

# Avanços e Perspectivas na Gestão



# **Objetivo do Evento:**

## **Apresentar a metodologia da estruturação do planejamento INSS**

# A imagem do INSS era assim...

(reflexo da ineficiência)



# A gestão interna era assim...

## + Até 1998:

- ✗ Centralização decisória (27 Superintendências);
- ✗ Gestão departamentalizada;
- ✗ Planejamento de curto prazo sem visão de futuro;
- ✗ Comunicação ineficiente;
- ✗ Sistemas corporativos obsoletos e sem integração;
- ✗ Processos burocratizados;
- ✗ Ônus da prova sob a responsabilidade do cidadão;
- ✗ Dependência da mão-de-obra terceirizada;
- ✗ Infraestrutura deficitária das unidades de atendimento.

## + A partir de 1998:

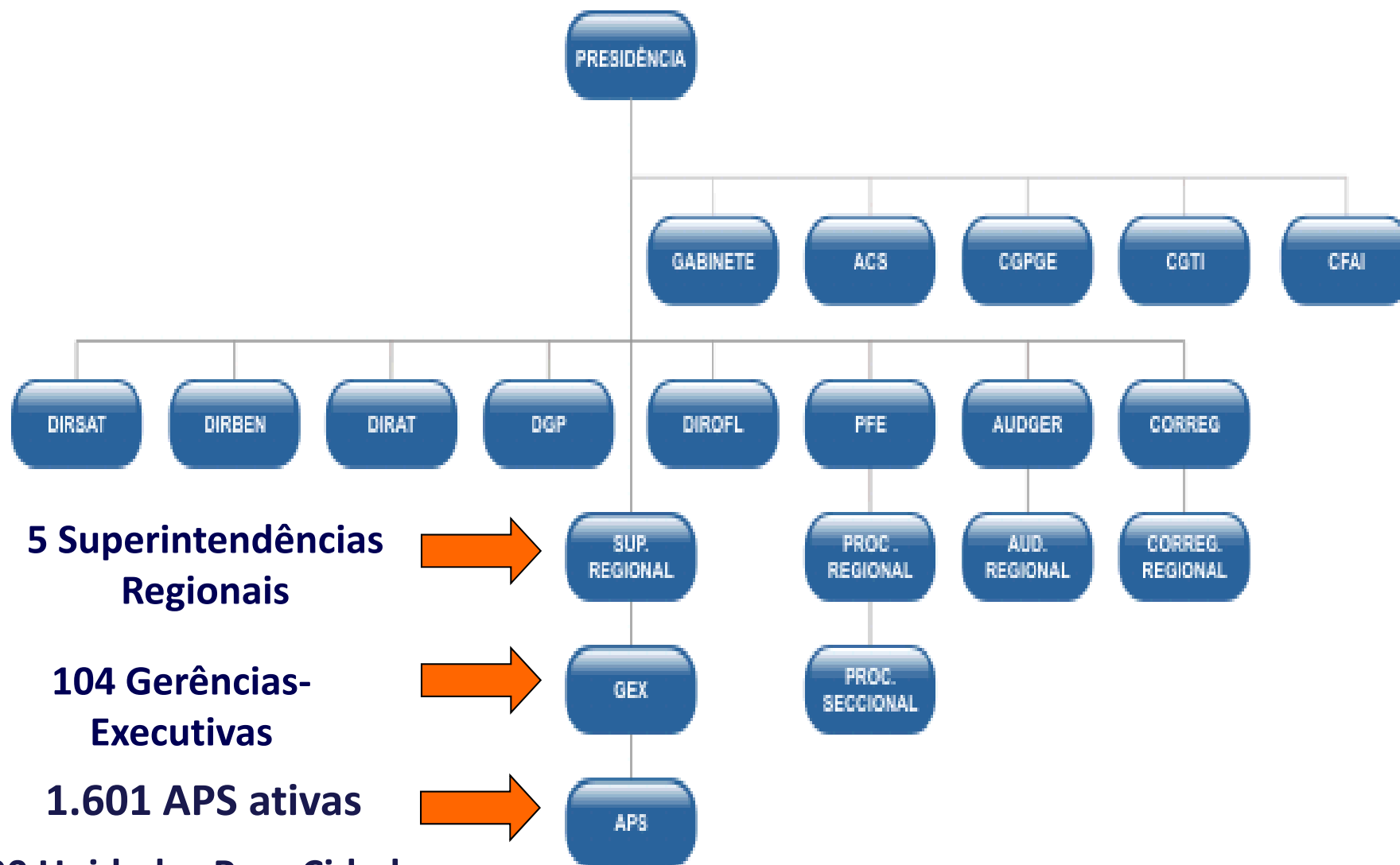
### ➡ Programa de Modernização da Previdência Social –PROPREV

- ✗ Parceria com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID)
  - Remodelagem dos processos de trabalho
  - Desenho dos novos sistemas corporativos
  - Implementação de um novo modelo de gestão para o INSS

**A Previdência está  
mudando...**

**INSS 24 ANOS**

# ESTRUTURA E DINÂMICA ORGANIZACIONAL



**90 Unidades Prev Cidade**  
(Convênios com Prefeituras)

# GRANDES NÚMEROS DO INSS

(Posição Abril/2015)

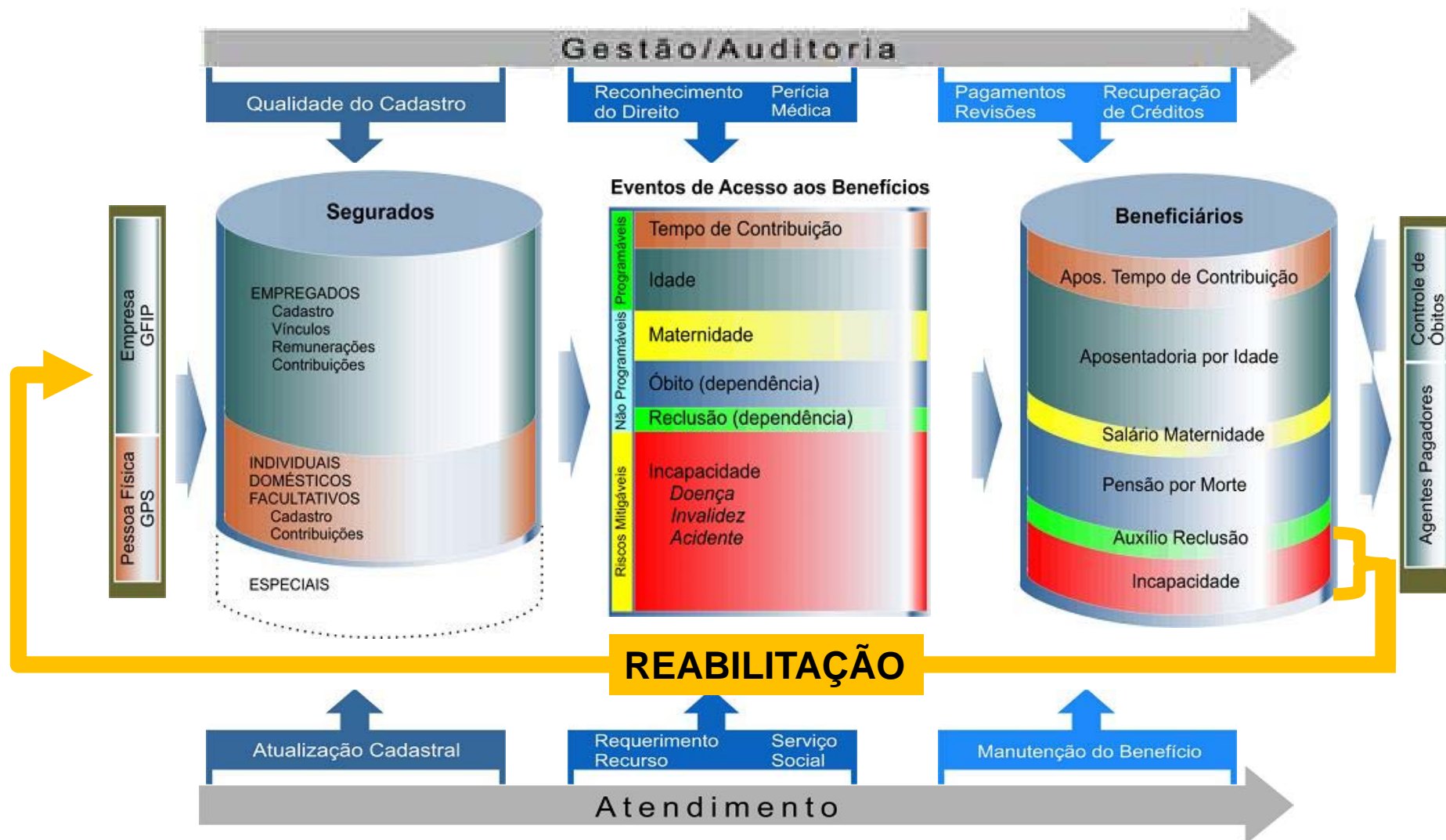
- ✓ **32,5** milhões de benefícios em manutenção;
- ✓ **684** mil novos requerimentos/mês;
- ✓ **393** mil benefícios em análise;
- ✓ **5,2** milhões de ligações recebidas nas centrais 135/mês;
- ✓ **608** mil perícias realizadas/mês;
- ✓ **3,8** milhões de atendimentos presenciais nas APS/mês;
- ✓ **38,3** mil servidores ativos (inclusive os cedidos);



Pagamentos da Previdência superaram FPM em 3,8 mil municípios brasileiros (68%) em 2012.



## MODELO OPERACIONAL DO REGIME GERAL





# O PROCESSO DE PLANEJAMENTO



# Dimensões do PPA 2012–2015





# O PLANO DE GOVERNO

Macrodesafio: Promover o acesso universal, com qualidade e equidade, à Saúde, Previdência e Assistência Social.

Programa Temático:  
PREVIDÊNCIA SOCIAL

# Programa: Previdência Social



Objetivo 0250 - Promover ações de **inclusão e permanência** no sistema previdenciário, conhecendo o perfil do cidadão e fortalecendo a educação previdenciária.

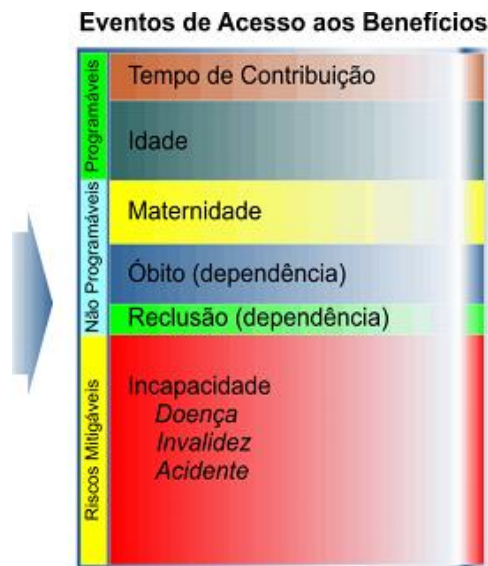


**INICIATIVAS**



**AÇÕES ORÇAMENTÁRIAS**

# Programa: Previdência Social



Objetivo 0251 - Promover a **melhoria da qualidade** dos serviços previdenciários e o reconhecimento automático de direito.

INICIATIVAS

AÇÕES ORÇAMENTÁRIAS

# Programa: 2061 - Previdência Social



Objetivo 0252 - Fomentar políticas e ações de **sustentabilidade** dos regimes previdenciários, com foco em supervisão, controle e gestão de riscos.

INICIATIVAS

AÇÕES ORÇAMENTÁRIAS





# O BALANCED SCORECARD - BSC



**Plano Plurianual  
2012 - 2015  
Mapa Estratégico**

## Missão

Garantir proteção ao trabalhador e sua família, por meio de sistema previdenciário solidário, inclusivo e sustentável, com objetivo de promover o bem-estar social.

## Visão

Ser reconhecido como patrimônio do trabalhador e sua família, pela sustentabilidade dos regimes previdenciários, pela excelência na gestão, cobertura e atendimento.

Resultados para Sociedade

**Proposta Final**

### Fortalecimento da proteção social

#### Participação

Promover ações de inclusão e permanência no sistema previdenciário

#### Efetividade

Promover a melhoria da qualidade dos serviços previdenciários

#### Governança

Fomentar políticas e ações de sustentabilidade dos regimes previdenciários

Processos Internos

### Ampliação da cobertura

Aprimorar as informações sobre o perfil do cidadão e o mercado de trabalho

Fortalecer a educação previdenciária com foco na inclusão e fidelização

### Excelência do atendimento e Controle Social

Promover o reconhecimento automático de direito

Promover o acesso à informação de forma transparente e tempestiva

Aperfeiçoar as decisões e minimizar as ocorrências de litígios

Aprimorar a prevenção de riscos ocupacionais e mitigar os efeitos da incapacidade laboral

Garantir o pagamento de benefícios com qualidade

Contribuir com a qualidade de vida dos contribuintes e beneficiários no envelhecimento ativo

### Eficiência na supervisão

Intensificar a fiscalização das entidades fechadas de previdência complementar e dos regimes próprios

### Inovação da gestão

Simplificar e desburocratizar normas e uniformizar os processos previdenciários

Promover políticas de sustentabilidade do sistema previdenciário

Fortalecer os controles internos, o combate às fraudes, a gestão de riscos e a segurança institucional

Aprendizado e Crescimento

### Gestão estratégica de pessoas

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

Desenvolver cultura voltada aos valores, aos resultados e à responsabilidade socioambiental

Ética  
Respeito  
Segurança  
Transparência  
Profissionalismo

Promover a valorização e a qualidade de vida das pessoas

### Modernização da infraestrutura e otimização dos recursos

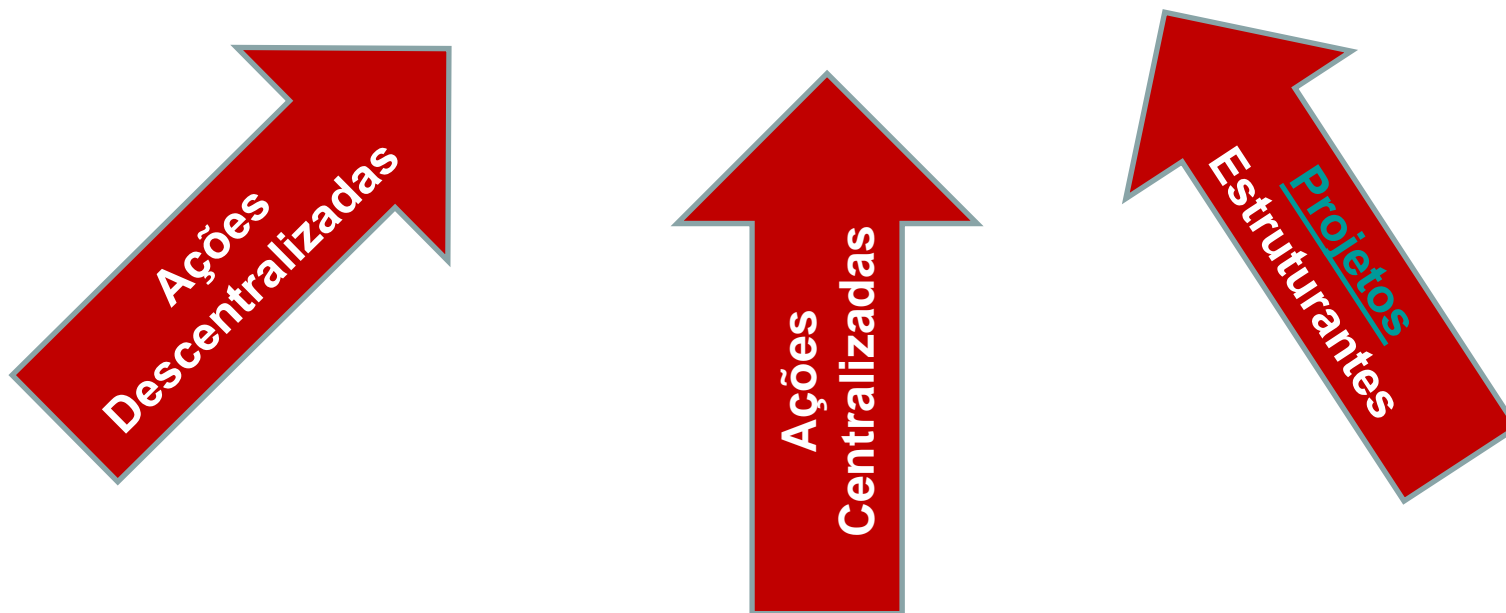
Prover soluções em ambiente tecnológico integrado, seguro e de alto desempenho

Ampliar e modernizar a rede de atendimento da Previdência Social

Aperfeiçoar a aplicação dos recursos

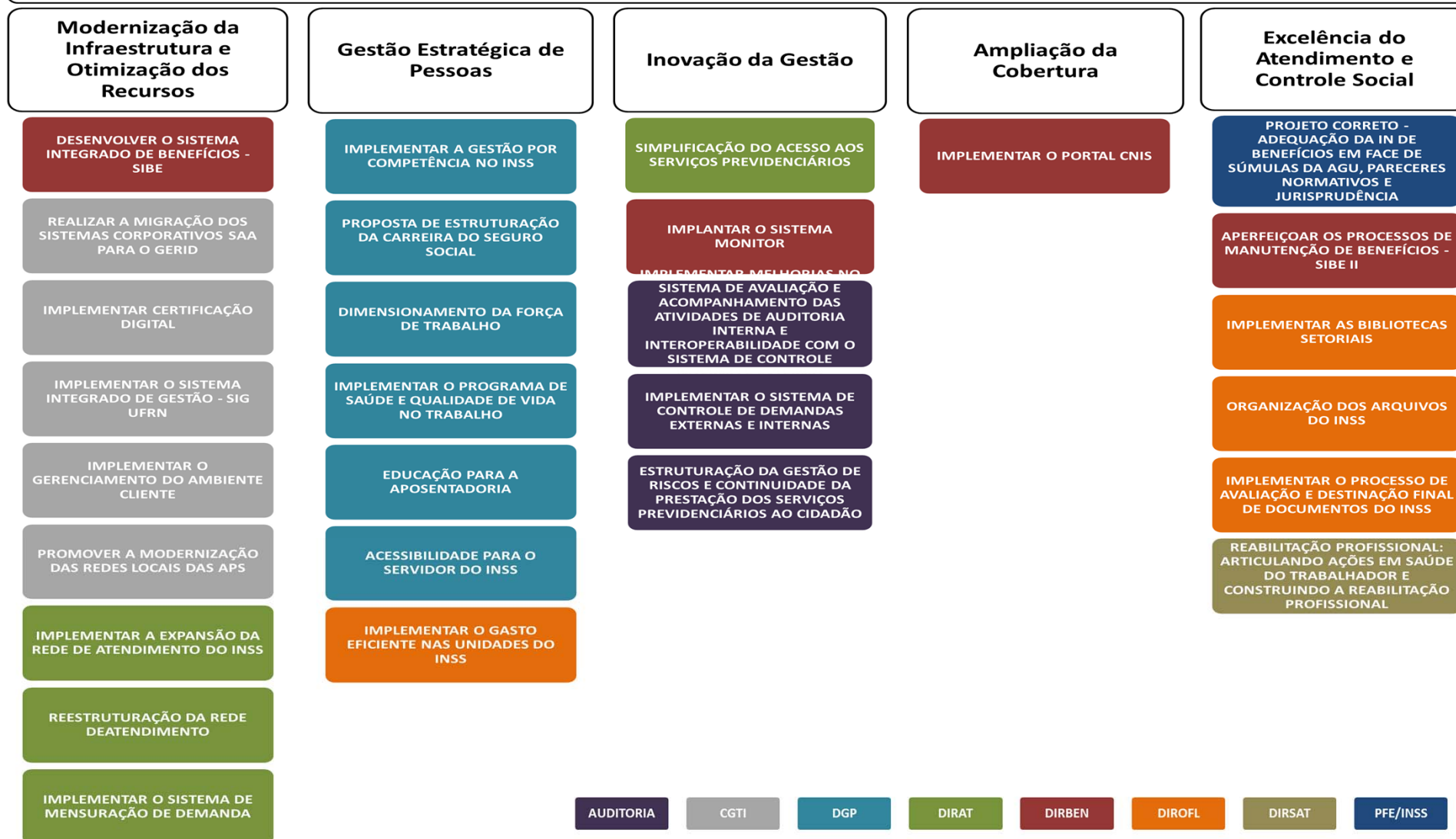


# O PLANO DE AÇÃO 2013

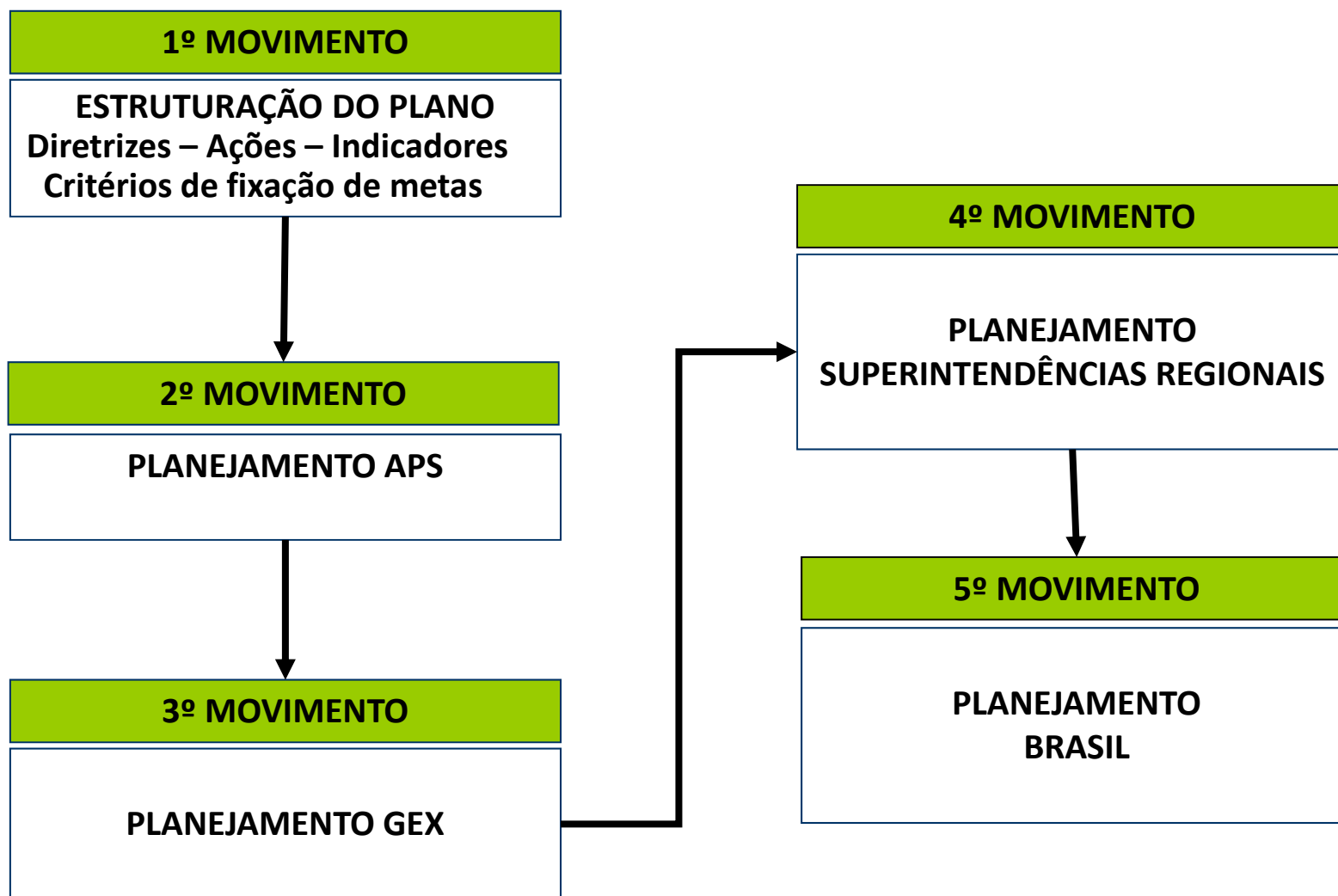


# PORTIFÓLIO DE PROJETOS

## Projetos do INSS 2015



# CONSTRUÇÃO DO PLANO DE AÇÃO 2013



# DIRETRIZES

§ 2º A elaboração do Plano de Ação terá caráter participativo e descentralizado.

Art. 3º As metas mensais serão propostas pelo Gerente de Agência da Previdência Social e Gerente-Executivo, com a participação da respectiva equipe, observando-se as premissas e referenciais definidos no item II do Anexo e conforme nível de aferição do indicador.

§ 1º Os desafios nacionais serão fixados pelas metas estabelecidas para as Superintendências Regionais (SR) a partir da consolidação das metas das Gerências-Executivas (GEX), sendo que estas terão suas metas definidas a partir da consolidação das metas fixadas pelas Agências da Previdência Social (APS).

Art. 4º A avaliação formal do Plano de Ação 2012 terá periodicidade trimestral no âmbito da Administração Central, Superintendências Regionais, Gerências-Executivas e Agências da Previdência Social, por meio de reuniões obrigatórias conduzidas pelos respectivos gestores.



## RESOLUÇÃO Nº 163/INSS/PRES, DE 3 DE NOVEMBRO DE 2011

Dispõe sobre as diretrizes para a elaboração do Plano de Ação do Instituto Nacional do Seguro Social – INSS, para o exercício 2012.

O PRESIDENTE DO INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL – INSS, no uso da competência que lhe foi conferida pelo Decreto nº 7.556, de 24 de agosto de 2011,

Considerando os princípios e políticas de gestão contidos na *Carta da Práticas de Gestão e Governança do INSS e as diretrizes do Plano Plurianual 2012-2015*,

Considerando o necessário aprimoramento dos métodos de planejamento e a continuidade do processo de aprendizagem dos exercícios anteriores,

### RESOLVE:

Art. 1º Estabelecer as diretrizes, parâmetros e metodologia para a elaboração do Plano de Ação do INSS para o exercício 2012, conforme itens do Anexo.

§ 1º O Plano de Ação será elaborado em consonância com o Plano Plurianual do Governo Federal para o quadriênio 2012-2015 e com o as diretrizes do Mapa Estratégico do INSS para o período de 2012 a 2015.

§ 2º A elaboração do Plano de Ação terá caráter participativo e descentralizado.

§ 3º O Plano de Ação será composto por um conjunto de Ações Centralizadas e Projetos Estruturantes, definidos e monitorados pela Administração Central, e por Ações Descentralizadas, com metas mensais estabelecidas para as unidades descentralizadas de todos os níveis institucionais, nos termos do Art. 2º.

Art. 2º Ficam definidas as Ações Descentralizadas e respectivos indicadores de desempenho que comporão o Plano de Ação 2012, conforme estabelecido no item I do Anexo.

Art. 3º As metas mensais serão propostas pelo Gerente de Agência da Previdência Social e Gerente-Executivo, com a participação da respectiva equipe, observando-se as premissas e referenciais definidos no item II do Anexo e conforme nível de aferição do indicador.

§ 1º Os desafios nacionais serão fixados pelas metas estabelecidas para as Superintendências Regionais (SR) a partir da consolidação das metas das Gerências-Executivas (GEX), sendo que estas terão suas metas definidas a partir da consolidação das metas fixadas pelas Agências da Previdência Social (APS).

§ 2º As reuniões de proposição e homologação das metas deverão ser realizadas pelas APS e Gerências-Executivas de acordo com a metodologia e prazos previstos no item III do Anexo.

Art. 4º A proposição das metas pela Agência da Previdência Social - APS será feita, em ambiente eletrônico próprio, de acordo com a data de início de seu efetivo funcionamento.

§ 1º As Agências da Previdência Social, com efetivo funcionamento iniciado:



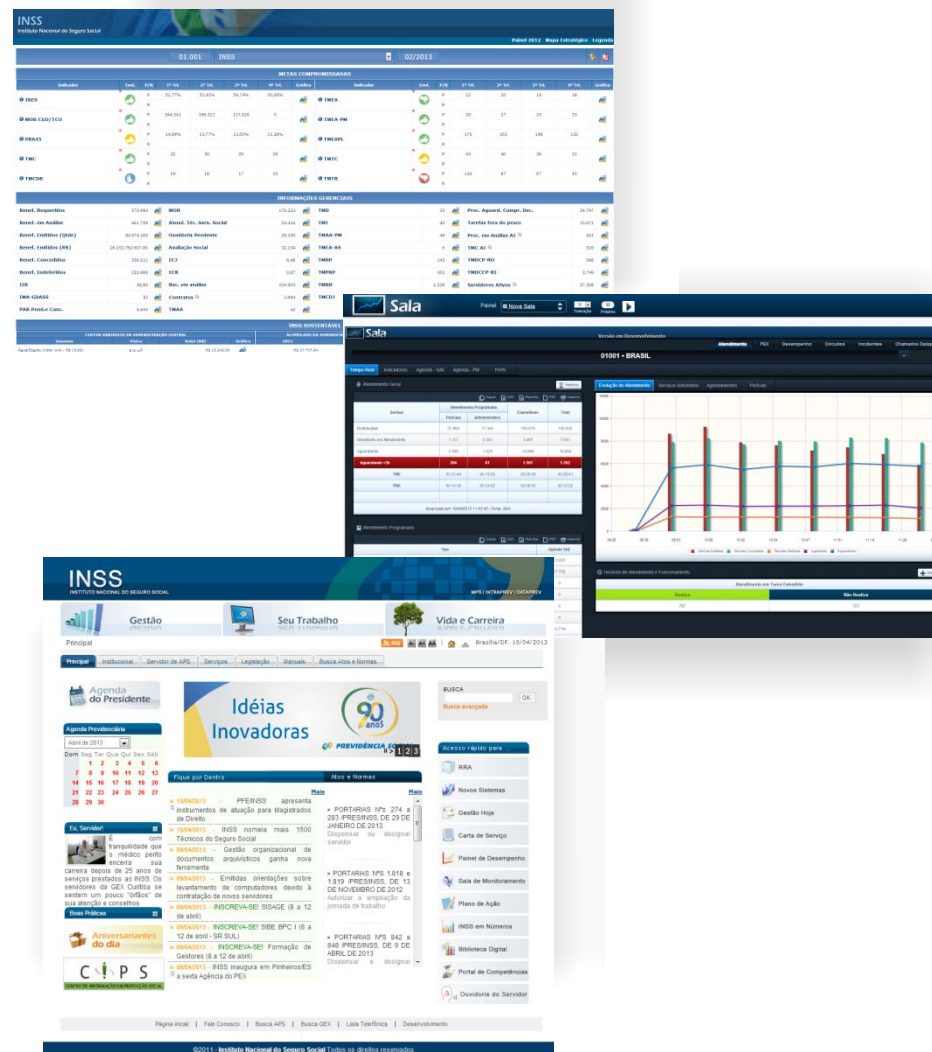


## Referenciais



# MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO – FOCO EM RESULTADOS

- ✓ **Contratualização da Gestão;**
- ✓ **Institucionalização de indicadores de resultado com foco no cidadão;**
- ✓ **Ambiente de monitoramento do atendimento estruturado;**
- ✓ **Comunicação Institucional efetiva.**



## Resultado das Avaliações APS

### Avaliações da Unidade

Unidade: 01.001 - INSS

Avaliações: 2ª AVALIAÇÃO TRIMESTRAL - ABRIL A JUNHO

Número mínimo de ocorrências

20

Sugestão de Restrições

Avaliação Descritiva

Restrição Descritiva

Providência Adotada

