.571	14,1%	63.324	3,5%

Fonte: CNP.

Quadro 10 Beneficiários Inactivos (Pensionistas)**Complemento Solidário para Idosos**

Como esta prestação registou, durante cinco anos, um processo de implementação progressiva, foi possível realizar uma avaliação sistemática dos seus impactos, bem como proceder aos ajustamentos necessários para a sua eficaz aplicação.

Em 2010, o Complemento Solidário para Idosos, teve como objectivo garantir a todos os idosos com idade adequada e baixos recursos, o acesso à referida prestação.

O n.º de processos deferidos desde o início da medida foi de 258.350, tendo processamento 92% do total.

Unidades: N.º e milhares de euros

Ano	2008	2009	2010
Beneficiários (a)	180.481	237.266	258.350
Beneficiários (b)	176.057	226.112	238.829
Despesa	128.250	260.599	309.182

Fonte: SESS-WEB.

(a) N.º de processos deferidos desde o início da medida.

(b) Requerentes com processamento.

Quadro 11 Complemento Solidário para Idosos (CSI)**Tempos médios de processamento/conclusão das pensões e complementos**

Quanto a este tipo de prestações, identificadas no Quadro 12, verifica-se que a nível nacional, e por comparação com o ano de 2009, as pensões e complementos tiveram um desempenho muito positivo e uma diminuição no número de dias de processamento/ conclusão, evidenciando um aumento de eficiência.

Unidade: N.º de dias

Pensões/Complementos	2008	2009	2010
TMC Velhice	64	53	50
TMC Invalidez	194	161	156
TMC Sobrevivência	54	48	50
TMP CSI *	57	50	21
TMP Social Velhice *	103	93	49
TMP Social Invalidez *	224	169	108
TMC Despesas de Funeral	43	35	36

Fonte: Indicadores de Gestão.

* TMD – Tempo Médio de deferimento em 2010.

Quadro 12 Tempos médios de processamento/conclusão das pensões e complementos

Prestações por Incapacidade resultante de Riscos Profissionais

Neste ano foi aprovado pelo Conselho Directivo o Relatório do Projecto sobre Reengenharia de Processos de Doença Profissional que prevê um conjunto de medidas para promover a melhoria da eficácia e eficiência de processos na área dos riscos profissionais.

Entrou ainda em produção a aplicação GesRisp – Gestão de Riscos Profissionais – que está integrada no Sistema de Informação da Segurança Social.

Unidade: N.º e %

Tipo de Certificação	N.º Doenças			Variação (2009-2010)	
	2008	2009	2010	N.º	%
Doenças Profissionais com Incapacidade	1.849	1.596	1.522	-74	-4,6%
Doenças Profissionais sem Incapacidade	1.301	1.053	865	-188	-17,9%
Sem Doença Profissional	1.341	1.714	1.502	-212	-12,4%
Total	4.491	4.363	3.889	-474	-10,9%

Fonte: CNPRP, 2010.

Quadro 13 Doenças Profissionais Certificadas

Deram entrada nos serviços 6.004 Participações Obrigatórias e 4.610 Requerimentos Iniciais. Face ao ano anterior identificou-se uma diminuição do número de doenças profissionais com e sem Incapacidade. A evolução da despesa efectuada com diversas prestações por incapacidade, resultantes de Risco Profissional, apresenta uma diminuição entre 2009 e 2010.

Unidade: N.º e Milhares de Euros

Tipo de Certificação	Despesa			Variação (2009-2010)	
	2008	2009	2010	N.º	%
Pensões por Doença Profissional	37.159	38.601	40.335	1.734	4,5%
Pensões de Sobrevivência	10.754	11.000	11.008	8	0,1%
Subsídio por Morte	1.057	1.453	1.162	-291	-20,0%
Incapacidade Temporária por Doença Profissional	8.887	10.836	12.423	1.587	14,6%
Transferências ARS's	5.672	5.695	1.260	-4.435	-77,9%
Outras Despesas*	2.427	2.711	1.752	-959	-35,4%
Total	65.957	70.296	67.940	-2.356	-3,4%

Fonte: DGF, 2010

* Inclui despesas com transportes, alojamento e refeições dos beneficiários em deslocações para exames médicos, pagamentos de outros subsídios e de Capitais de Remição.

Quadro 14 Doenças Profissionais – Evolução da Despesa

Protecção Jurídica

A Lei N.º 47/2007, complementada pela Portaria n.º 10/2008 com a redacção introduzida pela Portaria n.º 210/2008, veio alterar o regime jurídico de acesso ao direito e aos tribunais. Com o objectivo de dotar os Serviços Jurídicos de um instrumento de suporte à sua actividade está em funcionamento desde 2008, a aplicação informática **AJUDIC**, que faz a gestão de requerimentos de Protecção Jurídica seguindo os pressupostos da Lei 47/2007. Esta aplicação promove a normalização funcional e normativa para que a resposta seja uniforme ao utente do Instituto, em qualquer ponto do território Continental e Regiões Autónomas.

Embora se considere que esta aplicação se encontra estabilizada, importa salientar que carece ainda de ser melhorada e complementada com algumas funcionalidades já identificadas mas que presentemente não estão disponíveis, como é, designadamente, o caso da emissão automática de notificações, ofícios e outros documentos de suporte normalizados – finish/printing - funcionalidade que se considera essencial para alcançar a pretendida desmaterialização total do processo.

De referir que a matéria da protecção jurídica exige um acompanhamento muito próximo e permanente, tendo em vista o esclarecimento de dúvidas sobre questões jurídicas que a interpretação e aplicação da lei constantemente suscita, a emissão de pareceres e de orientações para uniformização de procedimentos e de critérios de decisão a nível nacional.

Verificou-se uma variação de 8,2% de pedidos de apoio jurídico face a 2009 e um aumento de deferimentos, de 13,8%.

Unidade: N.º e %

Protecção Jurídica		2008 (a)	2009(b)	2010(b)	Variação (2009-2010)	
					N.º	%
Pedidos	Pessoa Singular	136.793	181.065	195.895	14.830	8,2%
	Pessoa Colectiva	2.470	2.848	3.134	286	10,0%
	Total	139.263	183.913	199.029	15.116	8,2%
Deferidos	Pessoa Singular	103.080	136.753	155.735	18.982	13,9%
	Pessoa Colectiva	1.378	1.214	1.296	82	6,8%
	Total	104.458	137.967	157.031	19.064	13,8%
Deferidos Tacitamente	Pessoa Singular	105	42	117	75	178,6%
	Pessoa Colectiva	1	0	0	0	0,0%
	Total	106	42	117	75	178,6%

Fonte: Indicadores de Gestão.

(a) Lei 34/2004

(b) Lei 47/2007 e Lei 34/2004

(c) Lei 47/2007

Quadro 15 Protecção Jurídica

Com relevância, importa também salientar o envolvimento e a participação do GAJC em representação do ISS, na qualidade de membro interno da Rede Judiciária Europeia em Matéria Civil e Comercial (RJECC) e Autoridade Central responsável pela recepção e transmissão de pedidos de protecção jurídica em litígios transfronteiriços, nas várias reuniões e sessões de trabalho realizadas em 2009 (Haia) e em 2010 (Bruxelas e Portugal).

O principal objectivo dessas reuniões consistiu na partilha de experiências, troca de informações e concretização de tarefas pré determinadas tendo em vista o reforço da cooperação entre os estados Membros da UE no sentido de tornar mais fácil a vida dos respectivos cidadãos quando confrontados com litígios judiciais transfronteiriços que envolvam mais do que um Estado e, portanto, mais do que um sistema jurídico e judiciário nacionais.

Combate à Fraude e Evasão Prestacional

Inicialmente o objectivo a atingir no âmbito do Plano Nacional de Prevenção e Combate à Fraude e Evasão Prestacional, previa a meta total de 47.000 acções de fiscalização quer a agregados do RSI quer à fiscalização dos subsídios de doença e desemprego.

Contudo, o objectivo teve de ser reformulado por força do disposto no Decreto-Lei n.º 70/2010, devido à reavaliação extraordinária das condições de recursos destes agregados consagrada no diploma. A aplicação de novos procedimentos implicou alterações profundas na base de dados em SISS, ao nível dos rendimentos e da composição do agregado familiar, tendo sido considerado, superiormente, como inviável medir com as acções de fiscalização.

Unidades: N.º, % e Milhares de Euros

	2008	2009	2010	Variação (2009-2010)	
				N.º	%
N.º Acções Efectuadas	56.647	60.911	33.776	-27.135	-44,5%
Contribuições Apuradas	8.938	9.098	n.d.	n.a.	n.a.

Fonte: DF, 2010.

Quadro 16 Acções de Fiscalização a Beneficiários

Em resultado destas acções foram elaborados cerca de 351 Autos de Notícia de Contra Ordenações e 43 Autos de Ilícitos Criminais, originando um valor aproximado de 4M€ em Poupança Estimada no conjunto das prestações.

2.1.2 Gestão das Contribuições

No âmbito da área de contribuições, destacam-se os valores do Quadro seguinte:

Unidade: Euros

	2008	2009	2010	
Remunerações Declaradas	12.069.503.220	12.212.318.979	12.609.820.492	
Contribuições Pagas	Serviço Doméstico	63.180.987	62.772.778	58.879.377
	Seguro Social Voluntário	9.864.864	10.528.348	10.588.028
	Trabalhador Independente	551.487.258	519.131.954	475.377.520
TOTAL	12.694.036.328	12.804.752.059	13.154.665.416	

Fonte: II, IP_2011.

Quadro 17 Contribuições Declaradas/Pagas em 2008, 2009 e 2010 - Continente**Entidades Empregadoras**

Unidades: N.º

Por tipo de Entidades	2008	2009	2010
Pessoa Singular	124.974	109.882	102.977
Pessoa Colectiva	318.632	315.155	312.145
TOTAL	443.606	425.037	415.122

Fonte: II, IP, 2011.

Quadro 18 Entidades Empregadoras com Remuneração declarada no Ano**Gestor do Contribuinte**

O Gestor do Contribuinte foi, formalmente, implementado em Junho/2008, passando as suas atribuições por assegurar um contacto personalizado com o contribuinte, acompanhar a sua situação contributiva, aconselhando procedimentos e propondo as soluções para a resolução de problemas e desenvolver mecanismos de prevenção ao incumprimento contributivo.

O objectivo consiste em prestar um serviço de qualidade ao contribuinte, promover a agilização de procedimentos entre os serviços intervenientes na gestão dos contribuintes, induzir e incentivar uma cultura de cumprimento das obrigações contributivas, prevenir e reduzir o incumprimento contributivo e, ainda, reagir atempadamente às situações de incumprimento contributivo.

Este projecto avançou a bom ritmo e em 2010 havia um acumulado de 38.101 contribuintes com acompanhamento e 8.962 novos contribuintes também a ser acompanhados por um gestor.

Com o objectivo de prevenir e reduzir o incumprimento contributivo e de reagir atempadamente às situações, a actuação dos Gestores tem vindo a ser direccionada para a afectação de novos contribuintes a par do acompanhamento de contribuintes analisados em meses anteriores.

Destaca-se, entre as actividades desenvolvidas, a reutilização de questionário enviado a uma amostra significativa de contribuintes com acompanhamento personalizado por gestor, no sentido de avaliar a satisfação e identificar áreas de melhoria, nomeadamente no âmbito da qualidade do serviço prestado.

A aplicação deste questionário resultou na implementação de algumas medidas para alteração de procedimentos, designadamente a uniformização do conceito de acompanhamento.

Combate à Fraude e Evasão Contributiva

Em 2010 e no âmbito do Plano Nacional de Prevenção e Combate à Fraude e Evasão Contributiva foram realizadas cerca de 10.500 acções de fiscalização a Contribuintes/Entidades Empregadoras, em que 35% apresentavam situações de irregularidade que determinaram a instauração de 3.250 Processos-Crime dos quais 3.227 foram concluídos.

Por via destas acções de fiscalização, foi apurado o valor de aproximadamente 51 milhões de euros em contribuições em dívida à Segurança Social. Este valor decorreu essencialmente de dois processos de averiguações a grandes Entidades Empregadoras, representando cerca de 16 milhões de euros.

Das acções de fiscalização aos Contribuintes foram detectadas 4.878 irregularidades. Da tipificação de irregularidades destacam-se:

- “Não entrega de DR no prazo Legal”, 26 % dos casos,
- “Não inclusão de trabalhadores nas DR”, com 19% dos casos
- “Não comunicação de Empregado no prazo legal de admissões”, 16% dos casos;
- “Indicação na folha de remunerações de valores diferentes dos legalmente considerados como base de incidência”, 14% dos casos.

De forma a direccionar a actuação da fiscalização para resultados mais eficientes foram utilizados critérios de selecção específicos:

- Entidades Empregadoras com maior volume de negócio, com maior período de DR em falta e incidência de sub-declarações;
- Zonas e grupos mais susceptíveis de gerar situações de incumprimento seleccionadas com base em indicadores de risco avaliadas em amostras;
- Sectores de actividade com maior incidência de irregularidades (não declaração de trabalhadores ou sub declaração de remuneração).

Unidades: N.º, % e milhares de euros

	2008	2009	2010	Variação (2009-2010)	
				N.º	%
N.º Processos	10.872	13.791	10.500	-3.291	-23,9%
% Irregularidades	43%	39%	35%	-4%	-10,3%
Contribuições Apuradas	52.959	53.950	51.247	-2.703	-5,0%

Fonte: DF, 2010

Quadro 19 Acções de Fiscalização a Entidades Empregadoras

Fazendo uma análise comparativa dos últimos dois anos, verifica-se que em 2010 a actividade de fiscalização a contribuintes revelou uma diminuição quer no número de processos averiguados, quer no valor de contribuições apuradas. Há a realçar que este valor embora inferior ao de 2009 ultrapassou a meta definida em Plano de Acção e que a % de irregulares dos contribuintes também diminuiu de 2009 para 2010.

2.1.3 Protecção Social de Cidadania

Programas e Medidas de Investimento (Nacionais e Comunitários)

Programa de Alargamento da Rede de Equipamentos Sociais

O Programa PARES foi criado em 2006, constituindo um pilar para o desenvolvimento integrado das políticas sociais do país. Com o claro objectivo de ampliar a Rede de Equipamentos Sociais, este programa visa ser um factor determinante no bem-estar e na melhoria das condições de vida dos cidadãos e das famílias.

Os princípios gerais do PARES são: a criação de mais equipamentos sociais; a sustentabilidade do financiamento num horizonte temporal ajustado à tipologia dos projectos; a parceria com o investimento privado; o planeamento territorial e a avaliação rigorosa e transparente das candidaturas apresentadas.

Associado a este alargamento da rede de equipamentos sociais está a criação de novos postos de trabalho.

O PARES caracteriza-se por um efectivo planeamento das necessidades ao nível territorial, nas áreas da infância, deficiência e idosos, através da escolha de projectos prioritários inseridos em áreas geográficas com uma taxa de cobertura inferior à média nacional e mais vulneráveis à exclusão social.

O PARES é exclusivamente financiado com verbas provenientes dos resultados líquidos da exploração dos jogos sociais atribuídos ao Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, conforme o disposto na alínea a) do n.º 5 do artigo 3.º do Decreto-Lei n.º 56/2006, de 15 de Março, e no despacho conjunto n.º 1057/2005, de 10 de Novembro. A dotação orçamental do PARES, e respectiva distribuição, é fixada no aviso de abertura das candidaturas.

Já decorreram três fases de candidaturas ao PARES que permite a Portugal aproximar-se de níveis de cobertura mais próximos do panorama europeu. Os Quadros seguintes reflectem o conjunto de informação referente às três candidaturas:

A taxa de execução financeira agregada foi de 58% e a taxa de execução física agregada foi de 38% no final de 2010.

Unidade: N.º

N.º Lugares	Crianças e Jovens		Pessoas com Deficiência				Pessoas Idosas		
	Creche	Reconversão CATL em Creche	CAO	Lar Residencial	Residência Autónoma	SAD	Centro Dia	Lar	SAD
Criar/remodelar	15.226	610	182	576	206	210	5.499	5.272	5.355
Total	15.836		1.174				16.126		
Total Geral	33.136								

Fonte: GP_2010.

Nota: Contratos activos a 31.12.2010.

Quadro 20 PARES – Resultados agregados - Lugares a Criar/Remodelar

Unidade: N.º, % e Milhares de Euros

Execução		PARES I	PARES II	PARES III	TOTAL
Contratualizado 31/12/2009	Investimento Público	92.159	96.556	18.492	207.207
	Projectos	246	245	67	558
	Respostas Sociais	415	512	67	994
	Lugares Abrangidos	14.744	17.538	3.824	36.106
	Novos Lugares	13.140	15.495	3.684	32.319
Executado	Executado	67.309	48.405	5.007	120.721
	Taxa de Execução Financeira	73%	50%	27%	58%
	Projectos Concluídos	134	66	12	212
	Taxa de Execução Física	68%	39%	19%	38%
	Respostas Sociais	274	160	26	460
	Lugares Abrangidos	9.584	4.836	729	15.149
	Novos Lugares	8.521	4.529	729	13.779

Fonte: GAP, 2010.

Quadro 21 PARES – Execução no ano de 2010**Programa P16 do OE Serviços e Equipamentos Sociais**

O Programa P16, Serviços e Equipamentos Sociais, do PIDDAC, é o instrumento financeiro que concretiza, anualmente, a política social definida no que se refere à criação/remodelação de lugares em respostas sociais desenvolvidas por IPSS, consideradas prioritárias (novas ou já existentes). O programa abrange ainda intervenções em Estabelecimentos Integrados do ISS, IP.

Em termos de execução, o PIDDAC Serviços e Equipamentos Sociais (IPSS) de 2010 tinha previsto um montante de 5.569.900 Euros (dotação final após cativação), a executar por 26 Entidades. Todavia, apenas foram celebrados protocolos com 21 Entidades, e destas apenas 7 apresentaram execução, num total de 2.538.284,70 Euros. Apenas dois projectos foram concluídos em 2010.

Para os Estabelecimentos Integrados do ISS, IP, estavam inscritos 9 projectos, sendo duas intervenções de grande dimensão e inscritas como plurianuais. Contudo, por motivo da entrada em vigor do despacho de 28 de Setembro (despacho que impediu a assumpção de novos compromissos aos Serviços e Organismos devido às restrições orçamentais) não foram iniciadas.

Unidades: % e milhares de euros

PIDDAC Serviços e Equipamentos Sociais	2008		2009		2010		Taxa de Execução
	Dotação Final	Execução	Dotação Final	Execução	Dotação Final	Execução	
Total (IPSS e EI)	3.289	1.471	4.292	1.048	7.012	2.575	36,7%

Fonte: GAP e DAP, 2010.

Quadro 22 PIDDAC Serviços e Equipamentos Sociais – Execução

Nº Equipamentos intervencionados no ano			Nº Equipamentos multivalência	Nº de equipamentos concluídos (material e financeira.)	Nº Equip. concluídos material que iniciaram funcionamento	Nº de Lugares			Execução Anual (€)
Total	Construção de raiz	Remodelação/Ampliação				Total	Criados	Remod.	
7	6	1	5	2	1	963	763	200	2.538.285

Fonte: GAP, 2010.

Quadro 23 PIDDAC Serviços e Equipamentos Sociais – Execução Física e Financeira

Resposta Social									
Creche		Centro de Dia		Lar para Idosos		SAD		Centro de Convívio	
Criados	Remod.	Criados	Remod.	Criados	Remod.	Criados	Remod.	Criados	Remod.
107	0	165	85	216	0	190	100	85	15

Fonte: GAP, 2010.

Quadro 24 PIDDAC Serviços e Equipamentos - Lugares criados/remodelados**Euromilhões (Fundos AS15 e AS28)**

O fundo AS15 é relativo a projectos de equipamentos de apoio às pessoas idosas e pessoas com deficiência e o AS28 relativo a projectos de equipamentos de apoio à infância, crianças e jovens em risco e família e comunidade. O primeiro (AS15) teve em 2010, verbas previstas para 12 equipamentos enquanto o segundo (AS28) a dotação estava distribuída por 17 equipamentos.

A dotação disponível no ano de 2010 foi de € 5.472.719, estando € 1.910.233 afectos ao fundo AS15 e € 3.562.486 afectos ao fundo AS28. A execução foi de apenas 2,98% do total (0,97% - execução do AS15 e 4,06% - execução do AS28). Em 2010 foram desenvolvidos diversos procedimentos concursais, sendo a maioria concursos públicos realizados através da plataforma de compras públicas. No final do ano, existiam 12 procedimentos em situação de adjudicação, não tendo sido iniciadas as respectivas intervenções uma vez que já não existia tempo útil para o fazer.

Tipologia Intervenção 6.12 – POPH (QREN)

O Programa Operacional Potencial Humano (POPH) é o programa que concretiza a agenda temática para o potencial humano inscrita no Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN), visando estimular o potencial de crescimento sustentado da economia portuguesa, conferindo especial ênfase ao alargamento da rede de equipamentos sociais e contribuindo assim para uma melhoria efectiva no acesso e, sobretudo, na qualidade dos serviços prestados aos cidadãos e à própria comunidade.

A Tipologia de Intervenção 6.12 – Apoio ao Investimento a Respostas Integradas de Apoio Social, do Eixo 6 – Cidadania, Inclusão e Desenvolvimento Social do POPH, relativa às regiões de convergência do Norte, Centro e Alentejo, bem como das correspondentes tipologias de intervenção dos seus Eixos 8 – Algarve e 9 – Lisboa tem como objectivo prioritário apoiar o equipamento e consolidação infraestrutural das unidades de apoio social, com vista a proporcionar o aumento e a melhoria da qualidade das ofertas e promover a sua adequação às necessidades sociais.

É reconhecido pelo POPH que o Instituto da Segurança Social, I.P, pela relevância estratégica das intervenções que desenvolve no domínio da Rede de Equipamentos Sociais e também pelo papel que tem assumido como responsável pela coordenação global das respostas dos equipamentos sociais, dispõe de condições privilegiadas para, como organismo intermédio, assumir a responsabilidade da gestão dos apoios a respostas sociais no âmbito do POPH, cruzando a sua oferta com as restantes respostas de apoio nacionais com evidentes sinergias em termos da gestão dos recursos envolvidos.

Neste contexto, a gestão da concessão destes apoios compete ao Instituto da Segurança Social, I.P, na qualidade de organismo intermédio do POPH, uma vez que lhe estão cometidas vastas competências em matéria de execução das políticas activas de Segurança Social, designadamente, o desenvolvimento, no contexto da Rede de Equipamentos Sociais, de um conjunto de intervenções que devem ser potenciadoras quer do alargamento da cobertura das infra-estruturas sociais, quer do aumento da sua qualidade de funcionamento.

Entre Fevereiro e Maio de 2009, decorreu uma fase de candidaturas à Tipologia de Intervenção 6.12 do POPH que, assinala-se, foi bastante participada, tendo sido deferidos e contratualizados 232 projectos. Estes projectos correspondem a 373 respostas sociais, permitindo a criação de 9.778 novos lugares, num investimento público (comunitário e nacional) de 156,6 milhões de euros, a nível nacional.

Unidade: N.º e milhares de euros

Área de Intervenção	Nº Equipamentos	Nº Respostas	N.º de Lugares			Investimento Público	Nº Postos de Trabalho
			A Criar	A Remodelar	Total		
Idosos	232	373	5.662	970	6.632	156.609	4.499
Deficiência			4.116	349	4.465		
Total	232	373	9.778	1.319	11.097	156.609	4.499

Fonte: GP, 2010.

Quadro 25 POPH TI 6.12 - Resultados, projectos com decisão de deferimento

Unidade: N.º

Lugares	Pessoas com Deficiência				Pessoas Idosas		
	CAO	Lar Residencial	Residência Autónoma	SAD	Centro Dia	Lar Idosos	SAD
Criar	1.731	1.653	159	573	646	3.992	1.024
Total	4.116				5.662		
Total Geral	9.778						

Fonte: GP, 2010.

Quadro 26 POPH TI 6.12 - Lugares, projectos com decisão de deferimento

Medida de Apoio à Segurança dos Equipamentos Sociais

A MASES visa a concessão de apoio financeiro para a realização de obras em estabelecimentos de apoio social quando se verifique a necessidade de adaptação de instalações e substituição de materiais e equipamentos, em especial aqueles cuja ausência ou deficiente funcionamento ponha em causa a segurança, o bem-estar e a qualidade dos serviços prestados.

Ao apoio destinado a obras de adaptação das instalações e substituição de materiais e equipamentos, previsto no nº 2 do Despacho nº 16790/2008, de 6 de Junho pode acrescer, em situações excepcionais e devidamente fundamentadas, nos termos das Normas Orientadoras para a Execução da MASES, outro apoio destinado a obras de ampliação que revistam carácter de urgência e que se revelem imprescindíveis para garantir a segurança e bem-estar dos utentes, sem que se verifique um aumento da capacidade instalada do equipamento.

A distribuição da dotação global baseia-se no princípio da diferenciação positiva dos Distritos do interior do País, mediante aplicação de um indicador composto que considera o índice de dependência dos idosos, traduzindo-se num reforço de aproximadamente 28% das verbas afectas àqueles Distritos, quando comparada com uma distribuição baseada apenas no número de respostas sociais existentes em cada um deles.

Nos termos das Normas Orientadoras para a Execução da MASES o investimento total do projecto é constituído por financiamento privado e por financiamento público. O financiamento privado é suportado pelas IPSS e instituições legalmente equiparadas, designadamente através de recursos financeiros próprios, de doações de particulares, de recurso ao crédito e de financiamento decorrente

de parcerias celebradas com entidades diversas, nomeadamente autarquias locais e empresas privadas. O financiamento público, efectuado através do Fundo de Socorro Social, não pode exceder os seguintes limites:

- 80% do custo total do investimento no caso de obras de adaptação de instalações e substituição de materiais e equipamentos;
- 85% do custo total do investimento no caso de obras de ampliação que revistam carácter de urgência e que se revelem imprescindíveis para garantir a segurança e bem-estar dos utentes, sem que se verifique um aumento da capacidade instalado do equipamento.

A dotação orçamental afecta à Medida de Apoio à Segurança foi de 25 milhões de euros, correspondente ao montante de financiamento público. Foram afectos, em 2008, cerca de 23 milhões de euros do financiamento público correspondente a um investimento global de cerca de 43 milhões de euros, num total de 575 projectos.

Em 2009 procedeu-se à afectação dos saldos remanescentes num total de 1,7 milhões de euros de comparticipação pública, para um investimento global de 74 projectos.

Unidade: N.º

Respostas Sociais	2008		2009	
	N.º Utentes	N.º Respostas	N.º Utentes	N.º Respostas
Lares de Idosos	12.661	242	28	1.168
Centro de Actividades de Tempos Livres	9.656	159	19	923
Serviço de Apoio Domiciliário	9.544	271	33	883
Estabelecimentos de Educação Pré-Escolar	9.004	114	11	593
Centros de Dia	7.188	242	32	848
Creches	6.673	159	22	866
Outros	10.615	315	22	887
Totais	65.341	1.502	167	6.168

Fonte: GP, 2009.

Quadro 27 MASES – N.º de Respostas Sociais e Utentes, com Despacho de concessão de Apoio

A taxa de execução financeira acumulada no final de 2010 era de 60% (14.419.898 euros), estando concluídos 469 projectos, o equivalente a 75%.

Nº Equipamentos			Desistências	Comparticipação Pública (€)	Execução Financeira		Equipamentos Concluídos	
Total	1ª fase	Reafecção de saldos			Total	Taxa de execução	Total	Taxa de execução
575	575	74	19	24.110.140	14.419.898	60%	469	75%

Fonte: GP e GAP, 2010.

Quadro 28 MASES – Execução física e financeira

Respostas Sociais, Serviços e Programas de Protecção Social

Cooperação com Instituições Particulares de Solidariedade Social

No domínio da cooperação com as Instituições Particulares de Solidariedade Social verificou-se a sistematização das orientações na celebração de acordos com aplicação do princípio da diferenciação positiva.

Existindo acordos de cooperação para cerca de 53 tipos de respostas sociais, elas podem ser agrupadas em três grandes grupos: Infância e Juventude, População Adulta, e Família e Comunidade, considerando-se ainda, um grupo fechado, residual, de outras respostas sociais, como sejam, o apoio domiciliário para guarda de crianças, o apoio em regime ambulatorio, a imprensa braille, e a escola de cães-guia.

Em 2010 foram processados, conforme se pode observar no Quadro seguinte e de acordo com a informação disponível no SESS-Web Coop e nos Centros Distritais do ISS, IP, 12.667 Acordos de Cooperação com as Instituições Particulares de Solidariedade Social, abrangendo aproximadamente 454.359 utentes e envolvendo um montante global de 1.152.717 milhares de euros.

Os acordos que foram celebrados ou revistos em sede de Orçamento Programa, ascenderam a 3.743 milhares de euros.

Unidade: Milhares de Euros

Tipologia	Cooperação		Orçamento-Programa	
	2009	2010	2009	2010
Acordos	12.488	12.667	536	303
Utentes	446.245	454.359	7.600	6.785
Despesa	1.133.426	1.152.717	10.638	3.743

Fonte: GP, 2011.

Quadro 29 Respostas e Despesas no âmbito da Cooperação

Infância e Juventude

Dentro da cooperação na área da infância e juventude existem respostas que se destinam às crianças e jovens em geral: creche familiar, creche, educação pré-escolar e centro de actividades de tempos livres.

No final de 2010 existia um total de 4.786 acordos para estas respostas, que abrangendo 225.456 utentes, o que se traduziu numa despesa de 425.708 milhares de euros. Deste montante, cerca de 832 milhares de euros destinaram-se à celebração de novos acordos ou à revisão de acordos já em vigor, em sede de OP 2010.

A intervenção precoce, o lar de apoio e o transporte de pessoas com deficiência são respostas sociais vocacionadas para as crianças e jovens com deficiência. A despesa em 2010 neste domínio cifrou-se em 10.140 milhares de euros, mediante 135 acordos, que beneficiaram cerca de 4.755 utentes. Este valor inclui 821 milhares de euros aplicados na celebração e revisão de acordos em sede de OP 2010.

Importa ainda destacar as respostas destinadas a crianças e jovens em situação de perigo: centro de apoio familiar e aconselhamento parental, equipa de rua de apoio a crianças e jovens, centro de acolhimento temporário, lar de infância e juventude e apartamento de autonomização. A despesa associada à cooperação neste âmbito cifrou-se em 68.298 milhares de euros, o que permitiu abranger aproximadamente 11.615 utentes, num total de 371 acordos. Deste montante, cerca de 70 milhares de euros foram despendidos no âmbito do OP 2010.

Unidade: N.º e milhares de Euros

Respostas	Acordos	Utentes	Despesa
Crianças e Jovens em Geral	4.786	225.456	425.708
Ama e Creche Familiar	66	3.237	8.624
Creche	1.666	64.672	178.434
Educação Pré-escolar	1.455	89.139	193.157
Centro de Actividades de Tempos Livres	1.599	68.408	45.493
Crianças e Jovens com deficiência	135	4.755	10.140
Intervenção precoce	107	4.069	6.480
Lar de Apoio	26	386	2.646
Transporte de pessoas com deficiência	2	300	1.014
Crianças e Jovens em situação de perigo	371	11.615	68.298
Centro de apoio familiar e aconselhamento parental	44	2.751	3.717
Equipa de rua de apoio a crianças e jovens	3		643
Acolhimento familiar	3	75	213
Centro de acolhimento temporário	122	2.170	24.339
Lar de infância e juventude	196	6.601	39.253
Apartamento de Autonomização	3	18	134
Total	5.292	241.826	504.147

Fonte: GP, 2011.

Quadro 30 Cooperação na área da Infância e Juventude

Para além da cooperação com as IPSS, o ISS, IP também promove o desenvolvimento da rede de serviços e equipamentos sociais mediante a contratualização com outras entidades. O acolhimento familiar a crianças e jovens é uma resposta social, desenvolvida através de um serviço, que consiste na atribuição da confiança da criança ou do jovem a uma família ou a uma pessoa singular, habilitadas para o efeito, tecnicamente enquadradas, decorrente da aplicação da medida de promoção e protecção, visando a sua integração em meio familiar. No ano transacto esta resposta

abrangeu 759 crianças e jovens distribuídas por 520 famílias de acolhimento, envolvendo uma despesa de 3.571 milhares de Euros.

Pessoas Adultas

Entre a população adulta, merecem especial atenção as respostas para idosos: apoio domiciliário, centro de convívio, centro de dia, centro de noite, acolhimento familiar, residência e lar de idosos. A cooperação neste domínio reflectiu-se em 2010 num total de 5.943 acordos, abrangendo 170.617 utentes e com uma despesa global de 469.823 milhares de euros. Deste montante, cerca de 1.215 milhares de euros destinaram-se à celebração ou revisão de acordos em sede de OP 2010.

O acolhimento familiar é uma resposta social que consiste em integrar temporária ou permanentemente, em famílias consideradas idóneas: pessoas com deficiência, a partir da idade adulta (18 anos), em situação de dependência e sem apoio sócio-familiar; pessoas idosas (com 60 e mais anos), quando, por ausência ou falta de condições de familiares e/ou inexistência de respostas sociais, não possam permanecer no seu domicílio.

Em 2010 um total de 776 famílias acolheram 1.567 pessoas nesta situação. Destas pessoas acolhidas, 1.118 eram idosas, tendo sido pago pelo ISS, IP às respectivas famílias de acolhimento um montante de 7.192 milhares de euros. As restantes 449 pessoas acolhidas eram adultos com deficiência, cujas famílias de acolhimento receberam 2.911 milhares de euros da Segurança Social.

Para além desta, existem mais respostas sociais dirigidas às pessoas adultas com deficiência: centro de atendimento/ acompanhamento e animação para pessoas com deficiência, serviço de apoio domiciliário, centro de actividades ocupacionais, lar residencial, transporte de pessoas com deficiência e residência autónoma.

Em 2010, 611 acordos neste âmbito originaram uma despesa de 109.854 milhares de euros, o que permitiu abranger aproximadamente 17.126 utentes. Deste montante, cerca de 717 milhares de euros destinaram-se à celebração ou revisão de acordos através do OP 2010.

O apoio domiciliário integrado e a unidade de apoio integrado são as respostas sociais vocacionadas para as pessoas em situação de dependência.

A despesa em 2010 neste domínio cifrou-se em cerca de 11.094 milhares de euros, mediante 220 acordos que abrangeram 2.831 utentes.

Para as pessoas com doença do foro mental ou psiquiátrico existem quatro tipos de respostas: fórum sócio-ocupacional, unidade de vida apoiada, unidade de vida protegida e unidade de vida autónoma.

Os 58 acordos nesta área abrangeram 923 utentes em 2010, representando uma despesa de 3.817 milhares de euros.

A equipa de rua é a resposta destinada às pessoas sem-abrigo. Existem ainda apenas 2 acordos nesta área, para cerca de 95 utentes, cuja despesa em 2010 foi de 422 milhares de euros.

Unidade: N.º e milhares de Euros

Respostas	Acordos	Utentes	Despesa
Pessoas Idosas	5.943	170.617	469.823
Serviço de Apoio Domiciliário	2.306	65.552	196.661
Centro de Convívio	457	12.692	7.456
Centro de Dia	1.871	42.093	47.125
Centro de Noite	20	195	531
Acolhimento Familiar	1	8	35
Residência	4	106	532
Lar de Idosos	1.284	49.971	217.482
Pessoas Adultas com Deficiência	611	17.126	109.854
Centro de Atendimento/ Acompanhamento e Animação	38	1.769	5.744
Serviço de Apoio Domiciliário	23	539	1.423
Centro de Actividades Ocupacionais	338	10.595	60.622
Lar Residencial	202	4.149	41.729
Transporte de Pessoas com Deficiência	3	33	128
Residência Autónoma	7	41	208
Pessoas em Situação de Dependência	220	2.831	11.094
Serviço de Apoio Domiciliário	18	626	2.615
Apoio Domiciliário Integrado	187	1.977	7.265
Unidade de Apoio Integrado	15	228	1.213
Pessoas com Doença do Foro Mental ou Psiquiátrico	58	923	3.817
Forum Sócio-Ocupacional	29	706	2.514
Unidade de Vida Protegida	21	126	827
Unidade de Vida Autónoma	4	24	47
Unidade de Vida Apoiada	4	67	397
Pessoas Sem-Abrigo	2	95	422
Equipa de Rua para Pessoas Sem-Abrigo	2	95	422
Total	6.834	191.592	595.010

Fonte: GP, 2011.

Quadro 31 Cooperação na área das Pessoas Adultas

Família e Comunidade

Algumas respostas sociais destinam-se à família e comunidade em geral: atendimento/acompanhamento social, grupo de auto-ajuda, centro comunitário, centro de férias e lazer, refeitório/cantina social, centro de apoio à vida, ajuda alimentar, comunidade de inserção, centro de alojamento temporário.

As respostas dirigidas às pessoas com VIH/SIDA e suas famílias são o Centro de Atendimento/Acompanhamento Psicossocial, o Serviço de Apoio Domiciliário e a Residência para pessoas infectadas pelo VIH/SIDA. Em 2010, existiam 19 acordos, que abrangiam cerca de 468 pessoas e tinham uma despesa associada de 1.175 milhares de euros.

O Apartamento de Reinserção Social e a Equipa de Intervenção Directa são as respostas direccionadas para as pessoas toxicodependentes. Em 2010, existiam 52 acordos, abrangendo cerca de 915 pessoas e com uma despesa associada de 2.409 milhares de euros.

Unidade: N.º e milhares de Euros

Respostas	Acordos	Utentes	Despesa
Família e Comunidade em Geral	398	17.395	38.415
Atendimento/ Acompanhamento Social	128	1.639	6.465
Grupo de Auto-Ajuda	4	129	104
Centro Comunitário	134	9.753	14.809
Centro de Férias e Lazer	7	1.215	4.196
Refeitório/ Cantina Social	32	1.615	1.756
Centro de Apoio à Vida	18	415	1.510
Comunidade de Inserção	39	1.718	5.851
Centro de Alojamento Temporário	30	911	3.333
Ajuda Alimentar	6		390
Pessoas com HIV/SIDA e suas Famílias	19	468	1.175
Centro de Atendimento / Acompanhamento Psicossocial	11	352	625
Serviço de Apoio Domiciliário	4	88	377
Residência para Pessoas Infectadas pelo HIV/SIDA	4	28	174
Pessoas Toxicodependentes	52	915	2.409
Equipa de Intervenção Directa	25	669	1.392
Apartamento de Reinserção Social	27	246	1.017
Pessoas Vítimas de Violência Doméstica	42	752	4.783
Centro de Atendimento	13	210	600
Casa de Abrigo	29	542	4.183
Total	511	19.530	46.782

Fonte: GP, 2011.

Quadro 32 Cooperação na área da Família e Comunidade

Apoios Financeiros Extraordinários

Para além do apoio financeiro prestado através da cooperação, foram concedidos a IPSS e equiparados um total de 58 apoios financeiros extraordinários.

Unidade: N.º e Euros

Tipologia	2008		2009		2010	
	N.º	Montante €	N.º	Montante €	N.º	Montante €
Equilíbrio Financeiro	34	2.048.000,00	22	1.301.000,00	5	305.000,00
Equipamento e obras	69	3.115.750,00	41	1.828.000,00	9	488.000,00
Viatura	81	1.585.900,00	109	1.949.000,00	11	303.000,00
Outros\Cooperação (projectos e actividades)	15	581.815,00	16	1.063.500,00	13	936.500,00
Outros	31	1.470.000,00	19	464.263,00	4	160.230,00
Total Geral	230	8.801.465,00	207	6.605.763,00	42	2.192.730,00

Fonte: Despachos de concessão de apoios extraordinários MTSS (exclui MASES), Fevereiro 2011.

Quadro 33 Subsídios Eventuais: apoios concedidos, por ano e por tipologia de apoio

Tipologia	2008		2009		2010	
	N.º	Montante €	N.º	Montante €	N.º	Montante €
Equilíbrio Financeiro	8	826.000,00	63	4.612.500,00	12	945.000,00
Equipamento e obras	10	687.300,00	33	1.660.800,00	1	30.000,00
Viatura						
Cooperação (projectos e actividades)	5	247.024,00	3	182.779,00	3	188.894,00
Outros			1	50.000,00	1	40.000,00
Total Geral	23	1.760.324,00	100	6.506.079,00	17	1.203.894,00

Fonte: Despachos de concessão de apoios extraordinários MTSS (exclui MASES), Fevereiro 2011.

Quadro 34 Fundo de Socorro Social: apoios concedidos, por ano e por tipologia de apoio

Acompanhamento Técnico das Respostas Sociais

No que se refere ao acompanhamento técnico das respostas sociais, o objectivo de 2010 previa o acompanhamento técnico a 45% das respostas sociais desenvolvidas pelas IPSS, através de “relatórios de visita de acção de acompanhamento” aplicando os processos constantes do manual de procedimentos da cooperação.

Este objectivo foi superado pois atingiu-se o resultado global nacional de 54%, o que em termos absolutos significa que os Centros Distritais acompanharam 6.741 respostas sociais. Destas, um total de 4.124 acompanhamentos referem-se a visitas de *follow-up*.

Programa de Cooperação para o Desenvolvimento da Qualidade e Segurança das Respostas Sociais

Este Programa enquadra-se na estratégia prioritária de garantir aos cidadãos o acesso a serviços de qualidade adequados à satisfação das suas necessidades. É, assim, um Programa Estratégico, que visa promover a qualidade das Respostas Sociais de âmbito público, privado e solidário.

O Programa foi assinado entre o Ministério da Segurança Social e do Trabalho, a Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade, a União das Misericórdias Portuguesas e a União das Mutualidades Portuguesas, em Março de 2003.

O ISS, I.P., no âmbito da sua missão, assumiu a responsabilidade de gestor do programa, sendo este constituído por dois eixos de trabalho: Gestão da Qualidade das Respostas Sociais e Recomendações Técnicas para Equipamentos Sociais.

No âmbito do Sistema da Acção Social gerido pelo Instituto da Segurança Social, I.P., o apoio social pode ser desenvolvido por serviços e equipamentos sociais de apoio às pessoas e às famílias, envolvendo a participação de diferentes entidades, nomeadamente, os Estabelecimentos Integrados, as Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS) e outras instituições públicas ou privadas.

Com o objectivo de constituir um referencial normativo que permita avaliar a qualidade dos serviços prestados e consequentemente diferenciar positivamente as Respostas Sociais, o ISS, I.P., desenvolveu Modelos de Avaliação da Qualidade das Respostas Sociais, aplicáveis a diferentes Respostas Sociais. A elaboração destes Modelos teve como objectivos:

- Ser um instrumento para a auto-avaliação das Respostas Sociais, permitindo rever de uma forma sistemática o seu desempenho;
- Apoiar no desenvolvimento e implementação de um Sistema de Gestão de Qualidade, permitindo uma melhoria significativa da sua organização e funcionamento;
- Agregar num referencial normativo, todos os requisitos aplicáveis a uma Resposta Social, independentemente da natureza jurídica do estabelecimento.

Para apoiar na implementação deste Modelo, foram desenvolvidos alguns Instrumentos aplicáveis a cada Resposta Social, nomeadamente, o Manual de Processos-Chave e Questionários de Avaliação da Satisfação dirigidos a clientes, colaboradores e parceiros.

Estão concluídos no âmbito da Gestão da Qualidade das Respostas Sociais os seguintes modelos de avaliação:

- Creche,
- Centro de Acolhimento Temporário,
- Lar de Infância e Juventude,
- Centro de Actividades Ocupacionais,
- Lar Residencial,
- Centro de Dia,

- Serviço de Apoio Domiciliário,
- Estruturas residenciais para idosos,
- Acolhimento Familiar.

O modelo de avaliação da qualidade das respostas sociais baseia-se num conjunto de critérios e requisitos com 3 níveis de Qualificação de crescente exigência (C, B e A), que uma vez cumpridos permite às Instituições serem detentoras de uma Marca de Qualidade, legalmente registada e propriedade do ISS, IP.

A certificação da qualidade das respostas sociais, levada a cabo por uma entidade qualificadora externa, independente e acreditada pelo Instituto Português de Acreditação e no âmbito do Sistema Português da Qualidade, será assim a evidência do cumprimento dos requisitos estabelecidos nos modelos de avaliação e permite a obtenção da marca “Resposta Social Certificada”, aplicada de acordo com as regras e os procedimentos do Sistema de Qualificação das Respostas Sociais do ISS, IP.

No ano de 2010, ano em que se iniciou a certificação de qualidade das respostas sociais foram certificadas 8 respostas com o nível de qualificação “C”: 3 creches, 2 centros de dia, 1 lar de idosos e 2 serviços de apoio domiciliário.

Adopção

Adopção é o vínculo jurídico que promove a pertença de uma criança a uma família, e que, à semelhança da filiação natural mas independentemente dos laços de sangue, se estabelece legalmente por sentença judicial.

Compete ao ISS, I.P. intervir na adopção, nos termos da lei, bem como, no âmbito da adopção internacional, exercer as funções de autoridade central.

As suas atribuições nesta matéria são desenvolvidas a nível dos serviços centrais, a que compete a coordenação e o apoio técnico para o desenvolvimento dos procedimentos e processos tendentes à instauração de adopções e a dinamização do recurso à adopção de crianças desprovidas de meio familiar, e dos centros distritais que operacionalizam as actividades que a lei atribuiu aos organismos de segurança social em matéria de adopção.

Relativamente à adopção internacional a Autoridade Central transmitiu no ano de 2010, 43 candidaturas de residentes em Portugal à adopção de crianças residentes no estrangeiro, sendo no mesmo ano acolhidas em Portugal em consequência da adopção decretada em país estrangeiro ou confiadas por autoridades estrangeiras a candidatos residentes em Portugal, um total de 6 crianças. Paralelamente, pois Portugal mantém a dupla natureza de país de acolhimento e de origem de crianças, foram recebidas e aceites pela Autoridade Central, 19 candidaturas de residentes no

estrangeiro destinadas à adopção de crianças residentes em Portugal e foram propostas e/ou acolhidas por famílias residentes no estrangeiro 5 crianças de origem portuguesa.

No que respeita à adopção nacional, durante o ano de 2010, os centros distritais procederam à integração de 384 crianças em famílias adoptantes, o que representa um ligeiro acréscimo (+ 21%) relativamente a 2009, encontrando-se em pré-adopção no final de 2010, 368 crianças.

O período de pré adopção é, nos termos da lei, acompanhado pelos organismos de segurança social pretendendo-se, por um lado, proceder à transição sustentada e apoiada da criança do seu ambiente de acolhimento institucional, ou outro, para a família adoptante e, por outro lado, observar a evolução de uns e outros, criança e futuros pais adoptivos, para permitir aferir da probabilidade de constituição de um vínculo familiar de qualidade.

Em 2010, 373 crianças viram a sua situação de filiação pela via adoptiva concretizada, através de sentença proferida pelos tribunais.

Na outra vertente da intervenção dos organismos de segurança social na adopção – a avaliação e selecção de candidatos à adopção, cabe registar a diminuição do número de candidaturas formalizadas em 2010 (559) relativamente ao ano anterior em que foi contabilizado um total de 640 candidaturas formalizadas.

Durante o ano de 2010, os serviços de adopção dos centros distritais avaliaram, seleccionaram e colocaram em lista de espera 478 novas famílias aspirantes à adopção e rejeitaram 39 candidaturas.

Foi aprovado em 2009 o Plano de Formação para a Adopção e iniciada a sua implementação em todo o território em 2010. Este Plano que visa proporcionar a formação necessária aos candidatos a pais adoptivos é desenvolvido ao longo das diversas fases do processo de adopção, com objectivos, conteúdos e actividades diversificadas.

Foram consolidadas em 2010 as duas primeiras fases, na pré-candidatura, e após formalização da candidatura.

Assim, durante o ano de 2010, foram realizadas 65 sessões de formação para pré-candidatos que abrangeram um total de 1629 pessoas. Já as sessões realizadas durante a fase de avaliação e selecção de candidatos foram em número de 66, abrangendo um total de 770 pessoas.

O esforço dos técnicos das equipas de adopção, traduzido no elevado número de horas de formação asseguradas, foi recompensado pela clara e franca adesão dos candidatos à adopção, constatada através da análise dos resultados do inquérito de satisfação.

Por outro lado, o decréscimo a que acima se aludiu do número de candidaturas formalizadas pode ser interpretado como consequência de maior esclarecimento dos interessados e alguma triagem efectuada através das sessões de formação.

Durante o ano 2010 foram também desenvolvidos a nível dos serviços centrais, dois projectos de qualificação dos serviços de adopção, um relativo à avaliação e selecção de candidatos e outro relativo à intervenção de organismos mediadores em matéria de adopção.

Desinstitucionalização

A reforma do Direito de Menores concretizada no final da década de 90 foi orientada para uma nova política para a Infância, cujo objectivo central é a promoção e a garantia do exercício efectivo dos direitos da criança, tendo por base a prevenção e a protecção.

Esta reforma corporiza-se na legislação sobre Protecção de Crianças e Jovens em Perigo (PCJP) (Lei nº.147/99 de 1 de Setembro) e na Tutelar Educativa (TE) (Lei nº.166/99 de 14 de Setembro), que consolidam a perspectiva da intervenção comunitária, com o reconhecimento do direito de audição e do contraditório às crianças e aos jovens.

O sistema de promoção de direitos e protecção de crianças e jovens em perigo encontra-se suportado por princípios orientadores, que têm vindo a configurar estratégias e a operacionalizar medidas de política social incentivadoras do cumprimento de um direito fundamental – o direito a viver em família.

Atendendo à responsabilidade que têm as instituições de acolhimento no seu papel de substitutas temporárias das famílias, importa caminhar no sentido da qualificação e melhoria da intervenção que desenvolvem. Neste contexto surgiu o Plano DOM - Desafios, Oportunidades e Mudança - plano para a qualificação da rede de Lares de Infância e Juventude, incentivador de uma melhoria contínua da promoção de direitos e protecção das crianças e jovens acolhidas.

Este Plano assume como eixo central de actuação, a promoção de uma intervenção activa nas instituições, com vista à dinamização dos projectos de vida das crianças e jovens acolhidas, para a sua desinstitucionalização em tempo útil e consequente regresso ao meio familiar, adopção ou apoio para a vida independente. A dotação de capacidade técnica dos recursos humanos afectos ou a afectar a estes Lares de Infância e Juventude é também um dos objectivos deste Plano.

Em 2010 a Taxa de desinstitucionalização dos Lares de Infância e Juventude abrangidos pelo Plano DOM foi de 22,9%. Entende-se por taxa de desinstitucionalização a percentagem das crianças e jovens que cessaram o acolhimento, durante o ano de 2010, por terem sido concretizados projectos em meio natural de vida face ao total de crianças e jovens acolhidos em Lar com Plano DOM a 31 Dezembro de 2009.

De forma a salvaguardar que todas as crianças e jovens acolhidas em lares, centros de acolhimento e famílias de acolhimento tenham a sua situação jurídica devidamente definida, tem sido implementado todos os anos, desde 2003, o Plano de Intervenção Imediata (PII).

Para além de facultar esta regularização, o PII possibilita que o projecto de vida destas crianças e jovens seja cuidadosamente acompanhado e avaliado, com vista à sua rápida reintegração familiar, ou caso esta não seja possível, à sua adopção. Situações haverá em que a autonomização de jovens poderá também ser incentivada e apoiada

Atendendo ainda à responsabilidade importante que cumpre às instituições de acolhimento no seu papel de substitutas temporárias das famílias das crianças e jovens, importa caminhar no sentido da qualificação e aprimoramento da intervenção que desenvolvem.

O esforço continuado em aprofundar, não só o diagnóstico da realidade das instituições de acolhimento prolongado, mas também a intervenção oportuna, veiculando a reprodução de boas-práticas de intervenção, permitirá dotar progressivamente algumas delas dos recursos humanos técnicos e especializados necessários à garantia de um acolhimento de qualidade e à célere e desejável desinstitucionalização das crianças e jovens. Para o efeito, está em execução desde 2007, em Lares de Infância e Juventude, o Plano DOM – Desafios, Oportunidades e Mudança.

Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados

A RNCCI concretiza-se através de Unidades de Apoio para atender às situações em que os cuidados de saúde precisam de ser prolongados no tempo. Foram criadas as seguintes tipologias de apoio: Unidades de Convalescença; Unidades de Média Duração e Reabilitação; Unidades de Longa Duração e Manutenção e Unidades de Cuidados Paliativos.

Até Dezembro de 2010 foram criados 4.625 lugares de internamento, dos quais 1.497 em Unidades de Média Duração e Reabilitação e 2.286 em Unidades de Longa Duração e Manutenção.

Rendimento Social de Inserção – Programas de Inserção

Os Programas de Inserção do RSI são constituídos por um conjunto de acções destinadas à gradual integração social dos titulares, bem como dos membros do seu agregado familiar, no sentido de criar, de acordo com as respectivas situações, condições facilitadoras do acesso à sua autonomia sócio-económica. Estes programas são estabelecidos por acordo entre a família e os sectores públicos ou privados responsáveis pela concretização das acções de inserção.

A taxa de acordos de inserção no ano era a de assegurar que 90% das famílias beneficiárias de RSI, com prestação deferida há 75 dias, teriam Acordo de Inserção assinado.

A nível nacional o objectivo foi superado pois a execução ficou em 107%. Salienta-se que o universo de análise não é estanque e que o trabalho de monitorização implica uma sistemática actualização dos programas de inserção já definidos e das novas famílias beneficiárias da medida.

Rede Social

A Rede Social foi criada pela resolução do Conselho de Ministros n.º197/97, de 18 de Novembro e Declaração de Rectificação n.º 10-O/98. Posteriormente, foi publicado o Despacho Normativo n.º 8/2002, de 12 de Fevereiro e o Decreto-Lei n.º 115/2006, de 14 de Junho.

A Rede Social constituiu-se como um fórum de articulação e congregação de esforços baseado na adesão por parte das autarquias e de entidades públicas ou privadas com vista à erradicação ou atenuação da pobreza e da exclusão e à promoção do desenvolvimento social, pretendendo fomentar a formação de uma consciência colectiva dos problemas sociais e contribuir para a activação dos meios e agentes de resposta e para a optimização possível dos meios de acção nos locais.

O Programa surgiu num contexto de afirmação de uma nova geração de políticas sociais activas, baseadas na responsabilização e mobilização do conjunto da sociedade e de cada indivíduo para o esforço de erradicação da pobreza e da exclusão social em Portugal.

Actualmente o Programa Rede Social está implementado em todo o território continental, concretizando-se através dos seus órgãos, aos níveis infra, concelhio e supra-concelhio, nomeadamente:

- Comissões Sociais de Freguesia ou Inter-Freguesias – CSF/CSIF;
- Conselhos Locais de Acção Social – CLAS (278);
- Plataformas Supra-concelhias – PSC (28).

A Rede Social foi considerada, assim, como um dos instrumentos de governação decisivo para o desenvolvimento do Plano Nacional para a Inclusão – PNAI.

As parcerias locais da Rede Social pela abrangência de entidades que possui, desde serviços desconcentrados do Estado, às organizações de solidariedade, outras organizações privadas e cidadãos, contribuem também para uma mais efectiva mobilização e envolvimento de todos os actores, aos diversos níveis locais, incluindo as populações”.

Outros Programas e Medidas

Gestão Financeira – candidaturas a fundos e programas comunitários

As candidaturas a fundos comunitários enquadram-se na legislação associada a cada Programa Comunitário. Durante o ano de 2010 estiveram em execução as candidaturas que o Quadro seguinte

identifica, tendo sido apuradas as execuções físicas e financeiras de modo sistemático, de forma a permitir reportar a despesa aos Gestores dos Programas Operacionais nos prazos estabelecidos, ficando a Taxa de Execução destes Projectos em 84%, o que corresponde a uma execução total de 13.825.558,25 €.

O ISS, IP elaborou ainda 4 candidaturas, no âmbito de Projectos Co-financiados, aguardando-se a sua decisão, distribuídas da seguinte forma: duas no âmbito do Plano de Formação do ISS, IP, região de convergência e Lisboa para 2011; uma no âmbito do SAMA e uma à Comissão Europeia para promoção do Ano Europeu do Voluntariado 2011.

Candidaturas	Programa	Taxa de Execução
Total		84%
Estratégia Nacional para a Protecção e a Inclusão Social 2008-2011	POAT	96%
Novas Metodologias Trabalho área da Divulgação, Promoção e Protecção de Menores	POAT	81%
Estudo para o Desenvolvimento da Qualidade e Segurança das Respostas Sociais	POAT	101%
Violência Doméstica	POPH	94%
ENIPSA - Que impactos?	POAT	69%
Rede em Prática	POAT	45%
RSI - Estudos	POAT	99%
Score II	SAMA-POFC	99%
GO-PRO	SAMA-POFC	80%
Financeira		74%
DRH		89%
Reengenharia DRH		87%
Seg. e Higiene		95%
Gestão por objectivos		78%
ÚNICA	SAMA-POFC	100%
Perfil de Competências	POAT	103%
Plano de Formação	POPH	98%
Região Convergência		99%
Região Algarve		-
Região Lisboa		96%
Medida 6.12. Assistência Técnica	POPH	83%
CLDS	POPH	83%

Fonte: GAP, 2011.

Quadro 35 Candidaturas do ISS, IIP a Fundos Comunitários - execução financeira

Programa Conforto Habitacional para as Pessoas Idosas

No âmbito deste Programa são celebrados acordos bipartidos, entre o ISS, IP e as Autarquias. Ao nível das competências, cabe ao ISS, IP suportar os encargos com os materiais necessários à intervenção habitacional ao nível do edificado e do equipamento, até ao montante máximo de 3.500€ por habitação, e é da responsabilidade dos Municípios executar e acompanhar as obras de recuperação e de melhoramentos.

Em 2010 encontravam-se protocoladas melhorias em 1.317 habitações, abrangendo 80 concelhos. No final do ano, estavam concretizadas 972 melhorias abrangendo seis distritos:

- Beja – 97;
- Bragança – 120;
- Castelo Branco – 174;
- Guarda – 297;
- Portalegre – 97;
- Vila Real – 187.

A execução financeira do programa ascendeu a 2.285.213 euros (50%) para um total de 755 melhorias no ano (62% do previsto).

Contratos Locais de Desenvolvimento Social

Os CLDS têm por finalidade promover a inclusão social dos cidadãos, de forma multi sectorial e integrada, através de acções a executar em parceria, com vista a combater a pobreza persistente e a exclusão social, em territórios deprimidos.

A legislação que enquadra este Programa é a seguinte:

- Portaria nº 285/2008 de 10 de Abril, que altera a Portaria n.º 396/2007 de 2 de Abril, criou o Programa de Contratos Locais de Desenvolvimento Social (CLDS) e aprovou o respectivo regulamento;
- Despacho do MTSS e Anexo, de 7 de Julho de 2008 – Normas Orientadoras para a Execução dos Contratos Locais de Desenvolvimento Social, veio substituir o Despacho de 28 de Maio que, por sua vez, substituiu o Despacho de 4 de Abril.

O Programa aplica-se a todo o território nacional, apostando numa concentração de recursos nos seguintes eixos de intervenção:

- Emprego, Formação e qualificação;
- Intervenção familiar e parental;
- Capacitação da comunidade e das instituições;
- Informação e acessibilidade.

No âmbito do Programa pode ser seleccionado um leque variado de entidades, de direito privado sem fins lucrativos que actuem na área da solidariedade social, (IPSS ou equiparados, associações de desenvolvimento local, organizações não governamentais e cooperativas de solidariedade social), preferencialmente com sede nos territórios a intervencionar.

No ano 2010 estiveram em plena execução 77 CLDS, distribuídos pelos 18 distritos, com concentração acentuada nos distritos de Lisboa e Porto.

No que concerne à tipologia dos territórios, observam-se os seguintes contratos:

- Territórios envelhecidos – 34
- Territórios críticos das áreas metropolitanas – 24
- Territórios industrializados com forte desqualificação – 19

Do ponto de vista da dimensão de abrangência da intervenção dos CLDS, estamos em presença dos seguintes contratos:

- Territórios com dimensão concelhia -46
- Territórios com dimensão supra-concelhia - 7
- Territórios com dimensão infra concelhia (Bairro/freguesia) -24

No decurso do ano foram aprovados 2 CLDS nos Concelhos de Alfândega da Fé e do Porto (Freguesia de Lordelo do Ouro) com a duração de 36 meses. Para além dos 77 CLDS em execução foram assinados 5 novos protocolos de compromisso nos seguintes Concelhos: Mesão Frio, Matosinhos, Vila Nova de Paiva, S. Pedro do Sul, Sernancelhe. Chegaram ao fim da sua execução de 36 meses, os territórios que a seguir se discriminam: Vila Nova de Gaia (Urbanização de Vila D'Este), Baião, Santo Tirso, Trofa; Fafe, Póvoa de Lanhoso e Vidigueira

Programa de Apoio Integrado a Idosos

O PAII – Programa de Apoio Integrado a Idosos (programa de inserção social) foi criado em 1994, por despacho conjunto dos Ministros da Saúde e do Emprego e da Segurança Social, datado de 1 de Julho de 1994 e caracteriza-se por um conjunto de medidas inovadoras que visam contribuir para a melhoria da qualidade de vida das pessoas idosas, prioritariamente no domicílio e no seu meio habitual de vida, desenvolvendo-se através de projectos de desenvolvimento central e a nível local.

As competências no âmbito deste Programa foram atribuídas ao Conselho Directivo do ISS, IP, por Despacho n.º 25606/2008, de 2 de Outubro.

O PAII é financiado, de acordo com o Decreto-Lei n.º 56/2006, de 15 de Março, por 1,7% dos resultados líquidos dos jogos sociais explorados pela Santa Casa da Misericórdia de Lisboa.

O PAII apresenta os seguintes objectivos:

- Assegurar a oferta de cuidados, que visam primordialmente manter a autonomia do idoso no domicílio e no seu ambiente habitual de vida;
- Estabelecer medidas destinadas a assegurar a mobilidade dos idosos e a acessibilidade a benefícios e serviços;
- Implementar respostas de apoio às famílias que tenham de assegurar cuidados e acompanhamento adequados a familiares que se encontrem em situações de dependência, nomeadamente idosos;
- Promover e apoiar iniciativas destinadas à formação inicial e em exercício de profissionais, voluntários, familiares e outras pessoas da comunidade;
- Promover atitudes e medidas preventivas do isolamento, da exclusão e da dependência e contribuir para a solidariedade intergeracional, bem como para a criação de postos de trabalho.

O PAII é financiado, segundo o Decreto-Lei n.º 56/2006, de 15 de Março, por 1,7% dos resultados líquidos dos jogos sociais explorados pela Santa Casa da Misericórdia de Lisboa.

Foi elaborado o Plano Anual de 2010 dos Projectos Centrais do PAII, contemplando onze projectos relativos aos Passes Sociais da Grande Lisboa e Porto e um projecto da Fundação INATEL, os quais obtiveram aprovação do Conselho Directivo do ISS, I.P e, posteriormente foram enviados à Tutela para homologação.

No que diz respeito aos 18 Projectos que foram aprovados em 2009, foram realizadas as primeiras visitas de acompanhamento conjuntas do GAP e dos Centros Distritais e foram elaborados os respectivos relatórios.

Tipologia	SAD		FORHUM	
	Projectos	Pessoas abrangidas	Projectos	Pessoas abrangidas
Total	16	769	2	1.176

Fonte: GAP, 2010.

Quadro 36 PAII – N.º de Projectos Aprovados e Pessoas Abrangidas por Resposta Social

A taxa de execução financeira do programa ascendeu, no ano, a 62% (761.869 euros). No que diz respeito aos indicadores físicos foram abrangidos 1945 utentes (89%) dos previstos.

Programa de Apoio ao Investimento em Equipamentos Sociais

O Programa de Apoio ao Investimento em Equipamentos Sociais (PAIES), criado pela Portaria n.º 809/2006, de 29 de Agosto, tem como objectivo estimular o investimento em equipamentos sociais, apoiando as entidades privadas com fins lucrativos ou sem fins lucrativos, desde que não sejam

instituições privadas de solidariedade social ou equiparadas, contribuindo para aumentar a capacidade instalada em respostas nas áreas de infância e juventude, pessoas com deficiência e população idosa.

No âmbito do PAIES, enquadram-se os projectos que, através do recurso ao crédito, criem novos lugares nas respostas sociais elegíveis, nomeadamente, Creche, Lar Residencial e Lar de Idosos, com as seguintes tipologias de projecto:

- Obras de construção de raiz;
- Obras de ampliação, remodelação de edifício ou fracção;
- Aquisição de edifício ou fracção.

O PAIES tem por objecto a concessão de um apoio às Entidades Promotoras, e corresponde exclusivamente aos juros decorrentes do empréstimo bancário concedido às mesmas, para a execução do projecto de investimento aprovado pelo ISS, I.P., permitindo que parte do investimento seja suportado com o equipamento social em funcionamento.

Os apoios previstos e concedidos no âmbito do presente Programa não são cumuláveis com quaisquer outros que revistam a mesma natureza e finalidade.

Unidade: N.º e Euros

Área de Intervenção	Respostas Sociais	Equipamentos Contratualizados	Respostas	N.º de Lugares			Investimento
				Total	Criar	Remodelar	Público
Infância	Creche	29	7	289	289	0	4.906.093
Idosos	Lar de Idosos		22	695	626	69	
Deficiência	Lar Residencial		1	48	48	0	
Total		29	30	1.032	963	69	4.906.093

Fonte: GP, 2009.

Quadro 37 PAIES – N.º de Equipamentos Contratualizados, Respostas Sociais e Lugares por Área de Intervenção

A taxa de execução financeira do programa ascendia a 4% no final do ano (163.017,89 euros, corrigido o investimento pelas desistências por parte dos promotores.

Programa Comunitário de Ajuda Alimentar a Carenciados

O Programa Comunitário de Ajuda Alimentar a Carenciados (PCAAC) é uma acção anualmente promovida pela Comissão Europeia e executada pelos Estados-membros, que, utilizando as existências de intervenção de vários produtos agrícolas, visa distribuir produtos alimentares às pessoas mais necessitadas na Comunidade Europeia.

Podem ser beneficiários do PCAAC, desde que em território nacional, todas as famílias/pessoas e instituições/utentes, cuja situação de dependência social e financeira for constatada e reconhecida com base nos Critérios de Elegibilidade.

A execução do Plano de Distribuição dos produtos abrange todo o território nacional, realizando-se, no Continente, dependente da coordenação dos respectivos Centros Distritais de Segurança Social, em 2 fases. Os CDist disponibilizam, todos os anos, os Pólos de Recepção com as necessárias condições de armazenagem para produtos secos, frios e congelados, onde os produtos do PCAAC são entregues pelas empresas adjudicatárias e se mantêm armazenados até à sua distribuição. As IPSS podem colaborar na execução do Plano Anual de Distribuição dos produtos alimentares, como Mediadoras, estabelecendo parcerias com os CDist na sua área geográfica de actuação.

No ano de 2010 foram realizadas inúmeras actividades, verificando-se resultados muito positivos nas situações em que foi possível utilizar aplicação informática concebida para este Programa, com relevância para os resultados tidos na celeridade com que a entrega de produtos nesses Distritos foi feita.

Foram abrangidos em 2010 um total de 377.368 indivíduos.

Programa para a Inclusão e Desenvolvimento (PROGRIDE)

O PROGRIDE, criado pela Portaria n.º 730/2004, de 29 de Junho, visa: promover a inclusão social em áreas marginalizadas e degradadas e combater o isolamento, a desertificação e a exclusão em zonas deprimidas e intervir junto de grupos confrontados com situações de exclusão, marginalidade e pobreza persistentes.

Este Programa integra duas medidas, a Medida 1, que visa apoiar o desenvolvimento de projectos que combatam fenómenos graves de exclusão em territórios considerados prioritários e a Medida 2, que visa apoiar o desenvolvimento de projectos direccionados para a promoção da inclusão e da melhoria das condições de vida de determinados grupos populacionais.

O PROGRIDE aplica-se ao território de Portugal continental, sendo entidades beneficiárias deste Programa:

- Entidades de direito privado sem fins lucrativos que actuem na área da solidariedade social, designadamente instituições particulares de solidariedade social, misericórdias, organizações não governamentais e cooperativas de solidariedade social;
- Autarquias.

Em 2010 estavam aprovados 73 projectos (39 da Medida 1 e 34 da Medida 2), tendo execução física 41 (50%). A taxa de execução financeira ascendeu a 83% (7.164.43 euros).

Fiscalização a Equipamentos Sociais

Das acções de fiscalização efectuadas e concluídas em 2010, conforme se pode observar no Quadro seguinte, 53% foram realizadas a IPSS e 47% a Estabelecimentos Lucrativos.

Das 2.474 valências averiguadas, 74% continham uma ou várias situações irregulares e 11% encontravam-se em situação regular perante as normas em vigor. Os restantes 15% referem-se a equipamentos inexistentes ou que entretanto cessaram a actividade. Dos processos relativos a situações irregulares resultou a instauração de 620 Autos de Notícia, sendo 4 deles de Crime. Foram, também, realizadas 187 Auditorias.

Unidade: N.º e %

Área de Intervenção	N.º Prc. Concluídos			Variação (2009-2010)	
	2008	2009	2010	N.º	%
Infância e Juventude/ Família e Comunidade	1.470	1.771	999	-772	-43,6%
Idosos/ Deficiência e Reabilitação	1.599	1.806	1.475	-331	-18,3%

Fonte: DF, 2010.

Quadro 38 Fiscalização a Equipamentos Sociais

2.2 Áreas de Administração e Suporte

Os Serviços do ISS, IP responsáveis pela execução das actividades de suporte – que contribuem para a eficácia e eficiência das actividades de natureza operacional, sendo estas, no caso vertente: do Sistema de Protecção Social de Cidadania, do Sistema Previdencial e do Regime Público de Capitalização no âmbito do Sistema Complementar – asseguraram, no ano em análise, uma gestão rigorosa dos recursos que lhes estavam afectos e que tinham por competência administrar.

2.2.1 Gestão dos RH

Caracterização

No ano de 2010, conforme Balanço Social, prestaram serviço no ISS, I.P 11.159 trabalhadores, menos 561 que em 2009, traduzindo-se numa redução de 4,8 % no total de efectivos (trabalhadores ao serviço).

Anos	2008	2009	2010	Variação (2009-2010)	
	N.º	N.º	N.º	N.º	%
Recursos Humanos	12.453	11.720	11.159	-561	-4,8%

Fonte: Balanço Social.

Quadro 39 Evolução do número de recursos humanos

As características dos trabalhadores do Instituto foram as seguintes:

- Do conjunto dos efectivos, a predominância foi do sexo feminino com 9.172 trabalhadoras, à semelhança de anos anteriores, e os homens fixaram-se em 1.987 do total de 11.159 trabalhadores;
- O grupo de trabalhadores com maior peso na organização correspondeu à carreira de assistente técnico, com 4.795 do total de efectivos, que sobe para 6.656 se adicionados os trabalhadores da carreira de assistente operacional;
- Seguiu-se a carreira técnica superior com 2.495 e os dirigentes superiores e intermédios num total de 1.211 efectivos;
- As restantes carreiras são menos representativas, embora sejam carreiras especializadas à semelhança da carreira técnica superior (docentes, inspectores e informáticos);
- Os contratos em regime de Avença perfizeram um total de 352 pessoas.

Formação

O Plano de Formação de 2010 manteve uma oferta equilibrada relativamente ao número de cursos e acções ao longo do ano. Embora tenha havido uma diminuição de acções realizadas em relação a 2009, a qualidade destas foi assegurada e a oferta formativa foi alargada, abrangendo categorias profissionais e áreas funcionais que até ao momento não tinham sido contempladas nos Planos de Formação realizados anteriormente.

É de salientar que o grau de adequação e de satisfação dos formandos face às necessidades de formação superou a meta prevista no Plano de Acção que era de 70%, tendo atingido os 89%, o que revela a qualidade da formação oferecida. O grau de execução deste objectivo foi positivo, contribuindo para isso a sensibilidade demonstrada pelos Dirigentes para a importância da formação dos seus colaboradores e equipas,

O Quadro seguinte detalha informação relevante para melhor compreensão dos últimos três anos e é exemplificativo das situações descritas, designadamente quanto à variação nos dois últimos anos.

Formação	2008	2009	2010	Variação (2009-2010)	
	N.º	N.º	N.º	N.º	%
N.º de acções de formação	1.061	872	642	-230	-26%
N.º de participantes	8.849	7.506	6.692	-814	-10,8%
N.º de horas	291.064	247.487	142.682	-104.805	-42,3%
Despesa Anual	759.674	1.146.479	431.603	-714.876	-62,4%

Fonte: Balanço Social.

Quadro 40 Formação de recursos humanos

Importa salientar que o número de acções de formação indicadas se referem às que foram executadas pelo ISS, conforme Plano Anual de Formação. Contudo, o número de participantes e o

número de horas de formação incluem todas as acções frequentadas pelos trabalhadores do Instituto, em regime de formação externa e de autoformação.

2.2.2 Gestão Financeira

O ISS, IP no exercício das suas actividades – operacionais e de apoio geral – realizou uma despesa global de cerca de 20,6 mil milhões de euros, que se traduziu numa variação positiva de 3,7 pontos percentuais face ao ano anterior. A estrutura da despesa é a que se apresenta no Quadro 2.

Unidade: milhares de Euros

Despesa por Agrupamento Económico	2008		2009		2010		Variação (2009-2010)	
	Despesa	%	Despesa	%	Despesa	%	Despesa	%
01 - Despesas com Pessoal	296.790	1,6%	299.192	1,5%	281.804	1,4%	-17.388	-5,8%
02 - Aquisição de Bens e Serviços	74.339	0,4%	84.544	0,4%	89.630	0,4%	5.086	6,0%
03 - Juros e Outros Encargos	87	0,0%	10	0,0%	47	0,0%	37	370,0%
04 - Transferências Correntes	17.701.218	97,8%	19.405.745	97,7%	20.152.766	97,9%	747.021	3,8%
05 - Subsídios	8.541	0,0%	8.769	0,0%	4.649	0,0%	-4.120	-47,0%
06 - Outras Despesas Correntes	2.112	0,0%	2.594	0,0%	2.873	0,0%	279	10,8%
07 - Aquisição de Bens de Capital	5.093	0,0%	5.479	0,0%	4.469	0,0%	-1.010	-18,4%
08 - Transferências de Capital	16.765	0,1%	53.659	0,3%	56.388	0,3%	2.729	5,1%
Total	18.104.945	100%	19.859.992	100%	20.592.626	100%	732.634	3,7%

Fonte: DGF, 2010.

Quadro 41 Estrutura da Despesa Global

No que se refere à desagregação pelos principais agrupamentos de despesa do ISS, IP durante o exercício de 2010, importa destacar os seguintes comportamentos:

- **Custos com Pessoal:** O decréscimo observado nos custos com o pessoal face ao período homólogo (-5,8%), resulta da diminuição das despesas com as remunerações certas e permanentes (-5,5%), com os abonos variáveis ou eventuais (-20,3%) e com as despesas de Segurança Social (-4,7%), resultado da diminuição no número de funcionários, por motivo de aposentação. Face ao período homólogo, a variação nos custos com pessoal, reflectiu-se principalmente nas rubricas de:
 - D.01.01.04.01 – Pessoal em Funções, que revela um decréscimo de -9,8%;
 - D.01.01.14 – Subsídio de Férias e Natal, que apresenta uma variação de -5,3%;
 - D.01.02.02 – Horas Extraordinárias, a qual apresenta um decréscimo de -32,6%;
 - D.01.03.05.01 – Contribuições para CGA que verifica uma diminuição de -5,0% face a 2009.

- **Aquisição de Bens e Serviços:** Em 2010, verifica-se um acréscimo de 6% na aquisição de bens e serviços. Para este crescimento contribuíram principalmente, as rubricas de:
 - D.02.01.05 – Alimentação – Refeições Confeccionadas, que regista um acréscimo de 19,7%;
 - D.02.02.09 – Comunicações, que verifica um acréscimo de +30,9% face a 2009, efeito das despesas com o correio e telefone de rede fixa;
 - D.02.02.20 – Outros trabalhos especializados, que apresenta um acréscimo de +21,6% face ao período homólogo, resultado do acréscimo da despesa com o Contact Center.

- **Juros e Outros Encargos:** A despesa registada na rubrica de Juros e Outros Encargos, apresenta um acréscimo em 2010, face ao ano anterior, e corresponde, essencialmente, a juros de mora e compensatórios.

- **Transferências Correntes:** As transferências Correntes representam a principal despesa do ISS, IP, verificando-se um acréscimo de 3,9% relativamente a 2009. Para este efeito, contribuíram decisivamente os seguintes acréscimos:
 - Subsistema de Solidariedade – Complemento Solidário para Idosos (+16,7%) e o Pensão por antecipação da idade de reforma (+25,2%);
 - Subsistema de Protecção Social – Bonificação por Deficiência a Crianças e Jovens cresceu +2,8%, tendo-se verificado contudo uma diminuição no Abono de Família de -3,1%;
 - Subsistema de Acção Social – Neste subsistema verifica-se o acréscimo nas transferências para as IPSS no orçamento de Gestão Corrente (+1,7%) e a diminuição nas transferências para as famílias de Prestações Sociais (-10,8%). No que respeita às transferências correntes inseridas nos programas sociais, importa evidenciar o crescimento da despesa na Rede de Cuidados Continuados Integrados de +30,3% e na Inserção Social da Família, Crianças e Jovens em Lares com +15,9%.
 - Sistema Previdencial – A destacar o acréscimo do Subsídio de Desemprego (+11,4%), o Subsídio de Maternidade (+13,8%) e as Pensões do Regime Geral que registaram um aumento de +3,9%.

- **Subsídios:** No que refere aos Subsídios concedidos, o decréscimo observado de 47%, está directamente associado à redução do valor transferido para as IPSS em outros subsídios eventuais, a qual registou uma diminuição de 3.793 milhares de euros (- 60%).

- **Outras Despesas Correntes:** A rubrica Outras Despesas Correntes, regista em termos globais um acréscimo de 10,8%, resultado das despesas com os estagiários, desde Julho de 2010.

- **Aquisição de Bens de Capital:** O decréscimo verificado nas rubricas de aquisição de bens de capital, em -18,4%, traduz a diminuição registada na execução do PIDDAC 2010 devido à cativação de dotação orçamental.
- **Transferências de Capital:** Relativamente às Transferências de Capital, o aumento observado em 2010, deve-se, sobretudo, às transferências para um total de 373 Instituições, com uma despesa associada de 53.850 milhares de euros, no âmbito do Programa de Alargamento da Rede de Equipamentos Sociais (PARES).

2.2.3 Gestão da Informação

Despesas de Investimento: Informatização

As verbas referentes ao PIDDAC P01 – Sociedade de Informação e Governo Electrónico foram substituídas em 2010 pelo fundo C220010001. Na programação de actividades foi dada prioridade ao desenvolvimento dos projectos em curso, decorrentes de 2009.

O orçamento ficou disponível apenas no início de Maio de 2010 o que perturbou a normal execução dos fundos. Globalmente a execução atingiu 75,22%.

No fundo C220010001 (Informática) com uma dotação final de 303.600€, foram concretizados 19 processos relativos a:

- Equipamento de Informática (D.07.01.07), 13 processos
- Software Informático (D.07.01.08), 6 processos

2.2.4 Gestão do Património

Despesas de Investimento: Construção, Remodelação e Apetrechamento das Instalações

As verbas referentes ao PIDDAC P06 – Construção, remodelação e apetrechamento das instalações foram substituídas em 2010 pelo fundo C220010006. Na programação de actividades foi dada prioridade ao desenvolvimento dos projectos em curso, decorrentes de 2009.

O orçamento ficou disponível apenas no início de Maio de 2010 o que perturbou a normal execução dos fundos. Globalmente a execução atingiu 42,85%.

No fundo C220010006 (Construção, remodelação e apetrechamento das instalações) com uma dotação final de 2.135.550€, foram concretizados 177 processos relativos a:

- Edifícios (D.07.01.03), 2 processos
- Construções Diversas (D.07.01.04), 41 processos
- Equipamento Básico (D.07.01.10), 134 processos

2.2.5 Sistemas de Controlo

No decurso de 2010 o Instituto da Segurança Social, I.P deu continuidade ao Programa SCORE – Serviços Comuns e Reengenharia de Processos, operacionalizado em três grandes eixos de actuação: (1) Implementação de novos Sistemas de Informação, (2) Manutenção e Melhoria dos Sistemas de Informação em Produção e (3) Apoio Aplicacional aos Utilizadores, como meio de promover a simplificação, uniformização e automatização dos processos, o aumento da qualidade dos serviços prestados e a implementação de modelos organizativos e de gestão mais ágeis, flexíveis e eficientes.

De referir ainda a existência do Plano de Prevenção dos Riscos de Corrupção e Infracções Conexas, transversal a todas as áreas do ISS, I.P, com as respectivas medidas de controlo associadas a cada actividade.

Gestão do Património e Aprovisionamento

Destaca-se a consolidação da utilização da plataforma electrónica de contratação no desenvolvimento dos procedimentos concursais.

Documentação e Arquivo

Para implementação das recomendações do projecto de reengenharia SCORE/POAP na área da documentação, o Conselho Directivo criou, em 2008, o Programa START- Gestão Documental e Arquivo.

Os objectivos específicos do Programa START visaram criar oportunidades de melhoria da eficiência e eficácia organizacional do ISS, através da desmaterialização e simplificação de processos de negócio e da simplificação do tratamento e flexibilização do acesso à informação, em prol da melhoria da qualidade de serviço aos seus clientes.

Tendo em consideração que a nova Portaria de Gestão de Documentos do ISS (Portaria 1383/2009), foi publicada em 4 de Novembro de 2009, durante o ano de 2010 o START afectou uma parte significativa das suas actividades no suporte à aplicação da nova Portaria a nível nacional.

A legislação que foi publicada em finais de 2009 teve um forte impacto, com a necessidade de serem feitos alguns ajustes na aplicação da referida Portaria, ao nível do plano de classificação documental e da respectiva tabela de selecção. O Código Contributivo, Lei nº. 110/2009, de 16 de Setembro, alterada pela Lei nº. 119/2009, de 30 de Dezembro e pela Lei nº. 55-A//2010, de 31 de Dezembro e o Decreto Regulamentar nº. 1-A/2011, de 3 de Janeiro. Teve igualmente impacto, a legislação respeitante à condição de recursos (Decreto-Lei nº. 70/2010, de 16 de Junho e a Lei nº. 107/2009, de 14 de Setembro que aprova o regime processual aplicável às contra-ordenações laborais e de segurança social.

Das actividades previstas e realizadas em 2010, destacam-se as seguintes:

- **Substituição de Suporte da Documentação Acumulada:** Este foi um dos projectos executados, de âmbito nacional, e teve por finalidade efectuar a preparação documental dos processos de identificação de beneficiários / contribuintes e de toda a documentação relacionada com a carreira contributiva (mais 80.000.000 de documentos nos próximos 3 anos), com vista à sua digitalização e microfilmagem. Durante o ano de 2010 foi efectuada a preparação de 6.378.703 o que correspondeu a uma taxa global de execução de 23,73%.
- **Implementação dos Centros de Substituição de Suporte:** Como suporte e complemento ao SSDA, surgiu o projecto dos centros de substituição de suporte (CSS), cujo principal objectivo passa pela optimização de processos e recursos nas actividades de microfilmagem / digitalização. Os objectivos da iniciativa integram:
 - A racionalização das instalações utilizadas afectas à área de Microfilmagem;
 - A racionalização dos recursos humanos;
 - A rentabilização dos equipamentos;
 - A garantia de qualidade dos suportes de substituição.

A constituição dos CSS implicou a desactivação dos centros de microfilmagem a nível nacional, com vista à melhoria do desempenho de pessoas, processos e equipamentos.

O projecto vai permitir que esta informação, crítica para o ISS, fique disponível na rede, acessível ao utilizador final. Durante o ano de 2010 decorreram os trabalhos de planeamento, instalação e operacionalização dos CSS.

- **Plano de Preservação Digital:** Por forma a garantir os activos digitais existentes nos sistemas de informação, foi definido um plano de preservação digital (PPD), cuja finalidade assenta na elaboração e aprovação de um instrumento normativo de regras e procedimentos que garanta a preservação dos referidos activos digitais e, simultaneamente, permita o eliminação dos dados sem interesse administrativo, operacional ou histórico.

O Projecto PPD tem os seguintes objectivos:

- Aumentar a vida útil dos DAE (documentos de arquivo electrónico), salvaguardando a sua utilização operacional;
- Proteger os DAE das falhas de suportes, perda física e obsolescência tecnológica;
- Promover a acessibilidade continuada aos conteúdos;
- Preservar o conteúdo intelectual, forma, estilo, aparência e funcionalidade dos DAE.

Durante o ano de 2010, foram atingidos os seguintes resultados:

- Identificação dos sistemas de informação que suscitam preocupações de preservação por prazo superior a 7 anos;
 - Identificação e comparação de séries com prazos de conservação superiores a 7 anos;
 - Caracterização tecnológica dos sistemas existentes (apenas em relação a alguns).
- **Procedimentos de Gestão Documental:** Para que a observância das regras e procedimentos fosse uma realidade, foi ministrado um plano de formação a nível nacional durante 3 anos (2008-2010), sobre as diversas regras e procedimentos constantes dos 4 cadernos de procedimentos de gestão documental. O plano de formação, assentou igualmente, no novo regulamento arquivístico (Portaria. n.º 1383/2009 de 4/11), onde estão definidas as formalidades legais respeitantes às actividades de classificação, eliminação, transferência e consulta de documentos. No decorrer do ano 2010, em colaboração com o CCF, foi ministrada formação a colaboradores e dirigentes do ISS nos seguintes cursos:
- “Curso de Procedimentos de preparação para Substituição de Suporte” foram ministradas a nível nacional 8 acções de formação com a participação de 105 colaboradores;
 - “Curso de Procedimentos Gestão Documental para Dirigentes” (1 dia), foram ministradas a nível nacional 5 acções de formação com a participação de 64 dirigentes;
 - “Curso de Procedimentos Gestão Documental para Colaboradores” (2 dias) foram ministradas a nível nacional 40 acções de formação com a participação de 625 colaboradores.
- **Desmaterialização de Processos de Negócio:** O projecto DPN tem como objectivos:
- Permitir a disponibilização centralizada de todos os documentos (suporte físico e electrónico) produzidos, facilitando a sua pesquisa e garantindo o controlo de acesso;
 - Agilizar os processos de negócio, eliminando, tanto quanto possível, o papel e facilitando a respectiva monitorização, garantindo a fiabilidade e integridade da informação;
 - Melhorar a comunicação e partilha de informação na fase de produção, potenciando um controlo seguro e eficaz;

- Gerir todos os websites através de um único sistema, criando áreas de trabalho independentes e que permitam pré-visualizar o website com os resultados do trabalho desenvolvido por cada membro de equipa.

Durante o ano 2010, foi elaborado o relatório final, onde estão patentes:

- Caracterização funcional e tecnológica do sistema a desenvolver;
- Análise dos aplicativos, perante as necessidades do ISS;
- Definição clara de uma Arquitectura de Gestão de Conteúdos Empresariais.

Com base neste relatório, foi dado seguimento ao processo de aquisição das ferramentas de gestão de conteúdos, cuja proposta de adjudicação se encontra neste momento no Tribunal de Contas com vista à obtenção do respectivo Visto.

Gestão de Recursos Humanos

No âmbito do da Gestão de RH destacam-se os projectos

- Reengenharia de processos GRH e implementação do Contact Center DRH, GO-PRO RH,
- Segurança e Higiene e Saúde no Trabalho , SHST;
- Concepção dos perfis profissionais de competências, PERFISS;

A implementação do Contact Center permitiu novas formas, não presenciais, de atendimento e comunicação com os trabalhadores, baseadas no serviço ao cliente/gestão por processos (definindo-se e adoptando-se formulários electrónicos para o acesso dos trabalhadores via Intra e Internet), para além dos habituais suportes internos de comunicação.

O projecto PERFISS-Definição dos perfis de competências no ISS, IP permitiu desenvolver e implementar uma metodologia de concepção de perfis de competências dos trabalhadores. Foram concluídos 73 referenciais de competências, validados 79 perfis, realizadas 253 entrevistas e efectuados 181 questionários de análise do posto de trabalho.

Gestão Financeira

O ano de 2010 serviu de consolidação da centralização da área financeira do ISS, IP, tendo-se iniciado o projecto de Implementação da Reestruturação Operacional da Área de Gestão Financeira, que surgiu na sequência do projecto SCORE que teve como objectivo a implementação de um modelo de serviços comuns, implicando a uniformização, simplificação e e automatização dos processos financeiros e o aumento da qualidade dos serviços prestados.

Foram definidas diversas medidas e respectivos conjuntos de actividades específicas, incluindo as particularidades inerentes à sua execução, garantindo uma abordagem adequada e autónoma por Medida:

- **Centralização de Processos e Níveis de Serviço:** Com esta medida previa-se a elaboração de um Manual de Procedimentos de Gestão Financeira e a revisão e normalização dos procedimentos relativos aos fundos fixos.
- **Integração da Área Financeira do CNP no DGF:** Esta integração foi proposta em sede de relatório do SCORE em Janeiro de 2008, no entanto só em 2010 é que ficaram reunidas as condições para implementar esta medida. Recorda-se que entretanto foram integradas as áreas financeiras do distrito de Lisboa, Porto, CNPRP e DAISS no DGF. Em articulação com o CNP o processo iniciou-se em Fevereiro de 2010 e ficou concluído em 21 de Junho, com a integração de 26 colaboradores no DGF e extinção do Núcleo Financeiro e de Contabilidade do CNP.
- **Implementação de um Centro de Recepção e Conferência de Facturas:** A implementação de um Centro de Recepção e Conferência de Facturas está associada ao processo de Registo e Conferência de Facturas e Documentos Equivalentes, que consiste em receber, conferir e registar em sistema os documentos de facturas, notas de crédito e de débito. Assim, em 2010, o registo de entrada de facturação passou para a responsabilidade do DGF, verificando-se um trabalho manual de controlo e obtenção da confirmação da factura, notas de crédito e de débito, pelos serviços responsáveis. Dada a existência de constrangimentos de ordem tecnológica que não foram possíveis de ultrapassar, não foi possível concretizar a medida na sua plenitude. No modelo futuro este trabalho seria praticamente totalmente automatizado, com ganhos substanciais de produtividade.
- **Revisão de Contas e Contratos com Instituições Bancárias:** Esta medida teve como objectivo promover a revisão, redução e normalização do universo de contas bancárias existentes, bem como, a revisão das respectivas condições com as entidades bancárias e/ou elaboração de novos protocolos, na perspectiva de melhoria das condições existentes. No início do projecto, o total de contas bancárias ascendia a 188 contas activas. Neste contexto foram definidas 3 fases para implementação do modelo futuro, caracterizando-se as duas primeiras por uma redução das contas ao abrigo dos actuais protocolos, de forma a ser obtida rapidamente uma redução significativa do número de contas do ISS, sendo a terceira e última fase caracterizada pela ligação ao modelo da Tesouraria Única para o pagamento das Prestações e pelo estabelecimento de novos protocolos. No final de 2010, o total de contas activas ascendia a 128, menos 99 contas face a 2009 (227) representando uma redução de 44%.
- **Alargamento da Contabilização Automática de Recebimentos:** Esta medida surgiu pelo facto de subsistir um número relevante de movimentos de recebimento na aplicação Gestão de Tesouraria (GT) cuja contabilização era efectuada de forma manual, acarretando um

esforço acrescido e que se pretendeu minimizar. Da análise efectuada ao universo de movimentos de recebimentos que eram alvo de contabilização manual concluiu-se pela criação de um código para contabilização automática de documentos Fotocopiados (FOT). Foram também efectuadas acções de sensibilização aos Tesoureiros no sentido de minimização da utilização do código OTR - Outros na aplicação GT.

- **Automatização do Processo de Reconciliação de Movimentos Bancários:** A Automatização de Reconciliações Bancárias visou a introdução do extracto electrónico na execução do processo de reconciliação de forma a aumentar significativamente o número de itens reconciliados de forma automática. Foi efectuada uma análise conjunta com o II, I.P para definição dos requisitos necessários para a recepção de extractos bancários electrónicos em SIF-SAP, tendo sido seleccionada uma instituição bancária para piloto. Avançou-se com os trabalhos possíveis de efectuar, no entanto devido a constrangimentos de ordem applicacional tanto da parte da instituição bancária como do Instituto de Informática, IP não foi possível a sua implementação em 2010, prevendo-se para breve a sua implementação.
- **Identificação de Fornecedores e Clientes Duplicados ou Incompletos em SIF-SAP:** Nesta medida, através da recolha e análise dos dados de cadastro de fornecedores e clientes, foi possível aferir o nível de redundância da informação existente ou insuficiência da mesma, de modo a determinar univocidade dos registos, a sua conformidade com os elementos caracterizadores considerados essenciais, a discrepância e ambiguidade dos dados. Procedeu-se assim à normalização de dados para “limpeza” do cadastro de fornecedores e clientes, assim como à revisão dos mecanismos de controlo de dados na gestão de cadastro de forma a assegurar a continuada qualidade dos dados.
- **Identificação e análise funcional de novas capacidades em SIF-SAP:** Esta medida é transversal às restantes sete medidas do projecto reunindo num único documento todas as propostas de alteração a sistemas de informação identificadas nessas medidas e necessárias à implementação dos respectivos modelos futuros.
- **Tesouraria única:** No mês de Novembro de 2007 entrou em funcionamento a Tesouraria Única no que se refere aos valores recebidos nas tesourarias do ISS, IP. Assim todos os valores recebidos passaram a ser imediatamente e directamente depositados em contas bancárias do IGFSS, IP. Esta alteração de procedimentos acarretou um enorme esforço conjunto do ISS, IP, IGFSS, IP e Instituto de Informática, IP no sentido de implementar e operacionalizar todo este processo, que passou por: definição de novos planos de contabilização; alterações às aplicações informáticas existentes e alterações ao interface GT-SIF. Foi possível iniciar-se um processo que se traduz em melhorias na rentabilidade dos activos financeiros, com ganhos para o sistema de segurança social.

- **Projecto SID – Sistema Integrado de Dívida:** Este projecto tem decorrido em estreita colaboração entre o ISS, IP, o II, IP mas também o IGFSS, IP, sendo assim um projecto tripartido. Da parte do ISS, IP está em causa a passagem para cobrança coerciva de dívidas de prestações sociais indevidamente pagas, sendo que da parte do IGFSS, IP no que respeita a dívidas de contribuições. No decurso do ano de 2010 foi definido o alargamento do âmbito do Projecto de Cobrança Coerciva de Dívidas de Beneficiários, o qual passou a designar-se de SID – Sistema Integrado de Dívida, permitindo uma visão integrada da dívida à segurança social. O SID tem uma envolvimento multi-aplicacional, o que implicou uma profunda adaptação/definição de novos Interfaces de contabilização e ao levantamento das necessidades na área da Participação/Contabilização dos projectos SICC, GC, GT, SEF e SIF. Sendo este um projecto muito importante mas também bastante ambicioso, teve diversos constrangimentos no decurso de 2010.

Sistemas de Informação

Os Sistemas de Informação cobrem a quase totalidade das áreas de negócio do ISS, IP com um nível de integração elevado garantido pela existência de um sistema nacional e do NISS (número de Identificação da Segurança Social). Os sistemas de informação já integrados no SISS agrupam-se pelas áreas de negócio de Identificação Qualificação e Contribuintes, Prestações e Atendimento, Desenvolvimento Social e Apoio Especializado.

As aplicações operacionais alimentam um sistema de Suporte à Decisão que está disponível aos dirigentes e chefias do ISS e que produz indicadores de gestão e informação que alimenta os processos de decisão.

Para suporte às actividades de Administração Geral existem sistemas de informação que suportam a gestão de RH e salários, a formação interna e externa, o controlo de assiduidade e um sistema que suporta a área Financeira, Compras e Património.

A **Qualidade de Dados** foi, durante 2010, uma prioridade que se materializou em vários projectos, sendo os mais importantes:

- A redução em 39% do n.º de remunerações erradas relativamente ao stock em 06.03.2010. A meta definida para este projecto era de 31%.
- A redução em 72% do universo global de NISS de PS incoerentes (sem dados mínimos preenchidos). A meta definida para este projecto era de 70%.
- A resolução de 88% de situações de NISS de Pessoas Singulares duplicados, relativamente ao n.º de potenciais duplicados, identificados por processo automático. A meta definida para este projecto era de 60%.

A **Segurança de Dados** foi também durante 2010 uma prioridade, destacando-se as seguintes actividades desenvolvidas:

- Conclusão do projecto de definição e regularização de perfis incompatíveis, bem como de definição de conjuntos de perfis a atribuir por cada área funcional, que havia sido iniciado em 2009;
- Implementação de um procedimento automático de desactivação dos utilizadores do Sistema de Informação da Segurança Social que saíram do ISS, por motivos de aposentação ou mobilidade externa;
- Revisão global da Política de Gestão de Acessos do ISS.

Na área de **Suporte à Decisão** foram desenvolvidos novos temas do Sistema Estatístico da Segurança Social (SESS-WEB), nomeadamente:

- Gestão de Contestações GC (projecto iniciado em 2009);
- Cooperação (projecto iniciado em 2009);
- SVIP (Verificação de Incapacidades Permanentes);
- Gestor do Contribuinte;
- OCIP (Gestão de Orçamentos e Contas das IPSS - a finalizar em 2011).

Para divulgação e operacionalização das várias alterações legislativas que ocorreram em 2010, o Núcleo de Organização coordenou projectos de finishing/printing que se revelaram de extraordinária importância nos resultados do Instituto.

No âmbito da uniformização de Suportes de Informação, o Núcleo de Organização, em articulação com as áreas de negócio e/ou DGSS, racionalizou 269 suportes, uniformizou 359 e destes, 116 foram registados com a codificação nacional do ISS, I.P.

Quanto aos **Projectos de Centralização**, concluiu-se em 2010 o Projecto CFP - Centralizar o envio e recepção dos Ficheiros de Pagamento de carta cheque. O projecto atingiu a meta definida em Plano apresentando um grau de cumprimento do calendário das actividades de 100%.

O **Projecto CIMO** – Centralizar a impressão de ofícios emitidos por SI e enviados a cidadãos e contribuintes. O projecto teve de ser reformulado por indisponibilidade do II, I.P. A 1ª fase (piloto IDQ) foi concluída com sucesso, tendo as restantes, transitado para 2001. Não obstante, o projecto atingiu um grau de cumprimento de 99%.

Ainda outro projecto relevante o **SIM - Simplificação da Linguagem dos Suportes de Informação**, a meta proposta foi superada. As fases previstas para 2010 foram concluídas com sucesso, tendo-se identificado cerca de 232 suportes que necessitam de ser reformulados. O projecto transitou para 2011 mas atingiu a meta proposta apresentando um grau de cumprimento do calendário das actividades de 100%.

No âmbito do **Apoio Aplicacional aos Utilizadores** foram recebidos 22.861 pedidos e concluídos 22.368 pedidos, tendo ficado pendentes de resolução 493 pedidos, isto é, a aguardarem planeamento do II, I.P. para desenvolvimento e implementação das alterações/correções aplicacionais.

Os Coordenadores Nacionais das aplicações, nas situações em que foi possível, definiram estratégias de resolução, de carácter transitório, de modo a permitir que os serviços desenvolvessem a sua actividade. Foram resolvidos 97,84% dos pedidos de apoio aplicacional.

Foram realizadas inúmeras sessões formativas de modo a melhorar a utilização das aplicações pelos utilizadores, reduzir o número de erros aplicacionais e aumentar a qualidade dos dados.

Assuntos Jurídicos e Contencioso

No ano em análise foi publicada a portaria n.º 654/2010, de 11 de Agosto, regulamentando o sistema de acesso ao direito, alterando e republicando a Portaria n.º 10/2008, de 3 de Janeiro, com a redacção resultante da Portaria n.º 210/2008, de 29 de Fevereiro.

A referida Portaria estabelece regras relativamente ao funcionamento dos gabinetes de consulta jurídica, conferindo ao Gabinete para a Resolução de Litígios (GRAL) competência para acompanhar a actividade destas estruturas.

Ela regulamenta, também, o n.º 1 do artigo 25º da Lei n.º 112/2009, de 16 de Setembro, respeitante à consulta jurídica a prestar a vítimas de violência doméstica.

Estabelece procedimentos destinados ao pagamento de despesas realizadas pelos profissionais forenses, atribuindo à Ordem dos Advogados competência para definir o número e composição dos lotes de processos e de escalas de prevenção.

Como nota relevante, importa salientar ainda as alterações que esta portaria trouxe quanto à composição da Comissão de Acompanhamento do Sistema de Acesso ao Direito, de forma a reflectir na mesma todas as entidades com competências no âmbito do acesso ao direito.

Ainda quanto à actividade do GAJC ao longo do ano, importa salientar que sendo este um serviço de apoio jurídico especializado, transversal a todas as áreas de intervenção do ISS, IP, as matérias sobre as quais foi chamado a pronunciar-se foram de índole muito diversificada como a seguir se referenciam. Emissão de pareceres e de informações, análise de recursos hierárquicos e preparação de propostas de decisão, acompanhamento e intervenção em acções judiciais instauradas contra este Instituto, elaboração das respectivas peças processuais e requerimentos vários, bem como a intervenção em audiências de julgamento e noutras diligências judiciais, apresentação de propostas

de orientação técnica para definição e uniformização de procedimentos e a coordenação, a nível nacional, das áreas de contra-ordenações e de protecção jurídica.

Quantificando a actividade descrita, verificou-se que:

- Ao longo do ano foram registados 434 processos, o que traduz uma média mensal de 40 processos, de natureza muito diversificada e, na sua grande maioria, com um elevado grau de complexidade e de responsabilidade, que requereram uma análise jurídica aprofundada, muito cuidada e rigorosa por parte dos seus colaboradores;
- Quanto aos processos de contencioso verificou-se, por comparação com o ano anterior, uma ligeira quebra já que em 2010 deram entrada 85 processos e em 2009 registaram-se 117 processos. Embora muito pouco significativa, essa quebra poderá ter a ver com a intervenção e acompanhamento de perto da actuação dos centros distritais que este Gabinete tem vindo a promover ao longo dos últimos três anos e que se poderá ter repercutido nesses resultados;
- No que respeita aos pareceres jurídicos verificou que em 2010, foram registados 208 pedidos, enquanto que no ano anterior esse número se cifrou em 211. Já o número de recursos hierárquicos aumentou ligeiramente de 101 em 2009 para 117 em 2010.

Plano de Auditorias

O ISS, IP tem um Gabinete de Auditoria ao qual compete analisar e avaliar a adequação dos sistemas de controlo interno de forma a contribuir para o bom funcionamento da organização e a adequada utilização dos recursos, bem como apoiar a implementação e a melhoria contínua dos Sistemas de Gestão da Qualidade do ISS, I.P.

A equipa de auditores é constituída por colaboradores com formação multidisciplinar mas também com formação específica e os procedimentos levados a cabo em cada auditoria, inserem-se na Carta de Auditoria Interna e no Manual de Procedimentos já existentes e onde estão definidos padrões de qualidade mínimos considerados nas acções levadas a cabo.

Os Quadros seguintes espelham as acções de Auditoria Externa e Interna levadas a cabo no ano de 2010, num total de 56 acções, incluindo acompanhamento.

	Áreas	Ação	Serviços	Entidade
Prestações	Acompanhamento às recomendações da auditoria ao SVI (contraditório)	Acompanhamento		Inspecção-Geral do MTSS
Outros	Auditoria à segurança, higiene e saúde no trabalho (contraditório)	Auditoria		Inspecção-Geral do MTSS
Contribuições	Auditoria à identificação e qualificação dos beneficiários da segurança social (contraditório)	Auditoria		Instituto de gestão Financeira da Segurança Social, I.P
	Auditoria à qualidade de dados do sistema de gestão de remunerações	Auditoria		Inspecção-Geral de Finanças
Ação Social	Auditoria a Lares de crianças e jovens de estabelecimentos integrados	Acompanhamento		Inspecção-Geral do MTSS
	Auditoria ao sistema e aos procedimentos de controlo dos acordos de cooperação com as IPSS	Auditoria	Castelo Branco e Beja	Inspecção-Geral do MTSS
	Auditoria ao sistema e aos procedimentos de controlo dos acordos de cooperação com as IPSS (contraditório)	Auditoria	Bragança	Inspecção-Geral do MTSS
	Auditoria ao sistema e aos procedimentos de controlo dos acordos de cooperação com as IPSS	Auditoria	Lisboa e Viana do Castelo	Inspecção-Geral do MTSS
	Acompanhamento às recomendações da auditoria ao ao sistema e aos procedimentos de controlo dos acordos de cooperação com as IPSS (contraditório)	Acompanhamento	Setúbal	Inspecção-Geral do MTSS
	Acompanhamento às recomendações da auditoria ao ao sistema e aos procedimentos de controlo dos acordos de cooperação com as IPSS (contraditório)	Acompanhamento	Braga	Inspecção-Geral do MTSS
	Acompanhamento às recomendações da auditoria ao ao sistema e aos procedimentos de controlo dos acordos de cooperação com as IPSS (contraditório)	Acompanhamento	Guarda	Inspecção-Geral do MTSS
	Acompanhamento às recomendações da auditoria ao ao sistema e aos procedimentos de controlo dos acordos de cooperação com as IPSS (contraditório)	Acompanhamento	Porto	Inspecção-Geral do MTSS
	Auditoria ao sistema e aos procedimentos de controlo dos acordos de cooperação com as IPSS (contraditório)	Auditoria	Santarém	Inspecção-Geral do MTSS
	Auditoria ao sistema e aos procedimentos de controlo dos acordos de cooperação com as IPSS (contraditório)	Auditoria	Coimbra	Inspecção-Geral do MTSS
	Auditoria ao sistema e aos procedimentos de controlo dos acordos de cooperação com as IPSS (contraditório)	Auditoria	Vila Real	Inspecção-Geral do MTSS
	Auditoria ao sistema e aos procedimentos de controlo dos acordos de cooperação com as IPSS (contraditório)	Auditoria	Viseu	Inspecção-Geral do MTSS
	Auditoria ao sistema e aos procedimentos de controlo dos acordos de cooperação com as IPSS (contraditório)	Auditoria	Aveiro	Inspecção-Geral do MTSS
	Auditoria ao sistema e aos procedimentos de controlo dos acordos de cooperação com as IPSS	Auditoria	Faro	Inspecção-Geral do MTSS
	Auditoria ao Programa de Alargamento da Rede de Equipamentos Sociais (PARES) (contraditório)	Auditoria		Inspecção-Geral do MTSS
	Auditoria ao RSI (contraditório)	Auditoria		Inspecção-Geral do MTSS
	Financeira	Acompanhamento da execução do orçamento da segurança social - Janeiro a Junho/2009 (contraditório)	Acompanhamento	
Acção de acompanhamento da execução em Portugal do Plano de Recuperação Financeira da União Europeia - 2.º relato - ponto de situação em 31.12.2009 (contraditório)		Acompanhamento		Tribunal de Contas
Auditoria ao controlo operacional do ISS		Auditoria		Tribunal de Contas
Auditoria à cessaõ de créditos da segurança social para efeitos de titularização (contraditório)		Auditoria		Tribunal de Contas
Auditoria à aquisição de bens e serviços e empreitadas de obras públicas - PIDDAC (contraditório)		Auditoria		Inspecção-Geral do MTSS
Pensões	Auditoria à segurança e planeamento dos sistemas de informação do CNP (contraditório)	Auditoria		Inspecção-Geral das Finanças
	Auditoria ao sistema de gestão das pensões de velhice no âmbito do regime geral da segurança social	Auditoria		Inspecção-Geral do MTSS

Quadro 42 Auditorias Externas

	Áreas	Acção	Serviços
Prestações	Sistema de atribuição do subsídio de educação especial	Auditoria	Vila Real, Braga
	Sistema de atribuição do subsídio mensal vitalício	Auditoria	Portalegre, Leiria, Lisboa
	Sistema de atribuição do subsídio de assistência a 3.ª pessoa	Auditoria	Viseu, Braga, Leiria, Santarém
	Sistema de atribuição do subsídio de parentalidade	Auditoria	Lisboa, Beja, Braga, Portalegre
	Sistema de Verificação de Incapacidades	Auditoria	Aveiro
	Sistema de Verificação de Incapacidades	Acompanhamento	Viana do Castelo, Setúbal (Barreiro)
Contribuições	Gestão de remunerações	Auditoria	Porto, Guarda, Castelo Branco, Aveiro, Vila Real
Acção social	SCORE-COOP: processo de acompanhamento técnico das respostas sociais	Acompanhamento	Viana do Castelo, Vila Real, Évora, Viseu, Guarda, Leiria, Lisboa, Beja, Castelo Branco, Portalegre, Faro
	SCORE-COOP: processo de registo de IPSS	Acompanhamento	Évora, Guarda, Faro, Castelo Branco, Bragança
Financeira	Procedimentos e articulação com o CCD	Auditoria	Portalegre
	Tesouraria do SL do Montijo	Acompanhamento	Setúbal
Administração	Procedimentos desenvolvidos no âmbito dos procedimentos concursais	Auditoria	Santarém, Porto, Setúbal
	Sistema de tratamento de expediente	Auditoria	Leiria
Jurídico	Procedimentos adotados no âmbito da proteção jurídica	Auditoria	Faro, Guarda, Porto, Setúbal, Évora, Braga
Apoio a programas	Procedimentos desenvolvidos no âmbito do programa MASES	Auditoria	Coimbra, Guarda, Porto
Pensões	Sistema de atribuição da pensão social	Auditoria	Coimbra, Beja, Lisboa, Santarém

Quadro 43 Auditorias Internas

2.3 Relacionamento com o Cidadão

2.3.1 Atendimento Presencial

Rede de Atendimento

O Instituto da Segurança Social, I.P. dispõe de uma **Rede de Atendimento** em Portugal Continental, composta por 331 Serviços de Atendimento, com uma forte implantação concelhia. Nela se incluem serviços de atendimento com instalações próprias e outros instalados em Lojas do Cidadão e nos Centros Nacionais de Apoio ao Imigrante. Trata-se de serviços que funcionam diariamente, nos dias úteis em horário definido de acordo com as necessidades da população que servem. Algumas Lojas do Cidadão funcionam também aos Sábados de manhã.

Além dos 331 Serviços de Atendimento com carácter permanente existiam no final do ano de 2010, 10 Serviços que estão abertos só em determinados dias da semana (Serviços Periódicos) o que

perfaz um total de 341 Serviços de Atendimento (incluindo as Lojas do Cidadão e os Serviços Temáticos).

Os Serviços de Atendimento que constituem esta Rede estão classificados em 4 grupos, em função da sua dimensão:

- Grandes (15 %) – mais de 250 atendimentos gerais/dia;
- Médios (28 %) – 101 a 250 atendimentos gerais/dia;
- Pequenos (26 %) – 51 a 100 atendimentos gerais/dia
- Muito Pequenos (31 %) – até 50 atendimentos gerais/dia.

No Quadro seguinte verifica-se que em 2010 o valor global de atendimentos diminuiu, no entanto, a produtividade aumentou, superando o objectivo definido. Este aumento verificou-se porque o número de recursos Humanos disponíveis no atendimento diminuiu em aproximadamente 7%.

Salienta-se que este indicador é relativamente heterogéneo no que concerne à sua análise, ao nível do Serviço de Atendimento, pois se há serviços de grande dimensão que apresentam uma produtividade superior à nacional, outros há onde se verifica uma procura inferior, mas, nesses, regista-se um aumento das tarefas de back-office, que contribuem significativamente para a redução dos tempos de processamento das prestações.

Os distritos de Aveiro, Braga, Lisboa, Porto, Setúbal e Faro são em conjunto responsáveis por 64,1% do total de atendimentos realizados.

Atendimentos	2008		2009		2010		Variação (2009-2010)	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Total	17.462.815	100,0%	17.344.863	100,0%	16.048.825	100,0%	-1.296.038	-7,5%
Geral	11.896.770	68,1%	11.882.381	68,5%	11.385.656	70,9%	-496.725	-4,2%
Tesouraria (a)	5.364.715	30,7%	5.273.429	30,4%	4.526.843	28,2%	-746.586	-14,2%
Acção Social (b)	201.330	1,2%	189.053	1,1%	136.326	0,8%	-52.727	-27,9%

Fonte: Indicadores de Gestão, 2010

(a) N.º de registos em GT

(b) 1.ª Linha

Quadro 44 Número de Atendimentos

A utilização dos “Guiões de Atendimento” que contêm informação detalhada sobre todos os produtos e serviços que são disponibilizados, já são utilizados em toda a Rede do Atendimento e transmitem uma imagem homogénea da Segurança Social. O desenho de “processos de atendimento” telefónico para cada linha de produtos e serviços foi igualmente um factor que contribuiu de forma importante para a homogeneidade, bem como, para o aumento da percentagem de chamadas resolvidas no primeiro contacto.

Verificou-se, ainda, um esforço global em garantir, às pessoas com mobilidade condicionada que quotidianamente têm de confrontar-se com múltiplas barreiras impeditivas do exercício pleno dos seus direitos de cidadania, as condições de acessibilidade necessárias.

Projecto Única

Com o objectivo de uniformizar a prestação de informação em todos os canais de atendimento da Segurança Social, bem como a monitorização da qualidade da informação prestada, nasceu o projecto **UNICA** – Atendimento Presencial – Reengenharia de Processos e Monitorização da Qualidade de Informação. Este projecto, co-financiado pelo QREN-SAMA, iniciou-se em Julho de 2009 e terminará em Junho de 2011.

Este Projecto contribuirá para a modernização do ISS, para a redução de custos de funcionamento e para o aumento da qualidade e satisfação da interacção com os cidadãos/clientes e as empresas.

O Projecto UNICA implica realizar uma operação orientada para a reengenharia e inovação tecnológica nos processos dos 345 Serviços de Atendimento presencial no ISS, I.P. no âmbito da Gestão do Atendimento, nomeadamente, Atendimento Presencial – Reengenharia de Processos e Circuitos e Monitorização da Qualidade de Informação prestada

O desenvolvimento do projecto utilizou por referência os vários serviços de atendimento dos Centros Distritais de Setúbal, Coimbra e Lisboa. O projecto incluiu m piloto naqueles Centros Distritais, a aplicar, pelo menos, em um serviço de atendimento por cada uma das tipologias (4 tipologias existentes em função da dimensão). Após a fase de pilotagem, o redesenho dos processos envolvidos no âmbito deste projecto foi objecto de uma implementação a nível nacional.

Objectivos Específicos

- Melhorar a satisfação do cidadão/cliente, a avaliar por comparação entre o grau de satisfação antes e depois da implementação das medidas de reengenharia e inovação tecnológica;
- Melhorar a qualidade e rapidez da informação prestada ao cidadão/cliente;
- Uniformizar a prestação de informação nos diversos canais de atendimento;
- Melhorar o desempenho dos processos de atendimento;
- Diminuir o tempo médio de atendimento;
- Diminuir o tempo médio de espera;
- Avaliar e monitorizar a qualidade da informação prestada ao cidadão/cliente.

Objectivos Gerais do Processo de Reengenharia

- Reestruturação da organização do trabalho e dos processos – Desenvolvimento de novos métodos de trabalho, baseados na gestão por processos, desempenho por objectivos/resultados, na redução dos suportes físicos e na simplificação dos fluxos de informação, eliminação de actividades que não acrescentam valor, melhoria dos tempos de

- resposta e redução de não conformidades, monitorização dos processos e melhoria da satisfação dos clientes internos e externos;
- Definição de circuitos/procedimentos – Reengenharia dos processos com forte simplificação dos procedimentos e desmaterialização dos processos;
 - Melhoria do Sistema de Gestão do Conhecimento que garante o funcionamento e actualização da Base de Conhecimento já desenvolvida e em exploração na solução tecnológica do Centro de Contacto VIA SEGURANÇA SOCIAL;
 - Dinamização da partilha de informação e implementação de boas práticas – Implementação de modelos organizativos e de gestão, partilhados e racionalizados, mais ágeis, automatizados, flexíveis, uniformes, transparentes e eficientes;
 - Melhoria da performance/facilidade de utilização dos sistemas de informação;
 - Melhoria da plataforma integrada dos sistemas de informação;
 - Desenvolvimento do sistema de monitorização da qualidade da informação prestada ao cidadão/cliente.

Projecto SIGA

Durante o ano de 2009 deu-se início à implementação do projecto **SIGA** (Sistema Integrado de Gestão de Atendimento) concretizando-se a instalação de cerca de 200 Sistemas (com dispensadoras manuais) em toda a rede de atendimento. No final do ano de 2010 as dispensadoras electrónicas implementadas eram aproximadamente 20. No ano de 2011 será consolidado este sistema através da disponibilização de um maior número de dispensadoras electrónicas.

Projecto GERA

Ainda em 2010 e considerando os fracos resultados do Projecto SIGA, integrou-se nele o projecto GERA – Gestão e Emissão de Recibos no Atendimento, pretendendo-se com essa decisão deixar de se aceder a duas aplicações e otimizar uma delas.

Projecto SGREC

Em 2010 implementou-se um Sistema de Gestão das Reclamações através do projecto SGREC, visando dotar o ISS de uma gestão de qualidade orientada ao cliente, com visão de processo e centrada numa melhoria contínua do serviço e da satisfação dos clientes.

O projecto enquadra um sistema responsável pela gestão de todas as reclamações, sugestões e louvores das Entidades Reguladoras da Segurança Social originadas no seu relacionamento com a Segurança Social e dos particulares, bem como das consequentes acções correctivas e/ou de melhoria, cujo âmbito é gerir reclamações/ sugestões e ou louvores recebidos na Segurança Social, nomeadamente:

- Reclamações avulsas originadas pelo cidadão na sequência de insatisfação relativamente aos serviços prestados;

- Reclamações que surgem como manifestação de discordância face a uma decisão da Segurança Social, nomeadamente reclamações da dívida ou do âmbito do Código do Procedimento Administrativo;
- Reclamações das IPSS (que deverão integrar a Rede Telemática Comum).
- Gestão de Não Conformidades e de Acções Correctivas e/ou de Melhoria em conformidade com a norma ISO 9001:2008.

2.3.2 Centro de Contacto

Conforme previsto, entrou em funcionamento em Dezembro de 2008 o Centro de Contacto, designado por Via Segurança Social, um novo canal de atendimento do ISS, IP, de âmbito nacional, através do qual os cidadãos, e as empresas, podem obter informações gerais sobre todos os produtos e serviços da Segurança Social, podendo também obter informações sobre um pedido que tenham efectuado, ou sobre o seu processo, mediante autenticação prévia.

Com este centro de contacto pretende-se melhorar a qualidade do atendimento telefónico e descongestionar os serviços de atendimento presencial, evitando deslocações desnecessárias e reduzindo os tempos de espera.

Tem um acesso multi-canal, por telefone (linha azul), por e-mail, e por fax, e funciona todos os dias úteis das 8h00 às 20h00. Utiliza uma linguagem clara, que pretende diminuir a distância entre os cidadãos e a Segurança Social.

Mês	Serviços
Mai-09	Tratamento de todos os pedidos por e mail feitos através da Segurança Social Directa.
Jun-09	Integração do atendimento de apoio à entrega das declarações de remunerações mensais DRI/DRO.
Jun-09	Integração dos pedidos de adesão por telefone ao RPC (Regime Público Capitalização).
Ago-09	Introduzida mensagem de reencaminhamento para o Via Segurança Social nos telefones de atendimento dos Centros Distritais (sem Lisboa e Porto).
Set-09	Integração do atendimento do IEFP (Instituto do Emprego e Formação Profissional).
Jul-10	Integração RH-Directo
Set-10	Possibilidade de alteração de morada para clientes autenticados

Fonte: DPA, 2010.

Quadro 45 Via Segurança Social – Serviços Integrados no Atendimento

O modelo de organização inclui uma 1ª linha de atendimento, operada em regime de outsourcing por uma empresa especializada, uma 2ª linha interna de apoio, e uma equipa de gestão dos conteúdos, ambas do ISS, IP, que também assegura a gestão estratégica da operação. A tecnologia é fornecida pelo II, IP.

O número de recursos humanos aumentou de 247 (Janeiro 2010) para 334 no final de 2010, através de acções sucessivas de selecção, formação, e recrutamento. A capacidade instalada (n.º de posições de atendimento equipadas) aumentou de 90 posições (no arranque do projecto) para 215 em Outubro de 2010.

Capacidade Instalada N.º de posições de atendimento equipadas	Dez-08	Mar-09	Set-09	Fev-10	Out-10
	90	120	150	200	215

Fonte: DPA, 2010.

Quadro 46 Via Segurança Social – Serviços Integrados no Atendimento

2.3.3 Segurança Social Directa

Em Novembro de 2005, foi criado o serviço "Segurança Social Directa" que abriu caminho aos cidadãos e às empresas para uma maior simplicidade e disponibilidade no seu relacionamento com a Segurança Social, interagindo directamente através da Internet. A comunicação é feita de forma segura e recorre a mecanismos de autenticação do utilizador.

No ano de 2010 verificaram-se mais de 11 milhões de acessos à Segurança Social Directa. Este canal, alternativo ao atendimento presencial, permite a desmaterialização e simplificação de processos, maior rapidez e transparência no acesso à informação, possibilitando ao cidadão o cumprimento das suas obrigações contributivas e a obtenção dos seus direitos, de forma célere.

Anos	2008	2009	2010	Variação (2009-2010)	
	N.º	N.º	N.º	N.º	%
N.º de acessos à SSD	3.915.471	7.325.357	11.580.567	4.255.210	58,1%

Fonte: DPA, 2010.

Quadro 47 Acessos à Segurança Social Directa

A instalação de quiosques nas salas de espera dos Serviços de Atendimento (existem 258 quiosques disponíveis o que equivale a dizer que 81% dos Serviços de Atendimento disponibilizam este serviço) tem vindo a impulsionar este canal através da formalização das adesões à Segurança Social Directa de forma simples e imediata.

Durante o ano 2010 foram introduzidos os seguintes novos serviços: Autenticação com o Cartão do Cidadão; Parentalidade; Declaração GIT 18 (doença); Declaração de SICCC; Prova de Condição de Recursos.

CAPÍTULO 2

Auto-Avaliação

1. Introdução

2. Plano de Acção do ISS, IP

2.1 Objectivos

2.2 Resultados

3. Quadro de Avaliação e Responsabilização do ISS, IP

3.1 QUAR 2010

3.2 Grau de concretização dos objectivos operacionais do QUAR

3.3 Análise das causas de incumprimento de acções ou projectos do QUAR

3.4 Desenvolvimento de medidas para um reforço positivo do desempenho

3.4.1 Objectivos de Eficácia

3.4.2 Objectivos de Eficiência

3.4.3 Objectivos de qualidade

4. Comparação de unidades de produção homogéneas

4.1 Quadro de comparação das unidades de produção homogénea

4.2 Grau de concretização global e por parâmetro

5. Resultados do Inquérito de Satisfação dos Colaboradores

5.1 Inquérito Geral

5.2 Inquérito aos colaboradores do Atendimento

6. Resultados do Inquérito de satisfação dos Utentes

6.1 Inquérito Geral

6.2 Inquérito à Qualidade do Serviço de Atendimento do ISS,IP

7. Auto-Avaliação através da Estrutura Comum de Avaliação (CAF)

8. Comparação com o desempenho de Serviços idênticos

8.1 Protecção Social de Cidadania Prémio Serviço ao Cidadão

8.2 Reengenharia de Processos e Criação de Serviços partilhados no ISS, IP Prémio Melhoria de Processos

8.2.1 SCORE Compras

8.2.2 SCORE RH

CAPÍTULO 2

Auto-Avaliação

1. Introdução

A Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro, no seu Capítulo II, artigo 15.º, define o conteúdo da Auto-Avaliação e informação associada, que, no seu conjunto, fazem parte integrante dos relatórios de actividades anuais dos serviços.

A Auto-Avaliação deve assim, considerar informação relativa:

- À apreciação, por parte dos utilizadores, da quantidade e qualidade dos serviços prestados, com especial relevo quando se trate de unidades prestadoras de serviços a utilizadores externos;
- À avaliação do sistema de controlo interno;
- Às causas de incumprimento de acções ou projectos não executados ou com resultados insuficientes;
- Às medidas que devem ser tomadas para um reforço positivo do seu desempenho, evidenciando as condicionantes que afectem os resultados a atingir;
- À comparação com o desempenho de serviços idênticos, no plano nacional e internacional, que possam constituir padrão de comparação;
- À audição de dirigentes intermédios e dos demais trabalhadores na auto-avaliação do serviço.

No que se refere à alíneas b), foi a mesma consideradas no Capítulo 1, no ponto 2.2.5 Sistema de Controlo Interno. A alínea f) também foi considerada, em parte, no Capítulo I, no ponto III.2.3 Resultados do Inquérito de Satisfação dos Colaboradores. Refere-se ainda, em consonância com o ponto seguinte e com referido no Capítulo 4 a propósito do Planeamento e Estratégia, que todos os responsáveis por projectos e objectivos preencheram em fase de avaliação as fichas de auto-avaliação efectuando a apreciação global sobre o desempenho do indicador e referindo as causas de incumprimento (no caso de resultado não alcançado ou insuficiente), as acções correctivas introduzidas e as sugestões de melhoria.

Este segundo capítulo do Relatório de Actividades 2010, conforme referido na Introdução, pretende dar cumprimento às restantes alíneas e evidencia os resultados alcançados de acordo com o PAISS e com o QUAR, examina as causas de incumprimento dos projectos com resultados insuficientes, bem como, as medidas para um reforço positivo do desempenho.

Neste capítulo, proceder-se-á ainda à análise comparada dos Centros Distritais, à avaliação de outros objectivos não previstos em QUAR, bem como, à comparação com o desempenho de serviços idênticos, no plano nacional e internacional.

Passa a estar incluído também neste capítulo os resultados do inquérito de satisfação aos clientes e aos colaboradores, bem como a auto-avaliação efectuada tendo por base a estrutura comum de avaliação (CAF).

2. Plano de Acção do ISS, IP

2.1 Objectivos

A actividade do ISS, IP em 2010 foi orientada por um Plano de Acção exigente e ambicioso, visando conciliar a melhoria do desempenho nos serviços prestados aos contribuintes e beneficiários da Segurança Social.

O PAISS 2010 (Plano de Acção do ISS, IP para 2010) teve por base a elaboração de 121 Fichas de Programação agrupadas em 16 Macro-Processos com actividades relacionadas com 79 objectivos operacionais e 42 projectos avaliados por 209 indicadores dos seguintes tipos: Execução, Produtividade e Projecto, ver Anexo 1.

O primeiro tipo indicador (P1) visava principalmente aumentar a eficácia do ISS, IP nos serviços prestados aos beneficiários e contribuintes, o segundo (P2) visava aumentar a eficiência dos serviços, através do aumento da produtividade dos recursos utilizados e o terceiro (P3) avaliar o desenvolvimento de iniciativas com vista a melhorar os processos internos e a qualidade no relacionamento com os cidadãos.

Para cada um dos 209 indicadores estabeleceram-se para 2010 metas ambiciosas, representando melhorias substanciais em relação ao desempenho do ano anterior.

Entre estes, foram seleccionados para o QUAR do ISS 13 objectivos e 25 indicadores os quais, representativos da Missão do ISS e considerados os mais relevantes para o ano de 2010.

O quadro que se apresenta a seguir resume as principais características do PAISS2010 do ISS, IP no que se refere a Objectivos, Projectos e Indicadores por Macro-Processo.

Macro-Processo	FP	N.º de Objectivos	N.º de Projectos	N.º Total Indicadores	Tipo Indicador		
					P1 Execução	P2 Produtividade	P3 Projecto
N2 Promover Desenvolvimento Social	18	12	6	62	45	8	9
N1 Gerir Atribuição Prestações	20	19	1	27	21	5	1
N9 Gerir e Atribuir Prestações Diferidas	12	11	1	13	7	5	1
N7 Garantir Identificação todas Entidades relevantes SSS	7	6	1	7	5	1	1
N6 Garantir Carreira e Cumprimento Contributivo	5	5		7	6		1
N5 Gerir Relação com Contribuintes e Beneficiários	5	2	3	7	3	1	3
N4 Gerir Canais de Atendimento Não Presencial	2	2		3	1	2	
N3 Fiscalizar	4	4		7	5	2	
N8 Garantir Controlo Fluxos Financeiros: Prestações e Apoios Sociais	1	1		3	1		2
S7 Gerir Recursos Financeiros	11	3	8	13	4		9
S4 Gerir Colaboradores	16	3	13	27	6		21
S2 Gerir Comunicação/Imagem	1	0	1	1			1
S3 Gerir SI/TIC	14	10	4	23	18		5
S9 Gerir Recursos de Informação	1	0	1	4			4
S1 Planear e Controlar Gestão ISS	1	0	1	2			2
S5 Monitorar melhoria Contínua	3	1	2	3	1		2
Total Geral	121	79	42	209	123	24	62

Fonte: RMPAISS, 2010.

Quadro 48 Objectivos, Projectos e Indicadores por Macro-Processo

2.2 Resultados

O Macro-Processos N2 Promover o Desenvolvimento Social foi aquele com maior número de indicadores (60), seguido de N1 Gerir Atribuições de Prestações e S4 Gerir Colaboradores, ambos com 27 indicadores.

Em 31 de Dezembro de 2010 encontravam-se activos 177 indicadores dos quais 91 Superaram a meta, 54 cumpriram e 32 não a alcançaram.

Por diversas razões não foi aplicável (n.a.) a monitorização dos restantes indicadores (31). Apenas num caso a informação de monitorização não esteve “não disponível” (n.d.) ao longo de todos os meses de 2010, não tendo sido dado feedback em tempo, pelo Responsável Nacional.

Não obstante, e apesar dos enormes constrangimentos que surgiram ao longo do ano, o resultado alcançado apresenta-se bastante satisfatório, tendo 82% dos indicadores activos sido superados ou cumpridos contra 18% não atingidos.

Realce-se ainda o facto de que sete Macro-Processos tiveram desempenho positivo na globalidade dos seus indicadores.

Macro-Processo		Resultados			Activos 31 Dez	Total	n.a.	n.d.
		Não atingidos	Cumpridos	Superados				
N2	Promover Desenvolvimento Social	10	19	31	60	62	1	1
N1	Gerir Atribuição Prestações	5	5	17	27	27		
N9	Gerir e Atribuir Prestações Diferidas	4	5	3	12	13	1	
N7	Garantir Identificação todas Entidades relevantes SSS		3	4	7	7		
N6	Garantir Carreira e Cumprimento Contributivo		1	4	5	7	2	
N5	Gerir Relação com Contribuintes e Beneficiários	2		3	5	7	2	
N4	Gerir Canais de Atendimento Não Presencial	1		2	3	3		
N3	Fiscalizar	3		3	6	7	1	
N8	Garantir Controlo Fluxos Financeiros: Prestações e Apoios Sociais		1		1	3	2	
S7	Gerir Recursos Financeiros	2	5	2	9	13	4	
S4	Gerir Colaboradores	3	3	11	17	27	10	
S2	Gerir Comunicação/Imagem			1	1	1		
S3	Gerir SI/TIC		8	10	18	23	5	
S9	Gerir Recursos de Informação	1			1	4	3	
S1	Planear e Controlar Gestão ISS		1	1	2	2		
S5	Monitorar melhoria Contínua		3		3	3		
Total		31	54	92	177	209	31	1
%		18%	31%	52%				

Fonte: RMPAISS, 2010.

Quadro 49 Resultados por Macro-Processo

No que se refere ao Grau de Concretização global do PAISS2010 do ISS, IP o resultado alcançado foi de 123%, o que corresponde a um desvio positivo de 23%.

Analisando por Macro-Processo, verifica-se que o grau de concretização oscilou entre os 79% no S9-Gerir Recursos de Informação e os 158% do N6-Garantir Carreira e Cumprimento Contributivo.

Relativamente ao Tipo de Indicador todos apresentam desvio positivo, sendo que P1 e P3 tiveram respectivamente 124% e 125%, resultado superior ao Total Geral.

	Macro-Processo	Activos 31 Dez	Grau de Concretização			
			Tipo Indicador			Total Geral
			P1 Execução	P2 Produtividade	P3 Projecto	
N2	Promover Desenvolvimento Social	60	122	128	145	125
N1	Gerir Atribuição Prestações	27	129	107	0	120
N9	Gerir e Atribuir Prestações Diferidas	12	113	104	112	109
N7	Garantir Identificação todas Entidades relevantes SSS	7	118	118	128	119
N6	Garantir Carreira e Cumprimento Contributivo	5	158			158
N5	Gerir Relação com Contribuintes e Beneficiários	5	63	125	106	93
N4	Gerir Canais de Atendimento Não Presencial	3	116	81		93
N3	Fiscalizar	6	113	116		114
N8	Garantir Controlo Fluxos Financeiros: Prestações e Apoios Sociais	1	103			103
S7	Gerir Recursos Financeiros	9	111		81	95
S4	Gerir Colaboradores	17	138		152	149
S2	Gerir Comunicação/Imagem	1			122	122
S3	Gerir SI/TIC	18	134		127	132
S9	Gerir Recursos de Informação	1			79	79
S1	Planear e Controlar Gestão ISS	2			117	117
S5	Monitorar melhoria Contínua	3	109		104	105
	Total Geral	177	124	113	125	123

Fonte: RMPAISS, 2010.

Quadro 50 Grau de Concretização por Macro-Processo e Tipo de Indicadores

3. Quadro de Avaliação e Responsabilização do ISS, IP

3.1 QUAR 2010

O sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho na Administração Pública (SIADAP) agrega três subsistemas. O 1º subsistema, Avaliação do Desempenho dos Serviços da Administração Pública (SIADAP 1), assenta num quadro de avaliação e responsabilização (QUAR), o qual evidencia, conforme artigo 10.º da Lei acima referida:

- A Missão;
- Os objectivos estratégicos plurianuais determinados superiormente;
- Os objectivos anualmente fixados e, em regra, hierarquizados;
- Os indicadores de desempenho e respectivas fontes de verificação;
- Os meios disponíveis, sinteticamente referidos;
- O grau de realização de resultados obtidos na prossecução de objectivos;
- A identificação dos desvios e, sinteticamente, as respectivas causas,

- A avaliação final do desempenho do serviço

O QUAR do ISS, IP 2010, que se anexa, é constituído por 13 objectivos operacionais que foram monitorizados por 25 indicadores de medida, criteriosamente seleccionados e assentes em dados validados e fiáveis, em geral suportados em aplicações informáticas.

Os objectivos integram o QUAR em cada um dos parâmetros/perspectivas previstos: eficácia, eficiência e qualidade.

Os objectivos de eficácia: aferem o impacto, o resultado ou o realizado. Expressam efeitos imediatos para os beneficiários da actuação do serviço (eficácia aferida pelo resultado) ou o cumprimento dos objectivos propostos na produção de bens e serviços (eficácia aferida pelo realizado medida em unidades físicas ou monetárias).

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2010					
Última actualização: (2010/11/23)					
Objectivos operacionais				Meta Ano n-1	Meta Ano n
EFICÁCIA					
OB 1			Ponderação de 100% / 4		
N2.P1.03 Assegurar a assinatura do Acordo de Inserção a uma percentagem mínima de famílias beneficiárias de RSI	Ind 1	% de famílias com prestação deferida há mais de 75 dias e com acordo de inserção assinado		90%	90%
	Peso	100%			
OB 2			Ponderação de 100% / 4		
N2.P1.01 Assegurar o acompanhamento técnico das respostas sociais	Ind 2	% de respostas sociais acompanhadas, com elaboração do respectivo relatório, de acordo com o manual de cooperação		35%	45%
	Peso	100%			
OB 3			Ponderação de 100% / 4		
N2.P1.06 Assegurar valores mínimos das taxas de Execução Financeira e Física no Programa PARES	Ind 3.1	Taxa de execução financeira = Montante de investimento público executado/Montante de investimento público contratualizado*100		33%	44%
	Peso	50%			
	Ind 3.2	Taxa de execução física = N.º de Equipamentos em Funcionamento/N.º de projectos contratualizados*100		16%	39%
	Peso	50%			
OB 4			Ponderação de 100% / 4		
N8.P1.01 Recuperar prestações de doença e desemprego processados indevidamente	Ind 4	Taxa de recuperação da dívida = Valor recuperado, em euros, dos montantes de prestações de doença e desemprego processadas indevidamente/valor, em euros, dos montantes de prestações de doença e desemprego processadas indevidamente à data de 31/12/2009		50%	45%
	Peso	100%			

Quadro 51 Objectivos de eficácia – QUAR do ISS, IP 2010

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2010					
				Última actualização: (2010/11/23)	
Objectivos operacionais			Meta Ano n-1	Meta Ano n	
EFICIÊNCIA					
OB 5					
			Ponderação de 100% / 6		
N6.P1.05 Alargar o universo de contribuintes com Gestor atribuído garantindo o acompanhamento a novos contribuintes e de meses anteriores	Ind 5.1	Número médio de novos contribuintes acompanhados mensalmente por Gestor	5	10	
	Peso	50%			
	Ind 5.2	Número médio de contribuintes antigos acompanhados mensalmente por Gestor	45	40	
	Peso	50%			
OB 6					
			Ponderação de 100% / 6		
N2.P2 Aumentar a produtividade média nas prestações imediatas	Ind 6.1	Nº de requerimentos Parentalidade concluídos por pessoa dia de trabalho	22,5	43	
	Peso	10%			
	Ind 6.2	Nº de requerimentos Desemprego concluídos por pessoa dia de trabalho	9	14	
	Peso	10%			
	Ind 6.3	Nº de requerimentos Doença concluídos por pessoa dia de trabalho	95	122	
	Peso	70%			
Ind 6.4	Nº de requerimentos Prestações Familiares concluídos por pessoa dia de trabalho	9	11		
Peso	10%				
OB 7					
			Ponderação de 100% / 6		
N9.P2 Aumentar a produtividade média nas prestações diferidas	Ind 7.1	Nº de requerimentos Pensão Velhice concluídos por pessoa dia de trabalho	5,8	7,0	
	Peso	40%			
	Ind 7.2	Nº de requerimentos Pensão Invalidez concluídos por pessoa dia de trabalho	5,4	6,9	
	Peso	35%			
	Ind 7.3	Nº de requerimentos Pensão Sobrevivência / Subsídio Morte concluídos por pessoa dia de trabalho	5,2	6,2	
Peso	25%				
OB 8					
			Ponderação de 100% / 6		
N2.P2.01 Assegurar a produtividade média no acompanhamento das respostas sociais	Ind 8.1	Nº de relatórios de acompanhamento técnico da Instituição concluídos por pessoa dia de trabalho	0,5	0,5	
	Peso	50%			
	Ind 8.2	Nº de informações e relatórios concluídos por pessoa dia de trabalho	1,5	1,5	
Peso	50%				
OB 9					
			Ponderação de 100% / 6		
S7.P1.02 Assegurar o encerramento da contabilidade relativa a determinado mês num período máximo de dias de calendário do mês seguinte	Ind 9	N.º máximo de dias de calendário do mês n+1 em que se efectua o encerramento da contabilidade do mês n	8	7	
	Peso	100%			
OB 10					
			Ponderação de 100% / 6		
S7.P1.03 Assegurar um prazo médio de pagamento de facturas de acordo com a referência	Ind 10	PMP=(Somatório do valor de compromissos registados por mês a dividir pelo valor processado a fornecedores)*365/12	40	40	
	Peso	100%			

Quadro 52 Objectivos de eficiência – QUAR do ISS, IP 2010

Os objectivos de eficiência: têm por finalidade otimizar a utilização dos fundos públicos – produzir a mesma actividade com menos recursos ou os mesmos recursos produzirem mais actividade. Traduzem a relação entre os bens e os serviços prestados (resultados e impactos) e os recursos

utilizados para os produzir, sendo por isso, designados, por vezes de indicadores de produtividade. São expressos em rácios que conjugam indicadores de meios com indicadores de realização.

Por fim, os objectivos de qualidade: aferem a percepção dos utilizadores (internos ou externos) ou a qualidade técnica (previamente foram definidos os parâmetros respectivos a considerar para o produto ou serviço). No primeiro caso temos indicadores que medem a satisfação dos utentes e no segundo os que medem a qualidade dos processos.

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2010					
				Última actualização: (2010/11/23)	
Objectivos operacionais				Meta Ano n-1	Meta Ano n
QUALIDADE					
OB 11					
Ponderação de 100% / 3					
N1.P1 Assegurar o tempo máximo de deferimento das prestações imediatas	Ind 11.1	% de requerimentos Parentalidade (Jan-Jul) com tempo de deferimento inferior ou igual a 20 dias	95% em 20 dias	95% em 20 dias	
	Peso	10%			
	Ind 11.2	% de requerimentos Desemprego (Jan-Jul) com tempo de deferimento inferior ou igual a 20 dias	95% em 20 dias	95% em 20 dias	
	Peso	10%			
	Ind 11.3	% de requerimentos Doença (Jan-Jul) com tempo de deferimento inferior ou igual a 20 dias	95% em 20 dias	95% em 20 dias	
	Peso	65%			
	Ind 11.4	% de requerimentos abono de família (Jan-Jul) com tempo de deferimento inferior ou igual a 30 dias	n.a.	70% em 30 dias	
Peso	10%				
Ind 11.5	% de requerimentos RSI (Jan-Jul) com tempo de deferimento inferior ou igual a 70 dias	n.a.	70% em 70 dias		
Peso	5%				
OB 12					
Ponderação de 100% / 3					
N9.P1.06 Reduzir o tempo médio de conclusão das pensões de velhice	Ind 12	Tempo médio de conclusão dos processos de velhice	55	53	
	Peso	100%			
OB 13					
Ponderação de 100% / 3					
N4.P2.01 Assegurar uma % mínima de chamadas telefónicas do Via Segurança Social resolvidas no 1º contacto	Ind 13	% de chamadas telefónicas "resolvidas" no 1º contacto"	80%	85%	
	Peso	100%			

Quadro 53 Objectivos de qualidade – QUAR do ISS, IP 2010

Para além de agrupados em cada uma das três perspectivas descritas acima, os objectivos identificam o macro-processo em que se posicionam, pelo primeiro e segundo dígitos, respectivamente. Ver Anexo 1.

O *Quadro 54* resume as principais características do QUAR do ISS, IP no que se refere ao número de objectivos, de indicadores e à ponderação atribuída por parâmetros.

<i>Parâmetros/Perspectivas</i>	<i>N.º de Objectivos</i>	<i>N.º de Indicadores</i>	<i>Ponderação (%)</i>
Eficácia	4	5	40%
Eficiência	6	13	25%
Qualidade	3	7	35%
Total	13	25	100%

Quadro 54 QUAR do ISS, IP 2010 – Principais Características

3.2 Grau de concretização dos objectivos operacionais do QUAR

A monitorização com periodicidade mensal, permitiu o acompanhamento do comportamento dos indicadores de medida e, atempadamente, foram introduzidas as medidas correctivas ou de melhoria consideradas necessárias.

No que se refere ao grau de cumprimento global do QUAR do ISS, IP 2010, regista-se que foram atingidos os resultados fixados em todos os 13 objectivos operacionais, sendo superados em 11 objectivos operacionais (85%).

O grau de concretização global foi de 116%, apresentando um desvio positivo de 16%. No que se refere ao grau de concretização por parâmetros, verifica-se que todos os parâmetros apresentam um grau de concretização superior ao esperado.

A Eficácia, com uma ponderação de 40%, agrega 4 objectivos e apresenta, no seu conjunto, um grau de concretização de 113,5%. Regista-se a existência de três objectivos operacionais que superaram e um que cumpriu. É de registar a preocupação e atenção que a Eficácia merece no ISS, IP ao ser-lhe atribuído uma maior ponderação.

A Eficiência, com uma ponderação de 25%, é constituída por 6 objectivos e apresenta um grau de concretização de 135,2%, com todos os resultados fixados a serem superados.

A Qualidade, com uma ponderação de 35%, suportada por 3 objectivos operacionais, apresenta um grau de realização de 105,9%, os objectivos foram todos alcançados, tendo 2 dos 3 sido superados. É de registar a preocupação e atenção que a Qualidade merece no ISS, IP. A defesa de que a Qualidade deve ser uma preocupação inserida no processo de gestão, quando se identificam desafios, se diagnosticam problemas, se fixam objectivos e se mobiliza para a acção, desenvolvendo projectos de melhoria, ficou assim demonstrada pela aceitação do risco e desafio que os resultados fixados implicavam.

Parâmetros/ Perspectivas	N.º de Objectivos				N.º de Indicadores	Ponderação (%)	Execução
	Total	Superados	Atingidos	Não Atingidos			
Eficácia	4	3	1		5	40%	45%
Eficiência	6	6	0		13	25%	34%
Qualidade	3	2	1		7	35%	37%
Total	13	11	2	0	25	100%	116%

Quadro 55 QUAR do ISS, IP 2010 – Síntese da Concretização por Parâmetros

Considerando a seguinte sinalética, os quadros seguintes apresentam os resultados de cada um dos objectivos inscritos em QUAR no ano 2010:

- ◆ Não alcançado
- Alcançado
- ✦ Superado

Objectivo Operacional		Indicadores	2010 (Meta)	2010	Avaliação
OB 1	N2.P1.03 Assegurar a assinatura do Acordo de Inserção a uma percentagem mínima de famílias beneficiárias de RSI	Percentagem de famílias com prestação deferida há mais de 75 dias e com acordo de inserção assinado	90%	108%	✦
OB 2	N2.P1.01 Assegurar o acompanhamento técnico a 35% das respostas sociais	Percentagem de respostas sociais acompanhadas, com elaboração do respectivo relatório, de acordo com o manual de cooperação	35%	54%	✦
OB 3	N2.P1.06 Assegurar valores mínimos das taxas de Execução Financeira e Física no Programa PARES	Taxa de execução financeira	44%	58%	✦
		Taxa de execução física	39%	38%	
OB 4	N8.P1.01 Recuperar prestações de doença e desemprego processados indevidamente	Taxa de recuperação do montante em dívida à data de 31.12.2009 das prestações de doença e desemprego, processado indevidamente	50%	47%	●

Quadro 56 Objectivos de eficácia – QUAR do ISS, IP 2010 – Grau de concretização

Objectivo Operacional		Indicadores	2010 (Meta)	2010	Avaliação
OB 5	N6.P1.05 Alargar o universo de contribuintes com Gestor atribuído garantindo o acompanhamento a novos contribuintes e de meses anteriores	Nº médio de novos contribuintes acompanhados mensalmente por Gestor	10	18	★
		Nº médio de contribuintes antigos, acompanhados mensalmente por Gestor	40	63	
OB 6	N1.P2 Aumentar a produtividade média nas prestações imediatas	Nº de requerimentos Parentalidade concluídos por pessoa dia de trabalho	43	52	★
		Nº de requerimentos Desemprego concluídos por pessoa dia de trabalho	14	14	
		Nº de requerimentos Doença concluídos por pessoa dia de trabalho	122	146	
		Nº de requerimentos Prestações Familiares concluídos por pessoa dia de trabalho	11	11	
OB 7	N9.P2 Aumentar a produtividade média nas prestações diferidas	Nº de requerimentos Pensão de Velhice concluídos por pessoa dia de trabalho	7,0	10,0	★
		Nº de requerimentos Pensão Invalidez concluídos por pessoa dia de trabalho	6,9	6,8	
		Nº de requerimentos Pensão Sobrevivência/Subsídio por morte concluídos por pessoa dia de trabalho	6,2	6,3	
OB 8	N2.P2.01 Assegurar a produtividade média no acompanhamento das respostas sociais	Nº de relatórios de acompanhamento técnico da Instituição concluídos por pessoa dia de trabalho	0,5	0,8	★
		Nº de informações e relatórios concluídos por pessoa dia de trabalho	1,5	2,1	
OB 9	S7.P1.02 Assegurar o encerramento da contabilidade relativa a determinado mês num período máximo de dias de calendário do mês seguinte	N.º máximo de dias de calendário do mês n+1 em que se efectua o encerramento da contabilidade do mês n	7	6	★
OB 10	S7.P1.03 Assegurar um prazo médio de pagamento de facturas de acordo com a referência	Prazo Médio de Pagamento de facturas	40	24	★

Quadro 57 Objectivos de eficiência – QUAR do ISS, IP 2010 – Grau de concretização

Objectivo Operacional		Indicadores	2010 (Meta)	2010	Avaliação
OB 11	N1.P1 Assegurar o tempo máximo de deferimento das prestações imediatas	Percentagem de requerimentos Parentalidade (Jan-Jul) com tempo de deferimento inferior ou igual a 20 dias	95%	96%	★
		Percentagem de requerimentos Desemprego (Jan-Jul) com tempo de deferimento inferior ou igual a 20 dias	95%	96%	
		Percentagem de requerimentos Doença (Jan-Jul) com tempo de deferimento inferior ou igual a 20 dias	95%	96%	
		Percentagem de requerimentos Abono de Família (Jan-Jul) com tempo de deferimento inferior ou igual a 30 dias	70%	90%	
		Percentagem de requerimentos RSI (Jan-Jul) com tempo de deferimento inferior ou igual a 70 dias	70%	58%	
OB 12	N9.P1.06 Reduzir o tempo médio de conclusão das pensões de velhice	Tempo médio de conclusão dos processos de velhice	53	50	●
OB 13	N4.P2.01 Assegurar uma % mínima de chamadas telefónicas do Via Segurança Social resolvidas no 1º contacto	Percentagem de chamadas telefónicas "resolvidas" no 1º contacto	85%	93%	★

Quadro 58 Objectivos de qualidade – QUAR do ISS, IP 2010 – Grau de concretização

3.3 Análise das causas de incumprimento de acções ou projectos do QUAR

Em 2010 todos os objectivos operacionais do QUAR foram alcançados, tendo 11 sido superados, representando 85% de um total de 13 objectivos programados.

3.4 Desenvolvimento de medidas para um reforço positivo do desempenho

Ao longo do ano 2010 os projectos inscritos em PAISS foram alvo de monitorização mensal. A monitorização informa sobre o grau e ritmo a que a meta fixada vai sendo alcançada, identifica desvios, define as acções correctivas introduzidas/ a introduzir no caso de desempenhos desfavoráveis e aponta sugestões de melhoria, sempre que se julguem necessárias, mesmo que o desempenho seja favorável.

Assim, considerando a informação mensal de monitorização recolhida ao longo do ano 2010 e a informação de auto-avaliação remetida pelos Serviços, considera-se, de seguida, uma análise sucinta das acções correctivas introduzidas e sugestões de melhoria consideradas no âmbito dos projectos que integram o QUAR do ISS, IP 2010. A análise que se segue constitui um extracto da existente, que cobre 79 objectivos, 42 projectos e 209 indicadores inscritos em PAISS10, para os projectos do QUAR do ISS, IP.

3.4.1 Objectivos de Eficácia

OB 1 (N2.P1.03) Assegurar a assinatura do Acordo de Inserção a uma percentagem mínima de famílias beneficiárias de RSI

Indicador de medida			% de famílias com prestação deferida há mais de 75 dias e com acordo de inserção assinado												
VA	VO	SP	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2010
98	90	95	95	95	98	100	98	99	99	100	100	99	102	108	108



Este indicador permanece em PAISS e QUAR há 3 anos. O desempenho dos Centros Distritais é muito semelhante e satisfatório desde 2009, ou seja, verifica-se o cumprimento da meta definida.

Medidas Correctivas Introduzidas

Nada assinalado.

Sugestões de Melhoria

- Definição de critérios de qualidade para os acordos de inserção a aplicar em 2011.

OB 2 (N2.P1.01) Assegurar o acompanhamento técnico a 35% das respostas sociais

Indicador de medida			% de respostas sociais acompanhadas, com elaboração do respectivo relatório, de acordo com o manual de cooperação												
VA	VO	SP	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2010
43	45	50	1	3	7	10	15	19	23	27	31	37	44	54	54



No que se refere ao acompanhamento técnico das respostas sociais, o objectivo de 2010 previa o acompanhamento técnico a 45% das respostas sociais desenvolvidas pelas IPSS, através de “relatórios de visita de acção de acompanhamento” aplicando os processos constantes do manual de procedimentos da cooperação.

Este objectivo foi superado, sendo o resultado global nacional de **54%** de visitas, com 21% de respostas sociais com 1.º relatório em 2010. À semelhança do que ocorreu no ano transacto observou-se um incremento fortemente positivo da execução referente ao último trimestre do ano para o mesmo objectivo, tendo 17 Centros Distritais superado o objectivo. Em termos absolutos significa que os Centros Distritais acompanharam 6.718 respostas sociais.

Medidas Correctivas Introduzidas

- Monitorização sistemática dos indicadores, ao longo do ano 2010.
- Acompanhamento presencial dos CDist.

Sugestões de Melhoria

- Melhoria contínua dos instrumentos de acompanhamento às respostas sociais.

OB 3 (N2.P1.06) Assegurar valores mínimos das taxas de Execução Financeira e Física no Programa PARES

Indicador de medida			Taxa de execução financeira = Montante de investimento público executado/Montante de investimento público contratualizado*100												
VA	VO	SP	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2010
35	45	52	0	0	35	37	38	42	45	48	50	52	56	58	58



Indicador de medida			Taxa de execução física = N.º de Equipamentos em Funcionamento/N.º de projectos contratualizados*100												
VA	VO	SP	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2010
24	40	51	0	0	0	21	24	26	27	28	32	34	35	38	38



O objectivo integra dois indicadores, a saber, (1) Taxa de execução financeira e (2) Taxa de execução física. O primeiro indicador foi superado, atingindo um grau de concretização de 128% enquanto o segundo atingiu uma concretização de 96%. Globalmente o resultado do objectivo foi superado (112%).

Relativamente ao Indicador que mede a execução física o resultado verificado, ligeiramente insuficiente face à meta estabelecida, ficou a dever-se aos atrasos na execução das empreitadas por parte das IPSS e ao facto das Autarquias não estarem a emitir Licenças de Utilização em tempo útil.

Medidas Correctivas Introduzidas

- Embora o objectivo ser condicionado por factores exógenos que o ISS,IP não consegue controlar, todas as situações foram acompanhadas de forma muito próxima pelo Gabinete de Apoio a Programas e pelos interlocutores distritais do PARES.
- Manteve-se a prática de realização de visitas de acompanhamento e dos respectivos relatórios, conforme modelos e manuais em vigor.
- Manteve-se a articulação próxima entre o GAP e os CDist na avaliação do programa.

Sugestões de Melhoria

- Melhoria contínua dos instrumentos de acompanhamento aos projectos.

OB 4 (N8.P1.01) Recuperar prestações de doença e desemprego processados indevidamente

Indicador de medida			Taxa de recuperação da dívida = Valor recuperado, em euros, dos montantes de prestações de doença e desemprego processadas indevidamente/valor, em euros, dos montantes de prestações de doença e desemprego processadas indevidamente à data de 31/12/2009												
VA	VO	SP	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2010
46	45	50	4	8	11	15	19	23	27	32	35	40	43	47	47

A proposta inicial do objectivo previa uma meta de 50%, a qual, veio a ser alterada em Julho de 2010 para 45%, sustentando-se no seguinte:

- Ajustamento à meta tendo em conta o comportamento evidenciado no 1.º semestre e a previsão de recuperação face aos constrangimentos económicos evidenciados à data.

Apesar de calendarizada a emissão de notas de reposição e de esta actividade ter sido realizada mensalmente pelo II, IP, conforme previsto, verifica-se que a crise económica que se viveu provocou constrangimentos ao nível dos pagamentos de notas de reposição, daí que a meta proposta para este objectivo não tenha sido superada. Salienta-se ainda o facto da intervenção directa do ISS, IP ser reduzida nas diversas situações que podem dar origem à constituição de dívidas de beneficiários assim como na recuperação das mesmas, fruto da automatização dos sistemas de informação e dos processos.

Medidas Correctivas Introduzidas

- Notificação efectuada pelo DGF e pelos NAF dos Centros Distritais aos beneficiários considerados grandes devedores, informando-os do montante em débito em conta corrente.

Sugestões de Melhoria

Nada assinalado.

3.4.2 Objectivos de Eficiência**OB 5 (N6.P1.05) Alargar o universo de contribuintes com Gestor atribuído garantindo o acompanhamento a novos contribuintes e de meses anteriores**

Indicador de medida			Número médio de novos contribuintes acompanhados mensalmente por Gestor												
VA	VO	SP	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2010
15	10	12	16	19	17	18	18	18	16	16	19	20	19	18	18



Indicador de medida			Número médio de contribuintes antigos acompanhados mensalmente por Gestor												
VA	VO	SP	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2010
70	40	45	61	59	59	60	62	61	64	57	65	71	65	68	63



O objectivo integra dois indicadores, a saber, (1) Número médio de novos contribuintes acompanhados mensalmente por Gestor e (2) Número médio de contribuintes antigos acompanhados mensalmente por Gestor. Globalmente o resultado do objectivo foi superado (167%), tendo os dois indicadores atingido o mesmo resultado, superação.

Em resultado da entrada em vigor das diversas medidas excepcionais de Incentivo ao Emprego e, ainda, em resultado do processo automático de participação da dívida, verificou-se uma maior afluência de contribuintes.

A entrada em produção da aplicação específica para gestão de contribuintes veio agilizar o tratamento dos processos por parte do Gestor, que anteriormente eram tratados de forma manual, permitindo a libertação de recursos para análise de mais contribuintes do que inicialmente previsto aquando da fixação das metas. As orientações, contudo, são no sentido do trabalho do gestor de contribuinte ser cada vez mais norteado para um acompanhamento de qualidade e não em quantidade.

Medidas Correctivas Introduzidas

- Realização de questionários aos serviços e aos contribuintes para aferir a qualidade e definir procedimentos na prossecução das actividades decorrentes da Gestão de Contribuintes.
- Divulgação mensal de relatórios de monitorização contemplando o grau de concretização dos objectivos e identificando desvios face aos desempenhos expectáveis.

Sugestões de Melhoria

- Workshop e sessões de esclarecimento de procedimentos,
- Uniformização do conceito “acompanhamento”.

OB 6 (N1.P2) Aumentar a produtividade média nas prestações imediatas

Indicador de medida			Nº de requerimentos Parentalidade concluídos por pessoa dia de trabalho												
VA	VO	SP	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2010
40,4	42,8	45,0	49,4	59,6	50,6	48,5	51,6	57,2	48,9	55,1	48,2	49,4	52,5	56,3	52,0



Indicador de medida			Nº de requerimentos Desemprego concluídos por pessoa dia de trabalho												
VA	VO	SP	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2010
15,2	14,2	14,9	14,6	11,8	11,0	11,5	13,5	13,7	14,9	16,3	17,5	15,7	17,4	17,1	14,2



Indicador de medida			Nº de requerimentos Doença concluídos por pessoa dia de trabalho												
VA	VO	SP	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2010
116,3	122,0	128,1	125,9	122,4	123,6	135,7	152,3	158,9	151,6	180,4	165,3	150,7	148,4	181,7	146,4



Indicador de medida			Nº de requerimentos Prestações Familiares concluídos por pessoa dia de trabalho												
VA	VO	SP	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2010
10,8	11,2	12,3	10,2	10,3	9,7	11,8	12,2	12,7	11,5	12,4	11,7	9,1	11,0	12,2	11,1



O objectivo integra quatro indicadores relacionados com as seguintes prestações imediatas (1) Parentalidade, (2) Desemprego, (3) Doença e (4) Prestações Familiares. Globalmente o resultado do objectivo foi superado (116%), tendo os indicadores de Parentalidade e Doença sido superados, o indicador de Desemprego sido atingido e o de Prestações Familiares sido concretizado em 99%.

Registo manual de provas de rendimento e o tratamento das questões decorrentes da alteração do procedimento da prova escolar, acresce ainda, que a PDT foi afectada pelos efeitos colaterais da prova de condição de recursos e, desde logo, no que á verificação de atribuição das condições diz respeito.

Medidas Correctivas Introduzidas

- Monitorização e análise dos resultados mensais, identificando e corrigindo desvios face ao objectivo proposto.
- Uniformização de procedimentos relativos às actividades a considerar nas afectações de tempos pelos Centros Distritais.

Sugestões de Melhoria

- *Benchmarking* entre CDist e disseminação de boas práticas e procedimentos de alguns centros distritais em distritos que se encontrem em situação de desvio positivo face à meta.

OB 7 (N9.P2) Aumentar a produtividade média nas prestações diferidas

Indicador de medida			Nº de requerimentos Pensão Velhice concluídos por pessoa dia de trabalho												
VA	VO	SP	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2010
5,8	7,0	8,0	6,2	6,5	7,1	11,7	11,1	11,3	9,7	11,8	11,3	11,7	12,6	11,1	10,0



Indicador de medida			Nº de requerimentos Pensão Invalidez concluídos por pessoa dia de trabalho												
VA	VO	SP	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2010
7,1	6,9	8,0	4,6	6,5	4,6	6,7	6,5	7,7	7,3	9,4	7,7	8,1	7,9	8,0	6,8



Indicador de medida			Nº de requerimentos Pensão Sobrevivência / Subsídio Morte concluídos por pessoa dia de trabalho												
VA	VO	SP	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2010
5,2	6,2	6,8	5,0	6,2	5,5	7,5	6,8	6,3	5,7	6,9	6,8	7,0	6,1	6,8	6,3



O objectivo integra três indicadores relacionados com as seguintes prestações diferidas (1) Pensão Velhice, (2) Pensão Invalidez e (3) Pensão Sobrevivência / Subsídio Morte. Globalmente o resultado do objectivo foi superado (117%), fruto da superação do indicador de produtividade da Pensão Velhice. Verificou-se ao longo do ano 2010 um aumento do número de requerimentos de pensão de velhice, designadamente de pensão antecipada.

O indicador da Pensão Sobrevivência / Subsídio Morte foi atingido e o da Pensão Invalidez foi concretizado em 99%. O desvio é de 0,1 requerimentos por pessoa/ dia de trabalho. Para o desvio negativo contribuiu essencialmente o 1º trimestre do ano, situação que foi alterada positivamente ao longo do ano.

Medidas Correctivas Introduzidas

- Monitorização e análise dos resultados mensais, identificando e corrigindo desvios face ao objectivo proposto.
- Uniformização de procedimentos relativos às actividades a considerar nas afectações de tempos pelos Centros Distritais.

Sugestões de Melhoria

- *Benchmarking* entre CDist e disseminação de boas práticas e procedimentos de alguns centros distritais em distritos que se encontrem em situação de desvio positivo face à meta.

OB 8 (N2.P2.01) Assegurar a produtividade média no acompanhamento das respostas sociais

Indicador de medida			Nº de relatórios de acompanhamento técnico da Instituição concluídos por pessoa dia de trabalho												
VA	VO	SP	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2010
0,7	0,5	0,6	0,4	0,5	0,6	0,7	0,7	0,8	0,9	1,2	0,7	0,9	0,9	1,4	0,8



Indicador de medida			Nº de informações e relatórios concluídos por pessoa dia de trabalho												
VA	VO	SP	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2010
1,2	1,5	1,7	1,5	1,82	1,6	1,9	2,0	2,0	2,2	2,2	2,0	2,3	2,1	3,0	2,1



O objectivo integra dois indicadores, a saber, (1) Nº de relatórios de acompanhamento técnico da Instituição concluídos por pessoa dia de trabalho e (2) Nº de informações e relatórios concluídos por pessoa dia de trabalho. Globalmente o resultado do objectivo foi superado (150%), tendo os dois indicadores atingido o mesmo resultado, superação.

Medidas Correctivas Introduzidas

Nada assinalado.

Sugestões de Melhoria

- Implementação da solução informática para Controlo de frequências mensais.

OB 9 (S7.P1.02) Assegurar o encerramento da contabilidade relativa a determinado mês num período máximo de dias de calendário do mês seguinte

Indicador de medida			N.º máximo de dias de calendário do mês n+1 em que se efectua o encerramento da contabilidade do mês n												
VA	VO	SP	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2010
	7	6	5	5	6	6	4	6	6	6	6	6	5	6	6

Meta superada com enorme esforço de todos os intervenientes na concretização do objectivo. O fecho mensal nos primeiros dias do mês seguinte ao de referência constitui um factor de relevância, mais valia e de boa prática contabilística, possibilitando a obtenção de informação financeira tempestiva e fiável com elevação dos padrões de qualidade da mesma.

Medidas Correctivas Introduzidas

Nada assinalado.

Sugestões de Melhoria

Nada assinalado.

OB 10 (S7.P1.03) Assegurar um prazo médio de pagamento de facturas de acordo com a referência

Indicador de medida			PMP=(Somatório do valor de compromissos registados por mês a dividir pelo valor processado a fornecedores)*365/12												
VA	VO	SP	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2010
	40	30	30	34	19	26	12	33	10	12	21	8	28	0	0

Em colaboração com todos os serviços intervenientes no processo, promoveu-se a confirmação das facturas num período de tempo inferior ao que se tinha verificado em anos transactos. Não foi possível reduzir ainda mais o prazo médio devido à complexidade de conferência de algumas facturas relacionadas com processos de compras de âmbito nacional, que implicam o contacto com todos os Centros Distritais para confirmação dos serviços.

Medidas Correctivas Introduzidas

- Maior controlo entre a data de recepção das facturas e a confirmação das mesmas por parte dos diversos serviços.

Sugestões de Melhoria

Nada assinalado.

3.4.3 Objectivos de qualidade

OB 11 (N1.P1) Assegurar o tempo máximo de deferimento das prestações imediatas

Indicador de medida			% de requerimentos Parentalidade (Jan-Jul) com tempo de deferimento inferior ou igual a 20 dias												
VA	VO	SP	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2010
95	95	97	94	95	95	96	97	97	97	-	-	-	-	-	96%



Indicador de medida			% de requerimentos Desemprego (Jan-Jul) com tempo de deferimento inferior ou igual a 20 dias												
VA	VO	SP	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2010
95	95	97	95	94	97	97	97	97	96	-	-	-	-	-	96%



Indicador de medida			% de requerimentos Doença (Jan-Jul) com tempo de deferimento inferior ou igual a 20 dias												
VA	VO	SP	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2010
97	95	97	95	95	96	96	97	96	95	-	-	-	-	-	96%



Indicador de medida			% de requerimentos abono de família (Jan-Jul) com tempo de deferimento inferior ou igual a 30 dias												
VA	VO	SP	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2010
43	28	25	19	16	15	16	14	13	11	-	-	-	-	-	90%



Indicador de medida			% de requerimentos RSI (Jan-Jul) com tempo de deferimento inferior ou igual a 70 dias												
VA	VO	SP	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2010
	70	75	52	59	66	58	54	58	56	-	-	-	-	-	58%



A proposta inicial do objectivo previa um período de referência de Janeiro a Dezembro, o qual, veio a ser alterado em Julho de 2010 para Janeiro a Julho, sustentando-se no seguinte:

- Entrada em vigor do Decreto-Lei n.º 70/2010 de 16 de Junho, que estabelece as regras para a determinação dos rendimentos, composição do agregado familiar e capitação dos rendimentos do agregado familiar para a verificação das condições de recursos a ter em conta no reconhecimento e manutenção do direito às prestações.

A referência para a prestação de Doença não tinha sido prevista inicialmente em Julho mas foi concretizada em Novembro sustentada no facto dos RH afectos ao tratamento destes processos terem sido desviados para apoio de back-office à verificação das condições de recurso, conforme indicações da Tutela, revelando-se necessário proceder também a este ajustamento, em conformidade com as orientações.

O objectivo integra cinco indicadores relacionados com as seguintes prestações imediatas (1) Parentalidade, (2) Desemprego, (3) Doença, (4) Abono de Família e (5) RSI. Globalmente o resultado do objectivo foi superado (103%), fruto da superação do indicador de tempo máximo nos processos de Abono de Família. Nos indicadores relativos a Parentalidade, Desemprego e Doença a meta foi ultrapassada. Apenas o indicador do RSI apresenta um resultado inferior, com uma concretização de 83% face à meta prevista.

O DL 70/2010 alterou os conceitos de agregado familiar e rendimentos relevantes para efeitos de verificação da condição de recursos para atribuição de algumas prestações sociais, tendo havido orientações superiores de que era prioritária a implementação deste diploma.

Em 2010 verificaram-se ainda várias alterações da legislação que regula a protecção no desemprego. O DL 77/2010 revogou várias medidas transitórias que foram criadas em 2009 e 2010 e o DL 72/2010 introduziu alterações ao regime do subsídio de desemprego parcial e ao cálculo do subsídio de desemprego.

As alterações que tiveram maior impacto no tratamento dos processos, e que determinaram mais atrasos no deferimento dos mesmos, resultaram da implementação do DL 70/2010, que alterou o regime da condição de recursos, dado que, por um lado, não foi possível implementar as alterações necessárias à aplicação informática face à prioridade dada à implementação do diploma da condição de recursos, e, por outro lado, a verificação manual dos dados relevantes para aferição da condição de recursos determinou um acréscimo de tarefas manuais para os utilizadores.

A entrada em vigor do DL70/2010 determinou:

- Aplicação da nova escala de equivalências,
- Realização prova condição de recursos,
- Actualização dos agregados familiares,
- Articulação com o IEFP nos casos de falta à convocatória do Centro de Emprego, acarretando um acréscimo substancial de trabalho para as equipas, que também se viram confrontadas com muitas reclamações e pedidos de informação para análise.

O processo de averiguação oficiosa dos rendimentos ocorreu no primeiro processamento de Abril, o que deu origem a muitas reclamações e pedidos de verificação.

A diminuição de recursos humanos foi também um motivo que contribuiu para o agravamento dos tempos máximos de deferimento do RSI.

Medidas Correctivas Introduzidas

- Soluções de contingência para ultrapassar falhas da aplicação informática.
- Acompanhamento dos constrangimentos informáticos e apresentação de propostas no sentido se evitar a sobrecarga manual com o tratamento dos processos.
- Monitorização e análise dos resultados mensais, identificando, harmonizando e clarificando procedimentos e entendimentos sobre o regime jurídico das prestações.

Sugestões de Melhoria

- Alargamento do projecto SINUS a todos os Centros de Saúde. A meta prevista para a prestação de Doença foi alcançada. Contudo, o desempenho seria melhorado caso se verificasse um aumento da % de CIT's remetidos pelos Centros de Saúde via SINUS.
- Clarificação dos tempos parciais de cada serviço interveniente na prestação RSI de modo a melhorar o desempenho na concepção da informação social, especialmente nos casos em que ainda é elaborada e enviada manualmente gera demoras acentuadas.

OB 12 (N9.P1.06) Reduzir o tempo médio de conclusão das pensões de velhice

Indicador de medida			Tempo médio de conclusão dos processos de velhice												
VA	VO	SP	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2010
50	53	48	51	48	46	50	45	45	44	53	52	58	52	50	50



A proposta inicial do objectivo previa uma meta de 50 dias, a qual, veio a ser alterado em Novembro de 2010 para 53, sustentando-se no seguinte:

- Dado o comportamento revelado pelo indicador até ao mês de Outubro e a pressão ao nível dos RH, quer pela saída de colaboradores (aposentação, mobilidade interna, concursos para outros organismos), quer pela ausência de horas extraordinárias revela-se necessário proceder ao ajustamento indicado.

O objectivo foi atingido, apresentando uma concretização de 106%.

Medidas Correctivas Introduzidas

- Levantamento das normas para a uniformização do preenchimento de requerimentos;
- Elaboração do Manual de Procedimentos com vista à uniformização do preenchimento, análise e conclusão dos requerimentos de pensão de Velhice.

Sugestões de Melhoria

- Implementação de normas para uniformização e controlo de preenchimento dos requerimentos;
- Melhoria do tempo de resposta inter serviços.
- Enriquecimento das bases de dados com a informação das carreiras contributivas anteriores a 1982 de modo a reduzir a necessidade de pedidos de elementos adicionais para a instrução dos processos.

OB 13 (N4.P2.01) Assegurar uma % mínima de chamadas telefónicas do Via Segurança Social resolvidas no 1º contacto

Indicador de medida			% de chamadas telefónicas "resolvidas" no 1º contacto"												
VA	VO	SP	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2010
94	85	90	91	94	94	93	93	93	93	92	93	93	92	93	93



A superação da meta definida para a percentagem de chamadas telefónicas resolvidas no 1º contacto em 2010 (93%) foi possível devido a:

- Utilização de “guiões de atendimento” que contêm informação detalhada sobre todos os produtos e serviços que são disponibilizados pela Segurança Social, e estão escritos numa linguagem clara, acessível, e fácil de compreender pelos assistentes de atendimento, e pelos cidadãos e empresas que contactam o Via Segurança Social para esclarecer dúvidas;
- A elaboração de “processos de atendimento” telefónico para cada linha de produtos e serviços foi igualmente um factor que contribuiu de forma importante para aumentar a % de chamadas resolvidas no 1º contacto.

Medidas Correctivas Introduzidas

Nada assinalado.

Sugestões de Melhoria

- Melhoria contínua dos “guiões de atendimento” e da base de conhecimento usada pelo Via Segurança Social.
- Melhoria contínua dos “processos de atendimento” telefónico para cada linha de produtos e serviços.

4. Comparação de unidades de produção homogéneas

4.1 Quadro de comparação das unidades de produção homogénea

Em cumprimento do artigo 16.º da lei n.º 66-B/2007 apresentam-se os resultados globais e por parâmetros obtidos pelas unidades homogéneas do ISS, IP no caso vertente os 18 Centros Distritais de Segurança Social (CDist) no que se refere ao grau de cumprimento dos objectivos do QUAR do ISS, IP.

A comparação dos Centros Distritais foi efectuada considerando-se os mesmos objectivos previstos no QUAR do ISS, IP, com excepção dos objectivos 9, 10, e 13, abaixo listados, uma vez que não eram desdobráveis para os CDist.

Objectivos	ISS, IP	CDist
Objectivos de Eficácia	40,0%	40,0%
OB 1 (N2.P1.03) Assegurar a assinatura do Acordo de Inserção a uma percentagem mínima de famílias beneficiárias de RSI.	25%	25%
OB 2 (N2.P1.01) Assegurar o acompanhamento técnico das respostas sociais.	25%	25%
OB 3 (N2.P1.06) Assegurar valores mínimos das taxas de Execução Financeira e Física no Programa PARES.	25%	25%
OB 4 (N8.P1.01) Recuperar prestações de doença e desemprego processados indevidamente.	25%	25%
Objectivos de Eficiência	25,0%	25,0%
OB 5 (N6.P1.05) Alargar o universo de contribuintes com Gestor atribuído garantindo o acompanhamento a novos contribuintes e de meses anteriores.	16,667%	25%
OB 6 (N2.P2) Aumentar a produtividade média nas prestações imediatas.	16,667%	25%
OB 7 (N9.P2) Aumentar a produtividade média nas prestações diferidas.	16,667%	25%
OB 8 (N2.P2.01) Assegurar a produtividade média no acompanhamento das respostas sociais.	16,667%	25%
OB 9 (S7.P1.02) Assegurar o encerramento da contabilidade relativa a determinado mês num período máximo de dias de calendário do mês seguinte.	16,667%	0%
OB 10 (S7.P1.03) Assegurar um prazo médio de pagamento de facturas de acordo com a referência.	16,667%	0%
Objectivos de Qualidade	35,0%	35,0%
OB 11 (N1.P1) Assegurar o tempo máximo de deferimento das prestações imediatas.	33,333%	50%
OB 12 (N9.P1.06) Reduzir o tempo médio de conclusão das pensões de velhice.	33,333%	50%
OB 13 (N4.P2.01) Assegurar uma % mínima de chamadas telefónicas do Via Segurança Social resolvidas no 1º contacto.	33,333%	0%

Quadro 59 Unidades de produção homogéneas – objectivos e ponderações

O *Quadro 60* resume as principais características do quadro de comparação das unidades de produção homogéneas do ISS, IP, no que se refere ao número de objectivos, de indicadores e à ponderação atribuída por parâmetros.

<i>Parâmetros/Perspectivas</i>	<i>N.º de Objectivos</i>	<i>N.º de Indicadores</i>	<i>Ponderação (%)</i>
Eficácia	4	5	40,0%
Eficiência	4	11	25,0%
Qualidade	2	6	35,0%
Total	10	22	100,0%

Quadro 60 Quadro de comparação das unidades de produção homogéneas do ISS, IP 2010 – Principais Características

4.2 Grau de concretização global e por parâmetro

Os quadros infra permitem a análise comparativa entre os 18 Centros Distritais, quer no grau de concretização global (resultado) quer por parâmetro.

No que diz respeito ao parâmetro eficácia o grau de concretização oscilou entre 163,8% em Castelo Branco e 93,0% no Porto. Quanto à eficiência, a concretização oscilou entre 150,3% em Portalegre e 105,0% em Lisboa. A Qualidade variou entre um máximo de 134,1% em Vila Real e um mínimo de 90,9% em Braga. Globalmente, o grau de concretização variou entre 143,3% em Castelo Branco e 107,6% em Faro.

<i>Centros Distritais</i>	<i>Eficácia</i>	<i>Eficiência</i>	<i>Qualidade</i>	<i>Global</i>
Aveiro	115,6%	114,2%	115,4%	115,2%
Beja	124,2%	124,4%	126,5%	125,1%
Braga	141,0%	126,4%	90,9%	119,8%
Bragança	128,2%	137,9%	127,3%	130,3%
Castelo Branco	163,8%	126,6%	131,6%	143,3%
Coimbra	118,3%	125,9%	115,8%	119,3%
Évora	110,2%	148,1%	127,3%	125,7%
Faro	107,0%	123,3%	97,1%	107,6%
Guarda	133,5%	139,9%	120,8%	130,7%
Leiria	116,3%	110,4%	101,6%	109,7%
Lisboa	100,1%	105,0%	128,6%	111,3%
Portalegre	93,1%	150,3%	128,5%	119,8%
Porto	93,0%	133,4%	113,1%	110,1%
Santarém	138,7%	148,1%	108,9%	130,6%
Setúbal	108,5%	114,1%	107,2%	109,5%
Viana do Castelo	136,5%	118,5%	102,4%	120,1%
Vila Real	143,6%	130,3%	134,1%	137,0%
Viseu	125,8%	149,4%	116,4%	128,4%

Quadro 61 Grau de concretização global e por parâmetro, por Centro Distrital

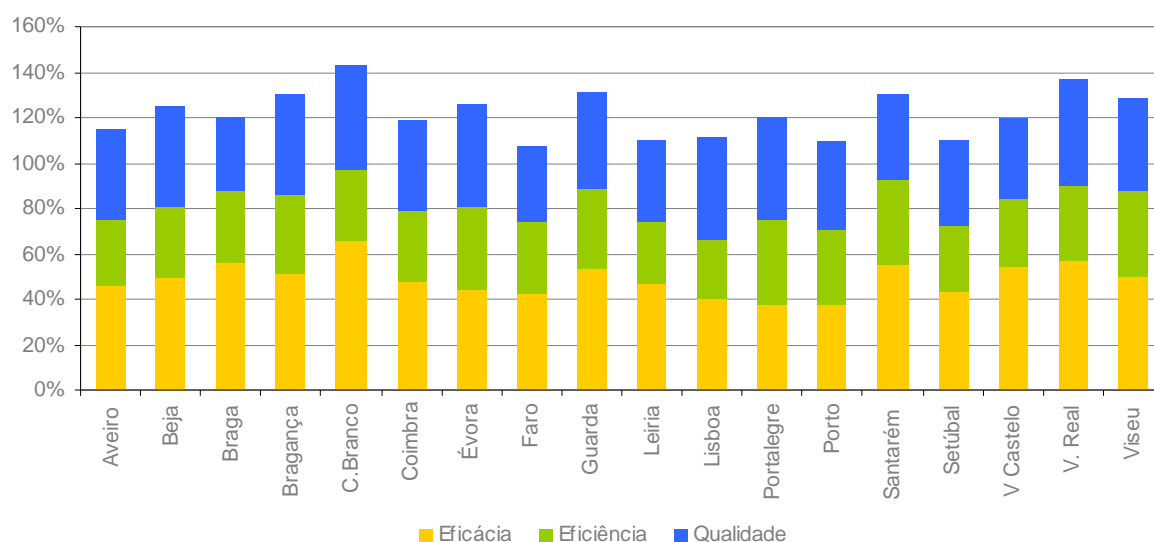


Figura 4 Grau de concretização global e por parâmetro, por Centro Distrital

<i>Eficácia</i>		<i>Eficiência</i>		<i>Qualidade</i>		<i>Global</i>	
<i>CDist</i>	<i>%</i>	<i>CDist</i>	<i>%</i>	<i>CDist</i>	<i>%</i>	<i>CDist</i>	<i>%</i>
Castelo Branco	163,8%	Portalegre	150,3%	Vila Real	134,1%	Castelo Branco	143,3%
Vila Real	143,6%	Viseu	149,4%	Castelo Branco	131,6%	Vila Real	137,0%
Braga	141,0%	Évora	148,1%	Lisboa	128,6%	Guarda	130,7%
Santarém	138,7%	Santarém	148,1%	Portalegre	128,5%	Santarém	130,6%
Viana do Castelo	136,5%	Guarda	139,9%	Évora	127,3%	Bragança	130,3%
Guarda	133,5%	Bragança	137,9%	Bragança	127,3%	Viseu	128,4%
Bragança	128,2%	Porto	133,4%	Beja	126,5%	Évora	125,7%
Viseu	125,8%	Vila Real	130,3%	Guarda	120,8%	Beja	125,1%
Beja	124,2%	Castelo Branco	126,6%	Viseu	116,4%	Viana do Castelo	120,1%
Coimbra	118,3%	Braga	126,4%	Coimbra	115,8%	Braga	119,8%
Leiria	116,3%	Coimbra	125,9%	Aveiro	115,4%	Portalegre	119,8%
Aveiro	115,6%	Beja	124,4%	Porto	113,1%	Coimbra	119,3%
Évora	110,2%	Faro	123,3%	Santarém	108,9%	Aveiro	115,2%
Setúbal	108,5%	Viana do Castelo	118,5%	Setúbal	107,2%	Lisboa	111,3%
Faro	107,0%	Aveiro	114,2%	Viana do Castelo	102,4%	Porto	110,1%
Lisboa	100,1%	Setúbal	114,1%	Leiria	101,6%	Leiria	109,7%
Portalegre	93,1%	Leiria	110,4%	Faro	97,1%	Setúbal	109,5%
Porto	93,0%	Lisboa	105,0%	Braga	90,9%	Faro	107,6%

Quadro 62 Ranking global e por parâmetro

5. Resultados do Inquérito de Satisfação dos Colaboradores

5.1 Inquérito Geral

O último inquérito de satisfação dos colaboradores foi realizado em 2008 tendo sido iniciadas em 2009 diversas medidas tendo em vista o incremento dos níveis de satisfação.

O inquérito considerou o Observatório Nacional de Recursos Humanos e o modelo estrutural de satisfação que utilizam. Este modelo considera como determinantes do Índice de Satisfação as dimensões consideradas no Quadro . Para além da satisfação o modelo prevê ainda a avaliação da Lealdade e do Envolvimento.

A avaliação da satisfação dos colaboradores no ISS, IP evidencia um nível de satisfação mais elevado na dimensão de envolvimento, em particular no que respeita o indicador Dedicção e Empenho que tenho pelo ISS, IP e um nível mais baixo na de Reconhecimento e Recompensa, nomeadamente no indicador Sentimento de que estou a ser bem pago.

Da avaliação dos resultados de forma mais detalhada, é possível apontar as dimensões prioritárias de actuação para aumentar os níveis de “satisfação”, “lealdade” e “envolvimento” dos colaboradores do ISS, IP.

Dimensão	N.º de Indicadores
Contexto organizacional	10
Posto de trabalho	7
Reconhecimento e recompensa	5
Cooperação e comunicação	5
Política e estratégia	2
Mudança e inovação	3
Qualidade	7
Relações com as chefias	2
Expectativas	1
Satisfação	3
Lealdade	2
Envolvimento	2

Quadro 63 Dimensões e n.º de indicadores do inquérito à satisfação dos colaboradores

Do ponto de vista da melhoria da Satisfação, as dimensões a priorizar correspondem ao Reconhecimento e Recompensa e ao Contexto Organizacional; ao nível da Lealdade há que dar maior atenção ao Contexto Organizacional, à Qualidade e ao Reconhecimento e Recompensa e no

que respeita o Envolvimento serão prioritárias as dimensões da Qualidade e do Contexto Organizacional.

A médio prazo, contudo, e por força das melhorias que se perspectivam com a redução de carreiras generalistas (de mais de 100 para 3, no caso do ISS, IP) introduzidas pela Lei de Vínculos, Carreiras e Remunerações (LVCR) e com a implementação de novos sistemas jurídicos, concretamente no que se refere ao SIADAP e ao Regime de Contratação de Trabalhadores em Funções Públicas (RCTFP), centrado em novos conceitos (“posto de trabalho” e “gestão por objectivos”) haverá impacto na satisfação dos trabalhadores.

Inquérito à Satisfação dos Colaboradores do ISS, IP	
Metodologia utilizada	Inquérito por questionário via postal
Período de realização do inquérito/questionário	Setembro/Outubro de 2008
Dimensão da amostra	12.890 Colaboradores
Taxa de respostas	43,8%
Dimensão	Resultado*
Satisfação	45,2 (45,1; 57,2; 66,2)
Envolvimento	65,1 (64,2; 73,8; 83,6)
Lealdade	52,5 (49,4; 64,3; 75,1)
Contexto organizacional	48,7 (42,9;58,0;64,0)
Posto de trabalho	45,4 (43,2; 55,3; 62,8)
Reconhecimento e recompensa	32,2 (32,2; 44,7; 60,8)
Cooperação e comunicação	46,6 (42,3; 54,5; 61,0)
Política e estratégia	60,8 (51,0; 63,8; 78,8)
Mudança e inovação	39,9 (39,9; 52,6; 60,6)
Qualidade	56,0 (56,0; 67,3; 77,6)
Relações com as chefias	50,3 (41,0; 58,4; 66,6)
Expectativas	49,5 (49,5; 57,6; 63,3)

* Entre parênteses constam os valores: mínimo, média e máximo, do Observatório Nacional de Recursos Humanos.

Quadro 64Características e resultados do inquérito à satisfação dos colaboradores

5.2 Inquérito aos colaboradores do Atendimento

Após a análise do estudo da avaliação da satisfação dos colaboradores do ISS, IP, iniciado em Outubro desse ano, o Conselho Directivo determinou a implementação de algumas medidas de melhoria no âmbito da assunção de responsabilidades dos dirigentes e chefias, do desenvolvimento de uma cultura organizacional, através de projectos de responsabilidade social e de cidadania e de qualificação profissional.

Após a análise do resultado do estudo de avaliação o Conselho Directivo determinou a implementação de algumas medidas de melhoria, medidas que em 2010 levaram a que o questionário aplicado inicialmente fosse reaproveitado e reutilizado para os colaboradores do Atendimento, considerando também a inclusão de questões relacionadas com a opinião do Atendedor sobre a percepção do serviço por parte do cidadão-cliente e a divulgação dos canais alternativos ao presencial.

O Inquérito foi dirigido a 1.726 colaboradores de *front-office*, distribuídos por todos os Serviços de Atendimento dos Centros Distritais, CNP e CNPRP. A taxa de adesão de resposta foi de 48%.

O Inquérito reflectiu a motivação e satisfação dos colaboradores em *front-office* para o exercício do cargo, as condições físicas de trabalho existentes, as necessidades de formação profissional, domínio/utilização de aplicações on-line e as sugestões de melhoria.

6. Resultados do Inquérito de satisfação dos Utentes

6.1 Inquérito Geral

O último inquérito de satisfação foi realizado em 2008 e os principais resultados estão transcritos no *Quadro 65*.

Inquérito à Satisfação dos Clientes do ISS, IP	
Metodologia utilizada	Inquérito por questionário
Período de realização do inquérito/questionário	Maio de 2007 a Junho de 2008
Dimensão da amostra	8.933 Clientes da Segurança Social
Nível de Confiança	95%
Erro máximo admissível	4%
Taxa de respostas	100%
Grau de Satisfação com a avaliação global do Serviço prestado no Atendimento da Segurança Social	90,10%
Grau de Satisfação com a Segurança Social	79,60%

Quadro 65 Características e resultados do inquérito à satisfação dos clientes

Tomando por base os resultados do Inquérito elaborou-se um Plano de Melhorias com identificação das Acções de Melhoria, a nível distrital, directamente relacionadas com a área do Atendimento.

O Plano de Melhorias foi estruturado consoante a dimensão dos serviços (muito grande, grande, média, pequena), à excepção do plano do Centro Nacional de Pensões que, dada a especificidade do serviço, surge individualizado.

6.2 Inquérito à Qualidade do Serviço de Atendimento do ISS,IP

O estudo teve como objectivo avaliar a qualidade do atendimento presencial do ISS, IP em duas componentes essenciais do mesmo: serviço e informação.

A avaliação incidiu sobre critérios determinantes para a definição da percepção do Cliente sobre a qualidade do serviço prestado, nomeadamente:

- Capacidade de prestar informação com exactidão e clareza
- Disponibilidade para ajudar os Clientes e fornecer o serviço com presteza e prontidão
- Conhecimento dos funcionários e respectiva capacidade para demonstrar confiança
- Grau de cuidado e atenção pessoal dispensado aos Clientes
- Aparência das instalações, equipamentos, pessoal envolvido e material de comunicação
- Correção, coerência, clareza da informação prestada
- Referência a outros produtos relacionados
- Referência a outros canais alternativos onde o pedido possa ser resolvido

A qualidade do serviço prestado foi avaliada de acordo com os critérios definidos no modelo SERVQUAL de avaliação de qualidade do serviço, critérios esses que para o objectivo do estudo foram adaptados e compilados numa grelha de avaliação com os seguintes critérios: Fiabilidade, Segurança, Diligência, Empatia e Aspectos Tangíveis.

A qualidade da informação prestada foi avaliada face a quatro cenários de teste definidos pela equipa de projecto com o suporte da área especialista nas prestações em que incidia cada um deles

Cada serviço de atendimento foi alvo de duas visitas, por duas pessoas diferentes, tendo sido avaliado um caso de teste em cada visita, de acordo com o plano de acções de cliente mistério definido. Para avaliar a qualidade da informação prestada foram sistematizados quatro casos de estudo, enquadrados em quatro temas distintos. Por uma questão de maximização da utilidade do estudo recuperaram-se (na medida do possível) os casos testados pela DECO em 2006 (para efeitos de comparação), tendo as áreas de negócio actualizado as respectivas respostas e sugerido melhorias.

O quadro sintetiza os resultados obtidos na avaliação inicial e final, após operacionalização de um conjunto de medidas articuladas e inter-relacionadas de capitalização de ganhos de curto prazo, organizadas em torno de 4 vectores de actuação:

Organização e Recursos Humanos

- Reformulação e valorização da função de coordenação e de atendimento
- Instituição de mecanismos de apoio aos atendedores nas secções processadoras
- Atribuição de responsabilidades de registo e resposta a reclamações

Processos e Ferramentas

- Definição e implementação do processo de monitorização de qualidade
- Definição e implementação de procedimentos de triagem efectiva, atendimento rápido e de gestão de filas de espera
- Reforço do incentivo de utilização de canais alternativos de atendimento
- Revisão alto nível de formulários (eliminação de desnecessários)
- Revisão dos modelos de declarações disponíveis no SISS

Sistemas de Informação

- Incentivo à utilização eficiente dos sistemas:
 - Divulgação de alterações aos SI
 - Formação *on the job* nas aplicações actuais a nível da micro-informática (utilização mais eficiente dos sistemas)
 - Implementação de pequenas alterações identificadas na fase de diagnóstico

Comunicação Interna e Externa

- Reforço da comunicação interna:
 - Reforço da comunicação dos Serviços Centrais com os SA
 - Reforço da comunicação e formalização da mesma dentro do próprio SA (incluindo indicadores gestão)
 - Partilha de experiências dentro do SA, do Centro Distrital e a nível nacional
- Incentivo da comunicação proactiva a Clientes no SA

Verificou-se uma melhoria em todos os indicadores que avaliam a qualidade do serviço prestado, tendo no entanto sido recebido um número significativo de respostas incompletas e erradas.

Qualidade do serviço

A avaliação *ex-ante* revelou que a qualidade do serviço prestado nos SA piloto é relativamente baixa; nomeadamente, fiabilidade da informação, segurança demonstrada pelo colaborador e diligência demonstrada na resolução do pedido do Cliente. Após implementação das medidas verificou-se uma melhoria em todos os indicadores que avaliam a qualidade do serviço prestado, tendo no entanto sido recebido um número significativo de respostas incompletas e erradas. Os indicadores que permitem avaliar a qualidade do serviço prestado aumentaram todos de valor, sendo de destacar o aumento registado nos indicadores que avaliam a diligência dos colaboradores e a segurança demonstrada na prestação de informação.

Inquérito à Qualidade do Serviço de Atendimento										
Características e Resultados		Muito Pequenos/ Pequenos			Médios			Grandes		
		Ex-Ante	Ex-Post	Δ	Ex-Ante	Ex-Post	Δ	Ex-Ante	Ex-Post	Δ
Características	Metodologia utilizada	Cliente Mistério								
		12 Serviços de Atendimento								
	Dimensão da amostra	Coimbra\Penela Coimbra\Lousã; Lisboa\Cadaval e Ericeira; Setúbal\Alcácer do Sal			Coimbra\Figueira da Foz; Lisboa\Loures; Setúbal\Montijo e Sesimbra			Loja do Cidadão de Coimbra; Lisboa\Areeiro; Setúbal\Seixal		
	Período de realização do inquérito/questionário	Abr-10								
	Escala	1 (Muito Mau) a 5 (Excelente)								
Qualidade do Atendimento	Qualidade do Atendimento (avaliação global)	3,2	3,5	↑	3,4	3,8	↑	2,9	3,7	↑
	Fiabilidade (Pond: 32%)	3,2	3,4	↑	3,3	3,8	↑	3	3,4	↑
	Diligência (Pond: 19%)	3,4	3,6	↑	3,8	3,3	↑	3	3,4	↑
	Segurança (Pond: 22%)	3	3,6	↑	3	4	↑	2,7	4,7	↑
	Empatia (Pond: 16%)	3,2	3,6	↑	3,3	3,5	↑	2,7	4	↑
	Aspectos tangíveis (Pond: 11%)	3,2	3,4	↑	3,5	4,3	↑	3	4	↑
Qualidade da resposta ao Cliente	Respostas correctas	40%	30%		38%	29%		17%	20%	
	Respostas incorrectas	50%	50%	!	50%	43%	!	33%	80%	!
	Respostas erradas	10%	20%		12%	29%	!	50%	-	

Quadro 66 Características e resultados do Inquérito à Qualidade do Serviço de Atendimento

Qualidade da informação

A avaliação ex-ante revelou que a qualidade da informação prestada nos SA piloto é relativamente baixa, de entre os cenários de teste realizados cerca de 2/3 das questões colocadas foram respondidas de forma errada ou incompleta. Após implementação das medidas a informação prestada continua a ser, numa parcela significativa dos casos, incompleta ou errada, tendo-se verificado que os colaboradores não se socorrem dos mecanismos de apoio disponibilizados.

Fiabilidade: Habilidade de prestar o serviço com exactidão

A avaliação ex-ante revelou que a informação prestada relativamente aos cenários de teste foi manifestamente de fraca qualidade; em 63% dos cenários testados, a informação prestada não é correcta (21%) e/ou completa (42%); em 4 casos não foi prestada informação completa ao cliente tendo sido alegados motivos de confidencialidade de dados, situação não aplicável aos cenários de teste aplicáveis. Após implementação das medidas a informação prestada pelos colaboradores do atendimento relativamente aos cenários de teste foi de fraca qualidade, tendo no entanto sido verificado uma melhoria do indicador que ilustra a percepção do Cliente face a este factor; em mais de metade (70%) dos cenários testados a informação prestada não é correcta (18%) e/ou completa (55%); a utilização dos guiões de atendimento foi detectada pelo Cliente mistério num número muito reduzido de visitas.

Segurança: Conhecimento dos funcionários e respectiva capacidade para demonstrar confiança

A avaliação ex-ante revelou que os colaboradores não responderam correctamente nem completamente às questões colocadas em mais de 60% das visitas realizadas; muito frequentemente os colaboradores não consultam os guiões de atendimento, mesmo quando a informação que estão a prestar é complexa; por vezes os colaboradores recorrem aos guiões de atendimento, mas não encontrando a informação pretendida dão ao Cliente informação de forma pouco convincente ou segura; numa das visitas realizadas o colaborador do atendimento socorreu-se não dos guiões de atendimento, mas de um documento próprio que continha a informação compilada sobre o tema em questão. Após implementação das medidas os colaboradores do atendimento demonstraram na maioria dos casos segurança na informação prestada, exprimindo-se com clareza e rigor, demonstrando preparação e capacidade para a função que desempenham, através da sua postura, consultas feitas aos colegas, e ainda nos comentários que realizam junto dos Clientes. No entanto os colaboradores não responderam correctamente ou completamente às questões colocadas em mais de 70% das visitas realizadas; verificou-se que muito frequentemente os colaboradores não consultam os guiões de atendimento, mesmo quando a informação que estão a prestar é complexa; por vezes os colaboradores recorrem a colegas, ou a outras ferramentas de apoio, mas não encontrando a informação pretendida dão ao Cliente informação de forma pouco convincente e segura.

Diligência: Disponibilidade para ajudar os Clientes e fornecer o serviço com presteza e prontidão

A avaliação ex-ante revelou que só é realizada triagem nos serviços de grande dimensão. Nos restantes SA a escolha de senha é feita pelo próprio Cliente, por vezes auxiliado por notas explicativas colocadas junto da máquina de senhas, ou ainda pelo segurança (quando este existe). Apenas em metade das visitas realizadas foram divulgados os canais alternativos para contacto com a Segurança Social, tendo sido indicado ao Cliente a possibilidade de pesquisar a informação na SSD, no site da Segurança Social, ou ainda contactando o VIA. Os colaboradores não se socorrem frequentemente dos guiões de atendimento, antes recorrem ao auxílio dos restantes colegas. Foi detectado um SA em que os colaboradores utilizam versões reduzidas dos guiões de atendimento, informais, que utilizam para consultar informação. Na generalidade os colaboradores demonstram interesse reduzido no pedido do Cliente, não o questionando de forma a melhor entender e contextualizar. Apenas num caso foi referido e explicado ao Cliente um produto relacionado com aquele que motivou a sua visita, e que poderia ser por este solicitado. Só foram entregues ao Cliente folhetos explicativos quando o cenário de teste utilizado versava o tema de trabalhador independente. Apenas em alguns casos são entregues os formulários que deverão ser preenchidos pelo Cliente e posteriormente devolvidos. O tempo de espera foi manifestamente elevado nos serviços de atendimento de maior dimensão. Em 50% das visitas o Cliente mistério esperou mais de 1 hora para ser atendido.

Após implementação das medidas verificou-se que foi implementada a triagem. Na maioria dos SA de menor dimensão os procedimentos de triagem são muito simples, estando associados a sistemas de senhas manuais enquanto os SA de dimensão média têm implementados mecanismos de triagem mais sofisticados, focados essencialmente na selecção de senha a entregar ao Cliente (excepto nos SA do Montijo e Sesimbra, cujos postos de atendimento de triagem realizam também atendimento rápido). Os clientes mistério foram sujeitos a triagem em todos os SA de grande dimensão, sendo que num número significativo dos casos (60%) o atendimento se realizou durante a triagem, não sendo necessário dirigir-se ao atendimento geral.

Após implementação das medidas verificaram-se melhorias significativas na divulgação dos canais alternativos de atendimento, tendo sido frequentemente indicado ao cliente mistério a possibilidade de pesquisar informação adicional na internet e ainda solicitar informação adicional através do VIA; os colaboradores não se socorrem frequentemente dos guiões de atendimento, antes recorrem ao auxílio dos restantes colegas – apenas numa visita foi notório para o Cliente mistério que o colaborador se estava a socorrer do guião de atendimento, em todos os outros casos não foi possível apurar; os colaboradores do atendimento foram mais proactivos no sentido de questionar o Cliente de forma a melhor entender o seu pedido, e ainda de avaliar se este terá outras necessidades adicionais; foi registado um aumento da divulgação de produtos relacionados com o pedido do Cliente, nomeadamente o Abono Pré-Natal; foram frequentemente entregues ao Cliente os folhetos explicativos relacionados com o seu pedido; foram frequentemente entregues ao Cliente os requerimentos necessários para realização do seu pedido, bem como respectivas instruções de preenchimento.

Empatia

Na avaliação ex-ante a cortesia e simpatia dos colaboradores, o grau de personalização que é dado ao atendimento, e ainda o tempo que este demora obtiveram uma pontuação média; nas visitas realizadas. Ocorreram dois casos em que o Cliente foi mal tratado, tendo os colaboradores sido agressivos e indelicados, utilizado um tom de voz alto e atitudes não apropriadas e pouco profissionais; num número relevante de visitas o Cliente percepcionou o tempo dedicado ao atendimento como reduzido, tendo sentido que foi apressado / despachado; O atendimento ao Cliente é muitas vezes interrompido pelo colaborador para atender o telefone ou mesmo comentar um assunto totalmente alheio ao Cliente com outro colaborador, numa atitude que denota pouco profissionalismo.

Na avaliação ex-post a cortesia e simpatia dos colaboradores, o grau de personalização que é dado ao atendimento, e ainda o tempo que este demora obtiveram também uma pontuação média. Nas visitas realizadas ocorreu apenas um caso em que o Cliente foi manifestamente mal tratado nos serviços de atendimento, tendo os colaboradores sido agressivos e indelicados, utilizado um tom de voz alto e atitudes não apropriadas e pouco profissionais; num número relevante de visitas o Cliente

percepcionou o tempo dedicado ao atendimento como reduzido, tendo sentido que foi apressado/despachado.

Aspectos tangíveis: aspecto, organização, limpeza e sinalização

O critério de avaliação relacionado com o aspecto, organização, limpeza e sinalização dos serviços de atendimento obteve a nota mais elevada do conjunto das visitas realizadas na fase inicial, sendo o seu valor, no entanto, bastante reduzido: Existem serviços de atendimento piloto que não estão devidamente identificados no exterior; O normativo de imagem está aplicado, quer no interior, quer no exterior, num número muito reduzido de serviços de atendimento; Os colaboradores do atendimento não estão devidamente identificados; Na maioria dos SA analisados os locais utilizados para atendimento a Cliente não apresentam condições de confidencialidade e conforto; Na maioria dos SA piloto existem folhetos para consulta do Cliente; Existem cartazes de divulgação do VIA e da SSD, e esta informação é divulgada também nos painéis electrónicos, quando estes existem; Os quiosques da SSD não estão devidamente identificados em nenhum dos serviços de atendimento analisados: na maioria dos casos existem e estão ligados, mas não é indicado qual o seu propósito, nem o que pode ser neles realizado; 5 dos serviços de atendimento visitados não apresentam condições de acesso a pessoas com mobilidade reduzida.

O critério de avaliação relacionado com o aspecto, organização, limpeza e sinalização dos serviços de atendimento obteve, na avaliação ex-post, a nota mais elevada do conjunto das visitas realizadas: Os colaboradores do atendimento estavam devidamente identificados; Na maioria dos serviços de atendimento piloto existem folhetos para consulta do Cliente; Existem serviços de atendimento piloto que não estão devidamente identificados no exterior; O normativo de imagem está aplicado, quer no interior, quer no exterior, num número muito reduzido de serviços de atendimento; Na maioria dos serviços de atendimento analisados os locais utilizados para atendimento a Cliente não apresentam condições de confidencialidade e conforto; Existem cartazes de divulgação do VIA e da SSD, e esta informação é divulgada também nos painéis electrónicos, quando estes existem; Há alguns SA que não apresentam condições de acesso a pessoas com mobilidade reduzida.

7. Auto-Avaliação através da Estrutura Comum de Avaliação (CAF)

O ISS,IP atento ao contexto organizacional e às exigências de mudança, tem desenvolvido vários projectos e acções sectoriais orientados para a melhoria dos seus serviços.

Neste contexto, e na sequência da realização do Estudo de Avaliação da Satisfação dos Colaboradores do ISS,IP, de Março de 2009, foram divulgadas, em Comunicado do Conselho Directivo de 2 de Outubro de 2009, algumas das medidas de melhoria potenciadoras da mudança e do desenvolvimento organizacional, decorrentes da opinião expressa pelos colaboradores, de entre as quais se destaca – Relançamento da CAF (Common Assessment Framework – Estrutura Comum de Avaliação).

Com este objectivo e inserido num contexto global de melhoria contínua dos serviços que se pretende com o envolvimento e participação de todos (colaboradores, parceiros, clientes...) e de reconhecimento externo da qualidade dos serviços pelo ISS, surge o Projecto COMPROMISS – Compromisso com a Excelência.

O projecto prossegue a Visão do ISS,IP: **Ser reconhecido como uma entidade de referência na prestação de um serviço público eficiente, de qualidade e de proximidade, promovendo a coesão social.**

Assente em princípios da Gestão da Qualidade Total e no Modelo de Excelência da EFQM (European Foundation for Quality Management), o projecto assume uma estratégia de gestão holística, integrada e sistémica, que compromete todos os colaboradores e envolve parceiros, clientes e outras partes interessadas na melhoria contínua do ISS,IP. Abrange todos os seus processos, projectos e iniciativas, num exercício reflexivo de auto-avaliação e melhoria.

Constituem objectivos gerais do projecto:

- Desenvolver um Sistema de Melhoria Contínua e de Gestão da Qualidade no ISS utilizando o Modelo CAF – Estrutura Comum de Avaliação:
 - Aprofundar o conhecimento do ISS, através da Auto-avaliação
 - Identificar os Pontos Fortes e as Oportunidades de Melhoria do ISS
 - Definir o Plano de Melhoria para o ISS
 - Implementar as Acções de Melhoria
 - Integrar as Acções de Melhoria no Plano Estratégico do ISS
 - Integrar os resultados da Auto-avaliação no SIADAP1
- Motivar e envolver os colaboradores neste processo, revelando as suas percepções em relação à sua própria organização
- Obter o reconhecimento por entidade externa do nível de excelência **Committed to Excellence**

O desenvolvimento do projecto estrutura-se em duas fases temporalmente distintas e complementares:

- Março a Junho 2010
 - Realizar a auto-avaliação dos serviços
 - Elaborar relatórios de auto-avaliação
 - Elaborar planos de melhoria
- Outubro 2010 a Outubro 2011
 - Identificar acções de melhoria abrangentes
 - Implementar acções de melhoria
 - Avaliação final por avaliador externo

No âmbito do desenvolvimento da 1ª fase foram criadas 21 Equipas de Auto-avaliação (1 Serviços Centrais, 1 CNP, 1 CNPRP e 18 Centros Distritais), envolvendo cerca de 216 colaboradores que irão dinamizar a auto-avaliação nos respectivos serviços.

O modelo de auto-avaliação centra-se na análise dos pontos fortes e oportunidades de melhoria das diferentes áreas da organização, constituindo o diagnóstico de partida para a definição do Plano de Melhoria do ISS.

O modelo de auto-avaliação está estruturado em 9 critérios e 28 sub-critérios, com um sistema de pontuação, que identificam as principais questões a considerar aquando da avaliação de uma organização:

- Critério 1 – Liderança
- Critério 2 – Planeamento e Estratégia
- Critério 3 – Pessoas
- Critério 4 – Parcerias
- Critério 5 – Processos
- Critério 6 – Resultados orientados para o cidadão/cliente
- Critério 7 – Pessoas
- Critério 8 – Impacto na Sociedade
- Critério 9 – Resultados do Desempenho-chave

Os critérios 1 a 5 referem-se aos meios da organização. Estes determinam o que a organização faz e como realiza as suas actividades para obter os resultados desejados. Nos critérios resultados (de 6 a 9) medem-se as percepções, ou seja, o que os colaboradores, cidadãos/clientes e sociedade pensam da organização. Existem igualmente indicadores internos de desempenho que demonstram a forma como a organização está a actuar em relação às metas fixadas — os resultados e impactos.

A auto-avaliação envolveu todos os serviços do ISS,IP: Serviços Centrais, o CNP, CNPRP e os Centros Distritais – com excepção dos Estabelecimentos Integrados.

Para o desenvolvimento das actividades, foram estabelecidos objectivos que foram integrados no PAISS para 2010, tendo-se efectuado o seu desdobramento para todos os colaboradores que integraram as Equipas de Autoavaliação.

A auto-avaliação foi exclusivamente realizada por recursos humanos internos, o que implicou que em cada serviço se procedesse à afectação de colaboradores para a realização das actividades previstas.

A comunicação foi assumida enquanto factor estratégico para a promoção do envolvimento e participação de todos os colaboradores. Num modelo de formação-acção, a fase da formação e

comunicação desenvolveu-se através de sessões presenciais de formação específica para os elementos da Estrutura de Auto-avaliação.

Após a auto-avaliação de cada critério pelos serviços, os promotores procederam à auto-avaliação global do ISS,IP com base na análise das grelhas preenchidas por todos os serviços. Com base nas grelhas de auto-avaliação, cada serviço elaborou os respectivos relatórios.

A avaliação dos Resultados alcançados pelo ISS,IP, diagnóstico dos critérios Resultados, foi baseada na:

- Existência de indicadores e os resultados alcançados
- Existência e cumprimento de metas
- Análise de tendências (positiva, negativa) relativamente aos 3 anos em avaliação
- Existência de resultados comparados com outras organizações

A implementação da CAF no ISS,IP permitiu não só a avaliação dos aspectos relacionados com o funcionamento, mas também a análise da relação entre os Meios (causas) e Resultados (efeitos), apresentando-se em síntese, as principais conclusões relativas à auto-avaliação efectuada.

A pontuação obtida para cada critério (escala de 0-100) é a indicada na Fig.13 e resultou da média da soma de cada sub-critério:

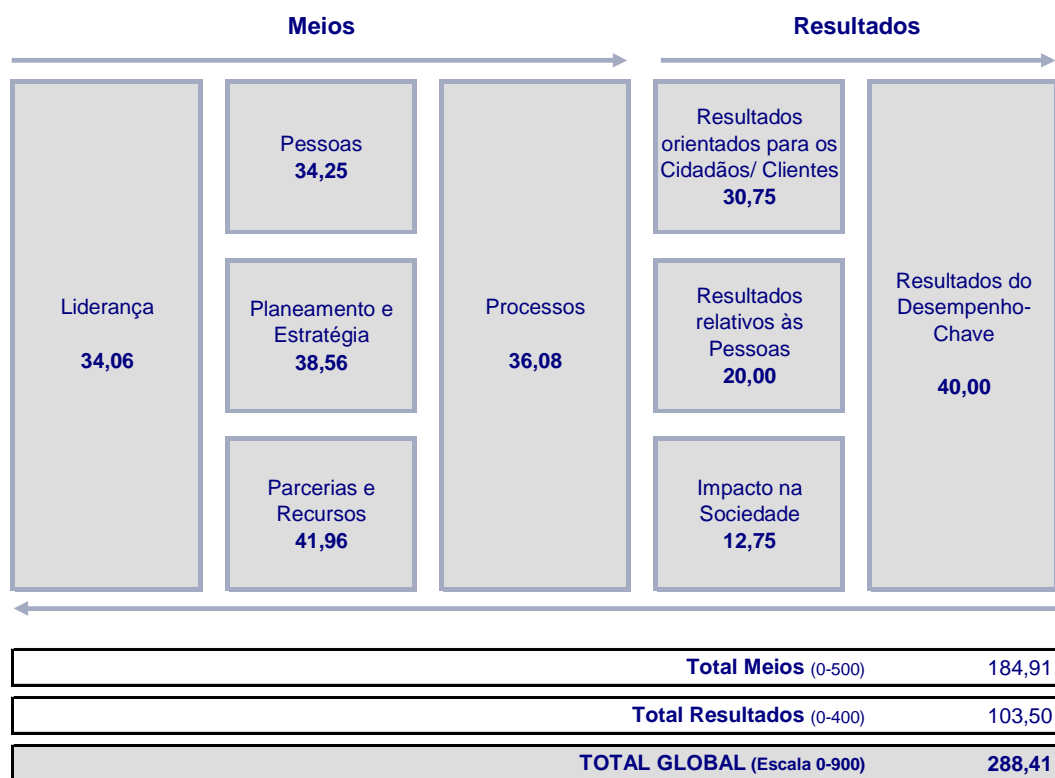


Figura 5 CAF – Pontuação por Critério

Critério 1 – Liderança

O ISS,IP dá uma orientação clara à organização, desenvolvendo a visão, missão e valores. No futuro deverá envolver as partes interessadas na sua definição. O sistema de Gestão da Organização, que se encontra suportado num sistema de monitorização, carece de um alinhamento e integração de estratégia, processos, tecnologias e recursos, de forma a constituir um sistema integrado. Foram identificadas iniciativas no que respeita à motivação e apoio das pessoas, sendo necessário torná-las abrangentes às dimensões do SC. As relações com os políticos e com as outras partes interessadas é feita de forma a assegurar uma responsabilidade partilhada, sendo implementadas todas as medidas decorrentes da aplicação de políticas públicas.

Critério 2 – Planeamento e Estratégia

Está definida uma metodologia de planeamento e monitorização que abrange todas as áreas do ISS,IP. Esta metodologia deverá integrar as necessidades presentes e futuras das PI, bem como a sua avaliação e ajuste. Deverão ser integradas as iniciativas ao nível das Unidades Orgânicas Desconcentradas (UOD's) numa metodologia integrada e sistémica, que potencie a sua avaliação e ajuste. Apesar de não existir uma estratégia global para a modernização e inovação, foram planeados, implementados, revistos e ajustados alguns projectos neste âmbito, em algumas áreas do ISS,IP.

Critério 3 – Pessoas

Está definida uma estrutura responsável pela gestão de recursos humanos. Estão definidos os processos referentes à gestão de recursos humanos, contudo a sua monitorização, avaliação e ajuste deverão ser desenvolvidas. Existe potencial de melhoria no desenvolvimento de um modelo global de gestão integrada de RH, que integre todo o ciclo PDCA e de instrumentos para monitorização, melhorando a articulação entre objectivos individuais e organizacionais e envolvendo as pessoas através do diálogo e delegação de responsabilidades.

Critério 4 – Parcerias e Recursos

O ISS,IP identifica e caracteriza os seus parceiros relevantes. Para alguns processos as parcerias são formalizadas e efectuada a sua avaliação e ajuste. São planeadas e executadas acções no âmbito das parcerias com os clientes. A sua avaliação e ajuste necessitam de desenvolvimento. São planeados, executados, avaliados e ajustados os processos e práticas de gestão financeira sobre a maior parte das áreas. A gestão do conhecimento e da informação deverá assegurar que a informação e o conhecimento-chave dos colaboradores permaneçam na organização.

Critério 5 – Processos

O ISS,IP evidencia acções importantes ao nível da identificação de processos, sistema de informação, manuais e guiões de suporte. Existe potencial de melhoria no que respeita ao estabelecimento de uma gestão global dos processos chave do ISS,IP que inclua todas as fases do PDCA (*Plan-Do-Check-Act*), envolva todas as partes interessadas, integre a gestão da mudança e a

análise de riscos associada aos processos. Não obstante o registo de algumas acções e actividades, não existe uma cultura de inovação que contemple o diálogo directo com o cliente.

Critério 6 – Resultados orientados para o cidadão/cliente

Existem resultados de avaliações da satisfação dos clientes, contudo a avaliação deverá ser alargada a outro tipo de clientes e produtos e serviços. Existem resultados no âmbito da relação com o cliente devem ser definidas metas para os indicadores relevantes. A avaliação deve ser periódica, garantir a comparabilidade dos resultados nos diferentes anos e permitir a análise de tendências. Deverão ser consolidados os indicadores e metas relativos à imagem global do ISS,IP e envolvimento dos clientes.

Critério 7 – Pessoas

Existem resultados de avaliação da satisfação e indicadores internos relativos aos colaboradores. Nos indicadores internos constatou-se que não existe uma prática uniforme na construção e monitorização de todos os indicadores a nível nacional (SC e UOD's). As metas estabelecidas não permitem aferir resultados tendo em conta a escassez e dispersão de informação disponível. A avaliação deve ser periódica, garantir a comparabilidade dos resultados nos diferentes anos e permitir a análise de tendências.

Critério 8 – Impacto na Sociedade

Existem resultados relativos ao impacto das actividades do ISS,IP na sociedade (p.e. consumo de recursos; reciclagem; voluntariado; intercambio de informação com parceiros; artigos na comunicação social). A maioria destes indicadores é avaliado pelas UOD's, carecendo de uniformização e agregação. Não estão estabelecidas metas para a maioria, o que dificulta a sua interpretação e significância em termos de impacto. Considera-se que existe um grande potencial de melhoria na definição de indicadores e avaliação de resultados numa forma sistemática e integrada na estratégia e planos de acção do ISS,IP.

Critério 9 – Resultados do Desempenho-chave

O ISS,IP estabelece um conjunto de objectivos, suportados em indicadores de gestão e metas, que lhe permite aferir do desempenho da Organização. Os indicadores definidos dizem respeito essencialmente ao volume da actividade e tempos de espera. Estes indicadores são avaliados centralmente com base na informação remetida por todas as UOD's, demonstrando a sua abrangência e relevância para a gestão estratégica do ISS,IP. Existe potencial para melhoria, se forem estabelecidos indicadores que permitam obter informação relevante de todos os produtos disponíveis e se forem definidas metas para todos os indicadores estabelecidos.

8. Comparação com o desempenho de Serviços idênticos

Durante o ano de 2010 o Instituto foi seleccionado para o Prémio de Boas Práticas no Sector Público, com 3 nomeações, tendo obtido um 1º.Prémio entre os 40 projectos nomeados pelo Júri da 8.ª edição deste Prémio sobressaindo dum conjunto de 125 candidaturas.

Foi, assim, possível estabelecer comparações com o desempenho noutros sectores com resultados que engrandecem o ISS, IP.

8.1 Protecção Social de Cidadania Prémio Serviço ao Cidadão

A nomeação para este prémio foi feita através da candidatura do Sistema de Qualificação das Respostas Sociais que é constituído por um conjunto de instrumentos técnicos que apoiam o desenvolvimento de processos de gestão da qualidade nas respostas sociais.

O Sistema visa a promoção e melhoria do funcionamento da rede de equipamentos e serviços de apoio social, envolvendo a participação de diferentes entidades, nomeadamente, os estabelecimentos integrados, as instituições particulares de solidariedade social (IPSS) e outras instituições públicas ou privadas, para a satisfação das necessidades e expectativas das populações a quem se destinam.

8.2 Reengenharia de Processos e Criação de Serviços partilhados no ISS, IP Prémio Melhoria de Processos

8.2.1 SCORE Compras

Esta nomeação consistiu na candidatura do Projecto de Reengenharia e Implementação de Serviços Partilhados (comuns) nas Compras, com particular enfoque na análise da viabilidade, no desenvolvimento do modelo operacional (pessoas, processos, sistemas), na definição da estratégia de compras e no acompanhamento da implementação.

8.2.2 SCORE RH

Também a nomeação para este prémio consistiu na candidatura do Projecto SCORE RH cujo enfoque se baseia no desenvolvimento de um conjunto coerente de acções para promover a inovação, o desenvolvimento e a reestruturação, através da adopção de abordagem por processo de RH orientada ao cliente e aos resultados; implementação de modelo organizativo e de gestão partilhada e racional de recursos, e implementação do Contact Center do DRH e RH Directo.

Foi com esta nomeação que o Instituto da Segurança Social, IP ganhou o honroso Primeiro Lugar sagrando-se Vencedor do Prémio Melhoria de Processos.

CAPÍTULO 3

Balanço Social

CAPÍTULO 3

Balanço Social

O Balanço Social do ISS, IP é apresentado em anexo (Anexo 7).

CAPÍTULO 4

Avaliação Final

4.1 Introdução

4.2 Breve Análise conjuntural

4.2.1 Indicadores do Sistema de Segurança Social

4.2.2 Breve Análise dos Resultados

4.2.3 Auto-Avaliação

CAPÍTULO 4

Avaliação Final

4.1 Introdução

A Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro, no seu Capítulo II, artigo 18.º, prevê que o dirigente máximo do serviço proponha, na sequência da auto-avaliação, a menção qualitativa do desempenho do serviço.

Neste capítulo, proceder-se-á à síntese dos aspectos abordados nos capítulos anteriores e à proposta da menção qualitativa do desempenho do serviço. Refere-se que a apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados consta do ponto 3.2 do Capítulo 2 e as sugestões de melhorias do ponto 3.4 do mesmo capítulo.

4.2 Breve Análise conjuntural

4.2.1 Indicadores do Sistema de Segurança Social

A despesa global sem transferências e subsídios, componentes da área de missão do Instituto evidenciou entre 2006 e 2008 um movimento descendente, fruto do esforço de contenção/redução da despesa no Instituto nas componentes de aquisições de bens e serviços e bens de capital, de juros e encargos, bem como, da redução das despesas com pessoal. Em 2009 registou um aumento de 4% face ao ano anterior. **Contudo, em 2010 voltou para valores de 2008.**

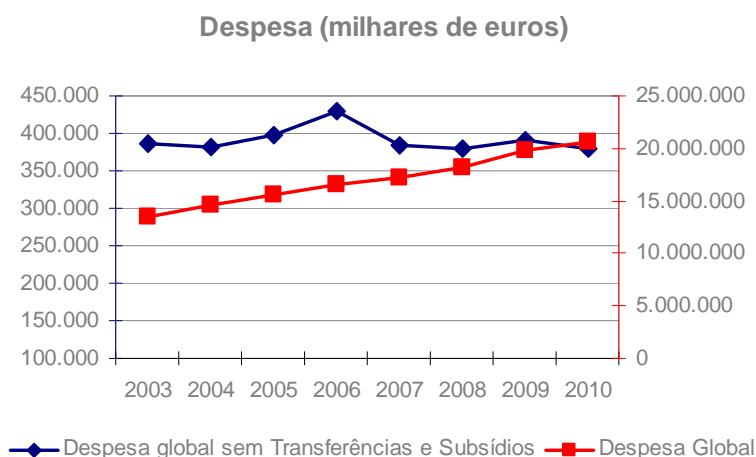


Figura 6 Evolução da Despesa

O número de beneficiários activos regista desde 2006 um ligeiro aumento, com o total de beneficiários a reflectir um aumento acumulado de 1% no período de 2007 a 2009. Comparando os dois últimos anos, verifica-se uma diminuição de 1% nos trabalhadores por conta de outrem, e de 5% nos trabalhadores independentes, registando a tendência de crescimento do número de desempregados em 5% face a 2009, mas de forma menos acentuada que no ano anterior.

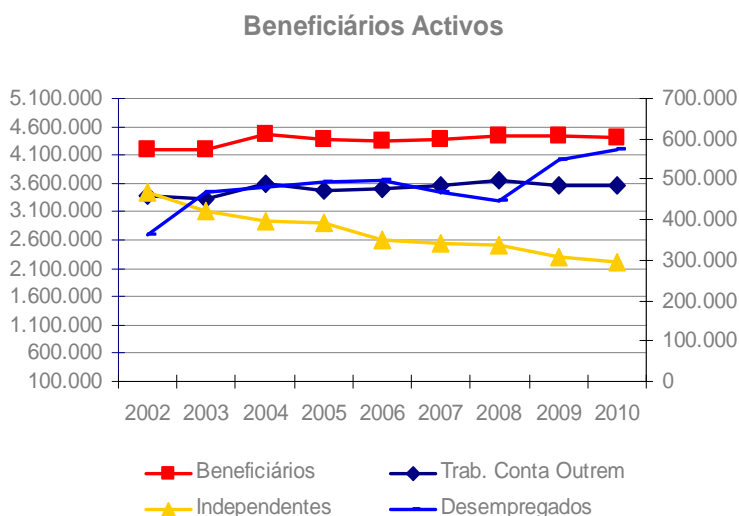


Figura 7 Evolução do número de beneficiários activos

Em 2010, o número de beneficiários inactivos, pensionistas, mantém-se nos 2,7 milhões do ano anterior. Regista-se, desde 2008 um crescimento médio de 1% ao ano.

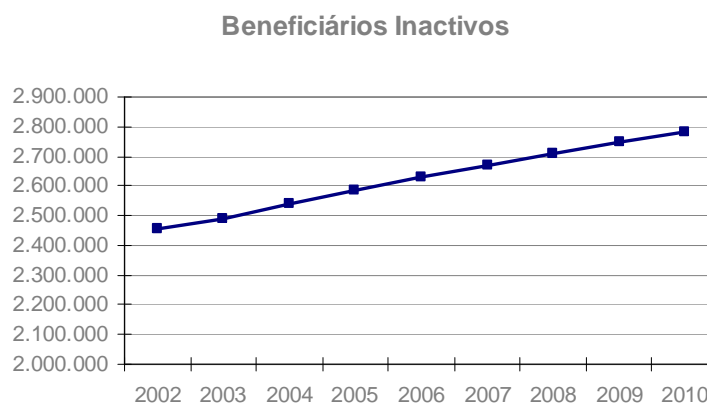


Figura 8 Evolução do número de beneficiários inactivos

Após o decréscimo do nº de atendimentos no período de 2004 a 2006, verificou-se um significativo aumento nos dois anos seguintes. Em 2009 efectuaram-se menos 117.952 atendimentos (1%), face ao ano anterior, e em 2010, registou-se uma acentuada diminuição dos mesmos (7%), para valores próximos dos 116.000 atendimentos.

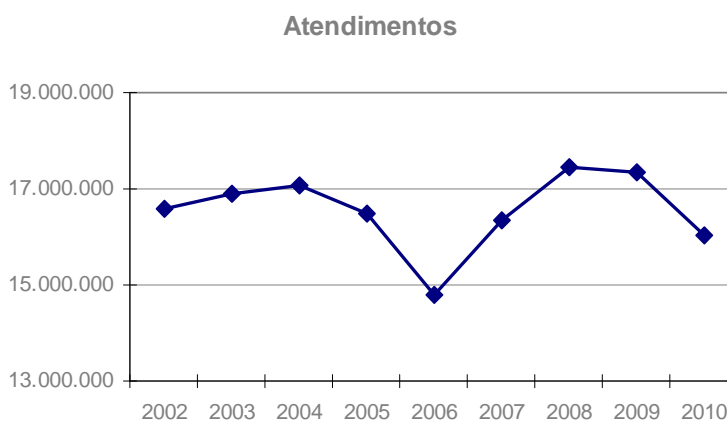


Figura 9 Evolução do número de atendimentos

O número de recursos humanos mostra desde 2004 uma linha descendente, em média 6% por ano, com o total de trabalhadores a atingir uma diminuição de 4.773 (30%) entre 2004 e 2010. Em 2010 o número de recursos humanos situa-se nos 11.159.

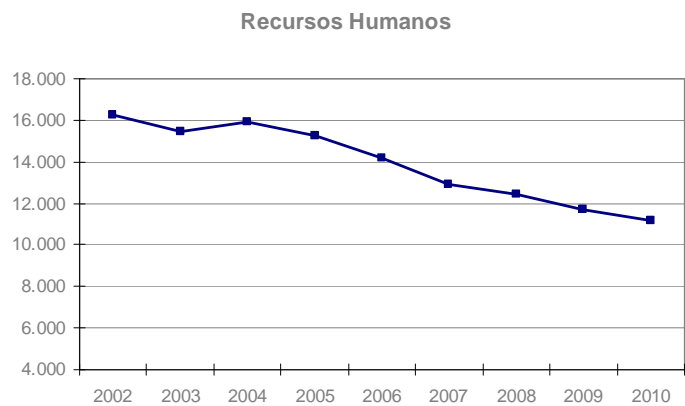
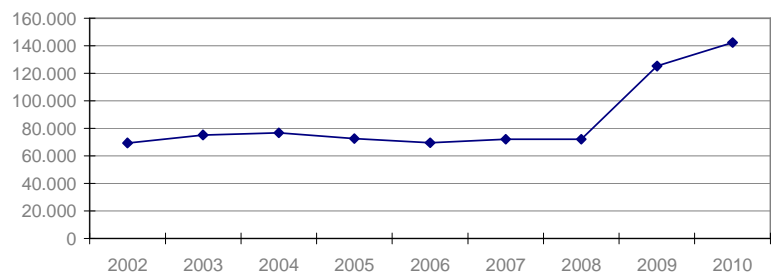
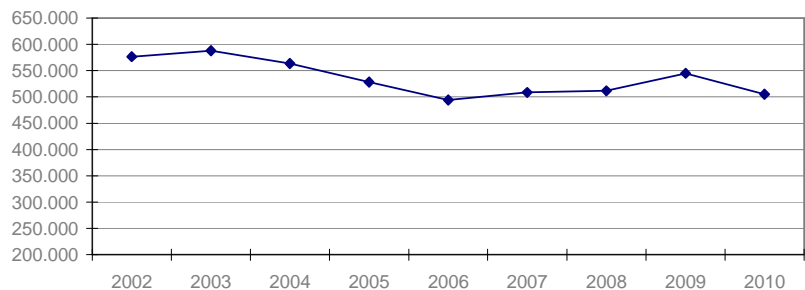


Figura 10 Evolução do número de Recursos Humanos

O número de beneficiários de parentalidade, em 2010 manteve a tendência de crescimento iniciada em 2008, registando um aumento de 14% face a 2009, situando-se agora em 142.240.



O número de beneficiários do subsídio por doença reduziu-se em 7% entre 2009 e 2010, situando-se em 505.162.



O número de beneficiários das prestações familiares registou entre 2009 e 2010 um ligeiro decréscimo de 1%, mantendo-se contudo nos 1,8 milhões de beneficiários.

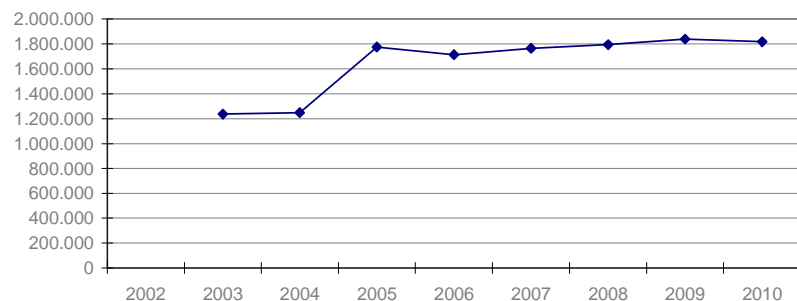
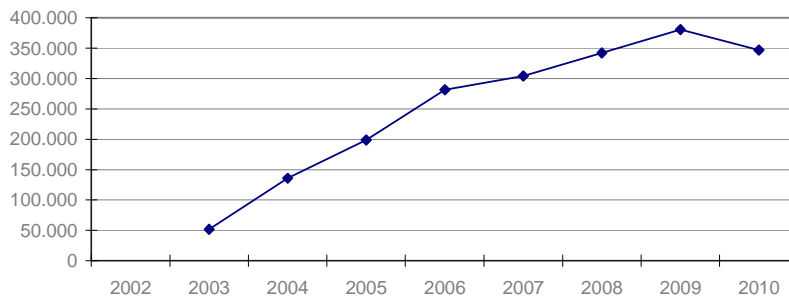


Figura 11 Evolução do número dos beneficiários das prestações

O número de beneficiários do Rendimento Social de Inserção mostra uma linha ascendente até 2009. No ano em análise esta tendência inverteu-se, tendo diminuído 9% para um total de 346.874 beneficiários.



O crescimento exponencial desde 2006 evidenciado do Complemento Solidário para Idosos, tem vindo a ser atenuado. Em 2010 aumentou 12%, mais 12.717 beneficiários do que no ano anterior.

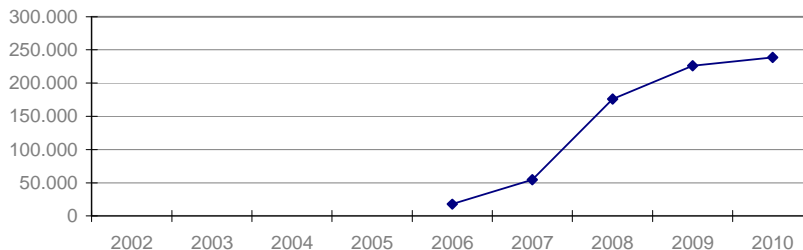


Figura 12 Evolução do número dos beneficiários das prestações (cont.)

O tempo médio de processamento do subsídio de maternidade, em 2010 diminuiu 7 dias.

O RSI registou em 2010 um aumento de 10 dias.

Em 2010 o tempo médio de processamento das prestações familiares aumentou para o valor registado em 2008: 54 dias.

Tempos Médios de Processamento das Prestações Imediatas

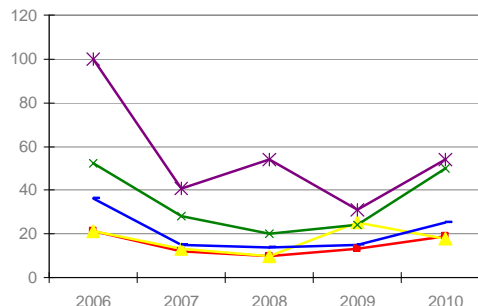
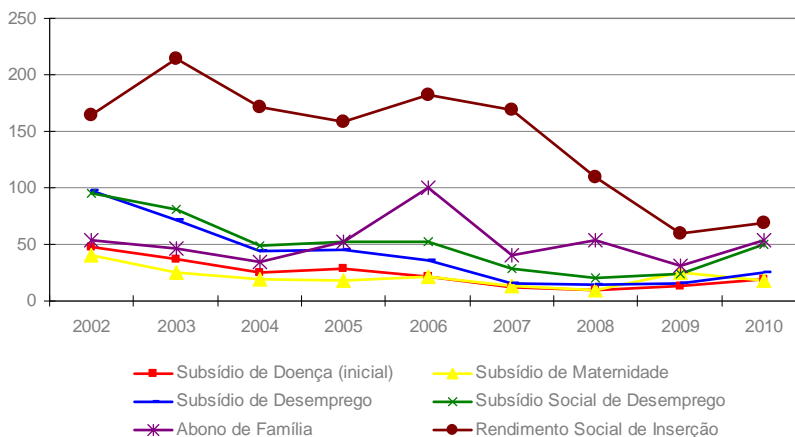


Figura 13 Evolução dos tempos médios de processamento das prestações imediatas

O número de exames marcados no âmbito do Sistema de Verificação de Incapacidades Temporárias subiu exponencialmente entre 2004 e 2008, mas desde 2009 evidencia uma tendência descendente e que no último ano se traduziu em 1,6% (acima dos 300.000 exames).

SVIT Sistema de Verificação de Incapacidades Temporárias Exames Marcados

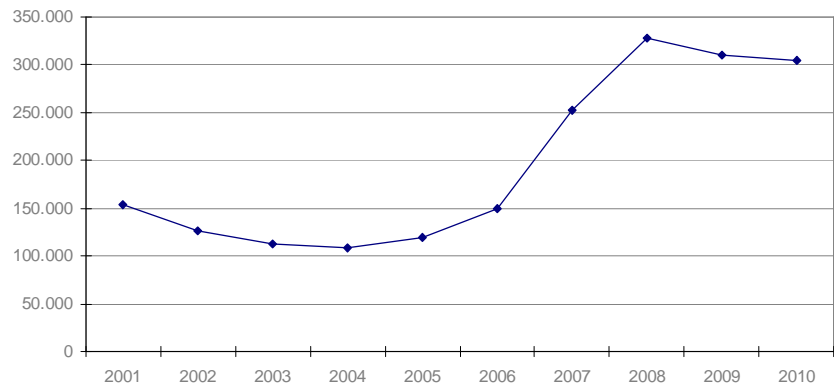
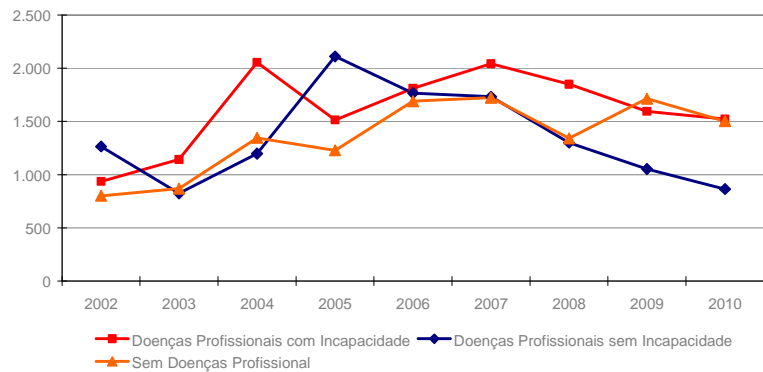


Figura 14 Evolução do número de exames marcados no âmbito do Sistema de Verificação de Incapacidades Temporárias

O número de processos no âmbito do Sistema de Certificação de Doenças Profissionais diminuiu em 2010 para 3.889. A taxa de certificação de doenças com incapacidade ronda os 39%, sendo de 22% a certificação de doenças sem incapacidade e de 39% os processos sem doença profissional.

Certificação de Doenças Profissionais



A despesa com as doenças profissionais decresceu em 2010 cerca de 3,4%, fixando-se 67.9 milhões de euros.

Despesa com Doenças Profissionais

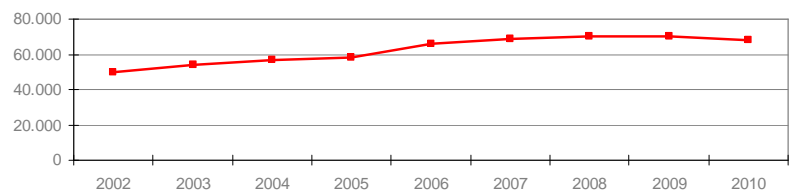


Figura 15 Evolução do número de processos de certificação de doenças profissionais e da despesa

O número de processos no âmbito da Protecção Jurídica continua a subir desde 2008, mas de forma menos acentuada no ano em análise (8%) situando-se nos 199 mil processos. A taxa de deferimento situa-se nos 79%. Os deferimentos tácitos verificaram um movimento acentuado no sentido descendente, desde os 35% em 2005 para os 0,02% em 2009 (42 casos). Em 2010 foram registados 117 casos.

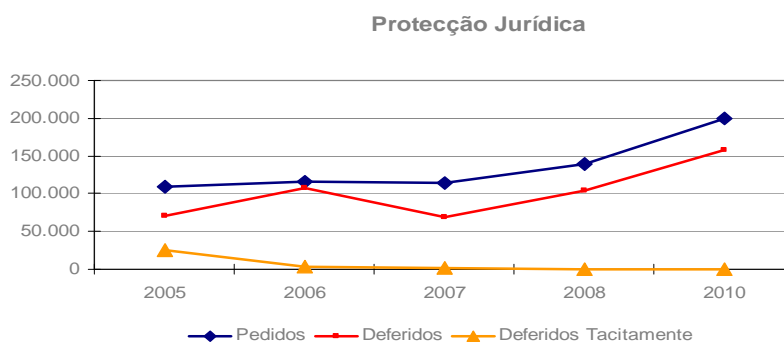


Figura 16 Evolução do número de processos no âmbito da Protecção Jurídica

O número de acções de fiscalização verificou desde 2006 um processo descendente, no caso das fiscalizações a entidades empregadoras de -41%. Por seu lado, as acções revelaram-se muito mais eficazes, já que o volume de contribuições apuradas duplicou no primeiro caso e mais do que duplicou no segundo.

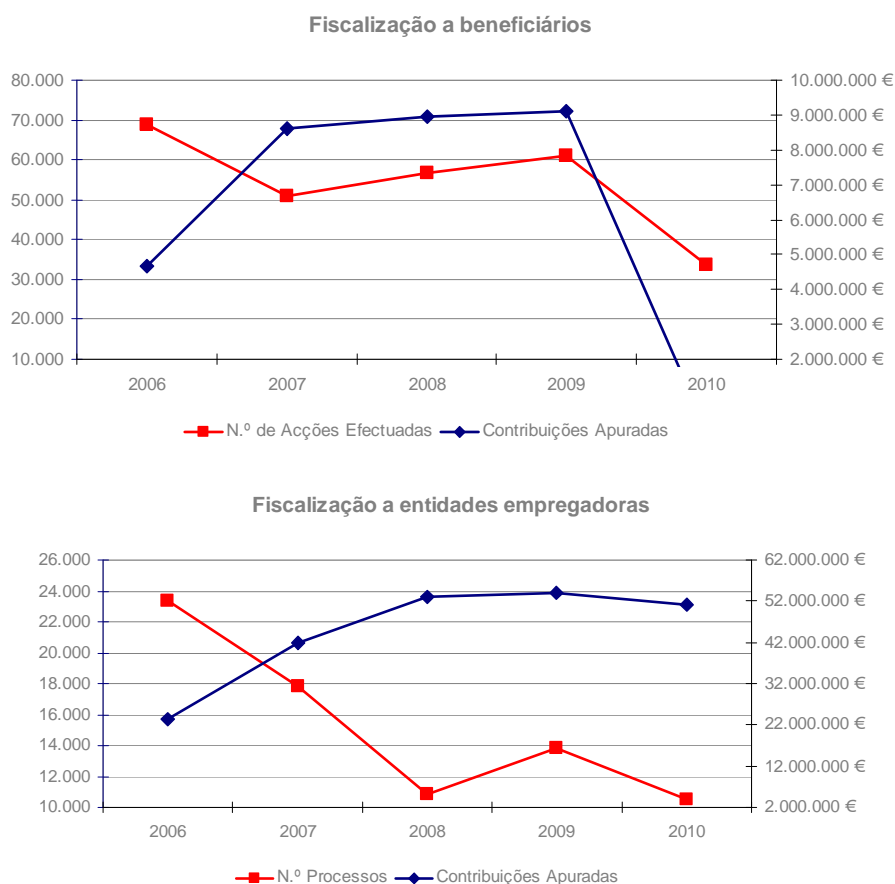


Figura 17 Evolução do número de acções de Fiscalização e apuramentos

4.2.2 Breve Análise dos Resultados

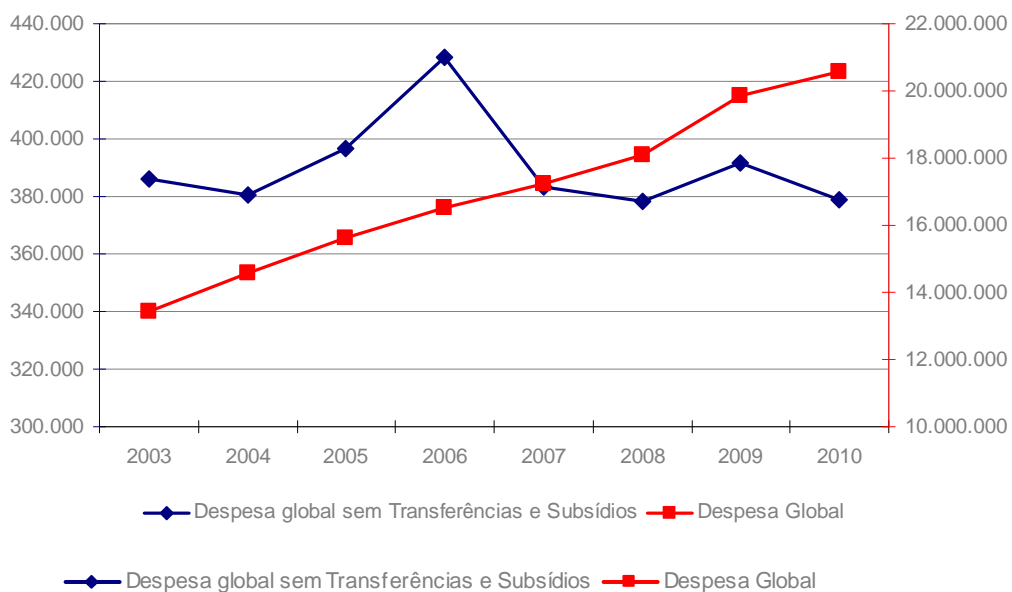
Indicadores de Avaliação e Responsabilização

Código PAISS10	Indicadores	2007	2008	2009	2010	Tendência
EFICÁCIA						
N2.P1.03	% de famílias com acordo de inserção assinado	61%	86%	98%	108%	↑
N2.P1.01	% de respostas sociais acompanhadas, com elaboração do respectivo relatório, de acordo com o manual de cooperação	-	24%	43%	54%	↑
N2.P1.06	Taxa de execução financeira (PARES)	-	8%	35%	58%	↑
N2.P1.06	Taxa de execução física (PARES)	-	4%	24%	38%	↑
N8.P1.01	Taxa de recuperação do montante em saldo à data de 31.12.2009 das prestações de doença e desemprego, processado indevidamente	52%	61%	46%	46%	→
EFICIÊNCIA						
N6.P1.05	Nº médio de contribuintes, acompanhados mensalmente por gestor do contribuinte (a)	-	-	85	81	→
N1.P2.01	Nº de requerimentos parentalidade concluídos por pessoa dia de trabalho	14,5	21,6	40,4	52	↑
N1.P2.02	Nº de requerimentos subsídio de desemprego concluídos por pessoa dia de trabalho	6,5	8,7	15,2	14,2	→
N1.P2.03	Nº de requerimentos subsídio de doença concluídos por pessoa dia de trabalho	81,6	87,9	116,3	146,4	↑
N1.P2.04	Nº de requerimentos de prestações familiares concluídos por pessoa dia de trabalho	4,8	7,8	10,8	11,1	↑
N9.P2.04	Nº de requerimentos de pensão de velhice concluídos por pessoa dia de trabalho	-	-	5,8	10,0	↑
N9.P2.03	Nº de requerimentos de pensão de invalidez concluídos por pessoa dia de trabalho	-	-	7,1	6,8	→
N9.P2.05	Nº de requerimentos de pensão de sobrevivência/subsídio por morte concluídos por pessoa dia de trabalho	-	-	5,2	6,3	↑
N2.P2.01	Nº de relatórios de acompanhamento técnico da Instituição concluídos por pessoa dia de trabalho	-	0,6	0,7	0,8	↑
N2.P2.01	Nº de informações e relatórios concluídos por pessoa dia de trabalho	-	1,4	1,2	2,1	↑
S7.P1.02	Nº de dias decorridos até ao fecho do mês em causa	-	8	6	6	→
S7.P1.03	Prazo médio de pagamento	-	-	17	24	→
QUALIDADE						
N1.P1.01	% requerimentos com tempo de deferimento inferior ou igual a 20 dias (subsídios da parentalidade)	95%	96%	95%	95%	→
N1.P1.02	% requerimentos com tempo de deferimento inferior ou igual a 20 dias (subsídio de desemprego)	90%	94%	95%	94%	→
N1.P1.03	% requerimentos com tempo de deferimento inferior ou igual a 20 dias (subsídio doença)	93%	95%	97%	95%	→
N1.P1.04	% requerimentos com tempo de deferimento inferior ou igual a 30 dias (abono de família para crianças e jovens)	-	-	71%	87%	↑
N1.P1.10	% processos com tempo de deferimento inferior ou igual a 70 dias (RSI)	-	-	69%	60%	↓
N9.P1.06	Tempo médio de conclusão dos processos de velhice	71	64	50	50	→
N4.P2.01	Percentagem de chamadas telefónicas "resolvidas" no 1º contacto"	-	-	94%	93%	→

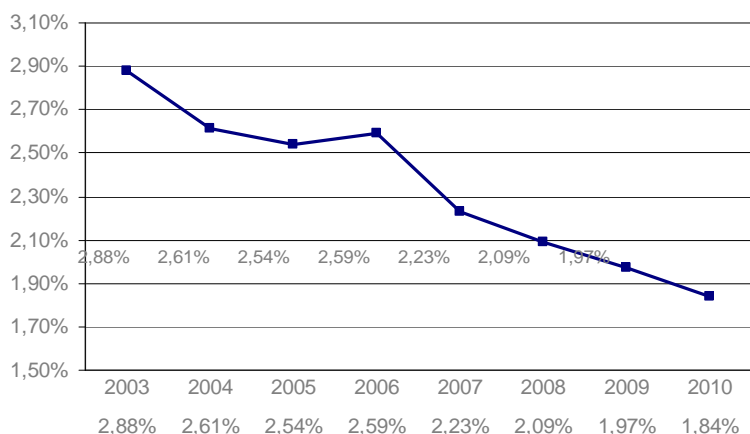
(a) O nº de contribuintes com acompanhamento personalizado acumulado em 2010 ascende a 38.101.

Quadro 67 Tendência dos indicadores de avaliação e responsabilização

Tendência da Despesa 2002 a 2010



Tendência 2002 a 2010: Rácio Despesas de Administração/Despesa Global



Previsto e Executado 2010

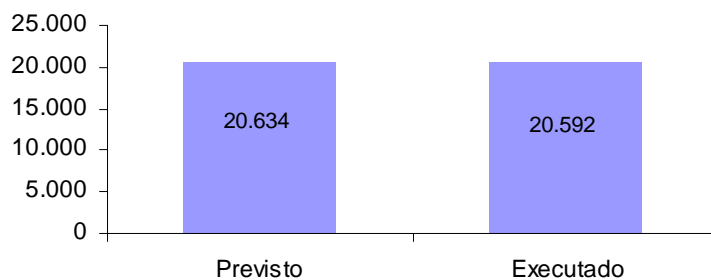
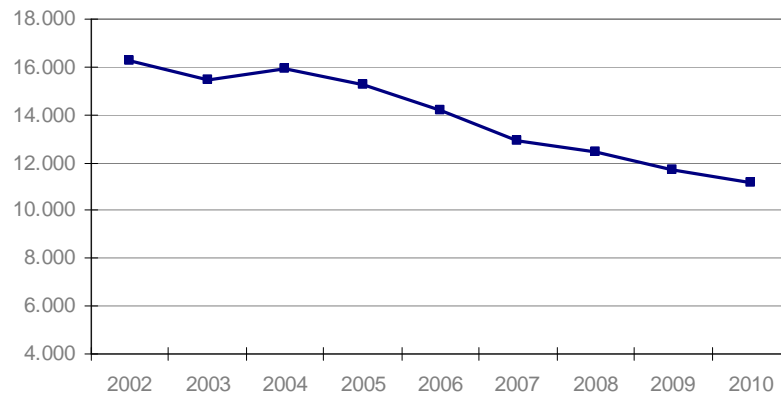


Figura 18 Recursos Financeiros

Tendência 2002 a 2010



Previsto e Executado 2010

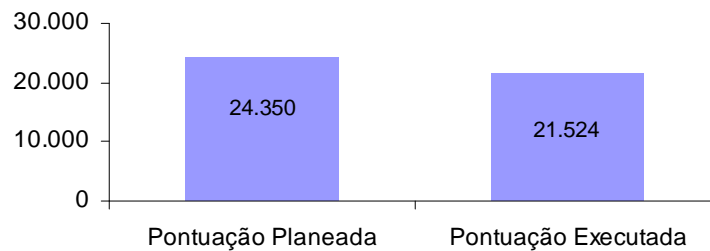
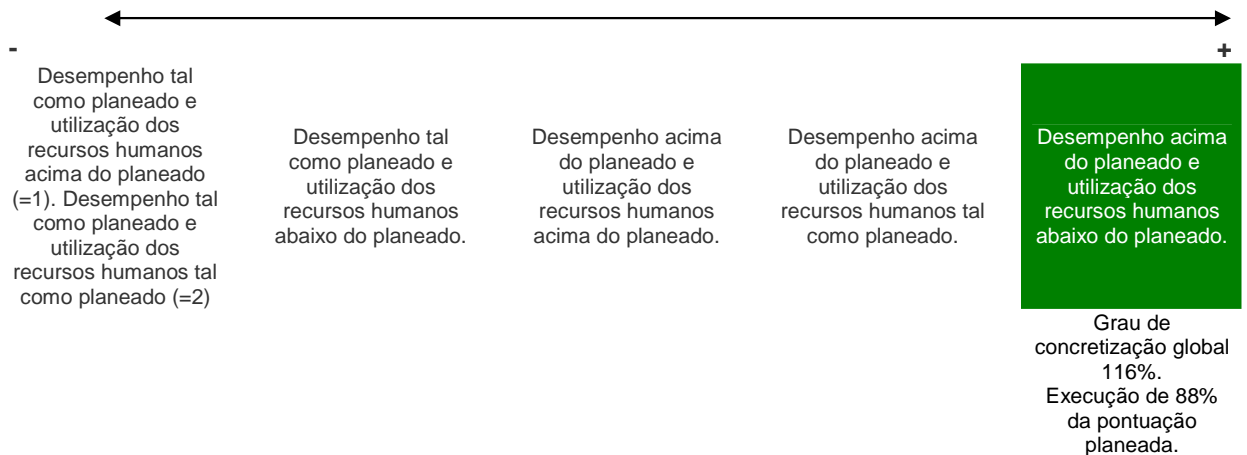


Figura 19 Recursos Humanos

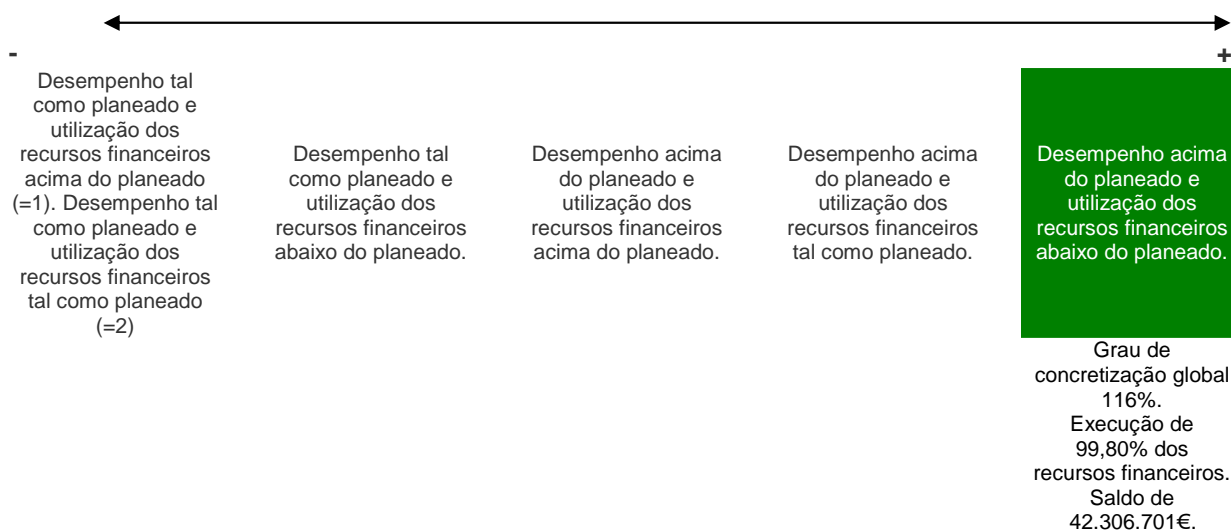
4.2.3 Auto-Avaliação

Matriz de Apuramento do Grau de Excelência dos Serviços a aplicar pelo GEP

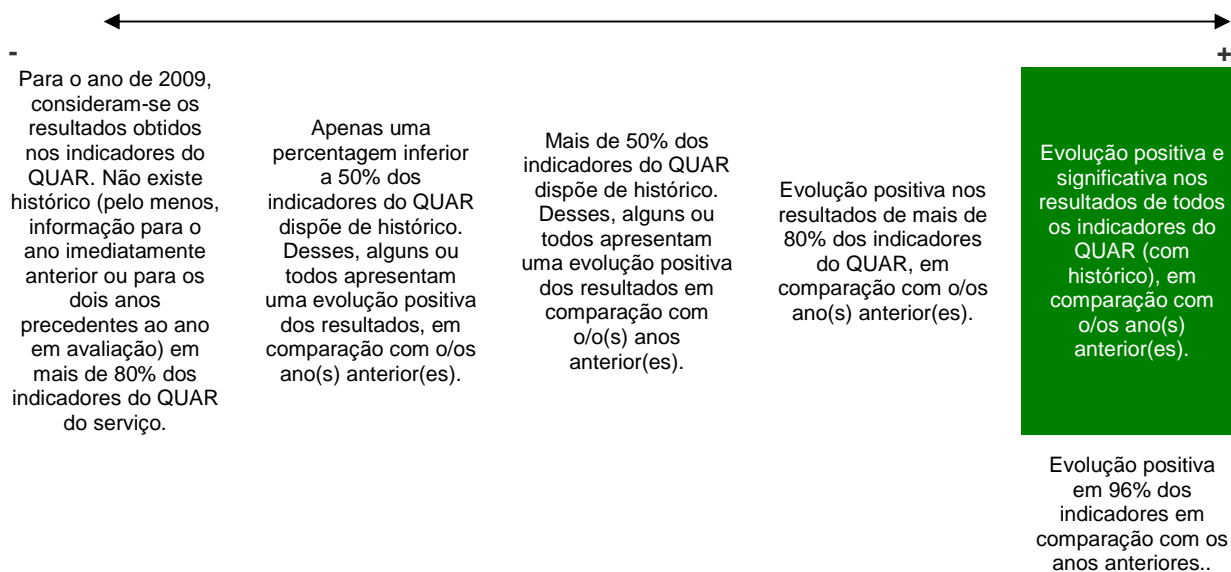
Análise da produtividade



Análise “Custo-Eficácia”



Evolução positiva e significativa nos resultados obtidos pelo serviço em comparação com anos anteriores



Excelência dos resultados obtidos, demonstrada designadamente por comparação com padrões nacionais ou internacionais, tendo em conta igualmente melhorias de eficiência

<p>-</p> <p>Verifica-se uma das seguintes situações: 1) o serviço não apresentou justificação circunstanciada, relativa a boas práticas relacionadas com os resultados obtidos, baseada, nomeadamente, em relatórios de entidades externas independentes; 2) o serviço não apresentou comparações com outros serviços (nacionais ou internacionais). 3) Dados disponíveis, baseados em comparações com padrões nacionais ou internacionais, são desfavoráveis ao serviço.</p>	<p>Verifica-se uma das seguintes situações, devidamente validada pelo GPEAR! 1) o serviço apresentou uma justificação circunstanciada, relativa a boas práticas relacionadas com os resultados obtidos, baseada, nomeadamente, em relatórios de entidades externas independentes; 2) o serviço apresentou comparações com outros serviços (nacionais ou internacionais), ocupando posições no ranking, abaixo do meio da tabela.</p>	<p>Verifica-se uma das seguintes situações, devidamente validada pelo GPEAR! 1) o serviço apresentou mais do que uma justificação circunstanciada, relativa a boas práticas relacionadas com os resultados obtidos, baseada, nomeadamente, em relatórios de entidades externas independentes; 2) o serviço apresentou comparações com outros serviços (nacionais ou internacionais), ocupando posições no ranking a meio da tabela.</p>	<p>Verifica-se uma das seguintes situações: 1) o serviço foi distinguido com prémios de boas práticas relacionadas com os resultados obtidos (documentação apresentada), atribuídos por entidades reconhecidas (nacionais ou internacionais). 2) o serviço apresentou comparações com outros serviços (nacionais ou internacionais), revelando que o serviço se aproxima dos melhores do universo de comparação.</p>	<p>Verifica-se uma das seguintes situações: 1) Manutenção do nível de excelência antes atingido. 2) Dados disponíveis revelam que o serviço excede os benchmarks externos (nacionais ou internacionais). Aperfeiçoamento contínuo do desempenho faz parte da cultura da organização.</p>
			<p>Nomeado para prémio Serviço ao Cidadão com o Sistema de Qualificação das Respostas Sociais e para o prémio Melhoria de Processos com o SCORE Compras e SCORE RH. Vencedor do Prémio Melhoria de Processos com o SCORE RH.</p>	

Superação global dos parâmetros de avaliação (Eficácia, Eficiência e Qualidade).

<p>-</p> <p>Os parâmetros de avaliação com maior peso não foram superados.</p>	<p>Superado apenas o parâmetro de avaliação com segundo maior peso.</p>	<p>Superado apenas o parâmetro de avaliação com maior peso.</p>	<p>Superados os dois parâmetros de avaliação com maior peso.</p>	<p>Superados todos os parâmetros de avaliação.</p>
				<p>Superados todos os parâmetros:</p> <p>Eficácia 40% = 113,5 Eficiência 25% = 135,2 Qualidade 35% = 105,9</p>

Análise de desvios.

Método:

$C4 = \text{SOMA}(\pi_i \cdot \%Rc(i))$. Para cada objectivo, $\%Rc = \text{MIN}(M; \%R)$. A taxa de realização corrigida ($\%Rc$) é limitada no máximo ao valor de M .

M – Mediana das taxas de realização dos serviços com desempenho bom (avaliação quantitativa do serviço), em cada ministério.

$C4$ é a média ponderada das taxas de realização corrigidas.

π_i - peso do objectivo i na avaliação final do serviço. Em casos excepcionais, devidamente justificados e validados, a taxa de realização corrigida poderá ser superior.

Premeia-se os organismos que, superando o máximo de objectivos, revelaram um planeamento adequado na definição inicial de metas.

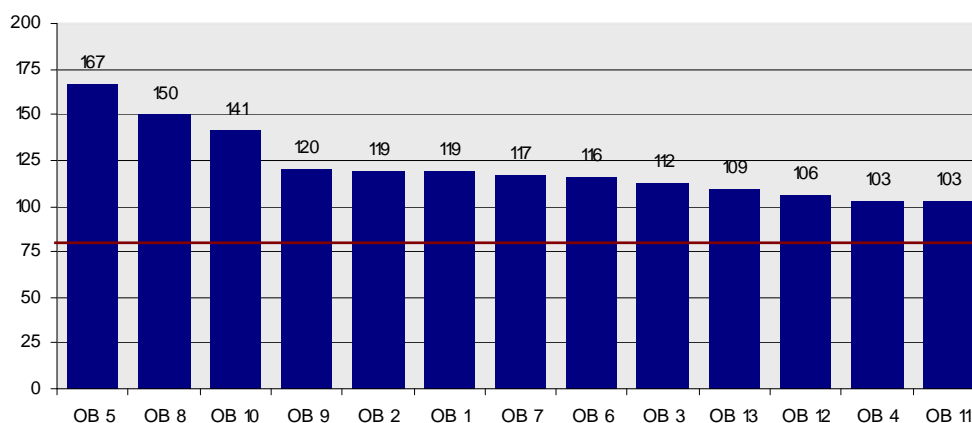


Figura 20 Taxa de realização por objectivo

O grau de concretização global foi de 116,3% e as taxas de realização oscilaram entre um máximo de 167% e um mínimo de 103%. Ordenando as taxas de realização por ordem decrescente verifica-se que o centro da distribuição corresponde a uma taxa de realização de 114%. Os valores mais atípicos, *outliers*, correspondem à taxa de realização mais altas, o que poderá indicar que a meta estabelecida não foi razoável na primeira situação, ver Figura 20. Quanto aos restantes objectivos, e de uma maneira geral considera-se que o planeamento foi adequado e os mesmos traduzem metas realistas e ambiciosas.

Impacto na Sociedade (contributo do serviço para a prossecução das políticas públicas).

Informação disponível comprova a existência de incumprimentos significativos, no ano em avaliação, na prossecução de políticas públicas. (ex.: GOPs, Programa Nacional de Reformas, Programa Simplex, ...)

Informação disponível comprova a existência de incumprimentos na prossecução de políticas públicas, no ano em avaliação, mas com tendência para correcção.

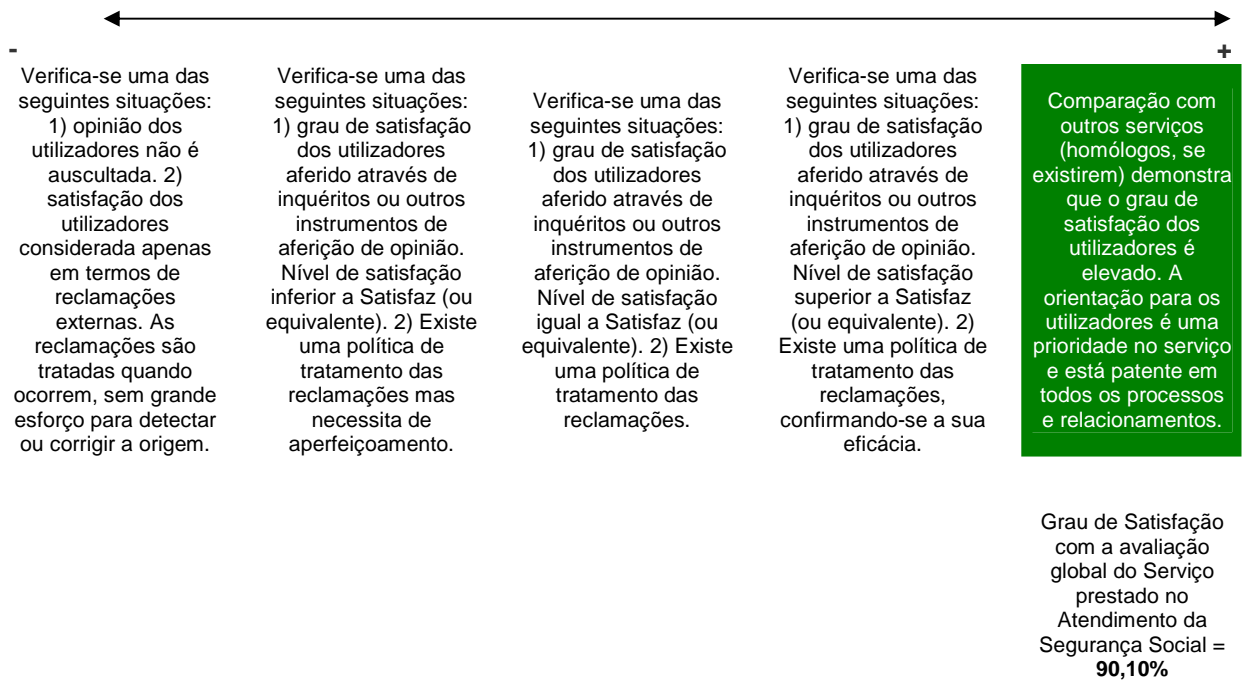
Informação disponível comprova a existência de incumprimentos na prossecução de políticas públicas, no ano em avaliação, mas existe uma clara tendência de melhoria.

Informação disponível comprova o contributo positivo do serviço na prossecução das políticas públicas, no ano em avaliação.

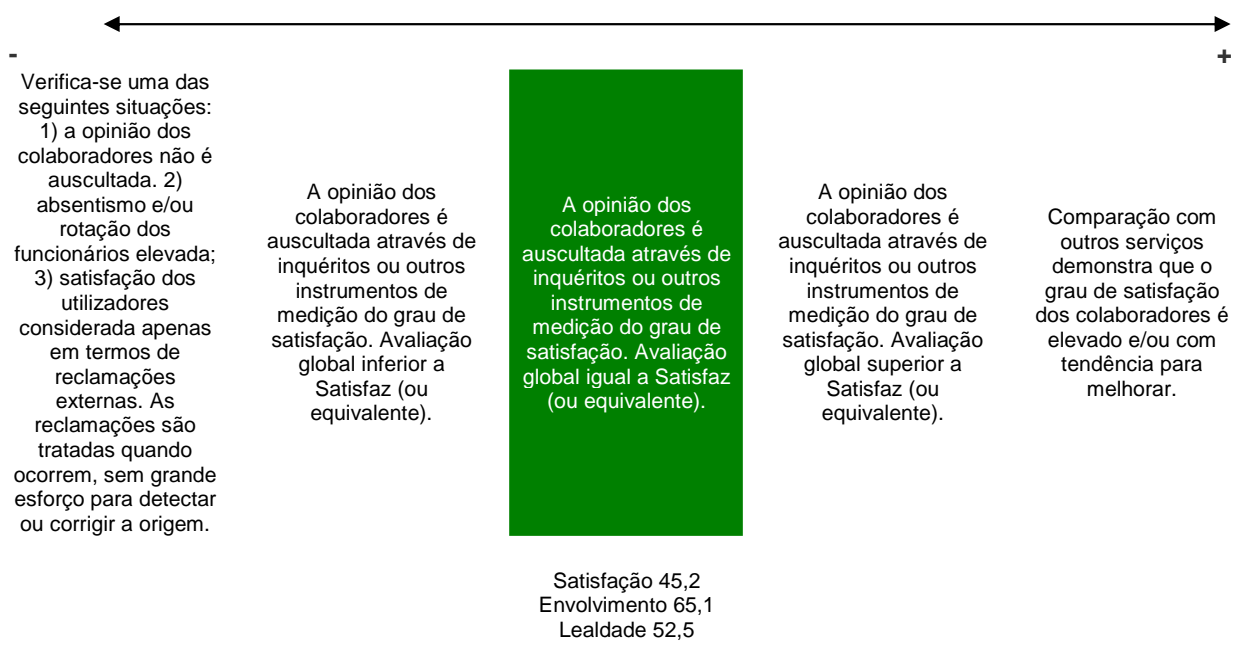
Dados disponíveis enaltecem o contributo positivo do serviço para a prossecução das políticas públicas.

Programa de Alargamento da Rede de Equipamentos Sociais
 Novo regime da Parentalidade
 Prova escolar via Internet
 Via Segurança Social
 Grau de Satisfação dos Utilizadores com a Segurança Social = 79,60%

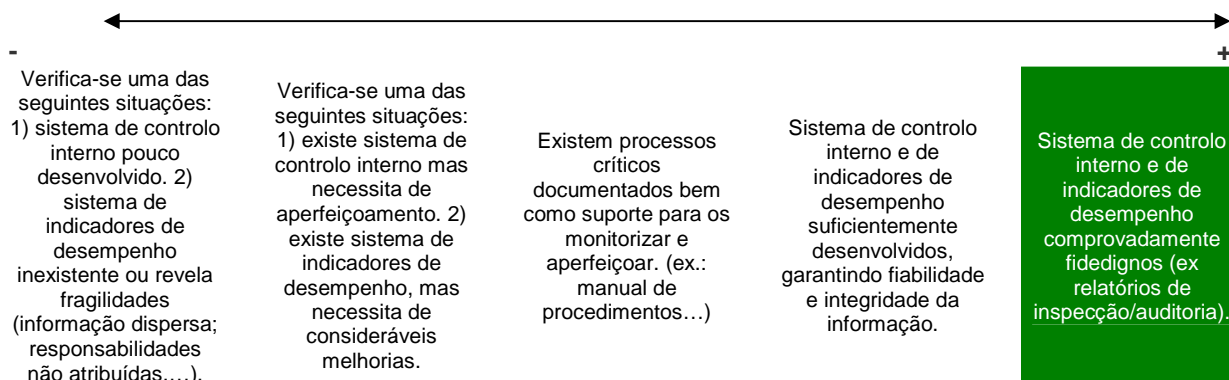
Satisfação dos utilizadores.



Satisfação dos colaboradores.

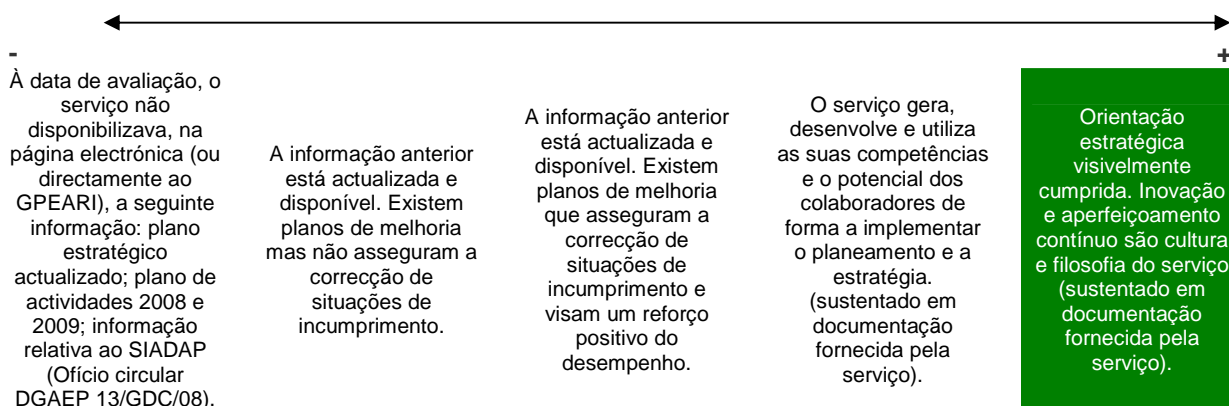


Processos e sistema de indicadores de desempenho.



Vide Capítulo 1.

Planeamento e estratégia.



A metodologia de planeamento seguida em 2004, 2005 e 2006 contemplava a coexistência de dois Planos de Acção que sendo independentes se pretendiam complementares.

O **Plano de Acção do ISS, IP** que agregava os Projectos/Actividades considerados relevantes e/ou transformadores (que ressaltam/distinguem do todo ou introduzem mudança/progresso acentuado em determinado domínio), organizados por áreas funcionais e que convergem directamente para os objectivos estratégicos superiormente traçados. A responsabilidade pela programação, acompanhamento e avaliação da execução deste Plano cabia aos departamentos centrais respectivos, que na sua área funcional, asseguravam a necessária coerência e articulação entre os Projectos e/ou Actividades programados aos níveis central e distrital. Os Projectos e/ou Actividades deste Plano de Acção faziam anualmente parte do Plano de Acção do MSST.

O **Plano de Acção Específico** que continha os Projectos/Actividades da gestão corrente anual dos Serviços de toda a estrutura orgânica do ISS, IP (Centros Distritais e Departamentos Centrais), sendo estes individualmente responsáveis, perante o Conselho Directivo, pela programação e execução.

Os dois Planos, denominados Plano de Acção ISS, IP (PAISS) e Plano de Acção Específico (PAE) integravam Projectos/Actividades diferenciados que obedeciam a prazos e metodologias diferentes.

Em 2007, considerado esgotado o modelo seguido nos três últimos anos foi efectuada a reformulação da metodologia, a qual deveria permitir:

- Elaborar um plano único, integrando o Plano de Acção Específico no Plano de Acção do ISS, IP;
- Ligação entre Plano e Indicadores de Gestão (monitorização);
- Revisão dos Indicadores Chave (KPI's);
- Revisão dos objectivos estratégicos;
- Participação (presencial) dos diversos serviços na elaboração do plano;
- Organização de workshops focadas em cada um dos objectivos estratégicos, com os intervenientes relevantes, para definir objectivos operacionais e projectos a desenvolver;
- Orçamentação dos projectos/actividades (quando relevante e possível).

Assim, a metodologia seguida em 2007, 2008 e 2009 considerou as seguintes etapas:

Fase 1 – Planeamento Estratégico, da responsabilidade do Conselho Directivo e consubstanciado em deliberação (emanação das Directrizes, objectivos estratégicos, orientações genéricas e específicas, calendário, metodologia a seguir), onde se procede à revisão (inclusão/ manutenção/ supressão) dos objectivos estratégicos primários e subsidiários;

Fase 2 – Fixação das Metas e Indicadores de Medida (Objectivos Específicos/operacionais) As chefias intermédias interpretam ao seu nível os objectivos estratégicos fixados e directrizes emanadas, indicam as metas (objectivos específicos/operacionais) para a sua área de intervenção e propõem os respectivos indicadores de medida.

Fase 3 – Programação: Definidas as metas e indicadores de medida entra-se na fase de programação, a ser realizada em *Workshops*, cujo output é o Plano de Acção, o qual deve registar o que se pretende fazer para o alcance do objectivo fixado, constando em cada ficha de projecto a seguinte informação:

- Actividades: apenas as consideradas críticas que irão permitir, pela transformação da acção, o alcance dos objectivos fixados;
- Responsáveis: serviço e nome do responsável, bem como, dos intervenientes;
- Prazos;
- Custos.

Fase 4 – Monitorização e Controlo: consubstancia-se no tratamento mensal, da informação constante em dois modelos de recolha, o modelo A (que informa o grau e ritmo a que a meta fixada vai sendo alcançada) e B (que identifica, para além dos desvios mensais existentes (comparação do Valor Objectivo do mês com o resultado alcançado no mês), as acções correctivas a introduzir e introduzidas, assim como as sugestões de melhoria, sempre que se justifiquem). Nesta fase são ainda realizadas sessões de trabalho com os responsáveis nacionais, para reflexão conjunta sobre o comportamento dos indicadores de medida escolhidos para monitorização da meta.

Fase 5 – Avaliação consubstancia-se no preenchimento por parte de cada responsável nacional de projecto/objectivo da Ficha de Auto-Avaliação.

Todos os produtos do planeamento, Plano de Acção do ISS, IP e Relatórios de Monitorização mensal são disponibilizados aos serviços e estão publicados na *web*, ver Figura 21 e Figura 22.



Figura 21 Página de publicação do PAISS e dos relatórios de monitorização

RMPA1SS10_MGlobal_Dez.pdf - Adobe Reader

File Edit View Document Tools Window Help

78,8%

Find

Pages

1

2

3

4

5

6

7

Síntese por Macro-Processo

Macro-processo	Programação			Monitorização de Dezembro						
	Total	Objectivos (a)	Previsões (a)	Indicadores (a)	Semáforo					
					Verde	Amarelo	Laranja	Vermelho	Preto	Branco
N2 Promover Desenvolvimento Social	18	12	6	62	28	22	4	5	2	1
N1 Gerir Atribuição Prestações	20	19	1	27	18	3	4	2	0	0
N9 Gerir e Atribuir Prestações Diferidas	12	11	1	13	3	5	3	1	0	1
N7 Garantir Identificação todas Entidades relevantes SSS	7	6	1	8	4	3	0	0	0	1
N6 Garantir Carreira e Cumprimento Contributivo	5	5	0	7	4	1	0	0	0	2
N5 Gerir Notação com Contribuintes e Beneficiários	5	2	3	7	2	1	0	2	0	2
N4 Gerir Canais de Atendimento Não Presencial	2	2	0	3	2	0	0	1	0	0
N3 Fiscalizar	4	4	0	7	3	0	2	1	0	1
N8 Garantir Controlo Fluxos Financeiros: Prestações e Apólos Sociais	1	1	0	3	0	1	0	0	0	2
S7 Gerir Recursos Financeiros	11	3	8	13	1	7	0	1	0	4
S4 Gerir Colaboradores	16	3	13	26	10	4	1	2	0	9
S2 Gerir Comunicação/Imagem	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0
S3 Gerir SMTIC	14	10	4	23	6	7	0	0	0	10
S9 Gerir Recursos de Informação	1	0	1	4	0	0	0	1	0	3
S1 Planear e Controlar Gestão ISS	1	0	1	2	1	1	0	0	0	0
S5 Monitorar melhoria Contínua	3	1	2	3	0	3	0	0	0	0
TOTAL	121	79	42	269	83	56	14	16	2	36
%					67,8%	44,4%	11,5%	12,4%	1,7%	14,7%

(a) PAIS-10 v1.3 23/Nov. Não contabiliza projectos e objectivos eliminados.
(b) Contabiliza indicadores eliminados no decurso do ano que constam na cor "branco" monitorização não aplicável.

Semáforo:
Verde: Meta superior (% de concretização igual ou superior a 100%+Taxa de êxito)
Amarelo: Meta superior (% de concretização igual ou superior a 90%)
Laranja: Meta recuperável (% de concretização igual ou superior a 90%)
Vermelho: Meta com atraso (% de concretização inferior a 90%)
Preto: Monitorização não disponível no mês
Branco: Monitorização não aplicável no mês

Figura 22 Extracto do relatório de monitorização mensal do PAISS

Em 2010 iniciou-se um novo ciclo de planeamento estratégico. Durante os meses de Maio e Junho decorreram os trabalhos de elaboração do Plano Estratégico do ISS, IP para o período de 2010-2013. Os trabalhos contaram com a participação de dirigentes das estruturas centrais e distritais do ISS, IP em sessões de trabalho participadas e interactivas. No final do ano, em 15 de Dezembro, deu-se o arranque do projecto GOISS – Gestão por Objectivos no ISS, IP que visa formar e apoiar os dirigentes e chefias do Instituto na implementação de um sistema de gestão por objectivos.

GOISS I

O ISS, I.P. desempenha um papel fundamental na administração do Sistema de Segurança Social constituindo-se como instrumento fundamental para prossecução dos seus objectivos estratégicos a capacidade de definir, medir, comparar e melhorar os objectivos e metas operacionais que concorrem para a sua concretização. Pela sua relevância e dimensão apresenta um desafio constante e complexo de planear e gerir a sua actividade, procurando equilibrar exigências dos Cidadãos e do Estado no âmbito social e os seus recursos. É neste sentido que o ISS, I.P., alinhado com outras iniciativas internas, decidiu rever e melhorar o seu processo de suporte à Gestão por Objectivos (GO). Neste contexto surge o projecto GO ISS, que visou a concepção e implementação do processo de suporte à Gestão por Objectivos no ISS, I.P, aos vários níveis da organização, sustentado num processo participado de definição de objectivos e metas alinhadas com a sua estratégia:

Visão: Todos os dirigentes e chefias do ISS a gerir por objectivos

Missão: Formar e apoiar (coaching) os dirigentes do ISS na implementação do sistema de GO

Lema: Gerir é medir, medir é comparar, comparar para melhorar

Principais objectivos do projecto:

- Concepção de metodologia e definição dos respectivos instrumentos de suporte e desenvolvimento do Sistema de GO, assegurando a sua adequabilidade e compatibilidade com a realidade organizacional do ISS, I.P.;
- Apoio à implementação do Sistema de GO, assegurando o acompanhamento técnico necessário para desenvolvimento da metodologia por uma equipa interna e
- Apoio à transferência do Sistema de GO da Equipa de Projecto para a Organização designadamente para as Unidades Orgânicas e respectivos Dirigentes, Chefias e Trabalhadores, que irão assumir responsabilidades na sua operacionalização.

O projecto foi desenvolvido em 4 fases de trabalho:

- 1.Diagnóstico da situação actual e recomendações de melhoria;
- 2.Concepção da metodologia e definição da organização de suporte ao processo;
- 3.Implementação do processo em serviços piloto (Serviços Centrais, CNP e 4 dos 18 Centros Distritais) para avaliação da metodologia;
- 4.Generalização do processo a nível nacional

A metodologia aplicada e testada no âmbito do projecto baseia-se na elaboração de Planos de Actividades (adiante designa-se por PA) por Área Funcional (adiante designa-se por AF) enquanto instrumentos de suporte à avaliação de desempenho das Áreas (contemplando, de forma geral, objectivos, actividades e projectos concorrentes, indicadores de avaliação (qualidade, eficácia e eficiência), metas globais e parciais, responsáveis e intervenientes):

- Reflectem as orientações estratégicas pela definição de objectivos e indicadores operacionais derivados de requisitos de negócio ou vertentes de actuação do ISS, I.P para o período em avaliação;
- Permitem a definição de objectivos para todas as Áreas e Serviços Centrais e Distritais, e com cobertura significativa da sua actividade (considerando, não só orientações estratégicas mas também actividades correntes, da competência das Áreas, que se consideram críticas para assegurar a missão do ISS, I.P.);
- Promovem a identificação de dependências entre AF (a nível central e distrital) enquanto mecanismo de responsabilização/compromisso pelo cumprimento de objectivos de AF dependentes.

O processo desenvolve-se em 4 etapas essenciais, realizadas ao longo de um ano de calendário, enquanto período normal de avaliação:

- **Etapa de Planeamento Estratégico:** (1) Reflexão estratégica (redefinição da visão, missão e objectivos e indicadores estratégicos; identificação de requisitos de negócio, respectivas áreas de actuação e responsáveis; definição de metas estratégicas/subsidiárias; elaboração do Plano Estratégico) e (2) Apresentação/comunicação das decisões estratégicas
- **Etapa de Planeamento Operacional:** (1) Preparação dos PA a nível central (produção de versão preliminar dos PA por AF a enviar aos Centros Distritais); (2) Revisão dos PA pelos Centros Distritais (análise das alterações efectuadas nos PA; definição e revisão de actividades/projectos); (3) Discussão de objectivos, indicadores e metas operacionais pela realização de reuniões por AF; (4) Discussão de dependências identificadas e transposição em objectivos; (5) Formalização de objectivos, projectos/actividades (apresentação dos resultados dos PA ao CD); articulação com os RH para identificação de necessidades de formação e para início do processo de avaliação de desempenho dos trabalhadores; apresentação do Plano Global do ISS
- **Etapa de Monitorização:** (1) Avaliação mensal dos resultados (recolha de informação para cálculo de indicadores de gestão; análise de resultados /desvios e proposta de acções correctivas/de melhoria; realização de reunião mensal, para análise e alinhamento global do reporte a efectuar após análise; (2) Análise periódica de resultados acumulados (realização de workshops por AF e por dimensão dos Centros Distritais (visão geral sobre os resultados; partilha de boas práticas; ponto de situação de acções identificadas e análise de impacto); (3) Avaliação bimestral dos resultados (realização de reuniões entre Dirigentes de 1º nível e CD, enquanto mecanismo de reporte regular)
- **Etapa de Avaliação:** (1) Apresentação dos resultados anuais (elo de ligação entre a conclusão de cada ano e o início do seguinte)

Benefícios qualitativos associados ao projecto

Descrevem os principais benefícios qualitativos:

- Maior preparação e articulação dos Dirigentes do ISS, I.P. de estruturas centrais (Serviços Centrais) e de estruturas desconcentradas (Centros Distritais) para negociação de objectivos, actividades/projectos e metas e para de discussão /formalização de dependências entre Áreas Funcionais. A metodologia promoveu e previu a existência de reuniões prévias (e outros momentos formais de desenvolvimento de actividades de planeamento e gestão) que garantam a análise detalhada dos Planos de Actividades e das metas a definir para efectiva argumentação em reuniões funcionais (entre Serviços Centrais e Centros Distritais)
- A promoção de maior envolvimento/participação activa dos Dirigentes do ISS, I.P. em actividades de planeamento, no sentido de garantir um maior alinhamento de toda a organização na concretização dos objectivos definidos. Neste âmbito foram formalizadas reuniões funcionais entre ambas as partes de forma a assegurar a sua articulação no planeamento operacional.

- Maior responsabilização por actividades inerentes à gestão por objectivos, uma vez que se identificou como factor de avaliação a participação da Área Funcional no processo de planeamento operacional.
- Maior controlo e maior reflexo da actividade do ISS, I.P. nos Planos de Actividades e por sua vez nos objectivos e actividades. Com este projecto pretendeu-se que os Planos de Actividades elaborados por cada uma das Áreas Funcionais reflectissem toda a actividade de cada uma das áreas e, ainda, que houvesse espaço para a sua partilha e discussão com a restante organização. Neste sentido, foram formalizados espaços para discussão entre Dirigentes de Serviços Centrais e, paralelamente, entre dirigentes de cada Centro Distrital, para definição da sua actividade e num momento seguinte a sua articulação de forma que todos se façam parte do processo e estejam alinhados. Desta forma garante-se uma maior visibilidade das actividades e objectivos de cada uma das áreas, a promoção de uma cultura de gestão e, ainda uma maior formalização e justiça organizacional.
- Maior alinhamento e transparência dos objectivos com outros modelos de avaliação (nomeadamente o SIADAP), uma vez que ao reflectir toda a actividade de todas as áreas funcionais facilita a derivação de objectivos definidos para níveis inferiores de todas as Áreas / Serviços.

Benefícios quantitativos associados ao projecto

Quanto aos benefícios quantitativos, podem ser desde já identificados embora só seja possível mensurá-los após decorridas outras iniciativas associadas ao projecto.

- Redução do ciclo de reporte e monitorização de objectivos (tempo e qualidade de processo). A existência de uma ferramenta de suporte ao processo de planeamento e controlo de gestão irá permitir, por um lado um menor consumo de tempo nas actividades de consolidação e validação da informação e, por outro lado uma maior rapidez no acesso à informação estruturada. Desta forma será possível canalizar mais tempo para as actividades de análise crítica dos dados, permitindo assim uma maior consistência nas decisões a tomar e uma maior capacidade de actuação perante ocorrência de desvios (implementação atempada de acções de melhoria / correctivas).
- Redução do número de FTE afectos a actividades de monitorização, consideradas de menor valor acrescentado. A análise de custo – benefício de indicadores irá permitir um maior rigor, fiabilidade e qualidade da informação prestada, uma redução de FTE com responsabilidades na recolha, tratamento e consolidação de dados para indicadores, um maior rigor na comparabilidade de resultados de indicadores reportados por serviços homogéneos e uma maior visibilidade das causas associadas a desvios.
- Controlo e rigor na afectação de recursos financeiros. O desenvolvimento de um modelo analítico, irá ainda melhorar o processo de planeamento uma vez que tornará possível o alinhamento entre actividades e projectos definidos nos Planos de Actividades por Área e recursos financeiros necessários (orçamento), assegurando um maior controlo e optimização na utilização desses recursos.

GOISS II

Assente no princípio de melhoria contínua a próxima fase do projecto tem a principal finalidade de estender a Gestão por Objectivos no ISS,IP ao terceiro nível da organização, ou seja, até aos colaboradores. Esta nova fase do projecto encontra-se claramente alinhada com a missão e as estratégias globais definidas para a AP em matéria de modernização que, com vista a elevar os seus níveis de desempenho e os seus resultados, o ISS,IP, tem vindo a considerar, introduzindo um novo paradigma de gestão focalizado na estruturação integrada de objectivos – processos, projectos e estratégicos.

A Gestão por Objectivos é um processo participado, através do qual trabalhadores e gestores de uma organização, identificam, em conjunto, objectivos colectivos e individuais, definem áreas vitais de actuação e resultados a alcançar, usando em cada momento indicadores processuais como guias de orientação. Os pilares desta filosofia de gestão são o planeamento, a participação, a motivação e o auto-controlo.

A fase II do projecto GOISS visa assim promover a modernização e maior eficiência do ISS, IP e constituir operações estruturantes orientadas para a redução dos denominados “custos públicos de contexto” no relacionamento com os cidadãos e as empresas.

Neste enquadramento a melhoria do sistema de planeamento e controlo de gestão visa as seguintes vertentes: Monitorização e gestão dos objectivos; Produção de informações de gestão uniformizada e especializada; Elaboração de relatórios de apoio à gestão; Elaboração dos orçamentos de negócio.

O projecto de modernização do ISS, IP consiste no desenvolvimento de um conjunto coerente de acções, com vista à implementação de modelos organizativos e de gestão, partilhados e racionalizados, mais ágeis, automatizados, flexíveis, uniformes, transparentes e eficientes. Para tal considera-se que é fundamental: desenvolver novos métodos de trabalho, baseados na gestão por processos e desempenho por objectivos/resultados; reduzir suportes físicos e simplificar fluxos de informação; eliminar actividades que não acrescentam valor; reduzir não conformidades e monitorar a satisfação dos clientes internos e externos.

Os objectivos específicos da fase II compreendem: desenvolver análise custo-benefício dos indicadores do ISS, IP; conceber e otimizar instrumentos de suporte aos indicadores, assegurando a sua adequabilidade e compatibilidade com a estratégia, a realidade organizacional do ISS,IP; assegurar o acompanhamento técnico necessário no desdobramento dos objectivos dos colaboradores; elaborar documentos de suporte para a operacionalização do processo de gestão de indicadores; garantir que o “Know-How” subjacente ao presente projecto é transferido para o Instituto com vista à autonomia operativa de Dirigentes, Chefias e Trabalhadores, que irão assumir responsabilidades na sua operacionalização, nomeadamente através da respectiva preparação

técnica/formação; envolver a organização no projecto e dinamizar mecanismos de informação e divulgação. O projecto visa neste sentido realizar análise sistemática do desempenho do dirigente, avaliação 360º, relativamente ao grau de envolvimento suscitado aos colaboradores nas acções previstas na metodologia, prevendo-se em 2011 a realização de um projecto piloto neste âmbito.

4.3 Avaliação Final

4.3.1 Menção qualitativa proposta

Face a tudo o exposto, o ISS, IP propõe a menção “**Desempenho bom**”. No anexo 8, como já referido, apresenta-se a avaliação final do QUAR.

ANEXOS

1. Plano de Acção do ISS, IP 2010 (versão resumida)

2. Estrutura orgânica

- 2.1 Conselho Directivo e Serviços Centrais
- 2.2 Centro Nacional de Pensões
- 2.3 Centro Nacional de Protecção Contra os Riscos Profissionais
- 2.4 Centro Distrital de Aveiro
- 2.5 Centro Distrital de Beja
- 2.6 Centro Distrital de Braga
- 2.7 Centro Distrital de Bragança
- 2.8 Centro Distrital de Castelo Branco
- 2.9 Centro Distrital de Coimbra
- 2.10 Centro Distrital de Évora
- 2.11 Centro Distrital de Faro
- 2.12 Centro Distrital da Guarda
- 2.13 Centro Distrital de Leiria
- 2.14 Centro Distrital de Lisboa
- 2.15 Centro Distrital de Portalegre
- 2.16 Centro Distrital do Porto
- 2.17 Centro Distrital de Santarém
- 2.18 Centro Distrital de Setúbal
- 2.19 Centro Distrital de Viana do Castelo
- 2.20 Centro Distrital de Vila Real
- 2.21 Centro Distrital de Viseu

3. Monitorização Mensal do PAISS

4. Questionário de Avaliação do Sistema de Controlo Interno

5. Monitorização Mensal do QUAR

6. Monitorização Mensal dos CDist

7. Balanço Social do ISS, IP 2010

8. Avaliação Final do QUAR

ANEXO 1

Plano de Acção do ISS, IP 2010 (versão resumida)

PLANO DE ACÇÃO DO ISS, IP

2010 – Programação -

GABINETE DE PLANEAMENTO
UNIDADE DE PLANEAMENTO E CONTROLO DE GESTÃO

versão 0.3
23 Novembro 2010



SEGURANÇA SOCIAL



INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, I.P.

PLANO DE ACÇÃO DO ISS,IP 2010

Versão:	0.3
Data:	23-Nov-10
Autor:	UPOG (CP;ES;JT;IC, LP)
Responsável:	UPOG (TF)
Morada:	Avenida Almirante Reis, 133, 6.º, 1115-050 Lisboa Tel. 213 592 925, Fax: 213 592 969 E-mail: ISS-GP-UPOG@seg-social.pt

Missão, Visão e Valores

O Instituto da Segurança Social, I.P. é um instituto público integrado na administração indirecta do Estado, dotado de autonomia administrativa e financeira, com personalidade jurídica, património próprio e jurisdição sobre todo o território nacional (sem prejuízo das atribuições e competências das Regiões Autónomas dos Açores e Madeira).

Missão

Garantir a protecção e inclusão social dos cidadãos, no âmbito do sistema público de segurança social, reconhecendo os direitos e assegurando o cumprimento das obrigações, e promovendo o exercício da acção social.

Visão

Ser reconhecido como uma entidade de referência na prestação de um serviço público eficiente, de qualidade e de proximidade, promovendo a coesão social.

Política da Qualidade

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

Valores

Respeito

Cortesia

Honestidade

Não discriminação

Equidade social

Diferenciação positiva

Melhoria contínua

Preservação ambiental

SEGURANÇA SOCIAL AGORA E SEMPRE

Tipificação dos Principais Serviços Prestados

Sistema de Protecção Social de Cidadania

Subsistema de acção social

Tem como objectivos fundamentais a prevenção e reparação de situações de carência e desigualdade socioeconómica, de dependência, de disfunção, exclusão ou vulnerabilidade sociais, bem como a integração e promoção comunitárias das pessoas e o desenvolvimento das respectivas capacidades.

Subsistema de solidariedade

Destina-se a assegurar, com base na solidariedade de toda a comunidade, direitos essenciais por forma a prevenir e a erradicar situações de pobreza e de exclusão, bem como a garantir prestações em situações de comprovada necessidade pessoal ou familiar, não incluídas no sistema previdencial. Pode abranger também, nos termos a definir por lei, situações de compensação social ou económica em virtude de insuficiências contributivas ou prestacionais do sistema previdencial.

Subsistema de protecção familiar

Aplicável à generalidade das pessoas, visa assegurar a compensação de encargos familiares acrescidos nos domínios da deficiência e dependência.

Sistema Previdencial

Visa garantir, assente no princípio de solidariedade de base profissional, prestações pecuniárias substitutivas de rendimentos de trabalho perdido em consequência da verificação das eventualidades de doença; maternidade, paternidade e adopção; desemprego; acidentes de trabalho e doenças profissionais; invalidez; velhice e morte.

Sistema Complementar

Compreende um regime público de capitalização e regimes complementares de iniciativa colectiva e de iniciativa individual.

O regime público de capitalização é um regime de adesão voluntária individual, cuja organização e gestão é da responsabilidade do Estado, que visa a atribuição de prestações complementares das concedidas pelo sistema previdencial, tendo em vista o reforço da protecção social dos beneficiários.

Os regimes complementares de iniciativa colectiva são regimes de instituição facultativa a favor de um grupo determinado de pessoas.

Os regimes complementares de iniciativa individual são de instituição facultativa, assumindo, entre outras, a forma de planos de poupança-reforma, de seguros de vida, de seguros de capitalização e de modalidades mutualistas.

Recursos Humanos e Financeiros

HUMANOS

O ISS, I.P. tinha, em Dezembro de 2008, ao seu serviço **12.453** trabalhadores, representando grande redução face aos anos anteriores (2007-12.911; 2006-13.698; 2005-14.692; 2004-15.383)

Financeiros

O Orçamento proposto para 2010 apresenta, na rubrica Despesas um total de 21.102,40 milhões de euros

Sistema de Protecção Social de Cidadania

7.813,49 milhões de euros

Acção Social

1.660,71 milhões de euros

Solidariedade

4.573,78 milhões de euros

Protecção Familiar

1.579,00 milhões de euros

Sistema Previdencial

12.967,73 milhões de euros

Administração

321,04 milhões de euros

Objectivos e Indicadores Estruturantes 2010-2013

Objectivos	Indicadores
A. Reforçar a protecção e inclusão social	A.1. Índice de eficácia relativa à contribuição do ISS para a protecção e inclusão social
B. Garantir o acesso dos cidadãos aos seus direitos	B. 1. Beneficiários reais/ beneficiários potenciais
C. Eliminar as prestações indevidas	C. 1. Montante de prestações indevidas/ montante de prestações processadas
D. Aumentar a proximidade aos cidadãos	D.1. Atendimentos alternativos/ atendimentos presenciais
E. Aumentar a satisfação dos cidadãos	E.1. Índice de satisfação dos cidadãos
F. Aumentar a satisfação dos contribuintes	F.1. Índice de satisfação dos contribuintes
G. Garantir o cumprimento contributivo	G.1. Contribuições pagas/ contribuições devidas
H. Aumentar a eficiência dos serviços	H.1. (Despesas totais - transferências correntes) (beneficiários + contribuintes)
I. Aumentar a satisfação dos colaboradores	I.1. Índice de satisfação dos colaboradores

Objectivos e Indicadores Operacionais 2010-2013

Objectivos	Indicadores
1 . Melhorar significativamente a imagem do ISS perante os beneficiários e contribuintes	1. 1. Índice de percepção da imagem do ISS perante os beneficiários e contribuintes
2 . Melhorar a qualidade de serviço do ISS perante os beneficiários e contribuintes	2. 1. Índice de qualidade de serviço do ISS perante os beneficiários e contribuintes 2. 2. Índice de qualidade de serviço nos atendimentos alternativos do ISS perante os beneficiários e contribuintes 2. 3. Impacto financeiro da qualidade de serviço do ISS perante os beneficiários e contribuintes (nas despesas totais - transferências correntes)
3 . Melhorar o conhecimento do sistema da segurança social, dos direitos e deveres	3. 1. Índice de conhecimento do sistema da segurança social, dos direitos e deveres por parte dos beneficiários e contribuintes 3.2. Tendência do impacto financeiro do conhecimento do sistema da segurança social, dos direitos e deveres por parte dos beneficiários e contribuintes (custo de tratamento de indeferimentos)
4 . Melhorar a percepção dos valores de cidadania por parte dos beneficiários e contribuintes	4. 1. Ocorrências de processos crime e contra-ordenações por parte dos beneficiários e contribuintes (usar relação inversa)
5 . Antecipar o conhecimento das necessidades de protecção dos beneficiários	5 . 1. Propostas apresentadas ao legislador relativas às necessidades de protecção dos beneficiários
6 . Aumentar o nível de cumprimento pelas IPSS ou equiparadas dos compromissos estabelecidos e da regulamentação aplicável	6. 1. IPSS ou equiparadas que cumprem os compromissos estabelecidos e a regulamentação aplicável (amostra representativa) 6. 2. Pessoas atendidas e acompanhadas pelas IPSS ou equiparadas com acordos de cooperação ou protocolos de RSI

Objectivos e Indicadores Operacionais 2010-2013

Objectivos	Indicadores
7 . Aumentar o contributo das autarquias para a estratégia do ISS	7. 1. Planos de acção que incluem acções concorrentes para o PNAI
8 . Assegurar um melhor contributo da CPCJ para a estratégia do ISS	8. 1. Crianças e jovens acompanhados pela CPCJ / Crianças e jovens sinalizados
9 . Melhorar a resposta (formação e emprego) por parte do IEFP	9. 1. Beneficiários abrangidos por resposta do IEFP (plano pessoal de emprego?) / beneficiários desempregados (idade activa?)
10 . Tornar mais eficiente a operacionalização das soluções que envolvem entidades parceiras	10.1. Pensionistas residentes no estrangeiro (doenças profissionais e pensões)/ potenciais pensionistas (Instit. SS Congéneres Estrangeiros)
	10. 2. Índice de operacionalização das soluções associadas ao abono de família, pensão de sobrevivência e subsidio da educação especial com o Ministério da Educação
	10. 3. CIT por via electrónica / CIT totais (Ministério da Saúde)
	10. 4. Tempo médio de conclusão dos processos de pensão unificada (CGA)
10 . Tornar mais eficiente a operacionalização das soluções que envolvem entidades parceiras	10.5. Tempo de recepção da informação sobre rendimentos vinda do Ministério das Finanças
	10 .6. Prestações indevidas de abono de família e sobrevivência / Total de prestações relativas ao abono de família e sobrevivência (Ministério da Educação)
	10.7. Prestações diferidas indevidas por motivo de óbito / Total de prestações diferidas (Ministério da Justiça)
	10.8. Prestações indevidas decorrentes da operacionalização dos processos com o Ministério das Finanças / total de prestações
	10. 9. Ganho de eficiência decorrente da operacionalização das soluções que envolvem as entidades parceiras

Objectivos e Indicadores Operacionais 2010-2013

Objectivos	Indicadores
11 . Melhorar a concertação com o Ministério de Educação no âmbito das respostas sociais	11. 1. Índice de concertação com o Ministério de Educação no âmbito das respostas sociais
	11. 2. Beneficiários decorrentes da melhor concertação com o Ministério de Educação no âmbito das respostas sociais
12 . Melhorar a concertação com o Ministério da Saúde no âmbito das respostas sociais	12 .1. Índice de concertação com o Ministério da Saúde no âmbito das respostas sociais
	12. 2. Beneficiários decorrentes da melhor concertação com o Ministério da Saúde no âmbito das respostas sociais
13. Aumentar o nível de eficácia na cobrança de dívidas por parte do IGFSS	13. 1. Dívida participada/ dívida total
14 . Aumentar a eficiência nos processos envolvendo o IGFSS	14. 1. Reclamações dos contribuintes na sequência de processos de participação
	14. 2. Ganhos de eficiência decorrentes da melhoria dos processos envolvendo o IGFSS

Objectivos e Indicadores Operacionais 2010-2013

Objectivos	Indicadores
14 . Aumentar a eficiência nos processos envolvendo o IGFSS	14. 1. Reclamações dos contribuintes na sequência de processos de participação
	14. 2. Ganhos de eficiência decorrentes da melhoria dos processos envolvendo o IGFSS
15. Melhorar a adequação do prestador de serviços II às necessidades do ISS	15.1 Grau de cumprimento dos SLA´s que têm impacto na protecção e inclusão social
	15.2 Grau de cumprimento dos SLA´s que têm impacto no acesso dos cidadãos aos seus direitos
	15.3 Grau de cumprimento de todos os SLA´s
	15.4 Grau de cumprimento dos SLA´s que têm impacto na satisfação dos contribuintes
	15.5. Despesas adicionais por não cumprimento dos SLA´s
16. Melhorar significativamente o alinhamento entre os planos e prioridades do II e ISS	16.1 Acções prioritárias com impacto na protecção e inclusão social pretendidas pelo ISS cumpridas pelo II
	16.2 Acções prioritárias com impacto no acesso dos cidadãos aos seus direitos pretendidas pelo ISS cumpridas pelo II
	16.3 Acções prioritárias com impacto nas prestações indevidas
	16.4 Acções prioritárias com impacto na proximidade aos cidadãos pretendidas pelo ISS cumpridas pelo II
	16.5 Acções prioritárias pretendidas pelo ISS cumpridas pelo II
	16.6 Acções prioritárias com impacto no cumprimento contributivo pretendidas pelo ISS cumpridas pelo II

Objectivos e Indicadores Operacionais 2010-2013

Objectivos	Indicadores
17. Melhorar a adequação dos perfis dos colaboradores à actual estratégia do ISS	17.1 Colaboradores que têm o perfil adequado à actual estratégia do ISS - em projecto
18. Aumentar o sentimento de confiança no futuro do ISS	18.1 Índice relativo ao sentimento de confiança no futuro do ISS
19. Aumentar a satisfação dos colaboradores relativamente ao reconhecimento e recompensa (regalias e benefícios - inclui retribuição) usufruídos	19.1 Índice relativo ao reconhecimento e recompensa
20. Melhorar a adequação do orçamento do ISS aprovado pelo MTSS à estratégia do ISS	20.1 Desvio entre despesas totais – transferências e subsídios propostas pelo ISS e aprovadas pelo MTSS

Objectivos e Projectos por Macro-Processo

Macro-processo	Total	Objectivos	Projectos
Promover Desenvolvimento Social (N2)	18	12	6
Gerir Atribuição Prestações (N1)	20	19	1
Gerir e atribuir Prestações Diferidas (N9)	12	11	1
Garantir Identificação de todas as entidades relevantes para o sistema da SS (N7)	7	6	1
Garantir carreira e cumprimento contributivo (N6)	5	5	
Gerir Relação com Contribuintes e Beneficiários (N5)	5	2	3
Gerir canais de atendimento não presencial (N4)	2	2	
Fiscalizar (N3)	4	4	
Garantir Controlo Fluxos Financeiros: Prestações e Apoios Sociais (N8)	1	1	
Gerir Recursos Financeiros ISS (S7)	11	3	8
Gerir Colaboradores (S4)	16	3	13
Gerir Comunicação/ Imagem (S2)	1		1
Gerir SI/ TIC (S3)	14	10	4
Gerir Recursos de Informação (S9)	1		1
Planear e Controlar Gestão ISS (S1)	1		1
Monitorar Melhoria Contínua (S5)	3	1	2
Total Geral	121	79	42

Registo de Alterações

#	Abreviatura	Macro-Processo	Alterações						Observações
			Meta	Ind.	Act.	M.A.	Int.	R.N.	
N1.P1.01	Tempo Máximo Deferimento Parentalidade	N1 Gerir Atribuição Prestações		X					Devido à entrada em vigor do Decreto-Lei n.º 70/2010 de 16 de Junho, que estabelece as regras para a determinação dos rendimentos, composição do agregado familiar e capitação dos rendimentos do agregado familiar para a verificação das condições de recursos a ter em conta no reconhecimento e manutenção do direito às prestações, o CDist, para efeitos de monitorização pode optar pela situação mais favorável: monitorização a Julho (regra do QUAR ISS), monitorização a Setembro (antes do impacto da condição de recursos) ou monitorização a Dezembro.
N1.P1.02	Tempo Máximo de deferimento do SD	N1 Gerir Atribuição Prestações		X					
N1.P1.03	Tempo Máximo Deferimento Doença	N1 Gerir Atribuição Prestações		X					
N1.P1.04	Tempo médio e máximo de deferimento do Abono Fam.	N1 Gerir Atribuição Prestações		X					
N1.P1.05	Tempo médio e máximo de deferimento do Abono Pré-Natal	N1 Gerir Atribuição Prestações		X					
N1.P1.06	Tempo médio e máximo de deferimento da Bonif. Deficiência	N1 Gerir Atribuição Prestações		X					
N1.P1.07	Tempo médio e máximo de deferimento da Assist. 3ª Pessoa	N1 Gerir Atribuição Prestações		X					
N1.P1.08	Tempo médio e máximo de deferimento do Sub. Mensal Vitalício	N1 Gerir Atribuição Prestações		X					

Registo de Alterações

#	Abreviatura	Macro-Processo	Alterações						Observações
			Meta	Ind.	Act.	M.A.	Int.	R.N.	
N1.P1.09	Tempo médio e máximo de deferimento do Sub. Funeral	N1 Gerir Atribuição Prestações		X					Devido à entrada em vigor do Decreto-Lei n.º 70/2010 de 16 de Junho, que estabelece as regras para a determinação dos rendimentos, composição do agregado familiar e capitação dos rendimentos do agregado familiar para a verificação das condições de recursos a ter em conta no reconhecimento e manutenção do direito às prestações, o CDist, para efeitos de monitorização pode optar pela situação mais favorável: monitorização a Julho (regra do QUAR ISS), monitorização a Setembro (antes do impacto da condição de recursos) ou monitorização a Dezembro.
N1.P1.10	Tempo médio e máximo de deferimento do RSI	N1 Gerir Atribuição Prestações		X					
N1.P1.11	Tempo Médio deferimento Parentalidade Social	N1 Gerir Atribuição Prestações		X					
N1.P1.12	Tempo Médio deferimento SSDdesemprego	N1 Gerir Atribuição Prestações		X					
N1.P1.13	Tempo Médio de Tratamento de PROAVE's irregulares de RSI	N1 Gerir Atribuição Prestações		X					
N1.P2.01	Produtividade Parentalidade	N1 Gerir Atribuição Prestações				X			Corrigida a visualização das metas parciais para considerar uma casa decimal.
N1.P3.01	Reengenharia Riscos Profissionais	N1 Gerir Atribuição Prestações			X	X			Replaneadas as actividades em conformidade com o projecto de reengenharia de processos.

Registo de Alterações

#	Abreviatura	Macro-Processo	Alterações						Observações
			Meta	Ind.	Act.	M.A.	Int.	R.N.	
N2.P1.02	RNCII	N2 Promover Desenvolvimento Social		X					Alteração à fórmula de cálculo do indicador 1 (% de Unidades Prestadoras com acompanhamento semestral pelas Equipas Coordenação Local).
N2.P1.04	Atendimento/Acompanhamento	N2 Promover Desenvolvimento Social				X			Revistos os valores de superação dos Cdist de Bragança e da Guarda que eram coincidentes com os valores objectivos.
N2.P1.06	Objectivos Programas	N2 Promover Desenvolvimento Social	X			X			Alteradas as referências de cumprimento de 33% para 30% e de superação de 42% para 35%.
N2.P1.07	Cumprimento regras das candidaturas aos programas	N2 Promover Desenvolvimento Social	X			X			Alterado o n.º de projectos aprovados do Ano Europeu de 28 para 51, passando o total de projectos aprovados de 755 para 778. Alteradas as referências de cumprimento de 36% para 28% e de superação de 53% para 44%.
N2.P3.02	Plano DOM	N2 Promover Desenvolvimento Social						X	Alterado o Responsável Nacional.
N2.P3.05	ATT SCORE II	N2 Promover Desenvolvimento Social			X				Replaneadas as actividades.
N2.P3.06	PCAAC	N2 Promover Desenvolvimento Social			X				Replaneadas as actividades.

Registo de Alterações

#	Abreviatura	Macro-Processo	Alterações						Observações
			Meta	Ind.	Act.	M.A.	Int.	R.N.	
N3.P1.01	Eficácia nas acções de Fiscalização a Contribuintes	N3 Fiscalizar	X						Reformuladas as referências de cumprimento e de superação do I2 (Valor das contribuições apuradas em milhões de euros) de 55 para 38 milhões de euros (meta) e de 60,5 para 41,8 milhões de euros (superação).
N3.P1.02	Eficácia na fiscalização a Prestações	N3 Fiscalizar		X					Eliminado indicador 1 (Realizar um total de 40.000 acções de Fiscalização a agregados de RSI), tendo em consideração a alteração legislativa recentemente ocorrida, que implica reavaliação da situação dos agregados, por parte dos CDist, que desaconselham, sob pena de duplicação, qualquer intervenção do DF.
N5.P1.02	Tempo de Espera	N5 Gerir Relação com Contribuintes e Beneficiários							ELIMINADO objectivo. Continua a verificar-se elevada instabilidade no instrumento de registo (SGFE), o que não foi ultrapassado com a instalação do SIGA (Sistema Integrado de Gestão do Atendimento). A versão do SIGA sem dispensadora electrónica foi instalada, com bastante sucesso (dispensadora de senhas manual, através da qual não é possível registar o tempo de espera). Aguarda-se a instalação do SIGA com dispensadora electrónica, em 76 Serviços de Atendimento substituindo os SGFE obsoletos e avariados.
N5.P3.03	SIGA/GERA	N5 Gerir Relação com Contribuintes e Beneficiários			X				Replaneadas as actividades.
N7.P1.04	Redução de NISS de PS incoerentes	N7 Garantir Identificação de todas as entidades relevantes para o sistema da SS		X					Retirado indicador 2 (Avaliação das propostas de abate aprovadas) por tratar-se de um indicador de monitorização alternativo ao indicador 1.
N7.P3.01	Implementar 80% das propostas QUIQ aprovadas para 2010	N7 Garantir Identificação de todas as entidades relevantes para o sistema da SS			X				Replaneadas as actividades.

Registo de Alterações

#	Abreviatura	Macro-Processo	Alterações						Observações
			Meta	Ind.	Act.	M.A.	Int.	R.N.	
N8.P1.01	Recuperação de dívidas de prestações de doença e desemprego	N8 Garantir Controlo Fluxos Financeiros: Prestações e Apoios Sociais	X						Ajustamento à meta tendo em conta o comportamento evidenciado no 1.º semestre e a previsão de recuperação face aos constrangimentos económicos evidenciados à data. Alteradas as referências de cumprimento de 50% para 45% e de superação de 55% para 40%.
N8.P3.01	OCIP - Contas IPSS	Controlo Fluxos Financeiros							ELIMINADO projecto por motivo de constrangimentos encontrados, devido ao deslize temporal que o projecto tem vindo a sofrer.
N9.P1.06	Tempo médio de conclusão	N9 Gerir e Atribuir Prestações Diferidas	X						Alteradas as referências de cumprimento de 50 para 53 dias e de superação de 45 para 48 dias dado o comportamento do indicador e a pressão ao nível dos RH, quer pela saída de colaboradores (aposentação, mobilidade interna, concursos para outros organismos), quer pela ausência de horas extraordinárias.
S3.P1.06	Implementar SI	S3 Gerir SI/ TIC	X	X					Reformulado indicador e meta, em conformidade.
S3.P1.09	Manter e corrigir SI	S3 Gerir SI/ TIC		X					Retirado indicador 1 (Grau de cumprimento do calendário das actividades do projecto) por tratar-se de um indicador de difícil monitorização no caso de projectos de novas versões de aplicações.
S3.P2.01	Suportes de Informação	S3 Gerir SI/ TIC							Rectificado código do objectivo para S3.P1.10 uma vez que o âmbito do mesmo passou na v0.2 a não estar relacionado com apuramento de produtividades.
S3.P3.03	Regulamentação de perfis SISS	S3 Gerir SI/ TIC	X	X	X				Replaneadas as actividades e reformulado indicador e meta, em conformidade.
S3.P3.04	Aplicações locais	S3 Gerir SI/ TIC	X	X					Reformulado indicador e meta, em conformidade.
S4.P1.01	Recrutamento e Selecção	S4 Gerir Colaboradores	X	X	X				Replaneadas as actividades e reformulado indicador e meta, em conformidade.
S4.P3.05	PERFISS-operacionalização	S4 Gerir Colaboradores							ELIMINADO projecto. Este objectivo não é possível ser monitorizado, uma vez que o PERFISS ainda não terminou.

Registo de Alterações

#	Abreviatura	Macro-Processo	Alterações						Observações
			Meta	Ind.	Act.	M.A.	Int.	R.N.	
S4.P3.06	Formulários electrónicos	S4 Gerir Colaboradores	X	X	X				Replaneadas as actividades e reformulados valores objectivo parciais mensais. Retirado indicador 2 (% de formulários entregues até 8 dias úteis) uma vez que o II não tem disponibilidade para o desenvolvimento.
S4.P3.07	GEADAP-SIADAP3	S4 Gerir Colaboradores	X		X			X	Alterado o Responsável Nacional. Replaneadas as actividades e alteradas as referências de cumprimento de 90% para 50% e de superação de 95% para 60%.
S4.P3.08	MAISS-SHST	S4 Gerir Colaboradores	X	X					Reformulado indicador e meta, em conformidade.
S4.P3.10	MAISSAÚDE	S4 Gerir Colaboradores			X				Replaneadas as actividades.
S5.P3.01	Implementar Cartas de Compromisso	S5 Monitorar Melhoria Contínua	X	X					Reformulado indicador e meta, em conformidade.
S5.P3.02	Implementar a CAF	S5 Monitorar Melhoria Contínua			X				Replaneadas as actividades.
S7.P1.01	Projectos co-financiados	S7 Gerir Recursos Financeiros ISS	X		X	X			Replaneadas as actividades e metas parciais.
S7.P1.02	Encerramento dos períodos contabilísticos	S7 Gerir Recursos Financeiros ISS	X						Actualização dos valores parciais mensais para 7 dias em todos os meses.



Promover o Desenvolvimento Social

Promover o Desenvolvimento Social

N2.P1.01 Melhorar a eficácia do acompanhamento das respostas sociais, aumentando o acompanhamento técnico para 45%

N2.P1.02 Melhorar o contributo da sinergia com o Ministério da Saúde relativamente à implementação da Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados (ao nível da UMCCI, ECR e ECL), assegurando que 70% das unidades da RNCCI têm um acompanhamento semestral e que a taxa de ocupação conjugada é de pelo menos 85%

N2.P1.03 Assegurar que 90% das famílias beneficiárias de RSI, com prestação deferida há 75 dias, têm Acordo Inserção assinado

N2.P1.04 Assegurar que 60% dos atendimentos/acompanhamentos realizados no âmbito da acção social são registados no sistema informático

N2.P1.05 Aumentar a capacidade técnica dos grupos operativos das PSC, assegurando a qualificação de 14 grupos operativos

N2.P1.06 Garantir o cumprimento dos objectivos dos Programas assegurando uma taxa de execução financeira de 30% e grau de concretização dos indicadores físicos de 100%

N2.P1.07 Garantir o cumprimento das regras contratualizadas pelas IPSS nos Programas geridos pelo ISS, I.P., assegurando 28% dos projectos sem recomendações

N2.P2.01 Aumentar a produtividade média no acompanhamento das respostas sociais para 0,5 relatórios de acompanhamento técnico PDT e para 1,5 informações/relatórios PDT

N2.P2.02 Assegurar a produtividade média em todos os serviços no âmbito do atendimento/ acompanhamento social, para 7 atendimentos/acompanhamentos com registo no sistema PDT

N2.P2.03 Aumentar a produtividade média na Assessoria Técnica aos Tribunais / Processos de Promoção e Protecção para 1,5 informações sociais e para 0,9 relatório social PDT

N2.P2.04 Aumentar a produtividade média na Assessoria Técnica aos Tribunais para 0,9 relatório social PDT

N2.P2.05 Produzir e avaliar indicadores de produção e tempos médios no âmbito dos Protocolos RSI

N2.P3.01 Avaliar o nível de cumprimento pelas IPSS ou equiparadas dos compromissos estabelecidos e da regulamentação aplicável, produzindo Indicadores em, pelo menos, oito meses

N2.P3.02 Qualificar a rede de Lares de Infância e Juventude no âmbito do Plano DOM







N2.P3.03 Implementar o novo modelo de cooperação no âmbito do acolhimento institucional de crianças e jovens em 90% dos Lares do Plano DOM

N2.P3.04 Melhorar a qualidade da intervenção e do acompanhamento do RSI, definindo critérios a aplicar no desenho dos Programas de Inserção

N2.P3.05 Reengenharia de processos de ATT (SCORE II) para definir modelo do processo de negócio da Assessoria Técnica aos Tribunais







N2.P3.06 Alargar a utilização da aplicação informática do PCAAC a todos os serviços intervenientes na gestão do PCAAC

Promover o Desenvolvimento Social

#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
N2.P1.01	Melhorar a eficácia do acompanhamento das respostas sociais, aumentando o acompanhamento técnico para 45%	n.a.	23,5%	43,3%	45%	
N2.P1.02	Melhorar o contributo da sinergia com o Ministério da Saúde relativamente à implementação da Rede Nacional de Cuidados Continuados Integrados (ao nível da UMCCI, ECR e ECL), assegurando que 70% das unidades da RNCCI têm um acompanhamento semestral e que a taxa de ocupação conjugada é de pelo menos 85%		91%	91%	85%	Taxa de Ocupação  v0.2  v0.3
N2.P1.03	Assegurar que 90% das famílias beneficiárias de RSI, com prestação deferida há 75 dias, têm Acordo Inserção assinado	60%	86%	98%	90%	08: 60 dias  v0.2
N2.P1.04	Assegurar que 60% dos atendimentos/ acompanhamentos realizados no âmbito da acção social são registados no sistema informático	n.a.	n.a.	n.a.	60%	 v0.1  v0.2 v0.3
N2.P1.05	Aumentar a capacidade técnica dos grupos operativos das PSC, assegurando a qualificação de 14 grupos operativos	n.a.	21%	71%	50%	08-09 PSC com instrumento de planeamento estratégico  v0.2

 Retirado
  Reformulado
  Novo
  Novo VO
  Novo RN

Promover o Desenvolvimento Social

#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
N2.P1.06	Garantir o cumprimento dos objectivos dos Programas assegurando uma taxa de execução financeira de 30% e grau de concretização dos indicadores físicos de 100%				30% 100%	 v0.1  v0.3
N2.P1.07	Garantir o cumprimento das regras contratualizadas pelas IPSS nos Programas geridos pelo ISS, I.P., assegurando 28% dos projectos sem recomendações				28%	 v0.1  v0.3
N2.P2.01	Aumentar a produtividade média no acompanhamento das respostas sociais para 0,5 relatórios de acompanhamento técnico PDT e para 1,5 informações/relatórios PDT		0,6 1,4	0,7 1,1	0,5 1,5	
N2.P2.02	Assegurar a produtividade média em todos os serviços no âmbito do atendimento/ acompanhamento social, para 7 atendimentos/acompanhamentos com registo no sistema PDT			12,1	7	 v0.1
N2.P2.03	Aumentar a produtividade média na Assessoria Técnica aos Tribunais / Processos de Promoção e Protecção para 1,5 informações sociais e para 0,9 relatório social PDT	n.a.	1,4 0,9	1,6 1,1	1,5 0,9	 v0.2



Retirado



Reformulado



Novo








Novo VO









Novo RN

Promover o Desenvolvimento Social

#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
N2.P2.04	Aumentar a produtividade média na Assessoria Técnica aos Tribunais para 0,9 relatório social PDT	n.a.	1,7	0,9	0,9	 v0.2
N2.P2.05	Produzir e avaliar indicadores de produção e tempos médios no âmbito dos Protocolos RSI	n.a.	n.a.	n.a.	8 meses	 v0.1  v0.2
N2.P3.01	Avaliar o nível de cumprimento pelas IPSS ou equiparadas dos compromissos estabelecidos e da regulamentação aplicável, produzindo Indicadores em, pelo menos, oito meses	n.a.	n.a.	n.a.	8 meses	 v0.1
N2.P3.02	Qualificar a rede de Lares de Infância e Juventude no âmbito do Plano DOM		36%	16,3%	12,5%	Taxa de concretização de projectos de vida: 07/08: CAT e Lar 10: LIJ com DOM  v0.3
N2.P3.03	Implementar o novo modelo de cooperação no âmbito do acolhimento institucional de crianças e jovens em 90% dos Lares do Plano DOM	n.a.	n.a.	100%	90%	09: LIJ piloto

 Retirado
  Reformulado
  Novo
  Novo VO
  Novo RN

Promover o Desenvolvimento Social

#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
N2.P3.04	Melhoria da qualidade da intervenção e do acompanhamento do RSI, definindo critérios a aplicar no desenho dos Programas de Inserção	n.a.	n.a.	n.a.	0 atrasos	 v0.1
N2.P3.05	Reengenharia de processos de ATT (SCORE II) para definir modelo do processo de negócio da Assessoria Técnica aos Tribunais	n.a.	n.a.	n.a.	0 atrasos	 v0.1  v0.3
N2.P3.06	Alargar a utilização da aplicação informática do PCAAC a todos os serviços intervenientes na gestão do PCAAC	n.a.	n.a.	n.a.	0 atrasos	 v0.1  v0.2  v0.3

 Retirado
  Reformulado
  Novo
  Novo VO
  Novo RN



Gerir a Atribuição das Prestações

Gerir a Atribuição das Prestações

N1.P1.01 Reduzir o tempo máximo de deferimento dos subsídios da parentalidade para 20 dias (95% das prestações)

N1.P1.02 Reduzir o tempo máximo de deferimento do subsídio de desemprego para 20 dias (95% das prestações)

N1.P1.03 Reduzir o tempo máximo de deferimento do subsídio de doença para 20 dias (95% das prestações)

N1.P1.04 Reduzir o tempo de deferimento do Abono de Família para crianças e jovens para 28 dias (Tempo Médio) e assegurar que em 70% das prestações o tempo é inferior ou igual a 30 dias (Tempo Máximo).

N1.P1.05 Reduzir o tempo de deferimento do Abono de Família Pré-natal para 28 dias (tempo Médio) e assegurar que em 70% das prestações o tempo é inferior ou igual a 30 dias (Tempo Máximo)

N1.P1.06 Reduzir o tempo de deferimento da Bonificação por Deficiência para 30 dias (Tempo Médio) e assegurar que em 65% da prestação o tempo é inferior ou igual a 30 dias (Tempo Máximo)

N1.P1.07 Reduzir o tempo de deferimento do subsídio por assistência a 3ª pessoa para 100 dias (Tempo Médio) e assegurar que em 60% das prestações o tempo é inferior ou igual a 100 dias (Tempo máximo)

N1.P1.08 Reduzir o tempo de deferimento do Subsídio Mensal Vitalício para 90 dias (Tempo Médio) e assegurar que em 60% das prestações o tempo é inferior ou igual a 90 dias (Tempo Máximo) as prestações imediatas

N1.P1.09 Reduzir o tempo de deferimento do Subsídio de Funeral para 30 dias (Tempo Médio) e assegurar que em 85% das prestações o tempo é inferior ou igual a 30 dias (Tempo Máximo)

N1.P1.10 Reduzir o tempo de deferimento do RSI para 70 dias (Tempo médio) e assegurar que em 70% das prestações o tempo é inferior ou igual a 70 dias (Tempo Máximo)

N1.P1.11 Reduzir o tempo médio de deferimento dos subsídios sociais na Parentalidade para 25 dias

N1.P1.12 Reduzir o tempo médio de deferimento do subsídio social de desemprego para 20 dias

N1.P1.13 Assegurar que as irregularidades detectadas no âmbito de acções de fiscalização (PROAVE's) do RSI sejam tratadas num período inferior ou igual a 30 dias (Tempo médio)

N1.P1.14 Convocar para Comissão de Verificação de Incapacidades Temporárias (CVIT) 100% de beneficiários com baixa por doença natural superior a 30 dias do 5º nível da bolsa de convocatórias

N1.P2.01 Aumentar a produtividade média na Parentalidade para 43 requerimentos concluídos

N1.P2.02 Aumentar a Produtividade média no Desemprego para 14 requerimentos concluídos PDT







N1.P2.03 Aumentar a Produtividade média na Doença para 122 requerimentos concluídos PDT

N1.P2.04 Aumentar a Produtividade média nas Prestações Familiares para 11 requerimentos concluídos PDT

N1.P2.05 Aumentar a Produtividade média no RSI para 6 requerimentos concluídos PDT

N1.P3.01 Implementar 80% das recomendações de curto prazo, propostas no estudo de reengenharia e aprovadas para 2010

Gerir a Atribuição das Prestações

#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
N1.P1.01	Reduzir o tempo máximo de deferimento dos subsídios da parentalidade para 20 dias (95% das prestações)		96%	95%	95%	 v0.3
N1.P1.02	Reduzir o tempo máximo de deferimento do subsídio de desemprego para 20 dias (95% das prestações)	90%	94%	95%	95%	 v0.3
N1.P1.03	Reduzir o tempo máximo de deferimento do subsídio de doença para 20 dias (95% das prestações)	93%	95%	97%	95%	 v0.3
N1.P1.04	Reduzir o tempo de deferimento do Abono de Família para crianças e jovens para 28 dias (Tempo Médio) e assegurar que em 70% das prestações o tempo é inferior ou igual a 30 dias (Tempo Máximo).	55	49	43	28 70% 30 dias	07-09 TMP  v0.3
N1.P1.05	Reduzir o tempo de deferimento do Abono de Família Pré-natal para 28 dias (tempo Médio) e assegurar que em 70% das prestações o tempo é inferior ou igual a 30 dias (Tempo Máximo)	n.a	n.a	n.a	28 70% 30 dias	 v0.1  v0.3



Retirado



Reformulado



Novo








Novo VO



Novo RN

Gerir a Atribuição das Prestações

#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
N1.P1.06	Reduzir o tempo de deferimento da Bonificação por Deficiência para 30 dias (Tempo Médio) e assegurar que em 65% da prestação o tempo é inferior ou igual a 30 dias (Tempo Máximo)	71	62	45	30 65% 30 dias	 v0.3
N1.P1.07	Reduzir o tempo de deferimento do subsídio por assistência a 3ª pessoa para 100 dias (Tempo Médio) e assegurar que em 60% das prestações o tempo é inferior ou igual a 100 dias (Tempo máximo)	169	141	108	100 60% 100 dias	 v0.3
N1.P1.08	Reduzir o tempo de deferimento do Subsídio Mensal Vitalício para 90 dias (Tempo Médio) e assegurar que em 60% das prestações o tempo é inferior ou igual a 90 dias (Tempo Máximo) as prestações imediatas	151	117	85	90 60% 90 dias	 v0.3
N1.P1.09	Reduzir o tempo de deferimento do Subsídio de Funeral para 30 dias (Tempo Médio) e assegurar que em 85% das prestações o tempo é inferior ou igual a 30 dias (Tempo Máximo)	50	40	27	30 85% 30 dias	 v0.3
N1.P1.10	Reduzir o tempo de deferimento do RSI para 70 dias (Tempo médio) e assegurar que em 70% das prestações o tempo é inferior ou igual a 70 dias (Tempo Máximo)	189	109	69	70 60% 70 dias	 v0.3



Retirado



Reformulado



Novo









Novo VO



Novo RN

Gerir a Atribuição das Prestações

#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
N1.P1.11	Reduzir o tempo médio de deferimento dos subsídios sociais na parentalidade para 25 dias	n.a.	n.a.	7	25	 v0.3
N1.P1.12	Reduzir o tempo médio de deferimento do subsídio social de desemprego para 20 dias	35	28	7	20	 v0.3
N1.P1.13	Assegurar que as irregularidades detectadas no âmbito de acções de fiscalização (PROAVE´s) do RSI sejam tratadas num período inferior ou igual a 30 dias (Tempo médio)	n.a.	n.a.	n.a.	30	 v0.2  v0.3
N1.P1.14	Convocar para Comissão de Verificação de Incapacidades Temporárias (CVIT) os beneficiários com baixa por doença natural superior a 30 dias do 5º nível da bolsa de convocatórias	n.a.	95%	99%	98%	 v0.2
N1.P2.01	Aumentar a produtividade média na Parentalidade para 43 requerimentos concluídos	15	22	40	43	 v0.3



Retirado



Reformulado



Novo





Novo VO



Novo RN

Gerir a Atribuição das Prestações

#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
N1.P2.02	Aumentar a Produtividade média no Desemprego para 14 requerimentos concluídos PDT	6,5	8,7	15,2	14	
N1.P2.03	Aumentar a Produtividade média na Doença para 122 requerimentos concluídos	82	88	116	122	
N1.P2.04	Aumentar a Produtividade média nas Prestações Familiares para 11 requerimentos concluídos PDT	4,8	7,8	10,8	11	
N1.P2.05	Aumentar a Produtividade média no RSI para 6 requerimentos concluídos PDT	2,3	4,6	5,5	6	
N1.P3.01	Implementar 80% das recomendações de curto prazo, propostas no estudo de reengenharia e aprovadas para 2010	n.a.	n.a.	n.a.	80%	 v0.1  v0.3

 Retirado
  Reformulado
  Novo
  Novo VO
  Novo RN



Gerir e Atribuir Prestações Diferidas

Gerir e Atribuir Prestações Diferidas

N9.P1.01 Atribuir a prestação de CSI a 40.000 novos beneficiários. ☒

N9.P1.02 Assegurar um tempo médio de deferimento do CSI inferior ou igual a 30 dias

N9.P1.03 Assegurar o Tempo Médio de Deferimento dos Processos de Pensão Social de Invalidez em 125 dias

N9.P1.04 Assegurar o Tempo Médio de Deferimento dos Processos de Pensão Social de Velhice em 67 dias

N9.P1.05 Assegurar o tempo médio de conclusão dos processos de Pensão de Invalidez em 155 dias

N9.P1.06 Assegurar o tempo médio de conclusão dos processos de Pensão de Velhice em 53 dias

N9.P1.07 Assegurar o tempo médio de conclusão dos processos de Pensão de Sobrevivência / Subsídio por Morte em 50 dias

N9.P2.01 Assegurar a produtividade média nos requerimentos CSI para 16 requerimentos concluídos por pessoa por dia de trabalho

N9.P2.02 Aumentar a produtividade média nos requerimentos Pensão Social para 4,4 requerimentos / PDT

N9.P2.03 Aumentar a produtividade média nos requerimentos de Pensão de Invalidez para 6,9 PDT

N9.P2.04 Aumentar a produtividade média nos requerimentos de Pensão de Velhice para 7 requerimentos / PDT

N9.P2.05 Aumentar a produtividade média nos requerimentos P. Sobrevivência / S.Morte para 6,2 requerimentos PDT





N9.P3.01 Implementar as medidas decorrentes da Reengenharia de Processos de CSI

Gerir e Atribuir Prestações Diferidas

#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
N9.P1.01	Atribuir a prestação de CSI a 40.000 novos beneficiários		180 mil	237 mil	40.000	08-09 N.º de idosos com prestação deferida desde o início da medida  v0.2
N9.P1.02	Assegurar um tempo médio de deferimento do CSI inferior ou igual a 30 dias		44	28	30	09: TMP para processos entrados em 2009 >=20090101  v0.2
N9.P1.03	Assegurar o Tempo Médio de Deferimento dos Processos de Pensão Social de Invalidez em 125 dias		213	169	125	
N9.P1.04	Assegurar o Tempo Médio de Deferimento dos Processos de Pensão Social de Velhice em 67 dias		104	93	67	
N9.P1.05	Assegurar o tempo médio de conclusão dos processos de Pensão de Invalidez em 155 dias		194	153	155	




 Retirado
  Reformulado
  Novo
  Novo VO
  Novo RN

Gerir e Atribuir Prestações Diferidas

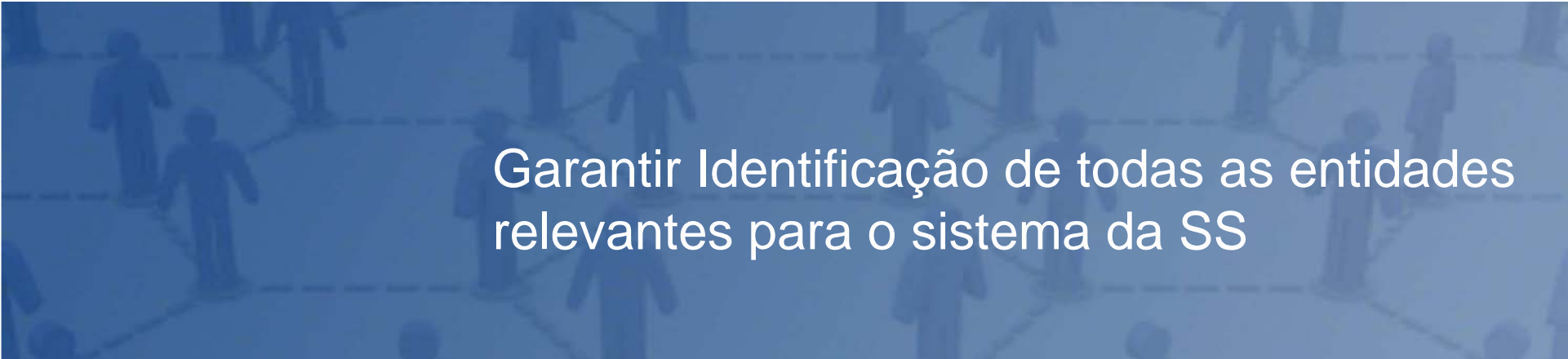
#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
N9.P1.06	Assegurar o tempo médio de conclusão dos processos de Pensão de Velhice em 53 dias		64	50	53	 v0.3
N9.P1.07	Assegurar o tempo médio de conclusão dos processos de Pensão de Sobrevivência / Subsídio por Morte em 50 dias		52	48	50	
N9.P2.01	Assegurar a produtividade média nos requerimentos CSI para 16 requerimentos concluídos por pessoa por dia de trabalho		17,2	14,8	16,0	 v0.2
N9.P2.02	Aumentar a produtividade média nos requerimentos Pensão Social para 4,4 requerimentos / PDT		4,0	4,0	4,4	 v0.2
N9.P2.03	Aumentar a produtividade média nos requerimentos de Pensão de Invalidez para 6,9 PDT	n.a	n.a	7,1	6,9	 v0.2

 Retirado
  Reformulado
  Novo
  Novo VO
  Novo RN

Gerir e Atribuir Prestações Diferidas









#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
N9.P2.04	Aumentar a produtividade média nos requerimentos de Pensão de Velhice para 7 requerimentos / PDT	n.a	n.a	5,8	7,0	 v0.2
N9.P2.05	Aumentar a produtividade média nos requerimentos P. Sobrevivência / S.Morte para 6,2 requerimentos PDT	n.a	n.a	5,2	6,2	 v0.2
N9.P3.01	Implementar as medidas decorrentes da Reengenharia de Processos de CSI				0 atrasos	 v0.1

 Retirado
  Reformulado
  Novo
  Novo VO
  Novo RN



Garantir Identificação de todas as entidades relevantes para o sistema da SS

Garantir Identificação de todas as entidades relevantes para o sistema da SS







#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
N7.P1.01	Melhorar o tempo de resposta para registo de novas qualificações de TCO	n.a.	n.a.	n.a.	75% 30 dias	 v0.1
N7.P1.02	Garantir em 30 dias, o tratamento de 75% dos processos de incentivos ao emprego, entrados			51%	75%	 v0.2
N7.P1.03	Responder a 75% dos pedidos do cartão do cidadão pendente em 8 dias úteis			71%	75%	 v0.2
N7.P1.04	Reduzir o nº de NISS incoerentes (activos sem dados mínimos preenchidos) em 70%			70%	70%	 v0.2 v0.3
N7.P1.05	Reduzir o nº de NISS duplicados de Pessoas Singulares em 60%, relativamente ao nº de potenciais duplicados			90%	60%	 v0.2
N7.P2.01	Melhorar a produtividade média global de IQ no ISS aumentando em 2% a média global de produtividade de IQ no ISS para 52 registos PDT			51	52	 v0.2  v0.2
N7.P3.01	Implementar 80% das propostas QUIQ aprovadas para 2010			88%	80%	 v0.2 v0.3

 Retirado
  Reformulado
  Novo
  Novo VO
  Novo RN



Garantir Carreira e Cumprimento Contributivo

Garantir Carreira e Cumprimento Contributivo

#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
N6.P1.01	Reduzir em 50% e até 30 de Abril de 2010 os pedidos de E101 pendentes de emissão, anteriores a Janeiro de 2010	n.a.	n.a.	n.a.	50%	 v0.1
N6.P1.02	Garantir que 63% dos formulários E101 pedidos a partir de 01/01/2010 são emitidos até 60 dias	n.a.	n.a.	n.a.	63% 60 dias	 v0.1  v0.2
N6.P1.03	Reduzir em 35% o n.º de remunerações erradas relativamente ao stock existente a 31/12/2009		34%	49%	35%	 v0.2
N6.P1.04	Concluir 95% das reclamações de notificações entradas em 2010 no prazo de 90 dias de calendário		89% 60 dias	94% 60 dias	95% 90 dias	
N6.P1.05	Alargar o universo de contribuintes com Gestor atribuído e garantir o acompanhamento mensal de 10 novos contribuintes e 40 de meses anteriores		21.340	15 novos 70 antigos	10 novos 40 antigos	
N6.P3.01	Melhorar o processo de participação de dívida e a interface de GC para SEF, permitindo ainda a integração/visualização em conta corrente dos pagamentos do SEF				0 atrasos	 v0.1  v0.2

 Retirado
  Reformulado
  Novo
  Novo VO
  Novo RN

Gerir Relação com Contribuintes e Beneficiários

Gerir canais de atendimento não presencial

Gerir Relação com Contribuintes e Beneficiários e Gerir canais de atendimento não presencial

N5.P1.01 Avaliar o grau de satisfação dos colaboradores do Atendimento e assegurar que 50% dos atendedores frequentem, em 2010, 21 horas de formação.

N5.P1.02 Assegurar que a % de pessoas com tempo de espera superior a 30 minutos é igual ou inferior a 32%

N5.P2.01 Assegurar uma produtividade no atendimento presencial de 50 atendimentos por PDT

N5.P3.01 ÚNICA - Uniformizar a prestação de informação





N5.P3.02 Implementar Sistema de Gestão das Reclamações para monitorizar e quantificar as reclamações do ISS

N5.P3.03 Optimização do GERA: Integração do GERA no SIGA com vista a aumentar o nível de disponibilidade da aplicação

N4.P1.01 Assegurar a satisfação dos cidadãos e das entidades contribuintes com o atendimento prestado pelo Contact Center atingindo uma pontuação de 3,5 pontos nos inquéritos mensais externos de avaliação da qualidade do serviço prestado.

N4.P2.01 Melhorar a eficiência do atendimento telefónico resolvendo 85% das chamadas telefónicas no 1º contacto e atendendo 95% das chamadas telefónicas em 60 segundos.

Gerir Relação com Contribuintes e Beneficiários e Gerir canais de atendimento não presencial

#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
N5.P1.01	Avaliar o grau de satisfação dos colaboradores do Atendimento e assegurar que 50% dos atendedores frequentem, em 2010, 21 horas de formação.				50% 21 horas	 v0.1
N5.P1.02	Assegurar que a % de pessoas com tempo de espera superior a 30 minutos é igual ou inferior a 32%	33%	34%	33%	32%	 v0.3
N5.P2.01	Assegurar uma produtividade no atendimento presencial de 50 atendimentos por PDT	n.a	54	59	50	
N5.P3.01	ÚNICA - Uniformizar a prestação de informação	n.a	n.a	94%	85% Grau de execução actividades planeadas	Grau de execução actividades planeadas  v0.2
N5.P3.02	Implementar Sistema de Gestão das Reclamações para monitorizar e quantificar as reclamações do ISS	n.a	n.a	n.a	85%	 v0.1 Grau de execução actividades planeadas

 Retirado
  Reformulado
  Novo
  Novo VO
  Novo RN

Gerir Relação com Contribuintes e Beneficiários e Gerir canais de atendimento não presencial



#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
N5.P3.03	Optimização do GERA: Integração do GERA no SIGA com vista a aumentar o nível de disponibilidade da aplicação	n.a	n.a	n.a	85%	 v0.1 Grau de execução actividades planeadas  v0.3
N4.P1.01	Assegurar a satisfação dos cidadãos e das entidades contribuintes com o atendimento prestado pelo Contact Center atingindo uma pontuação de 3,5 pontos nos inquéritos mensais externos de avaliação da qualidade do serviço prestado.	n.a	n.a	4,1	3,5	
N4.P2.01	Melhorar a eficiência do atendimento telefónico resolvendo 85% das chamadas telefónicas no 1º contacto e atendendo 95% das chamadas telefónicas em 60 segundos.	n.a	n.a	94% 56%	85% 95%	

 Retirado
 Reformulado
 Novo
 Novo VO
 Novo RN



Fiscalizar

Fiscalizar




#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
N3.P1.01	<p>Garantir a eficácia na fiscalização a contribuintes</p> <p>Realizar um total de 11.000 acções de fiscalização a Contribuintes.</p> <p>Realizar um valor total 38 M € em contribuições Apuradas.</p>	17.802 41,9 M€	10.810 52,5 M€	13.791 53,9 M€	11.000 38 M€	 v0.2  v0.3
N3.P1.02	<p>Garantir a eficácia na fiscalização nas Prestações</p> <p>Realizar um total de 40.000 acções de Fiscalização a agregados de RSI </p> <p>Realizar um total de 7.000 acções de Fiscalização ao subsídio de doença e desemprego</p>	25.778 25.178	36.768 19.809	38.898 21.463	40.000 7.000	 v0.2  v0.3
N3.P1.03	<p>Garantir a eficácia na prevenção do crime contra a SS</p> <p>Instaurar e Realizar um total de 3.250 processos crime instaurados e concluídos</p>	1.515	1.716	2.037	3.250	<p>Em 2010 inclui pré-inquéritos e processos crime.</p>  v0.2
N3.P2.01	<p>Assegurar a eficiência na gestão dos recursos da fiscalização, mantendo os níveis de produtividade de 2009</p> <p>Manter os níveis de produtividade média dos colaboradores da fiscalização no Núcleo de Investigação Criminal (NIC)</p> <p>Manter os níveis de produtividade média dos colaboradores da fiscalização no Núcleo de Equipamentos Sociais (NFES)</p>	n.a.	n.a.	0,40 0,32	0,40 0,32	 v0.2

 Retirado
  Reformulado
  Novo
  Novo VO
  Novo RN



Garantir Controlo Fluxos Financeiros: Prestações e Apoios Sociais

Garantir Controlo Fluxos Financeiros: Prestações e Apoios Sociais

#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
N8.P1.01	Recuperar 50% das prestações de doença e desemprego processadas indevidamente		61%	46%	45%	 v0.3
N8.P3.01	Garantir até 31 de Dezembro de 2010 a análise através da nova aplicação OCIP de 70% das contas das IPSS tuteladas pelo MTSS e responder a 100% das solicitações de análises económico financeiras num prazo médio de 48 horas				70% 100% 48 horas	 v0.1  v0.3

 Retirado
  Reformulado
  Novo
  Novo VO
  Novo RN



Gerir Recursos Financeiros ISS

Gerir Recursos Financeiros ISS

S7.P1.01 Monitorizar os requisitos das candidaturas em execução, assegurando o seu cumprimento em 64% das candidaturas

S7.P1.02 Fechar a contabilidade de cada mês até ao dia 7 do mês seguinte

S7.P1.03 Assegurar um prazo médio de pagamento das facturas de 40 dias

S7.P3.01 Implementação e Acompanhamento das medidas de reestruturação operacional da área de Gestão Financeira

S7.P3.02 Alargar o âmbito do interface SICC-CNP transferindo todos os débitos vigentes em SICC, relativos a pensionistas para o CNP

S7.P3.03 Optimização do SICC e do Interface SICC-SIF assegurando pelo menos 60% de registos integrados pelo interface SICC-SIF

S7.P3.04 Recuperar 50% das dívidas de beneficiários através de cobrança coerciva, desde que o sistema esteja operacional

S7.P3.05 Aumentar a eficiência da aplicação do sistema de informação financeira realizando o Upgrade da plataforma SAP

S7.P3.06 Garantir uma maior eficácia e eficiência na gestão dos fluxos financeiros pela implementação da aplicação GAI (Gestão de Acordos Internacionais)

S7.P3.07 Garantir uma maior eficácia e eficiência na gestão dos fluxos financeiros através da implementação da aplicação GESRISP







S7.P3.08 Implementação em SIF-SAP do módulo para elaboração do orçamento do ISS,IP.

Gerir Recursos Financeiros ISS

#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
S7.P1.01	Monitorizar os requisitos das candidaturas em execução, assegurando o seu cumprimento em 64% das candidaturas				64%	 v0.1  v0.3
S7.P1.02	Fechar a contabilidade de cada mês até ao dia 7 do mês seguinte		7	6	7	 v0.2  v0.3
S7.P1.03	Assegurar um prazo médio de pagamento das facturas de 40 dias			17	40	
S7.P3.01	Implementação e Acompanhamento das medidas de reestruturação operacional da área de Gestão Financeira				0 atrasos	 v0.1
S7.P3.02	Alargar o âmbito do interface SICC-CNP transferindo todos os débitos vigentes em SICC, relativos a pensionistas para o CNP				0 atrasos	 v0.1
S7.P3.03	Optimização do SICC e do Interface SICC-SIF assegurando pelo menos 60% de registos integrados pelo interface SICC-SIF				60%	 v0.1

 Retirado
  Reformulado
  Novo
  Novo VO
  Novo RN

Gerir Recursos Financeiros ISS

#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
S7.P3.04	Recuperar 50% das dívidas de beneficiários através de cobrança coerciva, desde que o sistema esteja operacional				50%	 v0.1
S7.P3.05	Aumentar a eficiência da aplicação do sistema de informação financeira realizando o Upgrade da plataforma SAP				0 atrasos	 v0.1  v0.2
S7.P3.06	Garantir uma maior eficácia e eficiência na gestão dos fluxos financeiros pela implementação da aplicação GAI (Gestão de Acordos Internacionais)				5	 v0.1
S7.P3.07	Garantir uma maior eficácia e eficiência na gestão dos fluxos financeiros através da implementação da aplicação GESRISP				0 atrasos	 v0.1
S7.P3.08	Implementação em SIF-SAP do módulo para elaboração do orçamento do ISS,IP				0 atrasos	 v0.1

 Retirado
  Reformulado
  Novo
  Novo VO
  Novo RN



Gerir Colaboradores

Gerir Colaboradores

S4.P1.01 Adequar o número de colaboradores às necessidades do ISS, IP

S4.P1.02 Melhorar a comunicação com colaboradores assegurando taxa de comunicação de 70%

S4.P1.03 Melhorar o atendimento ao cliente interno assegurando taxa de informação de situação de 60%

S4.P3.07 Utilizar a plataforma GEADAP, do II,IP do MFAP, para suporte à desmaterialização do processo de avaliação alargando aos trabalhadores abrangidos pelo SIADAP 3

S4.P3.08 Contratação e Operacionalização de um sistema de segurança, higiene e saúde no trabalho

S4.P3.09 Elaborar Plano de Gestão Ambiental do ISS, IP

S4.P3.10 Implementação de um projecto de saúde para os colaboradores do ISS, IP

S4.P3.11 Promover a realização de acções de voluntariado organizacional ou pessoal nos Estabelecimentos Integrados e espaços verdes do ISS, IP ou fora deste

S4.P3.12 Assegurar a eficácia do controlo de assiduidade com reflexo salarial maximizando a adequação dos interfaces dos sistemas de assiduidade/GESVEN

S4.P3.13 Reengenharia e desenvolvimento de um Sistema de Gestão de SHST

S4.P3.14 Definir modelo de atendimento do DRH e implementar Contact Center

S4.P3.15 Efectuar a reengenharia dos processos RH para adequação aos diplomas legais em vigor

S4.P3.16 Aumentar a desmaterialização dos documentos em processos do DRH

Gerir Colaboradores

#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
S4.P1.01	Adequar o número de colaboradores às necessidades do ISS, IP				70%	 v0.1 Taxa de Procedimentos desenvolvidos de acordo com as Necessidades  v0.3
S4.P1.02	Melhorar a comunicação com colaboradores assegurando taxa de comunicação de 70%				70%	 v0.1 Taxa de Comunicação  v0.2
S4.P1.03	Melhorar o atendimento ao cliente interno assegurando taxa de informação de situação de 60%				60%	 v0.1 Taxa de Informação de Situação  v0.2
S4.P1.04	Responder adequadamente às solicitações de formação garantindo um grau de satisfação e de adequação de 70%				70%	 v0.1 Grau de satisfação e Grau de adequação  v0.2

 Retirado
  Reformulado
  Novo
  Novo VO
  Novo RN

Gerir Colaboradores

#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
S4.P3.01	Implementação do SIGRH na plataforma ERP/SAP e Portal do Colaborador-Administração e Desenvolvimento de Pessoal, assegurando a preparação de 80% dos módulos.				80%	 v0.1 % módulos preparados  v0.2
S4.P3.02	Disponibilização duma bateria de indicadores de: relação e prestação trabalho; financeira; produtividade RH				12	 v0.1 N.º de indicadores calculados  v0.2
S4.P3.03	Implementar formação a distância no ISS,IP				0 atrasos	 v0.1  v0.2
S4.P3.04	PERFISS-Definição dos perfis de competências no ISS, IP - implementação de metodologia de concepção de perfis de competências dos trabalhadores				90%	 v0.1 Grau de execução  v0.2
S4.P3.05	Operacionalizar o modelo de perfis de competência				60%	 v0.1 % trabalhadores com avaliação de perfil  v0.3
S4.P3.06	Implementação na internet/Intranet dos formulários electrónicos no DRH				50%	 v0.1 Grau de implementação  v0.3



Retirado



Reformulado



Novo













Novo VO



Novo RN

Gerir Colaboradores

#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
S4.P3.07	Utilizar a plataforma GEADAP, do II,IP do MFAP, para suporte à desmaterialização do processo de avaliação alargando aos trabalhadores abrangidos pelo SIADAP 3				50%	 v0.1  v0.3
S4.P3.08	Contratação e Operacionalização de um sistema de segurança, higiene e saúde no trabalho				0 atrasos	 v0.1  v0.3
S4.P3.09	Elaborar Plano de Gestão Ambiental do ISS, IP				0 atrasos	 v0.1  v0.2
S4.P3.10	Implementação de um projecto de saúde para os colaboradores do ISS, IP				30 dias atraso	 v0.1  v0.3
S4.P3.11	Promover a realização de acções de voluntariado organizacional ou pessoal nos Estabelecimentos Integrados e espaços verdes do ISS, IP ou fora deste				7%	 v0.1 Taxa de Adesão  v0.2

 Retirado
  Reformulado
  Novo
  Novo VO
  Novo RN

Gerir Colaboradores



#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
S4.P3.12	Assegurar a eficácia do controlo de assiduidade com reflexo salarial maximizando a adequação dos interfaces dos sistemas de assiduidade/GESVEN				80%	 v0.1 Grau de implementação  v0.2
S4.P3.13	Reengenharia e desenvolvimento de um Sistema de Gestão de SHST				0 atrasos	 v0.1  v0.2
S4.P3.14	Definir modelo de atendimento do DRH e implementar Contact Center				0 atrasos	 v0.1  v0.2
S4.P3.15	Efectuar a reengenharia dos processos RH para adequação aos diplomas legais em vigor				90% 60%	 v0.1 % processos desenhados % processos implementados
S4.P3.16	Aumentar a desmaterialização dos documentos em processos do DRH				60%	 v0.1 Grau de Desmaterialização dos documentos Recebidos  v0.2

 Retirado
  Reformulado
  Novo
  Novo VO
  Novo RN



Gerir Comunicação/ Imagem

Gerir Comunicação/ Imagem

#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
S2.P3.01	Simplificar o texto dos suportes de informação, adoptando uma linguagem mais clara e acessível				100%	 v0.1 Grau de cumprimento  v0.2

 Retirado  Reformulado  Novo  Novo VO  Novo RN



Gerir SI/ TIC

Gerir SI/ TIC

S3.P1.01 Implementar novos temas SESS-WEB (datamarts), de acordo com as necessidades reportadas pelos SC/ GP

S3.P1.02 Dar resposta às necessidades de manutenção evolutiva e correctiva do SESS-WEB, por solicitação do GP / SC

S3.P1.03 Implementar projectos de Qualidade de Dados

S3.P1.04 Monitorizar a QD-SISS (Qualificações de PS's) e propor novos projectos/processos de QD para desenvolvimento em 2010

S3.P1.05 Gerir a Política de Gestão de Acessos e Perfis do ISS

S3.P1.06 Gerir a implementação dos sistemas de informação, assegurando o cumprimento dos planos de projecto e um n.º mínimo de 5 erros não graves após a entrada em produção"

S3.P1.07 Monitorizar mensalmente 90% dos indicadores definidos no acordo entre o II e o ISS,IP (SLA's) com realização do respectivo relatório mensal de incidentes até ao 5.º dia do mês seguinte

S3.P1.08 Responder aos pedidos de apoio ao utilizador

S3.P1.09 Gerir a implementação das alterações às aplicações no âmbito da manutenção evolutiva e correctiva, assegurando o cumprimento dos planos de projecto e um n.º mínimo de 5 erros não graves após a entrada em produção"

S3.P1.10 Gerir projectos de Uniformização de suportes de informação

S3.P3.01 Centralizar o envio e recepção dos ficheiros de pagamento de carta-cheque

S3.P3.02 Centralizar a impressão de ofícios emitidos por SI e enviados a cidadãos e contribuintes

S3.P3.03 Definir perfis por área funcional e perfis incompatíveis

S3.P3.04 Desactivar 3 sistemas/aplicações locais (Sistema AS400 Viseu, Aplicações Locais de Contraordenações e SVIP Lisboa), conforme plano de projecto







S3.P3.05 Definir a estratégia de centralização dos históricos de Gesven no ISS, assegurando o cumprimento do plano de projecto ☒

Gerir SI/ TIC

#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
S3.P1.01	Implementar novos temas SESS-WEB (datamarts), de acordo com as necessidades reportadas pelos SC/ GP				0%	 v0.1 Grau de cumprimento  v0.2
S3.P1.02	Dar resposta às necessidades de manutenção evolutiva e correctiva do SESS-WEB, por solicitação do GP / SC				0% 50%	 v0.1 Grau de cumprimento e Grau de autonomia
S3.P1.03	Implementar projectos de Qualidade de Dados				3 0%	 v0.1 Avaliação do Sucesso e Grau de cumprimento
S3.P1.04	Monitorizar a QD-SISS (Qualificações de PS's) e propor novos projectos/processos de QD para desenvolvimento em 2010				4	 v0.1 N.º de propostas
S3.P1.05	Gerir a Política de Gestão de Acessos e Perfis do ISS				3	 v0.1 Avaliação da Qualidade











 Retirado
  Reformulado
  Novo
  Novo VO
  Novo RN

Gerir SI/ TIC

#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
S3.P1.06	Gerir a implementação dos sistemas de informação, assegurando o cumprimento dos planos de projecto e um n.º mínimo de 5 erros não graves após a entrada em produção				0 atrasos 5 erros não graves	 v0.1  v0.3
S3.P1.07	Monitorizar mensalmente 90% dos indicadores definidos no acordo entre o II e o ISS,IP (SLA's) com realização do respectivo relatório mensal de incidentes até ao 5.º dia do mês seguinte				90% 5.º dia	 v0.1  v0.2
S3.P1.08	Responder aos pedidos de apoio ao utilizador				85% 80%	 v0.1 % pedidos concluídos e % clientes satisfeitos
S3.P1.09	Gerir a implementação das alterações às aplicações no âmbito da manutenção evolutiva e correctiva, assegurando o cumprimento dos planos de projecto e um n.º mínimo de 5 erros não graves após a entrada em produção				0 atrasos 5 erros não graves	 v0.1  v0.3
S3.P1.10	Gerir projectos de Uniformização de suportes de informação				10%	 v0.1  v0.2 v0.3

 Retirado
  Reformulado
  Novo
  Novo VO
  Novo RN

Gerir SI/ TIC


#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
S3.P3.01	Centralizar o envio e recepção dos ficheiros de pagamento de carta-cheque				100%	 v0.1 Grau de cumprimento  v0.2
S3.P3.02	Centralizar a impressão de ofícios emitidos por SI e enviados a cidadãos e contribuintes				100%	 v0.1 Grau de cumprimento  v0.2
S3.P3.03	Definir perfis por área funcional e perfis incompatíveis				0,5%	 v0.1 Taxa de não conformidades detectadas em Dezembro  v0.3
S3.P3.04	Desactivar 3 sistemas/aplicações locais (Sistema AS400 Viseu, Aplicações Locais de Contraordenações e SVIP Lisboa), conforme plano de projecto				0%	 v0.1 Grau de cumprimento  v0.3
S3.P3.05	Definir a estratégia de centralização dos históricos de Gesven no ISS, assegurando o cumprimento do plano de projecto				0%	 v0.1 Grau de cumprimento  v0.2

 Retirado
 Reformulado
 Novo
 Novo VO
 Novo RN



Gerir Recursos de Informação

Gerir Recursos de Informação

#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
S9.P3.01	Assegurar a preparação de 30% da documentação e a substituição de suporte de 70% (microfilme /digitalização)	n.a	n.a	n.a	30% 70%	 v0.1  v0.2
S9.P3.02	Transferir para Arquivo Único Externo 80% da documentação em arquivos intermédios do ISS a eliminar	n.a	n.a	n.a	80%	 v0.1  v0.2
S9.P3.03	Garantir a cobertura do Sistema de Gestão Documental (SGD) a todos os serviços do ISS,IP	n.a	n.a	14%	40%	 v0.1  v0.2

 Retirado
  Reformulado
  Novo
  Novo VO
  Novo RN



Planear e Controlar Gestão do ISS
Monitorar Melhoria Contínua

Planear e Controlar Gestão do ISS e Monitorar Melhoria Contínua

#	Objectivos	2007	2008	2009	2010	Observ.
S1.P3.01	Implementar Gestão por Objectivos no ISS, IP				0 atrasos	 v0.1  v0.2
S5.P1.01	Controlar a implementação das recomendações decorrentes das auditorias realizadas em 2009, em 90% das acções			60%	90%	 v0.2
S5.P3.01	Implementar cartas de compromisso elaboradas em que intervêm os Serviços Centrais			0 atrasos	-20 dias de antecipação	 v0.3
S5.P3.02	Implementar a CAF nos serviços do ISS				80% Grau de execução actividades planeadas	 v0.1  v0.3

 Retirado
  Reformulado
  Novo
  Novo VO
  Novo RN



Matrices de Intervenientes por Objetivo/Projecto

Matriz Global de Intervenientes por Objectivo/Projecto

MP	N.º	Abreviatura	Responsável	AFR	DDS	DPA	DIQC	DFisc	DAP	DRH	DGF	GP	GGI	GQA	GAJC	GC	GAP	GAT	Cdist	CNP	CNPRP	
N1	N1.P1.01	Tempo Máximo Deferimento Parentalidade	Arlindo Cardoso	DPA		X	X															
N1	N1.P1.02	Tempo Máximo de deferimento do SD	Arlindo Cardoso	DPA		X	X						X									
N1	N1.P1.03	Tempo Máximo Deferimento Doença	Arlindo Cardoso	DPA		X	X															
N1	N1.P1.04	Abono de Família para Crianças e Jovens	Estrela Vitorino	DPA		X	X						X									
N1	N1.P1.05	Abono de Família Pré-Natal	Estrela Vitorino	DPA		X	X						X									
N1	N1.P1.06	Tempo de Deferimento de Bonificação por Deficiência	Estrela Vitorino	DPA		X							X						X			
N1	N1.P1.07	Subsídio por assistência a 3ª pessoa	Estrela Vitorino	DPA		X							X						X			
N1	N1.P1.08	Tempo de deferimento subsídio mensal vitalício	Estrela Vitorino	DPA		X								X					X			
N1	N1.P1.09	Subsídio de Funeral	Estrela Vitorino	DPA		X													X			
N1	N1.P1.10	Deferimento RSI	Estrela Vitorino	DPA	X	X							X						X			
N1	N1.P1.11	Tempo Médio deferimento Parentalidade Social	Arlindo Cardoso	DPA		X	X															
N1	N1.P1.12	Tempo Médio deferimento SSDesemprego	Arlindo Cardoso	DPA		X	X						X									
N1	N1.P1.13	Tratamento PROAVE's RSI	Estrela Vitorino	DPA	X	X		X					X						X			
N1	N1.P1.14	Atribuição das Prestações de SVI	Clemente Galvão	DPA		X			X			X							X			
N1	N1.P2.01	Produtividade Parentalidade	Helena Gouveia	DPA		X						X							X			
N1	N1.P2.02	Produtividade Desemprego	Helena Gouveia	DPA		X						X							X			
N1	N1.P2.03	Produtividade Doença	Helena Gouveia	DPA		X						X							X			
N1	N1.P2.04	Produtividade Prestações Familiares	Helena Gouveia	DPA		X						X							X			
N1	N1.P2.05	Produtividade RSI	Helena Gouveia	DPA		X						X							X			
N1	N1.P3.01	Reengenharia Riscos Profissionais	CNPRP	CNPRP								X	X	X								
N2	N2.P1.01	Acompanhamento Respostas Sociais	Paulo Santos	DDS	X														X			
N2	N2.P1.02	RNCCI	Ana Gomes	DDS	X														X			
N2	N2.P1.03	Qualificação RSI	Joana Vallera	DDS	X								X						X			
N2	N2.P1.04	Atendimento/Acompanhamento	Joana Vallera	DDS	X														X			
N2	N2.P1.05	Plataformas Supra Concelhias	Jacqueline Barreto	DDS	X														X			
N2	N2.P1.06	Objectivos Programas	Cristina Rodrigues	GAP	X						X						X	X	X			

MP	N.º	Abreviatura	Responsável	AFR	DDS	DPA	DIQC	DFisc	DAP	DRH	DGF	GP	GGI	GQA	GAJC	GC	GAP	GAT	Cdist	CNP	CNPRP
N2	N2.P1.07	Cumprimento Regras Programas	Cristina Rodrigues	GAP													X		X		
N2	N2.P2.01	Produtividade Respostas Sociais	Clara Guterres	DDS	X														X		
N2	N2.P2.02	Produtividade Atendimento/Acompanhamento	Joana Vallera	DDS	X														X		
N2	N2.P2.03	Produtividade ATT	Manuel B.Mendes	DDS	X							X							X		
N2	N2.P2.04	Produtividade ATT	Manuel B.Mendes	DDS	X							X							X		
N2	N2.P2.05	Indicadores RSI	Joana Vallera	DDS	X														X		
N2	N2.P3.01	Cumprimento de Regulamentação IPSS	Paulo Santos	DDS	X														X		
N2	N2.P3.02	Plano DOM	Manuel Mendes	DDS	X						X								X		
N2	N2.P3.03	Modelo de Cooperação LIJ	Clara Guterres	DDS	X							X							X	X	
N2	N2.P3.04	Qualidade RSI	Joana Vallera	DDS	X														X		
N2	N2.P3.05	ATT SCORE II	Ana Paula Alves	DDS	X								X	X					X		
N2	N2.P3.06	SI PCAAC	Paula Valongo	GAP									X				X		X		
N3	N3.P1.01	Eficácia nas acções de Fiscalização a Contribuintes	Zélia Brito	DF			X														
N3	N3.P1.02	Eficácia na fiscalização a Prestações	Zélia Brito	DF					X												
N3	N3.P1.03	Eficácia nos Processos Crime	Zélia Brito	DF															X		
N3	N3.P2.01	Produtividade DF	Zélia Brito	DF						X									X		
N4	N4.P1.01	Contact Center - Via Seg Social - Satisfação	Elsa Freire	CC	X	X	X						X						X	X	X
N4	N4.P2.01	Contact Center - Via Seg Social - Atendimento	Elsa Freire	CC									X								
N5	N5.P1.01	Melhor Atendimento	Filomena Gonçalves	DPA		X	X			X			X			X			X	X	X
N5	N5.P2.01	Produtividade no Atendimento	Filomena Gonçalves	DPA	X	X	X			X									X	X	X
N5	N5.P3.01	ÚNICA	Filomena Gonçalves	DPA	X	X	X		X	X			X	X			X		X	X	X
N5	N5.P3.02	SGREC	Filomena Gonçalves	DPA	X	X	X	X					X	X	X	X				X	X
N5	N5.P3.03	SIGA/GERA	Filomena Gonçalves	DPA	X	X	X						X						X	X	
N6	N6.P1.01	E 101 do ano anterior	Mª José Lambelho	DIQC								X	X						X		
N6	N6.P1.02	E101 do ano	Mª José Lambelho	DIQC									X						X		
N6	N6.P1.03	Redução dos erros de Remunerações	Margarida S. Correia	DIQC									X						X		
N6	N6.P1.04	Reclamações DIQC (notificações)	Teresa Agostinho	DIQC			X						X						X		
N6	N6.P1.05	Gestor de Contribuinte	Teresa Agostinho	DIQC			X						X						X		

MP	N.º	Abreviatura	Responsável	AFR	DDS	DPA	DIQC	DFisc	DAP	DRH	DGF	GP	GGI	GQA	GAJC	GC	GAP	GAT	Cdist	CNP	CNPRP
N7	N7.P1.01	Tempo de resposta qualificação de TCO	Margarida S. Correia	DIQC								X	X						X		
N7	N7.P1.02	Incentivos ao Emprego	Margarida S. Correia	DIQC			X												X		
N7	N7.P1.03	Cartão cidadão	Margarida Correia/ Sebastião Gil	DIQC									X						X		
N7	N7.P1.04	Redução de NISS de PS incoerentes	Margarida S. Correia	DIQC		X							X								
N7	N7.P1.05	Redução de NISS de PS duplicados	Margarida S. Correia	DIQC									X						X		
N7	N7.P2.01	Produtividade de IQ	Alexandra Serafim	DIQC								X	X						X		
N7	N7.P3.01	QUIQ	Mª José Freire	QUIQ			X			X			X						X		
N8	N8.P1.01	Recuperação de dívidas de prestações de doença e des	Ana Castelo Branco	DGF		X							X						X		
N8	N8.P3.01	OCIP (Orçamento e Contas das IPSS)	Inês Pereira	DGF									X								
N9	N9.P1.02	Tempo Médio CSI	Leocádia Flores	CNP	X							X	X						X	X	
N9	N9.P1.03	Tempo Médio Pensão Social Invalidez	Leocádia Flores	CNP						X									X	X	
N9	N9.P1.04	Tempo Médio Pensão Social Velhice	Leocádia Flores	CNP						X									X	X	
N9	N9.P1.05	Tempo Médio de Invalidez	M. Amélia Santos	CNP		X	X						X			X			X		
N9	N9.P1.06	Tempo Médio de Velhice	M. Amélia Santos	CNP		X	X						X			X			X		
N9	N9.P1.07	Tempo Médio P.Sobrevivência / S.Morte	M. Amélia Santos	CNP		X	X						X			X			X		
N9	N9.P2.01	Produtividade CSI	Leocádia Flores	CNP								X							X	X	
N9	N9.P2.02	Produtividade Pensão Social	Leocádia Flores	CNP								X							X	X	
N9	N9.P2.03	Produtividade Pensão de Invalidez	M. Amélia Santos	CNP								X							X	X	
N9	N9.P2.04	Produtividade Pensão de Velhice	M. Amélia Santos	CNP								X							X	X	
N9	N9.P2.05	Produtividade P.Sobrevivência	M. Amélia Santos	CNP	X	X						X							X	X	
N9	N9.P3.01	Implementar SCORE CSI	Leocádia Flores	CNP									X	X			X		X	X	
S1	S1.P3.01	GO-PRO GOISS	Tânia Fernandes	GP	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
S2	S2.P3.01	SIM	Marina Ferreira	GGI	X	X	X	X	X		X		X		X	X			X	X	X
S3	S3.P1.01	Novos temas SESS-WEB	Carlos Pereira	GGI	X	X	X	X			X	X					X		X		
S3	S3.P1.02	Manutenção evolutiva e correctiva SESS-WEB	Carlos Pereira	GGI	X	X	X	X				X							X		
S3	S3.P1.03	Projectos QD	Carlos Pereira	GGI	X	X	X				X								X		
S3	S3.P1.04	Monitorização QD-SISS	Carlos Pereira	GGI			X												X		
S3	S3.P1.05	Gestão da PGA	Carlos Pereira	GGI																	

MP	N.º	Abreviatura	Responsável	AFR	DDS	DPA	DIQC	DFisc	DAP	DRH	DGF	GP	GGI	GQA	GAJC	GC	GAP	GAT	Cdist	CNP	CNPRP
S3	S3.P1.06	Implementar SI	Ana Carvalho	GGI	X	X	X	X		X		X	X	X	X		X		X		X
S3	S3.P1.07	SLA's II>ISS	Mª José Ferreira	GGI									X								
S3	S3.P1.08	Apoio ao Utilizador	Ana Carvalho	GGI									X						X		
S3	S3.P1.09	Manter e corrigir SI	Ana Carvalho	GGI	X	X	X	X		X		X	X	X	X		X		X		X
S3	S3.P1.10	Suportes de Informação	Marina Ferreira	GGI	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
S3	S3.P3.01	CFP	Marina Ferreira	GGI							X										
S3	S3.P3.02	CIMO	Marina Ferreira	GGI		X	X		X												
S3	S3.P3.03	Regulamentação de perfis SISS	Carlos Pereira	GGI	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X		X	X	X
S3	S3.P3.04	Aplicações locais	Ana Carvalho	GGI									X		X		X		X		X
S4	S4.P1.01	Recrutamento e Selecção	Ana Estêvão	DRH					X	X	X		X								
S4	S4.P1.02	Comunicação DRH	Carla Peixe	DRH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
S4	S4.P1.04	Satisfação com a formação	Margarida Cordeiro	DRH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
S4	S4.P3.02	Indicadores de gestão DRH	António Amaral	DRH								X	X			X					
S4	S4.P3.03	Formação a distância	Sandra Cavadas	DRH						X			X								
S4	S4.P3.04	PERFISS	Francisco Burnay	DRH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X
S4	S4.P3.05	PERFISS-operacionalização	Pedro Sanches	DRH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
S4	S4.P3.06	Formulários electrónicos	Ana Evangelista	DRH						X			X			X					
S4	S4.P3.07	GEADAP-SIADAP3	Vitoria Aleixo	DRH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
S4	S4.P3.08	MAISS-SHST	Mª Augusta Silva	DRH					X	X	X										
S4	S4.P3.09	MAISS Gestão Ambiental	M Carmo Batalha	DRH					X	X	X					X	X	X	X		
S4	S4.P3.10	MAISSAÚDE	Mª Ceu Frazão/ David N Fernandes	DRH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
S4	S4.P3.11	MAISS Voluntariado	Mª Carmo Batalha	DRH						X	X		X			X	X		X	X	X
S4	S4.P3.12	Controlo assiduidade	Lurdes Lourenço	DRH	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
S4	S4.P3.13	SGSHST	Mª Augusta Silva	DRH					X	X		X	X	X		X	X	X	X		
S4	S4.P3.14	Contact Center trabalhadores	Susana Paiva	DRH					X	X		X	X			X	X				
S4	S4.P3.15	Reengenharia de Processos GRH - GOPRO	Bruno Cardoso	DRH						X		X	X			X	X		X	X	X
S5	S5.P1.01	Auditorias Follow-Up	Conceição Ferraz	GQA	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X		X	X	X	X	X
S5	S5.P3.01	Implementar Cartas de Compromisso	M. Luz Claro	GQA	X		X	X	X	X					X			X	X		

MP	N.º	Abreviatura	Responsável	AFR	DDS	DPA	DIQC	DFisc	DAP	DRH	DGF	GP	GGI	GQA	GAJC	GC	GAP	GAT	Cdist	CNP	CNPRP
S5	S5.P3.02	Implementar a CAF	Mª da Luz Claro	GQA	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X
S7	S7.P1.01	Projectos co-financiados	Cristina Rodrigues	GAP	X	X	X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	
S7	S7.P1.02	Encerramento dos períodos contabilísticos	Carlos Pessoa	DGF									X						X		
S7	S7.P1.03	Pagamento de Facturas	Paulo Morbey	DGF					X	X	X						X		X	X	
S7	S7.P3.01	SCORE (GO-PRO Financeira)	Susana Moreira	DGF							X		X								
S7	S7.P3.02	Interface SICC-CNP	Sandra Oliveira	DGF							X		X							X	
S7	S7.P3.03	Optimização do SICC e do Interface SICC-SIF	Sandra Oliveira	DGF							X		X								
S7	S7.P3.04	Sistema Execuções Fiscais (SEF)	Ana Castelo Branco	DGF							X		X								
S7	S7.P3.05	Upgrade SAP	Carlos Pessoa	DGF							X										
S7	S7.P3.06	Gestão de Acordos Internacionais (GAI)	Claúdia Girão	DGF							X										
S7	S7.P3.07	GESRISP (Gestão de Riscos Profissionais)	Sandra Oliveira	DGF							X		X								X
S7	S7.P3.08	Orçamento do ISS,IP	Aida Costa	DGF							X										
S9	S9.P3.01	START_Substituição de Suporte	José Silva e Sá	START					X												

*GERIR É MEDIR, MEDIR É COMPARAR,
COMPARAR PARA MELHORAR*

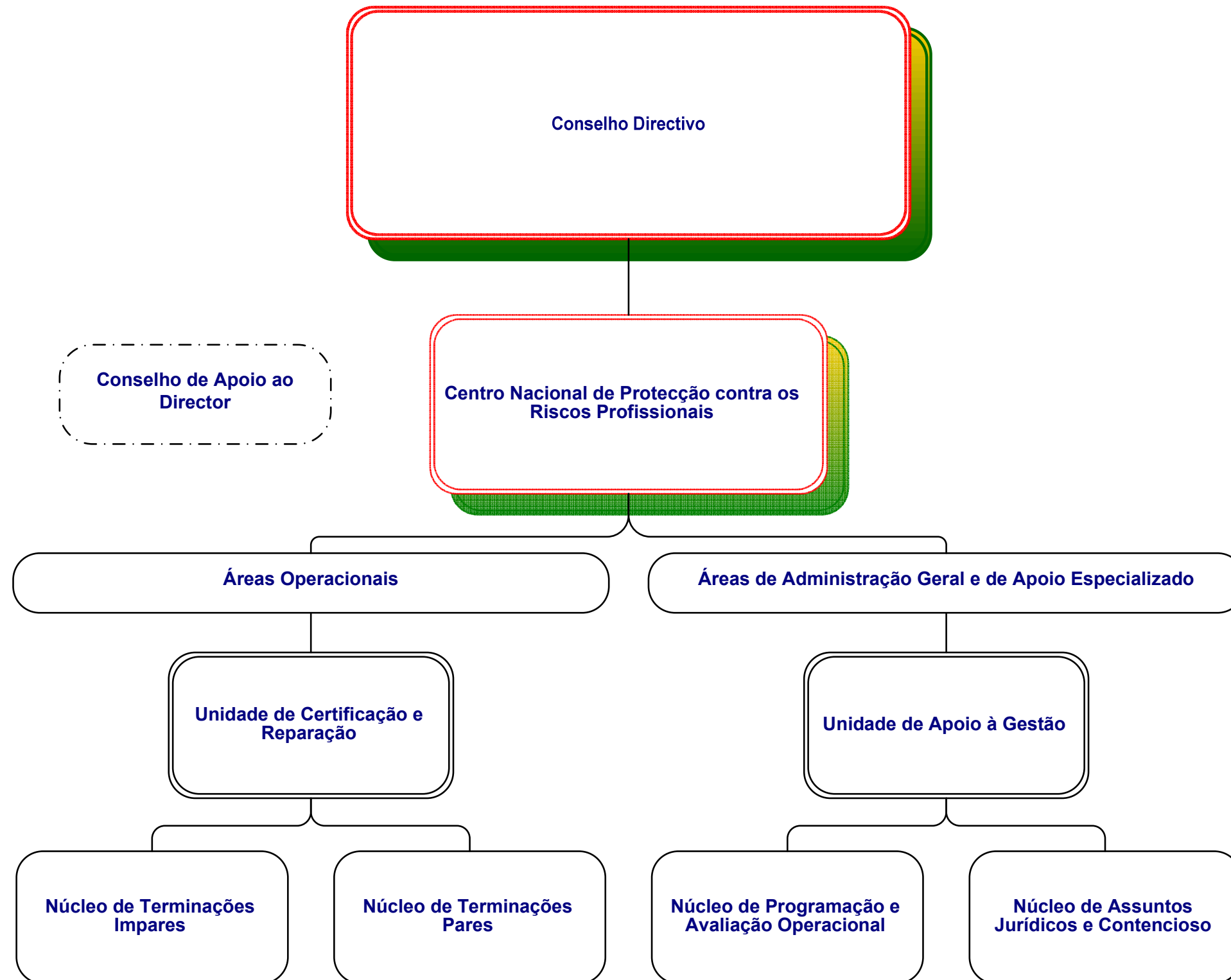
ANEXO 2

Estrutura orgânica

Conselho Directivo e Serviços Centrais
Centro Nacional de Pensões
Centro Nacional de Protecção Contra os Riscos Profissionais
Centro Distrital de Aveiro
Centro Distrital de Beja
Centro Distrital de Braga
Centro Distrital de Bragança
Centro Distrital de Castelo Branco
Centro Distrital de Coimbra
Centro Distrital de Évora
Centro Distrital de Faro
Centro Distrital da Guarda
Centro Distrital de Leiria
Centro Distrital de Lisboa
Centro Distrital de Portalegre
Centro Distrital do Porto
Centro Distrital de Santarém
Centro Distrital de Setúbal
Centro Distrital de Viana do Castelo
Centro Distrital de Vila Real
Centro Distrital de Viseu

INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP

Centro Nacional de Protecção Contra os Riscos Profissionais



LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto;
Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portaria n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro
(que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD:

n.º 174/2007, de 5 de Dezembro; n.º 306/10, de 16 de Junho

Dezembro de 2010

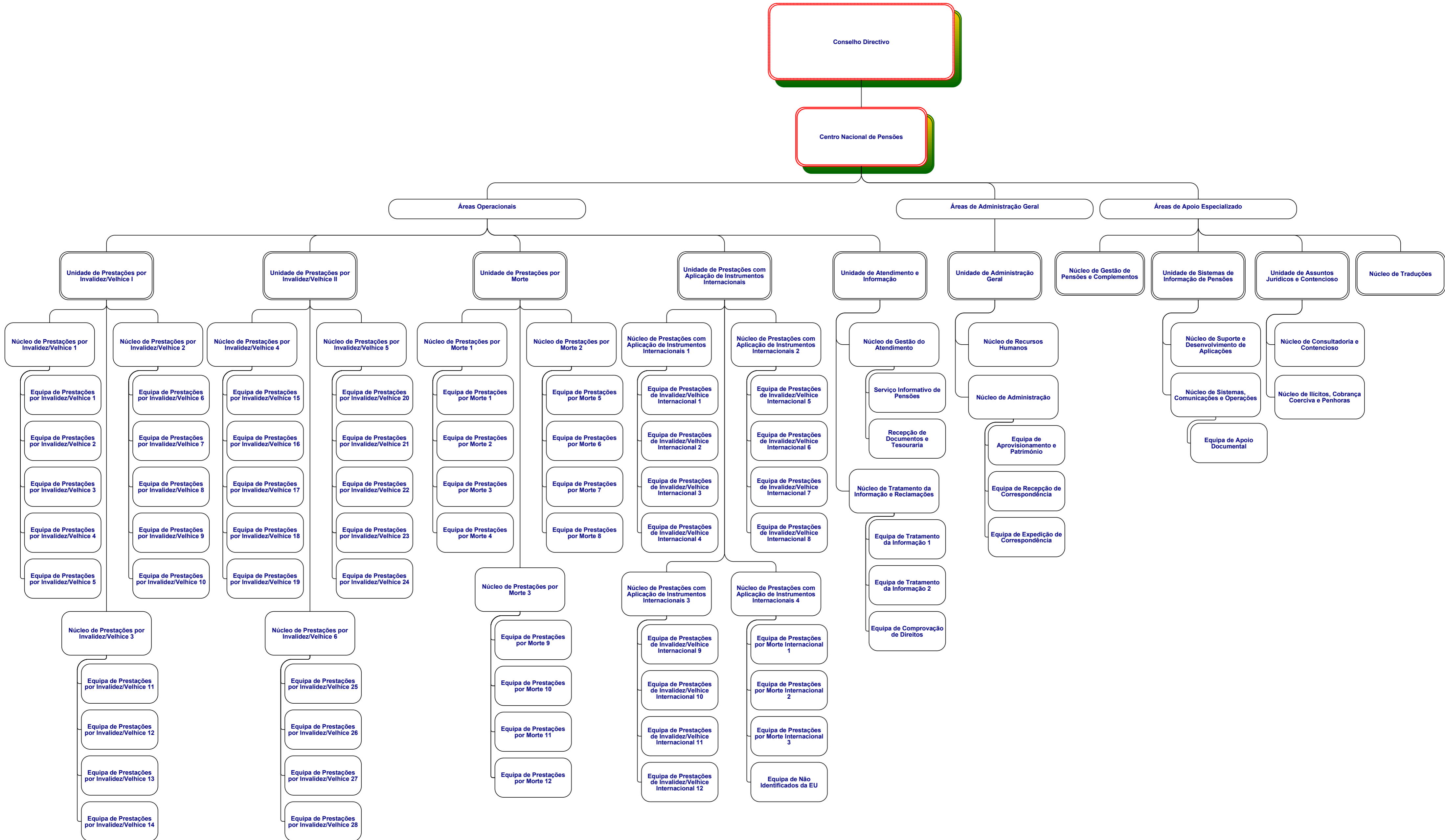


SEGURANÇA SOCIAL



INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, I.P.

INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Centro Nacional de Pensões



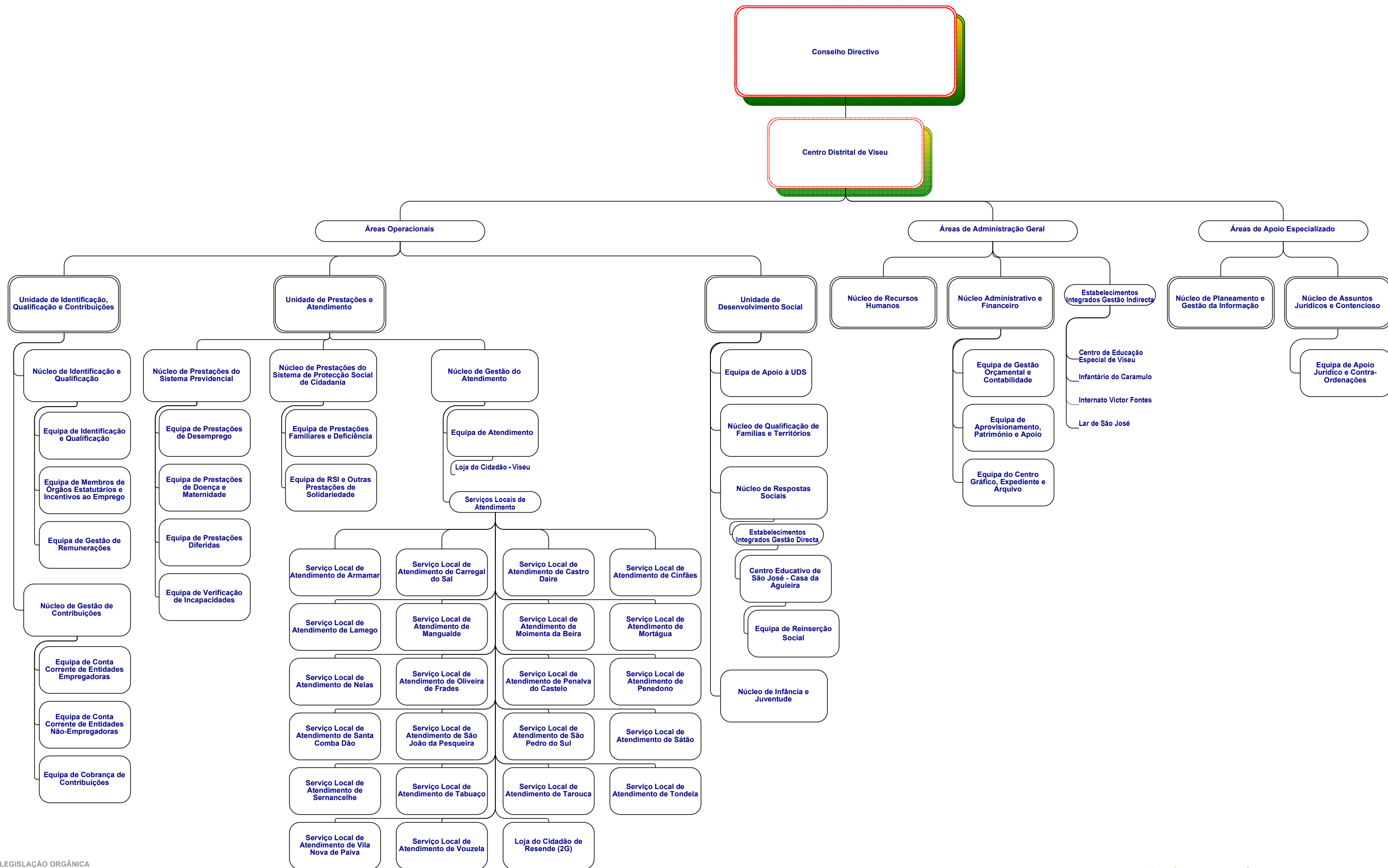
LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto; Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portarias n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro (que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD: n.º 62/2007 e n.º 64/2007, de 29 de Junho; n.º 201/2007, de 27 de Dezembro; n.º 002/08, de 9 de Janeiro; n.º 014/08, de 9 de Janeiro; n.º 093/09, de 2 de Dezembro; n.º 269/10, de 5 de Maio; n.º 306/10 e n.º 307/10, de 16 de Junho; n.º 314/10, de 23 de Junho



INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Centro Distrital de Viseu



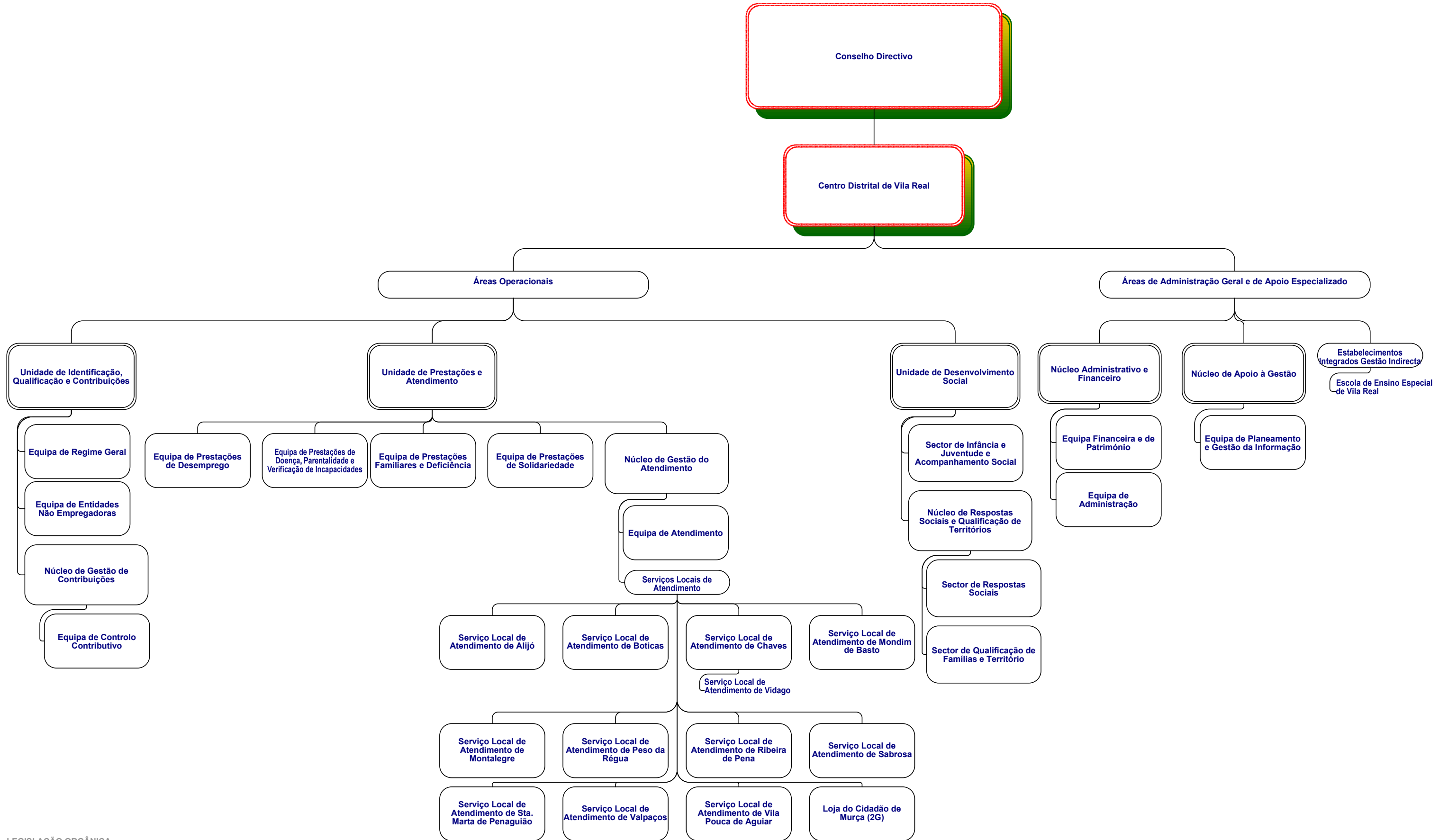
LEGISLAÇÃO ORGÁNICA

Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto; Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portarias n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro (que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD: n.º 200/2007, de 27 de Dezembro; n.º 043/08, de 23 de Janeiro; n.º 008/10, de 13 de Janeiro; de 17 de Fevereiro de 2010; n.º 306/10, de 16 de Junho; n.º 391/10, de 8 de Setembro

INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP

Centro Distrital de Vila Real



LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto; Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portarias n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro (que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

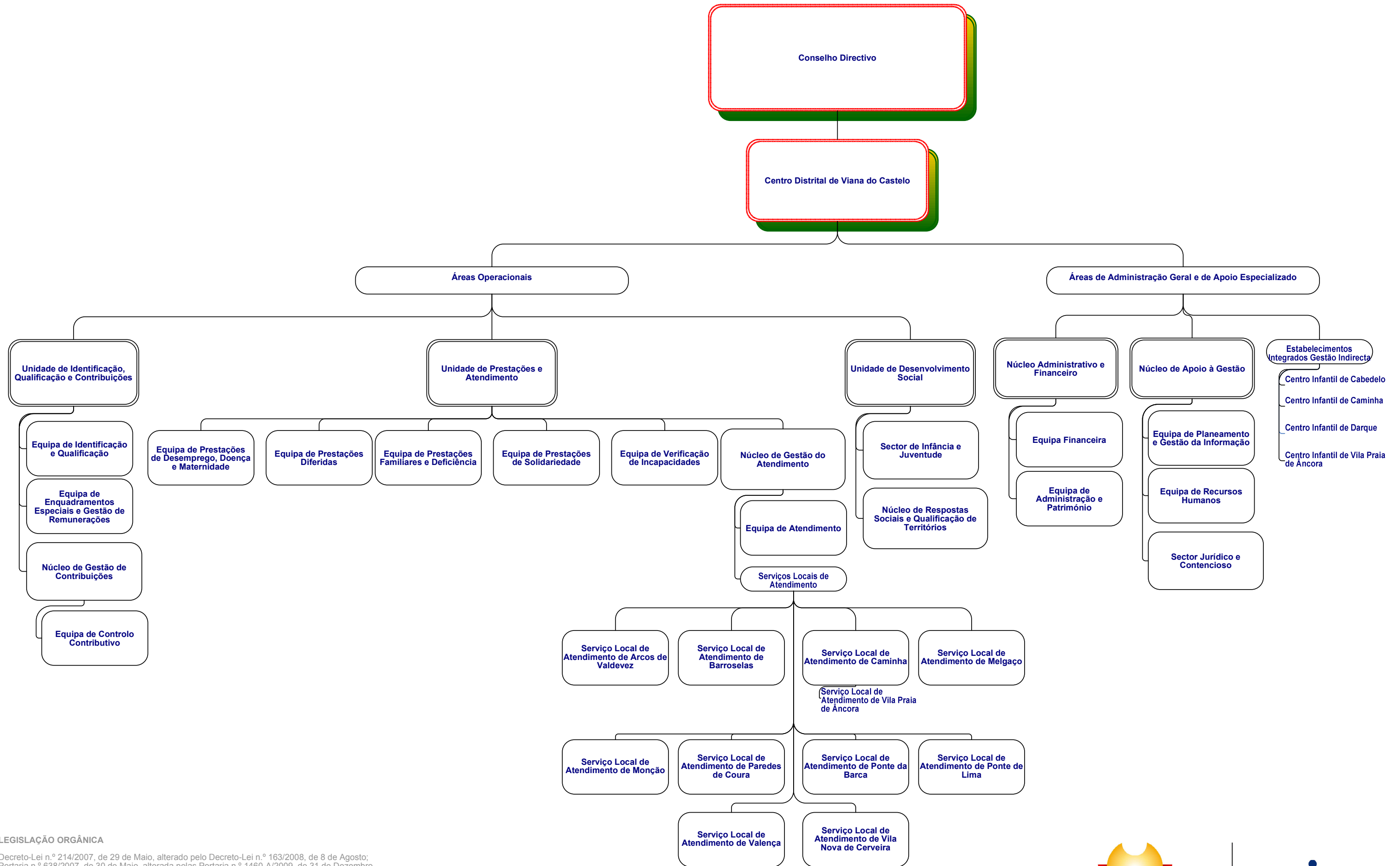
Deliberações do CD: n.º 199/2007, de 27 de Dezembro; n.º 042/08, de 23 de Janeiro; n.º 079/10, de 29 de Janeiro; de 17 de Fevereiro de 2010; n.º 306/10, de 16 de Junho

Dezembro de 2010



INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP

Centro Distrital de Viana do Castelo



LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto; Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portarias n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro (que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD: n.º 198/2007, de 27 de Dezembro; n.º 041/08, de 23 de Janeiro; de 17 de Fevereiro de 2010; n.º 306/10, de 16 de Junho

Dezembro de 2010

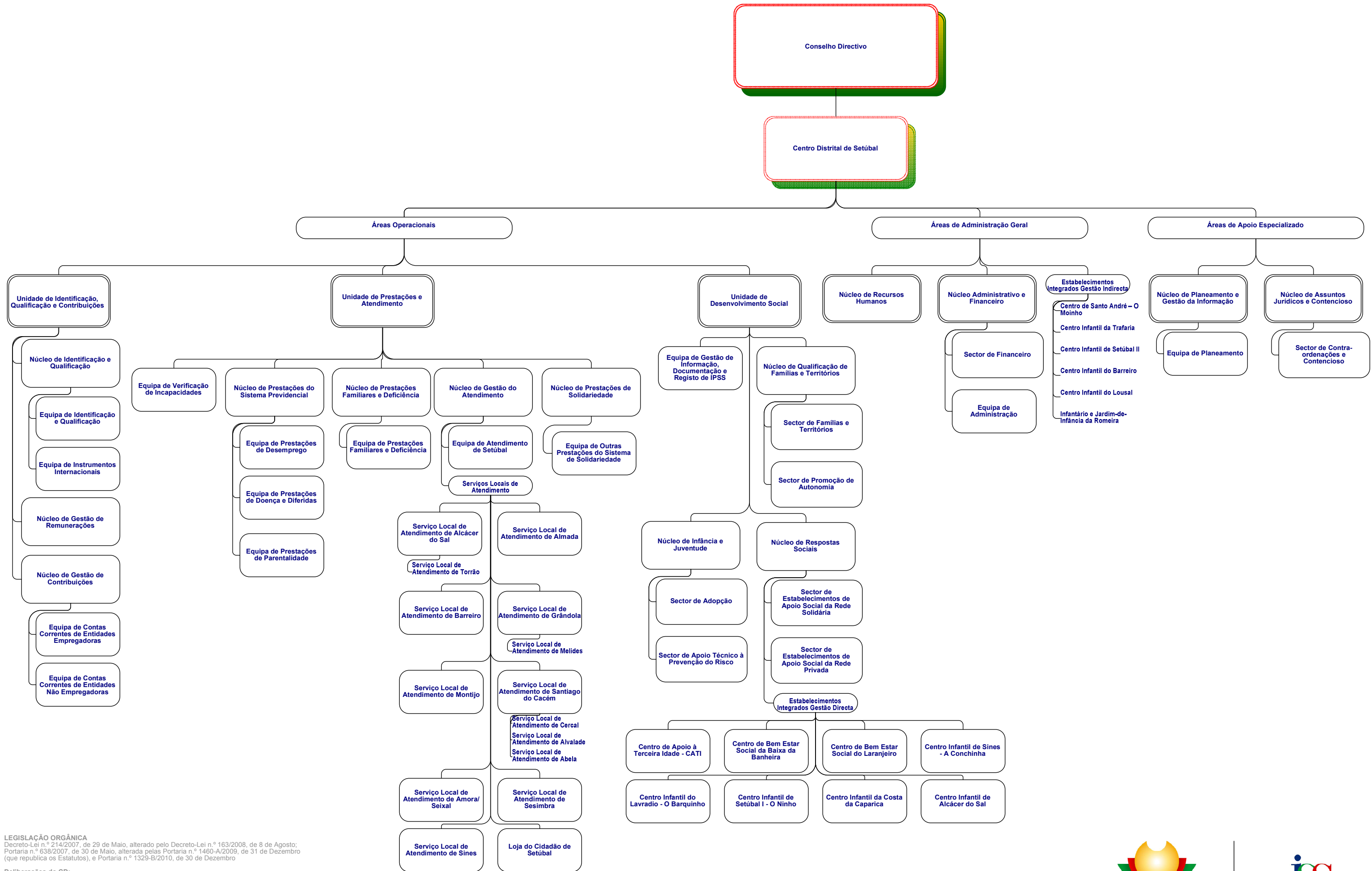


SEGURANÇA SOCIAL



INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, I.P.

INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Centro Distrital de Setúbal

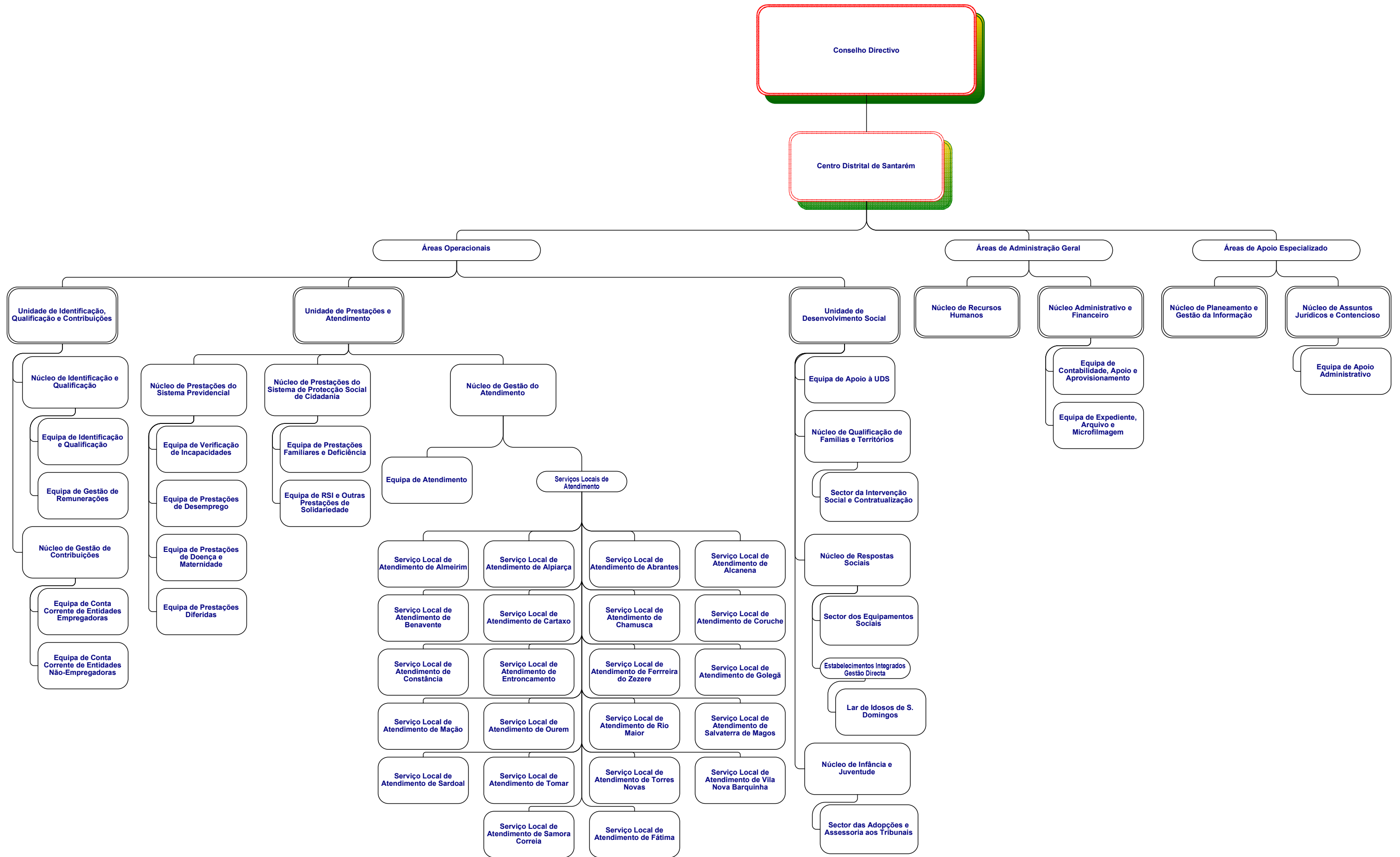


LEGISLAÇÃO ORGÂNICA
Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto;
Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portarias n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro
(que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD:
n.º 197/2007, de 27 de Dezembro; n.º 068/08, de 30 de Janeiro; n.º 089/08, de 2 de Fevereiro; n.º
153/08, de 3 de Abril; n.º 078/10, de 29 de Janeiro; de 17 de Fevereiro de 2010; n.º 306/10, de 16 de
Junho; n.º 458/10, de 7 de Dezembro



INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Centro Distrital de Santarém

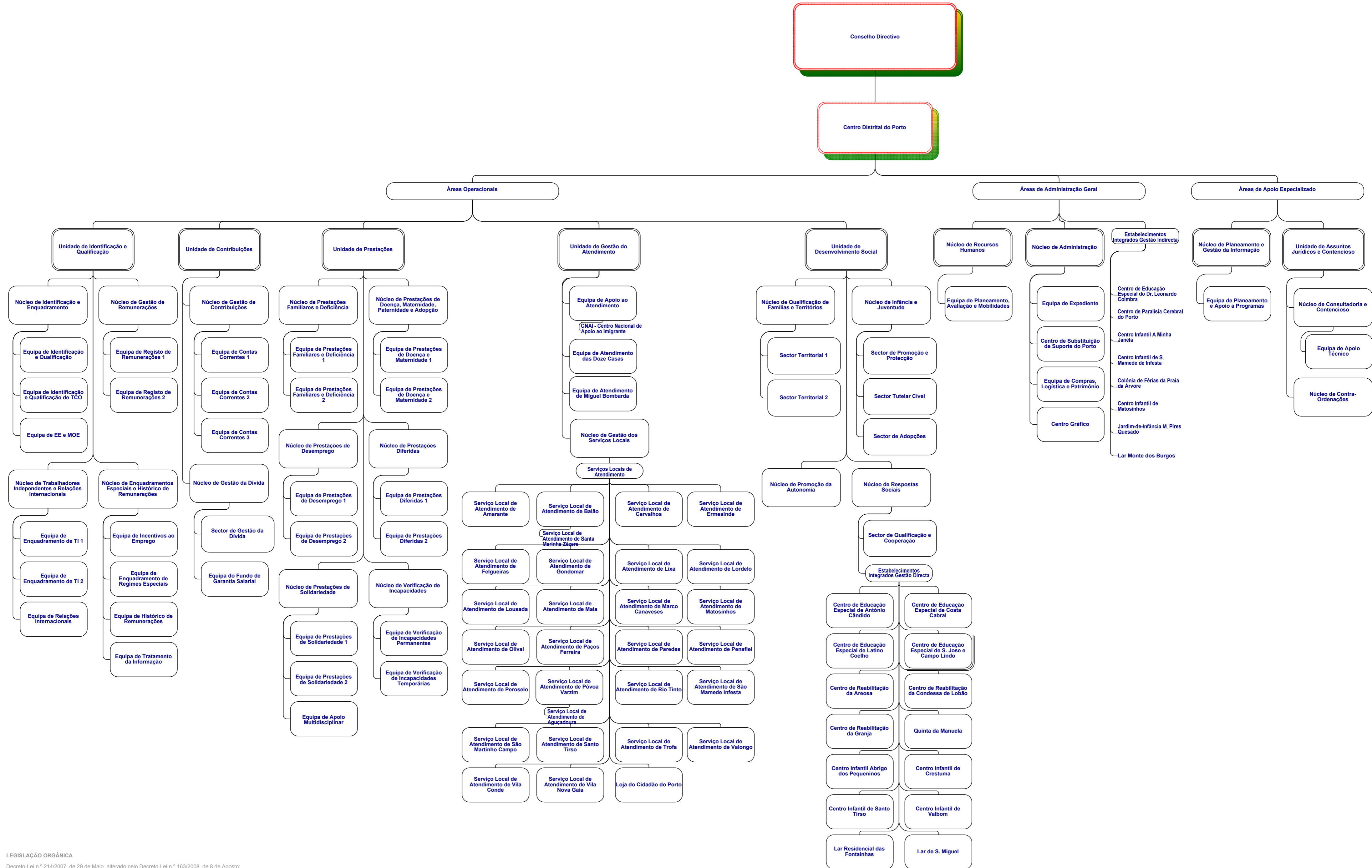


LEGISLAÇÃO ORGÂNICA
Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto;
Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portarias n.º 1460-A/2009, de 31 de
Dezembro (que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD:
n.º 196/2007, de 27 de Dezembro; n.º 040/08, de 23 de Janeiro; de 17 de Fevereiro de 2010; de
7 de Junho de 2010; n.º 306/10, de 16 de Junho; n.º 391/10, de 8 de Setembro



INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Centro Distrital do Porto



LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

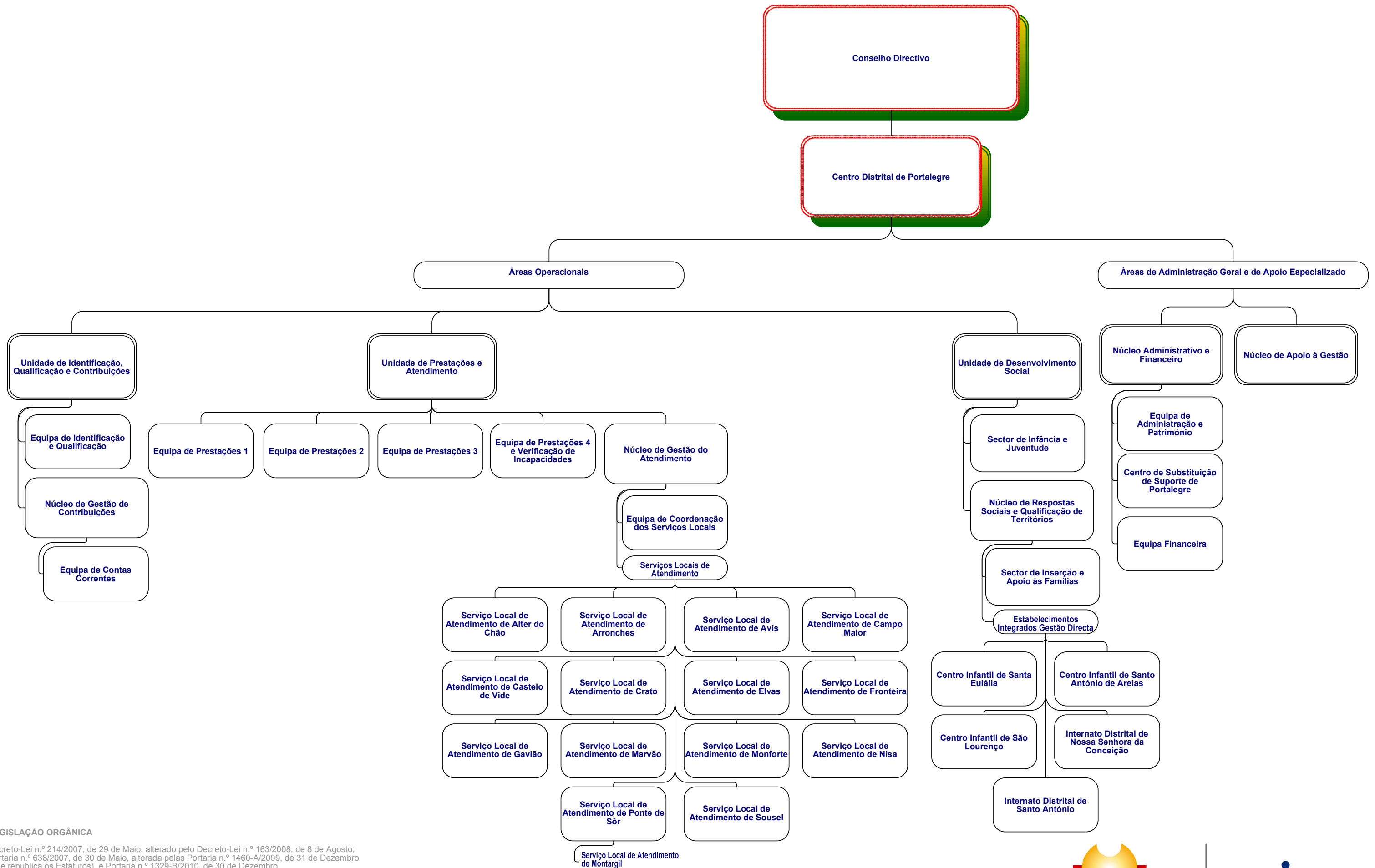
Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto; Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portarias n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro (que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD:

n.º 62/2007, de 29 de Junho; n.º 93/2007 e n.º 94/2007, de 29 de Agosto; n.º 113/2007 e n.º 114/2007, de 26 de Setembro; n.º 134/2007, de 18 de Outubro; n.º 195/2007, de 27 de Dezembro; n.º 039/08, de 23 de Janeiro; n.º 296/08, de 30 de Julho; n.º 077/10, de 29 de Janeiro; de 17 de Fevereiro de 2010; n.º 306/10, de 16 de Junho; n.º 362/10, de 28 de Julho; n.º 367/10, de 18 de Agosto; n.º 391/10, de 8 de Setembro; n.º 497/10, de 29 de Dezembro

INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP

Centro Distrital de Portalegre



LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto; Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portaria n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro (que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD: n.º 194/2007, de 27 de Dezembro; n.º 038/08, de 23 de Janeiro; n.º 076/10, de 29 de Janeiro; de 17 de Fevereiro de 2010; Despacho Vogal CD, de 24 de Fevereiro de 2010; n.º 306/10, de 16 de Junho; n.º 362/10, de 28 de Julho

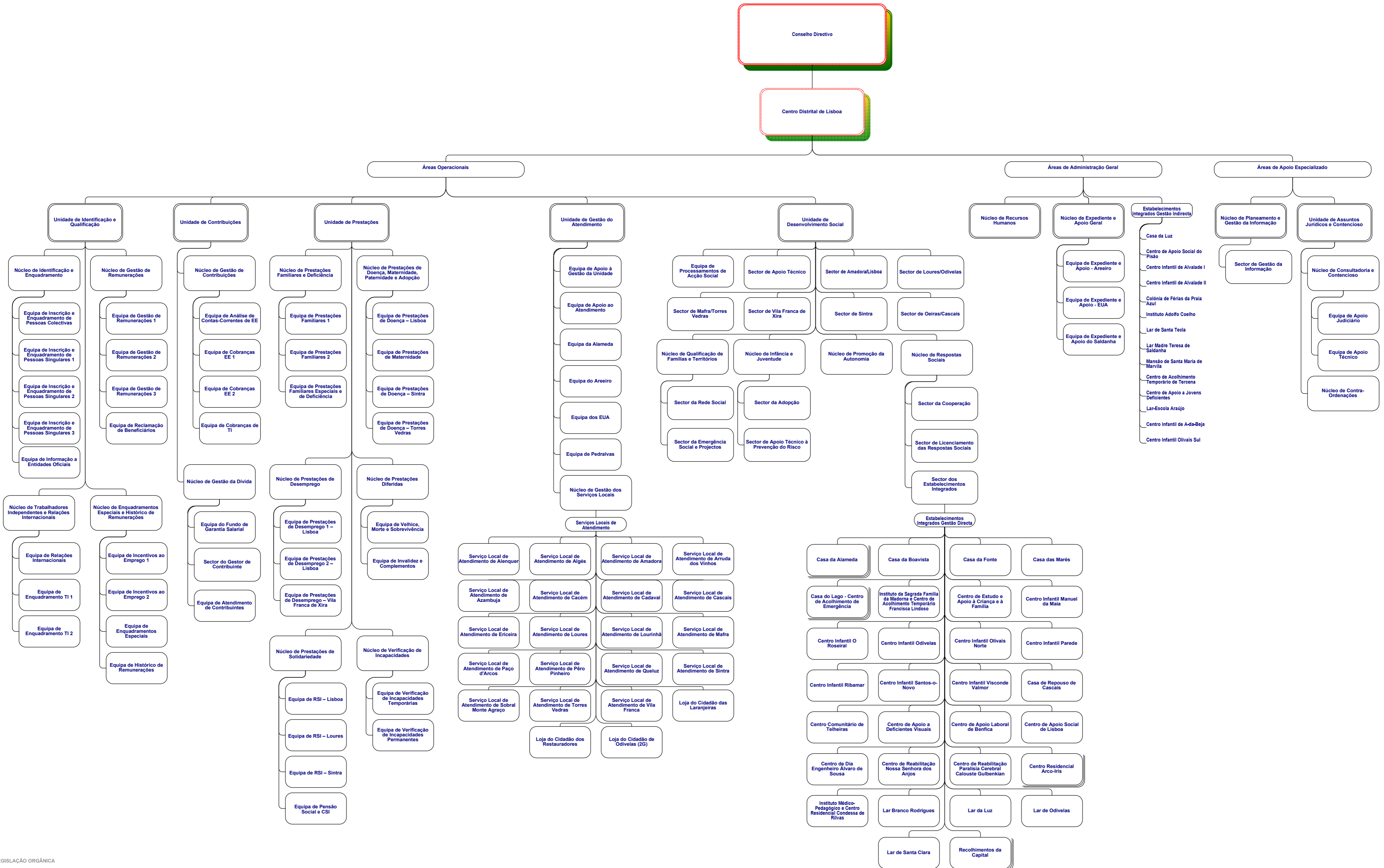
Dezembro de 2010



SEGURANÇA SOCIAL



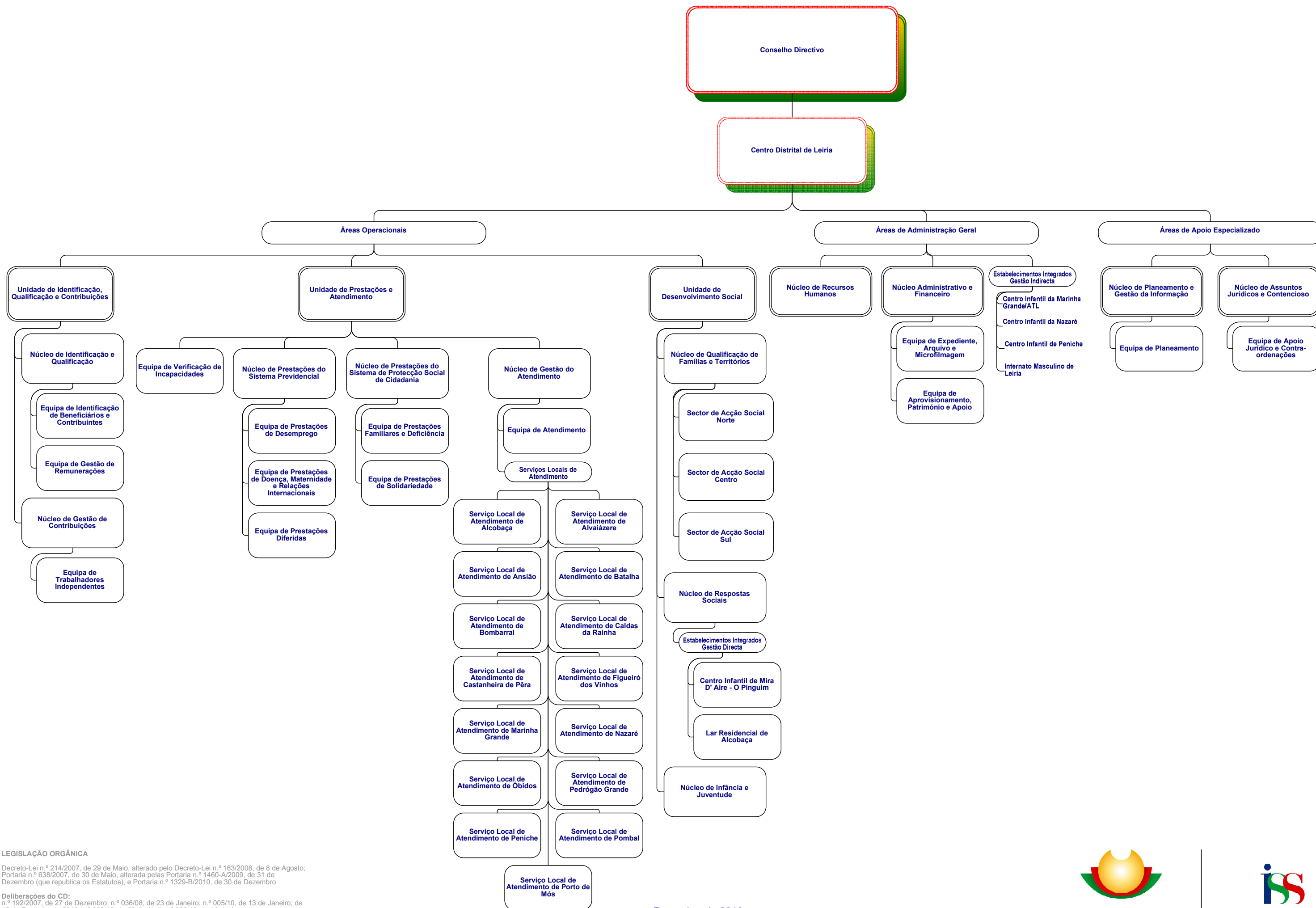
INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, I.P.



LEGISLAÇÃO ORGÂNICA
Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto; Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portarias n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro (que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD:
n.º 61/2007, n.º 62/2007, n.º 63/2007 e n.º 64/2007, de 29 de Junho; n.º 93/2007 e n.º 94/2007, de 29 de Agosto; n.º 133/2007, de 18 de Outubro; n.º 193/2007, de 27 de Dezembro; n.º 007/08, de 9 de Janeiro; n.º 037/08, de 23 de Janeiro; n.º 086/08, de 13 de Fevereiro; n.º 070/09, de 22 de Junho; n.º 076/10, de 29 de Janeiro; n.º 126/10, de 3 de Fevereiro; de 17 de Fevereiro de 2010, n.º 274/10, de 5 de Maio; Despacho Vogal CD de 19 de Maio de 2010; n.º 306/10, de 16 de Junho; n.º 391/10, de 8 de Setembro; n.º 453/10, de 24 de Novembro

INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Centro Distrital de Leiria



LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto; Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portarias n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro (que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD: n.º 192/2007, de 27 de Dezembro; n.º 036/08, de 23 de Janeiro; n.º 005/10, de 13 de Janeiro; de 17 de Fevereiro de 2010; n.º 262/10, de 28 de Abril; n.º 306/10, de 16 de Junho

Dezembro de 2010



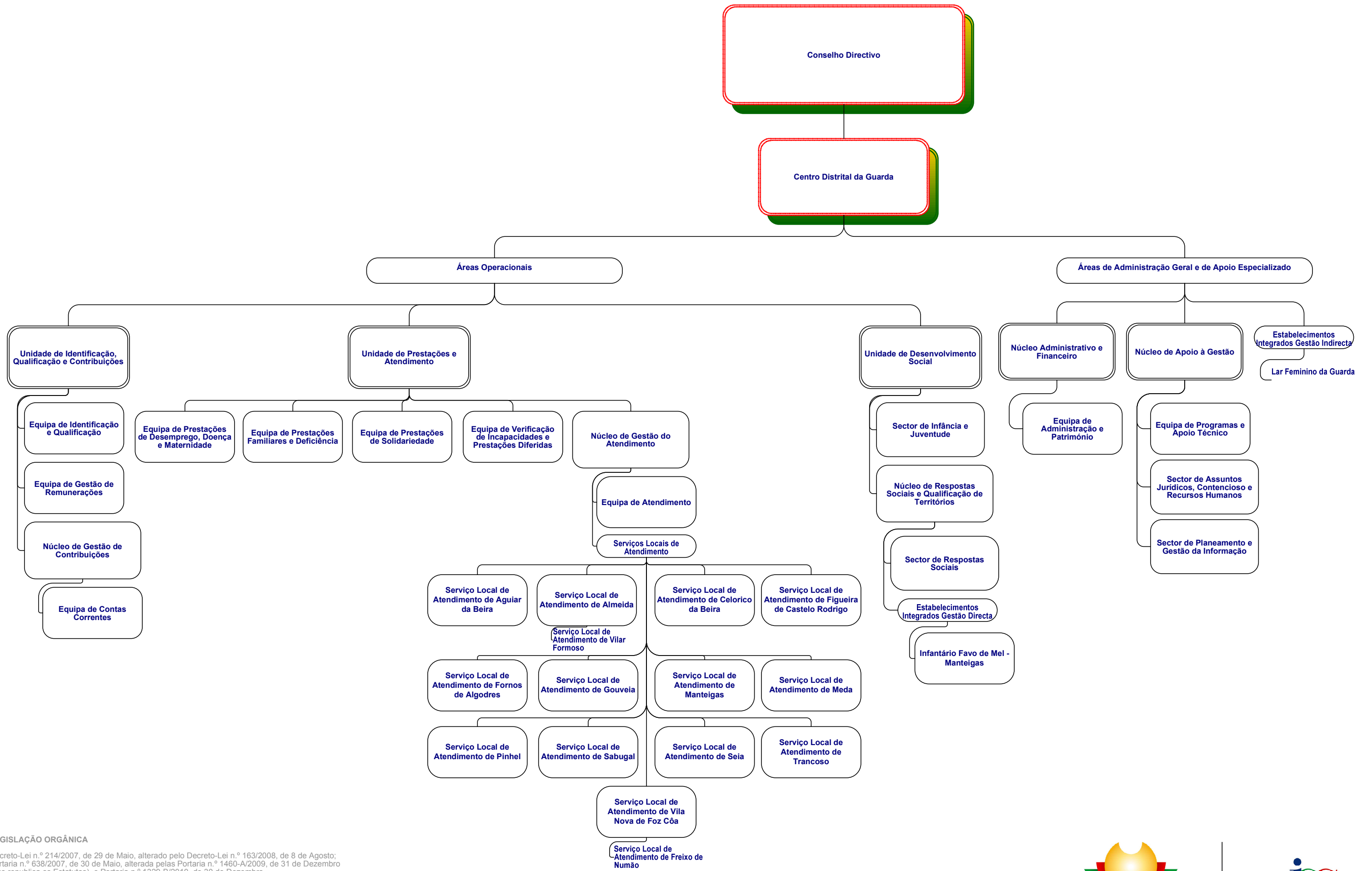
SEGURANÇA SOCIAL



INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, I.P.

INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP

Centro Distrital da Guarda



LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

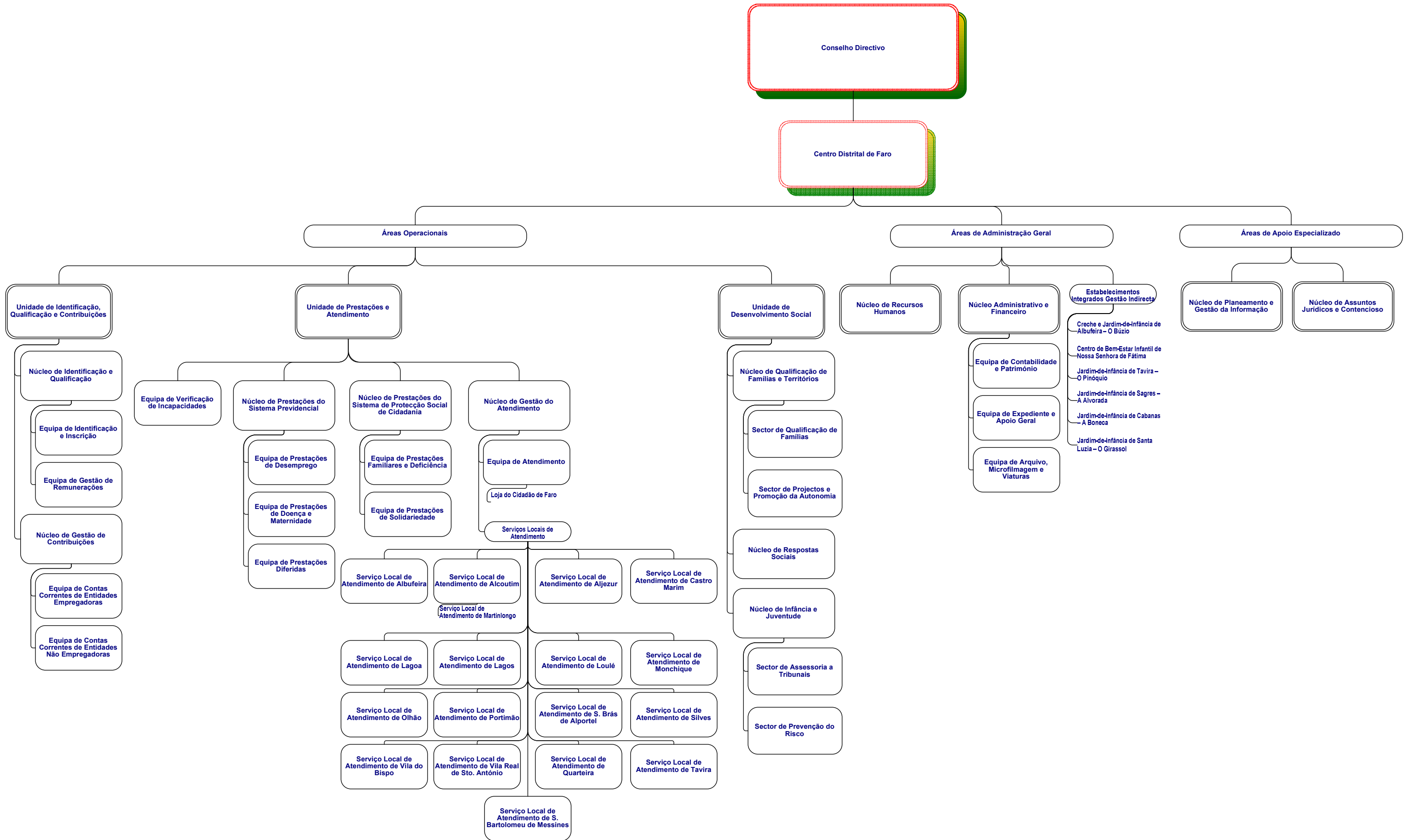
Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto; Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portarias n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro (que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD: n.º 191/2007, de 27 de Dezembro; n.º 035/08, de 23 de Janeiro; n.º 009/10, de 13 de Janeiro; de 17 de Fevereiro de 2010; n.º 306/10, de 16 de Junho; n.º 391/10, de 8 de Setembro

Dezembro de 2010



INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Centro Distrital de Faro



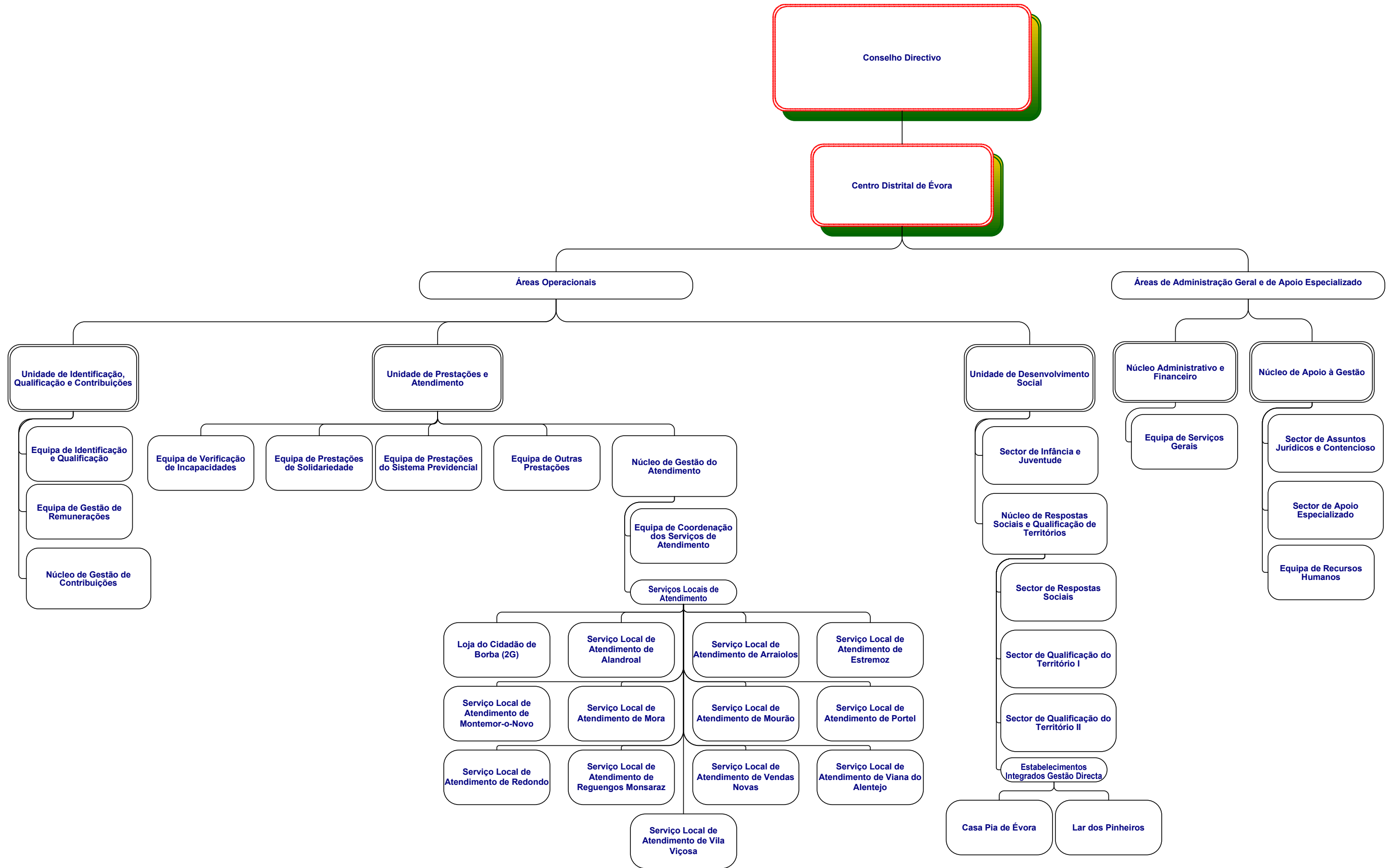
LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto; Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portarias n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro (que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD: n.º 190/2007 e n.º 202/2007, de 27 de Dezembro; n.º 034/08, de 23 de Janeiro; de 17 de Fevereiro de 2010; n.º 306/10, de 16 de Junho

INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP

Centro Distrital de Évora



LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto; Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portarias n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro (que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD: n.º 189/2007, de 27 de Dezembro; n.º 033/08, de 23 de Janeiro; de 17 de Fevereiro de 2010; n.º 306/10, de 16 de Junho

Dezembro de 2010

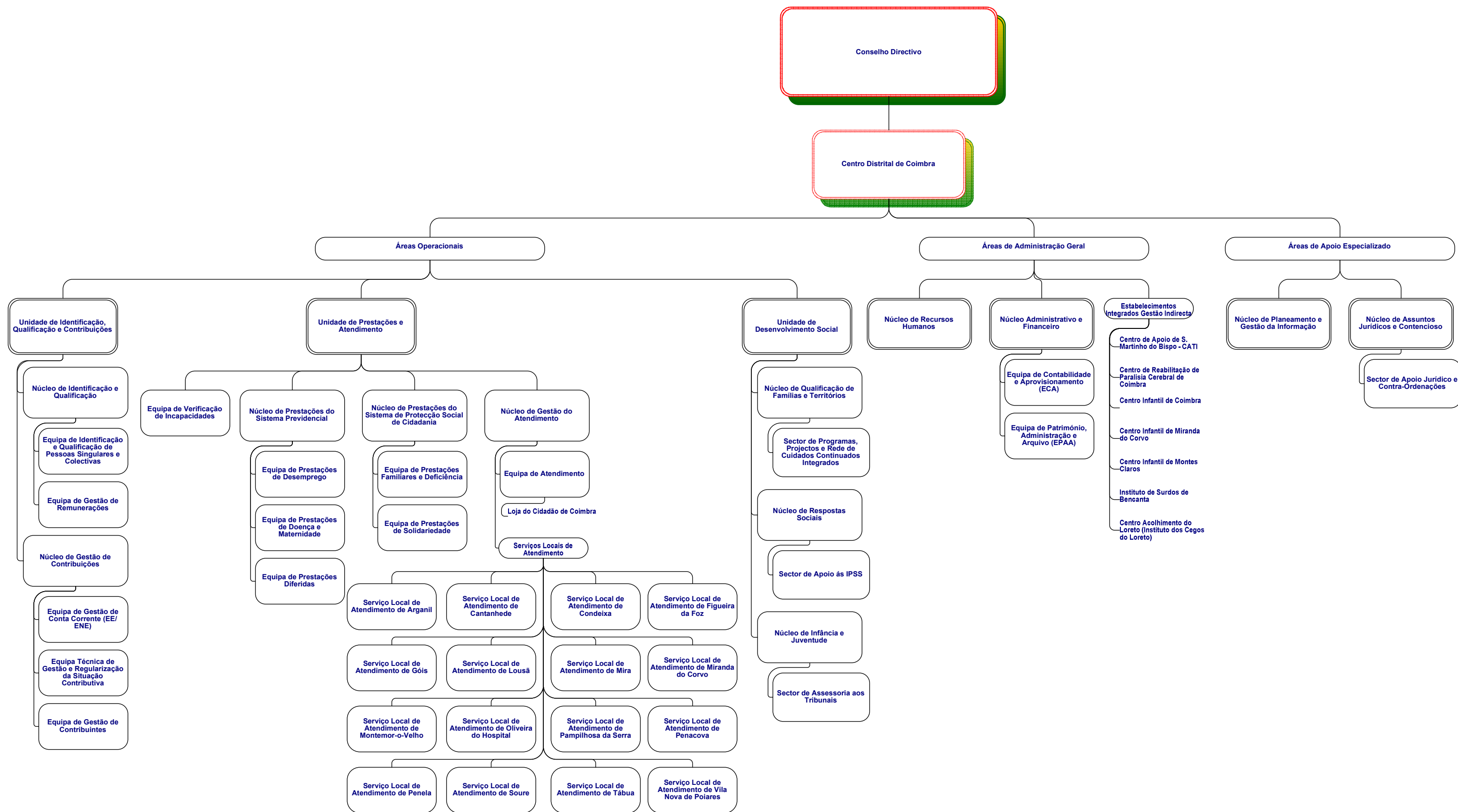


SEGURANÇA SOCIAL



INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, I.P.

INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Centro Distrital de Coimbra



LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

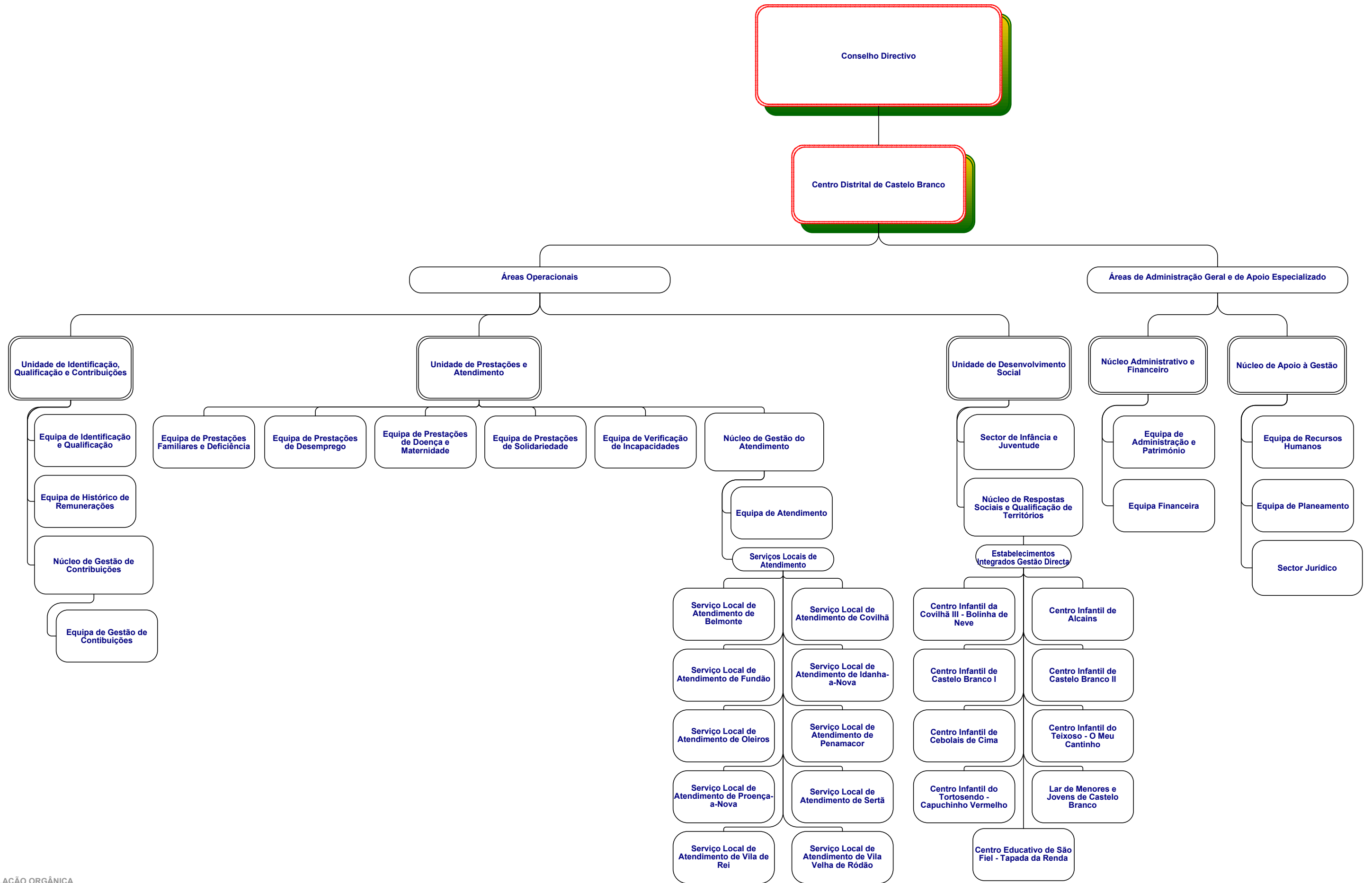
Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto; Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portarias n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro (que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD: n.º 187/2007, de 27 de Dezembro; n.º 032/08, de 23 de Janeiro; n.º 074/10, de 29 de Janeiro; de 17 de Fevereiro de 2010; n.º 306/10, de 16 de Junho

Dezembro de 2010



INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Centro Distrital de Castelo Branco



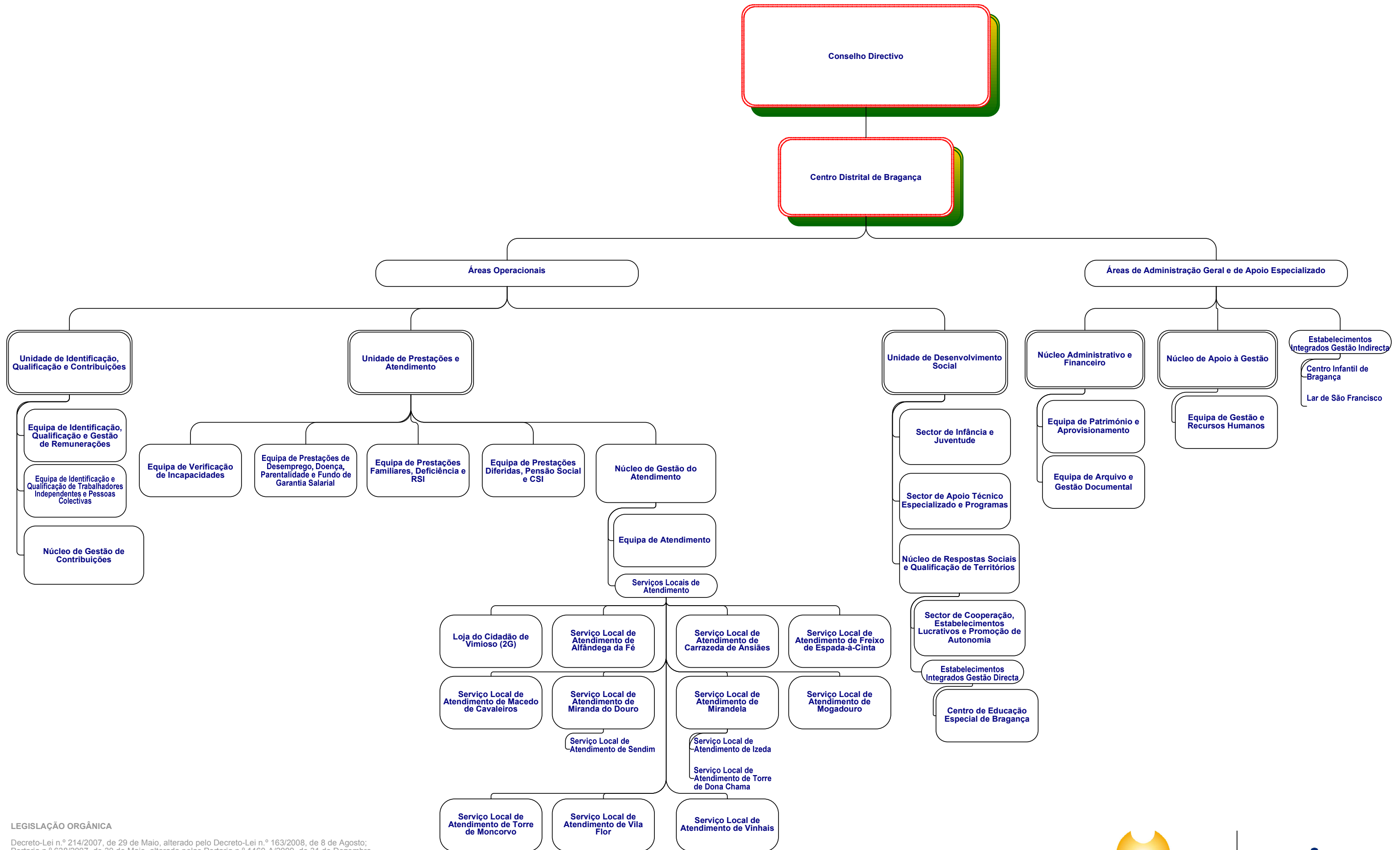
LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto; Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portarias n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro (que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD: n.º 187/2007, de 27 de Dezembro; n.º 031/08, de 23 de Janeiro; n.º 073/10, de 29 de Janeiro; de 17 de Fevereiro de 2010; n.º 306/10, de 16 de Junho; n.º 391/10, de 8 de Setembro

INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP

Centro Distrital de Bragança



LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

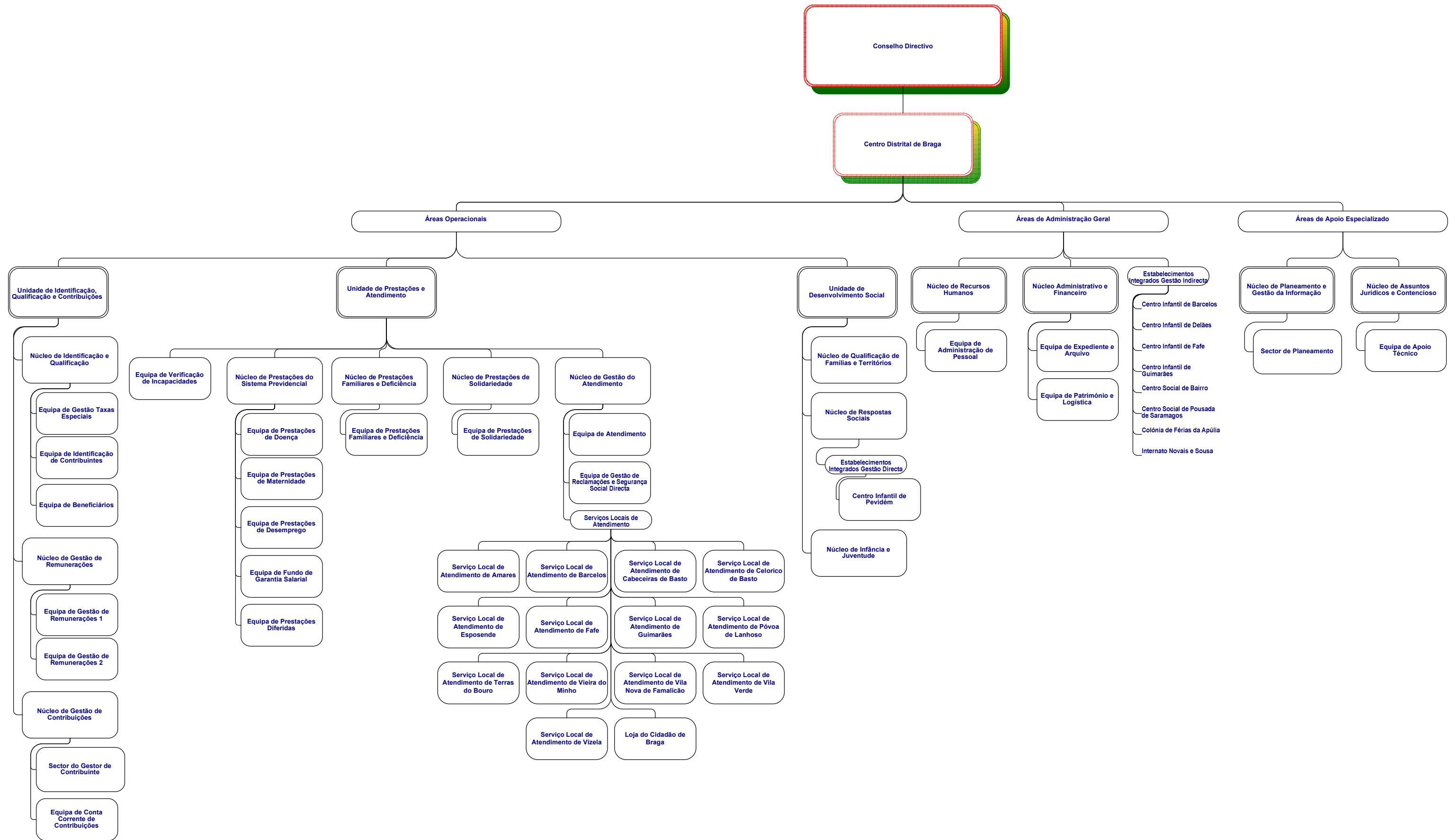
Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto; Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portarias n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro (que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD: n.º 186/2007, de 27 de Dezembro; n.º 030/08, de 23 de Janeiro; n.º 152/08, de 3 de Abril; n.º 072/10, de 29 de Janeiro; de 17 de Fevereiro de 2010; n.º 306/10, de 16 de Junho; n.º 418/10, de 20 de Outubro

Dezembro de 2010



INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Centro Distrital de Braga



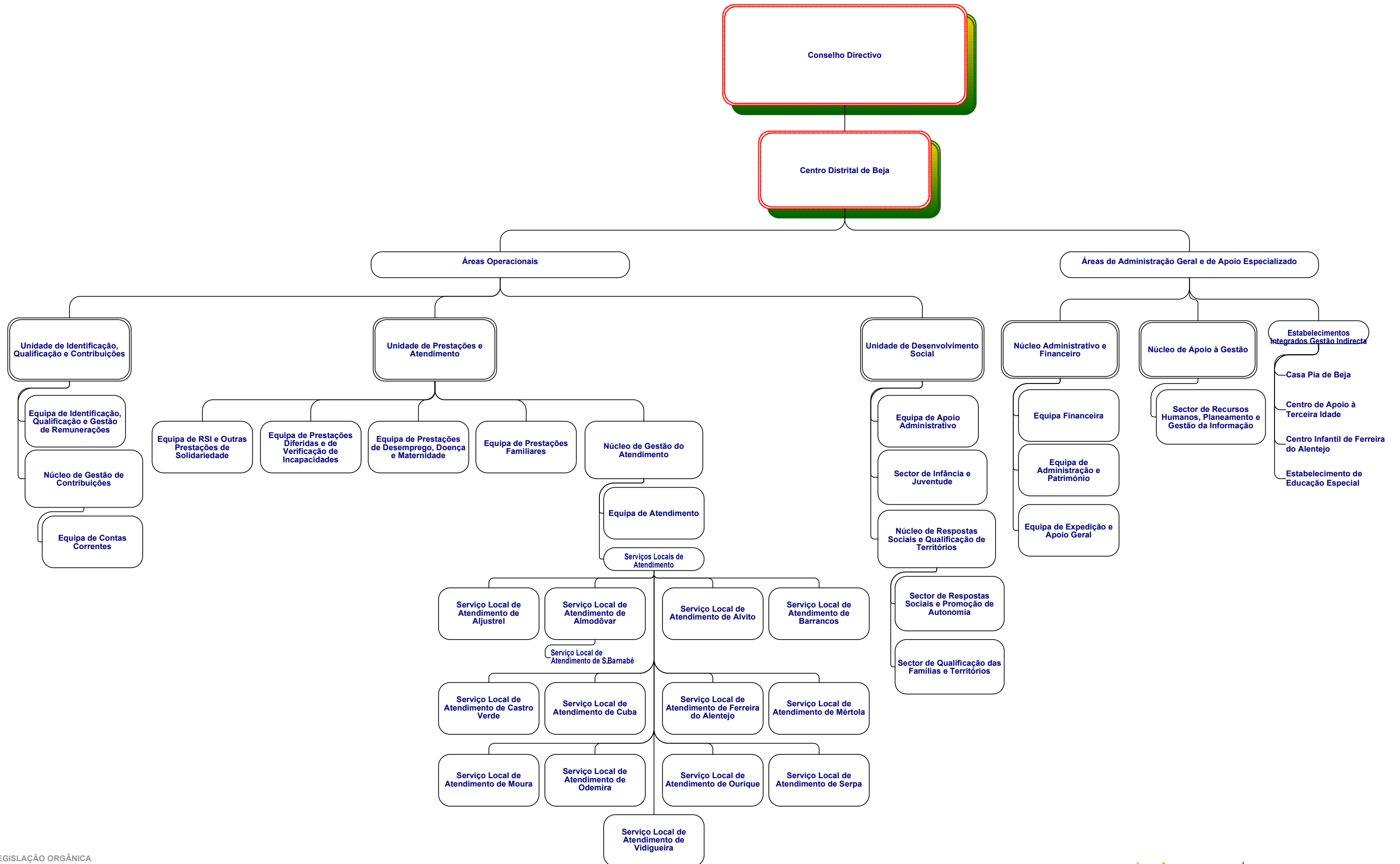
LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto; Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portarias n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro (que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD: n.º 185/2007, de 27 de Dezembro; n.º 029/08, de 23 de Janeiro; de 17 de Fevereiro de 2010; n.º 187/10, de 3 de Março; n.º 241/10, de 7 de Abril; n.º 306/10, de 16 de Junho

INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP

Centro Distrital de Beja



LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto; Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portarias n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro (que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD: n.º 184/2007, de 27 de Dezembro; n.º 028/08, de 23 de Janeiro; n.º 071/10, de 29 de Janeiro; de 17 de Fevereiro de 2010; n.º 306/10, de 16 de Junho

Dezembro de 2010

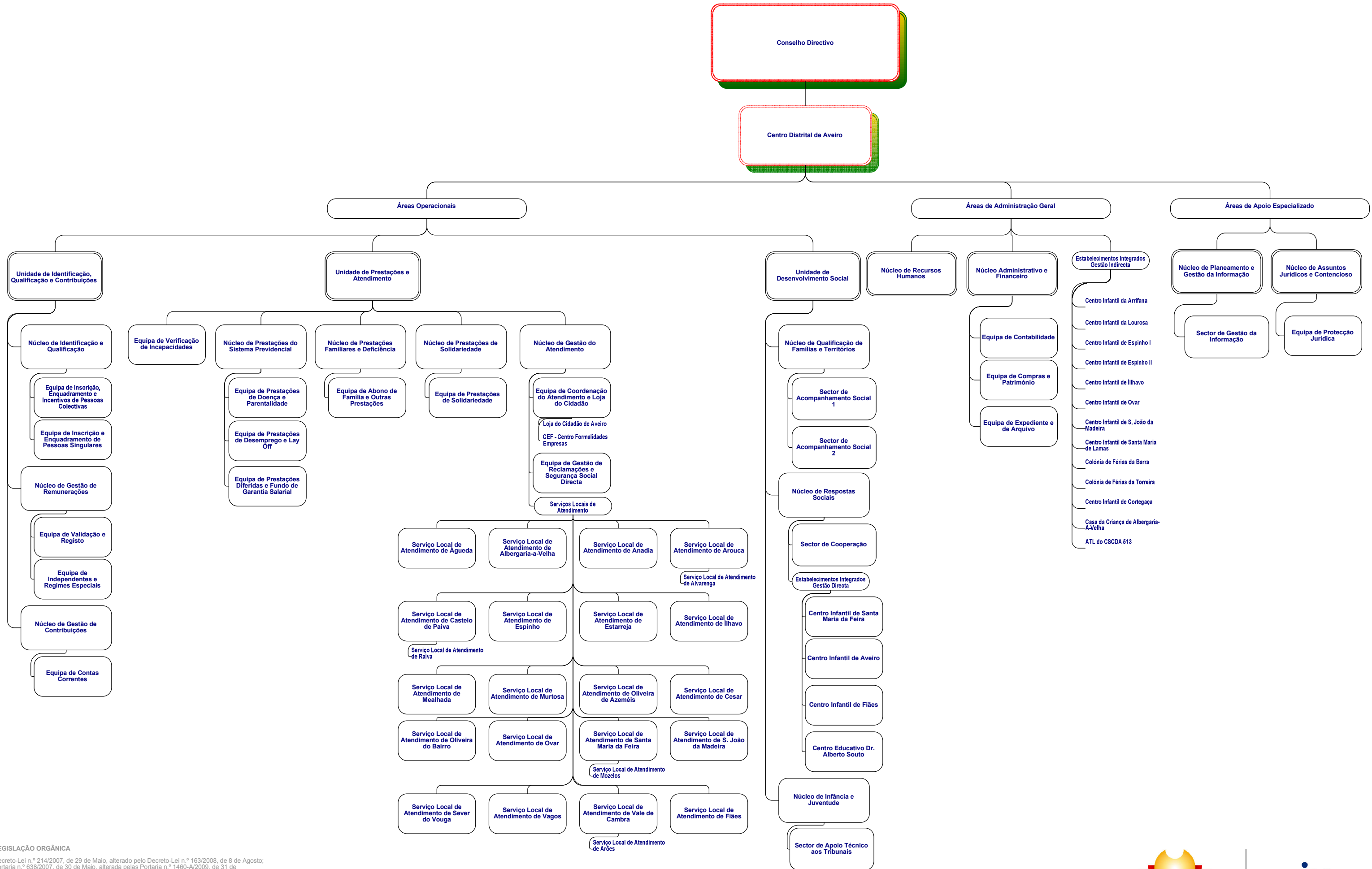


SEGURANÇA SOCIAL



INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, I.P.

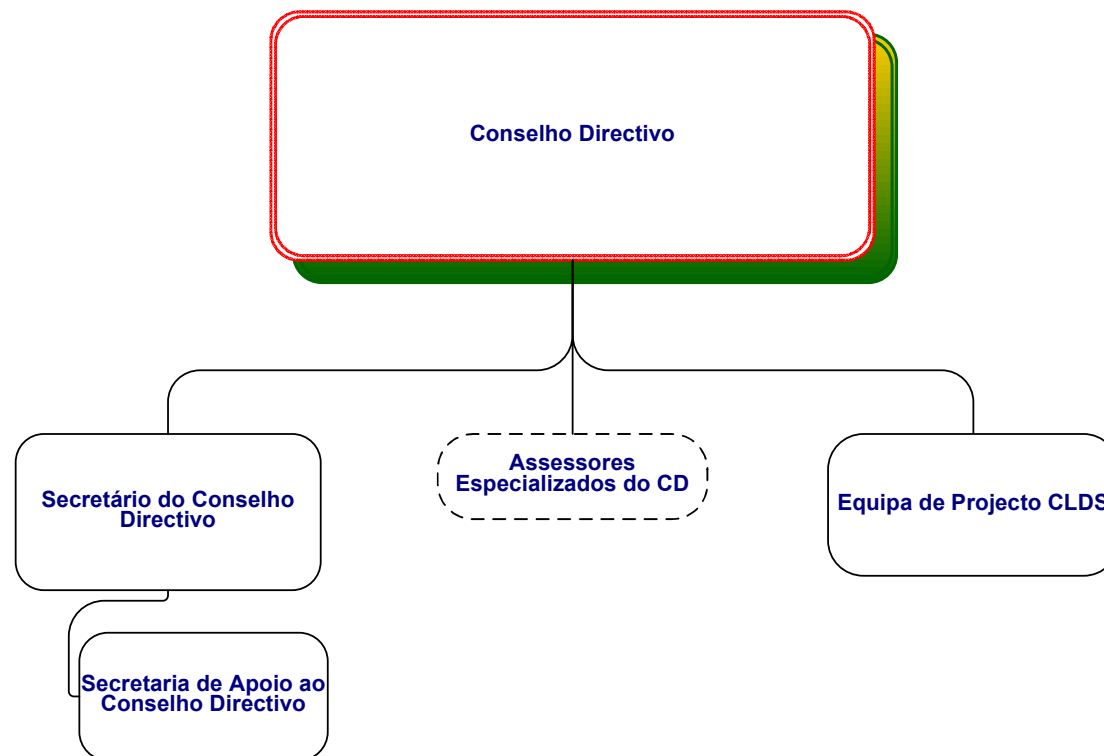
INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Centro Distrital de Aveiro



LEGISLAÇÃO ORGÂNICA
Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto; Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portarias n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro (que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro
Deliberações do CD: n.º 183/2007, de 27 de Dezembro; n.º 027/08, de 23 de Janeiro; n.º 070/10, de 29 de Janeiro; de 17 de Fevereiro de 2010; n.º 306/10, de 16 de Junho; n.º 391/10, de 9 de Setembro

INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP

Conselho Directivo



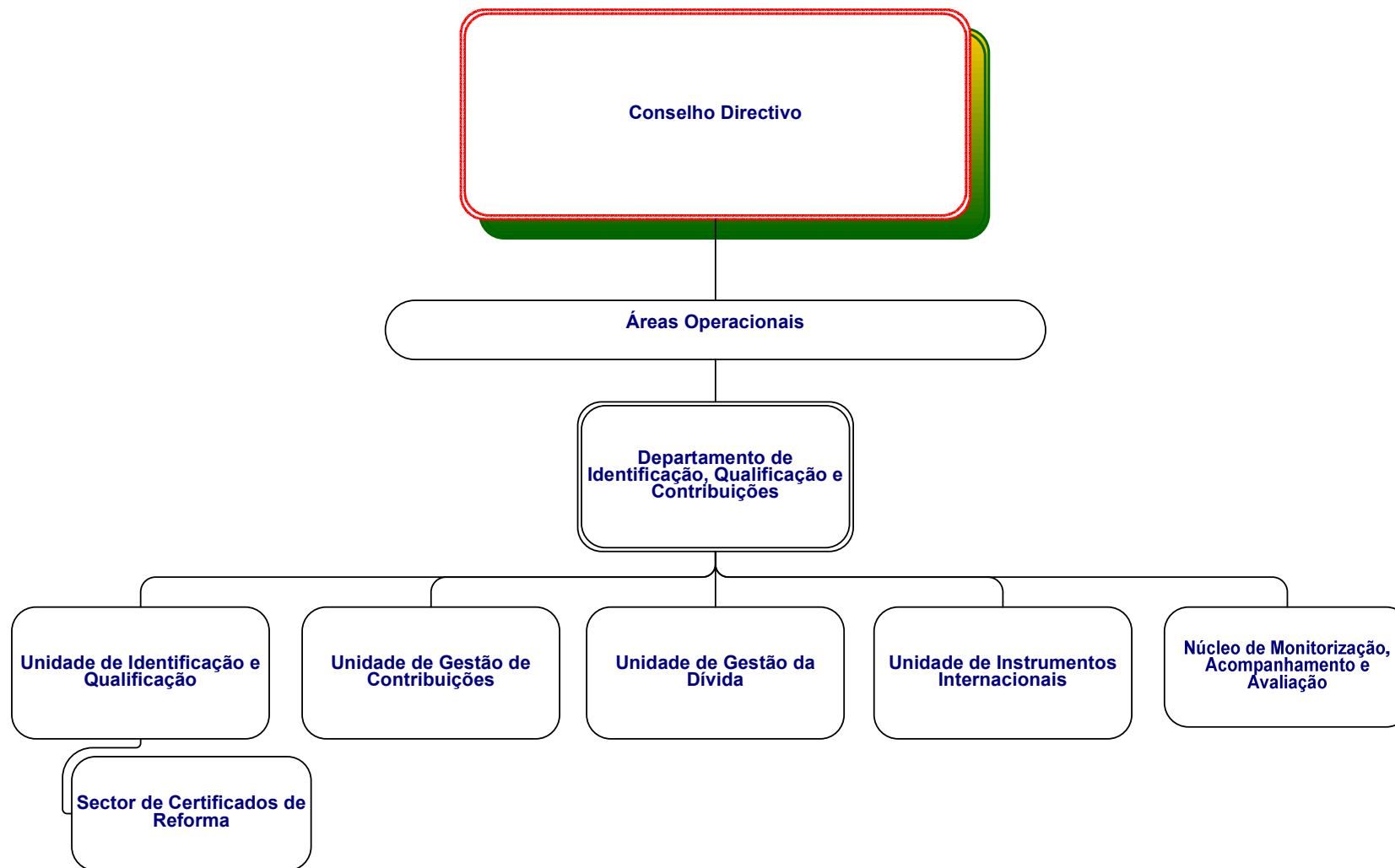
LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29.Mai, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto; Portaria n.º 638/2007, de 30.Mai, alterada pelas Portaria n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro (que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD:
n.º 306/10, de 16 de Junho
SACD: n.º 118/2002, de 3 de Outubro; n.º 120/2005 de 6 de Julho
EPCLDS: n.º 375/08, de 30 de Outubro

Dezembro de 2010

INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Serviços Centrais
Departamento de Identificação, Qualificação e Contribuições



LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto;
Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portaria n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro
(que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

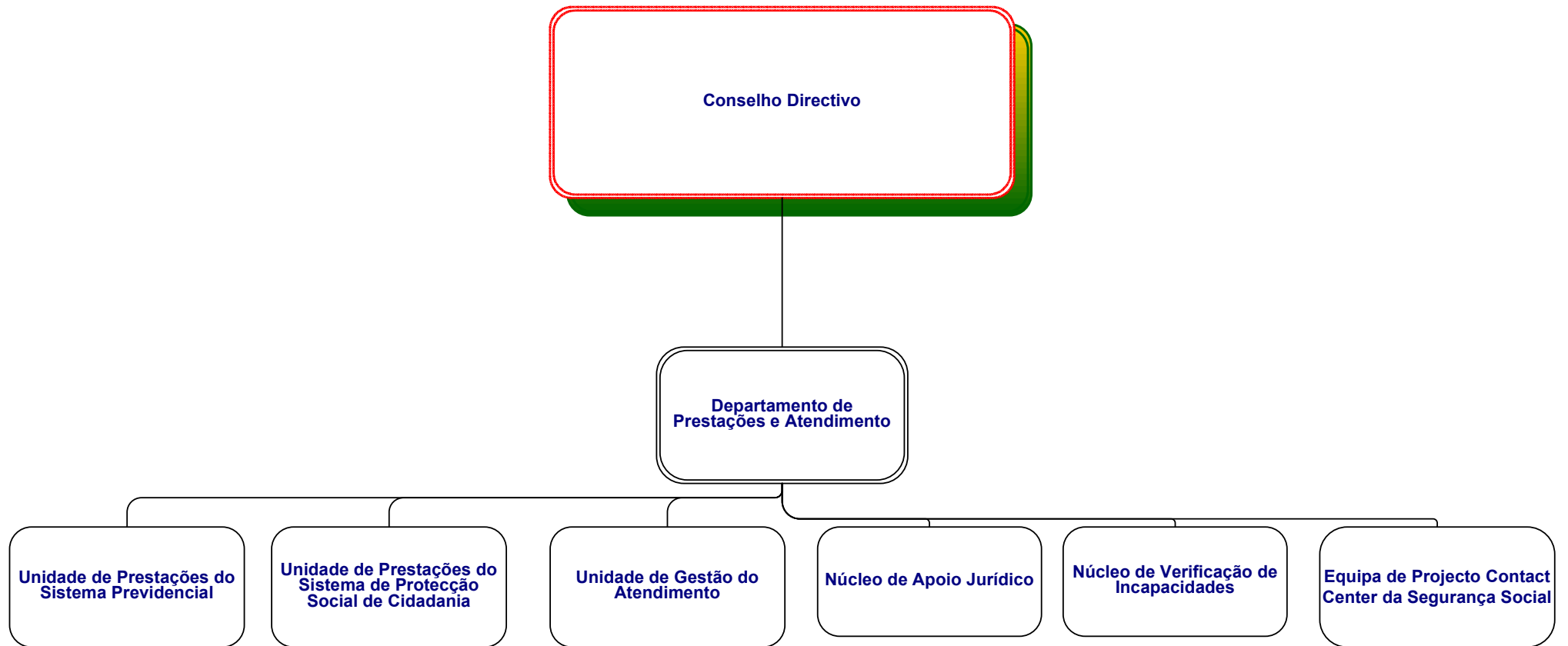
Deliberações do CD:

n.º 306/10, de 16 de Junho

DIQC: n.º 125/2007, de 18 de Outubro; n.º 119/08, de 27 de Fevereiro; n.º 148/10, de 10 de Fevereiro

Dezembro de 2010

INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Serviços Centrais
Departamento de Prestações e Atendimento



LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto;
Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portaria n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro
(que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

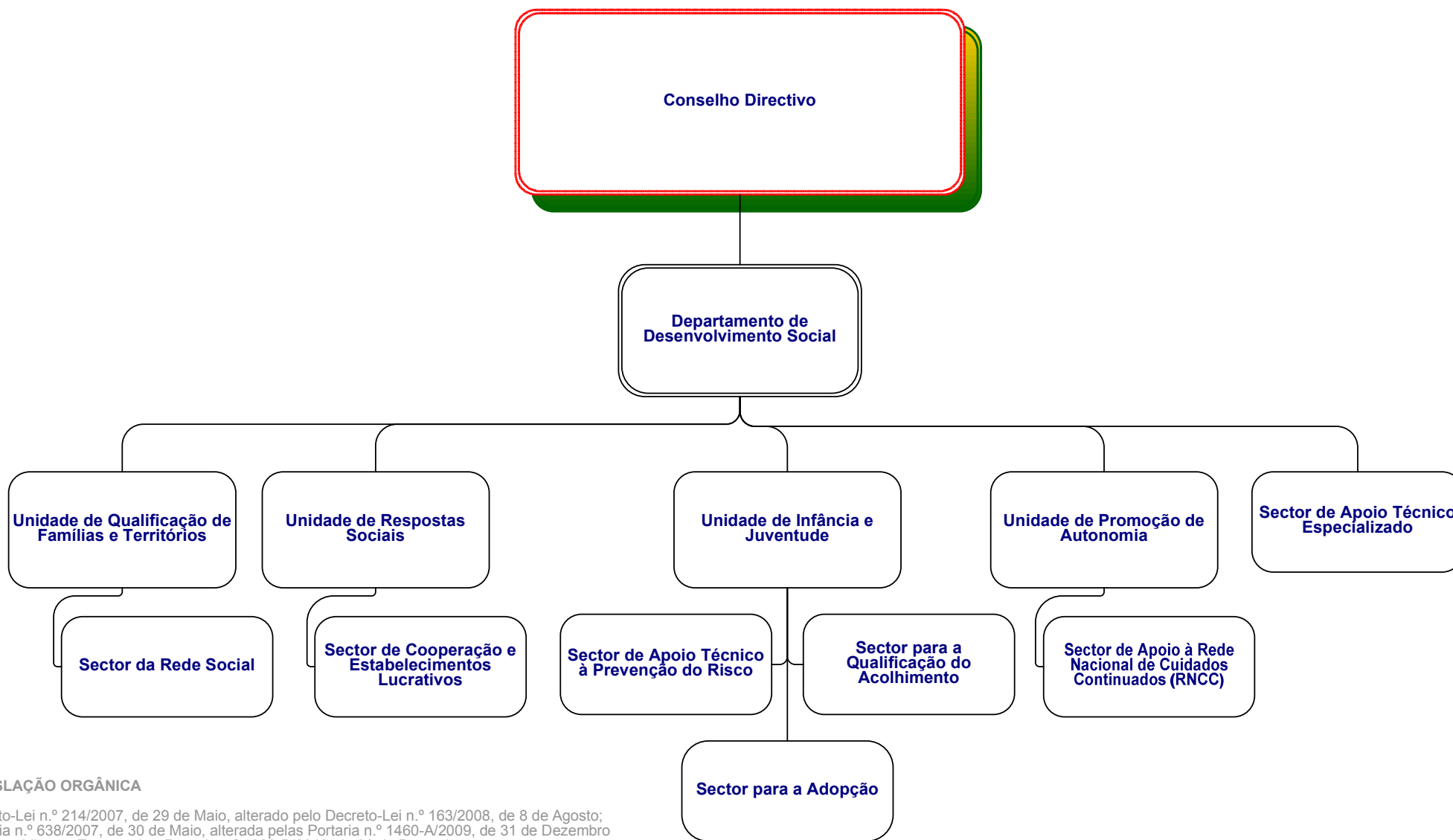
Deliberações do CD:

n.º 306/10, de 16 de Junho

DPA: n.º 126/2007, de 18 de Outubro; n.º 153/2007, de 30 de Outubro; n.º 426/08, de 31 de
Dezembro; Deliberação de 31 de Março de 2010; Deliberação de 4 de Janeiro de 2011

Dezembro de 2010

INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Serviços Centrais
Departamento de Desenvolvimento Social



LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto;
Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portaria n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro
(que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD:

n.º 306/10, de 16 de Junho

DDS: n.º 122/2007, n.º 123/2007 e n.º 124/2007, de 18 de Outubro; n.º 161/2007, de 7 de Novembro;
n.º 404/08, de 23 de Dezembro; n.º 006/10, de 13 de Janeiro; n.º 340/10, de 15 de Julho

Dezembro de 2010

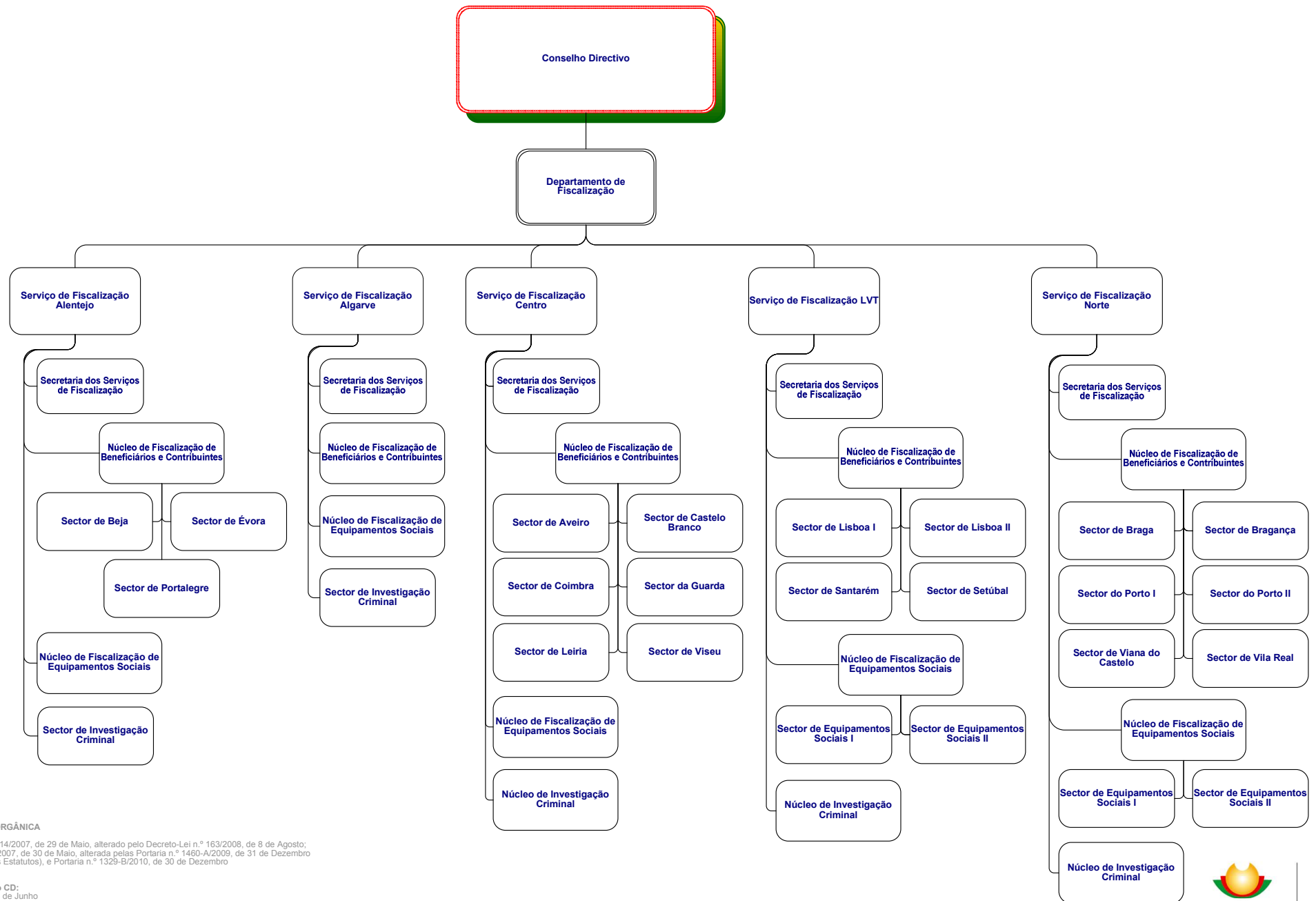


SEGURANÇA SOCIAL



INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, I.P.

INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Serviços Centrais
Departamento de Fiscalização



LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto;
 Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portarias n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro
 (que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD:
 n.º 306/10, de 16 de Junho
 DF: n.º 75/2007 e n.º 76/2007, de 27 de Julho; n.º 058/10, de 13 de Janeiro; n.º 305/10, de 16 de
 Junho; n.º 341/10, de 15 de Julho

Dezembro de 2010

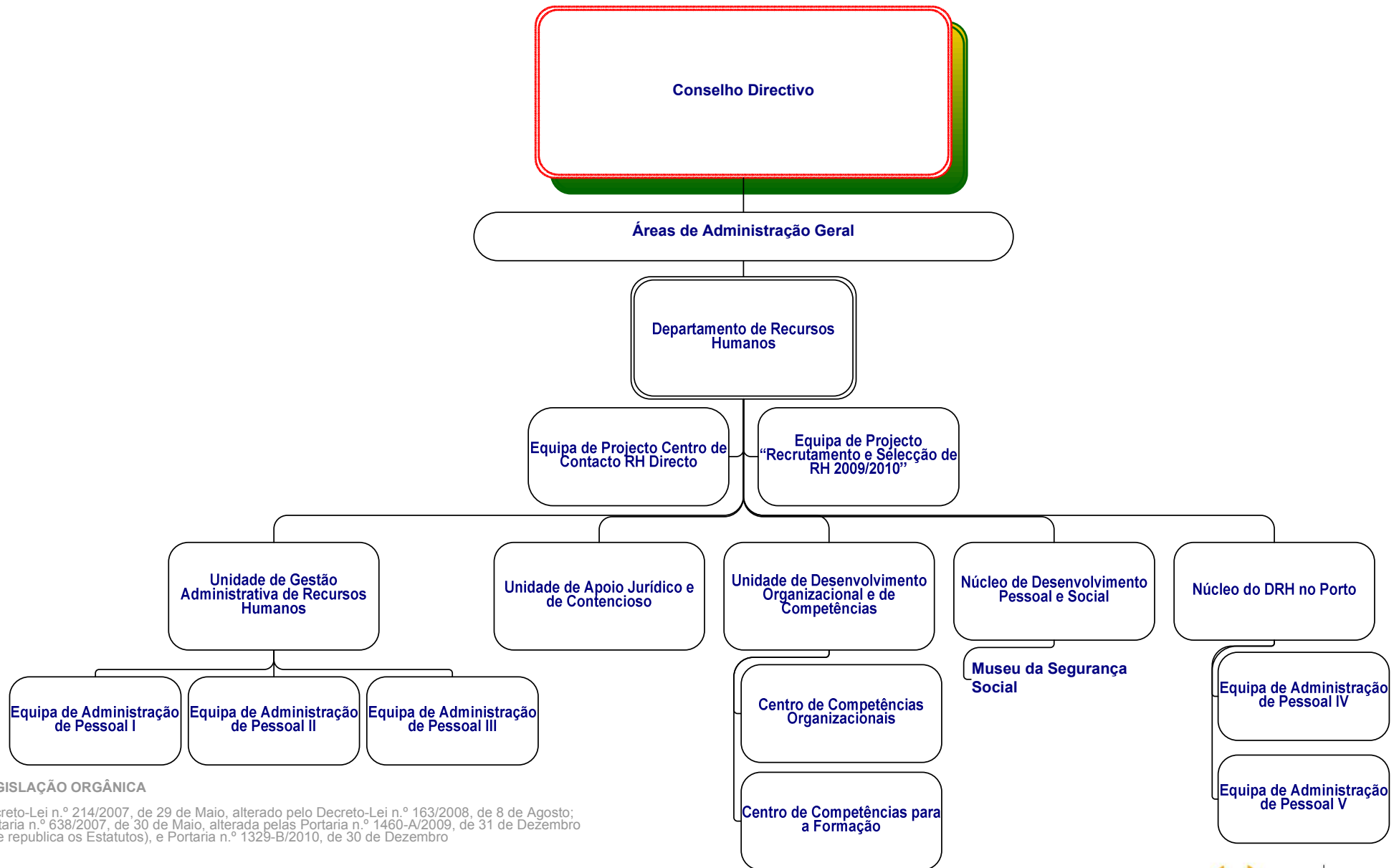


SEGURANÇA SOCIAL



INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP

INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Serviços Comuns
Departamento de Recursos Humanos



LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto; Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portarias n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro (que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD:

n.º 306/10, de 16 de Junho;
DRH: n.º 62/2007 e n.º 64/2007, de 29 de Junho; n.º 113/2007 e n.º 114/2007, de 26 de Setembro; n.º 135/2007, de 18 de Outubro; n.º 067/09 e n.º 068/09, de 24 de Junho; 078/09, de 16 de Setembro; n.º 084/09, de 28 de Outubro; n.º 288/10, de 7 de Junho; n.º 351/10, de 15 de Julho; n.º 364/10, de 28 de Julho; n.º 368/10, de 18 de Agosto; n.º 388/10, de 8 de Setembro; n.º 504/10, de 29 de Dezembro

Dezembro de 2010

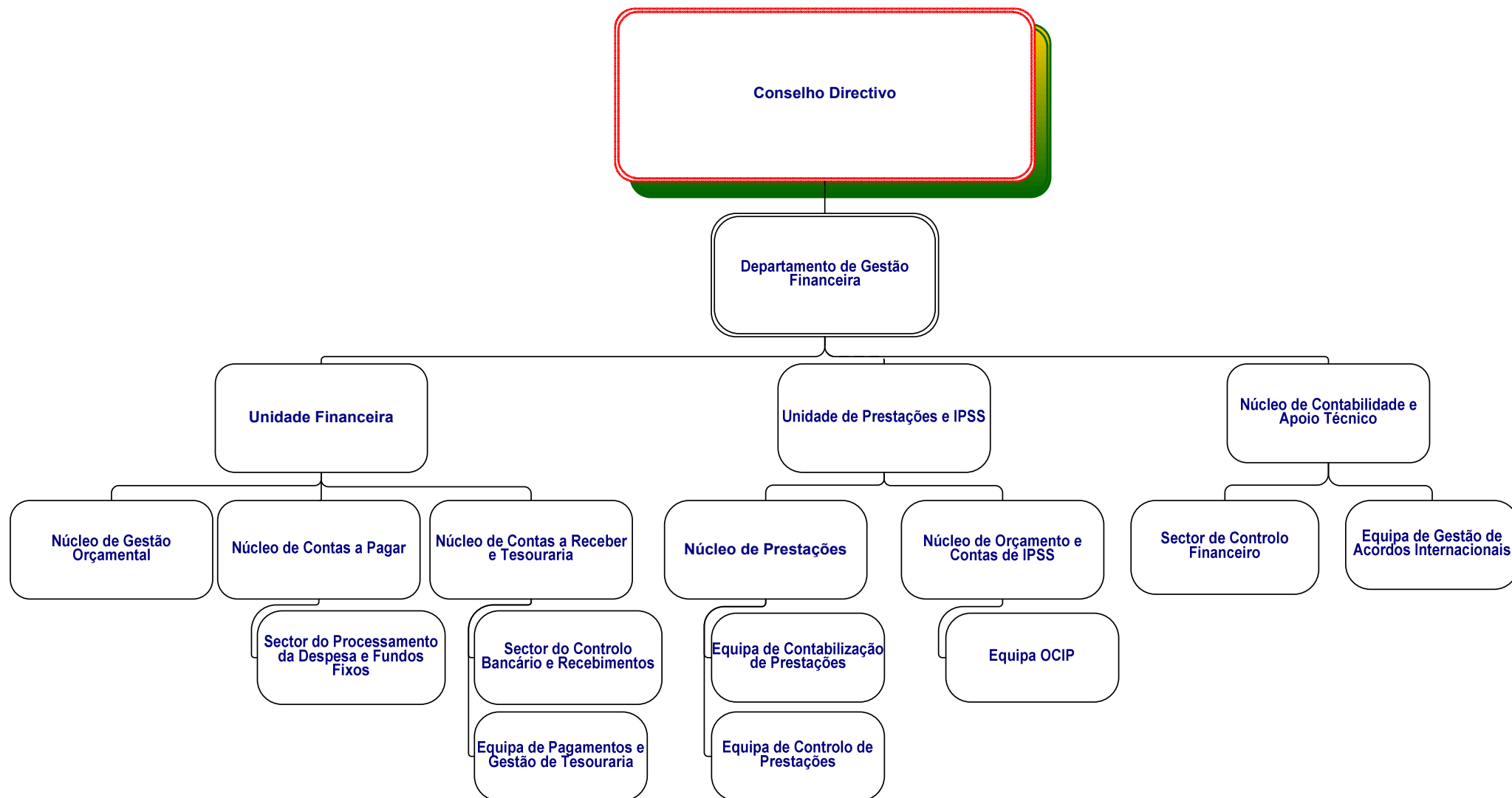


SEGURANÇA SOCIAL



INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, I.P.

INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Serviços Comuns
Departamento de Gestão Financeira



LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto; Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portarias n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro (que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD:

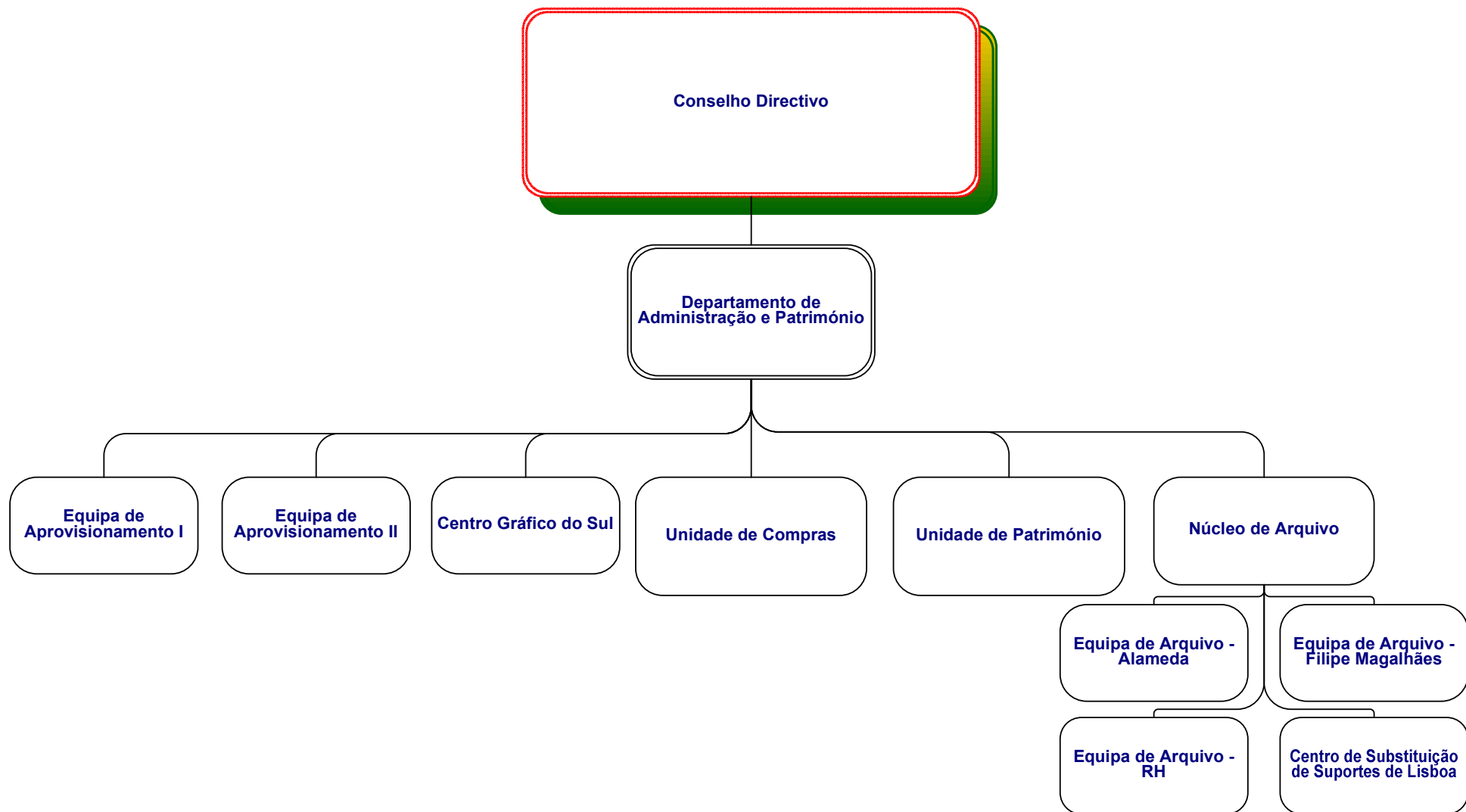
n.º 306/10, de 16 de Junho

DGF: n.º 133/2007, de 18 de Outubro; n.º 204/2007, de 27 de Dezembro; n.º 021/08, de 23 de Janeiro; n.º 141/08, de 19 de Março; n.º 176/08, de 23 de Abril; n.º 007/10, de 13 de Janeiro; n.º 289/10 e n.º 290/10, de 7 de Junho; n.º 308/10, de 16 de Junho

Dezembro de 2010



INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Serviços Comuns
Departamento de Administração e Património



LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

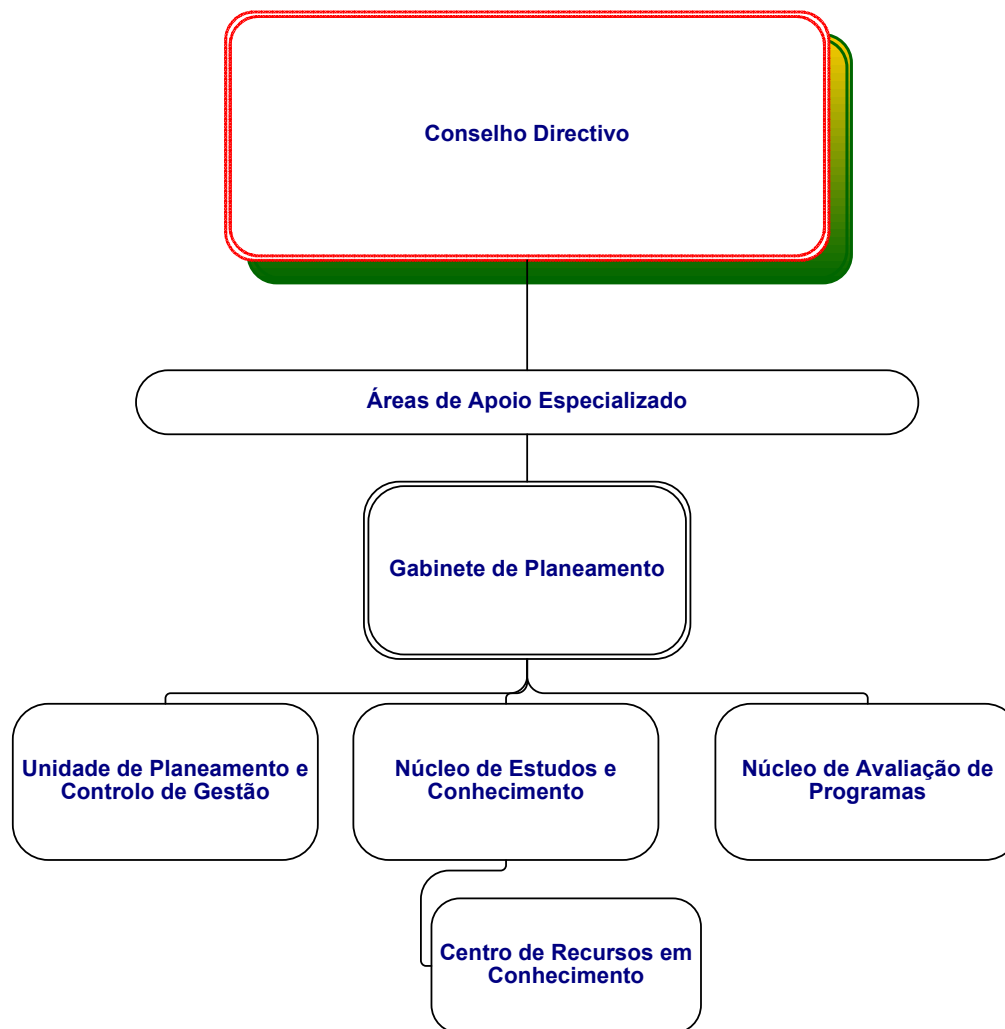
Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto;
Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portaria n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro
(que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD:

n.º 306/10, de 16 de Junho
DAP: n.º 61/2007 e n.º 63/2007, de 29 de Junho; n.º 238/2007, de 27 de Dezembro; n.º 084/09, de 28
de Outubro; n.º 269/10, de 5 de Maio

Dezembro de 2010

INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Serviços Centrais
Gabinete de Planeamento



LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto; Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portaria n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro (que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

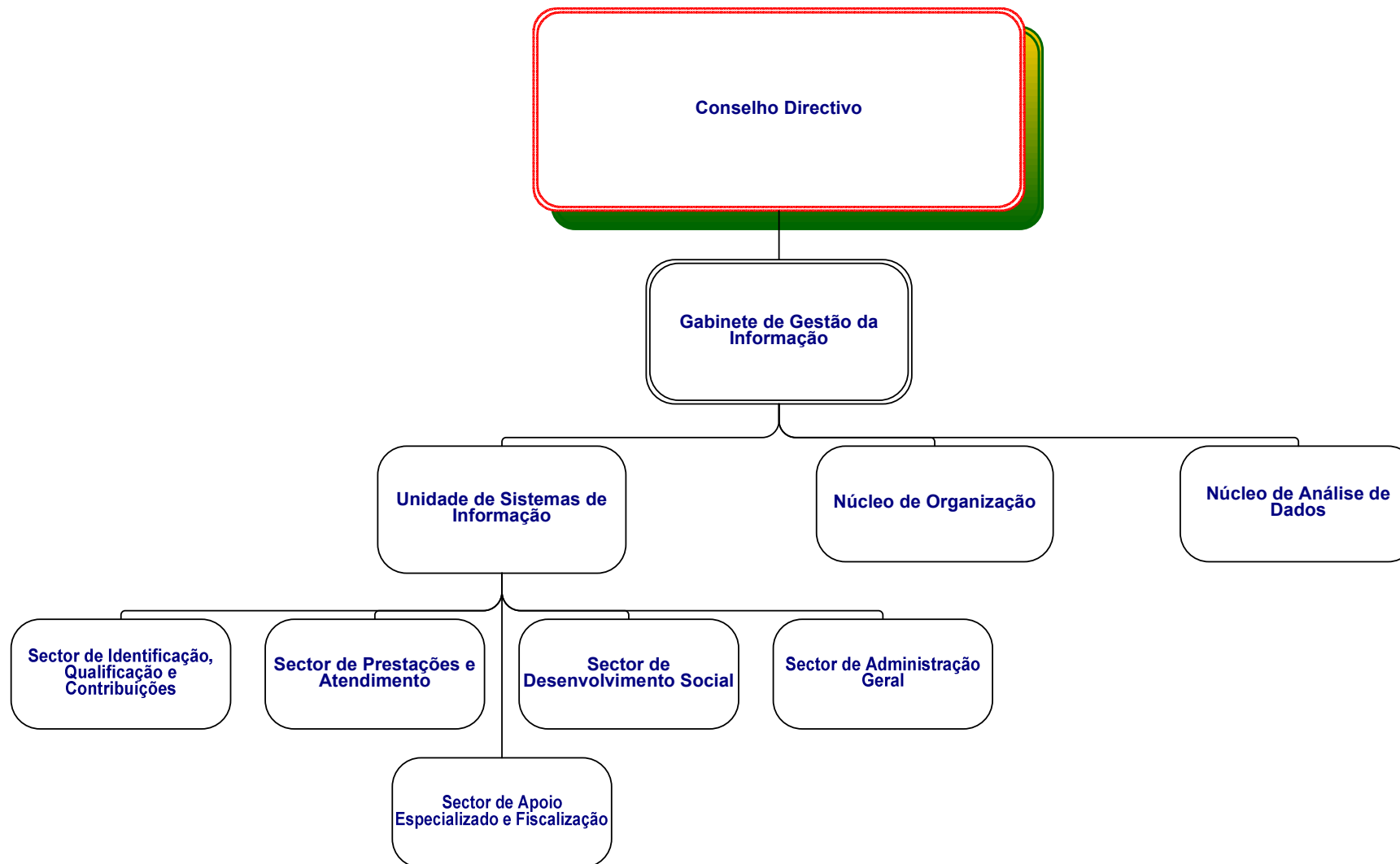
Deliberações do CD:

n.º 306/10, de 16 de Junho

GP: n.º 131/2007 e n.º 132/2007, de 18 de Outubro; n.º 207/2007, de 27 de Dezembro

Dezembro de 2010

INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Serviços Centrais
Gabinete de Gestão da Informação



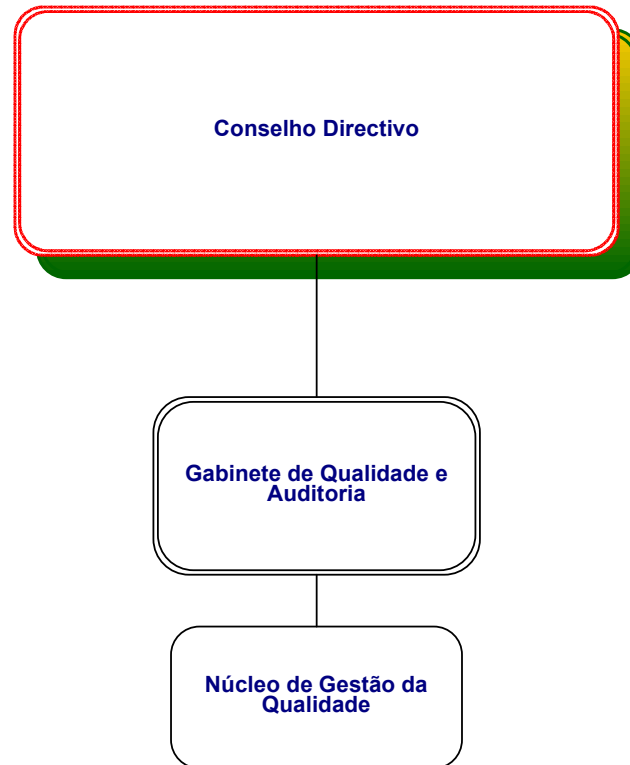
LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto;
Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portaria n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro
(que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD:
n.º 306/10, de 16 de Junho
GGI: n.º 93/2007 e n.º 94/2007, de 29 de Agosto

Dezembro de 2010

INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Serviços Centrais
Gabinete de Qualidade e Auditoria



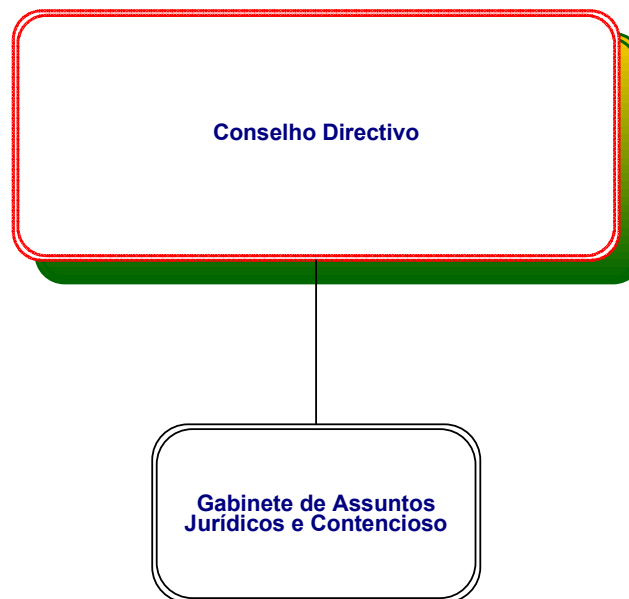
LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto;
Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portaria n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro
(que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD:
n.º 306/10, de 16 de Junho
GQA: n.º 129/2007, de 18 de Outubro

Dezembro de 2010

INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Serviços Centrais
Gabinete de Assuntos Jurídicos e Contencioso



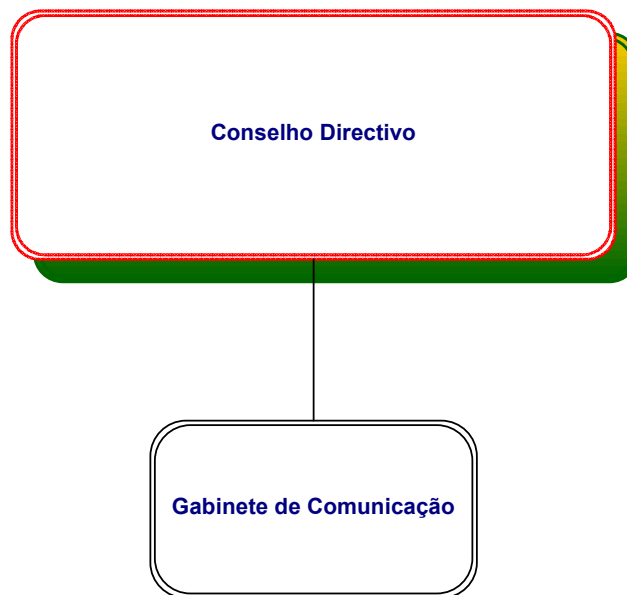
LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto;
Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portaria n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro
(que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD:
n.º 306/10, de 16 de Junho
GAJC: n.º 127/2007, de 18 de Outubro

Dezembro de 2010

INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Serviços Centrais
Gabinete de Comunicação



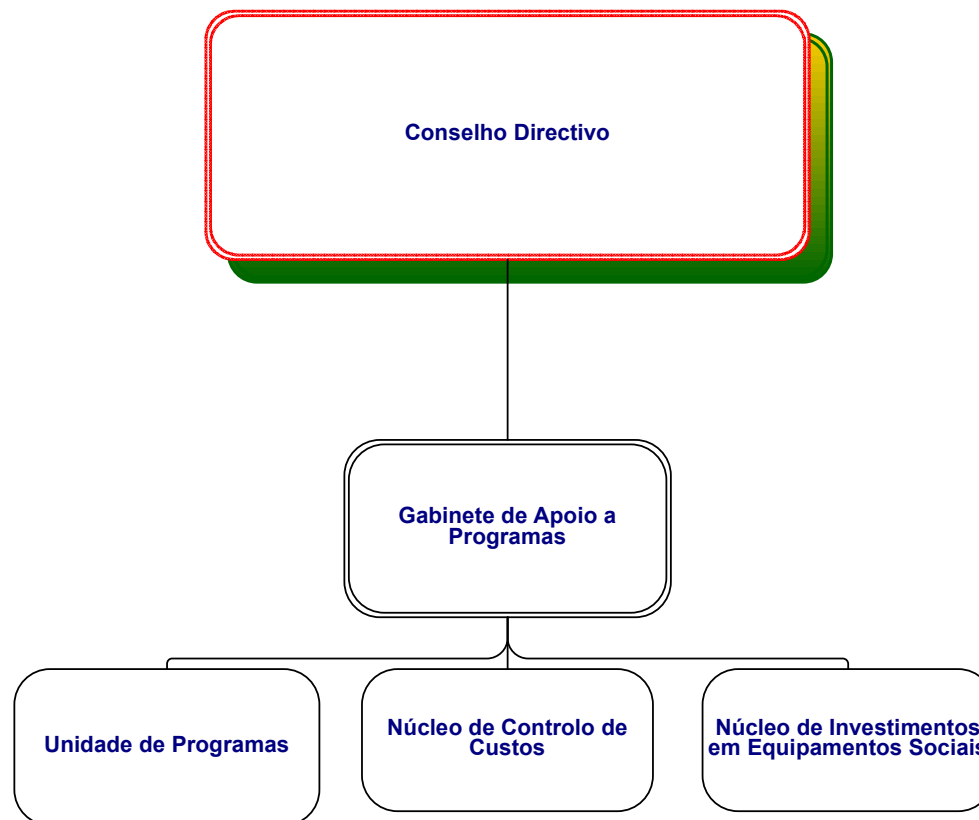
LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto;
Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portaria n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro
(que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD:
n.º 306/10, de 16 de Junho
GC: n.º 128/2007, de 18 de Outubro

Dezembro de 2010

INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Serviços Centrais
Gabinete de Apoio a Programas



LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto;
Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portaria n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro
(que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

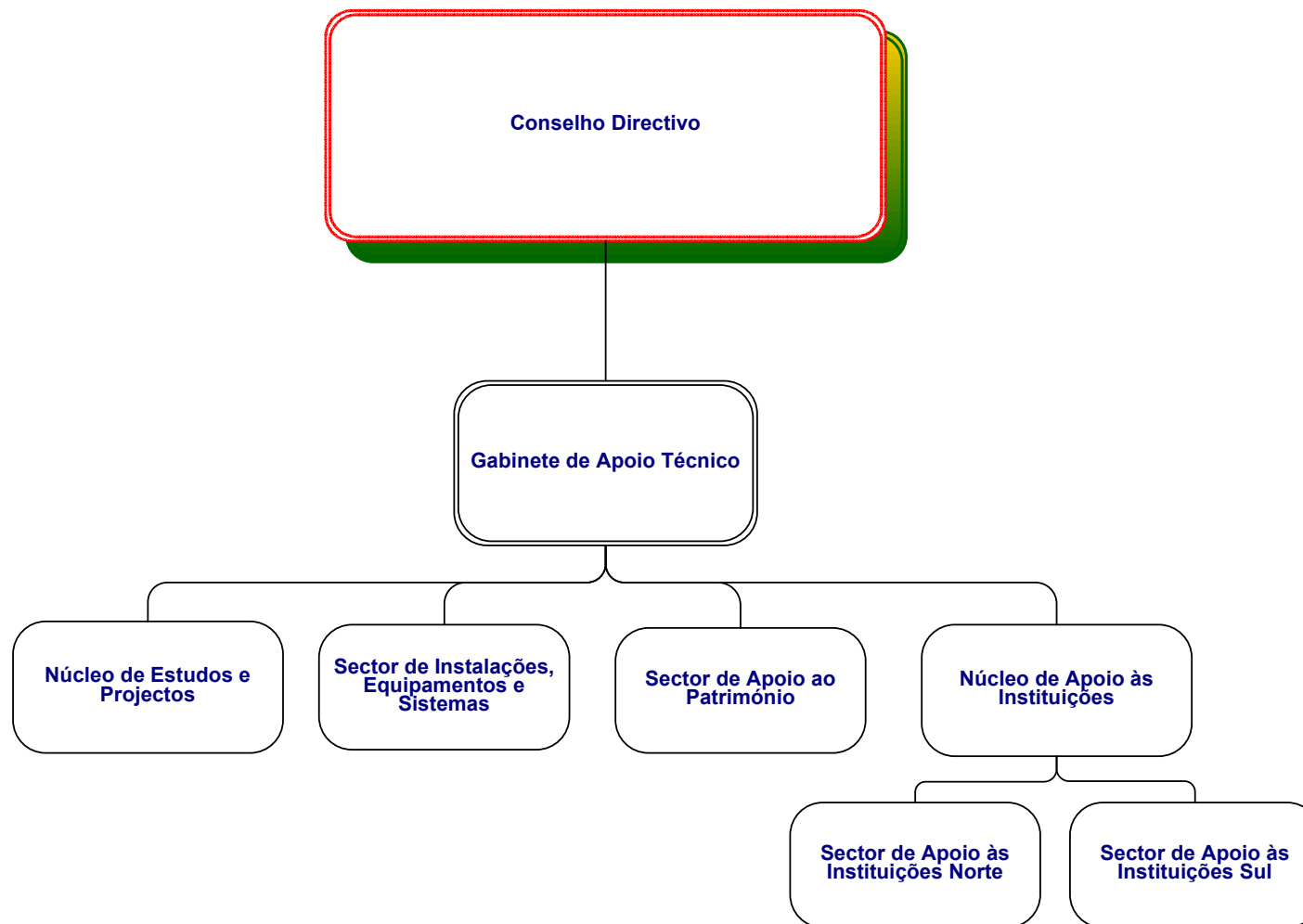
Deliberações do CD:

n.º 306/10, de 16 de Junho

GAP: n.º 130/2007, de 18 de Outubro; n.º 205/2007, de 27 de Dezembro; n.º 005/08, de 9 de Janeiro

Dezembro de 2010

INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Serviços Centrais
Gabinete de Apoio Técnico



LEGISLAÇÃO ORGÂNICA

Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto;
Portaria n.º 638/2007, de 30 de Maio, alterada pelas Portaria n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro
(que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro

Deliberações do CD:

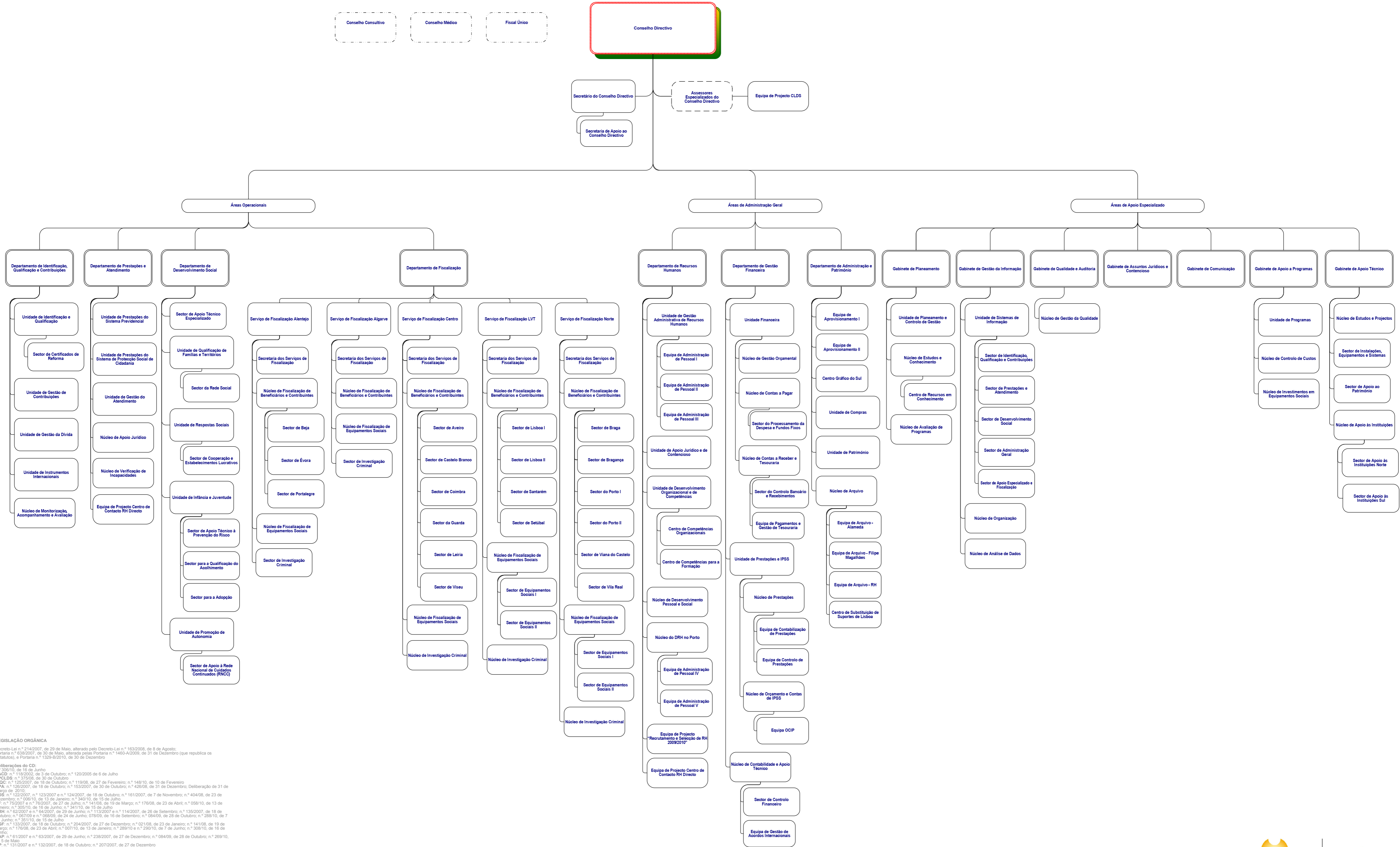
n.º 306/10, de 16 de Junho

GAT: n.º 206/2007, de 27 de Dezembro; n.º 080/08, de 6 de Fevereiro; n.º 159/10, de 10 de Fevereiro

Dezembro de 2010



INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP
Conselho Directivo e Serviços Centrais



LEGISLAÇÃO ORGÂNICA
 Decreto-Lei n.º 214/2007, de 29 de Maio, alterado pelo Decreto-Lei n.º 163/2008, de 8 de Agosto;
 Portaria n.º 63/2007, de 30 de Maio, alterada pela Portaria n.º 1460-A/2009, de 31 de Dezembro (que republica os Estatutos), e Portaria n.º 1329-B/2010, de 30 de Dezembro
 Deliberações do CD:
 n.º 306/10, de 16 de Junho
 SACD, n.º 118/2005, de 3 de Outubro; n.º 120/2005, de 6 de Julho
 EPC/CLDS, n.º 375/08, de 30 de Outubro
 DIC, n.º 125/2007, de 18 de Outubro; n.º 119/08, de 27 de Fevereiro; n.º 148/10, de 10 de Fevereiro
 DPA, n.º 126/2007, de 18 de Outubro; n.º 153/2007, de 30 de Outubro; n.º 426/08, de 31 de Dezembro; Deliberação de 31 de Março de 2010
 DDS, n.º 122/2007, n.º 123/2007 e n.º 124/2007, de 18 de Outubro; n.º 161/2007, de 7 de Novembro; n.º 404/08, de 23 de Dezembro; n.º 006/10, de 13 de Janeiro; n.º 340/10, de 15 de Julho
 DF, n.º 75/2007 e n.º 76/2007, de 27 de Junho; n.º 141/08, de 19 de Março; n.º 176/08, de 23 de Abril; n.º 058/10, de 13 de Janeiro; n.º 305/10, de 16 de Junho; n.º 341/10, de 15 de Julho
 DRH, n.º 62/2007 e n.º 64/2007, de 29 de Junho; n.º 113/2007 e n.º 114/2007, de 28 de Setembro; n.º 135/2007, de 18 de Outubro; n.º 007/09 e n.º 008/09, de 24 de Junho; n.º 079/09, de 16 de Setembro; n.º 084/09, de 28 de Outubro; n.º 288/10, de 7 de Junho; n.º 351/10, de 15 de Julho
 DGF, n.º 133/2007, de 18 de Outubro; n.º 204/2007, de 27 de Dezembro; n.º 02/10, de 23 de Janeiro; n.º 141/08, de 19 de Março; n.º 176/08, de 23 de Abril; n.º 007/10, de 13 de Janeiro; n.º 289/10 e n.º 290/10, de 7 de Junho; n.º 308/10, de 18 de Junho
 DAP, n.º 61/2007 e n.º 63/2007, de 29 de Junho; n.º 238/2007, de 27 de Dezembro; n.º 084/09, de 28 de Outubro; n.º 269/10, de 5 de Maio
 GP, n.º 131/2007 e n.º 132/2007, de 18 de Outubro; n.º 207/2007, de 27 de Dezembro
 GGI, n.º 93/2007 e n.º 94/2007, de 29 de Agosto
 GQA, n.º 129/2007, de 18 de Outubro
 GAJ, n.º 127/2007, de 18 de Outubro
 GC, n.º 128/2007, de 18 de Outubro
 GAP, n.º 130/2007, de 18 de Outubro; n.º 205/2007, de 27 de Dezembro; n.º 005/08, de 9 de Janeiro
 GAT, n.º 206/2007, de 27 de Dezembro; n.º 090/08, de 6 de Fevereiro; n.º 159/10, de 10 de Fevereiro



INSTITUTO DA SEGURANÇA SOCIAL, IP



ANEXO 3

Monitorização Mensal do PAISS2010

Anexo 4 Monitorização mensal do PAISS 2010

MP	Projecto	Tipo	Projecto/Indicador	Execução Mensal																	Conc.	Semáforo																			
				2007	2008	2009	VO10	Sup10	Jan	Feb	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez		2010	Jan	Feb	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	2010						
				N1	N1.P1.01	P1	N1.P1.01 (1) Tempo Máximo Deferimento Parentalidade	95%	96%	95%	95%	97%	94%	95%	95%	96%	97%	97%	97%	97%		96%	95%	95%	93%	95%	100														

ANEXO 4

Questionário de Avaliação do Sistema de Controlo Interno

Questionário de Avaliação do Sistema de Controlo Interno

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
1 – Ambiente de controlo				
1.1 Estão claramente definidas as especificações técnicas do sistema de controlo interno?	x			Estão implementadas algumas técnicas de controlo interno (ex: segregação de funções) em alguns serviços, a par de um conjunto específico de tarefas de controlo interno associados aos próprios sistemas de informação aplicáveis. De referir ainda a existência do Plano de Prevenção dos Riscos de Corrupção e Infracções Conexas, transversal a todas as áreas do ISS, I.P, com as respectivas medidas de controlo interno associadas a cada actividade. Foi efectuado um auto-diagnóstico dos serviços no âmbito da CAF. Não obstante, a descrição dos fluxos de processos ainda não cobre todos os processos das áreas de negócio e suporte do ISS,IP.
1.2 É efectuada internamente uma verificação efectiva sobre a legalidade, regularidade e boa gestão?	X			Cada acção de auditoria interna incide sobre a legalidade e regularidade dos procedimentos, entre outros objectivos
1.3 Os elementos da equipa de controlo e auditoria possuem a habilitação necessária para o exercício da função?	x			Para além de uma equipa de auditores com formação multidisciplinar, possuem formação específica para o efeito
1.4 Estão claramente definidos valores éticos e de integridade que regem o serviço (ex. códigos de ética e de conduta, carta do utente, princípios de bom governo)?	x			Existe uma carta de auditoria interna e um manual de procedimentos em permanente actualização
1.5 Existe uma política de formação do pessoal que garanta a adequação do mesmo às funções e complexidade das tarefas?	x			Anualmente é realizado um levantamento de necessidades de formação, remetido ao serviço competente do ISS para o efeito
1.6 Estão claramente definidos e estabelecidos contactos regulares entre a direcção e os dirigentes das unidades orgânicas?	x			Dependência directa do Conselho Directivo
1.7 O serviço foi objecto de acções de auditoria e controlo externo?	x			Ver 2.2.5 do Relatório
2 – Estrutura organizacional				
2.1 A estrutura organizacional estabelecida obedece às regras definidas legalmente?	x			A estrutura organizacional do ISS, IP respeita o preceituado na Lei.
2.2 Qual a percentagem de colaboradores do serviço avaliados de acordo com o SIADAP 2 e 3?			x	Foram em 2010 efectuadas as avaliações do ano 2009 relativas a 100% dos colaboradores 11.937 de um total de 11.927 efectivos no início do ano.
2.3 Qual a percentagem de colaboradores do serviço que frequentaram pelo menos uma acção de formação?			x	Em 2010 6.692 colaboradores participaram em pelo menos uma acção de formação. Considerando o n.º de RH final, 11.159, a % é de cerca de 60%.

3 – Actividades e procedimentos de controlo administrativo implementados no serviço

3.1 Existem manuais de procedimentos internos?	x		Os processos da área administrativa e financeira estão descritos.
3.2 A competência para autorização da despesa está claramente definida e formalizada?	x		A competência para autorização da despesa está claramente definida e formalizada.
3.3 É elaborado anualmente um plano de compras?	x		O plano de compras é elaborado anualmente.
3.4 Está implementado um sistema de rotação de funções entre trabalhadores?		x	Não está implementada formalmente a rotação de funções entre colaboradores.
3.5 As responsabilidades funcionais pelas diferentes tarefas, conferências e controlos estão claramente definidas e formalizadas?	x		As responsabilidades funcionais estão definidas nas descrições de processos e manuais técnicos.
3.6 Há descrição dos fluxos dos processos, centros de responsabilidade por cada etapa e dos padrões de qualidade mínimos?		x	A descrição dos fluxos de processos ainda não cobre todos os processos das áreas de negócio e suporte do ISS,IP. Contudo, estão definidos os padrões de qualidade mínimos
3.7 Os circuitos dos documentos estão claramente definidos de forma a evitar redundâncias?	x		Os circuitos dos documentos estão definidos nas descrições de processos e manuais técnicos.
3.8 Existe um plano de gestão de riscos de corrupção e infracções conexas?	x		O documento foi aprovado e divulgado, estando publicado na página da Internet do ISS, I.P
3.9 O plano de gestão de riscos de corrupção e infracções conexas é executado e monitorizado?	x		As medidas previstas no Plano foram objecto de execução e monitorização

4 – Fiabilidade dos sistemas de informação

4.1 Existem aplicações informáticas de suporte ao processamento de dados, nomeadamente, nas áreas de contabilidade, gestão documental e tesouraria?	x		Para suporte às actividades de Administração Geral existem sistemas de informação que suportam a gestão de RH e salários, a formação interna e externa, o controlo de assiduidade e um sistema que suporta a área Financeira, Compras e Património.
4.2 As diferentes aplicações estão integradas permitindo o cruzamento de informação?	x		Os Sistemas de Informação cobrem a quase totalidade das áreas de negócio do ISS, IP com um nível de integração elevado garantido pela existência de um sistema nacional e do NISS (número de Identificação da Segurança Social). As aplicações de âmbito nacional em produção ascenderam em 2010 a a 61, das quais 32 são integradas no SISS (Sistema Integrado de Segurança Social), 5 destas estão disponíveis em versão Web para utilização pelos parceiros do ISS e 24 são aplicações em produção a nível nacional mas não integradas.
4.3 Encontra-se instituído um mecanismo que garanta a fiabilidade, oportunidade e utilidade dos outputs dos sistemas?	x		A Qualidade de Dados tem sido uma prioridade que se materializou em 2010 em vários projectos maioritariamente relacionados com a qualidade de dados de identificação de Pessoas Singulares e das Declarações de Remunerações.

4 – Fiabilidade dos sistemas de informação (cont.)

<p>4.4 A informação extraída dos sistemas de informação é utilizada nos processos de decisão?</p>		x	<p>As aplicações operacionais alimentam um sistema de Suporte à Decisão que está disponível aos dirigentes e chefias do ISS e que produz indicadores de gestão e informação que alimenta os processos de decisão. Neste âmbito implementaram-se em 2010 os seguintes datamarts: Gestão de Contestações GC (projecto iniciado em 2009); Cooperação (projecto iniciado em 2009); SVIP (Verificação de Incapacidades Permanentes); Gestor do Contribuinte; OCIP (Gestão de Orçamentos e Contas das IPSS - a finalizar em 2011). Para além disso, em 2010 procedeu-se a uma revisão completa do datamart LNES, no âmbito de um processo de manutenção evolutiva.</p>
<p>4.5 Estão instituídos requisitos de segurança para o acesso de terceiros a informação ou activos do serviço?</p>	x		<p>A Segurança de Dados é uma prioridade, tendo sido concluído em 2010 o Projecto de definição e regularização de perfis incompatíveis, bem como de definição de conjuntos de perfis a atribuir por cada área funcional.</p>
<p>4.6 A informação dos computadores de rede está devidamente salvaguardada (existência de <i>backups</i>)?</p>	x		<p>Existe um serviço de arquivos e reposição de dados (política de backups) implementada através de rotinas diárias geridas e controladas pelo II, I.P., que diminuem as probabilidades de perda de informação.</p>
<p>4.7 A segurança na troca de informações e software está garantida?</p>	x		<p>A responsabilidade da Segurança de Informação, Acessos e Partilha de Informação é assegurada pelo II, I.P., através de uma Rede de Comunicações com endereçamento privativo, otimizando assim os esforços de segurança sobre um ponto único de comunicação com o exterior (Internet, outros Organismos), o acesso à Rede é realizado com a autenticação dos utilizadores do ISS, I.P., o que restringe e controla a troca de informação. Está implementado um sistema de protecção contra vírus e SpyWare, com o objectivo de permitir uma maior segurança através da identificação e bloqueio de tentativas de intrusão.</p>

Nota: as respostas devem ser dadas tendo por referência o ano em avaliação.

Legenda: S – Sim; N – Não; NA – Não aplicável.

ANEXO 5

Monitorização Mensal do QUAR

Última actualização: (2010/12/29)

Ministério do Trabalho e Solidariedade Social
Serviço: Instituto da Segurança Social, IP

Missão: Garantir a protecção e inclusão social dos cidadãos, no âmbito do sistema público de segurança social, reconhecendo os direitos e assegurando o cumprimento das obrigações, e promovendo o exercício da acção social.

Objectivos estratégicos (OE):

- A. Reforçar a protecção e inclusão social
B. Garantir o acesso dos cidadãos aos seus direitos
C. Eliminar as prestações indevidas
D. Aumentar a proximidade aos cidadãos
E. Aumentar a satisfação dos cidadãos
F. Aumentar a satisfação dos contribuintes
G. Garantir o cumprimento contributivo
H. Aumentar a eficiência dos serviços
I. Aumentar a satisfação dos colaboradores

Main data table with columns for Objectivos operacionais (Abreviatura), PAISS10, Indicador, Ponderação, Poliaridade, Unidade, Meta Ano n-1, Meta Ano n, Supera Ano n, Taxa de Esforço, Resultados Mensais (Jan-Dec), % Conc., Semáforo (Jan-Dec), and Observações.

Summary table with rows: Eficácia 40%, Eficiência 25%, Qualidade 35%, Resultado* 93,1 98,4 99,8 106 115 113 115 117 114 116 115 124 116,4

* No caso de informação n.d. considerou-se a do mês anterior para efeitos de cálculo.
** Nos meses de Ago a Dez considerou-se o valor acumulado de Jan-Jul para efeitos do apuramento mensal do grau de concretização.

ANEXO 6

Monitorização Mensal dos CDist

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2010

Ministério do Trabalho e Solidariedade Social
 Serviço: Instituto da Segurança Social, IP Centro Distrital de Aveiro

Missão: Garantir a proteção e inclusão social dos cidadãos, no âmbito do sistema público de segurança social, reconhecendo os direitos e assegurando o cumprimento das obrigações, e promovendo o exercício da acção social.

Objectivos estratégicos (OE):

- | | |
|---|--|
| A. Reforçar a proteção e inclusão social | F. Aumentar a satisfação dos contribuintes |
| B. Garantir o acesso dos cidadãos aos seus direitos | G. Garantir o cumprimento contributivo |
| C. Eliminar as prestações indevidas | H. Aumentar a eficiência dos serviços |
| D. Aumentar a proximidade aos cidadãos | I. Aumentar a satisfação dos colaboradores |
| E. Aumentar a satisfação dos cidadãos | |

Objectivos operacionais (Abreviatura)	PAISS10	Ponderação	Ano n-1 Resultado	Meta Ano n	Supera Ano n	Ano N																				Observações													
						Concretização															% Conc.	Semáforo																	
						Resultados Mensais																Jan-Dez	Jan-Dez	Jan	Fev		Mar	Abr	Ma	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Jan-Dez		
Jan	Fev	Mar	Abr	Ma	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Jan-Dez	Jan-Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Ma	Jun	Jul	Ago					Set												Out	Nov
EFICÁCIA																																							
OB 1 Inserção RSI	N2.P1.03	100% / 4	107%	90%	95%	96%	100%	104%	106%	103%	106%	107%	107%	103%	101%	106%	108%	108%	120																				
OB 2 Acompanhamento Respostas Sociais	N2.P1.01	100% / 4	46%	45%	50%	0%	5%	14%	17%	21%	25%	31%	36%	37%	39%	47%	53%	53%	117																				
OB 3 PARES	N2.P1.06	100% / 4																142																					
PARES (Execução Financeira)		50%	33%	42%	52%	n.d.	n.d.	34%	37%	39%	45%	46%	48%	51%	54%	56%	61%	61%	144																				
PARES (Execução Física)		50%	27%	42%	52%	n.d.	n.d.	0%	15%	15%	20%	21%	23%	41%	41%	41%	43%	43%	140																				
OB 4 Taxa de recuperação da dívida	N8.P1.01	100% / 4	35%	45%	50%	3%	6%	9%	13%	16%	19%	22%	26%	29%	31%	34%	37%	37%	83																				
EFICIÊNCIA																																							
OB 5 Gestor Contribuinte	N6.P1.05	100% / 4																130																					
Novos		50%	8	10	12	12	22	12	13	9	12	12	12	12	13	13	12,8	128																					
Meses Anteriores		50%	79	40	45	66	50	62	64	48	49	50	44	50	48	51	52	52,7	132																				
OB 6 Produtividade prestações imediatas	N1.P2	100% / 4																97																					
Parentalidade		10%	53,8	52,0	54,6	59,8	59,2	55,9	60,2	65,9	70,3	65,9	60,1	55,8	61,8	63,5	63,4	61,3	118																				
Desemprego		10%	20,6	20,3	21,3	12,6	11,9	12,1	13,9	20,1	14,9	15,4	15,2	19,5	16,3	13,3	16,0	14,9	73																				
Doença		70%	147,7	150,1	157,6	99,2	124,8	143,4	150,7	165,5	173,7	168,5	152,1	153,1	159,2	157,9	217,6	150,0	100																				
Prestações Familiares		10%	11,5	12,2	13,4	8,7	9,5	12,8	11,4	13,0	12,3	13,1	9,2	7,4	6,6	6,0	8,2	9,8	80																				
OB 7 Produtividade prestações diferidas	N9.P2	100% / 4																137																					
Pensão Velhice		40%	8,2	10,0	11,0	6,1	8,7	16,1	25,5	39,6	29,9	38,4	30,1	51,3	34,3	34,6	51,5	26,7	162																				
Pensão Invalidez		35%	10,4	11,0	12,0	6,0	10,2	7,2	14,9	11,9	14,2	14,1	23,9	18,3	19,7	19,8	30,3	13,0	118																				
Pensão Sobrevida / Subsídio Morte		25%	10,4	12,0	13,2	7,1	6,8	11,6	16,1	18,6	21,6	17,3	18,3	18,5	16,7	16,1	32,9	14,6	122																				
OB 8 Produtividade respostas sociais	N2.P2.01	100% / 4																93																					
Nº de relatórios de acompanhamento técnico		50%	0,5	0,5	0,6	0,0	0,5	0,7	0,2	0,6	0,5	0,8	1,9	0,1	0,4	1,1	1,1	0,6	120																				
Nº de informações e relatórios		50%	0,9	1,5	1,7	0,7	0,6	0,7	0,8	0,6	0,7	1,5	1,3	1,4	1,1	0,6	1,1	1,0	67																				
OB 9 Fecho Contabilidade	S7.P1.02																																						
OB 10 Prazo Médio de Pagamento	S7.P1.03																																						
QUALIDADE																																							
OB 11 Tempo máximo deferimento prestações imediatas	N1.P1	100% / 2																102																					
Parentalidade (20 dias)		10%	93%	95%	97%	96%	96%	95%	94%	93%	96%	97%						95%	100																				
Desemprego (20 dias)		10%	92%	95%	97%	94%	96%	97%	99%	99%	98%	98%						97%	102																				
Doença (20 dias)		65%	97%	95%	97%	95%	96%	96%	97%	97%	98%	97%						96%	101																				
Abono de Família (30 dias)		10%	n.a.	70%	75%	74%	82%	84%	93%	95%	92%	83%						86%	123																				
RSI (70 dias)		5%	n.a.	70%	75%	43%	40%	49%	61%	57%	43%	45%						49%	70																				
OB 12 Tempo médio conclusão processos velhice	N9.P1.06	100% / 2	25	24	22	14	17	17	18	21	23	18	18	17	15	12	17	129																					
OB 13 Contact Center - Resolução 1.º Contacto	N4.P2.01																																						

Eficácia	24	31	38	40	40	42	42	43	44	43	45	46	46	115,6
Eficiência	19	25	27	29	33	32	37	43	36	33	37	49	29	114,2
Qualidade	42	40	40	40	38	36	40	40	40	42	44	40	40	115,4
Resultado*	85	97	105	110	111	110	119	126	120	117	124	139	115,2	

* No caso de informação n.d. considerou-se a do mês anterior para efeitos de cálculo.

** Nos meses de Ago a Dez considerou-se o valor acumulado de Jan-Jul para efeitos do apuramento mensal do grau de concretização.

*** O grau de realização no ano n (% Conc.) corresponde ao mínimo entre a mediana e o grau de concretização, MIN(M; %Conc). A taxa de realização é limitada no máximo ao valor de M, sendo M a mediana das taxas de realização dos Centros Distritais.

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2010

Ministério do Trabalho e Solidariedade Social
 Serviço: Instituto da Segurança Social, IP Centro Distrital de Beja

Missão: Garantir a protecção e inclusão social dos cidadãos, no âmbito do sistema público de segurança social, reconhecendo os direitos e assegurando o cumprimento das obrigações, e promovendo o exercício da acção social.

Objectivos estratégicos (OE):

- A. Reforçar a protecção e inclusão social
- B. Garantir o acesso dos cidadãos aos seus direitos
- C. Eliminar as prestações indevidas
- D. Aumentar a proximidade aos cidadãos
- E. Aumentar a satisfação dos cidadãos
- F. Aumentar a satisfação dos contribuintes
- G. Garantir o cumprimento contributivo
- H. Aumentar a eficiência dos serviços
- I. Aumentar a satisfação dos colaboradores

Objectivos operacionais (Abreviatura)	PAISS10	Ponderação	Ano n-1 Resultado	Meta Ano n	Supera Ano n	Ano N																								Observações							
						Concretização																	% Conc.	Semáforo													
						Resultados Mensais												Jan-Dez						Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun		Jul	Ago	Sep	Out	Nov	Dez	Jan-Dez
EFICÁCIA																																					
OB 1 Inserção RSI	N2.P1.03	100% / 4	119%	90%	95%	112%	110%	114%	114%	114%	113%	104%	99%	104%	104%	109%	114%	114%	127																		
OB 2 Acompanhamento Respostas Sociais	N2.P1.01	100% / 4	49%	45%	50%	0%	0%	3%	7%	11%	14%	21%	24%	29%	36%	45%	52%	52%	115																		
OB 3 PARES	N2.P1.06	100% / 4																	131																		
PARES (Execução Financeira)		50%	17%	34%	42%	n.d.	n.d.	17%	19%	20%	24%	25%	30%	35%	41%	54%	54%	54%	162																		
PARES (Execução Física)		50%	14%	34%	42%	n.d.	n.d.	0%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	25%	25%	100																		
OB 4 Taxa de recuperação da dívida	N8.P1.01	100% / 4	54%	45%	50%	5%	9%	14%	21%	26%	31%	35%	39%	43%	48%	52%	56%	56%	124																Revista meta.		
EFICIÊNCIA																																					
OB 5 Gestor Contribuinte	N6.P1.05	100% / 4																	125																		
Novos		50%	12	10	12	11	12	14	12	14	12	14	13	13	13	14	13	12,7	127																		
Meses Anteriores		50%	155	40	45	43	38	58	42	50	53	54	48	57	51	53	49	49,6	124																		
OB 6 Produtividade prestações imediatas	N1.P2	100% / 4																	124																		
Parentalidade		10%	28,3	27,5	28,9	43,8	33,4	30,0	29,8	28,1	28,3	19,2	20,2	20,3	44,3	33,7	38,2	30,1	109																		
Desemprego		10%	13,7	12,5	13,2	18,3	19,0	16,6	16,2	14,0	13,8	15,8	15,6	12,8	15,7	15,1	12,2	15,5	124																		
Doença		70%	49,3	48,1	50,5	59,0	58,8	49,4	74,1	82,9	92,8	55,3	56,5	46,3	57,2	52,1	56,0	60,9	127																		
Prestações Familiares		10%	10,7	11,3	12,4	8,9	10,5	9,6	16,8	15,1	19,1	14,0	17,3	15,2	22,7	14,9	15,9	14,0	124																		
OB 7 Produtividade prestações diferidas	N9.P2	100% / 4																	111																		
Pensão Velhice		40%	2,6	2,5	2,8	3,2	3,6	3,7	3,4	3,0	4,4	2,0	3,0	4,2	4,6	2,7	2,8	3,3	132																		
Pensão Invalidez		35%	1,7	2,5	2,8	2,6	1,2	0,8	2,0	3,1	7,2	4,4	2,5	4,0	4,2	4,2	3,5	2,4	96																		
Pensão Sobrevida / Subsidio Morte		25%	2,1	2,5	2,8	3,0	3,7	2,5	3,8	2,5	2,1	2,0	1,9	2,2	3,2	2,5	2,2	2,5	100																		
OB 8 Produtividade respostas sociais	N2.P2.01	100% / 4																	137																		
Nº de relatórios de acompanhamento técnico		50%	0,6	0,5	0,6	n.d.	0,1	0,9	0,6	0,5	0,5	1,6	0,6	0,7	0,5	1,6	1,4	0,8	160																		
Nº de informações e relatórios		50%	1,6	1,5	1,7	0,9	0,0	1,8	0,9	2,2	1,8	2,0	2,0	1,6	2,0	1,2	1,8	1,7	113																		
OB 9 Fecho Contabilidade	S7.P1.02																																				
OB 10 Prazo Médio de Pagamento	S7.P1.03																																				
QUALIDADE																																					
OB 11 Tempo máximo deferimento prestações imediatas	N1.P1	100% / 2																	106																		
Parentalidade (20 dias)		10%	95%	95%	97%	96%	92%	89%	100%	97%	99%	98%						96%	101																	Jan-Jul **	
Desemprego (20 dias)		10%	96%	95%	97%	99%	97%	97%	98%	99%	99%	97%						98%	103																	Jan-Jul **	
Doença (20 dias)		65%	98%	95%	97%	97%	93%	94%	93%	94%	97%	98%						95%	100																	Jan-Jul **	
Abono de Família (30 dias)		10%	n.a.	70%	75%	98%	95%	98%	99%	100%	99%	97%						98%	140																	Jan-Jul **	
RSI (70 dias)		5%	n.a.	70%	75%	98%	99%	97%	95%	96%	100%	88%						97%	139																	Jan-Jul **	
OB 12 Tempo médio conclusão processos velhice	N9.P1.06	100% / 2	10	15	14	8	10	6	12	7	8	12	10	8	7	8	9	8	147																	Revista meta.	
OB 13 Contact Center - Resolução 1.º Contacto	N4.P2.01																																				
Eficácia																																					
Eficiência																																					
Qualidade																																					
Resultado*																																					

* No caso de informação n.d. considerou-se a do mês anterior para efeitos de cálculo.

** Nos meses de Ago a Dez considerou-se o valor acumulado de Jan-Jul para efeitos do apuramento mensal do grau de concretização.

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2010

Ministério do Trabalho e Solidariedade Social
Serviço: Instituto da Segurança Social, IPI Centro Distrital de Braga

Missão: Garantir a protecção e inclusão social dos cidadãos, no âmbito do sistema público de segurança social, reconhecendo os direitos e assegurando o cumprimento das obrigações, e promovendo o exercício da acção social.

Objectivos estratégicos (OE):

- A. Reforçar a protecção e inclusão social
- B. Garantir o acesso dos cidadãos aos seus direitos
- C. Eliminar as prestações indevidas
- D. Aumentar a proximidade aos cidadãos
- E. Aumentar a satisfação dos cidadãos

- F. Aumentar a satisfação dos contribuintes
- G. Garantir o cumprimento contributivo
- H. Aumentar a eficiência dos serviços
- I. Aumentar a satisfação dos colaboradores

Objectivos operacionais (Abreviatura)	PAISS10	Ponderação	Ano n-1 Resultado	Meta Ano n	Supera Ano n	Ano N																								Observações											
						Concretização																	% Conc.	Semáforo																	
						Resultados Mensais												Jan-Dez	Jan-Dez	Jan	Fev	Mar		Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set		Out	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago
EFICÁCIA																																									
OB 1 Inserção RSI	N2.P1.03	100% / 4	135%	90%	95%	136%	142%	148%	144%	146%	151%	154%	158%	160%	166%	175%	191%	191%	212																						
OB 2 Acompanhamento Respostas Sociais	N2.P1.01	100% / 4	36%	45%	50%	2%	3%	5%	6%	8%	12%	19%	25%	28%	31%	32%	52%	52%	116																						
OB 3 PARES	N2.P1.06	100% / 4																147																							
PARES (Execução Financeira)			50%	45%	35%	42%	n.d.	n.d.	46%	46%	47%	49%	54%	58%	60%	62%	66%	69%	69%	198																					
PARES (Execução Física)			50%	20%	35%	42%	n.d.	n.d.	0%	38%	38%	38%	44%	45%	45%	45%	45%	45%	45%	96																					
OB 4 Taxa de recuperação da dívida	N8.P1.01	100% / 4	41%	45%	50%	4%	8%	11%	14%	18%	20%	23%	28%	31%	34%	37%	40%	40%	89																						
EFICIÊNCIA																																									
OB 5 Gestor Contribuinte	N6.P1.05	100% / 4																	149																						
Novos			50%	10	10	12	17	16	18	19	18	18	17	20	19	19	16	18	17,9	151																					
Meses Anteriores			50%	57	40	45	52	56	63	57	54	57	67	57	61	74	63	61	60,1	147																					
OB 6 Produtividade prestações imediatas	N1.P2	100% / 4																	152																						
Parentalidade			10%	28,7	27,2	28,6	39,9	47,5	72,6	40,2	56,7	99,0	52,3	65,4	38,9	41,6	52,3	58,3	51,1	188																					
Desemprego			10%	16,7	15,5	16,3	17,3	11,9	10,3	11,3	11,4	13,4	16,0	19,0	15,6	13,0	11,8	8,2	13,2	85																					
Doença			70%	115,7	112,1	117,8	143,4	150,5	179,7	178,3	194,0	242,9	185,9	455,8	149,3	178,8	176,6	195,5	183,7	164																					
Prestações Familiares			10%	11,3	11,9	13,1	9,8	8,0	9,7	13,7	13,6	14,7	14,5	13,9	9,9	10,6	12,0	13,2	11,5	97																					
OB 7 Produtividade prestações diferidas	N9.P2	100% / 4																	71																						
Pensão Velhice			40%	4,8	10	11	6,6	7,8	6,4	10,4	8,1	9,4	4,4	12,0	4,3	6,9	6,9	9,6	7,3	73																					
Pensão Invalidez			35%	4,7	10	11	3,1	6,7	5,1	4,7	4,3	5,9	5,9	11,0	1,9	4,1	3,6	4,5	4,5	45																					
Pensão Sobrevivência / Subsídio Morte			25%	3,2	5	5,5	3,9	5,8	3,5	7,3	4,3	5,7	2,7	28,4	5,6	5,6	6,9	6,5	5,3	106																					
OB 8 Produtividade respostas sociais	N2.P2.01	100% / 4																	133																						
Nº de relatórios de acompanhamento técnico			50%	0,4	0,5	0,6	n.d.	n.d.	n.d.	0,2	0,2	0,5	1,0	1,4	0,4	0,5	0,0	1,3	0,8	160																					
Nº de informações e relatórios			50%	1,2	1,5	1,7	n.d.	n.d.	n.d.	1,5	1,8	1,0	1,6	1,6	2,0	1,8	1,6	1,8	1,6	107																					
OB 9 Fecho Contabilidade	S7.P1.02																																								
OB 10 Prazo Médio de Pagamento	S7.P1.03																																								
QUALIDADE																																									
OB 11 Tempo máximo deferimento prestações imediatas	N1.P1	100% / 2																	102																						
Parentalidade (20 dias)			10%	91%	95%	97%	84%	91%	87%	96%	98%	97%	98%						93%	98																					
Desemprego (20 dias)			10%	87%	95%	97%	91%	95%	98%	98%	98%	99%	97%						96%	101																					
Doença (20 dias)			65%	97%	95%	97%	98%	98%	98%	98%	97%	97%	97%						98%	103																					
Abono de Família (30 dias)			10%	n.a.	70%	75%	95%	99%	98%	90%	93%	97%	96%						95%	136																					
RSI (70 dias)			5%	n.a.	70%	75%	10%	13%	27%	30%	24%	24%	31%						19%	27																					
OB 12 Tempo médio conclusão processos velhice	N9.P1.06	100% / 2	53	60	54	84	78	76	67	61	58	55	73	88	83	70	64	72	80																						
OB 13 Contact Center - Resolução 1.º Contacto	N4.P2.01																																								
Eficácia																																									
Eficiência																																									
Qualidade																																									
Resultado*																																									

* No caso de informação n.d. considerou-se a do mês anterior para efeitos de cálculo.

** Nos meses de Ago a Dez considerou-se o valor acumulado de Jan-Jul para efeitos do apuramento mensal do grau de concretização.

*** O grau de realização no ano n (% Conc.) corresponde ao mínimo entre a mediana e o grau de concretização, MIN(M; %Conc). A taxa de realização é limitada no máximo ao valor de M, sendo M a mediana das taxas de realização dos Centros Distritais.

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2010

Ministério do Trabalho e Solidariedade Social
Serviço: Instituto da Segurança Social, IPI Centro Distrital de Bragança

Missão: Garantir a proteção e inclusão social dos cidadãos, no âmbito do sistema público de segurança social, reconhecendo os direitos e assegurando o cumprimento das obrigações, e promovendo o exercício da acção social.

Objectivos estratégicos (OE):

- | | |
|---|--|
| A. Reforçar a protecção e inclusão social | F. Aumentar a satisfação dos contribuintes |
| B. Garantir o acesso dos cidadãos aos seus direitos | G. Garantir o cumprimento contributivo |
| C. Eliminar as prestações indevidas | H. Aumentar a eficiência dos serviços |
| D. Aumentar a proximidade aos cidadãos | I. Aumentar a satisfação dos colaboradores |
| E. Aumentar a satisfação dos cidadãos | |

Objectivos operacionais (Abreviatura)	PAISS10	Ponderação	Ano n-1 Resultado	Meta Ano n	Supera Ano n	Ano N																								Observações	
						Concretização																Semáforo									
						Resultados Mensais																% Conc.	Semáforo								Jan-Dez
Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Sep	Out	Nov	Dez	Jan-Dez	Jan-Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Sep	Out	Nov	Dez	Jan-Dez					
EFICÁCIA																															
OB 1 Inserção RSI	N2.P1.03	100% / 4	111%	90%	95%	106%	107%	108%	106%	105%	112%	110%	100%	101%	102%	107%	118%	118%	132												
OB 2 Acompanhamento Respostas Sociais	N2.P1.01	100% / 4	45%	45%	50%	1%	3%	10%	18%	29%	37%	41%	41%	45%	49%	51%	52%	52%	116												
OB 3 PARES	N2.P1.06	100% / 4																	124												
PARES (Execução Financeira)		50%	62%	62%	65%	n.d.	n.d.	48%	48%	53%	53%	54%	55%	57%	58%	65%	72%	72%	115												
PARES (Execução Física)		50%	50%	62%	65%	n.d.	n.d.	0%	33%	33%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	67%	67%	133												
OB 4 Taxa de recuperação da dívida	N8.P1.01	100% / 4	44%	45%	50%	4%	7%	12%	15%	19%	23%	27%	49%	51%	54%	60%	64%	64%	141												
EFICIÊNCIA																															
OB 5 Gestor Contribuinte	N6.P1.05	100% / 4																	143												
Novos		50%	8	10	12	13	11	16	13	12	13	13	22	14	14	13	15	13,8	138												
Meses Anteriores		50%	60	40	45	62	67	77	93	66	62	31	59	69	63	66	63	66,0	147												
OB 6 Produtividade prestações imediatas	N1.P2	100% / 4																	137												
Parentalidade		10%	17,3	16,2	17,1	24,8	19,3	18,0	21,2	20,6	25,1	27,7	38,9	29,2	37,1	31,5	48,4	26,4	163												
Desemprego		10%	9,4	8,7	9,1	12,7	8,1	8,8	9,4	8,4	7,3	9,0	10,2	21,4	11,1	10,3	12,8	10,6	122												
Doença		70%	42,3	41	43	48,9	43,2	49,1	43,5	42,3	60,7	58,7	64,5	71,0	52,4	62,0	98,2	55,1	134												
Prestações Familiares		10%	6,1	6,4	7	10,4	15,9	11,7	10,0	8,3	10,5	10,1	6,5	7,7	8,0	6,4	10,2	9,4	147												
OB 7 Produtividade prestações diferidas	N9.P2	100% / 4																	125												
Pensão Velhice		40%	3,4	2,5	2,8	2,3	1,6	1,4	3,9	4,9	7,5	6,8	6,2	8,9	9,0	17,9	12,8	5,6	162												
Pensão Invalidez		35%	4,5	2,5	2,8	1,5	2,5	1,5	1,6	1,6	1,3	1,4	1,5	1,8	4,6	5,7	10,1	2,1	84												
Pensão Sobrevivência / Subsidio Morte		25%	5,7	2,5	2,8	5,6	3,1	2,9	18,1	5,4	5,0	6,0	5,1	5,1	4,1	3,6	3,5	4,6	123												
OB 8 Produtividade respostas sociais	N2.P2.01	100% / 4																	147												
Nº de relatórios de acompanhamento técnico		50%	0,6	0,5	0,6	1,5	0,8	1,2	1,4	1,2	1,1	0,9	0,0	1,0	1,0	1,4	1,3	1,3	180												
Nº de informações e relatórios		50%	0,8	1,5	1,7	2,6	2,4	3,3	2,4	2,0	2,0	1,3	2,3	1,5	2,7	1,3	1,0	2,1	113												
OB 9 Fecho Contabilidade	S7.P1.02																														
OB 10 Prazo Médio de Pagamento	S7.P1.03																														
QUALIDADE																															
OB 11 Tempo máximo deferimento prestações imediatas	N1.P1	100% / 2																	108												
Parentalidade (20 dias)		10%	97%	95%	97%	98%	99%	97%	95%	97%	99%	99%						98%	103												
Desemprego (20 dias)		10%	93%	95%	97%	99%	99%	100%	94%	97%	98%	99%						98%	103												
Doença (20 dias)		65%	98%	95%	97%	98%	98%	97%	99%	98%	98%	98%						98%	103												
Abono de Família (30 dias)		10%	n.a.	70%	75%	88%	90%	98%	99%	99%	96%	99%						95%	136												
RSI (70 dias)		5%	n.a.	70%	75%	87%	97%	99%	98%	87%	87%	88%						93%	133												
OB 12 Tempo médio conclusão processos velhice	N9.P1.06	100% / 2	12	15	14	7	9	7	8	6	6	6	5	8	8	11	20	8	147												
OB 13 Contact Center - Resolução 1.º Contacto	N4.P2.01																														
Eficácia						30	31	37	49	53	59	51	51	50	49	50	51	51	128,2												
Eficiência						39	32	38	49	37	40	36	37	44	45	55	58	34	137,9												
Qualidade						45	44	45	45	47	47	47	48	45	45	41	30	45	127,3												
Resultado*						114	106	120	143	137	147	134	135	139	139	145	139	130,3													

* No caso de informação n.d. considerou-se a do mês anterior para efeitos de cálculo.

** Nos meses de Ago a Dez considerou-se o valor acumulado de Jan-Jul para efeitos do apuramento mensal do grau de concretização.

*** O grau de realização no ano n (% Conc.) corresponde ao mínimo entre a mediana e o grau de concretização, MIN(M; %Conc). A taxa de realização é limitada no máximo ao valor de M, sendo M a mediana das taxas de realização dos Centros Distritais.

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2010

Ministério do Trabalho e Solidariedade Social

Serviço: Instituto da Segurança Social, IPI Centro Distrital de Castelo Branco

Missão: Garantir a protecção e inclusão social dos cidadãos, no âmbito do sistema público de segurança social, reconhecendo os direitos e assegurando o cumprimento das obrigações, e promovendo o exercício da acção social.

Objectivos estratégicos (OE):

- | | |
|---|--|
| A. Reforçar a protecção e inclusão social | F. Aumentar a satisfação dos contribuintes |
| B. Garantir o acesso dos cidadãos aos seus direitos | G. Garantir o cumprimento contributivo |
| C. Eliminar as prestações indevidas | H. Aumentar a eficiência dos serviços |
| D. Aumentar a proximidade aos cidadãos | I. Aumentar a satisfação dos colaboradores |
| E. Aumentar a satisfação dos cidadãos | |

Objectivos operacionais (Abreviatura)	PAISS10	Ponderação	Ano n-1 Resultado	Meta Ano n	Supera Ano n	Ano N																							Observações		
						Concretização																% Conc.	Semáforo								
						Resultados Mensais												Jan-Dez					Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun		Jul	Ago
Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Jan-Dez	Jan-Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Jan-Dez					
EFICÁCIA																															
OB 1 Inserção RSI	N2.P1.03	100% / 4	120%	90%	95%	116%	118%	125%	127%	124%	127%	128%	135%	130%	124%	132%	140%	140%	156	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
OB 2 Acompanhamento Respostas Sociais	N2.P1.01	100% / 4	84%	45%	50%	0%	1%	2%	6%	11%	17%	33%	45%	62%	77%	80%	83%	83%	186	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
OB 3 PARES	N2.P1.06	100% / 4																	45	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
PARES (Execução Financeira)			50%	56%	67%	71%	n.d.	n.d.	53%	53%	54%	54%	60%	60%	61%	61%	61%	61%	91	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
PARES (Execução Física)			50%	33%	67%	71%	n.d.	n.d.	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
OB 4 Taxa de recuperação da dívida	N8.P1.01	100% / 4	59%	45%	50%	8%	31%	40%	50%	61%	70%	77%	85%	94%	101%	111%	121%	121%	268	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
EFICIÊNCIA																															
OB 5 Gestor Contribuinte	N6.P1.05	100% / 4																	149	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
Novos			50%	22	10	12	20	17	25	19	14	18	9	20	17	19	21	20	18,0	151	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Meses Anteriores			50%	89	40	45	95	96	110	90	106	95	84	67	105	98	78	102	93,6	147	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
OB 6 Produtividade prestações imediatas	N1.P2	100% / 4																	126	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
Parentalidade			10%	21,1	19,6	20,6	22,0	25,0	20,9	23,8	27,0	32,4	47,8	43,0	50,7	42,8	39,7	30,4	155	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
Desemprego			10%	8,6	7,8	8,2	9,7	5,8	7,0	9,1	8,0	10,0	11,7	26,0	15,6	10,1	9,8	10,0	128	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
Doença			70%	64,3	64,1	67,3	61,4	74,9	68,5	75,4	76,7	73,7	92,0	95,9	78,1	77,1	101,8	110,2	79,5	124	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Prestações Familiares			10%	6,1	6,3	6,9	7,1	5,6	4,9	7,3	6,6	7,4	7,2	11,0	7,7	6,8	7,1	6,5	6,8	108	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
OB 7 Produtividade prestações diferidas	N9.P2	100% / 4																	125	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
Pensão Velhice			40%	5,3	6	6,6	4,1	4,2	6,8	10,5	9,2	11,7	11,0	17,0	9,8	9,7	7,8	7,4	8,2	137	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Pensão Invalidez			35%	3,6	4	4,4	3,5	4,4	3,0	4,2	4,7	3,9	3,3	6,6	5,2	6,5	6,3	7,1	4,5	113	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Pensão Sobrevivência / Subsídio Morte			25%	3,3	2,5	2,8	4,0	3,7	2,5	5,2	4,8	3,0	3,5	5,6	5,2	3,6	3,6	5,0	4,0	123	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
OB 8 Produtividade respostas sociais	N2.P2.01	100% / 4																	107	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
Nº de relatórios de acompanhamento técnico			50%	1,9	0,5	0,6	n.d.	1,3	0,5	1,1	1,1	1,2	1,7	1,3	1,2	2,8	1,0	1,7	1,5	180	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Nº de informações e relatórios			50%	0,9	1,5	1,7	1,0	0,3	0,2	0,2	0,6	0,1	0,2	n.a.	0,2	0,3	1,0	0,5	0,5	33	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
OB 9 Fecho Contabilidade	S7.P1.02																														
OB 10 Prazo Médio de Pagamento	S7.P1.03																														
QUALIDADE																															
OB 11 Tempo máximo deferimento prestações imediatas	N1.P1	100% / 2																	110	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
Parentalidade (20 dias)			10%	98%	95%	97%	99%	98%	99%	99%	99%	99%	98%						99%	104	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Desemprego (20 dias)			10%	99%	95%	97%	98%	99%	99%	99%	100%	99%	99%						99%	104	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Doença (20 dias)			65%	99%	95%	97%	99%	99%	99%	98%	99%	99%	98%						99%	104	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Abono de Família (30 dias)			10%	n.a.	70%	75%	100%	100%	100%	99%	97%	100%	100%						100%	143	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
RSI (70 dias)			5%	n.a.	70%	75%	97%	98%	98%	99%	100%	100%	100%						99%	141	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
OB 12 Tempo médio conclusão processos velhice	N9.P1.06	100% / 2	10	15	14	7	6	6	6	7	8	7	7	8	7	7	8	7	153	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
OB 13 Contact Center - Resolução 1.º Contacto	N4.P2.01																														
Eficácia						41	61	57	56	58	58	61	64	66	66	66	66	66	163,8	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
Eficiência						28	35	32	37	37	37	38	45	40	50	40	46	32	126,6	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
Qualidade						46	47	47	47	46	45	46	46	45	46	46	45	46	131,6	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
Resultado*						114	143	136	140	141	140	145	155	152	162	152	157	143,3	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█		

* No caso de informação n.d. considerou-se a do mês anterior para efeitos de cálculo.

** Nos meses de Ago a Dez considerou-se o valor acumulado de Jan-Jul para efeitos do apuramento mensal do grau de concretização.

*** O grau de realização no ano n (% Conc.) corresponde ao mínimo entre a mediana e o grau de concretização, MIN(M; %Conc). A taxa de realização é limitada no máximo ao valor de M, sendo M a mediana das taxas de realização dos Centros Distritais.

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2010

Ministério do Trabalho e Solidariedade Social
 Serviço: Instituto da Segurança Social, IPI Centro Distrital de Coimbra

Missão: Garantir a protecção e inclusão social dos cidadãos, no âmbito do sistema público de segurança social, reconhecendo os direitos e assegurando o cumprimento das obrigações, e promovendo o exercício da acção social.

Objectivos estratégicos (OE):

- A. Reforçar a protecção e inclusão social
- B. Garantir o acesso dos cidadãos aos seus direitos
- C. Eliminar as prestações indevidas
- D. Aumentar a proximidade aos cidadãos
- E. Aumentar a satisfação dos cidadãos
- F. Aumentar a satisfação dos contribuintes
- G. Garantir o cumprimento contributivo
- H. Aumentar a eficiência dos serviços
- I. Aumentar a satisfação dos colaboradores

Objectivos operacionais (Abreviatura)	PAISS10	Ponderação	Ano n-1 Resultado	Meta Ano n	Supera Ano n	Ano N																				Observações			
						Concretização																Semáforo							
						Resultados Mensais																% Conc.	Jan	Fev	Mar		Abr	Mai	Jun
Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Sep	Out	Nov	Dez	Jan-Dez	Jan-Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Sep	Out	Nov	Dez	Jan-Dez			
EFICÁCIA																													
OB 1 Inserção RSI	N2.P1.03	100% / 4	123%	90%	95%	121%	121%	123%	123%	117%	123%	124%	125%	123%	117%	120%	124%	124%	137										
OB 2 Acompanhamento Respostas Sociais	N2.P1.01	100% / 4	37%	45%	50%	1%	2%	4%	8%	14%	20%	20%	25%	31%	38%	45%	58%	58%	129										
OB 3 PARES	N2.P1.06	100% / 4																	110										
PARES (Execução Financeira)		50%	47%	69%	74%	n.d.	n.d.	49%	49%	51%	55%	56%	60%	62%	64%	66%	67%	67%	97										
PARES (Execução Física)		50%	41%	69%	74%	n.d.	n.d.	0%	33%	33%	33%	33%	40%	37%	60%	70%	70%	70%	124										
OB 4 Taxa de recuperação da dívida	N8.P1.01	100% / 4	49%	45%	50%	3%	9%	12%	20%	23%	26%	29%	35%	34%	37%	40%	43%	43%	96										
EFICIÊNCIA																													
OB 5 Gestor Contribuinte	N6.P1.05	100% / 4																	134										
Novos		50%	10	10	12	15	16	12	16	16	14	8	13	15	12	15	7	13,0	130										
Meses Anteriores		50%	68	40	45	93	62	52	48	53	46	44	52	51	58	63	61	55,1	138										
OB 6 Produtividade prestações imediatas	N1.P2	100% / 4																	145										
Parentalidade		10%	40,4	39,0	41,0	43,0	45,1	66,2	64,9	55,5	76,3	52,5	88,0	49,1	51,8	55,1	63,6	56,0	144										
Desemprego		10%	11,3	10,6	11,2	9,5	10,2	7,0	9,6	7,2	7,3	6,5	10,2	13,8	19,3	16,9	15,9	10,1	95										
Doença		70%	105,2	100,3	105,3	151,5	114,5	158,0	144,9	151,0	154,4	194,7	301,0	152,8	166,6	141,5	268,7	162,8	162										
Prestações Familiares		10%	9	9,6	10,6	8,5	8,7	7,3	6,2	6,0	7,6	9,9	9,9	7,3	6,5	7,1	8,9	7,6	79										
OB 7 Produtividade prestações diferidas	N9.P2	100% / 4																	91										
Pensão Velhice		40%	8,0	10,0	11,0	6,9	8,5	6,3	9,7	7,9	10,8	6,2	9,0	6,7	11,8	13,2	9,5	8,7	87										
Pensão Invalidez		35%	6,0	8,0	8,8	3,1	5,4	4,1	5,5	4,2	4,9	7,1	9,3	6,8	8,4	6,3	8,1	5,8	73										
Pensão Sobrevivência / Subsídio Morte		25%	6,2	6,0	6,6	7,5	6,5	6,4	6,9	7,0	12,3	6,4	17,0	7,8	7,9	6,4	5,8	7,4	123										
OB 8 Produtividade respostas sociais	N2.P2.01	100% / 4																	133										
Nº de relatórios de acompanhamento técnico		50%	0,9	0,5	0,6	0,3	0,4	0,4	0,7	1,0	1,1	0,6	1,5	0,4	1,2	1,0	2,5	1,0	180										
Nº de informações e relatórios		50%	1,2	1,5	1,7	0,6	1,0	1,0	1,1	1,4	1,7	1,3	1,5	1,5	1,8	1,7	1,2	1,3	87										
OB 9 Fecho Contabilidade	S7.P1.02																												
OB 10 Prazo Médio de Pagamento	S7.P1.03																												
QUALIDADE																													
OB 11 Tempo máximo deferimento prestações imediatas	N1.P1	100% / 2																	105										
Parentalidade (20 dias)		10%	98%	95%	97%	91%	94%	91%	92%	92%	91%	93%						92%	97										
Desemprego (20 dias)		10%	99%	95%	97%	97%	98%	99%	95%	94%	94%	89%						96%	101										
Doença (20 dias)		65%	98%	95%	97%	94%	96%	94%	93%	95%	94%	95%						94%	99										
Abono de Família (30 dias)		10%	n.a.	70%	75%	97%	98%	98%	99%	96%	99%	99%						98%	140										
RSI (70 dias)		5%	n.a.	70%	75%	97%	97%	97%	96%	96%	93%	100%						96%	137										
OB 12 Tempo médio conclusão processos velhice	N9.P1.06	100% / 2	37	30	27	21	16	17	14	18	16	22	24	36	33	24	21	22	127										
OB 13 Contact Center - Resolução 1.º Contacto	N4.P2.01																												
Eficácia						30	33	34	42	43	44	43	45	43	45	46	47	47	118,3										
Eficiência						28	26	26	29	32	35	28	46	29	37	35	45	31	125,9										
Qualidade						41	44	44	45	43	44	41	40	32	34	39	41	41	115,8										
Resultado*						99	104	103	116	118	123	111	131	104	115	120	134	119,3											

* No caso de informação n.d. considerou-se a do mês anterior para efeitos de cálculo.

** Nos meses de Ago a Dez considerou-se o valor acumulado de Jan-Jul para efeitos do apuramento mensal do grau de concretização.

*** O grau de realização no ano n (% Conc.) corresponde ao mínimo entre a mediana e o grau de concretização, MIN(M; %Conc). A taxa de realização é limitada no máximo ao valor de M, sendo M a mediana das taxas de realização dos Centros Distritais.

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2010

Ministério do Trabalho e Solidariedade Social
 Serviço: Instituto da Segurança Social, IPI Centro Distrital de Évora

Missão: Garantir a protecção e inclusão social dos cidadãos, no âmbito do sistema público de segurança social, reconhecendo os direitos e assegurando o cumprimento das obrigações, e promovendo o exercício da acção social.

Objectivos estratégicos (OE):

- A. Reforçar a protecção e inclusão social
- B. Garantir o acesso dos cidadãos aos seus direitos
- C. Eliminar as prestações indevidas
- D. Aumentar a proximidade aos cidadãos
- E. Aumentar a satisfação dos cidadãos
- F. Aumentar a satisfação dos contribuintes
- G. Garantir o cumprimento contributivo
- H. Aumentar a eficiência dos serviços
- I. Aumentar a satisfação dos colaboradores

Objectivos operacionais (Abreviatura)	PAISS10	Ponderação	Ano n-1 Resultado	Meta Ano n	Supera Ano n	Ano N																						Observações
						Concretização																Semáforo						
						Resultados Mensais																% Conc.	Semáforo					
Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Ser	Out	Nov	Dez	Jan-Dez	Jan-Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Ser	Out	Nov	Dez	Jan-Dez		
EFICÁCIA																												
OB 1 Inserção RSI	N2.P1.03	100% / 4	109%	90%	95%	105%	107%	114%	114%	107%	110%	111%	108%	107%	108%	110%	114%	114%	127	■	■	■	■	■	■	■	■	■
OB 2 Acompanhamento Respostas Sociais	N2.P1.01	100% / 4	47%	45%	50%	2%	7%	14%	20%	25%	31%	38%	41%	45%	49%	54%	57%	57%	128	■	■	■	■	■	■	■	■	■
OB 3 PARES	N2.P1.06	100% / 4																	51	■	■	■	■	■	■	■	■	■
PARES (Execução Financeira)		50%	41%	60%	79%	n.d.	n.d.	38%	44%	44%	47%	50%	53%	53%	55%	57%	61%	61%	102	■	■	■	■	■	■	■	■	■
PARES (Execução Física)		50%	17%	60%	79%	n.d.	n.d.	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0	■	■	■	■	■	■	■	■	■
OB 4 Taxa de recuperação da dívida	N8.P1.01	100% / 4	60%	45%	50%	4%	9%	13%	20%	27%	34%	39%	46%	50%	54%	57%	61%	61%	136	■	■	■	■	■	■	■	■	■
EFICIÊNCIA																												
OB 5 Gestor Contribuinte	N6.P1.05	100% / 4																	149	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Novos		50%	73	10	12	44	75	78	47	63	72	64	14	23	35	43	31	46,6	151	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Meses Anteriores		50%	103	40	45	103	122	91	115	227	245	261	67	127	127	129	136	131,5	147	■	■	■	■	■	■	■	■	■
OB 6 Produtividade prestações imediatas	N1.P2	100% / 4																	157	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Parentalidade		10%	34,1	33,1	34,8	26,7	56,7	36,7	40,4	50,9	48,5	32,2	36,6	61,0	63,3	65,2	76,9	45,8	138	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Desemprego		10%	12,9	12,3	12,9	11,5	10,8	12,1	8,6	8,0	11,2	14,0	10,8	12,7	22,6	22,0	18,5	12,5	102	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Doença		70%	99,7	100,2	105,2	86,6	160,4	151,8	152,7	146,4	190,9	229,5	159,7	261,9	234,4	223,0	287,2	172,1	172	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Prestações Familiares		10%	11,2	11,5	12,7	14,4	14,6	13,5	14,1	14,8	15,9	11,8	14,5	14,1	13,6	16,5	14,2	14,2	123	■	■	■	■	■	■	■	■	■
OB 7 Produtividade prestações diferidas	N9.P2	100% / 4																	140	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Pensão Velhice		40%	1,7	2,5	2,8	2,0	1,6	2,2	3,8	4,2	5,9	3,7	3,5	4,9	5,3	17,0	5,6	4,9	162	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Pensão Invalidez		35%	2,9	2,5	2,8	3,3	2,3	2,8	3,1	2,9	5,0	2,9	3,3	2,9	3,1	2,9	4,4	3,2	128	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Pensão Sobrevivência / Subsídio Morte		25%	3,6	2,5	2,8	3,9	3,5	3,6	3,4	3,3	4,2	2,9	3,0	3,5	3,7	3,4	4,0	3,5	123	■	■	■	■	■	■	■	■	■
OB 8 Produtividade respostas sociais	N2.P2.01	100% / 4																	147	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Nº de relatórios de acompanhamento técnico		50%	0,7	0,5	0,6	0,7	0,9	0,8	0,9	0,9	0,9	1,1	0,9	0,9	0,9	0,9	1,0	0,9	180	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Nº de informações e relatórios		50%	2	1,5	1,7	1,9	2,2	2,2	2,2	1,9	1,9	2,0	2,0	1,8	1,8	1,7	2,3	2,0	113	■	■	■	■	■	■	■	■	■
OB 9 Fecho Contabilidade	S7.P1.02																											
OB 10 Prazo Médio de Pagamento	S7.P1.03																											
QUALIDADE																												
OB 11 Tempo máximo deferimento prestações imediatas	N1.P1	100% / 2																	108	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Parentalidade (20 dias)		10%	97%	95%	97%	99%	98%	95%	98%	91%	95%	94%							96%	101	■	■	■	■	■	■	■	■
Desemprego (20 dias)		10%	98%	95%	97%	99%	98%	100%	96%	98%	99%	99%							99%	104	■	■	■	■	■	■	■	■
Doença (20 dias)		65%	99%	95%	97%	99%	99%	97%	96%	96%	94%	95%							97%	102	■	■	■	■	■	■	■	■
Abono de Família (30 dias)		10%	n.a.	70%	75%	100%	100%	100%	98%	99%	99%	99%							99%	141	■	■	■	■	■	■	■	■
RSI (70 dias)		5%	n.a.	70%	75%	98%	96%	98%	94%	95%	97%	100%							97%	139	■	■	■	■	■	■	■	■
OB 12 Tempo médio conclusão processos velhice	N9.P1.06	100% / 2	8	15	14	8	7	6	7	6	10	8	8	10	8	8	11	8	147	■	■	■	■	■	■	■	■	■
OB 13 Contact Center - Resolução 1.º Contacto	N4.P2.01																											
Eficácia						34	39	43	45	45	47	47	46	45	45	44	44	44	110,2	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Eficiência						43	58	57	51	64	75	72	36	50	54	67	59	37	148,1	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Qualidade						45	46	47	46	46	42	44	45	42	45	45	41	45	127,3	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Resultado*						122	143	146	142	156	164	163	128	137	143	156	144	125,7										

* No caso de informação n.d. considerou-se a do mês anterior para efeitos de cálculo.

** Nos meses de Ago a Dez considerou-se o valor acumulado de Jan-Jul para efeitos do apuramento mensal do grau de concretização.

*** O grau de realização no ano n (% Conc.) corresponde ao mínimo entre a mediana e o grau de concretização, MIN(M; %Conc). A taxa de realização é limitada no máximo ao valor de M, sendo M a mediana das taxas de realização dos Centros Distritais.

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2010

Ministério do Trabalho e Solidariedade Social
 Serviço: Instituto da Segurança Social, IPI Centro Distrital de Faro

Missão: Garantir a protecção e inclusão social dos cidadãos, no âmbito do sistema público de segurança social, reconhecendo os direitos e assegurando o cumprimento das obrigações, e promovendo o exercício da acção social.

Objectivos estratégicos (OE):

- A. Reforçar a protecção e inclusão social
- B. Garantir o acesso dos cidadãos aos seus direitos
- C. Eliminar as prestações indevidas
- D. Aumentar a proximidade aos cidadãos
- E. Aumentar a satisfação dos cidadãos

- F. Aumentar a satisfação dos contribuintes
- G. Garantir o cumprimento contributivo
- H. Aumentar a eficiência dos serviços
- I. Aumentar a satisfação dos colaboradores

Objectivos operacionais (Abreviatura)	PAISS10	Ponderação	Ano n-1 Resultado	Meta Ano n	Supera Ano n	Ano N																			Observações							
						Concretização																% Conc.										
						Resultados Mensais												Semáforo														
						Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Jan-Dez	Jan-Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai		Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
EFICÁCIA																																
OB 1 Inserção RSI	N2.P1.03	100% / 4	98%	90%	95%	95%	96%	100%	101%	98%	99%	103%	101%	102%	99%	101%	101%	101%	112													
OB 2 Acompanhamento Respostas Sociais	N2.P1.01	100% / 4	61%	45%	50%	0%	1%	3%	6%	10%	16%	21%	27%	30%	34%	40%	50%	50%	110													
OB 3 PARES	N2.P1.06	100% / 4																	101													
PARES (Execução Financeira)			50%	22%	44%	45%	n.d.	n.d.	26%	30%	32%	36%	40%	43%	44%	47%	52%	54%	122													
PARES (Execução Física)			50%	14%	44%	45%	n.d.	n.d.	0%	14%	18%	18%	18%	18%	25%	25%	25%	29%	80													
OB 4 Taxa de recuperação da dívida	N8.P1.01	100% / 4	42%	45%	50%	3%	8%	12%	16%	20%	22%	26%	34%	37%	40%	43%	47%	47%	105												Revista meta.	
EFICIÊNCIA																																
OB 5 Gestor Contribuinte	N6.P1.05	100% / 4																	131													
Novos			50%	12	10	12	13	13	9	13	14	14	14	13	14	15	12	15	129													
Meses Anteriores			50%	54	40	45	47	50	38	49	60	53	54	63	56	63	60	59	53,6													
OB 6 Produtividade prestações imediatas	N1.P2	100% / 4																	115													
Parentalidade			10%	46,1	43,9	46,1	64,0	47,1	57,8	46,0	52,8	58,2	64,8	81,1	44,6	57,6	65,9	78,6	57,9	132												
Desemprego			10%	18,5	16,4	17,2	29,8	23,6	17,5	15,2	12,6	10,8	11,6	9,9	23,4	25,6	23,7	29,2	18,8	115												
Doença			70%	154,5	149,4	156,9	122,7	163,0	134,7	143,1	153,4	160,8	191,5	260,5	175,8	144,6	134,8	289,6	163,6	110												
Prestações Familiares			10%	11,1	11,7	12,9	11,1	10,6	8,6	9,7	31,4	35,5	14,8	34,4	25,2	31,5	20,4	27,2	16,3	139												
OB 7 Produtividade prestações diferidas	N9.P2	100% / 4																	100													
Pensão Velhice			40%	9,8	10	11	11,1	13,6	11,7	10,6	13,1	10,3	8,9	9,4	13,2	10,6	9,1	12,4	11,0	110												
Pensão Invalidez			35%	6,2	7	7,7	7,6	5,0	6,0	4,9	5,3	7,0	9,9	7,8	7,1	6,4	6,5	17,2	6,7	96												
Pensão Sobrevida / Subsidio Morte			25%	5,3	6	6,6	5,1	4,8	4,4	6,1	5,7	5,6	5,2	4,9	6,9	5,4	4,4	7,2	5,4	90												
OB 8 Produtividade respostas sociais	N2.P2.01	100% / 4																	147													
Nº de relatórios de acompanhamento técnico			50%	0,6	0,5	0,6	1,3	0,2	0,4	0,7	0,8	1,8	0,9	1,4	1,3	1,6	1,2	3,4	1,2	180												
Nº de informações e relatórios			50%	1,1	1,5	1,7	7,3	10,6	11,2	15,1	10,9	17,6	16,9	17,8	18,9	14,8	14,3	15,6	13,5	113												
OB 9 Fecho Contabilidade	S7.P1.02																															
OB 10 Prazo Médio de Pagamento	S7.P1.03																															
QUALIDADE																																
OB 11 Tempo máximo deferimento prestações imediatas	N1.P1	100% / 2																	104													
Parentalidade (20 dias)			10%	96%	95%	97%	99%	97%	98%	98%	98%	98%	98%						98%	103												
Desemprego (20 dias)			10%	96%	95%	97%	84%	78%	97%	98%	99%	99%	99%						92%	97												
Doença (20 dias)			65%	98%	95%	97%	97%	97%	96%	98%	98%	99%	98%						97%	102												
Abono de Família (30 dias)			10%	n.a.	70%	75%	96%	99%	97%	96%	97%	98%	97%						97%	139												
RSI (70 dias)			5%	n.a.	70%	75%	34%	40%	65%	52%	60%	51%	63%						50%	71												
OB 12 Tempo médio conclusão processos velhice	N9.P1.06	100% / 2	21	21	19	29	26	21	23	21	24	22	24	26	22	21	19	23	90													Revista meta.
OB 13 Contact Center - Resolução 1.º Contacto	N4.P2.01																															
Eficácia																			28	30	32	36	38	39	38	42	42	42	41	43	43	107,0
Eficiência																			44	45	44	55	51	71	63	72	71	64	58	86	31	123,3
Qualidade																			29	31	36	34	36	33	35	33	32	35	36	37	34	97,1
Resultado*																			101	106	111	125	125	143	137	147	145	141	135	166	107,6	

* No caso de informação n.d. considerou-se a do mês anterior para efeitos de cálculo.

** Nos meses de Ago a Dez considerou-se o valor acumulado de Jan-Jul para efeitos do apuramento mensal do grau de concretização.

*** O grau de realização no ano n (% Conc.) corresponde ao mínimo entre a mediana e o grau de concretização, MIN(M; %Conc). A taxa de realização é limitada no máximo ao valor de M, sendo M a mediana das taxas de realização dos Centros Distritais.

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2010

Ministério do Trabalho e Solidariedade Social
 Serviço: Instituto da Segurança Social, IPI Centro Distrital da Guarda

Missão: Garantir a protecção e inclusão social dos cidadãos, no âmbito do sistema público de segurança social, reconhecendo os direitos e assegurando o cumprimento das obrigações, e promovendo o exercício da acção social.

Objectivos estratégicos (OE):

- | | |
|---|--|
| A. Reforçar a protecção e inclusão social | F. Aumentar a satisfação dos contribuintes |
| B. Garantir o acesso dos cidadãos aos seus direitos | G. Garantir o cumprimento contributivo |
| C. Eliminar as prestações indevidas | H. Aumentar a eficiência dos serviços |
| D. Aumentar a proximidade aos cidadãos | I. Aumentar a satisfação dos colaboradores |
| E. Aumentar a satisfação dos cidadãos | |

Objectivos operacionais (Abreviatura)	PAISS10	Ponderação	Ano n-1 Resultado	Meta Ano n	Supera Ano n	Ano N																							Observações	
						Concretização																	Semáforo							
						Resultados Mensais																	% Conc.							
						Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Sep	Out	Nov	Dez	Jan-Dez	Jan-Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Sep		Out
EFICÁCIA																														
OB 1 Inserção RSI	N2.P1.03	100% / 4	106%	90%	95%	90%	91%	99%	103%	100%	99%	98%	99%	102%	100%	105%	108%	108%	120											
OB 2 Acompanhamento Respostas Sociais	N2.P1.01	100% / 4	41%	45%	50%	0%	1%	1%	6%	9%	12%	12%	17%	20%	33%	43%	57%	57%	128											
OB 3 PARES	N2.P1.06	100% / 4																	111											
PARES (Execução Financeira)			50%	43%	52%	68%	n.d.	n.d.	44%	44%	45%	49%	49%	53%	56%	56%	56%	63%	121											
PARES (Execução Física)			50%	43%	52%	68%	n.d.	n.d.	0%	43%	43%	43%	43%	43%	57%	57%	57%	57%	100											
OB 4 Taxa de recuperação da dívida	N8.P1.01	100% / 4	55%	45%	50%	8%	15%	21%	26%	30%	35%	39%	63%	66%	69%	74%	79%	79%	176										Revista meta.	
EFICIÊNCIA																														
OB 5 Gestor Contribuinte	N6.P1.05	100% / 4																	143											
Novos			50%	28	10	12	25	24	24	32	34	26	31	27	24	12	13	n.a.	24,7	151									***	
Meses Anteriores			50%	83	40	45	74	55	58	53	51	49	51	49	54	49	48	n.a.	53,7	134										
OB 6 Produtividade prestações imediatas	N1.P2	100% / 4																	135											
Parentalidade			10%	19,3	17,2	18,1	43,9	28,6	18,9	21,8	21,3	14,3	21,9	19,3	24,4	15,8	24,7	23,9	21,9	127										
Desemprego			10%	10,8	9,9	10,4	15,1	5,5	5,9	13,6	13,6	13,3	27,0	15,1	24,6	18,7	24,5	23,4	14,1	142										
Doença			70%	42,3	42,9	45	26,1	29,3	32,6	35,4	77,9	77,3	106,9	156,0	158,4	127,9	142,5	202,5	59,4	138										
Prestações Familiares			10%	7,4	7,9	8,7	4,3	5,2	5,6	5,6	9,4	10,2	13,2	16,3	19,0	22,4	24,9	22,2	8,9	113										
OB 7 Produtividade prestações diferidas	N9.P2	100% / 4																	152											
Pensão Velhice			40%	5,6	5	5,5	23,2	14,5	12,8	17,8	7,6	8,0	6,9	6,8	9,3	7,3	12,5	12,9	10,2	162										***
Pensão Invalidez			35%	3,2	3	3,3	9,5	8,9	11,1	9,6	5,4	5,4	5,6	3,7	3,9	3,8	2,7	3,7	5,2	173										
Pensão Sobrevivência / Subsídio Morte			25%	9,3	3,5	3,9	6,4	5,2	4,1	3,8	5,4	3,1	5,9	2,9	3,5	3,4	1,6	3,2	3,7	106										
OB 8 Produtividade respostas sociais	N2.P2.01	100% / 4																	130											
Nº de relatórios de acompanhamento técnico			50%	1,4	0,5	0,6	n.d.	0,3	0,4	1,6	1,2	1,3	0,5	1,5	1,0	3,0	1,7	1,4	1,5	180										***
Nº de informações e relatórios			50%	0,7	1,5	1,7	0,3	0,4	0,8	1,5	1,1	1,5	1,9	1,3	2,8	2,0	1,8	2,0	1,2	80										
OB 9 Fecho Contabilidade	S7.P1.02																													
OB 10 Prazo Médio de Pagamento	S7.P1.03																													
QUALIDADE																														
OB 11 Tempo máximo deferimento prestações imediatas	N1.P1	100% / 2																	108											
Parentalidade (20 dias)			10%	99%	95%	97%	100%	98%	100%	99%	98%	98%	98%						99%	104									Jan-Jul **	
Desemprego (20 dias)			10%	99%	95%	97%	99%	98%	97%	100%	99%	98%	92%						98%	103									Jan-Jul **	
Doença (20 dias)			65%	98%	95%	97%	98%	96%	97%	97%	98%	97%	96%						97%	102									Jan-Jul **	
Abono de Família (30 dias)			10%	n.a.	70%	75%	99%	100%	96%	98%	100%	100%	100%						99%	141									Jan-Jul **	
RSI (70 dias)			5%	n.a.	70%	75%	93%	97%	100%	99%	100%	100%	100%						98%	140									Jan-Jul **	
OB 12 Tempo médio conclusão processos velhice	N9.P1.06	100% / 2	12	15	14	11	9	9	9	9	9	9	10	10	12	10	10	10	10	133										Revista meta.
OB 13 Contact Center - Resolução 1.º Contacto	N4.P2.01																													
Eficácia						36	37	37	54	45	45	44	48	49	51	52	53	53	133,5											
Eficiência						41	35	37	51	45	42	46	51	53	55	50	48	35	139,9											
Qualidade						41	43	43	43	44	44	43	42	42	40	42	42	42	120,8											
Resultado*						119	116	118	148	134	131	132	141	144	146	145	143	130,7												

* No caso de informação n.d. considerou-se a do mês anterior para efeitos de cálculo.

** Nos meses de Ago a Dez considerou-se o valor acumulado de Jan-Jul para efeitos do apuramento mensal do grau de concretização.

*** O grau de realização no ano n (% Conc.) corresponde ao mínimo entre a mediana e o grau de concretização, MIN(M; %Conc). A taxa de realização é limitada no máximo ao valor de M, sendo M a mediana das taxas de realização dos Centros Distritais.

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2010

Ministério do Trabalho e Solidariedade Social
 Serviço: Instituto da Segurança Social, IPI Centro Distrital de Leiria

Missão: Garantir a protecção e inclusão social dos cidadãos, no âmbito do sistema público de segurança social, reconhecendo os direitos e assegurando o cumprimento das obrigações, e promovendo o exercício da acção social.

Objectivos estratégicos (OE):

- A. Reforçar a protecção e inclusão social
- B. Garantir o acesso dos cidadãos aos seus direitos
- C. Eliminar as prestações indevidas
- D. Aumentar a proximidade aos cidadãos
- E. Aumentar a satisfação dos cidadãos
- F. Aumentar a satisfação dos contribuintes
- G. Garantir o cumprimento contributivo
- H. Aumentar a eficiência dos serviços
- I. Aumentar a satisfação dos colaboradores

Objectivos operacionais (Abreviatura)	PAISS10	Ponderação	Ano n-1 Resultado	Meta Ano n	Supera Ano n	Ano N																			Observações								
						Concretização													% Conc.	Semáforo													
						Resultados Mensais												Jan-Dez		Jan	Fev	Mar	Abr	Ma		Jun	Jul	Ag	Set	Out	Nov	Dez	Jan-Dez
Jan	Fev	Mar	Abr	Ma	Jun	Jul	Ag	Set	Out	Nov	Dez	Jan-Dez	Jan-Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Ma	Jun	Jul	Ag	Set	Out	Nov	Dez	Jan-Dez							
EFICÁCIA																																	
OB 1 Inserção RSI	N2.P1.03	100% / 4	112%	90%	95%	109%	113%	117%	121%	116%	119%	122%	123%	121%	118%	128%	135%	135%	150														
OB 2 Acompanhamento Respostas Sociais	N2.P1.01	100% / 4	36%	45%	50%	1%	4%	4%	8%	13%	16%	20%	24%	26%	32%	40%	51%	51%	114														
OB 3 PARES	N2.P1.06	100% / 4																	103														
PARES (Execução Financeira)		50%	43%	56%	59%	n.d.	n.d.	48%	49%	51%	53%	54%	55%	57%	57%	58%	60%	60%	106														
PARES (Execução Física)		50%	44%	56%	59%	n.d.	n.d.	0%	45%	45%	45%	45%	50%	48%	52%	52%	57%	57%	100														
OB 4 Taxa de recuperação da dívida	N8.P1.01	100% / 4	41%	45%	50%	3%	7%	10%	13%	16%	22%	25%	33%	36%	39%	42%	44%	44%	98														
EFICIÊNCIA																																	
OB 5 Gestor Contribuinte	N6.P1.05	100% / 4																	149														
Novos		50%	7	10	12	10	10	11	11	20	20	22	21	25	27	29	30	19,7	151														
Meses Anteriores		50%	90	40	45	96	75	62	72	64	66	77	43	96	151	95	75	81,0	147														
OB 6 Produtividade prestações imediatas	N1.P2	100% / 4																	99														
Parentalidade		10%	48,0	47,6	50,0	58,4	57,8	52,7	58,5	65,0	59,0	95,6	75,1	148,8	89,8	74,4	225,8	71,9	151														
Desemprego		10%	12,8	12,1	12,7	11,2	8,8	6,0	7,3	10,1	9,3	9,2	11,8	8,5	8,2	9,7	10,2	8,9	74														
Doença		70%	87,5	84,8	89,1	61,1	94,0	79,0	77,5	142,2	140,1	97,5	83,2	74,2	84,2	57,5	62,2	84,6	100														
Prestações Familiares		10%	13,3	14,3	15,7	11,1	7,2	8,8	9,3	9,3	12,5	11,8	14,0	10,8	11,0	8,9	10,4	10,1	71														
OB 7 Produtividade prestações diferidas	N9.P2	100% / 4																	67														
Pensão Velhice		40%	3,1	10	11,0	3,9	3,6	3,3	6,8	6,5	7,9	9,8	10,4	10,7	10,9	9,5	6,8	7,1	71														
Pensão Invalidez		35%	9,8	11	12,1	3,6	5,0	3,6	3,5	5,6	6,5	6,7	6,3	10,9	10,8	9,0	5,5	6,2	56														
Pensão Sobrevivência / Subsídio Morte		25%	8,3	10	11,0	4,3	10,4	3,6	7,4	13,3	6,8	8,7	13,4	11,9	8,2	5,9	5,1	7,4	74														
OB 8 Produtividade respostas sociais	N2.P2.01	100% / 4																	127														
Nº de relatórios de acompanhamento técnico		50%	1,0	0,5	0,6	0,8	1,0	0,1	0,9	1,0	0,9	0,8	2,1	0,4	0,9	1,3	1,2	1,0	180														
Nº de informações e relatórios		50%	1,1	1,5	1,7	0,9	2,3	0,7	0,5	0,6	0,6	0,6	1,3	0,8	0,8	0,8	3,1	1,1	73														
OB 9 Fecho Contabilidade	S7.P1.02																																
OB 10 Prazo Médio de Pagamento	S7.P1.03																																
QUALIDADE																																	
OB 11 Tempo máximo deferimento prestações imediatas	N1.P1	100% / 2																	100														
Parentalidade (20 dias)		10%	81%	95%	97%	63%	79%	91%	95%	98%	96%	96%							87%	92													
Desemprego (20 dias)		10%	93%	95%	97%	94%	93%	95%	94%	94%	95%	92%							94%	99													
Doença (20 dias)		65%	94%	95%	97%	91%	88%	93%	90%	93%	91%	91%							91%	96													
Abono de Família (30 dias)		10%	n.a.	70%	75%	98%	96%	98%	98%	99%	98%	98%							98%	140													
RSI (70 dias)		5%	n.a.	70%	75%	31%	52%	75%	74%	68%	73%	58%							62%	89													
OB 12 Tempo médio conclusão processos velhice	N9.P1.06	100% / 2	29	29	26	34	29	35	33	38	36	31	21	24	17	20	16	28	103														
OB 13 Contact Center - Resolução 1.º Contacto	N4.P2.01																																
Eficácia																																	
Eficiência																																	
Qualidade																																	
Resultado*																																	

* No caso de informação n.d. considerou-se a do mês anterior para efeitos de cálculo.

** Nos meses de Ago a Dez considerou-se o valor acumulado de Jan-Jul para efeitos do apuramento mensal do grau de concretização.

*** O grau de realização no ano n (% Conc.) corresponde ao mínimo entre a mediana e o grau de concretização, MIN(M; %Conc). A taxa de realização é limitada no máximo ao valor de M, sendo M a mediana das taxas de realização dos Centros Distritais.

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2010

Ministério do Trabalho e Solidariedade Social
 Serviço: Instituto da Segurança Social, IPI Centro Distrital de Lisboa

Missão: Garantir a protecção e inclusão social dos cidadãos, no âmbito do sistema público de segurança social, reconhecendo os direitos e assegurando o cumprimento das obrigações, e promovendo o exercício da acção social.

Objectivos estratégicos (OE):

- A. Reforçar a protecção e inclusão social
- B. Garantir o acesso dos cidadãos aos seus direitos
- C. Eliminar as prestações indevidas
- D. Aumentar a proximidade aos cidadãos
- E. Aumentar a satisfação dos cidadãos

- F. Aumentar a satisfação dos contribuintes
- G. Garantir o cumprimento contributivo
- H. Aumentar a eficiência dos serviços
- I. Aumentar a satisfação dos colaboradores

Objectivos operacionais (Abreviatura)	PAISS10	Ponderação	Ano n-1 Resultado	Meta Ano n	Supera Ano n	Ano N																						Observações	
						Concretização																Semáforo							
						Resultados Mensais																% Conc.	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai		Jun
Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Jan-Dez	Jan-Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Jan-Dez			
EFICÁCIA																													
OB 1 Inserção RSI	N2.P1.03	100% / 4	77%	90%	95%	74%	74%	76%	80%	80%	81%	82%	78%	81%	82%	86%	93%	93%	103										
OB 2 Acompanhamento Respostas Sociais	N2.P1.01	100% / 4	35%	45%	50%	2%	5%	8%	11%	16%	19%	25%	27%	30%	36%	43%	50%	50%	111										
OB 3 PARES	N2.P1.06	100% / 4																	99										
PARES (Execução Financeira)			50%	28%	50%	61%	n.d.	n.d.	25%	27%	28%	31%	37%	38%	41%	44%	50%	53%	107										
PARES (Execução Física)			50%	29%	50%	61%	n.d.	n.d.	0%	24%	24%	30%	30%	31%	31%	33%	35%	39%	91										
OB 4 Taxa de recuperação da dívida	N8.P1.01	100% / 4	38%	45%	50%	3%	7%	9%	13%	16%	19%	22%	25%	27%	34%	37%	39%	39%	88										Revista meta.
EFICIÊNCIA																													
OB 5 Gestor Contribuinte	N6.P1.05	100% / 4																	113										
Novos			50%	8	10	12	10	12	7	8	11	7	4	11	24	16	13	13	10,8	108									
Meses Anteriores			50%	54	40	45	42	44	36	41	44	38	35	57	53	67	54	63	46,8	117									
OB 6 Produtividade prestações imediatas	N1.P2	100% / 4																	113										
Parentalidade			10%	33,2	33,3	34,9	41,8	47,9	41,9	44,4	39,8	46,5	37,3	34,8	40,1	38,4	39,7	47,5	41,6	125									
Desemprego			10%	12,5	11,8	12,4	12,1	10,5	9,7	9,7	11,5	11,4	10,4	11,3	15,2	15,5	20,6	16,2	12,0	102									
Doença			70%	128,4	121,2	127,2	162,8	134,3	125,0	125,0	130,0	136,3	122,5	136,1	156,0	124,0	149,1	152,9	136,7	113									
Prestações Familiares			10%	10,7	10,8	11,9	11,8	15,0	10,1	14,6	14,1	10,5	9,1	10,5	16,2	10,6	18,5	11,9	12,4	115									
OB 7 Produtividade prestações diferidas	N9.P2	100% / 4																	67										
Pensão Velhice			40%	4,4	14	16	3,9	5,9	6,4	15,0	16,1	13,3	10,8	9,3	13,3	13,1	13,7	11,5	10,6	76									
Pensão Invalidez			35%	7,8	13	14,5	7,2	12,6	10,3	11,9	11,1	10,9	11,3	10,9	14,8	10,8	9,0	8,2	10,5	81									
Pensão Sobrevivência / Subsídio Morte			25%	3,4	14	15,4	2,4	7,3	7,0	5,8	6,5	5,4	3,8	3,6	6,4	6,3	4,6	4,1	5,0	36									
OB 8 Produtividade respostas sociais	N2.P2.01	100% / 4																	127										
Nº de relatórios de acompanhamento técnico			50%	0,8	0,5	0,6	0,5	0,5	0,6	0,6	0,6	0,7	0,8	0,9	0,6	0,8	1,0	1,2	0,7	140									
Nº de informações e relatórios			50%	1,2	1,5	1,7	1,1	1,1	0,9	1,2	2,8	3,2	3,2	1,7	2,3	2,9	3,1	4,0	2,2	113									***
OB 9 Fecho Contabilidade	S7.P1.02																												
OB 10 Prazo Médio de Pagamento	S7.P1.03																												
QUALIDADE																													
OB 11 Tempo máximo deferimento prestações imediatas	N1.P1	100% / 2																	104										
Parentalidade (20 dias)			10%	97%	95%	97%	97%	97%	96%	97%	98%	98%	97%						97%	102									Jan-Jul **
Desemprego (20 dias)			10%	98%	95%	97%	98%	97%	97%	97%	97%	97%	96%						97%	102									Jan-Jul **
Doença (20 dias)			65%	98%	95%	97%	97%	97%	98%	98%	98%	98%	97%						97%	102									Jan-Jul **
Abono de Família (30 dias)			10%	n.a.	70%	75%	82%	91%	95%	96%	95%	96%							93%	133									Jan-Jul **
RSI (70 dias)			5%	n.a.	70%	75%	53%	56%	67%	59%	50%	51%	48%						56%	80									Jan-Jul **
OB 12 Tempo médio conclusão processos velhice	N9.P1.06	100% / 2	31	32	29	16	14	16	14	15	15	12	14	17	16	16	15	15	153										Revista meta.
OB 13 Contact Center - Resolução 1.º Contacto	N4.P2.01																												
Eficácia						27	30	30	34	35	36	37	36	36	38	39	40	40	100,1										
Eficiência						22	24	21	24	29	28	26	27	34	33	34	36	26	105,0										
Qualidade						44	46	45	46	45	45	47	46	44	44	44	45	45	128,6										
Resultado*						93	99	95	104	109	109	110	109	114	115	117	122	111,3											

* No caso de informação n.d. considerou-se a do mês anterior para efeitos de cálculo.

** Nos meses de Ago a Dez considerou-se o valor acumulado de Jan-Jul para efeitos do apuramento mensal do grau de concretização.

*** O grau de realização no ano n (% Conc.) corresponde ao mínimo entre a mediana e o grau de concretização, MIN(M; %Conc). A taxa de realização é limitada no máximo ao valor de M, sendo M a mediana das taxas de realização dos Centros Distritais.

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2010

Ministério do Trabalho e Solidariedade Social
Serviço: Instituto da Segurança Social, IP Centro Distrital do Porto

Missão: Garantir a protecção e inclusão social dos cidadãos, no âmbito do sistema público de segurança social, reconhecendo os direitos e assegurando o cumprimento das obrigações, e promovendo o exercício da acção social.

Objectivos estratégicos (OE):

- A. Reforçar a protecção e inclusão social
- B. Garantir o acesso dos cidadãos aos seus direitos
- C. Eliminar as prestações indevidas
- D. Aumentar a proximidade aos cidadãos
- E. Aumentar a satisfação dos cidadãos
- F. Aumentar a satisfação dos contribuintes
- G. Garantir o cumprimento contributivo
- H. Aumentar a eficiência dos serviços
- I. Aumentar a satisfação dos colaboradores

Objectivos operacionais (Abreviatura)	PAISS10	Ponderação	Ano n-1 Resultado	Meta Ano n	Supera Ano n	Ano N																Observações									
						Concretização															% Conc.										
						Resultados Mensais												Semáforo													
Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Sep	Out	Nov	Dez	Jan-Dez	Jan-Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Sep	Out	Nov	Dez	Jan-Dez					
EFICÁCIA																															
OB 1 Inserção RSI	N2.P1.03	100% / 4	93%	90%	95%	91%	91%	92%	94%	92%	92%	94%	94%	92%	94%	100%	100%	111													
OB 2 Acompanhamento Respostas Sociais	N2.P1.01	100% / 4	44%	45%	50%	1%	2%	6%	11%	15%	18%	23%	25%	29%	34%	40%	50%	50%	111												
OB 3 PARES	N2.P1.06	100% / 4																													
PARES (Execução Financeira)			50%	29%	37%	40%	n.d.	n.d.	28%	30%	31%	33%	36%	37%	39%	39%	42%	44%	44%	121											
PARES (Execução Física)			50%	17%	37%	40%	n.d.	n.d.	0%	13%	13%	13%	13%	13%	1%	1%	1%	1%	1%	8											
OB 4 Taxa de recuperação da dívida	N8.P1.01	100% / 4	38%	45%	50%	2%	5%	8%	12%	15%	18%	21%	26%	28%	32%	35%	39%	39%	86											Revista meta.	
EFICIÊNCIA																															
OB 5 Gestor Contribuinte	N6.P1.05	100% / 4																													
Novos			50%	18	10	12	14	18	13	11	16	15	11	30	22	37	15	11	16,9	151											***
Meses Anteriores			50%	56	40	45	48	55	54	59	69	62	94	76	83	108	54	74	65,5	147											***
OB 6 Produtividade prestações imediatas	N1.P2	100% / 4																													
Parentalidade			10%	60,7	58,4	61,3	70,9	142,7	77,8	58,6	69,7	64,8	60,8	65,8	48,4	59,0	70,9	51,1	69,9	120											
Desemprego			10%	19,7	18,3	19,3	17,0	13,1	12,2	12,3	23,1	24,4	30,4	32,4	26,1	21,2	21,0	33,0	19,5	107											
Doença			70%	148	140,1	147,1	183,4	166,6	151,2	165,7	196,4	194,9	200,0	256,7	237,0	209,9	197,5	267,3	195,6	140											
Prestações Familiares			10%	18,3	19,7	21,6	15,3	15,3	13,4	16,8	16,2	18,9	14,2	18,0	13,0	6,0	8,6	20,0	14,0	71											
OB 7 Produtividade prestações diferidas	N9.P2	100% / 4																													
Pensão Velhice			40%	11,0	14	16	12,5	8,9	13,5	18,5	17,7	14,9	13,5	22,6	19,2	19,4	23,1	13,6	15,7	112											
Pensão Invalidez			35%	4,7	13	14,5	4,7	14,4	5,0	18,5	12,8	22,9	12,1	21,5	26,6	22,6	22,4	17,7	13,0	100											
Pensão Sobrevivência / Subsídio Morte			25%	10,7	14	15,4	12,3	13,8	15,8	22,4	20,4	19,5	18,2	23,6	22,4	26,8	25,3	24,6	19,2	123											***
OB 8 Produtividade respostas sociais	N2.P2.01	100% / 4																													
Nº de relatórios de companhamento técnico			50%	0,9	0,5	0,6	0,5	0,7	1,0	1,9	0,7	0,7	1,1	1,3	0,7	1,0	1,0	2,2	1,1	180											***
Nº de informações e relatórios			50%	1,8	1,5	1,7	1,0	1,3	1,2	1,8	1,0	1,0	1,9	1,5	2,5	2,1	1,7	3,1	1,8	113											***
OB 9 Fecho Contabilidade	S7.P1.02																														
OB 10 Prazo Médio de Pagamento	S7.P1.03																														
QUALIDADE																															
OB 11 Tempo máximo deferimento prestações imediatas	N1.P1	100% / 2																													
Parentalidade (20 dias)			10%	97%	95%	97%	98%	98%	97%	97%	98%	97%	95%																Jan-Jul **		
Desemprego (20 dias)			10%	98%	95%	97%	98%	97%	98%	98%	99%	99%	99%																Jan-Jul **		
Doença (20 dias)			65%	98%	95%	97%	98%	98%	99%	97%	96%	97%	96%																Jan-Jul **		
Abono de Família (30 dias)			10%	n.a.	70%	75%	71%	68%	52%	68%	82%	91%	94%															Jan-Jul **			
RSI (70 dias)			5%	n.a.	70%	75%	58%	49%	52%	35%	37%	47%	48%															Jan-Jul **			
OB 12 Tempo médio conclusão processos velhice	N9.P1.06	100% / 2	20	20	17	20	20	17	17	14	14	12	12	12	12	14	13	15	125	125										Revista meta.	
OB 13 Contact Center - Resolução 1.º Contacto	N4.P2.01																														

Eficácia	25	28	30	45	41	41	40	38	38	34	35	37	37	93,0
Eficiência	25	30	29	39	33	33	36	47	42	49	38	49	33	133,4
Qualidade	35	36	37	38	40	41	42	42	42	43	40	41	40	113,1
Resultado*	85	94	96	122	114	115	119	127	122	125	113	127	110,1	

* No caso de informação n.d. considerou-se a do mês anterior para efeitos de cálculo.
 ** Nos meses de Ago a Dez considerou-se o valor acumulado de Jan-Jul para efeitos do apuramento mensal do grau de concretização.
 *** O grau de realização no ano n (% Conc.) corresponde ao mínimo entre a mediana e o grau de concretização, MIN(M; %Conc). A taxa de realização é limitada no máximo ao valor de M, sendo M a mediana das taxas de realização dos Centros Distritais.

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2010

Ministério do Trabalho e Solidariedade Social
 Serviço: Instituto da Segurança Social, IPI Centro Distrital de Santarém

Missão: Garantir a protecção e inclusão social dos cidadãos, no âmbito do sistema público de segurança social, reconhecendo os direitos e assegurando o cumprimento das obrigações, e promovendo o exercício da acção social.

Objectivos estratégicos (OE):

- A. Reforçar a protecção e inclusão social
- B. Garantir o acesso dos cidadãos aos seus direitos
- C. Eliminar as prestações indevidas
- D. Aumentar a proximidade aos cidadãos
- E. Aumentar a satisfação dos cidadãos
- F. Aumentar a satisfação dos contribuintes
- G. Garantir o cumprimento contributivo
- H. Aumentar a eficiência dos serviços
- I. Aumentar a satisfação dos colaboradores

Objectivos operacionais (Abreviatura)	PAISS10	Ponderação	Ano n-1 Resultado	Meta Ano n	Supera Ano n	Ano N																							Observações								
						Concretização																	% Conc.	Semáforo													
						Resultados Mensais												Jan-Dez	Jan-Dez	Jan	Fev	Mar		Abr	Ma	Jun	Jul	Ago		Sep	Out	Nov	Dez	Jan-Dez			
EFICÁCIA																																					
OB 1 Inserção RSI	N2.P1.03	100% / 4	115%	90%	95%	113%	114%	118%	118%	115%	122%	122%	120%	119%	120%	119%	122%	122%	136																		
OB 2 Acompanhamento Respostas Sociais	N2.P1.01	100% / 4	52%	45%	50%	2%	5%	8%	13%	17%	24%	24%	31%	37%	47%	52%	60%	60%	133																		
OB 3 PARES	N2.P1.06	100% / 4																	148																		
PARES (Execução Financeira)		50%	42%	47%	52%	n.d.	n.d.	45%	46%	48%	54%	55%	61%	63%	69%	69%	72%	72%	155																		
PARES (Execução Física)		50%	11%	47%	52%	n.d.	n.d.	0%	20%	24%	28%	28%	28%	28%	44%	44%	56%	56%	140																		
OB 4 Taxa de recuperação da dívida	N8.P1.01	100% / 4	49%	45%	50%	3%	9%	13%	17%	22%	28%	32%	47%	50%	54%	59%	63%	63%	139															Revista meta.			
EFICIÊNCIA																																					
OB 5 Gestor Contribuinte	N6.P1.05	100% / 4																	131																		
Novos		50%	8	10	12	12	11	12	13	9	10	10	17	8	13	14	15	11,7	117																		
Meses Anteriores		50%	60	40	45	77	55	48	61	56	50	42	73	49	63	66	66	58,0	145																		
OB 6 Produtividade prestações imediatas	N1.P2	100% / 4																	183																		
Parentalidade		10%	79,2	79,6	83,6	76,8	48,8	46,3	54,5	56,2	53,3	48,7	89,3	96,1	55,3	54,9	86,7	59,5	75																		
Desemprego		10%	14,9	13,9	14,6	13,4	11,2	12,6	13,9	10,6	14,5	15,3	21,1	15,2	14,7	25,2	20,3	15,2	109																		
Doença		70%	90,2	84,2	88,4	162,2	108,6	163,2	178,3	184,9	189,0	165,9	344,5	386,4	180,6	174,7	246,4	184,6	219																		
Prestações Familiares		10%	8,5	8,8	9,6	6,5	6,7	7,6	14,3	10,1	9,7	17,1	10,6	9,8	12,3	10,8	12,7	9,8	111																		
OB 7 Produtividade prestações diferidas	N9.P2	100% / 4																	162																		
Pensão Velhice		40%	5,8	5	5,5	7,6	7,3	9,2	10,1	6,5	7,2	10,5	9,1	12,5	15,7	12,2	12,3	9,4	162																		
Pensão Invalidez		35%	5,4	5	5,5	6,9	6,6	7,8	8,1	8,1	5,7	8,4	12,7	13,6	20,8	15,8	13,0	9,5	190																		
Pensão Sobrevivência / Subsídio Morte		25%	5,2	6	6,6	6,6	6,9	5,4	10,8	6,0	7,9	10,5	9,3	10,0	13,6	6,6	8,6	7,8	123																		
OB 8 Produtividade respostas sociais	N2.P2.01	100% / 4																	117																		
Nº de relatórios de acompanhamento técnico		50%	0,7	0,5	0,6	n.d.	0,7	0,7	0,8	0,6	0,9	0,6	1,3	1,3	0,6	0,9	1,2	0,9	180																		
Nº de informações e relatórios		50%	0,9	1,5	1,7	n.d.	0,6	0,8	1,0	0,4	0,9	0,5	0,5	0,5	0,7	1,1	0,9	0,8	53																		
OB 9 Fecho Contabilidade	S7.P1.02																																				
OB 10 Prazo Médio de Pagamento	S7.P1.03																																				
QUALIDADE																																					
OB 11 Tempo máximo deferimento prestações imediatas	N1.P1	100% / 2																	104																		
Parentalidade (20 dias)		10%	97%	95%	97%	91%	95%	98%	96%	96%	97%	94%						95%	100																Jan-Jul **		
Desemprego (20 dias)		10%	97%	95%	97%	98%	97%	100%	96%	96%	99%	97%						98%	103																Jan-Jul **		
Doença (20 dias)		65%	98%	95%	97%	97%	97%	97%	97%	96%	98%	97%						97%	102																Jan-Jul **		
Abono de Família (30 dias)		10%	n.a.	70%	75%	93%	87%	93%	90%	93%	96%							92%	131																Jan-Jul **		
RSI (70 dias)		5%	n.a.	70%	75%	55%	67%	79%	71%	62%	59%	45%						64%	91																Jan-Jul **		
OB 12 Tempo médio conclusão processos velhice	N9.P1.06	100% / 2	11	15	14	16	14	12	11	11	14	12	11	16	11	12	15	13	113																Revista meta.		
OB 13 Contact Center - Resolução 1.º Contacto	N4.P2.01																																				
Eficácia						56	59	60	41	42	46	44	51	50	53	53	55	55	138,7																		
Eficiência						28	28	33	39	31	34	34	53	52	46	44	48	37	148,1																		
Qualidade						34	37	40	40	40	38	40	41	35	41	39	35	38	108,9																		
Resultado*						119	125	132	119	114	118	117	145	137	140	136	139	130,6																			

* No caso de informação n.d. considerou-se a do mês anterior para efeitos de cálculo.

** Nos meses de Ago a Dez considerou-se o valor acumulado de Jan-Jul para efeitos do apuramento mensal do grau de concretização.

*** O grau de realização no ano n (% Conc.) corresponde ao mínimo entre a mediana e o grau de concretização, MIN(M; %Conc). A taxa de realização é limitada no máximo ao valor de M, sendo M a mediana das taxas de realização dos Centros Distritais.

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2010

Ministério do Trabalho e Solidariedade Social
 Serviço: Instituto da Segurança Social, IPI Centro Distrital de Setúbal

Missão: Garantir a protecção e inclusão social dos cidadãos, no âmbito do sistema público de segurança social, reconhecendo os direitos e assegurando o cumprimento das obrigações, e promovendo o exercício da acção social.

Objectivos estratégicos (OE):

- A. Reforçar a protecção e inclusão social
- B. Garantir o acesso dos cidadãos aos seus direitos
- C. Eliminar as prestações indevidas
- D. Aumentar a proximidade aos cidadãos
- E. Aumentar a satisfação dos cidadãos
- F. Aumentar a satisfação dos contribuintes
- G. Garantir o cumprimento contributivo
- H. Aumentar a eficiência dos serviços
- I. Aumentar a satisfação dos colaboradores

Objectivos operacionais (Abreviatura)	PAISS10	Ponderação	Ano n-1 Resultado	Meta Ano n	Supera Ano n	Ano N																								Observações	
						Concretização																		Semáforo							
						Resultados Mensais																		% Conc.							
						Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Jan-Dez	Jan-Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out		Nov
EFICÁCIA																															
OB 1 Inserção RSI	N2.P1.03	100% / 4	94%	90%	95%	89%	90%	92%	95%	92%	91%	91%	90%	89%	88%	94%	100%	100%	111												
OB 2 Acompanhamento Respostas Sociais	N2.P1.01	100% / 4	35%	45%	50%	1%	2%	3%	4%	7%	11%	15%	16%	21%	30%	39%	50%	50%	111												
OB 3 PARES	N2.P1.06	100% / 4																105													
PARES (Execução Financeira)		50%	12%	27%	31%	n.d.	n.d.	11%	13%	14%	19%	25%	27%	31%	33%	35%	35%	35%	131												
PARES (Execução Física)		50%	6%	27%	31%	n.d.	n.d.	0%	4%	10%	10%	10%	10%	16%	20%	22%	22%	22%	79												
OB 4 Taxa de recuperação da dívida	N8.P1.01	100% / 4	52%	45%	50%	3%	7%	10%	14%	19%	23%	28%	33%	37%	41%	45%	49%	49%	108												
EFICIÊNCIA																															
OB 5 Gestor Contribuinte	N6.P1.05	100% / 4																148													
Novos		50%	11	10	12	16	14	14	17	16	11	18	12	15	17	18	12	15,0	150												
Meses Anteriores		50%	62	40	45	51	60	62	59	52	51	155	122	47	59	57	45	59,6	147												
OB 6 Produtividade prestações imediatas	N1.P2	100% / 4																144													
Parentalidade		10%	49,6	47,6	50,0	56,6	55,3	50,1	64,5	68,9	98,1	68,0	169,0	85,2	66,4	57,4	62,1	67,8	142												
Desemprego		10%	20,9	19,2	20,2	17,0	15,3	19,9	19,3	20,4	17,1	23,2	34,4	32,9	22,5	28,5	25,0	21,1	110												
Doença		70%	163	157	164,8	186,3	169,4	140,1	224,1	197,4	307,4	315,0	272,4	456,2	279,8	282,4	413,8	244,8	156												
Prestações Familiares		10%	10,3	10,7	11,7	10,3	8,6	8,7	10,0	9,4	9,5	11,1	13,7	10,7	7,3	9,4	12,0	9,8	92												
OB 7 Produtividade prestações diferidas	N9.P2	100% / 4																68													
Pensão Velhice		40%	6,7	10	11,0	4,7	6,4	5,7	13,1	13,4	11,1	11,5	12,5	7,3	7,7	10,5	9,0	9,0	90												
Pensão Invalidez		35%	10,7	11	12,1	6,5	6,8	5,0	8,3	7,0	7,5	7,8	11,3	6,6	5,1	5,3	5,8	6,5	59												
Pensão Sobrevivência / Subsidio Morte		25%	7,8	10	11,0	4,0	5,6	4,9	6,3	7,6	3,2	4,5	3,6	1,9	6,9	3,8	4,9	4,5	45												
OB 8 Produtividade respostas sociais	N2.P2.01	100% / 4																97													
Nº de relatórios de acompanhamento técnico		50%	0,5	0,5	0,6	0,3	0,3	0,2	0,3	1,0	0,9	0,9	0,4	0,7	0,8	0,6	0,6	0,6	120												
Nº de informações e relatórios		50%	0,5	1,5	1,7	0,9	0,5	0,5	0,4	0,9	1,0	1,5	1,5	1,2	1,3	1,5	1,5	1,1	73												
OB 9 Fecho Contabilidade	S7.P1.02																														
OB 10 Prazo Médio de Pagamento	S7.P1.03																														
QUALIDADE																															
OB 11 Tempo máximo deferimento prestações imediatas	N1.P1	100% / 2																89													
Parentalidade (20 dias)		10%	94%	95%	97%	94%	94%	91%	92%	92%	95%	96%						94%	99												
Desemprego (20 dias)		10%	87%	95%	97%	85%	89%	97%	95%	90%	91%	84%						91%	96												
Doença (20 dias)		65%	83%	95%	97%	64%	71%	87%	88%	91%	81%	70%						79%	83												
Abono de Família (30 dias)		10%	n.a.	70%	75%	82%	87%	89%	88%	92%	91%	84%						87%	124												
RSI (70 dias)		5%	n.a.	70%	75%	36%	29%	44%	45%	36%	53%	56%						41%	59												
OB 12 Tempo médio conclusão processos velhice	N9.P1.06	100% / 2	49	51	46	37	38	36	44	29	36	27	25	40	46	52	41	38	125												
OB 13 Contact Center - Resolução 1.º Contacto	N4.P2.01																														
Eficácia						25	26	26	27	29	56	41	36	39	40	42	43	43	108,5												
Eficiência						23	22	21	27	31	31	43	37	35	32	31	32	29	114,1												
Qualidade						36	36	39	37	42	39	40	42	37	35	33	36	38	107,2												
Resultado*						83	85	86	91	101	125	124	115	111	106	106	112	109,5													

* No caso de informação n.d. considerou-se a do mês anterior para efeitos de cálculo.

** Nos meses de Ago a Dez considerou-se o valor acumulado de Jan-Jul para efeitos do apuramento mensal do grau de concretização.

*** O grau de realização no ano n (% Conc.) corresponde ao mínimo entre a mediana e o grau de concretização, MIN(M; %Conc). A taxa de realização é limitada no máximo ao valor de M, sendo M a mediana das taxas de realização dos Centros Distritais.

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2010

Ministério do Trabalho e Solidariedade Social
 Serviço: Instituto da Segurança Social, IPI Centro Distrital de Viana do Castelo

Missão: Garantir a protecção e inclusão social dos cidadãos, no âmbito do sistema público de segurança social, reconhecendo os direitos e assegurando o cumprimento das obrigações, e promovendo o exercício da acção social.

Objectivos estratégicos (OE):

- A. Reforçar a protecção e inclusão social
- B. Garantir o acesso dos cidadãos aos seus direitos
- C. Eliminar as prestações indevidas
- D. Aumentar a proximidade aos cidadãos
- E. Aumentar a satisfação dos cidadãos
- F. Aumentar a satisfação dos contribuintes
- G. Garantir o cumprimento contributivo
- H. Aumentar a eficiência dos serviços
- I. Aumentar a satisfação dos colaboradores

Objectivos operacionais (Abreviatura)	PAISS10	Ponderação	Ano n-1 Resultado	Meta Ano n	Supera Ano n	Ano N																								Observações								
						Concretização																		Semáforo														
						Resultados Mensais																		% Conc.														
Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Jan-Dez	Jan-Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Jan-Dez												
EFICÁCIA																																						
OB 1 Inserção RSI	N2.P1.03	100% / 4	112%	90%	95%	106%	104%	105%	107%	111%	112%	112%	114%	113%	116%	115%	118%	118%	131																			
OB 2 Acompanhamento Respostas Sociais	N2.P1.01	100% / 4	48%	45%	50%	2%	6%	10%	11%	17%	21%	24%	26%	30%	42%	50%	58%	58%	129																			
OB 3 PARES	N2.P1.06	100% / 4																	148																			
PARES (Execução Financeira)			50%	34%	40%	44%	n.d.	n.d.	34%	41%	44%	47%	53%	54%	57%	58%	60%	61%	153																			
PARES (Execução Física)			50%	35%	40%	44%	n.d.	n.d.	0%	15%	15%	25%	25%	25%	40%	40%	50%	50%	143																			
OB 4 Taxa de recuperação da dívida	N8.P1.01	100% / 4	63%	45%	50%	5%	10%	14%	20%	29%	34%	39%	44%	49%	52%	58%	62%	62%	138																			
EFICIÊNCIA																																						
OB 5 Gestor Contribuinte	N6.P1.05	100% / 4																	130																			
Novos			50%	7	10	12	13	13	7	12	13	13	12	10	15	14	14	13	123																			
Meses Anteriores			50%	57	40	45	57	54	53	51	55	50	53	49	62	57	61	58	137																			
OB 6 Produtividade prestações imediatas	N1.P2	100% / 4																	111																			
Parentalidade			10%	42,0	40,3	42,3	49,7	48,4	51,1	50,5	63,3	58,8	55,1	58,7	50,4	55,4	42,2	52,1	130																			
Desemprego			10%	10,3	9,8	10,3	11,5	7,6	11,5	6,9	8,1	9,4	9,8	11,8	9,2	6,9	7,8	6,2	89																			
Doença			70%	104,9	100,8	105,9	100,9	91,6	112,6	116,2	158,2	139,1	123,3	150,5	129,5	101,8	98,0	127,0	117,7	117																		
Prestações Familiares			10%	12,0	12,9	14,1	9,0	9,8	10,5	7,5	10,0	23,6	9,7	10,2	16,5	6,9	4,6	8,8	74																			
OB 7 Produtividade prestações diferidas	N9.P2	100% / 4																	117																			
Pensão Velhice			40%	2,3	2,5	2,8	1,0	1,1	2,1	7,1	8,5	7,6	7,2	8,1	7,8	7,9	9,2	13,7	162																			
Pensão Invalidez			35%	6,1	8	8,8	3,2	4,0	4,4	4,1	7,9	6,1	4,7	13,9	6,2	6,8	9,2	7,7	71																			
Pensão Sobrevivência / Subsidio Morte			25%	2,9	3,5	3,9	2,7	2,5	2,8	3,6	3,6	4,0	4,0	3,5	4,0	6,3	6,2	5,3	109																			
OB 8 Produtividade respostas sociais	N2.P2.01	100% / 4																	117																			
Nº de relatórios de acompanhamento técnico			50%	0,5	0,5	0,6	0,5	0,6	1,0	0,3	0,7	0,7	0,5	0,8	0,4	0,8	0,4	1,1	120																			
Nº de informações e relatórios			50%	1,1	1,5	1,7	16,0	2,5	3,9	5,5	3,0	2,1	2,1	2,7	n.a.	1,7	6,0	2,2	113																			
OB 9 Fecho Contabilidade	S7.P1.02																																					
OB 10 Prazo Médio de Pagamento	S7.P1.03																																					
QUALIDADE																																						
OB 11 Tempo máximo deferimento prestações imediatas	N1.P1	100% / 2																	105																			
Parentalidade (20 dias)			10%	0,9	95%	97%	93%	91%	92%	94%	95%	97%	93%						99																	Jan-Jul **		
Desemprego (20 dias)			10%	0,9	95%	97%	93%	93%	96%	93%	94%	91%	93%						99																	Jan-Jul **		
Doença (20 dias)			65%	1,0	95%	97%	98%	98%	96%	97%	98%	97%	97%						102																	Jan-Jul **		
Abono de Família (30 dias)			10%	n.a.	70%	75%	56%	88%	95%	95%	94%	95%	94%						123																	Jan-Jul **		
RSI (70 dias)			5%	n.a.	70%	75%	89%	91%	92%	80%	88%	82%	84%						126																	Jan-Jul **		
OB 12 Tempo médio conclusão processos velhice	N9.P1.06	100% / 2	14	15	14	14	12	13	16	14	13	12	12	14	15	17	23	15	100																		Revista meta.	
OB 13 Contact Center - Resolução 1.º Contacto	N4.P2.01																																					
Eficácia							39	40	41	44	48	48	50	49	48	52	55	55	136,5																			
Eficiência							54	26	32	38	40	36	33	40	37	36	44	45	30	118,5																		
Qualidade							36	39	38	35	38	39	39	39	37	36	33	26	36	102,4																		
Resultado*							129	106	111	117	126	123	123	128	122	124	130	126	120,1																			

* No caso de informação n.d. considerou-se a do mês anterior para efeitos de cálculo.

** Nos meses de Ago a Dez considerou-se o valor acumulado de Jan-Jul para efeitos do apuramento mensal do grau de concretização.

*** O grau de realização no ano n (% Conc.) corresponde ao mínimo entre a mediana e o grau de concretização, MIN(M; %Conc). A taxa de realização é limitada no máximo ao valor de M, sendo M a mediana das taxas de realização dos Centros Distritais.

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2010

Ministério do Trabalho e Solidariedade Social
Serviço: Instituto da Segurança Social, IPI Centro Distrital de Vila Real

Missão: Garantir a proteção e inclusão social dos cidadãos, no âmbito do sistema público de segurança social, reconhecendo os direitos e assegurando o cumprimento das obrigações, e promovendo o exercício da acção social.

Objectivos estratégicos (OE):

- A. Reforçar a proteção e inclusão social
- B. Garantir o acesso dos cidadãos aos seus direitos
- C. Eliminar as prestações indevidas
- D. Aumentar a proximidade aos cidadãos
- E. Aumentar a satisfação dos cidadãos
- F. Aumentar a satisfação dos contribuintes
- G. Garantir o cumprimento contributivo
- H. Aumentar a eficiência dos serviços
- I. Aumentar a satisfação dos colaboradores

Objectivos operacionais (Abreviatura)	PAISS10	Ponderação	Ano n-1 Resultado	Meta Ano n	Supera Ano n	Ano N																				Observações												
						Concretização															% Conc.	Semáforo																
						Resultados Mensais																Jan-Dez	Jan-Dez	Jan	Fev		Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez		
						Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Jan-Dez	Jan-Dez	Jan	Fev																Mar	Abr
EFICÁCIA																																						
OB 1 Inserção RSI	N2.P1.03	100% / 4	111%	90%	95%	106%	108%	112%	115%	110%	112%	113%	117%	115%	116%	118%	126%	126%	140																			
OB 2 Acompanhamento Respostas Sociais	N2.P1.01	100% / 4	43%	45%	50%	0%	0%	3%	5%	17%	19%	24%	27%	24%	34%	44%	53%	53%	118																			
OB 3 PARES	N2.P1.06	100% / 4																	136																			
PARES (Execução Financeira)			50%	62%	55%	59%	n.d.	n.d.	58%	59%	61%	62%	64%	67%	72%	74%	78%	79%	143																			
PARES (Execução Física)			50%	41%	55%	59%	n.d.	n.d.	0%	0%	53%	59%	59%	59%	65%	71%	71%	76%	130																			
OB 4 Taxa de recuperação da dívida	N8.P1.01	100% / 4	79%	45%	50%	5%	12%	19%	25%	29%	35%	41%	61%	66%	71%	74%	81%	81%	180																		Revista meta.	
EFICIÊNCIA																																						
OB 5 Gestor Contribuinte	N6.P1.05	100% / 4																	149																			
Novos			50%	38	10	12	58	70	72	80	85	84	86	32	88	90	89	93	77,3	151																	***	
Meses Anteriores			50%	70	40	45	63	60	70	67	80	84	83	34	83	83	88	95	74,2	147																	***	
OB 6 Produtividade prestações imediatas	N1.P2	100% / 4																	156																			
Parentalidade			10%	36,7	35,1	36,9	38,1	41,2	53,3	58,9	100,0	99,2	100,1	124,0	87,6	91,4	59,0	61,1	65,1	185																		
Desemprego			10%	10,7	9,7	10,2	12,4	6,3	6,2	8,5	11,7	12,1	33,4	4,4	10,9	8,4	8,2	12,3	9,4	97																		
Doença			70%	39,8	39	40,9	34,6	36,0	46,5	55,7	88,9	81,7	85,1	132,5	79,6	118,4	62,5	67,9	61,8	158																		
Prestações Familiares			10%	5,5	5,5	6,1	8,8	6,8	8,3	9,8	9,1	13,4	33,1	35,7	7,3	6,6	9,6	9,8	9,5	173																		
OB 7 Produtividade prestações diferidas	N9.P2	100% / 4																	146																			
Pensão Velhice			40%	1,3	2,5	2,8	1,5	1,6	1,2	6,6	5,8	5,5	6,8	7,2	6,1	6,3	6,7	9,2	5,1	162																		***
Pensão Invalidez			35%	2,4	2,5	2,8	1,9	3,3	2,8	3,4	3,3	4,5	4,9	4,5	4,7	3,9	4,0	4,0	3,6	144																		
Pensão Sobrevivência / Subsidio Morte			25%	2,6	2,5	2,8	2,6	2,6	2,6	3,1	4,0	3,1	4,4	5,0	3,7	3,8	3,5	4,3	3,4	123																		***
OB 8 Produtividade respostas sociais	N2.P2.01	100% / 4																	70																			
Nº de relatórios de acompanhamento técnico			50%	0,5	0,5	0,6	0,0	0,2	0,2	0,4	0,5	0,2	0,5	0,1	0,7	0,6	0,8	1,2	0,5	100																		
Nº de informações e relatórios			50%	0,7	1,5	1,7	0,3	0,1	0,4	0,2	0,8	0,4	1,3	0,2	0,7	1,1	1,2	1,9	0,6	40																		
OB 9 Fecho Contabilidade	S7.P1.02																																					
OB 10 Prazo Médio de Pagamento	S7.P1.03																																					
QUALIDADE																																						
OB 11 Tempo máximo deferimento prestações imediatas	N1.P1	100% / 2																	108																			
Parentalidade (20 dias)			10%	99%	95%	97%	99%	98%	98%	98%	99%	99%	100%						99%	104																	Jan-Jul **	
Desemprego (20 dias)			10%	97%	95%	97%	99%	96%	100%	99%	99%	99%	100%						99%	104																	Jan-Jul **	
Doença (20 dias)			65%	98%	95%	97%	97%	99%	96%	97%	98%	98%	98%						97%	102																	Jan-Jul **	
Abono de Família (30 dias)			10%	n.a.	70%	75%	98%	100%	99%	99%	98%	99%	99%						99%	141																	Jan-Jul **	
RSI (70 dias)			5%	n.a.	70%	75%	97%	98%	100%	99%	95%	95%	96%						97%	139																	Jan-Jul **	
OB 12 Tempo médio conclusão processos velhice	N9.P1.06	100% / 2	10	15	14	5	7	7	6	5	6	7	6	6	6	5	8	6	160																		Revista meta.	
OB 13 Contact Center - Resolução 1.º Contacto	N4.P2.01																																					
Eficácia																				143,6																		
Eficiência																				130,3																		
Qualidade																				134,1																		
Resultado*																				137,0																		

* No caso de informação n.d. considerou-se a do mês anterior para efeitos de cálculo.

** Nos meses de Ago a Dez considerou-se o valor acumulado de Jan-Jul para efeitos do apuramento mensal do grau de concretização.

*** O grau de realização no ano n (% Conc.) corresponde ao mínimo entre a mediana e o grau de concretização, MIN(M; %Conc). A taxa de realização é limitada no máximo ao valor de M, sendo M a mediana das taxas de realização dos Centros Distritais.

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2010

Ministério do Trabalho e Solidariedade Social
 Serviço: Instituto da Segurança Social, IPJ Centro Distrital de Viseu

Missão: Garantir a protecção e inclusão social dos cidadãos, no âmbito do sistema público de segurança social, reconhecendo os direitos e assegurando o cumprimento das obrigações, e promovendo o exercício da acção social.

Objectivos estratégicos (OE):

- | | |
|---|--|
| A. Reforçar a protecção e inclusão social | F. Aumentar a satisfação dos contribuintes |
| B. Garantir o acesso dos cidadãos aos seus direitos | G. Garantir o cumprimento contributivo |
| C. Eliminar as prestações indevidas | H. Aumentar a eficiência dos serviços |
| D. Aumentar a proximidade aos cidadãos | I. Aumentar a satisfação dos colaboradores |
| E. Aumentar a satisfação dos cidadãos | |

Objectivos operacionais (Abreviatura)	PAISS10	Ponderação	Ano n-1 Resultado	Meta Ano n	Supera Ano n	Ano N																								Observações				
						Concretização																		Semáforo										
						Resultados Mensais																		% Conc.										
						Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Sep	Out	Nov	Dez	Jan-Dez	Jan-Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Sep	Out		Nov	Dez	Jan-Dez	
EFICÁCIA																																		
OB 1 Inserção RSI	N2.P1.03	100% / 4	115%	90%	95%	113%	113%	115%	117%	116%	117%	115%	115%	118%	111%	116%	122%	122%	135															
OB 2 Acompanhamento Respostas Sociais	N2.P1.01	100% / 4	42%	45%	50%	3%	6%	9%	11%	14%	18%	22%	24%	30%	37%	47%	54%	54%	119															
OB 3 PARES	N2.P1.06	100% / 4																	95															
PARES (Execução Financeira)		50%	43%	65%	79%	n.d.	n.d.	40%	43%	44%	49%	53%	58%	59%	64%	66%	69%	69%	107															
PARES (Execução Física)		50%	22%	65%	79%	n.d.	n.d.	0%	36%	36%	36%	36%	39%	39%	39%	44%	50%	50%	82															
OB 4 Taxa de recuperação da dívida	N8.P1.01	100% / 4	77%	45%	50%	6%	12%	17%	23%	29%	36%	41%	51%	55%	57%	64%	69%	69%	154															
EFICIÊNCIA																																		
OB 5 Gestor Contribuinte	N6.P1.05	100% / 4																	145															
Novos		50%	14	10	12	11	14	11	17	13	21	10	14	20	20	18	15	15,3	151															
Meses Anteriores		50%	65	40	45	57	45	53	53	57	59	40	38	62	57	63	79	55,6	139															
OB 6 Produtividade prestações imediatas	N1.P2	100% / 4																	119															
Parentalidade		10%	51,4	46,7	49,0	78,5	65,8	51,2	72,6	121,7	94,8	42,3	57,0	71,6	76,6	88,6	85,0	72,1	154															
Desemprego		10%	14,3	12,7	13,4	14,7	10,0	7,6	11,4	14,2	13,9	19,7	15,1	19,0	11,5	18,3	19,3	13,8	109															
Doença		70%	105,8	101,6	106,7	124,4	116,5	84,3	124,6	130,6	105,1	129,4	128,9	136,1	127,8	126,2	137,5	120,1	118															
Prestações Familiares		10%	6,8	7,1	7,8	6,1	5,9	6,4	6,8	7,1	8,3	8,0	7,0	8,1	9,5	10,2	9,3	7,4	104															
OB 7 Produtividade prestações diferidas	N9.P2	100% / 4																	187															
Pensão Velhice		40%	7,0	2,5	2,8	11,2	13,1	14,0	13,6	12,6	22,1	20,3	23,5	23,0	18,9	17,6	19,3	16,6	162															
Pensão Invalidez		35%	2,7	2,5	2,8	3,6	5,4	2,2	6,4	6,3	11,0	10,0	10,7	9,8	5,6	8,0	7,2	6,5	260															
Pensão Sobrevivência / Subsídio Morte		25%	8,0	6,0	6,6	11,9	9,8	12,6	24,4	13,9	19,4	9,1	14,2	15,3	11,1	9,6	16,6	13,2	123															
OB 8 Produtividade respostas sociais	N2.P2.01	100% / 4																	147															
Nº de relatórios de acompanhamento técnico		50%	0,7	0,5	0,6	0,7	0,7	0,8	0,8	0,6	0,9	0,8	0,8	1,0	0,9	1,2	1,1	0,9	180															
Nº de informações e relatórios		50%	1,5	1,5	1,7	2,1	2,3	1,5	1,3	1,8	1,7	1,5	1,6	1,8	1,8	1,5	2,0	1,7	113															
OB 9 Fecho Contabilidade	S7.P1.02																																	
OB 10 Prazo Médio de Pagamento	S7.P1.03																																	
QUALIDADE																																		
OB 11 Tempo máximo deferimento prestações imediatas	N1.P1	100% / 2																	109															
Parentalidade (20 dias)		10%	99%	95%	97%	99%	99%	98%	99%	99%	99%	100%						99%	104															
Desemprego (20 dias)		10%	99%	95%	97%	99%	99%	100%	99%	97%	99%	100%						99%	104															
Doença (20 dias)		65%	99%	95%	97%	98%	99%	99%	99%	99%	99%	99%						99%	104															
Abono de Família (30 dias)		10%	n.a.	70%	75%	95%	97%	97%	99%	97%	99%	96%						97%	139															
RSI (70 dias)		5%	n.a.	70%	75%	92%	92%	95%	90%	91%	91%	95%						92%	131															
OB 12 Tempo médio conclusão processos velhice	N9.P1.06	100% / 2	18	21	19	23	17	16	15	14	18	18	15	16	13	12	16	16	124															
OB 13 Contact Center - Resolução 1.º Contacto	N4.P2.01																																	
Eficácia						41	43	43	48	47	48	48	48	47	49	50	50	125,8																
Eficiência						42	44	40	50	46	64	53	60	65	55	56	60	37	149,4															
Qualidade						35	40	41	42	43	39	39	42	41	43	44	40	41	116,4															
Resultado*						117	127	123	140	136	152	140	149	154	145	149	151	128,4																

* No caso de informação n.d. considerou-se a do mês anterior para efeitos de cálculo.

** Nos meses de Ago a Dez considerou-se o valor acumulado de Jan-Jul para efeitos do apuramento mensal do grau de concretização.

*** O grau de realização no ano n (% Conc.) corresponde ao mínimo entre a mediana e o grau de concretização, MIN(M; %Conc). A taxa de realização é limitada no máximo ao valor de M, sendo M a mediana das taxas de realização dos Centros Distritais.

ANEXO 7

Balanço Social do ISS, IP

BALANÇO SOCIAL

Decreto-Lei nº 190/96, de 9 de Outubro

2010

IDENTIFICAÇÃO DO SERVIÇO / ENTIDADE

Código SIOE: 9031

Ministério: do Trabalho e da Solidariedade Social

Serviço / Entidade: Instituto da Segurança Social, IP

NÚMERO DE PESSOAS EM EXERCÍCIO DE FUNÇÕES NO SERVIÇO (Não incluir Prestações de Serviços)

Em 1 de Janeiro 2010 11720

Em 31 de Dezembro 2010 11159

Contacto para eventuais esclarecimentos

Nome Lurdes Lourenço

Tel: 218 425 834

E-mail: m.lurdes.lourenço@seg-social.pt

Data 31 de Março de 2011

BALANÇO SOCIAL 2010

ÍNDICE DE QUADROS

CAPÍTULO 1 - RECURSOS HUMANOS

[Quadro 1: Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo a modalidade de vinculação e género](#)

[Quadro 2: Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo o escalão etário e género](#)

[Quadro 3: Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo o nível de antiguidade e género](#)

[Quadro 4: Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo o nível de escolaridade e género](#)

[Quadro 5: Contagem dos trabalhadores estrangeiros por grupo/cargo/carreira, segundo a nacionalidade e género](#)

[Quadro 6: Contagem de trabalhadores portadores de deficiência por grupo/cargo/carreira, segundo o escalão etário e género](#)

[Quadro 7: Contagem dos trabalhadores admitidos e regressados durante o ano, por grupo/cargo/carreira e género, segundo o modo de ocupação do posto de trabalho ou modalidade de vinculação](#)

[Quadro 8: Contagem das saídas de trabalhadores nomeados ou em comissão de serviço, por grupo/cargo/carreira, segundo o motivo de saída e género](#)

[Quadro 9: Contagem das saídas de trabalhadores contratados, por grupo/cargo/carreira, segundo o motivo de saída e género](#)

[Quadro 10: Contagem dos postos de trabalho previstos e não ocupados durante o ano, por grupo/cargo/carreira, segundo a dificuldade de recrutamento](#)

[Quadro 11: Contagem das mudanças de situação dos trabalhadores, por grupo/cargo/carreira, segundo o motivo e género](#)

[Quadro 12: Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo a modalidade de horário de trabalho e género](#)

[Quadro 13: Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo o período normal de trabalho \(PNT\) e género](#)

[Quadro 14: Contagem das horas de trabalho extraordinário, por grupo/cargo/carreira, segundo a modalidade de prestação do trabalho e género](#)

[Quadro 14.1: Contagem das horas de trabalho nocturno, normal e extraordinário, por grupo/cargo/carreira, segundo o género](#)

[Quadro 15: Contagem dos dias de ausências ao trabalho durante o ano, por grupo/cargo/carreira, segundo o motivo de ausência e género](#)

[Quadro 16 : Contagem dos trabalhadores em greve, por escalão de PNT e tempo de paralisação](#)

CAPÍTULO 2 - REMUNERAÇÕES E ENCARGOS

[Quadro 17: Estrutura remuneratória, por género](#)

[Quadro 18: Total dos encargos com pessoal durante o ano](#)

[Quadro 18.1: Suplementos remuneratórios](#)

[Quadro 18.2: Encargos com prestações sociais](#)

[Quadro 18.3: Encargos com benefícios sociais](#)

CAPÍTULO 3 - HIGIENE E SEGURANÇA

[Quadro 19: Número de acidentes de trabalho e de dias de trabalho perdidos com baixa, por género](#)

[Quadro 20: Número de casos de incapacidade declarados durante o ano, relativamente aos trabalhadores vítimas de acidente de trabalho](#)

[Quadro 21: Número de situações participadas e confirmadas de doença profissional e de dias de trabalho perdidos](#)

[Quadro 22: Número e encargos das actividades de medicina no trabalho ocorridas durante o ano](#)

[Quadro 23: Número de intervenções das comissões de segurança e saúde no trabalho ocorridas durante o ano, por tipo](#)

[Quadro 24: Número de trabalhadores sujeitos a acções de reintegração profissional em resultado de acidentes de trabalho ou doença profissional](#)

[Quadro 25: Número de acções de formação e sensibilização em matéria de segurança e saúde no trabalho](#)

[Quadro 26: Custos com a prevenção de acidentes e doenças profissionais](#)

CAPÍTULO 4 - FORMAÇÃO PROFISSIONAL

[Quadro 27: Contagem das acções de formação profissional realizadas durante o ano por tipo de acção, segundo a duração](#)

[Quadro 28: Contagem relativa a participações em acções de formação durante ano por grupo / cargo / carreira, segundo o tipo de acção](#)

[Quadro 29: Contagem das horas dispendidas em formação durante o ano, por grupo / cargo / carreira, segundo o tipo de acção](#)

[Quadro 30: Despesas anuais com formação](#)

CAPÍTULO 5 - RELAÇÕES PROFISSIONAIS

[Quadro 31: Relações profissionais](#)

[Quadro 32: Disciplina](#)

Quadro 1: Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo a modalidade de vinculação e género

Grupo/cargo/carreira / Modalidades de vinculação	Nomeação Definitiva		Nomeação Transitória por tempo determinado		Nomeação Transitória por tempo determinável		CT em Funções Públicas por tempo indeterminado		CT em Funções Públicas a termo resolutivo certo		CT em Funções Públicas a termo resolutivo incerto		Comissão de Serviço no âmbito do LVCR		Comissão de Serviço no âmbito do Código do Trabalho		CT no âmbito do Código do Trabalho		TOTAL		TOTAL
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Dirigente Superior a)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	1	0	0	0	0	3	1	4
Dirigente Intermédio a)	21	26	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	315	845	0	0	336	871	1.207
Técnico Superior	3	17	0	0	0	0	355	2.088	0	0	3	27	0	0	1	1	0	0	362	2.133	2.495
Assistente Técnico	0	0	0	0	0	0	759	4.034	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	759	4.036	4.795
Assistente Operacional	0	0	0	0	0	0	339	1.521	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	339	1.522	1.861
Informático	0	0	0	0	0	0	56	51	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	56	51	107
Magistrado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Diplomata	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pessoal de Investigação Científica	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Doc. Ens. Universitário	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Doc. Ens. Sup. Politécnico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário	0	0	0	0	0	0	34	381	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	34	381	415
Pessoal de Inspeção	89	112	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	90	113	203
Médico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Enfermeiro	0	0	0	0	0	0	5	11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	11	16
Téc. Diagnóstico e Terapêutica	0	0	0	0	0	0	3	53	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	53	56
Chefia Tributária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pessoal de Administração Tributária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pessoal Aduaneiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Conservador e Notário	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oficial dos Registos e do Notariado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oficial de Justiça	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal de Justiça	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Forças Armadas b)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Polícia Judiciária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Polícia de Segurança Pública	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Guarda Nacional Republicana	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Guarda Prisional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Serviço de Estrangeiros e Fronteiras	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal de Segurança c)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bombelro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal d)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	113	155	0	0	0	0	1.552	8.140	0	0	3	29	3	2	316	846	0	0	1.987	9.172	11.159

Prestações de Serviços	M	F	Total
Tarefas	0	0	0
Avenças	185	167	352
Total	185	167	352

NOTAS:

- a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (Lei nº 2/2004, de 15 de Janeiro e republicado pela Lei nº 51/2005, de 30 de Agosto);
- b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);
- c) Considerar os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);
- d) Considerar o total de efectivos inseridos em outras carreiras ou grupos (Eclesiástico, por exemplo);
- e) Os totais dos quadros 1, 2, 3, 4, 12 e 13 devem ser iguais, por grupo/cargo/carreira e por género.

Quadro 2: Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo o escalão etário e género

SE Cálculos a vermelho - Totais não estão iguais aos do Quadro 1

Grupo/cargo/carreira / Escalão etário e género	Menos de 20 anos		20-24		25-29		30-34		35-39		40-44		45-49		50-54		55-59		60-64		65-69		70 e mais		TOTAL		TOTAL	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F		M
Dirigente Superior a)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	3	1	4
Dirigente Intermédio a)	0	0	0	0	0	2	29	50	56	162	30	106	25	99	64	139	111	258	20	53	1	2	0	0	336	871	1.207	
Técnico Superior	0	0	0	8	8	58	44	288	109	699	74	466	38	220	40	184	38	146	9	60	2	4	0	0	362	2.133	2.495	
Assistente Técnico	0	0	0	0	5	23	79	275	99	464	80	469	85	545	133	835	228	1.118	50	288	0	19	0	0	759	4.036	4.795	
Assistente Operacional	0	0	0	0	7	13	28	57	32	102	27	140	53	230	58	390	99	368	31	176	4	46	0	0	339	1.522	1.861	
Informático	0	0	0	0	0	0	1	0	7	3	7	5	4	2	8	6	26	30	3	5	0	0	0	0	56	51	107	
Magistrado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Diplomata	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pessoal de Investigação Científica	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Doc. Ens. Universitário	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Doc. Ens. Sup. Politécnico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário	0	0	0	0	0	7	2	33	5	47	2	59	4	75	8	94	12	57	1	9	0	0	0	0	34	381	415	
Pessoal de Inspeção	0	0	0	0	0	0	4	8	11	47	5	22	6	10	9	9	48	16	7	1	0	0	0	0	90	113	203	
Médico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Enfermeiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	3	5	0	4	0	1	0	0	0	0	5	11	16	
Téc. Diagnóstico e Terapêutica	0	0	0	0	0	0	4	1	12	0	6	1	7	1	10	0	14	0	0	0	0	0	0	0	3	53	56	
Chefia Tributária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pessoal de Administração Tributária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pessoal Aduaneiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Conservador e Notário	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oficial dos Registos e do Notariado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oficial de Justiça	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal de Justiça	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Forças Armadas b)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Polícia Judiciária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Polícia de Segurança Pública	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Guarda Nacional Republicana	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Guarda Prisional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Serviço de Estrangeiros e Fronteiras	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal de Segurança c)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bombeiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal d)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	0	0	0	8	20	103	187	715	320	1.536	225	1.273	218	1.190	324	1.672	564	2.011	122	593	7	71	0	0	9.172	11.159		

Prestações de Serviços	Menos de 20 anos		20-24		25-29		30-34		35-39		40-44		45-49		50-54		55-59		60-64		65-69		70 e mais		TOTAL		TOTAL	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F		
Tarefas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Avenças	0	0	0	0	0	0	2	0	3	1	1	1	10	15	57	75	85	42	16	7	6	2	5	24	185	167	352	
Total	0	0	0	0	0	0	2	0	3	1	1	1	10	15	57	75	85	42	16	7	6	2	5	24	185	167	352	

NOTAS:

- a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (Lei nº 2/2004, de 15 de Janeiro e republicado pela Lei nº 51/2005, de 30 de Agosto);
- b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);
- c) Considerar os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);
- d) Considerar o total de efectivos inseridos em outras carreiras ou grupos (Eclesiástico, por exemplo);
- e) Os totais dos quadros 1, 2, 3, 4, 12 e 13 devem ser iguais, por grupo/cargo/carreira e por género.

Quadro 3: Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo o nível de antiguidade e género

SE Células a vermelho - Totais não estão iguais aos do Quadro1

Grupo/cargo/carreira/ serviço	Tempo de	até 5 anos		5 - 9		10 - 14		15 - 19		20 - 24		25 - 29		30 - 34		35 - 39		40 ou mais anos		TOTAL		TOTAL	
		M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F		
Dirigente Superior a)		0	0	2	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	3	1	4
Dirigente Intermédio a)		4	9	71	201	53	129	15	56	11	48	20	62	58	92	96	248	8	26	336	871	1.207	
Técnico Superior		40	196	143	737	74	699	24	158	16	93	17	79	24	66	22	92	2	13	362	2.133	2.495	
Assistente Técnico		9	47	170	688	80	504	79	644	36	253	55	247	121	429	189	1.124	20	100	759	4.036	4.795	
Assistente Operacional		1	4	73	272	67	206	32	214	22	112	31	196	41	311	67	197	5	10	339	1.522	1.861	
Informático		0	0	3	0	9	6	6	2	3	2	2	4	10	8	22	23	1	6	56	51	107	
Magistrado		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Diplomata		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Pessoal de Investigação Científica		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Doc. Ens. Universitário		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Doc. Ens. Sup. Politécnico		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário		4	54	6	52	3	65	0	16	3	31	4	68	8	81	6	12	0	2	34	381	415	
Pessoal de Inspeção		0	0	16	61	4	19	2	5	3	5	4	3	19	7	40	12	2	1	90	113	203	
Médico		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Enfermeiro		0	0	0	0	2	4	3	2	0	1	0	0	0	3	0	1	0	0	5	11	16	
Téc. Diagnóstico e Terapêutica		0	0	0	8	0	8	2	11	1	9	0	6	0	10	0	1	0	0	3	53	56	
Chefia Tributária		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Pessoal de Administração Tributária		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Pessoal Aduaneiro		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Conservador e Notário		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Oficial dos Registos e do Notariado		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Oficial de Justiça		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Outro Pessoal de Justiça		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Forças Armadas b)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Polícia Judiciária		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Polícia de Segurança Pública		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Guarda Nacional Republicana		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Guarda Prisional		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Serviço de Estrangeiros e Fronteiras		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Outro Pessoal de Segurança c)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Bombeiro		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Outro Pessoal d)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Total		58	310	484	2.019	292	1.641	163	1.108	95	554	134	665	281	1.007	442	1.710	38	158	1.987	9.172	11.159	

NOTAS:

- a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (Lei nº 2/2004, de 15 de Janeiro e republicado pela Lei nº 51/2005, de 30 de Agosto);
- b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);
- c) Considerar os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);
- d) Considerar o total de efectivos inseridos em outras carreiras ou grupos (Eclesiástico, por exemplo);
- e) Os totais dos quadros 1, 2, 3, 4, 12 e 13 devem ser iguais, por grupo/cargo/carreira e por género.

Quadro 4: Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo o nível de escolaridade e género

SE Células a vermelho - Totais não estão iguais aos do Quadro1

Grupo/cargo/carreira / Habilitação Literária	Menos de 4 anos de escolaridade		4 anos de escolaridade		6 anos de escolaridade		9.º ano ou equivalente		11.º ano		12.º ano ou equivalente		Bacharelato		Licenciatura		Mestrado		Doutoramento		TOTAL		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
	Dirigente Superior a)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	1	0	0	0	0	
Dirigente Intermédio a)	0	0	0	1	6	5	23	39	46	129	70	182	2	13	174	478	12	23	1	1	336	871	
Técnico Superior	0	0	0	0	0	0	0	0	1	6	7	18	14	46	327	1.990	13	73	0	0	362	2.133	
Assistente Técnico	0	0	6	31	39	133	84	382	206	1.284	372	2.013	6	25	46	167	0	1	0	0	759	4.036	
Assistente Operacional	2	6	124	451	64	253	64	333	30	174	52	293	1	0	2	12	0	0	0	0	339	1.522	
Informático	0	0	0	0	0	1	0	0	6	10	21	14	0	3	28	23	1	0	0	0	56	51	
Magistrado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Diplomata	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Pessoal de Investigação Científica	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Doc. Ens. Universitário	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Doc. Ens. Sup. Politécnico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	1	2	7	48	24	312	2	16	0	0	34	381	
Pessoal de Inspeção	0	0	0	0	1	0	6	1	24	4	21	7	1	5	35	95	2	1	0	0	90	113	
Médico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Enfermeiro	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	3	1	1	6	0	2	0	0	0	0	5	11	
Téc. Diagnóstico e Terapêutica	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	24	2	22	1	5	0	0	3	53	
Chefia Tributária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Pessoal de Administração Tributária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Pessoal Aduaneiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Conservador e Notário	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Oficial dos Registos e do Notariado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Oficial de Justiça	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Outro Pessoal de Justiça	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Forças Armadas b)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Polícia Judiciária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Polícia de Segurança Pública	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Guarda Nacional Republicana	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Guarda Prisional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Serviço de Estrangeiros e Fronteiras	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Outro Pessoal de Segurança c)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Bombeiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Outro Pessoal d)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Total	2	6	130	483	110	392	177	755	314	1.612	547	2.532	32	170	643	3.102	31	119	1	1	1.987	9.172	

Grupo/cargo/carreira / Habilitação Literária	Menos de 4 anos de escolaridade		4 anos de escolaridade		6 anos de escolaridade		9.º ano ou equivalente		11.º ano		12.º ano ou equivalente		Bacharelato		Licenciatura		Mestrado		Doutoramento		TOTAL		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Tarefa	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Avença	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	185	167	0	0	0	0	185	167	
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	185	167	0	0	0	0	185	167	

- NOTAS:
- a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (Lei nº 2/2004, de 15 de Janeiro e republicado pela Lei nº 51/2005, de 30 de Agosto);
 - b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);
 - c) Considerar os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais: SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);
 - d) Considerar o total de efectivos inseridos em outras carreiras ou grupos (Eclesiástico, por exemplo);
 - e) Os totais dos quadros 1, 2, 3, 4, 12 e 13 devem ser iguais, por grupo/cargo/carreira e por género.

Quadro 5: Contagem dos trabalhadores estrangeiros por grupo/cargo/carreira, segundo a nacionalidade e género

Grupo/cargo/carreira Proveniência do trabalhador	União Europeia		CPLP		Outros países		TOTAL		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	
Dirigente Superior a)	3	1	0	0	0	0	3	1	4
Dirigente Intermédio a)	334	870	2	1	0	0	336	871	1.207
Técnico Superior	361	2.126	0	6	1	1	362	2.133	2.495
Assistente Técnico	756	4.029	3	6	0	1	759	4.036	4.795
Assistente Operacional	339	1.522	0	0	0	0	339	1.522	1.861
Informático	56	48	0	2	0	1	56	51	107
Magistrado	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Diplomata	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pessoal de Investigação Científica	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Doc. Ens. Universitário	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Doc. Ens. Sup. Politécnico	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário	33	381	1	0	0	0	34	381	415
Pessoal de Inspeção	90	113	0	0	0	0	90	113	203
Médico	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Enfermeiro	5	11	0	0	0	0	5	11	16
Téc. Diagnóstico e Terapêutica	3	53	0	0	0	0	3	53	56
Chefia Tributária	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pessoal de Administração Tributária	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pessoal Aduaneiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Conservador e Notário	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oficial dos Registos e do Notariado	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oficial de Justiça	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal de Justiça	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Forças Armadas b)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Polícia Judiciária	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Polícia de Segurança Pública	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Guarda Nacional Republicana	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Guarda Prisional	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Serviço de Estrangeiros e Fronteiras	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal de Segurança c)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bombeiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal d)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	1.980	9.154	6	15	1	3	1.987	9.172	11.159

Prestações de Serviços / Proveniência do trabalhador	União Europeia		CPLP		Outros países		TOTAL		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	
Tarefas	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Avenças	184	167	1	0	0	0	185	167	352
Total	184	167	1	0	0	0	185	167	352

NOTAS:

CPLP - Comunidade dos Países de Língua Portuguesa

Considerar o total de trabalhadores estrangeiros, **não naturalizados**, em efectividade de funções no serviço em 31 de Dezembro, de acordo com a naturalidade;

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (Lei nº 2/2004, de 15 de Janeiro e republicado pela Lei nº 51/2005, de 30 de Agosto);

b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);

c) Considerar os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);

d) Considerar o total de efectivos inseridos em outras carreiras ou grupos (Eclesiástico, por exemplo).

Quadro 6: Contagem de trabalhadores portadores de deficiência por grupo/cargo/carreira, segundo o escalão etário e género

Grupo/cargo/carreira	Menos de 20 anos		20 - 24		25 - 29		30 - 34		35 - 39		40 - 44		45 - 49		50 - 54		55 - 59		60 - 64		65 - 69		70 e mais		TOTAL		Total	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F		
Dirigente Superior a)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1
Dirigente Intermédio a)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	2	2	3	6	12	1	2	0	0	0	0	10	21	31	
Técnico Superior	0	0	0	0	0	0	2	3	4	11	4	8	5	6	2	6	1	10	1	6	1	0	0	0	20	50	70	
Assistente Técnico	0	0	0	0	0	0	1	2	1	6	2	6	2	22	6	28	27	56	1	19	0	2	0	0	40	141	181	
Assistente Operacional	0	0	0	0	0	1	2	1	2	2	4	4	10	20	7	21	7	16	3	7	0	1	0	0	35	73	108	
Informático	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	3	0	1	0	0	0	0	1	4	5	
Magistrado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Diplomata	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Pessoal de Investigação Científica	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Doc. Ens. Universitário	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Doc. Ens. Sup. Politécnico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	2	0	4	2	0	0	0	0	0	0	0	2	8	10	
Pessoal de Inspeção	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	2	
Médico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Enfermeiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Téc. Diagnóstico e Terapêutica	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	
Chefia Tributária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Pessoal de Administração Tributária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Pessoal Aduaneiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Conservador e Notário	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Oficial dos Registos e do Notariado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Oficial de Justiça	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Outro Pessoal de Justiça	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Forças Armadas b)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Polícia Judiciária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Polícia de Segurança Pública	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Guarda Nacional Republicana	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Guarda Prisional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Serviço de Estrangeiros e Fronteiras	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Outro Pessoal de Segurança c)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Bombeiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Outro Pessoal d)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Total	0	0	0	0	0	2	5	6	7	22	10	20	18	52	17	62	44	97	8	35	1	3	0	0	110	299	409	

Prestações de Serviços	Menos de 20 anos		20 - 24		25 - 29		30 - 34		35 - 39		40 - 44		45 - 49		50 - 54		55 - 59		60 - 64		65 - 69		70 e mais		TOTAL		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Tarefas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Avenças	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	1	2	3
Total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	1	2	3

NOTAS:

Considere o total de trabalhadores que beneficiem de redução fiscal por motivo da sua deficiência;

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (Lei nº 2/2004, de 15 de Janeiro e republicado pela Lei nº 51/2005, de 30 de Agosto);

b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);

c) Considerar os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);

d) Considerar o total de efectivos inseridos em outras carreiras ou grupos (Eclesiástico, por exemplo).

Quadro 7: Contagem dos trabalhadores admitidos e regressados durante o ano, por grupo/cargo/carreira e género, segundo o modo de ocupação do posto de trabalho ou modalidade de vinculação

Grupo/cargo/carreira/ Modos de ocupação do posto de trabalho	Procedimento concursal		Cedência de interesse público		Mobilidade interna a órgãos ou serviços		Regresso de licença		Comissão de serviço		CEAGP*		Outras situações		TOTAL		TOTAL
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Dirigente Superior a)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dirigente Intermédio a)	0	1	0	1	0	0	3	3	4	6	0	0	1	0	8	11	19
Técnico Superior	33	175	0	1	11	32	3	18	3	0	0	0	0	2	50	228	278
Assistente Técnico	16	54	0	2	5	31	5	28	0	0	0	0	0	3	26	118	144
Assistente Operacional	5	0	0	0	2	10	1	23	0	0	0	0	0	0	8	33	41
Informático	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Magistrado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Diplomata	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pessoal de Investigação Científica	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Doc. Ens. Universitário	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Doc. Ens. Sup. Politécnico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário	0	0	0	0	4	61	0	0	0	0	0	0	0	0	4	61	65
Pessoal de Inspeção	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	2
Médico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Enfermeiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Téc. Diagnóstico e Terapêutica	0	0	0	0	0	2	0	3	0	0	0	0	0	0	0	5	5
Chefia Tributária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pessoal de Administração Tributária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pessoal Aduaneiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Conservador e Notário	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oficial dos Registos e do Notariado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oficial de Justiça	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal de Justiça	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Forças Armadas b)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Polícia Judiciária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Polícia de Segurança Pública	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Guarda Nacional Republicana	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Guarda Prisional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Serviço de Estrangeiros e Fronteiras	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal de Segurança c)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bombeiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal d)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	54	230	0	4	23	137	12	76	7	6	0	0	1	5	97	458	555

Prestações de Serviços (Modalidades de vinculação)	M	F	Total
Tarefas	0	0	0
Avenças	0	0	0
Total	0	0	0

Notas:

Considerar o total de efectivos admitidos pela 1ª vez ou regressados ao serviço entre 1 de Janeiro e 31 de Dezembro inclusive;

* Curso de Estudos Avançados em Gestão Pública. No caso de órgãos autárquicos considere, ainda, os formandos do CEAGPA;

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (Lei nº 2/2004, de 15 de Janeiro e republicado pela Lei nº 51/2005, de 30 de Agosto);

b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);

c) Considerar os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);

d) Considerar o total de efectivos inseridos em outras carreiras ou grupos (Eclesiástico, por exemplo).

Quadro 8: Contagem das saídas de trabalhadores nomeados ou em comissão de serviço, por grupo/cargo/carreira, segundo o motivo de saída e género

Grupo/cargo/carreira/ Motivos de saída (durante o ano)	Morte		Reforma/ /Aposentação		Limite de idade		Conclusão sem sucesso do período experimental		Cessação por mútuo acordo		Exoneração a pedido do trabalhador		Aplicação de pena disciplinar expulsa		Fim da situação de mobilidade interna		Fim da situação de cedência de interesse público		Cessação de comissão de serviço		Outros		TOTAL		Total	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F		
Dirigente Superior a)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Dirigente Intermédio a)	1	0	10	17	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	1	3	14	20	34	
Técnico Superior	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	3	3	4	7	
Assistente Técnico	0	0	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	3	6	
Assistente Operacional	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	
Informático	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	
Magistrado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Diplomata	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Pessoal de Investigação Científica	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Doc. Ens. Universitário	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Doc. Ens. Sup. Politécnico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Educ.Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Pessoal de Inspeção	1	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	4	5	5	10
Médico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Enfermeiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Téc. Diagnóstico e Terapêutica	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Chefia Tributária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Pessoal de Administração Tributária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Pessoal Aduaneiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Conservador e Notário	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Oficial dos Registos e do Notariado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Oficial de Justiça	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Outro Pessoal de Justiça	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Forças Armadas b)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Polícia Judiciária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Polícia de Segurança Pública	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Guarda Nacional Republicana	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Guarda Prisional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Serviço de Estrangeiros e Fronteiras	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Outro Pessoal de Segurança c)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Bombeiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Outro Pessoal d)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Total	3	0	15	23	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	2	0	5	10	26	33	59	

NOTAS:

- Incluir todos os trabalhadores em regime de Nomeação ao abrigo do art. 10º da LVCR e em Comissão de Serviço;
- a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (Lei nº 2/2004, de 15 de Janeiro e republicado pela Lei nº 51/2005, de 30 de Agosto);
- b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);
- c) Considerar os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);
- d) Considerar o total de efectivos inseridos em outras carreiras ou grupos (Eclesiástico, por exemplo).

Quadro 9: Contagem das saídas de trabalhadores contratados, por grupo/cargo/carreira, segundo o motivo de saída e género

Grupo/cargo/carreira / Motivos de saída (durante o ano)	Morte		Caducidade (termo)		Reforma/ Aposentação		Limite de idade		Conclusão sem sucesso do período experimental		Revogação (cessação por mútuo acordo)		Resolução (por Iniciativa do trabalhador)		Denúncia (por iniciativa do trabalhador)		Despedimento por inadaptação		Despedimento colectivo		Despedimento extinção do posto de trabalho		Fim da situação de mobilidade interna		Fim da situação de cedência de interesse público		Outros		TOTAL		Total	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F		
Dirigente Superior a)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dirigente Intermédio a)	1	0	0	0	31	96	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	3	33	101	134		
Técnico Superior	1	1	3	0	14	64	0	0	0	0	0	0	1	1	1	2	0	0	0	0	0	0	2	7	0	5	50	27	125	152		
Assistente Técnico	4	6	0	3	73	334	0	3	0	0	0	0	1	1	0	3	3	1	0	0	0	0	2	5	0	13	38	96	394	490		
Assistente Operacional	1	0	1	1	21	139	0	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	12	30	159	189		
Informático	0	0	0	0	4	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	5	4	9		
Magistrado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Diplomata	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Pessoal de Investigação Científica	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Doc. Ens. Universitário	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Doc. Ens. Sup. Politécnico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário	1	0	0	0	2	33	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	7	63	0	0	1	10	98	108		
Pessoal de Inspeção	0	0	0	0	9	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9	3	12			
Médico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Enfermeiro	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1		
Téc. Diagnóstico e Terapêutica	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	2			
Chefia Tributária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Pessoal de Administração Tributária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Pessoal Aduaneiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Conservador e Notário	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oficial dos Registos e do Notariado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oficial de Justiça	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal de Justiça	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Forças Armadas b)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Polícia Judiciária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Polícia de Segurança Pública	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Guarda Nacional Republicana	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Guarda Prisional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Serviço de Estrangeiros e Fronteiras	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal de Segurança c)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bombeiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal d)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	6	7	4	4	154	673	0	12	0	0	0	0	2	2	1	6	3	1	0	0	0	0	0	11	75	0	0	27	105	210	887	1.097

NOTAS:

- Incluir todos os trabalhadores em Contrato de Trabalho em Funções Públicas, e com Contrato de Trabalho no âmbito do Código do Trabalho;
- a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (Lei nº 2/2004, de 15 de Janeiro e republicado pela Lei nº 51/2005, de 30 de Agosto);
- b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);
- c) Considerar os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);
- d) Considerar o total de efectivos inseridos em outras carreiras ou grupos (Eclesiástico, por exemplo).

Quadro 10: Contagem dos postos de trabalho previstos e não ocupados durante o ano, por grupo/cargo/carreira, segundo a dificuldade de recrutamento

Grupo/cargo/carreira/ Dificuldades de recrutamento	Não abertura de procedimento concursal	Impugnação do procedimento concursal	Falta de autorização da entidade competente	Procedimento concursal improcedente	Procedimento concursal em desenvolvimento	Total
Dirigente Superior a)	0	0	0	0	0	0
Dirigente Intermédio a)	89	0	0	0	0	89
Técnico Superior	0	0	433	205	471	1.109
Assistente Técnico	0	0	750	0	124	874
Assistente Operacional	235	0	0	0	0	235
Informático	0	0	0	0	0	0
Magistrado	0	0	0	0	0	0
Diplomata	0	0	0	0	0	0
Pessoal de Investigação Científica	0	0	0	0	0	0
Doc. Ens. Universitário	0	0	0	0	0	0
Doc. Ens. Sup. Politécnico	0	0	0	0	0	0
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário	0	0	0	0	0	0
Pessoal de Inspeção	46	0	0	0	0	46
Médico	0	0	0	0	0	0
Enfermeiro	0	0	0	0	0	0
Téc. Diagnóstico e Terapêutica	0	0	0	0	0	0
Chefia Tributária	0	0	0	0	0	0
Pessoal de Administração Tributária	0	0	0	0	0	0
Pessoal Aduaneiro	0	0	0	0	0	0
Conservador e Notário	0	0	0	0	0	0
Oficial dos Registos e do Notariado	0	0	0	0	0	0
Oficial de Justiça	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal de Justiça	0	0	0	0	0	0
Forças Armadas b)	0	0	0	0	0	0
Polícia Judiciária	0	0	0	0	0	0
Polícia de Segurança Pública	0	0	0	0	0	0
Guarda Nacional Republicana	0	0	0	0	0	0
Guarda Prisional	0	0	0	0	0	0
Serviço de Estrangeiros e Fronteiras	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal de Segurança c)	0	0	0	0	0	0
Bombeiro	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal d)	0	0	0	0	0	0
Total	370	0	1183	205	595	2.353

Notas:

- Para cada grupo, cargo ou carreira, indique o número de postos de trabalho previstos no mapa de pessoal, mas não ocupados durante o ano, por motivo de:
 - não abertura de procedimento concursal, por razões imputáveis ao serviço;
 - impugnação do procedimento concursal, devido a recurso com efeitos suspensivos ou anulação do procedimento
 - recrutamento não autorizado por não satisfação do pedido formulado à entidade competente
 - procedimento concursal improcedente, deserto, inexistência ou desistência dos candidatos aprovados;
 - procedimento concursal em desenvolvimento.

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (Lei nº 2/2004, de 15 de Janeiro e republicado pela Lei nº 51/2005, de 30 de Agosto);

b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);

c) Considerar os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);

d) Considerar o total de efectivos inseridos em outras carreiras ou grupos (Eclesiástico, por exemplo).

Quadro 11: Contagem das mudanças de situação dos trabalhadores, por grupo/cargo/carreira, segundo o motivo e género

Grupo/cargo/carreira/ Tipo de mudança	Promoções (carreiras não revistas e carreiras subsistentes)		Alteração obrigatória do posicionamento remuneratório (1)		Alteração do posicionamento remuneratório por opção gestionária (2)		Procedimento concursal		Consolidação da mobilidade na categoria (3)		TOTAL		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Dirigente Superior a)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dirigente Intermédio a)	0	0	28	92	0	0	0	0	0	2	28	94	122
Técnico Superior	0	0	4	10	0	0	36	192	12	23	52	225	277
Assistente Técnico	0	0	23	131	0	0	8	43	11	42	42	216	258
Assistente Operacional	0	0	20	60	0	0	1	1	5	1	26	62	88
Informático	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	4
Magistrado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Diplomata	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pessoal de Investigação Científica	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Doc. Ens. Universitário	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Doc. Ens. Sup. Politécnico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1
Pessoal de Inspeção	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Médico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Enfermeiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Téc. Diagnóstico e Terapêutica	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Chefia Tributária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pessoal de Administração Tributária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pessoal Aduaneiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Conservador e Notário	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oficial dos Registos e do Notariado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oficial de Justiça	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal de Justiça	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Forças Armadas b)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Polícia Judiciária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Polícia de Segurança Pública	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Guarda Nacional Republicana	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Guarda Prisional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Serviço de Estrangeiros e Fronteiras	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal de Segurança c)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bombeiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal d)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	0	0	79	293	0	0	45	236	28	69	152	598	750

NOTAS:

(1) e (2) - Artigos 46º, 47º e 48º da Lei 12-A/2008;

(3) - Artigo 64º da Lei 12-A/2008;

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (Lei nº 2/2004, de 15 de Janeiro e republicado pela Lei nº 51/2005, de 30 de Agosto);

b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);

c) Considerar os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);

d) Considerar o total de efectivos inseridos em outras carreiras ou grupos (Eclesiástico, por exemplo).

Quadro 12: Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo a modalidade de horário de trabalho e género

SE Células a vermelho - Totais não estão iguais aos do Quadro 1

Grupo/cargo/carreira	Rígido		Flexível		Desfasado		Jornada contínua		Trabalho por turnos		Específico		Isenção de horário		TOTAL		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Dirigente Superior a)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	1	3	1	4
Dirigente Intermédio a)	1	23	13	37	0	2	0	1	0	0	0	4	322	804	336	871	1.207
Técnico Superior	8	43	337	1.808	2	27	4	192	3	14	2	29	6	20	362	2.133	2.495
Assistente Técnico	88	372	591	3.270	35	116	11	169	16	11	13	55	5	43	759	4.036	4.795
Assistente Operacional	79	300	213	630	19	292	4	29	19	235	0	35	5	1	339	1.522	1.861
Informático	0	0	48	44	2	1	0	2	5	3	0	0	1	1	56	51	107
Magistrado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Diplomata	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pessoal de Investigação Científica	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Doc. Ens. Universitário	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Doc. Ens. Sup. Politécnico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário	1	35	30	268	1	64	1	4	1	0	0	8	0	2	34	381	415
Pessoal de Inspeção	25	27	64	65	0	0	0	16	0	0	0	2	1	3	90	113	203
Médico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Enfermeiro	0	0	5	10	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	5	11	16
Téc. Diagnóstico e Terapêutica	0	5	2	42	0	1	0	0	0	0	1	5	0	0	3	53	56
Chefia Tributária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pessoal de Administração Tributária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pessoal Aduaneiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Conservador e Notário	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oficial dos Registos e do Notariado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oficial de Justiça	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal de Justiça	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Forças Armadas b)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Polícia Judiciária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Polícia de Segurança Pública	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Guarda Nacional Republicana	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Guarda Prisional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Serviço de Estrangeiros e Fronteiras	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal de Segurança c)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bombeiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal d)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	202	805	1.303	6.174	59	504	20	413	44	263	16	138	343	875	1.987	9.172	11.159

NOTAS:

- a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (Lei nº 2/2004, de 15 de Janeiro e republicado pela Lei nº 51/2005, de 30 de Agosto);
 - b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);
 - c) Considerar os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);
 - d) Considerar o total de efectivos inseridos em outras carreiras ou grupos (Eclesiástico, por exemplo);
- Os totais dos quadros 1, 2, 3, 4, 12 e 13 devem ser iguais, por grupo/cargo/carreira e por género.

Quadro 13: Contagem dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira, segundo o período normal de trabalho (PNT) e género

SE Células a vermelho - Totais não estão iguais aos do Quadro1

Grupo/cargo/carreira	Tempo completo		PNT inferior ao praticado a tempo completo												TOTAL				
			Semana de 4 dias (D.L. 325/99)		Regime especial (D.L. 324/99)		Tempo parcial ou outro regime especial (*)		Tempo parcial ou outro regime especial (*)		Tempo parcial ou outro regime especial (*)		M	F	Total				
	células abertas para indicar nº horas/semana						células abertas para indicar nº horas/semana												
	35 horas		42 horas		28 horas		17 h 30'		<= 17 h 00		> 17h00 e <= 20h00		> 20h00 e < 35h00						
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F					
Dirigente Superior a)	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	1	4
Dirigente Intermédio a)	336	871	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	336	871	1.207
Técnico Superior	362	2.130	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	362	2.133	2.495
Assistente Técnico	758	4.035	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	759	4.036	4.795
Assistente Operacional	339	1.497	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	10	0	12	0	339	1.522	1.861
Informático	56	51	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	56	51	107
Magistrado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Diplomata	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pessoal de Investigação Científica	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Doc. Ens. Universitário	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Doc. Ens. Sup. Politécnico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário	34	381	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	34	381	415
Pessoal de Inspeção	90	113	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	90	113	203
Médico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Enfermeiro	5	11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	11	16
Téc. Diagnóstico e Terapêutica	2	48	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	1	2	0	3	53	56
Chefia Tributária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pessoal de Administração Tributária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pessoal Aduaneiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Conservador e Notário	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oficial dos Registos e do Notariado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oficial de Justiça	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal de Justiça	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Forças Armadas b)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Polícia Judiciária	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Polícia de Segurança Pública	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Guarda Nacional Republicana	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Guarda Prisional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Serviço de Estrangeiros e Fronteiras	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal de Segurança c)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bombeiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal d)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	1.985	9.138	0	0	0	0	0	7	0	0	0	10	2	14	0	3	1.987	9.172	11.159

NOTAS:

Indique para cada um dos horários de trabalho semanal, assinalados ou a assinalar, o número de trabalhadores que o praticam;

PNT - Número de horas de trabalho semanal em vigor no serviço, fixado ou autorizado por lei. No mesmo serviço pode haver diferentes períodos normais de trabalho;

(*) - Trabalho a tempo parcial (art.º 142.º da Lei nº 59/2008) ou regime especial (art.º 12.º do DL nº 259/98); indicar o número de horas de trabalho semanais, se inferior ao praticado a tempo completo;

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (Lei nº 2/2004, de 15 de Janeiro e republicado pela Lei nº 51/2005, de 30 de Agosto);

b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);

c) Considerar os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);

d) Considerar o total de efectivos inseridos em outras carreiras ou grupos (Eclesiástico, por exemplo);

Os totais dos quadros 1, 2, 3, 4, 12 e 13 devem ser iguais, por grupo/cargo/carreira e por género.

Quadro 14: Contagem das horas de trabalho extraordinário, por grupo/cargo/carreira, segundo a modalidade de prestação do trabalho e género

Grupo/cargo/carreira/ Modalidade de prestação do trabalho extraordinário	Trabalho extraordinário diurno		Trabalho extraordinário nocturno		Trabalho em dias de descanso semanal obrigatório		Trabalho em dias de descanso semanal complementar		Trabalho em dias feriados		TOTAL		TOTAL
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Dirigente Superior a)	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Dirigente Intermédio a)	0:00	48:00	0:00	0:00	0:00	0:00	223:30	826:00	0:00	0:00	223:30	874:00	1097:30
Técnico Superior	474:00	2152:30	0:00	0:00	0:00	0:00	1700:00	6992:30	0:00	0:00	2174:00	9145:00	11319:00
Assistente Técnico	568:30	1121:30	0:00	0:00	0:00	0:00	8640:30	45068:00	0:00	0:00	9209:00	#VALOR!	#VALOR!
Assistente Operacional	52077:30	12368:00	0:00	0:00	0:00	0:00	11050:30	27796:30	0:00	0:00	#VALOR!	#VALOR!	#VALOR!
Informático	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	695:00	337:00	0:00	0:00	695:00	337:00	1032:00
Magistrado	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Diplomata	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Pessoal de Investigação Científica	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Doc. Ens. Universitário	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Doc. Ens. Sup. Politécnico	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário	91:00	133:00	0:00	0:00	0:00	0:00	40:00	367:00	0:00	0:00	131:00	500:00	631:00
Pessoal de Inspeção	122:00	206:30	0:00	0:00	0:00	0:00	1158:00	676:30	0:00	0:00	1280:00	883:00	2163:00
Médico	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Enfermeiro	904:00	1027:30	3:00	0:00	0:00	0:00	4711:00	4234:30	0:00	0:00	5618:00	5262:00	10880:00
Téc. Diagnóstico e Terapêutica	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Chefia Tributária	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Pessoal de Administração Tributária	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Pessoal Aduaneiro	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Conservador e Notário	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Oficial dos Registos e do Notariado	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Oficial de Justiça	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Outro Pessoal de Justiça	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Forças Armadas b)	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Polícia Judiciária	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Polícia de Segurança Pública	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Guarda Nacional Republicana	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Guarda Prisional	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Serviço de Estrangeiros e Fronteiras	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Outro Pessoal de Segurança c)	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Bombeiro	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Outro Pessoal d)	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Total	2159:30	4689:00	3:00	0:00	0:00	0:00	17168:00	13433:30	0:00	0:00	#VALOR!	#VALOR!	#VALOR!

NOTAS:

Considerar o total de horas suplementares/extraordinárias efectuadas pelos trabalhadores do serviço entre 1 de janeiro e 31 de dezembro, nas situações identificadas;

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (Lei n.º 2/2004, de 15 de Janeiro e republicado pela Lei n.º 51/2005, de 30 de Agosto);

b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);

c) Considerar os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);

d) Considerar o total de efectivos inseridos em outras carreiras ou grupos (Eclesiástico, por exemplo).

e) O trabalho extraordinário diurno e nocturno só contempla o trabalho extraordinário efectuado em dias normais de trabalho (primeiras 2 colunas).

As 3 colunas seguintes são específicas para o trabalho extraordinário em dias de descanso semanal obrigatório, complementar e feriados.

Quadro 14.1: Contagem das horas de trabalho nocturno, normal e extraordinário, por grupo/cargo/carreira, segundo o género

Grupo/cargo/carreira/ Horas de trabalho nocturno	Trabalho nocturno normal		Trabalho nocturno extraordinário		TOTAL		TOTAL
	M	F	M	F	M	F	
Dirigente Superior a)	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Dirigente Intermédio a)	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Técnico Superior	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Assistente Técnico	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Assistente Operacional	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Informático	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Magistrado	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Diplomata	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Pessoal de Investigação Científica	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Doc. Ens. Universitário	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Doc. Ens. Sup. Politécnico	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Pessoal de Inspeção	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Médico	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Enfermeiro	6910:30	4591:00	3:00	0:00	6913:30	4591:00	11504:30
Téc. Diagnóstico e Terapêutica	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Chefia Tributária	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Pessoal de Administração Tributária	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Pessoal Aduaneiro	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Conservador e Notário	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Oficial dos Registos e do Notariado	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Oficial de Justiça	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Outro Pessoal de Justiça	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Forças Armadas b)	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Polícia Judiciária	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Polícia de Segurança Pública	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Guarda Nacional Republicana	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Guarda Prisional	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Serviço de Estrangeiros e Fronteiras	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Outro Pessoal de Segurança c)	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Bombeiro	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Outro Pessoal d)	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00
Total	6910:30	4591:00	3:00	0:00	6913:30	4591:00	11504:30

NOTAS:

Considerar o total de horas efectuadas pelos trabalhadores do serviço entre 1 de janeiro e 31 de dezembro, nas situações identificadas;

- a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (Lei nº 2/2004, de 15 de Janeiro e republicado pela Lei nº 51/2005, de 30 de Agosto);
- b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);
- c) Considerar os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);
- d) Considerar o total de efectivos inseridos em outras carreiras ou grupos (Eclesiástico, por exemplo).
- e) Este quadro refere-se apenas a trabalho nocturno. Para o preenchimento da coluna “trabalho nocturno extraordinário” neste quadro deve-se considerar o

trabalho extraordinário efectuado em dias normais e em dias de descanso semanal obrigatório, complementar e feriados.

Quadro 15: Contagem dos dias de ausências ao trabalho durante o ano, por grupo/cargo/carreira, segundo o motivo de ausência e género

Grupo/cargo/carreira/ Motivos de ausência	Casamento		Protecção na parentalidade		Falecimento de familiar		Doença		Por acidente em serviço ou doença profissional		Assistência a familiares		Trabalhador-estudante		Por conta do período de férias		Com perda de vencimento		Cumprimento de pena disciplinar		Greve		Injustificadas		Outros		Total		TOTAL	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F		
Dirigente Superior a)	0,0	0,0	0,0	0,0	3,0	0,0	2,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	5,0	0,0	5,0
Dirigente Intermédio a)	15,0	40,0	96,0	2249,0	69,0	199,0	1213,0	5341,0	0,0	44,0	22,0	424,0	165,0	311,0	119,0	446,0	0,0	2,0	0,0	0,0	42,0	145,0	0,0	0,0	167,0	553,0	1908,0	9754,0	11662,0	
Técnico Superior	60,0	156,0	354,0	10747,0	68,0	443,0	2044,0	21504,0	42,0	1206,0	109,0	2681,0	110,0	401,0	201,0	1150,0	0,0	0,0	0,0	0,0	106,0	774,0	0,0	0,0	151,0	2947,0	3245,0	42009,0	45254,0	
Assistente Técnico	123,0	127,0	404,0	7434,0	184,0	1073,0	14094,0	95211,0	133,0	3857,0	282,0	3866,0	769,0	4320,0	635,0	4466,0	0,0	4,0	0,0	0,0	453,0	2803,0	16,0	19,0	366,0	2702,0	17459,0	125882,0	143341,0	
Assistente Operacional	22,0	59,0	87,0	659,0	93,0	418,0	4884,0	54409,0	437,0	9048,0	79,0	1263,0	87,0	372,0	187,0	876,0	0,0	0,0	0,0	0,0	93,0	817,0	0,0	0,0	102,0	742,0	6071,0	64663,0	70734,0	
Informático	11,0	0,0	79,0	0,0	3,0	14,0	726,0	1771,0	0,0	0,0	1,0	8,0	10,0	15,0	25,0	54,0	0,0	0,0	0,0	0,0	21,0	19,0	0,0	0,0	21,0	1,0	897,0	1882,0	2779,0	
Magistrado	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Diplomata	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Pessoal de Investigação Científica	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Doc. Ens. Universitário	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Doc. Ens. Sup. Politécnico	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário	0,0	23,0	0,0	852,0	7,0	116,0	157,0	5676,0	0,0	470,0	8,0	374,0	0,0	39,0	31,0	177,0	0,0	0,0	0,0	0,0	16,0	189,0	0,0	0,0	10,0	413,0	229,0	8329,0	8558,0	
Pessoal de Inspecção	26,0	33,0	30,0	634,0	16,0	12,0	1187,0	1863,0	0,0	21,0	21,0	107,0	114,0	52,0	64,0	27,0	6,0	7,0	0,0	0,0	39,0	66,0	0,0	0,0	36,0	369,0	1539,0	3191,0	4730,0	
Médico	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Enfermeiro	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,0	367,0	692,0	0,0	0,0	0,0	1,0	0,0	2,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	368,0	698,0	1066,0
Téc. Diagnóstico e Terapêutica	0,0	1,0	0,0	203,0	1,0	9,0	61,0	1025,0	0,0	0,0	0,0	123,0	0,0	0,0	0,0	36,0	0,0	0,0	0,0	0,0	39,0	0,0	0,0	0,0	44,0	62,0	1480,0	1542,0		
Chefia Tributária	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Pessoal de Administração Tributária	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Pessoal Aduaneiro	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Conservador e Notário	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Oficial dos Registos e do Notariado	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Oficial de Justiça	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Outro Pessoal de Justiça	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Forças Armadas b)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Polícia Judiciária	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Polícia de Segurança Pública	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Guarda Nacional Republicana	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Guarda Prisional	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Serviço de Estrangeiros e Fronteiras	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Outro Pessoal de Segurança c)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Bombeiro	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Outro Pessoal d)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Total	257,0	439,0	1050,0	22778,0	444,0	2287,0	24735,0	187492,0	612,0	10646,0	522,0	8847,0	1255,0	5512,0	1262,0	7232,0	6,0	13,0	0,0	0,0	771,0	4852,0	16,0	19,0	853,0	7771,0	31783,0	257888,0	289671,0	

NOTAS:

Considerar o total de dias completos de ausência;

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (Lei nº 2/2004, de 15 de Janeiro e republicado pela Lei nº 51/2005, de 30 de Agosto);

b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);

c) Considerar os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);

d) Considerar o total de efectivos inseridos em outras carreiras ou grupos (Eclesiástico, por exemplo).

Quadro 16 : Contagem dos trabalhadores em greve, por escalão de PNT e tempo de paralisação

Identificação da greve			
Data	Âmbito (escolher da lista em baixo)		Motivo(s) da greve
05/02	Adm.Pública-Geral		Este campo contém uma lista para o(s) motivo(s) da greve. Deve ser escolhido na lista definida pelo menos 1 motivo por greve. 604_OUTRAS REIVINDICAÇÕES NÃO ESPECIFICADAS
PNT*	Nº de trabalhadores em greve	Duração da paralisação (em hh/mm)	
35 horas	441	7:00	
42 horas			
Semana 4 dias (D.L. 325/99)			
Regime especial (D.L. 324/99)			
Outros			
Total	441	7:00	

* Período Normal de Trabalho

Identificação da greve			
Data	Âmbito (escolher da lista em baixo)		Motivo(s) da greve
04/03	Adm.Pública-Geral		Este campo contém uma lista para o(s) motivo(s) da greve. Deve ser escolhido na lista definida pelo menos 1 motivo por greve. 604_OUTRAS REIVINDICAÇÕES NÃO ESPECIFICADAS
PNT*	Nº de trabalhadores em greve	Duração da paralisação (em hh/mm)	
35 horas	1.663	7:00	
42 horas			
Semana 4 dias (D.L. 325/99)			
Regime especial (D.L. 324/99)			
Outros			
Total	1.663	7:00	

* Período Normal de Trabalho

Identificação da greve			
Data	Âmbito (escolher da lista em baixo)		Motivo(s) da greve
02/07	Adm.Pública-Geral		Este campo contém uma lista para o(s) motivo(s) da greve. Deve ser escolhido na lista definida pelo menos 1 motivo por greve. 604_OUTRAS REIVINDICAÇÕES NÃO ESPECIFICADAS
PNT*	Nº de trabalhadores em greve	Duração da paralisação (em hh/mm)	
35 horas	757	7:00	
42 horas			
Semana 4 dias (D.L. 325/99)			
Regime especial (D.L. 324/99)			
Outros			
Total	757	7:00	

* Período Normal de Trabalho

Identificação da greve			
Data	Âmbito (escolher da lista em baixo)		Motivo(s) da greve
11/01	Adm.Pública-Geral		Este campo contém uma lista para o(s) motivo(s) da greve. Deve ser escolhido na lista definida pelo menos 1 motivo por greve. 604_OUTRAS REIVINDICAÇÕES NÃO ESPECIFICADAS
PNT*	Nº de trabalhadores em greve	Duração da paralisação (em hh/mm)	
35 horas	2.904	7:00	
42 horas			
Semana 4 dias (D.L. 325/99)			
Regime especial (D.L. 324/99)			
Outros			
Total	2.904	7:00	

* Período Normal de Trabalho

Identificação da greve			
Data	Âmbito (escolher da lista em baixo)		Motivo(s) da greve
mm/dd			Este campo contém uma lista para o(s) motivo(s) da greve. Deve ser escolhido na lista definida pelo menos 1 motivo por greve.
PNT*	Nº de trabalhadores em greve	Duração da paralisação (em hh/mm)	
35 horas			
42 horas			
Semana 4 dias (D.L. 325/99)			
Regime especial (D.L. 324/99)			
Outros			
Total	0	0:00	

* Período Normal de Trabalho

Quadro 17: Estrutura remuneratória, por género

A - Remunerações mensais ilíquidas (brutas)

Período de referência: mês de Dezembro

Género / Escalão de remunerações	Número de trabalhadores		
	Masculino	Feminino	Total
Até 500 €	20	155	175
501-1000 €	728	3.630	4.358
1001-1250 €	456	2.194	2.650
1251-1500 €	140	671	811
1501-1750 €	207	934	1.141
1751-2000€	82	412	494
2001-2250 €	94	434	528
2251-2500 €	40	137	177
2501-2750 €	52	214	266
2751-3000 €	12	33	45
3001-3250 €	70	256	326
3251-3500 €	11	12	23
3501-3750 €	41	58	99
3751-4000 €	1	6	7
4001-4250 €	4	9	13
4251-4500 €	9	5	14
4501-4750 €	3	5	8
4751-5000 €	10	4	14
5001-5250 €	4	1	5
5251-5500 €	2	0	2
5501-5750 €	0	1	1
5751-6000 €	0	0	0
Mais de 6000 €	1	1	2
Total	1.987	9.172	11.159

NOTAS:

- Deve indicar o número de trabalhadores em cada escalão por género;
- O total do quadro 17 deve ser igual ao total dos quadros 1, 2, 3, 4, 12 e 13, por género
- Remunerações mensais ilíquidas (brutas): Considerar remuneração mensal base ilíquida mais suplementos regulares e/ou adicionais/diferenciais remuneratórios de natureza permanente.
- Não incluir prestações sociais, subsídio de refeição e outros benefícios sociais;

B - Remunerações máximas e mínimas

Período de referência: mês de Dezembro

Remuneração (€)	Euros	
	Masculino	Feminino
Mínima (€)	485,00 €	485,00 €
Máxima (€)	6.178,00 €	6.338,00 €

NOTA:

Na remuneração deve incluir o valor (euros) das remunerações, mínima e máxima.

Quadro 18: Total dos encargos com pessoal durante o ano

Encargos com pessoal	Valor (Euros)
Remuneração base (*)	202.878.082,13 €
Suplementos remuneratórios	- €
Prémios de desempenho	1.111.687,31 €
Prestações sociais	33.927.346,47 €
Benefícios sociais	- €
Outros encargos com pessoal	16.585.163,78 €
Total	254.502.280

Nota:

(*) - incluindo o subsídio de férias e o subsídio de Natal.

Quadro 18.1: Suplementos remuneratórios

Suplementos remuneratórios	Valor (Euros)
Trabalho extraordinário (diurno e nocturno)	1.955.578,20 €
Trabalho normal nocturno	- €
Trabalho em dias de descanso semanal, complementar e feriados (*)	- €
Disponibilidade permanente	- €
Outros regimes especiais de prestação de trabalho	- €
Risco, penosidade e insalubridade	- €
Fixação na periferia	- €
Trabalho por turnos	- €
Abono para falhas	510.916,23 €
Participação em reuniões	- €
Ajudas de custo	1.691.146,93 €
Representação	3.703.920,80 €
Secretariado	- €
Outros suplementos remuneratórios	1.411.510,86 €
Total	9.273.073

Nota:

(*) - se não incluído em trabalho extraordinário (diurno e nocturno).

Quadro 18.2: Encargos com prestações sociais

Prestações sociais	Valor (Euros)
Subsídios no âmbito da protecção da parentalidade (maternidade, paternidade e adopção)	- €
Abono de família	1.046.082,41 €
Subsídio de educação especial	- €
Subsídio mensal vitalício	- €
Subsídio para assistência de 3ª pessoa	- €
Subsídio de funeral	- €
Subsídio por morte	- €
Acidente de trabalho e doença profissional	102.449,22 €
Subsídio de desemprego	- €
Subsídio de refeição	9.929.686,39 €
Outras prestações sociais	6.950.551,99 €
Total	18.028.770

Quadro 18.3: Encargos com benefícios sociais

Benefícios de apoio social	Valor (Euros)
Grupos desportivos/casa do pessoal	500.921,22 €
Refeitórios	1.613.753,40 €
Subsídio de frequência de creche e de educação pré-escolar	- €
Colónias de férias	- €
Subsídio de estudos	- €
Apoio socio-económico	- €
Outros benefícios sociais	- €
Total	2.114.675

Quadro 19: Número de acidentes de trabalho e de dias de trabalho perdidos com baixa, por género

Acidentes de trabalho		No local de trabalho					In itinere						
		Total	Inferior a 1 dia (sem dar lugar a baixa)	1 a 3 dias de baixa	4 a 30 dias de baixa	Superior a 30 dias de baixa	Mortal	Total	Inferior a 1 dia (sem dar lugar a baixa)	1 a 3 dias de baixa	4 a 30 dias de baixa	Superior a 30 dias de baixa	Mortal
Nº total de acidentes de trabalho (AT) ocorridos no ano de referência	M	10	5	3	1	1	0	0					
	F	161	74	15	43	29	0	0					
Nº de acidentes de trabalho (AT) <u>com baixa</u> ocorridos no ano de referência	M	5		3	1	1		0					
	F	87		15	43	29		0					
Nº de dias de trabalho perdidos por acidentes ocorridos no ano	M	591		0	63	528		41		41			
	F	8.860		18	931	7.911		63		63			
Nº de dias de trabalho perdidos por acidentes ocorridos em anos anteriores	M	0		0	0	0		0					
	F	3.509		0	0	3.509		0					

Notas:

Considerar os acidentes de trabalho registados num auto de notícia.

O "Nº total de acidentes" refere-se ao total de ocorrências, com baixa, sem baixa e mortais. O "Nº de acidentes com baixa" exclui os mortais. Excluir os acidentes mortais

no cálculo dos dias de trabalho perdidos na sequência de acidentes de trabalho.

Quadro 20: Número de casos de incapacidade declarados durante o ano, relativamente aos trabalhadores vítimas de acidente de trabalho

Casos de incapacidade	Nº de casos
Casos de incapacidade permanente:	0
- absoluta	0
- parcial	0
- absoluta para o trabalho habitual	0
Casos de incapacidade temporária e absoluta	
Casos de incapacidade temporária e parcial	162
Total	162

Quadro 21: Número de situações participadas e confirmadas de doença profissional e de dias de trabalho perdidos

Doenças profissionais		Nº de casos	Nº de dias de ausência
Código(*)	Designação		

Nota:

(*) - Conforme lista constante do DR nº 6/2001, de 3 de Maio, actualizado pelo DR nº 76/2007, de 17 de Julho.

Quadro 22: Número e encargos das actividades de medicina no trabalho ocorridas durante o ano

Actividades de medicina no trabalho	Número	Valor (Euros)
Total dos exames médicos efectuados:	0	0
Exames de admissão	0	0,00 €
Exames periódicos	0	0,00 €
Exames ocasionais e complementares	0	0,00 €
Exames de cessação de funções	0	0,00 €
Despesas com a medicina no trabalho		0,00 €
Visitas aos postos de trabalho	0	

Nota:

Incluir nas despesas com medicina no trabalho as relativas a medicamentos e vencimentos de pessoal afecto.

Quadro 23: Número de intervenções das comissões de segurança e saúde no trabalho ocorridas durante o ano, por tipo

Segurança e saúde no trabalho Intervenções das comissões	Número
Reuniões da Comissão	0
Visitas aos locais de trabalho	0
Outras	0

Quadro 24: Número de trabalhadores sujeitos a acções de reintegração profissional em resultado de acidentes de trabalho ou doença profissional

Segurança e saúde no trabalho Acções de reintegração profissional	Número
Alteração das funções exercidas	0
Formação profissional	0
Adaptação do posto de trabalho	0
Alteração do regime de duração do trabalho	0
Mobilidade interna	0

Nota:

Artigo 23º do Decreto-Lei nº 503/99, de 20 de Novembro, alterado pelo Decreto-Lei nº 50-C/2007, de 6 de Março e pela Lei nº 64-A/2008, de 31 de Dezembro.

Quadro 25: Número de acções de formação e sensibilização em matéria de segurança e saúde no trabalho

Segurança e saúde no trabalho Acções de formação	Número
Acções realizadas durante o ano	0
Trabalhadores abrangidos pelas acções realizadas	0

Quadro 26: Custos com a prevenção de acidentes e doenças profissionais

Segurança e saúde no trabalho Custos	Valor (Euros)
Encargos de estrutura de medicina e segurança no trabalho (a)	0
Equipamento de protecção (b)	0
Formação em prevenção de riscos (c)	0
Outros custos com a prevenção de acidentes e doenças profissionais (d)	0

Nota:

(a) Encargos na organização dos serviços de segurança e saúde no trabalho e encargos na organização / modificação dos espaços de trabalho

(b) Encargos na aquisição de bens ou equipamentos

(c) Encargos na formação, informação e consulta

(d) Inclui os custos com a identificação, avaliação e controlo dos factores de risco.

QUADRO 27: Contagem relativa a participações em acções de formação profissional durante o ano, por tipo de acção, segundo a duração

Tipo de acção/duração	Menos de 30 horas	De 30 a 59 horas	de 60 a 119 horas	120 horas ou mais	Total
Internas	9.782	263	0	0	10.045
Externas	2.480	106	2	4	2.592
Total	12.262	369	2	4	12.637

Notas:

Relativamente às acções de formação profissional realizadas durante o ano e em que tenham participado os efectivos do serviço, considerar como:

- acção interna, organizada pela entidade;
- acção externa, organizada por outras entidades;
- N° participações = n°acções * n°participantes.

QUADRO 28: Contagem relativa a participações em acções de formação durante o ano, por grupo/cargo/carreira, segundo o tipo de acção

Grupo/cargo/carreira/ N° de participações e de participantes	Acções internas	Acções externas	TOTAL	
	N° de participações	N° de participações	N° de participações (*)	N° de participantes (**)
Dirigente superior a)	1	2	3	1
Dirigente intermédio a)	2.634	146	2.780	1.059
Técnico Superior	3.034	936	3.970	1.721
Assistente Técnico	3.270	490	3.760	2.847
Assistente Operacional	652	719	1.371	590
Informático	94	0	94	63
Magistrado	0	0	0	0
Diplomata	0	0	0	0
Pessoal de Investigação científica	0	0	0	0
Doc. Ens. Universitário	0	0	0	0
Doc. Ens. Sup. Politécnico	0	0	0	0
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário	162	258	420	176
Pessoal de Inspeção	174	3	177	151
Médico	18	21	39	13
Enfermeiro	2	1	3	3
Téc. Diagnóstico e Terapêutica	4	16	20	20
Chefia Tributária	0	0	0	0
Pessoal de Administração Tributária	0	0	0	0
Pessoal Aduaneiro	0	0	0	0
Conservador e Notário	0	0	0	0
Oficial dos Registos e do Notariado	0	0	0	0
Oficial de Justiça	0	0	0	0
Outro Pessoal de Justiça	0	0	0	0
Forças Armadas b)	0	0	0	0
Polícia Judiciária	0	0	0	0
Polícia de Segurança Pública	0	0	0	0
Guarda Nacional Republicana	0	0	0	0
Serviço de Estrangeiros e Fronteiras	0	0	0	0
Guarda Prisional	0	0	0	0
Outro Pessoal de Segurança c)	0	0	0	0
Bombeiro	0	0	0	0
Outro Pessoal d)	0	0	0	0
Total	10.045	2.592	12.637	6.644

Totais devem ser iguais aos do Q. 27

Notas:

(*) - Considerar o total de acções realizadas pelos trabalhadores, em cada grupo, cargo ou carreira;

(**) - Considerar o total de trabalhadores que, em cada grupo/cargo/carreira, participou em pelo menos 1 acção de formação;

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (Lei n° 2/2004, de 15 de Janeiro e republicado pela Lei n° 51/2005, de 30 de Agosto);

b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);

- c) Considerar os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);
- d) Considerar o total de efectivos inseridos em outras carreiras ou grupos (Eclesiástico, por exemplo).

QUADRO 29: Contagem das horas dispendidas em formação durante o ano, por grupo/cargo/carreira, segundo o tipo de acção

Grupo/cargo/carreira/ dispendidas	Horas	Horas dispendidas em acções internas	Horas dispendidas em acções externas	Total de horas em acções de formação
Dirigente superior a)		7:00	14:00	21:00
Dirigente intermédio a)		23170:00	961:30	24131:30
Técnico Superior		32410:30	8949:00	41359:30
Assistente Técnico		34524:30	3561:00	38085:30
Assistente Operacional		6047:30	4098:00	10145:30
Informático		855:00	0:00	855:00
Magistrado		0:00	0:00	0:00
Diplomata		0:00	0:00	0:00
Pessoal de Investigação científica		0:00	0:00	0:00
Doc. Ens. Universitário		0:00	0:00	0:00
Doc. Ens. Sup. Politécnico		0:00	0:00	0:00
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário		1346:00	437:00	1783:00
Pessoal de Inspeção		2574:00	35:00	2609:00
Médico		84:00	240:00	324:00
Enfermeiro		21:00	21:00	42:00
Téc. Diagnóstico e Terapêutica		46:00	717:00	763:00
Chefia Tributária		0:00	0:00	0:00
Pessoal de Administração Tributária		0:00	0:00	0:00
Pessoal Aduaneiro		0:00	0:00	0:00
Conservador e Notário		0:00	0:00	0:00
Oficial dos Registos e do Notariado		0:00	0:00	0:00
Oficial de Justiça		0:00	0:00	0:00
Outro Pessoal de Justiça		0:00	0:00	0:00
Forças Armadas b)		0:00	0:00	0:00
Polícia Judiciária		0:00	0:00	0:00
Polícia de Segurança Pública		0:00	0:00	0:00
Guarda Nacional Republicana		0:00	0:00	0:00
Serviço de Estrangeiros e Fronteiras		0:00	0:00	0:00
Guarda Prisional		0:00	0:00	0:00
Outro Pessoal de Segurança c)		0:00	0:00	0:00
Bombeiro		0:00	0:00	0:00
Outro Pessoal d)		0:00	0:00	0:00

Notas:

Considerar as horas dispendidas por todos os efectivos do serviço em cada um dos tipos de acções de formação realizadas durante o ano;

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (Lei nº 2/2004, de 15 de Janeiro e republicado pela Lei nº 51/2005, de 30 de Agosto);

b) Postos das carreiras militares dos três ramos das Forças Armadas (Exército, Marinha e Força Aérea);

c) Considerar os trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SIED (Serviço de Informações Estratégicas de Defesa);

d) Considerar o total de efectivos inseridos em outras carreiras ou grupos (Eclesiástico, por exemplo).

QUADRO 30: Despesas anuais com formação

Tipo de acção/valor	Valor (Euros)
Despesa com acções internas	391.061,55 €
Despesa com acções externas	40.541,75 €
TOTAL	431.603,30 €

Notas:

Considerar as despesas efectuadas durante ano em actividades de formação e suportadas pelo orçamento da entidade.

Quadro 31: Relações profissionais

Relações profissionais	Número
Trabalhadores sindicalizados	4.081
Elementos pertencentes a comissões de trabalhadores	0
Total de votantes para comissões de trabalhadores	0

Quadro 32: Disciplina

Disciplina	Número
Processos transitados do ano anterior	40
Processos instaurados durante o ano	40
Processos transitados para o ano seguinte	39
Processos decididos - total:	40
* Arquivados	15
* Repreensão escrita	3
* Multa	2
* Suspensão	13
* Demissão(1)	6
* Despedimento por facto imputável ao trabalhador(2)	1
* Cessação da comissão de serviço	0

Notas:

(1) - para trabalhadores Nomeados

(2) - para trabalhadores em Contratos de Trabalho em Funções Públicas

ANEXO 8

Avaliação Final do QUAR

Ministério do Trabalho e Solidariedade Social

Serviço: Instituto da Segurança Social, IP

Missão: Garantir a protecção e inclusão social dos cidadãos, no âmbito do sistema público de segurança social, reconhecendo os direitos e assegurando o cumprimento das obrigações, e promovendo o exercício da acção social.

Objectivos estratégicos (OE):

- A. Reforçar a protecção e inclusão social
- B. Garantir o acesso dos cidadãos aos seus direitos
- C. Eliminar as prestações indevidas
- D. Aumentar a proximidade aos cidadãos
- E. Aumentar a satisfação dos cidadãos
- F. Aumentar a satisfação dos contribuintes
- G. Garantir o cumprimento contributivo
- H. Aumentar a eficiência dos serviços
- I. Aumentar a satisfação dos colaboradores

Objectivos operacionais	Meta Ano n-1	Meta Ano n	Superação Ano n	Ano N			Desvios (Grau de Conc.)
				Resultado	Concretização		
					Classificação		
				Superou	Atingiu	Não atingiu	

EFICÁCIA

OB 1			Ponderação de 100% / 4							
N2.P1.03 Assegurar a assinatura do Acordo de Inserção a uma percentagem mínima de famílias beneficiárias de RSI	Ind 1		% de famílias com prestação deferida há mais de 75 dias e com acordo de inserção assinado	90%	90%	95%	108%	X		120
	Peso		100%							
OB 2			Ponderação de 100% / 4							
N2.P1.01 Assegurar o acompanhamento técnico das respostas sociais	Ind 2		% de respostas sociais acompanhadas, com elaboração do respectivo relatório, de acordo com o manual de cooperação	35%	45%	50%	54%	X		119
	Peso		100%							
OB 3			Ponderação de 100% / 4							
N2.P1.06 Assegurar valores mínimos das taxas de Execução Financeira e Física no Programa PARES	Ind 3.1		Taxa de execução financeira = Montante de investimento público executado/Montante de investimento público contratualizado*100	33%	44%	53%	58%	X		112
	Peso		50%							
	Ind 3.2		Taxa de execução física = N.º de Equipamentos em Funcionamento/N.º de projectos contratualizados*100	16%	39%	52%	38%			
	Peso		50%							
OB 4			Ponderação de 100% / 4							
N8.P1.01 Recuperar prestações de doença e desemprego processados indevidamente	Ind 4		Taxa de recuperação da dívida = Valor recuperado, em euros, dos montantes de prestações de doença e desemprego processadas indevidamente/valor, em euros, dos montantes de prestações de doença e desemprego processadas indevidamente à data de 31/12/2009	50%	45%	50%	47%		X	103
	Peso		100%							

Objectivos operacionais		Meta Ano n-1	Meta Ano n	Superação Ano n	Ano N			Desvios (Grau de Conc.)	
					Resultado	Concretização			
						Classificação			
						Superou	Atingiu		Não atingiu
EFICIÊNCIA									
OB 5 N6.P1.05 Alargar o universo de contribuintes com Gestor atribuído garantindo o acompanhamento a novos contribuintes e de meses anteriores	Ind 5.1	Ponderação de 100% / 6 Número médio de novos contribuintes acompanhados mensalmente por Gestor	5	10	12	18			167
	Peso	50%					X		
	Ind 5.2	Número médio de contribuintes antigos acompanhados mensalmente por Gestor	45	40	45	63			
	Peso	50%							
OB 6 N1.P2 Aumentar a produtividade média nas prestações imediatas	Ind 6.1	Ponderação de 100% / 6 Nº de requerimentos Parentalidade concluídos por pessoa dia de trabalho	22,5	43	45	52,0			116
	Peso	10%							
	Ind 6.2	Nº de requerimentos Desemprego concluídos por pessoa dia de trabalho	9	14	15	14,2			
	Peso	10%					X		
	Ind 6.3	Nº de requerimentos Doença concluídos por pessoa dia de trabalho	95	122	128	146,4			
	Peso	70%							
Ind 6.4	Nº de requerimentos Prestações Familiares concluídos por pessoa dia de trabalho	9	11,2	12,3	11,1				
Peso	10%								
OB 7 N9.P2 Aumentar a produtividade média nas prestações diferidas	Ind 7.1	Ponderação de 100% / 6 Nº de requerimentos Pensão Velhice concluídos por pessoa dia de trabalho	5,8	7,0	8	10,0			117
	Peso	40%							
	Ind 7.2	Nº de requerimentos Pensão Invalidez concluídos por pessoa dia de trabalho	5,4	6,9	8	6,8		X	
	Peso	35%							
	Ind 7.3	Nº de requerimentos Pensão Sobrevivência / Subsídio Morte concluídos por pessoa dia de trabalho	5,2	6,2	7	6,3			
Peso	25%								
OB 8 N2.P2.01 Assegurar a produtividade média no acompanhamento das respostas sociais	Ind 8.1	Ponderação de 100% / 6 Nº de relatórios de acompanhamento técnico da Instituição concluídos por pessoa dia de trabalho	0,5	0,5	0,6	0,8			150
	Peso	50%					X		
	Ind 8.2	Nº de informações e relatórios concluídos por pessoa dia de trabalho	1,5	1,5	1,7	2,1			
	Peso	50%							
OB 9 S7.P1.02 Assegurar o encerramento da contabilidade relativa a determinado mês num período máximo de dias de calendário do mês seguinte	Ind 9	Ponderação de 100% / 6 N.º máximo de dias de calendário do mês n+1 em que se efectua o encerramento da contabilidade do mês n	8	7	6	6		X	120
	Peso	100%							
OB 10 S7.P1.03 Assegurar um prazo médio de pagamento de facturas de acordo com a referência	Ind 10	Ponderação de 100% / 6 PMP=(Somatório do valor de compromissos registados por mês a dividir pelo valor processado a fornecedores)*365/12	40	40	30	24		X	141
	Peso	100%							

Objectivos operacionais	Meta Ano n-1	Meta Ano n	Superação Ano n	Ano N			Desvios (Grau de Conc.)	
				Resultado	Concretização			
					Superou	Atingiu		Não atingiu
QUALIDADE								
OB 11	Ponderação de 100% / 3							
N1.P1 Assegurar o tempo máximo de deferimento das prestações imediatas	Ind 11.1	% de requerimentos Parentalidade (Jan-Jul) com tempo de deferimento inferior ou igual a 20 dias	95% em 20 dias	95% em 20 dias	97%	96%	103	
	Peso	10%						
	Ind 11.2	% de requerimentos Desemprego (Jan-Jul) com tempo de deferimento inferior ou igual a 20 dias	95% em 20 dias	95% em 20 dias	97%	96%		
	Peso	10%						
	Ind 11.3	% de requerimentos Doença (Jan-Jul) com tempo de deferimento inferior ou igual a 20 dias	95% em 20 dias	95% em 20 dias	97%	96%		
	Peso	65%						
Ind 11.4	% de requerimentos abono de família (Jan-Jul) com tempo de deferimento inferior ou igual a 30 dias	n.a.	70% em 30 dias	75%	90%	X		
Peso	10%							
Ind 11.5	% de requerimentos RSI (Jan-Jul) com tempo de deferimento inferior ou igual a 70 dias	n.a.	70% em 70 dias	75%	58%			
Peso	5%							
OB 12	Ponderação de 100% / 3							
N9.P1.06 Reduzir o tempo médio de conclusão das pensões de velhice	Ind 12	Tempo médio de conclusão dos processos de velhice	55	53	48	50	X	106
	Peso	100%						
OB 13	Ponderação de 100% / 3							
N4.P2.01 Assegurar uma % mínima de chamadas telefónicas do Via Segurança Social resolvidas no 1º contacto	Ind 13	% de chamadas telefónicas "resolvidas" no 1º contacto	80%	85%	90%	93%	X	109
	Peso	100%						

Justificação para os desvios...

Explicação da fórmula utilizada

O cálculo da classificação em cada indicador é obtido de forma distinta entre os indicadores de incremento positivo e os indicadores de incremento negativo. No caso dos indicadores de incremento positivo a classificação obtida é dada pela soma aritmética entre a realização plena (100%) e o desvio ocorrido $[(\text{Resultado}-\text{MetaN})/\text{Meta}]$. No caso dos indicadores de incremento negativo a classificação obtida é dada pela soma aritmética entre a realização plena (100%) e o desvio ocorrido $[\text{Meta N} - \text{Resultado}]/\text{Meta}]$.

O resultado obtido em cada parâmetro é apurado por uma média ponderada da classificação obtida em cada um dos indicadores que concorrem para esse parâmetro, utilizando como ponderadores o peso de cada um dos indicadores conjugado com o peso do objectivo que incorporam.

Meios disponíveis

Recursos Humanos	Pontuação	Nº de RH Inicial	UERHP (Nº RH* Dias Úteis 2010)	Pontuação Planeada	Nº de RH Final	N.º Dias Trabalho	Pontos Executados
Dirigentes - Direcção Superior	20	4	900	18.000	4	895	17.900
Dirigentes - Direcção Intermédia e Chefes de Equipa	16	894	201.150	3.218.400	1.207	259.916	4.158.656
Técnico Superior	12	3.308	744.300	8.931.600	3.292	676.777	8.121.324
Coordenador Técnico	9	90	20.250	182.250	6	1.263	11.367
Assistente Técnico	8	5.404	1.215.900	9.727.200	4.789	934.275	7.474.200
Encarregado geral operacional	7	0	0	0	0	0	0
Encarregado operacional	6	1	225	1.350	1	198	1.188
Assistente operacional	5	2.019	454.275	2.271.375	1.860	347.799	1.738.995
Total		11.720	2.637.000	24.350.175	11.159	2.221.123	21.523.630

(a) Dados de 31.12.2010.

(b) N.º de dias úteis 225.

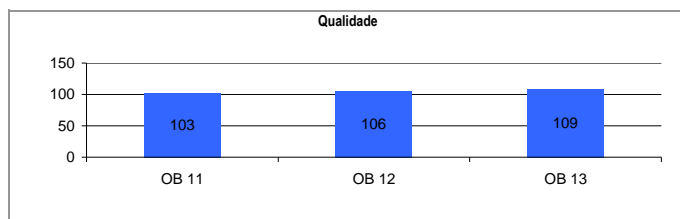
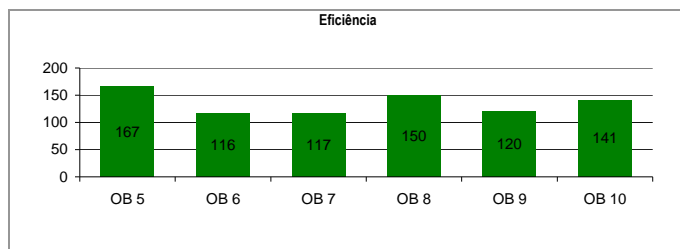
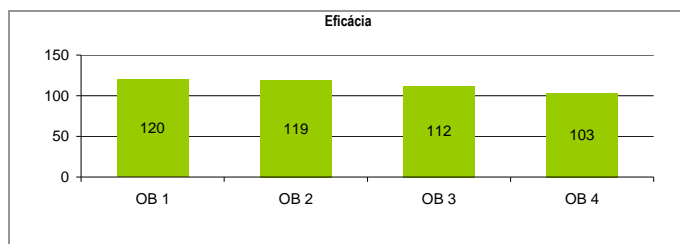
Orçamento (€) (c)	Estimado	Realizado
Subsistema de Solidariedade (c.1)	4.449.560.975 €	4.547.421.212 €
Subsistema de Protecção Familiar (c.1)	1.512.832.530 €	1.410.508.740 €
Subsistema de Acção Social	1.562.583.614 €	1.433.057.604 €
Despesas Correntes	1.553.818.014 €	1.430.482.695 €
PIDDAC OE	8.765.600 €	2.574.909 €
Sistema Previdencial	12.800.591.708 €	12.911.462.060 €
Despesas Correntes (c.1)	12.797.291.708 €	12.909.617.208 €
Despesas Capital (ex - PIDDAC OSS)	3.300.000 €	1.844.853 €
Administração - Fundos DA311*	308.590.948 €	289.403.458 €
TOTAL	20.634.159.775 €	20.591.853.074 €

(c) Orçamento aprovado.

(c.1) Relativamente aos Subsistemas de Solidariedade e Protecção Familiar e Sistema Previdencial, o IGFSS, I.P. não comunicou as dotações aprovadas. Assim, considera-se o valor carregado em SIF como sendo o aprovado (excepção para os Fundos F*, cujo o valor aprovado totaliza 3.873.193€, dos quais 968.298€ corresponde à cativação)

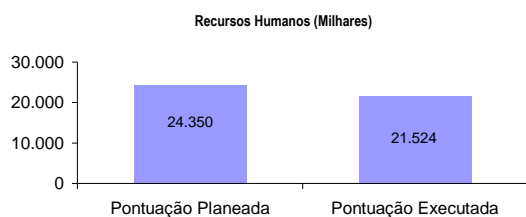
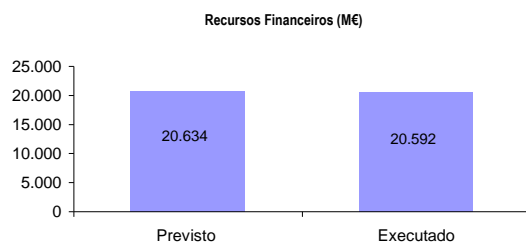
(c.2) Importa referir que o IGFSS, I.P. ainda não finalizou o carregamento do orçamento aprovado, designadamente para os fundos DA113002 - Orçamento Programa, DA113003 - Orçamento de Gestão Corrente e DA311* - Administração

Parâmetros (Grau de Realização)



Eficácia	Eficiência	Qualidade
Pond. 40%	Pond. 25%	Pond. 35%
113,8%	135,2%	105,9%
Avaliação Final do Serviço		
Bom	Satisfatório	Insuficiente
116,4%		

Recursos Financeiros e Humanos



Listagem das Fontes de Verificação

Objectivo 1	Indicadores de Gestão (SISS)
Objectivo 2	Responsável Nacional do Objectivo (SISS)
Objectivo 3	Responsável Nacional do Objectivo
Objectivo 4	Responsável Nacional do Objectivo (SISS)
Objectivo 5	Responsável Nacional do Objectivo
Objectivo 6	Responsável Nacional do Objectivo (SISS)
Objectivo 7	Responsável Nacional do Objectivo (SISS)
Objectivo 8	Responsável Nacional do Objectivo (SISS)
Objectivo 9	Responsável Nacional do Objectivo (SISS)
Objectivo 10	Responsável Nacional do Objectivo (SISS)
Objectivo 11	Indicadores de Gestão (SISS)
Objectivo 12	Indicadores de Gestão (SISS)
Objectivo 13	Responsável Nacional do Objectivo (Contact Center)