

A large, vibrant red abstract graphic that flows from the top left towards the bottom right, framing the central text. It has a dynamic, wave-like shape with a pointed tip at the top right and a curved bottom edge.

FUNDAÇÃO
Libertas



Planejamento Estratégico
2015-2020

28 de setembro de 2015.

Ao comemorar 38 anos de história, a Libertas tem a satisfação de compartilhar com seus públicos prioritários o Planejamento Estratégico, fruto de uma coletividade que teve por desafio delinear a atuação da Fundação para o período 2015-2020, capacitando-a para materializar a evolução institucional desejada e enfrentar os imprevistos, tão inerentes à gestão de planos previdenciais e de saúde.

Sem querer inventar a roda, mas sabedores que Planejar é, sim, fundamental, especialmente quando se administra recursos de milhares de participantes dos planos de benefícios das empresas patrocinadoras. Com o desafio de construir a cultura da seguridade, visando comprometer e responsabilizar participantes, assistidos, beneficiários e patrocinadores com o propósito de prover benefícios previdenciários e de assistência à saúde. Portanto, um sistematizado acompanhamento da gestão, da mitigação dos riscos e dos controles de processos e custos.

Uma entidade fechada de previdência complementar é, necessariamente, a representação de esforços de empresas e trabalhadores (suas representações e beneficiários) orientada para apoiar e qualificar a qualidade de vida das pessoas, protegendo as relações de trabalho, os trabalhadores e seus núcleos familiares. Formular um norte para a Fundação Libertas, orientando a todos que nela atuam, para a construção coletiva e responsável de horizontes e soluções de curto, médio e longo prazos que possibilitem perpetuar e agregar valor aos planos de benefícios administrados.

As novas declarações corporativas – Missão, Visão e Valores – visam prover sentido e significado para todos os seus *stakeholders* explicitando o compromisso da Fundação Libertas com a excelência, em todas as suas atividades, com que pretende se relacionar e dar atenção a participantes, aposentados, beneficiários e empresas patrocinadoras. O chamado é para fazermos a melhor gestão dos planos de previdência e de assistência à saúde para nossos contribuintes, atuais e futuros, formando uma cultura institucional com atenção e foco no ser humano.

Atividade pautada no longo prazo, Previdência Complementar exige técnica, conhecimento especializado e uma gestão centrada nas boas práticas de governança. Deve também participar efetivamente da vida das empresas, associações e, principalmente, de participantes e assistidos, construindo a confiança e a credibilidade na capacidade da Libertas de bem gerir seus planos, num relacionamento para toda a vida.

Em nome dos participantes, assistidos, beneficiários e patrocinadoras, a Fundação torna-se empreendedora do futuro e do bem-estar na saúde, e os resultados do Planejamento Estratégico 2015 - 2020 ratificam tal manifesto. Assim, mais habilitada e ciente da trilha a percorrer, a Libertas constrói um amanhã mais seguro.



A Libertas

A Fundação Libertas de Seguridade Social é uma Entidade Fechada de Previdência Complementar (EFPC), sem fins lucrativos, que tem por objetivos principais a criação, administração e execução de planos de benefícios de natureza previdenciária e assistencial (de saúde), na modalidade de autogestão, destinados a empregados, servidores e associados vinculados a empresas patrocinadoras e futuras instituições associativas.

Patrocinadora é a denominação dada aos empregadores (empresas, grupo de empresas e entes públicos) que oferecem, e também contribuem para seus empregados ou servidores, planos de benefícios de natureza previdenciária ou assistencial, operado por EFPC. As seguintes empresas patrocinam planos de benefícios previdenciários administrados pela Libertas:

- CODEMIG - Companhia de Desenvolvimento Econômico de Minas Gerais;
- COHAB Minas - Companhia de Habitação do Estado de Minas Gerais;
- COPASA/MG - Companhia de Saneamento de Minas Gerais;
- Fundação LIBERTAS de Seguridade Social;
- IMA - Instituto Mineiro de Agropecuária;
- MGS - Minas Gerais Administração e Serviços S/A; e
- PRODEMGE - Companhia de Tecnologia da Informação do Estado de Minas Gerais.



Instituições associativas são as representações de classe, de categorias, de interesses organizados que instituem e oferecem aos seus associados planos de benefício de natureza previdenciária para os quais podem ou não contribuir, em conjunto com seus associados.

A estrutura de gestão e governança da Libertas é composta pelo Conselho Deliberativo, pela Diretoria Executiva e pelo Conselho Fiscal, órgãos autônomos que têm composição,

competência e funcionamento definidos no Estatuto e no Regimento Interno.

Atualmente, estão sob administração da Libertas 13 planos de benefícios destinados à cobertura previdenciária de perto de 24 mil participantes e assistidos e 3 planos de assistência à saúde, para a proteção de cerca de 10 mil vidas, entre beneficiários e dependentes. O patrimônio de investimentos da Fundação, em 31/8/15, era de cerca de R\$ 2,4 bilhões.

Planejamento Estratégico 2015 - 2020

O lançamento oficial do Planejamento Estratégico Previdencial e Assistencial da Libertas ocorreu em 10 de junho e contou com a presença de dirigentes, presidentes dos Conselhos Deliberativo e Fiscal, demais conselheiros e colaboradores. Além de apresentar as linhas gerais do trabalho, os fundamentos, as etapas e as ferramentas que seriam utilizadas, o diretor-presidente Edevaldo Fernandes da Silva destacou que o êxito da iniciativa dependia da participação de toda a equipe, independentemente de cargo ou função. O dirigente destacou que, por administrar planos que percorrem toda a vida dos seus participantes, em seus diferentes estágios, o Planejamento Estratégico deve demonstrar a capacidade da Fundação em prover segurança, proteção e uma atenção diferenciada, frente a qualquer outra alternativa existente.

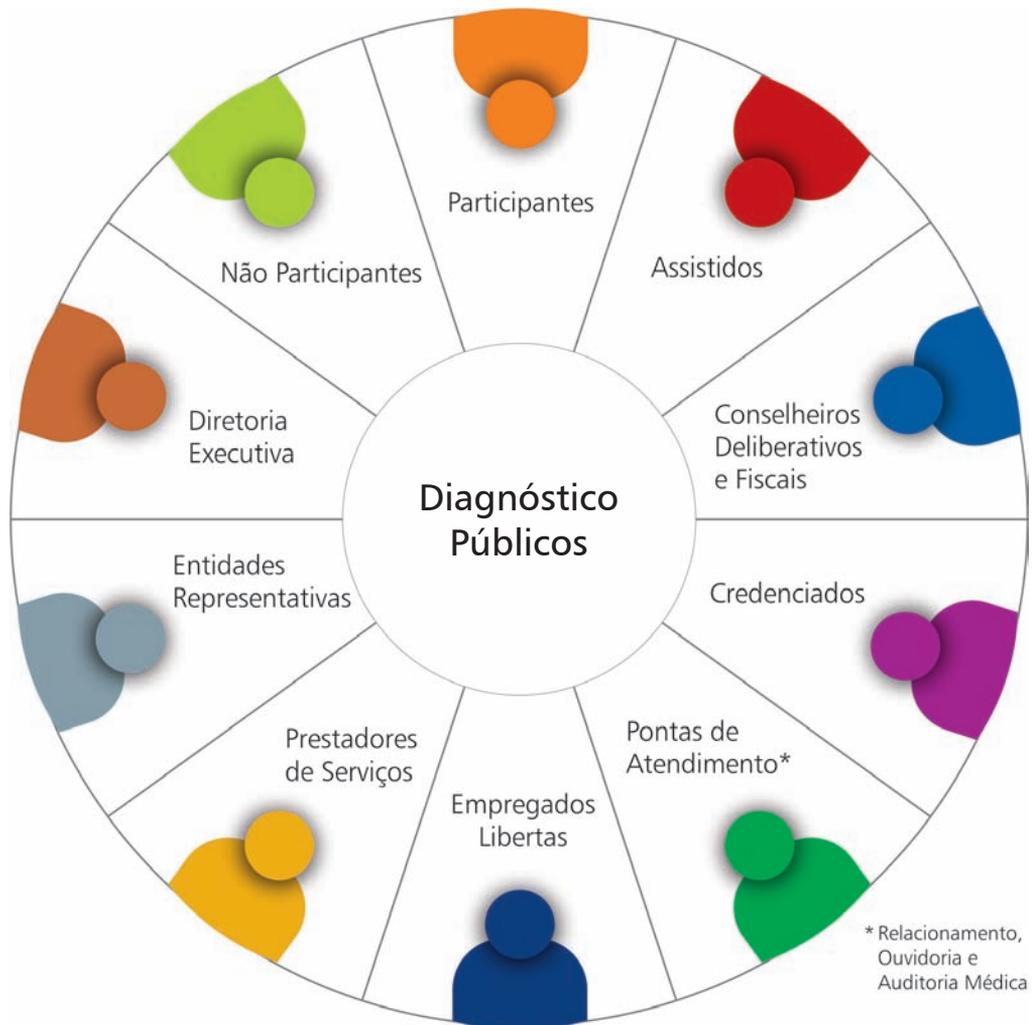
O Planejamento Estratégico da Libertas foi norteado pela Educação para a Seguridade, com foco na atenção a participantes e patrocinadoras, e, para ficar à frente da operacionalização das ações, foi criado um comitê de trabalho pela Diretoria Executiva, multidisciplinar, formado por representantes de toda a Fundação. Já na abertura oficial do Planejamento, foi constatado que o envolvimento desejado ia ao encontro dos anseios dos atores mais próximos da Fundação: dirigentes, conselheiros deliberativos e fiscais, titulares e suplentes, e toda a equipe de colaboradores. E, assim, foi iniciada a jornada.

Etapas definidas para o Planejamento Estratégico



1ª fase: Diagnóstico – Sensibilização e mapeamento do ambiente organizacional

Como em qualquer planejamento, a etapa de diagnóstico foi fundamental e exigiu uma comunicação consistente e ampliada, no sentido de buscar a participação efetiva. Sua principal característica foi a diversidade de públicos, o que resultou na multiplicidade de visões, interesses e perspectivas.



Participaram do Diagnóstico **1.319** pessoas, que contribuíram para o Planejamento Estratégico de diversas formas, com destaque para a pesquisa on-line, pesquisa presencial, *quiz* (breve questionário no ato de atendimento), entrevistas e visitas institucionais (bate-papo informal com participantes).

Ações importantes dessa fase foram a identificação de todos os documentos de governança da Fundação e o detalhamento dos planos de benefícios previdenciários e de saúde, considerando suas características, massa de participantes e beneficiários, obrigações, recursos garantidores e desafios. Somente com essa visão clara do negócio da Libertas, foi possível construir a Matriz *SWOT* da Fundação, a ser tratada adiante.



2ª fase: Expectativas e Perspectivas dos campos de atuação

Uma das condicionantes desenhadas para o planejamento foi revesti-lo de um processo de construção e consolidação do conhecimento pela contribuição e visão de vários atores relevantes, minimizando o risco de se construir um planejamento estratégico baseado na visão de apenas um grupo de interesse – diretores, conselheiros, gerentes e empregados. Para tanto, foram chamados a colaborar os principais órgãos de representação, regulação e fiscalização do setor, envolvendo:

- Instituto de Certificação dos Profissionais de Seguridade Social (ICSS);
- Associação Nacional dos Participantes de Fundos de Pensão (Anapar);
- Associação Brasileira das Entidades Fechadas de Previdência Complementar (Abrapp);
- Secretaria de Políticas de Previdência Complementar (SPPC);
- Superintendência Nacional de Previdência Complementar (Previc);
- representação das patrocinadoras;
- representação dos participantes dos planos administrados pela Libertas.

3ª fase: Oficinas e construção coletiva

O objetivo maior das oficinas foi permitir que as áreas se envolvessem e produzissem respostas para complementar e validar o diagnóstico, permitindo que o conhecimento gerado fosse qualificado e debatido por todos, ao mesmo tempo. Buscou-se o clímax das ideias e dos pronunciamentos. Enfim, governança, transparência e comprometimento de todos com o plano de ação e seus resultados.

O objetivo dessa etapa foi construir e validar a matriz *SWOT*, as diretrizes institucionais, missão, visão e valores, além da definição dos objetivos e mapa estratégicos, o que possibilitou construir planos de ação, metas e indicadores de resultados. Todo esse material compilado e validado pela Diretoria Executiva foi submetido aos Conselhos Deliberativo e Fiscal e, por fim, aprovado pelo Conselho Deliberativo.

A análise estratégica, realizada com a utilização da Matriz *SWOT*, foi um importante instrumento para o Planejamento Estratégico, e consistiu em recolher dados relevantes que caracterizavam o ambiente interno (pontos fortes e fracos) e externo (oportunidades e ameaças). *SWOT* é a junção das iniciais em inglês dos quatro elementos-chave dessa análise estratégica: ***Strengths*** - Pontos Fortes; ***Weaknesses*** - Pontos Fracos; ***Opportunities*** - Oportunidades; ***Threats*** - Ameaças;

A Matriz *SWOT* possibilita ainda a adequação dos recursos e capacidades da organização com o ambiente, permitindo focar suas ações em áreas em que há maior risco ou onde estão as melhores oportunidades.



A construção das novas Declarações Corporativas evidenciou o esforço no sentido de simplificar e comprometer a todos com vistas à atuação de excelência que se espera da Fundação Libertas, demonstrando a razão de nossa existência: nossos participantes, beneficiários, patrocinadores e instituidores e tendo, como resultado, o bem-estar desses e da nossa sociedade.

Novas Declarações Corporativas

Missão

Gerir planos de previdência complementar e de saúde, com excelência, para participantes, beneficiários, patrocinadores e instituidores, contribuindo para uma sociedade melhor.

Ser reconhecida pela excelência na gestão de planos de previdência complementar e de saúde.

Visão

Valores

Ética, respeito, responsabilidade, comprometimento, profissionalismo, integridade, equidade, transparência, excelência e sustentabilidade.



Diretrizes Estratégicas



Missão: Gerir planos de previdência complementar e de saúde, com excelência, para participantes, beneficiários, patrocinadores e instituidores, contribuindo para uma sociedade melhor.

RESULTADO

Maximizar a rentabilidade dos Investimentos

Adequar o portfólio dos planos

Otimizar custos administrativos

Buscar o equilíbrio e a solvência dos planos

Mapear e padronizar processos

Gerir e reduzir passivos contingenciais

Desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes

Disseminar cultura de educação previdenciária e para a saúde

Aprimorar i
tecnol



Visão: Ser reconhecida pela excelência na gestão de planos de previdência complementar e de saúde.

PÚBLICO-ALVO

Aumentar a satisfação e a credibilidade

Captar e manter participantes, beneficiários, patrocinadores e instituidores

Aprimorar a Política de Comunicação

Aprimorar a transparência

PROCESSOS INTERNOS

Identificar, avaliar, controlar e monitorar os riscos

Buscar independência de terceiros

APRENDIZADO E CRESCIMENTO

Inteligência
lógica

Disseminar cultura de Governança Corporativa

Aprimorar interação entre as áreas



Para a construção do Mapa Estratégico, foram definidos os Objetivos Estratégicos, que são resultados quantitativos e/ou qualitativos que a Libertas pretende alcançar em prazos estabelecidos, e devem ser desdobrados a partir da visão da Fundação.

Por sua vez, o Mapa Estratégico descreve o processo de transformação de ativos intangíveis em resultados tangíveis. A metodologia utilizada para essa representação gráfica foi baseada na ferramenta *Balanced Scorecard*, que significa Indicadores Balanceados de Desempenho, e tem por objetivo otimizar a tomada de decisões de gestão.

Para o ramo de atuação da Fundação — previdência e saúde —, sem finalidade lucrativa, e para melhor atender suas expectativas em relação aos públicos-alvo, as perspectivas da ferramenta foram adaptadas da forma apresentada no diagrama ao lado.



A realização das oficinas de planejamento (foto abaixo) tem por objetivo a imersão dos principais atores para a definição dos objetivos estratégicos.





Na sequência, para atingir os Objetivos Estratégicos foram elaborados os Planos de Ação, responsabilidade compartilhada por Diretorias, respectivos gestores e equipe de colaboradores. Trata-se da descrição do que é preciso para atingir cada um dos objetivos estratégicos da Fundação, com a indicação de responsáveis e operadores, ações subordinadas e prazos de realização, com início e término de tarefas. Os planos de ação foram elaborados para percorrer os cinco anos do Planejamento Estratégico, com desdobramentos de curtíssimo ao longo prazo. Por outro lado, a finalização do processo em setembro buscou aliar esse cronograma à construção do orçamento da Fundação, que é realizado em outubro.

Foram ainda determinados os mecanismos de acompanhamento e controle de cada ação, com o objetivo de avaliar a consecução de todas as propostas e a necessidade de ajustes. Foram determinadas cerca de 60 ações principais e aproximadamente 150 ações subordinadas, que ainda podem vir a ser desdobradas, em um processo dinâmico de planejamento.

4ª fase: Comunicação, transparência e controles

A comunicação tem a missão de consolidar todo processo do Planejamento Estratégico, ao disseminar e construir a cultura do planejar na Libertas. Busca-se, assim, a perenidade dos planos de benefícios e a criação de valor para participantes ativos, aposentados e pensionistas, beneficiários e dependentes, bem como patrocinadoras que vinculam não apenas recursos aos planos administrados, mas necessidades e expectativas que o planejamento e a comunicação devem responder claramente.

Desse modo, passamos a comunicar e disseminar o planejamento, ao invés de encerrá-lo. O que se pretende é abrir e iniciar a sua efetivação, envolvendo interna e externamente os atores por cada ação estabelecida, norteando a atuação da Libertas. Nesse sentido, empreende-se a divulgação das realizações e resultados obtidos, consolidando os pontos de controle periódico e revisões regulares para avaliar, medir, comparar ou ajustar, se assim for necessário.

Assim, dialoga-se com um ambiente possível e menos impreciso, a partir da reunião dos anseios e expectativas dos públicos envolvidos. Enfim, planejar é necessariamente empreender comunicação, o que foi retratado na identificação visual do Planejamento Estratégico da Libertas. Participantes e assistidos, patrocinadoras, instituição (e equipe interna), além de outros atores envolvidos estão representados nos quatro balões de uma comunicação permanente, que pensa na Libertas desejada para os próximos cinco anos.





A nova Libertas está saindo do papel.
Comprometida com o futuro dos nossos participantes e assistidos.
Qualificada para enfrentar os desafios e oportunidades atuais e futuros.
Integrada com nossas patrocinadoras e instituidoras.
Apta a integrar, comprometer e construir uma história sem fim.



Acima, uma das apresentações do PE para a homogeneização dos processos em curso. Participação e envolvimento da equipe foram fundamentais para a consecução dos objetivos propostos.



Acima, Diretoria Executiva, Conselho Deliberativo e Comitê discutem o Planejamento Estratégico. Abaixo, a apresentação realizada para o Conselho Fiscal.





Mural de documentos de governança da Libertas (acima) e palestra do secretário adjunto da Secretaria de Políticas de Previdência Complementar, José Edson da Cunha Júnior, inserida no Planejamento Estratégico.





Acima, representantes do Escritório Regional da Previc debatem sobre os desafios da Previdência Complementar. Abaixo, o Comitê de Planejamento.



Expediente

Diretoria Executiva

Edevaldo Fernandes da Silva
Diretor-Presidente

Cláudia Ferreira Vieira Machado da Cunha Balula
Diretora de Seguridade Social

Eugenia Bossi Fraga
Diretora Administrativa e Financeira

Conselho Deliberativo

Helter Verçosa Morato - Presidente
Mônica Borda D'Água - Suplente

Reginaldo Vicente de Resende - Titular
Aloísio Carlos Pereira - Suplente

Milton Luiz Costa - Titular
Welinton Rais da Silva - Suplente

Gustavo Guimarães Garreto - Titular
Antônio José Soares - Suplente

Márcio Torres - Titular
Ricardo Meireles Pacheco - Suplente

Rodrigo Antônio de Faria - Titular
Milene de Carvalho - Suplente

Conselho Fiscal

Andréa Thereza Pádua Faria - Presidente
Cesário Silva Palhares - Suplente

Renilton Barreiros Filho - Titular
Rubens Teixeira - Suplente

Perla Ferreira Salles Brena - Titular
Kleber de Souza - Suplente

José Geraldo Sant'Ana - Titular
Elcione Soares de Oliveira - Suplente

Comitê de Planejamento

Thales Magno Dala Vedova de Melo (coordenador)
Cristiano Drumond de Araújo | Jamil Corssi
Léa Tânia Pereira de Aboim | Leandro Nicolau do Carmo Lima
Maria Elisa Rocha Vianna Stancatti | Sérgio Augusto Ferreira Lemes
Eduvaldo Gorini (consultor contratado)

Caderno do Planejamento Estratégico

Concepção, arte e editoração eletrônica
Gerência de Comunicação





fundacaolibertas.com.br

fundacaolibertas@fundacaolibertas.com.br