



**SINDICATO NACIONAL DOS TÉCNICOS DE NÍVEL SUPERIOR DAS IFES**  
**DIRETORIA DE ASSUNTOS DE APOSENTADORIA**  
**CÂMARA DE ASSUNTOS DE APOSENTADORIA - CamAp**

## **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

“Lugar de aposentado e aposentada é no sindicato”



Maio 2023

## **CÂMARA DE ASSUNTOS DE APOSENTADORIA DO ATENS SINDICATO NACIONAL**

### **PARTICIPANTES DAS OFICINAS DE PLANEJAMENTO**

PERLA ALVEZ – DIRETORA – ATENS UNB

FATIMA POMPEU – ATENS UFMG

EDILSON TAVARES – ATENS UFRN

VANIA DURGANTE – ATENS UFSM

CLARISSA AGUIAR – ATENS UFRGS

ARIADNA NUNES – ATENS UNB

TANIA REGINA WEBER – ATENS UFSM

ARLETE BRENTANO TIMM - UFSM

CLÓVIS SENGER – ATENS UFSM

NELSON ROSA – ATENS UFRGS

FATIMA CASTRO – ATENS UFRN

SALETE RIZZATI – ATENS UFSM

VENICE GRINGS – ATENS

ROSELI P BALDASSO- ATENS UFRGS

MARIA DO ROSÁRIO OLIVEIRA - UFMG

VERA CRISTINA DORNELES – UFSM

SILVIA SATLER – UFSM

ROSA CAVALCANTE – UFRN

KARDILÂNDIA MENDES - UFPB

### **Moderação e elaboração do relatório**

WILZA DA SILVEIRA PINTO – FACILITADORA E MODERADORA - ATENS UFRA

PERLA ALVEZ - DIRETORA DE ASSUNTOS DE APOSENTADORIA - COORDENADORA – ATENS UNB

MARIANA DE CARVALHO SILVEIRA – SECRETARIA DO ATENS NACIONAL

## SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	4
PARTE 01 – ENTENDIMENTOS CONCEITUAIS E BASE METODOLÓGICA	5
1.1 Entendimentos conceituais	5
1.2. Metodologia de trabalho	8
PARTE 02 – PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2023-2024	9
2.1 Missão	10
2.2 Visão de Futuro	11
2.3 Valores	12
2.4 Análise do Ambiente Estratégico – Diagnóstico Participativo	13
2.5 Objetivos Estratégicos	16
2.6 Plano Estratégico – Figura 1	17
2.7 Mapa da Estratégia da Câmara de Assuntos de Aposentadoria– Figura 2	18
PARTE 03 – CONSIDERAÇÕES FINAIS	18
3.1 Considerações finais do trabalho desenvolvido	18
4. Referências Bibliográficas	19

## APRESENTAÇÃO

O conteúdo deste documento trata do Planejamento Estratégico da Câmara de Assuntos de Aposentadoria – **CamAp**, do ATENS Sindicato Nacional, realizado em três meses de reuniões *on line* - plataforma **Zoom** e foi organizado em três partes. A primeira descreve os entendimentos conceituais aplicados ao processo de Planejamento Estratégico, bem como a metodologia utilizada durante a realização do mesmo, em seminários oficinas, no decurso de seis reuniões participativas no período de março a maio de 2023 de forma *on line*, em convocações feitas pela Diretoria de Assuntos de Aposentadoria do ATENS SINDICATO NACIONAL

Na segunda parte, encontram-se descritos o desenvolvimento dos trabalhos relacionados à formulação do Planejamento Estratégico com a definição da Missão, Visão de Futuro e Valores da CamAp do ATENS NACIONAL, a Análise Estratégica do Ambiente Interno e Externo- Diagnóstico Participativo, os Objetivos Estratégicos, as Ações Estratégicas, complementadas com o seu detalhamento em Metas, Responsáveis pelas ações e Prazos, para elaborar a Matriz de Planejamento.

A terceira parte trata de comentários sobre o trabalho desenvolvido ao longo dos Seminários-oficinas de Planejamento com reflexões sobre as avaliações diárias e final, dialogando com as expectativas elencadas pelos/as participantes.

O presente documento tem por finalidade definir as diretrizes estratégicas da Câmara de Assuntos de Aposentadoria – **CamAp**, do ATENS SINDICATO NACIONAL para o biênio 2023-2024. Tais definições, formuladas coletivamente, devem orientar todas as ações implementadas pelo Sindicato e por suas estruturas organizativas no período. Propomos que nossas práticas políticas e sindicais sejam pautadas na Declaração Universal dos Direitos do Homem, nas Convenções da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e na Constituição Federal de 1988. Assim, como princípios norteadores transversais a todos os demais conteúdos firmados neste plano, consideramos:

1. Defesa do trabalhador aposentado e de seus direitos;
2. Repúdio a toda forma de violência;
3. Defesa da liberdade de expressão, e
4. Recuperação do espírito cidadão da Constituição Federal de 1988.

## **PARTE 01 – ENTENDIMENTOS CONCEITUAIS E BASE METODOLÓGICA.**

### **1.1. Entendimentos conceituais**

Planejamento Estratégico da **CamAp** tem como objetivo subsidiar a gestão do ATENS NACIONAL, a fim de potencializar os seus recursos humanos e financeiros, com foco nos resultados para o período de 2023 a 2024.

O Planejamento Estratégico de acordo com Oliveira (2011) é “um processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela organização, visando ao otimizado grau de interação com os fatores externos e atuando de forma inovadora e diferenciada”.

KOTLER (1975), um dos defensores da sua utilização, propõe o seguinte conceito: “O Planejamento Estratégico é uma metodologia gerencial que permite estabelecer a direção a ser seguida pela Organização, visando maior grau de interação com o ambiente”. A direção engloba os seguintes itens: âmbito de atuação, macropolíticas, políticas funcionais, filosofia de atuação, macroestratégia, estratégias funcionais, macro objetivos, objetivos funcionais.

Assim, o planejamento se propõe a esclarecer acerca das implicações futuras de decisões presentes, como sendo um processo contínuo de deliberações, que não devem ser isoladas, mas, ao contrário, vinculadas aos diversos aspectos da organização. Portanto, a tomada de decisão deve visar os objetivos que forem estabelecidos e proporcionar meios capazes de viabilizar sua execução.

As propriedades fundamentais do planejamento são:

- (1) Contribuir para os objetivos da organização;
- (2) preceder a outras atividades;
- (3) ter maior influência na organização como um todo;
- (4) ser participativo, integrado e permanente.

Se estas propriedades não forem seguidas, corre-se o risco de gerar um plano mal formulado ou inadequado às necessidades da organização.

O processo de Planejamento Estratégico compreende três fases. Começa pela elaboração do Plano com a formulação de objetivos e de uma estratégia para alcançá-los. Depois, é necessário monitorá-lo para garantir a sua execução. Por fim, deve-se fazer uma avaliação dos resultados, verificando o que foi realizado ou não indicando, assim, necessárias mudanças e dessa maneira, a Gestão Estratégica do ATENS SINDICATO NACIONAL.

A Gestão Estratégica sustenta-se em quatro condições básicas:

1º - é preciso existir um futuro desejado, onde se tem definida a razão de ser da organização (Missão), o que se quer ser num horizonte de tempo definido (Visão), onde se quer chegar (Objetivos Estratégicos) e como a organização quer ser reconhecida (Valores);

2º - é preciso haver uma consciência de que o futuro não está assegurado, portanto, existe certa margem de risco;

3º - é necessário reconhecer a capacidade de mudar o futuro e de intervir sobre a realidade; e,

4º - que o futuro depende de outros fatores, externos à organização, por isso, é preciso compreender a dinâmica desses agentes para articular com as forças da organização.

Por fim, vale destacar a importância da Gestão Participativa. Um processo decisório em bases participativas eleva a qualidade das decisões tomadas. A ampliação e diversificação dos membros trazem múltiplas visões e, portanto, maior consideração de todos os aspectos importantes do plano. Com uma Gestão Participativa, as decisões tendem a ser mais confiáveis e o processo de Planejamento Estratégico mais criativo. Além disso, a Gestão Participativa enseja maior aprendizado dos processos de mudança organizacional.

Como parte dos conceitos de formulação da estratégia básica de uma organização, deverá ser definida a Missão da organização. A Missão expressa a razão de ser de uma organização, o seu propósito básico, sendo a base de toda sua estratégia, abrangendo seus negócios e atividades.

A Visão de Futuro descreve o estado futuro desejado de uma organização. É uma ideia-síntese daquilo que a instituição almeja ser em um determinado horizonte temporal. Deve ser inspiradora, motivadora, impulsionadora, mas igualmente atingível.

A partir deste ponto, são definidos os principais Objetivos Estratégicos, metas a serem alcançadas e que auxiliam no alcance da Visão de Futuro. Esses Objetivos são detalhados em Ações Estratégicas, iniciativas que devem ser realizadas no curto – médio prazo para alcançar suas finalidades.

Toda a atuação da empresa deve ser baseada nos Valores organizacionais. Os Valores são, de acordo com Scott (1998), em sua obra *Construindo a Organização do Futuro*, “os motivadores mais profundos e poderosos no que tange à ação das pessoas. São os princípios, os padrões que as pessoas representam numa empresa, que elas consideram naturalmente válidos e de máxima importância”. Portanto, os Valores devem ser consultados sempre e lembrados nos momentos de decisão e atuação geral da instituição.

## **1.2. Metodologia de trabalho**

A elaboração do Planejamento Estratégico da CamAp foi realizada com bases participativas, por meio de seminário oficina que propiciou a construção coletiva com a utilização de técnicas de moderação e visualização com a utilização planilhas e projeção em *datashow*, garantindo, assim, a participação de todas e todos interessados.

Adotou-se a GESPAR – Gestão participativa para o desenvolvimento organizacional onde pretendeu-se sensibilizar o grupo da importância da participação de cada um na construção de um cenário desejado para a CamAp do ATENS NACIONAL

Durante todo o processo de desenvolvimento do projeto a metodologia que se aplicou impulsionou o processo através da construção de estratégias participativas de concertação entre os membros da câmara, buscando a melhoria dos indicadores de qualidade das ações da Câmara e contribuindo para a definição de políticas inovadoras e promovedores de bem estar do coletivo de aposentados do ATENS NACIONAL.

Como elemento central foi montado um processo de mobilização contínuo e permanente de articulação e acompanhamento entre os atores envolvidos que foi capaz de mobilizar energias e empreender novas ações e inclusão de parcerias.

A GESPAR trabalha com três eixos principais: sensibilização, concertação e construção de planos e projetos.

Na sensibilização busca-se o envolvimento de todos os atores envolvidos com a organização gerando um ambiente de participação ativa.

Na concertação pretende-se num contexto de uma nova governança, emergir uma forma de envolvimento de atores que interagem através da formação de rede de cooperação, caracterizadas pela interdependência, partilha de recursos e extensa colaboração para abraçar os desafios e trabalhar as estratégias para resoluções de problemas e criar o cenário imaginado na visão de futuro.

O estabelecimento de colaboração consiste em processos de competência de cada ator, obrigando-o a uma clara e precisa definição de metas e de objetivos a cumprir.



A capacidade de negociação e o estabelecimento de soluções de compromisso revelam-se fundamentais para a conciliação de objetivos e de interesses entre as partes, condicionando delimitação das responsabilidades.

Na construção de planos de metas e projetos consolida-se a participação e o engajamento de todos para a construção da visão de futuro no horizonte de tempo almejado.

Esta metodologia teve como objetivo geral promover um ambiente de concertação para a construção da visão de futuro da câmara com os atores responsáveis pela sua estrutura.

Para alcançar o objetivo geral buscou-se trabalhar com os seguintes objetivos específicos:

1. Sensibilizar os atores para a importância da gestão participativa;
2. Elencar os principais desafios da CamAp;
3. Construir de forma participativa o mapa estratégico para um horizonte de tempo a ser definido pelo grupo e ações para fazer frente aos desafios.

## **PARTE 02 – PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2023-2024**

### **2. A Missão, a Visão e os Valores da Câmara de Aposentados**

A missão, a visão e os valores de um grupo são definições poderosas para que o mesmo consiga planejar negócios diferenciados, de destaque, engajando os membros que se identificaram com estas descrições a ponto de se orgulharem de onde estão e se engajarem no propósito a fim de cumprir esta missão.

O primeiro passo para definir o que esses três fatores representam é entender qual a importância deles para a estratégia executiva da câmara e para a cultura do ATENS NACIONAL. Quando se define Missão, Visão e Valores, está também definindo qual é a personalidade da CamAp, aonde ela quer chegar e como ela quer contribuir para o futuro do grupo de aposentados do ATENS NACIONAL.

MISSÃO - é primeira ferramenta que pode orientar o desenvolvimento do grupo. Nessa parte, você pode resumir qual a sua razão de ser, de fazer o que faz e de oferecer o produto ou serviço que oferece

VISÃO e VALORES complementam o que chamamos de tripé do planejamento que dará um direcionamento ao grupo para tudo o que for realizar.

Mas o que é a MISSÃO? A missão é aquilo para o qual nasceu o grupo. É uma declaração do propósito. E precisa estar numa única frase que qualquer pessoa consiga entender principalmente o que o grupo irá executar.

Resumidamente a missão precisa responder às seguintes perguntas:

Por que existimos? O que fazemos e para quem?

E visão? Visão representa o futuro. Como o grupo gostaria de ser visto. Se o grupo escrever a visão como algo que consiga de fato executar sob determinadas condições é possível executar e ter sucesso. Como gestor, o grupo precisa ter uma visão de futuro, saber qual lugar representa o seu topo. Assim fica mais fácil de qualquer pessoa entender como o grupo vai atingir o seu **propósito** que é a **missão**

Já os valores são as regras do jogo. Definida a Missão e a Visão, chega a hora de dizer do que não abrimos mão para executar o que estamos propondo. Definir entre cinco a seis valores como tópicos ou mandamentos e depois transformar isso em uma realidade na câmara.

Através de mobilização com o grupo de aposentados a câmara não pode abrir mão de: tomadas de decisão com foco na Missão e Visão (assim tudo o que for feito e pensado tem que ter em mente a missão e visão que foi desenhado pela equipe e de forma participativa)

Estas declarações podem inspirar, engajar e motivar todas as pessoas que se envolverem no projeto.

### **2.1. Ideias-Força do Seminário para Missão**

- Defender os interesses dos trabalhadores aposentados e interagir com as políticas públicas direcionadas a eles;

- Viabilizar, mediante a interação da categoria, os direitos socioeconômicos por eles almejados, de maneira a satisfazer seus anseios na melhoria da qualidade de vida;
- Defender Políticas Públicas como instrumento do seu trabalho;
- Fomentar a discussão política e sindical na base;
- Representar e defender todos os interesses da base de aposentados;
- Promover a defesa dos interesses dos aposentados, através das ações de valorização e inclusão social, promovendo a interlocução política na sociedade e governo.

Com base nas ideias-forças definidas pelos/as participantes e representantes dos aposentados e aposentadas, com o apoio da moderação, formularam um enunciado representativo da Missão da **CamAp** do ATENS NACIONAL, que irá nortear o seu agir e pensar, sendo o motivo pelo qual a Câmara existe.

A formulação é a seguinte:



*“Representar e defender os interesses dos filiados aposentados, na ampliação dos seus direitos e na melhoria da qualidade de vida através das ações do ATENS Sindicato Nacional.”*

## 2.2. Ideias-Força do Seminário para Visão

- Buscar permanentemente nas suas ações os interesses dos aposentados, de forma ampla e transparente, de modo a alcançar o fortalecimento da Câmara;
- Ser uma entidade sindical de referência em defesa dos trabalhadores aposentados e das Políticas Públicas de interesse da sociedade;
- Assegurar as conquistas já implantadas, com o compromisso de aumentar a participação da base;

O enunciado representativo da Visão de Futuro, que norteou a elaboração dos Objetivos Estratégicos é a seguinte:



*“Ser referência para os aposentados na defesa dos interesses sociais e políticos da categoria e da sociedade, com transparência, ética e excelência nas suas ações.”*

### 2.3. Ideias-Forças do Seminário para Valores

<ul style="list-style-type: none"><li>• Unidade.</li><li>• Respeito.</li><li>• Solidariedade.</li><li>• Transparência.</li><li>• Lealdade.</li><li>• Objetividade.</li><li>• Liderança.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Responsabilidade.</li><li>• Comprometimento com as lutas dos trabalhadores, visando a sustentabilidade das políticas públicas.</li><li>• A transparência é a mola mestra que rege os demais valores da direção e delegados do SINTAPE, que com perseverança e solidez levam a confiança aos seus sócios, com amplitude das ações que exprimem o compromisso com a categoria que representa.</li></ul>
---	---

Com base nas ideias-força definidas pelos e pelas participantes do seminário-oficina, formularam o seguinte enunciado representativo dos Valores da Câmara:



*“A Câmara de Aposentados do SN busca a valorização e a sustentabilidade das políticas públicas para os aposentados filiados e a sociedade, com transparência, comprometimento, ética, integração, responsabilidade, igualdade e justiça.”*

## 2.4. Análise do Ambiente Estratégico – DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO

*“Senhor, dai-me força para mudar o que pode ser mudado... Paciência para aceitar o que não pode ser mudado... E sabedoria para distinguir uma coisa da outra.” (Francisco de Assis)*

Foi realizado o seminário-oficina para apresentar a metodologia do diagnóstico para nivelar o entendimento sobre:

Ambiente e Sistema – através da pergunta norteadora do que o grupo pode modificar (sistema) e o que não pode e precisa de ajuda para modificar (ambiente). Distinguir: oportunidades e ameaças – elementos do ambiente que são bons e ruins e que podem tanto contribuir como prejudicar o desenvolvimento do grupo e distinguir potencialidades e pontos de estrangulamento que são os elementos do sistema que podem contribuir ou prejudicar a visão de futuro da CamAp na consecução de planos e projetos.

SISTEMA – que é um conjunto de elementos inter-relacionados com um objetivo comum e que está diretamente relacionada às questões internas da organização que podem ser modificadas com o planejamento e um plano de ação com estratégias bem definidas. O sistema é formado por um conjunto de potencialidades (pontos fortes) e de pontos de estrangulamentos (pontos fracos)

POTENCIALIDADES - São características positivas de destaque, na organização que a favorecem no cumprimento do seu propósito. “São as variáveis internas e controláveis que propiciam uma condição favorável para a organização em relação a seu ambiente” (REBOUÇAS, 2006). É uma condição interna à organização capaz de auxiliar, substancialmente e por longo tempo, o seu desempenho no cumprimento da missão e na consecução dos objetivos organizacionais. Ou seja, são características da organização, tangíveis ou não, que podem influenciar positivamente seu desempenho.

PONTOS DE ESTRANGULAMENTO - são características negativas, na organização, que a prejudicam no cumprimento do seu propósito. São as variáveis internas e

controláveis que provocam uma situação desfavorável da organização em relação ao seu ambiente (REBOUÇAS, 2006). É uma condição interna à organização, atual ou potencial, capaz de dificultar substancialmente o seu desempenho ou o cumprimento da missão e a consecução dos objetivos organizacionais. Ou seja, ações características da organização, tangíveis ou não, que podem influenciar negativamente seu desempenho.

AMBIENTE – é o que não pode ser controlado pelo sistema. Entretanto, o sistema pode trocar “coisas” com o ambiente (energia, produtos, materiais, informações) e por isto, dizemos que o sistema pode influenciar o ambiente e vice-versa. No ambiente estão presentes oportunidades e ameaças ao desenvolvimento organizacional.

OPORTUNIDADES - é uma situação externa que dá à organização a possibilidade de facilitar o alcance dos objetivos e de melhorar sua situação econômica.

AMEAÇAS - é uma situação externa que coloca a organização diante de dificuldades para o alcance dos objetivos. Provoca no conjunto de ações entraves ao desenvolvimento de produtos e processos com menos esforço e com mais qualidade gerando insatisfação e maior custo de produção.

Após o seminário foi feita a divisão dos grupos para iniciar a oficina e trabalhar o que há de bom (oportunidades e potencialidades) e de ruim (ameaças, e pontos de estrangulamento) na câmara de aposentados. Em seguida foi feita a socialização do resultado dos grupos e oportunizou a complementação do painel.

Retorno para a plenária: socialização do que é percebido como, oportunidades, potencialidades, ameaças e pontos de estrangulamento e o grupo realizou a oficina de construção do diagnóstico participativo da situação atual, com as potencialidades, oportunidades, pontos de estrangulamentos e ameaças, para planejar de modo participativo e apropriado pelo grupo de aposentados.

Após análise pelo grupo dos elementos presentes no sistema e ambiente da CamAp, foram identificados os elementos elencados na Figura 1 que é a análise do ambiente estratégico.

FIGURA 1. Elementos identificados no Diagnóstico Participativo

DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO - CAMARA DE ASSUNTOS DE APOSENTADORIA - CamAp - ATENS NACIONAL			
SISTEMA		AMBIENTE	
BOM	RUIM	BOM	RUIM
POTENCIALIDADES	PONTOS DE ESTRANGULAMENTO	OPORTUNIDADE	AMEAÇA
Agregar pessoas com os mesmos interesses que pensam na categoria	Baixa participação dos aposentados filiados	A camara fortalece a rede de apoio dos aposentados	Baixo nível de comunicação das seções sindicais e da direoria do Atens Nacional com os filiados aposentados
Reuniões sistematicas	A baixa filiação de aposentados	Proporciona atualizações das politicas públicas, leis e beneficios	Falta de estrutura da câmara de aposentados
Experiencia e novidades compartilhadas entre seções sindicais		Apoio Juridico	Insegurança dos aposentados diante das ações do governo e no futuro do plano de carreira
Primeira reunião presencial da camara de aposentados com ampla participação			

Fonte: Diagnóstico Participativo, 2023.

## 2.5 Objetivos Estratégicos (O que fazer?)

Os Objetivos Estratégicos também representam uma Visão de Futuro e deve considerar o cumprimento da Missão e o alcance do que está definido como Visão, dando-lhe foco. É, portanto, alvo estratégico imediato em relação ao futuro desejado e essencial para a sua conquista. Tem por funções básicas:

- a) Catalisar o comprometimento e a energia dos integrantes da organização;
- b) Aproximar o futuro, tornando-o mais visível;
- c) Manter o foco, diante das pressões; e,
- d) Balizar e monitorar os resultados.

Aos Objetivos Estratégicos serão associadas Ações Estratégicas com suas respectivas Metas a alcançar no final do período.

O grupo desenhou os seus objetivos estratégicos baseado na análise do ambiente e sistema já bem definidos.

OE 1. Campanha Nacional de mobilização dos aposentados filiados e não filiados.

OE 2. Estruturar a Câmara de assuntos de aposentadoria.

OE 3. Melhorar a comunicação na divulgação das ações do ATENS NACIONAL com as SEÇÕES SINDICAIS, viabilizando a interação com a base.

## **2.6. Metas (Onde chegar) e Ações Estratégicas (Como fazer?)**

As Metas são a quantificação dos objetivos. Sua definição se dá em termos quantitativos e com prazos determinados e é operacional. As Metas com seus respectivos Indicadores de Monitoramento formam as bases de um Sistema de Monitoramento.

As Ações Estratégicas são alternativas práticas e possíveis de serem realizadas para o alcance dos objetivos estratégicos. Para a identificação e elaboração das ações estratégicas, deve-se levar em consideração os ambientes internos e externos, bem como seus aspectos facilitadores e dificultadores. A partir da implantação dessas ações, o grupo se fortalece na aproximação e alcance de seus objetivos imediatos e, por conseguinte, da Visão de Futuro desejada.

Com base nos trabalhos desenvolvidos, foram elaboradas as Metas, as Ações Estratégicas complementadas com Responsáveis e Prazos, formando, assim, o Plano Estratégico a seguir:



**PLANO ESTRATÉGICO – CAMARA DE ASSUNTOS DE APOSENTADORIA - CamAp**

O que fazer	Como fazer	Quais os recursos necessários?	Quem vai fazer?	Quando fazer	Indicadores de execução e efetividade do plano			
Estratégia	Ações/atividades			Início e Fim	Indicador	Meio de verificação	Situação de partida	Situação desejada
Mobilizar os filiados para os eventos do Sindicato - Campanha "Lugar de aposentado e no sindicato"	Fazer uma Discussão sobre o desconto previdenciário de aposentados	sala, debatedor, convites,	Seção sindical - Câmara de Aposentados	16/08/2023	numero de participantes	lista de presença	dirigentes aposentados	20
	Encontro presencial dia 16 junho - Dia do funcionário público aposentado (17 junho) em cada seção sindical com a participação da Nacional em Live com o tema: carreira dos TNS TAE APOSENTADOS	coffer break, sala para o encontro com internet e telão, convites,	seção sindical	16/06/2023 a 16/06/2023				
	Oficina de competências digitais	facilitador (Ricardo Pinto), formato presencial, sala com internet, computadores/ notebook	Promovida pela Câmara de Aposentados e divulgada pelas seções sindicais - facilitador de cada seção sindical	16/10/2023 a 20/10/2023	numero de participantes	lista de presença	dirigentes aposentados	20
	Divulgar as diretrizes de carreira com os filiados e não filiados	Live (GT Carreira)	camara de aposentados e seções sindicais	06/11/2023 a 10/11/2023	numero de participantes	lista de presença	filiados	filiados + 20 não filiados/seção sindical
Mobilizar os não filiados para os eventos do Sindicato. "Fique por dentro da sua renda - filie-se ao ATENS Sindicato Nacional"	Fazer uma Discussão sobre o desconto previdenciário de aposentados	Convite ao não filiados influenciadores	seção sindical - camara de aposentados	16/08/2023	número de participantes	lista de presença	10	20
	Encontro presencial dia 16 junho - Dia do funcionário público aposentado (17 junho) em cada seção sindical com a participação da Nacional em Live com o tema: carreira dos TNS TAE APOSENTADOS			16/06/2023 a 16/06/2023				
	Realizar o Censo	formulário google	seção sindical	maio a agosto	numero de formulários preenchidos	grafico do google forms	aposentados sindicalizados	200
		rede social	sindicalizados					
whatsapp e telegram		camara, seções e sindicalizados						
Estruturar a Câmara de aposentados	Elaborar proposta de estrutura da Camara para apresentar no próximo Congresso do ATENS SN	Criar um GT na camara para elaborar a minuta da proposta	Camara de aposentados	08/05/2023	Reunião da camara para escolha do GT	Ata da reunião com os nomes do GT	0	5
		Minuta encaminhada	Discutir nas seções sindicais	GT Camara	Contribuições das seções	Ata da seção sindical	Minuta do GT	Minuta com as contribuições das seções
		Minuta finalizada	GT Apresentar na reunião da Camara	GT Camara	Referendo da camara	Ata da camara	Minuta com as contribuições das seções	Proposta aprovada em reunião da camara
		Proposta finalizada	Camara apresentando no Congresso	GT Camara	Proposta em pauta do congresso	rogramação do congresso	Proposta	Estrutura em organograma do ATENS NACIONAL

## 2.7 Mapa da estratégia da Câmara de Assuntos de Aposentadoria- CamAp do ATENS

### SINDICATO NACIONAL



### 3. Considerações Finais

Chegamos ao término do Planejamento Estratégico 2023-2024 da Câmara de Assuntos de Aposentadoria - **CamAp** do ATENS Sindicato Nacional, após três meses de reuniões *on-line* por meio da Plataforma Zoom. Nossos agradecimentos à Facilitadora e Moderadora no processo de Planejamento, no qual foi utilizado a ferramenta GESPAR – Gestão Participativa. Acreditou e sensibilizou o grupo e fez com que todos olhassem e acreditassem em suas capacidades de intervir em suas realidades apresentando um cenário desejado para a Câmara de Assuntos de Aposentadoria.

Nossos agradecimentos à Diretoria do ATENS SN que apoiou a Câmara no processo decisório com bases participativas.

Nossos agradecimentos à Secretária Mariana Silveira que acompanhou com conhecimento e habilidade a construção coletiva do Planejamento.

Agradecemos aos atores do Planejamento Estratégico, aos membros, aos convidados e aos colaboradores da Câmara que trabalharam com perseverança, pois acreditaram na importância conjunta do trabalho que definiu políticas inovadoras e de bem-estar coletivo dos aposentados.

Entendemos, nos meses que convivemos virtualmente, que juntos somos mais fortes e que podemos ser protagonistas das nossas reivindicações, na luta por nossos direitos.

Por todos esses motivos, encontramos o nosso lugar comum e nosso Lema:

**“LUGAR DE APOSENTADO E APOSENTADA É NO SINDICATO”.**

#### **4. Referências Bibliográficas**

GONI, Arturo Jordan. O QUE É A METODOLOGIA GESPAR? Série Cadernos Metodológicos - Nº 1. 2ª Edição. PROJETO BANCO DO NORDESTE/PNUD. Recife/PE – 1999.

KOTLER, Philip. Administração de marketing. São Paulo: Atlas, 1975.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas. 29ª Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

REBOUÇAS, Djalma de P. Oliveira. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas. 22ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.