



Instituto de Previdência dos  
Servidores do Distrito Federal

# Manual do Projeto Estratégico

---

2025

Brasília - DF



## GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL

Governador  
**Ibaneis Rocha**

Vice-Governadora  
**Celina Leão**

## INSTITUTO DE PREVIDÊNCIA DOS SERVIDORES DO DISTRITO FEDERAL

Diretora-presidente  
**Raquel Galvão Rodrigues da Silva**

Diretora de Governança, Projetos e Compliance  
**Sylvia Neves Alves**

Diretora de Administração e Finanças  
**Célia Maria Ribeiro de Sales**

Diretor de Previdência  
**Pedro Henrique Araújo Nabarrete Gabini**

Diretor Jurídico  
**Luiz Gustavo Barreira Muglia**

Diretor de Investimentos  
**Thiago Mendes Rodrigues**

Controladoria  
**Maurílio de Freitas**

Unidade de Atuária  
**Jucelina Santana da Silva**

Unidade de Comunicação Social  
**Hadassa da Rocha Marques**

## EDIÇÃO GRÁFICA

Unidade de Comunicação Social  
**Maria Eduarda Costa Gonzaga**

# Sumário

Apresentação .....	5
Diretrizes Para a Gestão de Prejetos Estratégicos .....	6
Estrutura de Competências .....	7
Estrutura de Competências .....	9
Planejamento Estratégico Institucional .....	11
Aprovação e Governança .....	15
Execução e Monitoramento .....	20
Avaliação e Prestação de Contas .....	23
Gargalos e Pontos Críticos .....	25
Ferramentas de Governança Integrada .....	28
Fluxograma/Organograma .....	32





## MENSAGEM DA DIRETORA-PRESIDENTE

A consolidação de uma gestão pública moderna, eficiente e orientada a resultados exige planejamento, método e compromisso permanente com a boa governança. Nesse contexto, o Manual do Projeto Estratégico representa um importante instrumento de fortalecimento institucional do Instituto de Previdência dos Servidores do Distrito Federal (Iprev-DF).

Este manual estabelece diretrizes claras para a concepção, execução, monitoramento e avaliação dos Projetos Estratégicos, assegurando o alinhamento entre o Planejamento Estratégico Institucional e as ações desenvolvidas no âmbito da Autarquia. Trata-se de um avanço significativo na padronização de processos, na integração entre as áreas e na adoção de práticas baseadas em evidências, transparência e responsabilização.

A gestão estruturada dos Projetos Estratégicos contribui diretamente para o aprimoramento da governança previdenciária, para o fortalecimento dos controles internos e para a entrega de valor público aos segurados e à sociedade. Ao adotar metodologias claras, indicadores de desempenho e instâncias colegiadas de deliberação, o Iprev-DF reafirma seu compromisso com a eficiência administrativa, a integridade institucional e a sustentabilidade do Regime Próprio de Previdência Social.

Ressalto que este manual não se limita a orientar procedimentos, mas também promove uma cultura organizacional orientada ao planejamento, à cooperação intersetorial e à melhoria contínua. Sua aplicação fortalece a maturidade institucional e contribui para o atendimento às boas práticas recomendadas pelo Programa Pró-Gestão RPPS.

Reafirmo, por fim, o compromisso da Diretoria Executiva com a implementação efetiva das diretrizes aqui estabelecidas, certos de que a gestão estratégica é fundamental para assegurar uma previdência pública sólida, transparente e responsável, em benefício das gerações presentes e futuras.

Raquel Galvão Rodrigues da Silva



# APRESENTAÇÃO

---

O Projeto Estratégico é o instrumento de gestão utilizado para viabilizar a implementação das diretrizes e objetivos do Planejamento Estratégico Institucional, por meio de iniciativas estruturadas, temporárias e orientadas a resultados.

Ele representa a tradução prática da estratégia em ação, ou seja, o meio pelo qual os objetivos estratégicos definidos no PEI são desdobrados em ações concretas, mensuráveis e monitoráveis, de modo a promover a evolução contínua da capacidade institucional e da entrega de valor público.

No âmbito do Instituto de Previdência dos Servidores do Distrito Federal – Iprev-DF, esses projetos constituem mecanismos de transformação institucional, voltados a aprimorar a gestão previdenciária, os controles internos, a transparência e o atendimento ao segurado.

Não é despiciendo observar, inclusive, que a propositura dos Projetos Estratégicos observa o Planejamento Estratégico Institucional que, nada mais é, que o instrumento que estabelece a visão de futuro, os objetivos estratégicos, os indicadores de desempenho e as iniciativas prioritárias da Autarquia, alinhadas à missão de garantir a sustentabilidade atuarial e a boa governança do Regime Próprio de Previdência do Distrito Federal.

Em suma, o Projeto Estratégico, portanto, é o instrumento operacional que assegura a execução coordenada do Planejamento Estratégico Institucional, funcionando como elo entre o planejamento (macro) e a execução (micro) das ações.

Dessa forma, a gestão dos Projetos Estratégicos não se limita tão somente à execução das ações, mas constitui um mecanismo de governança, que confere racionalidade, transparência e alinhamento às decisões, contribuindo diretamente para a maturidade institucional, observando as práticas recomendadas pelo Programa Pró-Gestão RPPS.



# DIRETRIZES PARA A GESTÃO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS

---

A gestão de projetos estratégicos no âmbito do Instituto de Previdência dos Servidores do Distrito Federal (Iprev-DF) é norteada pelos princípios da governança pública, da transparência, da eficiência administrativa, sempre voltado aos resultados e assegurando que todas as ações estejam alinhadas ao Planejamento Estratégico Institucional e à entrega de valor público à sociedade.

O processo de elaboração, execução e acompanhamento dos Projetos Estratégicos é conduzido de forma integrada, colaborativa e orientada por evidências, observando o eixo metodológico do Ciclo de Governança: Planejar, Executar, Monitorar e Avaliar, observando as seguintes etapas:

a) Alinhamento Estratégico: Todo Projeto Estratégico deve estar diretamente vinculado a um objetivo estratégico do Planejamento Estratégico Institucional (PEI), assegurando coerência entre o planejamento e as ações executadas.

b) Responsabilidade Compartilhada: A governança dos projetos é compartilhada entre as áreas técnicas e a DIGOV que promoverá não somente o monitoramento, mas atuará como elo com o Comitê Interno de Governança, prestando, no que couber, informações à deliberação do Conselho de Administração (CONAD).

c) Transversalidade e Integração: Os projetos estratégicos podem promover a integração entre áreas, fomentar a troca de informações, a padronização de processos e o alcance de resultados intersetoriais.

d) Gestão Baseada em Evidências: O acompanhamento e a tomada de decisão devem se apoiar em indicadores de desempenho, diagnósticos mensais e relatórios técnicos, assegurando a transparência e accountability.

e) Foco em Resultados e Entregas de Valor: Cada projeto deve possuir objetivos mensuráveis, entregas definidas e prazos realistas, contribuindo para o aprimoramento da gestão previdenciária e contribuindo diretamente no grau de maturidade institucional.

f) Cultura de Aprendizado e Melhoria Contínua: O processo de monitoramento e avaliação deve retroalimentar o ciclo de governança, permitindo revisões metodológicas, ajustes de escopo e disseminação de boas práticas.



# ESTRUTURA DE COMPETÊNCIAS

---

A seguir, descrevem-se as atribuições e responsabilidades das unidades e instâncias colegiadas que compõem o sistema de governança dos Projetos Estratégicos do Iprev-DF:

## a) Diretoria de Governança, Projetos e Compliance:

- Coordenar a governança institucional, promovendo a integração das ações estratégicas;
- Conduzir a revisão anual do Planejamento Estratégico Institucional, nos termos do Manual do Pró-Gestão vigente, e, a partir dele, definir e consolidar o portfólio de Projetos Estratégicos do exercício subsequente;
- Estabelecer metodologias, indicadores e padrões de acompanhamento dos Projetos Estratégicos;
- Elaborar os Diagnósticos Mensais de Desempenho e Relatórios Semestrais, nos termos do art. 93-A, da Lei Complementar nº 932/2017.
- Assessorar a Diretoria Executiva e o Comitê Interno de Governança, no âmbito e limite de suas respectivas competências regimentais, na análise e deliberação das iniciativas estratégicas;
- Coordenar a alimentação do Painel de Monitoramento Gerencial e o registro das evidências de execução dentro dos processos instruídos com essa finalidade;
- Monitorar os riscos, resultados e conformidade das ações, articulando-se com o Subcomitê de Gestão de Riscos;

## b) Diretorias e Unidades:

- Propor e executar Projetos Estratégicos sob sua área de atuação, observando as diretrizes do PEI;
- Designar Pontos Focais, titular e suplente, que serão responsáveis pela interlocução e reuniões de ponto de controle com a DIGOV;
- Garantir o cumprimento dos prazos e entregas pactuados nos Contratos de Gestão, observando as penalidades em caso de desídia administrativa ou descumprimento desarrazoado;
- Fornecer dados e informações necessárias à mensuração dos resultados e indicadores;
- Zelar pela qualidade técnica das entregas e pela aderência às normas administrativas e legais aplicáveis.



c) Diretoria Executiva:

- Assegurar a execução dos objetos gerados a partir da entrega dos Projetos Estratégicos;
- Celebrar o Contrato de Gestão, formalizando compromissos e metas institucionais;
- Supervisionar o desempenho das diretorias e validar as recomendações da DIGOV;
- Solicitar e encaminhar ao CIG e ao CONAD os Relatórios de Acompanhamento e de Prestação de Contas que possuem periodicidade semestral.
- Adotar providências corretivas e deliberar sobre replanejamentos, quando necessário.

d) Comitê Interno de Governança:

- Avaliar e recomendar a aprovação, pela Diretoria Executiva, do portfólio de Projetos Estratégicos;
- Analisar Relatórios de Desempenho e Riscos, emitindo recomendações à Diretoria Executiva;
- Promover o alinhamento entre governança, integridade, riscos e compliance;
- Monitorar o grau de maturidade institucional e propor ações de aprimoramento na execução das metas e ações dos Projetos Estratégicos;

e) Conselho de Administração:

- Exercer função deliberativa e de controle estratégico sobre os projetos institucionais;
- Definir dentre os projetos do portfólio de Projetos Estratégicos quais as metas comporão o Plano Anual de Atividades e subsidiarão o Contrato de Gestão a ser firmado com a Diretoria Executiva.
- Avaliar os Relatórios Semestrais de Execução e homologar os resultados alcançados;
- Garantir que as ações estratégicas estejam alinhadas à missão institucional e aos princípios da transparência e responsabilidade fiscal.

f) Pontos Focais:

- Atuar como elo técnico entre a DIGOV e as respectivas diretorias/unidades;
- Participar das reuniões de alinhamento e monitoramento;
- Acompanhar o andamento dos projetos e alimentar o Painel de Monitoramento Gerencial e acoste das evidências;
- Sinalizar riscos, atrasos ou necessidade de replanejamento;
- Assegurar a disseminação da cultura de governança em suas unidades.

# ESTRUTURA DE COMPETÊNCIAS

---

## FASE 1 — PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

- Etapa 1: Revisão do Planejamento Estratégico Anual.
- Etapa 2: Reunião de alinhamento com os pontos focais indicados.
- Etapa 3: Reunião individual com as áreas técnicas para definição dos projetos.
- Etapa 4: Validação pelo Diretor/Chefe de Unidade competente.

Decisão: Projetos validados?

- Sim → segue para aprovação do portfólio.
- Não → retorna à área técnica para ajustes.

## FASE 2 — APROVAÇÃO E GOVERNANÇA

- Etapa 5: Validação do portfólio de Projetos Estratégicos para o exercício seguinte
- Etapa 6: Aprovação pelo Comitê Interno de Governança.
- Etapa 7: Apresentação dos Projetos Estratégicos ao Conselho de Administração e definição das metas que comporão o Plano Anual de Atividades.
- Etapa 8: Celebração do Contrato de Gestão pela Diretoria Executiva e pelos conselheiros do Conselho de Administração.

Produto: Portfólio e metas do exercício aprovados e formalizados.

## FASE 3 — ADEQUAÇÃO NORMATIVA E PLANEJAMENTO OPERACIONAL

- Etapa 9: Verificação da necessidade de revisão da Portaria nº 07/2024 (pontuar alterações de pontos focais, se houver).
- Etapa 10: Definição dos prazos de entrega dos objetos pactuados.
- Etapa 11: Definição das ações e dos prazos no Painel de Monitoramento Gerencial.

Produto: Cronograma e painéis atualizados.



## FASE 4 — EXECUÇÃO E MONITORAMENTO

- Etapa 12: Instrução e remessa dos processos para controle e monitoramento das evidências.
- Etapa 13: Diagnóstico mensal da execução, encaminhado à Diretora de Governança, Projetos e Compliance.

Produto: Diagnóstico mensal consolidado e base de evidências atualizada.

## FASE 5 — AVALIAÇÃO E PRESTAÇÃO DE CONTAS

- Etapa 14: Elaboração do Relatório Semestral dos Projetos Estratégicos/Plano Anual de Atividades.
- Etapa 15: Homologação do Relatório.
- Etapa 16: Apresentação ao Comitê Interno de Governança (CIG).
- Etapa 17: Apresentação ao Conselho de Administração (Conad).

Produto final: Relatório homologado e apresentado aos órgãos de governança superior.



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

---

A Fase 1 é a fase de planejamento estratégico, elaboração ou revisão, constitui o ponto de partida do Ciclo de Governança aplicado ao Instituto de Previdência dos Servidores do Distrito Federal – Iprev-DF, representando o momento em que a instituição define, revisa e prioriza suas iniciativas estratégicas para o exercício seguinte, alinhando-as às diretrizes do Planejamento Estratégico Institucional.

Essa fase é de competência primária da Diretoria de Governança, Projetos e Compliance (Digov), que exerce a função de órgão central de governança da Autarquia, cabendo-lhe conduzir o processo metodológico, promover o alinhamento intersetorial e assegurar que os Objetivos Estratégicos estejam aderentes às políticas de integridade, riscos, compliance, inovação e ao Pró-Gestão.

## ➤ **ETAPA 1:** Revisão do Planejamento Estratégico Institucional (PEI).

O PEI tem vigência quinquenal, cujo procedimento de proposição deverá observar diretrizes e fluxos próprios. Segundo prevê o Manual do Pró-Gestão, deverá ocorrer revisão anual do instrumento estratégico. Nesta primeira etapa, a Digov realiza a revisão técnica e contextual dos objetivos estratégicos, instrumentos que operacionalizam as diretrizes do Planejamento Estratégico Institucional em horizonte tático de 1 (um) ano. A revisão anual compreenderá:

### 1. Análise de Cenário Institucional e Ambiental:

- Avaliação do desempenho da Autarquia no exercício anterior, com base em relatórios de acompanhamento, indicadores de resultado e evidências de execução;
- Revisão dos fatores internos (forças e fraquezas) e fatores externos (oportunidades e ameaças) por meio da Matriz SWOT, a fim de identificar elementos críticos para a tomada de decisão;
- Consideração dos riscos estratégicos e operacionais mapeados pela área de governança e compliance;
- Identificação de tendências, demandas regulatórias e desafios do ambiente previdenciário local e nacional.



## 2. Revisão das diretrizes e objetivos estratégicos vigentes:

- Verificação da atualidade e pertinência dos objetivos estratégicos do PEI;
- Identificação de objetivos que demandem projetos estruturantes ou corretivos;
- Priorização de eixos estratégicos de maior impacto na maturidade institucional e na entrega de valor previdenciário.

## 3. Definição de premissas e orientações para o exercício:

- Consolidação das premissas orçamentárias, de pessoal e tecnológicas disponíveis;
- Definição dos critérios de seleção de Projetos Estratégicos (relevância, viabilidade, impacto e alinhamento institucional), observando, primordialmente, o portfólio do exercício anterior;
- Estabelecimento do cronograma macro do ciclo de planejamento e execução;
- Preparação dos insumos e instrumentos para as próximas etapas (templates de projeto, matriz de indicadores, plano de ação e cronogramas, sempre que a área técnica julgar necessário).

O resultado esperado dessa etapa é um Relatório de Revisão do PEI, contendo diagnóstico institucional, prioridades temáticas e orientações metodológicas para as Diretorias e Unidades.

**OBJETO A SER ENTREGUE:** O resultado esperado dessa etapa é um “Relatório de Revisão do Planejamento Estratégico Institucional”, contendo diagnóstico institucional, prioridades temáticas e orientações metodológicas para as Diretorias e Unidades.

### ➤ **ETAPA 2:** Reunião de Alinhamento com os Pontos Focais.

A Digov promoverá uma reunião de alinhamento institucional com os Pontos Focais designados pelas Diretorias e Unidades. Essa reunião tem caráter técnico e orientativo, sendo essencial para assegurar a coerência e padronização na proposição dos projetos. Serão, na oportunidade, abordados, discutidos e definidos:

- Discutir o diagnóstico estratégico atualizado e definir as premissas do exercício;
- Divulgar as diretrizes metodológicas para elaboração de propostas de projeto estratégico;



- Reforçar os critérios de priorização definidos pela alta administração;
- Esclarecer dúvidas sobre o preenchimento dos formulários e modelos padronizados (modelo de proposta de projeto, plano de ação, cronograma, matriz de resultados);
- Pactuar prazos e responsabilidades para a entrega das propostas pelas áreas técnicas.

Essa etapa é fundamental para promover o alinhamento procedimental, garantindo que todas as propostas sejam elaboradas de forma uniforme e aderente ao modelo de governança do Iprev-DF.

➤ **ETAPA 3:** Reuniões Individuais com as áreas técnicas para definição dos Projetos Estratégicos.

Após o alinhamento inicial, a Digov realizará reuniões técnicas individualizadas com cada Diretoria ou Unidade proponente, com o objetivo de construir conjuntamente as propostas de projetos estratégicos que comporão o portfólio institucional. Nessas reuniões são observados os seguintes aspectos:

#### 1. Identificação das necessidades estratégicas:

- Levantamento de desafios e gargalos enfrentados pela área;
- Mapeamento de iniciativas em andamento que possam ser convertidas em projetos estratégicos;

#### 2. Formulação da Proposta de Projeto:

- Definição do problema a ser enfrentado, com base em evidências;
- Construção do escopo e dos objetivos específicos do projeto;
- Identificação de resultados esperados e indicadores de desempenho;
- Estimativa de recursos necessários (humanos, orçamentários, tecnológicos);
- Delimitação das entregas principais e dos efeitos esperados;
- Elaboração de um plano de ação preliminar, contendo marcos e prazos indicativos.

#### 3. Verificação de Aderência e Riscos:

- A Digov avalia a consistência metodológica da proposta, sua aderência ao PEI;
- Identifica riscos de execução, sobreposição ou duplicidade de esforços;
- Recomenda ajustes técnicos ou estruturais antes da validação formal.



**OBJETO A SER ENTREGUE:** Essa etapa encerra-se com o registro das propostas no Mapa de Projetos Estratégicos Preliminar, documento que reúne todas as iniciativas sugeridas e serve de base para a etapa de validação.

➤ **ETAPA 4:** Validação pelo Diretor/Chefe de Unidade Competente.

Concluída a etapa de formulação, cada proposta de projeto deve ser formalmente validada pelo Diretor ou Chefe de Unidade responsável, assegurando a legitimidade institucional e a responsabilidade gerencial sobre a execução. A validação envolverá, necessariamente:

- Revisão técnica do conteúdo da proposta;
  - Confirmação da disponibilidade de recursos e equipe;
  - Verificação da alinhamento da iniciativa às prioridades setoriais e ao PEI;
  - Assinatura do termo de validação ou despacho interno confirmando a aprovação para submissão à Digov.
- DECISÃO: Projetos validados?

SITUAÇÃO	PROCEDIMENTO
Sim	A proposta segue para a análise consolidada da Digov, que compilará todas as iniciativas validadas para composição do Portfólio de Projetos Estratégicos, a ser submetido à aprovação do Comitê Interno de Governança (CIG) e, posteriormente, do Conselho de Administração (Conad).
Não	A Digov devolve a proposta à área técnica proponente com as recomendações e ajustes necessários. Após a revisão, a proposta retorna para nova validação pelo Diretor/Chefe de Unidade, reiniciando o ciclo até que seja aprovada.

Produto Esperado

Ao término da Fase 1, espera-se:

1. Um Portfólio Preliminar de Projetos Estratégicos revisado e consolidado;
2. A padronização metodológica das propostas em conformidade com o modelo de governança;
3. O engajamento das áreas técnicas no processo de planejamento;
4. A garantia de alinhamento estratégico e orçamentário com o PEI e com as diretrizes da Diretoria Executiva; A base documental necessária para a deliberação colegiada e o início da Fase 2 – Aprovação e Priorização.

## APROVAÇÃO E GOVERNANÇA

---

A Fase 2 marca a transição do planejamento técnico para a governança estratégica, momento em que as propostas elaboradas pelas áreas e consolidadas pela Digov passam pelo processo formal de aprovação institucional, culminando na validação colegiada das iniciativas e na formalização do compromisso de resultados para o exercício seguinte.

Essa etapa é fundamental para assegurar a legitimidade decisória, a alocação racional de recursos e a definição de responsabilidade dos gestores quanto à execução dos Projetos Estratégicos.

Ela materializa o princípio da accountability no Ciclo de Governança, garantindo que as decisões estratégicas sejam tomadas, registradas e comunicadas de forma transparente e alinhada aos objetivos organizacionais.

➤ **ETAPA 5:** Aprovação do portfólio de Projetos Estratégicos para o exercício seguinte.

Com base nas propostas validadas pelas diretorias e unidades, a Digov consolida o Portfólio de Projetos Estratégicos. Essa consolidação envolve:

### 1. Análise de aderência e priorização técnica:

- Avaliação da coerência de cada projeto com os objetivos estratégicos do PEI e as diretrizes do exercício;
- Aplicação de critérios técnicos de priorização, considerando: impacto institucional, viabilidade, custo, risco, prazo e benefícios esperados;
- Identificação de interdependências entre projetos e verificação de sinergias ou sobreposições;
- Análise da capacidade de execução das áreas (maturidade, disponibilidade de pessoal, carga de trabalho, restrições orçamentárias).

### 2. Revisão de Conformidade e Integridade:

- A Digov revisa o portfólio quanto à conformidade com o modelo de governança, observando princípios de integridade, eficiência e transparência;
- Verifica a aderência às normativas internas (como a Portaria Iprev-DF nº 07/2024, que designa pontos focais e define o processo de governança de projetos) e ao Decreto nº 46.977/2025 que dispõe sobre o Regimento Interno do Iprev-DF.
- Confirma a existência de planos de ação, cronogramas e indicadores mínimos em cada projeto, assegurando rastreabilidade.



### 3. Elaboração do documento de submissão para o CIG.

Ao final da análise, a DIGOV elabora o Relatório Consolidado do Portfólio de Projetos Estratégicos, documento que contém:

- A lista de todos os projetos propostos e priorizados;
- A justificativa técnica de cada um;
- O objeto a ser entregue;
- A matriz de alinhamento estratégico (projeto x objetivo estratégico x indicador);
- A recomendação de aprovação.

**ENCAMINHAMENTO:** Esse documento é submetido à deliberação do Comitê Interno de Governança (CIG).

### ➤ **ETAPA 6:** Aprovação pelo Comitê Interno de Governança.

O CIG, conforme normativos vigentes, é a instância responsável por avaliar a coerência, priorização e aderência das ações de governança à estratégia institucional. Posto isto, na análise do portfólio, o CIG atuará como órgão técnico-deliberativo, assegurando que os projetos selecionados reflitam as prioridades institucionais e estejam adequadamente estruturados. Nesta etapa, suas principais atribuições serão:

#### 1. Análise do Portfólio Consolidado:

- Avaliar os projetos sob a óptica da governança, riscos e integridade;
- Examinar a alocação de recursos e prazos em relação à capacidade institucional;
- Revisar a coerência entre os projetos e os objetivos estratégicos;
- Sugerir ajustes e recomendações, exclusões ou substituições de projetos, se necessário.
- Validação das prioridades estratégicas: Confirmar as prioridades institucionais para o exercício seguinte, o que impacta diretamente nos prazos a serem pactuados na entrega; Definição de nível de prioridade (alta, média ou baixa) para cada projeto; Orientar a Digov sobre ajustes na sequência de execução ou na previsão de entregas).

**OBJETO A SER ENTREGUE:** É necessário o registro formal da decisão colegiada que deverá ser formalizada em ata específica, assinada por todos os membros, constituindo instrumento de governança e rastreabilidade decisória; Após, a ata e o portfólio aprovado são remetidos à Diretoria Executiva para homologação, conferindo-lhe validade técnica e legitimidade de governança. Após, há a submissão ao Conad.



➤ **ETAPA 7:** Apresentação dos Projetos Estratégicos ao Conselho de Administração e definição das metas que comporão o Plano Anual de Atividades.

Inicialmente, esclarece-se que o Conad é o órgão colegiado superior de natureza deliberativa do Iprev-DF, responsável por aprovar o Planejamento Estratégico Institucional, o Portfólio de Projetos e os Relatórios de Gestão, conforme o Regimento Interno do Iprev-DF e a Lei Complementar nº 932/2017.

Nessa etapa, ocorre a validação final das decisões estratégicas da Autarquia, momento em que os conselheiros deliberam sobre o portfólio encaminhado pelo CIG e definem as metas institucionais a serem firmadas no Plano Anual de Atividades.

Procedimentos da etapa:

1. Apresentação Formal do Portfólio:

- A Digov apresenta o portfólio aprovado pelo CIG, acompanhado de análise técnica e justificativas;
- São destacadas as inter-relações com o PEI, os resultados esperados e os indicadores estratégicos.

2. Deliberação Colegiada:

- O Conad aprecia o portfólio sob a óptica das prioridades institucionais e orçamentárias;
- Pode aprovar, alterar, excluir ou incluir projetos, conforme avaliação de mérito;
- Define, em conjunto com a Diretoria Executiva, as metas e indicadores que comporão o Plano Anual de Atividades.

3. Registro da Aprovação:

- A decisão é formalizada em resolução ou ata de reunião, constituindo o ato de aprovação oficial do portfólio e das metas anuais;
- O Plano Anual de Atividades passa a ser o instrumento vinculante de monitoramento e prestação de contas da gestão.

**ENCAMINHAMENTO:** Essa etapa assegura que a tomada de decisão seja colegiada, transparente e alinhada à estratégia institucional, atendendo às melhores práticas de governança.

➤ **ETAPA 8:** Celebração do Contrato de Gestão (Diretoria Executiva e Conselho de Administração).

Após a aprovação das metas, é realizada a celebração formal do Contrato de Gestão, documento que materializa o compromisso institucional de resultados entre a Diretoria Executiva e o Conselho de Administração.

O Contrato de Gestão é um instrumento de governança previsto no Regimento Interno, funcionando como o elo entre o planejamento estratégico e a avaliação de desempenho. Nesse sentido, o Contrato de Gestão será composto:

- Identificação dos projetos estratégicos e metas do exercício;
- Definição dos indicadores de desempenho e critérios de aferição;
- Cronograma de entregas e marcos de acompanhamento;
- Responsabilidades da Diretoria Executiva;
- Disposições sobre comunicação e reporte institucional (transparência ativa).

A celebração do Contrato de Gestão atende a uma disposição legal do caput, do art. 93-AI, da Lei Complementar nº 932/2017, além de resguardar o interesse público, formaliza o compromisso público com a execução dos projetos e metas e funciona como instrumento de responsabilização e prestação de contas.

---

<sup>1</sup> Art. 93-A. O Conselho de Administração do Iprev/DF firma o plano anual de atividade com a Diretoria Executiva, tendo por objeto a fixação de metas de desempenho para o Iprev/DF.

§ 1º O plano disciplina os deveres e direitos entre os signatários, bem como a avaliação de resultados.

§ 2º O plano tem duração mínima de 1 ano, prorrogável por igual período, não podendo sua vigência exceder o término do mandato da Diretoria Executiva, admitida a revisão de suas disposições em caráter excepcional e devidamente justificada.



**OBJETO A SER ENTREGUE:** Após a assinatura, o Contrato de Gestão é publicado internamente e registrado em processo no sistema SEI-GDF, tornando-se documento de referência para o monitoramento de resultados conduzido pela Digov e para a prestação de contas ao Conad.

## Produto Esperado

Ao término da *Fase 2* são obtidos os seguintes produtos e resultados:

1. Portfólio de Projetos Estratégicos aprovado e priorizado, com coerência técnica e aderência institucional;
2. Metas e indicadores anuais formalmente definidos e incorporados ao Plano Anual de Atividades;
3. Contrato de Gestão celebrado entre a Diretoria Executiva e o Conselho de Administração;
4. Base documental de governança constituída para o acompanhamento, avaliação e auditoria do ciclo estratégico.

## EXECUÇÃO E MONITORAMENTO

---

A Fase 3 representa a operacionalização dos compromissos estratégicos assumidos pela Autarquia, traduzindo os projetos aprovados em ações, resultados e evidências de desempenho. É nesta fase que a estratégia se transforma em prática e dá início ao acompanhamento contínuo, correção de eventuais falhas que comprometam a entrega do objeto. É a fase direcionada a garantia dos resultados e da gestão transparente.

Sob coordenação da Coordenação de Gestão por Resultados (Coger), por meio da Divisão de Projetos e Monitoramento Estratégico (Diprom), ambas unidades técnicas vinculadas administrativamente à Digov, e em articulação com os pontos focais designados, esta fase assegura a monitoria contínua dos Projetos Estratégicos, o controle das evidências de execução, e a retroalimentação periódica das instâncias decisórias, conforme definido na legislação vigente.

➤ **ETAPA 9:** Verificação da necessidade de revisão da Portaria nº 07, de 07/03/2024.

O instrumento normativo trata do acompanhamento e monitoramento da execução dos Projetos Estratégicos Institucionais, designação formal dos "Pontos Focais", atribuindo-lhes responsabilidades e competências.

Com o início do novo ciclo estratégico, a Digov deve avaliar a necessidade de atualização da Portaria nº 07/2024. Seja para adequação dos dispositivos à realidade atual, seja para a designação de novos pontos focais, o que é feito no Anexo Único.

Identificada a necessidade, a Coger apresentará proposta de minuta que, após analisada e achada conforme, encaminhará à Digov para que se providencie a publicação.

➤ **ETAPA 10:** Definição dos prazos de entrega dos objetos dos Projetos Estratégicos.

Com o portfólio e o Contrato de Gestão formalizados, a Coger coordenará reuniões de planejamento individuais com os Pontos Focais e com os respectivos gestores para definir e pactuar os prazos de execução de cada ação, bem como as evidências que deverão ser acostadas aos processos especificamente instruídos para cada um dos projetos ou metas. Nesta etapa, identifica as seguintes ações típicas:



- Estabelecimento do cronograma executivo dos projetos, com marcos intermediários e entregas finais;
- Priorização temporal de projetos críticos;
- Identificação de dependências interprojetos;
- Inserção dos prazos no Painel de Monitoramento Gerencial (ferramenta de monitoramento utilizada pela Coger).

**OBJETO A SER ENTREGUE:** Cronograma institucional individual e consolidado, padronizado que, após validado pela Digov, deverá ser realizado o registro no sistema de monitoramento.

➤ **ETAPA 11:** Definição das ações e do prazo para entrega do objeto pactuado.

Nesta etapa ocorre o desdobramento operacional dos projetos estratégicos, transformando os projetos e metas em ações mensuráveis, acompanháveis e auditáveis.

A Coger, em conjunto com as áreas responsáveis, definirão e registrarão as ações no Painel de Monitoramento Gerencial (PMG):

- As ações operacionais correspondentes a cada meta ou entrega do projeto;
- Os responsáveis diretos (gestores e servidores executores);
- As datas de início, marcos de controle e conclusão;
- Os indicadores de resultado e de processo a serem monitorados;
- As fontes de evidência que demonstrarão a execução (relatórios, atas, prints, pareceres, despachos).

O PMG é a principal ferramenta de governança da execução e permite o acompanhamento em tempo real, identificação de atrasos e comunicação direta entre as áreas e a Diprom.

Além disso, subsidia o diagnóstico mensal voltado ao monitoramento interno e que subsidiará o relatório semestral a ser encaminhado ao CIG, Direx e Conad. Importa ressaltar que o diagnóstico poderá ser disponibilizado a qualquer tempo às instâncias deliberativas que o solicitarem.

➤ **ETAPA 12:** Instrução e remessa dos processos para controle e monitoramento das evidências: Cada projeto estratégico deve possuir um processo administrativo no sistema SEI-GDF, instruído especificamente para consignar os desdobramentos administrativos, as evidências e o relatório final de entrega do projeto. Documentos que deverão ser inseridos:

- Termo de Abertura de Projeto (TAP);
- Plano de ação e cronograma inicialmente pactuado;
- Mapa Estratégico;
- Contrato de Gestão, quando se tratar de meta pactuada junto ao CONAD;
- Termos de validação e designação de responsáveis;
- Evidências documentais das entregas (relatórios, fotos, ofícios, pareceres, sistemas, etc.);
- Solicitação justificada de prorrogação de prazos, suspensão ou cancelamento, nos termos insculpidos na Portaria Iprev-DF nº 07/2024; e
- Comunicados de conclusão parcial ou final.

**OBJETO A SER ENTREGUE:** Base de evidências consolidada e processos administrativos atualizados, com rastreabilidade integral das entregas e marcos de execução.

### ➤ **ETAPA 13:** Diagnóstico mensal

Mensalmente, a Diprom, em coadunação com a Coger, elaborará o Diagnóstico de Execução dos Projetos Estratégicos, destacando àquelas que compõem o Plano Anual de Atividades. Trata-se de documento técnico que sintetiza o andamento do portfólio e subsidia a tomada de decisão da alta administração. O diagnóstico deverá abordar:

- Situação individual e consolidada dos projetos;
- Percentual de execução física e temporal;
- Indicadores de desempenho e de risco;
- Principais gargalos e ações corretivas;
- Recomendações de replanejamento, se necessárias.

O diagnóstico é apresentado à Digov, que avalia e encaminha as informações relevantes à Direx e ao CIG.

Essa rotina mantém o ciclo de monitoramento e aprendizado contínuo, fortalecendo a cultura de governança baseada em evidências.

**OBJETO A SER ENTREGUE:** Diagnóstico mensal consolidado e base de evidências atualizada, representando o status oficial da execução dos projetos estratégicos no período.



## AVALIAÇÃO E PRESTAÇÃO DE CONTAS

---

A Fase 5 encerra o Ciclo de Governança, correspondendo às etapas de avaliação, homologação e accountability institucional. Seu objetivo é consolidar os resultados obtidos, avaliar a eficácia da estratégia executada e prestar contas às instâncias superiores de governança, garantindo transparência, maturidade organizacional e aprimoramento contínuo.

Essa etapa também serve de insumo para o replanejamento do ciclo seguinte, permitindo que o Iprev-DF aprenda com suas experiências e fortaleça sua maturidade institucional em governança e gestão.

➤ **ETAPA 14:** Elaboração do Relatório Semestral dos Projetos Estratégicos/Plano Anual de Atividades.

A cada semestre, a Coger consolidará as informações de acompanhamento em um Relatório de Execução dos Projetos Estratégicos, que servirá como base para o Relatório de Execução do Plano Anual de Atividades. O instrumento abordará, necessariamente:

- Resultados obtidos e indicadores atingidos;
- Análise comparativa entre o planejado e o executado;
- Registro de boas práticas e lições aprendidas;
- Avaliação de riscos, conformidade e integridade;
- Recomendações para o ciclo seguinte.

Esse relatório constitui um instrumento de accountability interna, base para a prestação de contas ao CONAD e insumo para auditorias e avaliações externas.

➤ **ETAPA 15:** Validação do Relatório de Execução dos Projetos Estratégicos/Relatório de Execução do Plano Anual de Atividades.

Após a análise técnica e consolidação dos dados, a Digov submete o Relatório Semestral ao CIG para aprovação que verificará:

- Nível de alcance das metas estratégicas;
- Aderência das entregas às políticas de governança;
- Ocorrência de riscos e eficácia das medidas mitigatórias;
- Necessidade de replanejamento ou recomendação ao Conad.

O CIG poderá, ainda, emitir deliberação interna com recomendações formais à Digov a fim de reforçar a função de controle estratégico e integridade institucional.

➤ **ETAPA 16:** Homologação pela Diretoria Executiva.

Após aprovação do CIG, a Direx homologará os relatórios, devendo:

- Conferir validade institucional às informações reportadas;
- Autorizar o encaminhamento do relatório ao órgão colegiado (Conad);
- Servir de base para decisões de replanejamento, ajustes de escopo e priorização de novos projetos e exarar recomendações à Digov.

➤ **ETAPA 17:** Apresentação ao Conselho de Administração.

Encerrando o ciclo de monitoramento, o Relatório de Execução do Plano Anual de Atividades é apresentado ao Conselho de Administração para ciência e eventuais deliberações.

O Conad, no exercício de suas competências regimentais, analisa o desempenho global da Autarquia e pode deliberar sobre:

- Reconhecimento do nível de cumprimento dos compromissos assumidos no Contrato de Gestão;
- Recomendações à Diretoria Executiva e ao CIG;
- Diretrizes e ajustes para o próximo ciclo estratégico.

Essa fase promove a integração entre planejamento, execução, monitoramento e avaliação, e garantindo que o Iprev-DF atue de forma estratégica, íntegra e orientada a resultados.



# GARGALOS E PONTOS CRÍTICOS

---

## 1. FASE 1: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

### 1.1. GARGALOS POTENCIAIS:

- Demora na revisão anual do Planejamento Estratégico Institucional (PEI): Por se tratar de um requisito para a manutenção do Nível IV do Pró-Gestão, antes da definição dos Projetos Estratégicos é necessário atualizar o PEI, uma vez que os objetos pactuados decorrem das iniciativas propostas que estejam alinhados aos Objetivo Estratégico.
- Baixa integração entre áreas técnicas e Digov: A ausência de comunicação pode gerar projetos redundantes ou desconectados das prioridades institucionais. Em que pese existam as reuniões de alinhamento, os pontos focais apresentam resistência à participação ou em razão do elevado volume de trabalho não conseguem comparecer.

### 1.2. PONTO CRÍTICO DE GOVERNANÇA

→ Necessidade de aculturação da governança estratégica internamente.

## 2. FASE 2: APROVAÇÃO E GOVERNANÇA

### 2.1. GARGALOS POTENCIAIS:

- Demora nos trâmites de aprovação (CIG e Conad): Trata-se de etapas fundamentais, mas que em razão dos calendários rígidos e pré-definidos, pode gerar atrasos.
- Baixa rastreabilidade das decisões colegiadas: A ausência de registros, seja via ata ou resolução, de deliberações nos processos administrativos pode gerar insegurança administrativa e fragilidade na accountability.

### 2.2. PONTO CRÍTICO DE GOVERNANÇA:

→ Recomenda-se a criação de um checklist de governança para todos os projetos e que o registro eletrônico formal das decisões em ata seja solicitado pelo Ponto Focal à Secretaria Executiva ou Gabinete da Presidência e vinculado ao processo SEI de cada projeto estratégico.



### 3. FASE 3 E 4: EXECUÇÃO E MONITORAMENTO

#### 3.1. GARGALOS POTENCIAIS:

- A ausência de alimentação tempestiva e adequada do Painel de Monitoramento Gerencial (PMG) ou de acoste de evidência nos processos administrativos pelos pontos focais das unidades técnicas compromete a efetividade do acompanhamento dos projetos estratégicos. Essa lacuna informacional impede a consolidação de diagnósticos fidedignos, limita a análise de desempenho e reduz a capacidade da equipe técnica da Digov de exercer o monitoramento contínuo.
- Observa-se potencial sobrecarga da equipe técnica da Digov na consolidação dos diagnósticos e na elaboração do Relatório Semestral, decorrente do descumprimento dos prazos previamente pactuados pelas áreas técnicas e por consequência os projetos são finalizados simultaneamente por todas as áreas técnicas. Essa concentração de demandas em um mesmo período compromete a tempestividade e a qualidade das informações consolidadas, sobrecarregando a equipe técnica responsável e aumentando o risco de retrabalho e inconsistências nos dados.
- O descumprimento constante dos prazos compromete o escalonamento adequado das entregas. É necessário adotar mecanismos de co-responsabilização entre os pontos focais e áreas técnicas envolvidas, a fim de minimizar os impactos e a efetividade do monitoramento estratégico e o descumprimento dos prazos junto às instâncias deliberativas.

#### 3.2. PONTO CRÍTICO DE GOVERNANÇA:

→ É imprescindível que os pontos focais designados alimentem o PMG de forma sistemática e com informações verificáveis, observando os prazos estabelecidos e a padronização definida pela DIGOV. Recomenda-se, ainda, a criação de um mecanismo automatizado de alerta para notificar pendências de atualização e assegurar a confiabilidade da base de dados gerencial.

→ Necessidade de instituir pontos focais formalmente designados e capacitados em cada unidade, responsáveis pela atualização das informações e pela qualidade dos dados enviados à Digov.

### 4. FASE 5: AVALIAÇÃO E PRESTAÇÃO DE CONTAS

#### 4.1. GARGALOS POTENCIAIS:

- Atrasos na homologação e/ou deliberação: Considerando que o ciclo semestral de avaliação pode gerar acúmulo de relatórios e atraso nas decisões estratégicas.



- Sob a ótica da prestação de contas e da accountability institucional, a ausência de alimentação tempestiva e adequada do PMG, bem como o não acoste oportuno de evidências nos processos administrativos por parte dos pontos focais das unidades técnicas, compromete a rastreabilidade e a transparência do desempenho institucional. A prática é comum e abre lacuna informacional dificulta a consolidação de diagnósticos fidedignos e enfraquece o ciclo de retroalimentação necessário à governança pública, prejudicando a prestação de contas clara, tempestiva e baseada em evidências, conforme preceituam os princípios da transparência, eficiência e responsabilidade na gestão pública.

#### 4.2. PONTO CRÍTICO DE GOVERNANÇA:

→ Maior controle dos gestores e/ou chefes de imediato utilizando mecanismos formais de responsabilização e reporte periódico, como checkpoints mensais de conformidade informacional e validação digital obrigatória no PMG.

### 5. CULTURA E CAPACITAÇÃO

#### 5.1. GARGALOS POTENCIAIS:

- Baixa maturidade em gestão de projetos entre os servidores: ausência de capacitação específica em metodologias de gestão o que pode ensejar inconsistências nas entregas.
- Falta de cultura de monitoramento por indicadores: áreas técnicas tendem a priorizar execução de atividades, em detrimento da medição de resultados.

#### 5.2. PONTO CRÍTICO DE GOVERNANÇA:

→ Acrescentar no Plano de Capacitação cursos na área de governança, gestão de riscos e monitoramento, com trilhas formativas específicas para gestores, pontos focais e servidores executores.

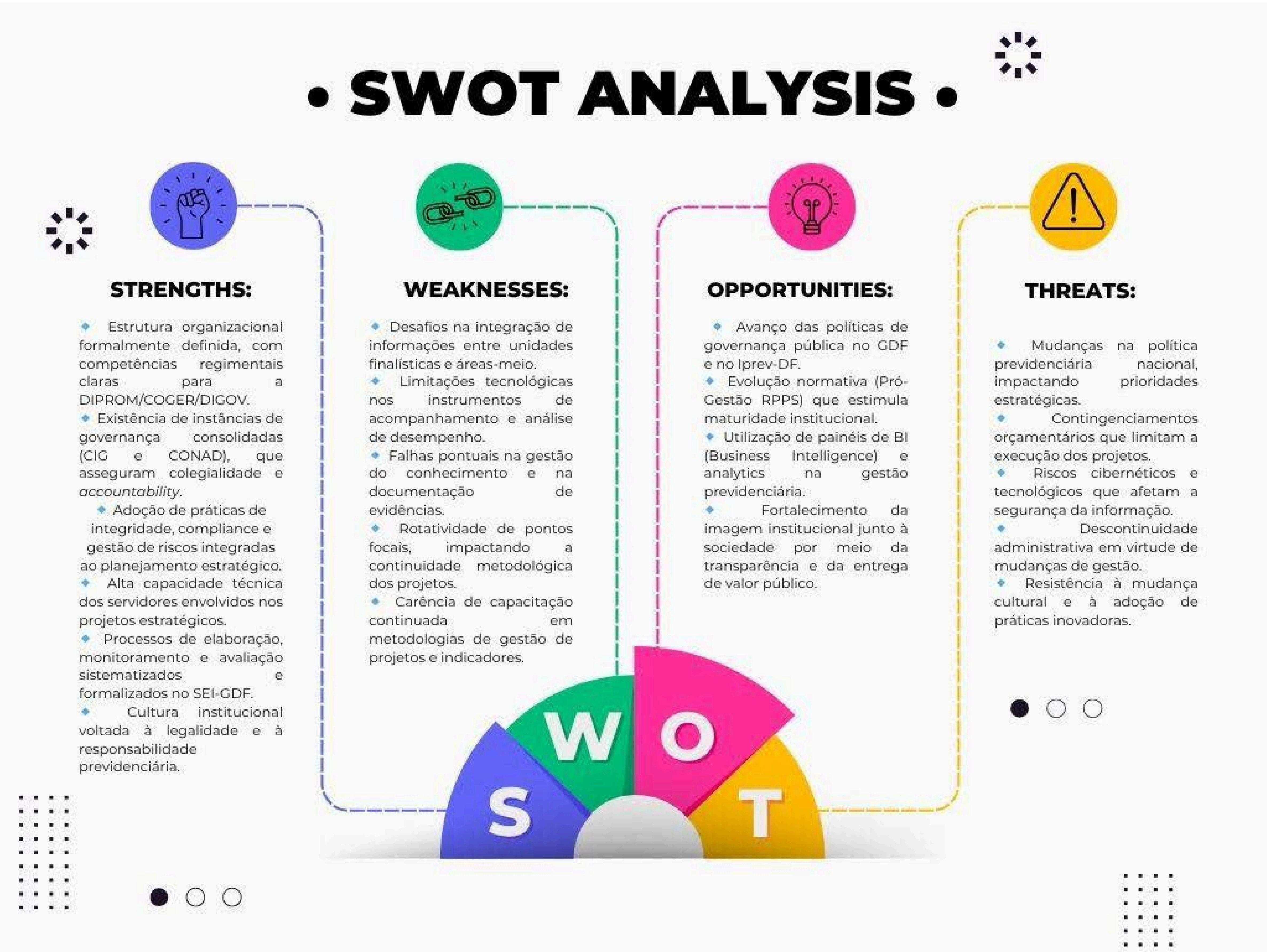
# FERRAMENTAS DE GOVERNANÇA INTEGRADA

A adoção sistemática de ferramentas de governança representa o eixo estruturante da maturidade organizacional e da capacidade de entrega de valor público no âmbito do Iprev-DF. Trata-se de dispositivos estratégicos de coordenação e controle institucional, que permitem que as decisões tomadas pelas instâncias deliberativas estejam pautadas em transparência e orientada aos resultados.

## 1. Matriz SWOT

A Matriz SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) constitui a base diagnóstica do processo de governança. Ao identificar os fatores internos e externos que influenciam a atuação institucional, o instrumento fornece subsídios analíticos para a tomada de decisão e embasa o planejamento estratégico em evidências concretas.

A matriz é uma ferramenta essencial de diagnóstico estratégico utilizada na Fase 1 do Ciclo de Governança. Ela permite identificar as condições internas e externas que influenciam o desempenho da governança e dos projetos estratégicos do Iprev-DF.





## 1. AMBIENTES INTERNOS:

### STRENGTHS (FORÇA):

- Estrutura organizacional formalmente definida, com competências regimentais claras para a DIPROM/COGER/DIGOV.
- Existência de instâncias de governança consolidadas (CIG e CONAD), que asseguram colegialidade e accountability.
- Adoção de práticas de integridade, compliance e gestão de riscos integradas ao planejamento estratégico.
- Alta capacidade técnica dos servidores envolvidos nos projetos estratégicos.
- Processos de elaboração, monitoramento e avaliação sistematizados e formalizados no SEI-GDF.
- Cultura institucional voltada à legalidade e à responsabilidade previdenciária.

### WEAKNESSES (FRAQUEZAS):

- Desafios na integração de informações entre unidades finalísticas e áreas-meio.
- Limitações tecnológicas nos instrumentos de acompanhamento e análise de desempenho.
- Falhas pontuais na gestão do conhecimento e na documentação de evidências.
- Rotatividade de pontos focais, impactando a continuidade metodológica dos projetos.
- Carência de capacitação continuada em metodologias de gestão de projetos e indicadores.

## 2. AMBIENTES EXTERNOS:

### OPPORTUNITIES (OPORTUNIDADES):

- Avanço das políticas de governança pública no GDF e no Iprev-DF.
- Evolução normativa (Pró-Gestão RPPS) que estimula maturidade institucional.
- Utilização de painéis de BI (Business Intelligence) e analytics na gestão previdenciária.
- Fortalecimento da imagem institucional junto à sociedade por meio da transparência e da entrega de valor público.

### THREATS (AMEAÇAS):

- Mudanças na política previdenciária nacional, impactando prioridades estratégicas.

- Contingenciamentos orçamentários que limitam a execução dos projetos.
- Riscos cibernéticos e tecnológicos que afetam a segurança da informação.
- Descontinuidade administrativa em virtude de mudanças de gestão.
- Resistência à mudança cultural e à adoção de práticas inovadoras.

2. Matriz de Responsabilidades

A Matriz RACI (Responsible, Accountable, Consulted, Informed) é a ferramenta que assegura a responsabilização e define claramente o papel de cada instância organizacional no Ciclo de Governança e execução dos projetos estratégicos, considerando a legislação vigente, em especial, o Decreto nº 46.977, de 17/03/2025, que dispõe sobre o Regimento Interno deste Iprev-DF, a Portaria nº 54, de 27/06/2019, o Decreto nº 39.736, de 28/03/2019, e a Lei Complementar nº 932, de 03/10/2017.

ETAPA	ATIVIDADE	DIGOV	ÁREAS TÉCNICAS	DIREX	CIG	CONAD
1	Revisão do Planejamento Estratégico Anual	R	C	A	A	A
2	Reunião de Alinhamento com Pontos Focais	R	C	I	I	I
3	Definição e Validação de Projetos	I	C / A	I	I	I
4	Consolidação e Aprovação do Portfólio	R	I	A	A	A
5	Definição de Metas e Plano Anual de Atividades	C	C	R / A	C / A	R / A
6	Celebração do Contrato de Gestão	I	I	R / A	I	A
7	Instrução e Monitoramento de Evidências	R	C / R	I	I	I
8	Diagnóstico Mensal e Análise de Risco	R	C / I	I	I	I
9	Elaboração do Relatório Semestral	R	C / I	I	I	I
10	Homologação e Prestação de Contas	R	C / I	R / A	I	A

Legenda:

- R (Responsável): executa ou conduz a atividade.
- A (Aprovador): valida ou delibera formalmente sobre o resultado.
- C (Consultado): contribui tecnicamente no processo.
- I (Informado): é comunicado sobre decisões e resultados.



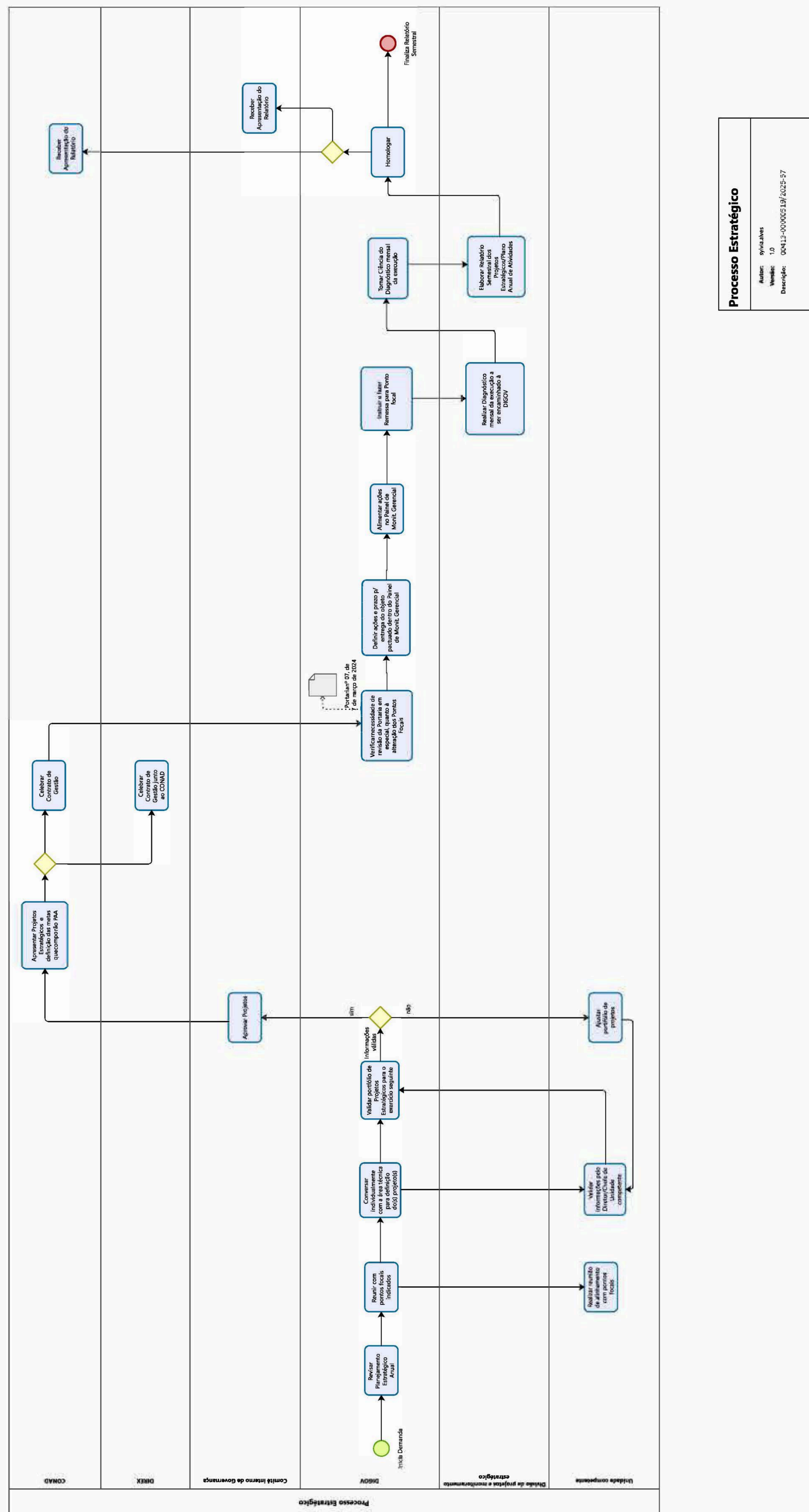
3. Indicadores de Desempenho

A gestão baseada em evidências exige mecanismos capazes de traduzir o desempenho institucional em dados mensuráveis. Nesse sentido, a Matriz de Indicadores e Riscos cumpre papel estratégico ao integrar os parâmetros de monitoramento elementos de gestão de riscos e controles internos.

Nesse caso, a matriz permite que seja acompanhada a execução dos Projetos Estratégicos, antecipe eventuais riscos e adote ações corretivas tempestivamente.

DIMENSÃO	INDICADOR	FÓRMULA	PERIODICIDADE	RISCO ASSOCIADO
Execução Física	Percentual de Entregas Realizadas	$(\text{Entregas concluídas} / \text{Entregas previstas}) \times 100$	Mensal	Atraso na execução de projetos
Execução Temporal	Percentual de Projetos no Prazo	$(\text{Projetos no prazo} / \text{Total de projetos}) \times 100$	Mensal	Desalinhamento cronológico
Efetividade Estratégica	Grau de Alcance das Metas do Plano Anual de Atividades	$(\text{Metas alcançadas} / \text{Metas estabelecidas}) \times 100$	Semestral	Desalinhamento cronológico
Aderência Regimental	Índice de Conformidade Regimental	$(\text{Ações em conformidade} / \text{Total de ações auditadas}) \times 100$	Semestral	Não conformidade normativa
Transparência e Evidência	Percentual de Projetos com Evidências Completas	$(\text{Projetos com base documental SEI completa} / \text{Total de projetos}) \times 100$	Mensal	Falha de rastreabilidade
Engajamento Institucional	Índice de Participação dos Pontos Focais	$(\text{Pontos focais participantes} / \text{Total de pontos designados}) \times 100$	Trimestral	Baixo comprometimento
Gestão de Riscos	Percentual de Riscos Mitigados	$(\text{Riscos mitigados} / \text{Riscos identificados}) \times 100$	Trimestral	Exposição residual elevada
Inovação e Melhoria Contínua	Ações de Aprimoramento Implementadas	$(\text{Ações implementadas} / \text{Ações recomendadas pelo CIG}) \times 100$	Semestral	Estagnação institucional

# FLUXOGRAMA/ORGANOGRAMA







Instituto de Previdência dos  
Servidores do Distrito Federal