

# SEPREV

Serviço de Previdência e Assistência Social  
dos Funcionários Municipais de Indaiatuba

## **Planejamento Estratégico 2018-2020**

**Indaiatuba/SP**

Dezembro/2017

## **Superintendente**

Antônio Corrêa

## **Conselho Administrativo**

Deusdet Rodrigues da Costa (Presidente)  
Vani Rosa Moreira Rieder (Vice-Presidente)  
Jacira Lages Dutra (Secretária)  
Bernadete Stifter Werneck Almeida  
Jacimara Martins Siqueira de Miranda  
José Ovídio Biguetti  
Sérgio Bernardinelli Nitsch

## **Conselho Fiscal**

Osni Carlos Wulf (Presidente)  
Deusdedit Beloto (Vice-Presidente)  
Ana Regina Bernardini Braz (Secretária)  
Josias Luis Xavier  
Waldemar Batista Junior

## **Diretoria**

Carla Maria Martinelli Locatelli  
Douglas Tanus Amari Farias de Figueiredo

Marcos Barce

Patrícia da Silva Campos Butuhy

Rosemeire Bueno

Thiago Fonseca Gonçalves

## **Servidores do SEPREV**

Aline Gisele Guimarães	Fernanda Sales de Faria
Ana Luisa Campolim Monteiro	Helder Eric de Sá Stabile
Antonio Augusto Libardi	Ivana Maneti Guidio Beloto
Bruno Cezar Hissnauer Januário	Jorge Domingos Santana Dias
Carolina Carnielli Figueiredo Moreno	José Marcelo Francisco da Rocha
Claudia Calegari	Karina Maria Barbosa Pereira
Cristiane Harue Fujiwara	Marcio Vinicius Balzan
Cristiane Orlandi	Mario Barbier Junior
Cristiane Picoli Alves	Priscila Gracy Porfirio Scarton
Daniela Pazini Jacober	Rosimar de Fátima Neumann Vargas
Danilo Francisco Lourençon	Tania Misae Watanabe
Elieth Aparecida Pereira	Thais Bertoli Santarelli Ferreira
Eunice Rodrigues De Carvalho	Valeria Nair dos Santos
Fernanda Mattioni	Wanderdayk Barbosa de Oliveira

## **Assessoria**

Vagner Sandoval Marcelino

## Apresentação

Visando ser reconhecido pelos servidores municipais pela excelência na gestão da previdência e da assistência à saúde, bem como garantir benefícios previdenciários e assistência à saúde aos segurados e dependentes, o SEPREV, na qualidade dos seus conselheiros e sua diretoria, assessorado pelo consultor Vagner Sandoval Marcelino, elaborou durante os meses de agosto a dezembro de 2017 o planejamento Estratégico para o triênio 2018-2020.

Serão apresentados neste relatório as diretrizes organizacionais que foram definidas (visão, missão e valores), os objetivos estratégicos que foram estabelecidos visando o atendimento da visão e da missão, as análises de SWOT que foram elaboradas para identificar as forças, as fraquezas, as oportunidades e as ameaças que envolvem cada objetivo estratégico, bem como os indicadores de performance que irão apontar se o trabalho planejado e executado durante este triênio está sendo conduzido para o cumprimento dos objetivos estabelecidos e, logo, ao alcance da visão e a garantia da missão!

Um planejamento estratégico apresenta o caminho a ser seguido pela organização ao longo do tempo. Trata-se de um processo contínuo e dinâmico, no qual são definidos e revisados os objetivos e ações para a concretização da missão e visão de futuro da instituição. É importante destacar que o planejamento apresentado pressupõe uma dinâmica permanente de planejamento, execução, monitoramento, avaliação e revisão. No entanto, para que isso aconteça é necessário o engajamento de todos na execução exitosa deste plano, pois acreditamos que com o empenho e colaboração dos conselheiros, diretoria e servidores será possível alcançar os objetivos estratégicos nele apresentados e, logo, concretizar a missão e a visão do instituto.

Certamente teremos uma caminhada vitoriosa e você é parte integrante e fundamental neste processo! Vamos Juntos!

## Sumário

1. Processo de formulação do planejamento estratégico .....	6
2. Diretrizes organizacionais .....	9
2.1. Visão .....	9
2.2. Missão .....	9
2.3. Valores .....	9
3. Objetivos estratégicos .....	9
4. Análise de SWOT .....	10
5. Indicadores de Performance .....	13
6. Plano de Ação .....	14

## 1. Processo de formulação do planejamento estratégico

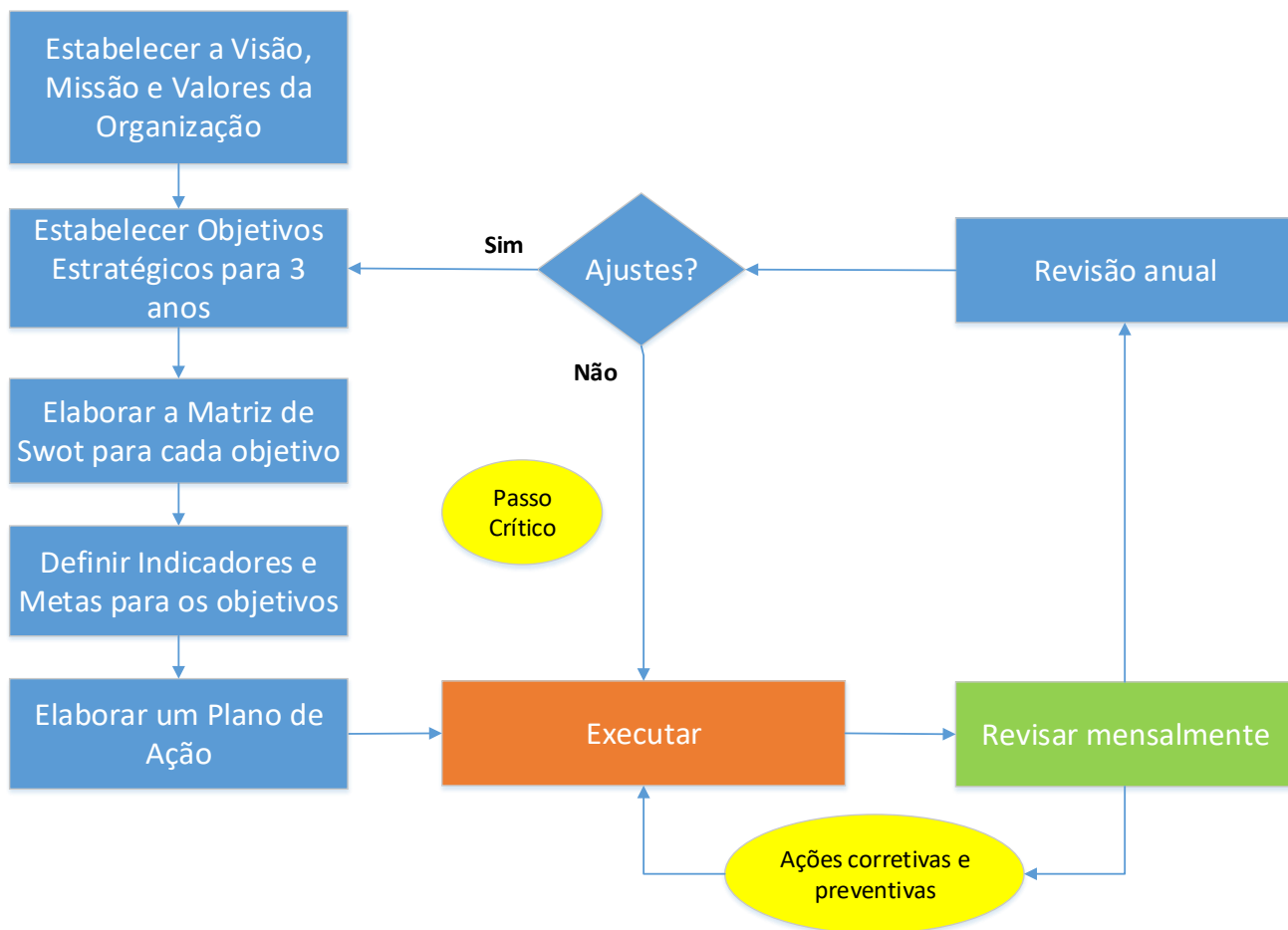
O processo de formulação do planejamento estratégico iniciou-se no dia 17/08/2017 com a participação do superintendente do SEPREV, integrantes do Conselho Administrativo e Fiscal e com todos os diretores da Instituição.



*Figura 1 - Superintendente, conselheiros, diretores e o consultor Vagner na reunião do dia 14 de setembro de 2017*

De forma a promover o nivelamento das informações dos participantes quanto aos conceitos que envolvem o planejamento estratégico, o consultor Vagner Sandoval realizou uma apresentação teórica sobre o que é planejamento estratégico, seu objetivo, suas etapas, os desafios e a proposta de trabalho para executar a formulação do mesmo, conforme processo a seguir:

## Planejamento Estratégico



Uma vez promovido este alinhamento, nesta mesma reunião iniciou-se a discussão sobre qual seria a Visão, Missão e Valores do instituto para os próximos três anos!

**MISSÃO**

GARANTIR BENEFÍCIOS  
PREVIDENCIÁRIOS E  
ASSISTÊNCIA A SAÚDE  
AOS SEGURADOS E  
DEPENDENTES

**VISÃO**

SER RECONHECIDO PELOS  
SERVIDORES MUNICIPAIS  
PELA EXCELENCIA NA  
GESTÃO DA PREVIDÊNCIA  
E DA ASSISTÊNCIA A  
SAÚDE

**VALORES**

- TRANSPARÊNCIA
- SUSTENTABILIDADE
- VISÃO SISTÊMICA
- ÉTICA
- PROATIVIDADE
- INOVAÇÃO

A definição dessas três diretrizes organizacionais ocorreu na segunda reunião do planejamento estratégico, realizada em 31/8/2017. Nas reuniões seguintes, terceira e quarta, realizadas dias

13/9/2017 e 14/9/2017, respectivamente, foram definidos os objetivos estratégicos a serem alcançados no triênio 2018-2020.

A quarta e a quinta reunião, realizadas dias 21 e 28/9/2017, foram dedicadas para se elaborar a Matriz de SWOT de cada objetivo estratégico estabelecido. Já da sexta até a vigésima primeira reunião, realizadas entre 03/10/2017 a 01/12/2017, o time definiu e validou os indicadores de performance de cada objetivo, suas metas, bem como os projetos e ações que devem ser executados para o alcance de cada objetivo, cujo alcance irá concretizar a visão do instituto e garantir a execução da sua missão.

A conclusão deste trabalho ocorreu no dia 6/12/2017, com a apresentação do conteúdo do planejamento estratégico 2018-2020 para todos os colaboradores do SEPREV.

Tal conteúdo será apresentado a seguir.



## 2. Diretrizes organizacionais

As diretrizes organizacionais do SEPREV para o triênio 2018-2020 são:

### 2.1. Visão:

“Ser reconhecido pelos servidores municipais pela excelência na gestão da previdência e da assistência à saúde”.

### 2.2. Missão:

“Garantir benefícios previdenciários e assistência à saúde aos segurados e dependentes”.

### 2.3. Valores:

- Ética;
- Transparência;
- Sustentabilidade;
- Visão Sistêmica;
- Pró-atividade;
- Inovação.

## 3. Objetivos Estratégicos

Visando a concretização da missão e o alcance da visão foram estabelecidos os seguintes objetivos estratégicos:

1. Fortalecer a imagem perante os servidores;
2. Aperfeiçoar os processos de trabalho;
3. Aprimorar a qualidade dos serviços oferecidos;
4. Otimizar o custeio institucional;
5. Aprimorar as práticas de gestão de pessoas; e
6. Aperfeiçoar a governança corporativa.

## 4. Análise de SWOT

Com o objetivo de potencializar as forças e as oportunidades e mitigar as fraquezas e as ameaças que envolvem cada objetivo estratégico, uma matriz de SWOT foi elaborada para cada objetivo estabelecido. São elas:

### 1. Fortalecer a imagem perante os servidores:

	AJUDA	ATRAPALHA
INTERNO (Organização)	<b>Força (Strengths)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conhecimento (know-how/ experiência)</li> <li>• Estrutura Física e de Pessoal</li> <li>• Relacionamento/Equipe</li> <li>• Recursos Financeiro</li> <li>• Respeito/Conceito</li> <li>• Postura Ética</li> </ul>	<b>Fraquezas (Weaknesses)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicação institucional</li> </ul>
EXTERNO (Ambiente)	<b>Oportunidades (Opportunities)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relacionamento com entidades</li> <li>• Qualidade dos serviços credenciados</li> </ul>	<b>Ameaças (Threats)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crise política nacional</li> <li>• Reforma da Previdência</li> </ul>

### 2. Aperfeiçoar os processos de trabalho:

	AJUDA	ATRAPALHA
INTERNO (Organização)	<b>Força (Strengths)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidade da ferramenta para mapeamento</li> <li>• Comprometimento da equipe</li> <li>• Recurso financeiro</li> </ul>	<b>Fraquezas (Weaknesses)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de know-how sobre como melhorar processos</li> </ul>
EXTERNO (Ambiente)	<b>Oportunidades (Opportunities)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovação do Pró-Gestão RPPS</li> </ul>	<b>Ameaças (Threats)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interferências judiciais</li> </ul>

3. Aprimorar a qualidade dos serviços oferecidos:

	AJUDA	ATRAPALHA
INTERNO (Organização)	<p><b>Força (Strengths)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Know-how previdenciário</li> <li>• Comprometimento da equipe</li> </ul>	<p><b>Fraquezas (Weaknesses)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitações do sistema</li> <li>• Alto custeio da saúde</li> <li>• Falta de know-how na assistência à saúde</li> </ul>
EXTERNO (Ambiente)	<p><b>Oportunidades (Opportunities)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Novas regulamentações da ANS (Agência Nacional de Saúde)</li> </ul>	<p><b>Ameaças (Threats)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interferências judiciais</li> </ul>

4. Otimizar o custeio institucional:

	AJUDA	ATRAPALHA
INTERNO (Organização)	<p><b>Força (Strengths)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Controle das despesas</li> <li>• Auditoria de contas médicas</li> </ul>	<p><b>Fraquezas (Weaknesses)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Provisão inadequada de custos</li> <li>• Falta de estudo atuarial da saúde</li> <li>• Falta de acompanhamento do estudo atuarial da previdência</li> </ul>
EXTERNO (Ambiente)	<p><b>Oportunidades (Opportunities)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovação da lei de diretrizes orçamentárias</li> </ul>	<p><b>Ameaças (Threats)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de recursos tecnológicos desnecessários na assistência à saúde</li> <li>• Indicação de procedimentos da assistência à saúde desnecessários</li> <li>• Majoração da remuneração dos servidores sem avaliação atuarial prévia</li> </ul>

5. Aprimorar as práticas de gestão de pessoas:

	AJUDA	ATRAPALHA
INTERNO (Organização)	<p><b>Força (Strenghts)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quadro de pessoal permanente</li> <li>• Ausência de interferências políticas</li> </ul>	<p><b>Fraquezas (Weaknesses)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência de plano de treinamento, de programa de reconhecimento, de programa de feedback, de pesquisa organizacional e de programa de comunicação</li> </ul>
EXTERNO (Ambiente)	<p><b>Oportunidades (Opportunities)</b></p> <p>-----</p>	<p><b>Ameaças (Threats)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interferência de autonomia relativa</li> </ul>

6. Aperfeiçoar a governança corporativa:

	AJUDA	ATRAPALHA
INTERNO (Organização)	<p><b>Força (Strenghts)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrutura administrativa</li> <li>• Renovação parcial de conselheiros</li> <li>• Mandato do superintendente</li> <li>• Comprometimento da equipe</li> </ul>	<p><b>Fraquezas (Weaknesses)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconhecimento do nível de satisfação dos servidores;</li> <li>• Inadequada conscientização das atribuições de cada função</li> <li>• Falta de estrutura de controle interno e ouvidoria</li> </ul>
EXTERNO (Ambiente)	<p><b>Oportunidades (Opportunities)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovação do Pró Gestão</li> <li>• Know-how de outros órgãos públicos</li> </ul>	<p><b>Ameaças (Threats)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interferência política</li> </ul>

## 5. Indicadores de Performance

O objetivo de um indicador de performance é sinalizar se o trabalho realizado está produzindo o resultado esperado, ou seja, se está atingindo a meta estabelecida. Com este propósito, para cada objetivo estratégico foram estabelecidos os seguintes indicadores:

1. Fortalecer a imagem perante os servidores:
  - Nível de satisfação do servidor;
  - Quantidade de visitas realizadas para divulgação da imagem institucional;
  - Quantidade acumulada de servidores participantes nos Seminários anuais.
  
2. Aperfeiçoar os processos de trabalho:
  - Percentual de processos críticos modelados;
  - Percentual de processos críticos otimizados.
  
3. Aprimorar a qualidade dos serviços oferecidos:
  - % de credenciados fiscalizados (locais críticos), conforme cronograma;
  - Quantidade de servidores atendidos nas ações de Educação Previdenciária;
  - Quantidade de beneficiários atendidos nas ações de Medicina Preventiva;
  - Quantidade de ações realizadas pela Medicina Preventiva.
  
4. Otimizar o custeio institucional:
  - Taxa de sinistralidade na assistência à saúde;
  - Redução da quantidade média de dias de auxílio doença.
  
5. Aprimorar as práticas de gestão de pessoas:
  - % de execução do plano de capacitação;
  - % de satisfação de clima organizacional.
  
6. Aperfeiçoar a governança corporativa.
  - % de execução do planejamento estratégico;
  - Cumprimento de nível de certificação do Pró-Gestão RPPS.

## 6. Planos de ação

Para que os objetivos definidos sejam alcançados, foram elaborados projetos e ações estruturados no modelo 5W2H.

Além disso, a planilha foi desenvolvida de modo a permitir o controle e o acompanhamento da execução do Planejamento durante o triênio.

Objetivo	Tipo (Projeto/Ação)	Item	O que? (What)	Por que? (Why)	Onde? (W)	Início	Fim (Quando)	Dias	Quem? (Who)
#6	P	5.	<b>Adotar boas práticas do Pró-Gestão</b>	<b>Oportunidade para melhorar a gestão</b>	SEPREV	01/02/2018	31/12/2020	1064	Thiago
#6	A	5.1.	Avaliar o nível de aderência do SEPREV ao Pró-Gestão	Para conhecer o nível de aderência do SEPREV e escolher o nível desejado	SEPREV	01/02/2018	20/02/2018	19	Thiago
#6	A	5.2.	Definir o nível de certificação desejado	Para que as ações de melhoria possam ser executadas	SEPREV	21/02/2018	10/03/2018	17	Diretoria/Conselho
#6	A	5.3.	Elaborar plano de trabalho para alcançar o nível desejado	Para garantir a execução do projeto	SEPREV	11/03/2018	31/03/2018	20	Diretoria
#6	A	5.4.	Implementar as ações necessárias	Para atender aos requisitos do nível escolhido e, futuramente, submeter-se à certificação Institucional.	SEPREV	01/04/2018	31/12/2020	1005	Diretoria

Figura 2 - Exemplo de projeto estruturado no modelo 5W2H

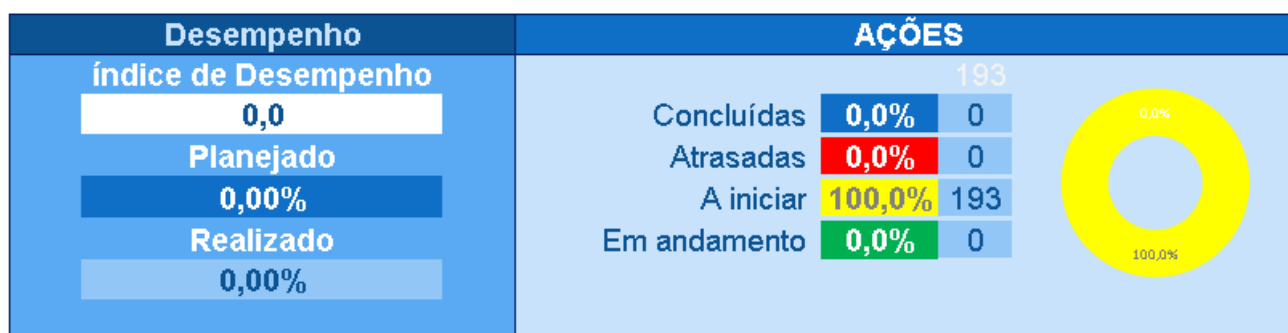
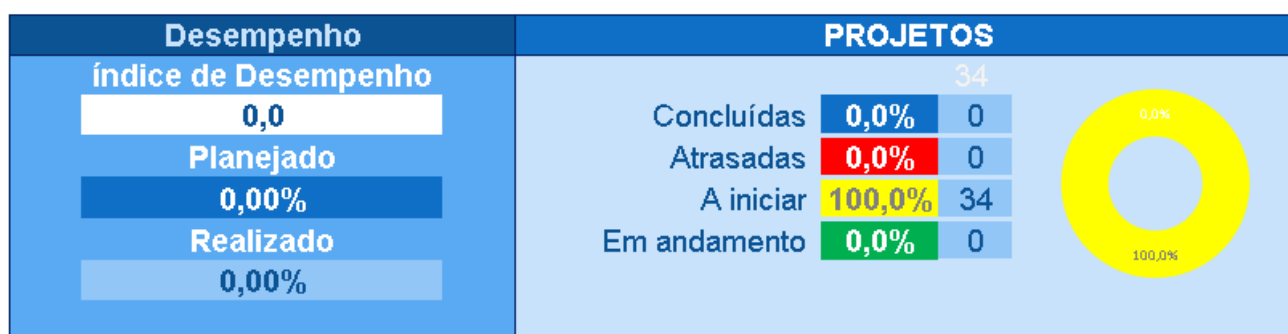


Figura 3 - Painel de acompanhamento da situação dos PROJETOS e das AÇÕES de cada projeto

# SEPREV

Serviço de Previdência e Assistência Social  
dos Funcionários Municipais de Indaiatuba

## **Planejamento Estratégico 2018-2020**

**Indaiatuba/SP**

Dezembro/2017

