



2022

2026

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO rev.2.1



**INSTITUTO DE PREVIDÊNCIA DOS
SERVIDORES MUNICIPAIS DE NOVA
IGUAÇU**

Rua Antenor de Moura Raunheiti, 95 - Luz
Nova Iguaçu – RJ CEP 26260-050
2022 2026

INSTITUTO DE PREVIDÊNCIA SOCIAL DE NOVA IGUAÇU - PREVINI

Rua Antenor de Moura Raunheiti, 95 - Luz Nova Iguaçu – RJ CEP 26260-050

JAILCE PERRUT DOS SANTOS SCOFANO

Diretora Presidente

JULIANA KRYSSIA LOPES MAIA

Diretora Administrativo e Financeiro

MARCELLO RAYMUNDO DE SOUZA CARDOSO

Diretor de Benefícios

HISTÓRICO DE VERSIONAMENTO

| | | | | | |
|---|--|---|--|------------------------------------|--|
| Título Planejamento Estratégico | Autor Presidência | Elaborado em 01/03/2022 | Homologado por Diretoria Executiva | Homologado em 10/03/2022 | Instrumento Homologação Ata da NNN Reunião Ordinária da Diretoria Executiva |
| Aprovador Conselho de Administração | Data da Aprovação 17/03/2022 | Instrumento de Aprovação Ata da NNN Reunião Ordinária do Conselho de Administração | | Versão 1.0 | Data da Próxima Revisão 01/03/2023 |

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL PREVINI

ÓRGÃOS SUPERIORES COLEGIADOS DE GESTÃO DELIBERATIVA

Conselho de Administração

Diretoria Executiva

ÓRGÃO COLEGIADO DE FISCALIZAÇÃO

Conselho Fiscal

ÓRGÃO COLEGIADO CONSULTIVO

Comitê de Investimentos

ÓRGÃO CONSULTIVO

Ouvidoria

ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR

Presidência

Diretoria de Administração e Finanças

Diretoria de Previdência

ÓRGÃOS DE ACESSORAMENTO DIRETO

Procuradoria

Chefia de Gabinete

Controladoria

ÓRGÃOS DE EXECUÇÃO

Gerência de Divisão de Recursos Humanos

Gerência de Divisão de Informática

Gerência de Divisão de Administração e Finanças

Gerência de Divisão de Investimentos Financeiros

Gerência de Divisão de Contabilidade

Gerência de Divisão de Benefícios Previdenciários

Gerência de Divisão de Compensação Previdenciária

Contextualização

O planejamento estratégico é um processo que estabelece a melhor direção a ser seguida pela organização, e que abrange a definição de objetivos e metas organizacionais, bem como o estabelecimento de uma estratégia para alcançá-los. Ao final desse processo, um plano estratégico institucional é gerado, o qual deve conter, no mínimo, a missão, a visão, os valores, os objetivos, os indicadores, as metas e os projetos estratégicos.

Por seu turno, a gestão estratégica é um processo contínuo, que pode ser entendido como a união do planejamento estratégico à sua implementação, monitoramento e avaliação, visando verificar se o que fora planejado e aprovado está sendo alcançado. Como consequência do monitoramento, pode-se, por exemplo, ser necessária a realização de ajustes operacionais, visando corrigir algum ponto específico que não tenha sido contemplado no planejamento.

Modelo de Gestão Estratégica do PREVINI

A estratégia pode ser definida como o conjunto de grandes escolhas que orientam o gerenciamento do presente, bem como a construção do futuro, em um horizonte de longo prazo, atuando sob condições de incerteza.

Nesse sentido, pretende-se descrever, neste tópico, a abordagem estratégica nomeada *Balanced Scorecard (BSC)*, que é a principal metodologia que norteará a elaboração, a implementação, a avaliação e o controle da estratégia. Esse arcabouço metodológico irá apoiar o PREVINI a orientar-se rumo ao alcance de sua visão de futuro. Por meio dessa metodologia, apresenta-se o processo de planejamento estratégico institucional, destacando suas etapas, ferramentas e ações, que irão compor o plano estratégico da PREVINI para o quadriênio de referência.

Metodologia *Balanced Scorecard*

A metodologia *Balanced Scorecard (BSC)*, desenvolvida no início da década de 1990, por Robert S. Kaplan e David P. Norton, da *Harvard Business School*, tem foco no desempenho da organização, a partir de suas principais perspectivas, as quais estão elencadas abaixo:



A metodologia BSC proporciona uma visão abrangente do esforço organizacional, valorizando o monitoramento dos processos através do mapa estratégico, indicadores e metas, iniciativas e projetos, além

de um painel de contribuição das áreas para o alcance desses componentes estratégicos.

A seguir, de forma sintética, uma visão geral e os componentes do BSC.

| Balanced Scorecard (BSC) | |
|--|---|
| Visão Geral | Componentes |
| <ul style="list-style-type: none"> Estruturação e simplificação da Estratégia da organização por meio de quatro perspectivas. | <ul style="list-style-type: none"> Mapa Estratégico: Descreve a estratégia da empresa através de objetivos relacionados entre si e distribuídos nas quatro dimensões (perspectivas). |
| <ul style="list-style-type: none"> Formalização da relação de causa e efeito entre os diferentes componentes da Estratégia. | <ul style="list-style-type: none"> Objetivo estratégico: O que deve ser alcançado e o que é crítico para o sucesso da organização. |
| <ul style="list-style-type: none"> Explicitação da contribuição das diferentes áreas e colaboradores da organização. | <ul style="list-style-type: none"> Indicadores e Metas: Como será medido e acompanhado o sucesso do alcance do objetivo. É o nível de desempenho necessário. |
| | <ul style="list-style-type: none"> Projetos Estratégicos: Ações estruturadas para alcançar os objetivos estratégicos e metas da organização. |

O BSC é, basicamente, um sistema de gestão estratégica que alinha os objetivos organizacionais aos processos que darão suporte à implementação das estratégias estabelecidas, com o intuito de alcançar tais objetivos. Dessa forma, são esperados os seguintes produtos:

- Diagnóstico organizacional;
- Diretrizes Estratégicas: Missão, visão de futuro e valores da instituição;
- Mapa estratégico da PREVINI (contendo a missão, visão, valores e objetivos estratégicos); e
- Iniciativas e projetos estratégicos, além de indicadores e resultados esperados.

Processo de Planejamento Estratégico

O processo de planejamento estratégico tem como foco principal definir os objetivos organizacionais de longo e médio prazos, além de determinar a estratégia para alcançá-los. Esse processo objetiva preparar o PREVINI para as mudanças em seu ambiente, considerando as variáveis tecnológicas, macroeconômicas, políticas e sociais do ambiente em que está inserida.

Em resumo, quando se efetua o planejamento, deseja-se determinar **onde** se pretende chegar, **o que** deve ser feito, **como** se deve fazer e **quando** fazer, para se alcançar aquilo que foi acordado como estratégico para o PREVINI para o período vindouro.

Nesse contexto, o presente tópico tem por objetivo apresentar as etapas de elaboração do planejamento estratégico do PREVINI, o qual é composto por um conjunto de ferramentas e ações, que está estruturado conforme abaixo:

Etapas do Processo de Planejamento Estratégico 2022-2026



ETAPA 1 Diagnóstico Organizacional

- Análise interna;
- Análise externa.



ETAPA 2 Elaboração do Plano Estratégico

- Definição das Diretrizes: Missão, Visão e Valores;
- Consolidação do mapa e plano estratégico.



ETAPA 3 Desdobramento Estratégico

- Detalhamento das iniciativas e projetos;
- Definição de indicadores e metas.



ETAPA 4 Monitoramento e Avaliação

- Definição dos ritos de monitoramento e avaliação da estratégia.

Etapa 1 – Realização de Diagnóstico Organizacional

O diagnóstico organizacional é uma das etapas para a elaboração do plano estratégico de uma organização e consiste na análise do ambiente no qual a entidade se insere, além de uma análise crítica de suas características internas. Para tanto, há necessidade de se elaborar um diagnóstico ou análise de ambientes, que se divide em interno e externo.

Assim, a etapa 1 tem como foco entender o contexto interno e externo da PREVINI, para subsidiar a consolidação das diretrizes estratégicas (missão, visão e valores). Para realizar esse diagnóstico, será utilizado a matriz SWOT (análise das forças, oportunidades, fraquezas e ameaças), as quais estão descritas a seguir, cada qual com seu objetivo e métodos específicos de condução.

ETAPA 1 – ELABORAÇÃO DE DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

| Entregas | Atividades |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Análise interna • Análise externa • Matriz SWOT | <ul style="list-style-type: none"> • Definição das atividades a serem realizadas para a formulação da estratégia, bem como os responsáveis e as datas limites de conclusão para cada uma delas. • <i>Kickoff</i> com todo os envolvidos para apresentação da metodologia e principais conceitos. • Realização de entrevistas com os principais gestores a fim de realizar o entendimento das perspectivas estratégicas futuras. • Consolidação da análise do ambiente interno e externo por meio da matriz SWOT. |

Análise das Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças

A matriz SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) é uma das ferramentas mais conhecidas de planejamento estratégico. A matriz SWOT consolida e apresenta as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de uma organização. Por ser um instrumento de ligação entre a fase exploratória do planejamento estratégico e a fase de formulação, a matriz SWOT é empregada com frequência para iniciar os debates sobre os rumos organizacionais. Assim, a matriz SWOT engloba os aspectos internos e externos abaixo.



- **Forças:** aspectos positivos internos à organização, que lhe oferecem vantagens competitivas ou que a colocam em uma posição de desempenho superior a outras organizações de natureza similar;
- **Fraquezas:** aspectos negativos internos à organização, que se configuram como desvantagens à entidade ou que resultam em desempenho inferior a outras organizações de natureza similar;
- **Oportunidades:** impactos positivos oriundos do ambiente externo da organização que, se aproveitados, podem lhe trazer vantagem competitiva ou fazê-la atingir um desempenho superior a outras organizações de natureza similar;
- **Ameaças:** impactos negativos oriundos do ambiente externo da organização que, se não forem mitigados ou pelo menos conhecidos, podem impactar significativamente em seu desempenho.

Diagnóstico Organizacional

O presente diagnóstico foi elaborado pelos gestores do PREVINI, através da percepção de cada um sobre os cenários internos e externos da organização, cujos resultados apontamos abaixo:

| FORÇAS | FRAQUEZAS |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Pagamento em dia do Plano de Benefícios. • Sede Administrativa Própria. • Quadro de servidores técnicos competentes e capacitados. • Relacionamento portas abertas dos gestores e subordinados. • Atendimento de qualidade aos segurados (virtual, devido à pandemia da Covid-19). • Manutenção do certificado de regularidade previdenciária pela via administrativa – CRP. • Modernização dos Sistemas de Informação. • Melhoria contínua dos processos organizacionais. | <ul style="list-style-type: none"> • Necessidade de ajustes para regularidade do patrimônio imobiliário. • Ausência de recursos com vistas à constituição de Reserva Técnica. • Suspensão do Recadastramento Anual dos beneficiários e servidores ativos devido à pandemia. |

- Manutenção das boas práticas de previdência exigidas por programas de premiação como ANEPREM.

OPORTUNIDADES

- Capacitação dos servidores em matérias multidisciplinares.
- Gestão participativa e integrada com demais secretarias e com os servidores.
- Efeitos da recente Reforma da Previdência Social (que determinou o aumento da alíquota de contribuição previdenciária do servidor e a instituição do Regime de Previdência Complementar pelo ente, mediante leis municipais, bem como a possibilidade de realização da Reforma da Previdência Municipal nos moldes da federal).
- Implantação de processo virtual para recebimento e respostas às notificações do TCE/RJ.

AMEAÇAS

- Possibilidade de ausência de recursos futuros para pagamento dos benefícios, por queda da arrecadação e aumento da despesa do Plano Previdenciário.
- Crescimento da despesa previdenciária, demandando aportes crescentes do Tesouro municipal.
- Contratação de servidores temporários pelo Município.
- Cenário instável da economia devido ao ano eleitoral e ainda à Covid-19,

Etapa 2 – Formulação do Plano Estratégico do PREVINI

O plano estratégico é a consolidação de todo o processo de planejamento estratégico do PREVINI, ou seja, é um documento escrito que serve como ferramenta de apoio à gestão estratégica da organização.

O plano estratégico visa identificar os riscos dos cenários e tendências, para propor planos para minimizá-los e até mesmo evitá-los; identificar os pontos fortes e fracos em relação ao ambiente de negócio em que o PREVINI atua e seu público alvo; além de conhecer seu contexto de atuação. Portanto, pode-se afirmar que plano estratégico deve contemplar as estratégias da organização para o desenvolvimento dos seus serviços em prol da sociedade.

ETAPA 2 – FORMULAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO DO PREVINI

Entregas

- Diretrizes estratégicas de longo prazo: missão, visão e valores
- Objetivos estratégicos
- Mapa Estratégico com

Atividades

- Realização de oficinas ou debates com a Diretoria Executiva para a elaboração da declaração de missão e visão
- Consolidação das proposições oriundas das oficinas ou debates e validação da declaração da missão e da visão de futuro do PREVINI
- Realização de oficinas ou entrevistas com os gestores para definição dos desafios que deverão ser

descrição de cada
objetivo estratégico

endereçados no próximo ciclo quadrienal

- Consolidação das proposições oriundas das entrevistas e validação dos objetivos estratégicos com a alta administração por meio do mapa estratégico

Diretrizes Estratégicas

Após realizar os diagnósticos ambientais da organização, o primeiro passo para elaboração do plano estratégico é a definição do foco de atuação da organização, pautada na declaração das diretrizes estratégicas: a **missão**, a **visão de futuro** e os **valores** da entidade.

A declaração de missão é uma afirmativa breve (uma ou duas sentenças) que define o porquê de a organização existir. Ela deve descrever o propósito fundamental da entidade, especificamente o que entrega aos seus servidores ou para a sociedade. A declaração de missão deve informar à alta gestão e aos colaboradores aquilo em que todos, coletivamente, trabalharão para atingir no ciclo quadrienal de referência.

Por sua vez, a declaração de visão define o “objetivo maior”, de médio a longo prazo, para a organização. A visão deve ser orientada para fora da organização e expressar, frequentemente de forma visionária, como a empresa quer ser vista pelo mundo.

Missão – A missão é a declaração do motivo central da existência da Empresa que deve ser clara e bem definida. É por meio da missão que a Empresa diz quem é e a que veio. Deve gerar forte senso de organização, identidade e propósitos do negócio.

A missão não pode ser confundida com a estratégia. A missão funciona como uma “estrela guia”, uma fonte de inspiração e orientação para o processo decisório, delimitando as escolhas dos executivos para os caminhos de evolução da organização descritos no Planejamento Estratégico.

Visão – A visão é um modelo mental de um estado ou situação altamente desejável, de uma realidade futura possível para a organização. Deve ser expressa de forma sucinta e inspiradora, pois deve sensibilizar as pessoas que se relacionam com a Organização, assegurando a sua mobilização e alinhamento aos temas estratégicos.

Valores – Representam o conjunto dos princípios culturais, crenças essenciais, virtudes, qualidades e questões éticas fundamentais de uma empresa e devem pautar a conduta de seus integrantes, bem como fornecerem sustentação para todas as suas principais decisões, delimitando atitudes e ações estratégicas, táticas e operacionais. Os valores essenciais incorporados ao credo organizacional são uma vantagem competitiva, embora esse não seja o motivo para a sua preservação. Eles devem ser mantidos porque definem o significado da Organização. Os valores essenciais não exigem justificativa externa, pois têm relevância e importância intrínsecas.



MISSÃO

Garantir a prestação dos benefícios previdenciários aos segurados com responsabilidade, de forma ética e humanizada.



VISÃO

Ser reconhecido pela sociedade como patrimônio do servidor público municipal e seus dependentes, pela sustentabilidade do regime previdenciário e pela excelência na gestão.



VALORES

Incentivar, preservar e cultivar condutas e procedimentos que valorizem a Ética, Eficiência, Transparência, Capacitação Permanente, Responsabilidade e Sustentabilidade.

Objetivos Estratégicos

Os objetivos estratégicos são resultados quantitativos e qualitativos que a entidade precisa alcançar em prazo determinado, no contexto de seu ambiente, para cumprir sua missão e alcançar sua visão de futuro. Os objetivos estratégicos são as posições e prioridades que a organização deve alcançar, de forma combinada, para atingir o sucesso estratégico em termos de cumprimento sua missão, além de aproximar-se de sua visão de futuro. Os objetivos estratégicos representam, assim, o resumo de sua estratégia, possibilitando estabelecer o que precisa ser feito para o alcance das diretrizes institucionais, facilitando o monitoramento da implementação estratégica.

Mapa Estratégico

O Mapa Estratégico é a representação gráfica do planejamento estratégico e serve como ferramenta gerencial para demonstrar a relação dos objetivos estratégicos com as diretrizes institucionais.

No mapa estratégico, os objetivos estratégicos estão organizados por perspectivas (recursos, processos e resultados) e dispostos de maneira que sua leitura, quando feita de baixo para cima, representa encadeamento de causas e efeitos para o alcance da missão e visão de futuro do PREVINI.

MAPA ESTRATÉGICO PREVINI (2022 / 2026)



Etapa 3 – Desdobramento Estratégico

O desdobramento do mapa estratégico pode ser compreendido como o direcionamento de esforços, em termos de iniciativas e projetos estratégicos, visando potencializar o alcance dos resultados pretendidos.

Para tanto, é necessário sistematizar e identificar, em todos os níveis organizacionais, as contribuições das áreas.

| ETAPA 3 - DESDOBRAMENTO ESTRATÉGICO | |
|--|--|
| Entregas | Atividades |
| <ul style="list-style-type: none"> • Metas e indicadores, contendo fichas descritivas dos indicadores e metas estabelecidas; • Iniciativas estratégicas; • Projetos estratégicos; • Priorização dos projetos estratégicos; • Plano Estratégico elaborado. | <ul style="list-style-type: none"> • Levantamento de indicadores existentes na PREVINI; • Realização de reuniões com gestores para a definição das metas, indicadores, projetos e iniciativas; • Consolidação dos componentes estratégicos, proposição e validação com a alta administração do órgão. |

Metas e Indicadores

Os indicadores são demonstrações quantitativas de um determinado aspecto da realidade. Além disso, os indicadores são instrumentais para comparar desempenhos e mensurar resultados. Um bom indicador harmoniza tanto o lado motivacional quanto a dimensão de diagnóstico da realidade em análise.

Em se tratando de planejamento estratégico, é essencial medir o alcance dos objetivos delimitados. Nesse sentido, os indicadores estratégicos são a melhor forma de se traduzir o nível de atingimento dos resultados esperados.

Os indicadores deverão apresentar uma ficha técnica com os seguintes atributos: fórmula do cálculo, periodicidade de medição, linha de base e metas. Os indicadores são divididos em indicadores de processos e indicadores de resultados e possuem os seguintes papéis:

- Motivar
 - Despertar motivação no alcance do resultado
 - Análise de resultados
 - “Quanto atingimos?”
- Diagnosticar
 - Descobrir fatores relevantes para o resultado
 - Análise de causas
 - “Como e por que atingimos o resultado?”

A seguir, são detalhadas as premissas de bons indicadores.

- Poucos e bons: um bom indicador é aquele que mede exatamente o que se quer sem a necessidade de complementações. Essa é a fórmula para um bom acompanhamento do desempenho em relação aos objetivos estratégicos.
- Viabilidade dos indicadores: para um indicador ser útil, ele deve ser de fácil medição e seus dados devem estar disponíveis em um período de tempo que permita o acompanhamento e a tomada de decisão.
- Simplicidade: os indicadores devem ser de fácil entendimento e permitir a coleta e a análise sem a necessidade de grandes explicações. Um índice formado por diversos indicadores sem clareza do seu propósito mais atrapalha do que ajuda.
- Potencial de comparação: o ideal é que os indicadores permitam a comparação com outros órgãos ou unidades da organização. Esse tipo de comparação permite estabelecer uma referência a partir da qual a análise se torna mais rica e permite decisões mais embasadas.

Abaixo estão elencados os passos para a construção de indicadores:

- Parta do objetivo estratégico e reflita “O que precisa acontecer para sabermos que o objetivo foi atingido?”;
- Identifique o melhor indicador para se medir o objetivo;
- Verifique que indicadores são utilizados para outras organizações;
- Verifique a viabilidade de realizar a medição na organização. Caso não seja viável, adapte e construa um plano para mensuração; e
- Preencha os demais campos da ficha do indicador.
- Por sua vez, as metas são patamares quantitativos que têm como objetivo servir de referência para o movimento desejado ou viável de um indicador. Elas representam valores quantitativos a serem atingidos para determinado objetivo estratégico.

A seguir, são apresentadas premissas das metas estratégicas.

- Existem dois tipos principais de metas: meta desejada que representa o valor que a organização deseja atingir no horizonte de planejamento; e meta viável que representa o valor que a organização acredita viável em atingir no horizonte de planejamento.
- Série histórica: analisa a dinâmica passada do desempenho da organização em relação àquele indicador. Para que a definição das metas seja mais embasada, deve-se buscar um registro histórico ou, pelo menos, um valor que expresse a situação atual do contexto em análise.
- Benchmarking: a meta é definida por meio da comparação com organizações ou objetivos de natureza similar, permitindo que a definição leve em consideração valores adequados para o futuro da organização.
- Diretrizes: a definição da meta ocorre como um desdobramento das definições de instâncias superiores. A meta representa a contribuição da organização, a explicitação do seu desejo em alcançar a proposta da diretriz ou o que é viável dentro do contexto.

Iniciativas Estratégicas

As Iniciativas Estratégicas permitem operacionalizar a estratégia: devem representar o que necessita ser realizado para alcançar os objetivos estabelecidos e formalizados no Mapa Estratégico, tendo prazos de início e término definidos e sinalização clara de produtos a serem gerados. São os programas específicos,

atividades ou ações que a organização deve adotar para auxiliar no cumprimento e alcance dos objetivos estratégicos.

Projetos Estratégicos

Os projetos estratégicos são um esforço temporal (com início, meio e fim) empreendido pelos integrantes de uma organização para possibilitar o alcance dos objetivos acordados. Sua função é viabilizar o atingimento das metas definidas anteriormente, promovendo o alcance dos objetivos organizacionais.

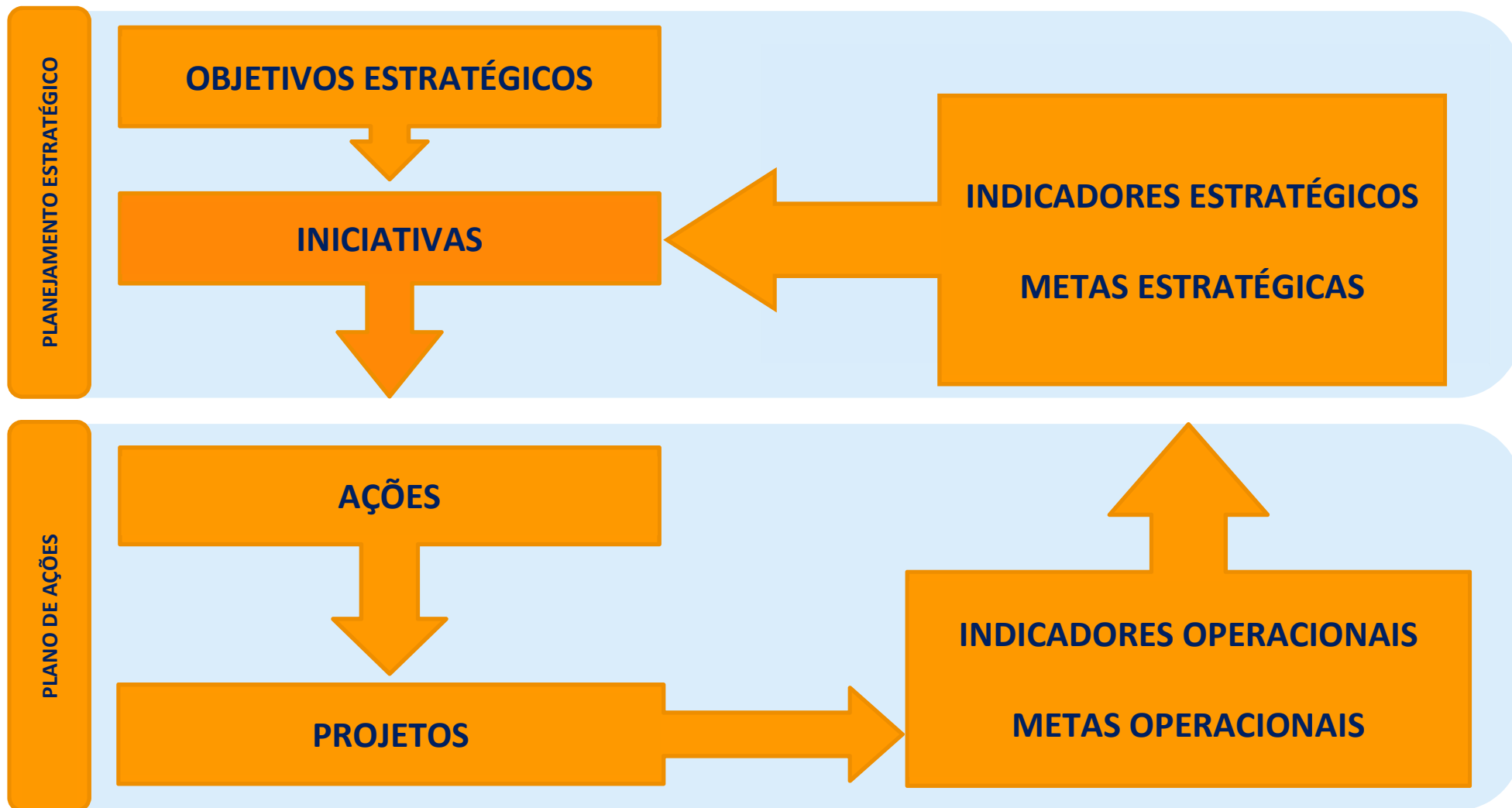
Eventualmente, devido à quantidade de força de trabalho existente na organização e os diversos projetos a serem desenvolvidos, faz-se necessário priorizar temporalmente a execução dos projetos ao longo do ciclo quadrienal. A seguir, são apresentados os critérios para priorização de projetos:

- Impacto: impacto no alcance da estratégia da organização;
- Transversalidade: multidisciplinaridade do projeto, envolvendo diversas áreas da organização;
- Complexidade: dificuldade na execução e geração de resultados pelo projeto;
- Orçamento: ponto de corte e critério de desempate.

Para a construção da carteira de projetos, deve-se seguir os seguintes passos:

- Levantar os projetos existentes na organização;
- Analisar esses projetos frente ao mapa estratégico e definir (i) projetos a serem mantidos e (ii) projetos a serem eliminados;
- Criar novos projetos que preencham as lacunas identificadas no passo anterior;
- Priorizar os projetos de acordo com a metodologia; e
- Formalizar uma carteira final de projetos considerando dois níveis – (i) projetos estratégicos e projetos tático-operacionais.

DESDOBRAMENTO - MAPA ESTRATÉGICO PREVINI (2022/2026)



INDICADORES E METAS ESTRATÉGICAS

| Perspectivas | Objetivos Estratégicos | Iniciativas Estratégicas | Indicador | Meta | Periodicidade | Responsável | Evidência | Sentido da Melhoria | | |
|--------------|--|--|--|--|---------------------------------------|---|---|--|----------------------|----------------------|
| SEGURADOS | Garantir a sustentabilidade do Regime Previdenciário Municipal | Manter base cadastral atualizada | Prova de Vida | >=95% de inativos recadastrados | Mensal | Diretoria de Benefícios / Gerência da Unidade de Cadastro e Protocolo | Relatório do Sistema SoftPrevi | ↑ | Quanto maior, melhor | |
| | | | Recadastramento – Censo Previdenciário | >=95% de servidores ativos recadastrados | A cada 04 (quatro) anos | Diretoria de Benefícios / Gerência da Unidade de Cadastro e Protocolo | Relatório fornecido pela empresa que realizou o Censo | ↑ | Quanto maior, melhor | |
| | | Manter Certificados | Certificados | 100% | Anual | Presidência | Certificados | ↑ | Quanto maior, melhor | |
| | Prestar serviços de qualidade para a sociedade | Pesquisas de satisfação | Índice de satisfação | >=70% | Trimestral | Unidade de Cadastro e Protocolo | Relatório do Atendimento | ↑ | Quanto maior, melhor | |
| | | | Ações de Educação Previdenciária | Eventos Previdenciários | 100% dos Eventos Previstos realizados | Anual | Recursos Humanos | Planilha de controle, listas de presença | ↑ | Quanto maior, melhor |
| | | | Conceder benefícios dentro do prazo estipulado | Concessão de benefícios | 90 dias | Mensal | Diretoria de Benefícios | Planilha de controle | ↑ | Quanto maior, melhor |
| PROCESSOS | Garantir a qualidade, confiabilidade e efetividades no desenvolvimento das atividades do PREVINI | Criar um ambiente com acesso às informações de interesse interno e externo | Mecanismos de interação | 50% dos mecanismos previstos implantados | Semestral | Diretoria Executiva | Processo administrativo | ↑ | Quanto maior, melhor | |

| | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--------|---|-----------------------------------|---|----------------------|
| PESSOAS, APRENDIZADO E CRESCIMENTO | Aperfeiçoar a Gestão de Pessoas | Garantir a atualização e aquisição de novos conhecimentos por parte do Pessoal | Capacitação dos gestores | 100% dos gestores capacitados | Anual | Diretoria Executiva/ Recursos Humanos | Certificados, listas de presença | ↑ | Quanto maior, melhor |
| | | | Quantidade de horas de treinamento por colaborador por ano | 60h por pessoa | Anual | Recursos Humanos | Certificados, lista de presença | ↑ | Quanto maior, melhor |
| RECURSOS | Aperfeiçoar a Gestão Financeira e Orçamentária | Aprimorar a gestão orçamentária e financeira | Orçamento | 95% de execução orçamentária | Anual | Diretoria de Administração e Finanças | Relatório do Sistema | ↑ | Quanto maior, melhor |
| | | Investimentos dos recursos financeiros | Meta Atuarial | >= Meta Atuarial | Mensal | Comitê de Investimentos /Gestor de Recursos | Relatório Mensal de Investimentos | ↑ | Quanto maior, melhor |
| | Prover infraestrutura, serviços de apoio e recursos materiais e tecnológicos adequados | Aperfeiçoar a infraestrutura e serviços de apoio | Ambiente – Recursos Materiais | 100% das melhorias previstas implantadas | Anual | Diretoria Executiva/ Tecnologia da Informação | Processos administrativos | ↑ | Quanto maior, melhor |

INICIATIVAS POR OBEJTIVO ESTRATÉGICO

| <i>Perspectiva</i> | <i>Objetivos Estratégicos</i> | <i>Iniciativas Estratégicas</i> |
|---------------------------------------|---|---|
| 1. SEGURADOS | 1.1. Garantir a sustentabilidade do Regime Previdenciário Municipal | 1.1.1. Manter base cadastral atualizada |
| | | 1.1.2. Manter Certificados |
| | 1.2. Prestar serviços de qualidade para a sociedade | 1.2.1. Pesquisas de Satisfação |
| | | 1.2.2. Ações de Educação Previdenciária |
| | 1.2.3. Conceder benefícios dentro do prazo estipulado | |
| 2. PROCESSOS | 2.1. Garantir a qualidade, confiabilidade e efetividade no desenvolvimento das atividades pelos colaboradores | 2.1.1. Criar um ambiente com acesso às informações de interesse interno e externo |
| 3. PESSOAS, APRENDIZADO E CRESCIMENTO | 3.1. Aperfeiçoar a Gestão de Pessoas | 3.1.1. Garantir a atualização e aquisição de novos conhecimentos por parte do Pessoal |
| 4. RECURSOS | 4.1. Aperfeiçoar a Gestão Financeira e Orçamentária | 4.1.1. Aprimorar a gestão orçamentária e financeira |
| | | 4.1.2. Investimentos dos recursos financeiros |
| | 4.2. Prover infraestrutura, serviços de apoio e recursos materiais e tecnológicos adequados | 4.2.1. Aperfeiçoar a infraestrutura e serviços de apoio |

Projetos Estratégicos – Plano de Ação

| Perspectiva | Objetivos Estratégicos | Iniciativas Estratégicas | Ações | Projeto | Quem | Quanto | Quando | | Status Geral | Obs: |
|--------------|---|---|--|---|---|----------|------------|------------|--------------|--|
| | | | | | | | Início | Fim | | |
| 1. SEGURADOS | 1.1. Garantir a sustentabilidade do Regime Previdenciário Municipal | 1.1.1. Manter base cadastral atualizada | 1.1.1.1. Recadastrar aposentados e pensionistas através da Prova de Vida Anual | Prova de Vida | Diretoria de Benefícios / Gerência da Unidade de Cadastro e Protocolo | R\$ 0,00 | 03/01/2022 | 30/12/2022 | 80% | |
| | | | 1.1.1.2. Realizar o Censo Previdenciário a cada 04 anos | Censo Previdenciário Municipal | Diretoria Executiva | - | - | - | - | Aguardando o prazo, último Censo foi realizado há menos de 04 anos |
| | | 1.1.2. Manter Certificados | 2.1.1.2. Manter certificação Nível III do Pró-Gestão RPPS. | Manutenção da Certificação, nível III, no Pró-Gestão RPPS | Presidência | R\$ 0,00 | 03/01/2022 | 20/12/2022 | 80% | Aguardando Auditoria de Supervisão |
| | | | 2.1.1.3. Manter válido o Certificado de Regularidade Previdenciária – CRP | Manutenção do CRP | Presidência | R\$ 0,00 | 03/01/2022 | 20/12/2022 | 80% | |
| | 1.2. Prestar serviços de qualidade para a sociedade | 1.2.1. Pesquisa de Satisfação | 1.2.1.1. Apurar nível de satisfação dos serviços do PREVINI | Pesquisa de Satisfação | Atendimento | R\$ 0,00 | 03/01/2022 | 30/12/2022 | 80% | Consolidação dos resultados de forma semestral |
| | | 1.2.2. Ações de Educação Previdenciária | 1.2.2.1. Programas de preparação pós aposentadoria | PPA – Programa de preparação para aposentadoria | Assistência Social | R\$ 0,00 | 09/11/2022 | 09/11/2022 | 100% | |

| | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|---|---|--|---|--|----------|------------|------------|------|----------|
| 2. PROCESSOS | 2.1. Garantir a qualidade, confiabilidade e efetividade no desenvolvimento das atividades pelos colaboradores | 2.1.1. Criar um ambiente com acesso às informações de interesse interno e externo | 2.1.1.1. Criar canais de atendimentos | Ampliação dos canais de comunicação | Diretoria de Benefício / Gerência de Informática | R\$ 0,00 | 03/01/2022 | 31/01/2022 | 100% | Whatsapp |
| | | | | Simulação on-line de Benefícios | Diretoria de Benefício / Gerência de Informática | R\$ 0,00 | 03/01/2022 | 31/01/2022 | 100% | |
| 3. PESSOAS, APRENDIZADO E CRESCIMENTO | 3.1. Aperfeiçoar a Gestão de Pessoas | 3.1.1. Promover competências gerenciais e organizacionais | 3.1.1.1. Capacitar Gestores | Capacitação Gerencial | Diretoria de Administração / Recursos Humanos | R\$ 0,00 | 03/01/2022 | 31/12/2022 | 33% | |
| | | | | Capacitação continuada corpo funcional | Diretoria de Administração / Recursos Humanos | R\$ 0,00 | 03/01/2022 | 31/12/2022 | 100% | |
| 4. RECURSOS | 4.1. Prover infraestrutura, serviços de apoio e recursos materiais e tecnológicos adequados | 4.1.1. Aperfeiçoar a infraestrutura e serviços de apoio | 4.1.1.1. Revisar e atualizar o parque computacional (<i>hardware/software</i>), visando a segurança do ambiente e aumento da produtividade | Atualização dos Servidores Computacionais | Gerência de Informática | - | - | - | - | |

| | | | | | | | | | | |
|--|--|---|---|--|--|----------|------------|------------|------|--|
| | | | 4.1.1.2. Implantar soluções tecnológicas para redução do consumo de papel | Protocolo 100% Digital | Diretoria de Benefício / Gerência de Informática | R\$ 0,00 | - | - | - | |
| | | 4.1.2. Aprimorar a gestão orçamentária e financeira | 4.1.2.1. Orçamento Anual | Elaborar orçamento do exercício seguinte | Controladoria e Contabilidade | R\$ 0,00 | 01/09/2022 | 30/09/2002 | 100% | |

Etapa 4 – Monitoramento e Avaliação

O plano estratégico requer monitoramento e avaliação constantes em sua execução, com objetivo de verificar se os projetos e iniciativas definidos no plano estão sendo implementados, bem como se os resultados estão contribuindo para o alcance das metas estabelecidas e, sobretudo, da visão de futuro estabelecida para o período. Dessa forma, o sucesso do plano estratégico depende, além de uma boa implantação, de um bom monitoramento e avaliação, que possam gerar informações de qualidade, para que possíveis dificuldades e desafios possam ser solucionados. O modelo de monitoramento da estratégia do PREVINI, se desdobra nos seguintes eixos a seguir.

Gestão da Estratégia

O monitoramento da gestão estratégica será realizado por intermédio de ciclos de reuniões anuais envolvendo a Diretoria Executiva, com o objetivo de monitorar a execução das ações previstas no plano estratégico, bem como reavaliar posicionamentos estratégicos vigentes, em especial a aderência das iniciativas e projetos estratégicos à evolução do objetivo estratégico definido.

O monitoramento visa demonstrar à alta administração os resultados obtidos pela gestão estratégica, com base nos insumos gerados pelas análises dos objetivos estratégicos (dispostos no mapa estratégico), por meio do desempenho dos indicadores em relação às metas estabelecidas e ao andamento das iniciativas estratégicas, através dos seus projetos, que devem ter seus “status” atualizados em campo específico do Plano de Ações.

Gestão tático-operacional

A Gestão tático-operacional é realizada pelo acompanhamento, avaliação e revisão dos processos e rotinas, além das iniciativas e projetos das unidades setoriais do PREVINI, sempre alinhados às diretrizes e demandas da Gestão da Estratégia.

A Gestão tático-operacional se materializa por meio de levantamentos e avaliações trimestrais, aplicados pelo Controlador Interno, com vistas a verificar a execução das ações estratégicas nas áreas de negócio e de apoio ao negócio do PREVINI por meio do desenvolvimento dos projetos e iniciativas estratégicas.

Por fim, as entregas e atividades esperadas para esta etapa estão descritas no quadro abaixo:

| ETAPA 4 – MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO | |
|---|---|
| Entregas | Atividades |
| <ul style="list-style-type: none"> • Processo de monitoramento e avaliação • Plano Estratégico Revisado | <ul style="list-style-type: none"> • Coordenação das atividades de monitoramento sistemático da estratégia; • Apresentação dos resultados pactuados a partir do processo de monitoramento sistemático da estratégia; • Definição de plano de ação para a implantação de soluções, visando o realinhamento da estratégia (definição das atividades, responsáveis e prazos). |

Controle das Alterações

| <i>Versão</i> | <i>Data</i> | <i>Tipo de alteração</i> | <i>Itens revisados</i> |
|---------------|-------------|--------------------------|---|
| 2.0 | 21/02/2022 | Segunda versão | Alteração no modelo de gestão |
| 2.1 | 18/11/2022 | Revisão | Atualização dos Projetos Estratégicos/Plano de Ação |

**INSTITUTO DE PREVIDÊNCIA SOCIAL
DE NOVA IGUAÇU - PREVINI**

Rua Antenor de Moura Raunheiti, 95 - Luz Nova Iguaçu – RJ CEP 26260-050