

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO CLDF SAÚDE 2021 - 2030



1 - IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

A identidade organizacional do CLDF Saúde ficou definida para o horizonte temporal 2021 – 2030 da seguinte forma:

Negócio: Gestão de Risco em Saúde

Missão: Proporcionar serviços de assistência à saúde de qualidade a seus beneficiários.

Visão: Ser, em 2030, reconhecido como um plano de saúde que oferece aos seus beneficiários excelência em atendimento, processos e resultados, tanto na prevenção da saúde como na sua promoção.

Valores:

Ética	Atuar sob os princípios da honestidade, lealdade, e dignidade no trato com os beneficiários, servidores, fornecedores e credenciados.
Excelência, Qualidade, Inovação e Melhoria Contínua dos Produtos e Serviços Prestados	Buscar a melhoria contínua nas práticas de prevenção e promoção da saúde, com foco na qualidade, na efetividade e na satisfação dos stakeholders, aperfeiçoando constantemente a maneira como os serviços são prestados.
Responsabilidade Social	Desenvolver e apoiar programas voltados para a prevenção de doenças e para a promoção da saúde.
Transparência	Garantir a visibilidade e o acesso às informações, às ações e à legislação que rege o CLDF Saúde, evitando desvios e inconformidades.
Humanização	Oferecer tratamento humanizado a todos os seus stakeholders.
Compliance	Cumprir todas as normas legais e regulamentares, as políticas e as diretrizes estabelecidas para as atividades do CLDF Saúde.
Promoção e Prevenção da Saúde	Promover serviços, produtos e campanhas que fomentam uma saúde de qualidade.

2 - ANÁLISE DO AMBIENTE - Análise SWOT do CLDF Saúde

Na análise SWOT, são considerados fatores internos positivos para o CLDF Saúde (forças), fatores internos negativos (fraquezas), fatores externos positivos (oportunidades) e fatores externos negativos (ameaças). Essa análise micro e macro ambiental ajuda o plano a ver como ele está posicionado em relação ao seu ambiente. Os fatores internos (forças e fraquezas) são internos ao CLDF Saúde e podem ser controlados pelo plano. Já os fatores externos (oportunidades e ameaças) não podem ser controlados pelo CLDF Saúde.

<p style="text-align: center;">FORÇAS</p> <p>Auxílio do BPO (Business Process Outsourcing) – Sistema de Gestão</p> <p>Ampla rede de credenciados</p> <p>Parceria com a UNIMED para que o associado tenha cobertura de saúde em todo o Brasil</p> <p>Recursos tecnológicos</p> <p>Plano de odontologia integrado</p> <p>Parceria com a AMHP</p> <p>Ressarcimento pela CLDF de despesas com optantes e seus dependentes e com ações do Programa de Promoção e Prevenção à Saúde</p> <p>Credenciamento de hospitais classe A com tabela tipo C</p>	<p style="text-align: center;">FRAQUEZAS</p> <p>Necessidade de reorganização administrativa e de definição de atribuições dos setores</p> <p>Necessidade de reforma no ambiente físico.</p> <p>Resistência a mudanças e a novos processos por parte dos servidores e beneficiários</p> <p>Reclamações acerca da central de atendimento</p> <p>Dívidas dos optantes</p> <p>Inadimplência dos (ex)beneficiários</p> <p>Falta de manuais com todas as técnicas e procedimentos operacionais padrões (POPs) descritos detalhadamente</p> <p>Grande custo para manter a rede credenciada</p>
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>Negociação de valores com os credenciados devido ao pagamento mais ágil gerado com a parceria com o BPO (Business Process Outsourcing)</p> <p>Expansão da rede credenciada no Distrito Federal e em outros estados</p> <p>Investimento em medicina esportiva preventiva</p> <p>Criação da clínica do CLDF Saúde</p> <p>Inovações tecnológicas</p> <p>Aplicativo</p> <p>Nomeação de servidores efetivos do concurso vigente</p> <p>Parceria com o Grupo Gestor</p>	<p style="text-align: center;">AMEAÇAS</p> <p>Descredenciamento de hospitais/ clínicas devido à demora no pagamento das faturas SUS</p> <p>Rotatividade dos cargos comissionados</p> <p>Processos judiciais</p> <p>Alto índice de internações e cirurgias</p> <p>Reajuste nos contratos de credenciamento</p> <p>Permanência dos optantes</p> <p>Risco atuarial</p> <p>Aposentadorias, caso não haja novas nomeações</p> <p>Fim do contrato do BPO (Business Process Outsourcing) – Sistema de Gestão</p>

3 - POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

A maneira como o CLDF Saúde estrutura a sua estratégia está demonstrada abaixo:

CLIENTES

- Servidores efetivos ativos;
- Servidores de livre provimento;
- Deputados;
- Optantes;
- Pensionistas;
- Aposentados;
- Dependentes;
- Designado Especial.

PRODUTOS

- Plano Único;
- Designado Especial – Consulta e exames a preço de tabela.

VANTAGENS COMPETITIVAS

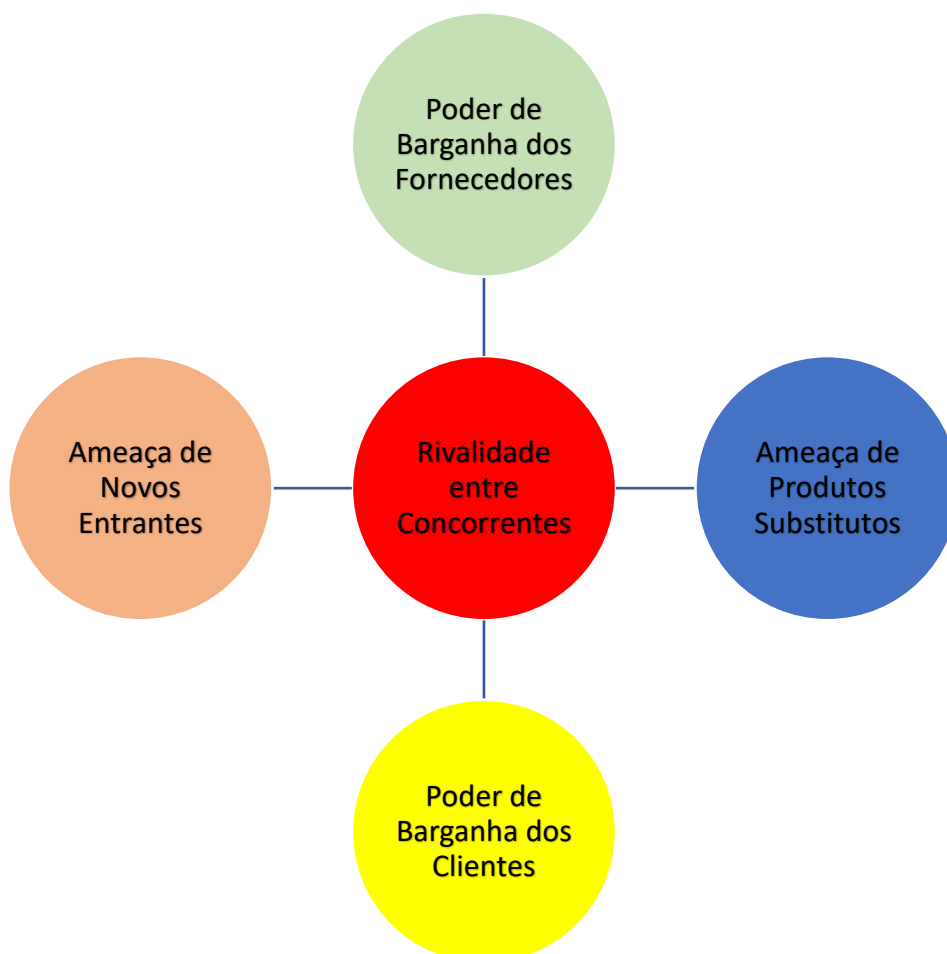
- Central telefônica funcionando durante todos os dias úteis;
- Credenciamento de hospitais classe A (alto nível), alguns inclusive com tabela tipo C (mais barata);
- Programas de prevenção à saúde, como a campanha anual de vacinação contra a gripe;
- Agilidade nos processos com a contratação do BPO (Business Process Outsourcing), sistema de gestão com uso intenso de tecnologia da informação, como a disponibilização do aplicativo do CLDF Saúde;
- Parceria com a UNIMED para atendimento dos beneficiários, principalmente, fora do Distrito Federal.

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

- Prazo de 30 dias para os processos de pagamento às credenciadas.
- Garantir o equilíbrio econômico-financeiro do Fundo.
- Melhoria da eficiência na gestão dos credenciamentos.
- Agilidade e presteza nos processos de atendimento e cadastro.
- Apuração dos valores exatos a serem cobrados dos associados.

4 - AS 5 FORÇAS DE PORTER

Para que o CLDF Saúde fortaleça suas vantagens competitivas, é essencial que se realize uma análise estrutural das cinco forças competitivas presentes no ambiente organizacional, conforme o modelo desenvolvido por Porter. As Cinco Forças de Porter estão representadas na figura abaixo e o CLDF Saúde deve se posicionar para se defender dessas forças ou para influenciá-las para o seu benefício.



Ameaça de Novos Entrantes

A barreira de entrada no mercado de plano de saúde é média porque envolve muitos recursos financeiros, materiais e pessoais. Mesmo assim, muitos órgãos públicos possuem planos de saúde próprios para os seus servidores;

Necessidades de investimentos e custos de adaptação;

Exigências de regulamentação para novos entrantes;

O CLDF Saúde possui mensalidades mais baratas que a média do mercado.

Poder dos Clientes

O CLDF Saúde tem cerca de 5000 beneficiários. Essa grande quantidade fortalece o poder dos clientes para a melhoria dos serviços prestados pelo CLDF Saúde, por exemplo;

Percepção da qualidade do produto em relação a possíveis substitutos ou concorrentes;

Parcelamento de dívidas.

Ameaça de Produtos/ Serviços Substitutos

Convênio dos beneficiários direto com os prestadores;

Sistema Único de Saúde (SUS);

Hospitais e clínicas particulares não credenciados no CLDF Saúde;

Percepção da disponibilidade dos clientes em pesquisar, avaliar e adquirir produtos substitutos;

Baixa propensão dos atuais beneficiários adquirirem serviços substitutos devido ao custo de mudança;

Facilidade de mudança de produto/ serviço;

O preço dos serviços dos concorrentes é mais caro.

Poder de Barganha dos Fornecedores

Fornecedores de insumos e medicamentos;

Grandes redes com produtos/ serviços classe A possuem maior poder de barganha;

Grau de dependência em relação a alguns credenciados, como clínicas de vacinas e fornecedores de medicamentos;

Grau de flexibilidade na negociação de prazos de pagamento;

Importância do volume que certos fornecedores de serviços para o CLDF Saúde. Dois desses fornecedores correspondem a cerca de metade das faturas que o CLDF Saúde tem que pagar, por exemplo.

Concorrentes

Ameaça competitiva das medicinas de grupo, das seguradoras e das cooperativas;

Sistema Único de Saúde (SUS);

Hospitais e clínicas particulares não credenciados no CLDF Saúde;

Barreiras de saída em relação a aspectos legais, sociais, relações estratégicas e custos;

Grande número de concorrentes e alta diversidade entre eles;

Empresas com marca consolidada no mercado.

5 - MAPA ESTRATÉGICO - BALANCED SCORECARD (BSC)

FINANCEIRA

Garantir o equilíbrio financeiro-operacional do plano

Reajustar anualmente as contribuições de acordo com o índice estabelecido em cálculo atuarial

Reduzir a inadimplência

Cobrar as dívidas dos beneficiários e ex-beneficiários

Inscrever os inadimplentes em dívida ativa

CLIENTES

Manter atualizado o site e o portal da transparência do CLDF Saúde

Divulgar as ações do plano

Desenvolver e manter atualizado o aplicativo do CLDF Saúde

Ampliar a rede credenciada, inclusive para fora do Distrito Federal

Fornecer uma nova carteirinha física e digital aos beneficiários

Desenvolver pesquisa de satisfação dos beneficiários e credenciados com os serviços do CLDF Saúde, gerindo os diferentes perfis de stakeholders

PROCESSOS

Desenvolver parcerias operacionais com a rede credenciada.

Consolidar melhorias de processos de Auditoria Médica

Monitorar e responder as ações civis, judiciais e do Ministério Público dentro dos prazos estabelecidos

Atualizar constantemente os recursos de Tecnologia da Informação e Comunicação – Aplicativo, sistema de interação com os beneficiários, softwares, site.

Digitalizar e informatizar os processos do CLDF Saúde

Consolidar os processos do BPO (Business Process Outsourcing) – Sistema de Gestão

Desenvolver parcerias de prevenção de saúde com o SAS/SASO

Desenvolver ações de compliance.

Reduzir as inconformidades em processos de auditoria interna e externa.

Otimizar os recursos humanos e materiais do CLDF Saúde

Desenvolver ações de responsabilidade socioambiental

Reformar e reestruturar o CLDF Saúde

CRESCIMENTO E APRENDIZADO

Desenvolver ações de educação continuada e qualificação dos servidores do CLDF Saúde

Fortalecer parcerias com outros planos de saúde/ Grupo Gestor

Fortalecer o empowerment

Medir o desempenho dos servidores e dos setores

Estudar a possibilidade de se implantarem a clínica do CLDF Saúde e o seguro de vida

Estudar a possibilidade de se implantarem ações de medicina esportiva

6 - DESDOBRAMENTO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Abaixo estão os objetivos estratégicos do CLDF Saúde. Eles são divididos em planos, que em conjunto ajudam a atingir o que é proposto. Também existe a figura do responsável por realizar o que foi determinado no plano. Por fim, há a perspectiva do BALANCED SCORECARD (BSC) à qual o plano faz referência.

Objetivo Estratégico	Garantir o equilíbrio financeiro-operacional do plano
Plano	Monitorar os reembolsos concedidos
Responsável	SOFC
Perspectiva	Financeira
Plano	Realizar os pagamentos à rede credenciada dentro do prazo
Responsável	SFP e SOFC
Perspectiva	Financeira

Objetivo Estratégico	Reajustar anualmente as contribuições de acordo com o índice estabelecido em cálculo atuarial
Plano	Manter contrato com empresa de cálculo atuarial
Responsável	Gerência
Perspectiva	Financeira

Objetivo Estratégico	Reduzir a inadimplência
Plano	Comunicar os (ex-)beneficiários de suas dívidas
Responsável	SCR
Perspectiva	Financeira

Objetivo Estratégico	Cobrar as dívidas dos beneficiários e ex-beneficiários
Plano	Realizar levantamento periódico de lista de devedores
Responsável	SCR
Perspectiva	Financeira
Plano	Parcelar as dívidas de acordo com a Resolução 320/2020
Responsável	SCR
Perspectiva	Financeira

Objetivo Estratégico	Inscrever os inadimplentes em dívida ativa
Plano	Realizar levantamento periódico de lista de devedores
Responsável	SCR
Perspectiva	Financeira
Plano	Desenvolver a rotina de trabalho de inscrição em dívida ativa
Responsável	SCR
Perspectiva	Financeira

Objetivo Estratégico	Manter atualizado o site e o portal da transparência do CLDF Saúde
Plano	Incrementar as páginas web com a ajuda da CMI
Responsável	Gerência
Perspectiva	Clientes
Plano	Divulgar informações do plano no site e no portal
Responsável	Gerência
Perspectiva	Clientes

Objetivo Estratégico	Divulgar as ações do plano
Plano	Promover periodicamente o trabalho realizado
Responsável	Gerência
Perspectiva	Clientes
Plano	Divulgar as campanhas de prevenção à saúde
Responsável	Gerência
Perspectiva	Clientes
Plano	Divulgar as inovações realizadas
Responsável	Gerência
Perspectiva	Clientes

Objetivo Estratégico	Desenvolver e manter atualizado o aplicativo do CLDF Saúde
Plano	Monitorar as solicitações dos beneficiários em relação ao aplicativo
Responsável	Gerência
Perspectiva	Clientes
Plano	Supervisionar o Sistema de Gestão - BPO
Responsável	Gerência
Perspectiva	Clientes
Plano	Divulgar as melhorias e as inovações do aplicativo
Responsável	Gerência
Perspectiva	Clientes

Objetivo Estratégico	Ampliar a rede credenciada, inclusive para fora do Distrito Federal
Plano	Realizar pesquisas para conhecer as cidades fora do DF em que há demanda dos beneficiários
Responsável	Gerência
Perspectiva	Clientes
Plano	Agilizar a rotina de credenciamento
Responsável	SAA
Perspectiva	Clientes
Plano	Monitorar os processos de renovação de credenciamento
Responsável	SAA
Perspectiva	Clientes

Objetivo Estratégico	Fornecer uma nova carteirinha física e digital aos beneficiários
Plano	Contratar empresa para fornecer carteirinha física
Responsável	Gerência
Perspectiva	Clientes
Plano	Fornecer a carteirinha digital no aplicativo do CLDF Saúde
Responsável	Gerência
Perspectiva	Clientes

Objetivo Estratégico	Desenvolver pesquisa de satisfação dos beneficiários e credenciados com os serviços do CLDF Saúde, gerindo os diferentes perfis de stakeholders
Plano	Realizar pesquisas para conhecer as demandas dos beneficiários
Responsável	SAC e Gerência
Perspectiva	Clientes
Plano	Realizar pesquisas para melhorar o relacionamento com a rede credenciada
Responsável	SAA
Perspectiva	Clientes

Objetivo Estratégico	Responder as demandas dentro de prazo razoável
Plano	Concluir os processos dentro do prazo estabelecido para cada atividade
Responsável	Todos os setores
Perspectiva	Clientes

Objetivo Estratégico	Desenvolver parcerias operacionais com a rede credenciada
Plano	Agilizar o processo de faturamento
Responsável	SFP
Perspectiva	Processos
Plano	Agilizar o processo de pagamento
Responsável	SOFP
Perspectiva	Processos
Plano	Agilizar o processo de credenciamento
Responsável	SAA
Perspectiva	Processos

Objetivo Estratégico	Consolidar melhorias de processos de Auditoria Médica
Plano	Agilizar a análise de guias médicas
Responsável	SAM
Perspectiva	Processos
Plano	Elaborar pareceres dentro de tempo razoável

Responsável	SAM
Perspectiva	Processos

Objetivo Estratégico	Monitorar e responder as ações civis, judiciais e do Ministério Público dentro dos prazos estabelecidos
Plano	Monitorar a quantidade de ações civis, judiciais e do Ministério Público em que o CLDF Saúde está envolvido
Responsável	Gerência
Perspectiva	Processos
Plano	Responder, dentro dos prazos determinados, as ações civis, os processos judiciais e os do Ministério Público
Responsável	Gerência
Perspectiva	Processos

Objetivo Estratégico	Atualizar constantemente os recursos de Tecnologia da Informação e Comunicação – Aplicativo, sistema de interação com os beneficiários, softwares e site
Plano	Aumentar a quantidade de beneficiários que utilizam o aplicativo do CLDF Saúde e o Portal da empresa de BPO
Responsável	Gerência
Perspectiva	Processos
Plano	Monitorar as inconsistências geradas pelas tecnologias de informação
Responsável	Gerência
Perspectiva	Processos

Objetivo Estratégico	Digitalizar e informatizar os processos do CLDF Saúde
Plano	Disponibilizar os formulários do CLDF Saúde no Sistema Eletrônico de Informações (SEI)
Responsável	Todos os setores
Perspectiva	Processos
Plano	Disponibilizar, no aplicativo do CLDF Saúde, os requerimentos que esta plataforma pode oferecer
Responsável	Todos os setores
Perspectiva	Processos

Objetivo Estratégico	Consolidar os processos do BPO (Business Process Outsourcing) – Sistema de Gestão
Plano	Monitorar a execução dos serviços do BPO
Responsável	Todos os setores
Perspectiva	Processos
Plano	Propor melhorias na execução dos serviços de BPO
Responsável	Todos os setores
Perspectiva	Processos

Objetivo Estratégico	Desenvolver parcerias de prevenção de saúde com o SAS/SASO
Plano	Realizar periodicamente campanhas de vacinação
Responsável	Gerência, SAA
Perspectiva	Processos
Plano	Propor programas de prevenção à saúde, como o outubro rosa.
Responsável	Gerência
Perspectiva	Processos

Objetivo Estratégico	Desenvolver ações de compliance
Plano	Adequar as ações do CLDF Saúde às normas legais e regulamentares
Responsável	Todos os setores
Perspectiva	Processos
Plano	Evitar, detectar e tratar quaisquer desvios ou inconformidades que possam ocorrer
Responsável	Todos os setores
Perspectiva	Processos

Objetivo Estratégico	Reduzir as inconformidades em processos de auditoria interna e externa
Plano	Adequar as ações do CLDF Saúde ao requerido pelos órgãos de controle
Responsável	Todos os setores
Perspectiva	Processos
Plano	Adotar ações de modo a evitar, detectar e tratar quaisquer desvios ou inconformidades que possam ocorrer
Responsável	Todos os setores
Perspectiva	Processos

Objetivo Estratégico	Otimizar os recursos humanos e materiais do CLDF Saúde
Plano	Solicitar a nomeação de novos servidores efetivos
Responsável	Gerência
Perspectiva	Processos
Plano	Monitorar possíveis vacâncias
Responsável	Gerência
Perspectiva	Processos
Plano	Racionalizar a utilização dos recursos materiais
Responsável	Todos os setores
Perspectiva	Processos

Objetivo Estratégico	Desenvolver ações de responsabilidade socioambiental
-----------------------------	---

Plano	Implantar mecanismo para promoção da responsabilidade socioambiental no CLDF Saúde
Responsável	Todos os setores
Perspectiva	Processos

Objetivo Estratégico	Reformar e Reestruturar o CLDF Saúde
Plano	Mudar o layout de todos os setores do CLDF Saúde
Responsável	Todos os setores
Perspectiva	Processos
Plano	Oferecer melhor ergonomia e acessibilidade aos servidores e aos beneficiários.
Responsável	Todos os setores
Perspectiva	Processos
Plano	Desenvolver o processo de reestruturação dos setores e cargos do CLDF Saúde
Responsável	Todos os setores
Perspectiva	Processos

Objetivo Estratégico	Desenvolver ações de educação continuada e qualificação dos servidores do CLDF Saúde
Plano	Desenvolver parcerias com a ELEGIS para capacitação de servidores
Responsável	Gerência
Perspectiva	Crescimento e Aprendizado
Plano	Fomentar a educação continuada
Responsável	Todos os setores
Perspectiva	Crescimento e Aprendizado

Objetivo Estratégico	Fortalecer parcerias com outros planos de saúde/ Grupo Gestor
Plano	Participar das decisões do grupo gestor dos tribunais
Responsável	Gerência
Perspectiva	Crescimento e Aprendizado
Plano	Realizar benchmarking
Responsável	Todos os setores
Perspectiva	Crescimento e Aprendizado

Objetivo Estratégico	Fortalecer o empowerment
Plano	Delegar autoridade e responsabilidade
Responsável	Todos os setores
Perspectiva	Crescimento e Aprendizado
Plano	Fomentar a autonomia dos servidores
Responsável	Todos os setores
Perspectiva	Crescimento e Aprendizado

Objetivo Estratégico	Medir o desempenho dos servidores e dos setores
Plano	Realizar avaliação periódica de desempenho dos servidores
Responsável	Todos os setores
Perspectiva	Crescimento e Aprendizado
Plano	Avaliar os resultados alcançados pelos setores
Responsável	Todos os setores
Perspectiva	Crescimento e Aprendizado

Objetivo Estratégico	Estudar a possibilidade de se implantarem a clínica do CLDF Saúde e o seguro de vida
Plano	Realizar benchmarking para conhecer a maneira como funciona o serviço de clínica em outros planos de saúde
Responsável	Todos os setores
Perspectiva	Crescimento e Aprendizado
Plano	Realizar benchmarking para conhecer a maneira como funciona o serviço de seguro de vida em outros planos de saúde
Responsável	Todos os setores
Perspectiva	Crescimento e Aprendizado
Plano	Avaliar a viabilidade e os impactos de se oferecer o seguro de vida aos associados
Responsável	Todos os setores
Perspectiva	Crescimento e Aprendizado

Objetivo Estratégico	Estudar a possibilidade de se implantarem ações de medicina esportiva
Plano	Realizar benchmarking para conhecer a maneira como funcionam os serviços de medicina esportiva preventiva em outros planos de saúde
Responsável	Todos os setores
Perspectiva	Crescimento e Aprendizado
Plano	Avaliar os impactos de o CLDF Saúde realizar parcerias para oferecer programas esportivos como clube de corrida, natação, ciclismo e academia com comprovação de frequência
Responsável	Todos os setores
Perspectiva	Crescimento e Aprendizado

7 - MONITORAMENTO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Para acompanhar, controlar e avaliar a execução da estratégia proposta nesse planejamento, o CLDF Saúde valer-se-á das seguintes ações:

- Atualizar os planos, os responsáveis e as perspectivas sempre que necessário;
- Identificar e analisar os desvios, as inconsistências e as suas causas;
- Propor ações corretivas (melhorias ou ajustes) para os desvios e inconsistências encontradas durante a execução dos planos;
- Realizar reuniões com os setores do CLDF Saúde para acompanhar os planos de execução da estratégia do plano;
- Acompanhar as proposições dos órgãos de controle e auditoria;
- Acompanhar as decisões do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal e do Comitê de Governança e Gestão Estratégica do CLDF Saúde.

8 - REVISÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

A revisão do plano estratégico 2021-2030 ocorrerá em 2025 ou quando o seu monitoramento verificar desvios ou inconsistências relevantes e que afetem a execução dos planos propostos.