



Planejamento Estratégico 2015-2020 | 2º Ciclo



Planejar é posicionar-se
e indicar novos caminhos

Janeiro de 2017

A cultura do planejamento está se enraizando na Fundação Libertas e, para quem esteve nas nossas dependências nos últimos meses, ficou evidente o chamado à elaboração de planos de trabalho, maior organização documental, ritos assertivos de governança e, principalmente, a busca por resultados.

No primeiro ciclo, tivemos todos os percalços esperados: dúvidas, entendimentos diversos, dificuldades de agenda, prazos mais assertivos e a visão de que já vimos esse filme antes. Da mesma maneira, conseguimos construir resultados efetivos, conforme iremos apresentar e detalhar neste caderno.

Para quem achou que era modismo ou passageiro, o 2º Ciclo do Planejamento Estratégico da Libertas vem consolidar a cultura de planejamento e ampliar a visibilidade dos resultados a partir dos objetivos e planos de ação estabelecidos. Cada um dos objetivos estratégicos ganha um indicador, que mensura, avalia e valida os resultados esperados e encadeia a integração necessária entre as áreas.

A governança a partir dos seus Conselhos, Deliberativo e Fiscal, e Diretoria Executiva tem avançado na construção de sinergia e atuação integrada na gestão da Libertas e possibilitado o amplo debate com as representações de Participantes, Beneficiários e Patrocinadores. Da mesma forma, a interlocução mais dinâmica e direta com esses atores tem ampliado a visibilidade e a importância da Previdência Complementar e da Assistência à Saúde por autogestão.

Com o planejamento estratégico, a construção de proteção e segurança aos nossos participantes, assistidos e beneficiários será maximizada e deve criar um sentido cada vez mais responsável, permitindo que a cobertura oferecida seja diferenciada. Na Libertas, o olhar humano e de pertencimento é a chave para um relacionamento efetivo com quem contribui e se esforça no compromisso com o seu futuro. Da mesma forma, o planejamento estratégico apoia e orienta a Libertas a integrar esforços com nossos patrocinadores na segurança ofertada aos seus empregados e, a partir da sua proteção e do núcleo familiar, nos empodera na construção de uma sociedade mais justa e efetiva.

Neste caderno, novos rumos e uma mesma certeza: estamos construindo a passos largos e firmes uma previdência justa, universalizada, que protege igualmente todos os nossos participantes, independentemente de cargos, funções e renda, e que entende que proteger ao trabalhador é o caminho para uma sociedade melhor.

Saudações e boa leitura.

Diretoria Executiva



A Libertas

A Fundação Libertas de Seguridade Social, constituída como uma Entidade Fechada de Previdência Complementar, também chamada de Fundo de Pensão, atua na administração de planos de benefícios de natureza previdenciária e assistencial (de saúde), sem fins lucrativos, destinados aos empregados, servidores e associados vinculados às empresas patrocinadoras atuais e ao grupo delas oriundos.

São os patrocinadores que oferecem aos seus empregados os benefícios de previdência e assistência, administrados pela Libertas, criando e zelando pelo contrato previdenciário, que sistematiza os direitos, responsabilidades e obrigações das partes pela segurança, proteção e menor custo dos benefícios aos trabalhadores. Na Fundação Libertas, as seguintes empresas patrocinam os planos administrados:

- 📍 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.

A estrutura de gestão e governança da Libertas é composta pelo Conselho Deliberativo, Conselho Fiscal e Diretoria Executiva, órgãos autônomos que têm composição, competência e funcionamento definidos no Estatuto e no Regimento Interno.

Gestão PREVIDENCIAL

12 planos previdenciais
21.535 participantes e assistidos



CodemigPrev (CD)



Cohab Saldado (BD)
CohavPrev (CD)



Fechado (BD)
Saldado (BD)
Novo Plano (CD)



CDPrev (CD)



Plano BD
(em processo de
retirada de patrocínio)



Plano BD



Fechado (BD)
Saldado (BD)
ProdemgePrev (CD)



322



6.343



2.536

Gestão ASSISTENCIAL

3 planos de saúde
9.201 vidas





1º Ciclo do PE 2015-2020

Implantado em 2015, com o propósito de sistematizar os processos de evolução pretendida, o Planejamento Estratégico da Liberas lançou os fundamentos de uma mudança de atitude na entidade: inserir, em qualquer de suas atividades, mesmo que a mais rotineira, o sentimento de que planejar é essencial para que a Libertas possa ser perene no compromisso de contribuir com a proteção e segurança dos seus participantes, assistidos e patrocinadores. Com esse sentido, o 1º Ciclo PE 2015 - 2020 implantou uma série de procedimentos e ações institucionais, cuja diversidade e alcance revelam a profundidade dos trabalhos realizados.



Por se tratar de um planejamento estratégico, as ações definidas no seu estágio inicial foram distribuídas ao longo do tempo, conforme prioridade e recursos existentes, entre outros fatores determinantes. Com acompanhamento e atualização regulares, o 1º Ciclo PE já apresentou resultados importantes em 2016, apresentados a seguir.

Gestão com foco nos participantes e assistidos - Assessoria Previdenciária - As campanhas promovidas por ocasião dos programas de desligamento voluntário implantados por patrocinadores obtiveram resultados importantes em vários sentidos: assimilação do significado e dos benefícios de um plano de previdência complementar por parte de participantes elegíveis, implicando em altos percentuais de permanência; melhor compreensão sobre



os prazos de recebimento do benefício, gerando maior segurança a participantes e assistidos; manutenção da poupança previdenciária sob proteção de especialistas em investimentos, com menor custo proporcionada pela Fundação; avanços na cultura previdenciária, que inclui a conscientização da importância da educação financeira, reduzindo possíveis perdas de participantes pela falta de conhecimento, qualificando o impacto tributário e a importância do aumento do percentual de contribuição, entre outros.



Libertas realiza palestra na Codemig: conhecer o plano previdencial é fundamental para a tomada de decisão em relação ao futuro

Gestão com foco nos patrocinadores

a) Estratégia Previdencial - Finalizado o processo de contratação de empresa de consultoria e assessoria atuarial para desenvolvimento de trabalhos relacionados à implantação de novos planos, inclusive para instituidores, que deverão proporcionar ganho de escala, redução de custos operacionais e maior formação da poupança previdenciária.

b) Estratégia Assistencial - Melhoria na qualidade dos estudos atuariais, visando à internalização dos trabalhos e aperfeiçoamento das avaliações técnicas dos planos assistenciais resultaram em maior capacidade crítica e avanço dos resultados técnicos. Classificação na maior faixa do Índice de Desempenho da Saúde Suplementar (IDSS), da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), com nota 0,8111, ano-base 2015, reflete aprimoramento da gestão.

c) Planos de Gestão Atuarial - Propostas que visam ao equilíbrio dos planos integram pauta permanente de discussão com patrocinadores, com destaque para Copasa e Prodemge. Interação crescente entre Libertas e patrocinadores tem proporcionado avanços nos diferentes estágios da gestão atuarial e busca do equilíbrio dos planos administrados.



d) Treinamento para as áreas técnicas dos patrocinadores - Ministrado por equipe da própria Fundação, o objetivo desse tipo de treinamento é estimular o interesse e prover capacitação técnica crescente, uma das prioridades do Programa de Educação Previdenciária, Financeira e para a Saúde da Libertas, uma vez que o aprendizado se multiplica internamente entre os participantes.

Gestão baseada em riscos - passivo contingencial sob controle

a) Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISSQN) - Em decisão definitiva, a Libertas obteve êxito no recurso que discutia a não incidência do ISSQN nas atividades de administração dos planos de previdência e de assistência à saúde. O fundamento da ação buscou demonstrar que os participantes são os verdadeiros donos dos recursos administrados, pois, mais do que contribuintes, são eles que efetuam o esforço da acumulação desses valores, o que incluiu no processo aspectos jurídicos, técnicos, fiscais, previdenciários, mutualistas e protetivos à vida e às relações laborativas. O êxito no recurso implicou em ganho imediato, pelo não pagamento por parte dos planos administrados das autuações pelo não recolhimento do ISSQN, no valor de R\$ 25,7 milhões, no período entre novembro/2006 a fevereiro/2011. E, ainda, ratificou-se a não tributação no longo prazo, que resultaria em custos correspondentes aos participantes e beneficiários.

b) Imposto de Renda Retido na Fonte (IRRF) - Considerando o estágio atual e a expectativa de sucesso nas discussões judiciais acerca do não recolhimento do IRRF, a Libertas adotou metodologia mais prudente para a gestão dos recursos da contingência passiva referente ao IRRF, sem afetar o resultado dos planos administrados, oferecendo maior proteção aos planos



Café da manhã promovido pela Libertas para discutir pauta única: como aperfeiçoar o Relatório Anual de Informações (RAI), com o conteúdo que realmente interessa a participantes e assistidos



administrados. A meta é atingir a provisão total, sem novos aportes por parte de patrocinadores e participantes, até 2026.

Gestão de Investimentos - Apesar da conjuntura econômica desfavorável, a Libertas tem obtido resultados importantes após a adoção de medidas de proteção e de aperfeiçoamento permanente da gestão de investimentos, tais como: rentabilidade média acima das expectativas, tendo os planos superado os respectivos benchmarks (metas definidas); realocação da carteira de investimentos, com destaque para a melhoria da relação risco x retorno, e redução de 50% de exposição (em média) em Renda Variável; consolidação do Programa de Formação para a Política de Investimentos, implantada em 2015, com a capacitação crescente de conselheiros, dirigentes e técnicos. Os avanços da gestão de investimentos têm merecido, inclusive, o reconhecimento dos participantes elegíveis a programas de desligamento incentivado dos patrocinadores, que optam pela permanência nos respectivos planos previdenciais após os esclarecimentos prestados na Assessoria Previdenciária e de Investimentos da Libertas.

Educação Previdenciária, Financeira e para Saúde - Totalmente reformulado, o Relatório Anual de Informações (RAI) foi objeto de novos aprimoramentos em 2016, tornando-se veículo de comunicação essencial para o acompanhamento dos planos sob administração da Libertas, juntamente com a série Prestação de Contas – eventos dirigidos a participantes, assistidos e beneficiários, promovidos geralmente no ambiente dos próprios patrocinadores. Consolidação do calendário institucional da Fundação, com eventos comemorativos, direcionados à educação para a saúde e de responsabilidade social, tais

*Posto de Atendimento
Libertas na Prodemge; a
partir da esq., conselheiro
deliberativo Gustavo Garreto,
analista previdenciária
Alessandra Rodrigues e a
diretora de Seguridade Social
Cláudia Balula*





como Aniversário da Libertas, Dia do Aposentado, Campanhas Outubro Rosa, Novembro Azul e de Conscientização da Doação de Sangue, e adoção da Praça Afonso Arinos, juntamente com a MGS e a EMC Empreendimentos S. A.

Segurança e fiscalização - A atuação sistematizada da Libertas na análise dos procedimentos de fiscalização em curso da Superintendência Nacional de Previdência Complementar (Previc), com foco resolutivo e subsidiada com a integração de conhecimento técnico, proporcionou tanto o encerramento de processos mais antigos quanto a mitigação de riscos de um modo geral, com mais segurança na gestão e contínua atuação preventiva.

Aperfeiçoamento de processos e Gestão de Pessoas

- a) Inovações em Tecnologia da Informação para obter informações mais tempestivas e assertivas com a estruturação e a introdução de uma ferramenta de BI criada para a gestão assistencial;
- b) Realização da avaliação de desempenho de 100% do quadro funcional;
- c) Implantação de Auditoria Interna e de uma Política de Mapeamento e Gestão de Processos, que culminou com a construção de uma Cadeia de Valor;
- d) Integração da área de cadastro com a de atuária: gestão mais próxima e processos aprimorados, especialmente relacionados à base cadastral;
- e) Administração predial: foco no acompanhamento e na fiscalização de procedimentos, inclusive no combate a desperdícios e eventuais fraudes, culminou na contratação de profissional especializado para otimizar gestão dos condomínios administrados.

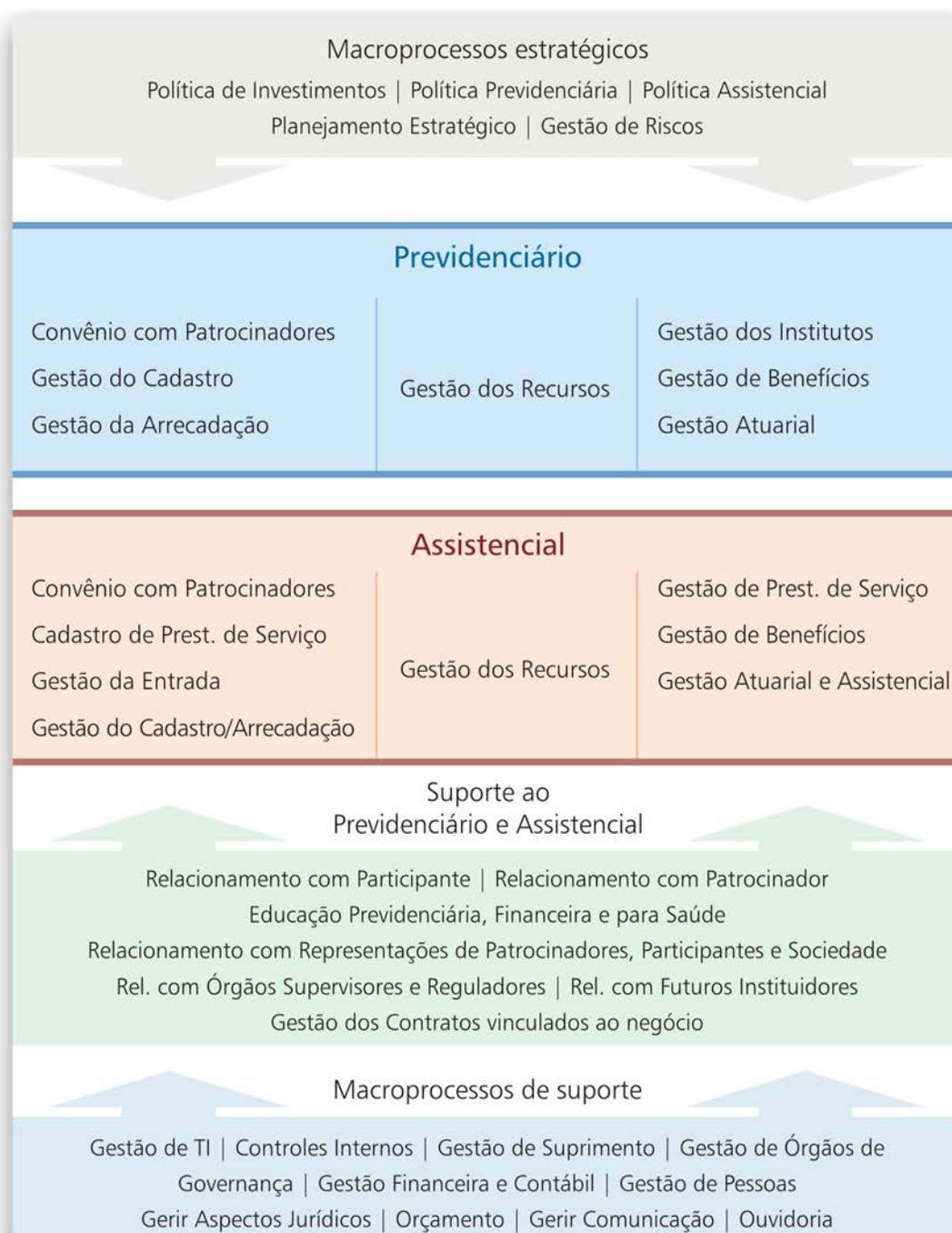
O workshop para a construção da Cadeia de Valor da Libertas teve a participação de dirigentes e técnicos da Fundação, apoiados pelas consultoras Lays Lobato e Carolina Meira.





Construção da Cadeia de Valor

A construção da Cadeia de Valor da Libertas permitiu a visualização de como são organizados e agrupados os processos da Fundação, tornando-se instrumento de gestão fundamental para a compreensão das interações de todas as atividades do seu negócio. Veja o extrato da Cadeia de Valor da Libertas:





2º Ciclo do Planejamento Estratégico

Para uma entidade com foco no longo prazo, como é o caso da Libertas, que visa assegurar proteção previdenciária e assistencial a milhares de participantes, planejar faz todo o sentido. É algo que se confunde com o dia a dia institucional, e que tem que ser submetido a avaliações críticas permanentes acerca dos resultados pretendidos. Não basta planejar. Tudo está em movimento e é preciso, portanto, monitorar cenários, tendências e variáveis que modificam, constantemente, os resultados esperados.

Não há lugar para o conformismo, o que pode ser aperfeiçoado assim o será, atitude que norteou os trabalhos do 2º Ciclo, no qual foi reforçado o diagnóstico, o reexame do que se pretendia frente aos resultados obtidos, a análise do que é exequível e a sua classificação dentre as prioridades, que também estão em marcha, sujeitas a influências diversas. Enfim, o Ciclo de agora passou a limpo o estágio inaugural do PE, redimensionando desafios, rotas, dispêndio de forças, recursos humanos e materiais, investimentos e prazos.



Planejamento Estratégico 2015-2020 | 2º Ciclo

Planejar é situar-se e indicar novos caminhos

Para este 2º Ciclo, foram revigorados o engajamento e o compromisso de dirigentes, conselheiros e equipe interna que, impulsionados pelos resultados obtidos e o envolvimento de participantes, patrocinadores e entidades representativas, entre outros atores, buscaram maximizar os avanços e os resultados almejados para a Libertas até 2020. Há muito ainda por fazer.

O 2º Ciclo do Planejamento Estratégico 2015-2020 da Libertas foi aberto em setembro de 2016, em reunião conjunta dos órgãos estatutários – Conselho



Deliberativo, Diretoria Executiva e Conselho Fiscal. Naquela oportunidade, o Comitê do PE procedeu à apresentação do trabalho que se iniciava, principais etapas e cronograma de ações, o que foi posteriormente divulgado a todos os empregados da Fundação. Com essa universalização de conteúdo, foram promovidas as condições fundamentais para alcance dos objetivos do PE: integração, envolvimento, comprometimento e responsabilidades.

Na exposição, o Comitê apresentou os principais resultados do 1º Ciclo do PE e o cronograma preliminar dos trabalhos, com destaque para a utilização de software de acompanhamento e controle e a implantação de indicadores de desempenho e metas para avaliação.





Pesquisas - Diagnóstico

Etapa das mais importantes para o 2º Ciclo do Planejamento Estratégico da Fundação, o diagnóstico teve por finalidade o mapeamento do ambiente organizacional, além da sensibilização dos principais atores envolvidos com os objetivos traçados para o trabalho em curso. Tratou-se, portanto, de uma fase de engajamento, que contou com a participação de órgãos de supervisão, entidades classistas, empresas patrocinadoras, gestores de RH e, naturalmente, participantes e assistidos, que prestaram informações fundamentais por meio de uma pesquisa disponibilizada on-line.

Pesquisa 2º Ciclo PE



Debates Institucionais

A promoção de fóruns de discussão sobre a atuação da Libertas revelou-se fundamental para o trabalho desenvolvido no 2º Ciclo do PE. A principal atividade da Fundação – gestão de planos previdenciais e de assistência à saúde – foi debatida com os principais atores dos Sistemas de Previdência Complementar e de Assistência à Saúde, em uma série iniciada em setembro. No formato de workshop, esses encontros se constituíram em fonte fundamental de informação e formação, resultando em subsídios valiosos para a construção de cenários e perspectivas indispensáveis para a formulação dos trabalhos do PE. Permitiram ainda a obtenção de pontos para a certificação ou renovação de certificados profissionais de técnicos, conselheiros e dirigentes, um processo permanente na Fundação.



A denominação Debate Institucional pode ser representada por um ato de imersão nas atividades que envolvem os fundos de pensão que, no caso da Libertas, compreende ainda a gestão de planos de assistência à saúde. Em síntese, um pensar coletivo sobre o Sistema e a Fundação.

Os debates institucionais resultaram em um conteúdo rico de idéias, sugestões de melhoria de processos, avaliações construtivas para o aperfeiçoamento da oferta de serviços da Libertas e até desafios que deverão ser enfrentados pelos Sistemas de Previdência Complementar e de Assistência à Saúde, apresentados por autoridades, gestores e executivos do setor.

Participaram do seminário dirigentes de patrocinadores e da Libertas, conselheiros deliberativos e fiscais, entidades representativas de participantes e assistidos, sindicatos, associações classistas e equipe interna, entre outros convidados, como as entidades fechadas de previdência complementar de Minas Gerais. Essa diversidade de público resultou na troca significativa de experiências e ângulos distintos de percepção e tratamento da realidade, o que contribuiu ainda mais para a compreensão do negócio onde se insere a Libertas.

No primeiro debate, a Libertas recebeu Esdras Esnarriaga Junior, diretor-superintendente substituto da Superintendência Nacional de Previdência Complementar (Previc), Rafael Pedreira Vinhas, gerente-geral da Diretoria de Normas



A partir da esq.: Edevaldo Fernandes Silva, da Libertas, Rafael Pedreira Vinhas, ANS, Marco Antônio Velloso de Sousa, CVM, e Esdras Esnarriaga Junior, Previc



e Habilitação dos Produtos da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) e Marco Antônio Velloso de Sousa, analista da Superintendência de Relações com Investidores Institucionais da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), que discutiram o tema **Diagnóstico e Mudanças na Legislação dos Sistemas de Previdência Complementar e de Saúde**.



As relações de trabalho não são as mesmas de antigamente e a Previdência Complementar tem, portanto, que se adaptar a essa realidade. Entre as medidas em estudo, podemos citar a inscrição automática, a adequação do tratamento tributário, o aprimoramento dos mecanismos de governança e novas modelagens de planos de benefícios, entre outras.

Esdras Esnarriaga Junior, diretor-superintendente substituto da Superintendência Nacional de Previdência Complementar (Previc)

Perspectivas do negócio e demandas em relação à Libertas foi o tema debatido por dirigentes e gestores dos patrocinadores, em dois encontros realizados no auditório da Libertas. Codemig, Cohab Minas, Copasa, IMA, MGS e Prodemge participaram efetivamente do PE, apresentando sua visão sobre a Fundação e, principalmente, o que desejam de evolução na prestação de serviços oferecida pela entidade.



Disseminar a cultura previdenciária é fundamental. É preciso que os participantes da Fundação sejam conscientizados da importância de se planejar o futuro, conhecer o seu plano de previdência e, assim, tomar decisões seguras sobre o amanhã.

Carlos Vanderley Soares, diretor-presidente da MGS



Patrocinadores, participantes e assistidos, e a própria Libertas, somos todos responsáveis por esta bela trajetória institucional, cuja continuidade depende da participação de cada um desses atores, para acompanhar o dia a dia da Fundação, para propor e discutir novos caminhos, para deliberar sobre enfrentamentos da Previdência Complementar, para apoiar e também fiscalizar. Enfim, temos que continuar contribuindo pela perenidade da Libertas.

Sinara Inácio Meireles Chenna, diretora-presidente da Copasa

A educação previdenciária deve ser mantida como meta prioritária da Libertas, inclusive para aproximar os participantes da Fundação, expectativa que naturalmente é compartilhada por todos os patrocinadores.



Paula Vasques Bittencourt,
diretora Administrativa e Financeira da Codemig



Conhecedor de boa parte da trajetória da Libertas, como incentivador, participante e dirigente, atesto os avanços que têm possibilitado a entidade a oferecer serviços ainda mais qualificados a seus participantes e assistidos.

Francisco José da Fonseca,
diretor Administrativo e Financeiro da Cohab Minas



Em cada debate institucional, uma oportunidade de imersão no negócio da Libertas, além de uma valiosa ação de Educação Previdenciária, Financeira e para a Saúde.

Por sua vez, o tema **A Previdência Complementar do Futuro – Entendendo as Necessidades e Expectativas de Empresas e Empregados – Cenários e Perspectivas** para Construção das novas EFPCs foi debatido por José Ribeiro Pena Neto, diretor-presidente da Associação Brasileira das Entidades Fechadas de Previdência Complementar (Abrapp), Vitor Paulo Camargo Gonçalves, presidente do Conselho Diretor do Instituto de Certificação dos Profissionais de Seguridade Social (ICSS) e Cláudia Muinhos Ricaldoni, vice-presidente da Associação Nacional de Participantes de Fundos de Pensão (Anapar).



A partir da esq.: Diretor-presidente Edevaldo Fernandes da Silva, Cláudia Muinhos Ricaldoni, vice-presidente da Anapar, José Ribeiro Pena Neto, diretor-presidente da Abrapp (à época) e Vitor Paulo Camargo Gonçalves, presidente do Conselho Diretor do ICSS

Conselheiros deliberativos e fiscais, dirigentes, gestores e técnicos da Libertas, além de representantes de entidades representativas de participantes e assistidos, entre outros convidados, participaram da série Debates Institucionais





Declarações Corporativas

A Missão da Libertas no 2º Ciclo foi revigorada, reforçando o sentido e o significado institucional:

Contribuir para proteção e segurança dos nossos participantes e beneficiários, construindo com eles, patrocinadores e instituidores uma sociedade melhor.

Missão, Visão e Valores reúnem o que há de mais inspirador no dia a dia da Libertas — a sua essência —, e integram o Mapa Estratégico do 2º Ciclo PE.

Fatores Críticos de Sucesso

Diante da complexidade dos Sistemas de Previdência Complementar e de Saúde Suplementar, ambiente socioeconômico e outras variáveis externas e internas, a Libertas definiu quatro condições fundamentais para a consecução de seus objetivos estratégicos.

- 1 Conhecer os participantes, não participantes, patrocinadores e instituidores e suas necessidades;
- 2 Ofertar planos com escala econômica e racionalidade de custos;
- 3 Gerenciar baseado em riscos; e
- 4 Garantir o pagamento dos benefícios de acordo com os contratos previdenciários e de assistência à saúde.

Mapa Estratégico

O Mapa Estratégico traduz a representação gráfica dos objetivos estratégicos e consolida os propósitos institucionais de evolução, dispostos em quatro perspectivas: Resultado, Público-alvo, Processos Internos e Aprendizado e Crescimento, apresentado a seguir.



Mapa Estratégico



Planejamento Estratégico
2015-2020 | 2º Ciclo

Missão

Contribuir para proteção e segurança dos nossos participantes e beneficiários, construindo com eles, patrocinadores e instituidores uma sociedade melhor.

Visão

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

Valores

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

- Aumentar escala, captar e manter participantes, beneficiários, patrocinadores e instituidores
- Maximizar rentabilidade e gerar maior cobertura nos planos
- Promover o equilíbrio atuarial e financeiro dos planos (solvência)

RESULTADO

- Desenvolver estratégias de relacionamento com participantes, beneficiários, patrocinadores e instituidores

PÚBLICO-ALVO

- Identificar, mapear e gerir macroprocessos
- Implantar a gestão baseada em riscos
- Aprimorar a Governança Corporativa

PROCESSOS INTERNOS

- Desenvolver cultura de educação previdenciária, financeira e para saúde
- Desenvolver pessoas para o negócio (Visão)

APRENDIZADO E CRESCIMENTO



Indicadores de Desempenho e Metas

Indicador de desempenho é a ferramenta utilizada para o acompanhamento da consecução dos objetivos estratégicos. Cada indicador definido no 2º Ciclo PE da Libertas possui descrição, fórmula, unidade de medida e frequência de acompanhamento, entre outros itens.

Por sua vez, meta é o resultado a ser atingido no futuro, que deve ser quantificado e expresso no tempo.

Objetivos Estratégicos	Indicadores de Desempenho
Desenvolver pessoas para o negócio (Visão)	Alcance de metas e resultados de gestores
Desenvolver cultura de educação previdenciária, financeira e para saúde	% médio de contribuição do público-alvo dos planos CD % Sinistralidade por Plano Assistencial (Libertas; Ex-MinasCaixa e Prodemge)
Aprimorar a Governança Corporativa	Implantação dos planos de ação de governança
Implantar a gestão baseada em riscos Identificar, mapear e gerir macroprocessos	% processos controlados com risco de alto impacto Macroprocessos mapeados de 2017 a 2020 Macroprocessos geridos



Objetivos Estratégicos	Indicadores de Desempenho
Desenvolver estratégias de relacionamento com participantes, beneficiários, patrocinadores e instituidores	Índice de satisfação de participantes e beneficiários em relação à Libertas Índice de satisfação das áreas de RH de patrocinadores em relação à Libertas Índice de Desempenho da Saúde Suplementar (IDSS) da Libertas
Promover o equilíbrio atuarial e financeiro dos planos (solvência)	Medida de solvência obtida pelos resultados dos planos BD
Maximizar rentabilidade e gerar maior cobertura nos planos	Medida de rentabilidade obtida na cota dos planos CD
Aumentar escala, captar e manter participantes, beneficiários, patrocinadores e instituidores	% adesão de participantes (planos CD) % retenção de participantes elegíveis dos planos Captação de novos patrocinadores / instituidores



Órgãos Estatutários

Conselho Deliberativo



A partir da esq.: Gustavo Guimarães Garreto, Rodrigo Antônio de Faria, Juana Clara Ribeiro Diniz Azevedo, Milton Luiz Costa e Natália Soares Bitencourt (presidente)

Diretoria Executiva



A partir da esq.: Cláudia Balula, diretora de Seguridade Social, Edevaldo Fernandes da Silva, diretor-presidente, e Eugenia Bossi Fraga, diretora Administrativa e Financeira

Conselho Fiscal



A partir da esq.: Helter Verçosa Morato, Reginaldo Vicente de Resende, Andréa Thereza Pádua Faria e Renilton Barreiros Filho (presidente)



Considerações finais

O planejamento estratégico na Libertas tem sido um catalizador de ideias, de entendimentos e norteador de uma visão comum de nossa Fundação. Ao mesmo tempo que nos orienta para a obtenção de resultados, ele nos chama a termos ritos bem definidos de trabalho. É importante destacar que diversos colaboradores, gestores e conselheiros têm aproveitado o PE para crescer e empreender no desenvolvimento pessoal e profissional, aprendendo e ampliando a sua capacidade de apoiar e fortalecer a nossa Fundação.

Neste ano, a consolidação e a validação dos objetivos estratégicos e, principalmente, dos indicadores que nos permitem medir e avaliar os resultados alcançados nos remetem à consolidação da cultura do planejamento. A construção de efetividade em nossas ações e a disciplina para avaliarmos continuamente todo o processo têm trazido um maior envolvimento das pessoas que atuam na Libertas.

Com a proximidade que os Debates Institucionais e as assessorias presenciais nos possibilitaram, ficaram claros e extremamente nítidos a mensagem e o chamado de nossos patrocinadores, participantes e assistidos para o estreitamento da relação com todos esses atores. A confiança que viemos conquistando, o conhecimento sobre as necessidades e os interesses e a vocação que temos nos direcionaram para a construção de uma Libertas mais forte e segura, mais qualificada e técnica, mais enxuta e pujante. Portanto, uma entidade que vai estar apta a entregar mais e melhores resultados a quem a constrói diariamente.

A defesa intransigente dos interesses baseados no esforço contributivo e na disciplina no longo prazo nos dão a certeza de estarmos aptos a entregar resultados mais qualificados e seguros a todos os nossos participantes. O passado da Fundação, que em 2017 completará 40 anos, é um bom demonstrativo de como a previdência complementar tem e terá um papel importante na construção do futuro dos nossos participantes. É inegável a contribuição dada pela Libertas para que todos os nossos aposentados, passadas duas, três ou mais décadas de contribuições, e que hoje estão assistidos, independentemente do plano em que estejam recebendo benefícios ou direitos, não teriam



em qualquer investimento financeiro obtido os mesmos ganhos ou formado o mesmo patrimônio.

O papel do planejamento estratégico da Libertas é o de fortalecer e empoderar cada participante para semear para o futuro, construir o ato de “aposentar-se” de forma adequada e ter a certeza de que essa plantação lhe dará maior qualidade de vida, mais segura e protegida.

Para tanto, construir e organizar os planos e processos de trabalho, explicitar todas as etapas e transparecer cada situação serão sempre o chamado para que a Libertas esteja apta a enfrentar os desafios e buscar as oportunidades para ser a principal parceira dos nossos participantes e de seus beneficiários. A educação previdenciária será a ferramenta que nos apoiará para que cada participante esteja sistematicamente levado a empreender mais e melhor por seu futuro, seja contribuindo, acompanhando e controlando os seus direitos e o seu benefício previdenciário.

Neste 2º Ciclo, a entrega será melhor e mais qualificada, bem como possibilitará construir todas as bases para que a Libertas esteja pronta para as próximas décadas, para as próximas entregas e para todos os desafios e oportunidades que se avizinham, principalmente para a geração que está adentrando no mercado de trabalho. Chamada de geração milênio, os “millennials” precisarão entender e empreender na construção de uma cobertura previdenciária que lhes proteja e dê segurança, para que, mesmo com horizontes distintos, possam transitar ao longo das próximas décadas, construindo o seu futuro.

O aprendizado de décadas de previdência é que todos precisamos estar com uma boa proteção previdenciária, pois nem todos seremos os donos ou gestores das futuras empresas, teremos muitas situações ocorrendo que podem nos colocar em risco e, ao mesmo tempo, a construção da própria família e das demais responsabilidades nem sempre nos permitirão conquistar o mundo. Dessa forma, a maior certeza é que a previdência complementar pode, é e será sempre a melhor alternativa para que no futuro estejamos protegidos.

Equipe da LIBERTAS



Expediente

Diretoria Executiva

Edevaldo Fernandes da Silva - Diretor-Presidente

Cláudia Ferreira V. M. da Cunha Balula - Diretora de Seguridade Social

Eugenia Bossi Fraga - Diretora Administrativa e Financeira

Conselho Deliberativo

Natália Soares Bitencourt - Presidente

José Geraldo Sant'Ana - Suplente

Juana Clara Ribeiro Diniz Azevedo - Titular

Aline Gonzaga Araújo - Suplente

Milton Luiz Costa - Titular

Welinton Rais da Silva - Suplente

Gustavo Guimarães Garreto - Titular

Antônio José Soares - Suplente

Rodrigo Antônio de Faria - Titular

Milene de Carvalho - Suplente

Conselho Fiscal

Renilton Barreiros Filho - Presidente

Rubens Teixeira - Suplente

Andréa Thereza Pádua Faria - Titular

Cesário Silva Palhares - Suplente

Helter Verçosa Morato - Titular

Mônica Borda D'Água - Suplente

Reginaldo Vicente de Resende - Titular

Eduardo Andrade Oliveira Netto - Suplente

Comitê de Planejamento

Thales Magno Dala Vedova de Melo - Coordenador (Presidência)

Izana Maria F. de Sant'Anna Sampaio (Diretoria de Seguridade Social)

Jamil Pedro Corssi (Presidência)

Léa Tânia Pereira de Aboim (Diretoria Administrativa e Financeira)

Caderno do Planejamento Estratégico - 2º Ciclo

Concepção, projeto gráfico e diagramação

Sérgio Augusto Ferreira Lemes (Gerência de Comunicação)

Janeiro de 2017

www.fundacaolibertas.com.br | fundacaolibertas@fundacaolibertas.com.br



fundacaolibertas.com.br

fundacaolibertas@fundacaolibertas.com.br