



Planejamento Estratégico
“Previdenciário e de Assistência à Saúde”

A Primavera é nossa!

2021-2025



Dez/2021

Diretoria Executiva

Presidência: **Marcela Bragança Zenati Barros**

Direção Administrativa e Financeira: **Alessandra dos Santos Milagre Semensato**

Equipe Técnica:

Conselho de Administração	Mandato jan./2022 a jan./2025/2026
----------------------------------	---

Presidente – João Bruno Morato Macedo

Vice Presidente – Edna Frolde Freitas

Secretária – Verônica Soares Geraldi

Conselho Fiscal	Mandato jan./2022 a jan./2025/2026
------------------------	---

Presidente – Patrícia Paulino do Carmo

Vice Presidente – Solange Sodero Vinas

Secretário – Henrique da Silva Reis



Facilitador do Planejamento Estratégico:

Edevaldo Fernandes da Silva

MENSAGEM DA DIRETORIA

O IPREF - Instituto de Previdência dos Funcionários Públicos Municipais de Guarulhos completou 38 anos em 2021. Constituído como uma autarquia municipal, para gerir a previdência básica e a assistência à saúde dos servidores públicos do Município, dos Poderes e da administração indireta.

Em 2019, a partir do processo de transposição dos servidores celetistas para estatutários o IPREF passou a oferecer cobertura previdenciária a todos os servidores públicos do Município de Guarulhos. A transposição representa a realização de um sonho para o IPREF, o seu maior: o de integrar a proteção previdenciária para todos os servidores públicos municipais de Guarulhos.

Esse desafio deve moldar o IPREF para os próximos anos, exigindo profissionalismo, qualificação e um esforço de planejamento de todos que fazem parte do Time IPREF Guarulhos com o objetivo de prover proteção as aposentadorias, pensões e contribuir para saúde dos servidores públicos no longo prazo.

Hoje o IPREF administra as obrigações previdenciárias, segregadas, em dois fundos: o fundo financeiro de repartição, custeado pelo Município e o fundo previdenciário capitalizado. Ambos os fundos compõem a estratégia previdenciária e buscam a sustentabilidade de longo prazo com o pagamento das aposentadorias e pensões.

O IPREF Guarulhos também é responsável por ofertar o plano de assistência à saúde, que hoje prevê cobertura apenas para os servidores admitidos até 2005. O Instituto estuda a viabilidade financeira, fiscal e atuarial da extensão dessa cobertura para os demais servidores, admitidos após 2005.

Com esse intento o planejamento estratégico do IPREF foi desenvolvido para dialogar com todos os seus públicos-alvo, com todos os seus desafios e segmentos de atuação sendo, portanto, um planejamento estratégico previdenciária e para saúde. Construído de forma participativa e reflexiva, percorreu vários meses e foi construído com várias dinâmicas.

Com o seu início postergado e, tendo que enfrentar uma agenda repleta de necessidades o Planejamento do IPREF Guarulhos será plurianual, de 2021 a 2025,

deverá ter muitas nuances e desdobramentos e foi pensado como uma ponte entre a formulação das ações, iniciativas e projetos para sua efetiva execução.

A direção se envolveu desde os primeiros debates, participando logo no início de um treinamento, que permitiu refletir sobre boa parte dos desafios, bem como antecipar debates e discussões. Entre as discussões houve a necessidade de se discutir o equilíbrio atuarial, que em 2021 tratou do déficit de R\$ 327 milhões do exercício de 2020.

Esse resultado aflorou a necessidade de ampliar as discussões sobre a necessidade de se adequar a legislação do RPPS Municipal frente as questões trazidas pela reforma da previdência, emanada pela EC n ° 103/2019.

A nova diretoria, encabeçada pela Presidente Marcela Barros trouxe uma amplitude maior, dado a sua vivência na área bancária e na gestão de pessoas. Sendo nítida a capacidade de mobilizar os debates e propor avanços no processo de gestão.

Enfrentar os desafios presentes e estabelecer as estratégias que posicionem o IPREF para o futuro, oportunizando ampliar a atuação, fortalecer o seu corpo técnico e aprimorar a governança trazendo uma gestão que inove e transpareça o IPREF, e o posicione para o futuro.

Passado o período mais grave da pandemia, graças a vacinação massiva da população, tem-se a necessidade de ampliar o debate e consolidar a cultura previdenciária apoiando os servidores públicos, o Município de Guarulhos e projetando o IPREF de forma mais significativa na vida dos servidores públicos.

CONTEXTO

Os Regimes Próprios de Previdência Social - RPPS, constituídos com o compromisso de administrar, instituir e garantir a previdência dos servidores congregando os Entes federativos e seus servidores públicos, ativos e aposentados, estão no centro do debate previdenciário.

A busca do equilíbrio financeiro e atuarial está no centro do debate dos RPPS dos Entes federativos, frente aos riscos existentes para garantir o compromisso das aposentadorias e pensões dos servidores públicos.

A seguridade social composta pela tríade de: Saúde, Previdência e Assistência nunca foi tão necessária a comunidade protegida e, também, tão testada em seus aspectos basilares. (MACKINSEY, 2021)

O questionamento entre público e privado, perdeu sentido. O papel do estado como garantidor do bem-estar social, se fez presente no financiamento, na pesquisa e na proteção da saúde, na manutenção dos benefícios assistenciais e na manutenção da renda de aposentados e pensionistas, mesmo nas principais economias capitalistas, vide os pagamentos emergenciais nos EUA, Europa e até mesmo nos países asiáticos.

A previdência demonstrou a sua importância. No Brasil o IBGE (2021), através da pesquisa PNAD, avaliou que 28,8% dos lares brasileiros são mantidos por rendas derivadas de aposentadorias e pensões.

AS QUESTÕES CENTRAIS DO PLANEJAMENTO PREVIDENCIÁRIO

Nos RPPS as variáveis demográficas e a redução do crescimento econômico seguem sendo as principais causas dos riscos inerentes assumidos pelos regimes de previdência.

Como exemplo: a Organização das Nações Unidas [ONU] (2020) projeta que uma em cada seis pessoas no mundo terá mais de 65 anos em 2050, correspondendo a 16% da população mundial.

Kao e Authers (2016) em estudo divulgado no Financial Times demonstram que há mais de três décadas os rendimentos dos títulos públicos mundiais vêm diminuindo

gerando um descasamento, “gap”, com as obrigações com aposentadorias e pensões crescendo mais do que os ativos administrados com essa finalidade e causando déficits.

E todos os organismos de supervisão externos desses regimes (TCE-SP, SPREV e PREVIC) reforçam o chamado para que os entes subnacionais adotem políticas que preservem a sustentabilidade e a adequação dos seus regimes.

No Brasil supervisores e reguladores (MTP/SPREV; CNRPPS, CNM e TCE-SP, 2021) reforçam o chamado para que os entes subnacionais adotem políticas que preservem a sustentabilidade e a adequação dos seus regimes. Adequando o arcabouço legal, qualificação e exigindo a obtenção das certificações profissionais.

Esse debate que envolve três partes relacionadas: **Entes, Servidores e o Instituto de Previdência dos Servidores Públicos Municipais de Guarulhos – IPREF**, tendo esse último como agente fiduciário da vontade dos dois primeiros.

O IPREF Guarulhos é a autarquia gestora do RPPS do Município, atuando como administrador institucional, gestor de recursos com o objetivo de garantir as aposentadorias e pensões atuais e futuras dos segurados e prover a cobertura assistencial a saúde dos servidores admitidos até 2005.

Para os Entes federados cobra-se as adequações trazidas pela Emenda Constitucional nº 103/2019, principalmente, com a nova legislação obrigando que Entes patrocinadores dos planos de aposentadorias e pensões amortizem ou equacionem esses desequilíbrios, regulação a ser aplicada pelo IPREF Guarulhos.

Os segurados por seu lado estão sendo exigidos a contribuir para essa equação, agora inclusive com a possibilidade de majoração de suas alíquotas e a possibilidade, em caso de déficit, de ser obrigado a adotar contribuições extraordinárias para sua cobertura.

Ainda, do IPREF Guarulhos exige-se a estruturação de áreas de controles e gestão de riscos, a melhoria contínua da governança, ações para transparecer e demonstrar o ato de gestão. Todas essas ações com vistas a preservar o equilíbrio atuarial. O RPPS de Guarulhos administra dois Fundos, um financeiro custeado pelo Ente e outro previdenciário que vem sendo capitalizado.

Em 2022 o Demonstrativo do Resultado da Avaliação Atuarial – DRAA do RPPS, relativo ao exercício de 2021, demonstrou as seguintes situações:

- **Fundo Financeiro** – com um déficit de R\$ 2,2 bilhões, mantido com recursos do tesouro municipal que custearam uma insuficiência de R\$ 149,8 milhões em 2021. Comparando com os anos anteriores uma boa melhora frente ao déficit de 2020, que somava R\$ 2,7 bilhões e ao de 2019, que era de R\$ 5,5 bilhões.
- **Fundo Capitalizado** – com um superávit de R\$ 124,9 milhões no exercício de 2021. Novamente uma boa melhora comparando com os anos anteriores, em 2020 apresentou um déficit de R\$ 327,8 milhões e um superávit em 2019, de R\$ 82,5 milhões.

Aos dirigentes dos RPPS cabe enfrentar esse grande desafio, gerir recursos vinculados aos planos previdenciários, em um setor potencializado pelas cobranças por maior escala, racionalidade da gestão, transparência e gestão dos riscos. Sendo fundamental gerir uma entidade comprometida com o esforço contributivo de servidores e Ente e fortaleça a Educação Previdenciária entre Ente e Servidores.

A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA O IPREF

Portanto, desafios não faltam. Estamos no centro da reestruturação das reformas da previdência, com a necessidade do Município de Guarulhos de instituir e aplicar a reestruturação do RPPS de Guarulhos frente a EC nº 103/2019.

Tudo isso, num cenário econômico de baixo crescimento e muita oscilação – causadas pela conjuntura mundial, em decorrência da alta inflação e pelo processo eleitoral desse 2022.

Parte desses riscos, deverão ser enfrentados pelo planejamento. Promovendo as reformas trazidas pela EC nº 103/2019, à certificação e habilitação profissional e, por fim, pela adoção das melhores práticas de gestão e transparência do Regime.

“O planejamento não diz respeito às decisões futuras, mas às implicações futuras de decisões presentes”. Peter Drucker
--

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PREVIDENCIÁRIO DO IPREF

Foi a partir desse cenário que o Instituto de Previdência dos Servidores Públicos de Guarulhos – IPREF, autarquia gestora do RPPS do Município, realizou o seu Planejamento Estratégico Previdenciário. Pensar a atuação da autarquia com vistas a possibilitar a construção do seu 1º Ciclo teve como mote: **A Primavera é nossa!**

Com o objetivo de discutir, projetar e consolidar o RPPS Municipal, propondo um ciclo plurianual de planejamento estratégico até 2025 desenvolvido para perpassar a gestão previdenciária e do plano de saúde administrado pelo IPREF Guarulhos, com um olhar multifacetado e em um processo amplamente participativo.

O IPREF Guarulhos discutiu seus contextos, desafios, perpassou o ambiente organizacional, integrou os diretores, conselheiros e servidores do IPREF, fomentando assim a importância do RPPS para os Servidores e o Município de Guarulhos.

Uma oportunidade rica para que todos contribuíssem para consolidar o IPREF, oportunizar o seu crescimento, avaliar a gestão e buscar solidificar o compromisso com as aposentadorias e pensões, bem como para reduzir as ameaças e projetar a estrutura adequada para o Instituto.

O Planejamento Estratégico serviu para apoiar o IPREF Guarulhos na obtenção de uma melhoria na sua nota no programa Pró-Gestão de certificação institucional, qualificar seus colaboradores e projetar os resultados almejados. Permitiu a governança construir cenários, objetivos estratégicos, estabelecer metas e avaliar os resultados de longo prazo.

Posicionar o IPREF, de forma proativa, como linha de defesa dos fundos administrados e provocando em todos os seus membros (corpo diretivo, conselheiros e servidores) a busca pela adoção de medidas saneadoras dos desequilíbrios existentes e promotoras da melhoria contínua.

AVALIANDO O AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Para que os trabalhos fossem iniciados o IPREF convidou os seus dirigentes, conselheiros e profissionais, bem como os servidores de RH e autoridades municipais

a participarem de oficinas, trazendo suas opiniões e posicionando as estratégias que permitam planejar o IPREF Guarulhos com vistas ao seu futuro.

As primeiras oficinas serviram para integrar a participação de empregados, dirigentes e conselheiros do IPREF Guarulhos, discutir as declarações corporativas, estabelecer os objetivos estratégicos e permitiram detalhar as ações, responsáveis e prazos para as ações estabelecidas.

O objetivo visou promover o Planejamento Estratégico do IPREF junto aos seus contribuintes, representantes do Município e seus servidores, levantar as impressões sobre o ambiente organizacional e orientar o debate com os segurados do regime frente a proteção fornecida pelo IPREF.

Esses atores são relevantes para uma atuação diferenciada do IPREF e devem ser os primeiros a conhecer o Instituto e apoiar o enfrentamento dos problemas previdenciários e das demandas frente as autoridades supervisoras: MPS/SPREV e TCE-SP.

OFICINAS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Com o objetivo de mobilizar os participantes a participarem do Planejamento Estratégico e Previdenciário foram estabelecidas formas de participação, independentemente de cargos ou funções exercidos, possibilitando debater, retirar dúvidas e apresentarem seus posicionamentos.

DESAFIOS DOS PARTICIPANTES



ENTENDA E PARTICIPE



CONTRIBUA SEMPRE



DIMENSIONE SUAS ESCOLHAS



RESPONSABILIZE-SE



A primeira etapa estimulou a contribuição desde os primeiros tópicos e construções coletivas para os temas pautados e discutiu-se o conceito de estratégia e a necessidade de se planejar uma entidade de previdência, gestora de recursos e de obrigações com esses recursos de longo prazo.

A transformação só acontece com:



Com essa introdução se discutiu a importância que o Planejamento Estratégico Previdenciário deve ter para o IPREF, caracterizando três grandes tópicos:

1. Enfrentar os principais riscos do RPPS, tratando os problemas de curto prazo, que acabam reduzindo a capacidade do IPREF e muitas vezes afeta todo o ambiente organizacional;
2. Criar uma visão de longo prazo para a gestão estabelecendo propósitos comuns para o futuro do IPREF Guarulhos; e
3. Possibilitar o enfrentamento da conjuntura atual e dos desafios estabelecidos: pandemia de Covid-19; reforma administrativa; reforma previdenciária; equacionamento de déficits; a nova lei de responsabilidade previdenciária; a exigência de certificação para os profissionais e o RPPS; redução das taxas de juros e, a consequente, maior exposição a riscos nos investimentos.

O Planejamento Estratégico Previdenciário foi utilizado como uma alavanca com vistas a realizar uma reflexão estruturada sobre o IPREF, uniformizando o conhecimento sobre os posicionamentos existentes, a necessidade de ampliar o relacionamento com Ente e servidores, e os desafios postos. Chamando a todos para construção de uma visão rumo ao futuro.

A utilização integrada de várias ferramentas voltadas a construir um IPREF mais resiliente e focado em sua missão, sabedor de todas as suas possibilidades e preparado para percorrer com disciplina esse futuro. Respeitando e aproveitando as vivências, boas e más, adaptando as equipes e formulando diretrizes para execução.

Entender as experiências passadas é fundamental para criar a cultura do planejamento, permitindo ultrapassar os problemas existentes e formar aspectos relevantes para que o IPREF, e seus gestores, estejam preparados para superar os percalços e as vivências do passado, sendo fundamental:

CONSTRUINDO AS DECLARAÇÕES CORPORATIVAS

A construção ou validação das Declarações Corporativas serviu como um eixo central para o Planejamento Estratégico Previdenciário, visto que: as declarações norteiam o propósito do IPREF e devem estar declarados e integrados em todas as suas ambiências e documentos institucionais.

As Declarações Corporativas, conjunto de proposições que permitem identificar o objeto social, construir propósito, qualificar a proposta de valor e estabelecer os diferenciais do IPREF. Quando bem definidas evidenciam os principais contribuintes do negócio, as atividades chave, os recursos, a estrutura organizacional e a relação com seus clientes e públicos interrelacionados.

As declarações corporativas visam explicitar o propósito do IPREF Guarulhos, quais seus diferenciais, clarifica o que quer realizar e a sua proposta de valor. Comunicando de forma clara e rápida, para todos, aonde se quer chegar, aumentando o comprometimento de gestores, colaboradores e prestadores de serviço. Norteia o processo de tomada de decisão e estimula a criação dos objetivos.



A riqueza dos debates permitiu olhar as declarações do IPREF a partir de uma abordagem extremamente participativa. O efeito de cocriação foi amplamente benéfico para o processo de planejamento, criando uma identificação com situações práticas que definiram frases que percorrem, apresentam e expõe os valores do IPREF.

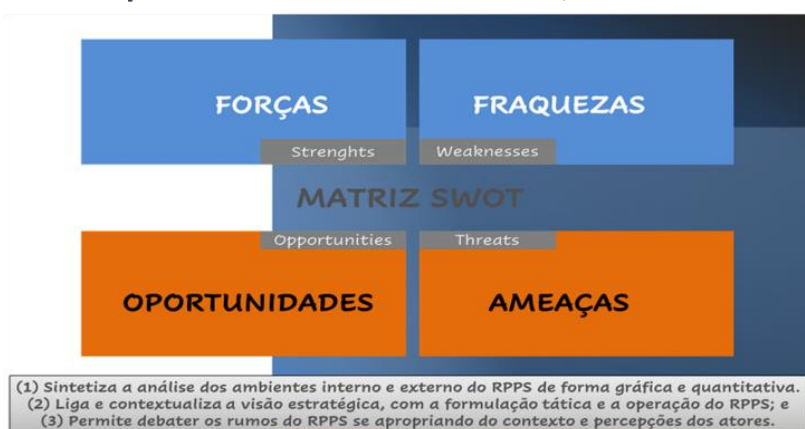
- **Ética** – É um compromisso e responsabilidade de todos no IPREF norteando atos e condutas, sempre observando as normas vigentes;
- **Transparência** - Asseguramos que as informações produzidas e armazenadas no IPREF Guarulhos cheguem de forma clara e objetiva aos Servidores, Beneficiários, Município e público externo;
- **Eficiência** – Conduzimos as atividades do IPREF Guarulhos com qualidade e de forma otimizada;
- **Inovação** – Buscamos aplicar as melhores práticas e avanços tecnológicos que nos permitam desenvolver o Time IPREF, realizar nossas atividades e entregar valor aos Servidores e Beneficiários.

Discutindo o tema Previdência, o ambiente interno e externo do IPREF

Como ponto de largada para essa etapa foi apresentada a tabulação da segunda pesquisa respondida pelos participantes. Pontuado os aspectos da Matriz SWOT, ferramenta de gestão baseada na construção do ambiente organizacional em se

ambiente interno, considerando os seus pontos fortes e fracos e frente ao ambiente externo no qual o IPREF Guarulhos atual, verificando as oportunidades e ameaças.

Análise pela Matriz SWOT – ANDREWS, Kenneth



Forças	Fraquezas
- Ser um RPPS Capitalizado; - Todos os servidores estarem no mesmo prédio (ajuda nos encaminhamentos, comunicação e decisões); - Conhecimento dos técnicos e dirigentes; - Quadro permanente – manutenção do histórico e processos de trabalho; - Reserva Financeira; - Ser o gestor de previdência e saúde de quase totalidade dos servidores do Município de Guarulhos; - Disponibilidade de ferramentas de comunicação (WhatsApp oficial); - Ambiente (Infraestrutura, espaço, equipamentos, ar-condicionado); - Fortalecimento do RPPS com a transposição - trouxe maior visibilidade;	- Falta de RH – (indicadores de potenciais, Perfis, pesquisa de clima organizacional, valorização, motivação); - Falta de funcionários (sobrecarga outros, Desmotivação); - Resistência das pessoas em receber e transmitir informações e na realização das atividades; - Falta de engajamento; - Comunicação interna – ausência de estrutura para difusão de informações; - Falta de formação para lideranças; - Falta treinamento de integração, para conhecer as outras áreas. - Individualismo e falta de envolvimento; - Falta da ferramenta WhatsApp web - Falta estratégia e estrutura de TI; - Atender à nova demanda da transposição - Cadastro dos servidores transpostos; - Conhecimento sobre o IPREF; - Integração de dados e interação com as áreas chaves da Prefeitura, Câmara Municipal e Autarquias - Falta de controle dos processos; - Cadastro desatualizado; - Resistência às mudanças; - Carteira de segurados da saúde estar envelhecida;

Oportunidades	Ameaças
- Aprovação da Reforma Previdenciária; - Reforma Administrativa e organizacional; - LGPD - Lei Geral de Proteção de Dados; - Maior oportunidade apresentação de projetos junto ao governo; - Diversificar os investimentos; - Aumentar a adesão dos servidores beneficiários; - Alteração da lei 6083/05; - Aumento do poder de negociação com os credenciados; - Aumentar o nível no Pró-Gestão;	- Crise econômica; - Riscos de investimentos; - Mudança na legislação; - Covid 19; - Concurso e Plano de Carreira; - Quantidade de adesões não corresponder às expectativas; - Mudança na legislação; - Cibersegurança - Violação de dados;

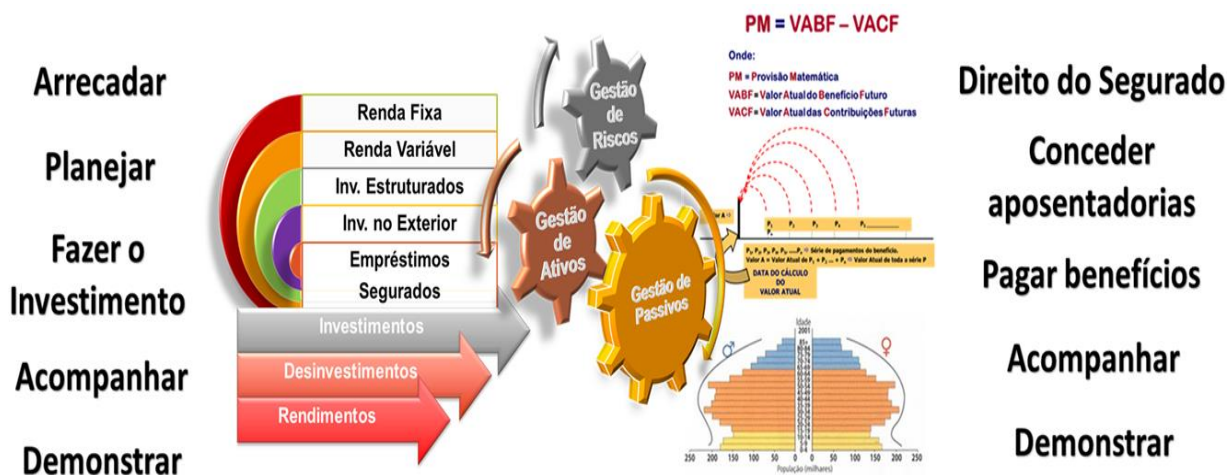
CONTEXTUALIZANDO O AMBIENTE DOS RPPS

Fazer uma leitura a partir da forma de atuação do IPREF, analisando todos os tópicos que podem afetar a sua condução, definindo caminhos que permitam construir a capacidade de financiar o compromisso previdenciário, estabeleçam padrões de qualidade do ato de gestão e planejar frente aos desafios existentes.

O Planejamento Estratégico avaliou a conjuntura, pelo ponto de vista de uma unidade gestora do RPPS, com a peculiaridade dessa unidade ser também gestora do plano de saúde. Construir um planejamento estratégico a partir da realidade do IPREF Guarulhos, de suas capacidades e necessidades, possibilitando consolidar uma visão comum.

Todos discutiram, pontuaram e avaliaram os aspectos listados, verificando os aspectos da matriz SWOT e da conjuntura, avaliando os principais desafios para os RPPS, não como itens listados ou tópicos, mas pelo entendimento desses para que projetar o IPREF, frente as suas novas declarações corporativas, atendendo assim o compromisso com os seus segurados e com Guarulhos. Até porque a gestão estratégica tem um sentido e importância.

Partiu-se da simplificação da gestão dos RPPS pelo conjunto de obrigações hoje executadas, integrando a gestão de Aposentadorias e Pensões (passivo), dos recursos administrados (ativos) e, principalmente, da gestão de riscos inerentes a essas atividades. O esquema abaixo sintetiza essa abordagem.

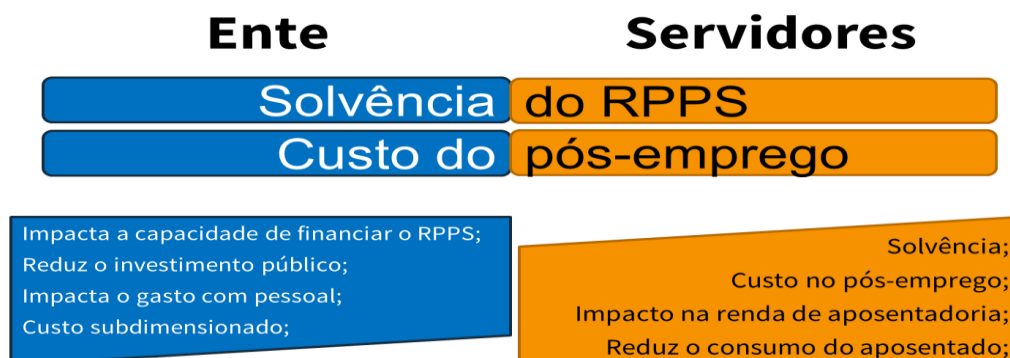


Com esse propósito vários contextos foram analisados, bem como o impacto que esses podem causar na gestão previdenciária. Trazendo afetação na sustentabilidade e na adequação do RPPS com suas obrigações com os atores relevantes: Servidores e Entes públicos.

A questão maior nesse impacto diz respeito ao compartilhamento de riscos da previdência do servidor, agora cada vez mais compartilhado. Lembrando, que até então o custeio dos desequilíbrios recaíam, única e exclusivamente, na responsabilidade do Ente público.

A alteração do artigo 149 da Constituição Federal ao estabelecer os artigos 8ª, 8b e 8c, trouxe para o debate da sustentabilidade dos RPPS uma nova variável: a responsabilidade pelo custeio dos déficits entre Servidores (ativos, inativos e seus pensionistas) e o Ente público pela cobrança de alíquotas maiores sobre os contribuintes e até mesmo as taxas extraordinárias.

Compartilhamento do Risco – EC 103/2019



CONSTRUINDO OS OBJETIVOS ESTRATEGICOS

O primeiro ciclo do planejamento foi muito exitoso, trouxe debates qualificados e mobilizou o IPREF, sua diretoria executiva, conselhos, servidores e os participantes representantes do Ente e dos Servidores.

Na última etapa, foram validados os aspectos principais e norteadores do planejamento estratégico, construído o seu mapa estratégico e foi estabelecido um plano de ações e atividades que buscam endereçar o IPREF para o enfrentamento dos seus objetivos estratégicos rumo a sua Visão.

Foram discutidas as possibilidades, estabelecidos prazos e responsabilidades para com o plano de trabalho de 2021 – 2025. O debate serviu para estimular a ação de todos, sejam como responsáveis pelas ações ou pelo engajamento como participante nos trabalhos a serem realizados em atividades, ações, projetos e programas a serem executados.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEFINIDOS

Os objetivos estratégicos nasceram no planejamento estratégico a partir de suas declarações corporativas. Servem como elementos estruturantes, que fundamentam e dão solidez ao IPREF e definem como será alcançada a Visão do IPREF Guarulhos.

Para que fossem estabelecidas as responsabilidades, as metas e prazos os responsáveis pelas áreas de atuação criaram planos de ações com metas e indicadores, pelas quais seus líderes irão direcionar os esforços das equipes, hierarquizar os prazos para seus alcances e determinar os recursos para os diversos prazos do planejamento de longo prazo.

Os objetivos estratégicos foram objeto de discussão em grupo, com as áreas apontando e qualificando os diversos objetivos estratégicos. Para cada objetivo estratégico foram criadas iniciativas, desdobradas em quatro etapas, com processos que quando integrados irão permitir alcançar ou qualificar, no decorrer do plano plurianual, os alcances de resultados de longo prazo.

A partir dessa discussão foi construído o mapa estratégico do IPREF, baseado na metodologia do Balanced Score Card, no qual os objetivos estratégicos são distribuídos em: Resultados, Público-Alvo, Processos Internos e Aprendizado/crescimento.

Objetivos Estratégicos:

A partir do Mapa Estratégico do IPREF foi possível estabelecer iniciativas (compostas por ações, atividades, projetos, programas e processos) que nascem a partir da elaboração do 1º Ciclo do planejamento e que aplicadas em 2022 permitem buscar os resultados esperados e avaliar, frente as metas de alcance, construindo um caminho com vistas ao IPREF do futuro. Conforme o plano de trabalho a seguir:

Proposta do IPREF para seus Objetivos Estratégicos – Responsáveis e prazos

Buscar o equilíbrio de longo prazo no regime de previdência e no plano de assistência à saúde dos Servidores – Estabelecer a excelência na gestão observando os critérios que preservem o equilíbrio financeiro e atuarial, objetivando assegurar a proteção dos segurados e beneficiários do RPPS do Município a longo prazo;

Gestora do objetivo – Alessandra Semensato

1.1 Desenvolver a política e o plano de trabalho da gestão atuarial previdenciário

1.1.1	Contratar Atuário para realizar a Avaliação Atuarial	Claudia	dez/21
1.1.2	Relacionar dados do CENSO com o Atuário contratado	Cláudia	jan./22
1.1.3	Apresentar o Cálculo Atuarial – Governança e Governo	Cláudia	mar/22
1.2.1	Realizar oficinas com os servidores	Alessandra/Marcela	1º Bimestre/22

1.2 Adequar a legislação do RPPS - Reforma previdenciária

1.2.2	Desenvolver minutas conselho e governo	Marcela	2º Bimestre/22
1.2.3	Conversar com os Vereadores	Alessandra/Marcela	2º Bimestre/22
1.2.4	Monitorar votação e Outras alterações	Alessandra	Anual

1.3 Estabelecer a gestão de riscos

1.3.1	Identificar e mapear todos os fatores de "riscos" da gestão	Claudia	Anual
--------------	---	---------	-------

1.3.2	Monitorar junto ao setor de controle interno	Marcela	Anual
1.3.3	Apresentações constantes da gestão aos servidores	Marcela	Anual

2 - Fortalecer as políticas protetivas de previdência e de assistência à saúde –
 Aprimorar a gestão Previdenciária e de Assistência à Saúde utilizando ferramentas gerenciais adequadas e adotando políticas de prevenção, promoção e de atenção para qualidade de vida dos servidores públicos;

Gestora do Objetivo – Alessandra

2.1 Ampliar o nº de segurados do Plano de Assistência à Saúde;

2.1.1	Estudo Atuarial Saúde	Alessandra	2022
2.2	Realizar estudo de viabilidade Assistencial Saúde;	Alessandra	1º Bi/22
2.3	Ampliar a rede credenciada para atender o Rol de cobertura mínima	Loraine	30/12/21
2.4	Implantação de Telemedicina	Dra. Gretchen e Sueli	25/10/21
2.5	Melhorar a forma de recuperação de créditos de mensalidades, coparticipações e financiamentos (Recuperar 80% de 2019 - 2021 e 50% de 2015-2018)	Katia	anual
			anual
2.6	Separar mensalidade e coparticipação por órgão para controle de cobrança	Katia	anual
2.7	Otimizar a gestão orçamentária e de contratos	Rosangela	anual
2.8	Atualizar a Instrução Normativa do IPREF Saúde	Alessandra	anual
2.9	Implantação da inscrição online	Fábio	30/12/21
2.10	Reembolso online	Leia	30/12/21
2.11	Otimizar os scripts de auditoria médica e home-care	Sueli	30/12/21
2.12	CRIAR SISTEMATICA DE COBRANÇA MENSAL DE APOORTE E COMPLEMENTAÇÃO DA ASSISTÊNCIA A SAÚDE (ENTES)	Verônica	mensal
2.13	Atualizar a rede credenciada no site	Cidinha	mensal
2.14 2.15	Atualizar a rede credenciada no site REDUZIR TEMPO DE LIBERAÇÃO DE GUIAS COM O BENEFICIÁRIO NO LOCAL DE 3 PARA 1 HORA (AUDITORIA)	Cidinha Loraine	15/11 15/11
2.15 2.16	REDUZIR TEMPO DE LIBERAÇÃO DE GUIAS COM O BENEFICIÁRIO NO LOCAL DE 3 PARA 1 HORA (AUDITORIA)	Loraine Sueli/ Leia	15/11 25/10

	CRIAR OFERTA DE SERVIÇOS BÁSICOS EM CENTRO DE ATENDIMENTO		
2.17	CRIAR MECANISMO DE ACOMPANHAMENTO DE RESOLUTIVIDADE DE OCORRENCIAS NO SAC E OUVIDORIA	Sueli	30/12
2.18	DESENVOLVER MODELO DE APLICAÇÃO DE REAJUSTE SERVIÇOS DOS PRESTADORES	Sueli	11/21
2.18 2.19	DESENVOLVER MODELO DE APLICAÇÃO DE REAJUSTE SERVIÇOS DOS PRESTADORES IMPLANTAÇÃO DE GLOSA SIMULTANEA	Sueli Leia	11/21 30/11
2.20	aplicar termo de consentimento e ciência do beneficiário para implantação do home care	Loraine	30/12
2.21	delimitar os materiais e medicamentos que o IPREF fornece para os beneficiários em home care	Dra Gretchen	2º Bi/22
2.22	delimitar os materiais e medicamentos que o IPREF fornece para os beneficiários em home care REAVALIAÇÃO REQUISITOS MÍNIMO PARA CONTRATAÇÃO DE PRESTADORES - DOCUMENTAÇÃO EXIGIDA (ALTERAR EDITAL DE CREDENCIAMENTO)		2º Bi/22
		30/10	2º Bi/22
2.23	Evitar que os recursos de uma nota fiscal sejam feitos diversas vezes (Verificar como está no chamamento).	Rosangela	03/2022.
2.24	alterar script ambulância home care e comunicar a impacto e as empresas de home care (mesmo que seja consulta em especialista ou exame, conta nessa quantidade de 1 por mês) - alteração redação dos pacotes na questão]ao da remoção simples, discriminar o que é intercorrência.	Loraine/Sueli	12/2022

3 - Aprimorar o cadastro do IPREF Guarulhos - Cerne para a construção das políticas protetivas, das coberturas a serem disponibilizadas e para determinação do custo/custeio do regime de previdência e da assistência à saúde;

Gestora do Objetivo – Cláudia

3.1 Desenvolver a política cadastral, de recadastramento e saneamento das bases de dados do IPREF;

3.1.1	Realizar o censo previdenciário	Paulo	dez/21
3.1.2	Rever Processos - Prazos - e sistemas	Henrique	Anual
3.1.3	Monitorar [Acompanhar] Legislação	Divisão	Anual
3.1.4	Organizar e sistematizar a manutenção cadastro	Henrique	Anual

3.2 Estabelecer um processo de envolvimento e interação das autoridades e RH das patrocinadoras

3.2.1	Criar no processo de manualização	Nathalia	dez/21
3.2.2	Monitorar as Evoluções Funcionais dos servidores (Ativos)	Henrique	Anual
3.2.3	Interação com os entes [PMG e CMG]	Divisão	Anual

3.3 Fomentar a cultura cadastral dos segurados e beneficiários

3.3.1	Criar uma política e Legislação que permita analisar e atualizar o cadastro sistemicamente.	Alessandra	Anual
3.3.2	Vincular a vida do servidor (ativos/Aposentados/pensionista)	Henrique	Anual
3.3.3	Montar plano de comunicação das campanhas de recadastramento	Paulo	21/12/2021

4 - Desenvolver a Cultura do Planejamento - Executar um processo contínuo de entendimento e execução do planejamento como a melhor ferramenta para a definição de estratégias comuns e integradas na gestão e governança do IPREF/Guarulhos;

4.1 Desenvolver o modelo de gestão do Planejamento Estratégico (PE)

4.1.1	Desenvolver uma diretriz de acompanhamento da execução do Planejamento Estratégico do IPREF Guarulhos	Marcela	Anual
4.1.2	Estabelecer o cronograma de reuniões e reportes das iniciativas do Planejamento Estratégico - Bimestral	Marcela	Anual
4.1.3	Nomear um responsável pelo desenvolvimento e coordenação do Planejamento Estratégico	Marcela	Anual
4.1.4	Desenvolver os ciclos anuais de Planejamento Estratégico - com ênfase ao longo dos anos no repasse de informações e criação de resultados	Marcela	Anual
4.1.5	Comunicar os objetivos, indicadores e resultados do PE Criar link de comunicação on-line de todos os objetivos, indicadores e resultados do PE	Paulinho	Anual
4.1.6	Formar os quadros para liderar o IPREF Estabelecer a cultura de desenvolvimento de lideranças	Paulinho	Anual

5 - Estabelecer a Jornada do Segurado - Acompanhar a vida laboral e de aposentado dos segurados e beneficiários dos planos de previdência e de saúde. Possibilitando apoiar a tomada de conhecimento com vistas a combater o adoecimento, o endividamento e a falta de planejamento dos servidores para sua qualidade de vida. Estabelecendo a visão pertencimento e a valorização da importância do IPREF Guarulhos.

5.1 Desenvolver um plano de trabalho para os novos entrantes - Admissionais

5.1.1	Após o censo, reuniões com a Gestão e com a Câmara Municipal para tratar do assunto de cadastro e base	Claudia	jan./22
5.1.2	Reuniões constante com o setor de cadastro e Divisão para analisar a forma do banco de dados	Henrique	jan./22

5.2 Estabelecer o projeto anual de prestação de contas do RPPS

5.2.1	Apresentar anualmente aos Entes, servidores e conselheiros a evolução financeira, atuarial e patrimonial	Marcela/ Alessandra e Verônica	Anual
-------	--	--------------------------------------	-------

5.3 Estabelecer o programa de educação previdenciária, de saúde e financeira

5.3.1	Apresentar semestralmente palestras no IPREF com o objetivo de educar cada vez mais os servidores estatutários	Alessandra /Ligiane	Semestral
5.3.2	Disponibilizar cursos e palestras sobre o mercado financeiro	Verônica/Ligiane	Semestral

5.4 Desenvolver um programa de Pré e pós aposentadoria

5.4.1	Disponibilizar cursos e palestras para este público alvo	Alessandra/Veleda/Ligiane	Semestral
-------	--	---------------------------	-----------

6 - Aprimorar a Transparência - Qualificar a transparência do ato de gestão, dos resultados, da situação de equilíbrio do regime de previdência e da gestão do plano de saúde visando: informar, orientar e permitir a participação dos segurados, beneficiários e das autoridades municipais.

Gestor Responsável: Paulo

6.1 Consolidar a política de comunicação integrando portal, redes sociais, prestadores, beneficiários etc.

6.1.1	Utilizar a ferramenta “site Ipref” e app para comunicados aos prestadores e beneficiários.	Sueli	Anual
6.1.2	Levantamento das necessidades para redes sociais	Paulo	dez/21

6.1.3	Apresentação constante do plano de comunicação mensal do IPREF aos servidores	DEGRAU	Anual
6.1.4	Desenvolver a cultura do compartilhamento das nossas redes para com os servidores ativos e inativos	Paulo	Anual
6.1.5	Utilizar constante e divulgar constantemente as ferramentas que possuímos em contrato, para todos os setores (E-mail marketing, redes sociais, Newsletter).	DEGRAU	dez/21
6.1.6	Melhorar o visual, e exploração de comunicação interna para apresentar nossos meios, e demais.	Paulo	dez/21

6.2 Aprimorar o processo de comunicação interna e de interação do time IPREF

6.2.1	Construir fluxo de informações entre as chefias	Marcela	Anual
--------------	---	---------	-------

7 - Desenvolvimento de Pessoal - Criar uma cultura organizacional e de gestão de pessoas voltadas à construção de resultados de curto, médio e longo prazos, desenvolvendo competências, habilidades e comportamentos dos profissionais do IPREF Guarulhos;

Gestora Responsável pelo objetivo: Natália

7.1 Estabelecer uma política de recursos humanos para a gestão de pessoas.

7.1.1	Transformar o setor de pessoal em RH, colocando mais 3 pessoas no setor.	Marcela	2024
7.1.2	Segregar o RH por subsetores: Recrutamento, Folha de Pagamento e Desenvolvimento de Pessoal.	Veleda/Claudia	2024

7.2 Elaborar o plano anual de capacitação dos servidores do IPREF

7.2.1	Elaborar em conjunto com o PE, chefias e setores	Natalia/Maurício/ Ligiane	Anual
--------------	--	------------------------------	-------

7.3 Elaborar o plano anual de capacitação e certificação para habilitação dos dirigentes e conselheiros do IPREF.

7.3.1	Elaborar em conjunto com o PE um levantamento sobre as demandas, considerando as possíveis transições e os tipos de formação necessários nos diversos departamentos.	Marcela/Alessandra	2022
--------------	--	--------------------	------

7.4 Reestruturação organizacional e administrativa do IPREF (organograma, plano de cargos e carreiras, avaliação de desempenho etc.).

7.4.1	Criar um Projeto de Lei que regule e reestruture as necessidades funcionais e organizacionais do IPREF-Guarulhos	Marcela	2024
7.4.2	Elaborar um organograma reorganizando as necessidades e as funcionalidades do Instituto – Pensar em estratificar em 4 áreas: Previdenciária, Investimentos, Assistencial à Saúde e Administrativa	Marcela	2023
7.4.3	Elaborar e implantar a avaliação de desempenho e desenvolvimento de pessoal do Instituto de Previdência.	RH	anual

7.5 Melhoria do clima organizacional

7.5.1	Elaborar a pesquisa de clima organizacional	Natalia	2024
7.5.2	Implantar a pesquisa de clima organizacional anualmente	RH	Permanente
7.5.3	Divulgação em várias plataformas de conscientização (saúde e trabalho)	Natalia/Paulo/Ligiane	Permanente

7.6 Benefícios e parcerias: Gympass, desconto em farmácia e etc.

7.6.1	Buscar formas para regulamentar e fazer edital de chamamento para academias, restaurantes, cinema, farmácia etc.	Paulo	2024
--------------	--	-------	------

7.7 Wokshops (desenvolver programas para conhecer as atividades e rotina de trabalho dos setores.

7.7.1	Elaborar uma apresentação (padrão) e compartilhar com cada setor	Natalia	2023
7.7.2	Escolher um representante de cada setor para fazer a apresentação	Natalia	2023

7.8 CRIAR PLANO DIRETOR DE COMUNICAÇÃO E MARKETING, PARA FORTALECIMENTO DA INSTITUIÇÃO, COM ESTRUTURAÇÃO ORDENADA DE CALENDÁRIO DE EVENTOS, COM FOCO NOS BENEFICIÁRIOS, PRESTADORES E SERVIDORES)

7.8.1	Criar uma estratégia de comunicação vinculada com as datas de prevenção de doenças no calendário anual - Publicação de folhetins de prevenção (doenças cardíacas, diabetes, câncer de mama e próstata, suicídio e depressão, HIV)	Alessandra/ Ligiane	Anual
7.8.1.1	Criar calendário de eventos para realização e publicação	Natalia/ Ligiane	Anual

8 - Gestão Administrativa - Atuar na melhoria contínua da governança, estabelecendo padrões de qualidade para os processos de trabalho, na mitigação dos riscos e na otimização dos recursos do IPREF Guarulhos.

Gestor Responsável pelo Objetivo – Paulo

8.1 Mapear, manualizar e redesenhar os processos e procedimentos organizacionais.

8.1.1	Contratar empresa para mapear, manualizar e redesenhar os processos administrativos.	Paulo	2023
8.1.2	Mapear, manualizar e redesenhar os procedimentos das atividades de rotina	Paulo /Nathalia	2023

8.2 Regular o armazenamento de documentos externos e internos de acordo com a temporalidade (quando da utilização do sistema sino integrado)

8.2.1	Definir como vai funcionar o protocolo dos documentos externos (numerar protocolos)	Alexandre e Alessandro	2022
8.2.2	Regular o encaminhamento dos protocolos	Claudia	2022
8.2.3	Manter atualizado e sempre monitorar as aplicações na nuvem	Paulo	Anual

Por fim, será estabelecido um mapeamento que permitirá avaliar a participação dos membros do IPREF, diretores, técnicos e conselheiros, nas etapas e planos de trabalho, verificando suas contribuições, os obstáculos enfrentados e a correção de rota adotada para sanar os obstáculos.

MODELO DE GESTÃO – SAINDO DA FORMULAÇÃO PARA EXECUÇÃO

Um dos maiores desafios do Planejamento Estratégico e Previdenciário é constituir as condições para a execução das estratégias e o alcance dos objetivos estratégicos. Para isso é fundamental que a alta-direção do RPPS atuem a frente dos projetos, demandando e orientando a sua execução.

Os líderes do RPPS de Guarulhos devem ser ativos e atuarem em todas as etapas, orientando as equipes, apoiando os processos de trabalho, entendendo e enfrentando os aspectos que podem emperrar ou dinamizar a realização dos objetivos estratégicos estabelecidos.

Atuar pelo exemplo, com uma ação mais direta com o objetivo de acompanhar, estimular e executar os planos de trabalho derivados dos objetivos estratégicos. Ouvir sistematicamente os responsáveis pela execução, apoiar a construção de mecanismos de reporte, evidenciar e reconhecer o alcance de metas e objetivos.

Sempre comparando as metas estabelecidas através dos indicadores estabelecidos para cada objetivo e na chamada para que todos estejam envolvidos. O RPPS deve entender que as entregas e a superação dos desafios constroem os resultados e isso só ocorre quando todos participam.

CONCLUSÃO

O Planejamento Estratégico e Previdenciário do IPREF permitiu mobilizar e integrar os debates relevantes por seus principais públicos-alvo. Como ferramenta gerencial conseguiu envolver e mobilizar o TIME IPREF e ao mesmo tempo provocar seus principais usuários a conhecer como opera o RPPS do município de Guarulhos.

A interdependência entre todos que atuam no Instituto: servidores, dirigentes e conselheiros, independentemente de cargos ou funções exercidos, conforme bem lembrou a Presidente Marcela: "... Todos nós somos servidores do Regime Próprio, contribuindo para os seus objetivos e missão de fortalecer o futuro dos servidores públicos do Município de Guarulhos...".

Para que os processos sejam completos será fundamental sair da etapa de formulação para a de execução, colocando os propósitos e esforços debatidos em prática. Nessa etapa os participantes devem colocar seus melhores esforços e também a liderança dos dirigentes deve integrar motivação e estímulos para que as metas e resultados sejam construídos.

No primeiro desafio que restou definido, será o de criar um cronograma de atividades do planejamento. Nele todos os objetivos terão prazos, responsáveis e metas

estabelecidos. Os primeiros meses serão importantes para a realização de estudos e diagnósticos e já a partir do segundo semestre de 2022 de operacionalização.

Muitas etapas serão consistidas pela avaliação do custo/custeio, de avaliação das capacidades internas, da formação e qualificação da equipe e outras tantas irão depender da interação com as autoridades e áreas técnicas municipais: RH dos poderes, autarquias e fundações.

Internamente será importante estabelecer um acompanhamento com a designação de um servidor do IPREF para acompanhar e mobilizar o Time, bem como para subsidiar a Diretoria Executiva de informações e avaliações que permitam gerenciar o planejamento estratégico.

Os desafios já foram mais do que listados: adaptação, capacitação, posicionamento, formulação e execução. Cuidar para que o IPREF acompanhe, em frente e percorra esses desafios será fundamental. Reservar um período diário para entender as suas responsabilidades e obrigações, bem como criar uma agenda de reuniões executivas para acompanhar e posicionar a equipe.



Percorrer a jornada inteira, como proposto no slide acima é que permitirá ao IPREF alcançar a sua **Visão**:

Ser referência nacional pelo emprego das melhores práticas de gestão, governança e disseminação da cultura previdenciária.

Dessa forma cabe a Diretoria do IPREF gerenciar o Planejamento Estratégico Previdenciário de forma assertiva e direta. Estabelecendo linhas de efetividade que

permita a casa trilhar o caminho proposto. Realizando as etapas e avaliando o alcance de suas iniciativas.

Linha de Efetividade



Para tanto os objetivos estratégicos devem ser sistematicamente avaliados, verificando nesse primeiro momento o seu alcance frente as iniciativas propostas. A sua realização será a primeira medida, considerando como alvo para os exercícios entregas efetivas e avaliação de desempenho.

Para as metas de 2022, temos a evolução na nota obtida no programa Pró-Gestão, permitindo a manutenção e a evolução frente aos critérios para atendimento ao nível III do programa.

Outro indicador será o de melhoria e adequação de conformidade, frente as dimensões da nota do Índice de Situação Previdenciária – ISP/SPREV. Para esse primeiro ano temos o diagnóstico e a adequação de conformidade, verificando frente os índices de cada dimensão as melhorias necessárias. Já para 2023, o objetivo será obter as melhores notas, nas medidas de avaliação do ISP.

Teremos também o aprendizado sobre os indicadores de efetividade do Planejamento Estratégico Previdenciário, verificando conformidade e efetividade. Serão avaliados e mensurados forma, conteúdo e grau de execução pelos responsáveis, frente aos prazos estabelecidos.

Indo num ciclo evolutivo, para o II Ciclo do Planejamento Estratégico e Previdenciário do IPREF teremos a criação de indicadores e metas com definições não mais de efetivação, mas mensurando o alcance dos objetivos frente a melhoria da governança, da realização da educação previdenciária e financeira e, por fim, do estabelecimento de medidas de gerenciamento de riscos.

Dessa forma serão estabelecidas reuniões de gestão do Planejamento Estratégico e Previdenciário. As periodicidades serão mensais, compondo o escopo das reuniões da Diretoria Executiva, e trimestrais, compondo as reuniões com todo o Time IPREF.

Anualmente serão realizadas reuniões com os Conselhos e Comitês, de forma a inteirar todos os membros da governança, demonstrando os resultados e avaliando as melhorias do processo.

Atores:

- 1) Coordenador do PEP do IPREF;
- 2) Responsável designado no PEP por cada iniciativa estabelecida;
- 3) Diretores do IPREF;
- 4) Time IPREF;
- 5) Conselheiros e membros do Comitê de Investimentos do IPREF;
- 6) Facilitador ABCPREV.

Nas reuniões do PEP do IPREF o coordenador deverá apresentar o cronograma global do 1º Ciclo do PEP. A partir do cronograma ele obtém as informações necessárias (1) com os responsáveis determinados no PEP (2), verifica a situação das iniciativas estabelecidas quanto a sua realização, prazos e capacidade de realizar as atividades.

Sistematizados os dados pede que as áreas de negócios responsáveis (diretorias do IPREF) a necessidade de apoio ou de integração com outras áreas. Detalha e discute com os responsáveis pelas iniciativas a existência de um plano de atuação e se há capacidade de realização dos atores envolvidos.

Fechado o ciclo de interações é agenda a reunião do PEP. Na reunião com os diretores serão apresentados apenas os processos, projetos e ações que atendam o cronograma, que estejam dentro do prazo ou que necessitem ser renegociados, bem como as inconformidades existentes.

A diretoria Executiva após a reunião do PEP deverá tomar as iniciativas que permitam reposicionar e adequar o PEP frente aos seus objetivos estratégicos e as iniciativas para o seu alcance.

Reuniões de gestão PEP

“...Se concentram em saber se a execução está no rumo certo, identificar os entraves, detectar as dificuldades e suas causas, atuar na eliminação dos obstáculos e responsabilizar as pessoas para a consecução dos resultados estabelecidos...” KAPLAN & NORTON



Etapas de divulgação do PEP

Reuniões bimestrais para construir a etapa de execução do 1º Ciclo do Planejamento Estratégico do IPREF.

Indo na linha de efetividade será importante estabelecer um projeto de comunicação visual, para apresentar e comunicar os resultados do PEP. O projeto deverá estabelecer duas grandes iniciativas:

- Apresentar e comunicar as novas Declarações Corporativas e suas novas imagens no IPREF, utilizando as salas de ampla utilização, as salas das diretorias e os espaços comuns para divulgar e adesivar o Instituto;
- Disponibilizar em documentos, portal e informes aos servidores as Declarações Corporativas e os objetivos estratégicos.

Preparação, facilitação e redação:



A consultoria especialista em formação e gestão da Previdência do Servidor Público. Apoiando os RPPS, Entes e Servidores Públicos a

construírem sustentabilidade e adequação nos regimes de Previdência.

Facilitador: Edevaldo Fernandes da Silva

Diretor Técnico da ABCPREV Gestão e Formação, Consultor de Valores Mobiliários, Professor do Instituto Ideas e Colaborador do IPCOM.

Economista, Mestre em Direção e Gestão de Planos e Fundos de Pensão pela Universidad de Alcalá/OISS Madri/Espanha, pós-graduação em Banking pela Universidade Mackenzie e no Curso para Reguladores em Mercados de Capitais pela Bovespa Educacional. Atualmente cursa o MBA em Data Science & Analytics pela USP/Esalq com conclusão programada para 2022.

Atuou como Presidente da Fundação Libertas de Seguridade Social MG, do Instituto de Previdência dos Servidores DF – IPREV/DF, do Instituto de Previdência do Município de São Paulo – IPREM/SP. Foi Diretor de Assuntos Atuariais, Contábeis e Econômicos na Superintendência Nacional de Previdência Complementar – PREVIC (2010 até 2013). Fundou a Escola de Formação Previdenciária Conhecimento, atuou como Conselheiro Fiscal da Aperam América do Sul – Acesita, Coordenou a ONG de Microcrédito - Crédito Popular Solidário do Município de SP e a Secretaria de Estudos Socioeconômicos dos Bancários SP.

É Consultor de Valores Mobiliários, desde 2015, CPA-20 pela Anbima e Certificado Gestor Previdenciário pelo ICSS.