

Instrumento:
DELIBERAÇÃO DO CONSELHO DELIBERATIVO

TÍTULO:
REESTRUTURAÇÃO ORGANIZACIONAL DA FUNDAÇÃO CEEE

Abrangência:
Diretoria Executiva - Todas as áreas

1. DELIBERAÇÃO:

O Conselho Deliberativo **aprova, por unanimidade**, o trabalho de Reestruturação Organizacional da Fundação CEEE, devendo o mesmo ser implementado até 30.04.2014.

2. VIGÊNCIA:

21.01.2014

3. DCD:

ATA 621 – Conselho Deliberativo



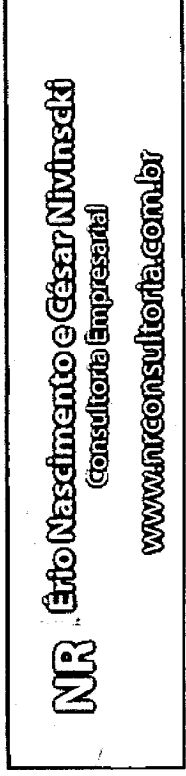
Ricieri Dalla Valentina Junior,
Presidente.



Projeto: Reestruturação Organizacional
Relatório de Fechamento

Fundação CEEE – Porto Alegre / RS

29 Maio 2014



INDÍCE

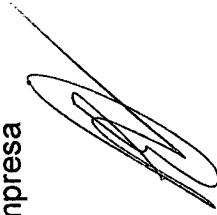
| | Página |
|--------------------------------------|---------------|
| 1. Apresentação | 3 |
| 2. Objetivos do Projeto | 4 |
| 3. Histórico | 5 |
| 4. Estrutura Organizacional | 7 |
| 5. Quadro de Lotação | 18 |
| 6. Layout Administrativo | 21 |
| 7. Impacto em Despesas Anuais | 29 |
| 8. Recomendações | 30 |

1. APRESENTAÇÃO

Este relatório tem como objetivo apresentar os resultados da Análise Organizacional realizada na Fundação CEEE de Seguridade Social - Eletroceee, entidade fechada que atua no segmento de previdência complementar, atende a quinze mil participantes vinculados a empresas patrocinadoras e entidades instituidoras de planos de previdência.

Considerando necessidades de adequação das suas despesas operacionais e respectivo custeio aos participantes, a Fundação CEEE patrocinou este projeto com o objetivo de obter visão e posicionamento externo sobre a sua estrutura organizacional e quadro de lotação, tendo como foco principal analisar a necessidade de introduzir ou realinhar funções visando melhorar o seu processo de gestão e, como consequência, identificar possibilidades de redução nas suas despesas operacionais.

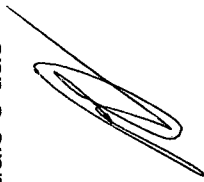
A NR Consultoria Empresarial, empresa com sede em Porto Alegre / RS e atuação em nível nacional, com importante experiência dos seus sócios-consultores em projetos de reestruturação organizacional, foi a empresa de consultoria contratada para atender as necessidades citadas anteriormente.



2. OBJETIVOS DO PROJETO

Este projeto teve como objetivos os seguintes alvos:

- a. Analisar a estrutura organizacional da Fundação CEEE, com foco nas Gerências e Assessorias, buscando validá-la ou sugerir novo formato que possibilitasse maior eficácia no processo de gerenciamento da empresa.
- b. Analisar o quantitativo de pessoal da Fundação CEEE, contemplando as funções exercidas pelos seus funcionários, visando identificar potencial racionalização no quadro de lotação através da redução ou adição de funções que contribuíssem para melhoria na gestão da empresa.
- c. Mapear as Competências Comportamentais dos funcionários da Fundação CEEE, gerando informação estruturada para gestão estratégica de Recursos Humanos, contemplando informações individuais e das respectivas equipes integrantes das Gerências e Assessorias.



3. HISTÓRICO

3.1 Etapas do Projeto:

a. Levantamentos, Análise e Proposição de Melhorias:

- Prazo: 05 de junho a 30 de setembro de 2013.
- Atividades:
 - Entrevistas e reuniões individuais com o Presidente e Diretores.
 - Entrevistas e reuniões com a Diretoria.
 - Entrevistas e reuniões com Gerentes e Assessores.
 - Entrevistas com todos os funcionários da Fundação CEEE em atividade no período.
 - Acompanhamento a atividades e macro processos realizados nas diversas áreas da Fundação CEEE.
 - Estudo de documentos e registros sobre indicadores de gestão, normas e diretrizes.
 - Aporte de referencial externo através das experiências e conhecimentos dos consultores.
 - Aplicação de instrumento para identificação do Perfil Comportamental de todos os funcionários da Fundação CEEE.
 - Edição de Relatório Final.

b. Análise Interna - Presidência:

- Prazo: 01 de outubro de 2013 a 06 de janeiro 2014.
- Atividades:
 - Reuniões com a Presidência para esclarecimentos sobre as sugestões da consultoria.



c. Análise Interna - Diretoria:

- Prazo: 10 de janeiro a 10 fevereiro 2014.
- Atividades:
 - Reuniões com a Diretoria para entendimento, discussão e decisão sobre o encaminhamento das proposições aprovadas.
 - Formalização da nova Estrutura Organizacional aos novos Gerentes e Assessores.

d. Análise Interna - Diretoria e Gerentes:

- Prazo: 10 fevereiro a 20 de março de 2014.
- Atividades:
 - Reuniões com Diretores, Gerentes e Assessores definidos na nova Estrutura Organizacional para entendimento, análise e validação das proposições referentes ao impacto em macro-processos e quantitativo de pessoal, bem como o planejamento das respectivas implantações nas suas áreas de atuação.
 - Também a definição entre Gerentes e Assessores sobre atividades transferidas entre as suas áreas, com a aprovação das respectivas Diretorias.

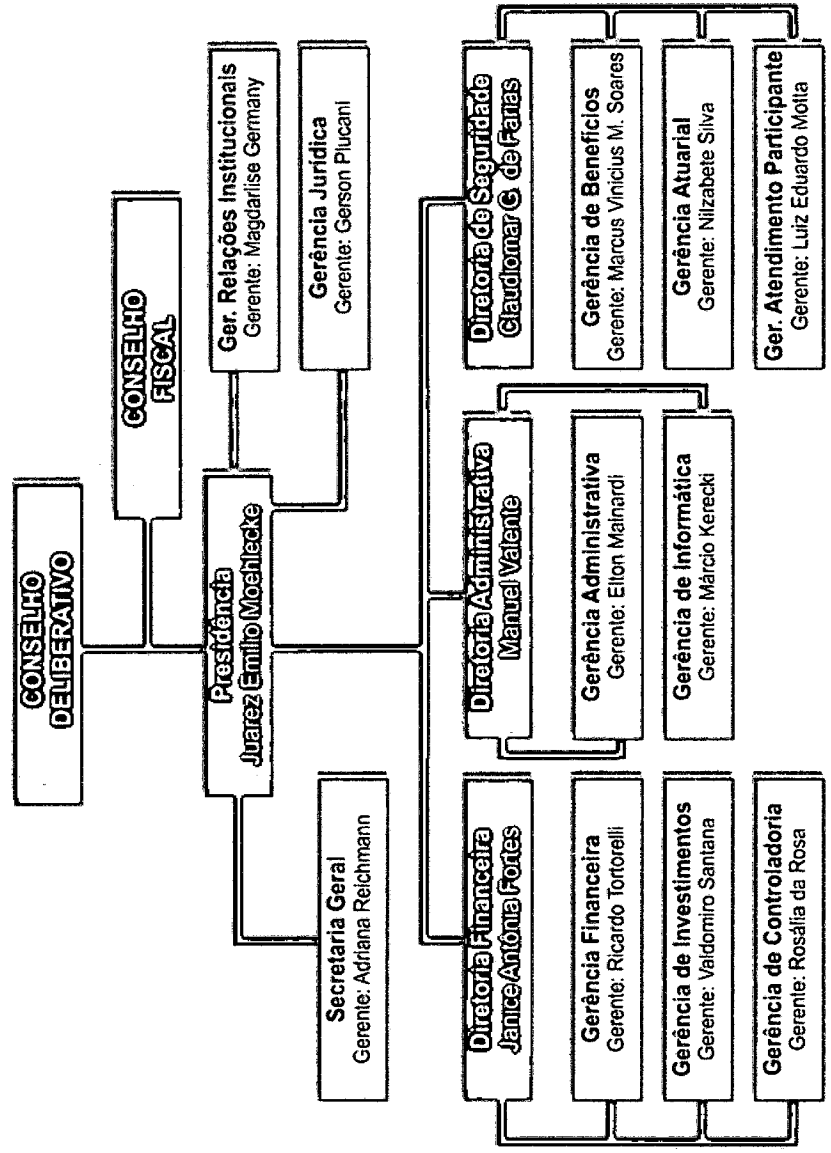
e. Implantação das decisões referentes ao Quadro de Lotação:

- Prazo: 24 de março a 23 de maio de 2014.
- Atividades:
 - Realização dos processos de desligamento, transferência interna e contratação de funcionários.
 - Disponibilização aos empregados demitidos de serviço especializado de apoio no processo de recolocação no mercado de trabalho e reposicionamento profissional.
 - Realização de cotações, escolha e contratação de prestadores de serviços para atividades que foram terceirizadas.
 - Estudos para realização de ajustes internos referentes a alocação física de gerências, assessorias e respectivas equipes através de um novo layout administrativo.



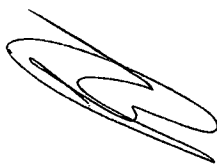
4. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

a. Vigente até 30 de janeiro de 2014.



Alguns pontos de análise considerados como referenciais para melhoria desta estrutura:

- Alto nível de especialização, resultando em 10 Gerências e 01 Assessoria.
- Fragmentação de processos e consequentemente de funções.
- Processo decisório mais lento nos níveis de Diretoria e Gerência.
- Áreas com necessidade de maior contribuição técnica, mas configuradas como Gerências, ocupando-se de atividades administrativas e de gestão interna, transferindo para terceiros o aporte técnico. Ex.: Gerência Jurídica.
- Layout administrativo fortalecendo a departamentalização, impactando na fragmentação de responsabilidades e processos.
- Controles internos entre as gerências em relação aos processos, como forma de garantir que partes do mesmo fossem realizadas nas respectivas áreas.



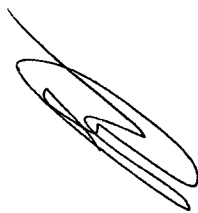
b. Estrutura proposta e implantada em 30 de janeiro de 2014.

A nova Estrutura Organizacional da Fundação CEEE tem como premissa o foco em quatro macro-processos que representam os principais eixos de gestão da empresa, ou seja:

- Macro-processo Participantes, Patrocinadoras e Instituidores
- Macro-processo Rentabilidade de Ativos e Movimentação Financeira
- Macro-processo Segurança e Controles Internos
- Macro-processo Desenvolvimento da Gestão e Instituição

O *Macro-processo Participantes, Patrocinadoras e Instituidores* contempla o enfoque amplo de gestão das estratégias, ações e projetos para suportar o desafio de ampliar a base de participantes, ofertar nível de atendimento adequado a todos os participantes e garantir assertividade na execução dos seus processos. Atuando de forma integrada, iniciará na fase de prospecção de novos participantes, novas patrocinadoras ou instituidoras, se responsabilizará pelo ingresso e consequente relacionamento do participante com a Fundação CEEE. Importante salientar o cumprimento de regras e prazos em relação as respectivas folhas de pagamento.

O *Macro-processo Rentabilidade de Ativos e Movimentação Financeira* direciona-se para a obtenção de rentabilidade dos ativos que compõem o lastro para geração dos recursos financeiros que viabilizem o pagamento dos benefícios atuais e futuros, sempre dentro de níveis de segurança compatíveis com as diretrizes definidas. A execução das movimentações financeiras e a escrituração e apuração contábil da Fundação CEEE também integram este macro-processo.

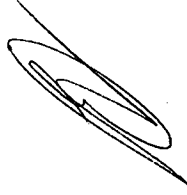


O *Macro-processo Segurança e Controles Internos* deve garantir para gestão, representada pela Diretoria, e para os órgãos de Governança, representada pelos Conselhos Deliberativo e Fiscal, as informações necessárias para a tomada de decisão de curto e longo prazo e garantir que o ambiente corporativo esteja dotado dos controles internos necessários para operar com eficiência, segurança e conformidade, considerando o estatuto e normativos internos, bem como a legislação vigente e exigências de órgãos reguladores.

O *Macro-processo de Desenvolvimento da Gestão e Instituição* abrange três pontos fundamentais de suporte e desenvolvimento da empresa, ou seja:

- a. Gestão de Pessoas – RH e Qualidade;
- b. Gestão da Tecnologia da Informação - TI;
- c. Infra-estrutura operacional.

A função *Gestão de Pessoas - RH*, anteriormente com foco principal em processos de administração de pessoal, tais como folha de pagamento, admissões, demissões, férias entre outras rotinas trabalhistas, atualmente se direciona para uma gestão mais estratégica de pessoas, reorganizando e ampliando os sistemas de treinamento e desenvolvimento, plano de sucessão, cargos e salários, comunicação interna e desenvolvimento de lideranças, de forma integrada a estratégias e modelo de gestão da empresa.



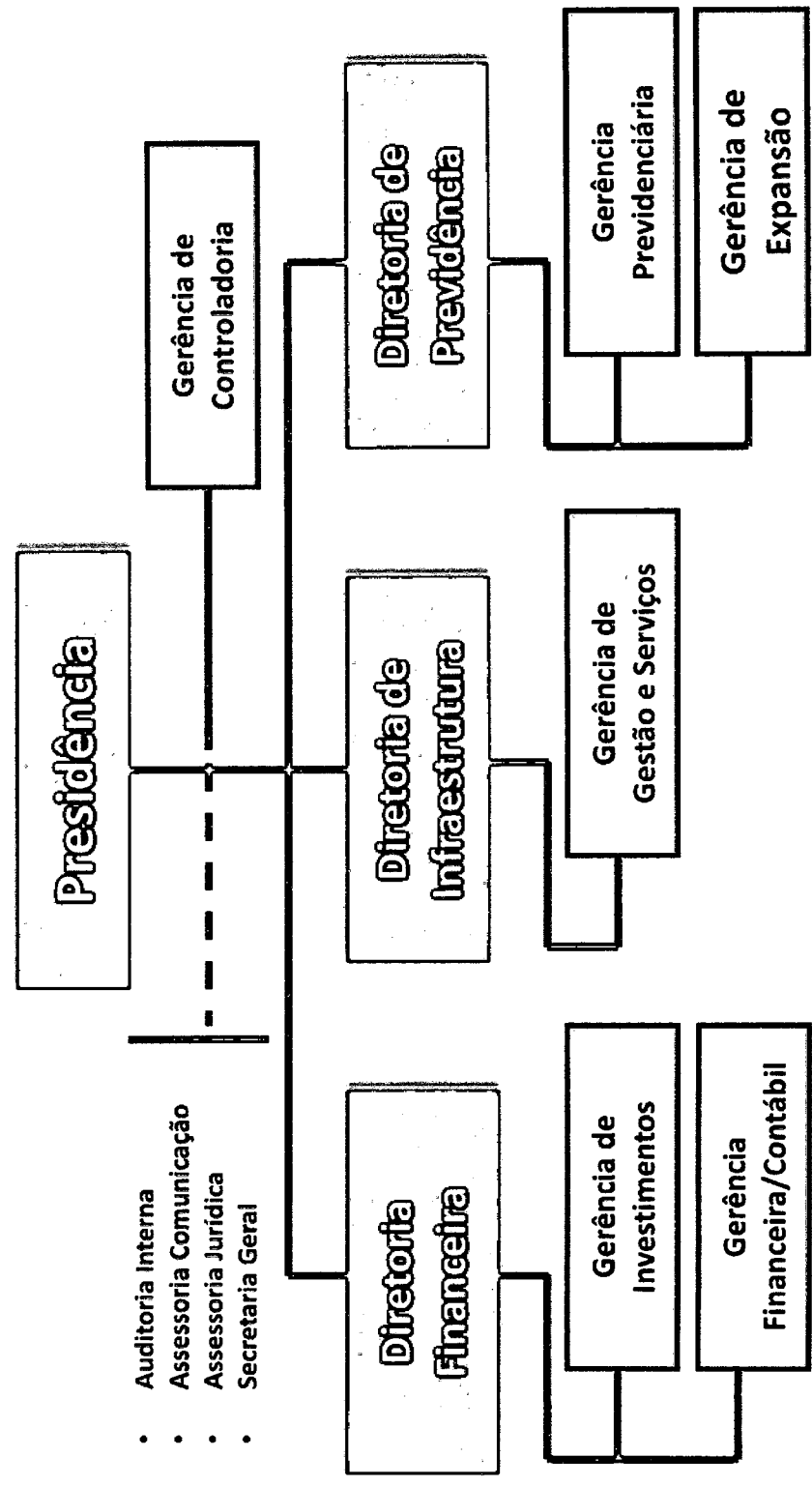
A área de *Informática* redireciona o seu foco de atuação, de uma posição mais passiva quanto as oportunidades de contribuição em melhorias de processos organizacionais para obtenção de ganhos de produtividade e qualidade, para atuação focada na racionalização e integração de atividades nas áreas clientes, assumindo a liderança em provocar a reflexão e quebra de paradigmas internos em relação a “*como as atividades são constantemente realizadas na empresa*”.

A *Infra-estrutura operacional* refere-se a organização de serviços de apoio administrativo que preferencialmente devem ser terceirizados através de contratos formalizados com empresas especialistas, ficando a gestão interna com a responsabilidade de supervisionar o nível de entrega destes serviços, os custos e integração com as demais áreas e políticas internas da Fundação Eletroceee.

Complementam aos principais processos citados anteriormente as Assessorias Jurídica, de Comunicação, Auditoria Interna e Secretaria Geral, sendo esta suporte às atividades da Diretoria e Conselhos.

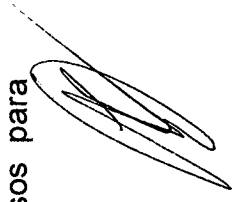


Nova Estrutura Organizacional:



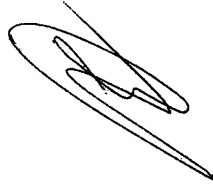
Com esta nova estrutura a Diretoria da Fundação CEEE entende que alcançará melhorias no seu processo de gestão, tais como:

- I. Concentração da gestão em Gerentes Chave, profissionais com senioridade adquirida pelo conhecimento e experiência em funções gerenciais, normalmente demandadoras de forte gestão de equipes, negociação, gestão de conflitos e direcionamento para resultados.
- II. Simplificação e maior consistência no entendimento de situações para análise, decisão e posicionamento frente a Diretoria e Conselhos, bem como maior clareza em relação a distribuição de responsabilidades no grupo de gestão da Fundação CEEE, considerando os seus processos chave.
- III. Clareza nos papéis gerenciais e de assessoria, simplificando sistemas de cargos e salários, controles internos, reuniões de avaliação de resultados, entre outros.
- IV. Configuração de estrutura organizacional mais enxuta, compatível com o tamanho do quadro de lotação efetivo da Fundação CEEE (considerando as terceirizações e propostas de redução de quadro realizadas em março e abril de 2014).
- V. Foco no principal negócio da Fundação CEEE, direcionando as funções e processos para previdência privada complementar.



O foco de atuação estabelecido para a Fundação CEEE, em consonância com sua missão voltada a oferta e gestão de soluções de previdência privada complementar, direcionou a redefinição dos serviços assistenciais até então mantidos, incluindo a extinção de programas de natureza assistencial. Esta mudança baseia-se também em práticas de mercado que demonstram que as próprias empresas empregadoras tem assumido a concepção e execução de seus programas assistenciais. Adotam esta prática como forma de estabelecer e gerenciar suas próprias políticas de gestão de pessoas e atender as necessidades específicas de suas equipes de funcionários.

Para tanto, foi criado um grupo de estudos com Gerentes e Assessores para analisar e propor o encaminhamento em relação a cada um dos eventos, programas e projetos até então mantidos, com as seguintes definições aprovadas pela Diretoria:



Manutenção dos seguintes eventos/programas:

| Evento/Programa | Eventos, programas e projetos. | | | Obs |
|---|--------------------------------|--|--|--|
| | Situação | Area responsável Orçamento e coordenação | Envolvidos Atividades pertinentes | |
| Palestras Institucionais | Permanecer | Secretaria Geral | SG – Cronograma, agendamento, infraestrutura e logística. AC – Palestra (forma e conteúdo) e material de divulgação | Palestras direcionadas aos participantes realizadas pela Diretoria Executiva |
| Vacina | Permanecer | GGS – Medicina ocupacional | | |
| Edo marketing (Comunicação interna, eventos) | Permanecer | GGS | AC – Comunicação | |
| Seminário Econômico | Permanecer | AC | Diretoria Financeira (GIN e GFC) GGS | |
| Patrocínio (Busca de patrocínio para eventos) | Permanecer | GFC | GIN – Contato e fechamento com instituições financeiras GFC – Contato e fechamento com seguradoras e corretoras de seguros GFC – Formalização do Patrocínio, se necessário, e confirmação das liquidações financeiras. | Proposição: Suprimir contrato, simplificar processo. |
| PPA | Permanecer | GP | AC | Contratação de empresa |
| Curso Planejamento Financeiro | Permanecer | AC | GFC | Permanecer com profissional terceirizado |

| Eventos, programas e projetos. | | | | Obs |
|---|------------|--|--------------------------------------|--|
| Evento/Programa | Situação | Area responsável Orçamento e coordenação | Envolvidos Atividades pertinentes | |
| Adoção de entidades | Permanecer | Comitê de avaliação do Fundo Adoção de Entidades | | Ao final do prazo contratual das atuais entidades adotadas avaliar a possibilidade da extinção ou não do programa. No caso de extinção, se houver saldo financeiro no Fundo distribuir entre todas as entidades já adotadas. Verificar a possibilidade de implementar nova modalidade de fundo para ser utilizado em ações junto aos nossos participantes, caso os parceiros (Icatu e Amauri) concordarem. (verificar questão, legal e os trâmites juntos aos participantes) |
| Relacionamento com Patrocinadora: Prestação de Contas | Permanecer | GE e AC | GC | |
| Prevenir (controle de risco) * | Permanecer | GC | | Permanece a metodologia de controle de risco. |
| Pesquisa de satisfação com participantes | Permanecer | GE | AC | |

*A Gerência de Controladoria foi consultada a respeito deste programa

Extinção dos seguintes eventos/programas:

| Evento/Programa | Situação | Obs. |
|---|-----------|---|
| Qualidade de vida | Extinguir | Havendo a necessidade de palestra nesta área, será incluída no plano de treinamento. |
| Dia do Aposentado | Extinguir | |
| Palestras Educação Financeira SIPATs | Extinguir | |
| Consultoria Financeira | Extinguir | Substituir por ferramentas a serem disponibilizadas na internet |
| Grupo de Teatro | Extinguir | Definir destino do cenário e figurino |
| Educação ambiental | Extinguir | Manter reciclagem de lixo, atividade administrada pela empresa de limpeza contratada e gerenciada pela GGS. |
| Ações comunitárias (combate a fome e campanha do agasalho) | Extinguir | |
| Atendimento individualizado (Serviço Social) | Extinguir | Definir como será tratado o material sigiloso (fichas de atendimento) |

Alteração dos seguintes Eventos/programas:

| Eventos, programas e projetos. | | | | Obs |
|---|---|--|---|--|
| Evento/Programa | Situação | Area responsável Orçamento e coordenação | Envolvidos Atividades pertinentes | |
| Encontro Mais Vida | Substituir por evento previdenciário de grande porte (Seminário de Previdência) | AC | Diretoria Previdenciária (GP E GE) GGS (Grupo de trabalho) | O novo evento deverá ser direcionado para o público externo com o objetivo de divulgar a Fundação CEEE como entidade previdenciária. |
| Diálogo Institucional | | | | |
| Seminário de Seguridade | | | | |
| Grupo de aposentados e Pensionistas | Remodelar | Definir um canal para atender demandas dos aposentados e pensionistas. Prever no estudo de lay out da Fundação CEEE, a criação de um espaço destinado aos aposentados e pensionistas. Informar, em reunião com o grupo os canais de atendimento que permanecerão disponíveis na Entidade, bem como debater a respeito de quais eventos deverão ser mantidos ou oferecidos. | | |

5. QUADRO DE LOTAÇÃO

A estrutura organizacional implantada inclui a seguinte definição de Quadro de Lotação - QL aprovado.

Quadro de Lotação por Área

| Gerência Controladoria | | 8 |
|-------------------------------|---|----------|
| Gerência | 1 | |
| Controle Investimentos | 2 | |
| Planejamento e Controle | 2 | |
| Atuarial | 3 | |

| Assessorias | | 16 |
|--------------------|---|-----------|
| Secretaria Geral | 2 | |
| Auditoria Interna | 2 | |
| Ass Jurídica | 2 | |
| Ass Comunicação | 2 | |

| Gerência Financeira Contábil | | 10 |
|-------------------------------------|---|-----------|
| Gerência | 1 | |
| Financeira | 5 | |
| Contábil | 4 | |

| Gerência Investimentos | | 6 |
|-------------------------------|---|----------|
| Gerência | 1 | |
| Investimentos | 5 | |

| Gerência Gestão e Serviços | | 20 |
|-----------------------------------|----|-----------|
| Gerência | 1 | |
| Tecnologia Informação | 10 | |
| RH | 3 | |
| Qualidade | 1 | |
| Serviços e Compras | 5 | |

| Gerência Expansão | | 5 |
|--------------------------|---|----------|
| Gerência | 1 | |
| Vendedores Pessoa Física | 2 | |
| Vendedor Pessoa Jurídica | 1 | |
| Adm. Vendas | 1 | |

| Gerência Previdenciária | | 22 |
|--------------------------------|---|-----------|
| Gerência | 1 | |
| Atendimento | 7 | |
| Benefícios e Receitas | 6 | |
| Cadastro | 2 | |
| Reclamações | 6 | |

| Gerência Expansão | | 5 |
|--------------------------|---|----------|
| Gerência | 1 | |
| Vendedores Pessoa Física | 2 | |
| Vendedor Pessoa Jurídica | 1 | |
| Adm. Vendas | 1 | |

Presidência

16

Diretoria Financeira

16

Diretoria Infraestrutura

20

Diretoria Previdência

27

Total Geral

79

A seguir apresentamos comparativo entre o Quadro de Lotação Aprovado e o Quadro de Lotação Atual (maio 2014), vagas em aberto para contratação de profissionais, ações programadas e situação de afastados.

| Quadro de Lotação | QL Aprovado | QL Atual | Diferença | Vagas | Ações | Afastados |
|---------------------------|----------------|-------------|-----------|--|-----------------------|-----------------------------|
| Presidencia | 16 | 13 | 3 | 3 | 0 | 0 |
| Secretaria Geral | 2 | 2 | 0 | | | |
| Auditoria Interna | 2 | 1 | 1 | 1 Auditor Interno | | |
| Ass Jurídica | 2 | 1 | 1 | 1 Advogado (substituição) | | |
| Ass Comunicação | 2 | 2 | 0 | | | |
| Ger Controladoria | 8 | 7 | 1 | 1 Planejamento e Controle (Substituição) | | |
| Dir Financeira | 16 | 16 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Ger Financ Contabil | 10 | 10 | 0 | | | |
| Ger Investimentos | 6 | 6 | 0 | | | |
| Dir Infraestrutura | 20 | 22 | -2 | 0 | 2 | 0 |
| Ger Gestão Serviços | 20 | 22 | -2 | | 2 Ajustes posteriores | |
| Dir Previdência | 27 | 27 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| Ger Previdenciária | 22 | 23 | -1 | | | 1 Auxílio-doença desde 2007 |
| Ger Expansão | 5 | 4 | 1 | 1 Vendedor | | |
| Total | 79 | 78 | 1 | 4 | 2 | 1 |

Abaixo apresentamos detalhamento dos cargos por Área.

Estrutura de Cargos por Área

| | | | |
|-------------------------------|---|--|----------|
| Gerência Controladoria | | | 8 |
| Consultor | 7 | | |
| Analista | 1 | | |

| | | | |
|--------------------------|---|--|----------|
| Assessorias | | | |
| Secretaria Geral | | | 2 |
| Consultor | 1 | | |
| Analista | 1 | | |
| Auditoria Interna | | | 2 |
| Consultor | 2 | | |
| Ass Jurídica | | | 2 |
| Consultor | 1 | | |
| Analista | 1 | | |
| Ass Comunicação | | | 2 |
| Consultor | 1 | | |
| Analista | 1 | | |

| | | | |
|-------------------------------------|---|--|-----------|
| Gerência Financeira Contábil | | | 10 |
| Consultor | 2 | | |
| Analista | 7 | | |
| Assistente Técnico | 1 | | |

| | | | |
|-------------------------------|---|--|----------|
| Gerência Investimentos | | | 6 |
| Consultor | 5 | | |
| Analista | 1 | | |

| | | | |
|-----------------------------------|---|--|-----------|
| Gerência Gestão e Serviços | | | 20 |
| Consultor | 9 | | |
| Analista | 7 | | |
| Assistente Administrativo | 1 | | |
| Assistente Manutenção | 1 | | |
| Contínuo | 1 | | |
| Motorista | 1 | | |

| | | | |
|--------------------------------|----|--|-----------|
| Gerência Previdenciária | | | 22 |
| Consultor | 5 | | |
| Analista | 14 | | |
| Assistente Técnico | 3 | | |

| | | | |
|--------------------------|---|--|----------|
| Gerência Expansão | | | 5 |
| Consultor | 1 | | |
| Analista | 4 | | |

6. LAYOUT ADMINISTRATIVO

Como complemento ao redesenho da estrutura organizacional e redistribuição de processos, o presente estudo possibilitou a otimização no uso do espaço físico disponível no prédio, valorizando a aproximação de funções e respectivas estações de trabalho.

Importante salientar que na análise inicial, ainda sem a redução no quadro de pessoal, já previa-se a possibilidade de melhor aproveitamento dos espaços, com a redução indireta de despesas com limpeza, energia elétrica e manutenção de áreas físicas.

Também salientamos como ganhos, pela aproximação e até mesmo agrupamento de processos, maior agilidade, menos controles operacionais com foco departamental e melhoria na integração entre as equipes. Adicionalmente foram criadas salas de reuniões em todos os andares, atendendo demanda reprimida que a estrutura anterior não permitia.

Visando atender necessidades manifestadas pelos colaboradores da Fundação CEEE foram disponibilizadas pequenas copas para guarda de alimentos e realização de refeições e café.

Para validar as hipóteses iniciais de redução de área física, obteve-se o estudo e parecer de arquiteta especializada para elaboração dos desenhos finais e vigilância à aplicação de critérios técnicos.



Como resultado final em relação ao layout administrativo a Fundação CEEE, em razão da nova estrutura organizacional e da readequação do seu quadro de lotação, reduzirá em 360 m² a sua necessidade de espaço físico, o que equivale a 1,2 andar do prédio correspondendo a aproximadamente 19% da área total até então ocupada. A disponibilidade desta área fica à disposição da Fundação CEEE para obtenção de receita extra através da sua locação a terceiros.

Visando concentrar a utilização dos andares utilizados pela Fundação CEEE, do 7º ao 11º andar, em breve deverá ocorrer a transferência de toda a Gerência de Gestão e Serviços para o 7º andar. Esta alteração só não foi possível neste momento em razão da necessidade de movimentar equipamentos e facilidades de TI, tais como: servidores, estrutura de cabeamento, pisos falsos e sistema de refrigeração.

Em curto prazo os 150 m² utilizados para arquivo de caixas de documentos serão transferidos para estrutura externa à Fundação CEEE, em empresa especializada na guarda, conservação e disponibilização de documentos.

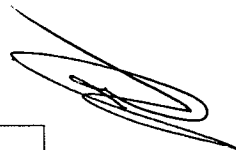
Ressaltamos que o novo layout trouxe como critério a maior aproximação dos Gerentes às suas equipes, através da eliminação de salas individuais, mas ofertando aos mesmos as salas de reuniões criadas em cada andar para utilização quando necessário.

Salientamos que futuramente a Fundação CEEE poderá obter nova redução na utilização de espaço físico através da readequação dos seus móveis, permitindo a organização de estações de trabalho mais funcionais e racionais, considerando o conceito de Células Administrativas e Estações de Trabalho Compartilhadas.

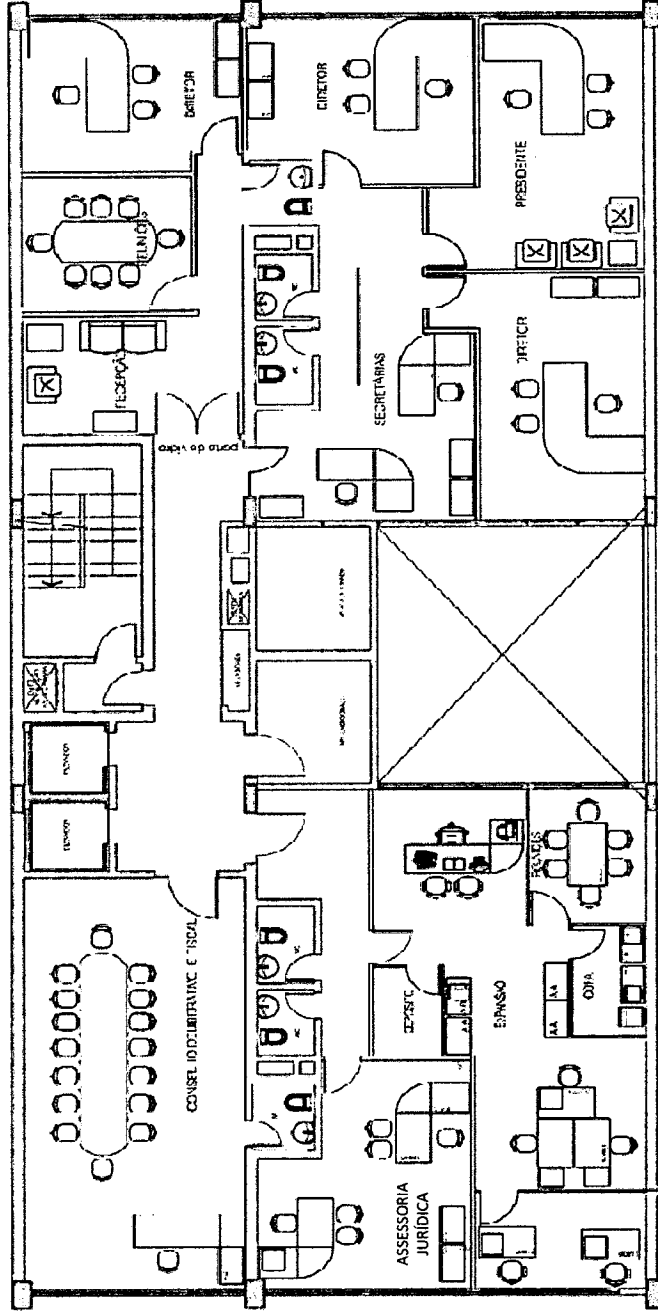


Quadro resumo da redistribuição das áreas no novo layout administrativo:

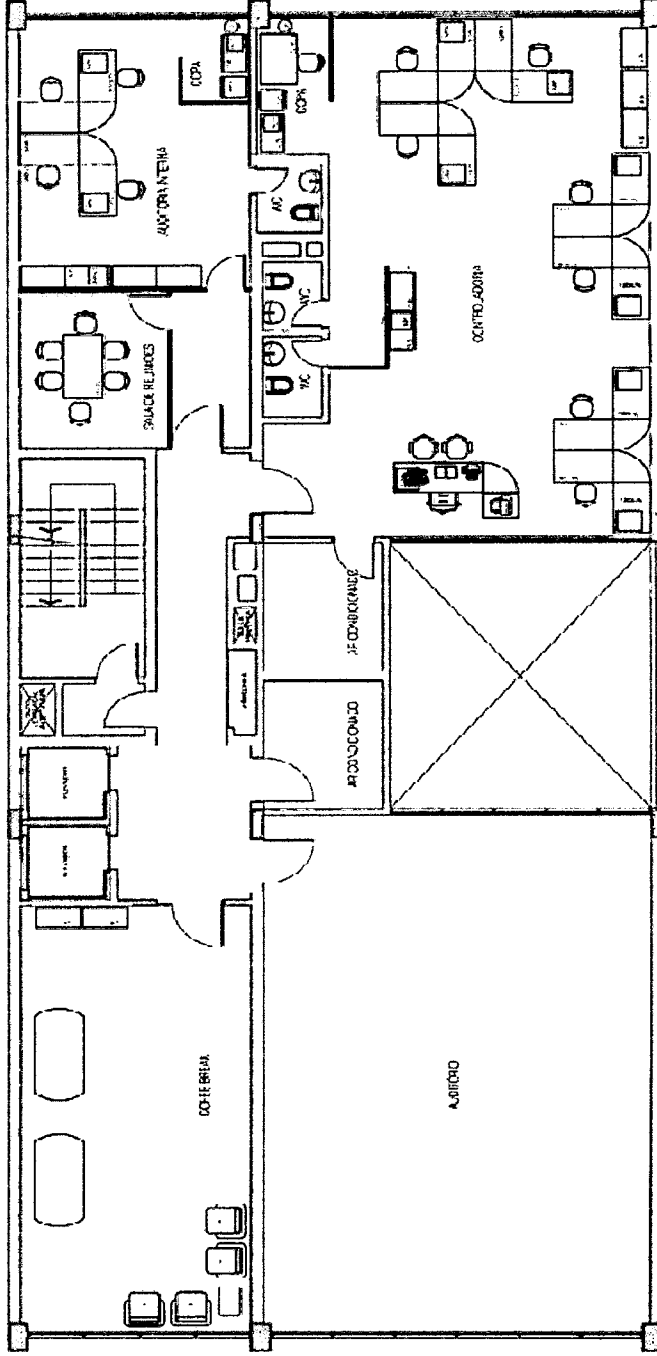
| Andar | Áreas | Espaços de Trabalho e de Apoio |
|--------------|--|--|
| 11º. | Salas da Presidência e Diretorias Secretaria Geral Gerência de Expansão Assessoria Jurídica | Sala de Reuniões dos Conselhos Sala de Reuniões Recepção 1 Copa |
| 10º. | Gerência de Controladoria Auditoria Interna | Auditório e Sala Anexa Sala de Reuniões 2 Copas |
| 9º. | Gerência Previdenciária Assessoria Comunicação | Sala de Reuniões 2 Copas |
| 8º. | Gerência Financeira / Contábil Gerência de Investimentos | Posto Bancário 2 Salas de Reuniões 2 Copas |
| 6º. | Gerência de Gestão e Serviços | Sala de Servidores Sala de Reuniões 2 Copas |



11º andar:

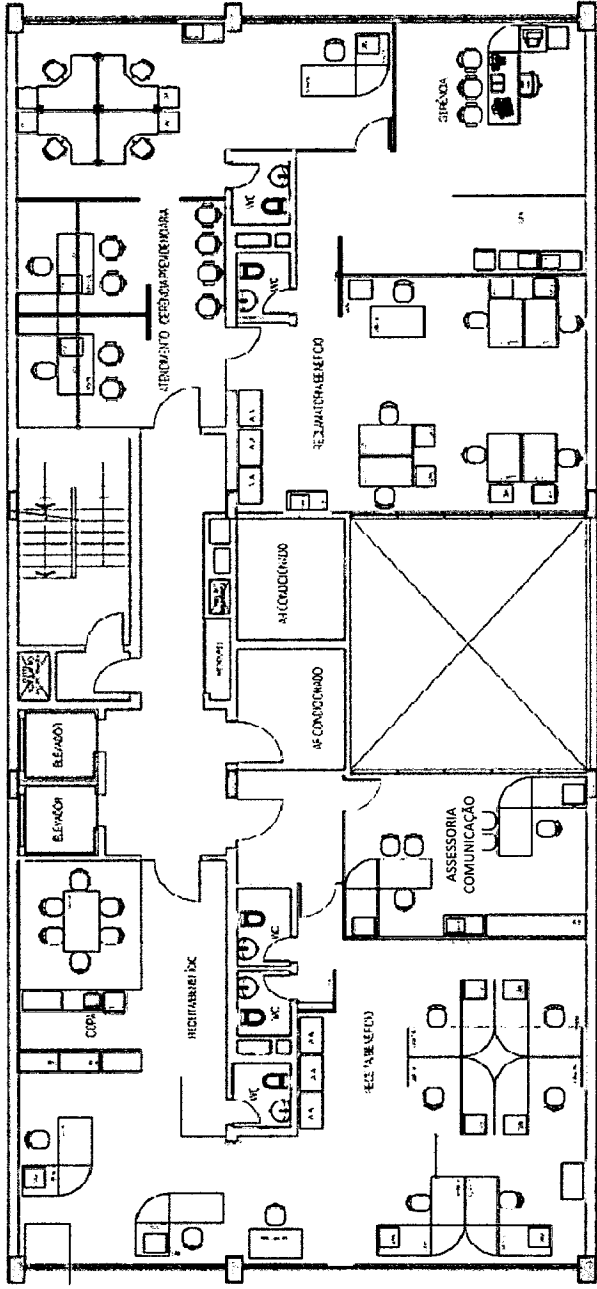


10° andar:



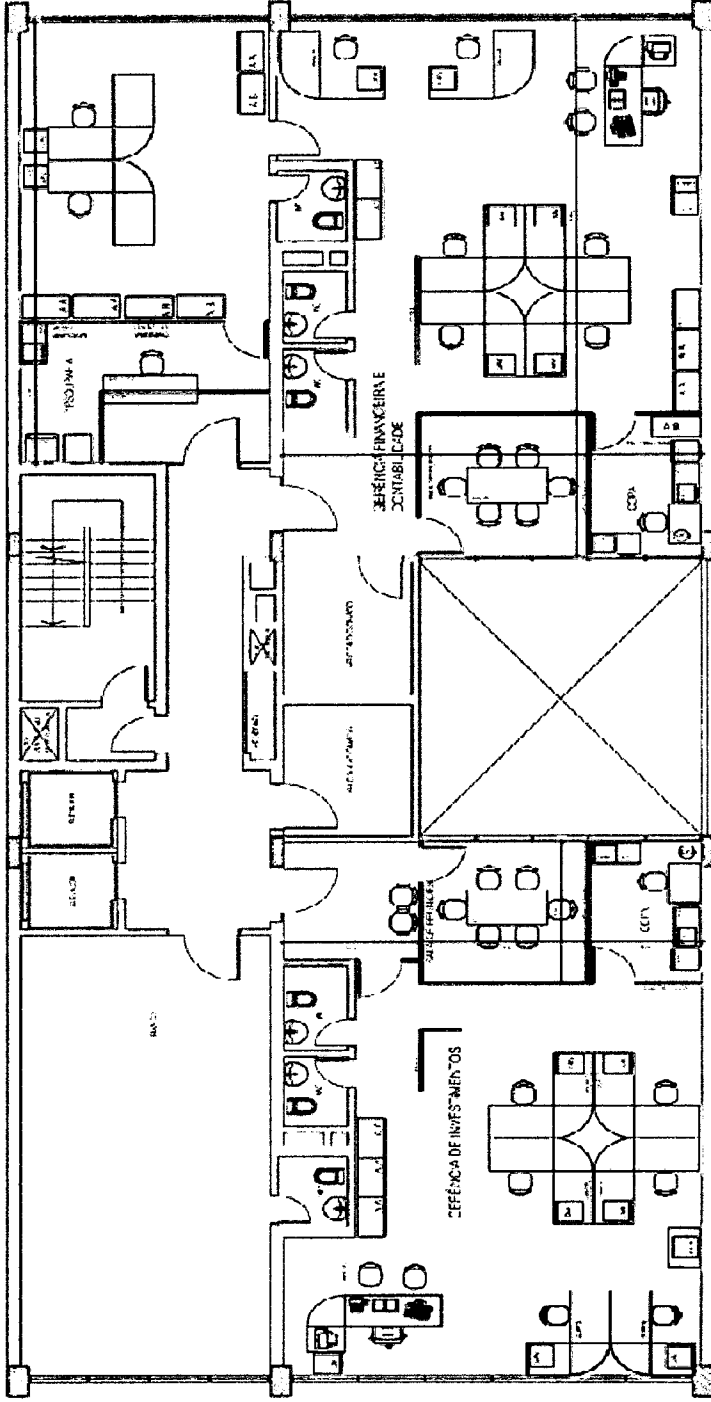
A handwritten signature or set of initials, possibly 'R', located in the bottom right corner of the page.

9º andar:



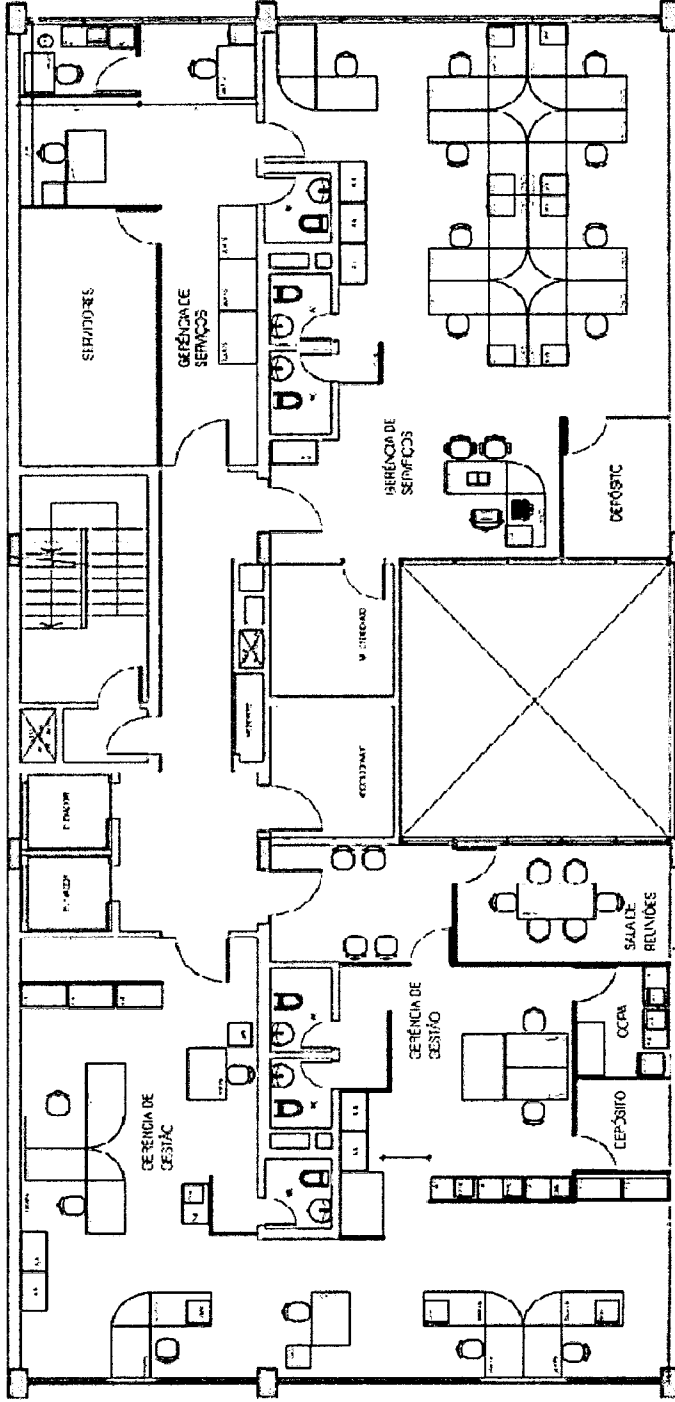
A handwritten signature or initials in black ink, located in the upper right corner of the page.

8º andar:



A handwritten signature or set of initials, possibly 'P. B.', is located in the bottom right corner of the page. The signature is written in a cursive, fluid style.

6º andar:



7. IMPACTO EM DESPESAS ANUAIS

A alteração da estrutura organizacional gerou a seguinte otimização do quadro de pessoal.

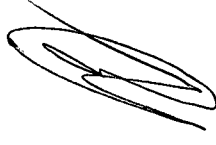
| Quadro de Lotação | Funcionários |
|-------------------------|-------------------|
| Existente em Junho 2013 | 102 |
| Aprovado | 79 |
| Redução | 23 = 22,5% |

O resultado de redução de despesas foi de R\$ 1.519.551,07 por ano, o que representa 12,9% do valor projetado para as despesas com pessoal para o ano em curso.

| Impacto em Custos Anuais | Impacto ao ano |
|--|------------------------------------|
| Custos com Pessoal: demissões | Redução de R\$ 2.143.905,31 |
| Custos com Pessoal: promoções e contratações | Acréscimo de R\$ 351.954,24 |
| Custos com Terceirização de Serviços: Portaria, Medicina e Arquivo | Acréscimo de R\$ 272.400,00 |
| Total | Redução de R\$ 1.519.551,07 |

Este valor não inclui o potencial incremento de receita pela locação do espaço disponibilizado correspondente a 360m², bem como a redução de despesas indiretas como consumo de energia elétrica, computadores, serviços de limpeza, entre outros, como resultante da redução no quadro de lotação.

O valor das rescisões realizadas foi de R\$ 1.407.205,57.

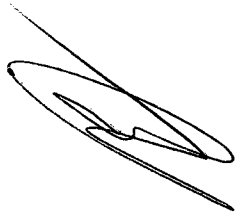


8. RECOMENDAÇÕES

a. Plano de Cargos e Salários

Sugerimos o início com brevidade de estudo técnico para revisão do Plano de Cargos e Salários vigente na Fundação CEEE, sob a luz da nova estrutura organizacional e práticas de mercado, considerando que alguns cargos foram suprimidos ou criados, demandando reescrever responsabilidades, competências e adequar os seus referenciais salariais, bem como atualizar critérios de contratação, promoção, progressão, transferência e a própria nomenclatura dos cargos.

A Diretoria e Gerentes da Fundação CEEE já manifestavam dificuldades de gerenciamento das movimentações de pessoal, mesmo antes deste projeto de reestruturação organizacional iniciar, mas sabiamente optaram por inicialmente revisar a sua estrutura organizacional a fim de evitar alterações funcionais que poderiam não ser validadas após este estudo.



b. Planejamento Estratégico

A Fundação CEEE tem como prática de gestão a realização do seu planejamento estratégico como forma de constantemente adequar os seus objetivos, projetos e ações, considerando variáveis do cenário externo e a evolução interna da sua gestão.

O desenvolvimento do projeto de reestruturação organizacional provocou junto aos Diretores e Gerentes a reflexão quanto a aderência da atual Missão da Fundação CEEE ao modelo organizacional constituído, provocando a sugestão de validação de nova Missão institucional a ser avaliada para aprovação pelo Conselho Deliberativo.

Em atividade conjunta entre Diretores, Gerentes e Assessores, com apoio da NR Consultoria Empresarial, foi sugerida nova redação para Missão da Fundação CEEE, conforme segue:

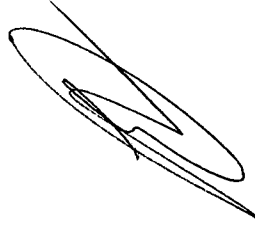
***Oferecer soluções de previdência privada complementar, administrando
com excelência e segurança os recursos financeiros dos seus clientes.***

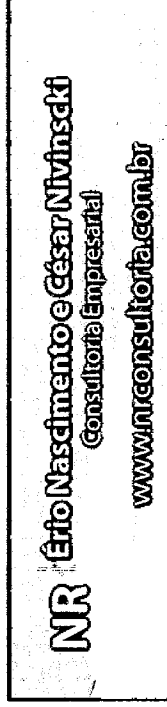
A interpretação desta missão, construída e validada pelos Diretores, Gerentes e Assessores, se reflete nos seguintes significados:

- **Oferecer:** sentido de buscar; ter maior iniciativa na busca de novos instituidores, patrocinadoras e participantes.
- **Soluções:** qualificação para desenvolver planos que atendam às necessidades específicas dos seus clientes atuais e futuros.
- **Previdência Privada Complementar:** o seu principal produto.
- **Administrando com excelência:** através de gestão eficiente e com qualidade reconhecida pelos seus clientes; entregar o contratado.
- **Segurança:** a busca de rentabilidade nos ativos financeiros, priorizando níveis de segurança que garantam a disponibilidade destes recursos aos seus clientes.
- **Clientes:** retratar de forma ampla os públicos atuais e futuros da Fundação CEEE, contemplando empresas patrocinadoras e instituidoras, participantes, pensionistas e assistidos.

Reforçamos que movimentos de forte reorganização estrutural provocam nas empresas a necessidade de reflexão sobre definições e posicionamentos estratégicos, tais como o proposto em relação a Missão da Fundação CEEE.

Salientamos que no 2º semestre de 2014 faz-se necessário realizar nova rodada de planejamento estratégico da Fundação CEEE, permitindo complementar a revisão dos demais norteadores estratégicos, tais como: Visão e Valores institucionais, bem como seus objetivos de longo prazo, estratégias e projetos.





ÁREAS DE ATUAÇÃO

- *Redesenho Organizacional*: Reestruturação Organizacional; Redesenho de Processos; Diagnósticos.
- *Planejamento Empresarial*: Planejamento Estratégico; Desdobramento de Metas e Planos de Ação.
- *Gestão Estratégica de Pessoas*: Modelagem da Área de Gestão de Pessoas; Assessoria no Desenvolvimento de Projetos; Mentoring.
- *Pequenas Empresas*: Projetos adaptados às necessidades e porte da empresa.

SÓCIOS-CONSULTORES

Ério Nascimento

Atuação de 30 anos em cargos executivos nas seguintes empresas: Grupo Gerdau, Kepler Weber, Hospital Mãe de Deus, P2N Consultoria Empresarial, RGE - Rio Grande Energia, SICREDI e UNIMED Porto Alegre. Graduado em Administração com Especialização em Análise de Sistemas e Mestrado em Administração. Docente em programas de pós-graduação na ESPM. Membro do Conselho de Administração da SICREDI Nordeste / RS. Vice-presidente na Associação Brasileira de Recursos Humanos – ABRH RS. Formação em Conselheiro de Administração pelo IBGC. Palestrante e instrutor em congressos e cursos *in-company*.

erio@nrconsultoria.com.br

55 51 99392036

César Nivinski

Atuação de 28 anos em cargos técnicos e executivos nas seguintes empresas: Grupo Gerdau, VARIG, Kepler Weber, Adubos Trevo, Plumbum, Consultoria Empresarial, AES Sul, Seta S.A. e Safe Park. Experiência em consultoria empresarial para empresas de diversos segmentos e portes. Graduado em Ciências Contábeis. Docente em programas de pós-graduação na ESPM. Instrutor em cursos *in-company*.

nivinski@nrconsultoria.com.br

55 51 97336088

Função: *Gerência Previdenciária*

Nível: *Gerencial*

Subordinação: *Diretoria de Previdência*

Responsabilidades:

- Gerenciar o processo de folha de pagamento aos participantes de forma a garantir o cumprimento dos compromissos assumidos nos planos de benefícios.
- Gerenciar o processo de geração da receita de forma a garantir que os valores a serem arrecadados estejam de acordo com o estipulado nos planos de custeio.
- Gerenciar os processos de relacionamento com o cliente, de forma a garantir a presteza e a clareza das informações e solução de encaminhamentos e reclamações, visando a satisfação dos participantes.
- Gerenciar os processos de inscrição e manutenção cadastral, concessão de benefício, desligamento e concessão de empréstimo de forma a garantir o cumprimento dos compromissos assumidos nos planos de benefícios.
- Gerenciar os processos judiciais referentes a reclamações originadas por participantes visando revisão dos seus benefícios.
- Subsidiar a Diretoria Executiva na elaboração e revisão do planejamento estratégico da empresa, alinhando os planos de ação da área de sua responsabilidade às diretrizes e aos objetivos institucionais.
- Subsidiar a Diretoria Executiva com dados, informações e proposições para a tomada de decisão.
- Gerenciar os processos sob sua responsabilidade, buscando a melhoria contínua, de forma a atingir os resultados desejados.
- Elaborar e propor o orçamento da área de sua responsabilidade, bem como gerenciar os recursos financeiros e patrimoniais que lhe forem disponibilizados.
- Gerenciar as pessoas delegando atividades, acompanhando o desempenho e proporcionando o desenvolvimento individual e da equipe.
- Representar a empresa na condição de preposto, palestrante e outras situações que lhe forem designadas.
- Participar em comissões, comitês e grupos de trabalho de âmbito institucional.
- Executar outras atividades eventuais, sob sua responsabilidade, quando designado.

Função: *Gerência de Controladoria*

Nível: *Gerencial*

Subordinação: *Presidência*

Responsabilidades:

- Planejar o orçamento da Fundação CEEE, por plano de benefícios, com o objetivo de gerenciar as despesas e receitas, fluxos de caixa e expectativa patrimonial, fornecendo aos gestores informações para tomada de decisão.
- Gerenciar o controle das operações da carteira de investimentos de forma a garantir o cumprimento do planejamento estratégico de investimento, as políticas da Fundação CEEE e a legislação vigente.
- Gerenciar a divulgação das normas legais e fornecer orientação tributária as áreas, com agilidade e presteza, acompanhando a sua implementação e o recolhimento dos tributos.
- Apresentar aos gestores da entidade os resultados econômico/financeiro/atuariais com o objetivo de subsidiá-los para tomada de decisão.
- Projetar e desenvolver novos planos, com base na legislação vigente e premissas atuariais adequadas, de forma a contemplar as necessidades do cliente.
- Identificar necessidades de adequações nos planos em relação à legislação, tanto no aspecto estrutural como regulamentar.
- Efetuar a análise crítica dos resultados apresentados pela consultoria atuarial e auditorias a fim de encaminhar proposições ou esclarecimentos técnicos.
- Subsidiar a consultoria e auditoria atuarial com dados e informações claras e precisas a fim de proporcionar o desenvolvimento dos trabalhos solicitados.
- Realizar a avaliação atuarial dos planos, conforme procedimentos legais e normas vigentes.
- Subsidiar a Diretoria Executiva na elaboração e revisão do planejamento estratégico da empresa, alinhando os planos de ação da área de sua responsabilidade às diretrizes e aos objetivos institucionais.
- Subsidiar a Diretoria Executiva com dados, informações e proposições para a tomada de decisão.
- Gerenciar os processos sob sua responsabilidade, buscando a melhoria contínua, de forma a atingir os resultados desejados.
- Elaborar e propor o orçamento da área de sua responsabilidade, bem como gerenciar os recursos financeiros e patrimoniais que lhe forem disponibilizados.
- Gerenciar as pessoas delegando atividades, acompanhando o desempenho e proporcionando o desenvolvimento individual e da equipe.
- Representar a empresa na condição de preposto, palestrante e outras situações que lhe forem designadas.
- Participar em comissões, comitês e grupos de trabalho de âmbito institucional.
- Executar outras atividades eventuais, sob sua responsabilidade, quando designado.

Função: *Gerência de Expansão*

Nível: *Gerencial*

Subordinação: *Diretoria de Previdência*

Responsabilidades:

- Gerenciar o processo de captação de novos Participantes, Patrocinadoras e Instituidores, com o objetivo de ampliar a base de participantes nos planos da Fundação CEEE.
- Propor e gerenciar estratégias de vendas dos planos de benefícios, visando viabilizar a prospecção, negociação e fechamento de novos contratos, seguindo diretrizes internas de segurança e externas referentes a legislação em vigor.
- Propor e gerenciar estratégias de marketing para posicionamento positivo no mercado sobre do conceito de previdência complementar, a solidez da Fundação CEEE e os diferenciais dos seus respectivos produtos.
- Subsidiar a Diretoria Executiva na elaboração e revisão do planejamento estratégico da empresa, alinhando os planos de ação da área de sua responsabilidade às diretrizes e aos objetivos institucionais.
- Subsidiar a Diretoria Executiva com dados, informações e proposições para a tomada de decisão.
- Gerenciar os processos sob sua responsabilidade, buscando a melhoria contínua, de forma a atingir os resultados desejados.
- Elaborar e propor o orçamento da área de sua responsabilidade, bem como gerenciar os recursos financeiros e patrimoniais que lhe forem disponibilizados.
- Gerenciar as pessoas delegando atividades, acompanhando o desempenho e proporcionando o desenvolvimento individual e da equipe.
- Representar a empresa na condição de preposto, palestrante e outras situações que lhe forem designadas.
- Participar em comissões, comitês e grupos de trabalho de âmbito institucional.
- Executar outras atividades eventuais, sob sua responsabilidade, quando designado.

Função: *Gerência de Gestão e Serviços*

Nível: *Gerencial*

Subordinação: *Diretoria de Infraestrutura*

Responsabilidades:

- Liderar ações de melhorias em processos organizacionais visando a obtenção de ganhos de produtividade e qualidade no âmbito da empresa, com foco na racionalização e integração eficiente de atividades entre as áreas funcionais da Fundação CEEE.
- Desenvolver e gerenciar o planejamento estratégico de Tecnologia da informação, observando o alinhamento às estratégias organizacionais e às melhores práticas de mercado.
- Gerenciar os projetos de sistemas e os serviços de suporte a fim de garantir o cumprimento dos cronogramas e o atendimento às necessidades das áreas da Entidade.
- Subsidiar a Diretoria a quanto às estratégias de T.I., prioridades de desenvolvimento e investimentos, bem como as respectivas implantações e continuidade.
- Prestar suporte técnico às áreas em relação à implementação de novas tecnologias, visando apoiar a tomada de decisão.
- Gerenciar as atividades da Fundação CEEE direcionadas a Qualidade, garantindo a aplicação de estratégias e instrumentos que possibilitem a constante evolução do processo de gestão da empresa.
- Desenvolver e gerenciar políticas de remuneração e benefícios compatíveis com as práticas de mercado e estratégias internas da Fundação CEEE.
- Gerenciar o plano de treinamento e desenvolvimento do quadro funcional de forma a atender as necessidades institucionais, de equipes e individuais.
- Gerenciar o processo de recrutamento e seleção utilizando meios e técnicas atuais de forma a garantir a contratação de profissionais adequados.
- Gerenciar ações de endomarketing para comunicação interna de ações, projetos, estratégias e temas relevantes para o quadro funcional e empresa, visando o equilíbrio do clima organizacional e comprometimento.
- Gerenciar o processo de saúde ocupacional implementando ações preventivas e corretivas, visando o cumprimento das normas vigentes e proporcionando a qualidade de vida no trabalho.
- Gerenciar o processo de suprimentos e contratação de serviços, com o objetivo de suprir as demandas da Entidade com qualidade e custo compatíveis.
- Gerenciar o processo de arquivo de documentos, com o objetivo de garantir a integridade física da documentação e a pronta disponibilidade aos usuários internos.
- Gerenciar a manutenção dos imóveis da Fundação CEEE, com o objetivo de preservá-los e em condições de uso próprio ou locação a terceiros.
- Gerenciar os serviços gerais como portaria, manutenção, climatização, cozinha e telefonia, com o objetivo de disponibilizá-los conforme necessidades das áreas internas.
- Subsidiar a Diretoria Executiva na elaboração e revisão do planejamento estratégico da

empresa, alinhando os planos de ação da área de sua responsabilidade às diretrizes e aos objetivos institucionais.

- Subsidiar a Diretoria Executiva com dados, informações e proposições para a tomada de decisão.
- Gerenciar os processos sob sua responsabilidade, buscando a melhoria contínua, de forma a atingir os resultados desejados.
- Elaborar e propor o orçamento da área de sua responsabilidade, bem como gerenciar os recursos financeiros e patrimoniais que lhe forem disponibilizados.
- Gerenciar as pessoas delegando atividades, acompanhando o desempenho e proporcionando o desenvolvimento individual e da equipe.
- Representar a empresa na condição de preposto, palestrante e outras situações que lhe forem designadas.
- Participar em comissões, comitês e grupos de trabalho de âmbito institucional.
- Executar outras atividades eventuais, sob sua responsabilidade, quando designado.

Função: *Gerência de Investimentos*

Nível: *Gerencial*

Subordinação: *Diretoria Financeira*

Responsabilidades:

- Assessorar a Diretoria Financeira e o CCI em relação a definição das estratégias de investimento, bem como garantir a sua operacionalização.
- Estudar e propor alternativas de investimento à Diretoria e CCI.
- Executar os investimentos aprovados pelo CCI em consonância com as políticas de investimento da Fundação CEEE.
- Subsidiar a Diretoria Executiva na elaboração e revisão do planejamento estratégico da empresa, alinhando os planos de ação da área de sua responsabilidade às diretrizes e aos objetivos institucionais.
- Subsidiar a Diretoria Executiva com dados, informações e proposições para a tomada de decisão.
- Gerenciar os processos sob sua responsabilidade, buscando a melhoria contínua, de forma a atingir os resultados desejados.
- Elaborar e propor o orçamento da área de sua responsabilidade, bem como gerenciar os recursos financeiros e patrimoniais que lhe forem disponibilizados.
- Gerenciar as pessoas delegando atividades, acompanhando o desempenho e proporcionando o desenvolvimento individual e da equipe.
- Representar a empresa na condição de preposto, palestrante e outras situações que lhe forem designadas.
- Participar em comissões, comitês e grupos de trabalho de âmbito institucional.
- Executar outras atividades eventuais, sob sua responsabilidade, quando designado.

Função: *Gerência Financeira e Contábil*

Nível: *Gerencial*

Subordinação: *Diretoria Financeira*

Responsabilidades:

- Gerenciar o processo de Arrecadação, com o objetivo de garantir que os valores a receber sejam efetivados.
- Gerenciar o processo de execução financeira, a fim de garantir que os compromissos assumidos pela Fundação CEEE sejam honrados perante fornecedores, participantes e patrocinadores.
- Gerenciar o processo de empréstimo, com o objetivo de assegurar o cumprimento das políticas de investimento e a satisfação dos participantes.
- Gerenciar o processo de seguro, com o objetivo de garantir o resultado à Fundação CEEE e o atendimento aos participantes, bem como o relacionamento com corretoras e seguradoras.
- Gerenciar o processo de registros contábeis de acordo com as normas vigentes, a fim de garantir a correta demonstração contábil representativa do patrimônio e de resultados da Fundação CEEE, por plano de benefícios, e suas obrigações acessórias.
- Subsidiar a Diretoria Executiva na elaboração e revisão do planejamento estratégico da empresa, alinhando os planos de ação da área de sua responsabilidade às diretrizes e aos objetivos institucionais.
- Subsidiar a Diretoria Executiva com dados, informações e proposições para a tomada de decisão.
- Gerenciar os processos sob sua responsabilidade, buscando a melhoria contínua, de forma a atingir os resultados desejados.
- Elaborar e propor o orçamento da área de sua responsabilidade, bem como gerenciar os recursos financeiros e patrimoniais que lhe forem disponibilizados.
- Gerenciar as pessoas delegando atividades, acompanhando o desempenho e proporcionando o desenvolvimento individual e da equipe.
- Representar a empresa na condição de preposto, palestrante e outras situações que lhe forem designadas.
- Participar em comissões, comitês e grupos de trabalho de âmbito institucional.
- Executar outras atividades eventuais, sob sua responsabilidade, quando designado.

Função: *Auditoria Interna*

Nível: *Assessoria*

Subordinação: *Presidência*

Responsabilidades:

- Realizar trabalhos de auditoria de processos internos, controles, demonstrativos, cumprimento de requisitos e exigências de legislação pertinente e de políticas internas da Fundação CEEE.
- Realizar trabalhos de auditoria para prevenir e identificar a ocorrência de possíveis desvios, fraudes, erros e outras ocorrências no cumprimento de procedimentos, gestão de contratos, gestão de bens patrimoniais e demais operações da Fundação CEEE.
- Propor e obter aprovação para plano de trabalho da Auditoria Interna.
- Assessorar Diretoria e Gerências no estabelecimento de controles internos.
- Subsidiar a Diretoria Executiva na elaboração e revisão do planejamento estratégico da empresa, alinhando os planos de ação da área de sua responsabilidade às diretrizes e aos objetivos institucionais.
- Subsidiar a Diretoria Executiva com dados, informações e proposições para a tomada de decisão.
- Gerenciar os processos sob sua responsabilidade, buscando a melhoria contínua, de forma a atingir os resultados desejados.
- Elaborar e propor o orçamento da área de sua responsabilidade, bem como gerenciar os recursos financeiros e patrimoniais que lhe forem disponibilizados.
- Representar a empresa na condição de preposto, palestrante e outras situações que lhe forem designadas.
- Participar em comissões, comitês e grupos de trabalho de âmbito institucional.
- Executar outras atividades eventuais, sob sua responsabilidade, quando designado.

Função: *Assessoria Jurídica*

Nível: *Assessoria*

Subordinação: *Presidência*

Responsabilidades:

- Administrar o processo preventivo, de forma a assessorar juridicamente a Diretoria Executiva e demais áreas, através de pareceres e revisão da documentação, adequando os atos e procedimentos à legislação vigente.
- Administrar o processo do contencioso jurídico institucional, de forma a garantir a melhor solução para as ações judiciais e administrativas, bem como cumprir com as determinações legais.
- Administrar os contratos com escritórios de advocacia terceirizados, bem como realizar a mediação de procedimentos com as demais áreas da Fundação CEEE, com o objetivo de manter a prestação dos serviços de forma adequada.
- Prestar assessoria a Gerência Previdenciária sobre o contencioso jurídico de reclamatórias originadas por participantes visando revisão dos seus benefícios.
- Providenciar todos os registros necessários relativos a alterações estatutárias da Fundação CEEE.
- Auditar os processos com o objetivo de avaliar os escritórios de advocacia terceirizados.
- Atuar junto a órgãos públicos no sentido de solucionar questões de interesse da Fundação CEEE, bem como acompanhar processos administrativos.
- Assessorar a Diretoria Executiva e Conselhos em alterações Estatutárias da Fundação CEEE.
- Subsidiar a Diretoria Executiva na elaboração e revisão do planejamento estratégico da empresa, alinhando os planos de ação da área de sua responsabilidade às diretrizes e aos objetivos institucionais.
- Subsidiar a Diretoria Executiva com dados, informações e proposições para a tomada de decisão.
- Gerenciar os processos sob sua responsabilidade, buscando a melhoria contínua, de forma a atingir os resultados desejados.
- Elaborar e propor o orçamento da área de sua responsabilidade, bem como gerenciar os recursos financeiros e patrimoniais que lhe forem disponibilizados.
- Representar a empresa na condição de preposto, palestrante e outras situações que lhe forem designadas.
- Participar em comissões, comitês e grupos de trabalho de âmbito institucional.
- Executar outras atividades eventuais, sob sua responsabilidade, quando designado.

Função: *Assessoria de Comunicação*

Nível: *Assessoria*

Subordinação: *Presidência*

Responsabilidades:

- Administrar o processo de comunicação institucional, com o objetivo de garantir que informações relevantes para Fundação CEEE sejam repassadas aos respectivos públicos, da forma adequada e no tempo certo.
- Assessorar Diretoria e Gerências no relacionamento com os meios de comunicação.
- Assessorar as demais áreas da Fundação CEEE em suas necessidades de organização e edição de instrumentos de comunicação.
- Subsidiar a Diretoria Executiva na elaboração e revisão do planejamento estratégico da empresa, alinhando os planos de ação da área de sua responsabilidade às diretrizes e aos objetivos institucionais.
- Subsidiar a Diretoria Executiva com dados, informações e proposições para a tomada de decisão.
- Gerenciar os processos sob sua responsabilidade, buscando a melhoria contínua, de forma a atingir os resultados desejados.
- Elaborar e propor o orçamento da área de sua responsabilidade, bem como gerenciar os recursos financeiros e patrimoniais que lhe forem disponibilizados.
- Representar a empresa na condição de preposto, palestrante e outras situações que lhe forem designadas.
- Participar em comissões, comitês e grupos de trabalho de âmbito institucional.
- Executar outras atividades eventuais, sob sua responsabilidade, quando designado.

Função: *Secretaria Geral*

Nível: *Assessoria*

Subordinação: *Presidência*

Responsabilidades:

- Organizar e secretariar as reuniões de Diretoria Executiva, Conselhos Deliberativo e Fiscal, efetuando todos os registros necessários e providenciando a emissão de documentos, conforme instrumentos normativos vigentes.
- Elaborar, encaminhar e controlar os trâmites para aprovação de Estatuto e Regulamento, bem como providenciar o atendimento às demais solicitações e exigências do órgão fiscalizador.
- Prestar suporte técnico às áreas em relação à redação e estruturação de textos destinados a documentos e relatórios institucionais.
- Atuar como agente facilitador entre as áreas, Diretoria Executiva, Conselhos Deliberativo e Fiscal, com o objetivo de viabilizar o trâmite de documentos e informações.
- Gerenciar o arquivo de documentos sigilosos, conforme normas vigentes, com o objetivo de resguardar as informações, liberando o acesso, mediante autorização dos órgãos Executivos e Deliberativos.
- Subsidiar a Diretoria Executiva com dados, informações e proposições para a tomada de decisão.
- Gerenciar os processos sob sua responsabilidade, buscando a melhoria contínua, de forma a atingir os resultados desejados.
- Elaborar e propor o orçamento da área de sua responsabilidade, bem como gerenciar os recursos financeiros e patrimoniais que lhe forem disponibilizados.
- Representar a empresa na condição de preposto, palestrante e outras situações que lhe forem designadas.
- Participar em comissões, comitês e grupos de trabalho de âmbito institucional.
- Executar outras atividades eventuais, sob sua responsabilidade, quando designado.