

Planejamento Estratégico

2026-2030

Edição 2026

Composição

Instituto da Previdência dos Servidores Públicos de Rondônia

Dirigentes

Presidente do Iperon
Tiago Cordeiro Nogueira

Diretor de Previdência
Elton Parente de Oliveira

Diretor de Administração e Finanças
Delner do Carmo Azevedo

Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação
Rudny Wallas Alves

Conselho Superior Previdenciário

Governador do Estado de Rondônia
Marcos José Rocha dos Santos

Presidente do Tribunal de Justiça
Alexandre Miguel

Presidente do Tribunal de Contas
Wilber Carlos dos Santos Coimbra

Presidente da Assembleia Legislativa
Alex Mendonça Alves

Procurador Geral do Ministério Público
Alexandre Jésus de Queiroz Santiago

Defensor Público Geral
Victor Hugo de Souza Lima

Representante dos Servidores
Israel Borges Silva

Conselho de Administração

Presidente
Franco Maegaki Ono

Vice-Presidente
Adriel Pedroso dos Reis

Representante Poder Executivo
Liliane da Silva Sousa

Representante do Ministério Público
Ivan Pimenta de Albuquerque

Representante da Defensoria Pública
Hans Lucas Immich

Representante do Poder Judiciário
Alexandre Miguel

Representantes do Poder Legislativo
Raiclin Lima da Silva

Representantes dos servidores ativos
Acir da Cruz
Márcia Cristina dos Santos
Mauro Roberto da Silva
Israel Santos Borges
Emílio Márcio de Albuquerque
Ana Cláudia Mesquita de Araújo
Mauro Bianchin

Conselho Fiscal

Presidente
Wilson Gomes de Souza

Vice-Presidente
Clênio Rubstânio Rabelo de Souza

Membros
Emiliano de Sousa Marinho Filho
Christian Norimitsu Ito
Otoniel Braz Odorico
Alberto Ney Vieira Silva
Antoninho Santana de Lima
Jurandir Claudio Dadda

Comitê de Investimento

Presidente
Lucas Cúrcio Vieira

Vice-Presidente
Antônio Germano Torres Soares

Membros
Matheus Carvalho Dantas
Danilo Augusto Kanthack Paccini
Natália Barros

Equipe Técnica

Elaboração do Plano Estratégico

Coordenador de Planejamento e Gestão Estratégica

Rafael Ferreira Lopes

Gestora do projeto

Renata Neves Batista

Grupo de trabalho de revisão da estratégia e do conjunto de indicadores

Almério Rodrigues de Brito – COOINVEST

Eldeni Timbó Passos – AUDINT

Elton Parente de Oliveira – DIPREV

Gabriel Vaz Severo – DTIC

Paula Maria da Silva Vasconcelos – AUDINT

Renan de Sousa e Silva – DAF

Renata Neves Batista – COPLAG

Robercy Moreira da Matta Neto – DIPREV

Consultoria em Planejamento Estratégico

ProValore Consultoria de Gestão e Treinamento Gerencial
Ltda

Responsável Técnico: Joel Solon Farias de Azevedo

Contrato nº 1243/2025/PGE-IPERON

Gestão do Contrato:

Rafael Ferreira Lopes - Titular

André Ricardo Voidelo - Suplente

Fiscalização do Contrato:

Tacyane Campos da Silva Melo - Titular

Renata Neves Batista - Suplente

Sumário

- 05** Apresentação
- 06** Etapas da construção
- 07** Diretrizes metodológicas
- 08** Componentes do método
- 09** Definições de Metas e Pontos de Partida
- 10** Identidade organizacional
- 11** Mapa estratégico
- 12** Programas orçamentários
- 13** Indicadores de desempenho do plano estratégico
- 16** Indicadores gerenciais para teste e apuração interna

Apresentação

O Plano Estratégico do Iperon não se configura apenas como um documento formal, mas como o principal instrumento de direcionamento institucional, orientando a atuação da organização na geração de valor público e no cumprimento de sua missão.

Elaborado no contexto de revisão e aprimoramento do ciclo estratégico vigente, o Plano reflete a necessidade de fortalecer a governança, a gestão orientada a resultados e a capacidade institucional de resposta aos desafios presentes e futuros.

Seu processo de construção foi conduzido de forma estruturada e participativa, envolvendo unidades técnicas, instâncias de governança e atores estratégicos, com base em diagnóstico institucional e metodologias de planejamento reconhecidas, assegurando consistência, alinhamento e legitimidade ao instrumento.

O Plano consolida os elementos fundamentais da estratégia institucional, identidade organizacional, objetivos estratégicos, indicadores e iniciativas, estabelecendo um referencial claro para a tomada de decisão, priorização de ações e monitoramento de resultados.

Mais do que definir diretrizes, este instrumento estabelece um compromisso com a execução. Sua efetividade depende do engajamento das unidades e da incorporação da estratégia no cotidiano da gestão, transformando diretrizes em entregas concretas para a sociedade.

Etapas da construção do plano estratégico

Diagnóstico

- Oficina com os servidores
- Pesquisa de clima organizacional
- Entrevista com o Presidente e Diretores

Revisão da estratégia

- Grupo de 8 servidores
- Missão, Visão e Valores
- Construção do Mapa Estratégico com uso da metodologia BSC
- Objetivos estratégicos

Indicadores de desempenho

- Conjunto de indicadores de desempenho estratégico e dos processos

01

02

03

04

05

06

Análise de cenário

- Identificação de oportunidades

Cadeia de valor

- Definição e desdobramento dos macroprocessos de Governança e Gestão, Sustentação e Finalísticos

Iniciativas estratégicas

- Desdobramento da estratégia para os dois primeiros anos (Plano de Ação da Gestão)

Diretrizes Metodológicas

O Plano Estratégico 2026–2030 foi estruturado com base na metodologia Balanced Scorecard (BSC), adotando uma visão integrada da estratégia institucional e orientada à geração de valor público. Sua construção considera a relação de causa e efeito entre os resultados pretendidos, os processos institucionais e os fatores necessários ao fortalecimento organizacional.

Com horizonte de cinco anos, o Plano consolida a identidade institucional, os objetivos estratégicos e os indicadores de desempenho do Instituto, sendo desdobrado anualmente por meio do Plano de Ação da Diretoria Executiva, responsável pela operacionalização das iniciativas, projetos e ações estratégicas, bem como pelo monitoramento periódico de sua execução.



Componentes Método BSC

Iniciativas estratégicas

Conjunto de projetos e programas de duração finita, resultantes do desdobramento da estratégia

Indicadores de desempenho

Monitoram se os objetivos estão sendo atingidos

Método BSC Balanced Scorecard

Ferramenta de planejamento estratégico

Mapa Estratégico

Representação gráfica da estratégia da entidade

Perspectivas

São os quatro pilares estratégicos (resultados, clientes, processos internos e ativos qualificadores), Elas representam pontos de vista do negócio e traduzem a identidade organizacional em objetivos, dispostos em uma relação lógica de causa e efeito

Objetivos Estratégicos

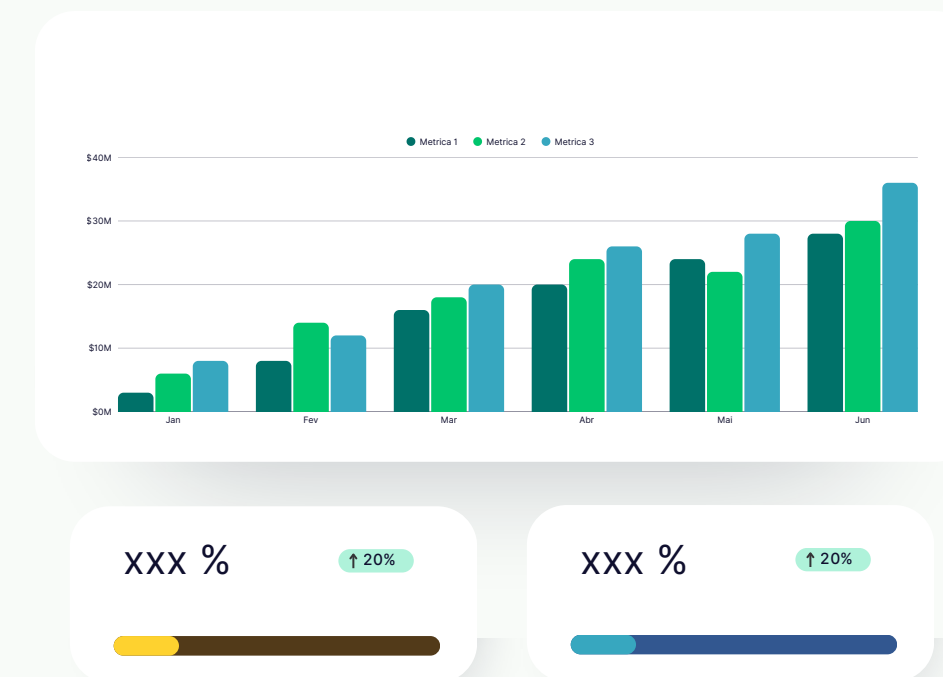
Intenções de médio e longo prazo, agrupados em perspectivas

Definições de Metas e Pontos de Partida

Na lógica do Balanced Scorecard, os indicadores devem ser acompanhados por metas. Contudo, quando o indicador é novo e ainda não possui série histórica, a primeira medição deve ser tratada como linha de base.

(KAPLAN; NORTON, 1992)

Indicadores inéditos não devem receber metas artificiais. Em 2026, a meta responsável é formar uma linha de base confiável, validar a fonte de dados e permitir metas mais precisas nos ciclos seguintes.



Por que isso é melhor?

Evita metas arbitrárias

Mitiga a definição de metas numérica irreais, frágeis ou injustas.

Fortalece a governança

Dá ao indicador fonte, fórmula, responsável e método de apuração testados.

Cria comparabilidade real

Gera o ponto de partida para acompanhar evolução, tendência e desempenho futuro.

Identidade organizacional

A tradução da essência do Iperon e orientação da sua atuação estratégica.

Missão

Gerir o regime previdenciário dos servidores públicos do Estado de Rondônia, assegurando o equilíbrio financeiro e atuarial.

Visão

Manter o reconhecimento nacional pela qualidade na governança e gestão previdenciária até 2030.

Valores

Ética, Transparência Ativa, Inovação, Segurança Previdenciária, Acolhimento, Compromisso com o Beneficiário, Sustentabilidade Financeira e Atuarial.

Mapa Estratégico 2026-2030

MISSÃO

Gerir o regime previdenciário dos servidores públicos do Estado de Rondônia assegurando o equilíbrio financeiro e atuarial.

VISÃO DE FUTURO

Manter o reconhecimento nacional pela qualidade na governança e gestão previdenciária até 2030.

VALORES

Ética - Transparência Ativa - Inovação - Segurança previdenciária - Acolhimento - Sustentabilidade Financeira e Atuarial - Compromisso com o beneficiário

RESULTADOS

Excelência na gestão

R1

Gerar valor público por meio de uma gestão eficiente, eficaz e inovadora

R2

Elevar o nível de maturidade da governança e da gestão previdenciária

R3

Manter a certificação no nível máximo do Pró-Gestão RPPS

Sustentabilidade financeira e atuarial

R4

Assegurar o índice máximo do ISP – Índice de Situação Previdenciária

R5

Gerir o equacionamento do déficit previdenciário

CLIENTES

Acesso

C1

Facilitar o acesso e solução das demandas previdenciárias por meio do atendimento digital

Acolhimento

C2

Aprimorar a qualidade do relacionamento dos beneficiários com o Iperon

Imagem

C3

Alcançar imagem de referência em solidez na gestão previdenciária

PROCESSOS INTERNOS

Gestão de operações

P1

Otimizar o processo de concessão e revisão de benefícios

P2

Implementar gestão integrada do cadastro previdenciário dos servidores

P3

Aprimorar a governança institucional, a transparência ativa e a gestão de riscos e controles

Inovação

P4

Disponibilizar informações em painéis gerenciais inteligentes, completos e acessíveis

P5

Automatizar e integrar os processos operacionais com uso de I.A

Regulação

P6

Estruturar o processo de assessoria normativa externa e interna

ATIVOS QUALIFICADORES

Capital humano

A1

Estruturar a gestão de competências e gestão do conhecimento com foco no desempenho institucional

Capital informacional

A2

Assegurar informação gerencial qualificada, segura e acessível para melhorar a tempestividade e a qualidade da decisão

Capital organizacional

A3

Fortalecer a cultura de excelência, inovação e transformação digital

Programas Orçamentários

Objetivo Estratégico	Programa Orçamentário
R1 - Gerar valor público por meio de uma gestão eficiente, eficaz e inovadora	1015 - GESTÃO ADMINISTRATIVA
R2 - Elevar o nível de maturidade da governança e da gestão previdenciária	1000 - PRÓ-GESTÃO DO RPPS
R3 - Manter a certificação no nível máximo do Pró-Gestão RPPS	1000 - PRÓ-GESTÃO DO RPPS
R4 - Assegurar o índice máximo do ISP – Índice de Situação Previdenciária	1000 - PRÓ-GESTÃO DO RPPS
R5 - Gerir o equacionamento do déficit previdenciário	2173 - CONSULTORIA EM GESTÃO PREVIDENCIÁRIA
C1 - Facilitar o acesso e solução das demandas previdenciárias por meio do atendimento digital	1000 - PRÓ-GESTÃO DO RPPS
C2 - Aprimorar a qualidade do relacionamento dos beneficiários com o Iperon	1000 - PRÓ-GESTÃO DO RPPS
C3 - Alcançar imagem de referência em solidez na gestão previdenciária	1000 - PRÓ-GESTÃO DO RPPS
P1 - Otimizar o processo de concessão e revisão de benefícios	1000 - PRÓ-GESTÃO DO RPPS
P2 - Implementar gestão integrada do cadastro previdenciário dos servidores	2173 - CONSULTORIA EM GESTÃO PREVIDENCIÁRIA
P3 - Aprimorar a governança institucional, a transparência ativa e a gestão de riscos e controles	1015 - GESTÃO ADMINISTRATIVA
P4 - Disponibilizar informações em painéis gerenciais inteligentes, completos e acessíveis	1000 - PRÓ-GESTÃO DO RPPS
P5 - Automatizar e integrar os processos operacionais com uso de I.A	1000 - PRÓ-GESTÃO DO RPPS
P6 - Estruturar o processo de assessoria normativa externa e interna	1015 - GESTÃO ADMINISTRATIVA
A1 - Estruturar a gestão de competências e gestão do conhecimento com foco no desempenho institucional	1015 - GESTÃO ADMINISTRATIVA
A2 - Assegurar informação gerencial qualificada, segura e acessível para melhorar a tempestividade e a qualidade da decisão	1000 - PRÓ-GESTÃO DO RPPS
A3 - Fortalecer a cultura de excelência, inovação e transformação digital	1000 - PRÓ-GESTÃO DO RPPS



Indicadores de desempenho do plano estratégico

Indicadores estratégicos

Código	Indicador	Periodicidade	Resultado 2025	Meta 2026	Informações	Responsável
A1.1	Percentual de satisfação com o clima organizacional	Anual	90,11%	90%	- Fonte: Pesquisa de clima organizacional - Fórmula: $(\text{Percentual de respostas positivas} \div \text{Quantidade total de perguntas utilizadas no cálculo}) \times 100$	GESPE
C2.1	Percentual de manifestações resolvidas dentro do prazo regulamentar	Anual	97,95%	95%	- Fonte: Planilhas de controle da Ouvidoria e Relatórios Fala.Br - Fórmula: $(\text{Total de manifestações respondidas no prazo} \div \text{Total de manifestações recebidas}) \times 100$	Ouvidoria
C2.2	Percentual médio de uso do prazo regulamentar no atendimento ao cidadão	Anual	49,78%	50%	- Fonte: Planilhas de controle da Ouvidoria e Relatórios Fala.Br - Fórmula: $(\text{Tempo médio de resposta Fala Br} \div \text{Prazo regulamentar Fala.Br}) \times 100$	Ouvidoria
C2.3	Grau de avaliação positiva com a experiência do atendimento	Anual	97,50%	90%	- Fonte: Pesquisa de avaliação do atendimento - Fórmula: Percentual de avaliações positivas em relação ao total	DIPREV
P1.1	Percentual de envio de atos para registro no TCE dentro do prazo padrão	Anual	Sem referência anterior	100%	- Fonte: Controles da Diprev - Fórmula: $(\text{Atos enviados ao TCE no prazo} \div \text{Total de atos enviados ao TCE}) \times 100$ - Obs: Registros atuais sobre as concessões do exercício corrente.	DIPREV
P3.1	Percentual de atendimento aos critérios de transparência	Anual	100%	100%	- Fonte: Autoavaliação institucional - Fórmula: $(\text{Nº de critérios obrigatórios atendidos} \div \text{Nº total de critérios obrigatórios definidos na Resolução}) \times 100$	AUDINT
R3.1	Nível de certificação institucional no Programa Pró-Gestão RPPS	Anual	Nível IV	Nível IV	- Fonte: Certificado emitido por entidade credenciada pela Secretaria de Previdência - Fórmula: Nível atribuído pelo agente certificador oficial (I a IV)	COPLAG

Indicadores estratégicos

Código	Indicador	Periodicidade	Resultado 2025	Meta 2026	Informações	Responsável
R4.1	Percentual de dimensões do ISP classificadas como A	Anual	100%	100%	- Fonte: Relatório do Índice de Situação Previdenciária dos Regimes Próprios de Previdência Social - ISP-RPPS, publicado pelo Ministério da Previdência Social - Fórmula: $(N^{\circ} \text{ de dimensões com nota A} \div \text{Total de dimensões avaliadas no ISP}) \times 100$	COPLAG
R5.1	Percentual de liquidez sobre obrigações previdenciárias de curto prazo	Anual	143%	100%	- Fonte: Relatórios de investimentos e projeções atuariais de obrigações, disponibilizados pela área financeira e previdenciária. - Fórmula: $(\text{Volume de ativos líquidos disponíveis} \div \text{Total de obrigações prev. de curto prazo}) \times 100$	Cooinvest
R5.2	Percentual de Atingimento da Meta Atuarial de Rentabilidade	Anual	137%	100%	- Fonte: Relatório da carteira de investimetno - Fórmula: $(\text{Rentabilidade obtida} \div \text{Meta atuarial estipulada}) \times 100$	Cooinvest
P3.2	Índice de sustentabilidade	Anual	Indicador novo, sem referência anterior*	Resultado apurado	- Fonte: Modelo restrito inspirado no Plano de Logística Sustentável do CNJ, com adoção de alguns dos indicadores - Fórmula: $(\text{Somatório dos resultados obtidos nos indicadores de sustentabilidade selecionados} \div \text{Somatório das metas ou parâmetros de referência estabelecidos}) \times 100$	COPLAG
P1.2	Percentual de tramitação de concessão de aposentadoria dentro do prazo padrão	Anual	Apurar (ind. novo, apurar retroativo)*	Resultado apurado	- Fonte: Controles da Diprev/ Série histórica - Fórmula: $(\text{Concessões de apos. no prazo} \div \text{Total de concessões de apos. no período}) \times 100$	DIPREV
P1.3	Percentual de tramitação de concessão de pensão dentro do prazo padrão	Anual	Apurar (ind. novo, apurar retroativo)*	Resultado apurado	- Fonte: Controles da Diprev/ Série histórica - Fórmula: $(\text{Concessões de pensão concluídas no prazo} \div \text{Total de concessões de pensão concluídas}) \times 100$	DIPREV
P2.1	Percentual de Saúde Cadastral dos Aposentados e Pensionistas	Anual	Sem referência anterior*	Resultado apurado	- Fonte: Relatório Atuarial e Planilhas de controle - Fórmula: $(N^{\circ} \text{ de cadastros de aposentados e pensionistas sem inconsistências} \div N^{\circ} \text{ total de cadastros de aposentados e pensionistas}) \times 100$	COPLAG



Indicadores gerenciais para teste e apuração interna

Indicadores gerenciais para teste e apuração interna

Código	Indicador	Periodicidade	Resultado 2025	Meta 2026	Informações	Responsável
N1	Índice de Gestão de Pessoas	Anual	Indicador novo, sem referência anterior	Resultado apurado	• Fonte: iESGo TCU • Fórmula: item 4100 - iGestPessoas	GESPE
N2	Índice de prontidão de competências	Anual	Indicador novo, sem referência anterior	Resultado apurado	• Fonte: Avaliação de competências • Fórmula: Percentual de prontidão de competências apurado em três níveis, organizacional, área/equipe e individual • Uso condicionado à implantação do processo de gestão por competências	GESPE
N3	Índice de maturidade analítica em ciência de dados e inteligência de negócio	Anual	Indicador novo, sem referência anterior	Resultado apurado	• Fonte: Item “Capacidade em Dados e Analytics” do Modelo de maturidade digital recomendado, baseado no modelo da McKinsey Analytics & Digital Quotient (A&DQ) • Fórmula: (Somatório das pontuações obtidas nos critérios avaliados / Pontuação máxima possível do modelo) x 100	COPLAG
N4	Índice de adoção e uso de soluções digitais no trabalho	Anual	Indicador novo, sem referência anterior	Resultado apurado	• Fonte: Item a ser incluso na Pesquisa de Clima Organizacional • Fórmula: (Somatório das pontuações obtidas nas respostas dos servidores / Pontuação máxima possível da pesquisa) x 100	COPLAG
N5	Índice de maturidade digital	Anual	Indicador novo, sem referência anterior	Resultado apurado	• Fonte: Modelo de maturidade digital recomendado pela consultoria, baseado no modelo da McKinsey Analytics & Digital Quotient (A&DQ) • Fórmula: Enquadramento institucional obtido a partir da avaliação das práticas de maturidade previstas no modelo adotado.	COPLAG

Indicadores gerenciais para teste e apuração interna

Código	Indicador	Periodicidade	Resultado 2025	Meta 2026	Informações	Responsável
N6	Grau de satisfação com o atendimento digital das principais partes interessadas	Anual	Indicador novo, sem referência anterior	Resultado apurado	• Fonte: Pesquisa de percepção dos serviços e imagem institucional • Fórmula: Percentual de avaliações positivas em relação ao total	ASCOM
N7	Grau de satisfação com a qualidade dos serviços pelos beneficiários	Anual	Indicador novo, sem referência anterior	Resultado apurado	• Fonte: Pesquisa de percepção dos serviços e imagem institucional • Fórmula: Percentual de avaliações positivas em relação ao total	ASCOM
N8	Grau de implementação do programa de educação previdenciária ampliado e aprimorado	Anual	Indicador novo, sem referência anterior	Resultado apurado	• Fonte: Monitoramento do projeto • Fórmula: Percentual de etapas concluídas em relação às previstas • Uso condicionado à implantação do projeto de educação previdenciária, ampliado e aprimorado.	DIPREV
N9	Grau de avaliação positiva da imagem do Iperon junto às principais partes interessadas	Anual	Indicador novo, sem referência anterior	Resultado apurado	• Fonte: Pesquisa de percepção dos serviços e imagem institucional • Fórmula: Percentual de avaliações positivas em relação ao total	ASCOM

Indicadores gerenciais para teste e apuração interna

Código	Indicador	Periodicidade	Resultado 2025	Meta 2026	Informações	Responsável
N10	Percentual de tramitação de revisão de aposentadoria dentro do prazo padrão	Anual	Apurar (ind. novo, apurar retroativo)	Resultado apurado	• Fonte: Controles da Diprev/ Série histórica • Fórmula: $(\text{Revisões de apos. no prazo} \div \text{Total de revisões de apos. no período}) \times 100$ • Obs: Uso condicionado à conclusão da auditoria da folha de benefícios e construção da série histórica no Sisprev	DIPREV
N11	Percentual de tramitação de revisão de pensão dentro do prazo padrão	Anual	Apurar (ind. novo, apurar retroativo)	Resultado apurado	• Fonte: Controles da Diprev/ Série histórica • Fórmula: $(\text{Revisões de pensão no prazo} \div \text{Total de revisões de pensão no período}) \times 100$ • Obs: Uso condicionado à conclusão da auditoria da folha de benefícios e construção da série histórica no Sisprev	DIPREV
N12	Índice de vazão processual	Anual	Apurar (ind. novo, apurar retroativo)	Resultado apurado	• Fonte: Sisprev • Fórmula: $(\text{Processos concluídos} \div (\text{Processos novos} + \text{Processos pendentes})) \times 100$ • Obs: Uso condicionado à implantação do Sisprev	DIPREV
N13	Índice de capacidade em gerir riscos	Anual	Indicador novo, sem referência anterior	Resultado apurado	• Fonte: iESGO do TCU • Fórmula: Item 2110 Gerir Riscos	COPLAG
N14	Avaliação positiva das partes interessadas em relação à disponibilidade, tempestividade, confiabilidade e qualidade da informação	Anual	Indicador novo, sem referência anterior	Resultado apurado	• Fonte: Itens extras incluídos na pesquisa de clima organizacional • Fórmula: Percentual de avaliações positivas em relação ao total	COPLAG
N15	Percentual de processos otimizados com automação inteligente em relação aos processos críticos elegíveis	Anual	Indicador novo, sem referência anterior	Resultado apurado	• Fonte: Elegíveis - informação gerencial, autoatendimento digital, autosserviço, atendimento multicanal não humano com uso de IA e os processos finalísticos. • Fórmula: Percentual de processos otimizados com automação inteligente em relação aos processos críticos elegíveis	COPLAG
N16	Percentual de implantação do processo de assessoria normativa externa e interna	Mensal	Indicador novo, sem referência anterior	100%	• Fonte: Andamento da implantação do processo/ monitoramento • Fórmula: Percentual de implantação do processo de assessoria normativa externa e interna	COPLAG
N17	Nível de maturidade em governança e gestão	Anual	Indicador novo, sem referência anterior	Resultado apurado	• Fonte: iGov TCU • Fórmula: item 1100 do iGov TCU	COPLAG

Indicadores gerenciais para teste e apuração interna

Código	Indicador	Periodicidade	Resultado 2025	Meta 2026	Informações	Responsável
N18	Percentual de Saúde Cadastral dos Ativos	Anual	Sem referência anterior	Resultado apurado	• Fonte: Relatório Atuarial e Planilhas de controle • Fórmula: (Nº de cadastros de ativos sem inconsistências ÷ Nº total de cadastros de aposentados) × 100	COPLAG

Referências

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **The Balanced Scorecard**: measures that drive performance. Harvard Business Review, Boston, jan./fev. 1992. Disponível em: <https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance-2>. Acesso em: 1º abr. 2026.

KAPLAN, Robert S. **Conceptual foundations of the Balanced Scorecard**. Harvard Business School Working Paper, n. 10-074, 2010. Disponível em: https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/10-074_0bf3c151-f82b-4592-b885-cdde7f5d97a6.pdf. Acesso em: 1º abr. 2026.

DECARLO, Joe. **Calling your shot**: how to set targets. Balanced Scorecard Institute, 1 jun. 2022. Disponível em: <https://balancedscorecard.org/blog/calling-your-shot-how-to-set-targets/>. Acesso em: 1º abr. 2026.

BAHIA, Leandro Oliveira. **Guia referencial para construção e análise de indicadores**. Brasília: Enap, 2021. Disponível em: https://www.gov.br/gestao/pt-br/aceso-a-informacao/estrategia-e-governanca/planejamento_estrategico_arquivos/livros_guias_publicacoes/guia-referencial-para-construcao-e-analise-de-indicadores-enap-2021.pdf/view. Acesso em: 1º abr. 2026.