



PREFEITURA DE
**JUAZEIRO
DO NORTE**

Pró-Gestão
RPPS
PREVIJUNO
Fundo Municipal de Previdência Social
dos Servidores de Juazeiro do Norte - CE

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2022-2025

**ESTADO DO CEARÁ
MUNICÍPIO DE JUAZEIRO DO NORTE
FUNDO MUNICIPAL DE PREVIDÊNCIA SOCIAL DOS SERVIDORES DE
JUAZEIRO DO NORTE/CE - PREVIJUNO**

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2022 - 2025

ANO 2021

**FUNDO MUNICIPAL DE PREVIDÊNCIA SOCIAL DOS SERVIDORES DE
JUAZEIRO DO NORTE -CE
CNPJ 08.919.882/0001-03**

Rua do Cruzeiro, nº 163/167, Centro
63.010-212 – Juazeiro do Norte – Ceará
Fone (88) 3512 5088/3511 4139
<http://www.previjuno.com>
contato@previjuno.com

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

JESUS ROGÉRIO DE HOLANDA
GESTOR DO PREVIJUNO

MARCOS AURÉLIO GONÇALVES SILVA
DIRETOR FINANCEIRO

JOSÉ IVAN SILVA ALVES
DIRETOR ADMINISTRATIVO

COMISSÃO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

JOSÉ IVAN SILVA ALVES
DIRETOR ADMINISTRATIVO

MARCOS AURÉLIO GONÇALVES SILVA
DIRETOR FINANCEIRO

ANA PAULA VENTURA DA SILVA
COORDENADORA DE CONTROLE INTERNO

GEOGEANE DA SILVA SOARES
ASSESSORA ESPECIAL DE PERÍCIA

FLÁVIA NADYNE MENDES PEREIRA
ASSISTENTE DE BENEFÍCIO

SUMÁRIO

1 APRESENTAÇÃO	6
2 SOBRE O FUNDO DE PREVIDÊNCIA SOCIAL DOS SERVIDORES DE JUAZEIRO DO NORTE/CE – PREVIJUNO	7
2.1 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA	7
2.1.1 CONSELHO CURADOR	8
2.1.2 CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	8
2.1.3 GESTOR DO PREVIJUNO	9
2.1.4 DIRETOR ADMINISTRATIVO	9
2.1.5 DIRETOR FINANCEIRO	9
2.1.6 COMITÊ DE INVESTIMENTO	9
2.2 PARTES INTERESSADAS	9
3 ALINHAMENTO DE MISSÃO, VISÃO E VALORES	10
3.1 MISSÃO	10
3.2 VISÃO	10
3.3 VALORES	10
4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	10
4.1 CICLO PDCA	11
4.2 ANÁLISE DE AMBIENTE INTERNO E EXTERNO	12
4.2.1 MATRIZ SWOT	12
4.2.1.1 ANÁLISE DE AMBIENTES INTERNO E EXTERNO DO PREVIJUNO A PARTIR DA MATRIZ SWOT	12
4.2.2 MATRIZ PESTAL	15
4.2.2.1 ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO DO PREVIJUNO A PARTIR DA MATRIZ PESTAL	15
4.3 GESTÃO ESTRATÉGICA	18
4.3.1 BALANCED SCORECARD – BSC	18
4.3.1.1 PERSPECTIVA DE VALOR	18
4.3.1.2 MAPA ESTRATÉGICO	19
4.3.1.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, METAS E INDICADORES	21
4.3.1.3.1 Objetivo Estratégico 01: Obter Rentabilidade Financeira	21
4.3.1.3.2 Objetivo Estratégico 02: Reduzir custos	21
4.3.1.3.3 Objetivo Estratégico 03: Auferir Equilíbrio Atuarial	21
4.3.1.3.4 Objetivo Estratégico 04: Atender com excelência	22
4.3.1.3.5 Objetivo Estratégico 05: Administrar conflitos	23

4.3.1.3.6 Objetivo Estratégico 06: Promover educação previdenciária.....	23
4.3.1.3.7 Objetivo Estratégico 07: Gerir processos jurídicos e administrativos	23
4.3.1.3.8 Objetivo Estratégico 08: Garantir segurança ao Sistema de Informação do RPPS	25
4.3.1.3.9 Objetivo Estratégico 09: Modernizar o site institucional do PREVIJUNO.....	25
4.3.1.3.10 Objetivo Estratégico 10: Qualificar a Ouvidoria do PREVIJUNO	25
4.3.1.3.11 Objetivo Estratégico 11: Planejar processo de desenvolvimento profissional.....	26
4.3.1.3.12 Objetivo Estratégico 12: Capacitar colaboradores.....	26
4.3.1.3.13 Objetivo Estratégico 13: Modernizar e fortalecer a imagem Institucional do RPPS.....	27
4.3.1.3.14 Objetivo Estratégico 14: Implantar Boas práticas de gestão.....	27
4.4 PLANO DE AÇÃO.....	27
4.4.1 5W2H.....	28
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	31
REFERÊNCIAS	32

1 APRESENTAÇÃO

O Planejamento Estratégico, das ações, já é fato consolidado tanto na gestão pública quanto na gestão privada.

Planejar as ações em uma organização é fundamental para o sucesso do negócio.

O Planejamento Estratégico já está pacificado nas organizações, sobretudo na gestão privada, todavia percebe-se cada vez mais o empenho de alguns gestores públicos quanto a importância do planejamento, assim como a sua exequibilidade.

Nesse aspecto, percebe-se claramente na implantação de modelos de boas práticas de gestão, sendo implementadas na Administração Pública.

A mudança na governabilidade no setor pública se dá a partir de atos normativos que exigem a adequação dos órgãos sempre visando o interesse público. Nesse sentido, ressalta-se que a razão de ser da gestão pública é sempre atender ao interesse público da melhor forma possível, zelando para o cumprimento dos princípios Constitucionais previstos no Art. 37: “Legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência”.

O Fundo Municipal de Previdência Social dos Servidores de Juazeiro do Norte/CE – PREVIJUNO tem a sua gestão pautada nos princípios da Administração Pública, assim como nos pilares do Pró-Gestão RPPS definidos no Manual v.3.2.

Na elaboração deste plano foi utilizado as ferramentas de planejamento amplamente difundidos tanto na gestão pública quanto na gestão privada.

Na Construção deste planejamento estratégico observou-se as seguintes etapas:

a) Alinhamento dos referenciais organizacionais: Missão, Visão de Futuro e Valores;

b) Identificação das partes interessadas que são afetadas direta ou indiretamente pelas as atividades do PREVIJUNO;

c) O Ciclo PDCA (Sigla em inglês *Plan, Do, Check e Act*) que deverá ser adotado em todo o processo de planejamento, execução, monitoramento e avaliação deste plano;

d) Para análise de ambientes interno e externo foram utilizados a Matriz SWOT (Sigla em Inglês *strengths, weakness opportunities e threats*) e a Matriz Pestal (Acrônimo Política, Economia, Social, Tecnologia, Ambiental e Legal), tais ferramentas possibilitaram à avaliação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do

PREVIJUNO munindo a gestão para tomadas de decisões assertivas frente aos riscos advindos de ameaças e fraquezas, bem como se preparar para as oportunidades que surjam e agreguem valores a gestão;

e) Foi usado o *Balanced Scorecard* – BSC na construção dos objetivos estratégicos, dos indicadores e das metas. Ressalta-se que o BSC é amplamente utilizado, visto a simplicidade do modelo. O BSC trabalha com 4 (quatro) perspectivas de valores que perpassam por toda gestão da organização que são: Financeiro, Cliente, Processos Internos e Aprendizagem e Crescimento.

e.1) É possível trabalhar os objetivos estratégicos da organização, a partir dessas perspectivas, além dos indicadores e metas. A relação entre as perspectivas de valores é de causa e efeito, visto que elas se retroalimentam em um processo contínuo.

f) Na elaboração do Plano de Ação foi utilizado a ferramenta 5W2H, visto a sua simplicidade e praticidade no processo de construção das ações do PREVIJUNO.

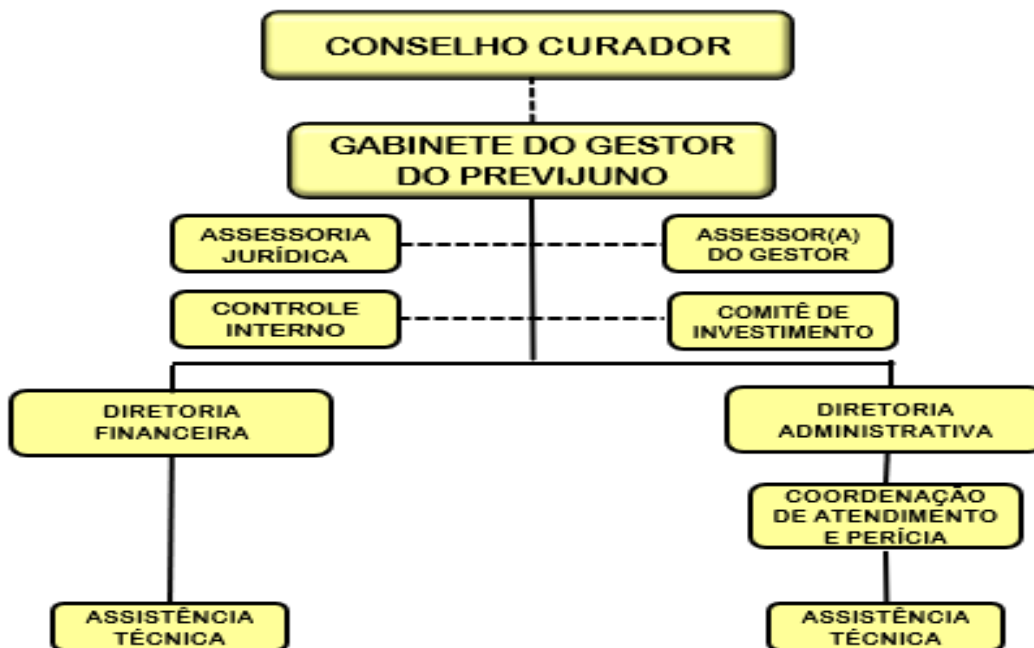
Finalmente, William Edwards Deming expressa de forma bem assertiva que: “Não se gerencia o que não se mede, não se mede o que não se define, não se define o que não se entende, e não há sucesso no que não se gerencia”. Os fundamentos do planejamento estratégico do PREVIJUNO estão firmados na visão de que é primordial para uma boa gestão o planejamento, o monitoramento e a avaliação dos processos organizacionais.

2 SOBRE O FUNDO DE PREVIDÊNCIA SOCIAL DOS SERVIDORES DE JUAZEIRO DO NORTE/CE – PREVIJUNO

O PREVIJUNO foi instituído pela Lei Complementar nº 23/2007, em concomitância com o Art. 40 da CF/88. O órgão é responsável pela gestão do Regime Próprio de Previdência Social dos Servidores do Município de Juazeiro do Norte, Ceará. Sua sede e foro estão situados no município de Juazeiro do Norte.

2.1 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

FUNDO DE PREVIDÊNCIA SOCIAL DOS SERVIDORES DE JUAZEIRO DO NORTE-CE - PREVIJUNO



2.1.1 CONSELHO CURADOR

O Conselho Curador tem funções de Deliberação Superior, conforme previsto na Lei Complementar nº 23/2007.

Compõem o Conselho Curador do PREVIJUNO os seguintes membros: 02 (dois) representantes do Poder Executivo Municipal; 02 (dois) representantes do Poder Legislativo Municipal; 01 (um) representante da OAB/CE. Subseção de Juazeiro do Norte e 04 (quatro) representantes dos segurados, sendo que dos segurados, serão 02 (dois) titulares e 02 (dois) suplentes.

2.1.2 CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O Conselho de Administração compete a administração do Fundo Contábil, na forma do Art. 6º- A, Parágrafo único, incisos I e II, da Lei Complementar nº 112, de 05 de julho de 2017, acrescido pela Lei Complementar nº 119/2018.

O Conselho de Administração do PREVIJUNO é composto pelos seguintes membros: Gestor do PREVIJUNO; Diretor Administrativo e do Diretor Financeiro.

2.1.3 GESTOR DO PREVIJUNO

O Gestor do PREVIJUNO compete a administração superior da instituição, representa-la ativa e passivamente, em juízo ou fora dele, entre outras atividades correlatas, conforme Art. 8º do Regimento Interno do PREVIJUNO.

2.1.4 DIRETOR ADMINISTRATIVO

Ao Diretor Administrativo compete planejar, controlar e coordenar as atividades administrativas do PREVIJUNO, conforme previsto no Art. 9º do Regimento Interno.

2.1.5 DIRETOR FINANCEIRO

Ao Diretor Financeiro compete planejar, controlar e coordenar as atividades de gestão financeira e atuarial do PREVIJUNO, conforme previsto no Art.10 do Regimento Interno.

2.1.6 COMITÊ DE INVESTIMENTO

O Comitê de Investimento é um órgão colegiado do RPPS que tem por atribuição específica participar do processo decisório de formulação e execução da Política de Investimento, tendo seus requisitos básicos de instituição e funcionamento estabelecidos no Art. 3º-A da Portaria MPS nº 519/2011 (Manual Pró-Gestão).

2.2 PARTES INTERESSADAS

As partes interessadas que são afetadas direta ou indiretamente pelas atividades do PREVIJUNO são: os servidores ativos e inativos; colaboradores; fornecedores, Controles Externos (Poder Legislativo, Tribunal de Contas do Estado do Ceará, e outros) e outros interessados.

3 ALINHAMENTO DE MISSÃO, VISÃO E VALORES

3.1 MISSÃO

Efetivar uma gestão responsável e eficaz com o propósito de garantir aos segurados e aos seus dependentes aposentadorias e pensões que lhes assegurem estabilidade e qualidade de vida no seu futuro.

3.2 VISÃO

Ser reconhecido pela excelência na gestão de recursos previdenciários.

3.3 VALORES

Ética; Profissionalismo; Responsabilidade; Valorização do ser humano e Sustentabilidade.

4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento Estratégico é o meio utilizado para indicar as melhores diretrizes na gestão de riscos no curto, médio e longo prazo. A falta do planejamento pode causar a ingerência da organização.

Nesse sentido, Peter Druker afirma que:

Planejamento Estratégico é o processo contínuo de (...) tomar decisões atuais que envolvem riscos; organizar sistematicamente as atividades necessárias à execução dessas decisões e, através de uma retroalimentação organizada e sistemática, medir o resultado dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas.

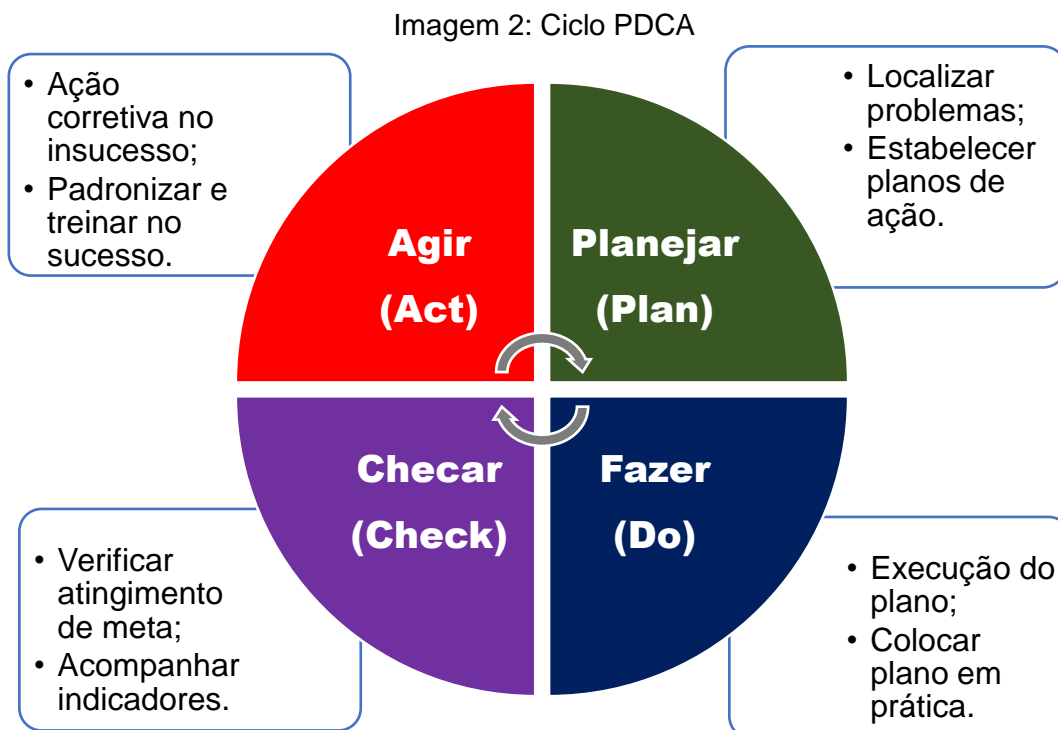
Ademais, Idalberto Chiavenato leciona que o: “Planejamento Estratégico é um processo de formulação de estratégias organizacionais no qual se busca a inserção da organização e de sua missão no ambiente em que ela está atuando.”

O Manual de Pró-Gestão RPPS versão 3.2, item 1.4.5, nos ensina o seguinte, ao tratar de Planejamento:

O planejamento estratégico considera a organização como um todo, estabelece os objetivos permanentes ou de longo prazo e as estratégias para alcançá-los. Num segundo nível, o planejamento tático, define os objetivos e produtos dos processos, Já o planejamento operacional refere-se à organização das atividades de cada processo, sejam os estratégicos, estruturantes ou operacionais e de apoio.

4.1 CICLO PDCA

O Ciclo PDCA (sigla em Inglês para *Plan, Do, Check e Act*) é o processo de Planejar, Fazer, Checar e Agir. Essa ferramenta tem como finalidade promover a melhoria contínua nas atividades realizadas na organização.



Fonte: Adaptado por Geogeanne Soares

4.2 ANÁLISE DE AMBIENTE INTERNO E EXTERNO

4.2.1 MATRIZ SWOT

A matriz SWOT (sigla em inglês *strengths, weakness opportunities e threats*) é um método de planejamento estratégico amplamente utilizado pelas organizações no processo de análise de ambientes interno e externo. Os fatores relacionados na análise de ambientes possibilitam as tomadas de decisões a partir da ótica de suas forças (*strengths*), fraquezas (*weakness*), oportunidades (*opportunities*) e ameaças (*threats*).

Imagem 3: Matriz SWOT



Fonte: Adaptado por Geogeanne Soares

4.2.1.1 ANÁLISE DE AMBIENTES INTERNO E EXTERNO DO PREVIJUNO A PARTIR DA MATRIZ SWOT

A Matriz SWOT foi trabalhada com a participação e opinião dos colaboradores do PREVIJUNO de modo que possibilitou interação entre os envolvidos.

Foi explicado a cada colaborador o objetivo da ferramenta de análise de ambientes, bem como da sua importância para que o PREVIJUNO se posicione estrategicamente a partir da análise de suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

Cada participante recebeu um formulário e nele o colaborador indicou, a partir da sua visão e leitura do ambiente, quais os pontos fortes e fracos que estão mais latentes no Órgão e, principalmente, em seus departamentos.

Na consolidação das informações referentes a Matriz SWOT percebeu-se algumas incoerências as quais foram compreensíveis, visto que cada participante se deteve em apontar os pontos fortes e fracos do seu departamento.

No geral a participação dos colaboradores no processo de desenvolvimento da Matrix SWOT do PREVIJUNO foi muito positivo e a consolidação consta no Quadro 1.

MATRIZ SWOT (FOFA)

		FATORES POSITIVOS	FATORES NEGATIVOS	
FATORES INTERNOS		FORÇAS	FRAQUEZAS	
		<p>Trabalho em equipe</p> <p>Aplicativo PREV+</p> <p>Atendimento de qualidade aos segurados e beneficiários</p> <p>Agilidade na resolução das demandas apresentadas</p> <p>Base técnica/Jurídica</p> <p>Resolubilidade dos processos permanentes</p> <p>Fácil acesso à Diretoria</p>	<p>Profissionais qualificados</p> <p>Localização da instituição</p> <p>Credibilidade reconhecida externamente</p> <p>Clareza no atendimento e nas informações</p> <p>Comprometimento da equipe</p> <p>Experiência previdenciária</p>	
			<p>Conversas inadequadas que atrapalham a boa convivência</p> <p>Falta de colaboração entre os servidores do RPPS</p> <p>Mudança de quadro funcional, conforme alteração de gestão.</p> <p>Fragilidade da internet</p> <p>Falta de interação com parceiros estratégicos.</p>	<p>Desvio de função</p> <p>Falta de treinamento</p> <p>Não possui estacionamento</p> <p>Falta de comunicação</p> <p>Falta de Ouvidoria efetiva</p> <p>Ruidos na solução de problemas.</p> <p>Estrutura física inadequada</p>
FATORES EXTERNOS		OPORTUNIDADES	AMEAÇAS	
		<p>Criação de evento tira dúvidas para os servidores e os segurados</p> <p>Aperfeiçoar a comunicação com os segurados e os servidores</p> <p>Criar mecanismos de propagar a cultura previdenciária.</p> <p>Previdência itinerante nas escolas/comunidade</p>	<p>Estabelecer parcerias e/ou convênios com outros órgãos (instituições financeiras, Cerest, Sesc e afins)</p> <p>Realização de treinamentos internos ministrados pelos próprios servidores capacitados.</p> <p>Manutenção da Certificação do Pró-Gestão</p> <p>Gestão Participativa e integrada com outros órgãos do município</p>	
			<p>Sem acesso ao banco de dados de todas as informações dos servidores para cálculo atuarial.</p> <p>Nas aprovações de leis na Câmara Municipal, cenário instável.</p> <p>Oscilações no mercado financeiro</p> <p>Efeitos da EC 103/2019, aumento na alíquota.</p> <p>Não adequação a EC nº 103/2019</p>	<p>Bloqueio do CRP (Certificado de Regularidade Previdenciária)</p> <p>Falta de transparência e ações para os segurados.</p> <p>Turbulência política.</p> <p>Fake news</p> <p>Impactos da Pandemia COVID-19</p>

4.2.2 MATRIZ PESTAL

Pestal é o acrônimo de Política, Economia, Social, Tecnologia, Ambiental e Legal.

A matriz Pestal é utilizada conjuntamente com a Matriz SWOT, pois sua finalidade é analisar as ameaças e as oportunidades no ambiente externo.

Essa ferramenta possibilita uma análise mais detalhada dos fatores macros que podem afetar de forma positiva ou negativa a organização.

Imagem 4: Matriz Pestal



Fonte: Adaptado por Geogeanne Soares do site <https://www.dicionariofinanceiro.com/analise-pest/>

4.2.2.1 ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO DO PREVIJUNO A PARTIR DA MATRIZ PESTAL

A Matriz Pestal foi trabalhada conjuntamente com a Matriz SWOT, pois ambas as ferramentas possibilitam a análise de ambientes. Mas, diferente da Matriz SWOT, a Matriz Pestal trabalha sobretudo os aspectos macros do ambiente externo. Por isso não se recomenda o uso isolado dessa ferramenta, mas de forma complementar.

Neste sentido esta ferramenta foi muito útil, pois permite um olhar mais sistêmico sobre as ameaças e as oportunidades em que o RPPS está inserido, além de possibilitar ao participante uma visão mais macro dos fatores que podem afetar o Órgão que de outro modo não seria tão fácil perceber.

No quadro 2 constam os fatores apontados pelos participantes como sendo pontos de oportunidades e ameaças, separados pelos seguintes fatores: políticos; econômicos; sociais; tecnológicos; ambientais e legais.

MATRIZ PESTAL

P	E	S	T	A	L
Fatores Políticos	Fatores Econômicos	Fatores Sociais	Fatores Tecnológicos	Fatores Ambientais	Fatores Legais
Conflitos Políticos-Partidários	Taxa de Câmbio	Fake News (Notícias falsas)	Ataques cibernéticos (Hackers)	Pandemia COVID-19	Aumento das contribuições dos servidores
Fim de mandato e/ ou mudança de gestão	Inflação	Opiniões dos segurados em relação do RPPS	Investimento em equipamentos de última geração	Sustentabilidade Ambiental	Cumprimento das leis
Política Governamental	Taxa Selic	Reforma Previdenciária	Sistemas que se adequem as necessidades do RPPS (ERP)	Poluição Ambiental	Alterações de leis
Reformas de cunho tributário	Crise Sanitária (COVID-19)	Taxa de crescimento populacional	Problemas relacionados a internet e equipamentos obsoletos	Poluição sonora (Barulho excessivo no entorno da praça P. Cícero)	Adequação da emenda Constitucional nº 103/2019
Crise Política (corrupção)	Reforma Tributária	Faixa etária dos servidores segurados	Informações e comunicações	Falta de vacinas (COVID-19)	Infração de leis que afetam a instituição
Crise política entre os Poderes	Economia Local	Redução das políticas públicas sociais	Suporte tecnológicos	Investimentos em Políticas socioambiental	Falta de lei municipal de adequação as normas
Não aprovação de leis municipal		Cenário atípico voltado para educação	Fake News	Gestão de Resíduos sólidos	Atuação de Órgãos fiscalizadores e reguladores
Instabilidade política local e nacional			Investimento em pesquisa e desenvolvimento		Legislação em vigor
			Legislação voltada para tecnologia		Normas específicas de Regime de Previdência Própria
			Vasamento de informações significativas		

4.3 GESTÃO ESTRATÉGICA

4.3.1 BALANCED SCORECARD – BSC

A ferramenta de planejamento estratégico *Balanced Scorecard* conhecida amplamente pela sigla BSC, pode ser traduzida por: **Indicador Balanceado de Desempenho**. Trata-se de um modelo de gestão estratégica que ajuda no processo de avaliação do progresso da organização em relação a suas metas de curto, médio e longo prazos. Esse modelo auxilia na elaboração, mensuração e avaliação que se traduz em objetivos, indicadores e metas.

Imagem 5: Balanced Scorecard (BSC)



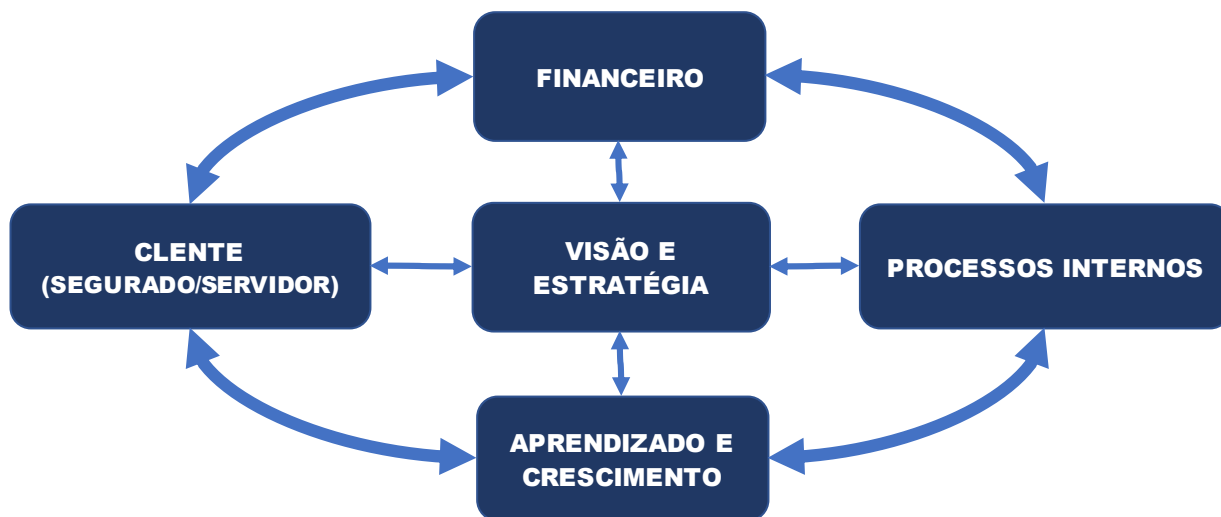
Fonte: Adaptado por Geogeanne Soares

4.3.1.1 PERSPECTIVA DE VALOR

O *Balanced Scorecard* (BSC) utiliza as perspectivas estratégicas: Financeira, Cliente (segurado/servidor), Processos Internos e Aprendizado/Acrescimento. Essas

perspectivas foram adequadas à realidade do PREVIJUNO. As perspectivas devem ser definidas, mensuradas e acompanhadas.

Imagem 6: Perspectiva de Valor



Fonte: Adaptado por Geogeanne Soares

4.3.1.2 MAPA ESTRATÉGICO

Mapa Estratégico do Previjuno

Visão

Ser reconhecido pela excelência na gestão de recursos previdenciários.

Missão

Efetivar uma gestão responsável e eficaz com o propósito de garantir aos segurados e aos seus dependentes aposentadorias e pensões que lhes assegurem estabilidade e qualidade de vida no seu futuro.



4.3.1.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, METAS E INDICADORES

4.3.1.3.1 Objetivo Estratégico 01: Obter Rentabilidade Financeira

Descrição do Objetivo: Auferir rentabilidade nas aplicações financeiras.

INDICADOR	META			
Índice Sharpe; Selic Meta e IPCA	IPCA + 6%			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	IPCA + 6%	IPCA + 6%	IPCA + 6%	IPCA + 6%

Descrição do Objetivo: Aumentar as receitas, através do alinhamento das alíquotas de contribuição.

INDICADOR	META			
% do aumento da receita.	Aumentar em 60% as receitas.			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	10%	10%	20%	20%

4.3.1.3.2 Objetivo Estratégico 02: Reduzir custos

Descrição do Objetivo: Reduzir as despesas com ações judiciais.

INDICADOR	META			
Demonstrativo de custas do E-SAJ (Site do Poder Judiciário).	Reduzir em 50% as despesas com ações judiciais.			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	10%	10%	15%	15%

4.3.1.3.3 Objetivo Estratégico 03: Auferir Equilíbrio Atuarial

Descrição do Objetivo: Promover ações que equilibre a avaliação atuarial.

INDICADOR	META			
Índice de qualidade das informações no cadastro dos segurados ativos, inativos e seus dependentes que compõem a base de dados do cálculo atuarial.	Manter 95% dos cadastros dos segurados ativos, inativos e seus dependentes atualizados.			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	95%	95%	95%	95%

Descrição do Objetivo: Atingir meta atuarial.

INDICADOR	META			
Indicadores de rendimentos	IPCA + 6%			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	IPCA + 6%	IPCA + 6%	IPCA + 6%	IPCA + 6%

4.3.1.3.4 Objetivo Estratégico 04: Atender com excelência

Descrição do Objetivo: Atender com excelência os segurados ativos e inativos.

INDICADOR	META			
Medir o nível de satisfação dos segurados através de pesquisas.	atingir 90% de satisfação no atendimento ao segurado.			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	60%	70%	80%	90%

Descrição do Objetivo: Melhorar o atendimento aos assistidos do RPPS.

INDICADOR	META			
% de satisfação dos assistidos pelo RPPS, através de pesquisa.	Atingir 80% satisfação até 2023.			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	70%	80%	-	-

Descrição do Objetivo: Assegurar a satisfação das partes interessadas em relação aos serviços prestados pelo RPPS.

INDICADOR	META			
% do nível de satisfação das partes interessadas, através das demandas recebidas pela ouvidoria e pela aplicação de pesquisa.	Criar canal de relacionamento com as partes interessadas (aperfeiçoar o canal de ouvidoria).			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	-	100%	-	-

Descrição do Objetivo: Sanar demandas de segurados de forma eficiente e efetiva.

INDICADOR	META			
Nº de processos judiciais.	Reduzir em 80% o número de novos processos judiciais			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	50%	60%	70%	80%

4.3.1.3.5 Objetivo Estratégico 05: Administrar conflitos

Descrição do Objetivo: Gerir os conflitos internos e externos do RPPS.

INDICADOR	META			
Nº de conflitos sanados.	Resolver 80% dos conflitos em andamento.			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	20%	40%	60%	80%

4.3.1.3.6 Objetivo Estratégico 06: Promover educação previdenciária

Descrição do Objetivo: Promover educação previdenciária aos assistidos pelo RPPS.

INDICADOR	META			
Atingir 80% dos assistidos pelo RPPS até 2024.	Nº de assistidos que participaram de seminários, eventos e congressos promovidos pelo RPPS.			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	-	40%	60%	80%

4.3.1.3.7 Objetivo Estratégico 07: Gerir processos jurídicos e administrativos

Descrição do Objetivo: Estruturar os processos com as devidas comprovações anexas ao requerimento.

INDICADOR	META			
Nº de processos completos para parecer jurídico.	Que 90% dos processos contenham as informações contábeis, financeiras e atuariais necessárias para emissão de parecer jurídico.			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	60%	70%	80%	90%

Descrição do Objetivo: Estruturar os processos relativos aos benefícios.

INDICADOR	META			
Nº de processos organizados, conforme manual de procedimentos operacionais do PREVIJUNO.	Atualizar 100% da base de dados dos servidores ativos e inativos até 2023.			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	-	100%	100%	100%

Descrição do Objetivo: Criar mecanismos para aumentar a confiabilidade no RPPS pelos segurados.

INDICADOR	META			
Nº de reclamações feitas pelos segurados por meio do canal de ouvidoria do RPPS.	Reduzir em 80% o número de reclamações, até 2022.			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	80%	-	-	-

Descrição do Objetivo: Realizar acompanhamento dos processos em andamento no RPPS.

INDICADOR	META			
Nº de processos existentes devidamente padronizadas.	Manter 95% dos processos internos padronizados.			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	95%	95%	95%	95%

Descrição do Objetivo: Aperfeiçoar os processos organizacionais.

INDICADOR	META			
Índice de qualidade nos processos em andamento e nos concluídos.	100% de qualidade nos processos organizacionais até 2024.			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	80%	90%	100%	-

Descrição do Objetivo: Aplicar o ciclo PDCA em todos os processos administrativos e jurídicos.

INDICADOR	META			
% de aplicação do PDCA nos processos administrativos e jurídicos do RPPS.	Atualizar 90% do sistema operacional integrado aos setores do RPPS.			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	60%	70%	80%	90%

Descrição do Objetivo: Criar fluxograma dos processos administrativos e jurídicos do RPPS.

INDICADOR	META			
% do nível de satisfação das partes interessadas do RPPS.	Implantar sistema de gerenciamento que viabilize a criação e acompanhamento de processos administrativos e jurídicos, até 2023.			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	-	100%	-	-

4.3.1.3.8 Objetivo Estratégico 08: Garantir segurança ao Sistema de Informação do RPPS

Descrição do Objetivo: Adquirir Firewall de Rede para garantir a segurança do sistema de informação do RPPS.

INDICADOR	META			
Firewall de Rede implantado.	Implantar Firewall de Rede no Sistema de Informação do PREVIJUNO até 2022.			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	100%	-	-	-

4.3.1.3.9 Objetivo Estratégico 09: Modernizar o site institucional do PREVIJUNO

Descrição do Objetivo: Qualificar o site do PREVIJUNO

INDICADOR	META			
Site atualizado.	Modernizar e adequar o site do PREVIJUNO a LGPD até 2022.			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	100%	-	-	-

4.3.1.3.10 Objetivo Estratégico 10: Qualificar a Ouvidoria do PREVIJUNO

Descrição do Objetivo: Estruturar o canal de Ouvidoria do RPPS.

INDICADOR	META			
Ouvidoria estruturada.	Estruturar ouvidoria, de modo a criar fluidez na comunicação entre as partes interessadas e o RPPS			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	100%	-	-	-

4.3.1.3.11 Objetivo Estratégico 11: Planejar processo de desenvolvimento profissional

Descrição do Objetivo: Tratar sobre inteligência emocional nas relações interpessoais no âmbito do RPPS.

INDICADOR	META			
% de colaboradores satisfeitos e motivados com as atividades laborais desenvolvidas no RPPS.	Desenvolver projeto que contemple a gestão emocional no âmbito do RPPS.			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	1	-	-	-

Descrição do Objetivo: Elaborar plano de desenvolvimento profissional dos gestores e colaboradores do RPPS.

INDICADOR	META			
% de investimento em desenvolvimento profissional dos gestores e colaboradores.	Attingir 90% de satisfação dos gestores e colaboradores até 2024.			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	70%	80%	90%	-

4.3.1.3.12 Objetivo Estratégico 12: Capacitar colaboradores

Descrição do Objetivo: Capacitação de colaboradores.

INDICADOR	META			
Nº de colaboradores capacitados (aplicar teste de aprendizado).	Capacitar 90% dos colaboradores, até 2024.			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	70%	80%	90%	-

Descrição do Objetivo: Programa de Educação Financeira e Previdenciária.

INDICADOR	META			
% de satisfação dos colaboradores com o programa de educação financeira e previdenciária.	Reduzir os custos com capacitação em 40%.			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	10%	20%	30%	40%

4.3.1.3.13 Objetivo Estratégico 13: Modernizar e fortalecer a imagem Institucional do RPPS

Descrição do Objetivo: Construção de nova sede.

INDICADOR	META			
Imóvel construído.	Construir nova sede até 2023.			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	-	100%	-	-

Descrição do Objetivo: Compra de veículos.

INDICADOR	META			
Veículos comprados.	Comprar 02 veículos para atender as demandas do RPPS.			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	-	2	-	-

4.3.1.3.14 Objetivo Estratégico 14: Implantar Boas práticas de gestão

Descrição do Objetivo: Certificação Pró-Gestão RPPS.

INDICADOR	META			
Obter certificação nível III até 2022 e nível IV até 2024.	Certificação Pró-Gestão RPPS nível IV até 2024.			
Meta desdobrada	2022	2023	2024	2025
	50%	80%	100%	-

4.4 PLANO DE AÇÃO

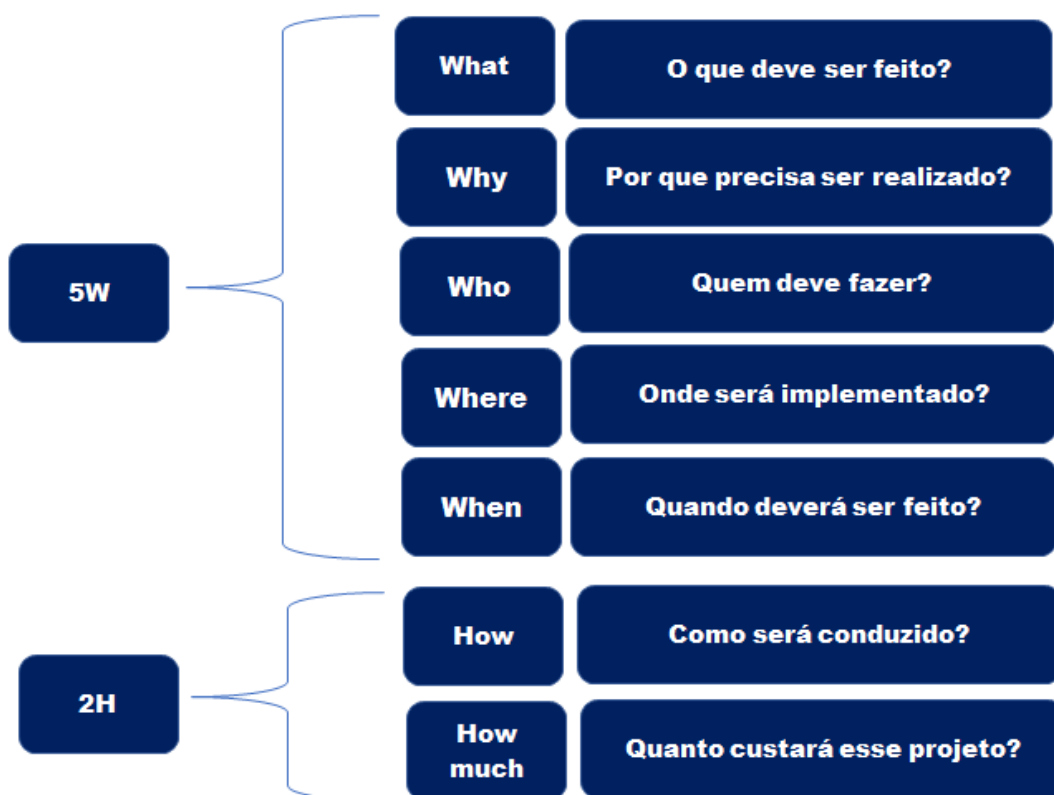
Não basta planejar é necessário transformar em realidade, sair do ponto **A** para o ponto **B**, do plano subjetivo para o objetivo. Nessa etapa é fundamental elaborar um plano de ação que reflita o planejamento e a realidade para que seja possível a sua

exequibilidade. No processo de construção do plano de ação do PREVIJUNO foi utilizado a ferramenta 5W2H.

4.4.1 5W2H

A ferramenta 5W2H (sigla em inglês) é um conjunto de questões utilizado para **compor planos de ação** de maneira simples e eficiente. O gatilho para o correto uso dessa ferramenta se dá a partir de perguntas chaves que auxiliam na construção do plano de ação, vejamos: **What**: o que deve ser feito? **Why**: por que precisa ser realizado? **Who**: quem deve fazer? **Where**: onde será implementado? **When**: quando deverá ser feito? **How**: como será conduzido? **How much**: quanto custará esse projeto?

Imagem 7: 5W2H



Fonte: Adaptado por Geogeanne Soares

5W2H

Resultados Esperados

Item	O que?	Quem?	Onde?	Por que?	Quando?	Como?	Quanto?
1	CURSO SOBRE ÉTICA	PROFISSIONAL ESPECIALIZADO	PREVIJUNO	TRABALHAR AS RELAÇÕES INTERPESSOAIS NA INSTITUIÇÃO	mar/22	ATRAVÉS DE PALESTRA	COTAÇÃO
2	PALESTRA SOBRE "O QUE ESPERAR DO RPPS APÓS A EC 103/19"	GESTOR DO PREVIJUNO	PREVIJUNO	A IMPORTÂNCIA DE OUVIR O GESTOR E SUAS EXPECTATIVAS	fev/22	PALESTRA	R\$ -
3	PALESTRA SOBRE "OS DESAFIOS DA T.I DIANTE DAS FAKENEWS"	MIGUEL/ÍCARO	PREVIJUNO	TRAZER PARA OS SERVIDORES UMA VISÃO DO COMPORTAMENTO DESSES DESAFIOS	jan/22	PALESTRA	R\$ -
4	TREINAMENTO SOBRE A EC 103/19, E SUAS ALTEARAÇÕES	PROFISSIONAL ESPECIALIZADO	PREVIJUNO	ENTENDER COMO FICARM OS "RPPS'S" DEPOIS DESSA EMENDA	fev/22	NA SALA DE TREINAMENTO/REUNIÕES ATRAVÉS DE SLIDES	R\$ -
5	COMPRAR SSD'S P/ INSTALAR NOS COMPUTADORES	T.I	PREVIJUNO	AUMENTAR A VELOCIDADE DAS MÁQUINAS	fev/22	ATRAVÉS DO SETOR DE COMPRAS	COTAÇÃO
6	MEDIR A SATISFAÇÃO DOS SEGURADOS COM O PREVIJUNO	SETOR T.I (MIGUEL e ICARO)	PREVIJUNO	AVALIAR O GRAU DE SATISFAÇÃO E MELHORAR SE FOR O CASO	abr/22	ATRAVÉS DE PESQUISA DE SATISFAÇÃO	R\$ -
7	REVISAR A PSI - POLÍTICA DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO	SETOR T.I (MIGUEL)	PREVIJUNO	READEQUAR PARA AS NOVAS LEGISLAÇÕES E SITUAÇÕES DO PREVIJUNO	jan/22	ATRUVÉS DE PUBLICAÇÃO DE NOVA PORTARIA	R\$ -
8	REVISAR REDE DE TRANSMISSÃO (FÍSICA) DO PREVIJUNO	PROFISSIONAL ESPECIALIZADO	PREVIJUNO	EVITAR AS CONSTANTES QUEDAS DOS SISTEMAS E AUMENTAR A PERFORMANCE	abr/22	CONTRATAÇÃO DE EMPRESA/PROFISSIONAL ESPECIALIZADO	COTAÇÃO
9	LEVANTAR OS PRINCIPAIS EQUIPAMENTOS NECESSÁRIOS P/ MELHORIA DOS SERVIÇOS DA TI	SETOR T.I (MIGUEL E ICARO)	PREVIJUNO	AUMENTAR A PERFORMACE E VELOCIDADE DE RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS RELACIONADOS AO TI	jan/22	FAZER O LEVAMENTO DE TODOS OS SETORES	COTAÇÃO
10	IDENTIFICAR AS ROTINAS QUE GERAM MAIOR VOLUME DE TRABALHO	CONTROLE INTERNO	PREVIJUNO	IRÁ AJUDAR A PADRONIZAR AS ROTINAS	jan/22	LEVANTAMENTO DE ATIVIDADES QUE MAIS OCUPAM AS ASSESSORIAS DO RPPS	R\$ -

11	ASSESSORIA DE IMPRENSA	CONTRATAR ASSESSORIA DE IMPRESA	INSTAGRAM E SITE DO PREVIJUNO	PARA TRAZER MAIS VISIBILIDADE, TRANSPARÊNCIA, EXCELÊNCIA E QUALIDADE	fev/22	PLANO DE TRABALHO DE ASSESSORIA E PUBLICIDADE	COTAÇÃO
12	MELHORIA NA CONSISTÊNCIA DA BASE DE DADOS	ATENDIMENTO	PREVIJUNO	MELHORIA NA QUALIDADE DO BANCO DE DADOS	PERMANENTE	ALIMENTAR BASE PARA ESTUDO ATUARIAL	R\$ -
13	CRIAR PLANO DE CAPACITAÇÃO	COMISSÃO DE PLANEJAMENTO	PREVIJUNO	LEVANTAMENTO DE NECESSIDADE DE CAPACITAÇÕES	PERMANENTE	CONVIDAR PARCEIROS PARA MINISTRAR	R\$ -
14	PROMOVER O RPPS AO NÍVEL III	COMISSÃO DE PLANEJAMENTO	PREVIJUNO	ELEVAR O NÍVEL DE BOAS PRÁTICAS NA GESTÃO DO RPPS	2022	IMPLEMENTANDO E MELHORANDO PROCESSOS E ALINHANDO REGULAMENTOS.	R\$ -
15	PROMOVER O RPPS AO NÍVEL IV	COMISSÃO DE PLANEJAMENTO	PREVIJUNO	ELEVAR O NÍVEL DE BOAS PRÁTICAS NA GESTÃO DO RPPS	2024	IMPLEMENTANDO E MELHORANDO PROCESSOS E ALINHANDO REGULAMENTOS.	R\$ -
16	CONSTRUÇÃO DA NOVA SEDE DO PREVIJUNO	CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	MUNICÍPIO DE JUAZEIRO DO NORTE	A ATUAL SEDE DO PREVIJUNO SE TORNOU PEQUENA.	jul/23	PROCESSO LICITATÓRIO PARA CONTRATAÇÃO DE CONSTRUTORA.	LICITAÇÃO
17	COMPRAR FIREWALL DE REDE	T.I	PREVIJUNO	IDENTIFICAR E BLOQUEAR APLICAÇÕES SUSPEITAS ANTES QUE ENTREM NA REDE.	fev/22	COMPRA DE EQUIPAMENTOS	COTAÇÃO
18	MODERNIZAÇÃO DO SITE DO RPPS	T.I	PREVIJUNO	ADEQUAR O SITE A LGPD E AO PRÓ-GESTÃO RPPS	jun/22	CONTRATAÇÃO DE EMPRESA/PROFISSIONAL ESPECIALIZADO	COTAÇÃO
19	COMPRA DE VEÍCULOS	CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	PREVIJUNO	ATENDER AS DEMANDAS DO RPPS	2023	PROCESSO LICITATÓRIO PARA COMPRA DE 02 VEÍCULOS	LICITAÇÃO

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com Chiavenato¹ a organização é norteada por três tipos de planejamento: o **estratégico** que é “...o mais amplo e envolvente e abrange toda a organização como um sistema único e aberto.”; o **tático** que é “... elaborado em cada departamento no nível intermediário da organização” e o **operacional** que “...se refere a cada tarefa ou atividade em particular.”

Nesse sentido, o gestor do PREVIJUNO instituiu comissão para elaboração do Planejamento Estratégico 2022-2025 do RPPS, conforme Portaria nº 01, de 12 de abril de 2021.

A elaboração do plano foi pensada pelo Conselho de Administração, assim como a disponibilização dos recursos necessários para execução do trabalho.

As atividades foram desenvolvidas com a participação de todos os servidores do RPPS.

Na elaboração do plano foram utilizadas ferramentas de planejamento que possibilitaram a construção conjunta entre a gestão e os servidores do PREVIJUNO.

As ferramentas utilizadas pela Comissão na elaboração do plano foram as seguintes: Matriz SWOT, *Balanced Scorecard* – BSC, Matriz Pestal e 5W2H, além do alinhamento do referencial estratégico do RPPS.

A construção do plano foi pautada na participação de cada servidor o que foi fundamental em todo o processo.

Os objetivos estratégicos para curto, médio e longo prazos foram definidos pelo o Conselho de Administração juntamente com a Comissão de Planejamento Estratégico.

Este planejamento expressa a visão de futuro dos gestores e dos colaboradores do PREVIJUNO.

¹ CHIAVENATO, Idalberto. **Administração** – Rio de Janeiro: Elsevier; São Paulo: Anhanguera, 2010.

REFERÊNCIAS

- 1 CHIAVENATO, Idalberto. **Administração** – Rio de Janeiro: Elsevier; São Paulo: Anhanguera, 2010.
- 2 MINISTÉRIO DA ECONOMIA. Secretaria Especial de Previdência e Trabalho - SEPRT. Secretaria de Previdência – SPREV. Subsecretaria dos Regimes Próprios de Previdência Social-SRPPS. **Manual do Pró-Gestão** RPPS Versão 3.2: Brasília, 2021.

