



---

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



## 2020-2024

Vitória-ES



## EQUIPE TÉCNICA DO IPAMV



Adina Altoe Soares

Ana Carolina Burns Muzzi

Andressa Queiroz de Amorim

Aline Trancoso Machado

Bruna Guasti Monjardim

Carlos Marques Ribeiro

Fabiola Mazzini Leoni

Geanne Lobo Soares

Helder Costa Marchesi

Heloísa Maria Duarte Barcelos Barcellos

Herickson Rubim Rangel

Janne Mary Marquez Maquarte

Jean Michel Monteiro de Barros

João Luiz Teixeira Santos

Jocarla Vitorazzi Laquini

Jocarly Coutinho Junior

José Carlos França Oliveira

Katia Laures

Kelvyn Itaborai Rocha

Leandra Nascimento Fonseca

Lenir Bertoni

Liliam Lopes Costa

Luiz Carlos Vieira da Silva

Marcio Henrique Pedrada Merlo

Maria Carolina Zapala Rabelo

Nathalia Fernandes Machado

Nelcilene Cristina Machado Destri

Newton Carlos Stabile

Paula Cristina Fernandes dos Santos

Rodrigo Costa dos Santos

Suian de Oliveira Antunes

Tacitha Paula de Aguiar Viana

Tatiana Prezotti Morelli

Wellington Claudio Nascimento da Silva

### **Facilitador**

Adm. Herickson Rubim Rangel

## 1. INTRODUÇÃO

---



O Planejamento Estratégico do Instituto de Previdência e Assistência dos Servidores do Município de Vitória - Ipamv, realizado nos dias 9 e 10 de dezembro de 2019, na sede do Ipamv, apresenta as principais diretrizes a serem desenvolvidas nos próximos cinco anos, cujo propósito é aprimorar a gestão previdenciária e conferir maior controle dos seus ativos e passivos e mais transparência no relacionamento com os segurados e a sociedade.

Compõe este documento a missão, a visão, os valores institucionais, os objetivos, as estratégicos, as metas, bem como a análise de ambiência, que compreende a identificação de fatores internos e externos ao Ipamv capazes de influenciar sua atuação.

A concepção do Planejamento Estratégico 2020-2024 contou com a participação efetiva dos gestores e servidores do Ipamv e teve a coordenação do Diretor Administrativo e Financeiro, Adm. Herickson Rubim Rangel.

O Planejamento foi construído com base na metodologia do *Balanced Scorecard*– BSC, que consistiu na identificação das principais atividades desenvolvidas pelo Ipamv sob quatro perspectivas, a saber:





## **2. OBJETIVO**

---

Potencializar os trabalhos realizados para estabelecer novas prioridades e modernizar a gestão estratégica do Ipamv, com base nos resultados alcançados e experiências acumuladas pela instituição até o momento.

## **3. METODOLOGIA**

---

Em atendimento à observação da Presidência do Ipamv sobre os principais problemas existentes e à necessidade de os servidores terem uma visão sistêmica da instituição, este seminário foi estruturado em três partes: revisão e alinhamento conceitual, debates em grupos e apresentação de resultados.

A parte expositiva teve o intuito de alinhar conceitualmente as etapas do planejamento estratégico com foco na análise SWOT (ferramenta utilizada para fazer análise de ambiente); revisar o planejamento de 2019, identificando as ações realizadas e não realizadas, e bem assim definir os novos eixos estratégicos.

Os debates em grupo decorreram da junção aleatória de servidores das diversas áreas de atuação, formados por quatro grupos de trabalhos (GT's) que reavaliaram inicialmente a missão, visão e valores. Posteriormente avaliaram as ameaças e oportunidades em relação ao ambiente externo, bem como as fraquezas e forças em relação ao ambiente interno do Ipamv, ou seja, analisaram as condições de partida frente às tendências e cenários presentes e futuros, identificando novos desafios/ações a serem alcançados.

Os resultados obtidos neste seminário, oriundo da participação de gestores e servidores do Ipamv, serão retratados a seguir de acordo com os trabalhos desenvolvidos.



#### 4. ABERTURA DOS TRABALHOS

---

A abertura dos trabalhos teve início com o pronunciamento da presidente do Ipamv, Tatiana Prezotti Morelli, conclamando a equipe para iniciar os trabalhos, destacando que o local escolhido visou atender a maioria dos servidores, mas que o objetivo da equipe era o desenvolvimento do plano estratégico, e que todos deveriam se concentrar nos objetivos propostos, aproveitando ao máximo todo o tempo disponível para participar e aprender.



O facilitador inicialmente, por meio de exposição dialogada, demonstrou a importância de planejar, o objetivo, a definição, o conceito, os benefícios, e bem assim as etapas do planejamento estratégico.

Na sequência, foi apresentada a Missão, Visão e Valores do Ipamv, no intuito de revisarmos a identidade da instituição.

Em seguida fez uma exposição sobre a análise SWOT, que teve como propósito fornecer elementos para a identificação das variáveis que afetam o desempenho do Ipamv, tanto em seu ambiente externo - identificando oportunidades e ameaças,



quanto em seu ambiente interno - analisando os pontos fortes (forças) e fracos (fraquezas).

Para reanalisar a identidade institucional (missão, visão e valores), bem como realizar a análise de ambiência (ameaças, oportunidades, forças e fraquezas) a equipe foi dividida em 4 (quatro) grupos, que apresentaram os seguintes resultados:

#### 4.1. identidade Institucional



#### 4.2. Análise de Ambiência



	Fatores Positivos	Fatores Negativos
Fatores Internos	<ul style="list-style-type: none"><li>Ambiente amistoso de trabalho</li><li>Companherismo</li><li>Qualidade do serviço prestado</li><li>Atendimento humanizado</li><li>Interesse permante na qualificação</li><li>Gestão horizontal</li><li>Celeridade na tramitação dos processos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Salários não atrativos</li><li>Execução ineficiente do orçamento</li><li>Comunicação interna deficiente</li><li>Falta de manutenção nos equipamentos de informática</li><li>Quadro de pessoal reduzido</li><li>Falta de autonomia</li><li>Estrutura física inadequada</li><li>Falta de adequação da tabela de temporaridade</li></ul>
Fatores Externos	<ul style="list-style-type: none"><li>Reforma da previdência<ul style="list-style-type: none"><li>- majoração da alíquota para 14%</li><li>- empréstimo consignado</li><li>- aumenta da idade mínima/tempo Pró-Gestão</li></ul></li><li>Existência de entidades previdenciárias fortalecidas em nível estadual e nacional</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Decisões políticas</li><li>Mudanças constantes na legislação</li><li>Crimes virtuais</li><li>Melhor remuneração em outros órgãos públicos</li><li>Divergência de entendimentos das normativas do RPPS pelos órgãos de controle externos</li></ul>

## 5. PLANO DE AÇÃO

---

Visando à preparação para a certificação institucional no nível 3 do Pró-Gestão, o planejamento estratégico foi baseado em 4 perspectivas: cliente, processos internos, financeiro e aprendizado e crescimento.

Cada perspectiva ficou a cargo de um grupo de trabalho apresentar os objetivos, estratégias e metas a serem alcançadas ao longo dos próximos cinco anos.



Após cada apresentação, foi seguido de amplo debate, sendo deliberado as seguintes ações do plano de ação:



### 5.1. Dimensão Cliente

Diretrizes	Objetivos	Estratégias/Ações	Setores Responsáveis	Metas				
				2020	2021	2022	2023	2024
Acessibilidade	Adequar às instalações internas para atender pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida com segurança e autonomia	Agilizar projeto em andamento que visa à adequação do estacionamento e sanitários para posterior contratação de empresa especializada realizar a obra	CMP	100%	100%	100%	100%	100%
Atendimento	Agilizar e organizar o atendimento do balcão	Criar mecanismo de senhas (manual e ou eletrônica)	CAS/GTI	100%	100%	100%	100%	100%
	Melhorar a comunicação com os segurados.	Implantar o serviço de discagem direcionada na central telefônica.	CMP	100%	100%	100%	100%	100%
Políticas previdenciárias de saúde e segurança do servidor	Regulamentar a concessão de aposentadoria especial	Normatizar os procedimentos administrativos necessários para concessão da aposentadoria especial	CAS/DJ/ GAB	100%	100%	100%	100%	100%
Ações de diálogo com os segurados e a sociedade	Atualizar a cartilha previdenciária	Coletar as novas regras de aposentadorias, bem como demais alterações previdenciárias para posterior reedição da cartilha	DBP	100%	100%	100%	100%	100%
	Realizar audiência pública	Convidar segurados para conhecerem a política de investimentos, avaliação atuarial e relatório de gestão	DAF	100%	100%	100%	100%	100%



Recadastramento	Ampliar as opções de recadastramento	Fazer convênios com outras instituições para realizarem prova de vida	DBP/DF/GAB	100%	100%	100%	100%	100%
-----------------	--------------------------------------	---	------------	------	------	------	------	------

## 5.2 Dimensão Aprendizado e Crescimento

Diretrizes	Objetivos	Estratégias/Ações	Setores Responsáveis	Metas				
				2020	2021	2022	2023	2024
Educação Financeira e Previdenciária	Capacitar servidores, dirigentes e conselheiros do Ipamv	Viabilizar treinamentos específicos em legislação previdenciária, concessão de benefícios, gestão de ativos conhecimento de atuária, controles internos, gestão de riscos, sistema financeiro, mercado financeiro e de capitais, fundos de investimentos , comunicação positiva, mídia training e proteção de dados	Diretoria	100%	100%	100%	100%	100%
	Capacitar segurados do RPPS	Promover palestras junto aos servidores ativos ou gravar vídeos educativos sobre o tema a fim de disponibilizar no site	DBP	100%	100%	100%	100%	100%



### 5.3 Dimensão Financeira

Diretrizes	Objetivos	Estratégias/Ações	Setores Responsáveis	Metas				
				2020	2021	2022	2023	2024
Política de Investimentos	Viabilizar e fomentar o controle social dos investimentos do Ipamv	Publicar mensalmente no site o relatório mensal dos investimentos gerado pela consultoria financeira	DAF	100%	100%	100%	100%	100%
		Emitir mensalmente parecer de acompanhamento da rentabilidade e dos riscos das diversas modalidades de operações realizadas na aplicação dos recursos do RPPS e da aderência das alocações e processos decisórios de investimento à Política de Investimentos e submeter a aprovação do Conselho Fiscal	Comitê de Investimento	100%	100%	100%	100%	100%
	Viabilizar controle interno de ações do Comitê de Investimentos	Elaborar anualmente plano de ação com o cronograma das atividades a serem desempenhadas relativas à gestão dos recursos	Comitê de Investimento	100%	100%	100%	100%	100%
	Reduzir riscos não sistêmicos	Elaborar mensalmente relatórios de diligências de verificação dos lastros relativos aos títulos ou a papéis incluídos em operações estruturadas adquiridas por meio de veículos de investimento, e de	Consultoria financeira e Comitê de Investimentos	100%	100%	100%	100%	100%



		acompanhamento sistemático da situação patrimonial, fiscal, comercial e jurídica das instituições investidas e do desempenho dos papéis por elas emitidos						
Permitir a otimização da carteira de investimento		Elaborar anualmente estudos de gerenciamento de ativos e passivos, a partir de modelos matemáticos de gestão do ativo e das taxas de juros do passivo ( <i>asset liability management</i> - ALM)	Consultoria financeira e Comitê	100%	100%	100%	100%	100%
		Elaborar anualmente relatório de acompanhamento da implementação das estratégias de carteiras específicas para os compromissos do plano com seus segurados e beneficiários.	Consultoria financeira Comitê	100%	100%	100%	100%	100%
Envidar esforços para alcançar a meta atuarial		Diversificar carteira de investimentos conforme cenário econômico	Comitê de Investimentos	100%	100%	100%	100%	100%
		Capacitar os membros do Comitê de Investimentos para maior aprofundamento dos ativos financeiros	GAB	100%	100%	100%	100%	100%



		existentes no mercado doméstico e internacional						
Arrecadação	Aprimorar o controle de receitas e despesas previdenciárias	Emitir mensalmente documento bancário, acompanhar pagamento e efetuar cobrança	CF	100%	100%	100%	100%	100%
	Realizar empréstimo consignado	Contratar sistema de movimentação e controle financeiro	DAF	100%	100%	100%	100%	100%

#### 5.4. Dimensão Controle Interno

Diretrizes	Objetivos	Estratégias/Ações	Setores Responsáveis	Metas				
				2020	2021	2022	2023	2024
Mapeamento e manualização	Mapear e/ou atualizar as atividades de: Arrecadação, Benefícios (concessão e revisão de aposentadorias e pensões e gestão da folha de pagamento de benefícios), Compensação Previdenciária, Investimentos, Tecnologia da Informação e Jurídica	Demonstrar graficamente o fluxo de trabalho de cada área de atuação	ACI juntamente com o setor da área de atuação	100%				



	Manualizar as atividades de: Arrecadação, Benefícios (concessão e revisão de aposentadorias e pensões e gestão da folha de pagamento de benefícios), Compensação Previdenciária, Investimentos, Tecnologia da Informação e Jurídica	Definir procedimentos padronizados de execução, desempenho, qualidade e reprodutividade	ACI juntamente com o setor da área de atuação	100%				
Segurança de Informação	Institucionalizar a Política de Segurança da Informação	Editar Instrução Normativa que defina o uso da Internet, do correio eletrônico e dos computadores e outros recursos tecnológicos do RPPS	DJ e GTI	100%				
		Definir procedimentos de contingência, que determinem a existência de cópias de segurança dos sistemas informatizados e dos bancos de dados, o controle de acesso (físico e lógico) e a área responsável por elas, estando estes procedimentos mapeados e manualizados.	ACI e GTI	100%				
Governança	Confeccionar Relatório de Governança Corporativa	Reunir semestralmente os dados e informações de todas as áreas de atuação do Ipamv	DAF	100%				



	Avaliar e monitorar o planejamento estratégico	Realizar trimestralmente reuniões de acompanhamento das ações e anualmente revisão das ações	DAF	100%				
	Elaborar Relatório de Gestão Atuarial	Acompanhar a evolução de receitas e despesas estimadas e efetivadas dos últimos três exercícios	DAF e Consultoria Atuarial	100%				
Ética	Fortalecer compromissos éticos, responsáveis, transparentes e sustentáveis.	Promover ações de capacitação relativas ao Código de Ética com os servidores do RPPS, segurados e membros dos órgãos colegiados.	DAF e CAS	100%				
Transparência	Manter atualizado o site	Disponibilizar todos os documentos e informações gerados pelo Ipamv	DAF e GTI	100%				
Controle	Incluir em ato normativo os limites de alçadas para os investimentos	Definir alçadas estabelecendo os critérios e limites para a tomada de decisões relativas a atos administrativos que envolvam recursos orçamentários ou financeiros do Ipamv	DAF e Comitê de Investimentos	100%				
	Segregar as atividades de habilitação/concessão de benefícios das atividades de	Rever ato normativo para evidenciar tais segregações	Diretoria	100%				



	<p>implantação, manutenção e pagamento de benefícios e segregação das atividades de investimentos das atividades administrativo-financeiras.</p>							
	<p>Adequar a legislação para definir a composição dos conselhos</p>	<p>Definir de forma paritária os membros dos conselhos a fim de garantir participação igualitária dos representantes dos segurados e do ente federativo, bem como rever suas atribuições</p>	<p>Diretoria</p>	<p>100%</p>				
	<p>Adequar à legislação para que os mandatos dos conselheiros administrativo e Fiscal não sejam coincidentes, permitindo que a renovação da composição ocorra de forma intercalada e não integral.</p>	<p>Elaborar minuta de projeto de lei</p>	<p>Diretoria</p>	<p>100%</p>				



## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

---

A partir deste trabalho, os esforços do Ipamv devem se concentrar para garantir o aumento da eficiência organizacional, instituída por uma gestão mais transparente, organizada e coerente com os objetivos institucionais.

O direcionamento estratégico definido em conjunto neste seminário visa garantir ao Ipamv condições efetivas para ser um exemplo de excelência dentre os Institutos de Previdência na gestão dos benefícios previdenciários com a prestação de serviços de qualidade, respeito e responsabilidade.

Importante ressaltar que a participação neste Seminário de Planejamento dos atores que interagem ou atuam no espaço institucional do Ipamv reflete e reforça o exercício do valioso princípio da gestão democrática.