



# **MANUAL OPERACIONAL DE PROCESSO**


---

## **Macro processo: GOVERNANÇA CORPORATIVA**

---

### **Processo: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**


*Este documento é de uso exclusivo do SEBRAE Previdência. Qualquer divulgação não autorizada, de qualquer natureza, está sujeita as penalidades cabíveis por Lei. Autorizações para cópia, divulgação, apresentação ou qualquer outra finalidade devem ser obtidas junto ao SEBRAE Previdência.*

	<b>SEBRAE PREVIDÊNCIA</b>	<b>CÓDIGO</b> <b>MO.PROC.015</b>
	<b>Macro processo: GOVERNANÇA CORPORATIVA</b>	<b>Emissão:</b> 30/09/2011
	<b>Processo: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>Versão: 01</b>

<b>CLASSIFICAÇÃO:</b>	MANUAL OPERACIONAL DE PROCESSO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
<b>FINALIDADE:</b>	Descrever as etapas do processo garantindo a sua uniformidade na execução e compreensão das atividades.
<b>REGULAMENTAÇÃO:</b>	<p>Estatuto do SEBRAE PREVIDÊNCIA</p> <p>Art. 13 – Além de outras atribuições previstas neste Estatuto, compete privativamente ao Conselho Deliberativo:</p> <p>I - estabelecer a política geral de administração do SEBRAE-PREVIDÊNCIA;</p> <p>XVII - aprovar planos anuais de operações e a proposta orçamentária anual, inclusive eventuais alterações, elaborados pela Diretoria-Executiva para o SEBRAE PREVIDÊNCIAe para os Planos de Benefícios sob sua administração;</p> <p>Art. 22 – A Diretoria-Executiva reunir-se-á, ordinariamente, uma vez por mês e, extraordinariamente, quando convocada pelo seu Diretor Presidente, pela maioria de seus membros ou pelo Presidente do Conselho Deliberativo.</p> <p>Regimento Interno da Diretoria Executiva APROVADO PELO CONSELHO DELIBERATIVO 2ª REUNIÃO ORDINÁRIA DE 17 DE JUNHO DE 2011</p>
<b>ELABORADOR:</b>	Gestor do Processo (Diretor-Presidente)
<b>APROVAÇÃO:</b>	Ata de aprovação da Diretoria Executiva - DIREX numero XX

### CONTROLE DE VERSÃO


VERSÃO	ELABORADO POR	DATA	REVISADO POR	DATA	APROVADO POR	DATA
001	Gestor do Processo	30.09.2011	Diretor-Presidente	DD/MM/AA	DIREX	DD/MM/AA

	<b>SEBRAE PREVIDÊNCIA</b>	<b>CÓDIGO</b>
	<b>Macro processo: GOVERNANÇA CORPORATIVA</b>	<b>MO.PROC.015</b>
	<b>Processo: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>Emissão: 30/09/2011</b>
		<b>Versão: 01</b>

## SUMÁRIO

---

<b>1. OBJETIVO DO PROCESSO .....</b>	<b>4</b>
<b>2. ENVOLVIDOS NO PROCESSO .....</b>	<b>4</b>
<b>3. REFERÊNCIAS.....</b>	<b>4</b>
<b>4. DEFINIÇÕES .....</b>	<b>4</b>
<b>5. DESCRIÇÃO DO PROCESSO .....</b>	<b>5</b>
<b>6. OBSERVAÇÕES.....</b>	<b>7</b>
<b>7. INDICADORES DO PROCESSO .....</b>	<b>7</b>
<b>8. REVISÃO DO MANUAL OPERACIONAL DO PROCESSO .....</b>	<b>7</b>
<b>9. ANEXOS.....</b>	<b>8</b>
<b>10. FLUXOGRAMA .....</b>	<b>8</b>

	<b>SEBRAE PREVIDÊNCIA</b>	<b>CÓDIGO</b> <b>MO.PROC.015</b>
	<b>Macro processo: GOVERNANÇA CORPORATIVA</b>	<b>Emissão:</b> 30/09/2011
	<b>Processo: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>Versão:</b> 01

## 1. OBJETIVO DO PROCESSO

---

Organizar e sistematizar a definição e desdobramento das estratégias e planos do SEBRAE PREVIDÊNCIA com base no cenário externo, competências internas e demandas do Conselho Diretor de forma a apoiar o monitoramento das ações de forma tempestiva pelos gestores e acompanhamento dos resultados pela Diretoria Executiva – DIREX e Conselho Diretor-CD, de forma a apoiar a governança corporativa e a tomada de decisão dos gestores.

## 2. ENVOLVIDOS NO PROCESSO

---

- Conselho Deliberativo-CD;
- Conselho Fiscal-CF;
- Diretor-Presidente;
- Diretor de Seguridade;
- Diretor de Administração e Investimentos;
- Área de Atendimento;
- Área de Cadastro e Arrecadação;
- Área de Financeira e Contabilidade;
- Área de Comunicação;
- Secretaria.

## 3. REFERÊNCIAS

---

Estatuto do SEBRAE PREVIDÊNCIA

Art. 13 – Além de outras atribuições previstas neste Estatuto, compete privativamente ao Conselho Deliberativo:

I - estabelecer a política geral de administração do SEBRAE-PREVIDÊNCIA;

XVII - aprovar planos anuais de operações e a proposta orçamentária anual, inclusive eventuais alterações, elaborados pela Diretoria-Executiva para o SEBRAE PREVIDÊNCIA e para os Planos de Benefícios sob sua administração;


Art. 22 – A Diretoria-Executiva reunir-se-á, ordinariamente, uma vez por mês e, extraordinariamente, quando convocada pelo seu Diretor Presidente, pela maioria de seus membros ou pelo Presidente do Conselho Deliberativo.

Regimento Interno da Diretoria Executiva APROVADO PELO CONSELHO DELIBERATIVO 2ª REUNIÃO ORDINÁRIA DE 17 DE JUNHO DE 2011

## 4. DEFINIÇÕES E CONTROLES INTERNOS

---


- Sistemática de monitoramento das estratégias e planos da DIREX
- Relatório de andamento das ações
- Planilha de controle de tabulação de dados da pesquisa de avaliação de associados

	<b>SEBRAE PREVIDÊNCIA</b>	<b>CÓDIGO</b> <b>MO.PROC.015</b>
	<b>Macro processo: GOVERNANÇA CORPORATIVA</b>	<b>Emissão:</b> 30/09/2011
	<b>Processo: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>Versão:</b> 01


## 5. DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DO PROCESSO


Envolvidos	Sistemas / Aplicativos	Periodicidade / Duração
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conselho Deliberativo-CD;</li> <li>- Conselho Fiscal-CF;</li> <li>- Diretor-Presidente;</li> <li>- Diretor de Segurança;</li> <li>- Diretor de Administração e Investimentos;</li> <li>- Área de Atendimento;</li> <li>- Área de Cadastro e Arrecadação;</li> <li>- Área de Financeira e Contabilidade;</li> <li>- Área de Comunicação;</li> <li>- Secretaria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sistemática de monitoramento dos planos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mensais</li> <li>✓ Trimestrais</li> </ul>

Levantamento de informações mensais para acompanhamento do Planejamento	
<b>A1.</b>	Os Gestores dos Planos e Ações <b>EFETUAM</b> o levantamento do estágio de desenvolvimento do cronograma das ações aprovadas utilizando a planilha de acompanhamento anterior e a demanda de revisão anual do planejamento no período definido, atualizando o relatório de monitoramento da estratégia, com vistas ao <b>ENCAMINHAMENTO</b> do relatório atualizado para avaliação na reunião de Diretoria Executiva.
<b>A2.</b>	A Diretoria Executiva <b>AVALIA</b> o relatório com o levantamento atualizado de acompanhamento mensal e <b>ATUALIZA</b> o relatório trimestral de monitoramento dos planos para apresentação ao Conselho Diretor.
<b>A3.</b>	Com a confirmação do assunto na pauta de reunião do Conselho Deliberativo o Diretor-Presidente <b>EFETUA</b> a apresentação do relatório trimestral de monitoramento do planejamento, argumentando o progresso das ações e possíveis óbices a serem solucionados para o alcance das estratégias.
<b>A4.</b>	O Assistente do Diretor-Presidente <b>EFETUA</b> a consolidação dos relatórios trimestrais para o relatório anual de monitoramento do planejamento, relacionando o resultados das ações no ano e possíveis recomendações para o próximo planejamento.
Aplicação da Pesquisa Anual de Satisfação dos Participantes	
<b>A5.</b>	O Técnico de Comunicação e a Consultoria Especializada <b>EFETUAM</b> o ajuste no questionário de avaliação da satisfação dos participantes e <b>APLICAM</b> o questionário utilizando o site do SEBRAE PREVIDÊNCIA como instrumento de comunicação, informando o período e quais dados devam ser avaliados no período e cronograma definido.
<b>A5.</b>	Com base nos dados da pesquisa aplicada o Técnico de Comunicação e a Consultoria Especializada <b>EFETUAM</b> a tabulação dos dados do questionário de avaliação da satisfação dos participantes.

	<b>SEBRAE PREVIDÊNCIA</b>	<b>CÓDIGO</b> <b>MO.PROC.015</b>
	<b>Macro processo: GOVERNANÇA CORPORATIVA</b>	<b>Emissão:</b> 30/09/2011
	<b>Processo: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>Versão:</b> 01

<b>A7.</b>	A partir da tabulação dos dados do questionário de avaliação da satisfação dos participantes é gerado um relatório executivo pelo Técnico de Comunicação e Consultoria Especializada que <b>REALIZAM</b> a apresentação do referido documento a Diretoria Executiva, onde são elaboradas propostas de ações para compor o planejamento estratégico.
<b>Preparação para Revisão Trienal do Planejamento Estratégico</b>	
<b>A8.</b>	<p>A partir dos seguintes insumos: Demanda para revisão Tri anual do planejamento, Relatório Anual Consolidado do Planejamento, Relatório com os Resultados da Pesquisa de Satisfação dos Participantes e Relatório do Andamento das Ações a Diretoria Executiva realiza o ciclo de revisão trienal do planejamento com base na seguinte metodologia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Validação dos componentes estratégicos (Visão, Missão, Valores Corporativos e Diretrizes Organizacionais do planejamento);</li> <li>- Avaliação das ações decorrentes das Pesquisas de Avaliação; e</li> <li>- Avaliação do Progresso das Ações Propostas no planejamento anual.</li> </ul> <p>A Diretoria Executiva prepara os insumos para proceder a revisão do ciclo de planejamento, visando como resultado o relatório de avaliação do planejamento estratégico.</p>
<b>A9.</b>	A Diretoria Executiva <b>PREPARA</b> as reuniões para o ciclo de revisão do planejamento Trienal e pode considerar o apoio de consultoria especializada para facilitar o processo. Caso afirmativo <b>FORMULA</b> demanda para o Diretor de Administração e Investimentos providenciar a contratação de consultoria especializada.
<b>A10.</b>	A Diretoria Executiva com apoio da Consultoria Especializada <b>EFETUAM</b> o levantamento de todas as documentações e relatórios para realização do ciclo de revisão do planejamento Trienal e formulam um plano e cronograma com as etapas e produtos da revisão do planejamento.
<b>A11.</b>	A Diretoria Executiva com apoio da Consultoria Especializada <b>REALIZAM</b> a 1ª etapa do ciclo de revisão do planejamento Trienal: leitura e avaliação dos componentes estratégicos e organizacionais, gerando um relatório de avaliação dos componentes estratégicos com apoio de metodologia de apoio.
<b>A12.</b>	A Diretoria Executiva com apoio da Consultoria Especializada <b>REALIZAM</b> a 2ª etapa do ciclo de revisão do planejamento Trienal: leitura e avaliação da análise SWOT da organização, gerando um relatório de avaliação da análise SWOT com apoio de metodologia de apoio.
<b>A13.</b>	A Diretoria Executiva com apoio da Consultoria Especializada <b>REALIZAM</b> a 3ª etapa do ciclo de revisão do planejamento Trienal: leitura e avaliação do cenário externo com enfoque econômico da organização, gerando um relatório de avaliação da análise do cenário econômico com apoio de metodologia de apoio.
<b>A14.</b>	A Diretoria Executiva com apoio da Consultoria Especializada <b>REALIZAM</b> a 4ª etapa do ciclo de revisão do planejamento Trienal: leitura e avaliação do relatório de resultados e propostas da pesquisa de satisfação dos participantes, gerando um relatório de avaliação com apoio de metodologia de apoio.
<b>A15.</b>	A Diretoria Executiva com apoio dos Gestores dos Processos <b>REALIZAM</b> a 5ª etapa do ciclo de revisão do planejamento Trienal: leitura e avaliação do relatório de resultados de acompanhamento dos indicadores operacionais dos processos, gerando um relatório de avaliação.
<b>A16.</b>	A Consultoria Especializada <b>EFETUA</b> a sistematização do planejamento, consolidando as avaliações de: avaliação dos componentes estratégicos e organizacionais, avaliação da análise SWOT, avaliação da análise do cenário econômico, relatório de resultados e propostas da

	<b>SEBRAE PREVIDÊNCIA</b>	<b>CÓDIGO</b> <b>MO.PROC.015</b>
	<b>Macro processo: GOVERNANÇA CORPORATIVA</b>	<b>Emissão:</b> 30/09/2011
	<b>Processo: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>Versão:</b> 01

	pesquisa de satisfação dos participantes, gerando um relatório de avaliação do resultado dos indicadores operacionais dos processos e consolida num documento com o relatório conclusivo com as propostas de ações do planejamento para apresentação e homologação da Diretoria Executiva.
A17.	A Diretoria Executiva <b>APRESENTA</b> o relatório conclusivo com as propostas de ações do planejamento homologação da Diretoria Executiva. A Diretoria Executiva homologa a proposta de planejamento e <b>PREPARA</b> sumário executivo para encaminhamento ao Conselho Diretor.
A18.	A Diretoria Executiva <b>APRESENTA</b> o sumário executivo ao Conselho Diretor. O Conselho Diretor <b>APROVA</b> o planejamento estratégico.
A19.	Com base no planejamento estratégico e ações aprovadas o Diretor e Gestores designados <b>EXECUTAM</b> as ações conforme metas e cronogramas definidos.
A20.	O Diretor e Gestores <b>ELABORAM</b> um relatório mensal com o relato das ações concluídas conforme metas e cronogramas firmados.
A21.	O Diretor e Gestores <b>ELABORAM</b> um relatório mensal com o relato das ações a serem replanejadas para apresentação na DIREX para definição de metas e novos cronogramas.
	<b>FIM DO PROCESSO</b> – Planejamento Aprovado, Relatórios de Avaliação do Planejamento e Relatório de progresso dos planos e ações.

## 6. OBSERVAÇÕES

Este manual do processo de planejamento estratégico é vital para a governança corporativa do SEBRAE Previdência.

## 7. INDICADORES DO PROCESSO


NOME	FORMA DE CÁLCULO	UNIDADE	PERIODICIDADE	META	FONTE	GESTOR
Índice de ações realizadas	Total de ações planejadas /total de ações realizadas X 100.	Diretores	Mensal e Trimestral	90%	Sistema de Gestão de Governança	Diretor-Presidente

## 8. REVISÃO DO MANUAL OPERACIONAL DO PROCESSO

**Periodicidade:** Anual, ou na ocorrência de eventos que demandem realização de revisão.

**Eventos que podem demandar a revisão do manual:**

- Alterações decorrentes de apontamentos da área de Risco.

	<b>SEBRAE PREVIDÊNCIA</b>	<b>CÓDIGO</b> <b>MO.PROC.015</b>
	<b>Macro processo: GOVERNANÇA CORPORATIVA</b>	<b>Emissão:</b> 30/09/2011
	<b>Processo: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO</b>	<b>Versão:</b> <b>01</b>

- Alterações decorrentes de apontamentos da área de Auditoria e Controles Internos.
- Alterações decorrentes de apontamentos da área de Processos.
- Alterações do processo de Adesão de Participantes.

## 9. ANEXOS

---

- modelo de relatório de avaliação da pesquisa de satisfação de participantes
- modelo de relatório de avaliação de indicadores de processos
- modelo de relatório de avaliação do planejamento trienal
- modelo de relatório de avaliação mensal dos planos e ações

## 10. FLUXOGRAMA

---

FOLHA EM  
BRANCO