



# Planejamento Estratégico 2024-2028

Porto Alegre, outubro de 2024.

## Apresentação

O presente documento é o Plano Estratégico do Instituto de Previdência do Estado do Rio Grande do Sul – IPE Prev, que foi elaborado por um Grupo de Trabalho, dirigido pela Presidência do Instituto, com participação da Diretoria Executiva, Chefia de Gabinete e Assessoria de Planejamento Previdenciário.

O primeiro processo de planejamento estratégico que abarcou o período de 2020 a 2023, teve início em 07/01/2020 e término em 30/07/2020, com a coordenação técnica do Prof. Me. Fábio Heinen. Destaca-se que durante esse processo ocorreu a pandemia da COVID-19. Nesse planejamento foram elencadas 68 metas, sendo que no encerramento do período do planejamento em 2023, totalizaram 38 metas concluídas, 20 metas em andamento e 10 metas que não foram iniciadas.

Em 23/01/2024, iniciou o novo ciclo 2024 a 2028 e inicialmente foram revisadas e analisadas a continuidade das metas do período 2020-2023, registrados os cenários demográfico, sociocultural, econômico, tecnológico, político-legal e ecológico no macroambiente previdenciário. A seguir, foram revisadas as declarações estratégicas como negócio, missão, os valores e a visão de futuro. A partir disso, foi realizado um diagnóstico e análise ambiental externa e interna, envolvendo respectivamente as oportunidades e ameaças, assim como os pontos fortes e fracos do IPE Prev.

Com esta etapa vencida, foram revisados e delineados os três objetivos estratégicos para o IPE Prev, a partir dos temas mais relevantes, e estipulados os indicadores de desempenho para cada objetivo. Fundamentado nos objetivos, foram deliberadas as políticas públicas previdenciárias, as estratégias e as metas, bem como delineado o Mapa Estratégico do Instituto.

A definição das metas foi concluída, contemplando todas as políticas públicas e estratégias definidas. A participação da coordenação técnica foi finalizada na primeira quinzena de abril de 2024, após o detalhamento das metas prioritárias no Plano de Ação, a ser concluído com a participação de todas as gerências e assessorias.

Importante destacar que a apresentação para todas as gerências e assessorias não ocorreu devido o estado de calamidade pública no Estado do Rio Grande do Sul, iniciado em 24 de abril de 2024, declarado em razão da ocorrência dos eventos climáticos, nos termos dispostos no Decreto nº 57.596, de 1º de maio de 2024, reiterado pelo Decreto nº 57.600, de 4 de maio de 2024. No período de 6 de maio de 2024 a 11 de junho de 2024, os sistemas utilizados pelo IPE Prev – sites e serviços prestados aos beneficiários - ficaram inoperantes devido ao desligamento preventivo do data center do Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação do Estado do Rio Grande do Sul - PROCERGS, bem como à necessidade de desligamento, em razão do alagamento do Edifício-sede, dos sistemas internos do IPE Prev, inclusive da “intranet”.

O IPE Prev publicou a Ordem de Serviço nº 05/2024, prorrogada pelas Ordens de Serviço nº 06 e 07/2024, que regulamentou o regime especial de teletrabalho na modalidade integral, durante o estado de calamidade pública, bem como no período de execução de obras e de serviços necessários ao edifício-sede. O retorno ao trabalho presencial ocorreu a partir de 16/09/24, mediante escala determinada pela chefia imediata, caso tenha autorização, nos termos da Instrução Normativa IPE Prev nº 15, de 29 de julho de 2022.

Em outubro ocorreu a revisão das metas e o agendamento de apresentação aos gerentes e assessores para publicizar internamente o Planejamento Estratégico do IPE Prev para o período 2024-2028.

## **Grupo de Trabalho**

- Fábio Heinen (Coordenação Técnica)
- Gustavo Magalhães Roriz (Diretor de Investimentos)
- Ieda de Fatima Moreira Wagner (Assessora de Planejamento Previdenciário)
- José Carlos Ferreira da Silva (Diretor de Administração e Finanças)
- José Guilherme Kliemann (Diretor-Presidente)
- Martha Bins Voigt (Chefe de Gabinete)
- Rubia Cristina Serrano (Diretora de Benefícios)



## **Horizonte do Plano**

O prazo do Plano Estratégico do Instituto de Previdência do Estado – IPE Prev compreende o período de janeiro de 2024 a dezembro de 2028, conforme preconiza o Programa de Certificação Institucional e Modernização da Gestão dos Regimes Próprios de Previdência Social da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios – Pró-Gestão RPPS.

## Sumário

Apresentação .....	2
Grupo de Trabalho.....	3
Horizonte do Plano .....	4
1. Cenários.....	7
1.1. Demográfico.....	7
1.2. Sociocultural .....	7
1.3. Econômico .....	7
1.4. Tecnológico.....	8
1.5. Político-Legal .....	8
1.6. Ecológico .....	9
2. Declarações Estratégicas.....	10
2.1 Negócio Estratégico.....	10
2.2 Missão.....	10
2.3 Valores.....	10
2.4 Visão do Futuro.....	10
3. Objetivos Estratégicos.....	11
3.1. Cumprir as obrigações previdenciárias, almejando o equilíbrio financeiro e atuarial do RPPS/RS. ....	11
3.2. Modernizar a gestão e os serviços previdenciários. ....	11
3.3. Valorizar e qualificar os servidores e o Instituto.....	12
4. Políticas Públicas Previdenciárias, Estratégias e Metas .....	13
5. Mapa Estratégico .....	21
6. Quadro de Políticas Públicas X Estratégias X Metas X Anos .....	22
7. Plano de Ação Anual.....	26
8. Recomendações Finais.....	28
9. Glossário.....	29
Estratégia .....	29
Metas .....	29
Missão.....	29
Negócio estratégico .....	29
Objetivos Estratégicos.....	29
Políticas Públicas .....	29
Valores .....	30
Visão .....	30
Planejamento .....	30



Tipos de Planejamento.....	30
Metodologia de acompanhamento do Planejamento Estratégico .....	31
Mapa Estratégico .....	32
10. Lista de Siglas .....	33

# 1. Cenários

## 1.1. Demográfico

- a) Concentração demográfica nos centros urbanos.
- b) Significativo aumento da expectativa de vida da população.
- c) Rápida alteração da pirâmide etária da população, com reflexos nos quadros do serviço público.
- d) Baixa e decrescente taxa de natalidade no RS.
- e) Aumento das taxas de migração.

## 1.2. Sociocultural

- a) A maioria dos beneficiários de pensões por morte é do sexo feminino.
- b) Aposentadorias precoces e com elevado custo em determinadas carreiras do serviço público.
- c) Facilidade no acesso, divulgação e influência da informação, com presença imperativa e massificação das redes sociais e virtuais.
- d) Alteração no conceito de família, de sexo, identidade de gênero e orientação sexual.
- e) Redefinição do conceito de dependência para fins de proteção social.
- f) Presença de focos de fraude em todos os níveis da sociedade.
- g) Distorções na concessão de benefícios previdenciários.
- h) Alta expectativa para usufruto de benefícios previdenciários.

## 1.3. Econômico

- a) Crise econômica e financeira no Estado e no país, com baixo crescimento econômico.
- b) Concentração de renda e desigualdade social.
- c) Elevadas taxas de desemprego para determinadas camadas da população, com perda do poder de consumo.
- d) Baixo nível de escolaridade e falta de capacitação para acesso ao mercado de trabalho.

- e) A mulher está mais participativa na economia, na política e no serviço público.
- f) Ausência da cultura de economia, previdência e poupança, assim como de prevenção de danos.
- g) Despesa com inativos e pensionistas superior à com ativos.
- h) Limitação do valor dos benefícios previdenciários.
- i) Comprometimento das folhas de pagamento em relação à receita corrente líquida do Estado.
- j) Adesão do Estado ao Regime de Recuperação Fiscal.

#### **1.4. Tecnológico**

- a) Maior avanço tecnológico e informatização.
- b) Desenvolvimento e disponibilidade da Inteligência Artificial.
- c) Utilização de certificação, assinatura digital e controles biométricos.
- d) Emprego cada vez maior de aplicativos de smartphone e Internet das coisas.
- e) Desenvolvimento de diversas tecnologias aplicáveis ao Sistema Previdenciário.
- f) Uso da tecnologia no crime e em delitos ou fraudes previdenciárias.
- g) Transição e adaptação dos servidores e dos beneficiários às novas tecnologias.

#### **1.5. Político-Legal**

- a) Alterações constantes nas normas de regramento dos benefícios previdenciários, inclusive na jurisprudência, e nos regulamentos relativos aos investimentos do RPPS.
- b) Deficiências, desigualdades e carência na integração entre os poderes e órgãos integrantes do RPPS/RS.
- c) Desejo da sociedade de equalização da proteção social.
- d) Adesão ao Pro-Gestão RPPS.



- e) Necessidade do aprimoramento da identificação dos beneficiários e das rubricas de benefícios.
- f) Ingerências políticas e interferências externas no sistema previdenciário.
- g) Experiências de integração entre os poderes e órgãos integrantes do RPPS/RS.
- h) Descontinuidade das políticas governamentais na área previdenciária.
- i) Instituição de conselhos nacionais definidores das políticas previdenciárias.
- j) Integração dos sistemas previdenciários nacionais.

## **1.6. Ecológico**

- a) Incremento das exigências da legislação ambiental.
- b) Aumento da consciência ambiental e de busca pela sustentabilidade.
- c) Aumento da intercorrência de eventos climáticos críticos.

## **2. Declarações Estratégicas**

### **2.1 Negócio Estratégico**

- Garantia de renda aos aposentados, aos inativos e aos pensionistas do Regime Próprio de Previdência Social dos Servidores do Estado do Rio Grande do Sul – RPPS/RS.

### **2.2 Missão**

- Assegurar proteção social aos beneficiários do IPE Prev na forma de aposentadoria, inatividade e pensão, com excelência na gestão, garantindo os direitos previdenciários de forma sustentável.

### **2.3 Valores**

- Credibilidade e Transparência;
- Ética e Probidade;
- Qualidade e Responsabilidade;
- Sustentabilidade Financeira e Atuarial;
- Eficiência e Eficácia;
- Comprometimento e Acolhimento.

### **2.4 Visão do Futuro**

- Ser uma instituição de referência na gestão previdenciária em Regime Próprio de Previdência Social.

## **3. Objetivos Estratégicos**

### **3.1. Cumprir as obrigações previdenciárias, almejando o equilíbrio financeiro e atuarial do RPPS/RS.**

**Temas: Responsabilidade Pública, Resultado econômico-financeiro  
Rentabilidade e Recursos financeiros.**

**Indicadores de Desempenho:**

- Tempo médio para concessão dos benefícios de aposentadoria e transferência à inatividade e pensão por morte.
- Percentual de efetividade na arrecadação de valores do RPPS.
- Rentabilidade dos fundos previdenciários administrados pelo IPE Prev, conforme Política Anual de Investimentos - PAI.
- Índice entre receitas e despesas previdenciárias.

### **3.2. Modernizar a gestão e os serviços previdenciários.**

**Temas: Qualidade, Racionalização, Inovação.**

**Indicadores de Desempenho:**

- Quantidade de processos normatizados.
- Percentual de serviços digitais.
- Quantitativo e déficit de servidores.
- Taxa de Administração e despesas.
- Percentual de gestores e conselheiros capacitados por ano.
- Percentual de atingimento das metas e projetos estratégicos.
- Percentual de resolução dos atendimentos.
- Nível de transparência.
- Nível de satisfação.
- Pesquisa de imagem institucional.

### **3.3. Valorizar e qualificar os servidores e o Instituto.**

**Temas: Imagem e Motivação**

**Indicadores de Desempenho:**

- Percentual de servidores qualificados por ano.
- Média de horas de treinamento por servidor por ano.
- Pesquisa de clima e cultura institucional.
- Lei do Plano de Cargos e Carreiras revisada e publicada.
- Lei das Funções Gratificadas e Cargos em Comissão publicada.
- Processo continuado de promoções.

## 4. Políticas Públicas Previdenciárias, Estratégias e Metas

### Objetivo 1: Cumprir as obrigações previdenciárias, almejando o equilíbrio financeiro e atuarial do RPPS/RS.

Política Pública	Estratégia/Meta
A) Garantir os benefícios previdenciários.	<p>1. Assegurar o pagamento dos benefícios.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Avaliar a legalidade e compatibilidade da percepção dos benefícios até 2028.</li> <li>Aprimorar a integração do Sistema de controle de arrecadação previdenciária - sistema de controle de receitas administrativas com as fontes de dados originárias (RHE e FPE) até 2025 (PPA).</li> </ul>
	<p>2. Unificar e manter atualizada a base de dados dos beneficiários.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Propor a unificação da base de dados previdenciária do RPPS/RS até 2025.</li> <li>Implementar e administrar uma base previdenciária unificada até 2025.</li> <li>Validar as regras de negócio do processo de pagamento de benefícios até 2028.</li> </ul>
B) Assegurar a sustentabilidade financeira e atuarial dos fundos previdenciários.	<p>1. Buscar o equilíbrio financeiro e atuarial.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Obter rentabilidade estabelecida na política anual de investimentos, considerando as condições de mercado e os níveis de risco adequados até 2028.</li> <li>Consolidar a atuação do Comitê de Hipóteses Atuariais do RPPS/RS, integrando a gestão do IPE PREV e os representantes do Ente e dos Conselhos ao processo de escolha das hipóteses atuariais, visando maior precisão e confiabilidade das projeções atuariais até 2025.</li> </ul>
	<p>2. Implementar medidas que visem aprimorar o custeio do RPPS/RS.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Garantir a condição de investidor qualificado até 2028.</li> </ul>
	<p>3. Controlar a arrecadação e a cobrança dos valores devidos ao RPPS/RS.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aprimorar os sistemas e procedimentos de controle de arrecadação e cobrança até 2025.</li> <li>Estruturar os processos operacionais das receitas do Instituto até 2025.</li> </ul>

C) Aprimorar a regulamentação e o cumprimento da legislação previdenciária.	<p>1. Expedir normas que regulamentem e auxiliem o cumprimento da legislação previdenciária.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprimorar as normativas acerca do benefício pensão por morte – verificar antinomias e lacunas legais até 2026.</li> </ul>
	<p>2. Desenvolver e aprimorar os sistemas de gestão previdenciária do RPPS/RS.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver o Sistema de Gestão Previdenciária até 2028. (PPA e AR)</li> <li>• Desenvolver sistema unificado para gerenciar o atendimento aos segurados e beneficiários até 2027. (PPA)</li> </ul>
	<p>3. Promover a integração entre os diversos poderes e órgãos com o RPPS/RS.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Integrar o acesso a dados dos Poderes e órgãos autônomos até 2025.</li> </ul>
D) Qualificar a relação com os beneficiários.	<p>1. Identificar as necessidades dos beneficiários em relação às possibilidades do RPPS.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar o levantamento de perfil e necessidades do beneficiário até 2027.</li> </ul>
	<p>2. Desenvolver a relação com os beneficiários com soluções para cada perfil.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Instituir programas e projetos de inclusão social até 2028.</li> </ul>
	<p>3. Aprimorar a transparência e o relacionamento com os beneficiários e com a sociedade, disseminando a cultura previdenciária.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar ações de diálogo com os segurados até 2028.</li> <li>• Atualizar a Cartilha Previdenciária até 2028.</li> <li>• Assegurar ao beneficiário o acesso rápido e efetivo às informações previdenciárias, possibilitando sua participação e acompanhamento no processo de arrecadação, aplicação dos recursos e concessão dos benefícios até 2028.</li> <li>• Aprimorar a orientação aos beneficiários e aos órgãos públicos para utilização dos serviços até 2028 (site, cursos, cartilha).</li> </ul>

## Objetivo 2: Modernizar a gestão e os serviços previdenciários.

Política Pública	Estratégia/Meta
E) Aperfeiçoar, modernizar e padronizar processos de trabalho permanentemente.	<p>1. Mapear, racionalizar e regulamentar os processos técnicos, operacionais e administrativos do gestor único do RPPS/RS, inovando e intensificando o uso de tecnologias, visando à eficiência e eficácia dos seus resultados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mapear, modernizar e regulamentar os principais processos das áreas de atuação do RPPS/RS até 2025. (PPA)</li> <li>• Concluir o projeto RHE Previdência até 2025</li> <li>• Implementar o sistema de gestão do COMPREV até 2027. (PPA)</li> <li>• Concretizar a gestão dos recursos via Taxa de Administração até 2024. (PPA)</li> </ul>
	<p>2. Implementar Sistema de Gestão Previdenciária. (PPA e AR)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar o Módulo de Dependente Previdenciário para os servidores ativos e inativos até 2025. (PPA e AR)</li> <li>• Integrar os sistemas para geração de um sistema único até 2027.</li> <li>• Implementar a Base de Dados Previdenciária até 2025. (PPA e AR)</li> <li>• Implementar o Módulo de CTC até 2025.</li> <li>• Desenvolver a Gestão do Processo de Aposentadoria até 2027. (PPA e AR)</li> <li>• Desenvolver a Gestão do Processo de Pensão por morte até 2027.</li> <li>• Contratar ferramenta para qualificações nos processos de tomada de decisão até 2028.</li> <li>• Contratar ferramenta para atendimento interativo com objetivo de qualificar e agilizar o atendimento ao beneficiário até 2028.</li> </ul>
	<p>3. Desenvolver permanentemente a qualidade dos serviços previdenciários.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manter o nível I do Programa Pró-Gestão RPPS até dez/2024. (PPA)</li> <li>• Alcançar o nível II do Programa Pró-Gestão RPPS em 2026.</li> <li>• Criar processo centralizado de revisão permanente dos procedimentos e instrumentos regulatórios até 2026.</li> </ul>

	<p>4. Fiscalizar e auditar a concessão e manutenção dos benefícios previdenciários.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regulamentar e fiscalizar os processos de concessão do benefício aposentadoria e inatividade até 2028.</li> <li>• Regulamentar e fiscalizar os processos de concessão do benefício pensão por morte até 2028.</li> </ul>
<p>F) Profissionalizar e qualificar a gestão previdenciária em todos os níveis.</p>	<p>1. Planejar estrategicamente a Instituição, monitorando os serviços prestados e os indicadores, acompanhando e revisando o Plano Estratégico de forma sistemática.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Executar reuniões bimensais de planejamento, monitoramento e controle da execução do Plano Estratégico e do Plano anual até 2028.</li> </ul>
	<p>2. Capacitar, qualificar e certificar os gestores.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manter programa de capacitação e certificação de gestores, membros do Comitê de Investimento e Conselheiros até 2028. (PPA) (colocar as datas e individualizar).</li> </ul>
	<p>3. Aperfeiçoar a governança corporativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar o aprimoramento do sistema de controle interno, com a finalidade de monitorar e avaliar a adequação dos processos às normas e procedimentos estabelecidos pela gestão até 2026.</li> <li>• Manter a Taxa de Administração em consonância com as atribuições do gestor único até 2028.</li> <li>• Desenvolver planos de contingência até 2026 (informações, operacionais, energia).</li> </ul>
	<p>4. Fomentar e alavancar a captação de recursos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Captar recursos financeiros mediante parcerias estratégicas até 2026.</li> </ul>
<p>G) Aprimorar a estrutura física das unidades organizacionais.</p>	<p>1. Renovar e manter atualizados os sistemas, equipamentos, redes de comunicação e normativas de TIC.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabelecer o Plano Diretor de Tecnologia da Informação até 2026.</li> <li>• Aprimorar a rede de telecomunicação do edifício-sede até 2026.</li> </ul>



	<p>2. Modernizar as estruturas predial, mobiliária e material das unidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar reparos e adequações corretivas e de melhorias relativos à enchente em maio-junho até 2028.</li> <li>• Realizar a reforma dos sanitários até 2028.</li> <li>• Atualizar o patrimônio mobiliário até 2028.</li> <li>• Aprimorar os controles patrimoniais até 2026.</li> </ul>
<p>H) Assumir plenamente as atribuições de Gestor Previdenciário Único do RPPS/RS.</p>	<p>1. Atuar como Gestor Previdenciário Único do RPPS/RS, assumindo integralmente a competência pela concessão, manutenção e gestão dos benefícios de aposentadoria, de inatividade e de pensão por morte.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Centralizar os processos de benefícios do RPPS/RS até 2028.</li> <li>• Estruturar a Perícia Previdenciária Única – PPU até 2026.</li> </ul>
	<p>2. Atuar como órgão centralizador do planejamento previdenciário e atuarial do Estado do RS, nos termos do inciso IV do art. 2º da Lei Complementar nº 15.142/2018.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliar o impacto e instruir os projetos de lei que versem sobre reajustes de subsídio ou de vencimento de servidores e/ou agentes públicos, com repercussão nos benefícios aposentadoria, transferência à inatividade e pensão por morte até 2028 (registrar as ações que já ocorreram em 24).</li> </ul>
<p>I) Modernizar a prestação dos serviços aos beneficiários.</p>	<p>1. Aprimorar a digitalização dos serviços, visando à agilidade e simplificação para os beneficiários.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Automatizar, via Web, o processo de habilitação à pensão por morte (PPE) até 2025.</li> <li>• Simplificar as informações de acesso à concessão de benefícios no Site até 2026.</li> <li>• Emitir documento de beneficiário do RPPS/RS (carteira funcional de aposentado) até 2026.</li> </ul>
	<p>2. Reestruturar e integrar os canais de atendimento aos beneficiários.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aperfeiçoar o atendimento aos beneficiários, tanto presencial, quanto por telefone e eletrônico até 2028.</li> </ul>

### Objetivo 3: Valorizar e qualificar os servidores e a Instituição.

Política Pública	Estratégia/Meta
<p>J) Promover a capacitação e a qualificação permanente dos servidores.</p>	<p>1. Oferecer cursos de formação e capacitação, adequados às novas propostas institucionais.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reestruturar a Escola de Gestão Egydio Hervê até 2026.</li> <li>• Aprimorar o Plano de Capacitação Anual em Educação Previdenciária aos servidores até 2028. (PPA)</li> </ul>
	<p>2. Estimular e valorizar o aperfeiçoamento profissional dos servidores de forma continuada.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estruturar plano de aperfeiçoamento profissional continuado, desenvolvendo a gestão do conhecimento organizacional até 2026.</li> </ul>
	<p>3. Estabelecer parcerias e convênios com instituições de ensino.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivar e acompanhar o desenvolvimento de estudos e pesquisas previdenciárias até 2028.</li> <li>• Elaborar programas e projetos com utilização de estágios curriculares obrigatórios até 2026.</li> </ul>
	<p>4. Promover a disseminação do conhecimento previdenciário.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preservar, valorizar e difundir a cultura e a memória histórico-institucional até 2028.</li> <li>• Organizar e disponibilizar o acervo histórico até 2028. (PPA)</li> </ul>
<p>K) Desenvolver e consolidar a imagem institucional.</p>	<p>1. Desenvolver a comunicação institucional aos beneficiários e à sociedade, potencializando a rede de comunicação externa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprimorar a participação em mídias eletrônicas e nas redes sociais e virtuais até 2028.</li> <li>• Realizar campanha de esclarecimento sobre a especialização do Instituto até 2026.</li> </ul>
	<p>2. Aprimorar o relacionamento institucional com os servidores, potencializando a rede de comunicação interna.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver canais de comunicação interna, tanto visual quanto eletrônica (<i>whatsapp</i>) até 2026.</li> </ul>

	<p>3. Avaliar periodicamente a imagem, os serviços, o clima e a cultura organizacional, realizando o monitoramento e a gestão.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantar pesquisa de satisfação interna até 2028.</li> <li>• Implantar pesquisa de satisfação externa até 2028.</li> </ul>
<p>L) Qualificar a estrutura organizacional e funcional.</p>	<p>1. Instituir e regulamentar nova estrutura organizacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atualizar o Decreto da Estrutura Básica do IPE Prev até 2026.</li> <li>• Atualizar o Regimento Interno do IPE Prev até 2026.</li> <li>• Estruturar o Escritório de Projetos até 2026.</li> <li>• Estruturar a área de desenvolvimento e inovação até 2027.</li> </ul>
	<p>2. Normatizar a nova estrutura funcional.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regulamentar o concurso público, os estágios probatórios, avaliações de desempenho, promoções e gratificações até 2028.</li> </ul>
	<p>3. Estruturar o IPE Prev para atender integralmente os benefícios aposentadoria, transferência à inatividade e reforma, bem como inativos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualificar a estrutura organizacional para assumir o pagamento dos benefícios até 2025.</li> </ul>
<p>M) Dimensionar, prover e manter o quadro necessário de servidores.</p>	<p>1. Implementar o ingresso de servidores por meio de concursos públicos, precisando o número adequado para recompor os quadros efetivos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Redefinir a efetiva necessidade de servidores em cada setor com suas competências até 2025.</li> <li>• Contratar emergencialmente 45 servidores até 2024.</li> <li>• Realizar concurso público até 2025.</li> </ul>
	<p>2. Incentivar a permanência dos servidores.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir a nova matriz remuneratória até 2024.</li> <li>• Equiparar as FGs e CCs à Administração Direta até 2024.</li> </ul>
	<p>3. Maximizar o aproveitamento do potencial dos servidores.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver o perfil profissiográfico para cada área de atuação do Instituto até 2026.</li> <li>• Implementar a avaliação periódica de desempenho dos servidores até 2026.</li> <li>• Aprimorar o controle de desempenho dos servidores em Teletrabalho e de forma presencial até 2025.</li> </ul>

N) Implementar a segurança e saúde no trabalho.	<p>1. Reforçar programas e ações de promoção da saúde do servidor, bem como de prevenção de acidentes e de danos à saúde advindos, relacionados ao trabalho ou que ocorram no curso dele.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Instituir Programa de Segurança e Saúde no Trabalho até 2026.</li></ul>
	<p>2. Aprimorar o ambiente e as condições e necessidades de trabalho.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar levantamento das condições ambientais predial, mobiliária e material das unidades até 2026.</li><li>• Implementar o LTCAT até 2026.</li><li>• Executar o PPCI do Edifício-sede até 2026.</li></ul>

## 5. Mapa Estratégico

### MAPA ESTRATÉGICO DO IPE PREV

#### MISSÃO

Assegurar proteção social aos beneficiários do IPE Prev na forma de aposentadoria, inatividade e pensão, com excelência na gestão, garantindo os direitos previdenciários de forma sustentável.

#### VISÃO

Ser uma instituição de referência na gestão previdenciária em Regime Próprio de Previdência Social.

### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

#### SOCIEDADE

##### 1. CUMPRIR AS OBRIGAÇÕES PREVIDENCIÁRIAS, ALMEJANDO O EQUILÍBRIO FINANCEIRO E ATUARIAL DO RPPS/RS.

- A. Garantir os benefícios previdenciários.
- B. Assegurar a sustentabilidade financeira e atuarial dos fundos previdenciários.
- C. Aprimorar a regulamentação e o cumprimento da legislação previdenciária.
- D. Qualificar a relação com os beneficiários.

#### PROCESSOS INTERNOS

##### 2. MODERNIZAR A GESTÃO E OS SERVIÇOS PREVIDENCIÁRIOS.

- E. Aperfeiçoar, modernizar e padronizar processos de trabalho permanentemente.
- F. Profissionalizar e qualificar a gestão previdenciária em todos os níveis.
- G. Aprimorar a estrutura física das unidades organizacionais.
- H. Assumir plenamente as atribuições de Gestor Previdenciário Único do RPPS/RS.
- I. Modernizar a prestação dos serviços aos beneficiários.

#### RECURSOS

##### 3. VALORIZAR E QUALIFICAR OS SERVIDORES E O INSTITUTO.

- J. Promover a capacitação e a qualificação permanente dos servidores.
- K. Desenvolver e consolidar a imagem institucional.
- L. Qualificar a estrutura organizacional e funcional.
- M. Dimensionar, prover e manter o quadro necessário de servidores.
- N. Implementar a segurança e saúde no trabalho.

## 6. Quadro de Políticas Públicas X Estratégias X Metas X Anos

### Objetivo 1: Cumprir as obrigações previdenciárias, almejando o equilíbrio financeiro e atuarial do RPPS/RS.

Política Pública	Estratégia	Meta	2024	2025	2026	2027	2028
A) Garantir os benefícios previdenciários.	1. Assegurar o pagamento dos benefícios.	M01. Avaliar a legalidade e compatibilidade da percepção dos benefícios até 2028.					
		M02. Aprimorar a integração do Sistema de controle de arrecadação previdenciária - sistema de controle de receitas administrativas com as fontes de dados originárias (RHE e FPE) até 2025 (PPA).					
	2. Unificar e manter atualizada a base de dados dos beneficiários.	M03. Propor a unificação da base de dados previdenciária do RPPS/RS até 2025.					
		M04. Implementar e administrar uma base previdenciária unificada até 2025.					
		M05. Validar as regras de negócio do processo de pagamento de benefícios até 2028.					
B) Assegurar a sustentabilidade financeira e atuarial dos fundos previdenciários.	1. Buscar o equilíbrio financeiro e atuarial.	M06. Obter rentabilidade estabelecida na política anual de investimentos, considerando as condições de mercado e os níveis de risco adequados até 2028.					
		M07. Consolidar a atuação do Comitê de Hipóteses Atuariais do RPPS/RS, integrando a gestão do IPE PREV e os representantes do Ente e dos Conselhos ao processo de escolha das hipóteses atuariais, visando maior precisão e confiabilidade das projeções atuariais até 2025.					
	2. Implementar medidas que visem aprimorar o custeio do RPPS/RS.	M08. Garantir a condição de investidor qualificado até 2028.					
		M09. Aprimorar os sistemas e procedimentos de controle de arrecadação e cobrança até 2025.					
		M10. Estruturar os processos operacionais das receitas do Instituto até 2025.					
C) Aprimorar a regulamentação e o cumprimento da legislação previdenciária.	1. Expedir normas que regulamentem e auxiliem o cumprimento da legislação previdenciária.	M11. Aprimorar as normativas acerca do benefício pensão por morte – verificar antinomias e lacunas legais até 2026.					
		M12. Desenvolver o Sistema de Gestão Previdenciária até 2028. (PPA e AR)					
	2. Desenvolver e aprimorar os sistemas de gestão previdenciária do RPPS/RS.	M13. Desenvolver sistema unificado para gerenciar o atendimento aos segurados e beneficiários até 2027. (PPA)					
		M14. Integrar o acesso a dados dos Poderes e órgãos autônomos até 2025.					
D) Qualificar a relação com os beneficiários.	1. Identificar as necessidades dos beneficiários em relação às possibilidades do RPPS.	M15. Realizar o levantamento de perfil e necessidades do beneficiário até 2027.					
		M16. Instituir programas e projetos de inclusão social até 2028.					
	2. Desenvolver a relação com os beneficiários com soluções para cada perfil.	M17. Realizar ações de diálogo com os segurados até 2028.					
		M18. Atualizar a Cartilha Previdenciária até 2028.					
		M19. Assegurar ao beneficiário o acesso rápido e efetivo às informações previdenciárias, possibilitando sua participação e acompanhamento no processo de arrecadação, aplicação dos recursos e concessão dos benefícios até 2028.					
		M20. Aprimorar a orientação aos beneficiários e aos órgãos públicos para utilização dos serviços até 2028 (site, cursos, cartilha).					
3. Aprimorar a transparência e o relacionamento com os beneficiários e com a sociedade, disseminando a cultura previdenciária.							

## Objetivo 2: Modernizar a gestão e os serviços previdenciários.

Política Pública	Estratégia	Meta	2024	2025	2026	2027	2028	
E) Aperfeiçoar, modernizar e padronizar processos de trabalho permanentemente.	1. Mapear, racionalizar e regulamentar os processos técnicos, operacionais e administrativos do gestor único do RPPS/RS, inovando e intensificando o uso de tecnologia, visando à eficiência e eficácia dos seus resultados.	M21. Mapear, modernizar e regulamentar os principais processos das áreas de atuação do RPPS/RS até 2025. (PPA)						
		M22. Concluir o projeto RHE Previdência até 2025						
		M23. Implementar o sistema de gestão do COMPREV até 2027. (PPA)						
		M24. Concretizar a gestão dos recursos via Taxa de administração até 2024. (PPA)						
	2. Implementar Sistema de Gestão Previdenciária. (PPA e AR)	M25. Implementar o Módulo de Dependente Previdenciário para os servidores ativos e inativos até 2025. (PPA e AR)						
		M26. Integrar os sistemas para geração de um sistema único até 2027.						
		M27. Implementar a Base de Dados Previdenciária até 2025. (PPA e AR)						
		M28. Implementar o Módulo de CTC até 2025.						
		M29. Desenvolver a Gestão do Processo de Aposentadoria até 2027. (PPA e AR)						
		M30. Desenvolver a Gestão do Processo de Pensão por morte até 2027.						
	3. Desenvolver permanentemente a qualidade dos serviços previdenciários.	M31. Contratar ferramenta para qualificações nos processos de tomada de decisão até 2028.						
		M32. Contratar ferramenta para atendimento interativo com objetivo de qualificar e agilizar o atendimento ao beneficiário até 2028.						
		M33. Manter o nível I do Programa Pró-Gestão RPPS até dez/2024. (PPA)						
4. Fiscalizar e auditar a concessão e manutenção dos benefícios previdenciários.	M34. Alcançar o nível II do Programa Pró-Gestão RPPS em 2026.							
	M35. Criar processo centralizado de revisão permanente dos procedimentos e instrumentos regulatórios até 2026.							
	M36. Regulamentar e fiscalizar os processos de concessão do benefício aposentadoria e inatividade até 2028.							
	M37. Regulamentar e fiscalizar os processos de concessão do benefício pensão por morte até 2028							
F) Profissionalizar e qualificar a gestão previdenciária em todos os níveis.	1. Planejar estrategicamente a Instituição, monitorando os serviços prestados e os indicadores, acompanhando e revisando o Plano Estratégico de forma sistemática.	M38. Executar reuniões bimensais de planejamento, monitoramento e controle da execução do Plano Estratégico e do Plano anual até 2028.						
		M39. Manter programa de capacitação e certificação de gestores, membros do Comitê de Investimento e Conselheiros até 2028. (PPA)						
	2. Capacitar, qualificar e certificar os gestores.	M40. Buscar o aprimoramento do sistema de controle interno, com a finalidade de monitorar e avaliar a adequação dos processos às normas e procedimentos estabelecidos pela gestão até 2026.						
		3. Aperfeiçoar a governança corporativa.	M41. Manter a taxa de administração em consonância com as atribuições do gestor único até 2028.					
	M42. Desenvolver planos de contingência até 2026 (informações, operacionais, energia).							
4. Fomentar e alavancar a captação de recursos.	M43. Captar recursos financeiros mediante parcerias estratégicas até 2026.							

Política Pública	Estratégia	Meta	2024	2025	2026	2027	2028
G) Aprimorar a estrutura física das unidades organizacionais.	1. Renovar e manter atualizados os sistemas, equipamentos, redes de comunicação e normativas de TIC.	M44. Estabelecer o Plano Diretor de Tecnologia da Informação até 2026.					
		M45. Aprimorar a rede de telecomunicação do edifício-sede até 2026.					
	2. Modernizar as estruturas predial, mobiliária e material das unidades.	M46. Realizar reparos e adequações corretivas e de melhorias relativos à enchente em maio-junho até 2028.					
		M47. Realizar a reforma dos sanitários até 2028.					
		M48. Atualizar o patrimônio mobiliário até 2028.					
M49. Aprimorar os controles patrimoniais até 2026.							
H) Assumir plenamente as atribuições de Gestor Previdenciário Único do RPPS/RS.	1. Atuar como Gestor Previdenciário Único do RPPS/RS, assumindo integralmente a competência pela concessão, manutenção e gestão dos benefícios de aposentadoria, de inatividade e de pensão por morte.	M50. Centralizar os processos de benefícios do RPPS/RS até 2028.					
		M51. Estruturar a Perícia Previdenciária Única – PPU até 2026.					
	2. Atuar como órgão centralizador do planejamento previdenciário e atuarial do Estado do RS, nos termos do inciso IV do art. 2º da Lei Complementar nº 15.142/2018.	M52. Avaliar o impacto e instruir os projetos de lei que versem sobre reajustes de subsídio ou de vencimento de servidores e/ou agentes públicos, com repercussão nos benefícios aposentadoria, transferência à inatividade e pensão por morte até 2028.					
I) Modernizar a prestação dos serviços aos beneficiários.	1. Aprimorar a digitalização dos serviços, visando à agilidade e simplificação para os beneficiários.	M53. Automatizar, via Web, o processo de habilitação à pensão por morte (PPE) até 2025.					
		M54. Simplificar as informações de acesso à concessão de benefícios no Site até 2026.					
		M55. Emitir documento de beneficiário do RPPS/RS (carteira funcional de aposentado) até 2026.					
	2. Reestruturar e integrar os canais de atendimento aos beneficiários.	M56. Aperfeiçoar o atendimento aos beneficiários, tanto presencial, quanto por telefone e eletrônico até 2027.					



## Objetivo 3: Valorizar e qualificar os servidores e a Instituição.

Política Pública	Estratégia	Meta	2024	2025	2026	2027	2028
J) Promover a capacitação e a qualificação permanente dos servidores.	1. Oferecer cursos de formação e capacitação, adequados às novas propostas institucionais.	M57. Reestruturar a Escola de Gestão Egidio Hervé até 2026.					
		M58. Aprimorar o Plano de Capacitação Anual em Educação Previdenciária aos servidores até 2028. (PPA)					
	2. Estimular e valorizar o aperfeiçoamento profissional dos servidores de forma continuada.	M59. Estruturar plano de aperfeiçoamento profissional continuado, desenvolvendo a gestão do conhecimento organizacional até 2026.					
		M60. Incentivar e acompanhar o desenvolvimento de estudos e pesquisas previdenciárias até 2028.					
	3. Estabelecer parcerias e convênios com instituições de ensino.	M61. Elaborar programas e projetos com utilização de estágios curriculares obrigatórios até 2026.					
		M62. Preservar, valorizar e difundir a cultura e a memória histórico-institucional até 2028.					
	4. Promover a disseminação do conhecimento previdenciário.	M63. Organizar e disponibilizar o acervo histórico até 2028. (PPA)					
K) Desenvolver e consolidar a imagem institucional.	1. Desenvolver a comunicação institucional aos beneficiários e à sociedade, potencializando a rede de comunicação externa.	M64. Aprimorar a participação em mídias eletrônicas e nas redes sociais e virtuais até 2028.					
		M65. Realizar campanha de esclarecimento sobre a especialização do Instituto até 2026.					
	2. Aprimorar o relacionamento institucional com os servidores, potencializando a rede de comunicação interna.	M66. Desenvolver canais de comunicação interna, tanto visual quanto eletrônica ( <i>whatsapp</i> ) até 2026.					
		M67. Implantar pesquisa de satisfação interna até 2028.					
3. Avaliar periodicamente a imagem, os serviços, o clima e a cultura organizacional, realizando o monitoramento e a gestão.	M68. Implantar pesquisa de satisfação externa até 2028.						
L) Qualificar a estrutura organizacional e funcional.	1. Instituir e regulamentar nova estrutura organizacional.	M69. Atualizar o Decreto da Estrutura Básica do IPE Prev até 2026.					
		M70. Atualizar o Regimento Interno do IPE Prev até 2026.					
		M71. Estruturar o Escritório de Projetos até 2026.					
		M72. Estruturar a área de desenvolvimento e inovação até 2027.					
	2. Normatizar a nova estrutura funcional	M73. Regulamentar o concurso público, os estágios probatórios, avaliações de desempenho, promoções e gratificações até 2028.					
		M74. Qualificar a estrutura organizacional para assumir o pagamento dos benefícios até 2025.					
M) Dimensionar, prover e manter o quadro necessário de servidores.	1. Implementar o ingresso de servidores por meio de concursos públicos, precisando o número adequado para recompor os quadros efetivos.	M75. Redefinir a efetiva necessidade de servidores em cada setor com suas competências até 2025.					
		M76. Contratar emergencialmente 45 servidores até 2024.					
		M77. Realizar concurso público até 2025.					
	2. Incentivar a permanência dos servidores.	M78. Definir a nova matriz remuneratória até 2024.					
		M79. Equiparar as FGs e CCs à Administração Direta até 2024.					
	3. Maximizar o aproveitamento do potencial dos servidores.	M80. Desenvolver o perfil profissiográfico para cada área de atuação do Instituto até 2026.					
		M81. Implementar a avaliação periódica de desempenho dos servidores até 2026.					
		M82. Aprimorar o controle de desempenho dos servidores em Teletrabalho e de forma presencial até 2025.					
N) Implementar a segurança e saúde no trabalho.	1. Reforçar programas e ações de promoção da saúde do servidor, bem como de prevenção de acidentes e de danos à saúde advindos, relacionados ao trabalho ou que ocorram no curso dele.	M83. Instituir Programa de Segurança e Saúde no Trabalho até 2026.					
		M84. Realizar levantamento das condições ambientais predial, mobiliária e material das unidades até 2026.					
	2. Aprimorar o ambiente e as condições e necessidades de trabalho.	M85. Implementar o LTCAT até 2026.					
		M86. Executar o PPCI do Edifício-sede até 2026.					

## 7. Plano de Ação Anual

De acordo com a Lei Complementar nº 15.143, de 5 de abril de 2018, que dispõe sobre a reestruturação do IPE Prev, na Seção II, Art. 5º, VIII, está descrito que uma das competências do Conselho de Administração é analisar e aprovar o Plano de Ação Anual do Instituto.

O Plano de Ação Anual detalha as ações necessárias para alcançar um objetivo ou meta do Planejamento Estratégico do Instituto, detalhando como as estratégias e táticas serão implementadas. O plano deve responder as seguintes perguntas:

- 1) O que será feito?
- 2) Quando será feito? Qual o prazo?
- 3) Quem será o responsável?
- 4) Como será feito? Defina qual será o método utilizado para realizar as etapas do plano de ação.
- 5) Quanto custará fazer?

O Plano de Ação Anual será iniciado a partir de 2025, pois o Planejamento Estratégico foi definido em outubro de 2024, em virtude da situação de calamidade descrita no capítulo Apresentação.

Exemplo de plano de Ação.

Objetivo	2 - Modernizar a gestão e os serviços previdenciários
Política Pública	F) Profissionalizar e qualificar a gestão previdenciária em todos os níveis
Estratégia	Planejar estrategicamente a Instituição, monitorando os serviços prestados e os indicadores, acompanhando e revisando o Plano Estratégico de forma sistemática.
Meta	38 - Executar reuniões bimensais de planejamento, monitoramento e controle da execução do Plano Estratégico e do Plano anual até 2028.

Ação	Quando	Quem	Como	Quanto
Verificar sistema para acompanhamento do Planejamento Estratégico	2025	Ieda e Kerli	Pesquisa de mercado, benchmarking	-
Montar o Plano de Ação Anual	2024	Ieda e Kerli	Elaborar planilha de acompanhamento	-
Reunião com responsáveis pelas metas	2025	Ieda e Kerli	Agendar reuniões de acompanhamento	-
...				

## 8. Recomendações Finais

O presente Plano Estratégico deve ser permanentemente monitorado em relação ao Plano de Ação Anual, bem como deve ser revisto como um todo, no mínimo, semestralmente.

O Plano de Ações Anual para o monitoramento das metas do Planejamento Estratégico, estão descritos na Política Pública “profissionalizar e qualificar a gestão previdenciária em todos os níveis”, na Estratégia “planejar estrategicamente a Instituição, monitorando os serviços prestados e os indicadores, acompanhando e revisando o Plano Estratégico de forma sistemática” e na Meta “Executar reuniões bimensais de planejamento, monitoramento e controle da execução do Plano Estratégico e do Plano anual até 2028”.

## 9. Glossário

### **Estratégia**

É um conjunto de ações escolhidas para serem realizadas por uma organização definidas de acordo com uma situação particular, criando uma posição exclusiva e valiosa.

### **Metas**

São declarações específicas e mensuráveis que descrevem o que você deseja alcançar em um período específico. Elas são resultados específicos que você pretende atingir num determinado período. As metas são a expressão quantificável de seus objetivos e ajudam a criar um senso de urgência e foco.

### **Missão**

Corresponde ao enunciado do papel que a organização pretende desenvolver em torno do seu negócio. É o objetivo da atuação da organização. É a sua razão de ser.

### **Negócio estratégico**

É o entendimento do principal benefício esperado pelo cliente ou usuário.

### **Objetivos Estratégicos**

São metas que uma organização estabelece para alcançar em um período de tempo definido, como parte de sua estratégia global e direcionadores que ajudam a orientar as ações e decisões da organização, e devem estar alinhados com a missão, visão e valores da empresa.

### **Políticas Públicas**

São os princípios e práticas determinantes do processo decisório e da concentração dos esforços nos propósitos da organização e servem de guia para estabelecer direção aos gestores e subordinados.

## **Valores**

São os princípios que orientam a vida das organizações. Os valores servem para orientar o processo decisório e o comportamento dos servidores. São determinantes da cultura e do clima organizacional.

## **Visão**

É a explicitação do que se visualiza para a organização no futuro, pode funcionar como um "sonho" ou como um "desafio estratégico", que tem por objetivo fazer os servidores se moverem nessa direção mesmo sem a presença dos líderes, criando um comprometimento do corpo funcional.

## **Planejamento**

De acordo com o dicionário Aurélio, planejamento é o ato ou efeito de planejar, ou seja, o processo de estabelecer um conjunto de ações coordenadas para atingir objetivos específicos.

Planejar é a capacidade de fazer escolhas e direcionar as unidades para o futuro desejado, a partir das ferramentas disponíveis. Para que o planejamento seja bem-sucedido, é importante diagnosticar, monitorar, corrigir e avaliar as escolhas.

O planejamento pode ser definido como:

- Ação ou resultado de planejar.
- Processo de determinar um conjunto de ações e procedimentos para atingir um ou mais objetivos.
- Definição das etapas, métodos e meios necessários para realizar um trabalho ou evento.
- Elaboração de projetos estratégicos para solucionar problemas sociais, econômicos, de urbanização, entre outros, ou para atingir metas de governo.

## **Tipos de Planejamento**

Os três tipos de planejamento são o estratégico, o tático e o operacional, conforme demonstra a figura a seguir.



Cada tipo de planejamento tem um escopo e um período de tempo diferente, mas todos são interdependentes e essenciais para o sucesso de uma organização.

Para o planejamento foi utilizado a análise SWOT que avalia e identifica internamente os pontos fortes e fracos e externamente as oportunidades e ameaças.

### **Metodologia de acompanhamento do Planejamento Estratégico**

O acompanhamento do planejamento estratégico deve ser feito com base nos mesmos indicadores utilizados na elaboração do plano. O objetivo é avaliar se o Instituto está alcançando os resultados esperados e identificar problemas ou desvios.

Algumas metodologias de acompanhamento do planejamento estratégico serão

- Acompanhamento mensal com Gerências, Assessorias e Serviços nos meses de novembro e dezembro de 2024, bimensal a partir de 2025;
- Acompanhamento mensal com a Diretoria Executiva nos meses de novembro e dezembro de 2024 e trimestral a partir de 2025, sendo que o acompanhamento será após o acompanhamento com o nível tático e operacional;
- Revisões anuais para avaliar o progresso e tomar medidas corretivas se necessário.
- Análises SWOT: Avalia as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças regularmente.

- Coleta de feedback: Obter feedback de todas as partes interessadas, incluindo servidores, gerentes e assessores.

### **Mapa Estratégico**

É uma ferramenta visual que ajuda a comunicar a estratégia da empresa, assim como processos e sistemas que vão ajudar a implementar essa estratégia. O mapa estratégico oferece uma representação visual dos objetivos mais importantes da empresa e das áreas e pessoas envolvidas em fazer com que sejam alcançados, bem como uma visão clara de como o trabalho dos colaboradores está vinculado aos objetivos da empresa, para que possam atuar de maneira alinhada e colaborativa – todos juntos para atingir as metas.



## 10. Lista de Siglas

AR	Acordo de Resultados 2024
CCs	Cargos em Comissão
COMPREV	Compensação Previdenciária
CTC	Certidão de Tempo de Contribuição
DAF	Diretoria de Administração e Finanças
FGs	Funções Gratificadas
FPE	Sistema de Finanças Públicas do Estado
IN	Instrução Normativa
IPE Prev	Instituto de Previdência do Estado do Rio Grande do Sul
LCE	Lei Complementar Estadual
PAI	Política Anual de Investimentos
PCD	Pessoa Com Deficiência
PPA	Plano Plurianual 2024-2027
PPU	Perícia Previdenciária Única
PROA	Sistema de Processos Administrativos e-Gov
RHE	Sistema de Recursos Humanos do Estado
RPPS	Regime Próprio de Previdência Social
RPPS/RS	Regime Próprio de Previdência Social do Rio Grande do Sul
SWOT	Strengths (forças), Weaknesses (fraquezas), Opportunities (oportunidades) e Threats (ameaças)
TCE	Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Sul