



# PLANO ESTRATÉGICO



[www.ipam.ro.gov.br](http://www.ipam.ro.gov.br)

**2025/2029**





# PLANO ESTRATÉGICO



2025, Instituto de Previdência e Assistência dos Servidores do Município de Porto Velho

## **Diretora Presidente**

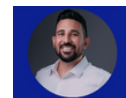
Claudinéia Araújo de Oliveira Bortolete



DIRETORA-PRESIDENTE

## **Coordenador Administrativo e Financeiro**

Júlio Cesar de Souza Ferreira



COORDENADOR ADMINISTRATIVO E FINANCEIRO

## **Coordenador de Previdência**

Orisvaldo Bezerra de Sales



COORDENADOR DE PREVIDÊNCIA

## **Coordenadora de Assistência Médica**

Priscilla de Bezerra Giroto Farias Lima



COORDENADORA DE ASSISTÊNCIA MÉDICA

## **Coordenadora Técnica**

Odalice Pereira da Silveira Tinoco



COORDENADORA TÉCNICA

## **Grupo de Trabalho Responsável pela Implementação e Acompanhamento do Programa de Certificação Institucional e Modernização da Gestão de Regimes Próprios de Previdência Social - de Trabalho Pro-Gestão-IPAM**

Marcelo Augusto Mendes Barbosa-Presidente

Maria Irisney Barbosa de Souza-Membra

Marivaldo Rosa da Silva -Membro

Ruane Emely Borges Celestino -Membra

Diego Ferrucio Marqueti -Membro

Odilon José de Santana Júnior-Membro





## **Apresentação**

O Instituto de Previdência e Assistência dos Servidores do Município de Porto Velho encontra-se em um momento decisivo de sua trajetória institucional. A elaboração do Plano Estratégico 2025-2029 representa não apenas um exercício de planejamento, mas uma transformação profunda na forma como a instituição concebe sua missão e organiza seus processos para enfrentar os desafios contemporâneos da gestão previdenciária.

A modernização institucional proposta parte do reconhecimento de que os regimes próprios de previdência social no Brasil passam por uma fase de profundas mudanças regulatórias, tecnológicas e sociais. O IPAM, como gestor do sistema previdenciário de mais de dez mil servidores ativos e inativos, precisa se reinventar para manter sua relevância e cumprir adequadamente sua função social. Esta reinvenção passa necessariamente pela implementação de estruturas de governança robustas, pela modernização de seus sistemas e processos, e pelo desenvolvimento de uma cultura organizacional orientada para resultados.

O conceito de governança institucional aplicado ao IPAM transcende a mera conformidade regulatória. Trata-se de estabelecer um conjunto integrado de práticas, políticas e controles que assegurem a transparência, a prestação de contas e a eficiência na gestão dos recursos previdenciários. A implementação de um sistema de gestão de riscos, a criação de políticas de compliance e o estabelecimento de controles internos por processo representam pilares fundamentais desta nova arquitetura de governança.

A modernização tecnológica constitui outro eixo central da transformação institucional. A integração de sistemas, a implementação de ferramentas de gestão documental e o desenvolvimento de canais digitais de atendimento não são apenas melhorias operacionais, mas elementos estratégicos que redefinirão a relação entre o IPAM e seus stakeholders. A tecnologia será o meio pelo qual a instituição poderá oferecer serviços mais ágeis, transparentes e acessíveis, atendendo às expectativas de uma sociedade cada vez mais digitalizada.

O desenvolvimento de competências técnicas e o fortalecimento da estrutura de pessoal complementam este processo de modernização. Não há transformação institucional sustentável sem o comprometimento e a capacitação adequada dos recursos humanos. O plano estratégico reconhece esta realidade ao priorizar a educação continuada, o desenvolvimento de programas de capacitação especializados e a criação de um ambiente organizacional que favoreça a inovação e a excelência.





# PLANO ESTRATÉGICO



A gestão por indicadores de desempenho representa uma mudança paradigmática na forma como o IPAM avaliará seu sucesso. A criação de dashboards gerenciais, o estabelecimento de metas quantificáveis e a implementação de rotinas sistemáticas de monitoramento permitirão uma gestão baseada em evidências, substituindo decisões intuitivas por análises objetivas de desempenho.

Este processo de modernização não ocorre em um vácuo institucional. O IPAM opera em um ambiente complexo, sujeito a pressões regulatórias, expectativas sociais e limitações orçamentárias. O plano estratégico foi concebido considerando estas variáveis, propondo soluções realistas e exequíveis que respeitam as capacidades atuais da instituição enquanto projetam um futuro de maior sofisticação gerencial



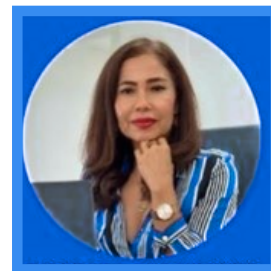


# PLANO ESTRATÉGICO



## Mensagem da Presidente

*É com grande satisfação e senso de responsabilidade que apresento o Plano Estratégico 2025-2029 do Instituto de Previdência e Assistência dos Servidores do Município de Porto Velho.*



*Ao longo de mais de três décadas de existência, a IPAM consolidou-se como uma das principais instituições previdenciárias municipais do Estado de Rondônia. Nossos avanços são inegáveis: mantemos a gestão de benefícios previdenciários de mais de dez mil segurados entre ativos e inativos, preservamos nossa autonomia institucional e construímos um marco legal sólido que nos orienta na complexa missão de garantir segurança previdenciária aos servidores municipais e seus dependentes.*

*Contudo, o cenário contemporâneo dos regimes próprios de previdência social exige de nós uma postura de constante aprimoramento. As transformações regulatórias, tecnológicas e sociais que vivenciamos não são apenas desafios, mas oportunidades de crescimento institucional. É neste contexto que surge a necessidade imperiosa de modernização de nossos processos, sistemas e estruturas de governança.*

*O Plano Estratégico 2025-2029 representa muito mais que um documento de planejamento; é nossa bússola para a transformação institucional. Por meio de uma análise rigorosa de nossos pontos fortes e fragilidades, identificamos as oportunidades que se apresentam e os riscos que devemos mitigar.*

*O mapeamento estratégico que desenvolvemos, baseado na metodologia Balanced Scorecard adaptada à nossa realidade, estabelece um conjunto integrado de 16 objetivos estratégicos e 32 ações concretas que nos conduzirão à excelência previdenciária.*

*Nossa visão de ser um instituto modelo na gestão de regimes próprios de previdência social em Rondônia não é apenas uma aspiração, mas um compromisso assumido com cada servidor, cada aposentado, cada pensionista e cada dependente que confia em nossos serviços. Para alcançá-la, investiremos na modernização tecnológica, no fortalecimento da governança institucional, no desenvolvimento de competências técnicas e na criação de uma cultura organizacional orientada para resultados.*

*O futuro da IPAM será construído com a participação de todos: servidores, conselheiros, gestores e, principalmente, nossos segurados. Juntos, implementaremos as transformações necessárias para garantir não apenas a sustentabilidade atuarial e financeira de nosso regime, mas também a excelência na prestação de serviços previdenciários.*

*Convido a todos para esta jornada de modernização e crescimento. O IPAM do futuro começa a ser construído hoje, com cada ação estratégica implementada, cada processo otimizado e cada competência desenvolvida em direção à nossa visão de excelência.*

**Claudinéia Araújo de Oliveira Bortolete**  
**Diretora Presidente Instituto de Previdência e Assistência dos Servidores do**  
**Município de Porto Velho**





# PLANO ESTRATÉGICO



## SUMÁRIO

1. IDENTIFICAÇÃO INSTITUCIONAL.....	1
2. CONTEXTO HISTÓRICO E LEGAL.....	1
3. DIRETRIZES ORGANIZACIONAIS.....	2
3.1 Missão Organizacional.....	2
3.2 Visão Organizacional.....	2
3.3 Valores Institucionais.....	2
4. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	3
4.1 Conselhos.....	3
4.2 Comitês.....	3
5. COMPETÊNCIAS INSTITUCIONAIS.....	4
5.1 Competências Previdenciárias.....	4
5.2 Competências Administrativas e Financeiras.....	4
5.3 Competências Técnicas e Operacionais.....	4
5.4 Competências de Controle e Transparência.....	4
5.5 Organograma.....	5
6. METODOLOGIA DO PLANO ESTRATÉGICO - IPAM.....	6
6.1 Balanced Scorecard (BSC).....	6
6.2 Período e Horizonte Temporal.....	6
6.3 Balanced Scorecard (BSC).....	7
6.4 Análise SWOT.....	7
7. ANÁLISE DE SWOT - IPAM.....	8
7.1 Matriz SWOT Consolidada - IPAM.....	9
7.2 Problemas Críticos Identificados.....	10
7.3 Síntese Diagnóstica Estratégica.....	11
8. MAPA ESTRATÉGICO.....	12
8.1 Mapa Estratégico Consolidado - Relações Causais.....	13
8.2 Priorização Estratégica Consolidada.....	13
8.3 Indicadores Estratégicos Consolidados.....	14
8.4 Síntese da Integração.....	15
9. PLANO DE AÇÃO IPAM.....	16
9.1 Perspectiva 1: Gestão dos Ativos Previdenciários.....	16
9.2 Perspectiva 2: Segurados (Ativos e Inativos) e Sociedade.....	17
9.3 Perspectiva 3: Processos Internos.....	18
9.4 Perspectiva 4: Aprendizagem e Crescimento.....	19
9.5 Cronograma Trimestral.....	19
9.6 Resumo por Perspectiva.....	20
9.7 Sistema de Monitoramento das Ações.....	20
9.8 Indicadores Consolidados de Performance.....	20
9.9 Metas Anuais Consolidadas.....	21
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	21





## 1. IDENTIFICAÇÃO INSTITUCIONAL

### Sobre o IPAM

Denominação: Instituto de Previdência e Assistência dos Servidores do Município de Porto Velho – IPAM

CNPJ: 34.481.804/0001-71

Endereço: Av. Carlos Gomes, nº 1645, Bairro São Cristóvão, CEP: 76.804.086, Porto Velho - RO

Contatos:

- E-mail Institucional: [ipam@ipam.ro.gov.br](mailto:ipam@ipam.ro.gov.br)
- Página eletrônica: <https://ipam.portovelho.ro.gov.br>
- Portal da Transparência: <http://transparencia-ipam.portovelho.ro.gov.br/>
- Telefone: (69) 2181-1342

Natureza Jurídica: Autarquia dotada de personalidade jurídica de direito público, com autonomia administrativa, financeira e patrimonial.

## 2. CONTEXTO HISTÓRICO E LEGAL

O Instituto de Previdência e Assistência dos Servidores do Município de Porto Velho – IPAM foi criado pela Lei Complementar nº 001, de 23 de julho de 1990, sendo instituído como órgão gestor único do Regime Próprio de Previdência Social de Porto Velho.

Base Legal Consolidada:

Decreto nº 4.123 de 18 de Outubro de 1990

Lei Complementar nº 1017 de 15 de maio de 1992

Lei Complementar nº 227 de 10 de dezembro de 2005

Lei Complementar nº 271 de 22 de dezembro de 2006

Lei Complementar nº 146 de 21 de agosto de 2002

Lei Complementar nº 147 de 21 de agosto de 2002

Lei Complementar nº 452 de 9 de abril de 2012

Lei Complementar nº 706 de 28 de dezembro de 2017

Lei Complementar nº 866 de 12 de novembro de 2021

Lei Complementar nº 886 de 11 de março de 2022

Lei Complementar nº 898 de 28 de abril de 2022

Lei Complementar nº 943 de 12 de julho de 2023

Lei Complementar nº 940 de 14 junho de 2023

Lei Complementar nº 952 de 12 de setembro de 2023



## 3. DIRETRIZES ORGANIZACIONAIS

### 3.1 MISSÃO ORGANIZACIONAL

Conceder e gerir com qualidade e responsabilidade aos segurados e seus dependentes, Benefícios Previdenciários e Serviços de Assistência à Saúde, fornecendo informações e soluções adequadas trabalhando com transparência, zelando pelo princípio da administração pública no que diz respeito à legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência no Regime Próprio de Previdência Social do Município de Porto Velho.



### 3.2 VISÃO ORGANIZACIONAL

Ser um Instituto modelo na gestão de Regimes Próprios de Previdência Social no Estado de Rondônia. Nossa meta é ser um referencial no equilíbrio financeiro e atuarial previdenciário, ser um marco em gestão transparente, humana e participativa, com tecnologia atualizada para dar melhores condições e informações aos nossos segurados, dependentes e servidores do IPAM. Além de oferecer condições que proporcionem a valorização dos mesmos e seus beneficiários.

### 3.3 VALORES INSTITUCIONAIS



**Respeito ao cidadão e compromisso com os segurados e seus dependentes**



**Manter espírito de colaboração mútua em equipe**



**Elevado sentido ético de serviço público**



**Transparência e eficiência nos atos administrativos**



**Honestidade, integridade e justiça**



**Capacidade institucional de gestão e inovação**



**Desempenhar as atividades orientadas pelos resultados**



**Qualidade, excelência, competência e ética profissional**





# PLANO ESTRATÉGICO



## 4. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL



### CONSELHO MUNICIPAL DE PREVIDÊNCIA-CMPS

O Conselho Municipal de Previdência e Assistência – CMPS é o órgão de deliberação superior do Instituto de Previdência e Assistência dos Servidores do Município de Porto Velho – IPAM, e exerce as prerrogativas de deliberação sobre assuntos relativos à Previdência e Assistência, em conjunto com a Diretoria Executiva do Instituto

#### Composição do Conselho Municipal de Previdência

Claudineia Araujo de Oliveira Bortolete	Presidente do Conselho Municipal de Previdência.
Sérgio Murilo Lemos Paraguassu	Vice-Presidente do Conselho Municipal de Previdência. Conselheiro Rep. do Executivo.
Ilza Neyara Silva Marques	Secretária da Mesa do CMP. Conselheira Representante do Executivo.
Jeova Lima D'avila Junior	Conselheiro Representante do Executivo.
Anderson Parente da Costa	Conselheiro Representante do Executivo.
Sílvio Ney Leal Santos	Conselheiro Eleito Representante dos Servidores Ativos.
Ediney Ferreira da Silva	Conselheiro Eleito Representante dos Servidores Ativos.
Sidivam Costa Pereira	Conselheiro Eleito Representante dos Servidores Ativos.
José Maria Miranda Martins	Conselheiro Eleito Representante dos Servidores Ativos.



### CONSELHO FISCAL-COFIS

O Conselho Fiscal – (COFIS) é órgão colegiado consultivo e de fiscalização, integrado por quatro conselheiros SAPL - Sistema de Apoio ao Processo Legislativo titulares e respectivos suplentes, com formação superior, preferencialmente, nas áreas de economia, contabilidade, administração ou direito.

#### Composição do Fiscal

Maria Betânia Basílio de Souza	Conselheira Eleita Representante dos servidores
Luiz Henriques Gonçalves	Conselheiro Representante da Secretaria Geral do Governo - SGG
Francisco Roberto Paula de França	Conselheiro Eleito Representante dos Servidores
Onildo Pires Araújo	Conselheiro Representante da Secretaria Geral do Governo - SGG



### CONSELHO DIRETOR- CODIR

O Conselho Diretor – CODIR é órgão de deliberação superior do Instituto de Previdência e Assistência dos Servidores do Município de Porto Velho – IPAM, e exerce as prerrogativas de deliberar sobre atos de gestão do Instituto

#### Composição do Conselho Diretor

Claudineia Araujo de Oliveira Bortolete	Diretor-Presidente
Júlio Cesar de Souza Ferreira	Coordenador Administrativo e Financeiro
Orisvaldo Bezerra de Sales	Coordenador de Previdência
Priscilla de Bezerra Giroto Farias Lima	Coordenador de Assistência Médica



### COMITÊ DE INVESTIMENTO-COMIN

Compete ao Comitê de Investimentos (COMIN) examinar e deliberar sobre propostas de investimentos, desinvestimentos e redirecionamentos de recursos, além de acompanhar e avaliar o desempenho dos investimentos realizados, com base em relatórios elaborados por consultoria contratada para esse fim específico, observando a segurança, rentabilidade, solvência e liquidez dos ativos e em consonância com a legislação vigente

#### Composição do Conselho de Investimentos

Claudineia Araujo de Oliveira Bortolete	Presidente
Orisvaldo Bezerra de Sales	Membro
Maria Irisney Barbosa de Souza	Membra
Rodrigo Ferreira Soares	Membro
Odilon José de Santana Júnior	Membro
Júlio Cesar de Souza Ferreira	Membro





## 5. COMPETÊNCIAS INSTITUCIONAIS

O IPAM possui as seguintes competências principais:

### 5.1 COMPETÊNCIAS PREVIDENCIÁRIAS

- Garantir meios de subsistência nos eventos de doença, invalidez, acidente em serviço, inatividade, falecimento e reclusão;
- Administrar, gerenciar e expedir atos concessórios de aposentadoria e pensão por morte;
- Efetuar o pagamento e manutenção dos benefícios previdenciários;
- Assegurar a cobertura de benefícios aos Servidores Públicos do Município de Porto Velho e seus dependentes.

### 5.2 COMPETÊNCIAS ADMINISTRATIVAS E FINANCEIRAS

- Executar e controlar as diretrizes gerais de gestão, investimento e alocação de recursos próprios;
- Analisar, emitir pareceres e homologar aposentadorias e pensões;
- Processar, elaborar e efetuar a folha de pagamento dos aposentados, pensionistas e servidores ativos;
- Exercer o controle e a cobrança da dívida ativa do IPAM.

### 5.3 COMPETÊNCIAS TÉCNICAS E OPERACIONAIS

- Acompanhar os processos de perícia médica e readaptação funcional;
- Orientar e acompanhar os servidores ativos, aposentados e pensionistas quanto aos seus direitos e deveres;
- Adotar medidas destinadas a garantir o equilíbrio financeiro e atuarial do Plano de Benefícios;
- Prestar suporte técnico e operacional ao funcionamento do Conselho Municipal de Previdência.

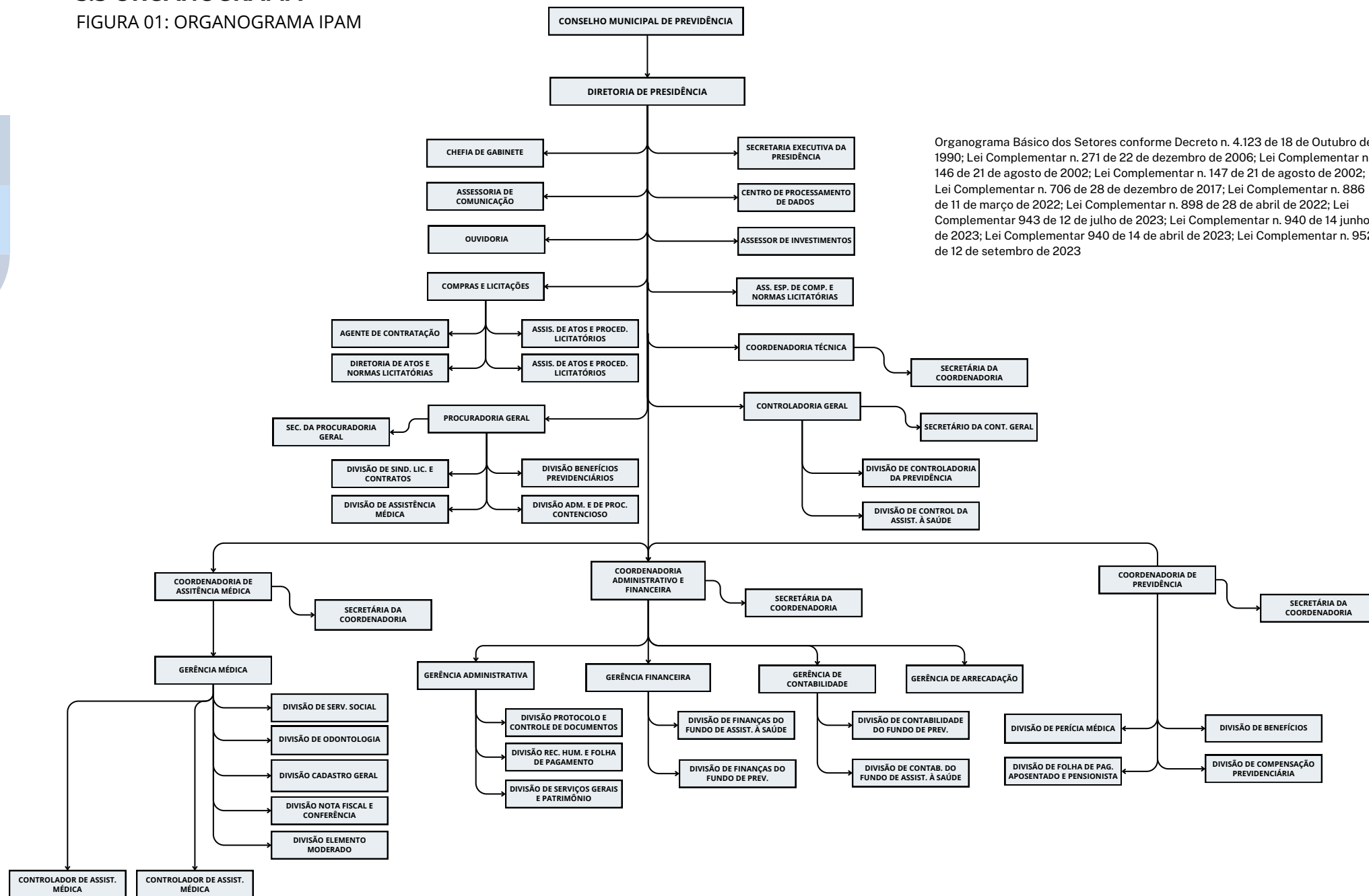
### 5.4 COMPETÊNCIAS DE CONTROLE E TRANSPARÊNCIA

- Elaborar prestações de contas dos recursos provenientes de contribuições para o RPPS;
- Coordenar as ações relativas à compensação previdenciária.
- Planejar, coordenar, supervisionar, orientar e executar a formulação e implantação de planos, programas e projetos;



## 5.5 ORGANOGRAMA

FIGURA 01: ORGANOGRAMA IPAM





## 6. METODOLOGIA DO PLANO ESTRATÉGICO - IPAM

Para o desenvolvimento do Planejamento Estratégico 2025-2026, o IPAM adotará as seguintes metodologias consolidadas:

### 6.1 BALANCED SCORECARD (BSC)

Metodologia de Kaplan & Norton que traduz a missão e a estratégia em objetivos e medidas organizados em quatro perspectivas: Financeira, Clientes, Processos Internos e Aprendizagem e Crescimento. Para o IPAM as perspectivas do BSC, as quais foram adaptadas para: Aprendizagem, Processos Internos, Segurados (Ativos e Inativos) e Gestão de Ativos Previdenciários

### 6.2 PERÍODO E HORIZONTE TEMPORAL

#### 6.2.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ATUAL

- Período: Janeiro de 2025 a Dezembro de 2025 (12 meses)
- Natureza: Planejamento de transição e consolidação
- Foco: Preparação para o planejamento estratégico de médio prazo

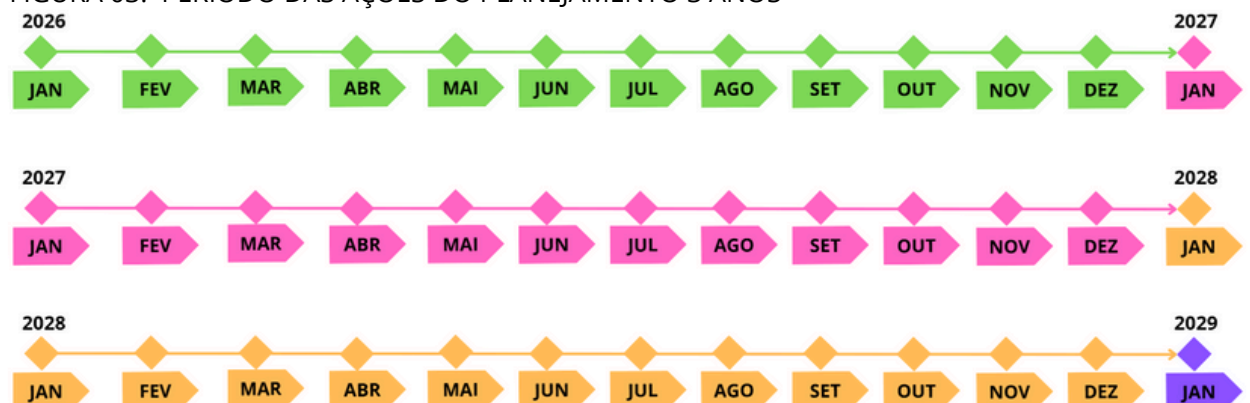
FIGURA 02: PERÍODO IDEAÇÃO E CONSTRUÇÃO DO PLANEJAMENTO 1 ANO



#### 6.2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

- Período: 2025 a 2029 (4 anos)
- Natureza: Planejamento estratégico de médio prazo
- Alinhamento: Novo PPA (Plano Plurianual) e LOA (Lei Orçamentária Anual)

FIGURA 03: PERÍODO DAS AÇÕES DO PLANEJAMENTO 3 ANOS





## 6.3 BALANCED SCORECARD (BSC)

Balanced Scorecard adaptado para o IPAM

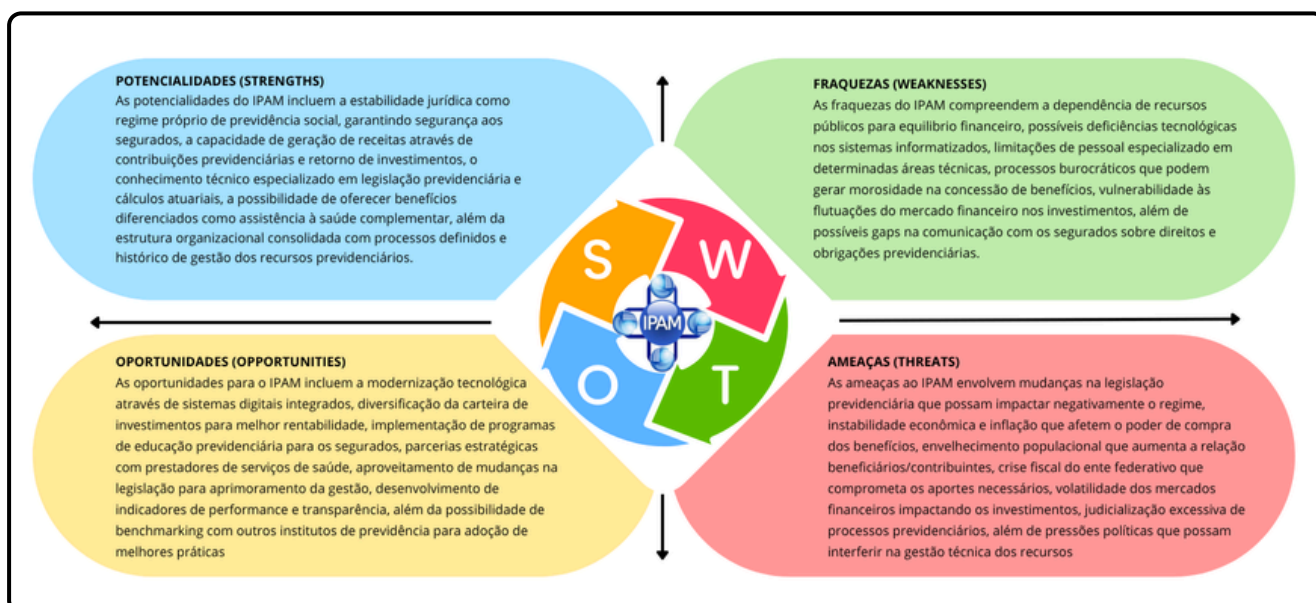
FIGURA 04: O QUE REPRESENTA O BSC PARA O IPAM



## 6.4 ANÁLISE SWOT

A Análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) é uma ferramenta estratégica que permite avaliar os fatores internos e externos que impactam a organização. Esta análise fornece subsídios para a definição de estratégias que potencializem as forças, minimizem as fraquezas, aproveitem as oportunidades e mitiguem as ameaças.





FIGURA 05: O QUE É O SWOT (ANÁLISE DAS POTENCIALIDADES, FRAQUEZAS, OPORTUNIDADES E AMEAÇAS) PARA O IPAM





## 7. ANÁLISE DE SWOT- IPAM

FIGURA 06: IDENTIFICAÇÃO DAS POTENCIALIDADES, FRAQUEZAS, OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

<b>POTENCIALIDADES INTERNAS</b> 	<b>FRAQUEZAS INTERNAS</b> 
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Autonomia Institucional</li><li>2. Marco Legal Estabelecido</li><li>3. Sistemas de Controle Interno</li><li>4. Relacionamento com Órgãos de Controle</li><li>5. Experiência de servidores em áreas de Investimentos.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Déficit Atuarial</li><li>2. Falta de Interligação do Sistema de Informação</li><li>3. Inexistência de Manualização de de Processos em áreas Críticas da Previdência</li><li>4. Capacitação Técnica Limitada a áreas meio da Previdência</li><li>5. Comunicação Institucional Frágil</li><li>6. Sistema de Governança Inexistente</li><li>7. Dependência de mão de obra de estagiários e de servidores comissionados</li><li>8. Infraestrutura limitada</li><li>9. Falta de Indicadores de Performance</li></ol>
<b>OPORTUNIDADES EXTERNAS</b> 	<b>AMEAÇAS EXTERNAS</b> 
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Programa Pró-Gestão RPPS</li><li>2. Tecnologias Emergentes</li><li>3. Parcerias Público-Privadas</li><li>4. Mercado de Capitais Aquecido</li><li>5. Benchmarking com Outros RPPS</li><li>6. Capacitação Técnica Disponível</li><li>7. Legislação de Modernização</li><li>8. Crescimento Econômico Regional</li><li>9. Compensação Previdenciária</li><li>10. Transparência e Governança</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Instabilidade Econômica</li><li>2. Mudanças na Legislação</li><li>3. Pressão Fiscal Municipal</li><li>4. Envelhecimento Populacional</li><li>5. Judicialização Crescente</li><li>6. Volatilidade dos Investimentos</li><li>7. Déficit Crescente dos RPPS</li><li>8. Pressão por Redução de Gastos</li><li>9. Mudanças Políticas</li></ol>





## 7.1 MATRIZ SWOT CONSOLIDADA - IPAM

P = POTENCIALIDADE; F= FRAQUEZA; O = OPORTUNIDADE; A = AMEAÇAS

### 7.1.1 ESTRATÉGIAS “PxO” (POTENCIALIDADES x OPORTUNIDADES)

- P1+O1: Utilizar a autonomia institucional para aderir integralmente ao Programa Pró-Gestão RPPS
- P2+O7: Aproveitar o marco legal estabelecido para implementar inovações previstas na legislação de modernização
- P3+O10: Fortalecer os sistemas de controle interno alinhados às melhores práticas de transparência e governança
- P4+O5: Usar o relacionamento com órgãos de controle para facilitar benchmarking com outros RPPS
- P5+O6: Potencializar a experiência dos servidores através de programas de capacitação técnica disponíveis.

### 7.1.2 ESTRATÉGIAS PxA (FORÇAS x AMEAÇAS)

- P1+A3: Usar a autonomia para diversificar fontes de receita e reduzir dependência de repasses municipais
- P2+A2: Basear-se no marco legal sólido para antecipar e adaptar-se a mudanças legislativas
- P3+A5: Fortalecer controles internos para reduzir riscos de judicialização
- P4+A7: Manter relacionamento transparente com órgãos de controle para demonstrar boa gestão
- P5+A1: Utilizar experiência técnica para navegar cenários de instabilidade econômica.

### 7.1.3 ESTRATÉGIAS FO (FRAQUEZAS x OPORTUNIDADES)

- F1+O4: Aproveitar mercado aquecido para investimentos que reduzam o déficit atuarial
- F2+O2: Utilizar tecnologias emergentes para integrar sistemas de informação
- W3+O5: Implementar manualização através de benchmarking com outros RPPS
- F4+O6: Superar limitações de capacitação através de programas técnicos disponíveis
- F5+O3: Melhorar comunicação através de parcerias público-privadas especializadas
- F6+O10: Implementar governança aproveitando movimento nacional de transparência
- F7+O1: Reduzir dependência de mão de obra temporária com recursos do Pró-Gestão
- F8+O1: Modernizar infraestrutura com apoio do Programa Pró-Gestão RPPS
- F9+O2: Desenvolver indicadores utilizando tecnologias emergentes disponíveis





## 7.1.4 ESTRATÉGIAS WA (FRAQUEZAS x AMEAÇAS)

- F1+A4: Urgente necessidade de equacionamento do déficit antes do agravamento demográfico
- F2+A5: Integrar sistemas para reduzir riscos de judicialização por inconsistências
- F3+A2: Manualizar processos para facilitar adaptação a mudanças legislativas
- W4+T8: Priorizar capacitação interna ante possível redução de recursos externos
- F5+A9: Fortalecer comunicação para manter apoio político em mudanças de gestão
- F6+A7: Implementar governança para demonstrar boa gestão ante pressões regulatórias
- F7+A3: Reduzir dependência de pessoal temporário ante pressões fiscais municipais
- F8+A1: Otimizar infraestrutura limitada para enfrentar cenários de restrição econômica
- F9+A6: Desenvolver indicadores para monitorar volatilidade e riscos dos investimentos

## 7.2 PROBLEMAS CRÍTICOS IDENTIFICADOS

### 7.2.1 PROBLEMAS ESTRUTURAIS CRÍTICOS

**Déficit Atuarial** Situação que compromete fundamentalmente a sustentabilidade de longo prazo do RPPS, exigindo medidas urgentes de equacionamento através de revisão de parâmetros, otimização de investimentos e possível aporte adicional de recursos.

**Sistema de Informação Fragmentado** Falta de integração sistêmica gera ineficiências operacionais, inconsistências de dados e compromete a qualidade da gestão e do atendimento aos segurados.

**Ausência de Governança Estruturada** Inexistência de marco de governança formal compromete a gestão de riscos, a transparência decisória e o alinhamento estratégico organizacional.

### 7.2.2 PROBLEMAS OPERACIONAIS CRÍTICOS

**Manualização Inexistente** Ausência de procedimentos padronizados em áreas críticas gera riscos operacionais, dependência de conhecimento tácito e vulnerabilidade à rotatividade de pessoal.

**Dependência de Mão de Obra Instável** Alta dependência de estagiários e comissionados compromete a continuidade operacional e a qualidade técnica dos serviços prestados.

**Comunicação Institucional Deficiente** Fragilidade comunicacional impacta negativamente a imagem institucional e o relacionamento com segurados e sociedade.



## 7.2.3 PROBLEMAS ESTRATÉGICOS CRÍTICOS

- **Ausência de Indicadores de Performance** Falta de métricas de desempenho prejudica a gestão baseada em resultados e o monitoramento da eficiência institucional.
- **Capacitação Técnica Limitada** Deficiências na capacitação especializada comprometem a qualidade técnica e a adaptação às mudanças regulatórias e tecnológicas.
- **Infraestrutura Limitada** Limitações físicas e tecnológicas restringem a capacidade de modernização e melhoria da qualidade dos serviços.

## 7.3 SÍNTESE DIAGNÓSTICA ESTRATÉGICA

A análise SWOT revela que o IPAM encontra-se em momento crucial de sua trajetória institucional. Possui bases sólidas representadas pela autonomia, marco legal e experiência técnica, mas enfrenta desafios estruturais significativos, especialmente o déficit atuarial e as deficiências sistêmicas.

O ambiente externo apresenta-se favorável com oportunidades concretas de modernização através do Programa Pró-Gestão RPPS, tecnologias disponíveis e mercado de capitais aquecido. Entretanto, as ameaças relacionadas à instabilidade econômica, mudanças legislativas e pressões demográficas exigem ação estratégica urgente.

Diagnóstico Central: O IPAM possui condições institucionais para superação dos desafios identificados, desde que implemente estratégia integrada de modernização que aproveite as oportunidades externas para superar as fraquezas internas, utilizando suas forças como alavancas de transformação.

## 8.MAPA ESTRATÉGICO

Trata-se de uma ferramenta visual que demonstra como a estratégia conecta ativos intangíveis com processos de criação de valor, proporcionando uma representação gráfica clara dos objetivos estratégicos e suas inter-relações entre subsistemas do IPAM.

O Mapa Estratégico a seguir foi desenvolvido com base na metodologia BSC (Balanced Scorecard), adaptado para as especificidades do IPAM - Instituto de Previdência e Assistência dos Servidores do Município de Porto Velho, considerando as melhores práticas de gestão de RPPS e o contexto municipal.



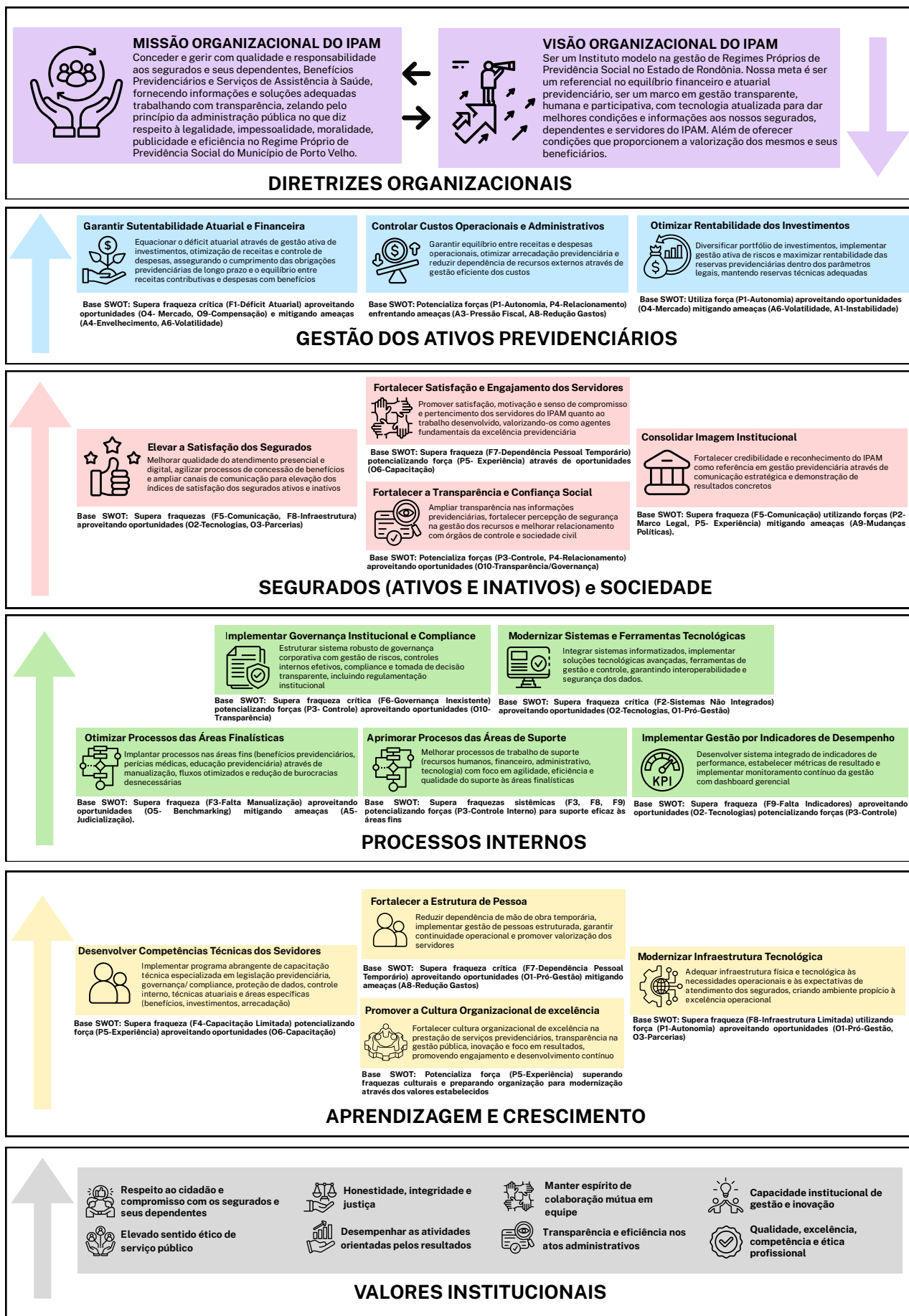


# PLANO ESTRATÉGICO



FIGURA 07: MAPA ESTRATÉGICO - IPAM

## MAPA ESTRATÉGICO - IPAM 2025/2029







## 8.1 MAPA ESTRATÉGICO CONSOLIDADO - RELAÇÕES CAUSAIS

### 8.1.1 CADEIA DE VALOR ESTRATÉGICA INTEGRADA

- **NÍVEL 1 - BASE (Aprendizagem e Crescimento)** OE13 (Competências) + OE14 (Pessoal) + OE15 (Cultura) + OE16 (Infraestrutura) ↓
- **NÍVEL 2 - PROCESSOS (Processos Internos)** OE08 (Governança) + OE09 (Sistemas) + OE10 (Área Fim) + OE11 (Área Meio) + OE12 (Indicadores) ↓
- **NÍVEL 3 - STAKEHOLDERS** OE04 (Segurados) + OE05 (Servidores) + OE06 (Transparência) + OE07 (Imagem) ↓
- **NÍVEL 4 - RESULTADOS (Financeira)** OE01 (Sustentabilidade) + OE02 (Investimentos) + OE03 (Custos)

### 8.1.2 PRINCIPAIS RELAÇÕES CAUSAIS INTEGRADAS

- **CAPACITAÇÃO → PROCESSOS:** OE13 + OE14 → OE08:
  - Competências técnicas e estrutura adequada viabilizam governança OE15 + OE16 → OE09: Cultura de excelência e infraestrutura moderna permitem sistemas integrados
- **PROCESSOS → STAKEHOLDERS:** OE08 + OE12 → OE06:
  - Governança e indicadores fortalecem transparência OE09 + OE10 → OE04: Sistemas modernos e processos otimizados elevam satisfação dos segurados OE11 + OE15 → OE05: Processos de apoio eficazes e cultura de excelência fortalecem satisfação dos servidores
- **STAKEHOLDERS → RESULTADOS:** OE06 + OE07 → OE03:
  - Transparência e boa imagem fortalecem sustentabilidade financeira OE04 + OE05 → OE02: Satisfação de segurados e servidores permite melhor gestão de investimentos OE05 + OE06 → OE01: Engajamento interno e confiança externa garantem sustentabilidade atuarial.

## 8.2 PRIORIZAÇÃO ESTRATÉGICA CONSOLIDADA

### 8.2.1 OBJETIVOS CRÍTICOS (Implementação Imediata - 2025 A1)

- OE01 - Sustentabilidade Atuarial (Viabilidade institucional)
- OE08 - Governança e Compliance (Base para transformação)
- OE09 - Modernização de Sistemas (Habilitador fundamental)





## 8.2.3 OBJETIVOS ESTRUTURANTES (2025 A2-A3)

- OE10 - Processos Área Fim (Impacto direto nos segurados)
- OE13 - Competências Técnicas (Capacita transformação)
- OE02 - Gestão de Investimentos (Fortalece sustentabilidade)
- OE14 - Estrutura de Pessoal (Sustenta operações)

## 8.2.4 OBJETIVOS CONSOLIDADORES (2025 A4 - 2026 A1)

- OE11 - Processos Área Meio (Suporte às áreas fins)
- OE12 - Indicadores de Desempenho (Monitoramento)
- OE05 - Satisfação Servidores (Engajamento interno)
- OE06 - Transparência Social (Relacionamento externo)

## 8.2.5 OBJETIVOS DE RESULTADO (2026 A2-A4)

- OE04 - Satisfação Segurados (Resultado da modernização)
- OE16 - Infraestrutura (Consolidação física)
- OE03 - Controle de Custos (Eficiência operacional)
- OE07 - Imagem Institucional (Reconhecimento)
- OE15 - Cultura Organizacional (Transformação cultural)

## 8.3 INDICADORES ESTRATÉGICOS CONSOLIDADOS

### 8.3.1 GESTÃO DOS ATIVOS PREVIDENCIÁRIOS

- Taxa de cobertura atuarial (%) [OE01]
- Rentabilidade real dos investimentos vs INPC (%) [OE02]
- Relação despesas administrativas/receita contributiva (%) [OE03]
- Tempo para equilíbrio atuarial (anos) [OE01]

### 8.3.2 SEGURADOS, SERVIDORES E SOCIEDADE

- Índice de satisfação dos segurados (escala 1-10) [OE04]
- Índice de satisfação dos servidores (escala 1-10) [OE05]
- Avaliação de transparência por órgãos externos (nota) [OE06]
- Índice de reconhecimento institucional (pesquisa) [OE07]

### 8.3.3 PROCESSOS INTERNOS

- Índice de maturidade em governança (escala 1-5) [OE08]
- Percentual de integração sistêmica (%) [OE09]
- Tempo médio de análise de benefícios (dias) [OE10]
- Índice de eficiência de processos meio (%) [OE11]
- Percentual de indicadores implementados (%) [OE12]



## 8.3.4 APRENDIZAGEM E CRESCIMENTO

- Horas de capacitação técnica por servidor/ano [OE13]
- Percentual de servidores efetivos (%) [OE14]
- Índice de clima organizacional (escala 1-10) [OE15]
- Índice de modernização da infraestrutura (%) [OE16]

## 8.4. SÍNTESE DA INTEGRAÇÃO

### 8.4.1 PRINCIPAIS GANHOS DA CONSOLIDAÇÃO

- DO MAPA EXISTENTE PRESERVADO:
  - Visão humanizada e participativa mantida
  - Foco na satisfação dos servidores incorporado
  - Valores organizacionais fortalecidos
  - Estrutura área fim/meio respeitada
- DO MAPA SWOT INCORPORADO:
  - Fundamentação analítica robusta
  - Cobertura completa das fraquezas críticas
  - Objetivos mais específicos e mensuráveis
  - Sistema de priorização estruturado
  - Relações causais detalhadas
- **RESULTADO DA INTEGRAÇÃO:**
  - Mapa estratégico mais robusto e fundamentado
  - Cobertura abrangente dos desafios organizacionais
  - Manutenção da identidade e valores do IPAM
  - Sistema de objetivos priorizados e inter-relacionados
  - Base sólida para desenvolvimento de iniciativas estratégicas

### 8.4.2 DIFERENCIAL COMPETITIVO CONSOLIDADO

- O Mapa Estratégico Consolidado posiciona o IPAM como:
  - Referência Técnica: Governança, transparência e excelência operacional
  - Instituição Humanizada: Foco no servidor e relacionamento participativo
  - Organização Moderna: Tecnologia integrada e processos otimizados
  - Gestão Sustentável: Equilíbrio atuarial e financeiro de longo prazo





## 9. PLANO DE AÇÃO IPAM

O presente Plano de Ação Estratégico representa a operacionalização dos objetivos estratégicos definidos no Plano Estratégico do Instituto de Previdência e Assistência dos Servidores do Município de Porto Velho - IPAM para o biênio 2025-2026/2029.

Estruturado em conformidade com as quatro perspectivas do Balanced Scorecard adaptado à realidade dos Regimes Próprios de Previdência Social, este plano detalha 32 ações estratégicas distribuídas em 16 objetivos, abrangendo desde a sustentabilidade atuarial e financeira até o desenvolvimento organizacional e modernização tecnológica.

Cada ação foi cuidadosamente definida com responsáveis específicos baseados na estrutura organizacional atual do IPAM, prazos exequíveis e indicadores mensuráveis que permitam o acompanhamento objetivo dos resultados. Os indicadores foram concebidos para serem simples e práticos, possibilitando a avaliação anual do desempenho através de scores objetivos.

O cronograma de implementação foi distribuído ao longo de 2025, priorizando ações fundamentais no primeiro trimestre e garantindo uma implementação escalonada que respeite a capacidade operacional da instituição. O sistema de monitoramento estabelece rotinas de acompanhamento mensal, trimestral e semestral, assegurando o controle efetivo da execução estratégica.

### 9.1 PERSPECTIVA 1: GESTÃO DOS ATIVOS PREVIDENCIÁRIOS

QUADRO 01: OE01 - AÇÃO- GARANTIR SUSTENTABILIDADE ATUARIAL E FINANCEIRA

Código	Ação	Responsável	Prazo	Indicador
11	Elaborar Plano de Amortização do Déficit Atuarial	Coordenador de Previdência + Assessor de Investimentos	180 dias	Plano aprovado pelo Conselho Municipal
12	Implementar Sistema de Monitoramento Atuarial Mensal	Coordenadora Técnica + Divisão de Contabilidade do Fundo de Previdência	120 dias	Relatórios mensais gerados
13	Revisar e Otimizar Processo de Arrecadação	Gerência de Arrecadação + Controladoria Geral	180 dias	Aumento na arrecadação anual

QUADRO 02: OE02 - AÇÃO - OTIMIZAR RENTABILIDADE DOS INVESTIMENTOS

Código	Ação	Responsável	Prazo	Indicador
1	Diversificar Carteira de Investimentos	Comitê de Investimentos + Assessor de Investimentos	120 dias	Percentual de diversificação da carteira
22	Implementar Sistema de Gestão de Riscos dos Investimentos	Assessor de Investimentos + Controladoria Geral	150 dias	Sistema implementado e funcionando
23	Contratar Consultoria Especializada em Investimentos	Diretoria Presidente + Comitê de Investimentos	60 dias	Contrato assinado e consultoria ativa





# PLANO ESTRATÉGICO



## QUADRO 03: OE03 - AÇÃO - CONTROLAR CUSTOS OPERACIONAIS E ADMINISTRATIVOS

Código	Ação	Responsável	Prazo	Indicador
31	Mapear e Reduzir Custos Administrativos	Coordenador Administrativo e Financeiro	120 dias	Redução de custos administrativos
32	Implementar Controle Orçamentário Rigoroso	Gerência Financeira + Controladoria Geral	90 dias	Aderência ao orçamento aprovado

## 9.2 PERSPECTIVA 2: SEGURADOS (ATIVOS E INATIVOS) E SOCIEDADE

### QUADRO 04: OE04 - AÇÃO - ELEVAR A SATISFAÇÃO DOS SEGURADOS

Código	Ação	Responsável	Prazo	Indicador
41	Implementar Sistema de Atendimento Digital	Centro de Processamento de Dados + Coordenadora Técnica	180 dias	Sistema implementado e % segurados utilizando
42	Reduzir Tempo de Análise de Benefícios	Divisão de Benefícios + Divisão de Perícia Médica	120 dias	Tempo médio de análise reduzido
43	Criar Canal de Comunicação Direta com Segurados	Assessoria de Comunicação + Ouvidoria	90 dias	Canal criado e operacional

### QUADRO 05: OE05 - AÇÃO - FORTALECER SATISFAÇÃO E ENGAJAMENTO DOS SERVIDORES

Código	Ação	Responsável	Prazo	Indicador
51	Implementar Pesquisa de Clima Organizacional	Divisão de Recursos Humanos e Folha de Pagamento	60 dias	Pesquisa realizada e índice de satisfação medido
52	Criar Programa de Reconhecimento e Valorização	Diretora Presidente + Divisão de RH	120 dias	Programa implementado e % servidores participando
53	Melhorar Ambiente de Trabalho e Condições Físicas	Divisão de Serviços Gerais e Patrimônio	180 dias	Melhorias implementadas

### QUADRO 06: OE06 - AÇÃO - FORTALECER A TRANSPARÊNCIA E CONFIANÇA SOCIAL

Código	Ação	Responsável	Prazo	Indicador
61	Atualizar Portal da Transparência Mensalmente	Assessoria de Comunicação + Centro de Processamento de Dados	90 dias	Atualizações mensais realizadas
62	Publicar Relatórios de Gestão Trimestrais	Coordenadora Técnica + Controladoria Geral	90 dias	Relatórios publicados no prazo

### QUADRO 07: OE07 - CONSOLIDAR IMAGEM INSTITUCIONAL

Código	Ação	Responsável	Prazo	Indicador
71	Desenvolver Plano de Comunicação Estratégica	Assessoria de Comunicação + Chefia de Gabinete	90 dias	Plano aprovado e implementado
72	Participar de Eventos e Fóruns de RPPS	Diretora Presidente + Coordenadores	Contínuo	Número de eventos participados no ano



## 9.3 PERSPECTIVA 3: PROCESSOS INTERNOS

### QUADRO 08: OE08 - AÇÃO - IMPLEMENTAR GOVERNANÇA INSTITUCIONAL E COMPLIANCE

Código	Ação	Responsável	Prazo	Indicador
81	Criar Política de Governança Corporativa	Controladoria Geral + Procuradoria Geral	120 dias	Política aprovada pelo Conselho Diretor
82	Implementar Sistema de Gestão de Riscos	Controladoria Geral + Coordenadores	180 dias	Sistema implementado e mapeamento de riscos concluído
83	Estabelecer Controles Internos por Processo	Divisão de Controladoria da Previdência	150 dias	Processos com controles implementados

### QUADRO 09: OE09 - AÇÃO - MODERNIZAR SISTEMAS E FERRAMENTAS TECNOLÓGICAS

Código	Ação	Responsável	Prazo	Indicador
91	Integrar Sistemas de Informação	Centro de Processamento de Dados + Coordenadores	240 dias	Sistemas integrados
92	Implementar Sistema de Gestão Documental	Divisão de Protocolo e Controle de Documentos + CPD	180 dias	Sistema implementado e funcionando

### QUADRO 10: OE10 - AÇÃO - OTIMIZAR PROCESSOS DAS ÁREAS FINALÍSTICAS

Código	Ação	Responsável	Prazo	Indicador
101	Mapear e Padronizar Processos de Benefícios	Divisão de Benefícios + Coordenador de Previdência	120 dias	Processos mapeados e manualizados
102	Otimizar Fluxo de Perícias Médicas	Divisão de Perícia Médica + Coordenadora de Assistência Médica	90 dias	Tempo médio de perícia reduzido
103	Implementar Educação Previdenciária	Coordenadora Técnica + Assessoria de Comunicação	180 dias	Programa implementado e segurados capacitados

### QUADRO 11: OE11 - AÇÃO - APRIMORAR PROCESSOS DAS ÁREAS DE SUPORTE

Código	Ação	Responsável	Prazo	Indicador
111	Modernizar Processos de Compras e Licitações	Divisão de Compras e Licitações	150 dias	Tempo médio de processos licitatórios reduzido
112	Otimizar Gestão Financeira e Contábil	Gerência Financeira + Gerência de Contabilidade	180 dias	Relatórios gerenciais mensais implementados

### QUADRO 12: OE12 - AÇÃO - IMPLEMENTAR GESTÃO POR INDICADORES DE DESEMPENHO

Código	Ação	Responsável	Prazo	Indicador
121	Desenvolver Dashboard Gerencial	Centro de Processamento de Dados + Controladoria Geral	180 dias	Dashboard operacional com indicadores principais
122	Capacitar Servidores em Gestão por Indicadores	Divisão de RH + Coordenadora Técnica	Durante o Período do Plano Estratégico	Servidores capacitados





# PLANO ESTRATÉGICO



## 9.4 PERSPECTIVA 4: APRENDIZAGEM E CRESCIMENTO

QUADRO 13: OE13 - AÇÃO - DESENVOLVER COMPETÊNCIAS TÉCNICAS DOS SERVIDORES

Código	Ação	Responsável	Prazo	Indicador
131	Elaborar Plano de Capacitação Anual	Divisão de RH + Coordenadores	Imediato	Plano aprovado e capacitações executadas
132	Implementar Capacitação em Legislação Previdenciária	Coordenador de Previdência + Divisão de RH	90 dias	Servidores capacitados em legislação
133	Capacitar em Governança e Compliance	Controladoria Geral + Procuradoria Geral	120 dias	Gestores capacitados em governança

QUADRO 14: OE14 - AÇÃO - FORTALECER A ESTRUTURA DE PESSOAL

Código	Ação	Responsável	Prazo	Indicador
141	Reduzir Dependência de Pessoal Comissionado e Estagiários	Diretora Presidente+ COAF + Divisão de RH	Após conclusão do concurso Público	Percentual de servidores efetivos aumentado
142	Implementar Plano de Benefícios aos Servidores	Divisão de RH	180 dias	Plano aprovado e implementado

QUADRO 15: OE15 - AÇÃO - PROMOVER A CULTURA ORGANIZACIONAL DE EXCELÊNCIA

Código	Ação	Responsável	Prazo	Indicador
151	Implementar Programa de Gestão da Qualidade	Coordenadora Técnica + Controladoria Geral	180 dias	Programa implementado e processos certificados
152	Desenvolver Código de Ética e Conduta	Procuradoria Geral + Chefia de Gabinete	Criado (necessidade de ajustamento)	Código aprovado e servidores capacitados

QUADRO 16: OE16 - AÇÃO - MODERNIZAR INFRAESTRUTURA TECNOLÓGICA

Código	Ação	Responsável	Prazo	Indicador
161	Atualizar Infraestrutura de TI	Centro de Processamento de Dados + Coordenador Administrativo	Durante o período do Plano Estratégico	Equipamentos atualizados e rede modernizada
162	Implementar Sistema de Backup e Segurança	Centro de Processamento de Dados	120 dias	Sistema implementado e testado

## 9.5 CRONOGRAMA TRIMESTRAL

QUADRO 17: CRONOGRAMA TRIMESTRAL DAS AÇÕES E METAS DE IMPLEMENTAÇÃO

Trimestre	Ações Prioritárias	Meta de Implementação
1º (Jan-Mar)	1.1, 2.3, 5.1, 6.1, 8.1, 13.1	15% das ações iniciadas
2º (Abr-Jun)	1.2, 4.3, 7.1, 9.2, 11.2, 15.2	40% das ações iniciadas
3º (Jul-Set)	2.1, 4.2, 8.3, 10.2, 13.3, 16.2	70% das ações iniciadas
4º (Out-Dez)	3.1, 9.1, 12.1, 14.1, 15.1, 16.1	100% das ações iniciadas





## 9.6 RESUMO POR PERSPECTIVA

QUADRO 18: RESUMO POR PERSPECTIVA, AÇÕES, PRAZOS E RESPONSÁVEIS

Perspectiva	Total de Ações	Prazo Médio	Responsáveis Principais
Gestão dos Ativos Previdenciários	7 ações	117 dias	Coordenador Previdência, Assessor Investimentos, Controladoria
Segurados e Sociedade	7 ações	106 dias	Assessoria Comunicação, Divisões Operacionais, CPD
Processos Internos	10 ações	138 dias	Controladoria, CPD, Divisões Técnicas
Aprendizagem e Crescimento	8 ações	131 dias	Divisão RH, Coordenadores, Controladoria
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>32 ações</b>	<b>123 dias</b>	<b>Todas as áreas</b>

## 9.7 SISTEMA DE MONITORAMENTO DAS AÇÕES

QUADRO 19: SISTEMA DE MONITORAMENTO, FREQUÊNCIA, PARTICIPANTES E OBJETIVOS

Tipo de Reunião	Frequência	Participantes	Objetivos
Acompanhamento Operacional	Mensal	Coordenadores	Reportar progresso das ações
Avaliação Estratégica	Trimestral	Conselho Diretor	Avaliar indicadores e resultados
Revisão Geral	Semestral	Todos os gestores	Ajustar estratégias e metas

## 9.8 INDICADORES CONSOLIDADOS DE PERFORMANCE

QUADRO 20: INDICADORES CONSOLIDADOS DE PERFORMANCE FÓRMULA E METAS PARA 2025

Indicador	Fórmula	Meta 2025
Percentual de Ações Concluídas no Prazo	$(\text{Ações concluídas no prazo} / \text{Total de ações}) \times 100$	$\geq 85\%$
Score de Implementação	$(\text{Ações iniciadas} / \text{Total de ações}) \times 100$	100%
Índice Geral de Performance	Média ponderada de todos os indicadores específicos	$\geq 7,0$
Taxa de Adesão ao Cronograma	$(\text{Marcos cumpridos} / \text{Total de marcos}) \times 100$	$\geq 90\%$





## 9.9 METAS ANUAIS CONSOLIDADAS

QUADRO 21: METAS CONSOLIDADAS, INDICADOR E VALOR ESPERADO

Indicador	Fórmula	Meta 2025
Ações Iniciadas Conforme Cronograma	% de ações iniciadas	85%
Ações Concluídas no Prazo	% de ações finalizadas	70%
Score de Performance Geral	Média geral (escala 1-10)	≥ 7,0
Implementação de Indicadores Críticos	% de indicadores críticos implementados	100%
Satisfação dos Stakeholders	Média das pesquisas de satisfação	≥ 8,0

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Plano Estratégico 2025-2029 do IPAM representa mais que uma agenda de modernização; constitui um manifesto de compromisso com a excelência na gestão previdenciária municipal. Sua implementação bem-sucedida dependerá da convergência de múltiplos fatores: liderança visionária, engajamento dos colaboradores, apoio institucional e, sobretudo, persistência na execução.

Os próximos dois anos serão determinantes para o futuro do Instituto. As escolhas feitas hoje, as prioridades estabelecidas e os recursos mobilizados definirão se o IPAM será capaz de se posicionar como uma instituição de referência no cenário nacional dos regimes próprios de previdência social. O plano oferece o roteiro; o sucesso dependerá da qualidade da jornada.

A sociedade porto-velhense, os servidores municipais ativos e inativos, e as futuras gerações de beneficiários do sistema previdenciário municipal são os verdadeiros destinatários deste esforço de transformação. É para eles, e por eles, que o IPAM assume o compromisso de construir uma instituição mais forte, mais transparente e mais eficaz.

O futuro da previdência municipal começa a ser escrito hoje, com cada ação implementada, cada processo modernizado e cada competência desenvolvida em direção à visão de excelência que orientará os próximos anos desta importante jornada institucional.