



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de Minas Gerais (CRMV-MG)

CONSELHO REGIONAL DE MEDICINA VETERINÁRIA DO ESTADO DE MINAS GERAIS – MG

PLANO ESTRATÉGICO

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E

PLANO DE TRABALHO

PARA O ANO DE 2018

**Belo Horizonte - MG
Setembro de 2017**



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de Minas Gerais (CRMV-MG)

SÚMARIO

	Planejamento Estratégico do CRMV-MG	04
A.I-	Objetivos Estratégicos	04
A.II	Missão.....	05
A.III	Visão.....	05
A.IV	Princípios.....	05
A.V	Planejamento dos Eixos	09
	Plano de Trabalho para execução do Planejamento	10
	1º Eixo - Fiscalização	11
1.1	Realização de convênios com entidades e/ou órgãos públicos	11
1.2.	Dinamização do setor de fiscalização	11
	2º Eixo – Educação e Conhecimento	12
2.1.	Educação continuada	12
2.1.1.	Publicações técnicas	13
2.1.2.	Realização de seminários e fóruns	13
2.2.	Responsabilidade técnica	13
2.3.	Reuniões técnicas	14
2.3.1.	Com os profissionais	15
2.3.2.	Com entidades profissionais do estado	15
2.3.3.	Com os acadêmicos de veterinária e de zootecnia	15
2.3.4.	Com instituições de ensino da medicina veterinária e da zootecnia	15
2.4.	Realização de reuniões nas Unidades Regionais	15
	3º Eixo – Financeiro	15
3.1.	Análises financeiras	15
3.1.1.	Margem operacional	16
3.1.2.	Liquidez corrente	16
3.1.3.	Evolução da receita	16
3.1.4.	Evolução da despesa	17
3.1.5.	Comparativo de despesa com receita	17
3.1.6	Controle dos Fechamentos Contábeis	17
	4º Eixo - Gestão interna	18
4.1.	Aquisição de Sedes Próprias para as novas Unidades Regionais	18
4.2.	Atualização dos sistemas informacionais	18
4.3.	Campanha de recuperação do crédito	18
4.4.	Modernização do setor de registro de profissionais	19
4.4.1	Implantação de Sistema de avaliação de atendimento	19
4.4.2	Implantação de Sistema de agendamento on line de atendimento	20
4.5.	Setor de recursos humanos	20
4.6	Licitações	21
	5º Eixo – Aprendizado, crescimento e comunicação com o público	22
5.1	Ampliação dos canais de comunicação	22
5.2	Comunicação institucional	22
6.	Considerações finais	23



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de Minas Gerais (CRMV-MG)

Lista de Figuras

Figura I - Mapa Estratégico – Processos Internos	06
Figura II – Mapa Estratégico – Planejamento e Resultados.	07
Figura III - Mapa Estratégico – Gestão de Pessoas.	07
Figura IV - Mapa Estratégico – Infraestrutura e tecnologia	08
Figura V - Mapa Estratégico – Gestão Orçamentária	08



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de Minas Gerais (CRMV-MG)

.4.

1. Planejamento Estratégico do CRMV-MG.

A atual gestão do CRMV-MG tem o termo inicial de seu mandato em 26 de maio de 2015 e o Termo Final em 25 de maio de 2018, em face disto estabeleceu um Planejamento Estratégico Plurianual (2016 a 2018) que atenda à diretrizes da nova gestão.

A atual Diretoria entende por dar continuidade ao modelo de planejamento estabelecido em 2012, objetivando dar sequência às ações da Autarquia e, assim, cumprir sua proposta de trabalho apresentada aos profissionais que representa, bem como os serviços que presta à sociedade e a outros entes governamentais, como o Ministério Público, por exemplo.

Neste sentido, o Plano Estratégico (Planejamento Estratégico e Plano de Atividades e Trabalho - 2018) para o Conselho Regional de Medicina Veterinária de Minas Gerais buscou analisar os seguintes focos:

- Como está e como serão os Setores da Medicina Veterinária e da Zootecnia no Estado de Minas Gerais, nos próximos cinco anos;
- Como estarão os mercados consumidores dos serviços médicos veterinários e zootécnicos nos próximos cinco anos;
- O que será demandado da Autarquia enquanto órgão fiscalizador da Medicina Veterinária e da Zootecnia nos próximos cinco anos;
- O que o CRMV-MG deve oferecer aos profissionais e à sociedade enquanto prestação de serviços; e, por último, e não menos importante,
- Quais os impactos, positivos e negativos, que a legislação atual traz no trabalho do CRMV-MG.

Com base nestas questões definiu quatro etapas na gestão estratégica da instituição:

- a) Análise do ambiente interno e externo da autarquia;
- b) Estabelecimento das diretrizes da Autarquia;
- c) Formulação e implementação da estratégia organizacional; e
- d) Prática do controle estratégico.

Deve ser observado que estes parâmetros básicos podem servir a qualquer gestão que venha a dirigir a Autarquia, dando novas diretrizes específicas. Porém, o modelo geral estratégico pode ser aproveitado, uma vez que apenas analisou e definiu as variáveis que impactam no Setor onde a Autarquia está inserida.

A.I- Objetivos Estratégicos.

Os objetivos estratégicos, por sua vez, correspondem aos patamares que a instituição busca para atingir a sua Missão, Visão e Princípios estabelecidos no Plano Estratégico da Autarquia.



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de Minas Gerais (CRMV-MG)

.5.

Em busca da efetivação do mencionado plano, o CRMV-MG gerenciou e executou projetos e ações, com o intuito de obter objetivos estratégicos que foram definidos sob as perspectivas do “Balances Scorecard”, conforme Plano Estratégico, demonstrado a seguir.

A.II - Missão.

Promover o bem-estar da sociedade, disciplinando e fiscalizando o exercício da Medicina Veterinária e da Zootecnia, por meio de uma fiscalização efetiva e também educativa, do aprimoramento profissional dos médicos veterinários e dos zootecnistas, investindo em projetos de Educação Continuada e, principalmente, levando ao conhecimento da sociedade as atividades desenvolvidas por estes profissionais.

A.III - Visão.

Capacitar a instituição para prestar serviços com excelência no atendimento dos profissionais e sociedades empresarias, objetivando atender às expectativas da sociedade no âmbito da Medicina Veterinária e da Zootecnia.

A.IV Princípios.

- Valorizar o ser humano;
- Atuar sempre procurando o aperfeiçoamento de suas funções institucionais;
- Exercer suas atividades com elevado padrão ético na representação da Medicina Veterinária e da Zootecnia;
- Cumprir os objetivos institucionais;
- Estar comprometido com a responsabilidade social e respeitar a legislação que disciplina a gestão pública;
- Buscar sempre a excelência no atendimento, tratando este objetivo como valor da instituição;
- Reconhecer a importância da administração com foco em resultados como fator determinante no aperfeiçoamento da qualidade de prestação de serviços da instituição;
- Identificar os conceitos chave relativos à administração participativa por resultados;
- Diferenciar os conceitos de objetivos, metas e planos e indicadores de desempenho e sua adequação ao contexto da instituição;
- Descrever critérios para fixação de objetivos e indicadores de desempenho; e
- Exercitar a formulação de objetivos, metas, planos e indicadores de desempenho.

Com base nestes referenciais foi que a Diretoria-Executiva traçou as metas da Autarquia, e indicadores para o acompanhamento destas metas, mas, inicialmente, verificou a necessidade de aprimorar os procedimentos administrativos do CRMV-MG no objetivo de trazer reflexos positivos para o Conselho. Com esta visão promoveu uma reestruturação da instituição criando um novo Regimento Interno, devidamente aprovado pelo Conselho Federal de Medicina Veterinária (CFMV) e a partir daí implantou um novo Modelo de Gestão.



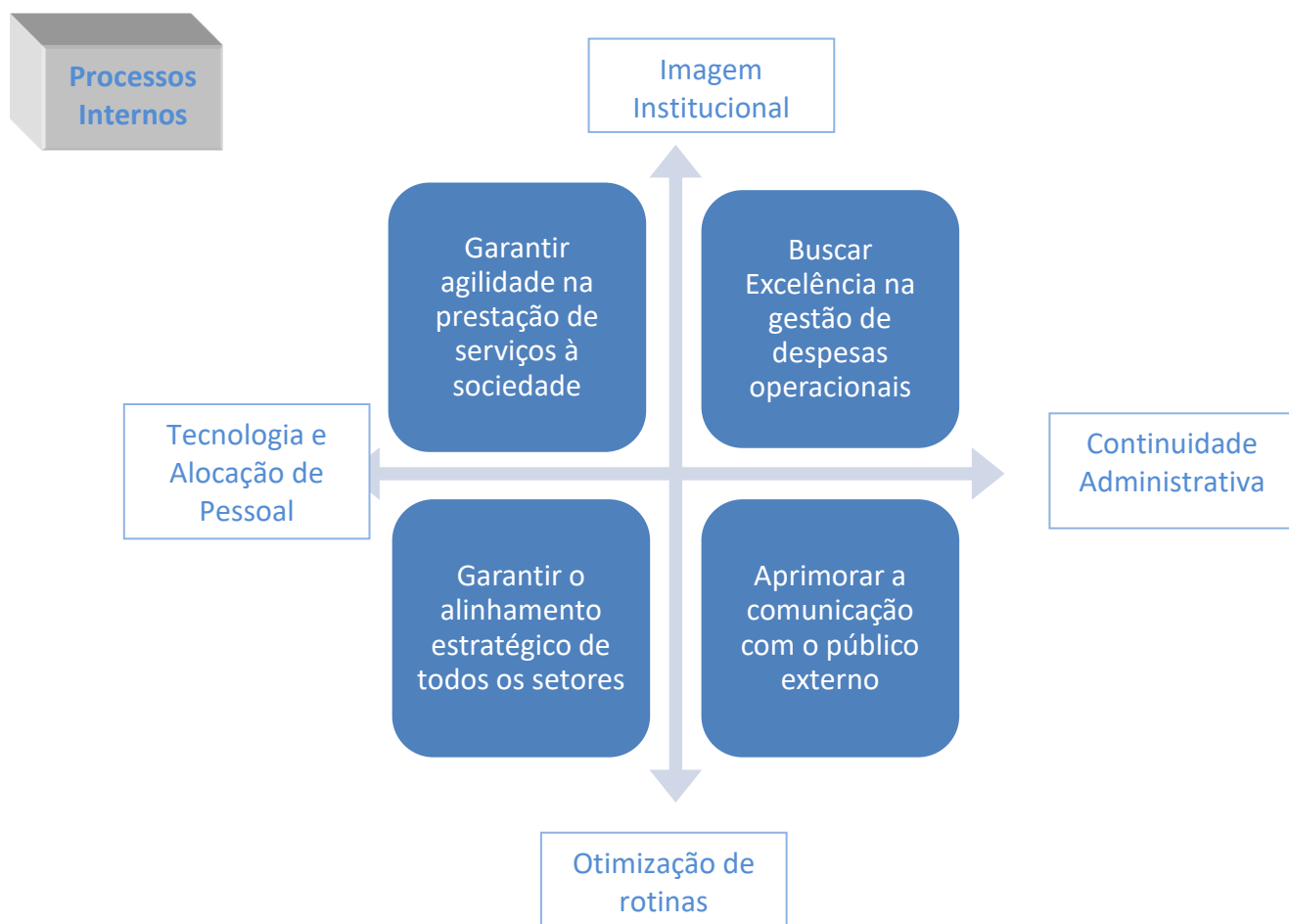
SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de Minas Gerais (CRMV-MG)

.6.

Em 2012, contratou empresa para analisar a estrutura do CRMV-MG, pontos críticos e para implantar um Plano de Cargo, Carreira e Salários objetivando aprimorar os recursos humanos da autarquia, mola mestra da prestação de serviços do Conselho.

A partir da identificação dos pontos críticos e das necessidades de aprimoramento, se desenvolveu o mapa estratégico do Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de Minas Gerais, conforme se vê a seguir:

Figura I - Mapa Estratégico – Processos Internos





SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de Minas Gerais (CRMV-MG)

.7.

Figura II - Mapa Estratégico – Planejamento e Resultados

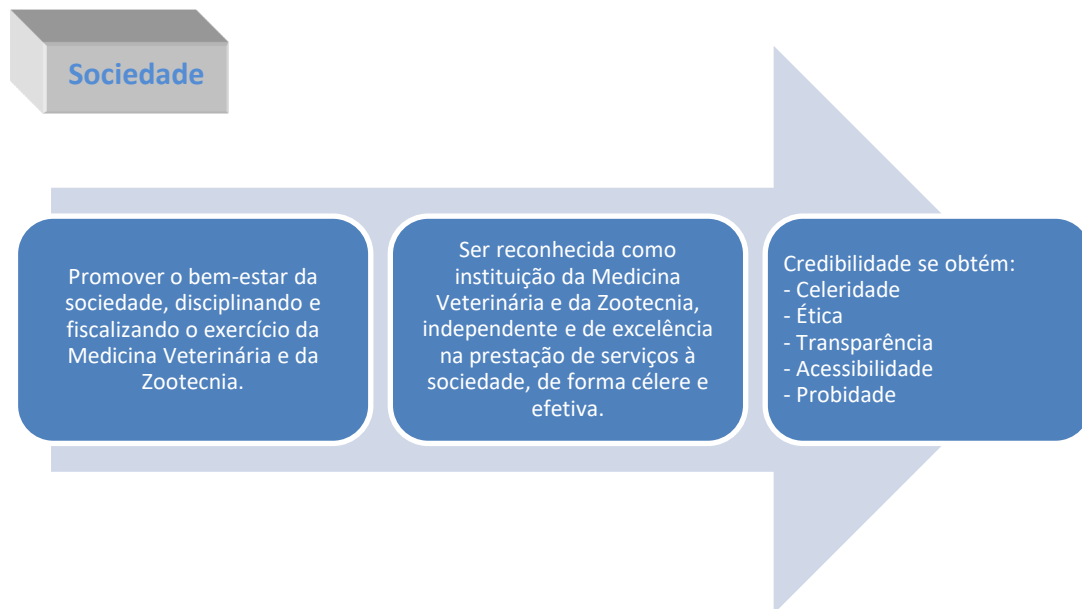
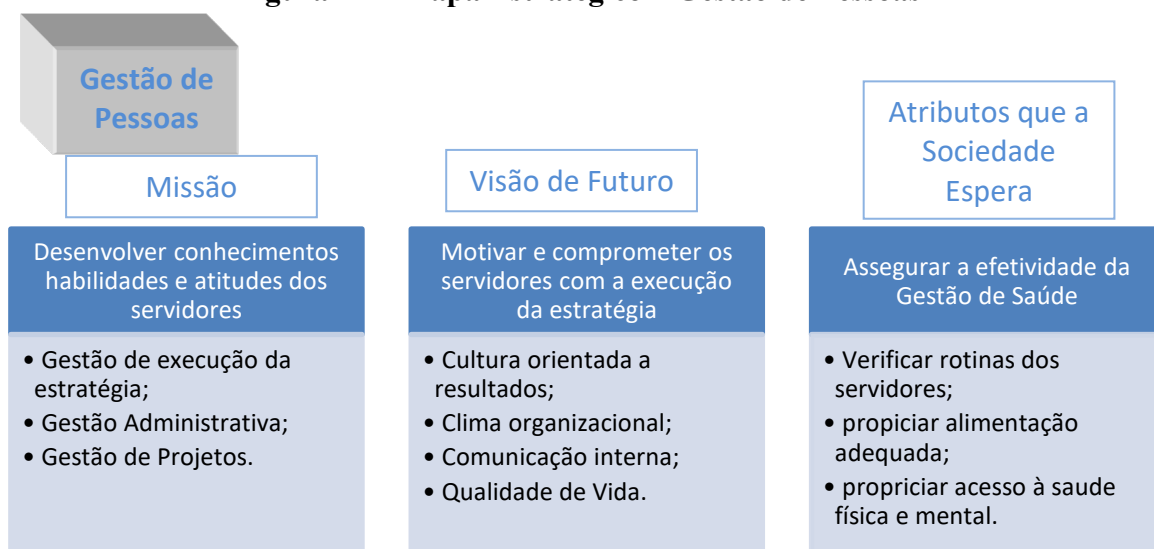
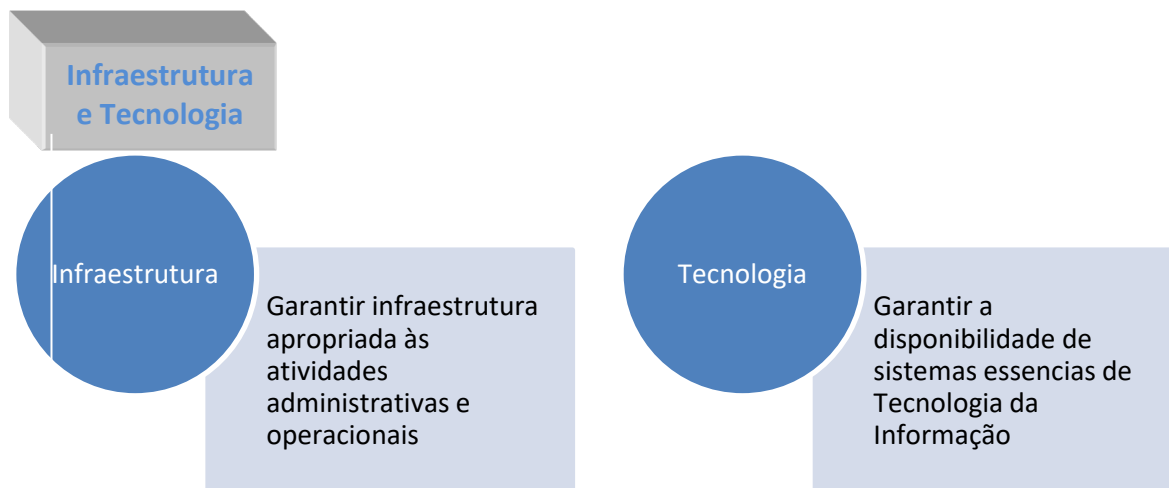


Figura III - Mapa Estratégico – Gestão de Pessoas

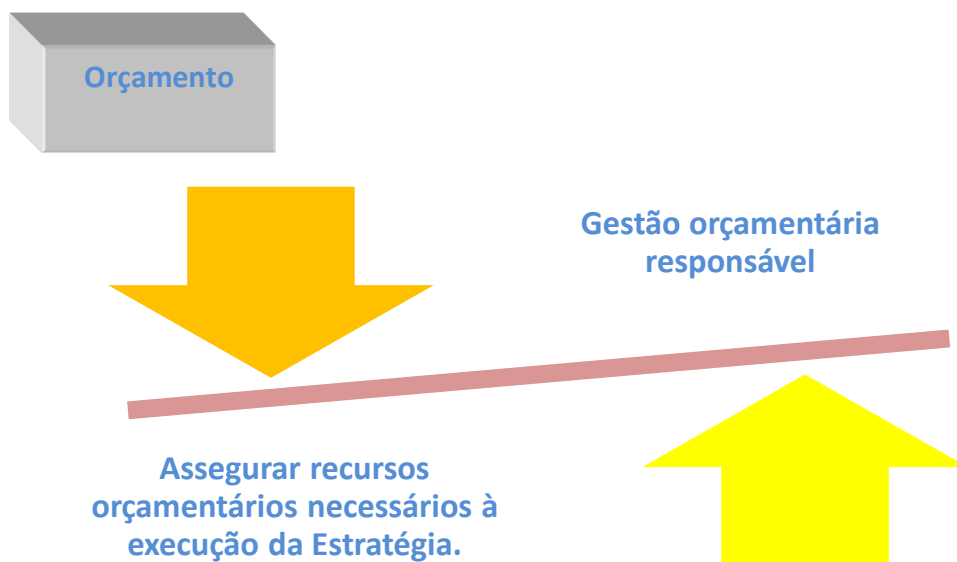




**Figura IV - Mapa Estratégico
Infraestrutura e Tecnologia**



**Figura V - Mapa Estratégico
Gestão Orçamentária**



Identificou os âmbitos e as estratégias macros, assim o CRMV-MG traçou objetivos específicos, segundo perspectivas próprias da sua área de atuação. Para facilitar o acompanhamento foram estabelecidos 5 (cinco) eixos de ações a serem enfrentadas, a saber:



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de Minas Gerais (CRMV-MG)

.9.

A.V Planejamento dos Eixos.

1º Eixo: Fiscalização

- Objetivo: aumentar a capacidade de fiscalização da Autarquia.
- Estratégias:
 - ✓ aprimorar o Setor de Fiscalização com a administração planejada da fiscalização; e
 - ✓ dotar o Setor de Fiscalização de recursos humanos em quantidade e em qualidade, de instrumentos e de equipamentos que permitam a fiscalização com maior eficiência e eficácia.

2º Eixo: Administrados/Sociedade

- Objetivos: criar novas formas de atuação da fiscalização e de comunicação com os administrados e repassar aos Administrados informações das atividades e atuações do CRMV-MG
- Estratégias:
 - ✓ desenvolver uma política de divulgação que permita a conscientização dos Administrados (Médicos Veterinários, Zootecnistas e Empresas) sobre as suas reponsabilidades legais com o CRMV-MG;
 - ✓ desenvolver mecanismos de mensuração das inscrições de empresas, de profissionais e das Anotações de Responsabilidade Técnica;
 - ✓ facilitar o acesso dos administrados aos serviços desta Autarquia, através da rede mundial de computadores;
 - ✓ desenvolver e melhorar a comunicação da Autarquia, visando maior agilidade, bem como transferir aos profissionais conhecimento e informação sobre as novas tecnologias e legislação pertinentes às profissões.

3º Eixo: Financeira

- Objetivos: aumentar a capacidade de investimento, sustentada pelo aumento da receita de inscrições, de serviços, das anuidades e da recuperação de créditos;
- Estratégias:
 - ✓ aprimorar o Setor de Cobrança, com rotinas mais ágeis e eficazes;
 - ✓ reduzir os desperdícios e o retrabalho; e
 - ✓ aprimorar o Setor de Compras, com vistas à redução de despesas (uso racional e eficiente dos materiais).

4º Eixo Gestão interna

- Objetivos:
 - ✓ modernizar os procedimentos e rotinas internas da Autarquia;



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de Minas Gerais (CRMV-MG)

.10.

- ✓ buscar parcerias com outros Órgãos Fiscalizadores como medida estratégica para aumentar a eficácia da fiscalização; e
 - ✓ desenvolver modernos processos operacionais e adotar novas tecnologias para dinamizar a atuação dos servidores do CRMV-MG.
- Estratégias:
- ✓ reorganizar para minimizar os processos críticos;
 - ✓ verificar quais órgãos têm objetivos comuns de atuação;
 - ✓ intensificar a fiscalização;
 - ✓ desenvolver e implantar novos softwares de gestão da Autarquia, que propiciem o aumento da eficácia das ações; e
 - ✓ implantar indicadores nos setores da Autarquia com vistas à avaliação e desenvolvimento de estratégias de acompanhamento das tarefas planejadas e o ajuste das situações que facilitem a concretização das metas.

5º Eixo: Aprendizado e crescimento

- Objetivo: adequar as políticas de Recursos Humanos aos objetivos estratégicos da CRMV-MG.
- Estratégias:
- ✓ acompanhar permanentemente e reavaliar o Plano de Cargos e Salários (PCCS), criando estímulos aos servidores;
 - ✓ adotar a Gestão por Competências e Desempenho;
 - ✓ estimular servidores para boa gestão de recursos e estratégias.

Com base na estrutura de planejamento explicitada anteriormente, foram estabelecidas várias ações descritas a seguir e que buscaram atender às premissas para o ano de 2018.

2. Plano de Trabalho para execução do Planejamento Estratégico.

O Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de Minas Gerais, Autarquia Federal criada pela Lei nº 5.517/68, com a atribuição precípua de fiscalizar o exercício profissional da Medicina Veterinária e da Zootecnia, conforme dispõe o art. 18 da Lei nº 5.517/68 e Lei nº 5.550/1968, vem apresentar o presente planejamento de suas ações, para o ano de 2017.

A Diretoria-Executiva, em conjunto com o Corpo de Conselheiros, elaborou o presente Plano de Trabalho que, após discussões e adaptações, foi aprovado pelo Plenário na 492ª Reunião Plenária Extraordinária, realizada no dia 15 de setembro de 2017.

Com a finalidade de detalhar as linhas centrais do Plano de Trabalho para o ano de 2018 e facilitar a sua compreensão foram subdivididos em cinco eixos:



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de Minas Gerais (CRMV-MG)

.11.

1º EIXO: FISCALIZAÇÃO.

1.1 REALIZAÇÃO DE CONVÊNIOS COM ENTIDADES E/OU ÓRGÃOS PÚBLICOS.

Buscar parcerias com outros organismos públicos como o Ministério Público, Secretarias da Saúde e da Agricultura estadual e municipais com vistas a coibir o exercício ilegal da Medicina Veterinária e da Zootecnia, o cumprimento dos dispositivos legais que definem a obrigatoriedade da inscrição de pessoa jurídica no CRMV-MG, a contratação de Responsáveis Técnicos, questões relativas à saúde pública etc. O Conselho pretende assim, firmar e dar manutenção aos acordos com entidades que possam contribuir com o aprimoramento dos trabalhos da Autarquia.

1.2. DINAMIZAÇÃO DO SETOR DE FISCALIZAÇÃO.

O CRMV-MG irá elaborar um cronograma de fiscalização para todo o exercício de 2018. Este cronograma contemplará:

- ✓ O estabelecimento de procedimentos para o acompanhamento dos processos de fiscalização e de pós-fiscalização;
- ✓ O CRMV-MG deverá priorizar a fiscalização em estabelecimentos onde ocorram algum tipo de manipulação de animais (Clínicas, Consultórios, Biotérios, Instituições de Ensino, Centros de Controle de Zoonoses, etc).
- ✓ O estabelecimento de reuniões para avaliação dos indicadores, na seguinte forma:
 - Diretoria com o Chefe do setor de fiscalização – bimestralmente;
 - Responsável pelo setor de fiscalização e fiscais – semestralmente;
 - Deverá ser promovida a aquisição (substituição) de 3 (três) dos veículos que atendem a administração;
 - O Chefe do Setor deverá apresentar até 15 de outubro de 2017, cronograma de atividades (viagens) de todos os fiscais do CRMV-MG, para o exercício de 2018; e
 - O chefe do Setor deverá apresentar a Superintendência o resultado apurado mensalmente dos indicadores abaixo, para o monitoramento efetivo da Fiscalização.
- ✓ O estabelecimento de indicadores para mensuração do número de estabelecimentos fiscalizados (mensal e anual);

$$\left(IfE(j) = \frac{\Delta i}{\Delta e} \right)$$

IfE(j): Índice de efetividade da fiscalização de Pessoas Jurídicas

Δe = Variação no número de fiscalizações do ano corrente sobre o ano anterior.

Δi = Variação no número de inscrições de empresas do ano corrente sobre o ano anterior.

Objetivo: que o IfE seja sempre o mais próximo de um, o que implica que a maior efetividade na fiscalização impactou no aumento de registros. Deve ser observado que este índice apenas demonstrará como esta evoluindo o crescimento de registro de empresas no âmbito do CRMV-MG, denotando a eficiência da fiscalização. A meta é atingir um crescimento no número de inscrições de 5% (cinco por cento ao ano). Presume-se, embora haja a existência do registro espontâneo, que seja a fiscalização que promova o registro das empresas.



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de Minas Gerais (CRMV-MG)

.12.

$$\left(IfC(j) = \frac{\Delta e}{\Delta c} \right)$$

IfC(j): Índice de Fiscalização por município

Δe = Variação no número de fiscalizações do ano corrente sobre o ano anterior.

Δc = Variação no número municípios fiscalizados do ano corrente sobre o ano anterior.

Objetivo: que o IfC seja sempre o mais próximo de um, o que implica que a maior efetividade da fiscalização impactou no aumento de municípios visitados. Deve ser observado que este índice poderá apresentar um viés que é a fiscalização em grandes municípios poderá implicar em um número menor de municípios fiscalizados no ano. A meta é atingir 1, ou seja, o crescimento de fiscalizações seja igual ao número do crescimento de municípios fiscalizados.

2º EIXO: EDUCAÇÃO E CONHECIMENTO

2.1: EDUCAÇÃO CONTINUADA.

A atualização profissional é um importante instrumento de fiscalização orientativa. Nesta visão a Diretoria-Executiva pretende no próximo ano apoiar e estimular a realização de eventos (cursos, congressos, etc.), promovidos por outras entidades da Medicina Veterinária e/ou da Zootecnia que visem o aprimoramento profissional dos veterinários e dos zootecnistas inscritos no CRMV-MG. A atualização técnica além de ser uma das atividades finalísticas da Autarquia também é uma forma de fiscalização da qual se extrai resultados pela conscientização e pela atualização técnica dos profissionais.

Para facilitar na normatização dos procedimentos estão estabelecidas duas datas para a apresentação das solicitações:

- ✓ Até 31 de maio de 2018: para os eventos a serem realizados no segundo semestre de 2018
- ✓ Até 30 de novembro de 2018: para os eventos a serem realizados no primeiro semestre de 2019

A Diretoria-Executiva e o Corpo de Conselheiros entendem que a realização desses eventos é de suma importância para a atualização dos profissionais, bem como para o exercício da Responsabilidade Técnica (RT), pois, trata-se de uma forma de fiscalização educativa e voltada para a orientação, através do aperfeiçoamento.

O CRMV-MG deverá estimular e apoiar sociedades regionais e associações profissionais para que promovam eventos que visem a atualização técnica-científica dos médicos-veterinários e zootecnistas mineiros e que sejam direcionados ao crescimento destas profissões.

Para a consecução deste objetivo, criou um indicador que se consubstancia na variação da aplicação de recursos em projetos de educação continuada com expectativa da ordem de 4% (quatro por cento) do crescimento sobre a receita bruta corrente, comparada com o ano anterior, definido pelo Índice:

$$Ipa = \left(\frac{\Delta x}{\Delta y} \right)$$



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de Minas Gerais (CRMV-MG)

.13.

Ipa: Índice de aplicação em Projetos de Educação Continuada

ΔX = Variação nas despesas com projeto de educação continuada do ano corrente sobre o ano anterior.

ΔY = Variação na Receita Bruta do ano corrente sobre o ano anterior

Objetivo: que o Ipa seja maior do que um, o que implica em crescimento da aplicação em projeto de educação continuada.

2.1.1. PUBLICAÇÕES TÉCNICAS.

A Diretoria-Executiva fará convênios com Instituições de Ensino e Pesquisa com vista à edição de publicações técnicas, com temas atuais e que abordem diferentes assuntos da Medicina Veterinária e da Zootecnia.

Para o ano de 2018, a Diretoria-Executiva pretende publicar quatro edições de publicações técnicas, no formato digital, em convênio com Instituições de Ensino e Pesquisa.

A meta de fornecer uma versão digital desta publicação, tem o objetivo de dinamizar a consulta, propiciar aos profissionais a utilização, segundo sua área de atuação, incentivar o uso no formato digital.

Outro objetivo é a continua modernização da Revista "Veterinária & Zootecnia em Minas", que é um importante veículo de atualização técnica dos profissionais da Medicina Veterinária e da Zootecnia. Esta publicação terá quatro edições trimestrais no exercício de 2018. Planeja-se para o ano de 2018 a publicação da Revista V&Z em Minas também em formato digital.

Ainda, no objetivo de manter os profissionais e empresas devidamente atualizados, no que se refere à legislação e outros assuntos de cunho legal ou informacional inerentes às profissões, o CRMV-MG publicará doze edições, uma por mês, durante o ano de 2018, dos Boletins "CRMV-MG com Você", dirigidos aos profissionais. Também, fará publicar duas edições, uma a cada semestre de 2018, do Boletim "CRMV-MG com Você Empresa", direcionado às Pessoas Jurídicas.

Em 2018, o CRMV-MG também continuará com a edição do Boletim eletrônico, que é enviado semanalmente a todos os profissionais inscritos no CRMV-MG. Estando previstas 48 (quarenta e oito) edições para 2018.

2.1.2. REALIZAÇÃO DE SEMINÁRIOS, CURSOS E FÓRUNS.

Voltados ao debate de temas profissionais e de real interesse da sociedade, como saúde pública, ensino profissional, dentre outros, o CRMV-MG promoverá encontros com o intuito de levar ao conhecimento da sociedade problemas relacionados à Medicina Veterinária e à Zootecnia, apresentando propostas que contemplem soluções que venham atender sempre os anseios e interesses da coletividade.

2.2. RESPONSABILIDADE TÉCNICA.

Com a importância que o assunto vem se apresentando, este Conselho pretende em 2018 firmar acordo com entidades (sociedades, associações, universidades, etc.) para manter os Responsáveis



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de Minas Gerais (CRMV-MG)

.14.

Técnicos atualizados, em seus conhecimentos profissionais, promovendo reuniões técnicas, simpósios e cursos.

Com esse objetivo serão realizados cursos de curta duração, de forma *on line*, ou presencial, com vistas ao aprimoramento dos médicos veterinários e zootecnistas, nas áreas em que os profissionais pretenderem exercer a responsabilidade técnica, bem como expor aos participantes noções sobre os seus direitos e deveres, ética profissional, etc. Os cursos abordarão temas relacionados aos diversos segmentos da Responsabilidade Técnica.

Há expectativa de treinar 700 (setecentos) profissionais na Sede do CRMV-MG e nas Unidades Regionais, em 2018. A realização nas Unidades Regionais permitirá que os profissionais que estão nas diferentes regiões do Estado possam participar destes treinamentos e aprimorarem os seus conhecimentos profissionais.

Nesta oportunidade o CRMV-MG elaborará estudos com vistas a atualizar a forma de prestação de serviços de Responsabilidade Técnica. Exercerá, também, uma fiscalização mais rígida às pessoas jurídicas com o objetivo de identificar os principais problemas que, eventualmente, estejam ocorrendo no exercício da Responsabilidade Técnica.

Ainda, ligado ao tema da Responsabilidade Técnica, o CRMV-MG irá dar manutenção aos convênios existentes com o Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento (MAPA), com o Instituto Mineiro de Agropecuária (IMA), com o Ministério Público e com as Secretarias de Estado e Municipais de Saúde para aumentar a fiscalização nas empresas e aos profissionais que desempenham a função de responsável técnico nos estabelecimentos que sofrem fiscalizações e/ou auditorias destes órgãos públicos.

E, por fim, implantará de forma obrigatória em todo estado de Minas Gerais a Anotação de Responsabilidade Técnica Eletrônica, como forma de agilizar o processo de liberação destes documentos.

2.3. REUNIÕES TÉCNICAS.

2.3.1. COM OS PROFISSIONAIS.

Com o intuito de conhecer os problemas e os anseios dos profissionais inscritos no CRMV-MG, o Conselho pretende realizar encontros regionais no próximo ano, realizando suas Plenárias juntamente com fóruns regionais, a partir da experiência ocorrida nos últimos anos. Nestes encontros o Conselho recebe dos profissionais, informações sobre suas atividades e dificuldades que defrontam. A Diretoria-Executiva e o Corpo de Conselheiros têm oportunidade de debater, de maneira franca, as ações fiscalizadoras do CRMV-MG, o aprimoramento profissional, a responsabilidade técnica, a ética, etc., procurando soluções conjuntas e levando apoio e estímulo aos médicos veterinários e zootecnistas que atuam nas diferentes regiões do Estado.

A partir do disposto na Resolução CRMV-MG N° 345/2011 e o encaminhamento a todos os profissionais do “Manual de Responsabilidade Técnica” e do “Livro de Anotações e Registro do Responsável Técnico”, este CRMV-MG pretende também realizar reuniões tendo a participação da Procuradoria Jurídica e da Assessoria Técnica, quando serão discutidos e debatidos os deveres



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de Minas Gerais (CRMV-MG)

.15.
e as obrigações legais dos médicos veterinários e dos zootecnistas, que exercem a função de Responsabilidade Técnica.

2.3.2. COM ENTIDADES PROFISSIONAIS DO ESTADO.

Reuniões com as lideranças de outras Entidades da Medicina Veterinária e da Zootecnia (Sindicatos, Associações, Sociedades, etc.) continuarão a ser realizadas sob o patrocínio do CRMV-MG, buscando o crescimento das profissões e o intercâmbio de informações, visando à discussão de problemas e o aprimoramento do exercício profissional.

2.3.3. COM OS ACADÊMICOS DE MEDICINA VETERINÁRIA E DE ZOOTECNIA.

O contato direto com os estudantes e com seus diretórios acadêmicos continuará a ser realizado visando, principalmente, mostrar aos acadêmicos a importância das atividades legais, executadas pela Autarquia, relatando aos futuros profissionais as responsabilidades e as exigências do mercado de trabalho, além de informar as funções do CRMV-MG, deveres e obrigações, ética, dentre outros temas.

Promoverá, ainda, a Solenidade de Entrega de Carteiras e Identidade Profissional aos recém-inscritos, oportunidade em que os profissionais recebem a primeira orientação do órgão fiscalizador, no objetivo de conscientizá-los de seus novos deveres perante a sociedade e ao Conselho.

2.3.4. COM INSTITUIÇÕES DE ENSINO DE MEDICINA VETERINÁRIA E DE ZOOTECNIA.

Encontro com os Dirigentes, Coordenadores e Professores dos Cursos de Medicina Veterinária e de Zootecnia no objetivo de discutir assuntos de interesse da comunidade acadêmica relacionados ao exercício profissional e responsabilidade civil de médicos veterinários e de zootecnistas, incluindo a realização de fóruns e seminários de ensino.

2.4. REALIZAÇÃO DE REUNIÕES NAS UNIDADES REGIONAIS.

As Unidades Regionais, com o apoio da Diretoria-Executiva, realizarão eventos regionais voltados à discussão dos problemas defrontados pelos profissionais, que atuam no interior do Estado, nas suas respectivas áreas geográficas.

Para a consecução deste objetivo, pretende realizar em 2018 Ciclo de Palestras Técnicas em suas Unidades Regionais, em data ainda a serem definidas, conforme disponibilidade dos palestrantes.

3º EIXO - FINANCEIRO.

3.1. ANÁLISES FINANCEIRAS.

Muito embora a finalidade precípua da Autarquia não seja a arrecadação, mas sim a fiscalização, é por meio da arrecadação que suas atividades básicas, definidas em lei são custeadas. Com este



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de Minas Gerais (CRMV-MG)

.16.

objetivo definido a Autarquia estabeleceu os seguintes índices para averiguação da sua estabilidade financeira.

3.1.1. MARGEM OPERACIONAL.

Determina a porcentagem de cada real que resta após a dedução de todas as despesas. É definida como resultado operacional (receitas totais menos despesas totais) dividido pela receita líquida total. O resultado esperado é que seja sempre maior do que zero, ou seja, o resultado representa o que sobra para cada R\$100,00 arrecadados. A fórmula que a define é:

$$Mo = \left(\frac{Rt - Dt}{Rt} \right) * 100$$

Onde:

Mo = Margem Operacional

Rt = Receita Total

Dt = Despesa Total

3.1.2. LIQUIDEZ CORRENTE.

Indica o quanto a Autarquia tem a receber no curto prazo em relação ao quanto tem que pagar no mesmo prazo. É definido como ativo circulante dividido pelo passivo circulante. É esperado que este indicador esteja acima de 1, pois caso contrário a autarquia poderá ter dificuldade em fazer frente às suas despesas de curto prazo.

$$Lc = \left(\frac{Ac}{Pc} \right)$$

Onde:

Lc = Líquidez Corrente

Ac = Ativo Circulante

Pc = Passivo Circulante

3.1.3. EVOLUÇÃO DA RECEITA.

Indica o quanto a receita evoluiu. O Índice é definido pela subtração da receita do ano avaliado, pela receita do ano imediatamente anterior, dividido pela Receita do ano anterior. O esperado que é que o resultado seja um número sempre maior do que zero.

$$IEr = \left(\frac{Rt1 - Rt2}{Rt2} \right)$$

Onde:

IEr: Índice de evolução da Receita

Rt1 = Receita do exercício avaliado

Rt2 = Receita do exercício imediatamente anterior ao ano avaliado.



3.1.4. EVOLUÇÃO DA DESPESA.

Indica o quanto a despesa evoluiu. O Índice é definido pela subtração da despesa do ano avaliado pela despesa do ano imediatamente anterior, dividido pela Despesa do ano anterior. O esperado é que o resultado seja sempre o mais próximo de zero possível, pois, o quanto mais próximo de zero menor o crescimento da despesa, o quanto mais distante de zero maior o crescimento da despesa.

Em virtude da atual situação econômica, a Autarquia direcionará esforços para a redução das despesas, na ordem de 5% (cinco) por cento, sem prejuízo dos investimentos. A Autarquia deve sempre ser comparado com o Índice de evolução da Receita, o ideal que é variem em sentidos opostos, o que se deve buscar é que o índice de Evolução da Receita seja sempre maior do que o Índice de Evolução da despesa.

$$IEd = \left(\frac{Dt1 - Dt2}{Dt2} \right)$$

Onde:

IEd: Índice de Evolução da Receita

Dt1 = Despesa do exercício avaliado

Dt2 = Despesa do exercício imediatamente anterior ao ano avaliado.

3.1.5. COMPARATIVO DE DESPESA COM RECEITA.

Indica o nível de comprometimento da receita por tipo de despesa. O Índice é definido pela divisão da Despesa *i* (tipo de despesa) pela Receita Total Corrente.

$$CRd = \left(\frac{Di}{Rtc} \right)$$

Onde:

CRd: Índice de comprometimento da receita por tipo de despesa

Di = Despesa por tipo *i* = (pessoal, material de consumo, impostos taxas e contribuições, Serviços de Terceiros Pessoa Física, Serviços de Terceiros Pessoa Jurídica, Despesas diversas, Indenizações, Restituições).

Rtc = Receita Total corrente do exercício.

3.1.6 – CONTROLE DOS FECHAMENTOS CONTÁBEIS.

Indica o nuro de fechamentos contábeis executados dentro do prazo. O Índice é definido pela divisão do fechamentos contábeis dentro do prazo estabelecido pelo CFMV, pelo número de fechamentos totais no exercício.

$$IFp = \left(\frac{Fp}{Tf} \right)$$

Onde:

IFp: Índice de fechamentos contábeis no Prazo

Fp = Fechamento contábeis no prazo

Tf = Total de Fechamentos contrábeis no Ano.



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de Minas Gerais (CRMV-MG)

.18.

4º EIXO - GESTÃO INTERNA.

4.1. AQUISIÇÃO DE IMÓVEIS PARA SERVIR DE SEDE PARA AS UNIDADES REGIONAIS.

Com base na análise dos resultados operacionais já consolidados das atuais Unidades Regionais de Juiz de Fora, Montes Claros, Varginha, Uberlândia e Teófilo Otoni, a Diretoria-Executiva pretende adquirir imóveis para as Unidades Regionais do Vale do Aço em Ipatinga e do Sudoeste de Minas, em Passos.

4.2. ATUALIZAÇÃO DOS SISTEMAS INFORMACIONAIS.

A atualização e/ou substituição dos sistemas informacionais necessários ao aprimoramento das atividades do CRMV-MG, bem como a substituição gradativa dos equipamentos em uso no Conselho, estão também contemplados no Plano de Ação para o ano de 2018, em especial, pretende juntamente com o CFMV, promover a substituição do Sistema de Cadastro e Controle Financeiro de Profissionais, com a implantação de um sistema com mais funcionalidades voltadas aos profissionais. O objetivo é de sempre buscar a modernização dos Setores da Autarquia, objetivando uma prestação de serviços mais rápida e eficiente.

A substituição de equipamentos com mais de cinco anos de uso, visa dar maior segurança aos usuários e ao próprio CRMV-MG. Com a estruturação de um sistema de segurança contra vírus e invasões em sua rede.

Para 2018, está previsto a aquisição de software de disponibilização de consulta à legislação para disponibilização a todos os profissionais.

Para 2018, está prevista, ainda, a substituição dos equipamentos de impressão da Autarquia, instalados nos setores de Cobrança, Setor de Informática, Contabilidade e das Unidades Regionais.

Também, em 2018, pretende-se instalar um novo serviço de atendimento ao público do CRMV-MG através de “chats no site” da Autarquia. O objetivo é sempre aumentar e agilizar a prestação de serviços via internet.

Também, em 2018, o CRMV-MG, após os estudos de números de atendimento, por canais de atendimento, pretende instalar sistema de avaliação da prestação dos serviços, pelos atendimentos por internet e pelo telefone. Para cumprir este objetivos deverá fazer a troca de seu sistema de PABX, de forma a incorporar novas tecnologias para o canal de atendimento, por telefone. A questão está explicada no item 4.4.1.

4.3. CAMPANHA DE RECUPERAÇÃO DO CRÉDITO.

A Autarquia dará continuidade às execuções fiscais relativas às anuidades de 1997 a 2014, assim como, promoverá o protesto de débitos em Cartórios, com vistas a redução da inadimplência. O objetivo destas metas é o reduzir a inadimplência em 12% (doze por cento) o que trará como consequência o aumento da receita em 7% (sete por cento).



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de Minas Gerais (CRMV-MG)

.19.

Também, em 2018, promoverá o lançamento em dívida ativa, dos débitos relativos aos exercícios de 2015 a 2018, em atendimento a Lei 12.514/2012

4.4 MODERNIZAÇÃO DO SETOR DE REGISTRO DE PROFISSIONAIS.

O CRMV-MG projetou para 2018 um aumento de 8% (oito por cento) no número de inscrições de médicos veterinários, 3,5% (três vírgula cinco por cento) no número de zootecnistas e de 9,5% (nove e meio por cento) no número de empresas, em comparação com 2017. Esta meta, se alcançada representará um impacto de 4,5% (cinco vírgula cinco por cento) na sua receita corrente.

Para aferir o crescimento criou indicadores que possibilitarão averiguar o crescimento e o comprometimento da mão de obra destinada a este atendimento:

Os indicadores são aplicáveis às pessoas jurídicas e pessoas físicas:

Número de Registros e Inscrições: objetivo, verificar os picos de atendimento e priorizar este atendimento, segundo o canal de maior demanda, observado o canal e os picos de atendimento.

$$\left(IrP(f, j) = \frac{\Delta i}{\Delta c} \right)$$

Onde:

IrP(f,j): Índice de Registro de Pessoas Físicas e Jurídicas

Δi = Variação no número de inscritos do ano corrente sobre o ano anterior

Δc = Variação no número de cancelamentos do ano corrente sobre o ano anterior.

Objetivo: que o IrP seja maior do que um, o que implica em crescimento do número de profissionais e empresas inscritos. Deve ser observado que este índice apenas demonstrará como esta evoluindo o crescimento de registro no âmbito do CRMV-MG, embora a expectativa seja sempre que seja positivo, maior do que um, ele orientará a Diretoria quanto aos rumos a seguir, conforme sua dimensão.

Estabeleceu também um indicador para mensuração do número de atendimentos por dia (presenciais ou por telefone). Este indicador permitirá a verificação dos picos e a priorização dos atendimentos.

O Chefe do Setor deve repassar à Superintendência, de forma mensal, o resultado dos indicadores do setor.

4.4.1 – Em face do volume de atendimento do CRMV-MG e objetivando sempre a excelência neste atendimento o CRMV-MG vem, nos dois últimos anos, fazendo a mensuração destes atendimentos, por canal de atendimento. Agora com base nestes números pretende implantar Sistema de Avaliação do Atendimento feito por seus servidores ao público em geral. O objetivo é o de iniciar no Setor de Registro, depois no Setor de Cobrança e, em seguida, em suas Unidades



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de Minas Gerais (CRMV-MG)

.20.

Regionais. Neste momento não há a criação de um índice, pois, após os estudos de implantação, a definição deste índice será melhor avaliada.

4.4.2 - Dentro do mesmo propósito do item anterior, o CRMV-MG pretende implantar sistema de agendamento de atendimento presencial, de forma a maximizar o atendimento aos administrados. O objetivo é o de iniciar no Setor de Registro, em seguida no Setor de Cobrança e, posteriormente, em suas Unidades Regionais.

4.5 SETOR DE RECURSOS HUMANOS.

Com a elaboração do “Plano de Cargos e Salários” realizado em 2011 e com a reforma administrativa realizada no início de 2012, o CRMV-MG ficou dotado de instrumento de administração de recursos humanos capaz de estabelecer uma hierarquia interna e, assim, servir de estímulo ao crescimento profissional dos empregados deste Conselho.

Dentro desta concepção, o CRMV-MG pretende investir continuamente no aprimoramento de processos, objetivando dar maior agilidade e eficiência aos trabalhos de seus empregados de forma a garantir objetividade e eficácia nos trabalhos desenvolvidos pela autarquia para os seus administrados.

Neste sentido irá continuar mantendo convênios com entidades como Centro Salesiano do Menor e Centro de Integração Empresa Escola e outras Instituições de Ensino Superior, fazendo a contratação de estagiários de nível médio e superior. O objetivo é o de melhorar o atendimento administrativo do CRMV-MG, racionalizando suas tarefas através de estudantes, que apesar de estarem em aprendizado em seus respectivos cursos, podem contribuir com a autarquia aplicando os conhecimentos técnicos que trazem de seus cursos.

Ainda sob a ótica do aprimoramento dos serviços, o CRMV-MG estará oferecendo aos funcionários a oportunidade de treinamentos nas respectivas áreas de atuação com vistas a melhorar e qualificar os trabalhos executados.

O CRMV-MG buscará determinar o número de absenteísmo de tal forma que este seja igual ou inferior a 5% (cinco por cento) ao mês.

$$\sum_{i=2}^{f,e} \left(\frac{(fi * hnt) + (fp * hnt) + (e * hnt)}{(fi * hi * du) + (fp * hp * du) + (e * hp * du)} \right) * 100$$

Como funciona a fórmula:

- Autarquia possui 50 funcionários, e trabalha oito horas por dia durante 20 dias por mês.
- Destes 50 funcionários, cada um, não trabalhou por algum motivo em duas horas durante o mês.
- Além disso, cinco funcionários faltaram ao trabalho um dia cada.
- Assim se tem o seguinte cálculo: 50 funcionários trabalhando oito horas por dia durante 20 dias, juntos, somam 8.000 horas ao mês. 50 funcionários que faltaram duas horas cada, totalizam 100 horas não trabalhadas. Cinco funcionários que não trabalharam um dia cada, totalizam 40 horas



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de Minas Gerais (CRMV-MG)

.21.

não trabalhadas. Somando, as duas ocasiões de falta, o resultado é 140 horas. Ou seja, de 8.000 horas ao mês, 140 não foram trabalhadas.

Resultado

- $(140/8.000)*100$ sendo que o 140 representa as horas não trabalhadas, o 8.000 representa o total de horas da empresa ao mês e o 100 é o percentual total de horas trabalhadas com todos os funcionários presentes.
- 140 dividido por 8.000 resultam em 0,015 de faltas. Ao multiplicar por 100 retorna o valor de 1,5% do total de horas não trabalhadas no mês.

fi = Número de funcionários que trabalham em horário integral

fp = Número de funcionários que trabalham em horário parcial

e = Estagiários

hnt = Horas não trabalhadas

hi = Horas trabalhadas integrais

hp = Horas trabalhadas parcial

du = Dias úteis

4.6. LICITAÇÕES.

O CRMV-MG pretende realizar em 2018 as licitações constantes do quadro abaixo. O planejamento via coordenar os procedimentos e tornar as aquisições o mais eficientes possível, gerando economia e eficácia aos serviços administrativos.

Licitações Previstas:

Descrição	Previsão de ocorrência
Produção de materiais de apoio a cursos (canetas, pastas, bótons e porta bótons)	Janeiro
Contratação de empresa para fornecimento de gêneros alimentícios	Janeiro
Produção de mensagens institucionais da Medicina Veterinária e da Zootecnia	Janeiro
Contratação de empresa para fornecimento de Material de escritório/expediente	Fevereiro
Contratação de empresa para fornecimento de seguros de imóveis do CRMV-MG	Fevereiro
Contratação de mão de obra terceirizada para prestação de serviços	Março
Contratação de empresa para fornecimento de Vale Alimentação	Março
Contratação de empresa para aquisição de veículos	Maio
Produção (diagramação e arte final) de publicações do CRMV-MG	Julho
Contratação de Leiloeiro para realizar leilão dos veículos do CRMV-MG	Julho
Impressão de materiais gráficos e publicações do CRMV-MG	Julho
Contratação de empresa para fornecimento de material de higiene e limpeza	Agosto
Contratação de empresa para fornecimento de seguro de veículos	Agosto
Contratação de Empresa para o redesenvolvimento do site do CRMV-MG	Setembro



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de Minas Gerais (CRMV-MG)

.22.

Quanto às aquisições e alienações por meio de processo de licitação, nas suas diversas modalidades, cumpre observar que as ora previstas são aquelas que podem ser planejadas, contudo, podem surgir outras por necessidade do serviço.

EIXO 5º: APRENDIZADO, CRESCIMENTO e COMUNICAÇÃO COM O PÚBLICO.

5.1. AMPLIAÇÃO DOS CANAIS DE COMUNICAÇÃO.

O avanço das tecnologias de comunicação (rede web, telefonia, vídeo conferência, cursos à distância, etc.) e dos respectivos equipamentos de acesso (telefone celular, tablet, notebook, smartfone, etc) impele o CRMV-MG a acompanhar essa inovação tecnológica e a planejar formas de disponibilizar e fazer uso das informações nestes meios.

O objetivo de ampliar os canais de comunicação é o de tratar desde informações relativas ao exercício profissional, legislação em vigência, até a realização de cursos de atualização e de treinamentos por vídeos conferências. Assim, pretende contratar empresa de consultoria, para propor as inovações das tecnologias de comunicação.

A ampliação pretendida se refere aos novos canais de atendimento via sitio do CRMV-MG, implantação de um canal via WhatsApp, assim como por SMS (Serviço de Mensagens Curtas) para envio para aparelhos móveis, além da manutenção e ampliação das informações nas redes sociais e nas revistas eletrônicas (newsletter).

5.2. COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL.

Como meta de trabalho para o ano 2018, o CRMV-MG estará aprimorando seus canais de comunicação, principalmente os voltados ao público externo, para ações de informação institucional e técnica, aos profissionais e à sociedade, como uma das formas de fiscalização educativa, pois, uma sociedade mais instruída é mais exigente e atenta aos seus direitos, portanto, aos deveres dos responsáveis técnicos.

Para isso, irá adotar um Plano de Comunicação para o ano de 2018, visando aprimorar a interface com o público externo, de tal maneira que a sociedade fique mais informada sobre as diferentes e importantes atividades profissionais exercidas pelos médicos veterinários e pelos zootecnistas mineiros, assim como dos requisitos exigíveis para os produtos de origem ou de uso animal que consome.

O CRMV-MG promoverá ainda a divulgação de suas atividades, bem como, a comunicação institucional voltada para a informação da sociedade sobre as atividades do médico veterinário e do zootecnista, através de mensagens institucionais veiculadas em meios de comunicação como jornais, rádios, redes de televisão, outdoors e outras mídias.

A produção e veiculação de peças com o objetivo de promover as Unidades Regionais do Conselho (Juiz de Fora, Varginha, Teófilo Otoni, Montes Claros, Uberlândia, Passos, Ipatinga e Unai), realizando a divulgação (rádios, jornais e TV's locais) de peças institucionais das profissões na área de atuação das Unidades regionais.



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de Minas Gerais (CRMV-MG)

.23.

Ainda, dentro, do planejamento de marketing institucional está a valorização do CRMV-MG enquanto instituição representativa dos médicos veterinários e dos zootecnistas. Neste sentido, buscará a contratação de empresa publicitária para desenvolver campanhas sobre a importância dos profissionais se inscreverem no CRMV-MG, objetivando:

- ✓ Desenvolver campanha junto às instituições de ensino; e
- ✓ Desenvolver campanha junto às empresas que contratam os profissionais.

Realizar a Participação em Feiras Agropecuárias, buscando atingir o público técnico (médicos veterinários e zootecnistas), por meio de palestras técnicas, com o objetivo de difundir informações sobre a fiscalização, isto é realizar uma fiscalização educativa, aproveitando-se da oportunidade do evento onde estão reunidos profissionais de segmentos específicos das profissões.

Criar um sistema de comunicação com a sociedade buscando instruí-la sobre os produtos que consome de origem animal e desta forma, ampliando a fiscalização da Autarquia, com o apoio da Sociedade.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.

Cabe salientar que esta pauta de ações não se esgota nos itens acima relacionados. Outras ações poderão ser executadas desde que venham ao encontro do aprimoramento dos trabalhos do CRMV-MG e ao engrandecimento da medicina veterinária e da zootecnia mineiras.

Também foram criados outros índices setoriais para a averiguação da eficiência de cada Setor/Área, contudo, como foram implementados neste exercício, ainda não se tem a sua mensuração, razão pela qual não consta do presente planejamento.

Finalizando, esclarece-se que o presente Plano de Trabalho, devidamente alinhado ao Plano Estratégico da Autarquia, foi elaborado e está de acordo com a programação orçamentária para o próximo exercício, também aprovada pelo Plenário do CRMV-MG, na sua 491^a Reunião Plenária Extraordinária.

Belo Horizonte, 15 de setembro de 2017.

Méd. Vet. **NIVALDO DA SILVA**
CRMV-MG N° 0747
Presidente