

Q-Day  
**Vencer o**  
Adamastor



igfss

INSTITUTO DE GESTÃO FINANCEIRA  
DA SEGURANÇA SOCIAL, I.P.

## Balanced Scorecard Rumo à Excelência

Vontade que nos ata ao leme

15 de Setembro de 2011

Quidgest – Portugal

R. Castilho n.º 63 – 6.º | 1250-068 Lisboa | Portugal  
tel. (+351) 213 870 563 / 652 / 660 | fax. (+351) 213 870 697

# Agenda

1. Quem somos
2. Balanced Scorecard
3. Resultados

# 1. Quem Somos

Q-Day  
Vencer o  
Adamastor

## QUEM SOMOS?

Somos o primeiro e único organismo da AP em Portugal com o reconhecimento **Recognised for Excellence de 5 estrelas** da EFQM

Somos um dos maiores Institutos Públicos em Portugal certificados pela **Norma NP EN ISO 9001**, na totalidade dos seus serviços e Processos

Somos os **vencedores do Prémio OCI 2010** do Observatório de Comunicação Interna: “Melhor Estratégia em Gestão da Mudança”



2006



2007



2009

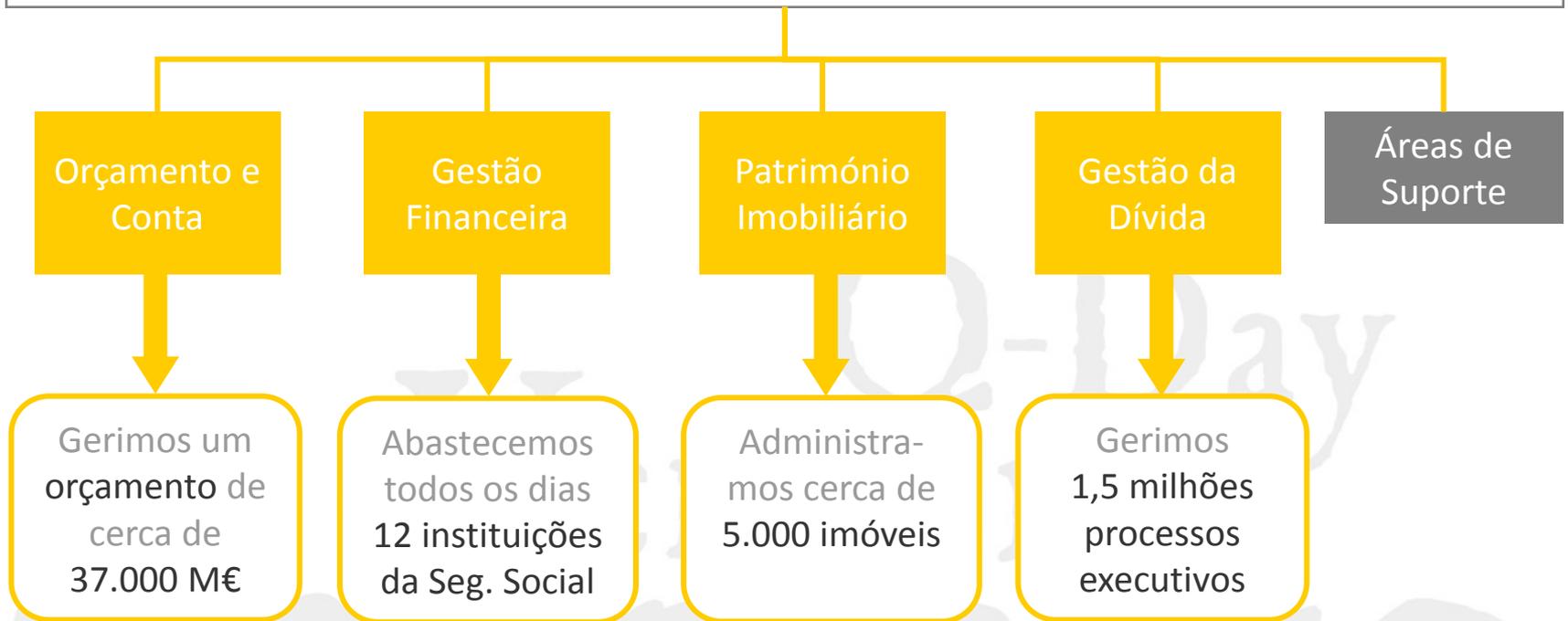


2010



# O QUE FAZEMOS?

**MISSÃO:** Gerir os recursos económicos do Orçamento da Segurança Social



Somos **400 colaboradores** e temos **20 balcões distritais**



# COMO FAZEMOS e PORQUÊ?

## VISÃO

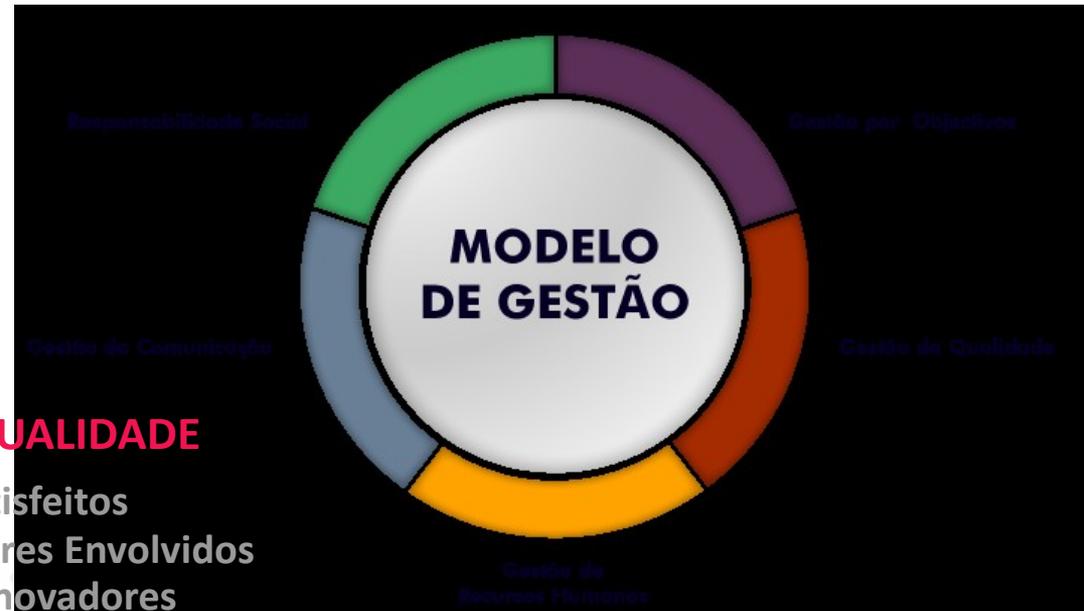
Ser um Instituto líder  
na qualidade do serviço público

## VALORES

Rigor  
Imparcialidade  
Eficiência  
Ética  
Inovação

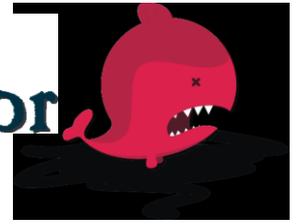
## POLÍTICA DA QUALIDADE

Clientes Satisfeitos  
Colaboradores Envolvidos  
Processos Inovadores  
Melhorias Constantes  
Qualidade Garantida  
Comunicação Transparente  
Responsabilidade Social e Ambiental



## 2. Balanced Scorecard

Q-Day  
Vencer o  
Adamastor

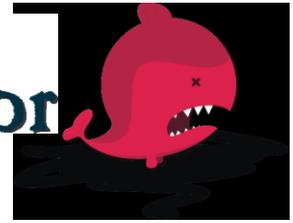


# O que é o BSC?

O BSC define a estratégia das organizações, traduzindo-a em objectivos operacionais.  
 É o **GPS** da organização!



- ➔ Sistema de formulação e clarificação da estratégia
- ➔ Sistema de comunicação: alinhamento organizacional em torno da execução da estratégia
- ➔ Sistema de avaliação de desempenho organizacional: performance sob 4 perspectivas



# Objectivos na adopção do BSC

## ... enquanto Sistema de Gestão Estratégica

- ➔ Clarificação da estratégia institucional
- ➔ Desenvolvimento da avaliação da performance
- ➔ Alinhamento organizacional e melhor afectação dos recursos em função da estratégia

## ... enquanto Software de Gestão

- ➔ Monitorização *on-line*
- ➔ Gestão de indicadores de projecto
- ➔ Uniformização dos limites da performance
- ➔ Cálculo automático da eficácia: Scorecard (pontuação)

Descrever a Estratégia

+

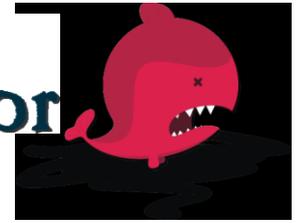
Medir a Estratégia

+

Gerir a Estratégia

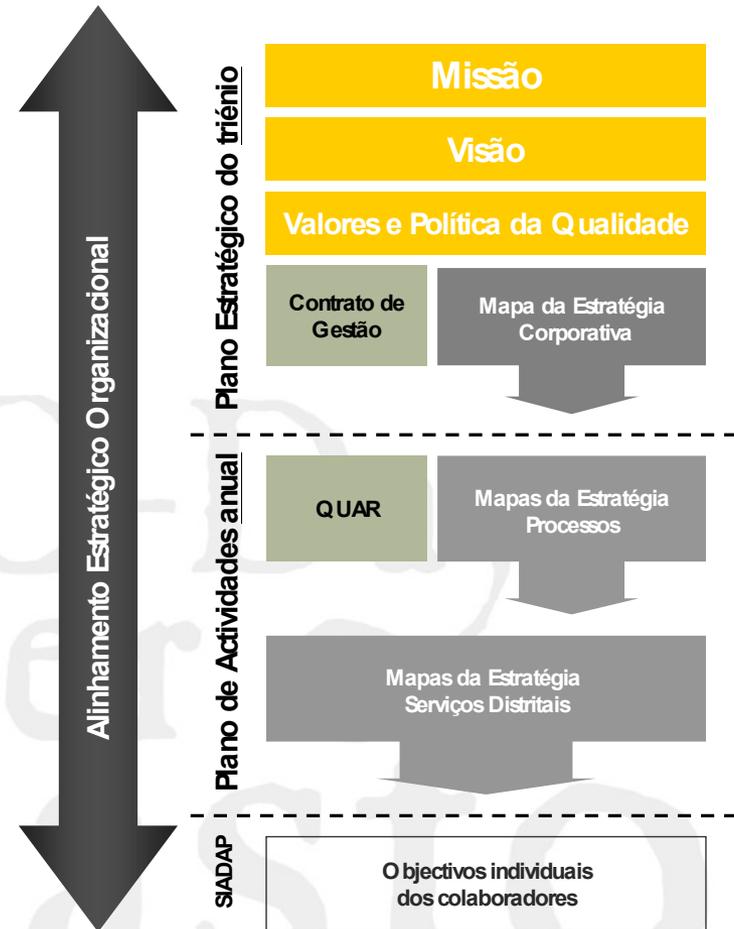
=

Resultados Excelentes



# Definição da Estratégia

- ➔ Plano Estratégico 2010-2012
- ➔ Alinhamento com a ISO 9001
- ➔ 32 Mapas da Estratégia (1.º, 2.º e 3.º níveis)
- ➔ Objectivos ambiciosos (melhoria contínua)
- ➔ Desdobramento dos objectivos estratégicos ao nível individual (SIADAP)
- ➔ Responsabilização dirigentes e colaboradores





# Execução da Estratégia

**Strategy-Focused Organization** - O IGFSS faz a gestão da estratégia:

1. Promover a Mudança através da liderança executiva
2. Traduzir a estratégia de forma operativa
3. Alinhar a organização com a estratégia
4. Motivar para conseguir que a estratégia seja um trabalho de todos
5. Liderar para conseguir que seja um processo contínuo

**“Estratégias bem definidas são intenções....  
...estratégias bem executadas são resultados!”**

*Autor desconhecido*

Menos de 10% das organizações conseguem ter êxito no BSC:

- ➔ 95% dos colaboradores não compreendem a estratégia
- ➔ 85% das equipas executivas gastam menos de 1h/mês a discutir estratégia



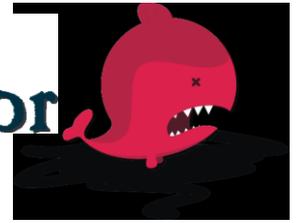
# Monitorização da Performance (BSC)

- ➔ Mais de 250 indicadores medidos mensalmente
- ➔ As UO introduzem os dados - Responsabilização
- ➔ Introdução em BSC das justificações dos desvios e das acções correctivas da performance – PDCA
- ➔ Monitorização on-line (todos os colaboradores)
- ➔ Pilotagem Estratégica (Conselho da Qualidade)
- ➔ Accountability – Transparência da gestão
- ➔ Meritocracia – Reconhecimento e Recompensa



**Medir para gerir!**

**Em 2010 atingimos 83% das metas**



# Factores Críticos de Sucesso

- ➔ BSC da Quidgest
- ➔ Patrocínio da Gestão de Topo
- ➔ Equipa de Projecto → Equipa de Gestão Estratégica
- ➔ Dirigentes: Agentes da Mudança - Inspirar, motivar, envolver
- ➔ Ir além do informar: A estratégia foi “Comunicar para envolver”
- ➔ Humanizar os projectos - a mudança é feita pelas pessoas
- ➔ Conseguir fazer emergir uma nova cultura

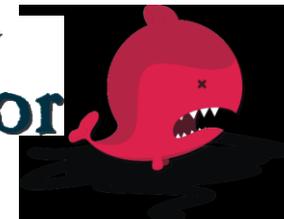
Testemunho dos  
colaboradores

**É preciso gerir a mudança!**

**É preciso criar uma vontade que nos ate ao leme!**

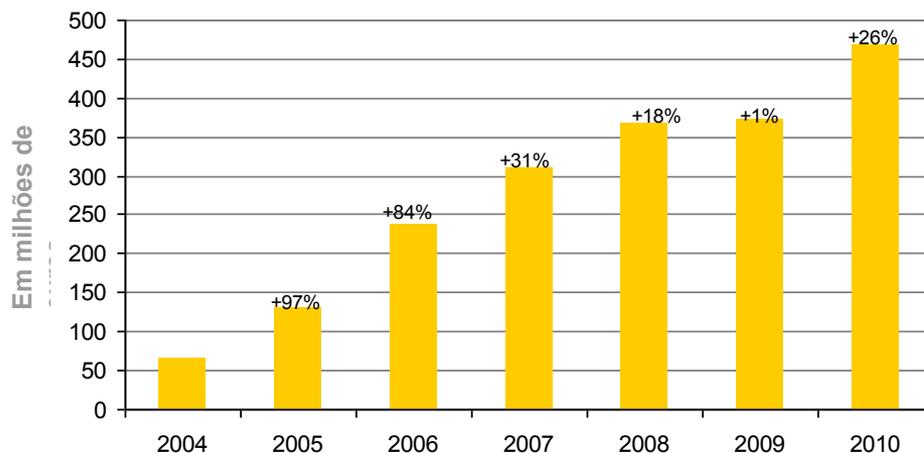
## 3. Resultados

Q-Day  
Vencer o  
Adamastor

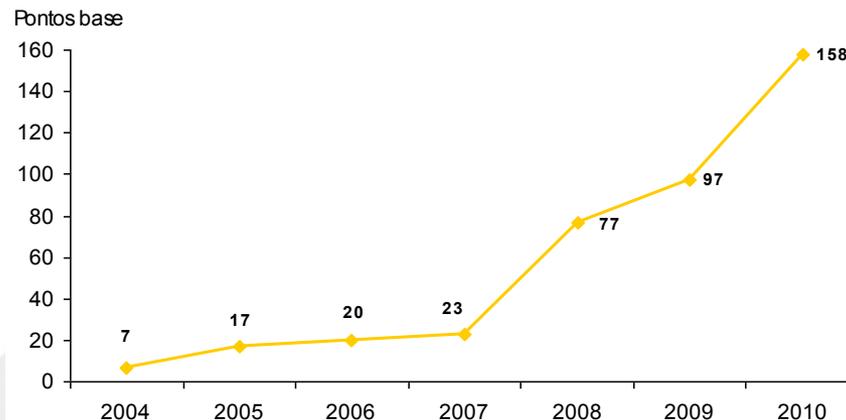


# RESULTADOS DO NEGÓCIO

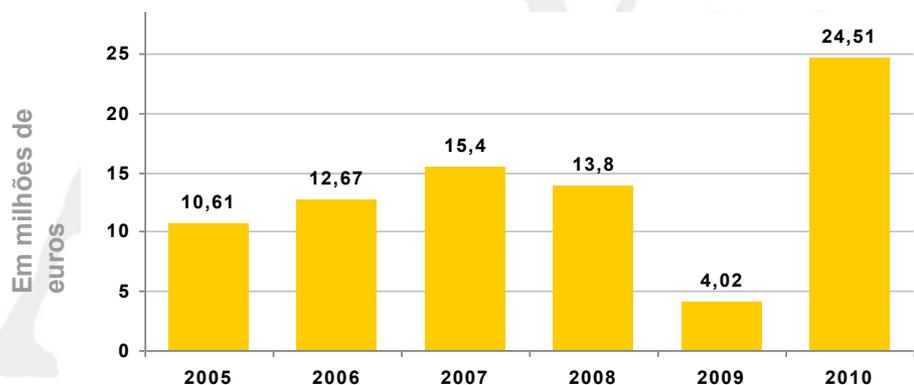
Cobrança da dívida à Segurança Social - SPE



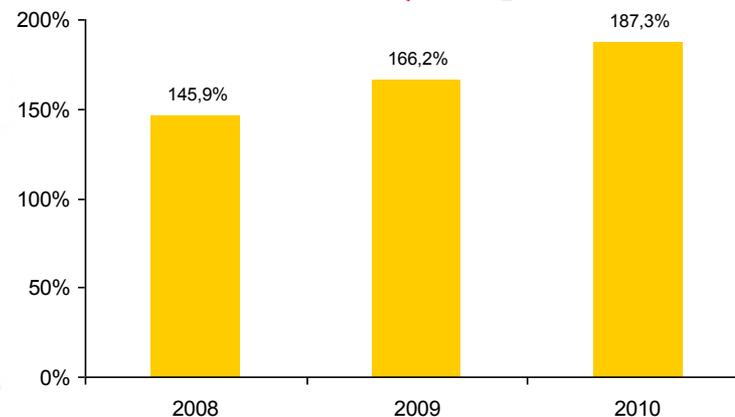
Rendibilidade média do IGfSS vs MMI

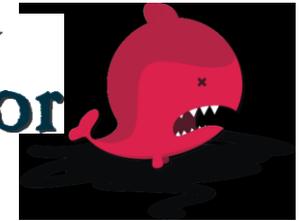


Receitas da venda de imóveis da Segurança Social



Resultados do QUAR do IGfSS





# CLIENTES SATISFEITOS

Resultados do  
inquérito anual  
aos clientes externos:



“Pagamos os nossos impostos e ficamos bem dispostos. Parabéns a funcionários com esta qualidade” ● “Atendimento muito profissional e sempre com soluções na hora, com um vasto conhecimento sobre todas as questões colocadas. Muito bom.” ● “Muito profissionalismo. Postura colaborativa. Administração Pública ao lado do cidadão e das empresas. Parabéns!!!” ● “Disponibilidade, simpatia e competência” ● “O processo executivo está de parabéns!” ● “Parabéns pelo serviço e formação humana de quem aqui presta serviço.” ● “Fui muito bem atendido e esclarecido. Parabéns!” ● “Atendimento rápido, eficaz e personalizado” ● “Parabéns pelo excelente atendimento” ● “O serviço desta secção é totalmente exemplar. Os funcionários são extremamente prestativos e fornecem informações rigorosas e claras. O local é agradável e o tempo de espera é curto. Parabéns!” ● “Quero aqui deixar o meu agrado e os parabéns pois o atendimento deste serviço é excelente!” ● “Fui atendido com agrado, com clareza e por um autêntico profissional. **Dá gosto ser atendido desta maneira.**” ● “Os meus parabéns! Pela 1ª vez em 58 anos de vida fui tão bem e tão rapidamente atendida numa instituição do Estado

**99%** dos nossos  
clientes\* dizem...

Português” ● “O desempenho global é excelente em todos os aspectos: Atendimento; Receptividade; Informação e profissionalismo. A meu ver é uma das melhores secções de serviço público” ● “Atendimento com simpatia, competência, educação. Parabéns” ● “Atendimento perfeito e correcto.” ● “Contactei com os serviços já algum tempo e só tenho a dizer bem, pois respeitaram-me sempre e eu também, o meu obrigado.” ● “Muito profissional e com vontade de resolver a situação. Parabéns!” ● “Sempre fui bem recebido e atendido.” ● “Clareza, simplicidade, simpatia.” ● “O Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social está de parabéns pelo modo como está a servir as pessoas que vão até ele. Sempre fui bem atendida e vi atender com cordialidade, boa disposição, atenção, humanidade, mesmo quando os problemas são difíceis, proporcionando, dentro da legalidade, os meios adequados a que se esclareçam dúvidas e se paguem as dívidas que possam existir. **Continuem!**” ● “Estão a prestar um bom serviço à Segurança Social e aos portugueses” ● “Parabéns pelo esforço e pelos resultados.”

\* 99% dos clientes que deram a sua opinião por escrito (folhetos das Secções de Processo Executivo) e manifestaram estar “Muitos Satisfeitos” (82%) ou “Satisfeitos” (17%) com o atendimento prestado - 1.º Trimestre 2010. Clientes: Devedores à Segurança Social alvo de citação ou penhora de imóveis, veículos, salários ou contas bancárias.



ACREDITAR  
para  
VENCER



Nunca o IGfSS foi tantas vezes alvo de manchete nos jornais

Obrigado!

[paula.c.pedro@seg-social.pt](mailto:paula.c.pedro@seg-social.pt)