

Planejamento Estratégico 2022- 2024

Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de Santa
Catarina – CRMV-SC

Este documento contém o Plano Estratégico e Plano de Atividades para o Período de 2022 a 2024, conforme estabelecido pela Resolução CFMV 1049/2014.



Planejamento Estratégico 2022- 2024

Conselho Regional de Medicina
Veterinária do Estado de Santa Catarina –
CRMV-SC

Gestão 2022-2024

Presidente

Med. Vet. Marcos Vinícius de Oliveira Neves
CRMV-SC 3355

Vice-Presidente

Med. Vet. Silvana Giacomini Collet
CRMV-SC nº 04200

Secretária-Geral

Med. Vet. Thalyta Marcilio
CRMV-SC nº 03841

Tesoureiro

Med. Vet. Luiz Afonso Erthal
CRMV-SC nº 01770

Sumário

1. INTRODUÇÃO	3
2. IDENTIDADE ORGANIZACIONAL	4
2.1. MISSÃO	4
2.2. VISÃO	4
2.3. VALORES	4
3. MAPA ESTRATÉGICO.....	5
4. OBJETIVOS: MAPA ESTRATÉGICO	6
5. PLANO DE ATIVIDADES	7
5.1. Recursos.....	8
5.1.1. GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS.....	8
5.1.2. Infraestrutura e Tecnologia.....	10
5.1.3. ORÇAMENTO	11
5.2. Processos Internos	12
5.2.1. EFICIÊNCIA OPERACIONAL	12
5.3. Institucional.....	14
5.3.1. ATUAÇÃO INSTITUCIONAL/VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL	14
5.4. Sociedade.....	16
5.4.1. SATISFAÇÃO SOCIAL	16
6. Referências	17

1. INTRODUÇÃO

Em 2024 o CRMV-SC completará uma década executando ações planejadas, com objetivos de otimização de sua estrutura organizacional e administrativa, com propósito de melhorar o modelo de gestão e implantar uma administração estratégica e focada em resultados.

“A administração estratégica envolve ajustamento interativo entre as mudanças nos fatores ambientais – externos e não controláveis – e nos fatores internos – controláveis – da empresa. Esse processo procura otimização dos resultados da empresa, principalmente os de médio e longo prazos, a satisfação crescente de seus clientes e a realização pessoal e profissional de seus funcionários e colaboradores.”

(OLIVEIRA, DJALMA. 2009, PG. 07)

COM ESSA ATITUDE O CRMV-SC TEM O FOCO DE FAZER UMA REESTRUTURAÇÃO DO CONSELHO ENFATIZANDO AS QUESTÕES ESTRATÉGICAS E QUE TRARÃO MAIORES RESULTADOS E ATINGINDO AS PRINCIPAIS DIFICULDADES APONTADAS. ASSIM, DIANTE DOS NOVOS DESAFIOS, O CONSELHO PERMANECE FOCANDO SUAS AÇÕES NOS NÍVEIS DA BASE DO MAPA ESTRATÉGICO, MAS NÃO DEIXANDO DE LADO OS DEMAIS PONTOS. É IMPORTANTE RESSALTAR QUE A ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO BUSCOU DEFINIR DE MENOS ATIVIDADES PRIORITÁRIAS, QUE POSSIBILITASSEM MAIOR FOCO E GARANTIA DE MAIORES RESULTADOS PARA AS AÇÕES DO CRMV-SC.

ESTE RELATÓRIO APRESENTA A COMPILAÇÃO DOS PLANOS DE ATIVIDADES DESENVOLVIDOS PARA O PERÍODO DE 2022-2024, ASSIM COMO AS METAS QUE ALMEJAM SER ATINGIDAS PARA A IMPLANTAÇÃO DE UMA ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA E MELHORIA DOS PROCESSOS DO CONSELHO. A COMPOSIÇÃO DO RELATÓRIO É: IDENTIDADE ORGANIZACIONAL, MAPA ESTRATÉGICO E PLANOS DE ATIVIDADES.

2. IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

2.1. MISSÃO

PRESTAR UM SERVIÇO DE QUALIDADE À SOCIEDADE, PROFISSIONAIS E EMPRESAS, NO ATENDIMENTO, ORIENTAÇÃO E FISCALIZAÇÃO DO EXERCÍCIO PROFISSIONAL, SERVINDO DE APOIO EM ASSUNTOS RELACIONADOS À MEDICINA VETERINÁRIA E ZOOTECNIA, FORTALECENDO E VALORIZANDO SUA ATUAÇÃO PARA O BEM COMUM E BEM-ESTAR DOS ANIMAIS.

2.2. VISÃO

SER REFERÊNCIA NA ORIENTAÇÃO E FISCALIZAÇÃO DO EXERCÍCIO PROFISSIONAL, SERVINDO DE APOIO EM ASSUNTOS RELACIONADOS À MEDICINA VETERINÁRIA E ZOOTECNIA, BUSCANDO O DESENVOLVIMENTO DE UMA SOCIEDADE MELHOR.

2.3. VALORES

COMPROMETIMENTO

RESPONSABILIDADE SOCIAL

ORGANIZAÇÃO

EFETIVIDADE

ÉTICA

VALORIZAÇÃO DAS PESSOAS

COMUNICAÇÃO

TRANSPARÊNCIA

3. MAPA ESTRATÉGICO



4.OBJETIVOS: MAPA ESTRATÉGICO

AUXILIO NA IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E LEGISLAÇÕES REFERENTES À MV E À Zt.

EFETIVIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DO CRMV

CONSCIENTIZAÇÃO SOBRE A IMPORTÂNCIA DO MÉDICO VETERINÁRIO E DO ZOOTECNISTA NOS CUIDADOS DE SAÚDE E BEM ESTAR DAS PESSOAS E DOS ANIMAIS

FORTALECER A IMAGEM E HARMONIZAR AS RELAÇÕES INSTITUCIONAIS

CONTRIBUIR PARA O DESENVOLVIMENTO DAS COMPETÊNCIAS DOS PROFISSIONAIS INSCRITOS

CONTRIBUIR PARA A FORMAÇÃO DE PROFISSIONAIS DENTRO DOS PRINCÍPIOS ÉTICOS E DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

INTENSIFICAR E APRIMORAR OS SERVIÇOS DE FISCALIZAÇÃO

OTIMIZAR E APRIMORAR OS PROCESSOS DE TRABALHO

INTENSIFICAR A COMUNICAÇÃO NAS QUARTO DIMENSÕES: INTERNA, SOCIEDADE, PROFISSIONAIS INSCRITOS E O SISTEMA CFMV-CRMVs

IMPLANTAR PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS

DESENVOLVER COMPETÊNCIAS DOS INTEGRANTES DO CRMV EM CONSONÂNCIA COM OS VALORES INSTITUCIONAIS

PROMOVER A MELHORIA DA GESTÃO E DO DESEMPENHO DO CRMV

GARANTIR A SUSTENTABILIDADE ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA DO CRMV

5. PLANO DE ATIVIDADES

SEGUNDO DJALMA OLIVEIRA (2009) EXISTEM CINCO GRANDES PARTES INTERDEPENDENTES E INTERAGENTES, MAS QUE TEM UMA ABORDAGEM SISTÊMICA PARA ABORDAR O DESENVOLVIMENTO DA ESTRUTURA DA EMPRESA. ESSAS ETAPAS PARA A IMPLANTAÇÃO DE UMA ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA SÃO AS SEGUINTE: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO, ORGANIZAÇÃO ESTRATÉGICA, DIREÇÃO ESTRATÉGICA, CONTROLE ESTRATÉGICO E DESENVOLVIMENTO ESTRATÉGICO. ENTRETANTO ESSAS DEVEM SER GUIADAS POR UM MODELO DE GESTÃO, SUSTENTADO PELOS INSTRUMENTOS ADMINISTRATIVOS ESTRATÉGICOS E PELO ESTILO DE ATUAÇÃO DAS LIDERANÇAS DA INSTITUIÇÃO.

ASSIM NO ANO DE 2021 REALIZAMOS NOVO DIAGNÓSTICO QUE SERVIU COMO BASE PARA IDENTIFICAR QUAIS OS PONTOS FORTES, PONTOS FRACOS, OPORTUNIDADES E AMEAÇAS ATUAIS AO DESENVOLVIMENTO DAS ATIVIDADES DO CONSELHO, DIRECIONANDO A IMPLANTAÇÃO DE NOVAS ESTRATÉGIAS.

O PRÓXIMO PASSO PARA O CRMV-SC NO PERÍODO DE 2022-2024 É A OTIMIZAÇÃO DOS PROCESSOS INTERNOS, COM O AUXÍLIO DE FERRAMENTAS DESENVOLVIDAS PELO SISTEMA CFMV/CRMVs, BEM COMO A REORGANIZAÇÃO DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL, OTIMIZANDO ASSIM OS RECURSOS HUMANOS E A INFRA-ESTRUTURA DO CONSELHO.

AS PRÓXIMAS PÁGINAS DEMONSTRARÃO OS PLANOS DE ATIVIDADES DESDOBRADOS PARA CADA UM DOS ITENS DO MAPA ESTRATÉGICO, SEGUINDO A SEQUÊNCIA: RECURSOS, PROCESSOS INTERNOS, ATUAÇÃO INSTITUCIONAL E SOCIEDADE.

5.1. Recursos

5.1.1. GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS

IMPLANTAR PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS

DESENVOLVER COMPETÊNCIAS DOS INTEGRANTES DO CRMV-SC EM CONSONÂNCIA COM OS VALORES INSTITUCIONAIS.

Para que as atividades do CRMV-SC desenvolvam-se estrategicamente, trazendo retorno à sociedade e garanta a sustentabilidade do Conselho no longo prazo, é de extrema importância que os colaboradores, envolvidos nos trabalhos do dia-a-dia da instituição, sintam-se valorizados e satisfeitos. Assim a Gestão Estratégica de Pessoas deve guiar as ações do conselho, com o sentido de trabalhar com as competências dos colaboradores, desafiando-os e incentivando a melhorar suas rotinas de trabalho, tomando atitudes que levem a instituição mais próxima de alcançar sua visão.

Um dos maiores focos do conselho para o período de 2022-2024 é atuar diretamente para o desenvolvimento da Gestão Estratégica de Recursos Humanos e Formação de Competências com ênfase na melhora dos processos. Esses planos servirão para alavancar os resultados do conselho, aprimorando a estrutura organizacional.

Atividades Planejadas

- Continuidade à Implantação do **Modelo de Gestão Estratégico** adequado a realidade organizacional

Participar das capacitações nacionais oferecidas pelo CFMV.
Estimular a participação de capacitações online e presenciais.
Realizar capacitações para os servidores.

- Aplicação de um novo **Modelo de Gestão de Pessoas** a partir de uma **estruturação do setor de Recursos Humanos**

Aprimoramento das práticas de gestão de pessoas e planejamento estratégico.
Desenvolvimento de ambientes integrados e colaborativos.

Processo	Indicador	Fórmula
Recrutar pessoas	Índice de Pessoas Efetivadas	$\frac{\text{Pessoas Efetivadas}}{\text{Pessoas Recrutadas}}$
Alocar Pessoas	Índice de Satisfação	$\frac{\text{Elogios relativos aos recursos alocados}}{\text{Apontamentos observados}}$
Capacitar Pessoas	Índice de eficiência do custo de capacitação	$\frac{\text{Investimento em capacitações}}{\text{Investimento planejado para capacitações}}$
Capacitar Pessoas	Índice de satisfação da capacitação	$\frac{\text{Avaliações com conceito BOM ou ÓTIMO}}{\text{Participantes}}$
Remunerar Pessoas	Índice de eficácia no cálculo da folha de pagamento, descontos e benefícios	$\frac{\text{Pessoas remuneradas sem reclamação ou ajuste}}{\text{Pessoas remuneradas}}$
Avaliar Pessoas	Índice de satisfação dos servidores com a avaliação de desempenho	$\frac{\text{Variáveis avaliadas positivamente em pesquisa aplicada pós avaliação de desempenho}}{\text{Pesquisas respondidas}}$

Meta: Obter media dos indices superior a 80% até 2021

5.1.2. Infraestrutura e Tecnologia

PROMOVER A MELHORIA DA GESTÃO E DO DESEMPENHO DO CRMV

A infraestrutura e a tecnologia são elementos que influenciam diretamente na satisfação e atuação dos colaboradores das instituições, de tal forma são elementos que devem ser estudados periodicamente e com frequência. A sede do Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de Santa Catarina conta com estrutura física adequada às necessidades da sua rotina e possui um ambiente estabelecido para gerir a área de da Tecnologia de Informação. O setor de Compras e Estoques, garante a manutenção periódica ou substituição dos bens patrimoniais ao longo do ano.

É necessário promover e garantir a estabilidade do sistema promovendo condições adequadas a realidade da estrutura organizacional administrativa e financeira.

Atividades Planejadas

- Aprimorar o processo de gestão de patrimônio.
- Aprimoramento da capacidade estrutural e administrativa.
- Estudo de viabilidade e aplicação de solução para gestão eletrônica de documentos.
- Melhoria do parque tecnológico, envolvendo computadores e copadoras.
- Estudo de viabilidade das delegacias regionais
- Aplicação de modelo de Locação de Frota.

Processo	Indicador	Fórmula
Gerir Bens Patrimoniais	Índice de eficiência no controle de bens patrimoniais	Valor Físico / Valor Contábil
Gerir Bens Patrimoniais	Índice de eficácia no controle de bens patrimoniais	Bens baixados / Bens tombados
Gerir Bens Patrimoniais	Índice de eficácia no controle de bens patrimoniais não localizados	Bens não localizados / Bens tombados
Gerir Infraestrutura	Índice de manutenção preventiva	Manutenções preventivas realizadas / Manutenções

Meta: Variação anual inferior a 20% nos índices do processo Gerir Bens Patrimoniais.

Meta: alcançar índice de manutenção preventiva superior a 90%.

5.1.3. ORÇAMENTO

GARANTIR A SUSTENTABILIDADE ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA DO CRMV-SC

Essa perspectiva do Mapa Estratégico é para garantir que o conselho pense de forma a garantir que seus planos vindos do Planejamento Estratégico sejam viáveis economicamente e não esgotem os recursos do conselho, impedindo que suas obrigações não sejam mantidas. Assim a Sustentabilidade financeira é o foco desse item estratégico.

Em virtude de decisão recente proferida pelo STJ, estimamos um impacto negativo nas arrecadação da receita do CRMV-SC, caracterizado atualmente por uma estagnação de receita, podendo haver redução e tornando ainda maior o desafio da manutenção dos indicadores, bem como da viabilidade na manutenção dos nossos planos de ação.

Atividades Planejadas

- Análise dos indicadores de desempenho e revisão do Planejamento Estratégico.
- Aplicação dos recursos conforme previsão orçamentária.
- Revisão permanente dos planos de ação e aplicação dos recursos

Processo	Indicador	Fórmula
Arrecadar	Índice de arrecadação	Receita (anuidade, taxa ou emolumento) arrecadada / Receita (anuidade, taxa ou emolumento) prevista
Executar o orçamento	Índice de pagamentos	Pagamentos efetuados / Pagamentos a realizar
Gerir indicadores de desempenho	Índice de indicadores monitorados	Indicadores coletados ou monitorados / Indicadores definidos e validados
Gerir Projetos	Índice de execução de projetos	Projetos executados / Projetos elaborados
Gerir Projetos	Índice de eficácia dos projetos	Projetos implantados / Projetos propostos

Meta: Obter índice de arrecadação superior a 60%

Obter acima de 70% para os demais índices.

5.2. Processos Internos

5.2.1. EFICIÊNCIA OPERACIONAL

INTENSIFICAR E APRIMORAR OS SERVIÇOS DE FISCALIZAÇÃO

OTIMIZAR E PADRONIZAR OS PROCESSOS DE TRABALHO

INTENSIFICAR A COMUNICAÇÃO NAS QUATRO DIMENSÕES :

INTERNA/PROFISSIONAIS/SOCIEDADE/SISTEMA CFMV-CRMVs

Em 2014 foi realizada uma consultoria de Modelagem de processos pela empresa Ação Júnior, esta possibilitou o mapeamento de todos os processos realizados pela sede do CRMV-SC e a identificação das dificuldades encontradas na realização dos mesmos.

Dessa maneira, no ano de 2015, na questão de eficiência operacional, foram implantadas as sugestões realizadas pela equipe de consultoria e realizada a adequação dos processos para a nova abordagem estratégica do Conselho.

O desafio atual é o de implantar ferramentas de otimização operacional, em parceria com o Sistema CFMV/CRMVs, processo já iniciado com a implantação ART eletrônica, e com a previsão de um sistema que promova aumento da informatização dos processos, bem como a Gestão Eletrônica de Documentos.

Atividades Planejadas

- Continuidade na implantação dos Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) elaborados em conjunto com o CFMV.
- Desenvolver política de gestão de pessoas.
- Desenvolver estratégias para suprir demanda de atendimentos e fiscalizações, revisando seus indicadores.
- Implantar Sistemas disponibilizados pelo CFMV, visando a informatização.
- Desenvolver a política de Governança.
- Otimizar a alimentação de dados e estruturação do portal transparência, e-SIC , Ouvidoria e LAI.
- Desenvolver as estratégias relacionadas a LGPD.
- Realizar treinamento de servidores
- Revisar procedimentos operacionais padrão e indicadores de desempenho.

Processo	Indicador	Fórmula
Atender Clientes	Índice de eficácia do atendimento	Atendimentos realizados / Atendimentos demandados
Fiscalizar	Índice de eficácia na fiscalização	Empresas e profissionais atuados / Empresas e profissionais fiscalizados
Gerir Compras e Licitações	Índice de eficácia das demandas	Demandas atendidas / Demandas
Gerir Compras e Licitações	Índice de economicidade	$[1 - (\text{Valor contratado} / \text{Valor Referência})] \times 100$

Meta: Obter índice de atendimento superior a 85%

Redefinir os indicadores do processo fiscalizar até o final de 2022

Redefinir os indicadores do processo Gerir Compras e Licitações até o final de 2022

5.3. Institucional

5.3.1. ATUAÇÃO INSTITUCIONAL/VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL

FORTALECER A IMAGEM E HARMONIZAR AS RELAÇÕES INSTITUCIONAIS

CONTRIBUIR PARA O DESENVOLVIMENTO DAS COMPETÊNCIAS DOS
PROFISSIONAIS INSCRITOS

CONTRIBUIR PARA A FORMAÇÃO DE PROFISSIONAIS DENTRO DOS PRINCÍPIOS
ÉTICOS E DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

O CRMV-SC mantém a visão de que para coibir o exercício ilegal da profissão é necessário manter uma abordagem para regulamentar a profissão e divulgar aos profissionais o que o Conselho pode fazer para preservar a integridade e atuação responsável da Medicina Veterinária e da Zootecnia. E entende que o trabalho de orientação desses profissionais é fundamental como forma de prevenção à ocorrência de falhas que possam levar a danos severos à saúde dos animais e da população.

Portanto, estando definidas as atribuições dos Conselhos Regionais pela Lei 5517 de 1969, dentre elas a fiscalização e orientação dos profissionais da área, pretendemos dar continuidade a realização, apoio e participação de eventos que estejam focados em capacitar tecnicamente e em abordar os aspectos éticos das profissões.

Atividades Planejadas

- Divulgação das atividades do Conselho e Valorização das Profissões nos meios de comunicação;
- Realizar, participar e apoiar eventos que estejam focados em capacitar tecnicamente e em abordar os aspectos éticos das profissões.
- Fortalecer e harmonizar as relações institucionais através das comissões temáticas do CRMV-SC

Processo	Indicador	Fórmula
Desenvolver e Gerir Competências Profissionais	Índice de satisfação da capacitação	Avaliações com conceito BOM ou ÓTIMO / Total de participantes

Meta: Obter índice superior a 80%

5.4. Sociedade

5.4.1. SATISFAÇÃO SOCIAL

AUXILIO NA IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E LEGISLAÇÕES REFERENTES À MEDICINA VETERINÁRIA E À ZOOTECNIA

EFETIVIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DO CRMV

CONSCIENTIZAÇÃO SOBRE A IMPORTÂNCIA DO MÉDICO VETERINÁRIO E DO ZOOTECNISTA NOS CUIDADOS DE SAÚDE E BEM ESTAR DAS PESSOAS E DOS ANIMAIS

Como o topo do Mapa Estratégico do Conselho Regional é a sua contribuição para a sociedade e seu bem estar, é imprescindível que todas as suas ações nas outras instâncias sirvam para que esse item se torne realidade. Desta forma o bom desempenho da autarquia deve refletir neste reconhecimento e para que ele seja reforçado e concretizado, algumas ações são necessárias.

Atividades Planejadas

- Reforçar os processos da Assessoria de Comunicação.
- Planejar atividades e campanhas para conscientizar a população das ações que o CRMV-SC realiza e como isso beneficia a sociedade.

Processo	Indicador	Fórmula
Desenvolver Soluções de Comunicação	Índice de inserção espontânea ou provocada	Inserções positivas na mídia / Inserções previstas
Desenvolver Soluções de Comunicação	Índice de alcance da comunicação	Correspondência ou número de comunicação (e-mail) recebidos ou lidos / Correspondências enviadas
Desenvolver Soluções de Comunicação	Índice de atração	Acesso ao site / Pessoas Físicas

Meta: Variação positiva anual de 5% em todos os indicadores

6. Referências

FALCONI, Vicente. Gerenciamento da Rotina do Trabalho do dia-a-dia. Nova Lima: INDG Tecnologia e Serviços, 2004.

FLEURY, Alfonso e FEURY, Maria Tereza Leme. Estratégias empresariais e Formação de competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2004

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Administração de processos. São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Administração Estratégica na Prática. São Paulo: Atlas, 2009.