

## **NOTA TÉCNICA Nº 03/2017/GOVER/PRESI/IPREV/DF**

Apresentação dos resultados da elaboração de proposta de metodologia para a elaboração do Mapa Estratégico do Iprev/DF, com seus objetivos, e do planejamento de identificação de macroprocessos, processos, fluxo operacional, gerenciamento de riscos, bem como ações de controle baseadas em risco.

Senhor Diretor-Presidente,

Ao cumprimentar Vossa Senhoria cordialmente, informo que esta Nota Técnica tem como objeto apresentação dos resultados da elaboração de proposta de metodologia para a elaboração do Mapa Estratégico do Iprev/DF, com seus objetivos, e do planejamento de identificação de macroprocessos, processos, fluxo operacional, gerenciamento de riscos, bem como ações de gestão baseadas em risco.

### **I - MAPA ESTRATÉGICO DO IPREV/DF**

2. De acordo com os conceitos apresentados e a proposta de metodologia aqui trazida, buscou-se sugerir o Mapa Estratégico do Iprev/DF no formato dos objetivos abaixo:

- A. Resultados para a sociedade: Assumir integralmente a Concessão de Benefícios; Propor medidas de ajustes e modernização legislativa com vistas a garantir a sustentabilidade do Sistema; e Garantir a adoção de medidas que mantenham o equilíbrio atuarial e financeiro;
- B. Processos Internos: Integrar e racionalizar os Processos; Implementar um programa de gestão imobiliária; Zelar pela confiabilidade, consistência e transparência dos dados atuariais, contábeis e de investimentos; Otimizar a regular arrecadação de Contribuições Previdenciárias; Proporcionar o atendimento de qualidade; Aprimorar a comunicação interna e externa; e Mapear os riscos nos planos de benefícios e orientar ações de controle e mitigação; e
- C. Aprendizado e Crescimento: Prover sistemas de tecnologia da informação compatíveis com as necessidades do Instituto; Prover a contínua capacitação dos servidores do Instituto; Estimular a constituição de um quadro próprio de servidores efetivos; Promover um meio-ambiente de trabalho adequado; Disseminar a Educação Previdenciária; e Otimizar o quadro de pessoal e desenvolver competências compatíveis com os objetivos institucionais.

# MAPA ESTRATÉGICO IPREV/DF

## MISSÃO

Garantir os benefícios previdenciários dos servidores efetivos e seus dependentes, com qualidade e eficiência, visando um futuro sustentável para o Distrito Federal.

## VISÃO

Ser um Instituto referência na gestão de Regimes Próprios de Previdência Social brasileira.

### Resultados para a sociedade

Assumir integralmente a Concessão de Benefícios.

Propor medidas de ajustes e modernização legislativa com vistas a garantir a sustentabilidade do Sistema

Garantir a adoção de medidas que mantenham o equilíbrio atuarial e financeiro.

### Processos Internos

Integrar e racionalizar os Processos.

Implementar um programa de gestão imobiliária.

Zelar pela confiabilidade, consistência e transparência dos dados atuariais, contábeis e de investimentos.

Otimizar a regular arrecadação de Contribuições Previdenciárias.

Proporcionar o atendimento de qualidade.

Aprimorar a comunicação interna e externa.

Mapear os riscos nos planos de benefícios e orientar ações de controle e mitigação.

### Aprendizado e Crescimento

Prover sistemas de tecnologia da informação compatíveis com as necessidades do Instituto.

Prover a contínua capacitação dos servidores do Instituto.

Estimular a constituição de um quadro próprio de servidores efetivos.

Promover um meio-ambiente de trabalho adequado.

Disseminar a Educação Previdenciária.

Otimizar o quadro de pessoal e desenvolver competências compatíveis com os objetivos institucionais.

## VALORES

Ética, Solidez, Excelência, Profissionalismo, Eficiência, Sustentabilidade, Credibilidade e Transparência.

3. Vale destacar, também, a sugestão de novas redações para a Missão do Iprev/DF e sua Visão e seus Valores, que são:

**A. Missão: Garantir os benefícios previdenciários dos servidores efetivos e seus dependentes, com qualidade e eficiência, visando um futuro sustentável para o Distrito Federal.**

**B. Visão: Ser um Instituto referência na gestão de Regimes Próprios de Previdência Social brasileira.**

**C. Valores: Ética, Solidez, Excelência, Profissionalismo, Eficiência, Sustentabilidade, Credibilidade e Transparência.**

## **II - IDENTIFICAÇÃO DOS MACROPROCESSOS IDENTIFICADOS, PARA O MODELO LÓGICO DO IPREV/DF**

4. De acordo com os conceitos apresentados e a proposta de metodologia aqui trazida, buscou-se sugerir os macroprocessos e processos no seguinte formato:

### **1. Macroprocessos Gerenciais:**

a. Processos de Gestão estratégica; de inovação Institucional, da Informação e documentação, de Controle Institucional e Comunicação Institucional.

### **2. Macroprocessos Finalísticos:**

a. Processos de Gestão de Benefícios, Gestão de Atendimento e Cadastro Previdenciário, da Folha de Pagamento, de Arrecadação, e de Investimentos.

### **3. Macroprocessos de Suporte:**

a. Processos de Gestão de Pessoas; de Logística e Patrimônio Mobiliário; de Patrimônio Imobiliário; Orçamentário, Financeira e Contábil; de Tecnologia da Informação; e de Segurança Jurídica.

## MACROPROCESSOS

### MACROPROCESSOS DE SUPORTE

Gestão de Pessoas

Gestão de Logística e Patrimônio Mobiliário

Gestão de Patrimônio Imobiliário

Gestão Orçamentário, Financeira e Contábil

Gestão de Tecnologia da Informação

Gestão da Segurança Jurídica

### MACROPROCESSOS GERENCIAIS

Gestão Estratégica

Gestão de Inovação Institucional

Gestão de Informação e da Documentação

Gestão do Controle Institucional

Gestão de Comunicação Institucional

### MACROPROCESSOS FINALÍSTICOS

Gestão de Benefícios

Gestão de Atendimento e Cadastro Previdenciário

Gestão da Folha de Pagamento

Gestão de Investimento

Gestão de Arrecadação

### III – VISÃO GERAL DA ENTIDADE OU DE SUAS ATIVIDADES

5. O primeiro momento consistiu em uma fase exploratória que propiciou o conhecimento da entidade, do ambiente institucional, de suas atividades e dos controles internos a ela relacionados. Pode ser realizado em nível de entidade, por meio do qual se buscou compreender as características da instituição como um todo, ou em nível de atividade, que objetivou entender seus processos, projetos ou objeto específico.

6. De modo geral, considerou-se nessa fase exploratória a identificação de 6 (seis) elementos principais: a) fornecedores; b) insumos; c) requisitos; d) recursos de transformação; e) produtos; e f) clientes. Na figura a seguir são apresentados tais elementos e a forma como se relacionam:



Figura 2: Visão sistêmica de um processo.

7. Na avaliação **em nível de atividades**, os **fornecedores** poderiam ser entendidos como o grupo de trabalho responsável pelo projeto, a área da instituição responsável por realizar o processo ou a instituição responsável pelas ações de um programa. Já os **clientes** seriam aqueles a quem são destinados os resultados dos projetos, dos processos ou dos programas.

8. Os **requisitos** dizem respeito ao marco regulatório (leis e regulamentos), normativos internos, procedimentos operacionais e padrões de desempenho (metas indicadores de resultados) que interferem diretamente nas ações ou atividades realizadas pela entidade. Por outro lado, os **recursos de transformação** consistem nas ferramentas utilizadas para processar os insumos em produtos.

9. Quanto à avaliação **em nível de entidade**, o qual naturalmente engloba diversos processos, projetos ou programas, deve-se também realizar uma leitura dos 6 (seis) elementos, mas de forma global, descendo ao nível de atividades, quando necessário ou possível, visando a amplitude da visão geral sobre o funcionamento da instituição, o ambiente em que ela atua e os controles internos de que ela se utiliza.

10. Nessa abordagem, no que diz respeito aos **recursos de transformação**, foram avaliados: a) colaboradores: a força de trabalho empregada; b) equipamentos: computadores, aparelhos, máquinas utilizadas para o desempenho de suas atividades; c) instalações: o ambiente físico onde são realizadas as atividades; e d) sistemas e *softwares*. Sobre os sistemas e *softwares*, cabe observar se são suficientes, seguros e de que forma impactam no alcance dos objetivos da instituição.

11. Quanto aos **requisitos**, tivemos como base a identificação dos :

- a) leis e regulamentos (as principais atribuições legais, constitucionais ou infraconstitucionais): norma de criação da instituição (e os objetivos de criação nela contidos), código de ética que se aplique a instituição, políticas de governo que envolvam a instituição;
- b) normas internas: regimento interno ou estatuto, código de ética ou de conduta, planos estratégicos, organogramas (áreas/setores e suas atribuições, estrutura de governança);
- c) procedimentos operacionais: manuais e procedimentos internos, relatórios de gestão, normas de execução, instrumentos de operacionalização, macroprocessos e processos mapeados; e
- d) padrões de desempenho: metas e indicadores estabelecidos no PPA ou criados pela própria instituição.

12. Tanto em nível de entidade quanto de atividades, as informações relativas aos elementos mencionados foram obtidas em pesquisa nos portais das instituições, mediante indagação à administração (servidores e gestores), observação e inspeção *in loco*, procedimentos analíticos anteriores (análises realizadas pelas auditorias internas, órgãos de controles internos<sup>1</sup> e órgãos de controle externo), análises quantitativas (de informações históricas de atividades, resultados, indicadores, orçamentos), entre outros.

13. As avaliações nesses dois níveis foram realizadas em trabalhos sequenciais, executando-se primeiramente em nível de entidade, a fim de ter uma base sólida do conhecimento da organização da instituição. A partir de então foi realizada a abordagem mais específica, no caso em nível de atividade. Tal forma de trabalho é conhecida como *top-down* (de cima para baixo), conforme recomenda a norma AS-2201 (or *Auditing Standard nº 5, Jul/2007*) da *Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB)*.

14. Entretanto, na prática observa-se que é mais comum a realização de avaliações em nível de atividades sem que tenha sido anteriormente empreendida uma avaliação global, ou seja, em nível de entidade.

15. Conforme dito anteriormente, esse 1º momento referiu-se à fase exploratória, na qual geralmente se identifica se a instituição possui ou não seus macroprocessos e/ou processos mapeados. Na sua completa inexistência, o mapeamento deve ser feito mesmo que de forma superficial, visto ser o ponto de partida para a análise de riscos das atividades da instituição.

---

<sup>1</sup> Análises de denúncias, relatórios de auditoria da gestão, Plano de Providências Permanente – PPP.

16. Isso porque os processos ajudam a implementar a estratégia de operação dos negócios e a produzir os resultados que serão entregues aos clientes, refletindo como, de fato, as empresas funcionam. Considerando que os processos são partes integrantes dos macroprocessos, suas falhas irão impactar também os macroprocessos, que, por sua vez, comprometerão o alcance dos objetivos mediatos e imediatos da entidade.

17. Dessa forma, o referido mapeamento auxilia a identificação de pontos fortes e fracos da entidade, dos quais os fracos correspondem aos aspectos que precisam ser melhorados, tais como: complexidade na operação, reduzir custos, gargalos, falhas de integração, atividades redundantes, tarefas de baixo valor agregado, retrabalhos, excesso de documentação e aprovações.

18. Para que se consiga realizar, minimamente, esse mapeamento, devem ser considerados os 6 (seis) elementos mencionados na Figura 2 anterior, quais sejam: fornecedores, insumos, requisitos, recursos de transformação, produtos e clientes. Para obtenção das informações necessárias à identificação desses elementos, as áreas do Iprev/DF precisam se utilizar das mesmas técnicas listadas anteriormente: entrevistas, questionários, reuniões, workshops, observação de campo, análise da documentação existente e coleta de evidências.

19. Ao final desse primeiro momento, de posse da gama de informações acima mencionada, cada área do Iprev/DF identificou os principais pontos fortes e fracos do ambiente interno e externo da entidade ou de suas atividades, que pode ser, conforme ressaltado anteriormente, um projeto, processo<sup>2</sup>, macroprocesso<sup>3</sup>, programa ou objeto específico, independentemente de ser finalístico ou de apoio.

20. Nessa etapa sugeriu-se fazer uso da análise SWOT – *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças), que permitiu realizar uma avaliação do ambiente interno da organização ou de determinada atividade, visando identificar as forças e fraquezas, e do ambiente externo, para apontar as oportunidades e ameaças presentes.

21. De acordo com o TCU<sup>4</sup>, *Strengths* (**Forças**) são as características positivas internas que uma organização pode explorar para atingir as suas metas. Referem-se às habilidades, capacidades e competências básicas da organização que atuam em conjunto para ajudá-la a alcançar suas metas e objetivos (Ex.: equipe experiente e motivada, recursos tecnológicos adequados).

---

<sup>2</sup> Entende-se por processo o conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que transforma insumos (entradas) em produtos (saídas), de acordo com a Associação Brasileira de Normas Técnicas (2005, N. 3.4.1). Sob esse prisma, toda organização pode ser vista como uma coleção de processos que, de forma integrada, atuam para alcançar os objetivos.

<sup>3</sup> Os macroprocessos podem ser finalísticos ou de apoio, sendo finalísticos aqueles relacionados aos objetivos de criação da instituição, na maioria das vezes produzem resultados para o público externo à instituição. Os processos de apoio são os que dão suporte aos processos finalísticos e estão diretamente relacionados à gestão dos recursos necessários ao desenvolvimento de todos os processos da instituição.

<sup>4</sup> - Para maiores informações sobre a técnica de análise SWOT, sugere-se a leitura do documento *Análise SWOT e Diagrama de Verificação de Riscos aplicados em Auditoria*, de autoria do TCU e anexo à Portaria-SEGECEX nº 31, de 9 de dezembro de 2010.

22. Já *Weaknesses* (**Fraquezas**) são as características negativas internas que podem inibir ou restringir o desempenho da organização. Referem-se à ausência de capacidades e/ou habilidades críticas. São, portanto, deficiências e características que devem ser superadas ou contornadas para que a organização possa alcançar o nível de desempenho desejado. (Ex.: alta rotatividade de pessoal, sistemas de informação obsoletos, processos internos excessivamente burocratizados.)

23. Sobre *Opportunities* (**Oportunidades**), entende-se por características do ambiente externo, não controláveis pela organização, com potencial para ajudá-la a crescer e atingir ou exceder as metas planejadas. (Ex.: diretrizes governamentais favoráveis ao fortalecimento institucional, novas fontes orçamentárias, parcerias com outras instituições.).

24. Por fim, *Threats* (**Ameaças**) são características do ambiente externo, não controláveis pela organização, que podem impedi-la de atingir as metas planejadas e comprometer o crescimento organizacional. (Ex.: dispersão geográfica do público-alvo, disparidades regionais, conflito de competência.)

25. Ao final, foi possível construir uma matriz, conforme exemplificada a seguir:



Figura 2: Exemplo de matriz SWOT (fonte: Gestão da Estratégia com uso do BSC. ENAP, 2013)

26. Nesse momento, já era possível ter uma **visão geral da entidade ou de determinada atividade**, inclusive identificando os fatores críticos (fraquezas e ameaças) a ela relacionados.

27. Vale ressaltar que a existência e a qualidade dos controles internos administrativos existentes poderão impactar a matriz SWOT, visto que compõem as forças da organização e muitas vezes equilibram as fraquezas existentes. Caso inexista uma política de gerenciamento de riscos, faz-se necessário estabelecer situações mais críticas na construção das fraquezas.

28. A fim de assegurar que a visão construída até o momento sobre a entidade ou de determinada atividade corresponde à realidade, passa-se ao 2º momento correspondente à validação junto aos gestores.

#### IV - VALIDAÇÃO

29. No 2º momento, cada Coordenação e Gerência das Diretorias do Iprev/DF foram realizadas reuniões com seus respectivos Diretores, no período de maio a julho de 2017, sobre os principais macroprocessos, as atividades desenvolvidas em cada área, de modo a avaliarem todos os levantamentos realizados na fase exploratória (mapeamento, matriz SWOT, etc.).

30. No caso da visão geral em nível de entidade, já houve validação do gestor máximo da instituição e em reunião de Diretoria Executiva da Instituição - DIREX.

31. Com base nas informações levantadas e validadas até então, deu-se sequência à presente metodologia pela identificação dos riscos correspondentes.

32. No momento anterior foi apresentada uma série de ferramentas e parâmetros destinados a quantificar uma análise qualitativa de risco dos eventos relacionados às forças/oportunidades e às fraquezas/ameaças no âmbito de uma entidade ou atividade a ela relacionada, seja macroprocesso, processo, projeto, etc.

33. Em se tratando de apenas uma atividade, as medidas de risco (*valores esperados*) calculadas no momento anterior já possibilitam identificar os eventos com maior exposição ao risco, bastando ordená-las de forma decrescente e classificá-las em baixo, médio, alto e extremo, segundo a matriz de risco.

34. No caso de uma avaliação em nível de entidade, onde se analisa mais de uma atividade e, por conseguinte, se identifica uma variedade de eventos com diferentes probabilidades e impactos<sup>5</sup>, faz-se necessário determinar uma exposição total ao risco de cada atividade em questão. Tal medida foi calculada como sendo a soma dos *valores esperados* (probabilidade x impacto) de todos os eventos relacionados àquela atividade.

35. É interessante destacar que, como os impactos decorrentes de eventos oriundos de fraquezas/ameaças e forças/oportunidades apresentaram diferentes sinais (“+” para forças/oportunidades e “-” para fraquezas/ameaças), o cálculo da exposição total ao risco por meio da soma aritmética conjuga esses efeitos, representando assim uma medida confiável.

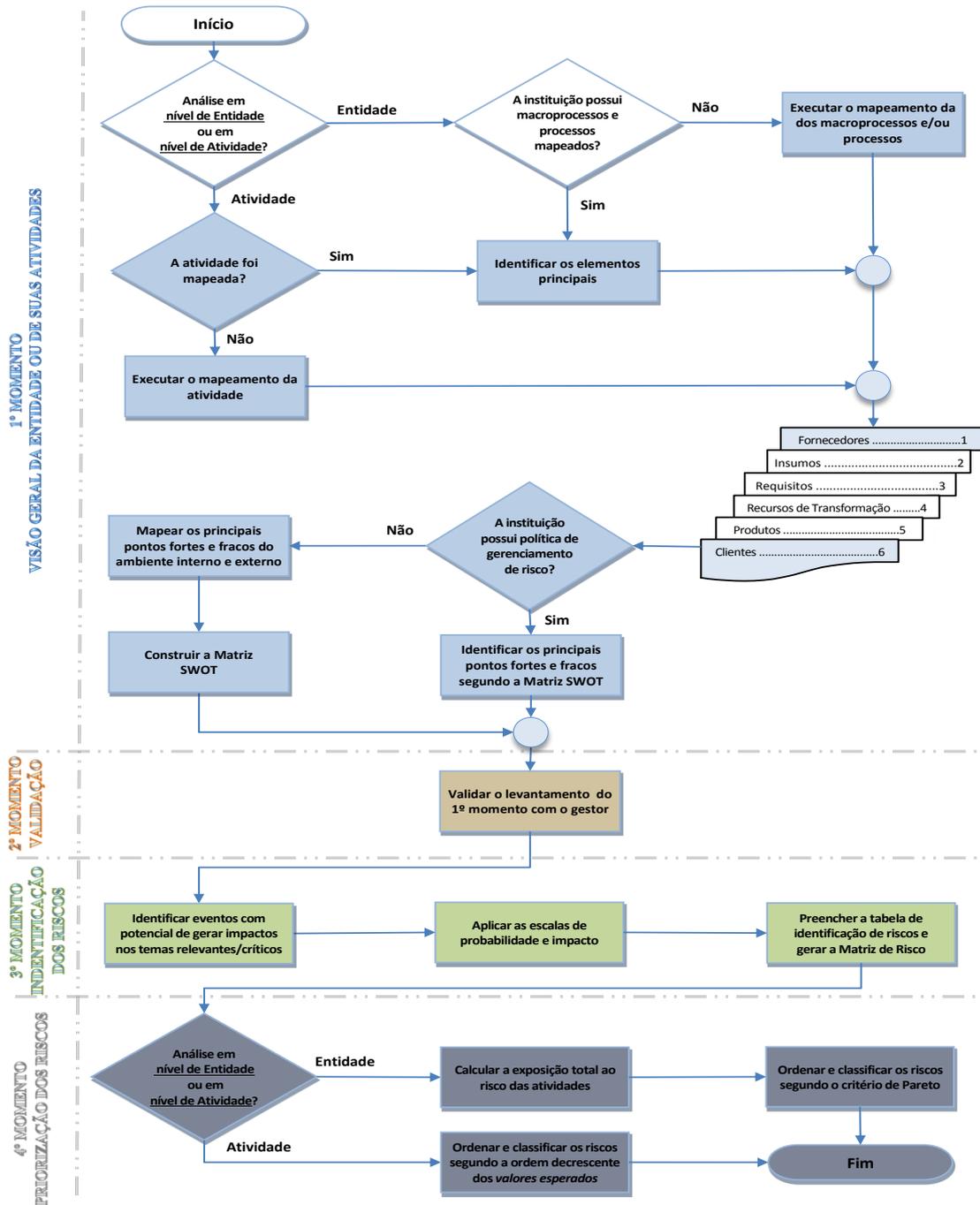
36. Após a determinação dos valores de exposição total ao risco de todas as atividades em análise, foram ordenados de forma decrescente e classificá-los segundo o critério de Pareto, atribuindo a classificação de *risco alto ou extremo* a 20% dos valores mais altos, de *médio* a 30% dos valores seguintes e de *baixo* a 50% restante.

37. Diante do exposto, é possível identificar quais as atividades são efetivamente relevantes, críticas ou de maior impacto para as entidades segundo essa avaliação da exposição ao risco.

---

<sup>5</sup> Nesta situação de identificação de riscos referentes a diversas atividades de uma entidade, deve-se considerar as mesmas escalas de impacto definidas para cada uma das seis dimensões.

38. A presente metodologia pode ser visualizada no fluxograma apresentado na **NOTA TÉCNICA N° 01/2017/GOVER/PRESI/IPREV/DF**, a seguir:



V - ANÁLISE SITUACIONAL – SWOT DO INSTITUTO DE PREVIDENCIA DOS SERVIDORES DO DF – IPREV-DF

**PONTOS FORTES**

**PONTOS FRACOS**

I  
N  
T  
E  
R  
N  
O

- ✓ Volume de recursos previdenciários sob gestão e crescimento da carteira do Fundo Capitalizado;
- ✓ Juventude institucional – pouco ou nenhum vício de gestão;
- ✓ Comprometimento da equipe;
- ✓ Concentração geográfica dos participantes/beneficiários na cidade sede do Instituto;
- ✓ Segregação de massa;
- ✓ Falta de efetivação como Gestor Único da Previdência do GDF;
- ✓ Futura gestão imobiliária sem que haja expertise do Iprev/DF
- ✓ Efetivação de Plano de Educação Previdenciária.

- ✓ Obsolescência dos sistemas SIGGO e SIGRH, com fragilidades na base cadastral;
- ✓ Baixa representatividade como Órgão Gestor Previdenciária no GDF;
- ✓ Falta da Taxa de Administração;
- ✓ Inexistência de carreira própria e dependência da gestão dos cargos / funções;
- ✓ Alta rotatividade de servidores;
- ✓ Inexistência de plano de capacitação e reciclagem profissional;
- ✓ Precariedade na Infraestrutura física, mobiliária, TI e Telefonia; e
- ✓ Falta de uma área especializada na gestão imobiliária.

E  
X  
T  
E  
R  
N  
O

- ✓ Melhoria no relacionamento com os conselhos do IPREV;
- ✓ Fortalecer a Institucionalização com outros RPPS; e
- ✓ Realização de Concurso Público e implantação da Carreira Previdência.

- ✓ Dificuldade na consolidação da Assunção Centralização da Concessão de Benefícios;
- ✓ Rotatividade de governantes/ gestores;
- ✓ Lacunas na legislação vigente;
- ✓ Interferências legislativa do ente federativo;
- ✓ Pouco conhecimento por parte dos órgãos de gestão/controle e fiscalização sobre o Instituto e seus processos de trabalho previdenciários;
- ✓ Pouca interatividade/interlocução com os órgãos de controle e fiscalização
- ✓ Elevada demanda de informações por parte dos órgãos de controle e fiscalização;
- ✓ Instabilidade dos cenários político e macroeconômico e seus impactos no mercado financeiro/ gestão dos recursos previdenciários;
- ✓ Atraso nos Repasses de Contribuições Previdenciárias e Aportes;
- ✓ Contingenciamento de recursos;
- ✓ Déficit do Fundo Financeiro e a utilização dos recursos do Fundo Capitalizado
- ✓ Morosidade dos processos de recomposição patrimonial do Fundo Capitalizado;
- ✓ Ausência do Recadastramento Anual;
- ✓ Falta de autonomia Administrativa Financeira, Orçamentária e Administrativa;
- ✓ Falta de gestão Financeira sobre o Fundo Constitucional;

39. O 3º momento, conforme já destacado na NOTA TÉCNICA Nº 01/2017/GOVER/PRESI/IPREV/DF, caracterizou-se pela identificação dos riscos do Iprev/DF, relativos às atividades objeto da fase exploratória, certificando-se junto à instituição (áreas do Instituto) quais foram os eventos a ela relacionados.

40. Segundo COSO, *eventos são incidentes ou ocorrências originadas a partir de fontes internas ou externas que afetam a implementação da estratégia ou realização dos objetivos*. Uma das técnicas que podem ser utilizadas para identificação de eventos proposta na metodologia COSO (Santos, 2012) é o inventário de eventos:

*Inventário de eventos – trata-se da relação detalhada de eventos em potencial comuns às organizações de um cenário industrial, ou para um determinado tipo de processo, ou atividade, comum às indústrias. Alguns softwares podem gerar listas de eventos relevantes originárias de uma base geral de potenciais eventos, que servirão como ponto de partida para se identificar eventos. Por exemplo, uma organização envolvida em um projeto de desenvolvimento de software utiliza-se de uma relação detalhada de possíveis eventos referentes a projetos desse tipo.*

41. Assim, percebe-se que nesse momento foi fundamental identificar quais foram ou poderiam ser os principais eventos com potencial de gerar impacto no andamento dos temas já estudados e que, até agora, se mostraram, em tese, relevantes e/ou críticos<sup>6</sup> para que a organização alcance seus objetivos.

42. Essa identificação foi realizada por meio de aplicação de metodologia de mapeamento e qualificação dos eventos, os quais podem ser avaliados mediante a atribuição de notas para os critérios de probabilidade, materialidade e relevância. Nessa metodologia, a relevância foi definida a partir da observação de que, caso o risco se materialize, qual seria o impacto no alcance dos objetivos de determinada atividade (por exemplo, um macroprocesso) e, conseqüentemente, da entidade. Levou-se em consideração se o risco seria elevado o suficiente para causar dano significativo, inclusive afetando a imagem da instituição.

43. Para isso foram utilizadas ferramentas que buscaram facilitar a interação das áreas com os Diretores e operadores dos processos (Chefia de Governança, Projetos e *Compliance*). Essas ferramentas foram as escalas de probabilidade e de impactos, que serão utilizadas posteriormente para a elaboração da Matriz Impacto x Probabilidade. A metodologia das escalas de impactos e probabilidades que foram utilizadas pelas Diretorias do Iprev/DF foi disposta na NOTA TÉCNICA Nº 01/2017/GOVER/PRESI/IPREV/DF.

44. O estudo apresentado fora realizado com a aplicação de metodologia de mapeamento e qualificação de risco dos eventos, tendo como parâmetros os limites parametrizados na NOTA TÉCNICA Nº 01/2017/GOVER/PRESI/IPREV/DF. Contudo, fora necessário ajustar alguns critérios e conseqüentemente a fórmula final. Diante dos estudo apresentado, foram avaliados mediante a atribuição de notas para os critérios de probabilidade, materialidade e relevância. Nessa metodologia, a relevância foi definida a partir da observação de que, caso o

---

<sup>6</sup> Abordou-se como sendo uma percepção preliminar quanto à identificação de temas relevantes e/ou críticos em decorrência da própria metodologia aqui apresentada, que busca justamente trazer elementos mais objetivos para tal julgamento. Portanto, trata-se apenas de um julgamento inicial com base na experiência associada ao levantamento realizado.

risco se materialize, qual seria o impacto no alcance dos objetivos de determinada atividade (por exemplo, um macroprocesso) e, conseqüentemente, da entidade. Levou-se em consideração se o risco seria elevado o suficiente para causar dano significativo, inclusive afetando a imagem da instituição.

45. Para isso utilizou-se ferramentas que buscassem facilitar a interação das áreas com os Diretores e operadores dos processos. Essas ferramentas são as escalas de probabilidade e de impactos, que foram utilizadas para a elaboração da Matriz Impacto x Probabilidade.

46. Diante do exposto, trazemos em tela, o detalhamento das escalas utilizadas:

#### A - Escala de probabilidades

ESCALA DE PROBABILIDADES		
Frequência	Descrição	Grau
Muito Baixa	Evento extraordinário para os padrões conhecidos da gestão e operação do processo, praticamente impossível. Embora possa assumir dimensão estratégica para a manutenção do processo, <b>não há histórico disponível da sua ocorrência.</b>	1
Baixa	Evento casual, inesperado. É uma surpresa quando ocorrer. <b>Muito embora raro, há histórico de ocorrência conhecido</b> pelos principais gestores e operadores do processo.	2
Média	Evento esperado, porque se reproduz com frequência reduzida, porém constante. <b>Seu histórico de ocorrência é de conhecimento da maioria dos gestores</b> e operadores do processo.	3
Alta	Evento usual e corriqueiro. Devido à sua <b>ocorrência habitual ou conhecida em uma dezena ou mais de casos</b> , aproximadamente, seu histórico é amplamente conhecido por parte de gestores e operadores do processo.	4
Muito Alta	Evento que se repete seguidamente, de maneira assídua, numerosa e não raro de modo acelerado. Interfere de modo claro no ritmo das atividades, sendo evidente para os que conhecem o processo. <b>Quando não ocorre, é uma surpresa.</b>	5

47. A elaboração da escala de probabilidades foi realizada em colaboração entre as áreas deste Instituto de Previdência- IPREV/DF. Nessa atividade **avaliou-se o risco inerente ao evento** e, considerando os controles instituídos, a avaliação foi enviesada ao se considerar que a probabilidade de ocorrência de um evento foi mais baixa do que a realidade.

48. Na ocorrência do evento, o impacto pode ser percebido em diferentes dimensões nos objetivos da entidade ou de determinada atividade. Como exemplo, um risco pode ter maior impacto financeiro, mas não necessariamente um importante impacto na qualidade. Outro aspecto importante para percepção do impacto é a análise das ameaças e das oportunidades de forma separada, conforme tratado anteriormente na técnica SWOT.

49. Assim, as primeiras dimensões de impacto foram avaliadas obedecendo os seguintes critérios:

- a) **Impactos no tempo e nos prazos:** corresponde ao nível de impacto na conclusão da atividade. Sendo positivo no caso de antecipação e negativo quando houvesse atrasos. Tendo em vista que cada atividade difere em tamanho, complexidade e diversos outros fatores, foi necessário confirmar o grau de tolerância considerado apropriado para cada nível de impacto, conforme exemplo abaixo:

ESCALA DE IMPACTO NO TEMPO E NOS PRAZOS		
Impacto	Descrição	Grau
Não se Aplica	Não há como aferir ou já existe na Instituição	0
Muito Baixo	Menos de 15 dias corridos de atraso ou antecipação.	1
Baixo	Atraso/antecipação entre 15 a 60 dias corridos.	2
Médio	Atraso/Antecipação entre 60 a 120 dias corridos.	3
Alto	Atraso/Antecipação entre 120 a 180 dias corridos.	4
Muito Alto	Atraso/Antecipação acima de 180 dias corridos.	5

- b) **Impactos nos custos:** trata-se do impacto econômico-financeiro. Sendo positivo quando se gerava economia e negativo para os eventuais prejuízos. Nos moldes do apresentado para os impactos no tempo e nos prazos, foi necessário destacar o grau de tolerância considerado apropriado para cada nível de impacto nos custos, a exemplo da seguinte escala:

ESCALA DE IMPACTO NOS CUSTOS		
Impacto	Descrição	Grau
Não se Aplica	Não há como aferir ou já existe na Instituição.	0
Muito Baixo	Variação abaixo de R\$ 500 mil	1
Baixo	Variação entre R\$ 500 mil e R\$ 1 milhão	2
Médio	Variação entre R\$ 1 milhão e R\$ 2 milhões	3
Alto	Variação entre R\$ 2 milhões e R\$ 5 milhões	4
Muito Alto	Variação acima de R\$ 5 milhões	5

- c) **Impactos na qualidade:** corresponde ao nível de impacto na qualidade requerida pela atividade. Sendo positivo ou negativo para forças/oportunidades ou fraquezas/ameaças, respectivamente. Conforme apresentado anteriormente, foi considerado o nível de tolerância apropriado, a exemplo da escala para eventos negativos de risco a seguir:

<b>ESCALA DE IMPACTO <u>NEGATIVO</u> NA QUALIDADE</b>		
<b>Impacto</b>	<b>Descrição</b>	<b>Grau</b>
Não se Aplica	Não há como aferir ou já existe na Instituição.	0
Muito Baixo	Impacto imperceptível (na maior parte das vezes sequer é percebido pelos gestores)	1
Baixo	Cliente percebe, mas releva e nenhuma ação é necessária.	2
Médio	Cliente percebe e demanda ações/informações.	3
Alto	Cliente demanda por ações corretivas imediatas.	4
Muito Alto	Cliente rejeita a entrega ou produto.	5

- d) **Impactos na saúde e segurança organizacional:** esse grupo de impacto pode incluir aspectos referentes ao ambiente de trabalho, à segurança dos dados, à reputação institucional, entre outros. Apresentamos a seguir, a escala utilizada para avaliar os impactos nas questões medidas neste instrumento:

<b>ESCALA DE IMPACTO <u>NEGATIVO</u> NA SAÚDE E SEGURANÇA ORGANIZACIONAL</b>		
<b>Impacto</b>	<b>Descrição</b>	<b>Grau</b>
Não se Aplica	Não há como aferir ou já existe na Instituição.	0
Muito Baixo	Sem impacto no ambiente/reputação da organização.	1
Baixo	Impacto perceptível no ambiente/reputação, mas irrelevante.	2
Médio	Impacto é percebido e surgem preocupações.	3
Alto	Impacto evidente no ambiente/reputação da organização.	4
Muito Alto	Crise. Impacto é tão evidente e público que o processo pode não prosseguir como planejado.	5

- e) **Impacto na Proximidade do Evento:** esse grupo de impacto mensuração da dimensão de impacto de tempo ou proximidade do evento. Assim, se um evento está próximo de ocorrer, este tem maior prioridade se comparado com eventos futuros (neste caso sob o aspecto da proximidade). Esta escala de proximidade pode ser compatível com outros grupos de impactos (de 0 a 5 pontos para diferentes horizontes de tempo), conforme exemplo adiante. É importante ressaltar que foi necessário classificar os eventos em imediatos e de curto, médio, longo e longínquo prazo, de forma a se ajustar a escala ao caso concreto.

<b>ESCALA DE IMPACTO DEVIDO À PROXIMIDADE DO EVENTO</b>		
<b>Impacto</b>	<b>Descrição</b>	<b>Grau</b>
Não se Aplica	Não há como aferir ou já existe na Instituição.	0
Longínquo	Evento pode ocorrer posterior a 1 ano.	1
Longo	Evento pode ocorrer entre 6 meses a 1 ano.	2

<b>ESCALA DE IMPACTO DEVIDO À PROXIMIDADE DO EVENTO</b>		
<b>Impacto</b>	<b>Descrição</b>	<b>Grau</b>
prazo		
Médio prazo	Evento pode ocorrer entre 3 a 6 meses.	3
Curto prazo	Evento pode ocorrer entre 15 dias a 3 meses.	4
Imediato	Evento pode ocorrer a qualquer tempo nos próximos 15 dias.	5

50. Diante do exposto, as escalas de impactos, também conhecidas como escalas de consequências, apresentam os efeitos decorrentes de um determinado evento. Como houve diferentes aspectos avaliados, a estimativa final deu-se por meio do cálculo da média quadrática (raiz quadrada da média aritmética dos quadrados dos impactos), conforme a seguinte fórmula:

$$Impacto = \sqrt{\frac{(Impacto\ no\ tempo)^2 + (Impacto\ nos\ custos)^2 + (Impacto\ na\ qualidade)^2 + (Impacto\ na\ segurança)^2 + (proximidade)^2}{5}}$$

51. A decisão pela média quadrática ao invés da média aritmética simples dos graus dos impactos baseia-se no conceito de que diferentes níveis de impactos geram exposição adicional ao processo e sua variância pode ser considerada como um fator de risco, fato este contemplado na NOTA TÉCNICA Nº 01/2017/GOVER/PRESI/IPREV/DF.

52. Em resumo, apresenta-se a seguir a tabela de identificação de riscos de uma atividade, contemplando as avaliações quanto à probabilidade e impacto para determinação da medida de risco:

EVENTOS ATRELADOS À SWOT DA ATIVIDADE	Origem SWOT	Escala de Probabilidade	DIMENSÕES DO IMPACTO						VALOR ESPERADO
			Tempo / Prazo	Custos	Qualidade	Saúde / Segurança	Proximidade	TOTAL	(risco)
Volume de recursos previdenciários sob gestão e crescimento da carteira do Fundo Capitalizado	S <sub>1</sub>	4	0	4	2	3	0	9	2,4
Juventude institucional – pouco ou nenhum vício de gestão;	S <sub>2</sub>	1	0	0	2	1	0	3	1,0
Comprometimento da equipe;	S <sub>3</sub>	2	0	0	1	1	0	2	0,6
Concentração geográfica dos participantes/beneficiários na cidade sede do Instituto;	S <sub>4</sub>	1	3	1	1	2	2	9	1,9
Segregação de massa;	S <sub>5</sub>	5	5	5	5	5	5	25	5,0
Falta de efetivação como Gestor Único da Previdência do GDF;	S <sub>6</sub>	4	5	4	4	4	4	21	4,2
Futura gestão imobiliária sem que haja expertise do IPREV.	S <sub>7</sub>	5	4	5	5	4	4	22	4,4
Efetivação do Plano de Educação Previdenciária.	S <sub>8</sub>	5	0	1	3	3	0	7	1,9
Instituir a Taxa Administrativa do IPREV;	O <sub>1</sub>	1	5	5	4	5	1	20	4,3
Melhoria no relacionamento com os conselhos do IPREV	O <sub>2</sub>	3	3	0	2	2	2	9	2,0
Fortalecer a Institucionalização com outros RPPS;	O <sub>3</sub>	4	0	0	2	4	2	8	2,2
Realizar concurso Público e implantar a Carreira Previdência;	O <sub>4</sub>	5	5	2	4	3	1	15	3,3
Obsolescência dos sistemas SIGGO e SIGRH, com fragilidades na base cadastral;	W <sub>1</sub>	5	5	3	4	5	1	18	3,9
Baixa representatividade como Órgão Gestor Previdenciário no GDF;	W <sub>2</sub>	5	5	4	4	5	3	21	4,3
Inexistência de carreira própria e dependência da gestão dos cargos / funções;	W <sub>3</sub>	3	5	4	4	4	1	18	3,8
Precariedade na Infraestrutura física, mobiliária, TI e Telefonia;	W <sub>4</sub>	5	4	2	2	2	2	12	2,5
Falta de uma área especializada na gestão imobiliária;	W <sub>5</sub>	5	5	0	4	4	1	14	3,4
Alta rotatividade de servidores;	W <sub>6</sub>	3	0	2	3	2	1	8	1,9
Inexistência de plano de capacitação e reciclagem profissional;	W <sub>7</sub>	5	5	1	3	3	2	14	3,1
Dificuldade na consolidação da Assunção Centralizada da Concessão de Benefício	T <sub>1</sub>	5	5	4	4	5	3	21	4,3
Rotatividade de governantes/ gestores;	T <sub>2</sub>	4	0	2	2	2	2	8	1,8

Lacunas na legislação vigente	T <sub>3</sub>	4	5	4	4	4	1	18	3,8
Interferência legislativa do ente federativo;	T <sub>4</sub>	1	0	3	3	3	1	10	2,4
Pouco conhecimento por parte dos órgãos de gestão/controle e fiscalização sobre o Instituto e seus processos de trabalho previdenciários;	T <sub>5</sub>	3	0	0	3	3	3	9	2,3
Pouca interatividade/interlocução com os órgãos de controle e fiscalização	T <sub>6</sub>	3	0	0	3	3	2	8	2,1
Elevada demanda de informações por parte dos órgãos de controle e fiscalização;	T <sub>7</sub>	3	0	0	3	3	3	9	2,3
Instabilidade dos cenários político e macroeconômico e seus impactos no mercado financeiro/ gestão dos recursos previdenciários;	T <sub>8</sub>	3	0	4	3	3	2	12	2,8
Atraso nos Repasses de Contribuições Previdenciárias e Aportes;	T <sub>9</sub>	5	2	3	4	5	5	19	4,0
Contingenciamento de recursos;	T <sub>10</sub>	5	1	3	4	3	4	15	3,2
Déficit do Fundo Financeiro e a utilização dos recursos do Fundo Capitalizado	T <sub>11</sub>	2	0	4	3	4	5	16	3,6
Morosidade dos processos de recomposição patrimonial do Fundo Capitalizado;	T <sub>12</sub>	5	4	0	4	5	5	18	4,0
Ausência do Recadastramento Anual;	T <sub>13</sub>	5	5	5	4	5	5	24	4,8
Falta de autonomia Administrativa Financeira, Orçamentária e Administrativa;	T <sub>14</sub>	5	0	4	4	3	4	15	3,4
Falta de gestão Financeira sobre o Fundo Constitucional;	T <sub>15</sub>	5	0	5	4	4	4	17	3,8

## VII – MATRIZ DE PROBABILIDADE E IMPACTO

I M P A C T O	5					S5;
	4	O1				T13 S7 W2; T1 T9; T12;
	3		T11	W3	T3	W1;T15 W5; T14 O4; T10 W7
	2	T4		T8 T5; T7 O2; T6;	S1 O3	W4;
	1	S4 S2		W6	T2	S8
	0		S3			
		1	2	3	4	5
		PROBABILIDADE(Frequência)				



## VIII - META A SER ALCANÇADA COM A SWOT

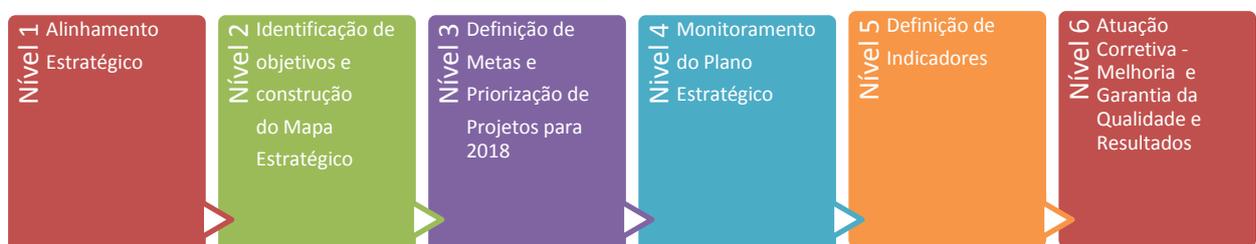
53. Observado o exposto na presente Nota Técnica é possível verificar que após a Institucionalização do Planejamento Estratégico, este Planejamento Institucional, centrado na perspectiva Estratégica, poderá gerar, como desdobramento: o planejamento setorial.

54. Entende-se por planejamento setorial o conjunto de atividades programadas pelas Diretorias ou Unidade Administrativa do IPREV-DF, a ser executado durante cada exercício, representado por projetos e atividades funcionais, contemplando desdobramentos do plano estratégico.

55. O planejamento setorial terá por escopo, aspectos relacionados à atividade final do Instituto e a suas atividades instrumentais, de natureza técnica, de suporte administrativo ou operacional.

56. O plano de ação setorial contemplará, além das necessárias informações sobre a operacionalização dos projetos e ações estratégicas vinculados à unidade administrativa ou setor especializado, outros projetos e atividades funcionais considerados relevantes para a execução global da estratégia.

57. Descrevemos abaixo, as etapas propostas por esta Unidade de Governança, para a concretização do Programa de EXPANSÃO E MODERNIZAÇÃO INSTITUCIONAL DO IPREV 2017/2018, sendo, dentre outras, as seguintes fases:



58. Desta forma, afere-se que, caso haja a aprovação da presente Nota Técnica, pela Diretoria Executiva deste IPREV, teremos concluído os níveis 1 e 2 do quadro acima.

59. Como forma de evolução a ser perquirida por este Instituto, a partir do estudo da **ANÁLISE SITUACIONAL – SWOT** e da **MATRIZ DE PROBABILIDADE E**

**IMPACTO**, avançaremos para o Nível 3 do quadro acima. Após detida análise e cruzamento de dados da SWOT e da MATRIZ DE PROBABILIDADE E IMPACTO e reuniões com as áreas técnica administrativas, haverá apresentação de sugestões de metas do Iprev/DF, para 2018.

60. Estas Metas/2018 serão apresentadas até Novembro do presente ano. A fim de que haja ratificação ou retificação por parte do Diretor-Presidente e DIREX e, em ato posterior, sejam inseridas no Plano de Monitoramento e Gestão – PMG, conjuntamente com os dados necessários ao desdobramento de cada ação.

61. O Plano de Monitoramento e Gestão – PMG é um instrumento de monitoramento que consiste em um processo de permanente coleta, análise e sistematização de informações e de verificação do andamento das metas instituída no IPREV-DF. Realizará a integração de planejamento estratégico e a execução operacional/setorial.

62. Por meio do PMG será possível transformar os dados gerados pelas áreas técnicas, em informações estratégicas, a fim de subsidiar e otimizar as tomadas de decisões dos gestores deste Instituto.



63. Dentre outras utilizações, o PMG tem como objetivo:

- **Proporcionar maior transparência** – meio de prestação de contas a sociedade sobre o desempenho dos programas;
- **Auxiliar a tomada de decisão** – informações úteis que qualificam as decisões;
- **Promover a aprendizagem e a disseminação do conhecimento no IPREV-DF** – amplia o conhecimento dos gerentes/equipes;
- **Aperfeiçoar a concepção e a gestão das metas propostas** – permite melhoria.

64. Importante ressaltar quais os focos do Monitoramento deste PMG:

- O desempenho das metas estabelecidas
- A evolução dos indicadores;

- Resultados alcançados.
- Atuação Corretiva - Melhoria e Garantia da Qualidade e Resultados
- Decidir sobre aspectos relacionados ao cronograma e metodologia de execução dos projetos e ações estratégicas; e
- Propor, aprovar ou autorizar ajustes em indicadores e metas estratégicas.

65. Diante do explicitado acima, pretende-se com este instrumento de Monitoramento Gerencial, à medida que executada a estratégia e os planos operacionais/setoriais, identificar e aprender sobre os possíveis problemas, fragilidades, barreiras e desafios encontrados e, a partir destas constatações, inserir ações imediatas, em conformidade com a gravidade ou urgência que cada caso requer. Buscando assim, mitigar, interromper ou neutralizar os possíveis riscos que possam existir.

66. Por meio desta coleta e transformação de dados em informações, os gestores poderão usar os dados operacionais internos e novas informações sobre o ambiente externo, para testar e adaptar a hipótese estratégica, lançando outro *loop* em torno do sistema integrado de planejamento estratégico e execução operacional/setorial. Verificando assim, qual o percurso crítico - elementos do plano que, à luz das informações consolidadas, precisam de atenção mais premente. Espera-se com isto, garantir que os gestores possam deliberar e recomendar correção de rumos, ajustes no próprio plano ou em sua forma de execução, para garantir o cumprimento do Plano Estratégico e Metas Institucionais aprovados.

67. Contudo, há que se mencionar, que é imprescindível a colaboração dos Dirigentes e/ou responsável pela área de Planejamento Setorial deste Instituto. Sendo essencial que estes agentes responsáveis atendam, tempestivamente, os pedidos de informações enviados pela Unidade de Governança, Projetos e *Compliance*. Necessitando que tudo deva ser relatado, ainda que se apresente eventual dificuldade ou insucesso, para conhecimento e superação dos entraves, a fim de obtermos êxito na Análise Estratégica.

## **IX – FLUXOS**

68. Foram utilizados neste trabalho os fluxos objeto de entrega do contrato com a empresa SIMPLE Logística da Informação LTDA. Agora se dispõe sobre a identificação dos fluxos de algumas ações do Iprev/DF:

ANEXO I - Mapeamento do Fluxo de Arrecadação – consta no processo nº 413.000.040/2015, que foi objeto de aprovação pela Diretoria de Finanças e Administração - DIFAD;

ANEXO II - Mapeamento do Fluxo de Aposentadorias – consta no processo nº 413.000.040/2015, que foi objeto de aprovação pela Diretoria de Finanças e Administração - DIPREV;

ANEXO III - Mapeamento do Fluxo de Investimentos – consta no processo nº 413.000.040/2015, que foi objeto de aprovação pela Diretoria de Finanças e Administração - DIRIN;

ANEXO IV – Fluxo da Ação: Contribuição Previdenciária Voluntária;  
ANEXO V – Fluxo da Ação: Contribuição Previdenciária de Servidores Cedidos;  
ANEXO VI – Fluxo da Ação: Certidão de Tempo de Contribuição – CTC;  
ANEXO VII – Fluxo da Ação: Folha de Pagamento da Empresa 991;  
ANEXO VIII – Fluxo da Ação: Folha de Pagamento da Empresa 990;  
ANEXO IX – Ação: Emissão de Contracheque e Declaração de Rendimentos;  
ANEXO X - Ação: Fluxo da Compensação Previdenciária;  
ANEXO XI – Mapeamento do Fluxo de procedimentos administrativos: nomeação, exoneração e designação de servidores para cargos em comissão no âmbito do Instituto de Previdência dos Servidores do Distrito Federal - Iprev/DF – Portaria Iprev/DF nº 21/2016; e  
ANEXO XII - Mapeamento do Fluxo de procedimentos licitatórios e execução de contratos, convênios, acordos, ajustes ou instrumentos congêneres e contratos de gestão celebrados no âmbito do Iprev/DF – Portaria Iprev/DF nº 22/2017.<sup>7</sup>

## X - CONCLUSÃO

69. O objetivo geral deste trabalho consiste na aplicação do estudo e na proposição de metodologia, elaborada em consonância com as técnicas de *risk assessment*<sup>8</sup>, que possibilite a identificação e avaliação das situações de risco que devam ser consideradas pelas áreas do Iprev/DF para a definição de macroprocessos, processos, atividades e fluxo operacional do Iprev/DF, estabelecendo-se um planejamento baseado em risco, fatos estes descritos nas **NOTAS TÉCNICAS Nº 01 e 02/2017/GOVER/PRESI/IPREV/DF**.

70. De acordo com os conceitos apresentados e a proposta de metodologia registrada na **NOTA TÉCNICA Nº 01/2017/GOVER/PRESI/IPREV/DF**, ajustada pela **NOTA TÉCNICA Nº 02/2017/GOVER/PRESI/IPREV/DF** buscou-se prover as Áreas do Iprev/DF de ferramental capaz de identificar os macroprocessos, processos, fluxo operacional e temas relevantes, críticos ou de maior impacto por área de atuação por meio de uma avaliação de riscos, possibilitando, então, balizar o planejamento de suas ações de controle.

71. Vale destacar que foram utilizados neste trabalho os produtos apresentados e entregues pela empresa SIMPLE – Logística da Informação, objeto do contrato contido no Processo nº 413.000.040/2015, em 2015.

72. Outrossim, salienta-se que foi aberto o Processo nº 413.000150/2016, apensado ao Processo nº 413.000048/2017, com o sentido de constar os produtos entregues na Diprev, com o Mapeamento de Fluxos de Aposentadorias; na DIRIN, como o Mapeamento do Fluxo de Gestão de Investimentos; e na DIFAD, como o Mapeamento do Fluxo de Arrecadação –

---

<sup>7</sup> O mapeamento do fluxo da Portaria nº 22/2017 - Iprev/DF foi retirado desse material tendo em vista a solicitação de revisão da mesma para análise e possíveis adequações de acordo com a atual legislação e composição administrativa do IprevDF.

DIPREV/DIFAD, que serão levados em consideração e utilizados no trabalho proposta nas **NOTAS TÉCNICAS Nº 01 e 02/2017/GOVER/PRESI/IPREV/DF**.

73. Conforme se depreende das exposições da **NOTA TÉCNICA Nº 01/2017/GOVER/PRESI/IPREV/DF**, a metodologia foi considerada versátil, de fácil compreensão e aplicação e que servirá para o biênio 2017 e 2018, utilizando, também, para verificação e acompanhamento das metas estabelecidas para o Iprev/DF o Plano de Monitoramento e Gestão - PMG. Vale destacar que, com a apresentação do PLC nº 122/2017, havendo alterações na estrutura do Iprev/DF, deverá, SMJ, haver nova avaliação situacional do Instituto e noval avaliação da matriz de risco.

74. De antemão, entende-se como primordial que os levantamentos de informações aqui delineados e os resultados então previstos sejam retroalimentados a cada exercício, de modo a aprimorar a identificação de temas de maior relevância e/ou sensíveis para atuação do Iprev/DF.

75. Este estudo teve como propósito identificar os desafios norteadores para o planejamento estratégico neste Instituto, bem como mapear os pontos a serem laborados, mitigados ou excluídos, como proposta de eximir os possíveis riscos desenhados pelas áreas técnicas. Para tanto, esta pesquisa teve um caráter qualitativo utilizando coleta de dados. A análise dos dados foi realizada de maneira exploratória descritiva, resultando na identificação de 34 desafios para o uso do planejamento estratégico neste Iprev/DF. É importante enfatizar que os desafios e oportunidades não são excludentes entre si, ou seja, podem ocorrer de forma simultânea.

76. Diante de todo exposto é imperioso destacar a necessidade do envolvimento e participação de todos os níveis da organização. A alta administração é responsável pela condução do processo de planejamento estratégico e o corpo funcional pela sua execução. Assim, é imprescindível o alinhamento dos esforços e o comprometimento de todos os envolvidos para o sucesso do planejamento estratégico, de forma a garantir o engajamento e compromisso dos envolvidos com o planejamento estratégico.

77. Assim, esta Unidade de Governança, com o desenvolvimento deste trabalho, vai ao encontro do que se tem desenvolvido na modernização de gestão nas organizações públicas brasileiras, que é o aperfeiçoamento e a adoção de técnicas de gestão mais elaboradas como o planejamento estratégico, que é um reflexo dessa evolução. Objetivando garantir a utilização mais eficiente, consciente e transparente dos recursos públicos, concomitante ao aprimoramento gerencial do corpo funcional e sistêmico do Instituto, buscando maior eficácia e eficiência das ações de responsabilidade deste Iprev/DF.

## **XI - ENCAMINHAMENTO**

78. Encaminha-se a presente Nota Técnica ao Diretor-Presidente para conhecimento e aprovação, **solicitando o encaminhamento para aprovação da DIREX, e posterior**

**aplicação no Iprev/DF, em formato jurídico a ser avaliado por Vossa Senhoria, com apoio da DIJUR.**

Brasília – DF, 18 de setembro de 2017.

**RAFAEL GUEDES FERREIRA DA  
SILVA**

Gerente da Folha de Aposentadoria e  
Pensões do Fundo Previdenciário  
Diretoria de Previdência

**VERIDIANA BARBOZA RIBAS**

Unidade de Governança, Projetos e  
*Compliance*

**HENRIQUE BARROS PEREIRA RAMOS**

Chefe de Governança, Projetos e *Compliance*



## **ANEXO I**

### **Mapeamento do Fluxo de Arrecadação - DIFAD / IPREV Processo Nº: 413.000.040/2015**

## SUMÁRIO

1. SIGLAS.....	28
2. INTRODUÇÃO .....	29
3. HIERARQUIA DE PROCESSOS .....	31
4. O QUE É MAPEAMENTO DE FLUXO .....	34
5. PROCESSO DE ARRECADAÇÃO.....	36
5.1 GRUPO DE ATIVIDADES ARRECADAÇÃO.....	36
5.1.1 OBTER OS DADOS DE PREVISÃO DE RECEITAS PREVIDENCIÁRIAS.....	36
5.1.2 PREPARAR A PLANILHA DE CONTROLE DE ARRECADAÇÃO .....	38
5.1.3 COMPARAR VALORES ARRECADADOS COM OS VALORES PREVISTOS .....	39
5.1.4 EFETUAR LANÇAMENTO CONTÁBIL CLASSIFICANDO COMO RECEITA OS VALORES VALIDADOS.....	40
5.1.5 INFORMAR VALORES DIVERGENTE / PENDÊNCIAS.....	41
5.1.6 COBRAR DAS UNIDADES INFORMADAS OS VALORES DIVERGENTES / PENDÊNCIAS .....	42
5.1.7 INFORMAR A REGULARIZAÇÃO DOS VALOR DISCREPANTE.....	44
5.1.8 PREPARAR E ENCAMINHAR RELATÓRIO DE ARRECADAÇÃO MENSAL.....	45
6. ACESSO WEB.....	47
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	48
8. APROVAÇÕES.....	<b>ERRO! INDICADOR NÃO DEFINIDO.</b>

## **1. SIGLAS**

COOBEN - Coordenação de Benefícios

COOFIN - Coordenação de Finanças

DIFAD - Diretoria de Finanças e Administração

DIPREV - Diretoria de Previdência

GR - Guia de Recebimento

NL - Nota de Lançamento

RPPS - Regime Próprio de Previdência Social

SIGGO - Sistema de Gestão Governamental

SIGRH - Sistema Integrado de Recursos Humanos

## 2. INTRODUÇÃO

Este documento tem por objetivo o mapeamento de fluxos de informações utilizados no em todo o processo de concessão de benefícios previdenciários de aposentadoria executados pelo órgão de origem, Diretoria de Previdência do Instituto de Previdência do Distrito Federal – IPREV, Controladoria-Geral e Tribunal de Contas.

A revisão dos processos de trabalho e eliminação de desperdícios pode alavancar resultados e ao mesmo tempo aumentar a satisfação das pessoas por estar dedicando sua energia em atividades realmente significativas. A busca permanente da melhoria dos processos de trabalho é dever de todos que estejam envolvidos no fluxo de processo.

O levantamento de informações de como o trabalho é realizado, seus pontos fracos, seus pontos fortes, gargalos, suas entradas, saídas, etc. são os preceitos principais deste trabalho. Os projetos de melhoria de desempenho são classificados em duas modalidades, de acordo com o escopo de complexidade, o que facilita a aplicação da metodologia adequada a cada caso, conforme representado na figura abaixo e detalhado a seguir.

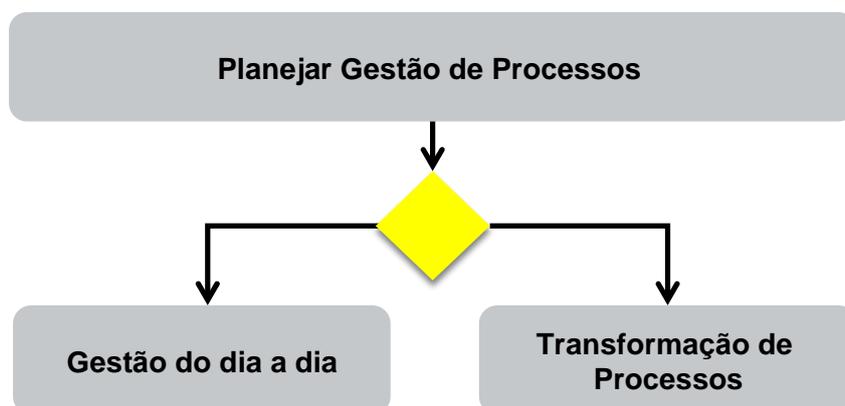


Figura 1 - Ciclo de Gestão de Processos

**Gestão do dia a dia:** sistemática de monitoramento do desempenho, da conformidade, dos riscos, falhas e satisfação do cliente do processo e a proposição de ações para seu refino e ajuste. Sustentar e otimizar continuamente o desempenho dos processos para suportar a estratégia da organização. São ações de pequeno vulto e de rápida implementação. São, portanto, mudanças de pequeno impacto.

**Transformação de Processos:** são projetos que provocam mudanças no processo. Trata-se de reestruturação do processo, portanto são recomendados para aqueles processos que possuem grande impacto na estratégia da organização e estão com desempenho abaixo do esperado ou apresentam oportunidades de ganhos de performance. O modo de execução do processo é repensado para se alcançar um novo patamar de desempenho superior ao estabelecido anteriormente. A meta de desempenho para o processo torna-se mais adequada às necessidades dos clientes daquele processo. O projeto de transformação de

processos compreende atividades de levantamento de informações para o entendimento do processo, a construção de mapas que representem a situação atual e a situação desejada, assim como a elaboração de *checklists*, manuais de procedimentos e planos de implementação. As ações propostas para a melhoria do processo são de curto, médio ou longo prazo de implementação e podem requerer o investimento de recursos para a mudança.

Cada uma dessas metodologias será detalhada nos capítulos a seguir.

### 3. HIERARQUIA DE PROCESSOS

A hierarquia de processo é a forma de classificar os processos de acordo com o seu grau de abrangência na organização. Os processos são organizados em uma hierarquia que representa o entendimento de integração dos processos e sua estruturação lógica. Como os processos são quase infinitamente divisíveis, é necessária uma especificação clara e objetiva dos critérios para estruturação dos processos sem que haja fragmentação.

O modelo de hierarquia de processos permite uma visão ampla da organização e assimilação do relacionamento e da influência mútua entre os processos quando se parte de uma visão macro da organização. Os níveis mais detalhados irão permitir uma maior proximidade com as técnicas, habilidades e conhecimentos que o executor precisa possuir. Desta forma, o modelo de hierarquia dos processos para a PRF está representado em 5 (cinco) níveis:

1. **Macroprocessos;**
2. **Processos;**
3. **Grupos de Atividades;**
4. **Atividades; e**
5. **Tarefas.**

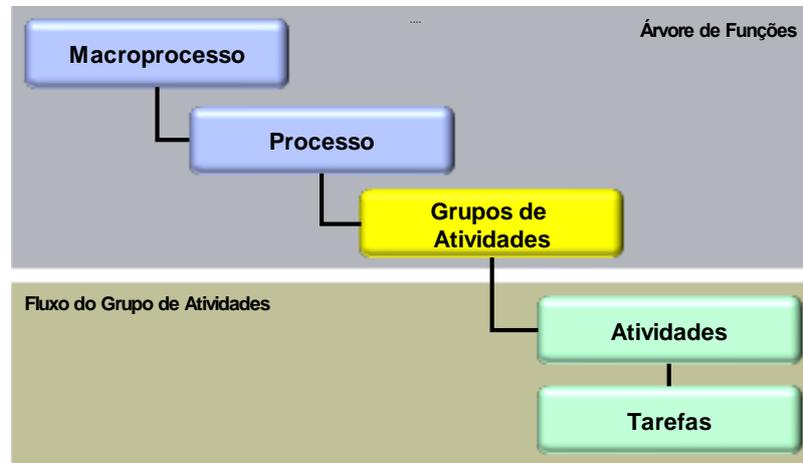
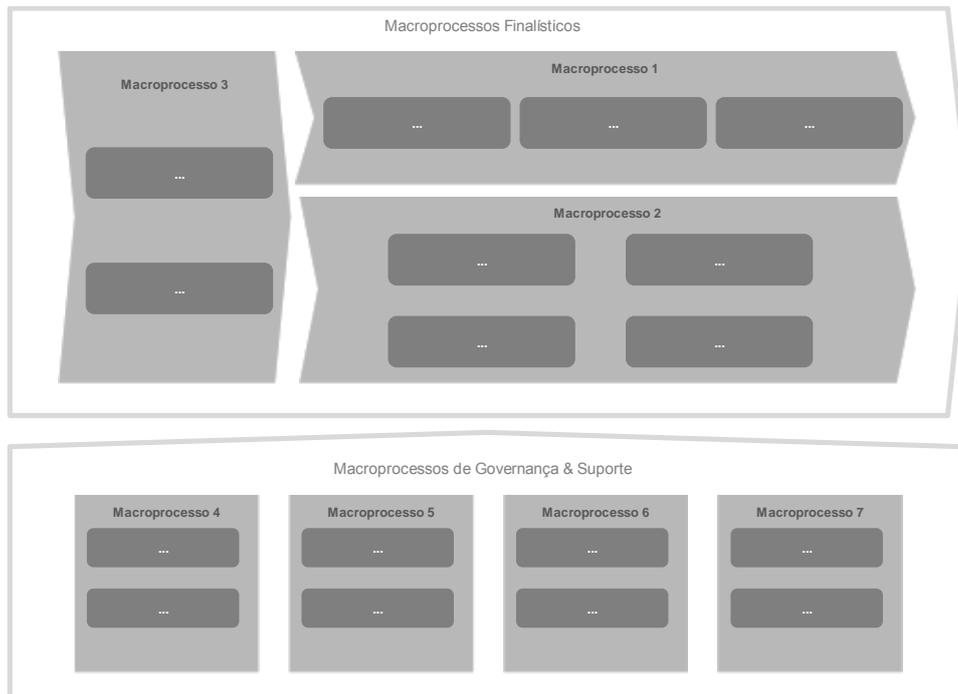


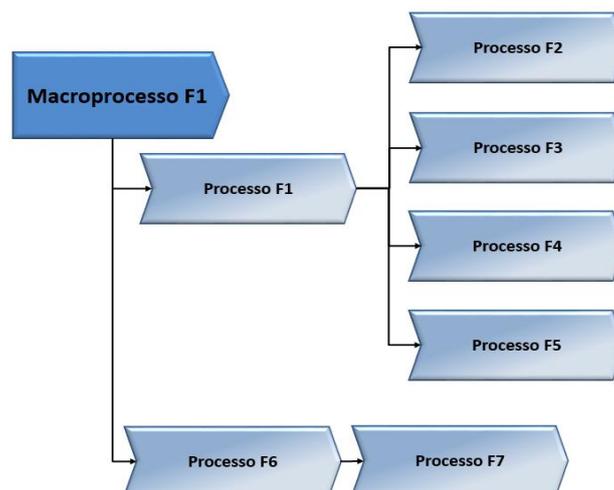
Figura 2 - Árvore de Funções

Os **macroprocessos** são conjuntos de processos do mais alto nível, pelos quais a organização cumpre a sua missão, gerando valor. Têm impacto significativo no modo como a organização funciona. São organizados e classificados de forma a proporcionar uma visão geral da organização, a fim de formar um modelo lógico. Na PRF os Macroprocessos são representados em sua Cadeia de Valor Agregado.



**Figura 3 - Macroprocessos**

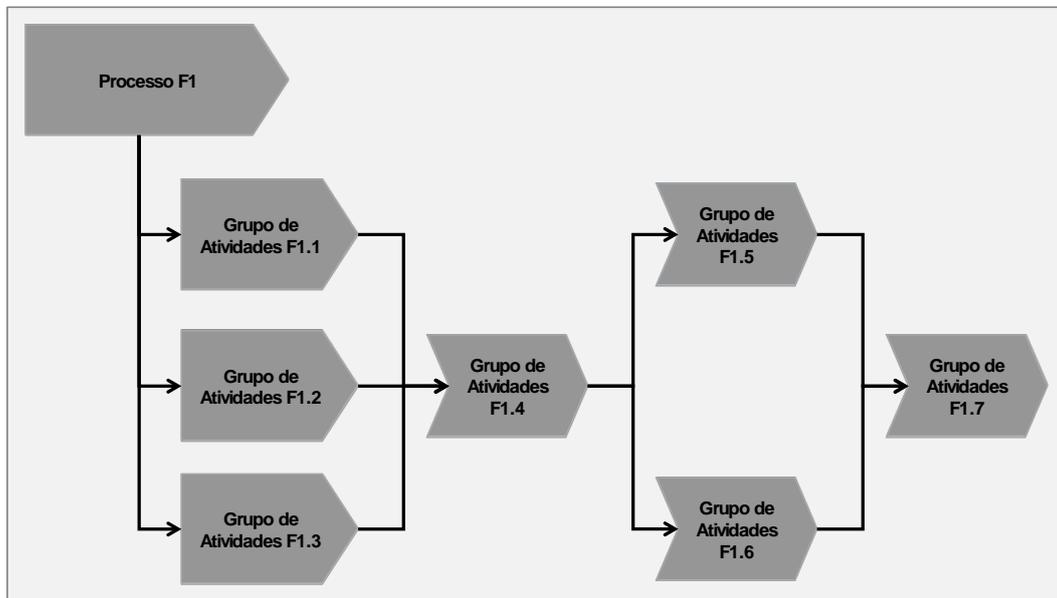
Os **processos** são conjuntos de operações de alta complexidade, visando cumprir um objetivo organizacional específico. São focos de ação organizacionais dependentes, isto é, nenhuma delas, isoladamente, está capacitada à obtenção de resultados corporativos, e representam o último nível de divisão horizontal. Tais processos têm início e fim bem determinados, numa sucessão clara e lógica de ações interdependentes que geram resultados.



**Figura 4 – Processos**

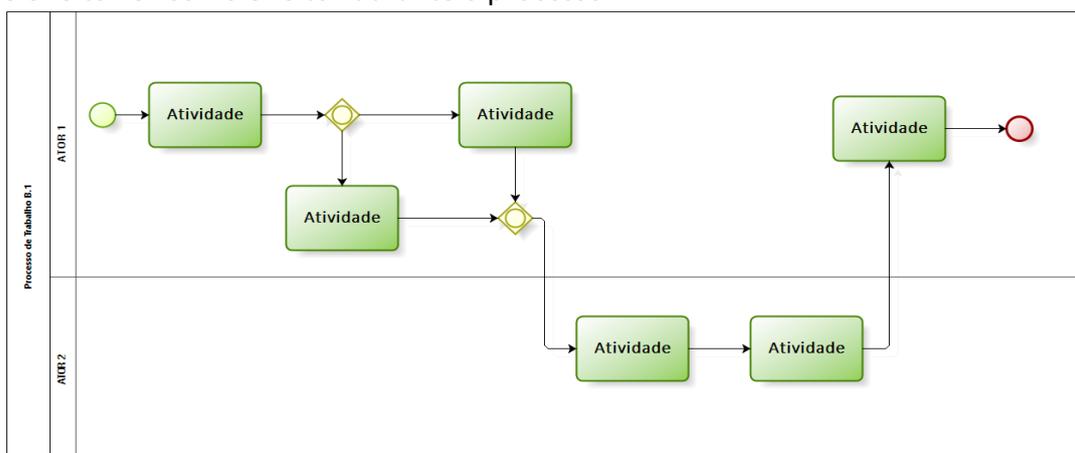
Os **grupos de atividades** são conjuntos de operações de média a alta complexidade, realizando um objetivo específico em apoio a um processo. Constituem um nível maior de detalhamento dos processos, que demonstra os fluxos de trabalho em atividades sequenciais e interdependentes, necessárias e suficientes para a execução de cada processo

da organização. São ligados à essência do funcionamento da organização, detalhados e divididos em atividades, desenvolvidos para servir ao beneficiário do processo (o “cliente”).



**Figura 5 - Grupos de Atividades (Rede de Valor)**

As **atividades** são operações ou conjuntos de operações de média complexidade, que ocorrem dentro de um **grupo de atividades**, geralmente desempenhadas por uma unidade organizacional, departamento ou pessoa determinada e destinada a produzir um resultado específico. São ações executadas que têm por finalidade dar suporte aos objetivos da organização e são ligadas à essência do seu funcionamento. As atividades correspondem ao “o que é feito” e “como é feito” durante o processo.



**Figura 6 - Atividades**

As **tarefas** são trabalhos repetitivos executados, em sua maioria, por uma só pessoa. Elas são o desdobramento das **atividades**, uma parte específica do trabalho, ou seja, a menor parte de execução de uma **atividade** no referido Processo.

## 4. O QUE É MAPEAMENTO DE FLUXO

O mapeamento de fluxo - MF - é uma metodologia que faz uso de artefatos que são utilizados nas grandes instituições da atualidade. Seu propósito maior é identificar a dinâmica de como os trabalhos são executados no cerne de uma organização para a partir de um cenário identificado seja possível mapear pontos onde seja possível otimizar atividades e rotinas de trabalho buscando melhoria contínua dos processos internos da organização. Ou seja, é uma forma pela qual qualquer sequência de atividades poderá ser representada dentro de uma instituição. Em um MF são utilizadas formas de visualização e textos de fácil compreensão. O objetivo é demonstrar de maneira direta e descomplicada a sequência de ações/atividades realizadas para que um determinado resultado seja alcançado.

No mapeamento de fluxo são utilizadas técnicas para conhecimento do negócio muito utilizadas em diversas áreas do conhecimento para garimpagem de informação, dentre elas:

1. Técnica de levantamento de requisitos: técnica utilizada para melhor compreensão do negócio e do domínio analisado.
2. Levantamento orientado a pontos de vista: na maioria dos fluxos analisados, sempre participam um número significativo de pessoas, e sendo assim, faz se necessário o entendimento dos diferentes pontos de vistas dos envolvidos no processo, para com isso, realizar um entendimento mais real do trabalho.
3. Etnografia: técnica muito utilizada que é realizada através da observação do trabalho que esta sendo realizado.
4. Workshops: elicitación em grupo usada em reuniões bem estruturadas.
5. Prototipagem: escolher uma área crítica do negócio e implementar de maneira rápida um conjunto de atividades relacionadas a esta área.
6. Entrevistas: técnica tradicional muito utilizada.
7. Questionários: utilizada para responder critérios pontuais de um cenário.
8. Brainstorming: técnica para geração de ideias.
9. JAD (*Joint Application Design*): uma técnica para promover cooperação, entendimento e trabalho em grupo entre os usuários.

As técnicas serão utilizadas de acordo com cada fluxo mapeado, ou seja, nem todas as técnicas serão utilizadas em todos os fluxos.

Para que o mapeamento de fluxo seja realizado, em sua maioria, são realizadas algumas perguntas triviais que serão listadas abaixo:

- Como o fluxo se inicia ?
- Quando o fluxo acaba ?
- Quais são os resultados esperados com o fim no fluxo ?
- Quem fica com o resultado do fluxo ?

- Quem são as partes interessadas com o resultado gerado ?
- Quais são os setores envolvidos no fluxo ?
- Quem é o dono do fluxo ?
- Existem exceções ?
- Quais são as metas relacionadas ao fim do fluxo ?
- Quais são os indicadores de desempenho ?
- Quais são os recursos necessários para todo o fluxo ?
- Quais são os documentos associados ao fluxo ?
- Quais são as atividades dos fluxos?
- Quais são as regras de negócio do fluxo?
- Com que frequência o fluxo é executado ?
- Quais são os riscos do fluxo ?
- Existem sistemas que dão suporte ao fluxos?
- Quem são os envolvidos do fluxo ?
- Etc.

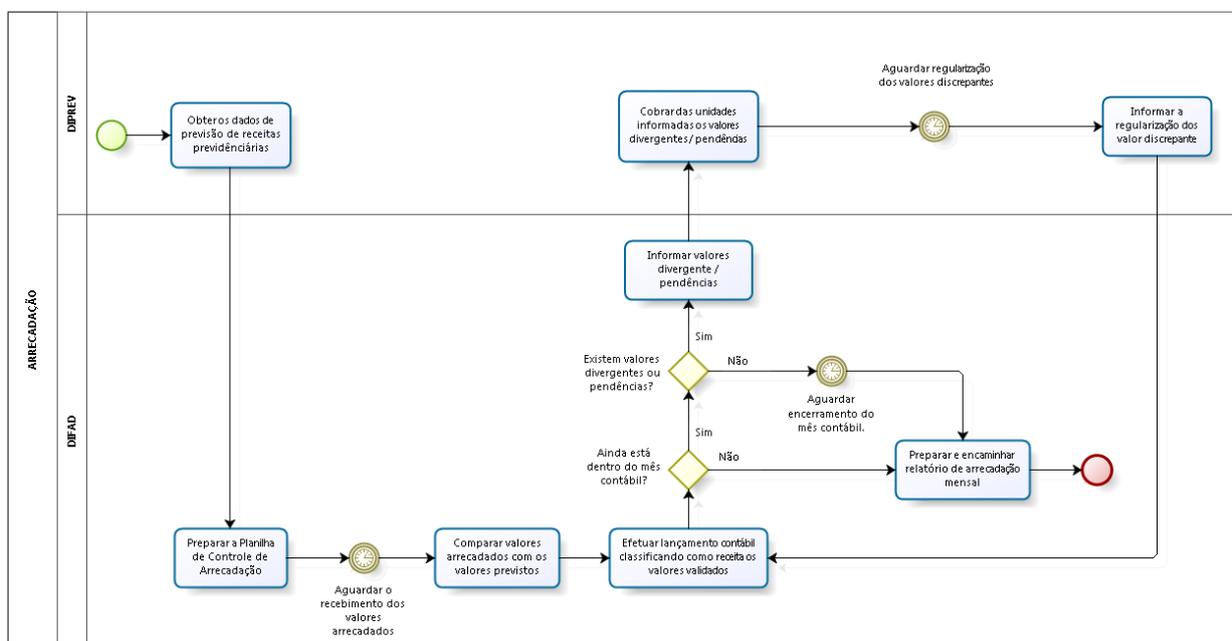
Da mesma maneira que as técnicas utilizadas acima, as perguntas elaboradas no mapeamento de cada fluxo são customizadas em cada caso.

## 5. PROCESSO DE ARRECADAÇÃO

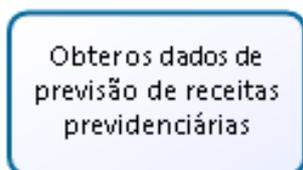
### A. DESCRIÇÃO

Fluxo de trabalho que envolve as atividades necessárias e executadas em conjunto pela DIFAD - Diretoria de Finanças e Administração e pela DIPREV - Diretoria de Previdência, para a arrecadação dos recursos financeiros das empresas vinculadas, para que possam ser efetuados os pagamentos aos beneficiários com direito de recebimento.

### 5.1 Grupo de atividades ARRECADAÇÃO



#### 5.1.1 Obter os dados de previsão de receitas previdenciárias



**Descrição / Objetivo:**

Momento onde a Gerência de Atendimento e Cadastro / COOBEN / DIPREV obtém os dados de arrecadação, outras receitas previdenciárias (compensação entre regimes e avulsos) e informações fornecidas pelo Tribunal de Contas do DF, Câmara Legislativa do DF e Segurança Pública do DF, conforme consta no inciso IV do Artigo 14 do Decreto N 37.166/2016.

**Entradas (insumos):**

Encerramento do cronograma operacional de elaboração da folha de pagamento;

Relatório de Fechamento Financeiro de Compensação Previdenciária;

Contribuições de servidores cedidos;

Parcelamentos de acordos?

**Tarefas:**

a) Acessar o SIGRH;

b) Coletar os dados:

b.1) EMPRESA,

b.2) VERSÃO,

b.3) CONTRIBUIÇÃO SOCIAL - PARTE SERVIDOR

b.4) CONTRIBUIÇÃO PATRONAL

c) Obter Relatório de Fechamento Financeiro de Compensação Previdenciária;

d) Receber as informações de parcelamentos de acordos fornecidos pelas unidades;

e) Disponibilizar as informações para a Gerência de Finanças / COOFIN / DIFAD.

**Saídas (produtos):**

Informações coletadas.

**Sistemas / Ferramentas / Aplicativos:**

SIGRH;

Painel SIMPLE.

**Responsável pela execução:**

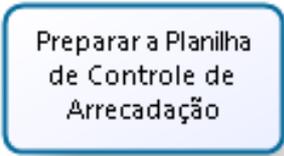
Gerência de Atendimento de Cadastro.

**Prazo médio de execução:**

1 dia.

**Prazo limite de execução:**

2 dias úteis do mês.

**5.1.2 Preparar a Planilha de Controle de Arrecadação**

Preparar a Planilha  
de Controle de  
Arrecadação

**Descrição/Objetivo:**

Momento onde a Gerência de Finanças, de posse das informações fornecidas pela Gerência de Atendimento de Cadastro, elabora a Planilha de Controle de Arrecadação.

**Entradas (insumos):**

Informações coletadas pela Gerência de Atendimento de Cadastro;  
Pendências de pagamento do mês anterior.

**Tarefas:**

- a) Receber os dados coletados pela Gerência de Atendimento de Cadastro;
- b) Receber as pendências de pagamento existentes do mês anterior;
- c) Elaborar a Planilha de Controle de Arrecadação.

**Saídas (produtos):**

Planilha de Controle de Arrecadação.

**Sistemas/Ferramentas/Applicativos:**

Painel SIMPLE.

**Responsável pela execução:**

Gerência de Finanças.

**Prazo médio de execução:**

1 dia.

**Prazo limite de execução:**

Segundo dia útil.

### 5.1.3 Comparar valores arrecadados com os valores previstos

Comparar valores  
arrecadados com os  
valores previstos

**Descrição/Objetivo:**

Momento onde após o recebimento dos valores arrecadados, extrair os pagamentos feitos no Sistema de Gestão Governamental (SIGGO) e nos extratos bancários, e comparar o valor recebido com o valor previsto a se receber.

**Entradas (insumos):**

Planilha de Controle de Arrecadação;

Dados extraídos do SIGGO;

Extratos bancários.

**Tarefas:**

- a) Extrair as informações de depósito no SIGGO;
- b) Obter extratos bancários das contas de arrecadação;
- c) Preencher a Planilha de Controle de Arrecadação;
- d) Verificar se existem discrepâncias entre o valor previsto e o valor efetuado de depósito;
- f) Caso existam valores discrepantes, informar à DIPREV para cobrança.

**Saídas (produtos):**

Relação de ocorrências validadas para lançamento contábil;

Relação de ocorrências com discrepância de valores.

**Sistemas/Ferramentas/Applicativos:**

SIGGO.

**Responsável pela execução:**

Gerência de Finanças.

**Prazo médio de execução:**

15 dias.

**Prazo limite de execução:**

Quinto dia após o quinto dia útil.

*5.1.4 Efetuar lançamento contábil classificando como receita os valores validados*

Efetuar lançamento contábil  
classificando como receita os  
valores validados

**Descrição/Objetivo:**

Momento onde é feito o registro contábil da receita.

**Entradas (insumos):**

Relação de ocorrências validadas para lançamento contábil.

**Tarefas:**

- a) Efetuar a identificação na Relação de ocorrências validadas para lançamento contábil, o que são contribuição social parte do servidor e patronal;
- b) Efetuar o lançamento no SIGGO classificado por fonte de recurso e célula orçamentária;

- c) Emitir a Nota de Lançamento (NL); ou
- d) Emitir o Guia de Recebimento (GR).

**Saídas (produtos):**

Nota de Lançamento (NL); ou  
Guia de Recebimento (GR).

**Sistemas/Ferramentas/Applicativos:**

SIGGO.

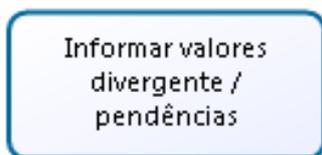
**Responsável pela execução:**

Gerência de Finanças.

**Prazo médio de execução:**

1 dia.

**5.1.5 Informar valores divergente / pendências**



**Descrição/Objetivo:**

Momento onde é encaminhado para a Gerência de Atendimento e Cadastro / COOBEN / DIPREV a Relação de ocorrências com discrepância de valores, para que sejam feitas as devidas cobranças.

**Entradas (insumos):**

Relação de ocorrências com discrepância de valores.

**Tarefas:**

- a) Verificar se a relação de discrepância finalizada está correta;
- b) Disponibilizar a Relação finalizada de ocorrências com discrepância de valores, após o prazo de recolhimento ao RPPS via sistema.

**Saídas (produtos):**

Relação finalizada de ocorrências com discrepância de valores, após o prazo de recolhimento ao RPPS conforme parágrafo único do art. 63 da Lei Complementar Nº 769/2008.

**Sistemas/Ferramentas/Applicativos:**

Painel SIMPLE.

**Responsável pela execução:**

Gerência de Finanças COOFIN / DIFAD.

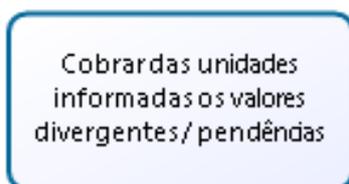
**Prazo médio de execução:**

1 dia.

**Prazo limite de execução:**

1 dia após o encerramento do prazo de recolhimento ao RPPS conforme parágrafo único do art. 63 da Lei Complementar Nº 769/2008.

### *5.1.6 Cobrar das unidades informadas os valores divergentes / pendências*

**Descrição/Objetivo:**

Momento onde as unidades são cobradas pela Gerência de Atendimento e Cadastro / COOBEN / DIPREV sobre a pendência / discrepância de valores informados.

**Entradas (insumos):**

Relação finalizada de ocorrências com discrepância de valores, após o prazo de recolhimento ao RPPS conforme parágrafo único do art. 63 da Lei Complementar Nº 769/2008.

**Tarefas:**

- a) Emitir Ofício de Notificação de Irregularidade junto ao RPPS (Cobrança) para as unidades citadas na relação de discrepância.
- b) Encaminhar por e-mail, carta registrada ou malote o Ofício de Notificação de Irregularidade para a unidade citada.;
- c) Informar à unidade citada o cálculo da atualização monetária incidente sobre a pendência / irregularidade.

**Saídas (produtos):**

Ofício de Notificação de Irregularidade junto ao RPPS (Cobrança).

**Sistemas/Ferramentas/Applicativos:**

Painel SIMPLE.

**Responsável pela execução:**

Gerência de Atendimento e Cadastro / COOBEN / DIPREV.

**Prazo médio de execução:**

1 dia.

**Prazo limite de execução:**

Para notificação:

Até 2 dias úteis após o recebimento da Relação finalizada de ocorrências com discrepância de valores;

Para informar a atualização monetária incidente sobre a pendência / irregularidade:

Até o dia da quitação.

### 5.1.7 Informar a regularização dos valor discrepante

Informar a  
regularização dos  
valor discrepante

**Descrição/Objetivo:**

Momento onde após a regularização, por parte da unidade citada, referente ao valor discrepante / pendente, informar à Gerência de Finanças / COOFIN / DIFAD.

**Entradas (insumos):**

Comprovante de recolhimento.

**Tarefas:**

- a) Receber o comprovante de quitação;
- b) Informar à Gerência de Finanças / COOFIN / DIFAD da quitação do débito via sistema.

**Saídas (produtos):**

Informação de quitação.

**Sistemas/Ferramentas/Applicativos:**

Painel SIMPLE.

**Responsável pela execução:**

Gerência de Atendimento e Cadastro / COOBEN / DIPREV.

**Prazo médio de execução:**

1 dia.

**Prazo limite de execução:**

1 dia útil após o conhecimento da quitação do débito.

### 5.1.8 Preparar e encaminhar relatório de arrecadação mensal

Preparar e encaminhar  
relatório de arrecadação  
mensal

#### **Descrição/Objetivo:**

Momento onde ao fim do mês contábil, consolidar os relatório de arrecadação mensal e encaminhar para a DIPREV.

#### **Entradas (insumos):**

Informações coletadas;

Relação de ocorrências validadas para lançamento contábil;

Relação de ocorrências com discrepância de valores;

Planilha de Controle de Arrecadação;

Dados extraídos do SIGGO;

Extratos bancários.

#### **Tarefas:**

- a) Verificar / conciliar no SIGGO os registros contábeis pertinentes à receita mensal;
- b) Elaborar um relatório de arrecadação mensal com base em todo o ciclo contábil;
- c) Encaminhar o relatório de arrecadação mensal para a DIPREV.

#### **Saídas (produtos):**

Relatório de arrecadação mensal.

#### **Sistemas/Ferramentas/Applicativos:**

SIGGO;

Painel SIMPLE.

**Responsável pela execução:**

Gerência de Finanças / COOFIN / DIFAD.

**Prazo médio de execução:**

1 dia.

**Prazo limite de execução:**

Até 2 dias úteis após o fechamento do mês de competência no SIGGO.

## **6. ACESSO WEB**

O mapeamento de fluxo de arrecadação está disponibilizado em aplicação web instalada no servidor 10.233.64.10 do IPREV.

## **7. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As informações inseridas neste relatório foram coletadas de acordo com reuniões realizadas com equipe da Diretoria de finanças e administração do IPREV, bem como documentação disponibilizada por esta diretoria para melhor entendimento do negócio.

Brasília, 08 de agosto de 2016.

## **ANEXO II**

### **Mapeamento do Fluxo de Aposentadoria DIPREV / IPREV Processo Nº: 413.000.040/2015**

## SUMÁRIO

1. SIGLAS.....	52
2. INTRODUÇÃO .....	53
3. HIERARQUIA DE PROCESSOS .....	55
4. O QUE É MAPEAMENTO DE FLUXO .....	59
5. FLUXOS DE APOSENTADORIAS .....	61
5.1. FLUXO DE APOSENTADORIA VOLUNTÁRIA	61
5.1.1. Orientação para concessão de aposentadoria .....	62
5.1.2. Tempo de serviço não averbado e Simulação da aposentadoria .....	62
5.1.3. Documentação pessoal do servidor e assinatura dos requerimentos.....	62
5.1.4. Levantamento de tempo de serviço, cálculo do benefício e ficha resumo .....	63
5.1.5. Análise do processo e Ordem de serviço de aposentadoria .....	65
5.1.6. Inclusão em folha de pagamento, Declaração de tempo de serviço definitiva ....	65
5.1.7. Lançamento dos dados no SIRAC .....	66
5.1.8. Controladoria-Geral - Diligências.....	66
5.1.9. Tribunal de Contas – Apuração de legalidade .....	67
5.2. FLUXO DE APOSENTADORIA POR INVALIDEZ	68
5.2.1. Perícia Oficial.....	69
5.2.2. Requerimento de aposentadoria e Tempo de serviço não averbado .....	70
5.2.3. Levantamento de tempo de serviço, cálculo do benefício e ficha resumo .....	71
5.2.4. Análise do processo e Ordem de serviço de aposentadoria .....	72
5.2.5. Inclusão em folha de pagamento, Declaração de tempo de serviço definitiva ....	73
5.2.6. Lançamento dos dados no SIRAC .....	73
5.2.7. Controladoria-Geral - Diligências.....	74
5.2.8. Tribunal de Contas – Apuração de legalidade .....	75
5.3. FLUXO DE APOSENTADORIA COMPULSÓRIA	76
5.3.1. Comunicação oficial.....	76
5.3.2. Levantamento de tempo de serviço, cálculo do benefício e ficha resumo .....	77
5.3.3. Análise do processo e Ordem de serviço de aposentadoria .....	78
5.3.4. Inclusão em folha de pagamento, Declaração de tempo de serviço definitiva ....	79
5.3.5. Lançamento dos dados no SIRAC .....	79
5.3.6. Controladoria-Geral - Diligências.....	80
5.3.7. Tribunal de Contas – Apuração de legalidade .....	81
6. ACESSO WEB.....	82

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	82
8. APROVAÇÕES.....	<b>ERRO! INDICADOR NÃO DEFINIDO.</b>

## **8. SIGLAS**

COOBEN - Coordenação de Benefícios

DIPREV - Diretoria de Previdência

IPREV - Instituto de Previdência do Distrito Federal

RH - Recursos Humanos

SIRAC - Sistema de registro de Admissões e Concessões

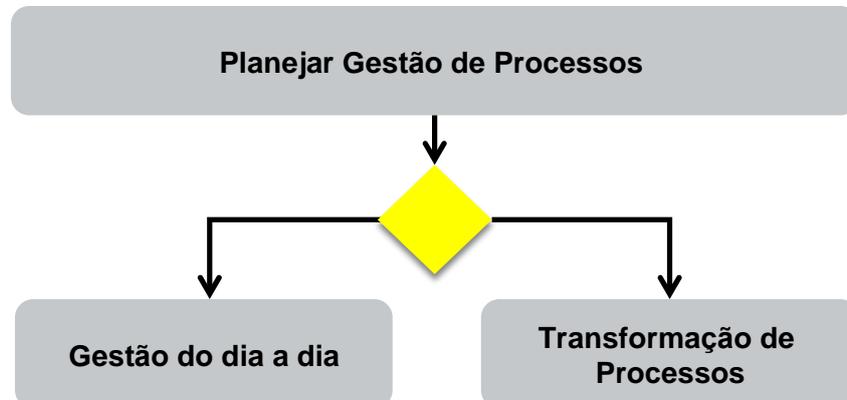
## 9. INTRODUÇÃO

Este documento tem por objetivo o mapeamento de fluxos de informações utilizados no em todo o processo de concessão de benefícios previdenciários de aposentadoria executados pelo órgão de origem, Diretoria de Previdência do Instituto de Previdência do Distrito Federal – IPREV, Controladoria-Geral e Tribunal de Contas.

A revisão dos processos de trabalho e eliminação de desperdícios pode alavancar resultados e ao mesmo tempo aumentar a satisfação das pessoas por estar dedicando sua energia em atividades realmente significativas. A busca permanente da melhoria dos processos de trabalho é dever de todos que estejam envolvidos no fluxo de processo.

O levantamento de informações de como o trabalho é realizado, seus pontos fracos, seus pontos fortes, gargalos, suas entradas, saídas, etc. são os preceitos principais deste trabalho.

Os projetos de melhoria de desempenho são classificados em duas modalidades, de acordo com o escopo de complexidade, o que facilita a aplicação da metodologia adequada a cada caso, conforme representado na figura abaixo e detalhado a seguir.



**Figura 7 - Ciclo de Gestão de Processos**

**Gestão do dia a dia:** sistemática de monitoramento do desempenho, da conformidade, dos riscos, falhas e satisfação do cliente do processo e a proposição de ações para seu refino e ajuste. Sustentar e otimizar continuamente o desempenho dos processos para suportar a estratégia da organização. São ações de pequeno vulto e de rápida implementação. São, portanto, mudanças de pequeno impacto.

**Transformação de Processos:** são projetos que provocam mudanças no processo. Trata-se de reestruturação do processo, portanto são recomendados para aqueles processos que possuem grande impacto na estratégia da organização e estão com desempenho abaixo do

esperado ou apresentam oportunidades de ganhos de performance. O modo de execução do processo é repensado para se alcançar um novo patamar de desempenho superior ao estabelecido anteriormente. A meta de desempenho para o processo torna-se mais adequada às necessidades dos clientes daquele processo. O projeto de transformação de processos compreende atividades de levantamento de informações para o entendimento do processo, a construção de mapas que representem a situação atual e a situação desejada, assim como a elaboração de *checklists*, manuais de procedimentos e planos de implementação. As ações propostas para a melhoria do processo são de curto, médio ou longo prazo de implementação e podem requerer o investimento de recursos para a mudança.

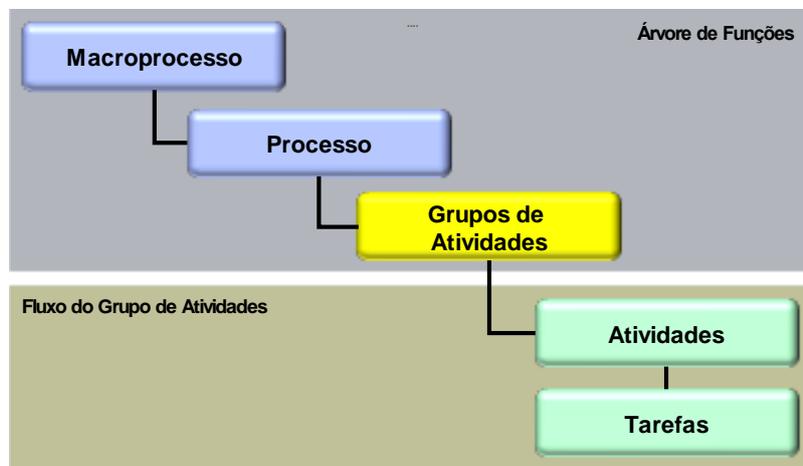
Cada uma dessas metodologias será detalhada nos capítulos a seguir.

## 10. HIERARQUIA DE PROCESSOS

A hierarquia de processo é a forma de classificar os processos de acordo com o seu grau de abrangência na organização. Os processos são organizados em uma hierarquia que representa o entendimento de integração dos processos e sua estruturação lógica. Como os processos são quase infinitamente divisíveis, é necessária uma especificação clara e objetiva dos critérios para estruturação dos processos sem que haja fragmentação.

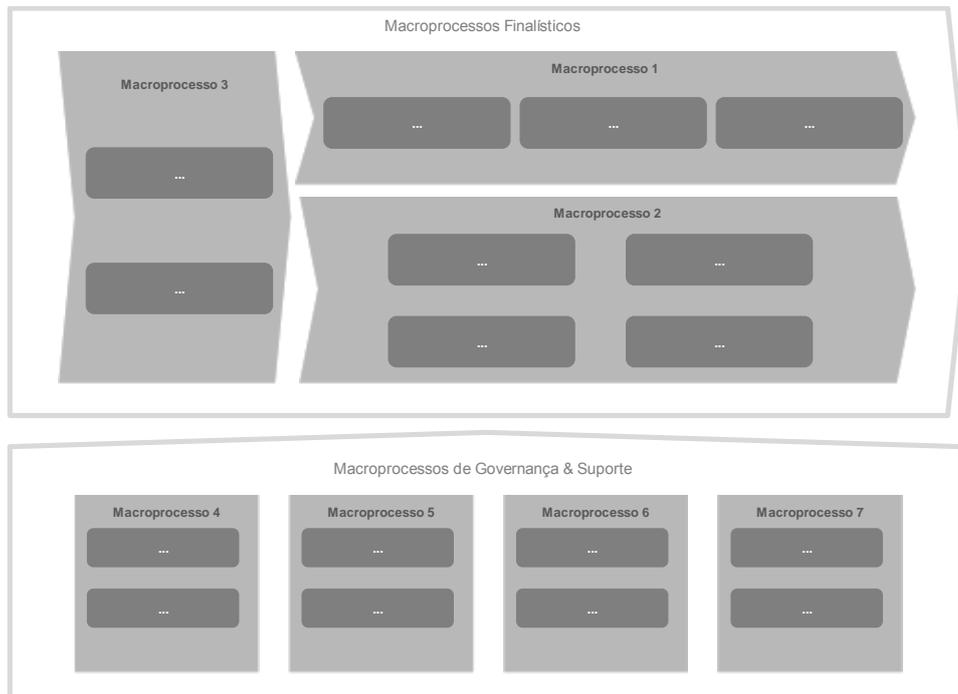
O modelo de hierarquia de processos permite uma visão ampla da organização e assimilação do relacionamento e da influência mútua entre os processos quando se parte de uma visão macro da organização. Os níveis mais detalhados irão permitir uma maior proximidade com as técnicas, habilidades e conhecimentos que o executor precisa possuir. Desta forma, o modelo de hierarquia dos processos para a PRF está representado em 5 (cinco) níveis:

6. **Macroprocessos;**
7. **Processos;**
8. **Grupos de Atividades;**
9. **Atividades; e**
10. **Tarefas.**



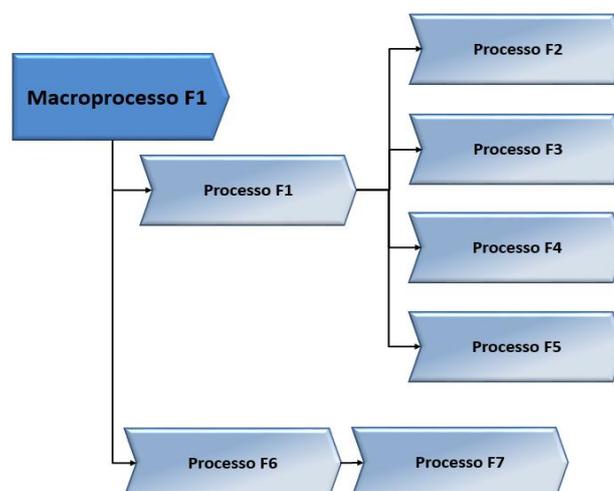
**Figura 8 - Árvore de Funções**

Os **macroprocessos** são conjuntos de processos do mais alto nível, pelos quais a organização cumpre a sua missão, gerando valor. Têm impacto significativo no modo como a organização funciona. São organizados e classificados de forma a proporcionar uma visão geral da organização, a fim de formar um modelo lógico. Na PRF os Macroprocessos são representados em sua Cadeia de Valor Agregado.



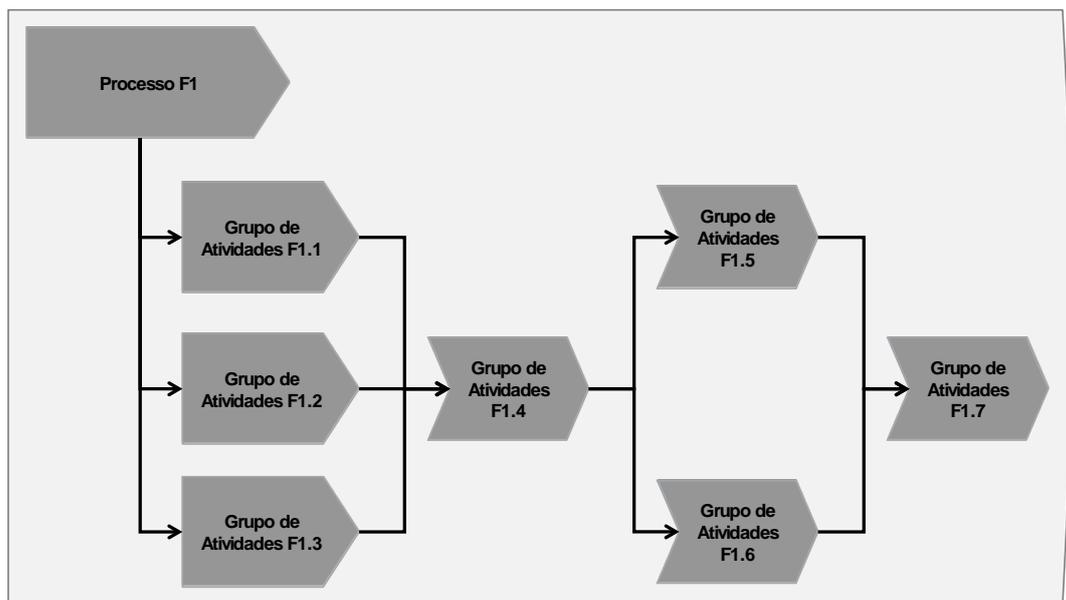
**Figura 9 - Macroprocessos**

Os **processos** são conjuntos de operações de alta complexidade, visando cumprir um objetivo organizacional específico. São focos de ação organizacionais dependentes, isto é, nenhuma delas, isoladamente, está capacitada à obtenção de resultados corporativos, e representam o último nível de divisão horizontal. Tais processos têm início e fim bem determinados, numa sucessão clara e lógica de ações interdependentes que geram resultados.



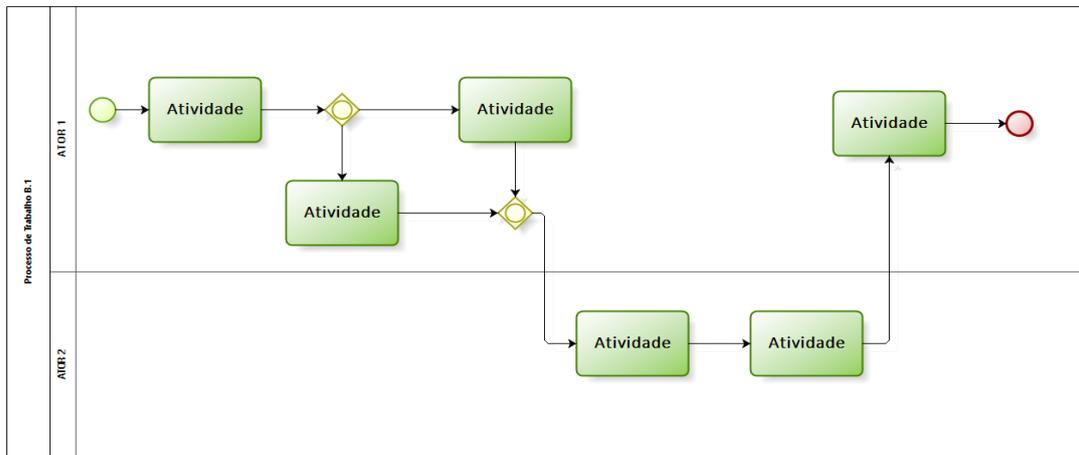
**Figura 10 - Processos**

Os **grupos de atividades** são conjuntos de operações de média a alta complexidade, realizando um objetivo específico em apoio a um processo. Constituem um nível maior de detalhamento dos processos, que demonstra os fluxos de trabalho em atividades sequenciais e interdependentes, necessárias e suficientes para a execução de cada processo da organização. São ligados à essência do funcionamento da organização, detalhados e divididos em atividades, desenvolvidos para servir ao beneficiário do processo (o “cliente”).



**Figura 11 - Grupos de Atividades (Rede de Valor)**

As **atividades** são operações ou conjuntos de operações de média complexidade, que ocorrem dentro de um **grupo de atividades**, geralmente desempenhadas por uma unidade organizacional, departamento ou pessoa determinada e destinada a produzir um resultado específico. São ações executadas que têm por finalidade dar suporte aos objetivos da organização e são ligadas à essência do seu funcionamento. As atividades correspondem ao “o que é feito” e “como é feito” durante o processo.



**Figura 12 – Atividades**

As **tarefas** são trabalhos repetitivos executados, em sua maioria, por uma só pessoa. Elas são o desdobramento das **atividades**, uma parte específica do trabalho, ou seja, a menor parte de execução de uma **atividade** no referido Processo.

## 11. O QUE É MAPEAMENTO DE FLUXO

O mapeamento de fluxo - MF - é uma metodologia que faz uso de artefatos que são utilizados nas grandes instituições da atualidade. Seu propósito maior é identificar a dinâmica de como os trabalhos são executados no cerne de uma organização para a partir de um cenário identificado seja possível mapear pontos onde seja possível otimizar atividades e rotinas de trabalho buscando melhoria contínua dos processos internos da organização. Ou seja, é uma forma pela qual qualquer sequência de atividades poderá ser representada dentro de uma instituição. Em um MF são utilizadas formas de visualização e textos de fácil compreensão. O objetivo é demonstrar de maneira direta e descomplicada a sequência de ações/atividades realizadas para que um determinado resultado seja alcançado.

No mapeamento de fluxo são utilizadas técnicas para conhecimento do negócio muito utilizadas em diversas áreas do conhecimento para garimpagem de informação, dentre elas:

10. Técnica de levantamento de requisitos: técnica utilizada para melhor compreensão do negócio e do domínio analisado.
11. Levantamento orientado a pontos de vista: na maioria dos fluxos analisados, sempre participam um número significativo de pessoas, e sendo assim, faz se necessário o entendimento dos diferentes pontos de vistas dos envolvidos no processo, para com isso, realizar um entendimento mais real do trabalho.
12. Etnografia: técnica muito utilizada que é realizada através da observação do trabalho que esta sendo realizado.
13. Workshops: elicitación em grupo usada em reuniões bem estruturadas.
14. Prototipagem: escolher uma área crítica do negócio e implementar de maneira rápida um conjunto de atividades relacionadas a esta área.
15. Entrevistas: técnica tradicional muito utilizada.
16. Questionários: utilizada para responder critérios pontuais de um cenário.
17. Brainstorming: técnica para geração de ideias.
18. JAD (*Joint Application Design*): uma técnica para promover cooperação, entendimento e trabalho em grupo entre os usuários.

As técnicas serão utilizadas de acordo com cada fluxo mapeado, ou seja, nem todas as técnicas serão utilizadas em todos os fluxos.

Para que o mapeamento de fluxo seja realizado, em sua maioria, são realizadas algumas perguntas triviais que serão listadas abaixo:

- Como o fluxo se inicia ?
- Quando o fluxo acaba ?
- Quais são os resultados esperados com o fim no fluxo ?

- Quem fica com o resultado do fluxo ?
- Quem são as partes interessadas com o resultado gerado ?
- Quais são os setores envolvidos no fluxo ?
- Quem é o dono do fluxo ?
- Existem exceções ?
- Quais são as metas relacionadas ao fim do fluxo ?
- Quais são os indicadores de desempenho ?
- Quais são os recursos necessários para todo o fluxo ?
- Quais são os documentos associados ao fluxo ?
- Quais são as atividades dos fluxos?
- Quais são as regras de negócio do fluxo?
- Com que frequência o fluxo é executado ?
- Quais são os riscos do fluxo ?
- Existem sistemas que dão suporte ao fluxos?
- Quem são os envolvidos do fluxo ?
- Etc.

Da mesma maneira que as técnicas utilizadas acima, as perguntas elaboradas no mapeamento de cada fluxo são customizadas em cada caso.

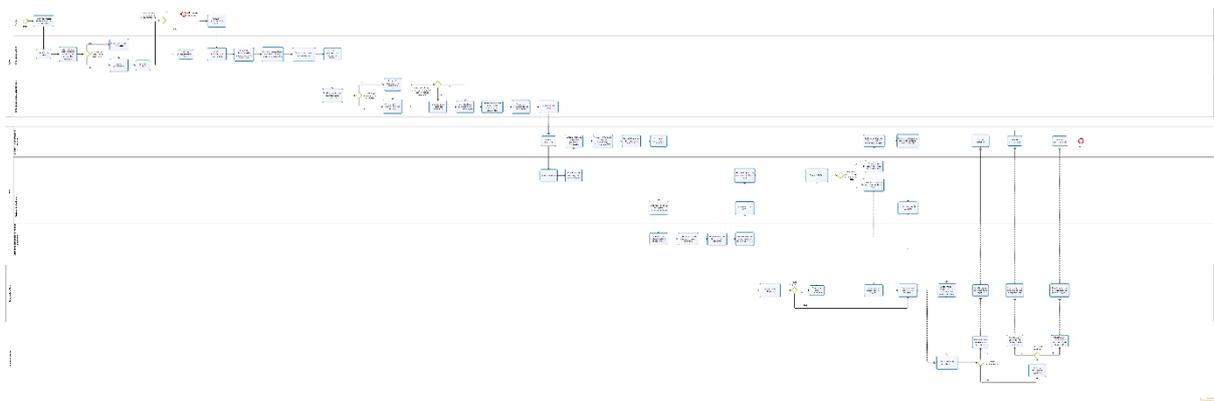
## 12.FLUXOS DE APOSENTADORIAS

### B. DESCRIÇÃO

O mapeamento de fluxo de informações da concessão de benefícios previdenciários de aposentadoria descreve as atividades realizadas pelos atores identificados, afim de instauração do processo de aposentadoria pelo órgão de origem, análise do processo pelo Instituto de Previdência do Distrito Federal, autorização para homologação da concessão do benefício pela Controladoria-Geral e homologação da concessão do benefício pelo Tribunal de Contas.

Serão mapeados as 3 modalidades de aposentadoria.

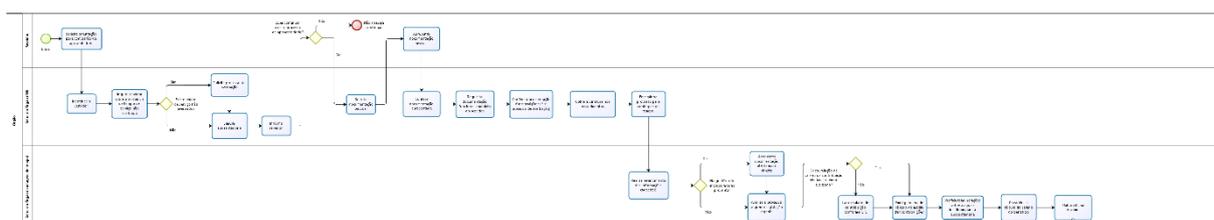
#### 12.1. FLUXO DE APOSENTADORIA VOLUNTÁRIA



No procedimento de concessão de benefícios previdenciários de aposentadoria voluntária, foram identificados os seguintes atores divididos em 4 grupos:

#### Órgão

- Servidor
- Setor do Órgão (RH)
- Setor do Órgão (contagem de tempo)



### **12.1.1. *Orientação para concessão de aposentadoria***

#### **Descrição / Objetivo:**

Momento onde o servidor procura o setorial de RH, solicitando orientação para a concessão de benefícios previdenciários de aposentadoria.

#### **Saídas (produtos):**

Informações sobre aposentadoria entendidos.

### **12.1.2. *Tempo de serviço não averbado e Simulação da aposentadoria***

#### **Descrição / Objetivo:**

O setorial de RH inquiri o servidor sobre a existência de tempo de serviço não averbado. Se houver, o setorial solicita o processo de averbação.

O setorial de RH faz a simulação do processo de concessão de benefício previdenciário de aposentadoria, verificando se o servidor atende a legislação vigente.

- Se o servidor atende a legislação, é verificado também se ele está perto de adquirir novo período de licença prêmio, quinquênio . O setorial de RH informa ao servidor, inquirindo se ele deseja continuar com o processo de concessão de benefício.
- Se o servidor não atende a legislação, o setorial de RH informa o servidor de que ele não atende aos requisitos legais para adquirir o benefício.

#### **Saídas (produtos):**

Informe sobre a simulação de aposentadoria ao servidor para decisão de continuação da solicitação de aposentadoria.

### **12.1.3. *Documentação pessoal do servidor e assinatura dos requerimentos***

#### **Descrição / Objetivo:**

Momento onde o servidor apresenta a documentação pessoal, e assina os requerimentos.

O setorial de RH confere a documentação funcional do servidor.

- Ficha cadastral. (CADRCA07)

- Demonstrativo de Concessão do Abono de Permanência e/ou Isenção da Contribuição Previdenciária.

O setorial de RH colhe a assinatura do servidor nos requerimentos abaixo.

- Requerimento de Aposentadoria (formulário 1)
- Declaração de Bens, Direitos, Valores e Rendas (formulário 2)
- Declaração de Acumulação de Cargos, Empregos, Funções e/ou Proventos ( formulário 3)

**Materiais (insumos):**

- Carteira de Identidade
- CPF
- Certidão de Nascimento/Casamento
- Comprovante de residência

**Responsável pela execução:**

Setorial de RH.

**Saídas (produtos):**

Requerimentos assinados e documentação necessária para abertura de processo de aposentadoria entregues.

*12.1.4. Levantamento de tempo de serviço, cálculo do benefício e ficha resumo*

**Descrição / Objetivo:**

O setorial de contagem de tempo realiza o levantamento das informações cadastrais do servidor, verificando se existe gratificação incorporada ao provento.

- Se existe gratificação, o setorial de contagem de tempo acrescenta a documentação atestando o direito.

O setorial de contagem de tempo analisa o processo segundo a legislação vigente. E verifica se existe relação de salário de contribuição relativo ao tempo averbado.

- Demonstrativo de Incorporação de Quintos ou Décimos
- Demonstrativo de Tempo de Serviço.

Se não existir, faz-se o lançamento do salário de contribuição conforme CTC.

O setorial de contagem de tempo emite planilha de cálculo da média das contribuições.

O setorial de contagem de tempo verifica as remunerações sobre as quais incidiram para a aposentadoria.

O setorial de contagem de tempo providência o cálculo do salário do benefício.

O setorial de contagem de tempo elabora a ficha resumo e encaminha o processo a coordenação de concessão de benefício.

O setorial de contagem de tempo elabora a ficha resumo e encaminha o processo a coordenação de concessão de benefício.

### Responsável pela execução:

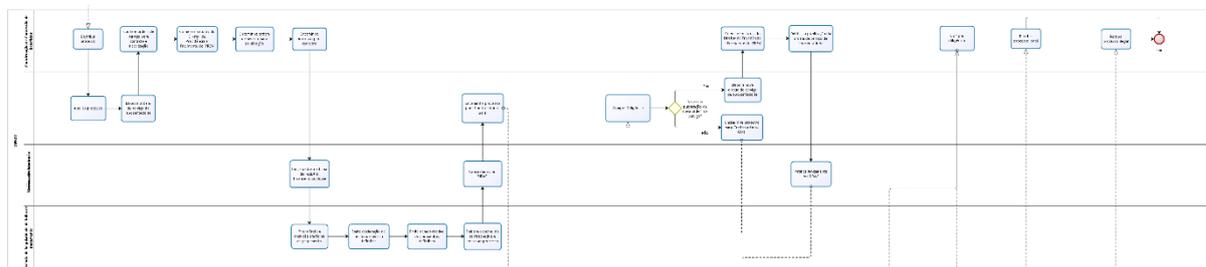
Setorial de contagem de tempo.

### Saídas (produtos):

Processo encaminhado a COOBEN.

### Diretoria de previdência

- Coordenação de Concessão de Benefício
- Gerência de Cadastro
- Gerência de Regularidade de Folha de Pagamento
- Gerência de Concessão



### **12.1.5. *Análise do processo e Ordem de serviço de aposentadoria***

#### **Descrição / Objetivo:**

A coordenação de concessão de benefício distribui o processo a gerência de concessão para análise.

A gerência de concessão de benefício elabora a ordem de serviço de aposentadoria e retorna o processo para a coordenação de concessão de benefício para colheta de assinaturas do Diretor de Previdência e do Presidente do IPREV.

Após a colheta das assinaturas, a coordenação de concessão de benefício encaminha a ordem de serviço de aposentadoria para publicação.

A coordenação de concessão de benefício encaminha o processo à gerência de cadastro para lançamento dos dados na ficha de registro financeiro (Dossiê).

#### **Responsável pela execução:**

Gerência de concessão de benefício.

#### **Saídas (produtos):**

Publicação de ordem de serviço de aposentadoria.

### **12.1.6. *Inclusão em folha de pagamento, Declaração de tempo de serviço definitiva***

#### **Descrição / Objetivo:**

A gerência de cadastro encaminha o processo para a gerência de regularidade de folha de pagamento para inclusão em folha de pagamento.

A gerência de regularidade de folha de pagamento emite a declaração de tempo de serviço definitiva e o demonstrativo dos proventos definitivo.

A gerência de regularidade de folha de pagamento elabora espelho do contracheque e anexa ao processo. O processo retorna para a gerência de cadastro.

#### **Responsável pela execução:**

Gerência de regularidade de folha de pagamento.

### Saídas (produtos):

Inclusão do benefício em folha de pagamento e emissão de declaração de tempo de serviço definitiva.

## 12.1.7. Lançamento dos dados no SIRAC

### Descrição / Objetivo

A gerência de cadastro lança os dados no SIRAC.

### Sistemas/Ferramentas/Applicativos:

SIRAC.

### Responsável pela execução:

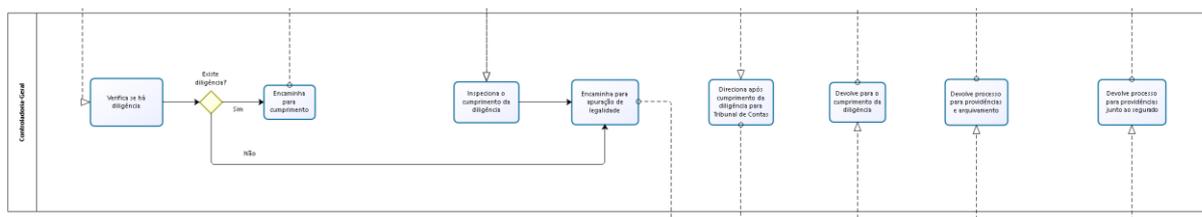
Gerência de cadastro.

### Saídas (produtos):

Dados cadastrados no SIRAC.

### Controladoria-Geral

- Controladoria-Geral



## 12.1.8. Controladoria-Geral - Diligências

### Descrição / Objetivo

A gerência de concessão de benefício que encaminha o processo para a Controladoria-Geral para análise de diligência.

- Se houver diligência, o processo retorna a gerência de concessão de benefício para o cumprimento da mesma. Existindo a necessidade de se elaborar nova ordem de serviço de aposentadoria, a gerência de concessão de benefício elabora a nova ordem de serviço de aposentadoria e encaminha para a coordenação de concessão de benefício para colhimento das assinaturas. É encaminhado a publicação a retificação da ordem de serviço de aposentadoria. O processo retorna para a gerência de cadastro para alteração do lançamento no SIRAC. O processo retorna a Controladoria-Geral para análise do cumprimento da diligência.

A Controladoria-Geral encaminha o processo de aposentadoria ao Tribunal de Contas para apuração de legalidade.

### Responsável pela execução:

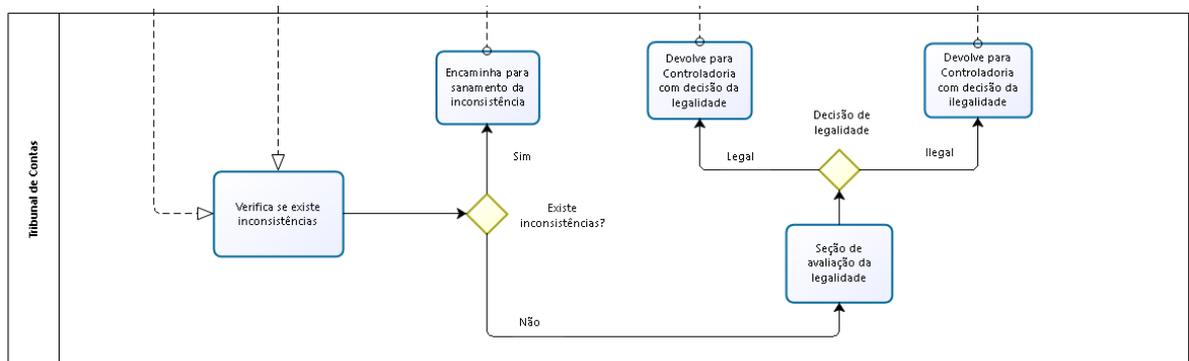
Controladoria-GERal.

### Saídas (produtos):

Processo sem diligências a cumprir.

### Tribunal de Contas

- Tribunal de Contas



### 12.1.9. Tribunal de Contas – Apuração de legalidade

#### Descrição / Objetivo

O Tribunal de Contas verifica se existe inconsistências.

- Se houver inconsistências, a Controladoria-Geral é avisada e direciona para a coordenação de concessão de benefício para sanamento. Após o cumprimento da diligência, é encaminhado novamente para a Controladoria-Geral que direciona

para o Tribunal de Contas fazer novamente a verificação de inconsistências. Não havendo mais inconsistências o Tribunal de Contas encaminha para a seção de avaliação da legalidade.

A Controladoria é avisada da decisão da legalidade.

- Se a decisão da legalidade for legal, a Controladoria-Geral devolve o processo para a Cooredenação de benefícios para providências (Verificar a compensação previdenciária) e arquivamento.
- Se a decisão da legalidade for ilegal, a Controladoria-Geral devolve o processo para a Coordenação de benefícios para providências junto ao segurado (Comunicar o segurado da ilegalidade e orientações da decisão).

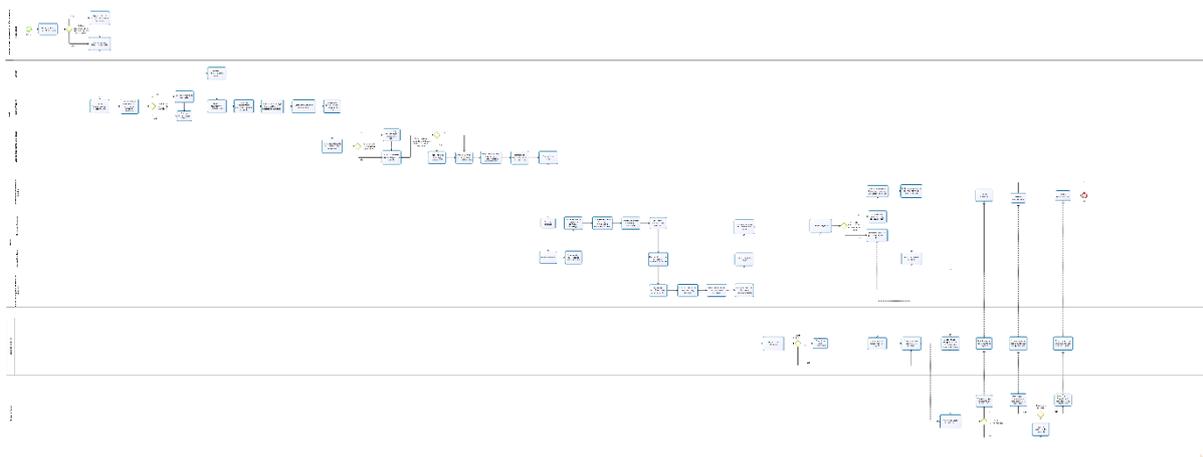
### Responsável pela execução:

Tribunal de Contas.

### Saídas (produtos):

Decisão da legalidade do processo de aposentadoria.

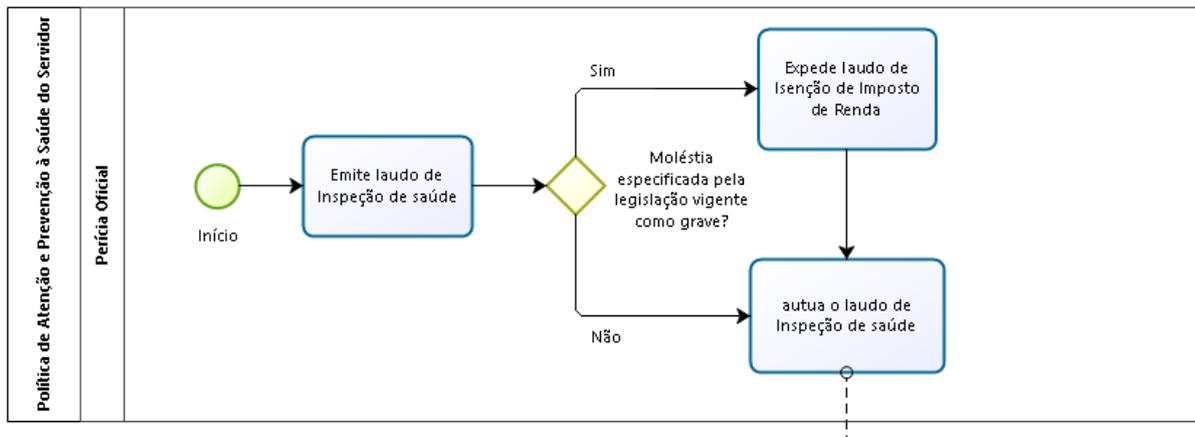
## 12.2. FLUXO DE APOSENTADORIA POR INVALIDEZ



No procedimento de concessão de benefícios previdenciários de aposentadoria por invalidez, foram identificados os seguintes atores divididos em 5 grupos:

### Política de Atenção e Prevenção à Saúde do Servidor

- Perícia Oficial



### 12.2.1. Perícia Oficial

#### Descrição / Objetivo:

A Perícia Oficial emite laudo de inspeção de saúde.

- Se a moléstia é especificada pela legislação vigente como grave, é emitido também o laudo de isenção de imposto de renda.

A Perícia Oficial autua o laudo de inspeção de saúde e encaminha para o setorial de RH do órgão.

#### Responsável pela execução:

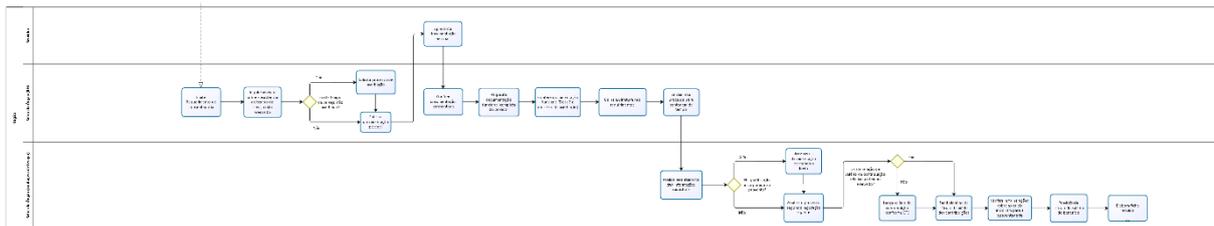
Perícia oficial.

#### Saídas (produtos):

Laudo de inspeção e saúde emitido.

#### Órgão

- Servidor
- Setor do Órgão (RH)
- Setor do Órgão (contagem de tempo)



## 12.2.2. *Requerimento de aposentadoria e Tempo de serviço não averbado*

### Descrição / Objetivo:

O setorial de RH emite requerimento de aposentadoria e inquiri o servidor sobre a existência de tempo de serviço não averbado.

- Se houver, o setorial solicita o processo de averbação.

O setorial de RH solicita ao servidor sua documentação pessoal para dar continuidade ao processo.

O servidor apresenta a documentação pessoal.

O setorial de RH confere a documentação pessoal.

O setorial de RH requisita a documentação funcional completa do servidor.

O setorial de RH confere a documentação funcional do servidor.

O setorial de RH colhe a assinatura do servidor nos requerimentos abaixo.

- Requerimento de Aposentadoria (formulário 1)
- Declaração de Bens, Direitos, Valores e Rendas (formulário 2)
- Declaração de Acumulação de Cargos, Empregos, Funções e/ou Proventos ( formulário 3)

O setorial de RH encaminha o processo para o setor de contagem de tempo.

### Materiais (insumos):

- Carteira de Identidade
- CPF
- Certidão de Nascimento/Casamento
- Comprovante de residência
- Laudo de inspeção de saúde

**Saídas (produtos):**

Requerimentos assinados e documentação necessária para abertura de processo de aposentadoria entregues.

**12.2.3. Levantamento de tempo de serviço, cálculo do benefício e ficha resumo****Descrição / Objetivo:**

O setorial de contagem de tempo realiza o levantamento das informações cadastrais do servidor, verificando se existe gratificação incorporada ao provento.

- Se existe gratificação, o setorial de contagem de tempo acrescenta a documentação atestando o direito.

O setorial de contagem de tempo analisa o processo segundo a legislação vigente. E verifica se existe relação de salário de contribuição relativo ao tempo averbado.

- Demonstrativo de Incorporação de Quintos ou Décimos
- Demonstrativo de Tempo de Serviço.

Se não existir, faz-se o lançamento do salário de contribuição conforme CTC.

O setorial de contagem de tempo emite planilha de cálculo da média das contribuições.

O setorial de contagem de tempo verifica as remunerações sobre as quais incidiram para a aposentadoria.

O setorial de contagem de tempo providência o cálculo do salário do benefício.

O setorial de contagem de tempo elabora a ficha resumo e encaminha o processo a coordenação de concessão de benefício.

O setorial de contagem de tempo elabora a ficha resumo e encaminha o processo a coordenação de concessão de benefício.

**Responsável pela execução:**

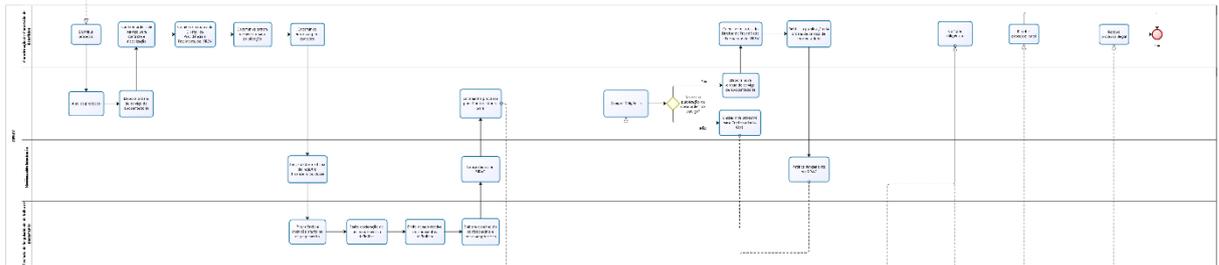
Setorial de contagem de tempo.

**Saídas (produtos):**

Processo encaminhado a COOBEN.

## Diretoria de previdência

- Coordenação de Concessão de Benefício
- Gerência de Cadastro
- Gerência de Regularidade de Folha de Pagamento
- Gerência de Concessão



### 12.2.4. Análise do processo e Ordem de serviço de aposentadoria

#### Descrição / Objetivo:

A coordenação de concessão de benefício distribui o processo a gerência de concessão para análise.

A gerência de concessão de benefício elabora a ordem de serviço de aposentadoria e retorna o processo para a coordenação de concessão de benefício para colheita de assinaturas do Diretor de Previdência e do Presidente do IPREV.

Após a colheita das assinaturas, a coordenação de concessão de benefício encaminha a ordem de serviço de aposentadoria para publicação.

A coordenação de concessão de benefício encaminha o processo à gerência de cadastro para lançamento dos dados na ficha de registro financeiro (Dossiê).

#### Responsável pela execução:

Gerência de concessão de benefício.

#### Saídas (produtos):

Publicação de ordem de serviço de aposentadoria.

### **12.2.5. *Inclusão em folha de pagamento, Declaração de tempo de serviço definitiva***

#### **Descrição / Objetivo:**

A gerência de cadastro encaminha o processo para a gerência de regularidade de folha de pagamento para inclusão em folha de pagamento.

A gerência de regularidade de folha de pagamento emite a declaração de tempo de serviço definitiva e o demonstrativo dos proventos definitivo.

A gerência de regularidade de folha de pagamento elabora espelho do contracheque e anexa ao processo. O processo retorna para a gerência de cadastro.

#### **Responsável pela execução:**

Gerência de regularidade de folha de pagamento.

#### **Saídas (produtos):**

Inclusão do benefício em folha de pagamento e emissão de declaração de tempo de serviço definitiva.

### **12.2.6. *Lançamento dos dados no SIRAC***

#### **Descrição / Objetivo**

A gerência de cadastro lança os dados no SIRAC.

#### **Sistemas/Ferramentas/Applicativos:**

SIRAC.

#### **Responsável pela execução:**

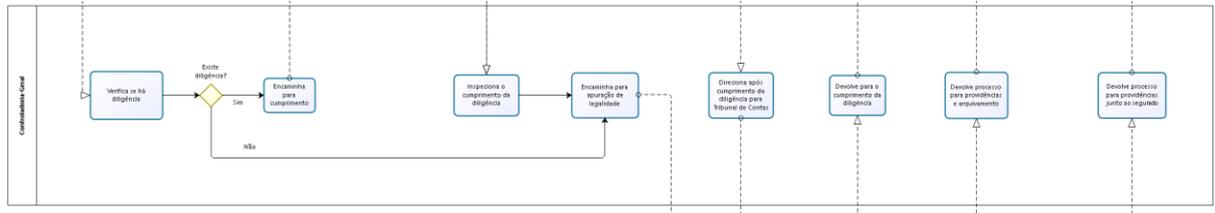
Gerência de cadastro.

#### **Saídas (produtos):**

Dados cadastrados no SIRAC.

**Controladoria-Geral**

- Controladoria-Geral



### 12.2.7. Controladoria-Geral - Diligências

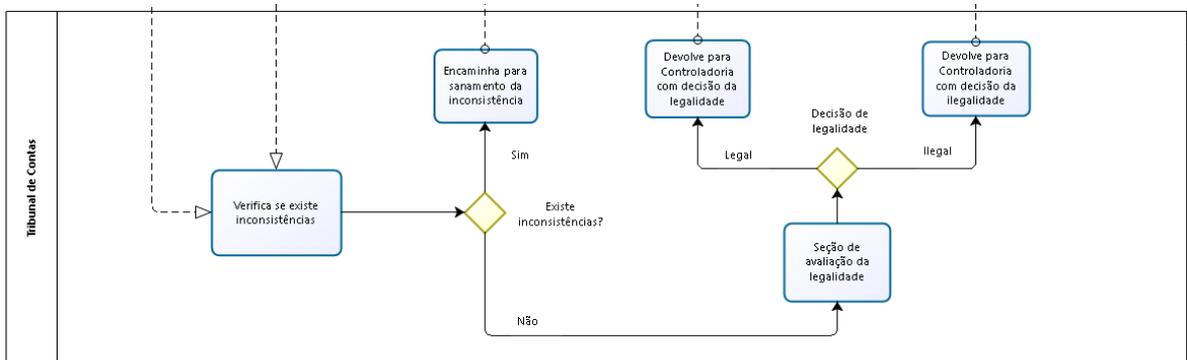
A gerência de concessão de benefício que encaminha o processo para a Controladoria-Geral para análise de diligência.

- Se houver diligência, o processo retorna a gerência de concessão de benefício para o cumprimento da mesma. Existindo a necessidade de se elaborar nova ordem de serviço de aposentadoria, a gerência de concessão de benefício elabora a nova ordem de serviço de aposentadoria e encaminha para a coordenação de concessão de benefício para colhimento das assinaturas. É encaminhado a publicação a retificação da ordem de serviço de aposentadoria. O processo retorna para a gerência de cadastro para alteração do lançamento no SIRAC. O processo retorna a Controladoria-Geral para análise do cumprimento da diligência.

A Controladoria-Geral encaminha o processo de aposentadoria ao Tribunal de Contas para apuração de legalidade.

### Tribunal de Contas

- Tribunal de Contas



## 12.2.8. *Tribunal de Contas – Apuração de legalidade*

### **Descrição / Objetivo**

O Tribunal de Contas verifica se existe inconsistências.

- Se houver inconsistências, a Controladoria-Geral é avisada e direciona para a coordenação de concessão de benefício para sanamento. Após o cumprimento da diligência, é encaminhado novamente para a Controladoria-Geral que direciona para o Tribunal de Contas fazer novamente a verificação de inconsistências. Não havendo mais inconsistências o Tribunal de Contas encaminha para a seção de avaliação da legalidade.

A Controladoria é avisada da decisão da legalidade.

- Se a decisão da legalidade for legal, a Controladoria-Geral devolve o processo para a Cooredenação de benefícios para providências (Verificar a compensação previdenciária) e arquivamento.
- Se a decisão da legalidade for ilegal, a Controladoria-Geral devolve o processo para a Coordenação de benefícios para providências junto ao segurado (Comunicar o segurado da ilegalidade e orientações da decisão).

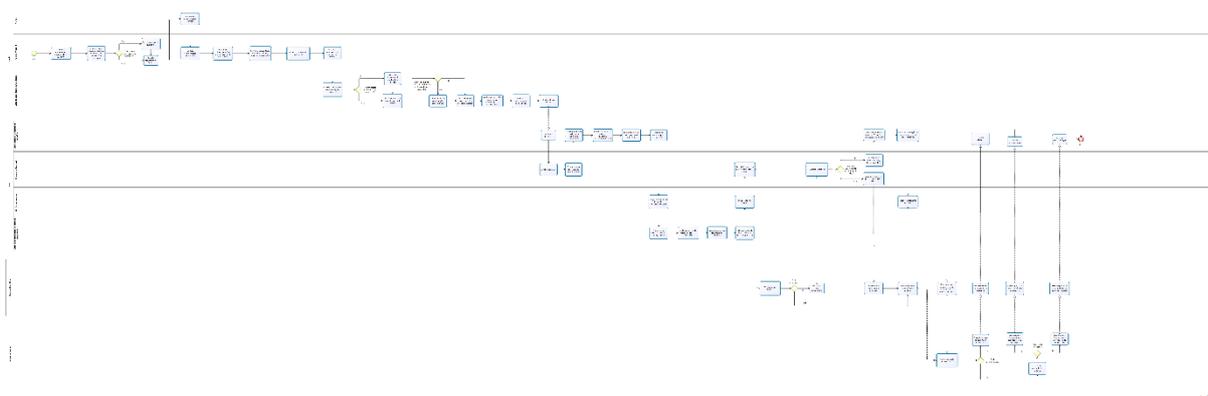
### **Responsável pela execução:**

Tribunal de Contas.

### **Saídas (produtos):**

Decisão da legalidade do processo de aposentadoria.

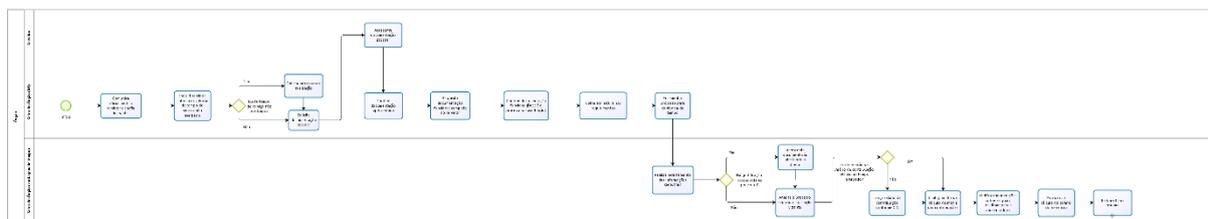
## FLUXO DE APOSENTADORIA COMPULSÓRIA



No procedimento de concessão de benefícios previdenciários de aposentadoria compulsória, foram identificados os seguintes atores divididos em 4 grupos:

### Órgão

- Servidor
- Setor do Órgão (RH)
- Setor do Órgão (contagem de tempo)



## 12.2.9. Comunicação oficial

### Descrição / Objetivo

O setorial de RH comunica oficialmente o servidor e a chefia imediata de que o mesmo atingiu idade limite para permanência no serviço ativo.

O Setorial de RH inquiri o servidor sobre a existência de tempo de serviço não averbado. Se houver, o setorial solicita o processo de averbação.

O setorial de RH solicita ao servidor sua documentação pessoal.

O servidor apresenta documentação pessoal.

O setorial de RH confere a documentação.

O setorial de RH requisita a documentação funcional completa do servidor.

O setorial de RH confere a documentação funcional do servidor.

O setorial de RH colhe a assinatura do servidor nos requerimentos abaixo.

- Requerimento de Aposentadoria (formulário 1)
- Declaração de Bens, Direitos, Valores e Rendas (formulário 2)
- Declaração de Acumulação de Cargos, Empregos, Funções e/ou Proventos ( formulário 3)

O setorial de RH encaminha o processo para o setor de contagem de tempo.

#### **Responsável pela execução:**

Setorial de RH.

#### **Saídas (produtos):**

Requerimentos assinados e documentação necessária para abertura de processo de aposentadoria entregues.

### *12.2.10. Levantamento de tempo de serviço, cálculo do benefício e ficha resumo*

#### **Descrição / Objetivo:**

O setorial de contagem de tempo realiza o levantamento das informações cadastrais do servidor, verificando se existe gratificação incorporada ao provento.

- Se existe gratificação, o setorial de contagem de tempo acrescenta a documentação atestando o direito.

O setorial de contagem de tempo analisa o processo segundo a legislação vigente. E verifica se existe relação de salário de contribuição relativo ao tempo averbado.

- Demonstrativo de Incorporação de Quintos ou Décimos
- Demonstrativo de Tempo de Serviço.

Se não existir, faz-se o lançamento do salário de contribuição conforme CTC.

O setorial de contagem de tempo emite planilha de cálculo da média das contribuições.

O setorial de contagem de tempo verifica as remunerações sobre as quais incidiram para a aposentadoria.

O setorial de contagem de tempo providência o cálculo do salário do benefício.

O setorial de contagem de tempo elabora a ficha resumo e encaminha o processo a coordenação de concessão de benefício.

O setorial de contagem de tempo elabora a ficha resumo e encaminha o processo a coordenação de concessão de benefício.

### Responsável pela execução:

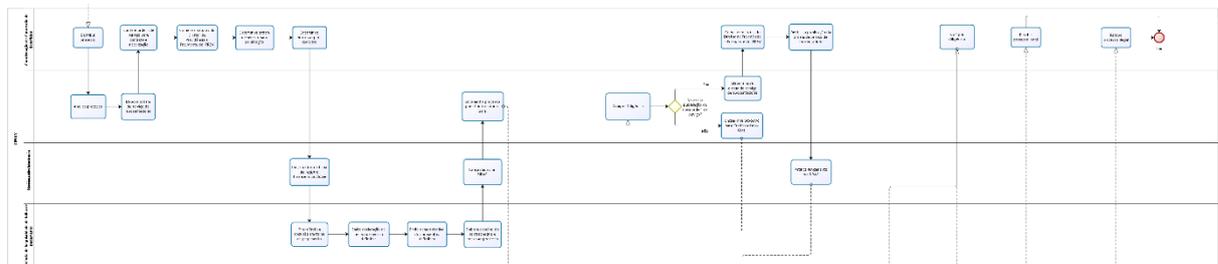
Setorial de contagem de tempo.

### Saídas (produtos):

Processo encaminhado a COOBEN.

### Diretoria de previdência

- Coordenação de Concessão de Benefício
- Gerência de Cadastro
- Gerência de Regularidade de Folha de Pagamento
- Gerência de Concessão



### 12.2.11. Análise do processo e Ordem de serviço de aposentadoria

#### Descrição / Objetivo:

A coordenação de concessão de benefício distribui o processo a gerência de concessão para análise.

A gerência de concessão de benefício elabora a ordem de serviço de aposentadoria e retorna o processo para a coordenação de concessão de benefício para colheita de assinaturas do Diretor de Previdência e do Presidente do IPREV.

Após a colheita das assinaturas, a coordenação de concessão de benefício encaminha a ordem de serviço de aposentadoria para publicação.

A coordenação de concessão de benefício encaminha o processo à gerência de cadastro para lançamento dos dados na ficha de registro financeiro (Dossiê).

**Responsável pela execução:**

Gerência de concessão de benefício.

**Saídas (produtos):**

Publicação de ordem de serviço de aposentadoria.

*12.2.12. Inclusão em folha de pagamento, Declaração de tempo de serviço definitiva*

**Descrição / Objetivo:**

A gerência de cadastro encaminha o processo para a gerência de regularidade de folha de pagamento para inclusão em folha de pagamento.

A gerência de regularidade de folha de pagamento emite a declaração de tempo de serviço definitiva e o demonstrativo dos proventos definitivo.

A gerência de regularidade de folha de pagamento elabora espelho do contracheque e anexa ao processo. O processo retorna para a gerência de cadastro.

**Responsável pela execução:**

Gerência de regularidade de folha de pagamento.

**Saídas (produtos):**

Inclusão do benefício em folha de pagamento e emissão de declaração de tempo de serviço definitiva.

*12.2.13. Lançamento dos dados no SIRAC*

**Descrição / Objetivo**

A gerência de cadastro lança os dados no SIRAC.

## Sistemas/Ferramentas/Applicativos:

SIRAC.

## Responsável pela execução:

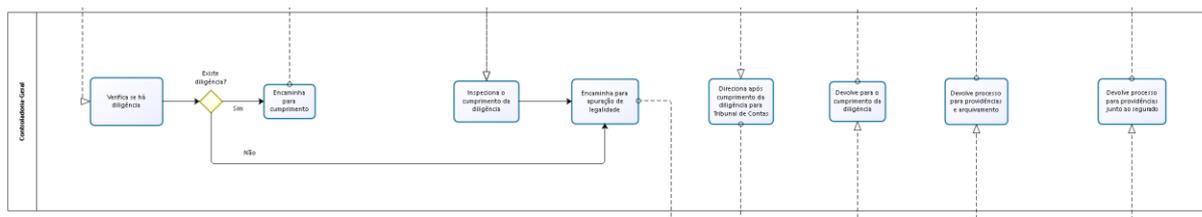
Gerência de cadastro.

## Saídas (produtos):

Dados cadastrados no SIRAC.

### Controladoria-Geral

- Controladoria-Geral



#### 12.2.14. Controladoria-Geral - Diligências

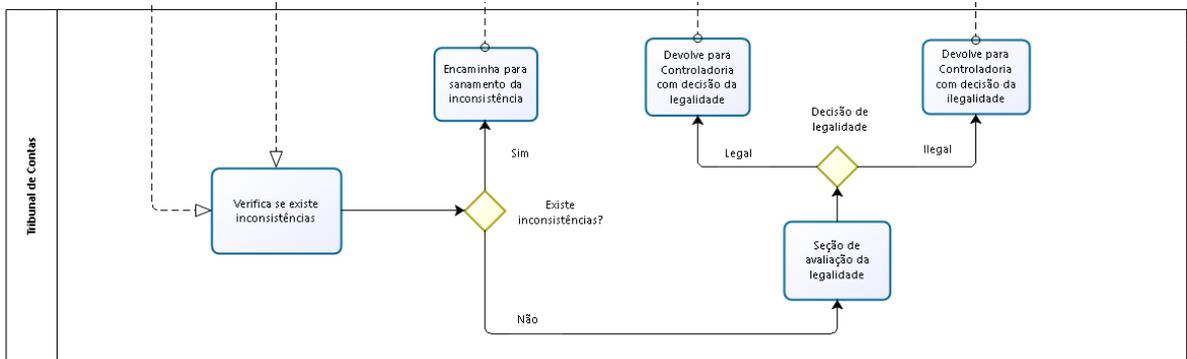
A gerência de concessão de benefício que encaminha o processo para a Controladoria-Geral para análise de diligência.

- Se houver diligência, o processo retorna a gerência de concessão de benefício para o cumprimento da mesma. Existindo a necessidade de se elaborar nova ordem de serviço de aposentadoria, a gerência de concessão de benefício elabora a nova ordem de serviço de aposentadoria e encaminha para a coordenação de concessão de benefício para colhimento das assinaturas. É encaminhado a publicação a retificação da ordem de serviço de aposentadoria. O processo retorna para a gerência de cadastro para alteração do lançamento no SIRAC. O processo retorna a Controladoria-Geral para análise do cumprimento da diligência.

A Controladoria-Geral encaminha o processo de aposentadoria ao Tribunal de Contas para apuração de legalidade.

### Tribunal de Contas

- Tribunal de Contas



### 12.2.15. Tribunal de Contas – Apuração de legalidade

#### Descrição / Objetivo

O Tribunal de Contas verifica se existe inconsistências.

- Se houver inconsistências, a Controladoria-Geral é avisada e direciona para a coordenação de concessão de benefício para sanamento. Após o cumprimento da diligência, é encaminhado novamente para a Controladoria-Geral que direciona para o Tribunal de Contas fazer novamente a verificação de inconsistências. Não havendo mais inconsistências o Tribunal de Contas encaminha para a seção de avaliação da legalidade.

A Controladoria é avisada da decisão da legalidade.

- Se a decisão da legalidade for legal, a Controladoria-Geral devolve o processo para a Cooredenação de benefícios para providências (Verificar a compensação previdenciária) e arquivamento.
- Se a decisão da legalidade for ilegal, a Controladoria-Geral devolve o processo para a Coordenação de benefícios para providências junto ao segurado (Comunicar o segurado da ilegalidade e orientações da decisão).

#### Responsável pela execução:

Tribunal de Contas.

#### Saídas (produtos):

Decisão da legalidade do processo de aposentadoria.

### **13.ACESSO WEB**

Todos os mapeamentos de fluxos de aposentadorias estão disponibilizados em aplicação web instalada no servidor 10.233.64.10 do IPREV.

### **14.CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As informações inseridas neste relatório foram coletadas de acordo com reuniões realizadas com equipe da Diretoria de Previdência do IPREV, bem como documentação disponibilizada por esta diretoria para melhor entendimento do negócio.

Brasília, 08 de agosto de 2016.



## **ANEXO III**

### **Mapeamento do Fluxo de Gestão de Investimentos DIRIN / IPREV Processo Nº: 413.000.040/2015**

## SUMÁRIO

1. SIGLAS.....	52
2. INTRODUÇÃO .....	53
3. HIERARQUIA DE PROCESSOS .....	55
4. O QUE É MAPEAMENTO DE FLUXO .....	59
5. PROCESSO DE GESTÃO DE INVESTIMENTOS .....	61
5.1. CONTROLE DE INVESTIMENTOS	61
5.1.1. RECEBER A POSIÇÃO DIÁRIA DE PL E COTA DOS FUNDOS DE INVESTIMENTOS E IMPORTAR NO PAINEL SIMPLE .....	62
5.1.2. RECEBER DA DIEAD A PLANILHA COM O SALDO DO IPREV DE EM CADA FUNDO DE INVESTIMENTO E IMPORTAR NO PAINEL SIMPLE.....	62
5.1.3. ELABORAR E IMPORTAR A PLANILHA DE MOVIMENTAÇÃO FINANCEIRA NO PAINEL SIMPLE 16.....	62
5.1.4. RECEBER E IMPORTAR A PLANILHA DA COTA CDI NO PAINEL SIMPLE.....	63
5.1.5. EXTRAIR PLANILHA DE CARTEIRA DIÁRIA CONSOLIDADA E ELABORAR O RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO DA CARTEIRA.....	65
5.2. RECURSOS PREVIDENCIÁRIOS	68
5.2.1. SOLICITAR A POSIÇÃO DO CAIXA DO IPREV DF .....	69
5.2.2. INFORMAR A POSIÇÃO DO CAIXA DO IPREV DF.....	70
5.2.3. EFETUAR APLICAÇÃO/RESGATE EM FUNDO DE ALTA LIQUIDEZ .....	71
5.2.4. CONFECCIONAR E SOLICITAR A PUBLICAÇÃO DA APR .....	72
5.2.5. REGISTRAR A OPERAÇÃO NA PLANILHA DE MOVIMENTAÇÕES FINANCEIRAS .....	73
5.2.6. ORIENTAR A APLICAÇÃO IMEDIATA E ANALISAR AS DIRETRIZES PARA A GESTÃO DE INVESTIMENTO DO FUNDO CAPITALIZADO .....	73
5.2.7. OPERACIONALIZAR A MOVIMENTAÇÃO FINANCEIRA.....	74
5.3. ADMINISTRAÇÃO DE CARTEIRA	76
5.3.1. ANALISAR AS DIRETRIZES PARA A GESTÃO DE INVESTIMENTO .....	76
5.3.2. IDENTIFICAR OPORTUNIDADE OU NECESSIDADE DE REALOCAÇÃO DA CARTEIRA DE	

INVESTIMENTO .....	77
5.3.3. OPERACIONALIZAR A REALOCAÇÃO DE INVESTIMENTOS.....	78
5.3.4. CONFECCIONAR E SOLICITAR A PUBLICAÇÃO DA APR .....	79
5.3.5. REGISTRAR A OPERAÇÃO NA PLANILHA DE MOVIMENTAÇÕES FINANCEIRAS .....	79
6. ACESSO WEB.....	82
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	82

## **15.SIGLAS**

APR - Autorização para Aplicação e Resgate

DIFAD - Diretoria Finanças e Administração

DIRIN - Diretoria de Investimentos

PL - Patrimônio Líquido

SGS - Sistema Gerador de Séries Temporais do Banco Central do Brasil

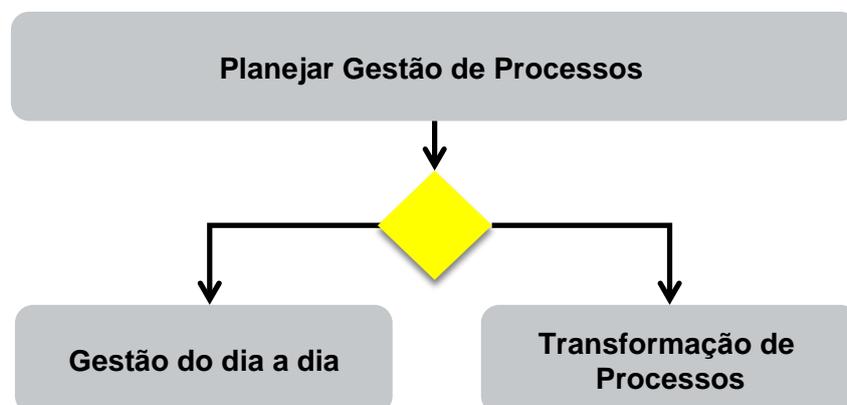
## 16. INTRODUÇÃO

Este documento tem por objetivo o mapeamento de fluxos de informações utilizados no em todo o processo de concessão de benefícios previdenciários de aposentadoria executados pelo órgão de origem, Diretoria de Previdência do Instituto de Previdência do Distrito Federal – IPREV, Controladoria-Geral e Tribunal de Contas.

A revisão dos processos de trabalho e eliminação de desperdícios pode alavancar resultados e ao mesmo tempo aumentar a satisfação das pessoas por estar dedicando sua energia em atividades realmente significativas. A busca permanente da melhoria dos processos de trabalho é dever de todos que estejam envolvidos no fluxo de processo.

O levantamento de informações de como o trabalho é realizado, seus pontos fracos, seus pontos fortes, gargalos, suas entradas, saídas, etc. são os preceitos principais deste trabalho.

Os projetos de melhoria de desempenho são classificados em duas modalidades, de acordo com o escopo de complexidade, o que facilita a aplicação da metodologia adequada a cada caso, conforme representado na figura abaixo e detalhado a seguir.



**Figura 13 - Ciclo de Gestão de Processos**

**Gestão do dia a dia:** sistemática de monitoramento do desempenho, da conformidade, dos riscos, falhas e satisfação do cliente do processo e a proposição de ações para seu refino e ajuste. Sustentar e otimizar continuamente o desempenho dos processos para suportar a estratégia da organização. São ações de pequeno vulto e de rápida implementação. São, portanto, mudanças de pequeno impacto.

**Transformação de Processos:** são projetos que provocam mudanças no processo. Trata-se de reestruturação do processo, portanto são recomendados para aqueles processos que possuem grande impacto na estratégia da organização e estão com desempenho abaixo do esperado ou apresentam oportunidades de ganhos de performance. O modo de execução do processo é repensado para se alcançar um novo patamar de desempenho superior ao estabelecido anteriormente. A meta de desempenho para o processo torna-se mais adequada às necessidades dos clientes daquele processo. O projeto de transformação de processos compreende atividades de levantamento de informações para o entendimento do processo, a construção de mapas que representem a situação atual e a situação desejada, assim como a elaboração de *checklists*, manuais de procedimentos e planos de implementação. As ações propostas para a melhoria do processo são de curto, médio ou longo prazo de implementação e podem requerer o investimento de recursos para a mudança.

Cada uma dessas metodologias será detalhada nos capítulos a seguir.

## 17. HIERARQUIA DE PROCESSOS

A hierarquia de processo é a forma de classificar os processos de acordo com o seu grau de abrangência na organização. Os processos são organizados em uma hierarquia que representa o entendimento de integração dos processos e sua estruturação lógica. Como os processos são quase infinitamente divisíveis, é necessária uma especificação clara e objetiva dos critérios para estruturação dos processos sem que haja fragmentação.

O modelo de hierarquia de processos permite uma visão ampla da organização e assimilação do relacionamento e da influência mútua entre os processos quando se parte de uma visão macro da organização. Os níveis mais detalhados irão permitir uma maior proximidade com as técnicas, habilidades e conhecimentos que o executor precisa possuir. Desta forma, o modelo de hierarquia dos processos para a PRF está representado em 5 (cinco) níveis:

11. Macroprocessos;
12. Processos;
13. Grupos de Atividades;
14. Atividades; e
15. Tarefas.

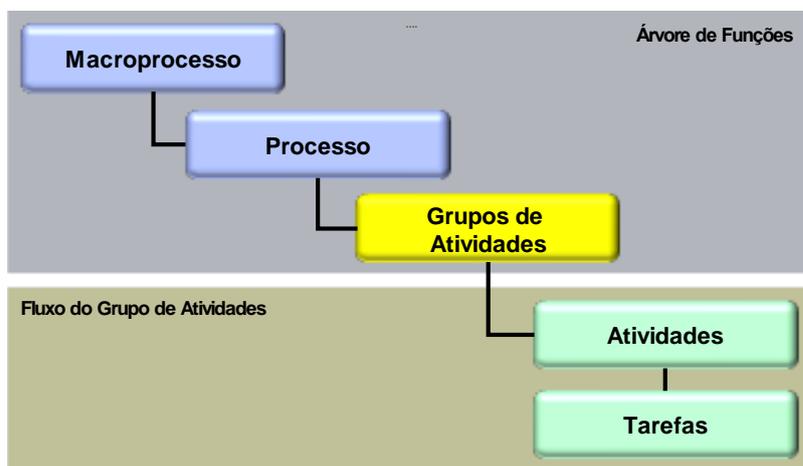
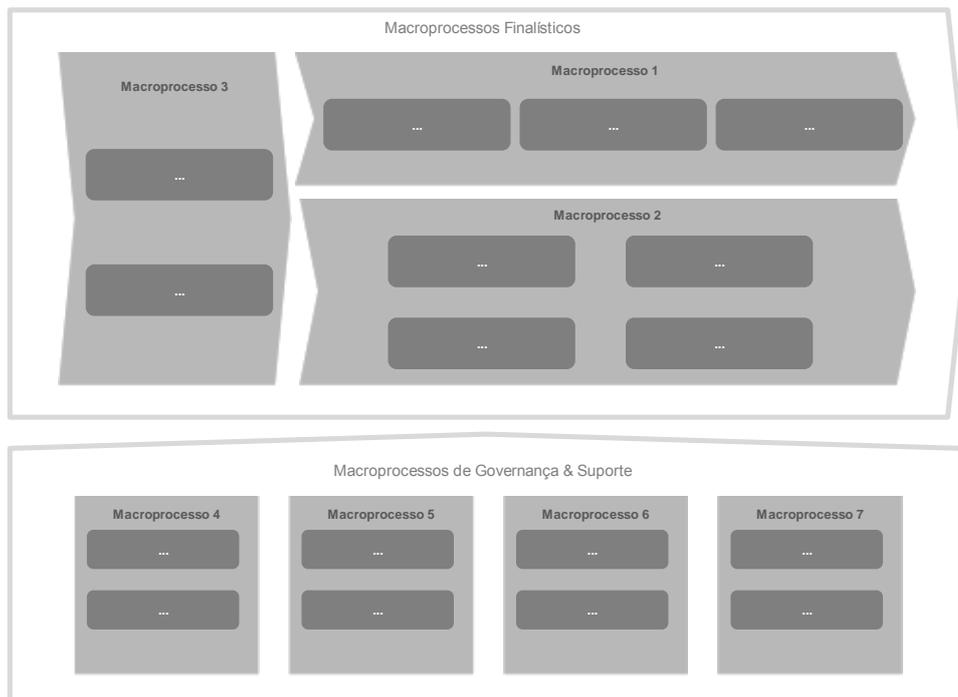


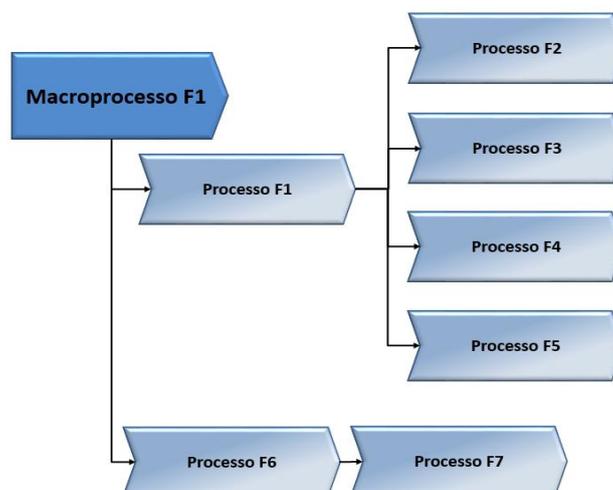
Figura 14 - Árvore de Funções

Os **macroprocessos** são conjuntos de processos do mais alto nível, pelos quais a organização cumpre a sua missão, gerando valor. Têm impacto significativo no modo como a organização funciona. São organizados e classificados de forma a proporcionar uma visão geral da organização, a fim de formar um modelo lógico. Na PRF os Macroprocessos são representados em sua Cadeia de Valor Agregado.



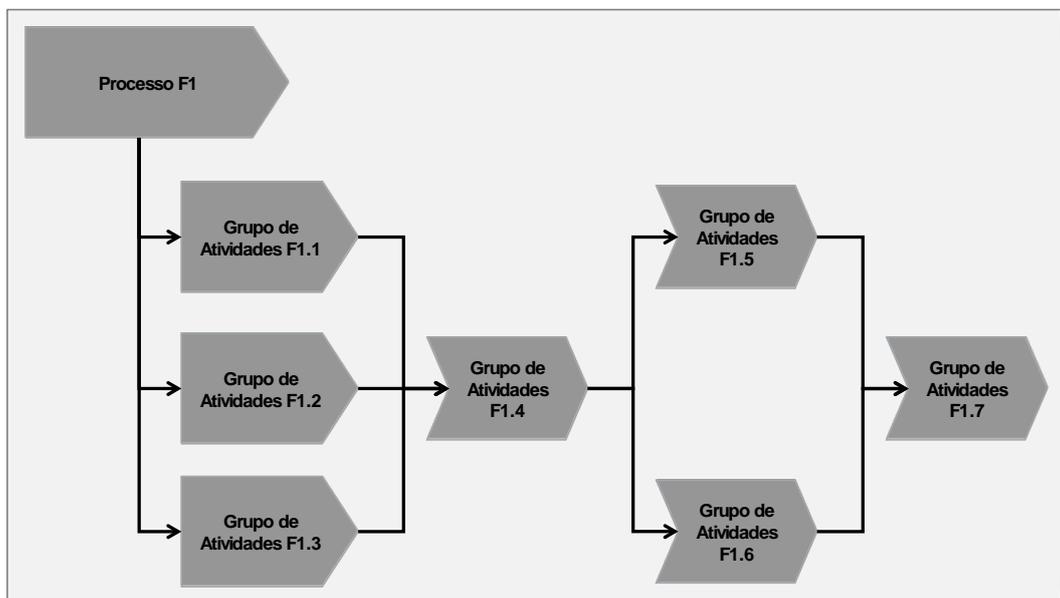
**Figura 15 - Macroprocessos**

Os **processos** são conjuntos de operações de alta complexidade, visando cumprir um objetivo organizacional específico. São focos de ação organizacionais dependentes, isto é, nenhuma delas, isoladamente, está capacitada à obtenção de resultados corporativos, e representam o último nível de divisão horizontal. Tais processos têm início e fim bem determinados, numa sucessão clara e lógica de ações interdependentes que geram resultados.



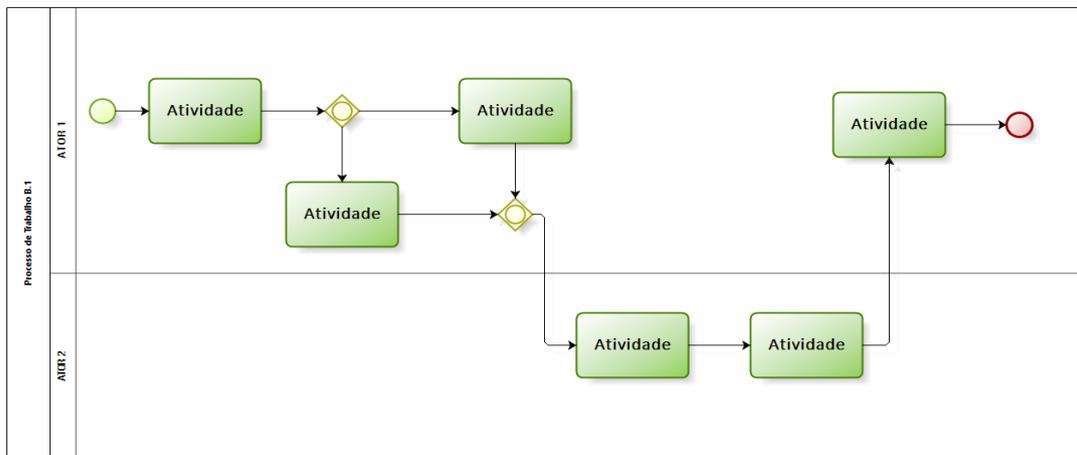
**Figura 16 - Processos**

Os **grupos de atividades** são conjuntos de operações de média a alta complexidade, realizando um objetivo específico em apoio a um processo. Constituem um nível maior de detalhamento dos processos, que demonstra os fluxos de trabalho em atividades sequenciais e interdependentes, necessárias e suficientes para a execução de cada processo da organização. São ligados à essência do funcionamento da organização, detalhados e divididos em atividades, desenvolvidos para servir ao beneficiário do processo (o “cliente”).



**Figura 17 - Grupos de Atividades (Rede de Valor)**

As **atividades** são operações ou conjuntos de operações de média complexidade, que ocorrem dentro de um **grupo de atividades**, geralmente desempenhadas por uma unidade organizacional, departamento ou pessoa determinada e destinada a produzir um resultado específico. São ações executadas que têm por finalidade dar suporte aos objetivos da organização e são ligadas à essência do seu funcionamento. As atividades correspondem ao “o que é feito” e “como é feito” durante o processo.



**Figura 18 – Atividades**

As **tarefas** são trabalhos repetitivos executados, em sua maioria, por uma só pessoa. Elas são o desdobramento das **atividades**, uma parte específica do trabalho, ou seja, a menor parte de execução de uma **atividade** no referido Processo.

## 18.O QUE É MAPEAMENTO DE FLUXO

O mapeamento de fluxo - MF - é uma metodologia que faz uso de artefatos que são utilizados nas grandes instituições da atualidade. Seu propósito maior é identificar a dinâmica de como os trabalhos são executados no cerne de uma organização para a partir de um cenário identificado seja possível mapear pontos onde seja possível otimizar atividades e rotinas de trabalho buscando melhoria contínua dos processos internos da organização. Ou seja, é uma forma pela qual qualquer sequência de atividades poderá ser representada dentro de uma instituição. Em um MF são utilizadas formas de visualização e textos de fácil compreensão. O objetivo é demonstrar de maneira direta e descomplicada a sequência de ações/atividades realizadas para que um determinado resultado seja alcançado.

No mapeamento de fluxo são utilizadas técnicas para conhecimento do negócio muito utilizadas em diversas áreas do conhecimento para garimpagem de informação, dentre elas:

19. Técnica de levantamento de requisitos: técnica utilizada para melhor compreensão do negócio e do domínio analisado.
20. Levantamento orientado a pontos de vista: na maioria dos fluxos analisados, sempre participam um número significativo de pessoas, e sendo assim, faz se necessário o entendimento dos diferentes pontos de vistas dos envolvidos no processo, para com isso, realizar um entendimento mais real do trabalho.
21. Etnografia: técnica muito utilizada que é realizada através da observação do trabalho que esta sendo realizado.
22. Workshops: elicitação em grupo usada em reuniões bem estruturadas.
23. Prototipagem: escolher uma área crítica do negócio e implementar de maneira rápida um conjunto de atividades relacionadas a esta área.
24. Entrevistas: técnica tradicional muito utilizada.
25. Questionários: utilizada para responder critérios pontuais de um cenário.
26. Brainstorming: técnica para geração de ideias.
27. JAD (*Joint Application Design*): uma técnica para promover cooperação, entendimento e trabalho em grupo entre os usuários.

As técnicas serão utilizadas de acordo com cada fluxo mapeado, ou seja, nem todas as técnicas serão utilizadas em todos os fluxos.

Para que o mapeamento de fluxo seja realizado, em sua maioria, são realizadas algumas perguntas triviais que serão listadas abaixo:

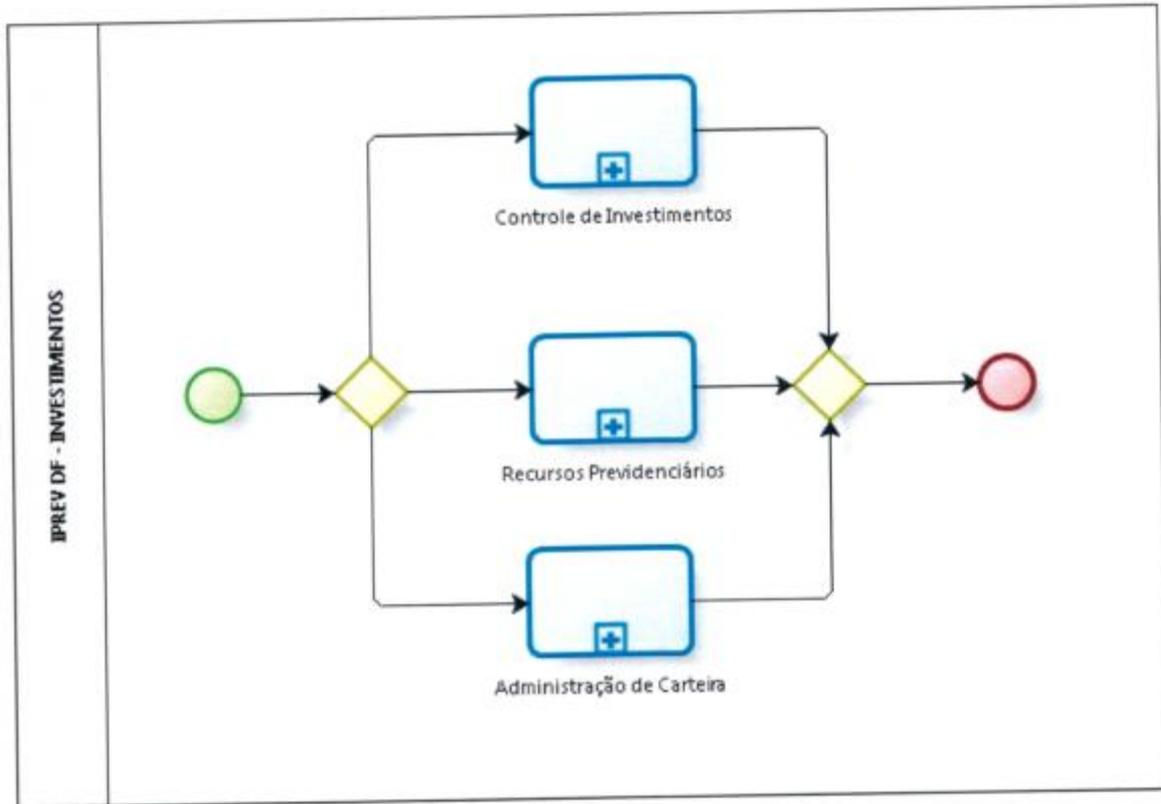
- Como o fluxo se inicia ?

- Quando o fluxo acaba ?
- Quais são os resultados esperados com o fim no fluxo ?
- Quem fica com o resultado do fluxo ?
- Quem são as partes interessadas com o resultado gerado ?
- Quais são os setores envolvidos no fluxo ?
- Quem é o dono do fluxo ?
- Existem exceções ?
- Quais são as metas relacionadas ao fim do fluxo ?
- Quais são os indicadores de desempenho ?
- Quais são os recursos necessários para todo o fluxo ?
- Quais são os documentos associados ao fluxo ?
- Quais são as atividades dos fluxos?
- Quais são as regras de negócio do fluxo?
- Com que frequência o fluxo é executado ?
- Quais são os riscos do fluxo ?
- Existem sistemas que dão suporte ao fluxos?
- Quem são os envolvidos do fluxo ?
- Etc.

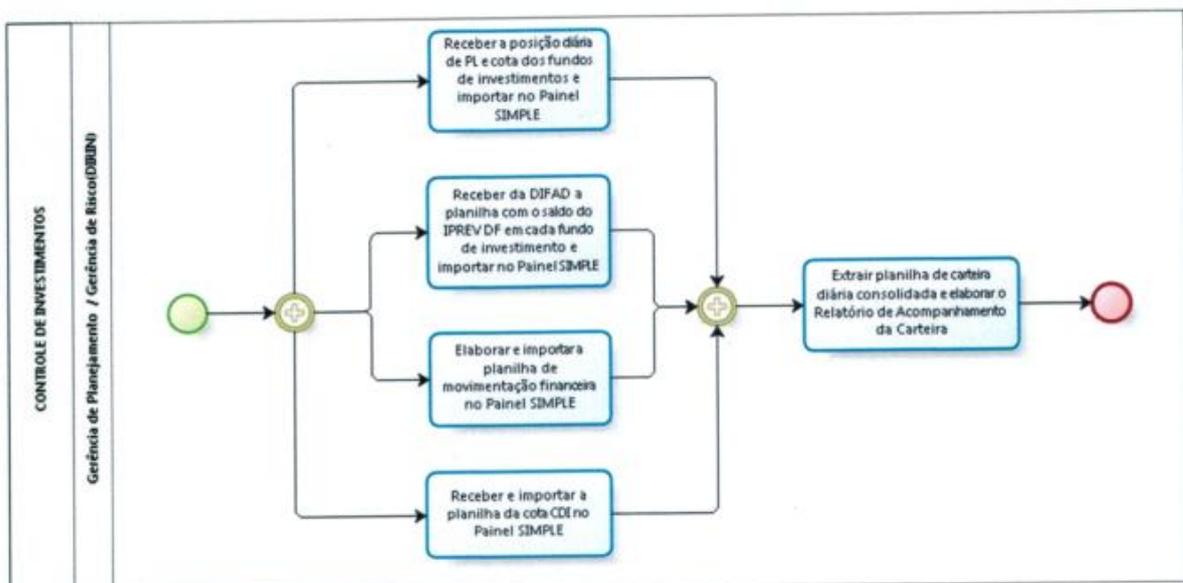
Da mesma maneira que as técnicas utilizadas acima, as perguntas elaboradas no mapeamento de cada fluxo são customizadas em cada caso.

## 19.PROCESSO DE GESTÃO DE INVESTIMENTOS

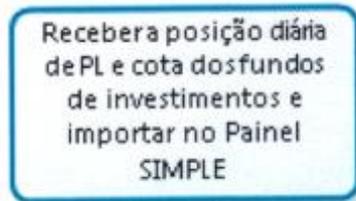
### C. DESCRIÇÃO



#### 19.1. CONTROLE DE INVESTIMENTOS



**19.1.1. Receber a posição diária de PL e cota dos fundos de investimentos e importar no Painel SIMPLE**



**Descrição / Objetivo:**

Momento em que os bancos enviam os dados de patrimônio líquido e o valor da cota de cada fundo de investimento dos quais o IPREV DF possui participação, relativo ao dia anterior e, de posse dos dados, efetuar a importação, via automatização no Painel SIMPLE.

**Entradas (Insumos):**

Informação diária, referente a posição do dia anterior, do PL e da cota dos fundos de investimento.

**Tarefas:**

- a) Aguardar o envio das planilhas com as informações do dia anterior, referentes ao valor da PL e da cota, enviada pelos bancos os quais o IPREV DF possui investimentos, até às 17h;
- b) Caso estas informações não tenham sido enviadas até às 17h, entrar em contato com a área responsável nos banco pelo envio dessas informações;
- c) De posse das informações, efetuar a importação no Painel SIMPLE.

**Saídas (produtos):**

Planilhas de posição diária, referente ao dia anterior, de valor de PL e cota dos fundos de investimentos importado no Painel SIMPLE.

**Sistemas/Ferramentas/Applicativos:**

Suíte de aplicativos de escritório;

Painel SIMPLE.

**Responsável pela execução:**

Gerência de Planejamento.

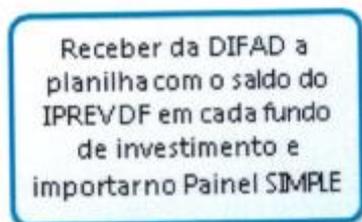
**Prazo médio de execução:**

1 dia útil.

**Prazo limite de execução:**

Até ultimo dia útil do mês corrente.

*19.1.2. Receber da DIFAD a planilha com o saldo do IPREV DF em cada fundo de investimento e importar no Painel SIMPLE*



**Descrição / Objetivo:**

Momento em que a DIFAD envia diariamente a planilha com o a posição de saldo do IPREV DF em cada fundo de investimento no qual ele tem participação, e efetuar importação no Painel SIMPLE.

**Entradas (insumos):**

Planilha com a posição diária de saldo dos investimentos nos quais o IPREV DF tem participação.

**Tarefas:**

- a) Receber diariamente da DIFAD a planilha com a posição do saldo de cada de investimento da DIFAD;
- b) De posse das informações, efetuar a importação no Painel SIMPLE.

**Saídas (produtos):**

Planilha com a posição diária do saldo de cada investimento que o IPREV DF tem participação importada no Painel SIMPLE.

**Sistemas/Ferramentas/Aplicativos:**

Suíte de aplicativos de escritório;  
Painel SIMPLE.

**Responsável pela execução:**

Gerência de Planejamento.

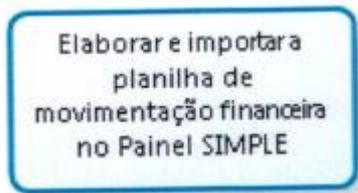
**Prazo médio de execução:**

2 dias úteis.

**Prazo limite de execução:**

Até o último dia útil do mês corrente.

### 19.1.3. *Elaborar e importar a planilha de movimentação financeira no Painel SIMPLE*



#### **Descrição / Objetivo:**

Momento em que é solicitada a planilha com a movimentação financeira do dia anterior (aplicação e resgate), nos fundos de investimentos nos quais o IPREV DF possui participação e efetuar a importação no Painel SIMPLE.

#### **Entradas (insumos):**

Movimentações financeiras nos fundos de investimento.

#### **Tarefas:**

- a) Após as movimentações financeira nos fundos de investimentos, (aplicação ou resgate), efetuadas no dia anterior, preparar a planilha com essas movimentações;
- b) Importar a planilha com as movimentações financeiras no Painel SIMPLE.

#### **Saídas (produtos):**

Planilha com as movimentações financeiras importada no Painel SIMPLE.

#### **Sistemas/Ferramentas/Applicativos:**

Suíte de aplicativos de escritório;

Painel SIMPLE.

#### **Responsável pela execução:**

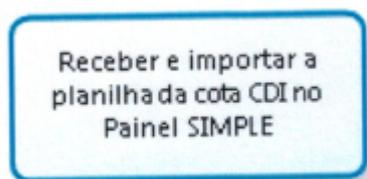
Gerente de Risco.

#### **Prazo médio de execução:**

2 dias úteis.

**Prazo limite de execução:**

Até último dia útil do mês corrente.

**19.1.4. Receber e importar a planilha da cota CDI no Painel SIMPLE****Descrição / Objetivo:**

Momento em que é buscada as informações do valor do índice CDI do dia anterior no sistema do Banco Central, elaborar a planilha e efetuar a importação no Painel SIMPLE.

**Entradas (insumos):**

Valor do índice CDI do dia anterior no sistema do Banco Central.

**Tarefas:**

- a) Acessar diariamente o Sistema Gerenciador de Séries Temporais (SGS) do Banco Central para coletar a informação do valor da CDI do dia anterior;
- b) Inserir esta informação em planilha própria;
- c) Efetuar a importação da planilha no Painel SIMPLE.

**Saídas (produtos):**

Informação do índice CDI diário importada no Painel SIMPLE.

**Sistemas/Ferramentas/Applicativos:**

Suíte de aplicativos de escritório;

SGS;

Painel SIMPLE.

**Responsável pela execução:**

Gerente de Planejamento.

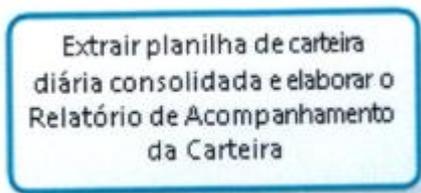
**Prazo médio de execução:**

2 dias úteis.

**Prazo limite de execução:**

Até o último dia útil do mês corrente.

*19.1.5. Extrair planilha de carteira diária consolidada e elaborar o Relatório de Acompanhamento da Carteira*



**Descrição / Objetivo:**

Momento em que é extraído do Painel SIMPLE o Mapa de Cotas (PL TOTAL, PL IPREV, Valor da cota, movimentação financeira e CDI) diário e consolidado da carteira de investimentos do IPREV DF, e elaborar o Relatório de Acompanhamento Diário.

**Entradas (insumos):**

Mapa de cotas.

**Tarefas:**

- a) Obter o Mapa de cotas do Painel SIMPLE;
- b) Elaborar o Relatório de Acompanhamento da Carteira.

**Saídas (produtos):**

Relatório de Acompanhamento da Carteira.

**Sistemas/Ferramentas/Applicativos:**

Suíte de aplicativos de escritório;

Painel SIMPLE.

**Responsável pela execução:**

Gerente de Risco;

Gerente de Planejamento.

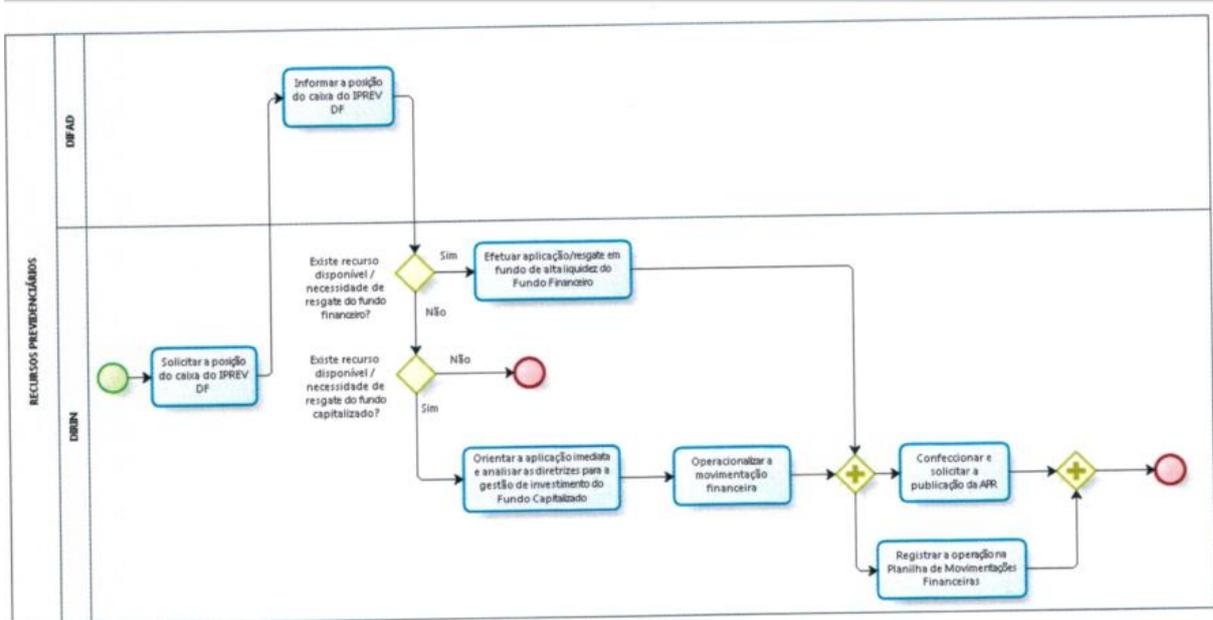
**Prazo médio de execução:**

2 dias úteis.

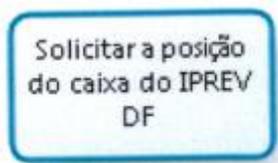
**Prazo limite de execução:**

Até o último dia útil do mês corrente.

**19.2. RECURSOS PREVIDENCIÁRIOS**



### 19.2.1. *Solicitar a posição do caixa do IPREV DF*



**Descrição / Objetivo:**

A Momento em que a DIRIN solicita à DIFAD a posição sobre a disponibilidade ou necessidade de recursos entre até às 15h do dia.

**Entradas (insumos):**

Planejamento de investimentos.

**Tarefas:**

a) Solicitar junto a DIFAD a posição sobre a disponibilidade ou necessidade de recursos do caixa do IPREV DF.

**Saídas (produtos):**

Solicitação da posição do caixa do IPREV DF.

**Sistemas/Ferramentas/Applicativos:**

Suíte de aplicativos de escritório.

**Responsável pela execução:**

Coordenador de investimentos.

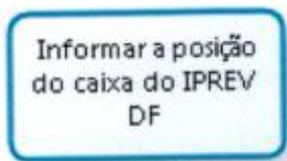
**Prazo médio de execução:**

1 dia.

**Prazo limite de execução:**

Até às 14h45 do dia.

### 19.2.2. *Informar a posição do caixa do IPREV DF*



**Descrição / Objetivo:**

Momento em que a DIFAD informa à DIRIN sobre a posição do caixa do IPREV DF, sinalizando a existência de recursos disponíveis para investimento ou necessidade de recursos para os desembolsos necessários.

**Entradas (insumos):**

Solicitação da posição do caixa do IPREV DF.

**Tarefas:**

- a) Verificar a disponibilidade de recursos para investimentos;
- b) Verificar a necessidade de resgate para custeio de despesas;
- c) Informar à DIRIN a disponibilidade/necessidade de recursos.

**Saídas (produtos):**

Informação de disponibilidade/necessidade de recursos à DIRIN.

**Sistemas/Ferramentas/Applicativos:**

Suíte de aplicativos de escritório.

**Responsável pela execução:**

Coordenador de finanças.

**Prazo médio de execução:**

1 dia.

**Prazo limite de execução:**

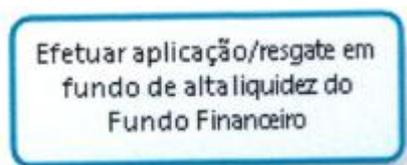
Para procedimento padrão de investimento:

- Até às 15h30;

Para procedimento de contingência:

- Até às 17h30.

### 19.2.3. *Efetuar aplicação/resgate em fundo de alta liquidez*



**Descrição / Objetivo:**

Momento em que havendo disponibilidade/ necessidade de recursos do Fundo Financeiro, a DIRIN orienta a aplicação/ resgate em fundo de alta liquidez.

**Entradas (insumos):**

Informação de disponibilidade/ necessidade de resgate no Fundo Financeiro do IPREV DF.

**Tarefas:**

a) Orientar a DIFAD sobre qual fundo de investimento deve-se efetuar a aplicação/ resgate.

**Saídas (produtos):**

Aplicação/ resgate realizado.

**Sistemas/Ferramentas/Aplicativos:**

Suíte de aplicação de escritório.

**Responsável pela execução:**

Direto de investimentos;  
Coordenadora de investimentos.

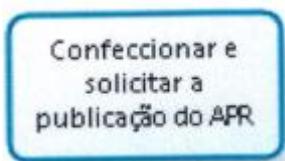
**Prazo médio de execução:**

1 dia;

**Prazo limite de execução:**

Até às 15h30 do dia.

**19.2.4. Confeccionar e solicitar a publicação do APR**



**Descrição / Objetivo:**

Momento em que após a realização da movimentação bancária, preenche o formulário de Autorização de Aplicação e Resgate e solicitar a sua publicação.

**Entradas (insumos):**

Movimentação bancária realizada.

**Tarefas:**

- a) Identificar a movimentação bancária realizada;
- b) Preencher a movimentação na APR;
- c) Solicitar para a ASCOM a publicação da APR no site do IPREV.

**Saídas (produtos):**

APR confeccionada e solicitada a sua publicação no site do IPREV DF.

**Sistemas/Ferramentas/Applicativos:**

Suíte de aplicativos de escritório.

**Responsável pela execução:**

Gerência de Riscos.

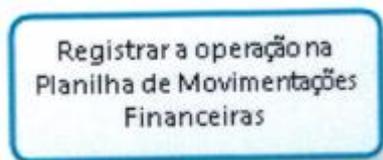
**Prazo médio de execução:**

1 dia útil.

**Prazo limite de execução:**

Até 30 dias após a movimentação financeira.

*19.2.5. Registrar a operação na Planilha de Movimentações Financeiras*



**Descrição / Objetivo:**

Momento em que a operação é registrada na Planilha de Movimentações Financeiras.

**Entradas (insumos):**

Movimentação bancária realizada.

**Tarefas:**

- a) Identificar a movimentação bancária realizada;
- b) Registrar a operação bancária na Planilha de Movimentações Financeiras.

**Saídas (produtos):**

Planilha de Movimentações Financeiras atualizada.

**Sistemas/Ferramentas/Applicativos:**

Suíte de aplicativos de escritório.

**Responsável pela execução:**

Gerência de Planejamento.

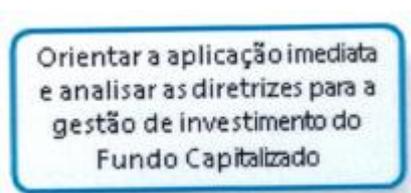
**Prazo médio de execução:**

1 dia útil.

**Prazo limite de execução:**

Até o último dia útil do mês.

*19.2.6. Orientar a aplicação imediata e analisar as diretrizes para a gestão de investimento do Fundo Capitalizado*

**Descrição / Objetivo**

Momento em que se orienta a DIFAD em qual fundo deve se aplicar os recursos disponíveis ou efetuar o resgate necessário do Fundo Capitalizado. Em caso de disponibilidade de recursos, se verifica os seguintes itens:

- A) Cenário econômico e mercadológico;
- B) Os enquadramentos legais e da Política de Investimentos;
- C) O desempenho da carteira;
- D) Orientações do Comitê de Investimentos e Riscos.

**Entradas (insumos):**

Identificação da disponibilidade/resgate de recursos do Fundo Capitalizado.

**Tarefas:**

a) Orientar a DIFAD sobre qual fundo de investimento deve-se efetuar a aplicação / resgate;

No caso de aplicação:

b) Analisar os indicadores de mercado;

c) Acompanhamento do cenário econômico e político doméstico e internacional;

d) Analisar os fatores técnicos das carteiras de investimentos;

e) Analisar as movimentações dos fundos de investimentos;

f) Observação das orientações mensais emitidas pelo Comitê de investimentos e Análises de

Riscos.

**Saídas (produtos):**

Orientação de aplicação em fundo de investimento da mesma instituição bancária de origem

da disponibilidade; ou

Orientação de qual fundo deve se realizar o resgate;

Decisão de alocação dos recursos tomada.

**Sistemas/Ferramentas/Applicativos:**

Suíte de aplicativos de escritório.

**Responsável pela execução:**

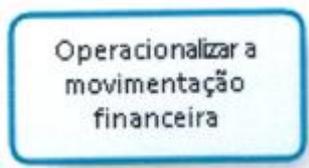
DIRIN.

**Prazo médio de execução:**

Para aplicação/resgate: 1 dia útil;

Para tomada de decisão: 2 dias úteis.

### 19.2.7. Operacionalizar a movimentação financeira



**Descrição/Objetivo:**

Momento em que a decisão de investimento tomada é operacionalizada.

**Entradas (insumos):**

Decisão de alocação dos recursos tomada.

**Tarefas:**

Se a movimentação bancária for entre instituições diferentes:

- a) Solicitar à DIFAD para que provisione a TED junto à instituição bancária, no dia anterior à movimentação financeira, dos recursos anteriormente aplicados;
- b) DIFAD provisiona a TED junto à instituição bancária;
- c) No dia seguinte ao provisionamento da TED, a DIRIN orienta a DIFAD quanto a movimentação bancária.

Se a movimentação bancária for na mesma instituição:

- e) A DIRIN orienta a DIFAD quanto a movimentação bancária.

**Saídas (produtos):**

Movimentação bancária efetuada.

**Sistemas/Ferramentas/Applicativos:**

Suíte de aplicativos de escritório.

**Responsável pela execução:**

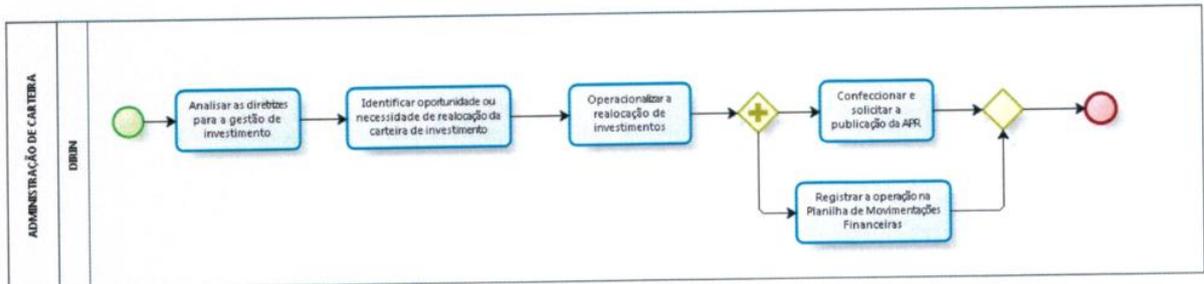
Diretor de investimentos;

Coordenador de Investimentos.

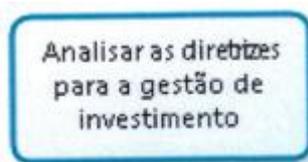
**Prazo médio de execução:**

1 dia útil.

### 19.3. ADMINISTRAÇÃO DE CARTEIRA



#### 19.3.1. *Analisar as diretrizes para a gestão de investimento*



#### **Descrição / Objetivo**

Momento em que se verifica os seguintes itens:

- A) Cenário econômico e mercadológico;
- B) Os enquadramentos legais e da Política de Investimentos;
- C) O desempenho da carteira;
- D) Orientações do Comitê de Investimentos e Riscos.

#### **Entradas (insumos):**

Identificação de oportunidades de investimentos.

#### **Tarefas:**

- a) Analisar os indicadores de mercado;
- b) Acompanhamento o cenário econômico e político doméstico e internacional;
- c) Análise dos fatores técnicos das carteiras de investimentos;
- d) Análises das movimentações dos fundos de investimentos;
- e) Observação das orientações mensais emitidas pelo Comitê de Investimentos e Análises de Riscos.

#### **Saídas (produtos):**

Diretrizes para a gestão de investimento analisadas.

**Sistemas/Ferramentas/Aplicativos:**

Suíte de aplicativos de escritório.

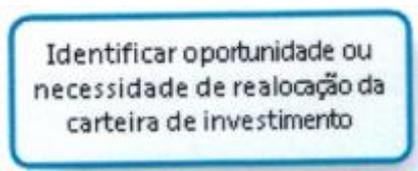
**Responsável pela execução:**

DIRIN.

**Prazo médio de execução:**

1 dia útil.

*19.3.2. Identificar oportunidade ou necessidade de realocação da carteira de investimento*



**Descrição / Objetivo:**

Momento em que é feita a identificação da oportunidade ou necessidade de realocação da recursos, e se seleciona os fundos de investimentos que serão afetados.

**Entradas (insumos):**

Diretrizes para a gestão de investimento analisadas.

**Tarefas:**

a) Selecionar, dentre as opções disponíveis em carteira de investimentos, quais que são as mais adequadas para operacionalizar a oportunidade ou necessidade identificada.

**Saídas (produtos):**

Estratégia de operacionalização definida.

**Responsável pela execução:**

DIRIN.

**Prazo médio de execução:**

1 dia útil.

**19.3.3. Operacionalizar a realocação de investimentos****Descrição / Objetivo:**

Momento em que a estratégia definida é operacionalizada para atender a oportunidade ou necessidade identificada.

**Entradas (insumos):**

Estratégia de operacionalização definida.

**Tarefas:**

Se a movimentação bancária for entre instituições diferentes:

- a) Solicitar à DIFAD para que provisione a TED junto à instituição bancária, no dia anterior à movimentação financeira, os recursos definidos nos fundos de investimentos selecionados;
- b) DIFAD provisiona a TED junto à instituição bancária;
- c) DIRIN, no dia seguinte ao provisionamento da TED feita pela DIFAD, executa a movimentação financeira junto à instituição bancária;
- d) Informar à DIFAD sobre movimentação financeira efetuada.

Se a movimentação bancária for na própria instituição bancária:

- e) DIRIN executa a movimentação financeira junto à instituição bancária;
- f) Informar à DIFAD sobre movimentação financeira efetuada.

**Saídas (produtos):**

Movimentação financeira efetuada.

**Sistemas/Ferramentas/Applicativos:**

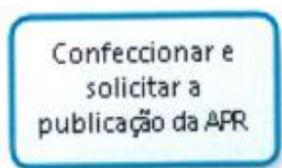
Suíte de aplicativos de escritório.

**Responsável pela execução:**

Coordenador de Investimentos.

**Prazo médio de execução:**

1 dia útil.

**19.3.4. Confeccionar e solicitar a publicação da APR****Descrição / Objetivo:**

Momento em que após a realização da movimentação financeira, efetua-se o registro no formulário de Autorização de Aplicação e Resgate e solicitar a sua publicação..

**Entradas (insumos):**

Movimentação financeira realizada.

**Tarefas:**

- a) Identificar a movimentação financeira realizada;
- b) Registra a movimentação na APR;
- c) Solicitar para a ASCOM a publicação da APR no site do IPREV.

**Saídas (produtos):**

APR confeccionada e solicitada a sua publicação no site do IPREV DF.

**Sistemas/Ferramentas/Applicativos:**

Suíte de aplicativos de escritório.

**Responsável pela execução:**

Gerência de Riscos.

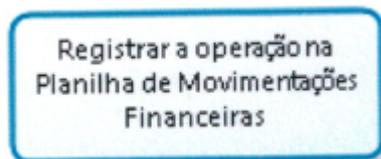
**Prazo médio de execução:**

1 dia útil.

**Prazo limite de execução:**

Até 30 dias após a movimentação financeira.

*19.3.5. Registrar a operação na Planilha de Movimentações Financeiras*



**Descrição / Objetivo**

Momento em que a operação é registrada na Planilha de Movimentações Financeiras..

**Entradas (insumos):**

Movimentação financeira realizada.

**Tarefas:**

- a) Identificar a movimentação financeira realizada;
- b) Registrar a operação financeira na Planilha de Movimentações Financeiras.

**Saídas (produtos):**

Planilha de Movimentações Financeiras atualizada.

**Sistemas/Ferramentas/Applicativos:**

Suíte de aplicativos de escritório.

**Responsável pela execução:**

Gerência de Planejamento.

**Prazo médio de execução:**

1 dia útil.

**Prazo limite de execução:**

Até o último dia útil do mês.

## **20.ACESSO WEB**

Todos os mapeamentos de fluxos de investimentos estão disponibilizados em aplicação web instalada no servidor 10.233.64.10 do IPREV.

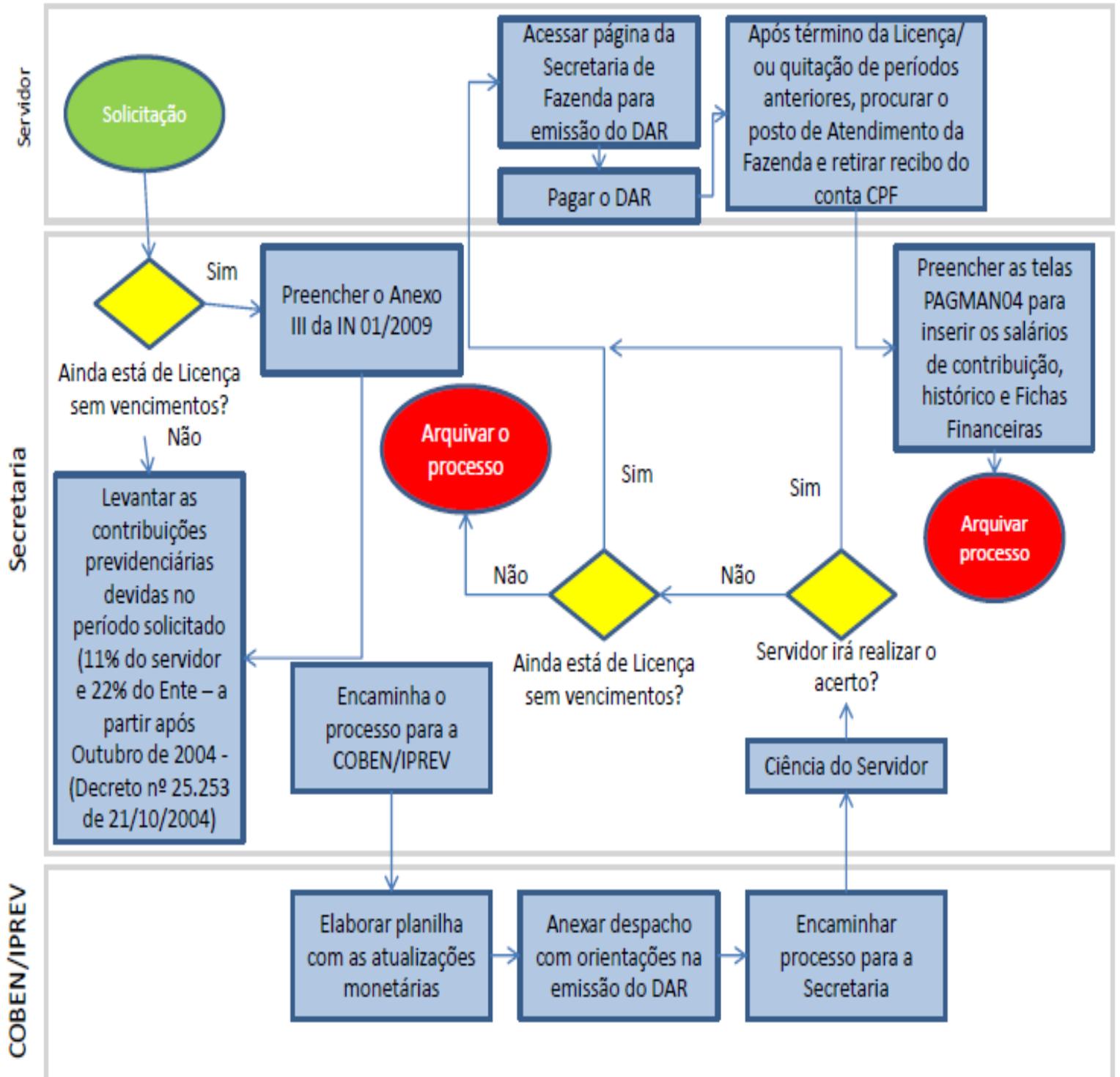
## **21.CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As informações inseridas neste relatório foram coletadas de acordo com reuniões realizadas com equipe da Diretoria de Previdência do IPREV, bem como documentação disponibilizada por esta diretoria para melhor entendimento do negócio.

Brasília, 15 de setembro de 2016.

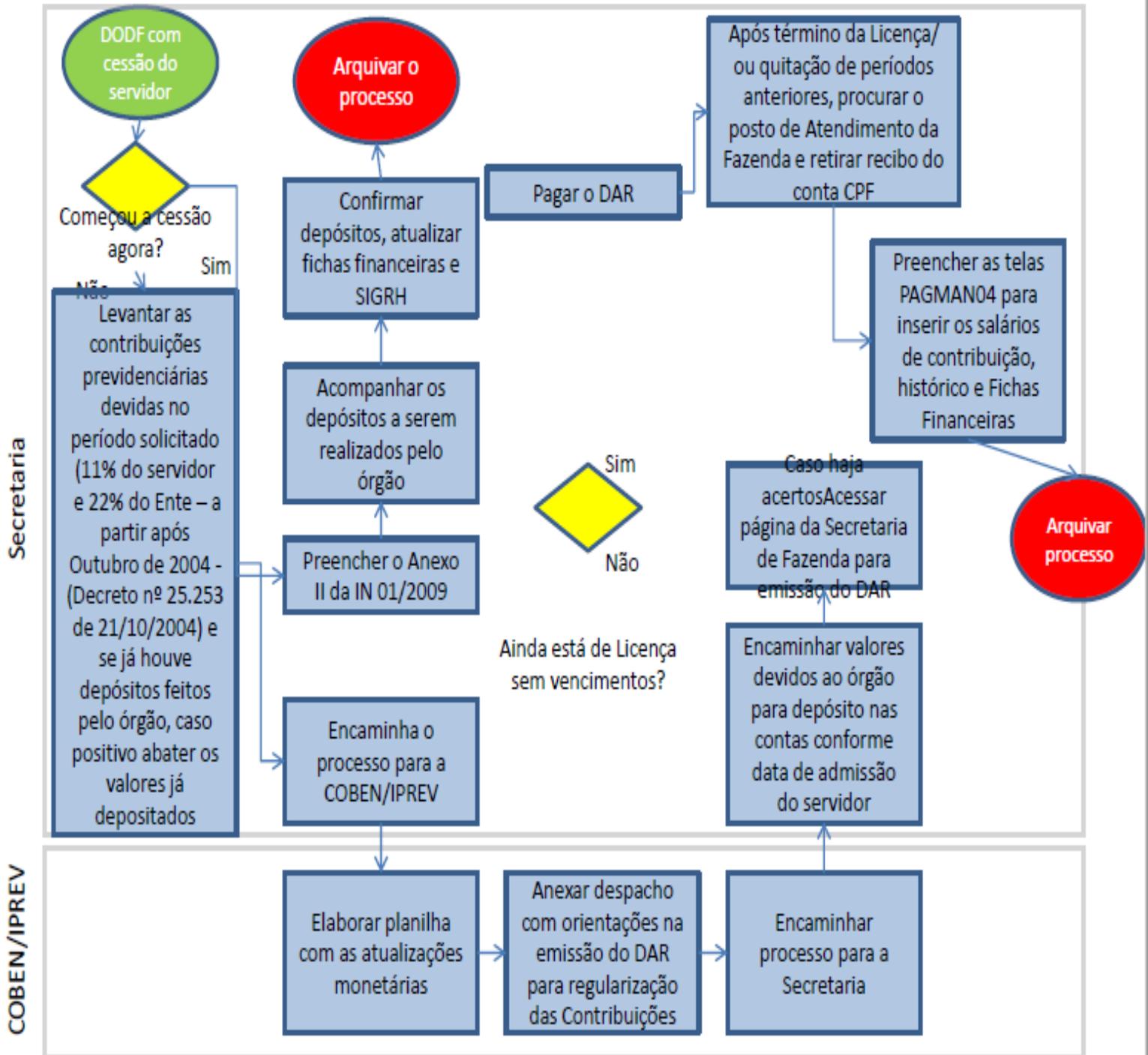
ANEXO VI

**Ação: Contribuição Previdenciária Voluntária**



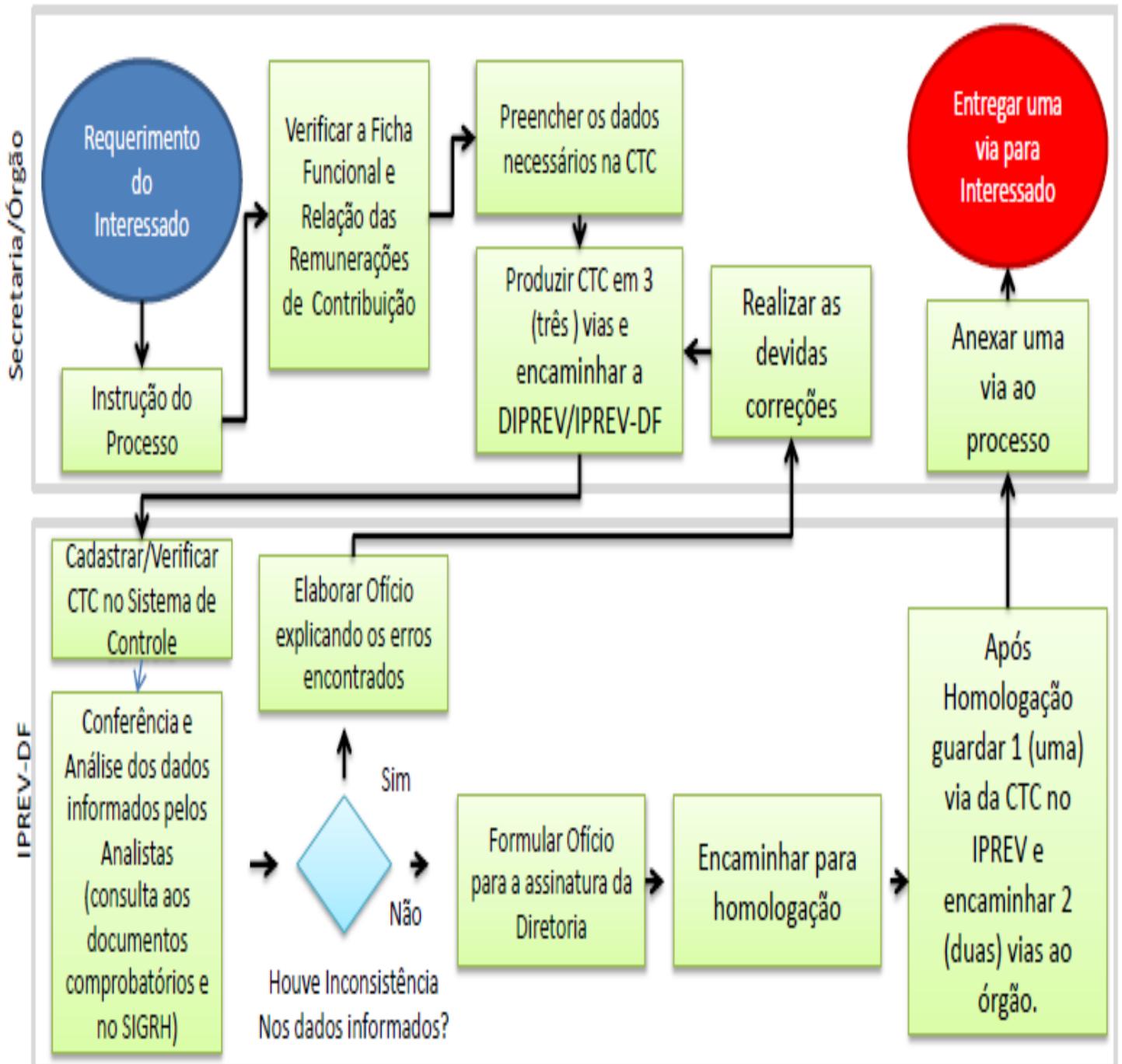
ANEXO V

**Ação: Contribuição Previdenciária de Servidores Cedidos**



ANEXO VI

Ação: Certidão de Tempo de Contribuição

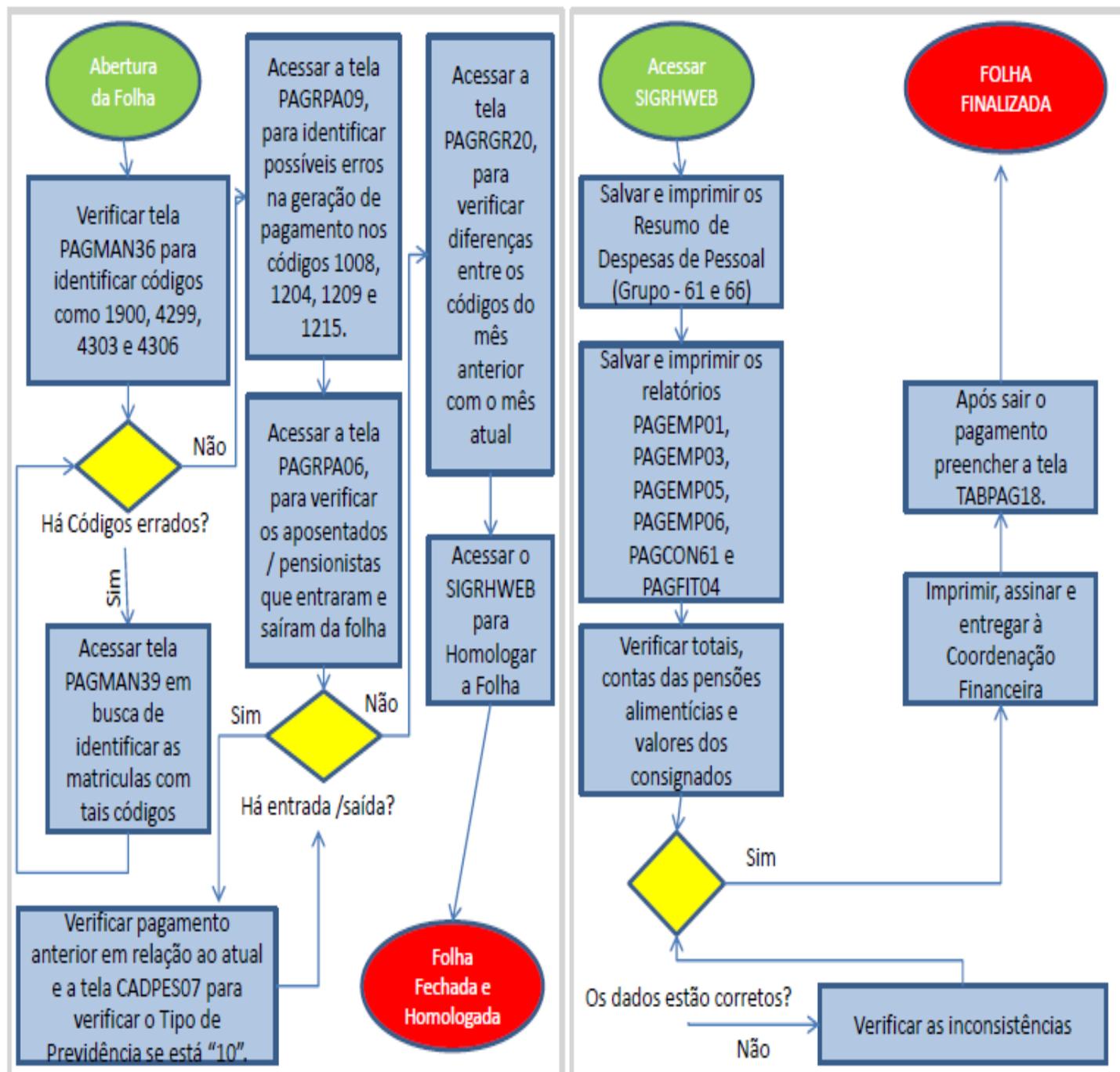


## ANEXO VII

### Ação: Folha de Pagamento da Empresa 991

Após abertura e Homologação

Relatórios e Fechamento da Folha

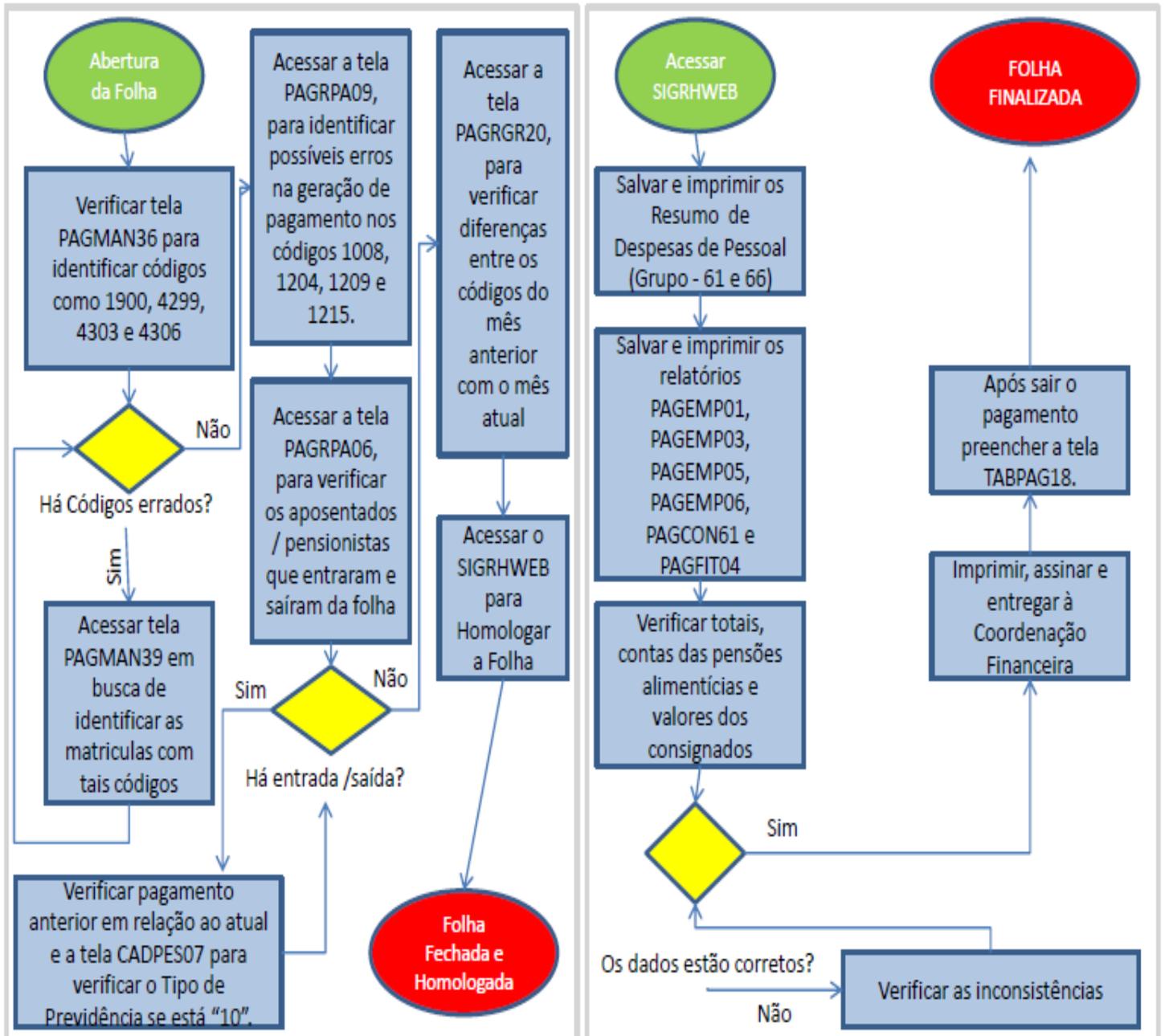


ANEXO VIII

**Ação: Folha de Pagamento da Empresa 990**

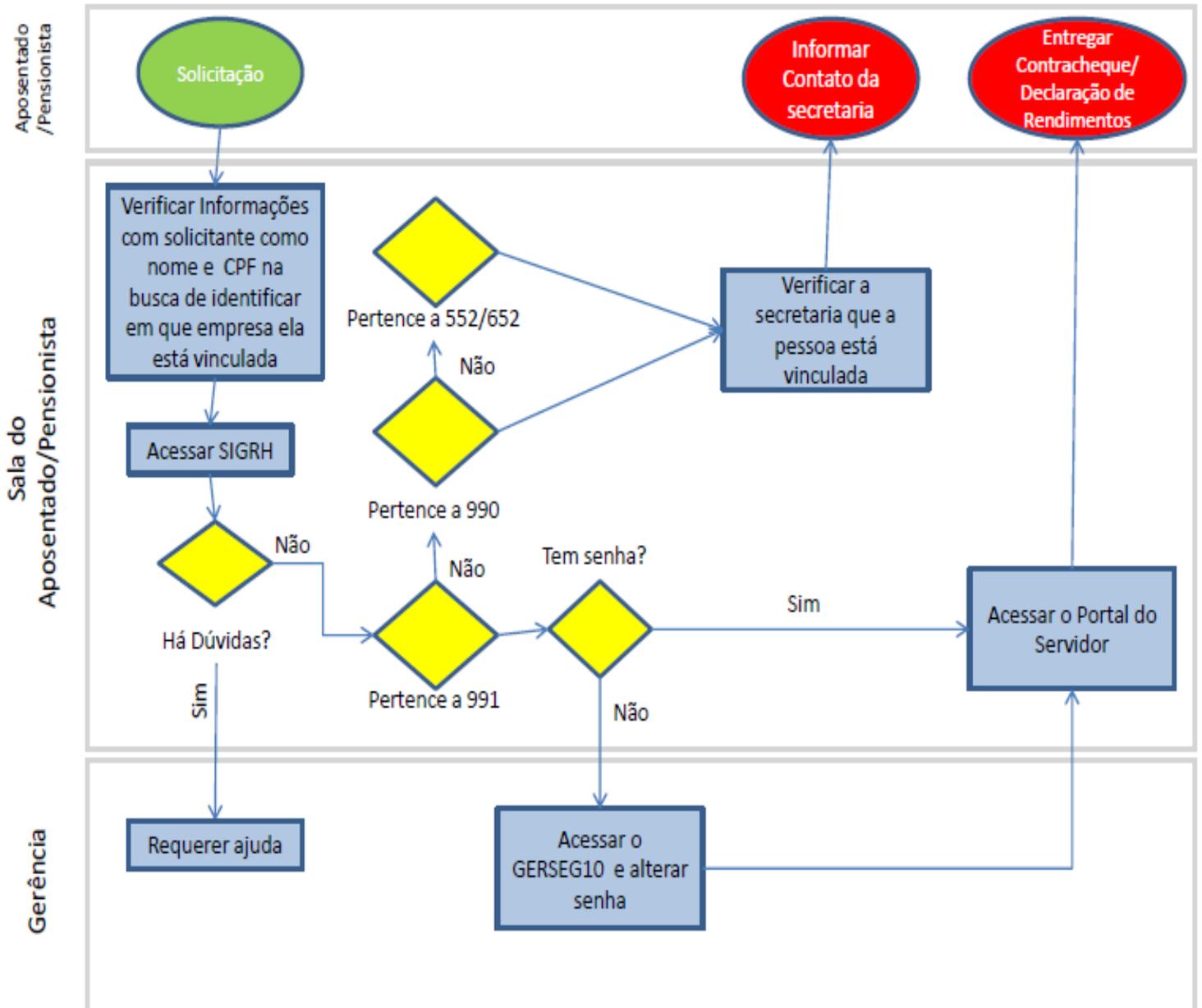
Após abertura e Homologação

Relatórios e Fechamento da Folha



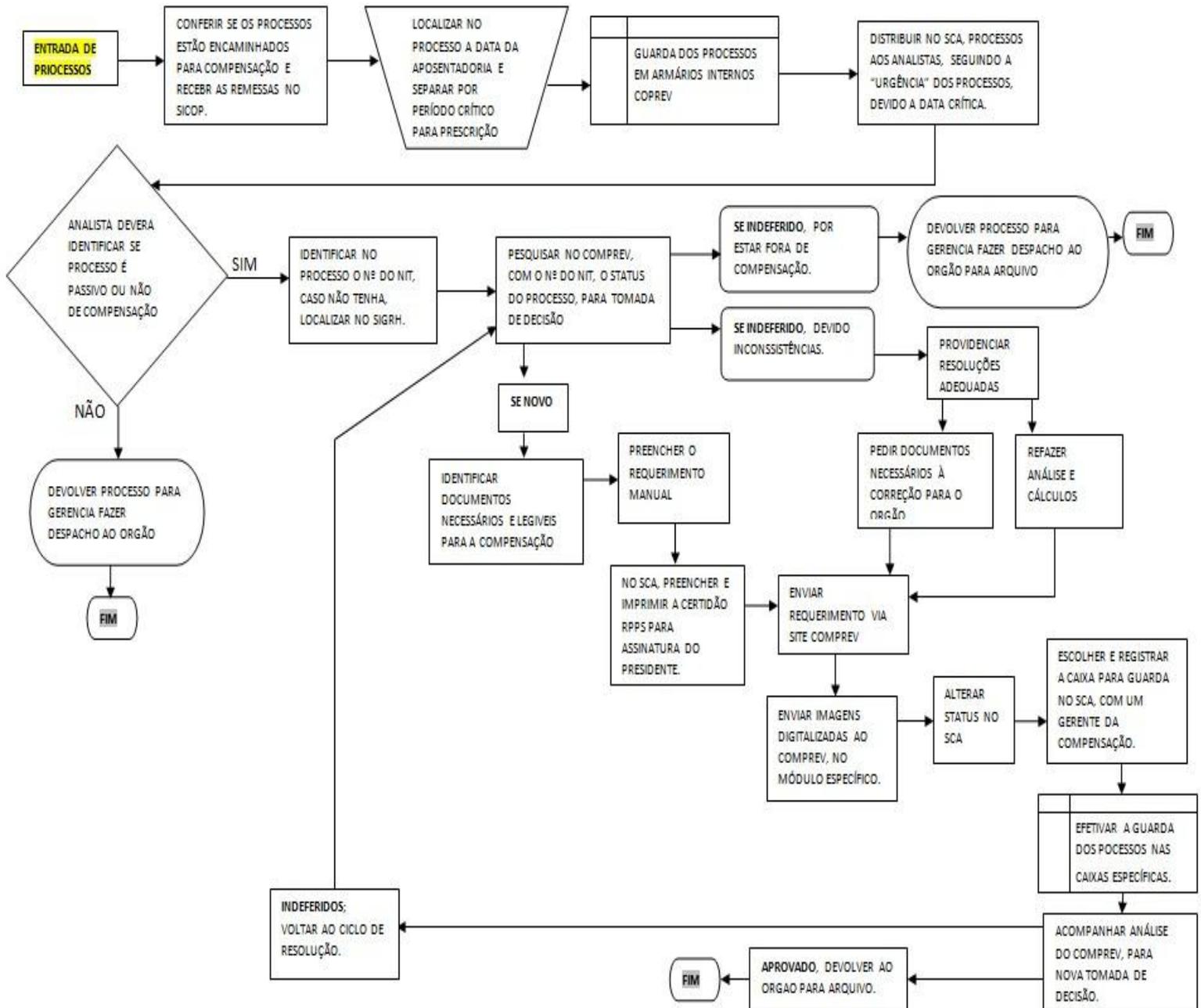
ANEXO IX

**Ação: Emissão de Contracheque e Declaração de Rendimentos**



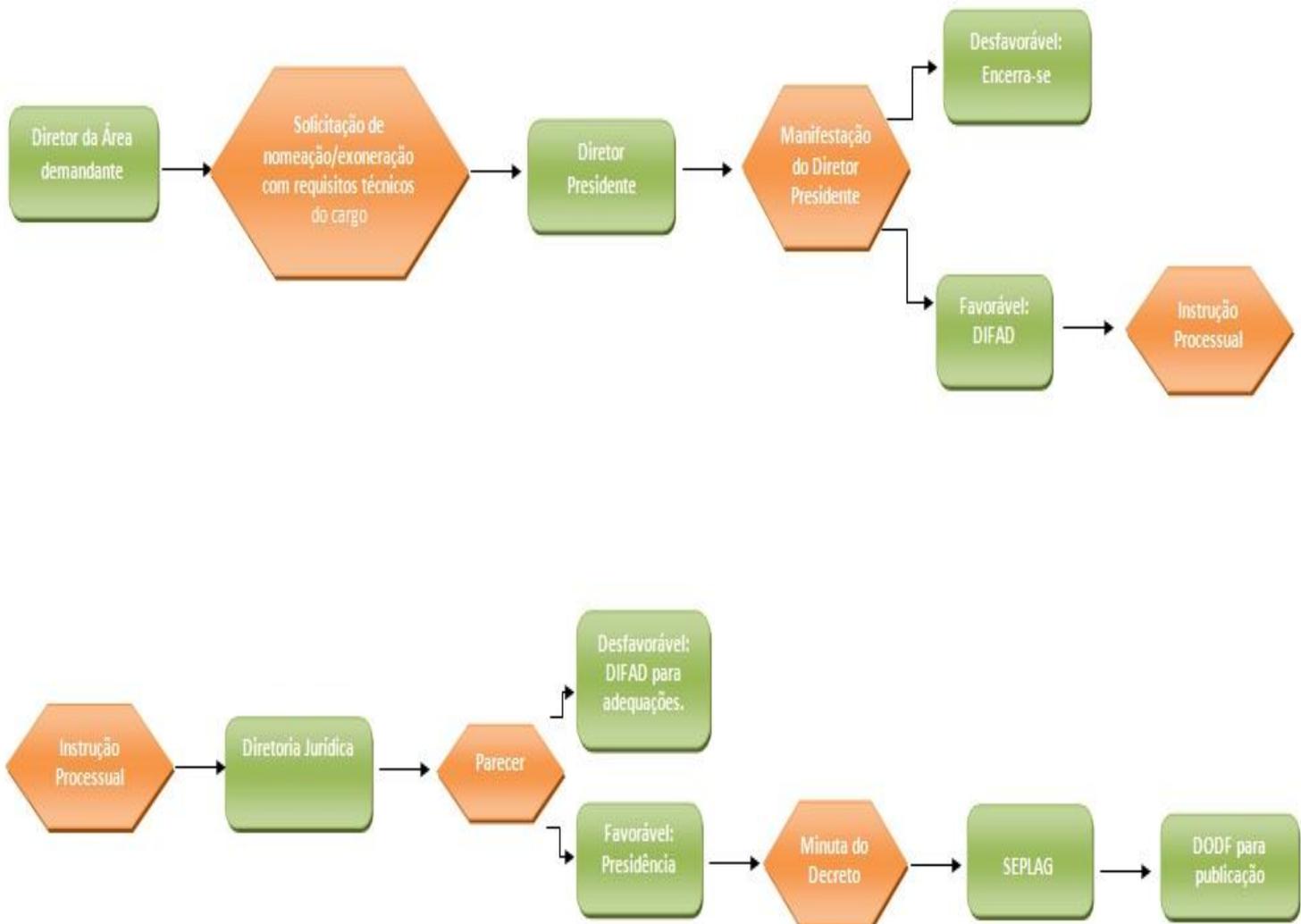
## ANEXO X

### Ação: Fluxo da Compensação Previdenciária



## ANEXO XI

PORTARIA Nº 21, DE 30 DE JUNHO DE 2016 – Fluxo dos procedimentos administrativos para instrução processual nos casos de nomeação, exoneração e designação de servidores para cargos em comissão no âmbito do Instituto de Previdência dos Servidores do Distrito Federal - Iprev/DF.



## ANEXO XII