

Por Flavia D'Angelo

Seguradora redefine projeto estratégico com a colaboração de clientes, fornecedores, funcionários e parceiros

Quando decidiu revisar o seu plano estratégico, a Seguros Unimed tinha como principal objetivo definir uma visão de longo prazo calcada na sustentabilidade. Assim, o planejamento estratégico contou com a colaboração de diferentes áreas da empresa, bem como parceiros.

Assim, o projeto Ciclo de Revisão do Planejamento Estratégico 2014/2020 levou em conta os desafios socioambientais que estão nas agendas e pautas de clientes, corretores, colaboradores do sistema Unimed. “As discussões foram realizadas de maneira colaborativa com diversas áreas e por segmento de negócio, com o intuito de construir uma estratégia representativa e inclusiva. Esta integração também está presente em ações de melhorias, projetos e indicadores de sucesso das metas de negócio da companhia para 2015”, destaca o presidente da Seguros Unimed, Rafael Moliterno Neto.

Para realizar o projeto, que teve a princípio um sistema de gestão estratégica implantado em 2011, a empresa contou com o apoio da Rever Consulting, que preparou um diagnóstico de sustentabilidade. Ali, foram desenhadas as práticas e prioridades sustentáveis que mais se adequavam ao contexto de crescimento da empresa, levando em conta temas que tivessem aderência às expectativas dos stakeholders.

Depois do diagnóstico dos riscos e oportunidades, o ciclo de revisão foi realizado em 2013 e teve como principais norteadores os compromissos: Princípios para a Sustentabilidade em Seguros (PSI) – estabelecidos pela Iniciativa Financeira do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (UNEP-FI) – e o Modelo de Excelência de Gestão, estabelecido pela Fundação Nacional da Qualidade.

“A Seguros Unimed também voltou esforços para o reposicionamento de sua marca no mercado e no sistema Unimed”, conta Moliterno Neto. Em 2013, a empresa usou ainda a Ernest & Young para realizar uma auditoria independente e verificar a eficiência dos controles administrativos e analisar as demonstrações financeiras apresentadas a todas as partes envolvidas no negócio.

Sem revelar valores, o presidente conta que foi preciso investir em despesas diversas para workshops internos, contratação de consultoria para revisão dos direcionadores estratégicos, produção de materiais e campanhas de comunicação. “A seguradora também criou a Secretaria de Governança, com o objetivo de estruturar as reuniões executivas e comitês da companhia, bem como desenvolver políticas, regimentos, normas e manuais”, conta o presidente.

Para que o planejamento estratégico retratasse a realidade da organização e, de fato, envolvesse todas as áreas, foram realizados 22 workshops, com 337 colaboradores diretamente envolvidos, 2.340 horas de discussão, 465 ações propostas - sendo 120 voltadas para clientes e 79 intenções de projetos.

Segundo Moliterno Neto, o principal desafio de implementar um projeto dessa natureza é a falta de contextualização do tema sustentabilidade na rotina e atividade da empresa. Ele conta que, em 2014, com a conclusão do “Fortalecimento da Gestão por Processos”, feito em parceria com a PwC, foi possível identificar, a partir do mapeamento de 100% da cadeia de valor, os fluxogramas e documentos normativos dos processos atuais, além de apresentar recomendações de melhorias em forma de planos de ação.

O projeto segue e, anualmente, a Seguros Unimed revisa seu planejamento estratégico e redefine metas e direcionadores que estruturam o mapa de diretrizes. A empresa adota o modelo cíclico PDCA (Plan, Do, Check e Act). Para Moliterno Neto, os esforços da seguradora nos próximos anos

terão como focos seis temas, definidos no planejamento: Qualidade do Serviço e Atendimento; Inovação de Produtos e Serviços Responsáveis; Educação e Comunicação para Clientes; Gestão da Cadeia de Valor; Privacidade e Segurança de Dados de Clientes e Gestão de Rede Direta.

Fonte: [Saúde Business](#), em 15.01.2015.