

BOOK

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2024-2030

GRUPO HOSPITALAR CONCEIÇÃO - GHC



MINISTÉRIO DA
SAÚDE



BOOK

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2024-2030

GRUPO HOSPITALAR CONCEIÇÃO - GHC





Sumário

1. Introdução	5
2. Grupo Hospitalar Conceição	7
3. Processo Participativo e Comunicativo	9
4. Metodologia	11
5. Componentes do Planejamento Estratégico	12
5.1 Norteadores Estratégicos	12
5.2 Diretrizes Estratégicas	13
5.3 Perspectivas Estratégicas	14
6. Objetivos Estratégicos	15
7. Mapa Estratégico do GHC	16
8. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável	17
9. Planos Táticos – Estratégico	19
10 Indicadores Estratégicos	32
10.1 Indicadores por classificação	33



1. Introdução

O Planejamento Estratégico estabeleceu-se como uma metodologia organizacional estruturada a partir da necessidade de obter vantagens competitivas em cenários de alta incerteza. Esta abordagem sistemática de planejamento e definição de estratégias tem se mostrado fundamental no ambiente corporativo, sendo amplamente incorporada por instituições públicas e privadas, onde demonstra seu valor como ferramenta essencial para potencializar a eficiência operacional, garantir a sustentabilidade e aprimorar a qualidade dos serviços prestados, motivo pelo qual o Planejamento é considerado um dos principais instrumentos de governança.

No âmbito da saúde pública, instituições como o Grupo Hospitalar Conceição (GHC) enfrentam desafios complexos que exigem um planejamento estratégico estruturado e ferramentas eficientes para garantir o atingimento dos seus resultados. No contexto do Sistema Único de Saúde (SUS), é fundamental que esse planejamento seja realizado de maneira participativa, envolvendo não apenas gestores, mas também trabalhadores e usuários, de acordo com os princípios de controle social que norteiam o SUS. Dessa forma, o planejamento do GHC busca atender tanto à legislação das estatais quanto aos valores preconizados pelo SUS, assegurando a eficácia dos serviços prestados à população. Esse processo de planejamento é orientado pelas diretrizes do Ministério da Saúde e está alinhado às políticas públicas estabelecidas para o setor de saúde. No GHC, um modelo estruturado de gestão foi adotado, com a criação de Colegiados de Gestão, Colegiados de Direção, Colegiados de Diretorias, Colegiados de Gerências e Colegiados de Equipe, em conformidade com as

portarias que regulamentam esses órgãos. Esses colegiados desempenham um papel importante na definição das estratégias e na tomada de decisões, fortalecendo a gestão participativa e colaborativa. Para atender a essa demanda, o GHC adotou o *Balanced Scorecard* (BSC) como ferramenta de orientação e monitoramento do seu Planejamento Estratégico. Desenvolvido por Kaplan e Norton na década de 1990, o BSC possibilita traduzir a estratégia institucional em objetivos claros e mensuráveis, distribuídos em quatro perspectivas.

Com a adoção do BSC, o GHC busca fortalecer sua posição como referência em inovação, ensino e pesquisa, integrando suas metas organizacionais às ações práticas e promovendo alinhamento entre suas unidades hospitalares. Atuando também na atenção básica, o GHC adota uma visão sistêmica e integrada de desempenho, garantindo que suas estratégias atendam às necessidades da população com qualidade e eficiência. O uso do BSC reforça o caráter dinâmico do Planejamento Estratégico, exigindo revisões contínuas e um acompanhamento sistemático para assegurar que as metas intermediárias estejam alinhadas aos objetivos estratégicos. Mais do que um documento formal, o plano estratégico é um instrumento vivo, que retroalimenta decisões, impulsiona a inovação e adapta a organização às demandas internas e externas.

No contexto atual, marcado pelo aumento dos custos em saúde, pelo aumento da complexidade das doenças, pela elevação da expectativa de vida, pelas transformações climáticas, pela transformação digital, pela transformação das relações de trabalho e pela necessidade crescente do avanço na inovação, o BSC contribui para que o GHC mantenha o

equilíbrio entre eficiência financeira, qualidade assistencial e sustentabilidade. Além disso, a ferramenta facilita o monitoramento de indicadores-chave de desempenho KPIs (*Key performance indicator*), permitindo maior transparência e agilidade na tomada de decisões.

Portanto, essa metodologia não apenas organiza e orienta os objetivos institucionais, mas também consolida uma cultura organizacional voltada para resultados, inovação e excelência no atendimento, assegurando a sustentabilidade e a relevância da instituição no sistema de saúde brasileiro.

A principal finalidade e foco do Planejamento Estratégico é oferecer e promover Mais Acesso, Mais Qualidade e Mais Governança no cuidado à saúde da população gaúcha e brasileira.

O presente Book visa apresentar os resultados do projeto Planejamento Estratégico BSC do Grupo Hospitalar Conceição (GHC) 2024-2030 considerando o método *Balanced Scorecard* (BSC), o qual é representado por seus componentes a seguir:



Introdução



Grupo Hospitalar Conceição



Processo Participativo e Comunicativo



Metodologia



Componentes do Planejamento Estratégico



Objetivos Estratégicos



Mapa Estratégico



Objetivos de Desenvolvimento Sustentável



Planos Táticos - Estratégico



Indicadores Estratégicos

2. Grupo Hospitalar Conceição



O Grupo Hospitalar Conceição (GHC) é uma instituição pública vinculada ao Ministério da Saúde, reconhecida como uma das maiores redes públicas de saúde do Rio Grande do Sul. Fundado com a missão de prestar assistência integral e de qualidade à população, o GHC é composto por quatro grandes unidades hospitalares localizadas em Porto Alegre, cada uma com especificidades que reforçam sua importância no sistema de saúde: Hospital Nossa Senhora da Conceição (HNSC) e seu anexo Centro de Oncologia e Hematologia (COH); Hospital Cristo Redentor (HCR); Hospital Fêmina (HF); Hospital Criança Conceição (HCC).

Além disso, o GHC também possui o Hospital Federal de Bonsucesso (HFB), no Rio de Janeiro. Atua ainda na Atenção Primária à Saúde com 12 unidades na zona norte de Porto Alegre, Unidade de Pronto Atendimento Moacyr Scliar (UPA), além dos Centros de Atenção Psicossocial (CAPS) e Consultório na Rua. A instituição também dispõe de um Centro de Educação e Pesquisa.

O Grupo Hospitalar Conceição (GHC) é composto por:

5

Unidades Hospitalares

HNSC/RS HCC/RS
HCR/RS HFB/RJ
HF/RS

1

Unidade de Pronto Atendimento - UPA/RS

1

Centro de Educação e Pesquisa/RS

3

Centros de Atendimento Psicossocial/RS

12

Unidades de Atenção Primária à Saúde/RS

1

Consultório na Rua/RS

1

Central Logística e Abastecimento/RS

1

Centro de Oncologia e Hematologia/RS



3. Processo Participativo e Comunicativo



2.500
Trabalhadores
Participaram pessoalmente

O Planejamento Estratégico 2024-2030 do GHC reflete um modelo de governança colaborativa e participativa, garantindo que suas diretrizes e ações sejam resultado de um processo de construção coletiva e alinhadas às melhores práticas de gestão hospitalar. A consolidação desse planejamento pela Gerência de Governança, Riscos e Conformidade reforça o compromisso do GHC com a excelência assistencial, a inovação ensino e pesquisa e a sustentabilidade institucional.

Como parte desse processo, a elaboração do Pacto pela Assistência à Saúde (PACAS) contou com a constituição de diferentes instâncias de participação, como grupo condutor, grupo executor, colegiados de equipe (Colequis) e a gestão. Foram sugeridos indicadores e metas, além de objetivos estratégicos que serão acompanhados ao longo do período contemplado pelo Planejamento Estratégico.

A construção do Planejamento Estratégico ocorreu de forma ampla e democrática, envolvendo trabalhadores, gestores e representantes institucionais em um processo coletivo. Para fortalecer essa participação, foram realizadas Pré-Conferências, reunindo representantes das diversas unidades e diretorias do GHC, além de usuários, garantindo um espaço de escuta e tomada de decisão sobre as diretrizes institucionais para os próximos anos. Esses encontros reforçaram a importância da participação social na definição das propostas e projetos para o período 2024-2030, envolvendo representan-

tes dos Conselhos Gestores e Locais das unidades assistenciais, além de Conselhos Municipais de Saúde dos municípios atendidos pelo GHC.

A participação social é um elemento fundamental no processo de planejamento do GHC, garantindo que diferentes vozes sejam ouvidas e contribuam para a definição das diretrizes institucionais. Nesse contexto, foram promovidos espaços de debate que possibilitaram a ampla discussão sobre aprimoramento da assistência, infraestrutura, capacitações e estratégias para qualificação do atendimento.

As propostas resultantes desse processo reforçam o compromisso do GHC com a construção coletiva, assegurando que as decisões institucionais estejam alinhadas às necessidades da população e aos princípios do Sistema Único de Saúde (SUS).

O Planejamento Estratégico do GHC reafirma o compromisso da instituição em construir um futuro mais sustentável, inovador e humanizado para todos os usuários e trabalhadores, consolidando-se como um modelo de gestão participativa no âmbito do SUS.



4. Metodologia

O GHC adotou o *Balanced Scorecard* (BSC) como ferramenta central de seu planejamento estratégico. Isto permite traduzir os objetivos institucionais em ações práticas, desdobrando metas estratégicas e monitorando indicadores de desempenho nas quatro perspectivas: Sociedade, Processos Internos, Sustentabilidade e Inovação & Crescimento.



Sociedade



Processos Internos



Inovação & Crescimento



Sustentabilidade

5. Componentes do Planejamento Estratégico

5.1 Norteadores Estratégicos

Os norteadores estratégicos do Grupo Hospitalar Conceição (GHC) são as diretrizes fundamentais que guiam todas as ações e decisões da instituição, orientando-a para o cumprimento de sua missão e a concretização de sua visão de futuro. Esses

norteadores formam os pilares que sustentam as práticas, os valores e os objetivos do GHC, promovendo alinhamento estratégico em suas atividades e garantindo a prestação de serviços de excelência em saúde pública.

MISSÃO

Oferecer atenção em saúde 100% SUS, integral e universal, promovendo ensino, pesquisa e inovação, gestão eficiente e participativa.

VISÃO

Ser uma instituição pública reconhecida pela excelência no cuidado, formação, pesquisa e inovação e pelo compromisso ético e político com o direito à saúde.

VALORES

Compromisso com os usuários, democracia, transparência, participação, diversidade, ciência, inovação, formação, ética, universalidade, integralidade, equidade, sustentabilidade, responsabilidade, solidariedade e valorização do trabalho e do trabalhador.

5.2.Diretrizes Estratégicas

As diretrizes estratégicas do Planejamento Estratégico do GHC são formuladas a partir dos norteadores estratégicos – visão, missão e valores. Abaixo estão listadas as 11 diretrizes que serviram de base para a construção do Mapa Estratégico e dos objetivos estratégicos do GHC:



1. GHC 100% SUS porta aberta;
2. Mais Acesso, organização da linha de cuidado e qualificação do cuidado – Atenção à saúde;
3. Mais respostas às demandas, organização de fluxos e processos ágeis e qualificação das ofertas – Administrativo Financeiro, Inovação, Gestão do Trabalho e Educação;
4. Atenção e gestão humanizadas;
5. Formação, pesquisa e inovação;
6. Participação Social, Inclusão e Diversidade;
7. Agente em defesa e na organização do SUS;
8. Saúde Digital e Conectividade;
9. Sustentabilidade;
10. Mais Governança e Integridade;
11. Qualificação da Ambiência.



5.3. Perspectivas Estratégicas



Sociedade:

Indica se a organização está obtendo êxito com as estratégias definidas, implantadas e executadas com base nos resultados oferecidos à sociedade.



Processos Internos:

Indica as formas nas quais o valor deve ser criado para a sociedade e como a demanda desta sociedade deve ser satisfeita por meio dos processos.



Inovação & Crescimento:

Indica o posicionamento da organização no fomento ao desenvolvimento das pessoas por meio da qualificação dos profissionais, promovendo a cultura organizacional e estabelecendo a infraestrutura necessária, seja em suas instalações físicas ou na sua estrutura tecnológica.



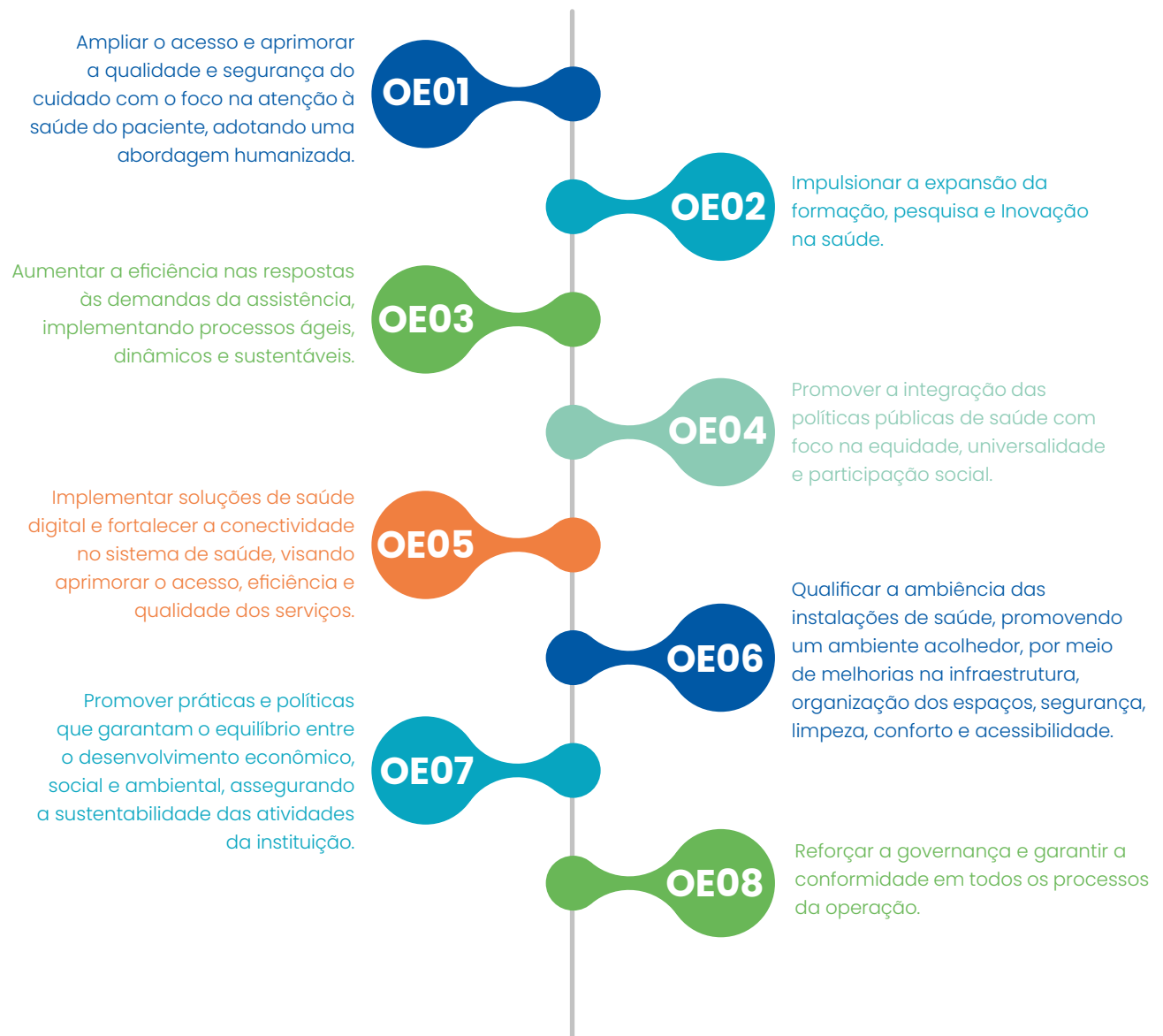
Sustentabilidade:

Indica os movimentos que a organização está trilhando, levando em conta os princípios do desenvolvimento sustentável: o social, o ambiental e o econômico.

6. Objetivos Estratégicos

Os objetivos estratégicos que compõem o Mapa Estratégico-BSC do GHC foram concebidos com base nos Norteadores Estratégicos (Missão, Visão e Valores) e nas Diretrizes Estratégicas.

Os objetivos estratégicos abaixo estão distribuídos de acordo com as quatro perspectivas estratégicas (Sociedade, Processos Internos, Sustentabilidade e Inovação & Crescimento) presentes no Mapa Estratégico:



7. Mapa Estratégico do GHC

O Mapa Estratégico do Grupo Hospitalar Conceição é composto pelos seguintes itens:

Norteadores Estratégicos:
Missão, Visão e Valores

Perspectivas Estratégicas: Sociedade, Processos Internos, Inovação & Crescimento e Sustentabilidade

Objetivos Estratégicos

MAPA ESTRATÉGICO DO GRUPO HOSPITALAR CONCEIÇÃO-2024 A 2030

Sociedade



OE01- Ampliar o acesso e aprimorar a qualidade e segurança do cuidado com o foco na atenção à saúde do paciente, adotando uma abordagem humanizada

Processos internos



OE03- Aumentar a eficiência nas resposta às demandas da assistência, implementando processo ágeis, dinâmicos e sustentáveis.

OE08- Reforçar a governança e garantir a conformidade em todos os processos da operação.

Inovação e crescimento



OE02- Impulsionar a expansão da formação, pesquisa e Inovação na saúde.

OE05- Implementar soluções de saúde digital e fortalecer a conectividade no sistema de saúde, visando aprimorar o acesso, eficiência e qualidade dos serviços.

OE06- Qualificar a ambiência das instalações de saúde, promovendo um ambiente acolhedor, por meio de melhorias na infraestrutura, organização dos espaços, segurança, limpeza, conforto e acessibilidade.

Sustentabilidade



OE04- Promover a integração das políticas públicas de saúde com foco na equidade, universalidade e participação social.

OE07- Promover práticas e políticas que garantam o equilíbrio entre o desenvolvimento econômico, social e ambiental, assegurando a sustentabilidade das atividades da instituição.

MISSÃO

Oferecer atenção em saúde 100% SUS, integral e universal, promovendo ensino, pesquisa e inovação, gestão eficiente e participativa.

VISÃO

Ser uma instituição pública reconhecida pela excelência no cuidado, formação, pesquisa e inovação e pelo compromisso ético e político com o direito à saúde.

VALORES

Compromisso com os usuários, democracia, transparência, participação, diversidade, ciência, inovação, formação, ética, universalidade, integralidade, equidade, sustentabilidade, responsabilidade, solidariedade e valorização do trabalho e do trabalhador.

8. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) constituem uma agenda global estabelecida pela Organização das Nações Unidas (ONU). São 17 objetivos ambiciosos e interconectados e 169 metas globais a eles vinculadas, que abordam os principais desafios de desenvolvimento enfrentados pela sociedade no Brasil e no mundo.

Os objetivos representam um apelo global à ação para acabar com a pobreza, proteger o meio ambiente e o clima, e garantir que as pessoas, em todos os lugares, possam desfrutar de paz e de prosperidade.

Abaixo estão ilustrados 11 dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) aos quais o Planejamento Estratégico 2024-2030 do GHC está alinhado, com ações destinadas a contribuir para o cumprimento das metas globais.



Os ODS nos quais o GHC contribui com alguma meta, são:

ODS02

Fome Zero e Agricultura Sustentável: Acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e melhoria da nutrição e promover a agricultura sustentável.

ODS03

Saúde e Bem-Estar: Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todas e todos, em todas as idades.

ODS04

Educação de Qualidade: Assegurar a educação inclusiva e equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todas e todos.

ODS05

Igualdade de gênero: Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas.

ODS06

Água potável e saneamento: Assegurar a disponibilidade e gestão sustentável da água e saneamento para todas e todos.

ODS07

Energia limpa e acessível: Assegurar o acesso confiável, sustentável, moderno e a preço acessível à energia para todas e todos.

ODS10

Redução das desigualdades: Reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles.

ODS12

Consumo e produção responsáveis: Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis.

ODS14

Vida na água: Conservação e uso sustentável dos oceanos, dos mares e dos recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável.

ODS15

Vida Terrestre: Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, deter e reverter a degradação da terra e deter a perda de biodiversidade.

ODS16

Paz, Justiça e Instituições Eficazes: Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis.

9. Planos Táticos – Estratégicos

Os Planos Táticos no contexto do *Balanced Scorecard* (BSC) representam etapas intermediárias que conectam os objetivos estratégicos da organização às ações práticas necessárias para alcançá-los. Eles detalham o planejamento estratégico, traduzindo-o em iniciativas e atividades específicas voltadas para o horizonte de médio prazo.

Esses planos desempenham um papel importante ao assegurar que a organização permaneça alinhada às suas metas de longo prazo, enquanto permite ajustes e avaliações regulares no médio prazo, garantindo a flexibilidade e a eficiência das ações.



Apresentaremos a seguir os Objetivos Estratégicos de cada Perspectiva e seus Planos Táticos.



Perspectiva **Sociedade**



Grupo Hospitalar Conceição

Objetivo Estratégico – OE 01

Ampliar o acesso e aprimorar a qualidade e segurança do cuidado com o foco na atenção à saúde do paciente, adotando uma abordagem humanizada.



PLANOS TÁTICOS:

Aumentar acesso e promover resolutividade cirúrgica.

Garantir o acesso integrado e oportuno dos pacientes da Atenção Primária aos serviços especializados do SUS, assegurando a realização de consultas e exames, a fim de contribuir para o Programa Mais Acesso a Especialistas/MS.

Aprimorar o atendimento ao paciente crítico, com foco na estrutura, processos e pessoas.

Aprimorar o cuidado e a atenção ao paciente oncológico.

Oferecer serviço de qualidade promovendo a prevenção, diagnóstico, tratamento e promoção da saúde da mulher.

Aprimorar a atenção à saúde da pessoa idosa e gerenciar problemas clínicos crônicos.

Implementar ações para qualificar o desenvolvimento infantil, com foco especial no atendimento ao paciente prematuro.

Recuperar a capacidade plena da filial HFB, melhorando a ambiência com foco na segurança do paciente e qualificação do cuidado.



Perspectiva

Processos Internos

Objetivo Estratégico – OE 03

Aumentar a eficiência nas respostas às demandas da assistência, implementando processo ágeis, dinâmicos e sustentáveis.

PLANOS TÁTICOS:

Reduzir o tempo entre a realização do exame e emissão do laudo de exames de tomografia e ressonância (mantidos os volumes de produção atual).

Implementar ferramentas de automação da gestão das agendas de exames ambulatoriais.

Ampliação de acesso a exames de endoscopia e colonoscopia.

Implantar Núcleo de Qualidade na GISADT.

Aprimorar requisitos de sustentabilidade a serem considerados nos ETP's de objetos a serem contratados pela GISADT.

Implementar ferramenta de gestão de Exames de Imagem.

Estruturar a Regulação Assistencial interna da Unidade HFB.

Objetivo Estratégico – OE 08

Reforçar a governança e garantir a conformidade em todos os processos da operação.



PLANOS TÁTICOS:

Reestruturar e fortalecer a área de Comunicação Social ampliando sua atuação e alcance.

Fortalecer as práticas de Gestão de Riscos.

Estabelecer diretrizes e parâmetros para implementação, desenvolvimento e aperfeiçoamento da Governança de Tecnologia da Informação.

Implementar o Plano de Trabalho da Comissão de Ética e Conduta.

Implementar as boas práticas da Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13709/2018).

Disseminar as Políticas/Manuais de Integridade do GHC.

Padronizar os processos da nova filial HFB promovendo integração, eficiência e conformidade.





Perspectiva

Inovação & Crescimento

Objetivo Estratégico – OE 02

Impulsionar a expansão da formação, pesquisa e Inovação na saúde.



PLANOS TÁTICOS:

Qualificar a formação e promover a educação permanente.

Qualificar a formação de gestores, educadores e lideranças no GHC.

Desenvolver o Programa de Formação Políticas Públicas de Saúde e Participação Social, Diversidade e Inclusão para trabalhadores do GHC.

Desenvolver o Programa de Preparação para Aposentadoria.

Ofertar formações e educações permanentes para as áreas assistenciais.

Fortalecer a inovação, pesquisa e desenvolvimento tecnológico.

Criar linhas de pesquisa e grupos de pesquisas institucionais.

Qualificar pesquisadores do GHC.

Ofertar educações permanentes sobre inovação para a comunidade do GHC.

Proporcionar o registro e a viabilidade de novas ideias em inovação.

Assessorar a elaboração de projetos de desenvolvimento tecnológico e inovação.

Objetivo Estratégico – OE 05

Implementar soluções de saúde digital e fortalecer a conectividade no sistema de saúde, visando aprimorar o acesso, eficiência e qualidade dos serviços.



PLANOS TÁTICOS:

Implementar o processo de interoperabilidade dos prontuários eletrônicos dos usuários da Atenção Primária à Saúde no município de Porto Alegre, promovendo a integração e o compartilhamento seguro de informações entre os sistemas de saúde.

Disponibilizar o Relatório de Atendimento Clínico (RAC) e o Sumário de Alta no padrão internacional de Registro Eletrônico de Saúde (RES) para integração com todos os sistemas hospitalares do município de Porto Alegre interessados em utilizar a plataforma eletrônica de saúde do GHC.

Implantar a ferramenta WhatsApp Empresarial para o agendamento de consultas e exames, visando facilitar o acesso e melhorar a experiência dos usuários do SUS.

Dar suporte ao uso de teleconsultas nos Ambulatórios de Especialidades.

Desenvolver um aplicativo para permitir que os usuários consultem seus prontuários eletrônicos.

Monitorar oferta de cuidado integrado (OCI) nas áreas de cardiologia, mastologia, urologia, oftalmologia e oncologia.

Ampliar a prática de checagem beira-leito para todas as unidades de internação do GHC.

Implementação de Receituário Eletrônico.

Objetivo Estratégico – OE 06

Qualificar a ambiência das instalações de saúde, promovendo um ambiente acolhedor, por meio de melhorias na infraestrutura, organização dos espaços, segurança, limpeza, conforto e acessibilidade.



PLANOS TÁTICOS:

Construção do Centro de Apoio ao Diagnóstico e Terapia – CADT.

Construção do Centro de Atendimento ao Paciente Crítico e Cirúrgico – CAPCC – Fase 1 – Psiquiatria.

Construção do Centro de Atendimento ao Paciente Crítico e Cirúrgico – CAPCC – Fase 2 – Subestação de Energia – SE05.

Implantar novo Hospital Materno Infantil.

Implantar Novo Sistema de Gestão Logística.



Perspectiva

Sustentabilidade



Grupo Hospitalar Conceição

Objetivo Estratégico – OE 04

Promover a integração das políticas públicas de saúde com foco na equidade, universalidade e participação social.



PLANOS TÁTICOS:

Formação contínua para conselheiros gestores e locais sobre participação social.

Realização de campanha e comunicação antiracista para todos os empregados.

Elaboração de manual de letramento racial para todos os gestores do GHC.

Realizar as atividades de formação Humaniza nas portas de entrada.

Capacitação contínua para os voluntariados.

Organização geral do Plano de Investimentos do GHC.

Participação do Programa Nacional Pró-equidade.

Elaboração da Política de Pessoas com deficiência e mobilidade.

Elaboração da Política de equidade de gênero.

Revisão dos regimentos das comissões de Políticas afirmativas.

Ampliação de vagas para programa jovem aprendiz.

Objetivo Estratégico – OE 07

Promover práticas e políticas que garantam o equilíbrio entre o desenvolvimento econômico, social e ambiental, assegurando a sustentabilidade das atividades da instituição.

PLANOS TÁTICOS:

Fortalecer a gestão do trabalho.

Implementar práticas de cuidado da saúde do trabalhador.

Implementar sistema de folha de pagamento.

Aplicar pesquisa de clima organizacional.

Implementar a Agenda A3P – Agenda Ambiental na Administração Pública a fim de qualificar as práticas sustentáveis e a gestão eficiente de recursos.

Realizar dimensionamento permanente do quadro de pessoal.



10. Indicadores Estratégicos

Um indicador é uma medida quantitativa ou qualitativa que fornece informações sobre o desempenho, a eficiência ou a eficácia de uma atividade, processo, sistema ou organização.

Eles são utilizados para avaliar o progresso em direção a objetivos específicos, bem como para monitorar mudanças ao longo do tempo.

Os indicadores são escolhidos de acordo com os objetivos específicos que se desejam alcançar. Devem ser mensuráveis, alcançáveis, relevantes no tempo e específicos.

Todos os Indicadores do GHC, possuem uma Ficha de Qualificação, que representa a identidade do indicador, constando todas as informações relevantes sobre um indicador de desempenho ou resultado

Seu objetivo é garantir a clareza, uniformidade e padronização na definição, acompanhamento e análise do indicador. Essa ficha ajuda as equipes a entenderem exatamente o que o indicador representa, como ele é medido e qual é o seu papel na gestão de processos ou resultados.

Elementos que compõe a ficha de qualificação dos indicadores do GHC:

1. Nome do Indicador:

Identificação clara e única do indicador.

2. Conceituação:

Informações que definem o indicador e a forma como ele se expressa, se necessário agregando elementos para a compreensão de seu conteúdo.

3. Método de Cálculo:

Fórmula utilizada para calcular o indicador, definindo precisamente os elementos que a compõem.

4. Polaridade:

Refere-se ao sentido de evolução do indicador em direção à meta, a exemplo: quanto maior melhor, quanto menor melhor.

5. Vinculação:

Refere-se ao Objetivo Estratégico (OE) ao qual o indicador está associado

6. Fonte de Dados:

Áreas institucionais responsáveis pela produção dos dados utilizados no cálculo do indicador; Sistemas de informação a que correspondem.

7. Unidade de Medida:

Forma como o indicador será mensurado (porcentagem, número absoluto, tempo, etc.).

8. Medida de Desempenho:

Acesso, eficácia, execução, efetividade, eficiência e economicidade.

10.1 Indicadores por classificação

Os indicadores acompanhados pela gestão do GHC são classificados em seis tipologias:

01. Produção	02. Contratualização	03. Assistenciais Gerais
04. Segurança do Paciente	05. Atenção Primária à Saúde	06. Administrativos

01. PRODUÇÃO	
INDICADORES	VINCULAÇÃO OBJETIVO ESTRATÉGICO
Consultas/Atendimentos/Acompanhamentos	OE 01
Número de Cirurgias Eletivas	OE 01
Número de Internações Realizadas	OE 01
Número de Partos Realizados	OE 01
Procedimentos cirúrgicos	OE 01

02. CONTRATUALIZAÇÃO

INDICADORES	VINCULAÇÃO OBJETIVO ESTRATÉGICO
Incidência de pacientes com lesão por pressão	OE 01
Incidência de quedas de pacientes internados	OE 01
Taxa densidade de incidência infecção corrente sanguínea associada ao cateter venoso central em UTI adulto GHC	OE 01
Taxa de mortalidade institucional	OE 01
Taxa de ocupação de leitos de UTI adulto – HNSC, HCR e HF	OE 01
Taxa de Ocupação Hospitalar	OE 01
Tempo médio de permanência em leitos de UTI adulto HNSC, HCR e HF	OE 01

Indicadores destacados em laranja se repetem em duas classificações

03. ASSISTENCIAIS GERAIS

INDICADORES	VINCULAÇÃO OBJETIVO ESTRATÉGICO
Tempo médio de espera para o atendimento médico após classificação de risco para paciente com classificação verde	OE 03
Tempo médio de liberação de exames urgentes de raio-x da emergência do HNSC	OE 03
Tempo médio de limpeza dos leitos	OE 06
Tempo médio de permanência em leitos de UTI adulto HNSC, HCR e HF	OE 01
Média de permanência hospitalar	OE 03
Percentual de Acompanhantes no Parto	OE 01
Percentual de Cirurgias Eletivas	OE 03
Percentual de pacientes com alta do ambulatório de especialidades/mês	OE 03
Percentual de prescrições dispensadas com avaliação farmacêutica/ mês	OE 03
Percentual de utilização da capacidade instalada das salas eletivas do bloco cirúrgico	OE 03
Taxa de cesarianas da unidade	OE 01
Taxa de exame anatomopatológico (biópsia de mama) liberados em até 4 dias úteis	OE 03

Indicadores destacados em laranja se repetem em duas classificações

03. ASSISTENCIAIS GERAIS

INDICADORES	VINCULAÇÃO OBJETIVO ESTRATÉGICO
Taxa de infecção hospitalar UTI neonatal HCC	OE 01
Taxa de liberação de laudos de tomografia de pacientes internados	OE 03
Taxa de mortalidade institucional	OE 01
Taxa de mortalidade institucional nas emergências 3,4 e 5 HNSC	OE 01
Taxa de ocupação de leitos de UTI adulto - HNSC, HCR e HF	OE 01
Taxa de Ocupação Hospitalar	OE 01
Taxa densidade de incidência infecção corrente sanguínea associada ao cateter venoso central em UTI adulto GHC	OE 01
Tempo médio de espera para o atendimento médico após classificação de risco para paciente com classificação amarela	OE 03

Indicadores destacados em laranja se repetem em duas classificações

04.SEGURANÇA DO PACIENTE

INDICADORES	VINCULAÇÃO OBJETIVO ESTRATÉGICO
Incidência de pacientes com lesão por pressão	OE 01
Incidência de quedas de pacientes internados	OE 01
Proporção de pacientes com identificação correta	OE 03

Indicadores destacados em laranja se repetem em duas classificações



05. ATENÇÃO PRIMÁRIA À SAÚDE

INDICADORES	VINCULAÇÃO OBJETIVO ESTRATÉGICO
Número de atendimentos realizados nas filiais de Atenção Primária à Saúde	OE 01
Proporção de crianças de 1 ano de idade cadastradas nas unidades de APS e vacinadas	OE 01
Proporção de gestantes com atendimento odontológico realizado	OE 01
Proporção de gestantes com pelo menos seis consultas pré-natal realizadas, sendo a primeira até a 12ª semana de gestação	OE 01
Proporção de gestantes com realização de exames para sífilis e HIV	OE 01
Proporção de mulheres com coleta de citopatológico na APS	OE 01
Proporção de pessoas com diabetes com consulta e hemoglobina glicada solicitada no semestre	OE 01
Proporção de pessoas com hipertensão com consulta e pressão arterial aferida no semestre	OE 01

Indicadores destacados em laranja se repetem em duas classificações

06. ADMINISTRATIVOS

INDICADORES	VINCULAÇÃO
Avaliação Individual	OE 03
Execução Orçamentária do Investimento	OE 08
Horas para Formação	OE 02
Número de atividades promovidas pela Gerência de Participação Social e Diversidade: Comissões de políticas afirmativas, voluntariado e jovens aprendizes	OE 04
Número de exames periódicos realizados	OE 03
Percentual de Absenteísmo	OE 06
Percentual de participação em reuniões promovidas pelas Comissões de Políticas Afirmativas	OE 04
Percentual de participação em reuniões promovidas pelos Conselhos Gestores	OE 07
Tempo de resposta ao usuário	OE 08
Tempo médio de ouvidorias	OE 08
Tempo médio de recrutamento (vagas definitivas)	OE 03





Autores

Diretoria:

Diretor-Presidente: Gilberto Barichello

Diretor Administrativo e Financeiro: João Constantino Pavani Motta

Diretor de Atenção à Saúde: Luís Antônio Benvegnú

Diretora de Inovação, Gestão do Trabalho e Educação: Quelen Tanize Alves da Silva

Gerências dos Hospitais:

Atenção Primária à Saúde: Gerusa Bittencourt

Participação Social e Diversidade: Eduardo Russomano Freire

Unidades de Internação do HNSC: Lana Catani Ferreira Pinto

Administração do HNSC: Alvarim de Souza Severo

Unidades de Internação HCR: Fernanda Zanoto Kraemer

Administração do HCR: Carlos Roberto da Silva Xavier

Unidades de Internação HFE: Niva Maria de Deus Martinez

Administração HFE: Cláudio Roberto Ramos Silva

Unidades de Internação do HCC: Laís Gonçalves Garcia

Administração do HCC: Diego Monroe Kurtz

Gerências de Áreas Corporativas do GHC:

Serviços Auxiliares de Diagnóstico e Tratamento: Carolina Gasperin

Projetos: José Jorge Branco

Assessoria Jurídica: Maicon Barbosa da Silva

Tecnologia da Informação: Marco Antônio Fisch

Gestão de Pessoas: Lisiane Vieira dos Santos

Financeiro: Janice de Freitas Cardoso

Governança, Riscos e Conformidade: Leandro Pires Barcellos

Engenharia e Manutenção: Elifas Marion Kerller Simas

Suprimentos: Neury João Moretto

Ensino e Pesquisa: Edenilson Bomfim da Silva

Licitações: Paulo César Salvamoura Pires

Outras Unidades:

Unidade de Pronto Atendimento Moacyr Scliar: Jesse James Selistre

Auditoria e Ouvidoria:

Auditoria Interna do GHC: Jerri Eddie Xavier Coelho

Ouvidoria Geral: Jonas Luís Ribeiro

Corregedoria:

Corregedor: Vitto Giancristoforo dos Santos

Gerência de Comunicação Social

Gerente: Denise Mantovani

Gerência de Governança, Riscos e Conformidade (GGRC), responsável pela coordenação e elaboração da adaptação do material construído no PACAS à metodologia BSC:

Gerente: Leandro Pires Barcellos

Coordenadora de Governança e Conformidade:

Daniela Oliveira da Silva

Colaboradora da área de Governança e

Conformidade: Rozelaine Eduardo Ziegelmann

Colaboradora da área de Governança e

Conformidade: Mônica Caravantes Kloeckner

Coordenador do Escritório de Indicadores:

Cândido Berté

Equipe Escritório de Indicadores:

Aline Bairos Vargas

André dos Santos Poll

Flávio Vasconcellos Gomes

Simara Roberta Träsel Nader

Consultoria Fundação Universidade Empresa de Tecnologia e Ciências – FUNDATEC – Estruturação e adaptação do Planejamento Estratégico Situacional (PES) atual à metodologia Balanced Scorecard – BSC:

Consultor: Cláudio Dreyssig

Construção Coletiva do Pacto Pela Assistência a Saúde – PACAS

Grupo Condutor

Coordenador: Gilberto Barichello

Coordenador Adjunto: Leandro Barcellos

Secretária Executiva: Iti Guimarães

Consultora: Lisiane Possa

Indicações diretores: Andressa Schuler, Angelise Martins, Carlos Eduardo Antoniete de Souza, Claudete Miranda, Denise Mantovani, Douglas Gava de Bona Sartor, Fernanda Zanoto Kraemer, Gabriel Messerschmidt, Georges Peres de Oliveira,

Ian Souza, Iti Guimarães, Leandro Barcellos, Marcos Sergio Munari, Maria Luisa Santos, Neusa Azevedo, Rosmari Iung Silveira, Rozelaine Ziegelmann, Sanjaya Ribeiro Aquino, Sirlei Cardoso e Thanize Prates.

Referências Gestão do Trabalho: Alice C.

Boaventura, Aline Zeller Branchi, Cláudia R. Z.

Bielenki, Jactiane Anzanello, Kamila Pena, Leonirce

Beninca, Lucas R. Mentz, Maikon Leiria, Rafaela de

S. Nascimento, Roberta K. Prestes, Sandra Helen

Meyer, Suzana N. da Rosa, Thiago Souza de Freitas,

Virgínia C. Carmona.

Grupo Executor

Alex Santos

Alexandra Kruehl

Andrea Rodrigues de Araujo

Andrea Schardosin da Cunha

Audrien de Abreu Maciel

Carlos Augusto Descovi

Douglas Gava de Bona Sartori

Elisa Cristina Wendland Santos

Fabiana Grings das Chagas

Fernanda Zanoto Kraemer

Gabriel Kinchesck Hey

Gabriela Garcia de Oliveira

Georges Peres de Oliveira

Giovani Selistre

Leandro Fonseca

Leda Fernandes Bertamoni

Livia Ramalho Arsego

Marcos Sergio Munari

Maria Elisa S dos Santos Kuppe

Patricia Nerys Kaminski

Paulo Cesar Machado de Jesus

Pedro da Luz

Renata Zardin Flores

Ruth Agostini

Silvana de Oliveira Dornelles

Suzana Evald Scheffer

Thais Guimaraes

Thanize Prates

Thiago Souza de Freitas

Viviane Domingues Santander



MINISTÉRIO DA
SAÚDE

