



Planejamento Estratégico  
2015-2020 | 4º Ciclo

FUNDAÇÃO  
**Libertas**



# EXPEDIENTE

## Diretoria Executiva

### **Diretor-Presidente**

Edevaldo Fernandes da Silva

### **Diretora de Seguridade Social**

Cláudia Ferreira Vieira Machado da Cunha Balula

### **Diretora Administrativa e Financeira**

Eugenia Bossi Fraga

## CONSELHO DELIBERATIVO

### **Presidente**

José Geraldo Sant'Ana

### **Suplente**

Ubiratan Jardim Ornelas

### **Titular**

Juana Clara Ribeiro Diniz Azevedo

### **Suplente**

Aline Gonzaga Araújo

### **Titular**

Milton Luiz Costa

### **Suplente**

Welinton Rais da Silva

### **Titular**

Gustavo Guimarães Garreto

### **Suplente**

Antônio José Soares

### **Titular**

Pedro Ernesto Diniz

### **Suplente**

Guilherme Teixeira Regis

### **Titular**

Rodrigo Antônio de Faria

### **Suplente**

Milene de Carvalho

## CONSELHO FISCAL

### **Presidente**

Renilton Barreiros Filho

### **Suplente**

Rubens Teixeira

### **Titular**

Andréa Thereza Pádua Faria

### **Suplente**

Cesário Silva Palhares

### **Titular**

Helter Verçosa Morato

### **Suplente**

Mônica Borda D'Água

### **Titular**

Reginaldo Vicente de Resende

### **Suplente**

Eduardo Andrade Oliveira Netto

## COMITÊ DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

### **Coordenador**

Jamil Pedro Corssi

### **Presidência**

Thales Magno Dala Vedova de Melo

### **Diretoria de Seguridade Social**

Sallethe Alves da Silva

### **Diretoria Administrativa e Financeira**

Patrícia Bastos Gonçalves

## CONSULTORIA ELOGROUP

### **Consultor Sênior**

Carlos Eduardo Gelape Azevedo

### **Consultora**

Marina Horta Lage Martins

Mandatos vigentes em 31/12/2018

## MENSAGEM DA DIRETORIA

A Fundação Libertas é uma obra coletiva. Em seu 4º Ciclo do Planejamento Estratégico, cada um de seus autores se fez presente, numa sincronia de debates e discussões que nos permitiram construir mais do que resultados, pois compartilhamos também a confiança no papel de condutor de sonhos e projetos.

No Planejamento Estratégico da Libertas, o pilar central são as pessoas. Técnicos, dirigentes, conselheiros, participantes e aposentados movem a Fundação para a construção dos resultados que agregam valor aos esforços de empregados, empregadores e, agora, dos nossos familiares.

Conseguimos erguer nesses quatro anos os alicerces de uma nova Libertas, mais moderna e segura, e que inspira ainda mais confiança. Para atingir tal estágio, foi preciso planejar além dos círculos tradicionais da administração, ir além das caixinhas e do fazer mais do mesmo. Com isso, os resultados sedimentam, de forma permanente, os avanços proporcionados pelo Planejamento Estratégico.

Ao apropriar-se das melhores e mais atuais práticas da Previdência Complementar, a Libertas criou o Plano Multi-Instituído VocêPrev — para apoiar projetos pessoais, a realização de sonhos e um futuro com qualidade de vida — e consolidou a sua governança por meio do processo eleitoral que, ao seu término, trouxe a figura do Diretor Eleito e renovou os Conselhos Deliberativo e Fiscal.

Temos ainda muito a evoluir e novas conquistas serão consolidadas em benefício da multiplicidade de nossos participantes, patrocinadores e, agora, instituidores. Sim, somos diversidade de renda e de projetos, de formação, de raça e de gênero, de gerações e de etapas do ciclo da vida e do trabalho. Queremos, sim, envelhecer, mas também percorrer cada fase da vida com mais segurança, qualidade e um futuro planejado.

Por tudo isso, convidamos todos a percorrer esse novo ciclo que se inicia em 2019, juntos e cientes de que podemos fazer mais e melhor. Então, bora lá!, continuar construindo a nossa Libertas.

“...A magnífica pintura da cidade é obra coletiva. Cada uma de suas cores tem autoria: arquitetos colorem edifícios, moradores pincelam morros, designers pintam veículos, grafiteiros acendem muros e meninos tocam o céu com as notas coloridas das pipas”.

Da obra *A cara da Rua e outras crônicas*, de Marcelo Xavier.



# SUMÁRIO

<b>Capítulo 1: Contexto</b>	<b>7</b>
A Libertas	7
<hr/>	
<b>Capítulo 2: Resultados do 3º Ciclo (base outubro/18)</b>	<b>9</b>
Governança Corporativa	9
Previdencial	9
Assistencial	13
Investimentos	15
Processos	16
Fiscalização e Supervisão	20
Gestão de Pessoas	21
<hr/>	
<b>Capítulo 3: Planejamento Estratégico 2015 - 2020 - 4º Ciclo</b>	<b>22</b>
Abertura	22
Declarações Corporativas	25
Conheça o Participante	25
Matriz SWOT	29
Objetivos Estratégicos	29
Mapa Estratégico	30
Mapa Estratégico em números	32
Indicadores de Desempenho e Metas – 2019	33
Plano de Ação Geral	33
Contrato de Gestão	33
Síntese do Planejamento Estratégico – 4º Ciclo	34
<hr/>	
<b>Capítulo 4: Monitoramento e Gestão</b>	<b>36</b>
Sistemática de Acompanhamento	36
Estrutura de Governança: Papéis e Responsabilidades	37
<hr/>	
<b>Capítulo 5: Conclusão</b>	<b>38</b>
Linha do Tempo	38

# APRESENTAÇÃO

Desde 2015, a Fundação Libertas vem compartilhando com todos os seus diversos atores o Planejamento Estratégico para enfrentar os desafios do quinquênio 2015-2020. Agora, em seu 4º ciclo de revisão, com uma estratégia mais disseminada e aculturada, a Fundação, via debates institucionais, pesquisas e oficinas, revisita o Planejamento e discute as ações necessárias e prioritárias para o enfrentamento dos desafios do ano de gestão de 2019.

O processo de revisão do 4º ciclo contou com a participação, ainda mais próxima, dos membros da Fundação, de modo que, seus diretores, gestores, coordenadores, técnicos e conselheiros atuaram e ouviram o posicionamento e demandas dos participantes e patrocinadoras, por meio de pesquisas. As interações geraram insumos para a manutenção da missão da Fundação, porém substituindo a palavra “beneficiários” para “familiares”, tendo em vista o entendimento de que “participantes” contempla todos os usuários dos planos previdenciários e assistenciais e, “familiares” reforça a aproximação aos atuais planos previdenciários, ao novo plano multi-instituído e de saúde, ajustando-se assim a missão para “Contribuir para a proteção e segurança dos nossos participantes e familiares, contribuindo com eles, patrocinadores e instituidores uma sociedade melhor”.

Este documento apresenta além das Declarações Corporativas (Missão, Visão e Valores), o mapa estratégico e seu plano de ações, visando enfrentar os desafios, a serem percorridos e desenvolvidos no ano de gestão de 2019, com o intuito de aumentar a transparência, a governança corporativa e principalmente gerar valor para seus participantes.

O primeiro capítulo apresenta o contexto no qual a Fundação Libertas está inserida, perpassando os principais números e as informações mais relevantes que possibilitaram construir esse 4º ciclo do PE 2015 - 2020.

No capítulo seguinte, são abordados os principais resultados obtidos até outubro do ano de 2018.

No capítulo três é apresentada a formulação do 4º Ciclo do Planejamento Estratégico – ano de gestão 2019 e descritos seus principais elementos e desdobramentos para o alcance dos objetivos estratégicos, finalizando com o Mapa Estratégico da Fundação Libertas.

No capítulo quatro é demonstrado o processo de monitoramento e gestão do planejamento estratégico, junto com os papéis dos responsáveis para a efetiva obtenção dos resultados.

Finalmente, a conclusão é apresentada no capítulo cinco, juntamente como o quadro da linha do tempo desde o 1º ciclo até o atual.

# CAPÍTULO 1

## CONTEXTO

### A LIBERTAS

A Fundação Libertas de Seguridade Social, é uma entidade fechada de previdência complementar, multipatrocinadora, que atua na administração de planos de benefícios de natureza previdenciária e assistencial (de saúde), sem fins lucrativos, destinados aos empregados, servidores das patrocinadoras e associados, aos instituidores e seus respectivos familiares e dependentes.

Administra atualmente 11 planos patrocinados de benefícios previdenciais, oferecendo proteção a 21.647 participantes e assistidos e opera 3 planos de saúde na modalidade de autogestão, ofertados à Prodemge (2.559), Libertas (338) e a Minas Caixa (5.508), num total de 8.405 vidas.

São patrocinadores:

- CODEMGE - Companhia de Desenvolvimento 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;
- MGS - Minas Gerais Administração e Serviços S/A; e
- PRODEMGE - Companhia de Tecnologia da Informação do Estado de Minas Gerais.

Com a criação do Plano Multi-Instituído, a Libertas prevê um público potencial de 7.087 participantes e seus familiares.

As associações de classe e sindicatos (instituidores) que até outubro de 2018 aderiram ao novo plano multi-instituído da Libertas, são:

- AECO – Associação dos Empregados da Copasa, de suas Subsidiárias e Patrocinadas
- Após-Prodemge – Associação dos Aposentados da Prodemge
- ASSIMA – Associação dos Servidores do Instituto Mineiro de Agropecuária
- ATC – Associação dos Trabalhadores da Codemig
- SINDÁGUA-MG – Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Purificação e Distribuição de Água e em Serviços de Esgotos do Estado de Minas Gerais
- SINFFAZFISCO – Sindicato dos Servidores da Tributação, Fiscalização e Arrecadação do Estado de Minas Gerais

## GESTÃO PREVIDENCIAL

### Planos Patrocinados

**11** planos patrocinados

**21.647** participantes e assistidos



CodemigPrev (CD)



Cohab Saldado (BD)  
CohavPrev (CD)



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



CDPrev (CD)



Plano BD



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

**1** Plano Multi-Instituído



## GESTÃO ASSISTENCIAL

**3** planos de saúde

**8.405** vidas



338



5.508



2.559



## CAPÍTULO 2

# RESULTADOS DO 3º CICLO

(ATÉ OUTUBRO/18)

### GOVERNANÇA CORPORATIVA

- Alteração do Estatuto e eleição de Diretor Administrativo

A Fundação alterou o seu estatuto e incorporou questões fundamentais, tais como responsabilização dos fóruns de governança, atribuições claras aos diretores e conselheiros deliberativos e fiscais e estabeleceu a figura do diretor eleito.

O novo texto fortalece a governança corporativa e institucional da entidade contribuindo para fortalecer o papel dos participantes ativos e assistidos dos planos previdenciais administrados pela Libertas, o que aumenta a sua representatividade dentro dos órgãos estatutários da Fundação.

### PREVIDENCIAL

- Solvência

Dos planos estruturados na modalidade de benefício definido, o Copasa Saldado e o Prodemge Saldado são planos com déficits estruturais, cuja total atenção e ações visam reverter os resultados através do plano de equacionamento pela Libertas, suas patrocinadoras e participantes.

Em 2017 ocorreu o equacionamento de R\$ 20 milhões, dos 83,5 milhões apurado em 2016, para o Plano Copasa Saldado, visando reconstituir o seu equilíbrio financeiro e prover segurança ao pagamento dos benefícios contratados por participantes e assistidos.

Em relação ao plano Prodemge Saldado, no decorrer do exercício de 2017, correu um amplo debate com a patrocinadora Prodemge, participantes, assistidos, entidades representativas e Conselhos Fiscal e Deliberativo da Libertas, cujo resultado foi a opção da patrocinadora na contratação de todo o equilíbrio técnico ajustado negativo, apurado na Avaliação Atuarial de 2017, no montante de R\$ 12.467.592,95.

Destaca-se que o equacionamento de todo o valor foi uma conquista para todos os envolvidos, uma vez que propiciará ao plano a perenidade e o equilíbrio financeiro e atuarial ao longo prazo, consolidando a segurança aos participantes e assistidos do Plano.

Para os empregados da MGS, no encerramento do exercício de 2018, foi protocolada na Previc a estratégia previdencial que consiste no saldamento do Plano BD e a criação do Plano MGSPrev com a migração dos atuais participantes para novo plano com diversas vantagens.

- Qualificação das premissas e hipóteses atuariais dos planos previdenciais

Definidas anualmente, os testes das tábuas de vidas foram mantidos excetuando-se as hipóteses de taxa de juros e crescimento salarial, o que permite a contínua e adequada precificação do passivo às características dos participantes/assistidos e cada plano de acordo com a sua evolução.

- Recadastramento

Foi aprovada e iniciada, a Política de Ativos e Assistidos, sob responsabilidade da GECAT - Gerência de Cadastro e Atuária.

Será realizado para todos os participantes com variações relativas às informações observadas em cada plano ajustado para ser finalizado em dezembro de 2019.

O Plano CDPREV, dos empregados da Libertas, já realizou o recadastramento em uma plataforma on-line com workflow documental.

- Plano Multi-Instituído – VocêPrev

Criado ao lado das entidades instituidoras, permite que seus associados e familiares tenham acesso a previdência complementar de qualidade. O VocêPrev foi desenvolvido e pensado para apoiar projetos de vida dos seus associados e permitirá a Fundação ganhar escala e reduzir o custeio administrativo dos planos.

- MGSPREV

O Plano está estruturado na modalidade de contribuição definida e será oferecido a todos os empregados da MGS, inclusive aqueles que já são participantes ou assistidos do atual Plano de Benefício 4 - RP4, constituído na modalidade de benefício definido, adequado às necessidades dos empregados da Patrocinadora

Todas as regras aplicáveis aos benefícios oferecidos, aos critérios de inscrição de participantes e respectivos beneficiários, as condições de manutenção e cancelamento das suas inscrições, os direitos e obrigações de todos os que estiverem vinculados ao MGSPREV, o custeio para garantia dos benefícios e da administração do plano, regras aplicáveis aos institutos, dentre outras, estão registradas no Regulamento do Plano de Benefícios Previdenciários MGSPREV.

- Ampliação do percentual de contribuição:

As campanhas de aumento de contribuição para os planos de previdência nas Patrocinadoras da Libertas tiveram resultados bastante positivos. Pelo terceiro ano consecutivo, cresceu o número de participantes que optaram por aumentar o percentual para aposentadoria.

#### Participantes por Patrocinadora – Plano CD

	COPASA	Libertas	CODEMGE	PRODEMGE
Total	10.083	113	160	936

#### Alterações realizadas

Opção	COPASA	Libertas	CODEMGE	PRODEMGE
Aumentou	1.166	22	14	65
Diminuiu	77	1	1	24

Na Copasa, maior destaque entre as Patrocinadoras, mais de 50% dos participantes que aumentaram a contribuição, alteraram para o limite máximo de 10%. O balanço da campanha, intitulada de 'Recalculando a Rota', mostrou copasianos mais atentos ao futuro e com os reflexos na previdência.

#### Resultado da Campanha

% máximo	COPASA (10%)		Libertas (12%)		CODEMGE (10%)		PRODEMGE (10%)	
Antes campanha	3.221	31,9%	77	68,1%	118	73,7%	456	48,7%
Após campanha	3.783	37,5%	88	77,8%	124	77,5%	469	50,1%

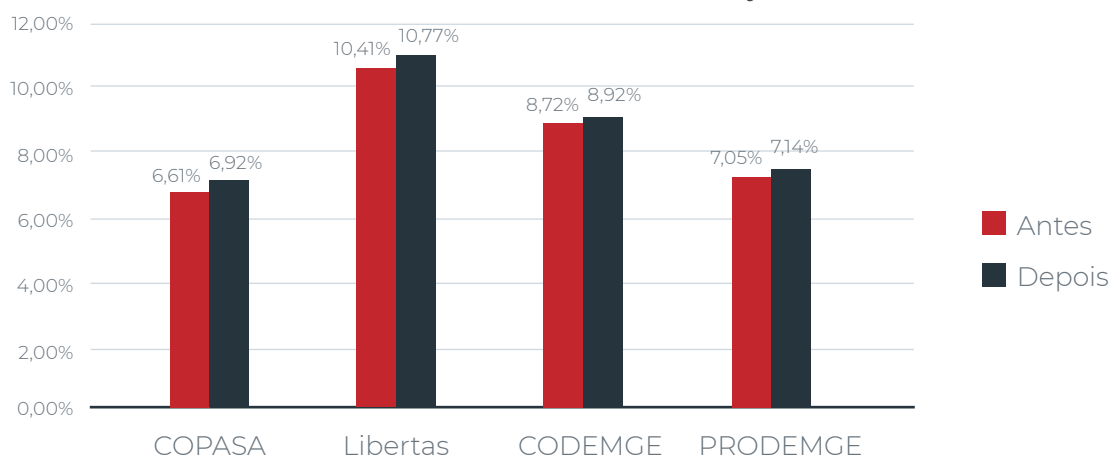
Copasa e Libertas: agosto/18

Codemge e Prodemge: outubro/18

#### Receita anual em 2018 – Contribuições dos Participantes

COPASA	Libertas	CODEMGE	PRODEMGE
R\$ 1.866.071,00	R\$ 81.792,23	R\$ 41.061,67	R\$ 185.296,54

#### Resultado final Percentual Médio de Contribuição



Abaixo, exemplo de mensagem encaminhada via WhatsApp para a campanha de aumento do percentual contributivo.



Campanha COHAB será realizada em dezembro/2018.

- Cartilhas

A equipe técnica elaborou cartilhas orientativas dos respectivos planos CD`s com abordagens das principais regras dos planos, conseqüentemente, as mesmas irão contribuir para a Educação Previdenciária e Financeira constante para os nossos Participantes.



- Consultorias Previdenciárias

Destacamos que no período de abril a agosto de 2018, a Fundação Libertas, representada pelo Diretor Presidente, Diretora de Seguridade Social, gerentes das áreas previdencial e de relacionamento e mais uma equipe de técnicos especialistas, realizaram apresentações de prestação de conta - RAI 2017 para os participantes e não participantes em todas as Patrocinadoras, além do SINDÁGUA e ainda percorreu 22 municípios do Estado de Minas Gerais, atingindo um público de 903 participantes.

O resultado dessa iniciativa tem possibilitado aumento significativo dos percentuais contributivos e novas adesões.

- Arrecadação

Foi desenvolvido a régua que contempla a política de cobrança para os planos assistencial e previdencial da Fundação Libertas, visando o efetivo acompanhamento e suporte via sistema de toda a operacionalização, registro e trâmite de informação envolvendo as ações de cobrança junto aos inadimplentes, além de ações de cobrança junto aos inadimplentes.

Em suma, essa régua registra todas as ações e abordagens realizadas em um fluxo contínuo e temporal de forma a permitir o cumprimento do regulamento e a realização tempestiva de cobrança, com o devido registro no sistema, evitando perdas ou provisões indevidas.

Permitirá o controle de todo o fluxo operacional, potencializando o processo de cobrança, garantindo maior efetividade e reduzindo assim o risco de inadimplência nos referidos planos.

- Convênios para Arrecadação

Opção para o débito em conta - a área de arrecadação está promovendo a ampliação da quantidade de bancos a ofertar essa modalidade, abrangendo todos os bancos possíveis. De forma a prover maior praticidade, comodidade para os participantes, bem como redução do risco de inadimplência nos referidos planos.

## ASSISTENCIAL

- SIB – Sistema de Informações de Beneficiários

Ao longo de 2018, foram realizadas correções na base cadastral de beneficiários dos planos de saúde atendendo as normas da ANS.

- SIP – Sistema de Informações de Produtos

Atendimento às novas parametrizações que englobam 100% das exigências ANS.

- Monitoramento TISS

A Fundação atende integralmente ao disposto no monitoramento TISS, de acordo com as exigências solicitadas pela ANS.

- Pesquisa satisfação de beneficiários

A pesquisa de satisfação dos participantes atendeu a todas as especificações, atingindo 91,7% de satisfação, que classifica a Libertas no nível de excelência. A qualidade da prestação de serviços é um dos principais compromissos da gestão de planos de saúde da Libertas. Tal atributo foi reconhecido por meio da pesquisa promovida pela Fundação em março e abril. Realizada de acordo com o padrão recomendado pela Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), órgão regulador e fiscalizador das operadoras de planos de saúde.

Esse resultado exigirá esforço ainda maior e continuado para a manutenção e a superação dos já excelentes números, afinal, essa participação trouxe subsídios fundamentais para novos avanços na gestão assistencial da Fundação.

- Educação para a Saúde

A fim de promover mudanças na direção de um novo modelo de atenção à saúde, a Fundação Libertas formulou políticas de Programas de Promoção da Saúde e Prevenção de Riscos e Doenças, e desde 2017, vem estimulando a participação nesses programas para contribuir com mudanças de estilo de vida e aumento da qualidade de vida, além dos programas Outubro Rosa e Novembro Azul, Amor a Vida, Viver Ativamente, e da busca para a desospitalização.

**Chamadas extras**

- Ativar o plano de saúde imediatamente.
- Manter o plano de saúde ativo e em dia e dentro do prazo.
- Não cancelar o plano de saúde antes do prazo estabelecido no contrato.
- Cobrir o plano de saúde imediatamente para não sofrer com a falta de cobertura, sendo que o mesmo poderá ser cancelado em qualquer momento.
- Procurar seguir um programa de atividades físicas que ajude no resultado.

**Benefícios da atividade física**

O exercício físico ajuda a combater a hipertensão e que pode causar perda de audição. Também ajuda a combater a obesidade e o diabetes.

A atividade física é um grande aliado para evitar doenças e ter papel fundamental no aumento da expectativa de vida.

Para iniciar qualquer atividade física é preciso estar preparado em relação ao estado de saúde. Antes de iniciar qualquer atividade física, consulte seu médico para avaliar seu estado de saúde e elaborar um programa que contemple diferentes tipos de exercícios.

Os benefícios da atividade física são muitos e vão desde a melhoria da qualidade de vida até a prevenção de doenças. Procure sempre consultar seu médico antes de iniciar qualquer atividade física e sempre consulte um profissional que lhe ajude a planejar, orientar, controlar e avaliar seu treino.

Então, comece a praticar atividade física hoje mesmo, porque a saúde é o maior patrimônio que você possui.

ANS - nº 37211-1

**Prevenção de queda de idosos**

**Fique atento a essas dicas e faça escolhas que lhe permitirão viver de maneira mais saudável e feliz!**

Libertas  
Av. Álvares Cabral, 200 - 17º andar - Centro - Belo Horizonte/MG  
www.fundacaoliberaltas.com.br

**Programa de Atenção à Saúde**

A Libertas convida para mais uma iniciativa voltada para a Educação em Saúde, que contempla a prevenção de doenças e a promoção da qualidade de vida:

**Câncer de Mama e Câncer de Próstata: A importância do diagnóstico precoce**

Palestrante: **Dr. Alexandre Chiari** - Graduado pela UFMG em 1991, com residência em oncologia clínica e clínica médica (Hospital Felício Rocha). Especialista em oncologia clínica, pela Sociedade Brasileira de Cancerologia. Coordenador do Serviço de Oncologia do Hospital Militar e oncologista clínico do Ispem. Membro efetivo da Sociedade Brasileira de Oncologia Clínica e presidente da regional MG da Sociedade Brasileira de Oncologia Clínica (2016/17).

**14 de novembro, quarta-feira, 15h às 16h**

Audatório da Libertas  
Av. Álvares Cabral, 200 - 17º andar  
Centro - Belo Horizonte/MG

Por favor, confirme a sua presença. Ligue (31) 2111-3687 ou envie mensagem para renata.moreira@fundacaoliberaltas.com.br

**Inhotim: arte e natureza fazem bem à saúde**

**Programa de Atenção à Saúde**

**Convite**

A Fundação Libertas tem o prazer de convidá-lo(a) para a edição especial do projeto Viver Ativamente que, nesse último encontro de 2018, reunirá atividades em um lugar cercado de arte contemporânea e muita natureza.

**Passeio ao Instituto Inhotim**  
21/11/18, das 9h às 16h

**Vagas limitadas e gratuitas** - Serão 35 convidados da Fundação Libertas, que se responsabilizará pelo ingresso e transporte.

Por favor, confirme a sua presença até **14/11/18**. Ligue **(31) 2111-3687** ou envie mensagem para renata.moreira@fundacaoliberaltas.com.br.

Apoiado por **SUPERE SENIOR CENTER**

**Movimente-se e cuide da saúde**

Venha participar de uma tarde de atividades físicas, em mais um evento que integra o projeto **Viver Ativamente**, do Programa de Atenção à Saúde do Idoso.

**21 de março, 14h30 às 16h45**  
Av. Álvares Cabral, 200 - 17º andar  
Centro - Belo Horizonte/MG

As atividades serão coordenadas por Sheille Cantelmo, personal trainer da Academia Horizonte Aqua Fitness. Movimente-se com acompanhamento profissional e seja estimulado a cuidar do corpo e da forma física.

**Atenção:** Venha com roupas leves e tênis, apropriados para exercícios físicos.

Por favor, confirme sua presença até as 16h do dia 20 de março:  
arinda.melo@fundacaoliberaltas.com.br  
renata.moreira@fundacaoliberaltas.com.br  
ou ligue (31) 2111-3750

**Programa de Atenção à Saúde**

**Convite**

A Fundação Libertas convida para mais uma iniciativa do Projeto Viver Ativamente:

**A atividade lúdica e a sua saúde**  
*Uma tarde de diversão e descontração*

**22 de agosto, quarta-feira, 14h30 às 16h**

Audatório da Libertas  
Av. Álvares Cabral, 200 - 17º andar  
Centro - Belo Horizonte/MG

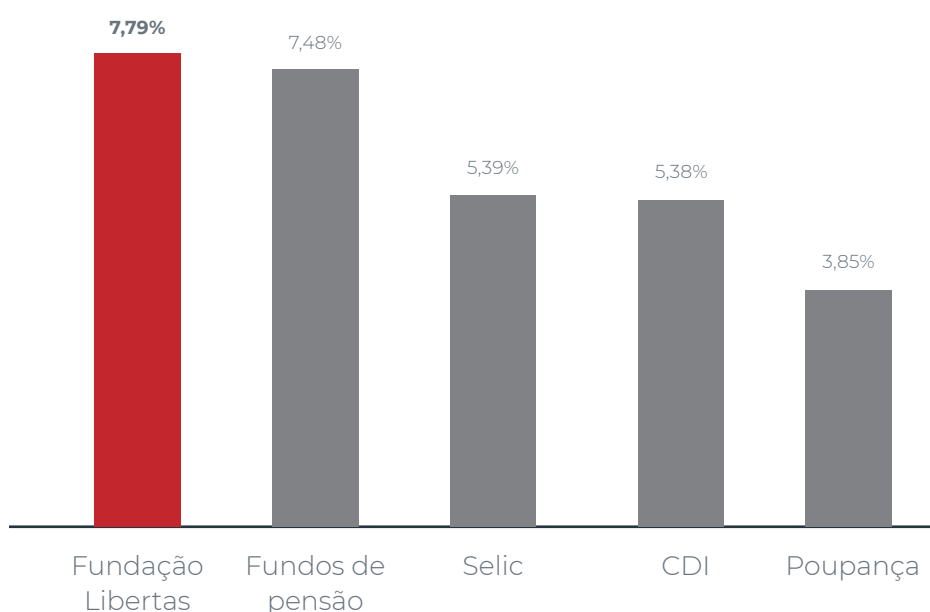
Por favor, confirme a sua presença por meio do telefone (31) 2111-3687 ou e-mail renata.moreira@fundacaoliberaltas.com.br.

## INVESTIMENTOS

Até outubro/2018, a carteira de investimentos da Fundação Libertas superou os principais índices de referência do mercado e de mediana dos fundos de pensão. A carteira consolidada total da Libertas obteve retorno de 7,79%, enquanto o mercado de fundos de pensão teve resultado no ano de 7,48%. A taxa Selic ficou em 5,39% enquanto a maior meta dos planos BDs da Libertas foi de 8,01% e o índice de referência dos planos CDs foi de 7,69%.

Indicadores	2018 <sup>1</sup>
Fundação Libertas <sup>1</sup>	7,79%
Fundos de Pensão <sup>2</sup>	7,48%
SELIC	5,39%
CDI	5,38%
Poupança	3,85%

<sup>1</sup> Até outubro    <sup>2</sup> Carteira Total | <sup>2</sup> Amostra Aditus

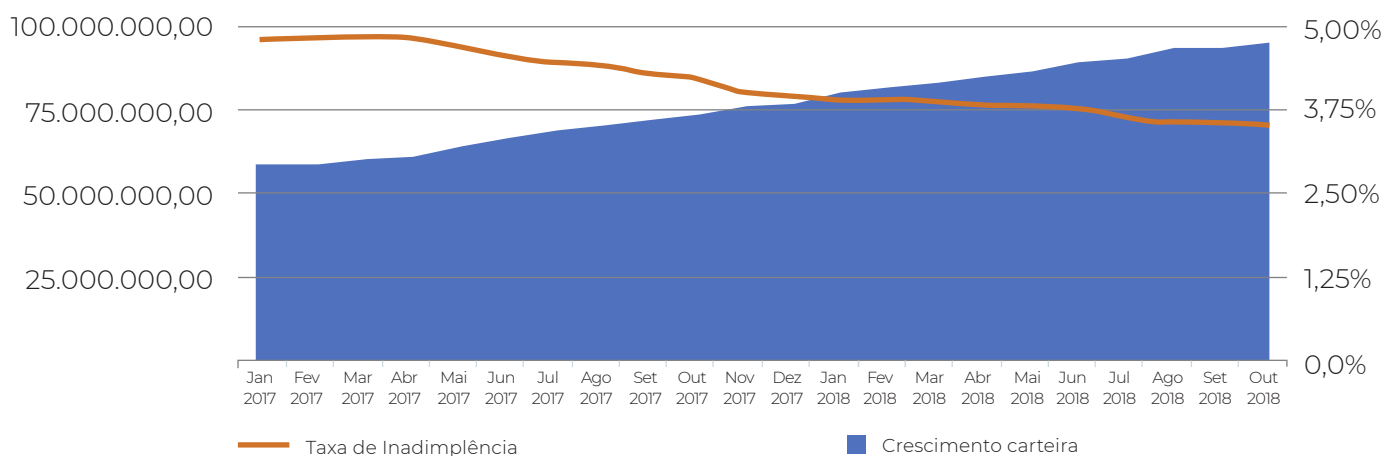


A Fundação na gestão dos planos CD obteve, retorno superior ao seu benchmark (IPCA+4,5% aa), medido pelos últimos 36 meses. O resultado alcançou 143,5% do benchmark, mesmo com o cenário adverso, representado por inflação elevada em 2015 e 2016, retração da economia doméstica, mercado financeiro com muita volatilidade em função de guerra comercial (EUA x China) e as eleições brasileiras.

Todos os segmentos de aplicação da Libertas contribuíram para o bom desempenho, com os seguintes retornos: renda fixa: 7,78%, renda variável: 9,76%, investimentos estruturados: 10,82%, segmento de imobiliário: 2,73% e carteira de empréstimos: 10,46%.

### ● Carteira de Empréstimos

O segmento de empréstimos está passando por várias melhorias, e o segmento, faz parte do fórum de debates do planejamento estratégico da Fundação Libertas. Fruto desse debate institucional, a carteira vem crescendo a cada dia, de janeiro/2017 para outubro/2018, o avanço foi de 63,03%, com uma média de 330 concessões e um volume mensal médio de R\$ 3,04 milhões. Por outro lado, a inadimplência teve redução de 1,2% no mesmo período, o gráfico abaixo demonstra essa evolução:



## PROCESSOS

### ● Mapeamento dos Macroprocessos

Os principais macroprocessos da cadeia de valor já foram mapeados utilizando os padrões da metodologia BPM (Business Process Management): Arrecadação, Cadastro, Benefícios, Folha Previdencial, Institutos e Investimentos, cujos processos poderão ser observados na cadeia abaixo descrita.

### ● Cadeia de Valor

Com objetivo de revisitar e validar os processos internos representados na Cadeia de Valor da Libertas, foi realizado um trabalho que envolveu diversos atores para sua consolidação. Este importante instrumento que representa os processos de governança, negócios/gerenciais e aqueles de suporte da Libertas, tem sido fonte de consulta e insumo para os trabalhos de mapeamento de processos, orientando sua representação.

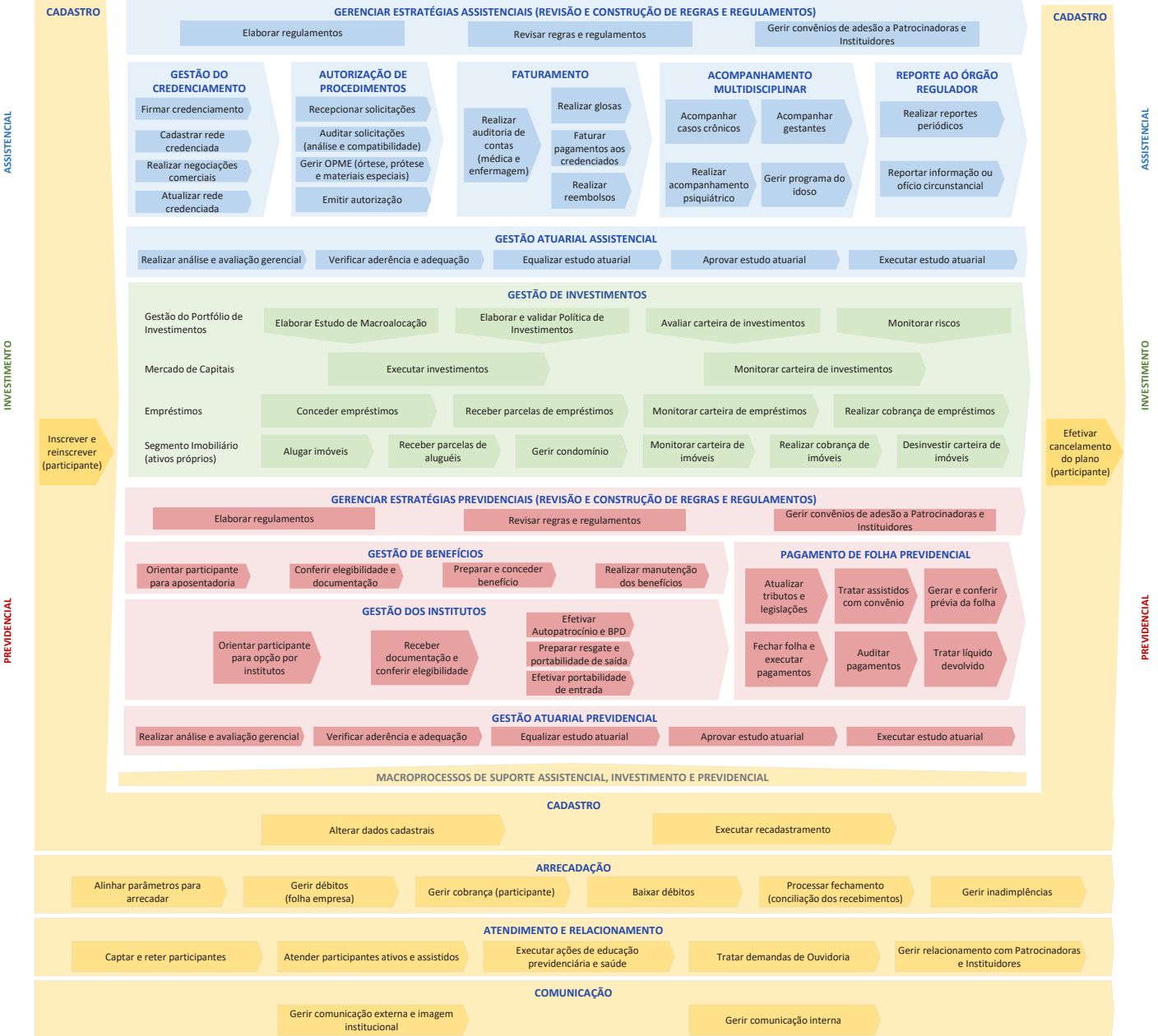
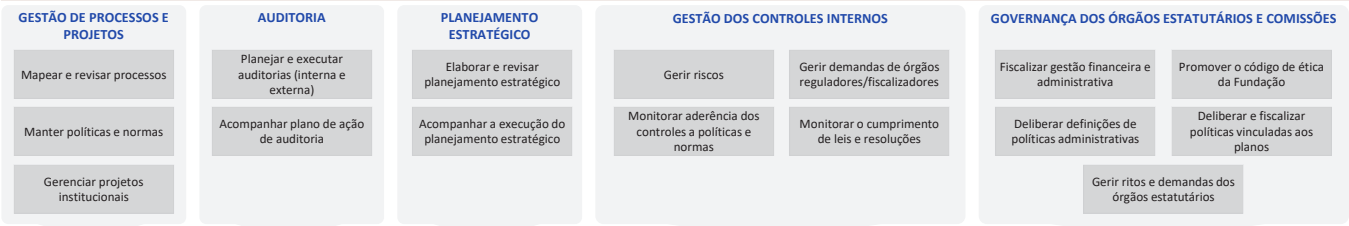




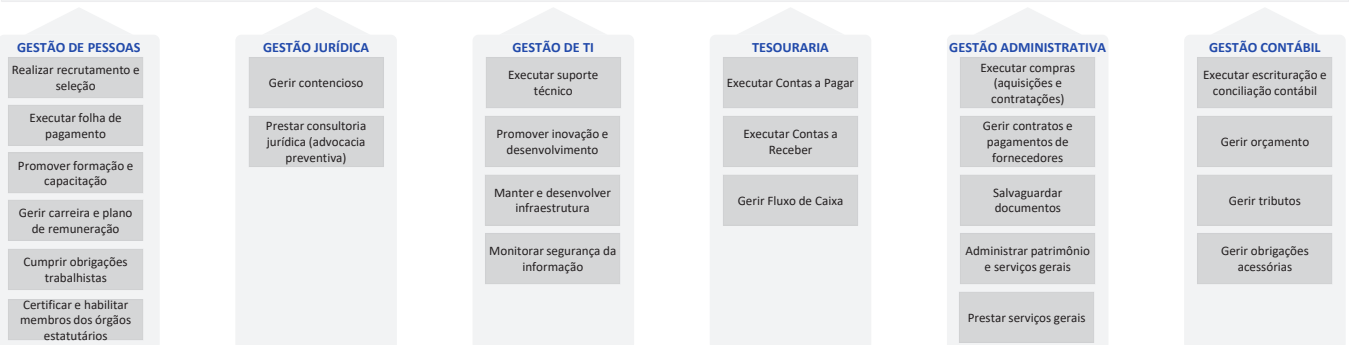
## CADEIA DE VALOR



### MACROPROCESSOS ESTRATÉGICOS



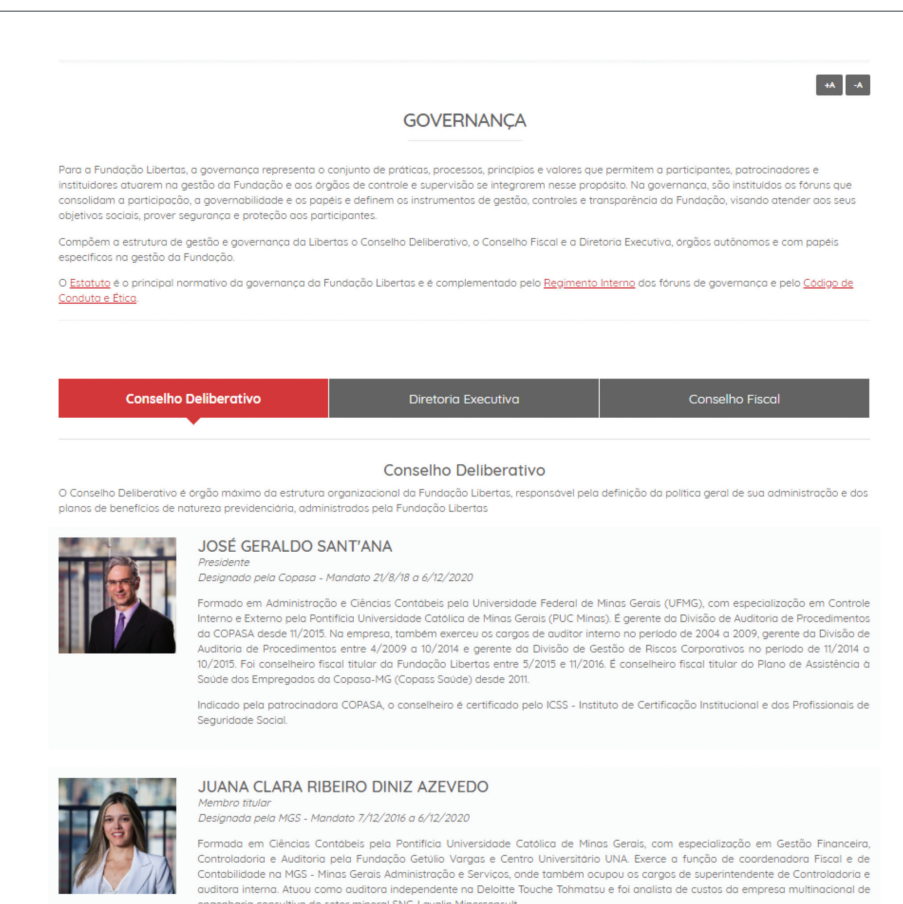
### MACROPROCESSOS DE SUPORTE DA ORGANIZAÇÃO



- Novo site/portal da Libertas



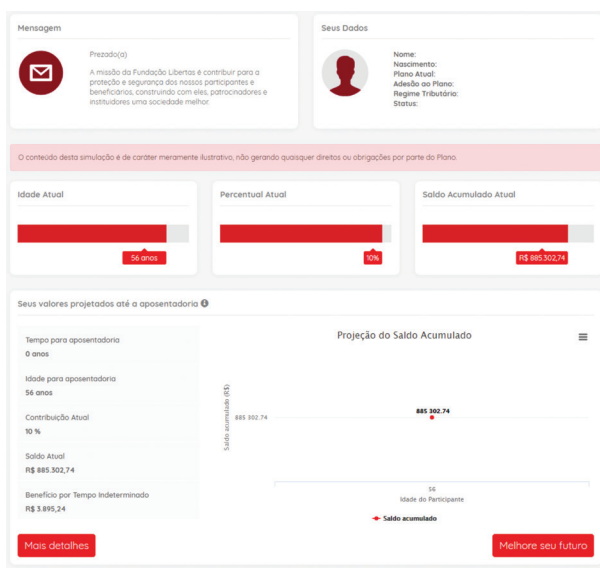
**Página principal** – Moderno, intuitivo e com visual muito mais atraente, o novo site da Libertas foi desenvolvido seguindo as tendências mais atuais de webdesign, que privilegiam a navegabilidade, a disposição de conteúdo com acesso imediato e a interatividade por meio de simuladores de contribuição e renda, entre outros itens.



**Governança** – O participante passou a conhecer com muito mais detalhes seus representantes nos Conselhos Deliberativo e Fiscal, incluindo a experiência profissional, a duração do mandato e o tipo de representação (indicado por patrocinadora ou eleito pelos participantes). Mais transparência e boas práticas de governança, o que vale também para os membros da Diretoria Executiva.



**Planos de previdência e de saúde** – O conteúdo de cada plano administrado pela Libertas está publicado em página específica, a partir dos menus Previdência e Saúde. Assim, ficou muito mais fácil para o participante o acesso às informações do seu interesse.



**Autoatendimento** – No ambiente restrito (acesso com login e senha), tecnicamente denominado portal, o participante ganhou uma página personalizada com o seu saldo de conta, tempo mínimo para se aposentar e um simulador para projetar seu benefício. Enfim, a qualquer tempo, o participante poderá ter uma estimativa da sua renda futura e reavaliar seus planos, se necessário. Para outras funcionalidades e conteúdos, basta acessar o menu lateral, dividido em Previdencial, Assistencial e Empréstimo.

## FISCALIZAÇÃO E SUPERVISÃO

Esforços realizados para prover soluções a todas as questões relativas ao processo de fiscalização, na busca contínua de entendimentos e convergência com o órgão supervisor para sanar as pendências apontadas pela Superintendência Nacional Previdência Complementar – PREVIC.

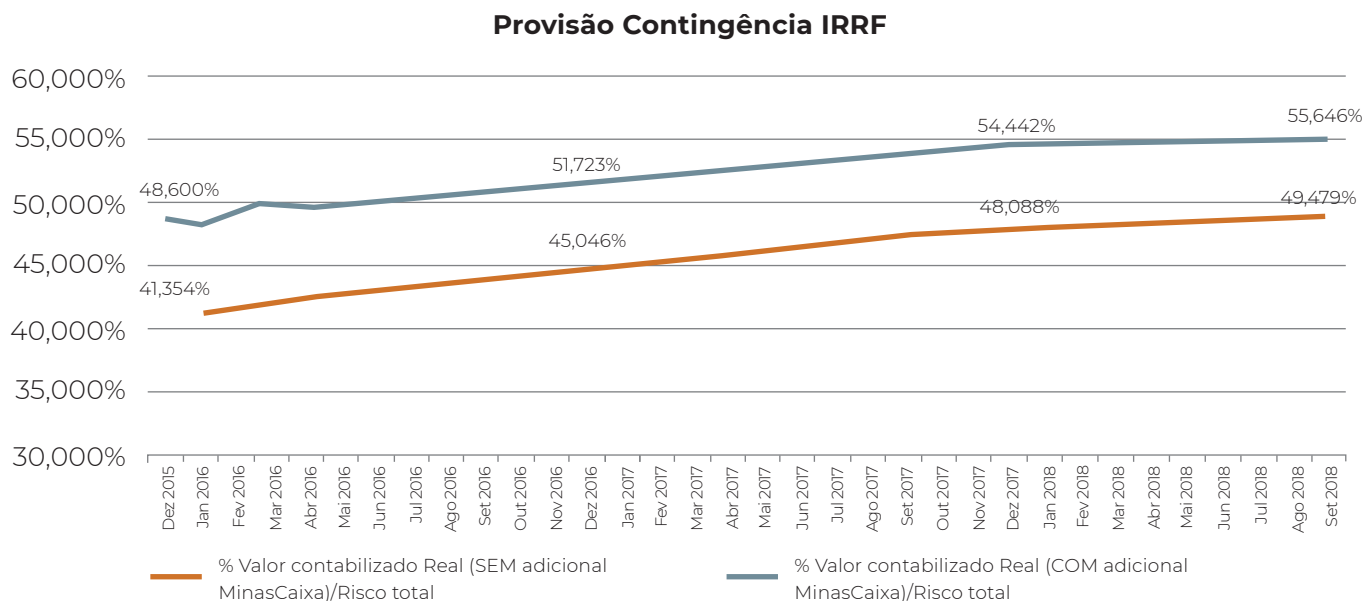
O conjunto de demandas recebidas da fiscalização foi reduzido em 75% dos processos em 2018, restando cerca de 25% das pendências e processo de supervisão permanente voltado a governança e controle.

Mês	Demandas da Previc			Respostas da Libertas			Reuniões na Previc	Total
	ERMG	Sede - Brasília	Total	ERMG	Sede - Brasília	Total		
Total	27	14	41	53	18	71	5	117

Fonte: Fundação Libertas/PRES/GEPCI

### ● Redução de Riscos:

A partir de 2.015, o passivo contingencial referente ao IRRF passou a ser atualizado pelo mesmo percentual de rentabilidade obtido pelo investimento, observado, sempre, o maior valor entre eles. Desta forma, estima-se que até 2.026 a Fundação Libertas disponha da totalidade do valor para a cobertura integral do débito. Segue abaixo, gráfico da evolução no período de 2015 até setembro de 2018:



Planilha: Atualização do passivo contingencial - IRRF com base na Rentabilidade do Ativo Garantidor

## GESTÃO DE PESSOAS

Foram executadas 1.128 horas de treinamentos, entre cursos, seminários, encontros e palestras, sendo 763 horas voltadas para as equipes, 206 horas para os membros do Conselho Deliberativo e Conselho Fiscal e 159 horas para os dirigentes.

Tivemos também a certificação pelo ICSS – Instituto de Certificação Institucional e dos Profissionais de Seguridade Social de 3 (três) Coordenadores da Fundação, sendo 1 (um) por Experiência e 2 (dois) por Capacitação e de 2 (três) analistas da Libertas.



Arquivo Libertas: treinamento e eventos

## CAPÍTULO 3

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: 2015-2020 – 4º CICLO

## ABERTURA

O Planejamento Estratégico é uma importante ferramenta de auxílio no entendimento do contexto organizacional e permite a elaboração de estratégias da entidade para vencer os desafios apontados, porém um instrumento que necessita ser atualizado de acordo com a atual conjuntura. Como nas edições anteriores, os documentos do Planejamento Estratégico do 1º, 2º e 3º ciclo foram revisados através de oficinas, pesquisa e debates institucionais e contaram com a participação de atores importantes no segmento de previdência complementar.

Os cenários e perspectivas abordados durante as apresentações serviram de insumos para a revisão e a formulação do 4º ciclo, além de promover a interação e o compartilhamento de informações.

Participaram dos eventos diretores, gestores, coordenadores e técnicos, e representantes dos conselhos deliberativo e fiscal da Libertas, dos patrocinadores e de entidades representativas de participantes e assistidos e especialistas do setor.

A abertura do 4º Ciclo do Planejamento Estratégico 2015-2020 (ano de gestão 2019) se deu com debates institucionais ocorridos nos dias 19 e 20 de setembro com especialistas do setor.

- Debates Institucionais

Com temas atuais e voltados ao sistema de Previdência Complementar, o Painel de Debates contou com a abertura pela Diretoria Executiva representada pelo Diretor Presidente e especialistas. Abaixo uma síntese dos palestrantes sobre o evento.



**Edevaldo Fernandes da Silva, Diretor-Presidente da Fundação Libertas.**

“Iniciando o 4º Ciclo do Planejamento Estratégico da Fundação Libertas, tivemos a oportunidade de debater ideias, processos, projetos e principalmente provocações a cada um dos nossos atores.

Nesse evento, empregados, conselheiros, dirigentes da fundação, puderam trazer, num debate amplo e direto, temas como governança, riscos, controle, gestão, visão estratégica da comunicação, da construção da comunicação como ela,

que leve, posicione, mas principalmente, traga a fundação a sua principal missão, que é prover condições para que cada participante nosso construa o seu futuro.

Esse evento foi muito rico e nos deu uma ideia do que será este planejamento, estamos entrando no 4º ciclo do planejamento e é aquele que nos enseja agora a entrega de resultados.

Ao longo desses três outros ciclos, conseguimos enfrentar desafios, construir etapas que nos solidificaram e nos deram a condição, de agora, entregar bons resultados.

Estamos na abertura de um plano multi-instituído que vai trazer novos associados, novos participantes e principalmente uma responsabilidade muito rica de incentivar cada um desses novos participantes a construir um outro futuro.

Também temos a chance de discutir com os empregados e as patrocinadoras, a lógica pela qual estamos apoiando e trabalhando cada um dos planos já administrados. Todos eles somados, unificados e consolidados vão trazer uma entrega, uma proteção cada vez mais rica aos nossos participantes.

Esse é o chamado. Participem! Dialoguem, tragam ideias e principalmente ao final de outubro, com o nosso ciclo fechado, teremos muitas e muitas outras novidades.

Em breve, uma nova fundação está sendo construída agora e hoje, para o nosso amanhã.

Obrigado!”



**Mariana Antonoff, Especialista em Comunicação e Consultora da EloGroup, discorreu sobre “Comunicação Estratégica – Foco no participante e na construção de resultados”.**

“Participei da abertura do 4º Ciclo do Planejamento Estratégico da Libertas, falando sobre estratégia de comunicação para negócios saudáveis. Para mim foi um prazer e uma honra participar deste momento e levar para as pessoas a reflexão e a provocação da importância de compreender e ter atitudes que representam o posicionamento da empresa, não só para as questões internas como para as externas e que para que o lançamento do novo produto do plano multi-instituído,

aconteça de uma forma coerente com o posicionamento da empresa.

Obrigada, foi uma honra e espero que as informações aqui apresentadas entrem para o Planejamento Estratégico.”



**Sandra Regina de Oliveira, Gerente Executiva de Gestão de Riscos e Conformidade da Fundação Petrobrás de Seguridades Social - PETROS – discorreu sobre o tema “Governança em Investimentos – Controles e Riscos”.**

“Hoje, participei do Planejamento Estratégico da Fundação Libertas, fui convidada a realizar uma palestra e fiquei muito satisfeita com o planejamento, com o movimento que está sendo feito.

Sou da Fundação PETROS, trabalho com risco, controles

internos e conformidade, foi um prazer para mim estar aqui, compartilhar o que nós temos feito na PETROS.

Estou lá há 2 anos, implantei a parte de riscos e controles internos e o que desejo para a Libertas é que seja considerado no planejamento, e que é muito importante, a parte de controle de risco. Crescer com controle e com risco é sempre importante e quando você acredita nessas coisas, depois você apenas as adapta para entregar para o regulador.

Foi um prazer para mim participar e eu desejo para a Libertas muito sucesso e realização no seu planejamento e em toda sua história.

Muito obrigada!"



**Giancarlo Giacomini Germany, Diretor Técnico da Mirador Assessoria Atuarial, Atuário especializado em entidades de previdência, discorreu sobre o tema “Otimização da Governança Atuarial e o processo de sistematização atuarial: perspectivas, desafios e riscos”.**

“Foi muito interessante poder participar da abertura do 4º ciclo do Planejamento Estratégico da Fundação Libertas, construindo e levantando alguns pontos de riscos e principalmente as oportunidades sob o ponto de vista atuarial, as dificuldades na gestão dos planos de previdência e a capacidade de tentar inovar nesse segmento, segmento

que há muito tempo busca crescimento e que a ideia da Libertas é exatamente ajudar nesse crescimento. Então agradeço a todos e fico disponível para qualquer convite futuro, por que é um evento muito importante e muito bom. Obrigado!”



**Cláudia Cristina Cardoso de Lima, Diretora de Administração e Seguridade, da Fundação COPEL de Previdência e Assistência Social, Administradora com Especialização em Gestão de Pessoas e MBA de Gestão em Previdência Complementar pela UNIABRAPP, discorreu sobre o tema “Fomento do mercado de Previdência Complementar”.**

“Parabenizo a Fundação libertas pela iniciativa em convidar outras fundações para compartilhar experiências no evento do Planejamento Estratégico. A Fundação COPEL veio com muita alegria compartilhar seu “case” do plano Família, plano instituído que em menos de um ano já superou o plano de

viabilidade estabelecido e que é muito gratificante poder compartilhar com outras fundações, justamente para que se dissemine e que também persigam este caminho com a mesma felicidade que nós tivemos.

Parabéns Fundação Libertas e nós estamos á disposição para qualquer outra oportunidade.”





Patrícia Melo e Souza, Diretora de Segurança, da REAL GRANDEZA – Fundação de Previdência e Assistência Social, Especialista em Previdência Complementar e MBA em Gestão de Projetos, discorreu sobre o tema “Gestão de Plano de Saúde em Fundos de Pensão: conjuntura atual, desafios e perspectivas”.

“Foi sem dúvida muito enriquecedor participar deste evento da Fundação Libertas, toda equipe está de parabéns. Uma oportunidade muito grande de crescimento, de atualização e tenho certeza que este Planejamento vai ter muito sucesso, porque ele está sendo construindo em bases sólidas.

A Fundação Real Grandeza se sente honrada por participar deste projeto e vir aqui compartilhar informações e a visão do mercado de saúde.

É muito importante essa união entre as fundações de todo o Brasil, entre os planos de autogestão, porque nós temos a missão de manter os nossos aposentados com saúde e previdência até o fim de suas vidas.

Então poder dividir experiências para tornar os nossos produtos cada vez melhores é uma oportunidade única e nós da Real Grandeza estamos abertos sempre a colaborar da melhor forma possível com a Libertas.

Parabéns a todos e boa sorte.”

## DECLARAÇÕES CORPORATIVAS

Como já ressaltado na Apresentação, a Missão teve um ajuste, onde a palavra “beneficiários” foi substituída por “familiares”, tendo em vista o entendimento de que “participantes” contempla todos os usuários dos planos previdenciários e assistenciais e, ainda, “familiares” reforça a aproximação aos atuais planos previdenciários, ao novo plano multi-instituído e de saúde.

*Missão: Contribuir para proteção e segurança dos nossos participantes e familiares, construindo com eles, patrocinadores e instituidores uma sociedade melhor.*

## CONHEÇA O PARTICIPANTE

### ● Pesquisa Assistencial

A qualidade da prestação de serviços é um dos principais compromissos da gestão de planos de saúde da Libertas. Tal atributo foi reconhecido por meio da Pesquisa de Satisfação do Beneficiário, promovida pela Fundação em março e abril deste ano. Realizada de acordo com o padrão recomendado pela Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), órgão regulador e fiscalizador das operadoras de planos de saúde, a pesquisa atendeu a todas as especificações técnicas.

Dar voz a nossos beneficiários e atingir 91,7% de satisfação, que classifica a Libertas no nível de excelência, consolida a atuação assertiva que temos em relação à qualidade da prestação de serviços de assistência à saúde.

Cuidados com a saúde, atenção imediata, comunicação, acesso aos prestadores de serviço estão entre os itens consultados na pesquisa, que teve um universo de 8.040 beneficiários (titulares e dependentes), 1.558 pessoas contatadas para alcance do volume amostral estabelecido e 382 questionários concluídos.

A partir dos resultados da pesquisa, a Libertas empreenderá ações para aperfeiçoar e qualificar ainda mais a sua atuação como operadora de planos de saúde, razão para um agradecimento especial a todos os beneficiários. Afinal, essa participação trouxe subsídios fundamentais para novos avanços na gestão assistencial da Fundação.

- Benchmarkings

Visita a entidades de previdência FUNCESP, Real Grandeza, Braslight, Forluz, Petros e Visão PREV para levantamento das melhores práticas em métodos de gerenciamento, controles internos, tecnologias aplicadas e responsabilidades internas.

- Outras Pesquisas

Uma das etapas importantes na fase de diagnóstico são as pesquisas realizadas pesquisas com Conselheiros Deliberativos e Fiscal, Recursos Humanos das Patrocinadoras e entidades representativas dos participantes e assistidos. Além disso, as pesquisas de satisfação com participantes previdenciários e de saúde, são insumos para a elaboração da nossa matriz SWOT.

Resultado Final das Pesquisas - 2018			
Público-Alvo	Total Pesquisas	Total Público-Alvo	Representatividade %
Conselho Deliberativo	4	12	33,33
Conselhos Fiscal	3	8	37,50
RH dos Patrocinadores	3	6	50,00
Entidades Representativas	7	13	53,85
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>39</b>	<b>43,59</b>

Fonte: Fundação Libertas/PRES/GEPCI

- Relatos a respeito da Fundação Libertas coletados nas pesquisas

## Entidades Representativas

a) Sobre a importância do plano de previdência para o futuro dos participantes:

- *"Proporcionar uma reserva financeira para preservar a qualidade de vida"*
- *"É um investimento de longo prazo para o participante e assistidos, que poderá dar tranquilidade no futuro"*
- *"Poupamos agora para usufruirmos no futuro junto de nossos familiares"*
- *"Porque complementa de forma significativa a Previdência oficial garantindo melhor qualidade de vida ao aposentado"*
- *"Complementa renda – poupança"*

b) Sobre pontos fortes e fracos da Fundação:

#### **Fortes**

- *"Credibilidade e gestão"*
- *"Diálogo com as entidades representativas"*
- *"Responsabilidade, transparência e satisfação dos participantes e patrocinadoras"*
- *"Bom percentual da rentabilidade auferida destinada ao participante – Significativo agrupamento de participantes, o que permite o acesso a investimentos mais rentáveis pelo volume de recursos administrados – Gestão com bom nível de Governança, incluindo maior participação dos conselheiros eleitos"*
- *"A atual Diretoria tem se empenhado na melhoria de todos os aspectos relacionados à governança, gestão e transparência da Fundação Libertas e tem evoluído nestes quesitos"*

#### **Fracos**

- *"Possibilidade de ingerência política – custo administrativo – Morosidade na liberação de documentos para análise dos conselheiros"*
- *"Ainda existem várias possibilidades de melhoria nos quesitos citados acima – governança, gestão e transparência"*

c) Sobre as maiores preocupações em relação ao Futuro da Libertas:

- *"Indicações políticas de pessoas para os cargos de diretoria que não conhecem a fundo os processos de gestão da fundação"*
- *"Sustentabilidade"*
- *"Sem preocupação"*
- *"Hoje temos uma administração com transparência, profissionalismo, preocupados com o futuro das famílias dos participantes e patrocinadoras"*
- *"Possibilidade de Privatização das Patrocinadoras ou alterações nas políticas de patrocínio – Aprofundamento da crise econômica no País - Não manutenção de equipes técnicas qualificadas que garantam uma boa gestão financeira – Mudanças na Legislação Previdenciária que possam favorecer a iniciativa privada em detrimento das fundações e os participantes e patrocinadoras"*
- *"São relacionadas à forma como o novo governo estadual e as patrocinadoras vão se relacionar com a Fundação Libertas, bem como às ameaças decorrentes da visão do governo sobre a Previdência pública e a complementar, cujo foco pode não ser a futura proteção social e individual dos trabalhadores"*

## Conselheiros

Sobre a evolução da Fundação com o Planejamento Estratégico:

- *"Acredito que foi fundamental os passos dados até o momento com a implantação do Planejamento Estratégico. Desenhar a identidade organizacional da Libertas foi e é a base dos objetivos e metas da Libertas.*
- *E bem definidos, influenciam todas as atitudes no futuro.*
- *Percebe-se claramente uma melhor forma de ação e maior empatia dos empregados com a empresa e principalmente com o participante que é o produto final da Libertas.*
- *Temos definido as "metas e objetivos", já estão prontos os indicadores, assim, levanto a necessidade de revisões periódicas. Entendo que a realidade pode mudar de momento para outro, é preciso estar atento para revisões e implantação de novas ações. O Planejamento não é estanque e deve ser feito sempre de forma participativa*
  - 1 – Alinhamento da gestão aos objetivos estratégicos
  - 2 -Metas mais arrojadas (Plano Instituído, independência relativa do setor de atuária)
  - 3 – Aumento da sinergia institucional e do senso de pertencimento e comprometimento"
- *"O Planejamento Estratégico trouxe inúmeros avanços para a Fundação Libertas, principalmente no que se refere ao aumento da transparência e melhoria dos processos organizacionais. Do ponto de vista da Governança, houve também avanços, como melhoria na comunicação com os órgãos estatutários e a implantação da Auditoria Interna"*
- *"Acredito que com o 4º Ciclo, podemos estudar inovações, como o estudo de um aplicativo da Fundação Libertas que atenda os anseios da nova geração de profissionais que estão entrando nas empresas patrocinadoras"*
- *"Precisa aprimorar tecnicamente os conceitos que envolvem o PE".*

## RH dos Patrocinadores

Sobre como a Libertas poderia apoiar o RH para ampliar o conhecimento dos empregados sobre os planos de benefícios administrados:

- *"Ampliando a divulgação da importância dos planos de previdência privada"*
- *"Cursos de orientações, principalmente referente a planos de previdência. Disponibilizar com mais frequência e com temas variados, os postos de atendimento. Estar mais disponível para retirada de dúvidas dos participantes"*
- *"Envolver o RH nas discussões sobre o tema".*

## MATRIZ SWOT

Com os insumos obtidos, a reafirmação das Declarações Corporativas (Missão, Visão e Valores) e os Fatores Críticos de Sucesso, foram realizadas alterações na matriz SWOT (pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças) da Fundação Libertas.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Finalizando o diagnóstico, os Objetivos Estratégicos também foram reafirmados, ocorrendo o seu desdobramento através da formulação de Indicadores de Desempenho e Metas, o que possibilitou a contribuição de cada área da entidade em ações para alcançá-los.

## MAPA ESTRATÉGICO

A figura a seguir demonstra o Mapa Estratégico, que contempla, além da Missão, Visão, Valores, os Objetivos Estratégicos a serem alcançados, acrescidos dos Fatores Críticos de Sucesso.

# MAPA ESTRATÉGICO

## MISSÃO

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

## VISÃO

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

## VALORES

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

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



## FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

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

## APRENDIZAGEM E CRESCIMENTO

Desenvolver pessoas para às necessidades dos negócios

## PROCESSOS INTERNOS

Intensificar o uso de tecnologias para aprimoramento dos negócios

Fortalecer a Governança Corporativa com foco nos macroprocessos e na gestão baseada em riscos

## PÚBLICO-ALVO

Aprimorar comunicação e relacionamento com foco no fortalecimento da cultura previdenciária e para saúde

## RESULTADO

Promover o equilíbrio atuarial e financeiro dos planos

Diversificar e racionalizar o portfólio de planos oferecidos

# MAPA ESTRATÉGICO EM NÚMEROS

	Objetivo Estratégico	Indicadores	Ações
<b>Resultados</b>	Promover o equilíbrio atuarial e financeiro dos planos	8	9
	Diversificar e racionalizar o portfólio de planos oferecidos	3	4
<b>Público-alvo</b>	Aprimorar comunicação e relacionamento com foco no fortalecimento da cultura previdenciária e para saúde	7	7
<b>Processos Internos</b>	Intensificar o uso de tecnologias para aprimoramento dos negócios	2	3
	Fortalecer a Governança Corporativa com foco nos macroprocessos e na gestão baseada em riscos	4	3
<b>Aprendizado e crescimento</b>	Desenvolver pessoas para as necessidades dos negócios	2	2
		26	28



## INDICADORES E METAS - 2019

Com o objetivo de criar mecanismos para medir quantitativamente os resultados esperados para o próximo ciclo e após a revisitação de todos os indicadores e metas estabelecidos para o ano de 2018, para verificar sua efetividade e necessidade de continuidade e ajustes para o ano de gestão de 2019, foram estabelecidos 26 indicadores e metas a serem atingidas no horizonte do planejamento.

## PLANO DE AÇÃO GERAL

O caminho para alcançar as metas propostas e, conseqüentemente, os objetivos estratégicos serão percorridos a partir da execução das ações estratégicas ao longo dos próximos anos e representam o alcance do cenário desejado até 2020.

A definição e a priorização das iniciativas que compreendem o plano geral de ações da Fundação Libertas foram consideradas a partir das diretrizes gerais do Planejamento Estratégico, e construídas juntamente com a diretoria, gestores, coordenadores e técnicos que, a partir de então, tornaram-se responsáveis pelas ações.

Paratanto, foram revisitadas todas as ações planejadas para o ano de 2018, buscando verificar a necessidade da sua permanência ou ajuste, bem como a elaboração de novas ações. Ao final, ao todo perfizeram 28 ações, necessárias para o atingimento das metas definidas nos Indicadores de Desempenho.

## CONTRATO DE GESTÃO

A elaboração dos documentos referentes ao 4º Ciclo do Planejamento Estratégico, contou com 5 oficinas e apresentação de encerramento, realizados entre os dias 27 de setembro a 31 de outubro de 2018, foi uma construção coletiva e teve a participação da diretoria, dos gestores, coordenadores, técnicos, comitê do PE, representantes dos conselhos deliberativo e fiscal, além da consultoria EloGroup.

Para formalizar compromisso, foi elaborado Contrato de Gestão, constando a síntese do 4º ciclo e assinado pelos diretores e gestores da Fundação Libertas.



Oficinas planejamento estratégico





Oficinas planejamento estratégico

## SÍNTESE DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO – 4º CICLO

Objetivos	Indicadores	Metas	Ações
1. Promover o equilíbrio atuarial e financeiro dos planos	1. Rentabilidade Média dos Planos CDs	$\geq 100\%$ do IREF	1. Reduzir o nível de inadimplência dos planos (previdencial e saúde) 2. Estruturar o Monitoramento de Investimentos 3. Desinvestir a carteira de imóveis 4. Desenvolver a carteira de empréstimos 5. Sistematização do processo de execução da Gestão Atuarial 6. Fidelizar Rede Credenciada 7. Criar e Implementar Novo Produto Saúde 8. Desenvolver ações de Promoção e Prevenção da Saúde 9. Redesenhar Planos de Saúde
	2. Solvência (BD) - Plano Copasa RPI - Fechado	Limite Inferior = maior valor entre o índice de solvência corrente e o índice de solvência Legal.	
	3. Solvência (BD) - Plano Copasa Saldado	Limite Superior = 1,25	
	4. Solvência (BD) - Plano Prodemge RP5 II - Fechado		
	5. Solvência (BD) - Plano Prodemge Saldado	Limite Inferior = 1	
	6. Solvência (BD) - Plano COHAB Saldado	Limite Superior = 1,25	
	7. Solvência (BD) - Plano MGS		
	8. Índice de recursos próprios - Planos de Saúde (consolidado)	$\geq 1$	
2. Diversificar e racionalizar o portfólio de planos oferecidos	9. Custo administrativo per capita previdenciário	A partir do orçamento 2019	10. Implementar Plano Multi-Instituído Libertas 11. Implementar Estratégia MGS 12. Implementar Plano Multi-Patrocinado CD 13. Criar métricas e referências para o processo de elaboração e acompanhamento orçamentário
	10. Custo administrativo per capita assistencial		
	11. Captação de Novos Patrocinadores/ Instituidores	$\geq 1$	

Objetivos	Indicadores	Metas	Ações
3. Aprimorar comunicação e relacionamento com foco no fortalecimento da cultura previdenciária e para saúde	12. Adesão a planos previdenciários (Estoque)	≥ 12%	14. Incentivar Adesões aos planos previdenciais 15. Alinhar o planejamento de relacionamento e comunicação com as Patrocinadoras e Instituidores 16. Aprimorar o conhecimento acerca dos participantes e não participantes 17. Implantar Política de Educação Previdenciária e Financeira 18. Aprimorar campanhas Previdenciais de aumento contributivo 19. Elaborar e implementar Programa de Pré e Pós Aposentadoria 20. Criar, integrar, validar e implementar Plano Anual de Comunicação
	13. Adesão a planos previdenciários (novos entrantes)	≥ 75%	
	14. Adesão MGS – Planos Previdenciais	≥ 20%	
	15. Adesão ao Plano Multi-Instituído Libertas	≥ 709 adesões	
	16. Nível de Contribuição Previdencial	≥ Resultado de 2018 + 0,4%	
	17. Nível de retenção nos planos previdenciários	≥ 80%	
	18. Nível de satisfação dos participantes e beneficiários	≥ 91,8%	
4. Intensificar o uso de tecnologias para aprimoramento dos negócios	19. Implementação de Novas Tecnologias	100%	21. Identificação e Implantação de novas tecnologias 22. Expandir o processo de recadastramento online Libertas (Planos Previdenciais/Saúde) 23. Identificar e Implantar as Necessidade e Oportunidade de TI
	20. Nível de Aderência as Sistematizações	≥ 80%	
5. Fortalecer a Governança Corporativa com foco nos macroprocessos e na gestão baseada em riscos	21. Macroprocessos Mapeados	A definir	24. Estruturar processos internos 25. Construir a Cultura de Gestão Baseada em Riscos 26. Aprimorar boas práticas e aferir nível de maturidade em Governança Corporativa
	22. Macroprocessos Transformados		
	23. Riscos de Alto Impacto Controlados	≥ 95%	
	24. Maturidade em Governança Corporativa	≥ 70%	
6. Desenvolver pessoas para às necessidades dos negócios	25. Conteúdo de treinamentos realizados	≥ 80%	27. Aprimorar mecanismo de tratamento de capacitação institucional 28. Mapeamento de Competências
	26. Quantidade de horas de treinamento realizadas	≥ 80%	

## CAPÍTULO 4

# MONITORAMENTO E GESTÃO

Um dos pontos críticos de um Planejamento Estratégico ocorre na execução, quando as ações prioritizadas, definidas durante a etapa de formulação, são implantadas e validadas. Para garantir a continuidade do planejamento estratégico, foi mantido o processo de monitoramento definido no ano de 2018, envolvendo o Comitê, Diretoria Executiva, os responsáveis pelo indicador de desempenho/meta e da ação e os conselheiros deliberativo e fiscal. O sistema de acompanhamento e monitoramento visa auxiliar e assegurar que os envolvidos na formulação estratégica possam acompanhar a evolução dos projetos, da efetividade dos resultados e da melhora na disseminação desses aos participantes dos planos previdenciários e de saúde.

- **Sistemática de Acompanhamento**

**Reuniões de Acompanhamento Preliminar (RAP)** – Mensal, ocorre entre os gestores e responsáveis pelos indicadores e executores das ações, em conjunto com o membro do comitê representante da diretoria, para verificar os resultados e status dos planos de ação, identificando possíveis problemas.

**Reuniões de Acompanhamento (RA)** – Mensal, com os membros do comitê. Evidencia os problemas encontrados durante a execução das ações, as questões consideradas problemas críticos e os planos de ação que tratam essas situações, demonstrando os resultados esperados.

**Reunião de Análise da Estratégia (RAE)** – Trimestral, com a Diretoria Executiva e o comitê. Validar resultados gerados e intervir na resolução de problemas críticos. Caso haja urgência, será convocada uma **Sala de Situação** em caráter extraordinário para a resolução deste assunto.

**Fóruns de Governança Corporativa (FGC)** – Semestral, entre os membros dos órgãos estatutários para acompanhamento e evidenciação dos resultados do PE, com o apoio do comitê.

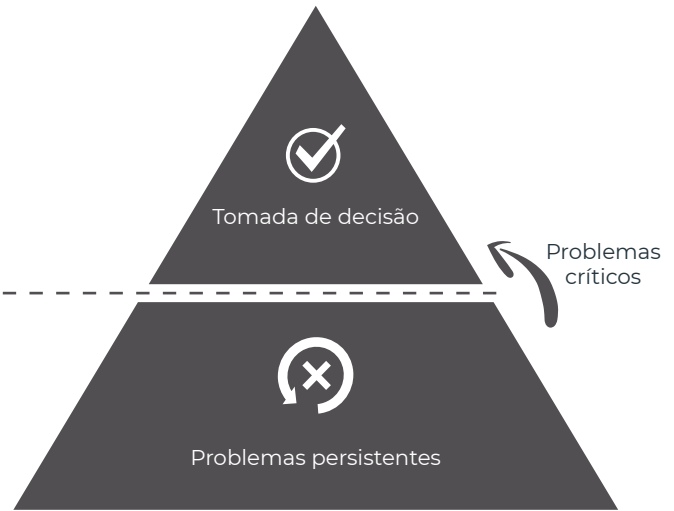
**Reunião de Análise da Estratégia (RAE):**

Comitê + DREX

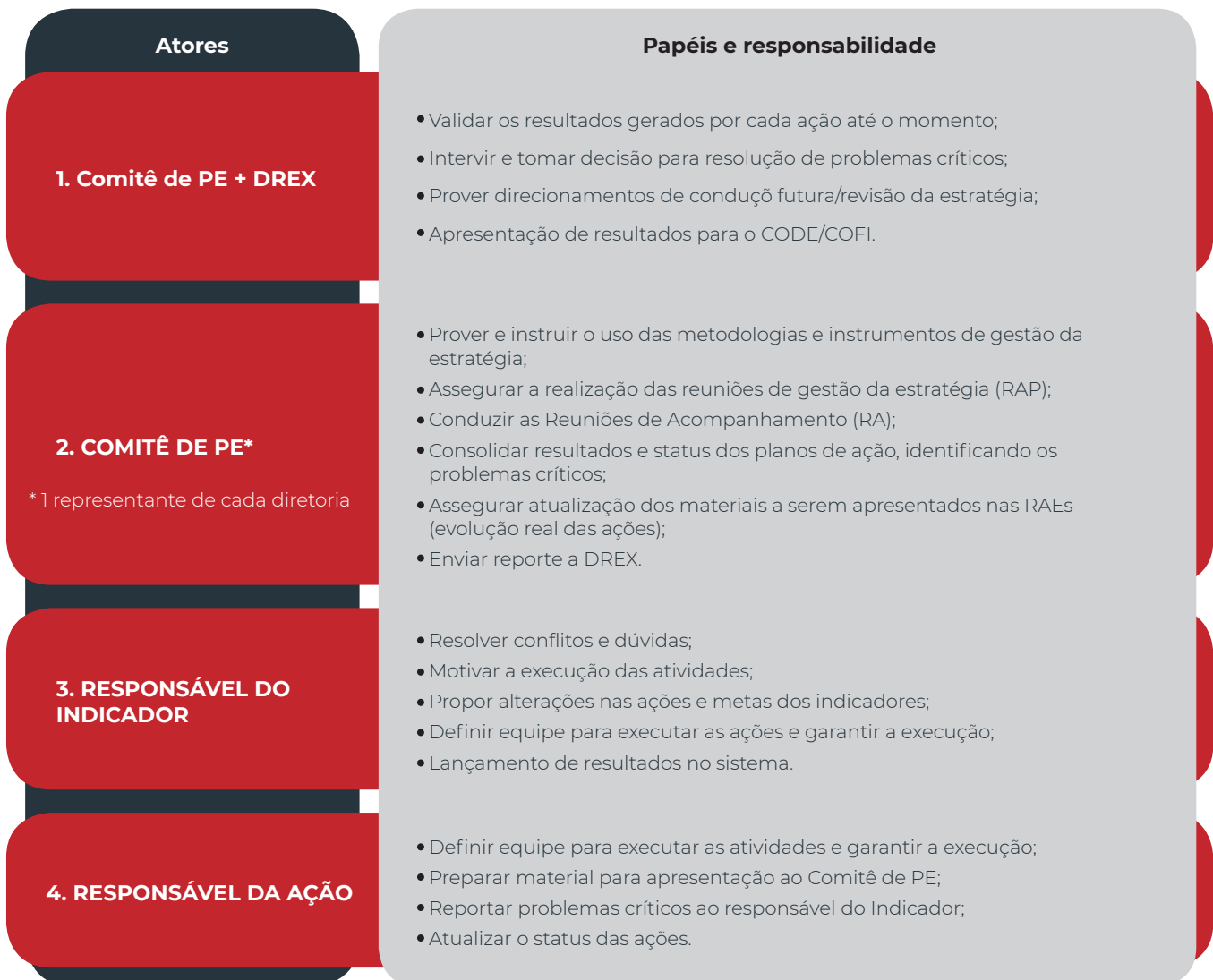
**Reunião de Análise da Estratégia (RA):**

Comitê de PE

+

Responsáveis dos  
Indicadores e das  
Ações

- Estrutura de Governança: Papéis e Responsabilidades



Mensalmente será encaminhado à Diretoria o status executivo das RA's, contendo diversos relatórios, tais como: Painel de Controle/Gestão à Vista, Alcance das Metas Institucionais e status dos Planos de Ação.

## CAPÍTULO 5

# CONCLUSÃO

## LINHA DO TEMPO





O Planejamento Estratégico é uma ferramenta de gestão pautada no longo prazo e tem nos permitido traçar rumos e horizontes consistentes, exigindo a aplicação de técnicas e conhecimentos especializados e gestão centrada nas boas práticas de governança, que está nos permitindo alcançar excelentes resultados e buscando, cada vez mais, qualidade e excelência na gestão dos planos de previdência complementar e de saúde.

Tais resultados se devem ao fortalecimento da governança corporativa a partir de seus Conselhos Deliberativo e Fiscal, Diretoria Executiva, Gestores, empregados, representações de patrocinadores e participantes, através de um amplo diálogo com os participantes, assistidos e agora com familiares, com o novo Plano Multi-Instituído, gerando credibilidade, confiança e transparência.

Dessa forma, o Planejamento Estratégico exige a continuidade e engajamento dos diversos atores envolvidos e com base na estratégica definida, que a Fundação pretende trabalhar nos próximos anos, para alcançar os desafios propostos e gerar benefícios à sociedade, já se preparando ao longo do primeiro semestre de 2019 o seu 5º ciclo, bem como a projeção do novo plano plurianual (2021 a 2026).

### ● Linha do Tempo

Abaixo demonstramos os principais momentos dos Ciclos do Planejamento Estratégico da Fundação Libertas - 2015 - 2020.

Ciclos	Declarações Corporativas			Diretrizes	Fatores Críticos de Sucesso	Matriz SWOT	Objetivos Estratégicos	Indicadores de Desempenho/ Metas	Ações
	Missão	Visão	Valores						
1º: 2015/2016  Planejamento Estratégico 2015-2020	Alterado			Definido	--	Definido	17	--	163
2º: 2016/2017  Planejamento Estratégico 2015-2020   2º Ciclo	Ajustado	Reafirmado		Ajustado (adequando ao software)	Definido	Ajustado (adequando ao software)	9	17	41
3º: 2017/2018  Planejamento Estratégico 2015-2020   3º Ciclo	Reafirmado					Ajustado	6	24	46
4º: 2018/2019  Planejamento Estratégico 2015-2020   4º Ciclo	Reafirmado					Ajustado	6	26	28

**APOSENTAR E AINDA  
PODER SONHAR?  
PARA CADA HISTÓRIA,  
UMA PREVIDÊNCIA.**



**vocêprev**

PARA CADA HISTÓRIA,  
UMA PREVIDÊNCIA



UM PLANO DA  
FUNDAÇÃO LIBERTAS



#VOCÊPREVIDENTE | #SERPREVIDENTEFAZBEM | #PREVIDENCIATAMANHOFAMÍLIA



FUNDAÇÃO  
**Libertas**

[www.fundacaolibertas.com.br](http://www.fundacaolibertas.com.br)