

# **PLANEJAMENTO**

# **ESTRATÉGICO**

**Vigência: 2021/2025**





# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

REV. 11  
DATA:  
29/11/2025

## ALTERAÇÕES:

ÚLTIMA (s) ALTERAÇÃO(s)	REV:	DATA:
Revisão Geral e reorganização dos itens.	07	19/07/2023
Inclusão de Fraqueza na análise Swot.	08	03/11/2023
Revisão geral dos itens.	09	19/06/2024
Revisão inclusão de controle de mudança climáticas	10	12/12/2024
Revisão geral e adequação da descrição dos itens.	11	29/11/2025

## ANÁLISE CRÍTICA E APROVAÇÃO:

ANALISADO CRITICAMENTE E APROVADO POR:	DATA:
	29/11/2025
<b>Nome: Valdenice Aparecida Lacerda</b>	<b>CONTROLE</b>
	<b>Controlada</b>



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

REV. 11  
DATA:  
29/11/2025

## Sumário

1. RESPONSABILIDADE E AUTORIDADE .....	4
2. DEFINIÇÕES .....	4
2.1. Planejamento .....	5
3. CONTEXTO DA ORGANIZAÇÃO .....	5
4. ESCOPO .....	6
5. POLÍTICA DA QUALIDADE .....	6
6. OBJETIVOS.....	7
7. MISSÃO, VISÃO E VALORES .....	8
8. STAKEHOLDERS.....	9
9. ANÁLISE SWOT .....	10
10.ENTENDENDO O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO .....	12
11.COMUNICAÇÃO COM AS PARTES INTERESSADAS .....	13



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

REV. 11  
DATA:  
29/11/2025

## 1. RESPONSABILIDADE E AUTORIDADE:

Responsabilidade	Autoridade
Gerente Administrativo.	Gestão da Qualidade

## 2. DEFINIÇÕES:

Planejamento estratégico é uma competência administrativa que auxilia os gestores planejar a gestão a longo prazo. Passos cruciais para o plano estratégico são:

<b>Política da Qualidade</b>	- Diretriz.	- Parâmetro na melhoria contínua.
<b>Escopo</b>	- Delimitador de Ações.	- Descrição resumida da organização, que demonstra onde o SGQ está atuando e qual o seu limite.
<b>Missão</b>		- O que somos?
<b>Visão</b>	- Identidade organizacional.	- O que queremos? - Princípios a serem seguidos.
<b>Valores</b>		
<b>Objetivos</b>	- Objetivos estratégicos.	
<b>Metas</b>	- Forças e fraquezas / oportunidades e ameaças.	- Qual será o caminho?

Elaborado por:

Elaborado por: Michelle Romano  
Revisado por: Denise Carmo

Data: 25/02/2021  
Data: 29/11/2025

## 2.1 PLANEJAMENTO.



## 3. CONTEXTO DA ORGANIZAÇÃO:

As atividades foram iniciadas em 06 de abril de 1974, quando vinte e três audaciosos empresários fundaram aquela que iria se tornar uma das mais atuantes e respeitadas entidades empresariais representativas da cidade e região.

A entidade de classe sem fins lucrativos, ao decorrer dos seus 50 anos cresceu e solidificou, sendo hoje uma referência em diversidade e excelência em produtos e serviços prestados.

## 4. ESCOPO.

<b>ESCOPO</b>	Representação dos associados, incentivo ao cooperativismo e associativismo, prestação de serviço de suporte em: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitação;</li> <li>- Análise de crédito;</li> <li>- Assistência empresarial;</li> <li>-Marketing;</li> <li>- Saúde.</li> </ul>
---------------	---

## Análise

Continuo foco na representatividade dos associados, integrando e mobilizando com inovação continua. Visto que ainda condiz com a realidade da Associação Comercial, será mantido sem alterações.

## Plano de Ação

Ação	Responsável	Prazo
Buscar novas parcerias	Gerente Administrativo	3 anos
Aprimorar portfólio de produtos e serviços	Gerente Administrativo	3 anos

## 5. POLÍTICA DA QUALIDADE.

<b>POLÍTICA DA QUALIDADE</b>	- Incentivar o associativismo, gerando satisfação e oportunidades de capacitação a todos os associados. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitando e motivando os colaboradores internos, promovendo a melhoria contínua dos processos e serviços, por meio de sistema de gestão da qualidade, contribuindo para o desenvolvimento econômico regional, atendendo os requisitos legais aplicáveis.</li> </ul>
------------------------------	---

## ANÁLISE

A Política da qualidade é o compromisso que a empresa declara para as partes interessadas, visto que, ainda condiz com a realidade da Associação Comercial, será mantida sem alterações.

## Plano de Ação

Ação	Responsável	Prazo
------	-------------	-------



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

REV. 11  
DATA:  
29/11/2025

Capacitar e instruir os colaboradores	Gerente Administrativo/ Gestão da Qualidade	Permanente
Capacitar e instruir os associados	Gerente Administrativo	Permanente
Envolvimento da Direção	Gerente Administrativo/ Gestão da qualidade	Permanente

## 6. OBJETIVOS.

OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"><li>- Gerar satisfação aos associados e Colaboradores;</li><li>- Capacitação, motivação e desenvolvimento dos associados e colaboradores;</li><li>- Melhorar continuamente os processos, produtos e serviços;</li><li>- Fidelizar e prospectar novos associados;</li><li>- Fomentar o comércio local, valorizando e contribuindo para o desenvolvimento econômico regional;</li><li>- Manter os associados já homologados, expandindo a utilização dos produtos e serviços;</li><li>- Diminuir a taxa de inadimplência aos 60 dias do vencimento;</li><li>- Acompanhar, monitorar e conferir consultas inclusão e exclusão do SCPC.</li></ul>
-----------	---

## ANÁLISE

Os objetivos estratégicos são monitorados através da **tabela de objetivos da qualidade**, onde, recursos foram definidos e serão reajustados quando necessário, para alcançar o planejado.

## Plano de Ação

Ação	Responsável	Prazo
Capacitar e motivar os colaboradores e associados.	Gerente Administrativo	Permanente
Monitorar objetivos definidos	Gerente ADM/Gestão da Qualidade	Permanente
Monitorar as ações definidas	Gerente ADM/Gestão da Qualidade	Permanente
Envolver a Diretoria na definição dos objetivos e ações.	Gerente Administrativo	Permanente

7

Elaborado por:

Elaborado por: Michelle Romano  
Revisado por: Denise Carmo

Data: 25/02/2021  
Data: 29/11/2025

## 7. MISSÃO, VISÃO E VALORES.

<b>Missão</b>	Prestar serviços, defender, amparar, orientar, coligar e instruir as classes representadas.
<b>Visão</b>	Suprir com proatividade e de maneira a satisfazer as necessidades dos associados, fidelizando a representatividade da entidade perante as empresas.
<b>Valores</b>	Credibilidade, proatividade, responsabilidade, transparência e ética.

### Análise

A Missão será mantida, pois está em harmonia com a Visão e Valores que foram atualizados, sendo:

- Rapidez modificada para proatividade;
- Maneira satisfatória para de maneira a satisfazer;
- Instituição para entidade, na VISÃO.
- Iniciativa também modificada por proatividade nos VALORES, pois, define com melhor maestria nosso tripé.

### Plano de Ação

Ação	Responsável	Prazo
Treinamento e conscientização da equipe	Gerente Admin. / Gestão da Qualidade	Permanente
Divulgação da missão, visão e valores no ambiente interno.	Gerente Admin. / Gestão da Qualidade	Permanente

## 8. STAKEHOLDERS (PARTES INTERESSADAS).

<b>ASSOCIADOS E SEUS FUNCIONÁRIOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualidade e agilidade no atendimento;</li> <li>- Clareza e empatia na venda de produtos e serviços;</li> <li>- Esclarecimento de dúvidas;</li> <li>- Prestação de suporte;</li> <li>- Incentivo gerando oportunidade de capacitação;</li> <li>- Incentivo gerando oportunidade de convênios médicos.</li> </ul>
---------------------------------------	--



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

REV. 11  
DATA:  
29/11/2025

DIRETORIA	<ul style="list-style-type: none"><li>- Relatórios periódicos de resultados.</li><li>- Indicadores atualizados.</li><li>- Transparência na gestão.</li><li>- Suporte administrativo para decisões estratégicas.</li></ul>
COLABORADORES	<ul style="list-style-type: none"><li>- Ferramentas e sistema adequados.</li><li>- Processos padronizados (POP's).</li><li>- Comunicação clara.</li><li>- Ambiente de trabalho organizado.</li><li>- Oportunidade de capacitação profissional contínuo;</li><li>- Acompanhamento e feedbacks.</li></ul>
PARCEIROS (INSTITUCIONAIS)	<ul style="list-style-type: none"><li>- Cumprimento das regras e processos de cada parceiro.</li><li>- Indicadores e relatórios solicitados.</li><li>- Estrutura adequada para execução das atividades.</li><li>- Profissionais capacitados.</li><li>- Imagem institucionais aos parceiros.</li></ul>
FORNECEDORES	<ul style="list-style-type: none"><li>- Relacionamento profissional.</li><li>- Pedidos claros e organizados.</li><li>- Pagamentos dentro dos prazos combinados.</li><li>- Comunicação objetiva.</li><li>- Avaliação periódica de desempenho.</li></ul>
MARKETING	<ul style="list-style-type: none"><li>- Oferece suporte, informações e materiais padronizados.</li><li>- Informações atualizadas.</li><li>- Clareza nas demandas.</li><li>- Comunicação institucional consistente.</li></ul>
CLIENTES (Não associados)	<ul style="list-style-type: none"><li>- Geração de oportunidades de capacitação;</li><li>- Consultas SCPC – PF / PJ (Valor acessível);</li><li>- Manutenção/reclamação – Rede Verde e Amarela;</li><li>- Declarações Nada consta / Declaração de Apontamento</li><li>- Certificação digital.</li></ul>



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

REV. 11  
DATA:  
29/11/2025

## ANÁLISE

Associados e seus Funcionários valorizam atendimento de qualidade, empatia, suporte para dúvidas, orientação segura e acesso facilitado a produtos, serviços e convênios.

Diretoria requer informações confiáveis, indicadores consistentes e estrutura administrativa sólida que dê suporte à tomada de decisões.

Os Colaboradores precisam de processos padronizados, comunicação clara, ambiente organizado e capacitação contínua.

Os Parceiros Institucionais esperam cumprimento rigoroso de regras, envio de relatórios e postura profissional.

Os Fornecedores demandam comunicação objetiva, critérios contratuais transparentes e pontualidade nos pagamentos.

A área de Marketing necessita de informações atualizadas, padronização e alinhamento na comunicação institucional.

Os Clientes (não associados) buscam agilidade, clareza e orientação precisa nos atendimentos.

De forma geral, a análise reforça a necessidade de fortalecer a comunicação, padronizar processos, manter organização interna e promover melhoria contínua para garantir a satisfação e o desempenho sustentável da organização.

## PLANO DE AÇÃO

Ação	Responsável	Prazo
Ação externa: Aprimorar o atendimento e a comunicação com o público externo, por meio de materiais informativos claros, pesquisas de satisfação e cumprimento rigoroso de prazos e requisitos dos parceiros.	Atendimento / Comercial / Marketing / Gerente Administrativo	Acompanhamento mensal.
Ação Interna: Padronizar todos os processos internos, checklists, fluxos e rotinas de comunicação entre os setores, garantindo clareza, organização, redução de erros e melhoria contínua.	Qualidade / Gerente administrativo	Acompanhamento mensal.

## 9. ANÁLISE SWOT.

<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>FORÇAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Pessoas e cultura:</b> Equipe competente, colaborativa, aberta a capacitação e com atendimento humanizado.</li> <li>- <b>Gestão e comunicação:</b> Comunicação direta com a gerência e pontualidade no pagamento salarial.</li> <li>- <b>Imagen e relacionamento:</b> Boa reputação institucional junto a parceiros e comunidade.</li> <li>- <b>Serviços e portifólio:</b> Diversidade de serviços (SCPC, certificação, convênios e cursos)</li> <li>- <b>Processos e controles:</b> Estrutura administrativa em evolução, com indicadores e controles em implantação.</li> </ul>
	<b>FRAQUESAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Processos:</b> Ausência de padronização (POP's, fluxos, checklists).</li> <li>- <b>Comunicação:</b> Falha de alinhamento entre os setores.</li> <li>- <b>Tecnologia:</b> Dependência de procedimentos manuais.</li> <li>- <b>Documentação:</b> Organização documental insuficiente.</li> <li>- <b>Atendimento:</b> Falhas pontuais por informações desatualizadas.</li> <li>- <b>Capacitação:</b> treinamentos irregulares.</li> <li>- <b>Pessoas:</b> Dependência de colaboradores específicos.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Mercado e expansão:</b> Crescimento de empresas, associados e demanda por capacitação</li> </ul>

<b>AMBIENTE EXTERNO</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<p>empresarial.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Parceria e relacionamento:</b> Ampliação de parcerias estratégicas e fortalecimento da imagem institucional.</li> <li>- <b>Conhecimento e capacitação:</b> Aprimoramento de mercado e capacitação contínua.</li> <li>- <b>Processo e gestão:</b> Modernização de processos e flexibilidade de negociação.</li> <li>- <b>Valor ao associado:</b> ampliação de serviços e aumento de engajamento dos associados.</li> </ul>
	<b>AMEAÇAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Economia e mercado:</b> Crises e fechamento de empresas, reduzindo associados.</li> <li>- <b>Concorrência:</b> instituições com serviços similares.</li> <li>- <b>Regulação e sistemas:</b> Mudanças constantes das normas e sistema.</li> <li>- <b>Relacionamento:</b> Cancelamento de parcerias, perda de fornecedores e insatisfação de associados.</li> <li>- <b>Ambiental:</b> Impacto de mudanças climáticas e desastres naturais.</li> </ul>

## ANÁLISE

### Ambiente interno:

**Forças:** As forças internas evidenciam um capital humano engajado, bom relacionamento com associados e parceiros, além de potencial estratégico para crescimento sustentável.

**Fraquezas:** As fraquezas indicam a necessidade de maior padronização, organização documental e melhoria dos fluxos internos, visando aumentar a eficiência, reduzir falhas e fortalecer a comunicação entre os setores.

### Ambiente Externo

**Oportunidades:** As oportunidades externas favorecem o desenvolvimento institucional, especialmente por meio da ampliação de parcerias, da digitalização e da modernização dos processos, desde que a estrutura interna esteja preparada para absorvê-las.

**Ameaças:** O ambiente externo exige monitoramento contínuo e rápida adaptação para preservar a competitividade. Destacam-se as constantes mudanças normativas, a instabilidade econômica, o risco de insatisfação dos associados e o aumento da inadimplência.

Ressalta-se ainda o impacto das mudanças climáticas, evidenciado em setembro de 2025, quando fortes ventanias causaram quedas de energia, destelhamentos e queda de árvores, afetando diretamente empresas associadas. Esses eventos resultaram em interrupções de atividades, prejuízos operacionais e menor utilização dos serviços, refletindo negativamente nos resultados do SGQ.

## PLANO DE AÇÃO

Ação	Responsável	Prazo
Padronizar processos e organizar documentos.	Qualidade / Gerente Administrativo	Acompanhamento mensal
Melhorar comunicação interna e externa.	Gerente Administrativo	Acompanhamento mensal
Expandir convênios e parcerias.	Comercial / Gerente Administrativo	Acompanhamento mensal
Realizar treinamentos contínuos.	RH / Gerente Administrativo	Acompanhamento mensal
Monitorar concorrência e cumprir requisitos de parceiros.	Gerente Administrativo	Acompanhamento mensal
Avaliar os impactos de eventos climáticos extremos nos riscos do SGQ.	Qualidade / Gerente Administrativo	Acompanhamento contínuo.

## 10. ENTENDENDO O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.

- O planejamento estratégico auxilia na compreensão das mudanças do ambiente externo e interno, pois ajuda a **reconhecer problemas** que podem surgir ao longo do caminho e a **identificar oportunidades de melhoria** para o negócio.
- O planejamento estratégico resume o propósito da organização, pois, identifica tanto o presente como o futuro, bem como as relações entre eles:

- **Presente:** quem a empresa é, onde está e qual o seu atual propósito de existir.



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

REV. 11  
DATA:  
29/11/2025

- **Futuro:** quem a empresa deseja ser daqui a alguns anos e onde quer chegar.
  - **O caminho do presente até chegar ao futuro:** o que precisa ser feito para chegar na visão de futuro.
  - **Alinhamento sobre o caminho:** quem faz o que para atingir o propósito e como monitorar o percurso para atingi-lo.
- Comprometimento com o Sistema de gestão;  
- Previsão de recursos financeiros.

## ANÁLISE

A fim de evitar surpresas indesejadas, foi desenvolvido um plano de recursos, onde os valores financeiros estão direcionados para cada uma das atividades essenciais da associação.

## PLANO DE AÇÃO

Ação	Responsável	Prazo
Requerer comprometimento com o sistema	Gerente Administrativo	Acompanhamento mensal
acompanhar o plano de ação.	Gerente Administrativo	Acompanhamento mensal



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

REV. 11  
DATA:  
29/11/2025

## 11. COMUNICAÇÃO COM AS PARTES INTERESSADAS

- A comunicação e feedback com **associados** é realizada diariamente se necessário (esclarecimento de dúvidas e suporte), constantemente realizadas visitas de manutenção e divulgação de novos produtos / serviços e anualmente avaliação de Satisfação.
- A comunicação e feedback com os **funcionários de nossos associados** é realizada sempre que necessário esclarecimento de dúvidas.
- A comunicação e feedback com os **colaboradores** é realizada por meio de conversas no dia a dia, reuniões e Pesquisa de Clima anualmente.
- A comunicação e feedback com **fornecedores** é realizada sempre que necessário a aquisição de produtos ou contratação de serviços, é realizado avaliação dos fornecedores por meio da planilha de acompanhamento e desempenho do fornecedor.
- A comunicação e feedback com **parceiros institucionais** são realizadas para manutenção/aderência de novos produtos/ serviços, com foco de manter a parceria constante, sempre quando se faz necessário.
- A comunicação e feedback com a **diretoria** é realizada por conversas semanal entre gerente e diretoria, nas reuniões de análise crítica e reuniões para revisão do planejamento estratégico.
- A comunicação e feedback com o **marketing** é realizado sempre que necessária divulgação de campanhas, produtos/serviços, reportagens dos acontecimentos e notícias sobre a ACE.
- A comunicação e feedback com os **clientes (não associados)**, é realizada sempre que surge a necessidade ou dúvidas durante o processo de treinamentos, consultas, declarações e validação de certificados digital.

### ANÁLISE

Até a presente data estes métodos de Comunicação e feedback se fazem eficientes e eficazes.

### PLANO DE AÇÃO

Ação	Responsável	Prazo
Manter os métodos de comunicação e feedback	Gerente Administrativo/ colaboradores	Permanente