

# PEI

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL  
2024-2027



**SUSEP**

Superintendência  
de Seguros Privados

## HISTÓRICO DE VERSÕES

VERSÃO	EDITADO EM:	COM BASE EM:
<a href="#">1ª Edição</a>	jun/2024	Termo de Julgamento nº 53/2024
2ª Edição	mar/2026	Termo de Julgamento nº 18/2026

## Superintendência de Seguros Privados

### **CONSELHO DIRETOR:**

Superintendente

**Alessandro Serafin Octaviani Luis**

Diretora da Diretoria de Organização de Mercado e Regulação de Conduta

**Jessica Anne de Almeida Bastos**

Diretora da Diretoria de Infraestrutura de Mercado e Supervisão de Conduta

**Júlia Normande Lins**

Diretor da Diretoria de Regulação Prudencial e Estudos Econômicos

**Airton Renato de Almeida Filho** (de jan/2024 a out/2025)

Diretor da Diretoria de Supervisão Prudencial e de Resseguros

**Carlos Roberto Alves de Queiroz**

### **Órgão de Assistência Direta e Imediata ao Superintendente**

Chefe Substituto do Departamento de Administração e Tecnologia da Informação

**Domício Tinoco Pinto Neto**

# Sumário

Seção	Página
<b>Apresentação</b>	5
<b>A Susep</b>	6
<b>Metodologia</b>	12
<b>Mapa Estratégico</b>	14
<b>Projetos e Indicadores Estratégicos</b>	17
<b>Diretrizes para Implementação da Estratégia</b>	18

Material complementar:

[Carteira de Projetos Estratégicos e Painel de Indicadores e Faróis Estratégicos](#)

# 1. Apresentação

A técnica do planejamento é essencial para a racionalização da Administração Pública em sua tarefa de concretizar a Constituição Federal.

Ordenar fins e meios, escolher entre recursos escassos, sedimentar as decisões gerais em procedimentos, indicadores e rotinas particulares, sempre vocalizando o interesse público e o interesse nacional, são passos na elaboração e concretização de um planejamento estratégico consistente e, principalmente, útil à sociedade brasileira.

Desta forma, facilita-se o direcionamento de recursos, tanto financeiros quanto humanos, para as áreas de maior impacto, melhorando a eficiência, além de promover o aprendizado organizacional.

A Susep tem a honra de apresentar seu Plano Estratégico Institucional para o período de 2024/2027, no qual são declaradas as principais diretrizes, objetivos e iniciativas que direcionarão a ação organizacional no período, tendo como meta maior a constante preparação do órgão e do próprio mercado brasileiro para as próximas décadas.

A formulação da estratégia para este o ciclo 2024/2027 baseou-se, além dos comandos expressos na Ordem Econômica Constitucional - sem os quais qualquer planejamento ou atividade da Administração Pública é inconstitucional ou a tentativa de sua erosão - em um amplo trabalho de análise para identificação das necessidades a serem atendidas, incluindo as diretrizes do Plano Plurianual do Governo, em especial os desafios colocados para o eixo “Desenvolvimento econômico e sustentabilidade socioambiental e climática”, nas agendas do Novo Programa de Aceleração do Crescimento (“Novo PAC”) e a Nova Política Industrial (“Neoindustrialização”), eixos centrais das oportunidades de crescimento econômico para a sociedade brasileira.

Tais insumos para a formulação da nossa visão de futuro trazem o desafio e a oportunidade de promover o desenvolvimento e a democratização dos mercados supervisionados. Assim, a sociedade poderá dispor de ampla e adequada cobertura securitária e previdenciária. Os mercados supervisionados pela Susep, nessa perspectiva, são vistos como instrumentos para o desenvolvimento sustentável do país.

O mapa estratégico que vigorará no período de 2024 a 2027 é nossa bússola e formaliza os resultados esperados das ações da Susep para a sociedade, para os mercados supervisionados e seus consumidores, bem como as necessidades internas de aprimoramento para que possamos ser bem-sucedidos em nossos fins.

A formulação do novo plano estratégico contou com ampla colaboração do corpo funcional, envolvendo representantes de todas as áreas da Autarquia, em diversos níveis hierárquicos. A cultura de planejamento deve envolver seus executores na própria formulação, como fator de coesão e busca de eficácia.

O resultado desse grande esforço de imaginação institucional está agora publicado e em vigor, desafiando-nos, em nome da sociedade brasileira, a torná-lo realidade.

## 2. A Susep

A Superintendência de Seguros Privados (Susep), criada pelo Decreto-Lei nº 73, de 1966, é uma autarquia federal vinculada ao Ministério da Fazenda (MF), destinada a supervisionar os mercados de seguro, resseguro, previdência complementar aberta e capitalização.

Integrando o Sistema Financeiro Nacional como órgão supervisor, a Susep tem a sua atuação pautada pelos interesses da coletividade e pelo compromisso com a promoção do desenvolvimento equilibrado do País, como determina a Constituição Federal em seu artigo 192.

Como membro do Conselho Nacional de Seguros Privados – CNSP, a Susep participa da fixação das diretrizes e normas das políticas de seguros privados e de proteção patrimonial mutualista, de resseguro, previdência complementar aberta e de capitalização, sendo o órgão responsável pela sua execução.

Além das competências definidas pelo Decreto-Lei nº 73, outras normas conferem em seu texto atribuições à Autarquia. São elas: o Decreto-Lei nº 261, de 1967, a Lei Complementar nº 109, de 2001, a Lei Complementar nº 126, de 2007, a Lei Complementar nº 213, de 2025, o Decreto nº 60.459/67 e a Lei nº 15.040/2024.

## Principais finalidades e competências da Susep

- Promover o desenvolvimento sustentável dos mercados de seguro, resseguro, proteção patrimonial mutualista, previdência complementar aberta, capitalização e resseguro, de forma integrada ao processo de desenvolvimento econômico e social do País;
- Promover a estabilidade dos mercados sob sua jurisdição, assegurando sua expansão e o fortalecimento das entidades que neles operem;
- Zelar pela liquidez e solvência das instituições operadoras dos mercados supervisionados;
- Regulamentar as operações e as condições dos planos e produtos das instituições operadoras dos mercados supervisionados, na qualidade de executora da política traçada pelo Conselho Nacional de Seguros Privados;
- Fiscalizar a constituição, organização, funcionamento e operação das instituições operadoras dos mercados supervisionados, bem como aplicar as penalidades cabíveis;
- Atuar no sentido de proteger a captação de poupança popular que se efetua através das operações de seguro, proteção patrimonial mutualista, previdência complementar aberta, capitalização e resseguro;
- Zelar pela defesa dos interesses dos consumidores dos mercados supervisionados;
- Promover o aperfeiçoamento das instituições e dos instrumentos operacionais a elas vinculados, com vistas à maior eficiência do Sistema Nacional de Seguros Privados e do Sistema Nacional de Capitalização; e
- Disciplinar e acompanhar os investimentos das instituições operadoras dos mercados supervisionados, em especial os efetuados em bens garantidores de provisões técnicas.

# Identidade Estratégica

A identidade estratégica é formada pelos referenciais que direcionam a nossa atuação ao longo de todo o ciclo estratégico.

## MISSÃO

A missão institucional exerce a função orientadora e delimitadora da ação organizacional, expressando de forma clara e concisa a razão de ser da instituição e o seu público-alvo. Declara, portanto, o propósito da Susep, o que ela faz e para quem faz.

Promover o desenvolvimento sustentável dos mercados de seguros, proteção patrimonial mutualista, previdência complementar aberta, capitalização e resseguros, zelando por sua solidez, eficiência e pelos direitos dos consumidores, atuando a serviço da coletividade e de forma integrada pelo desenvolvimento equilibrado do País.

## VISÃO

A visão de futuro representa a ambição maior da organização, vislumbrando o futuro desejado por ela. É o marco maior do planejamento, definindo o que a Susep aspira ser, alcançar e criar.

Ser reconhecida pela promoção e democratização dos mercados supervisionados e pela contribuição para o desenvolvimento nacional.

## VALORES

Os valores organizacionais se materializam em costumes, posturas e ideias que orientam o comportamento do corpo funcional. Quando bem definidos eles refletem quem somos como equipe e no que acreditamos. Quando mantidos e vividos consistentemente, nos ajudam a enfrentar dilemas éticos e influenciam as decisões estratégicas e as ações da organização em direção a um futuro alinhado com esses valores.

- **Ética:** Atuar com honestidade, justiça, imparcialidade e responsabilidade, priorizando o bem comum e o dever de servir ao cidadão.
- **Transparência:** Busca constante pela divulgação aberta e acessível de informações, processos, ações e decisões, nos termos da legislação, de forma que outras partes interessadas possam compreender e avaliar.
- **Cooperação:** Trabalho em equipe e colaboração entre as diferentes áreas e níveis hierárquicos e com outras entidades e órgãos, no interesse público, para alcançar objetivos comuns.
- **Foco no Cidadão:** Atenção prioritária às necessidades e expectativas dos cidadãos durante a prestação de serviços e tomada de decisões.
- **Inovação:** Busca constante de novas abordagens e soluções para os desafios da Susep, para alcançar elevados padrões de qualidade e eficiência nas ações e entregas da Susep.
- **Diálogo:** Compromisso com a comunicação aberta, inclusiva e respeitosa com todas as partes interessadas.

# Nova Cadeia de Valor da Susep

A cadeia de valor da Susep representa de forma gráfica os macroprocessos e processos que organizam as atividades da autarquia e anuncia o valor público por eles gerados.

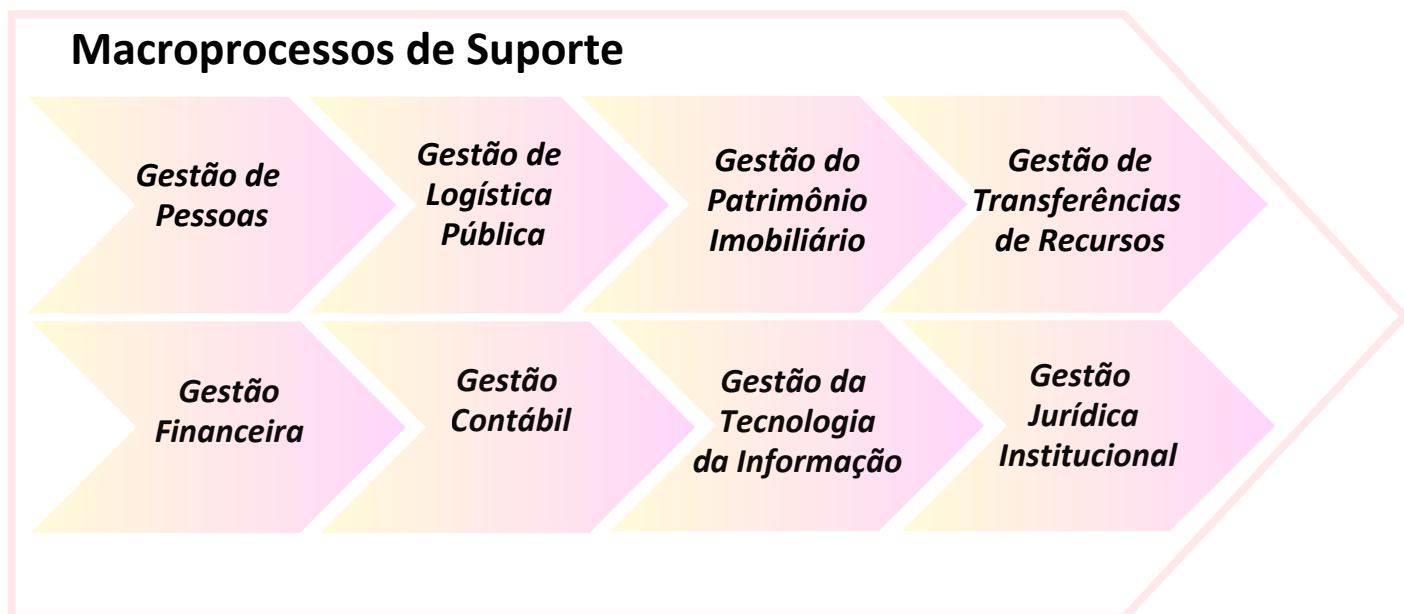
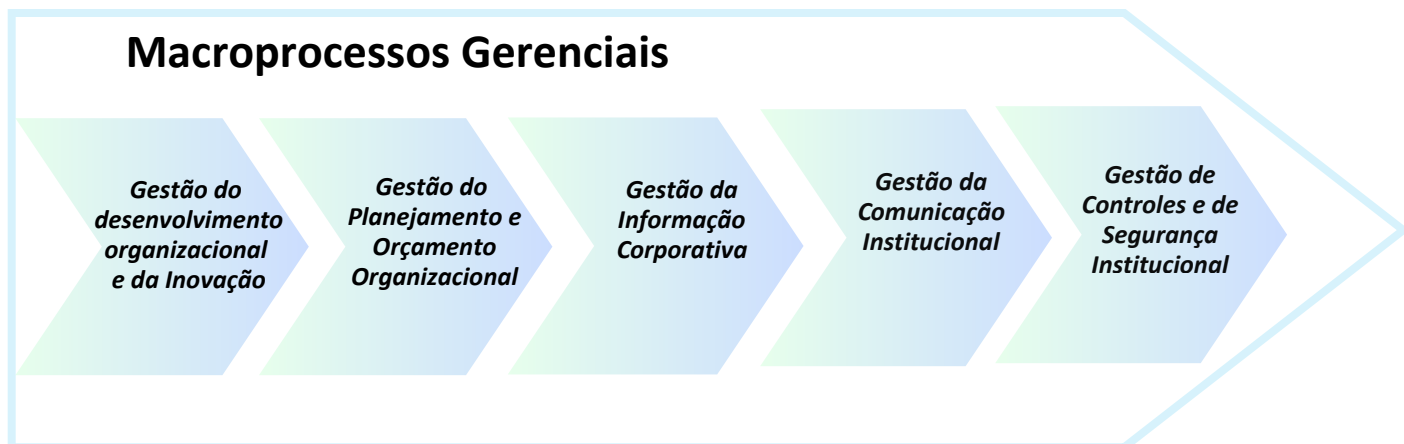
A visão proporcionada pela cadeia de valor é indispensável para que a instituição possa atuar de forma integrada e avaliar as suas estratégias em prol de resultados que representem respostas efetivas e úteis às necessidades ou às demandas de interesse público.

Em 2023, como fruto de um esforço contínuo para aprimoramento de seus instrumentos de gestão, a Susep reformulou a sua cadeia de valor, a fim de conferir maior clareza aos processos organizacionais e seus resultados para a sociedade, e integrá-la à Cadeia de Valor do Estado brasileiro. Esse trabalho contou com a orientação da Secretaria de Gestão (SEGES) do Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos (MGI).

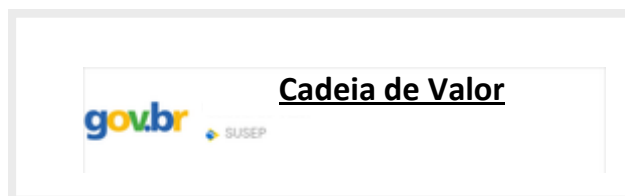
## Macroprocesso Finalístico:



# Cadeia de Valor



Para mais detalhes sobre a nova Cadeia de Valor Integrada da Susep, clique no link abaixo.



## 3. Metodologia

### Análise Ambiental

A reformulação da estratégia foi iniciada com uma análise ambiental na qual se buscou identificar os desafios para o desenvolvimento dos mercados supervisionados e para o aprimoramento organizacional da autarquia que precisam ser objeto da atuação da Susep nos próximos anos.

A primeira etapa da análise ambiental foi direcionada para a construção de uma visão crítica sobre os mercados supervisionados, seu contexto e tendências, a fim de assegurar o alinhamento da estratégia da Susep com os principais desafios, ameaças e oportunidades que se colocam para o desenvolvimento, o equilíbrio e a segurança desses mercados.

Numa segunda etapa, buscou-se construir uma visão crítica sobre o ambiente organizacional da Susep e seu contexto, com a identificação de necessidades de aprimoramento organizacional e de oportunidades e ameaças externas que possam impactar o cumprimento da missão institucional, a fim de que a Susep possa atuar com cada vez mais eficiência e seja capaz de responder aos desafios que se colocam para o desenvolvimento dos mercados supervisionados.

A fim de formar uma visão ampla e multidisciplinar, e de gerar o engajamento e comprometimento de toda a organização com as diretrizes estabelecidas neste plano estratégico, os trabalhos contaram com ampla participação do corpo funcional.

Foram realizadas pesquisas com os servidores, entrevistas com os dirigentes, debates com as equipes técnicas das unidades finalísticas e oficinas de trabalho com as lideranças das áreas técnicas e administrativas da autarquia.

O debate foi enriquecido por contribuições recebidas nas agendas de diálogo da Susep com entidades públicas e privadas relacionadas ao setor supervisionado, a exemplo do grupo de trabalho “Seguros, Novo PAC e Neoindustrialização”.

## Tradução da Estratégia

A etapa de tradução da estratégia tem por finalidade estabelecer e comunicar para as partes interessadas os referenciais e os objetivos estratégicos que direcionarão a ação organizacional ao longo de um ciclo estratégico.

Com base na visão das equipes, das lideranças técnicas e dos dirigentes, refletida nos resultados da etapa de análise ambiental, e tendo também como referência a nova Cadeia de Valor da Susep, a alta administração reavaliou os referenciais estratégicos compostos pela missão, visão de futuro e valores - traduzindo a identidade estratégica do órgão conforme apresentado no item 2 deste plano - e definiu os objetivos voltados aos resultados para o nosso público-alvo e para a sociedade a serem perseguidos no ciclo 2024-2027.

A construção desses objetivos teve ainda como norte o alinhamento da estratégia organizacional com a dimensão estratégica do Plano Plurianual da União para o período 2024-2027, expressa no Anexo I da Lei nº 14.802, de 2024.

A revisão dos valores organizacionais foi subsidiada por uma pesquisa interna na qual os servidores foram convidados a escolher, em uma lista de valores do setor público, os valores que mais refletem a nossa identidade, honram nossa memória e que devem orientar nosso futuro.

Considerando o rol das necessidades de aprimoramento interno identificadas no diagnóstico institucional e as diretrizes estabelecidas pelos dirigentes, foram definidos, em seguida, os objetivos relacionados ao aprimoramento e fortalecimento organizacional, nas perspectivas: processos internos, infraestrutura e aprendizagem.

## 4. Mapa Estratégico

O mapa estratégico evidencia os desafios que teremos que superar para alcançar a nossa visão de futuro e concretizar a nossa missão, demonstrando o encadeamento lógico e abrangente de finalidades que irão direcionar o comportamento e o desempenho organizacional no período.



# Descrição dos Objetivos Estratégicos

## *Resultados para os mercados supervisionados pela Susep e seus consumidores*

- **Ampliar o acesso da sociedade aos mercados supervisionados:** Ampliar o acesso da sociedade aos produtos de seguros e previdência complementar, por meio do incentivo à educação financeira, à criação e utilização de novas tecnologias, à exploração de novos nichos e à oferta de produtos e serviços adequados às necessidades dos consumidores.
- **Fomentar o ingresso de novas empresas nos mercados supervisionados:** Reduzir as barreiras à entrada de novas empresas nos mercados supervisionados para ampliar a oferta de produtos adequados às necessidades dos consumidores, zelando pela segurança da ordem econômica nacional e pela concorrência leal.
- **Estimular a expansão dos mercados de seguros de grandes riscos e de resseguros no Brasil:** Estimular o crescimento dos mercados de seguros de grandes riscos e de resseguros no Brasil para ampliar a capacidade técnica das resseguradoras locais, pulverizar os riscos, internalizar centros decisórios e aprimorar a qualidade da oferta de seguros para o desenvolvimento do setor produtivo do país.
- **Fortalecer o alinhamento entre a política de seguros, previdência complementar aberta, capitalização e resseguros com a política de investimentos do governo federal:** Fortalecer o alinhamento entre as políticas para o setor com a política de investimentos do governo federal, por meio de uma ampla e constante agenda de diálogo com entidades públicas e privadas, a fim de ampliar a contribuição dos mercados supervisionados para o desenvolvimento do país.

## Resultados para os Processos Internos

- **Aprimorar a governança de dados:** Aprimorar a governança de dados por meio de regras, procedimentos e padrões que garantam a segurança, integridade, privacidade, disponibilidade e controle dos dados e das informações custodiados pela Susep, visando aprimorar a tomada de decisões e o intercâmbio com outras instituições.
- **Fortalecer a governança institucional:** Aprimorar os mecanismos de governança e desenvolver a cultura de gestão estratégica de longo prazo, visando o alinhamento das ações executadas ao interesse público.
- **Fortalecer o processo de regulação:** Ampliar o diálogo com as partes interessadas e intensificar o uso das melhores práticas regulatórias, visando à efetividade dos normativos produzidos pela Susep.
- **Aprimorar a supervisão dos mercados:** Fortalecer a integração entre as áreas e aprimorar a otimização tecnológica e do uso da informação nos processos de supervisão, visando a sua eficiência.

## Resultados para a Infraestrutura e Aprendizagem

- **Incrementar a eficiência no desenvolvimento de soluções tecnológicas:** Aprimorar os processos de planejamento, execução e monitoramento do desenvolvimento de soluções tecnológicas, visando a melhoria contínua dos processos internos e serviços prestados pela Susep.
- **Aperfeiçoar a gestão da força de trabalho:** Aperfeiçoar os processos de recrutamento e seleção, alocação, desenvolvimento e gestão do desempenho de pessoas, visando a otimização dos recursos humanos e o desenvolvimento contínuo das lideranças e do corpo técnico.

## 5. Projetos e Indicadores Estratégicos

Além dos referenciais e objetivos definidos no mapa estratégico, a estratégia da Susep para o ciclo 2024-2027 contempla um conjunto de projetos por meio dos quais a autarquia pretende assegurar o alcance dos objetivos traçados e avançar na direção da sua visão de futuro, bem como um painel de indicadores e metas que retratam prioridades na execução da estratégia e nos ajudarão a monitorar e avaliar os resultados alcançados.

O painel é composto por indicadores estratégicos com metas a serem alcançadas no período e por indicadores que denominamos “faróis estratégicos” que refletem aspectos relevantes dos mercados supervisionados que precisam estar no radar da administração para orientar a sua tomada de decisão, mas para os quais não foi possível fixar metas, uma vez que sofrem influência de diversos fatores externos que fogem ao controle da autarquia.

Para conhecer o painel de indicadores e a carteira de projetos estratégicos da Susep no ciclo 2024-2027, [clique aqui](#).

## 6. Diretrizes para Implementação da Estratégia

A gestão da estratégia é um processo contínuo de tomada de decisão que envolve todos os níveis e setores da organização. O alcance dos objetivos declarados neste plano passa pelo fortalecimento dos mecanismos e processos de gestão e requer que toda a organização esteja alinhada ao seu propósito para a priorização das ações e projetos a serem desenvolvidos até 2027.

Nesse sentido, a observância de alguns princípios pode garantir o sucesso do plano estratégico, a saber:

- **Alinhamento com os valores da organização:** os princípios e crenças refletidos nos valores da organização precisam orientar as decisões estratégicas e a execução das ações para o alcance dos objetivos traçados. Esse alinhamento é fundamental para que a organização se mantenha fiel à sua identidade e fortaleça a sua integridade.
- **Flexibilidade e adaptabilidade:** O plano estratégico deve ser flexível e adaptável para lidar com mudanças no ambiente interno e externo. A organização deve estar preparada para revisar e atualizar o plano conforme necessário.
- **Comunicação eficaz:** O plano estratégico e suas alterações, bem como os resultados alcançados ao longo do caminho, devem ser comunicados de forma eficaz a todas as partes interessadas da organização.
- **Monitoramento e avaliação:** O plano estratégico deve ser monitorado e avaliado regularmente para garantir que esteja sendo implementado de forma eficaz. A organização deve fazer ajustes no plano conforme necessário para alcançar seus objetivos.
- **Gestão de riscos:** A gestão da estratégia deve levar em consideração os riscos que podem afetar a capacidade da organização de alcançar seus objetivos. Esses riscos precisam ser identificados, avaliados e tratados ao longo do tempo.
- **Integridade:** O plano estratégico deve ser desenvolvido e implementado com integridade. Isso significa que o plano deve ser baseado em informações precisas e honestas, e que todas as decisões devem ser tomadas com integridade. A integridade é fundamental para a construção de confiança e respeito com todos as partes interessadas.