



# **Controle Interno Atendimentos 1º Trimestre de 2026**

**Processo IPMU/013/2026**



# Relatório de Controle Interno Previdenciário

## Atendimentos Administrativos – 1º Trimestre De 2026

### 1. Introdução

O **Instituto de Previdência Municipal de Ubatuba - IPMU** adota um modelo de atendimento híbrido, estruturado para garantir acessibilidade, eficiência e qualidade na prestação dos serviços aos seus segurados e demais públicos de interesse. O sistema contempla atendimento presencial, telefônico e canais digitais, incluindo e-mail, WhatsApp, ouvidoria e plataforma “Fale Conosco”.

Desde 2020, o Instituto vem implementando um conjunto de medidas voltadas à transformação digital e à modernização dos serviços, com foco na redução da necessidade de deslocamento físico, na ampliação da comodidade aos usuários e no aumento da eficiência operacional. Tais iniciativas contribuíram significativamente para a otimização dos fluxos de atendimento, racionalização do uso de recursos humanos e fortalecimento da transparência institucional.

Nesse contexto, o presente **Relatório de Controle Interno Previdenciário** tem por finalidade apresentar a análise técnica, quantitativa e qualitativa dos atendimentos administrativos realizados pelo IPMU no **primeiro trimestre de 2026**.

O documento encontra-se estruturado sob a ótica da auditoria interna, em consonância com os princípios da Governança Corporativa, as diretrizes do Pró-Gestão RPPS (Nível III) e as melhores práticas de controle, transparência, eficiência e gestão orientada a resultados no âmbito da administração pública previdenciária.

### 2. Importância Estratégica do Atendimento

O atendimento aos segurados constitui um dos pilares estruturantes da gestão previdenciária, exercendo papel fundamental na garantia da eficiência operacional, na promoção da transparência institucional e no fortalecimento da confiança entre o Instituto e seus públicos de interesse. No âmbito do Instituto de Previdência Municipal de Ubatuba - IPMU, o atendimento é concebido como instrumento estratégico de gestão, contribuindo diretamente para a qualidade dos serviços prestados e para a sustentabilidade do Regime Próprio de Previdência Social (RPPS).

Nesse contexto, destacam-se os seguintes aspectos:

#### 2.1 Eficiência e Eficácia Operacional

A prestação de atendimento ágil e resolutivo contribui para a celeridade na solução de demandas administrativas e previdenciárias, reduzindo o tempo de resposta e aumentando a efetividade dos serviços. Paralelamente, a padronização e a racionalização dos fluxos de atendimento promovem a otimização dos processos internos, minimizando a burocracia, evitando retrabalhos e assegurando maior produtividade na atuação da equipe técnica.

#### 2.2 Satisfação e Confiança dos Segurados

Um atendimento qualificado, humanizado e orientado à solução fortalece a relação de confiança entre o IPMU e seus segurados, refletindo positivamente na percepção institucional. A valorização do usuário, por meio de escuta ativa e acolhimento adequado, contribui para a satisfação dos servidores, aposentados e pensionistas, consolidando o Instituto como referência em atendimento previdenciário.



## 2.3 Transparência e Comunicação Institucional

O atendimento desempenha papel essencial na disseminação de informações claras, precisas e acessíveis sobre direitos, deveres e normas previdenciárias. Além disso, a diversificação dos canais de comunicação amplia o alcance dos serviços, garantindo acessibilidade inclusive aos segurados que se encontram distantes da sede administrativa, em consonância com os princípios da publicidade e transparência.

## 2.4 Adaptabilidade e Inovação na Gestão

A incorporação de ferramentas tecnológicas, como e-mail, WhatsApp e plataformas digitais, evidencia a capacidade do IPMU de adaptação às novas demandas da sociedade e às tendências de transformação digital no setor público. A modernização dos canais de atendimento demonstra postura proativa e inovadora da gestão previdenciária, alinhada às melhores práticas de governança e eficiência administrativa.

## 2.5 Qualidade de Vida e Inclusão

A ampliação do atendimento remoto reduz a necessidade de deslocamentos presenciais, proporcionando economia de tempo e recursos aos segurados. Esse modelo favorece maior conforto, segurança e inclusão, permitindo que o acesso aos serviços previdenciários ocorra de forma prática e eficiente, independentemente da localização do usuário.

## 2.6 Impacto na Gestão Pública e Governança

O atendimento eficiente e humanizado contribui diretamente para o fortalecimento da imagem institucional do IPMU, reforçando sua credibilidade perante os segurados, órgãos de controle e a sociedade. Adicionalmente, os canais de escuta ativa, como a Ouvidoria, configuram importantes instrumentos de gestão participativa, possibilitando a identificação de demandas, a correção de falhas e a implementação de melhorias contínuas nos serviços prestados.

## 3- Distribuição dos Atendimentos

A análise da distribuição dos atendimentos ao longo do primeiro trimestre de 2026 revela um comportamento dinâmico e multifacetado, caracterizado por variações relevantes tanto no volume quanto na natureza das demandas.

Observa-se a formação de um **ciclo operacional típico da gestão previdenciária**, estruturado em três momentos distintos e complementares:

- ◆ **Fase operacional (janeiro):** alta volumetria com baixa complexidade;
- ◆ **Fase analítica (fevereiro):** redução do volume com aumento da complexidade técnica;
- ◆ **Fase sazonal (março):** elevação expressiva da demanda motivada por obrigações fiscais (IRPF).

Essa dinâmica evidencia a capacidade do IPMU de **absorver diferentes perfis de demanda**, mantendo a regularidade dos serviços e demonstrando resiliência institucional.

Mês	Atendimentos	Variação (%)
Janeiro	560	-
Fevereiro	419	-25,18%
Março*	643	+53,46%
<b>Total</b>	<b>1.622</b>	-



## Análise Técnica da Variação

### • **Fevereiro vs Janeiro (-25,18%)**

A redução no volume de atendimentos não representa queda de desempenho, mas sim uma mudança qualitativa no perfil das demandas, com predominância de atendimentos mais complexos e maior tempo de processamento.

### • **Março vs Fevereiro (+53,46%)**

O crescimento expressivo está diretamente associado ao efeito sazonal da demanda por Informes de Rendimentos (IRPF), caracterizando um pico operacional previsível.

## 3.1. Janeiro de 2026: 560 atendimentos

O mês de janeiro caracterizou-se pela predominância de demandas de baixa complexidade, com concentração significativa nos serviços de:

- Entrega de holerites
- Disponibilização de calendários de pagamento

O mês de janeiro apresenta um perfil típico de “mês operacional”, no qual há maior volume e menor complexidade, sendo ideal para absorção via canais digitais.

Ainda se verifica a utilização do canal presencial para demandas totalmente digitalizáveis, indicando oportunidade de intensificação das ações de educação digital dos segurados.

Observa-se a consolidação do canal digital (Aplicativo) como principal meio de atendimento, evidenciando:

- Redução consistente da demanda presencial para serviços operacionais;
- Padronização dos atendimentos, com menor risco de inconsistências;
- Ganho de escala operacional, permitindo atendimento em massa com menor esforço administrativo.

**Gestão Cadastral e Benefícios.** O recadastramento atua diretamente como mecanismo de controle interno, mitigando riscos de inconsistências cadastrais, pagamentos indevidos e falhas no fluxo previdenciário.

O controle evidencia:

- Início do Recadastramento de Ativos em 05/01/2026
- Início do Recadastramento de Inativos em 12/01/2026
- Implantação realizada de forma tempestiva e alinhada ao calendário administrativo;
- Processo conduzido de maneira contínua, sem interrupções relevantes;
- Forte contribuição para a **confiabilidade e integridade da base cadastral**, elemento crítico para o equilíbrio atuarial do RPPS.

**Demandas Previdenciárias:** Entrega de Portarias de Pensão. A presença de demandas previdenciárias já no início do exercício demonstra:

- Integração efetiva entre o atendimento administrativo e a gestão de benefícios;
- Capacidade do setor em lidar simultaneamente com demandas operacionais e técnicas;
- Manutenção da continuidade dos processos previdenciários, independentemente do volume administrativo.

O atendimento não atua apenas como porta de entrada, mas como elo relevante na cadeia de valor previdenciária.



## 3.2. Fevereiro de 2026: 419 atendimentos

Apesar da redução de atendimento, observa-se uma mudança relevante no perfil das demandas:

- ✓ Elevação da complexidade técnica
- ✓ Aumento do tempo médio de atendimento
- ✓ Maior necessidade de análise individualizada

A redução volumétrica não indica queda de produtividade, mas sim:

- Migração do esforço operacional para atividades de maior valor agregado;
- Intensificação da atuação técnica da equipe;
- Reconfiguração do uso do capital humano.

O mês foi marcado por demandas estruturantes para o RPPS:

- 📊 Simulações previdenciárias detalhadas
- 📄 Abertura de processos de aposentadoria
- 📄 Análise de Certidões de Tempo de Contribuição (CTC)

Fevereiro representa um “mês analítico”, com foco em decisões previdenciárias relevantes e de maior impacto financeiro e atuarial.

O mês teve início da demanda por Informes de Rendimentos.

- Indício antecipado do pico de março (IRPF);
- Pressão incremental sobre a equipe;
- Necessidade de planejamento operacional sazonal.

No mês teve continuidade operacional, demonstrando resiliência institucional e capacidade de equilíbrio entre demanda operacional e técnica:

- Manutenção do recadastramento
  - Atendimento especializado a pensionistas
  - Regularidade operacional mantida
- Ausência de descontinuidade nos serviços

## 3.3. Março de 2026: 643 atendimentos

Março de 2026 – Pico Sazonal, Escalabilidade e Pressão Operacional

- **Total de atendimentos:** 643
- **Varição em relação a fevereiro:** +53,46%
- **Maior volume do trimestre**

O expressivo aumento da demanda no mês de março decorre, predominantemente, da obrigatoriedade fiscal relacionada à **emissão dos Informes de Rendimentos para fins de Declaração de Imposto de Renda (IRPF)**.

Trata-se de um evento **sazonal, recorrente e previsível**, que impacta diretamente o volume de atendimentos, concentrando grande quantidade de solicitações em um curto intervalo de tempo.

Março configura-se como um “mês de pressão operacional”, no qual a eficiência do atendimento depende da capacidade de escala dos processos e da maturidade digital do Instituto.

O comportamento dos atendimentos no mês evidencia:

- ◆ Alta concentração de demandas repetitivas e padronizadas, com baixa variabilidade;
- ◆ Predominância de serviços de baixa complexidade, porém com elevada volumetria;
- ◆ Forte dependência de canais digitais, especialmente para acesso a documentos;
- ◆ Redução relativa da capacidade analítica da equipe, em razão do redirecionamento de esforços para demandas massificadas.



Embora as demandas sejam simples do ponto de vista técnico, o elevado volume impõe desafios relacionados à **capacidade de processamento, tempo de resposta e organização dos fluxos de atendimento**.

O pico sazonal observado gera efeitos diretos na estrutura administrativa:

- ✓ Aumento significativo da carga de trabalho em curto período;
- ✓ Necessidade de priorização de demandas operacionais;
- ✓ Redução temporária da disponibilidade da equipe para atividades estratégicas e analíticas;
- ✓ Maior exposição a riscos de ineficiência caso não haja mecanismos de automação.

Sob a ótica da governança e do controle interno, o desempenho de março demonstra que:






- ✓ O IPMU possui capacidade de absorção de picos de demanda, mantendo a continuidade dos serviços;
- ✓ Há resiliência institucional, mesmo em cenários de elevada pressão operacional;
- ✓ Existe limitação estrutural na escalabilidade, associada à baixa automação de serviços recorrentes.

Março configura-se como o período de maior pressão operacional do trimestre, atuando como um verdadeiro teste de capacidade institucional, especialmente no que se refere à escalabilidade dos serviços, organização dos fluxos e eficiência na alocação de recursos.

O desempenho observado evidencia que o IPMU já dispõe de uma estrutura sólida, resiliente e capaz de absorver picos significativos de demanda, mantendo a continuidade e a regularidade dos atendimentos.

O cenário de março não apenas confirma a capacidade operacional do Instituto, mas também evidencia, de forma clara, o caminho evolutivo necessário para a consolidação de um modelo de gestão mais inteligente, digital e orientado a resultados, alinhado às melhores práticas nacionais de governança previdenciária.

A seguir, a consolidação dos atendimentos realizados por canal, com destaque para a predominância do uso do aplicativo institucional:

Forma de Atendimento	1º Trimestre
 Aplicativo	1.138
 E-mail	20
 Outros	23
 Presencial	428
 Telefone	13


Os dados indicam uma consolidação do atendimento digital via aplicativo, refletindo a preferência dos segurados por soluções rápidas e acessíveis. A diminuição dos atendimentos presenciais e por telefone reforça a importância da modernização e da manutenção dos canais online. O IPMU seguirá investindo em tecnologia e capacitação para garantir um atendimento cada vez mais eficiente e humanizado.

**Aplicativo** : Segue como principal canal de atendimento.

**Presencial** : Aumento no considerando período de cadastramento dos inativos.

**Telefone** : leve aumento, mas com baixa demanda por esse canal.

**E-mail** : Mantêm-se estáveis, com pequenas variações.

**Outros** : Redução no terceiro trimestre.

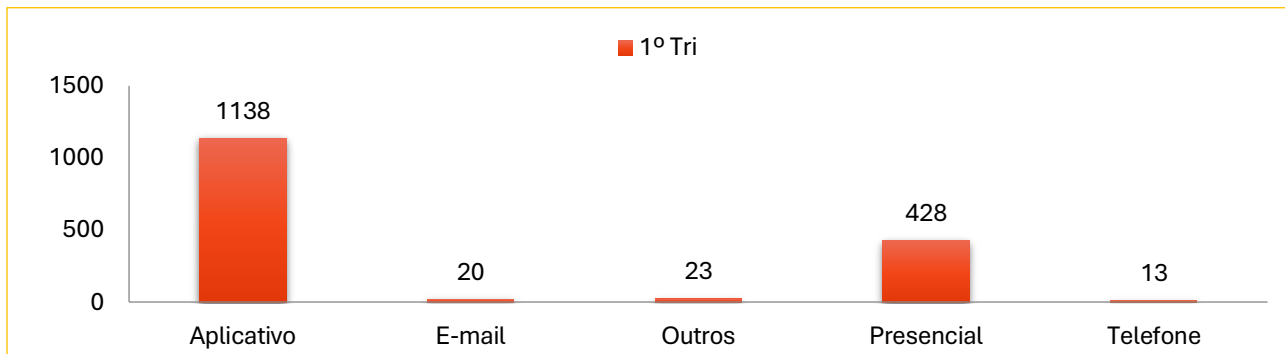


# Instituto de Previdência Municipal de Ubatuba - IPMU

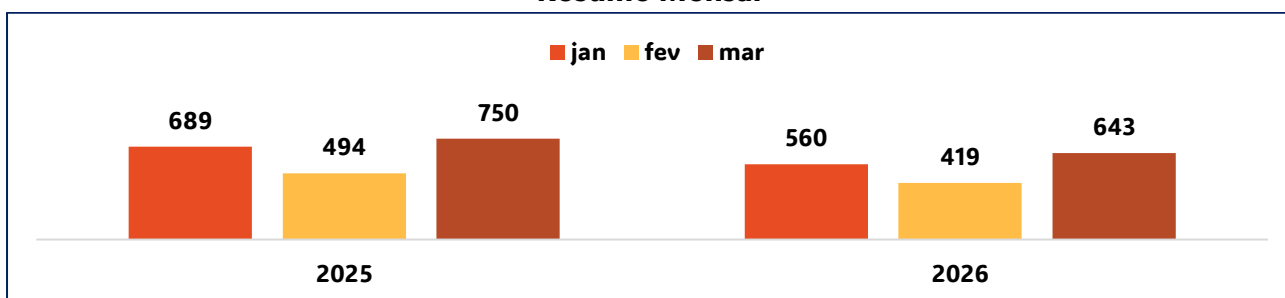
Prefeitura Municipal da Estância Balneária de Ubatuba

Rua Paraná, 408 - Centro - Ubatuba - São Paulo - CEP 11.690-400

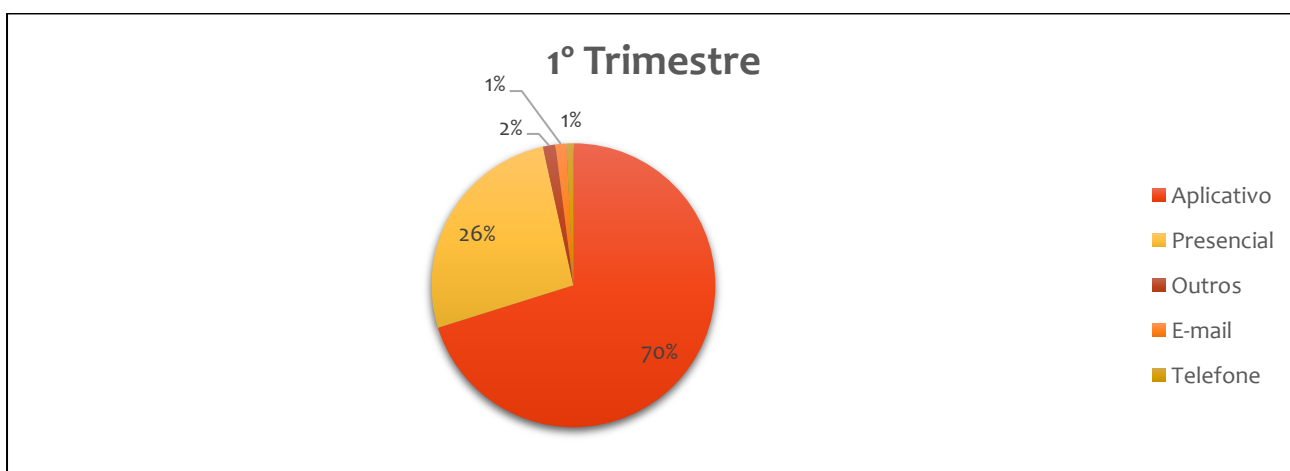
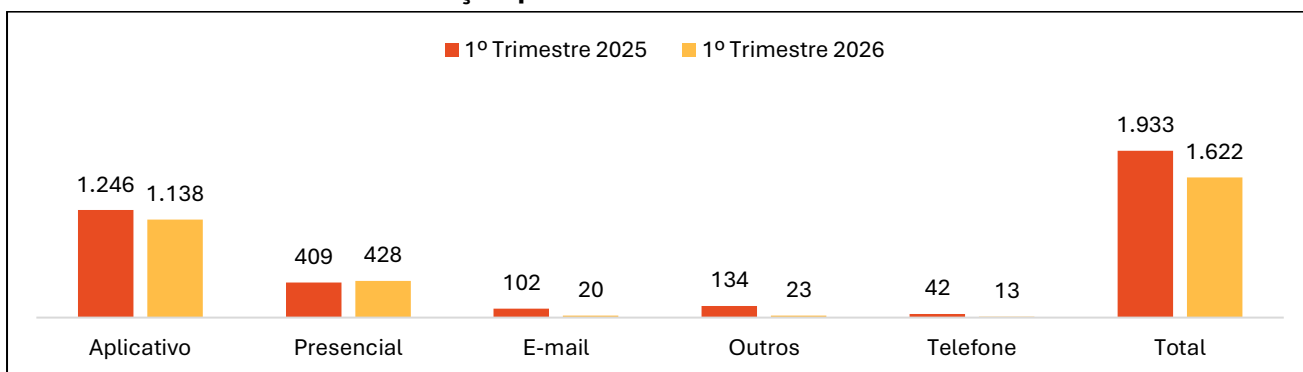
Tel/Whatsapp: (12) 3833-3044 Site: [www.ipmu.com.br](http://www.ipmu.com.br) - E-mail: [ipmu@ubatuba.sp.gov.br](mailto:ipmu@ubatuba.sp.gov.br)



## Resumo Mensal



## Classificação por Forma de Contato: trimestre



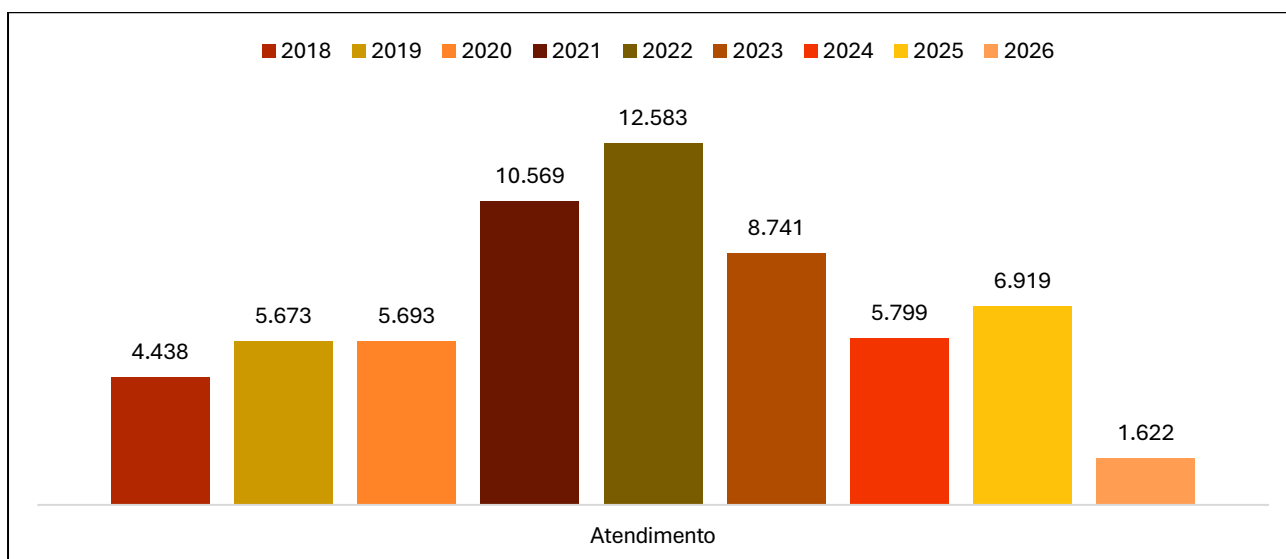
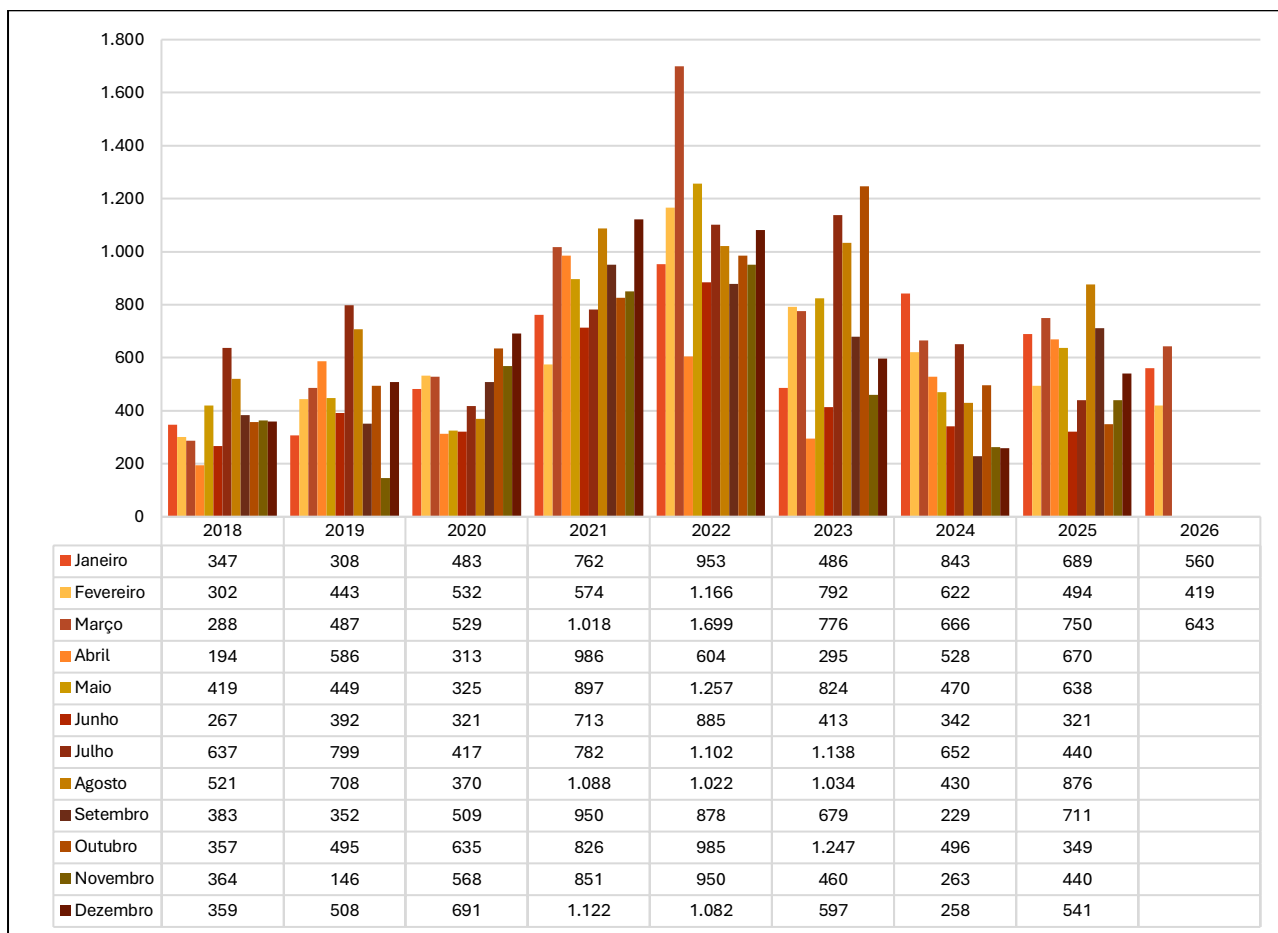


# Instituto de Previdência Municipal de Ubatuba - IPMU

Prefeitura Municipal da Estância Balneária de Ubatuba

Rua Paraná, 408 – Centro – Ubatuba – São Paulo – CEP 11.690-400

Tel/Whatsapp: (12) 3833-3044 Site: [www.ipmu.com.br](http://www.ipmu.com.br) - E-mail: [ipmu@ubatuba.sp.gov.br](mailto:ipmu@ubatuba.sp.gov.br)





## 4. Análise de Desempenho

A análise do desempenho operacional do primeiro trimestre de 2026 evidencia uma dinâmica evolutiva no perfil dos atendimentos, marcada por variações relevantes tanto em volume quanto em complexidade.

✓ Janeiro como referência de eficiência operacional digital:

O mês de janeiro apresenta forte predominância de demandas padronizadas e de baixa complexidade, com significativa absorção por canais digitais. Esse comportamento evidencia a efetividade das estratégias de digitalização adotadas pelo Instituto, permitindo ganho de escala, redução de custos operacionais e maior celeridade no atendimento.

✓ Fevereiro como vetor de complexidade:

O mês de fevereiro, apesar da redução quantitativa de atendimentos, representa um período de elevada densidade técnica, caracterizado por demandas que exigem maior tempo de processamento, análise normativa e validação de dados. Esse comportamento indica uma migração do esforço operacional para atividades de maior valor agregado, especialmente relacionadas à concessão de benefícios e análises previdenciárias.

✓ Março como pico sazonal estruturado:

O expressivo aumento no volume de atendimentos em março está diretamente associado à demanda sazonal vinculada à emissão de Informes de Rendimentos para fins de Imposto de Renda. Trata-se de um fenômeno previsível, porém de alto impacto operacional, que exige planejamento prévio, escalabilidade dos serviços e, preferencialmente, automação dos processos.

O comportamento do período revela um ciclo operacional completo e complementar, podendo ser interpretado da seguinte forma:

- Janeiro: alto volume com baixa complexidade → ambiente propício para digitalização e ganho de escala;
- Fevereiro: menor volume com alta complexidade → intensificação da atuação técnica e analítica;
- Março: alto volume com forte sazonalidade → pressão operacional e necessidade de automação.

Esse ciclo demonstra que o IPMU possui capacidade de adaptação a diferentes perfis de demanda, porém evidencia a necessidade de evolução para um modelo preditivo e automatizado, capaz de antecipar e absorver variações sazonais com maior eficiência.

A análise consolidada dos atendimentos permite a identificação de quatro eixos estruturantes, organizados conforme sua relevância operacional e impacto na gestão previdenciária:

### Instrumentos Financeiros (Digitalização Consolidada)

- Entrega de holerites e calendários de pagamento;
- Elevado potencial de automação e autoatendimento;
- Representam grande volume, porém baixa complexidade;
- Principal vetor de ganho de eficiência operacional.

### Gestão Cadastral (Controle e Integridade da Base)

- Recadastramento de ativos e inativos;
- Atualização de dados cadastrais;
- Fundamental para mitigação de riscos atuariais e financeiros;
- Base para concessão segura de benefícios.

### Concessão de Benefícios (Alto Impacto Previdenciário)

- Abertura de aposentadorias e pensões;
- Análise de tempo de contribuição e CTC;
- Demandas de alta complexidade técnica e relevância financeira;
- Impacto direto no equilíbrio atuarial do regime.

### Obrigações Sazonais (IRPF e Demandas Recorrentes)

- Emissão de informes de rendimentos;
- Picos previsíveis de demanda;
- Forte impacto operacional em curto período;
- Necessidade de automação e planejamento estratégico.



## Análise Estratégica de Governança

### Pontos Fortes

- ✓ Rastreabilidade integral dos atendimentos: A utilização de logs estruturados assegura total transparência, auditabilidade e controle das interações, em conformidade com os princípios da governança pública.
- ✓ Evolução da maturidade digital: Crescente utilização dos canais eletrônicos, reduzindo custos operacionais e aumentando a eficiência dos serviços prestados.
- ✓ Capacidade de adaptação operacional: O Instituto demonstrou resiliência ao absorver diferentes perfis de demanda (operacional, técnico e sazonal), sem prejuízo à continuidade dos serviços.
- ✓ Integração entre áreas administrativas e previdenciárias: Atuação coordenada entre atendimento e gestão de benefícios, garantindo fluidez nos processos e maior efetividade nas entregas institucionais.

### Pontos de Atenção

- ⚠ Persistência de atendimentos presenciais evitáveis: Ainda há utilização do canal físico para serviços plenamente digitalizáveis, indicando necessidade de fortalecimento da cultura digital junto aos segurados.
- ⚠ Indícios de retrabalho em demandas técnicas: Casos de reiteração de atendimentos sugerem necessidade de melhoria na comunicação inicial, padronização de orientações e qualificação do atendimento digital.
- ⚠ Baixo nível de automação de serviços recorrentes: Demandas como emissão de informes e documentos financeiros ainda dependem, em parte, de intervenção manual, impactando a eficiência em períodos de pico.

## 6. Considerações Finais

A análise do desempenho operacional do **primeiro trimestre de 2026** evidencia que o **Instituto de Previdência Municipal de Ubatuba - IPMU** atingiu um **patamar consistente de maturidade institucional**, refletido na solidez dos seus mecanismos de controle interno, na confiabilidade dos processos e na capacidade de resposta às diferentes dinâmicas de demanda.

O comportamento observado ao longo do período demonstra não apenas a regularidade e continuidade dos serviços prestados, mas também a capacidade adaptativa do Instituto frente a cenários distintos, que envolveram desde atendimentos massificados de baixa complexidade até demandas técnicas e picos sazonais de elevada pressão operacional.

Sob a ótica estratégica, constata-se que o IPMU se encontra em uma fase de transição para um modelo de gestão mais avançado e orientado por dados, com elevado potencial de evolução, fundamentado em três eixos estruturantes:

- Automação de processos, especialmente voltada à eliminação de atividades repetitivas e de baixo valor agregado, promovendo ganho de escala e redução de custos operacionais;
- Uso intensivo de dados e ferramentas de Business Intelligence, possibilitando análises preditivas, monitoramento contínuo de indicadores e tomada de decisão baseada em evidências;
- Otimização do capital humano, com direcionamento da equipe técnica para atividades de maior complexidade, relevância previdenciária e impacto no equilíbrio atuarial do regime.

Nesse contexto, verifica-se que o IPMU já dispõe de fundamentos sólidos de governança, transparência e eficiência, alinhados às melhores práticas nacionais aplicáveis aos Regimes Próprios de Previdência Social, apresentando condições favoráveis para avançar rumo a um modelo de gestão cada vez mais digital, inteligente e orientado a resultados.

Destaca-se que o atendimento eficiente, humanizado e estruturado em múltiplos canais consolida-se como um dos principais instrumentos de fortalecimento institucional, contribuindo de forma direta para:

- Redução de custos operacionais e ganho de eficiência administrativa;
- Ampliação do acesso à informação e democratização dos serviços previdenciários;



# Instituto de Previdência Municipal de Ubatuba - IPMU

Prefeitura Municipal da Estância Balneária de Ubatuba

Rua Paraná, 408 – Centro – Ubatuba – São Paulo – CEP 11.690-400

Tel/Whatsapp: (12) 3833-3044 Site: [www.ipmu.com.br](http://www.ipmu.com.br) - E-mail: [ipmu@ubatuba.sp.gov.br](mailto:ipmu@ubatuba.sp.gov.br)

- Melhoria contínua da imagem institucional e da confiança dos segurados;
- Estímulo à inovação e modernização da gestão pública.

Por fim, ressalta-se que a atuação do Controle Interno permanecerá pautada no acompanhamento sistemático, na avaliação contínua e na proposição de melhorias estruturantes, visando ao aperfeiçoamento permanente dos processos, ao fortalecimento da governança e à consolidação de um ambiente institucional cada vez mais eficiente, transparente e aderente às exigências legais e regulatórias.

Ubatuba, 13 de abril de 2026

## **Lucas Gustavo Ferreira Castanho**

Assessor de Gestão Previdenciária do Instituto de  
Previdência Municipal de Ubatuba - IPMU

### **De acordo**

#### **Flávio Bellard Gomes**

Presidente do Conselho de  
Administração do Instituto de Previdência  
Municipal de Ubatuba

#### **Antônio Carlos Berti Gomes**

Presidente do Conselho Fiscal do  
Instituto de Previdência Municipal de Ubatuba

### **Ciente:**

#### **Sirleide da Silva**

Presidente do Instituto de Previdência  
Municipal de Ubatuba