

ASSOCIAÇÃO DE ASSISTÊNCIA A SAÚDE DOS EMPREGADOS DA COPASA MG



Política de Planejamento Estratégico

Aprovada pelo Conselho de Gestão em 02/07/2020 – PRC nº 021/2020

ÍNDICE

1. OBJETIVO	3
2. RESPONSABILIDADES	3
2.1. Superintendência Executiva	3
2.2. Comitê de Planejamento Estratégico	3
2.3. Colaboradores e Coordenadores	3
2.4. Conselho de Gestão	3
3. DIRETRIZES E PRINCÍPIOS	4
4. DEFINIÇÕES	4
5. METODOLOGIA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA COPASS SAÚDE	7
5.1. Visão Geral	7
5.2. Etapas de Elaboração e Revisão do Planejamento Estratégico	7
5.2.1. Informações iniciais	7
5.2.2. Análise dos cenários interno e externo	8
5.2.3. Matriz SWOT	9
5.2.4. Missão, Visão e Valores	9
5.2.5. Objetivos Estratégicos	9
5.2.6. Indicadores Estratégicos e Metas	10
5.2.7. Projetos Estratégicos	12
5.3. Ritos de Monitoramento do Planejamento Estratégico	13
5.3.1. Informações iniciais	13
5.3.2. Rito de Atualização de Indicadores e Iniciativas	14
5.3.3. Reunião Extraordinária (opcional)	14
5.3.4. Apresentação para SPEX	14
5.3.5. Seminário Geral	14
5.3.6. Repasse ao Conselho	15
5.3.7. Revisão Anual do Planejamento Estratégico	15
6. Legislação Pertinente	15
7. Disposições finais	16
Anexo I – Exemplo Mapa Estratégico	17
Anexo II – Modelo de Ficha de Indicador Estratégico	18
Anexo III – Modelo de Planejamento de Projeto Estratégico	19

1. OBJETIVO

Esta Política de Planejamento Estratégico tem como objetivo definir as diretrizes que devem ser seguidas para a gestão do Planejamento Estratégico da Copass Saúde.

O documento define a metodologia utilizada pela Copass Saúde na elaboração e revisão periódica do Planejamento Estratégico, bem como os ritos de monitoramento das ações definidas a partir da elaboração.

2. RESPONSABILIDADES

2.1. Superintendência Executiva

- I. Garantir a execução das ações previstas na Política de Planejamento Estratégico;
- II. Nomear a equipe do Comitê de Planejamento Estratégico;
- III. Compor equipe ou contratar terceiros responsáveis pela articulação das ações de elaboração e revisão do Planejamento Estratégico, como organização de reuniões e dinâmicas, mediação das discussões e compilação das conclusões;
- IV. Participar e contribuir nos debates e validar as definições provenientes das etapas de elaboração e revisão da estratégia;
- V. Incentivar a participação dos Coordenadores, Colaboradores e do Conselho de Gestão nas etapas de elaboração e revisão.

2.2. Comitê de Planejamento Estratégico

- I. Garantir a execução das ações previstas na Política de Planejamento Estratégico;
- II. Garantir a participação dos Coordenadores, Colaboradores e do Conselho de Gestão nas etapas de elaboração e revisão da estratégia;
- III. Supervisionar a implementação de projetos e o acompanhamento dos indicadores provenientes do Planejamento Estratégico por meio dos ritos definidos nesta Política.

2.3. Colaboradores e Coordenadores

- I. Participar e contribuir nos debates das etapas de elaboração e revisão da estratégia;
- II. Executar as ações de implementação de projetos e o acompanhamento dos indicadores sob suas respectivas lideranças;
- III. Reportar a evolução dos projetos e o desempenho dos indicadores por meio dos ritos definidos nesta Política.

2.4. Conselho de Gestão

- I. Participar e contribuir nos debates das etapas de elaboração e revisão da estratégia;
- II. Aprovar as definições provenientes das etapas de elaboração e revisão da estratégia;

- III. Acompanhar os resultados de projetos e os indicadores provenientes do Planejamento Estratégico por meio dos ritos definidos nesta Política.

3. DIRETRIZES E PRINCÍPIOS

3.1. O Planejamento Estratégico da Copass Saúde tem como função estabelecer os objetivos da organização para o horizonte de longo prazo.

3.2. Para construção do Planejamento Estratégico, a Copass Saúde deve pautar-se nos seguintes princípios:

- a) Cooperação no processo de elaboração e de revisão da estratégia, compartilhando ideias e decisões com as lideranças e colaboradores;
- b) Estar alinhado aos interesses e benefícios para os Associados, Mantenedora e Patrocinadoras da Copass Saúde;
- c) Prezar pela transparência;
- d) Deve focar nos objetivos de longo prazo, desdobrados em ações e acompanhamentos de curto prazo que os reforcem e sejam eficazes para o objetivo final;
- e) Equilíbrio entre o comprometimento com as decisões tomadas e a flexibilidade para readequação diante dos cenários encontrados;
- f) Garantia de manutenção de resultados positivos e das boas práticas da organização, aliados a busca por inovação para alavancar os resultados;
- g) Deve visar tanto o aprimoramento interno da organização e quanto a melhoria dos serviços e a relação com entes externos;
- h) Capacidade de priorização nas decisões, de modo que as iniciativas escolhidas sejam viáveis e relevantes para os objetivos principais;
- i) Os mecanismos de monitoramento devem ser eficientes e garantir o cumprimento das metas estabelecidas.

4. DEFINIÇÕES

4.1. **Elaboração do Planejamento Estratégico:** Conjunto de atividades realizadas para definir os objetivos que a organização almeja atingir no fim do Horizonte Estratégico.

4.2. **Horizonte Estratégico:** Horizonte temporal para o qual as decisões do Planejamento Estratégico são tomadas. É o momento no qual planeja-se atingir os objetivos definidos. Em geral, são períodos de poucos anos (3 a 5 anos).

4.3. **Revisão do Planejamento Estratégico:** Conjunto de atividades realizadas para reavaliar os objetivos e resultados da organização, a fim de reafirmar ou modificar a estratégia diante do cenário vivido.

4.4. **Ritos de Monitoramento do Planejamento Estratégico:** Conjunto de atividades realizadas com o objetivo de acompanhar os resultados da organização nos Objetivos Estratégicos por meio de Indicadores e acompanhar a execução dos Projetos Estratégicos e suas conclusões.

4.5. **Análise de Cenário Interno:** Etapa de análise do contexto interno da organização que permite identificar as qualidades, as fragilidades e os pontos de melhoria que a própria Copass Saúde possui.

4.6. **Análise de Cenário Externo:** Etapa de análise do contexto externo à organização que permite verificar tendências do mercado que representem oportunidades para a organização, bem como os desafios do setor de saúde suplementar que indiquem possíveis problemas ou ameaças para a Copass Saúde.

4.7. **Matriz SWOT:** É a representação visual das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de uma organização. A sigla refere-se aos termos em inglês: *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities* e *Threats*. No Planejamento Estratégico, é o instrumento de síntese das etapas de Análise de Cenários Interno e Externo e atua como conexão entre esta e o início dos debates sobre os objetivos e rumos da organização.

- a) **Forças (S):** Aspectos positivos internos à organização que lhe oferecem vantagens competitivas ou que a colocam em uma posição de desempenho superior a outras organizações de natureza similar.
- b) **Fraquezas (W):** Aspectos negativos internos à organização que se configuram como desvantagens competitivas no mercado ou que resultam em desempenho inferior a outras organizações de natureza similar.
- c) **Oportunidades (O):** Impactos positivos oriundos do ambiente externo da organização que, se aproveitados, podem lhe trazer vantagem competitiva ou fazê-la atingir um desempenho superior a outras organizações de natureza similar.
- d) **Ameaças (T):** Impactos negativos oriundos do ambiente externo da organização que podem impactar negativamente seu desempenho se não forem mitigados ou pelo menos conhecidos.

4.8. **Missão:** É uma afirmativa breve (uma ou duas sentenças) que define o porquê de a organização existir e descreve o propósito fundamental da entidade, ou seja, especifica o que ela entrega aos seus clientes ou à sociedade.

4.9. **Visão:** É uma declaração que define objetivos de médio a longo prazo para a organização. É orientada para fora da instituição e expressa como a empresa quer ser vista

pelos entes a seu redor, como clientes (beneficiários), prestadores de serviço, patrocinadoras e sociedade de forma geral.

4.10. **Valores:** São os princípios ou crenças que guiam os comportamentos, atitudes e decisões dos colaboradores no dia-a-dia e a busca pelos objetivos da organização.

4.11. **Objetivos Estratégicos:** São os resultados que se deseja alcançar ao fim do horizonte estratégico.

4.12. **Mapa Estratégico:** É a representação visual das principais diretrizes estratégicas da organização. Deve incluir a Missão, a Visão e os Valores da Copass Saúde e os Objetivos Estratégicos organizados em perspectivas.

4.13. **Indicadores Estratégicos:** São demonstrações quantitativas utilizadas para medir o alcance dos objetivos estratégicos.

4.14. **Meta:** É o valor do indicador estratégico no qual considera-se que o determinado objetivo estratégico foi alcançado. Em outras palavras, a Meta define numericamente o resultado que se deseja atingir no objetivo e indicador.

4.15. **Projetos Estratégicos:** São as ações realizadas para alcançar os objetivos estratégicos. Os Projetos Estratégicos são esforços temporários, ou seja, possuem início, meio e fim.

4.16. **Rito de Atualização de Indicadores e Iniciativas (RAI):** Rito periódico de atualização pelos líderes das iniciativas e indicadores dos resultados mensais para a equipe do Comitê, compilação dos resultados no Painel de Gestão do PE e reporte à Superintendência Executiva e colaboradores da Copass Saúde

4.17. **Reunião Extraordinária (RE):** Alinhamento individual da SPEX com os líderes das iniciativas ou indicadores em casos excepcionais e sob demanda a partir do RAI.

4.18. **Apresentação para SPEX (APS):** Apresentação dos resultados dos indicadores e do andamento dos projetos estratégicos para a Superintendência Executiva.

4.19. **Seminário Geral (SG):** Apresentação dos resultados dos indicadores e do andamento dos projetos estratégicos pelos respectivos líderes para a Superintendência Executiva, Comitê de PE e demais Líderes. Tem como objetivo gerar conexão entre as iniciativas e visibilidade aos envolvidos.

4.20. **Repasse ao Conselho (RAC):** Apresentação dos resultados semestrais dos indicadores e do andamento dos projetos estratégicos ao Conselho de Gestão.

5. METODOLOGIA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA COPASS SAÚDE

5.1. Visão Geral

5.1.1. O método de Planejamento Estratégico (PE) da Copass Saúde é dividido em dois conjuntos de atividades. O primeiro conjunto de atividades corresponde às etapas de Elaboração e de Revisão do Planejamento Estratégico. O segundo conjunto corresponde aos Ritos de Monitoramento do Planejamento Estratégico. A seguir os dois conjuntos de atividades, ilustrados no diagrama, são explicados.



5.1.2. A Elaboração do Planejamento Estratégico é o momento de formulação dos objetivos estratégicos da Copass Saúde para determinado Horizonte Estratégico.

5.1.3. Periodicamente, dentro do Horizonte Estratégico, deverão ser realizadas Revisões do Planejamento Estratégico.

5.1.4. Os momentos de Elaboração e de Revisão passarão, em geral, pelas mesmas etapas, que são descritas na sequência do documento, na seção 5.2.

5.1.5. Entre os períodos de Elaboração e de Revisão do Planejamento Estratégico, ocorrerão os ritos de Monitoramento do Planejamento Estratégico que envolvem:

- a) a coleta de informações com os líderes dos indicadores e dos projetos;
- b) verificação da evolução desses itens pela Superintendência Executiva;
- c) repasse ao Conselho de Gestão;

5.1.6. Os ritos de monitoramento são descritos na sequência do documento, na seção 5.3.

5.2. Etapas de Elaboração e Revisão do Planejamento Estratégico

5.2.1. Informações iniciais

5.2.1.1. A Elaboração e a Revisão do Planejamento Estratégico serão realizadas por meio de seis grandes etapas na sequência ilustrada a seguir.



5.2.1.2. Apesar de possuírem as mesmas etapas, a Elaboração e a Revisão se diferenciam pelo grau de alterações realizadas na Estratégia.

5.2.1.3. Nos momentos de Elaboração, a Estratégia será reformulada de forma mais significativa com grandes alterações de objetivos uma vez que a expectativa é atingi-los ao fim do Horizonte Estratégico.

5.2.1.4. Nos momentos de Revisão, alterações da estratégia também poderão ocorrer, porém em geral, serão menores. Deve-se ter atenção para que os principais objetivos sejam mantidos, a não ser que grandes mudanças do cenário da Copass Saúde levem a decisões distintas àquelas tomadas no momento da Elaboração da Estratégia.

5.2.2. Análise dos cenários interno e externo

5.2.2.1. A Análise dos Cenários Interno e Externo deverá ser realizada através de estudos do mercado e de dados internos, que podem ser obtidos por fontes diversas.

5.2.2.2. São exemplos de possíveis caminhos para realizar a Análise de Cenário Interno:

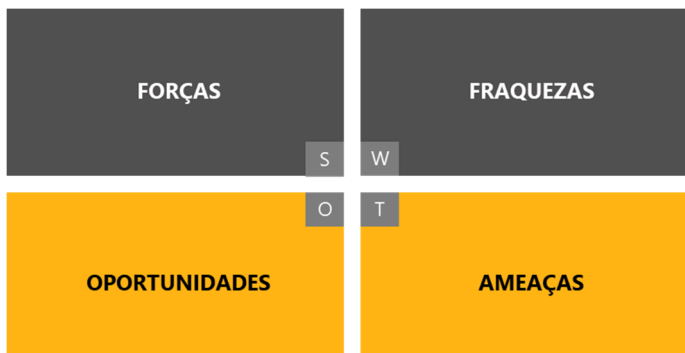
- Pesquisas de opinião ou satisfação dos colaboradores;
- Pesquisas de opinião ou satisfação dos beneficiários e patrocinadoras;
- Reuniões, discussões e *workshops* entre lideranças da Copass Saúde;
- Reclamações provenientes de beneficiários ou prestadores, identificadas através da Ouvidoria, NIPs ou outras notificações;
- Apontamentos de órgãos de governança ou reguladores, como conselhos, auditorias, ANS e assessorias técnicas.

5.2.2.3. São exemplos de possíveis caminhos para realizar a Análise de Cenário Externo:

- Benchmarking* ou pesquisa sobre outras Operadoras ou empresas do mercado de saúde;
- Análise de relatórios e estudos do mercado de saúde complementar.

5.2.3. Matriz SWOT

5.2.3.1. Na Matriz SWOT deverão ser definidas as Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças da Copass. Esses itens são, geralmente, organizados conforme o diagrama apresentado abaixo.



5.2.3.2. Identificados os itens que compõem cada um dos agrupamentos acima, é importante que sejam priorizados em ordem de relevância, dentro de cada grupo.

5.2.4. Missão, Visão e Valores

5.2.4.1. A definição da declaração de Missão tem como boas práticas:

- a) Deve descrever o propósito principal da existência da Copass Saúde;
- b) Deve informar aos gestores e colaboradores o que todos estão trabalhando juntos para atingir.

5.2.4.2. A Visão deve, como boa prática, atender a três características:

- a) Ser uma meta ambiciosa: demonstrar onde a organização deseja chegar e ser vista por entes externos de forma ambiciosa, porém alcançável.
- b) Definição de nicho: o escopo do objetivo deve ser claro, evidenciando, por exemplo, o nicho de mercado, tema ou assunto ao qual a visão se refere.
- c) Horizonte de tempo: deve evidenciar “quando” deseja ter o objetivo alcançado. O horizonte de tempo da Visão deverá coincidir com o Horizonte Estratégico.

5.2.4.3. Os Valores representam os princípios ou crenças que guiam os comportamentos na empresa e deverão apresentar a realidade da organização e não os objetivos que ela possui.

5.2.5. Objetivos Estratégicos

5.2.5.1. A definição dos Objetivos Estratégicos deve ter como boas práticas:

- a) Ter como insumo a Matriz SWOT: Os objetivos devem ser resultados que reforçam as qualidades da organização (forças) ou reduzem suas fragilidades (fraquezas). Podem

também ser relacionadas às oportunidades visualizadas pela empresa ou à mitigação de ameaças.

- b) Estar relacionado à Visão: Os objetivos são resultados que reforçam a diretriz principal da Copass Saúde para o determinado horizonte estratégico.
- c) Devem ser priorizados: Ao definir os Objetivos Estratégicos, deverá ser realizada priorização para que não haja quantidade excessiva de objetivos. Eles devem evidenciar os principais resultados desejados, que sejam mensuráveis e que possuam ações relevantes que o viabilizem.

5.2.5.2. Os objetivos definidos deverão ser organizados em perspectivas (assuntos aos quais os objetivos estão relacionados). Serão adotadas as perspectivas:

- a) Beneficiários, Patrocinadoras e Sociedade
- b) Resultados
- c) Gestão e Processos
- d) Aprendizado e Desenvolvimento

5.2.5.3. O método BSC (*Balanced Scorecard*), no qual o Planejamento Estratégico da Copass Saúde se baseia, define quatro perspectivas: “Financeira ou Resultados”, “Clientes”, “Processos Internos” e “Aprendizado e Crescimento”. Elas são, porém, adaptáveis à realidade de cada organização e podem ser redefinidas de acordo com o cenário da Copass Saúde.

5.2.5.4. Consolidação em um Mapa Estratégico: Após definidos os Objetivos Estratégicos, a Missão, a Visão e os Valores, essas informações podem ser compiladas em um Mapa Estratégico. Um exemplo de Mapa Estratégico é apresentado no Anexo I.

5.2.6. Indicadores Estratégicos e Metas

5.2.6.1. Para cada Objetivo Estratégico pactuado deverá ser definido ao menos um indicador, que será utilizado para quantificar o atingimento do resultado.

5.2.6.2. São boas práticas para definição dos indicadores estratégicos:

- a) Devem ser poucos e relevantes: Os indicadores devem representar exatamente o que se deseja medir e evidenciar o alcance do objetivo sem necessidade de complementações. Idealmente, deve-se utilizar poucos indicadores (um ou dois) para cada objetivo.
- b) Devem ser de fácil mensuração: Os indicadores devem ser de fácil medição e seus dados devem estar disponíveis em um prazo que permita o acompanhamento e a tomada de decisão.
- c) Devem ser de fácil entendimento: Devem permitir a coleta e a análise sem a necessidade de grandes explicações.

5.2.6.3. Cada indicador estratégico deve ter uma meta vinculada, que será definida por pelo menos um dos três possíveis caminhos:

- a) **Série Histórica:** Analisa-se a dinâmica passada do desempenho da organização no determinado indicador. A partir da evolução histórica ou do valor atual, define-se a evolução desejada para um determinado prazo futuro.
- b) **Benchmark:** A meta é definida por meio da comparação com organizações ou objetivos de natureza similar. Com base em comparações, define-se o desempenho desejado para a organização em determinado prazo.
- c) **Diretrizes:** A definição da meta ocorre como um desdobramento das definições de instâncias superiores. Pode ser baseado em determinações de algum órgão superior interno ou externo, quando algum ente regulador ou fiscalizador, por exemplo, define um valor esperado para o indicador.

5.2.6.4. Após definidos os indicadores de cada objetivo, eles deverão ser detalhados em uma ficha que descreva as informações mínimas listadas abaixo e outras informações consideradas relevantes. No Anexo II é apresentado um modelo de Ficha de Indicador que contempla os itens descritos a seguir.

- a) **Nome do Indicador:** Título do indicador. Deve definir claramente o que é medido pelo indicador.
- b) **Objetivo Estratégico:** Cita o objetivo estratégico ao qual o indicador está vinculado.
- c) **Fórmula:** Estrutura de cálculo necessária para obter o valor do indicador, descrevendo claramente os números que precisam ser considerados para obtenção do valor final.
- d) **Descrição:** Detalhamento ou descrição de objetivo do indicador.
- e) **Periodicidade:** Define o intervalo de tempo entre as mensurações do indicador.
- f) **Fonte do Dado:** Define claramente as fontes oficiais que devem ser consultadas para obtenção do indicador ou dos possíveis fatores da fórmula.
- g) **Responsável:** Colaborador responsável pela compilação do indicador e pelo seu reporte ao Comitê e Superintendência, quando necessário. É importante destacar que outros colaboradores podem ser envolvidos no cálculo do indicador, mas o Responsável (líder do indicador) possui a atribuição de consolidar e reportar.
- h) **Unidade de Medida:** Unidade na qual o indicador é descrito. Exemplos: Valor percentual, Reais (R\$), Horas, Minutos.

- i) **Meta:** Meta definida para o indicador. Deve ser descrito também o prazo de vigência da meta. Em geral, o prazo será o equivalente ao tempo até a revisão seguinte do Planejamento Estratégico.
- j) **Procedimento de Apuração:** Campo para descrição do passo a passo para apuração do indicador. Deve-se descrever qualquer informação que seja relevante para o tratamento dos dados desde a extração da informação na Fonte do Dado, até a aplicação na Fórmula e obtenção do valor final. Deve-se definir se o valor a ser considerado é um Valor Acumulado entre diferentes mensurações ou apenas o Último Valor Registrado.
- k) **Possíveis recortes para análise:** Campo para registrar possíveis detalhamentos do valor do indicador que viabilizam análises específicas do resultado. Os “Recortes” são segmentações do indicador.
- l) **Polaridade:** Define a direção de crescimento do indicador, podendo ser: 1. Quanto maior, melhor (resultado é melhor à medida que o número cresce em valor absoluto), ou 2. Quanto menor, melhor (o resultado é melhor à medida que o número diminui em valor absoluto).

5.2.7. Projetos Estratégicos

5.2.7.1. A partir dos objetivos estratégicos, deverão ser definidas as ações executadas para viabilizar seu alcance.

5.2.7.2. Todos os objetivos estratégicos deverão possuir ao menos um projeto relacionado.

5.2.7.3. Um determinado projeto estratégico poderá ser vinculado a mais de um objetivo estratégico, caso haja uma conexão direta entre eles.

5.2.7.4. Deverá ser realizada priorização com o intuito de obter uma lista de projetos que sejam relevantes para os resultados desejados e que a Copass Saúde possua capacidade e viabilidade de executá-los, em termos de disponibilidade de equipe, investimentos e aprovações necessários.

5.2.7.5. Cada projeto estratégico deverá ser detalhado em um planejamento de implementação, que descreva as informações mínimas listadas abaixo e outras informações consideradas relevantes. No Anexo III é apresentado um modelo de Planejamento de Projeto que contempla os itens descritos.

- a) **Nome do projeto:** Título do projeto. Deve ser aderente ao escopo pretendido pelo projeto.
- b) **Responsável:** Colaborador responsável pelo gerenciamento do projeto e pelo seu reporte ao Comitê e Superintendência, quando necessário. É importante destacar que

outros colaboradores podem ser envolvidos na execução do projeto, mas o Responsável (líder do projeto) possui a atribuição de garantir sua evolução, acompanhar as ações e reportar.

- c) Objetivo Estratégico vinculado: Cita o objetivo estratégico ao qual o projeto está vinculado.
- d) Entregas: Define os produtos gerados pelo projeto. Ao planejar o projeto, é importante ter clara visibilidade dos produtos ou entregas que serão geradas.
- e) Etapas e atividades com respectivas datas de execução: Corresponde ao detalhamento do projeto em um cronograma, composto por Etapas que por sua vez são detalhadas em Atividades. As Etapas e Atividades são os passos ou tarefas que precisam ser percorridas para viabilizar a conclusão do projeto. Cada Atividade deve possuir suas datas (de início e fim) previstas para execução.
- f) Investimentos: Custos necessários para execução do projeto. Podem estar relacionados, por exemplo, à contratação de serviços ou aquisição de produtos ou licenças.

5.3. Ritos de Monitoramento do Planejamento Estratégico

5.3.1. Informações iniciais

5.3.1.1. O Monitoramento do Planejamento Estratégico será realizado por meio dos ritos apresentados no diagrama e detalhados a seguir.



5.3.1.2. Os ritos de monitoramento aqui definidos poderão ser realizados em conjunto com os Ritos de Monitoramento da Gestão de Riscos, descritos na Política de Gestão de Riscos.

5.3.1.3. É importante destacar que os ritos apresentados a seguir dizem respeito às ações e resultados concluídos até o fim do mês anterior. Exemplo: os ritos do mês 3 (março) são relativos aos resultados obtidos até o mês 2 (fevereiro).

RAI**5.3.2. Rito de Atualização de Indicadores e Iniciativas**

- 5.3.2.1. No início de cada mês, o Comitê de PE deverá acionar os líderes (responsáveis) por cada indicador estratégico e iniciativa (projeto estratégico) solicitando a atualização de suas informações.
- 5.3.2.2. O prazo de reporte ao comitê será de uma semana a partir do início do mês (até o dia 7).
- 5.3.2.3. O Comitê deverá atualizar as bases de dados do Painel de Gestão. Em seguida, o Comitê deverá reportar via e-mail à SPEX e aos colaboradores da Copass sobre a atualização do Painel de Gestão, disponibilizando o link de acesso.
- 5.3.2.4. O prazo para atualização do Painel e reporte será o dia 15 de cada mês.
- 5.3.2.5. Caso necessário, o Comitê deverá enviar destaques e pontos de atenção do período também via e-mail.

RE**5.3.3. Reunião Extraordinária (opcional)**

- 5.3.3.1. Após disponibilizada a atualização do Painel de Gestão do PE, a Superintendência poderá solicitar aos líderes e ao Comitê reuniões individuais para debates específicos.
- 5.3.3.2. A necessidade da Reunião Extraordinária será resultado de eventuais urgências que requeiram ser sanadas dentro do mês e não podem ser prorrogadas para os ritos APS ou SG (descritos a seguir).
- 5.3.3.3. As Reuniões Extraordinárias devem ser realizadas após o dia 15 de cada mês.

APS**5.3.4. Apresentação para SPEX**

- 5.3.4.1. Após atualização do Painel de Gestão, bimestralmente o Comitê de PE deverá apresentar à SPEX os resultados obtidos até o determinado momento.
- 5.3.4.2. A apresentação se dará por meio de reunião entre o Comitê e a SPEX, com o objetivo de debater sobre a evolução dos projetos, resultados dos indicadores e possíveis planos de ação.
- 5.3.4.3. A APS deverá ser realizada preferencialmente na terceira semana do mês, especialmente nos meses em que ocorrer o rito RAC (descrito a seguir).

SG**5.3.5. Seminário Geral**

5.3.5.1. Quadrimestralmente, após a atualização do Painel de Gestão, os líderes dos indicadores e iniciativas e o Comitê de PE participarão de um Seminário Geral do Planejamento Estratégico.

5.3.5.2. O Seminário será organizado pelo Comitê, responsável pelo agendamento, garantia de infraestrutura e organização das informações necessárias.

5.3.5.3. No Seminário, os próprios líderes apresentarão os resultados obtidos nos quatro meses anteriores dos respectivos indicadores e iniciativas para os demais envolvidos (SPEX, Comitê e demais Líderes).

5.3.5.4. O objetivo do Seminário é ampliar a comunicação sobre o andamento dos projetos e dos resultados entre os envolvidos e gerar conexão e discussões entre as iniciativas.

5.3.5.5. Nos meses em que ocorrer, o Seminário Geral (SG) substitui a Apresentação para SPEX (APS).

RAC 5.3.6. Repasse ao Conselho

5.3.6.1. Trimestralmente, após realizada a Apresentação à SPEX, será realizado o Repasse ao Conselho.

5.3.6.2. O Comitê de PE apresentará ao Conselho de Gestão os resultados dos indicadores e dos projetos estratégicos ao longo do semestre em questão.

5.3.6.3. A apresentação dos resultados será realizada por meio do Painel de Gestão atualizado no início do determinado mês.

5.3.6.4. A SPEX deverá participar do Repasse suportando a apresentação pelo Comitê.

5.3.6.5. Nos meses em que ocorrer Repasse ao Conselho, a APS deverá ser realizada, preferencialmente até a terceira semana e o RAC na semana posterior (última semana do mês).

RPE 5.3.7. Revisão Anual do Planejamento Estratégico

5.3.7.1. O detalhamento do rito de Revisão é apresentado na seção 5.2

6. Legislação Pertinente

- I. RN nº 443, de 2019, da ANS e suas alterações;
- II. Estatuto Social da Copass Saúde;
- III. Código de Ética da Copass Saúde.

7. Disposições finais

7.1. Todas as alterações nos procedimentos relativos à Gestão de Riscos deverão ser efetuadas no corpo desta Política e não em instrumentos paralelos;

7.2. O descumprimento a qualquer dispositivo deste regulamento sujeitará o infrator as penalidades cabíveis previstas neste regulamento bem como no Sistema Disciplinar e no Código de Ética da Copass Saúde.


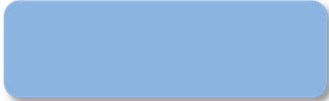
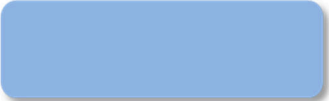

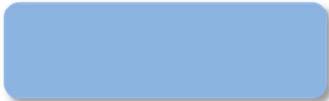
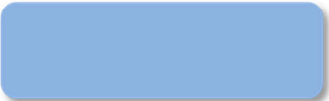






Anexo I – Exemplo Mapa Estratégico

MAPA ESTRATÉGICO

 **Missão**

 **Visão**

Objetivos estratégicos

 Beneficiários, patrocinadoras e sociedade		
 Resultado		
 Gestão e Processos		
 Aprendizado e desenvolvimento		

 **Valores**

Anexo II – Modelo de Ficha de Indicador Estratégico

FICHA DOS INDICADORES ESTRATÉGICOS			elogroup 	
Planejamento Estratégico - Copass Saúde 2020/2025				
NOME DO INDICADOR	OBJETIVO ESTRATÉGICO	FÓRMULA		
DESCRIÇÃO	PERIODICIDADE	FONTE DO DADO		
RESPONSÁVEL	UNIDADE DE MEDIDA	META	PROCEDIMENTO DE APURAÇÃO	
POSSÍVEIS RECORTES PARA ANÁLISE	POLARIDADE	OBSERVAÇÃO		

Anexo III – Modelo de Planejamento de Projeto Estratégico

PLANEJAMENTO DO PROJETO ESTRATÉGICO

Planejamento Estratégico - Copass Saúde 2020/2025

PROJETO ESTRATÉGICO	Nome do projeto estratégico a ser planejado.	OBJETIVO ESTRATÉGICO	Objetivo estratégico ao qual o projeto está vinculado.
RESPONSÁVEL	Nome do responsável por liderar o projeto.	ENTREGÁVEIS DO PROJETO	Entregas ou produtos esperados para o projeto.

PLANEJAMENTO DO PROJETO																										
ATIVIDADES	RESPONSÁVEL	DURAÇÃO (em dias úteis)	DATA INÍCIO	DATA FIM *Preenchimento automático	MÊS 1				MÊS 2				MÊS 3				MÊS 4				MÊS 5				CUSTO	OBSERVAÇÕES
					S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18	S19	S20		
1. Etapa																										
Atividade 1																										
Atividade 2																										
Atividade 3																										
2. Etapa																										
Atividade 1																										
Atividade 2																										
Atividade 3																										
3. Etapa																										
Atividade 1																										
Atividade 2																										
Atividade 3																										
4. Etapa																										
Atividade 1																										
Atividade 2																										
Atividade 3																										

COMENTÁRIOS

Utilize esse espaço para anotações gerais, se necessário.