

Caso de Sucesso

O IGFSS, três anos depois da implementação do BSC Quidgest



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

Uma estratégia clara, mensurável e bem balanceada. Três anos após a implementação do BSC Quidgest no Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social (IGFSS), o organismo considera-o uma ferramenta fundamental na gestão da sua estratégia e avaliação do desempenho global.

O cliente

O Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social, IP (IGFSS), sob tutela do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, é um instituto público integrado na administração indirecta do Estado.

Com um posicionamento estratégico transversal no Sistema de Segurança Social, o IGFSS presta serviços em quatro áreas de negócio distintas: orçamento e conta da Segurança Social, gestão da dívida, património imobiliário e gestão financeira. Entre as suas responsabilidades encontra-se o seguinte:

- Elaborar e gerir o Orçamento da Segurança Social (OSS) com um volume financeiro na ordem dos 32 mil milhões de euros, o segundo mais importante orçamento anual de Portugal;
- Abastecer diariamente as instituições do Sistema, permitindo assegurar atempadamente os compromissos da Segurança Social para com os cidadãos e empresas e, bem assim, rentabilizar os excedentes de tesouraria;
- Recuperar a dívida à Segurança Social, nomeadamente através da cobrança coerciva, gerindo actualmente cerca de 1 milhão de processos de execução de dívidas, bem como mediante outros instrumentos extraordinários de regularização, contribuindo para a viabilização das empresas em situação económica difícil;
- Gerir cerca de 4.600 imóveis que integram o património imobiliário da Segurança Social.

Graças a uma cultura baseada na adaptação de boas práticas e inovação, o IGFSS tem obtido diversos reconhecimentos: Committed to Excellence da European Foundation for Quality Management (EFQM) em 2006, certificação do Sistema de Gestão de Qualidade pela Norma Internacional ISO 9001 em 2007 e o

reconhecimento Recognised for Excellence de 5 estrelas, nível máximo deste segundo patamar do esquema de excelência da EFQM, em 2009.

“Vários foram os factores críticos de sucesso que contribuíram para a obtenção de todos estes reconhecimentos, sem dúvida alguma, a implementação do BSC Quidgest no ano 2007 foi um deles.” (Dr.ª Paula Pedro, Directora do Gabinete de Apoio à Gestão do IGFSS)

Problemas de negócio e necessidades que conduziram ao projecto

Em 2005, o Conselho Directivo do IGFSS estabeleceu como principais metas a atingir, no seu primeiro mandato, o desenvolvimento da metodologia de elaboração do Plano de Actividades do Instituto, bem como da monitorização mensal do seu desempenho, a implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade que se pretendia certificar com base na norma ISO 9001 e a garantia da qualidade do serviço público.

Assim, no plano interno, o principal objectivo na adopção da metodologia BSC foi a necessidade de reforçar a capacidade para atingir as metas da Carta de Missão, dotando o instituto de um instrumento de gestão que, para além de medir a intensidade do esforço desenvolvido e dos resultados alcançados, ajudasse na clarificação da estratégia, alinhando toda a organização em torno da sua execução. No plano externo, o objectivo foi o reforço da imagem do instituto como uma organização vocacionada para o lançamento de práticas de gestão inovadoras e pioneiras na Administração Pública.

Em 2007 com a adopção do BSC Quidgest, o IGFSS, de uma forma

Três razões pelas quais o IGFSS recomenda o BSC Quidgest

(nomeadas pela Dr.ª Paula Pedro, Directora do Gabinete de Apoio à Gestão do IGFSS)

1. A aplicação é fácil de usar e ao mesmo tempo possui todas as funcionalidades necessárias para acrescentar valor à gestão;
2. Boa relação qualidade-preço;
3. Grande disponibilidade da Quidgest para fazer adaptações e desenvolvimentos adicionais.

colaborativa, partilhada e interactiva, passou a efectuar o controlo *on-line* dos níveis de desempenho e monitorizar com maior exactidão as acções correctivas da *performance*. Este sistema de informação permitiu desde logo iniciar as reuniões de pilotagem estratégica, que se realizam trimestralmente pelo Conselho da Qualidade, com base nos relatórios da *performance*. Hoje em dia, todos os colaboradores acedem ao BSC com naturalidade e sabem qual o seu papel na execução da estratégia. O alinhamento organizacional foi efectivamente conseguido.

Caracterização da solução desenvolvida: o BSC Quidgest

Tendo em conta os requisitos e necessidades do IGFSS, a Quidgest desenvolveu uma solução informática de suporte à implementação e utilização de *balanced scorecards*, o Balanced Scorecard Quidgest. Trata-se de uma importante ferramenta de gestão, altamente flexível e moldável pelo utilizador, que permite avaliar a evolução e o desempenho do IGFSS a diferentes níveis.

O sistema abrange todas as representações territoriais do instituto, desde a estrutura central em Lisboa às Secções de Processo Executivo distritais. Com esta solução, o IGFSS:

- Constrói e reconfigura múltiplos mapas estratégicos, com total autonomia e flexibilidade na definição da visão, da estratégia, dos objectivos, dos indicadores, das metas e dos projectos;
- Dispõe de um sistema que oferece uma grande facilidade de uso e de navegação;
- Trata e visualiza os dados em tempo real, a partir de gráficos apelativos e intuitivos, cujos resultados são de fácil exportação para vários formatos digitais;

A segurança no acesso à informação e introdução de dados é garantida a partir da atribuição de diferentes níveis de responsabilidade segundo os utilizadores.

À implementação do *software* seguiram-se acções de formação, nomeadamente à equipa técnica responsável pelo projecto e pela sua gestão. O objectivo foi dotar os utilizadores-chave dos conhecimentos necessários à implementação e posterior manutenção do sistema.

Resultados alcançados, três anos depois da implementação

Alinhamento organizacional

O BSC Quidgest é considerado como um guia que permite comunicar a estratégia do IGFSS a todos os colaboradores de forma clara, simples e eficaz, ao mesmo tempo que permite a monitorização da sua execução:

- Mais de 400 utilizadores, de níveis académicos distintos, têm acesso à ferramenta, podendo consultar os resultados dos *scorecards* gerados mensalmente;
- Através do acesso *on-line* por parte dos colaboradores à ferramenta, todos estão conscientes do seu contributo para o resultado geral da organização, o que fomenta o aumento da responsabilização e até da motivação pessoal no âmbito do

trabalho.

A participação de todos os colaboradores no controlo de gestão é um factor crítico de sucesso para atingir os objectivos.

Melhoria na monitorização da *performance*

- O BSC Quidgest garante o apuramento automático e rigoroso da eficácia de cada Processo/Unidade Orgânica em cada mês, através de um sistema de pontuação, facilitando o controlo do desempenho e a comparação dos níveis de *performance* entre indicadores, objectivos e mapas da estratégia;
- Diminuição de prazos. Por exemplo, antes da implementação, a área responsável pela monitorização da *performance* demorava cerca de cinco dias no processamento da informação e apuramento dos resultados; hoje basta um clique;
- Mais monitorização. A implementação do sistema permitiu aumentar consideravelmente o número de objectivos e indicadores;
- Melhor gestão. As decisões do conselho directivo baseiam-se agora em relatórios objectivos e devidamente quantificados.
- É visível o alto grau de compromisso dos colaboradores para atingir os objectivos. Em 81% dos 303 indicadores monitorizados em 2009, as metas foram cumpridas ou superadas.

“Este é um sistema que garante um controlo interactivo, que incentiva a adopção de uma atitude dinâmica permanente por parte de todos os dirigentes e colaboradores e privilegia a acção e a tomada de decisão em tempo útil, fomentando a responsabilização.”

Dr.ª Paula Pedro, Directora do Gabinete de Apoio à Gestão do IGFSS

Quidgest - Portugal

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

Quid, Software Engineering – United Kingdom
88 Kingsway | London WC2B 6AA | United Kingdom
tel. +44 (0)20 7841 2700 | fax +44 (0)20 7841 1001

Quidgest – España
Calle Floridablanca, 98, Ent. 1.º 2.ª | 08015 | Barcelona - España
tel. (+34) 689 628 538

Quidgest – Timor Leste
Bidau Mota Klaran | Dili | Timor-Leste
tel. (+670) 732 68 23

Quidgest – Moçambique
Avenida Ho Chi Min, n.º 677, 1.º | Maputo | Moçambique
tel. (+258) 21 328 360

Manfred Rausch GmbH
Wunnensteinstrasse 47 | D - 70186 Stuttgart | Deutschland
Fon +49.(0) 711 - 45 95 78 77 | Fax +49.(0) 711 - 45 95 09 60
sales@office.ramops.de | www.ramops.de

AIVA Sistema
Aguonu g. 10 | Vilnius | Lithuania
tel. 212 3258 | fax. 212 7825
sales@office.aiva.lt | www.aiva.lt

Mais informações: Carlos Marques | cmarques@quidgest.pt