



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Instituto Estadual de Hematologia
Arthur de Siqueira Cavalcanti

2020 -2023



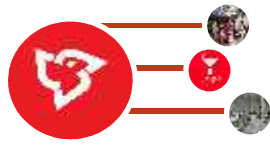
HEMORIO

RIO DE JANEIRO
Agosto/2019
Versão digital



Sumário

Introdução -----	4
Diretrizes -----	5
Identidade Organizacional -----	8
Valores -----	10
Metodologia -----	11
Objetivos Estratégicos -----	12
Mapa Estratégico -----	15
Metas Estratégicas -----	16
Análise de Desempenho Institucional -----	17
Planos de Ação 2019 -----	18



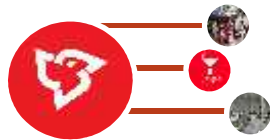
Mensagem da Direção

Há vinte e cinco anos o Hemorio começou a implantar a gestão pela qualidade; os resultados não tardaram a aparecer. Tornamo-nos uma unidade de referência, no Brasil e na América Latina; somos acreditados pela AABB- American Association of Blood Banks e pelo programa PALC – Programa de Acreditação de Laboratórios Clínicos. Recentemente, obtivemos o prêmio categoria diamante do Programa de Qualidade Rio.

A manutenção da qualidade é sempre um grande desafio, que se torna maior em tempos de crise econômica. Para superar esse desafio, contamos com a adesão e a participação da nossa força de trabalho – nosso maior ativo – e continuamos a perseguir a qualidade como uma meta e um modus operandi.

É neste contexto que se insere esse planejamento estratégico, que nos conduzirá mais uma vez, aos resultados esperados, quais sejam a prestação de serviços de alta qualidade à população do nosso estado.

Dr. Luiz de Melo Amorim Filho



Introdução

O Hemorio tem a honra de contar com uma equipe comprometida e esforçada, que não mede esforços para garantir o desenvolvimento da instituição, visando sempre mudanças que garantam seu bom desempenho.

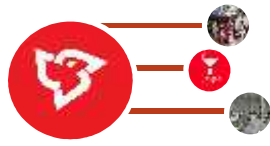
A instituição organizou o seminário de Planejamento Estratégico de 2019 para que, em 2020, o Hospital possa manter ou melhorar sua gestão, garantindo total compromisso com o seu crescimento funcional e social.

Três etapas são necessárias para o projeto: pré-seminário, seminário e pós-seminário. No pré-seminário foram levantados e avaliados dados de estudo externo e interno da instituição. No seminário, foram avaliadas as diretrizes vigentes e o que define a identidade da organização, tal como sua missão, visão e seus valores, a metodologia empregada e a renovação das metas para o próximo ano. Na etapa de pós-seminário, foram feitos planos de ação para que tais metas sejam cumpridas, sendo que serão regularmente supervisionados pelos responsáveis escolhidos e pela Direção Geral.



Diretrizes

A missão do Hemorio está subdividida em Diretrizes Organizacionais e, a partir dessas, foram definidas as metas. Entende-se como diretriz o foco orientador que traduz a missão, a visão e o segmento do negócio. Em 2019, o Planejamento Estratégico ratificou as diretrizes e realinhou seus significados.



Assistência

- Prestar assistência a pacientes de alta complexidade em Hematologia e Hemoterapia

Serviços

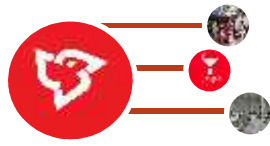
- Prover sangue, Hemocomponentes e Hemoderivados para a rede hospitalar do estado do Rio de Janeiro e realizar exames laboratoriais de alta complexidade nas áreas de atuação

Desenvolvimento institucional

- Desenvolver pesquisa nas áreas de atuação
- Desenvolver ações sociais considerando usuários em situação de risco e vulnerabilidade

Gestão

- Captar e gerenciar os recursos para a continuidade dos processos que compõem a missão de cuidado com qualidade técnica e administrativa



Responsabilidade social

- Desenvolver ações de responsabilidade socioambiental visando ao público interno e externo
- Desenvolver ações sociais considerando usuários em situação de risco e vulnerabilidade

Imagem

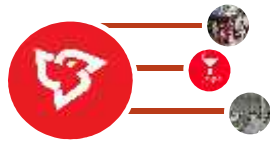
- Fortalecer a imagem institucional para manter a sua credibilidade junto à sociedade
- Fortalecer os valores e a cultura organizacional

Coordenação Hemorrede

- Coordenar o processo de descentralização, regionalização, integração e qualificação de serviços de hematologia e hemoterapia

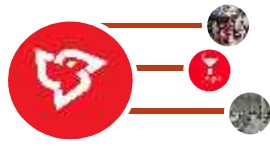
Qualidade

- Aprimorar o sistema integrado de qualidade com foco nos padrões e critérios de excelência



Identidade Organizacional





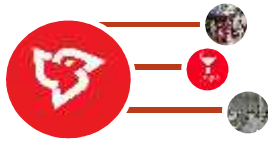
- **Missão**

Prestar assistência e serviço de qualidade em Hematologia e Hemoterapia, desenvolver ações de ensino e pesquisa e coordenar a hemorrede do Estado



- **Visão**

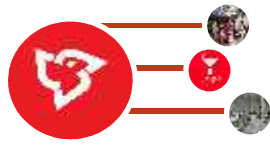
Ser um centro de excelência em Hemoterapia e Hematologia



Valores

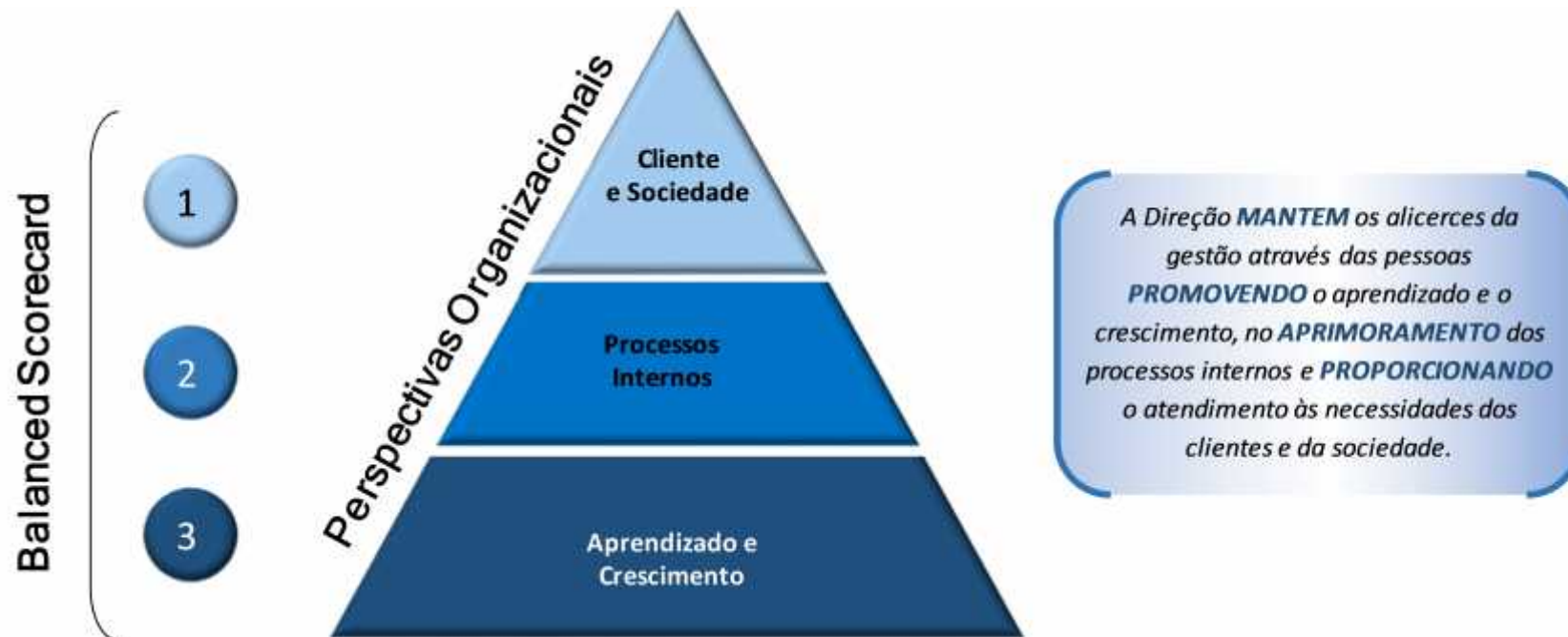
Os valores do Hemorio são a base para sua administração, pois consistem em características comuns a todos os membros da organização. São reconhecidos pelas pessoas que trabalham no Hemorio, que por sua vez trabalham para que somente os bons valores permaneçam como cultura. São um retrato do que o Hemorio conquistou ao longo do tempo.

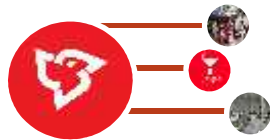
- **Comprometimento:** Assumir o compromisso voltado para a cultura organizacional do HEMORIO, trabalhando para o seu sucesso.
- **Desenvolvimento:** Busca constante pela excelência, através da melhoria contínua de sua força de trabalho, capacitando-a para a utilização das melhores práticas possibilitando, desta forma, qualidade, inovação e crescimento.
- **Humanização:** Tratamento digno à pessoa humana em suas dimensões biopsicossocial e espiritual, considerando os direitos de todos e respeitando-os em suas diferenças.
- **Integração:** União, participação e desenvolvimento dos diversos segmentos institucionais, com vistas à integralidade e universalidade em todos os processos de trabalho.
- **Reconhecimento:** Prática que valoriza e recompensa a importância pessoal, incentivando e encorajado de forma formal e profissional as pessoas no ambiente de trabalho.
- **Segurança:** Prevenção, detecção e mitigação que visam à redução do risco de dano desnecessário ao paciente, associado ao cuidado em saúde, familiares, força de trabalho e meio ambiente.



Metodologia

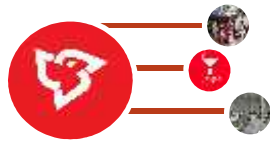
A metodologia utilizada foi o Balanced Scorecard (BSC), trabalhada em 3 perspectivas: Cliente e Sociedade, Processos Internos e Aprendizado e Crescimento. As perspectivas organizacionais são distintas e balanceadas entre si, formando um encadeamento de causas e efeitos, podendo ser observada a importância de cada perspectiva em relação às demais.





Objetivos estratégicos

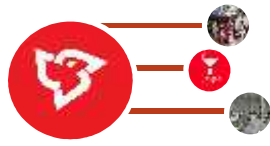
Para cumprimento da missão e concretização da visão, validadas no planejamento estratégico do Hemorio, foram criados 13 objetivos alinhados nas 3 perspectivas: Cliente e Sociedade, Processos Internos e Aprendizado e Crescimento.



Objetivos da Perspectiva Clientes e Sociedade

Esta perspectiva está diretamente relacionada com a maneira como o Hemorio interage com seus clientes, seja durante sua prospecção ou na execução de seus projetos. Trata-se da gestão, atendimento e satisfação dos usuários com os serviços do Hemorio e ações para a preservação do meio ambiente.

- Garantir** a assistência de qualidade em Hematologia e Hemoterapia do Hemorio
- Fortalecer** a qualificação da Hemorrede
- Fortalecer** a imagem institucional
- Promover** a política de qualidade do Hemorio, incentivando a cultura de excelência
- Garantir** a manutenção das ações de responsabilidade socioambiental
- Garantir** a realização de exames laboratoriais previstos nos protocolos do Hemorio
- Ampliar** a oferta dos serviços especializados nos laboratórios
- Promover** autossuficiência em componentes sanguíneos de alta qualidade no Estado do Rio de Janeiro



Objetivos da Perspectiva Processos Internos

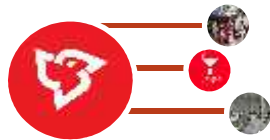
Trata-se de como os processos são gerenciados, se atendem as demandas com qualidade e como são aprimorados. Representa a melhoria das atividades e iniciativas desempenhadas pelo Hemorio para o aprimoramento dos serviços prestados ao paciente.

- Incorporar** inovações aos processos institucionais
- Aprimorar** gestão interna dos recursos disponibilizados ao Hemorio
- Assegurar** a implementação do Plano de Segurança do paciente

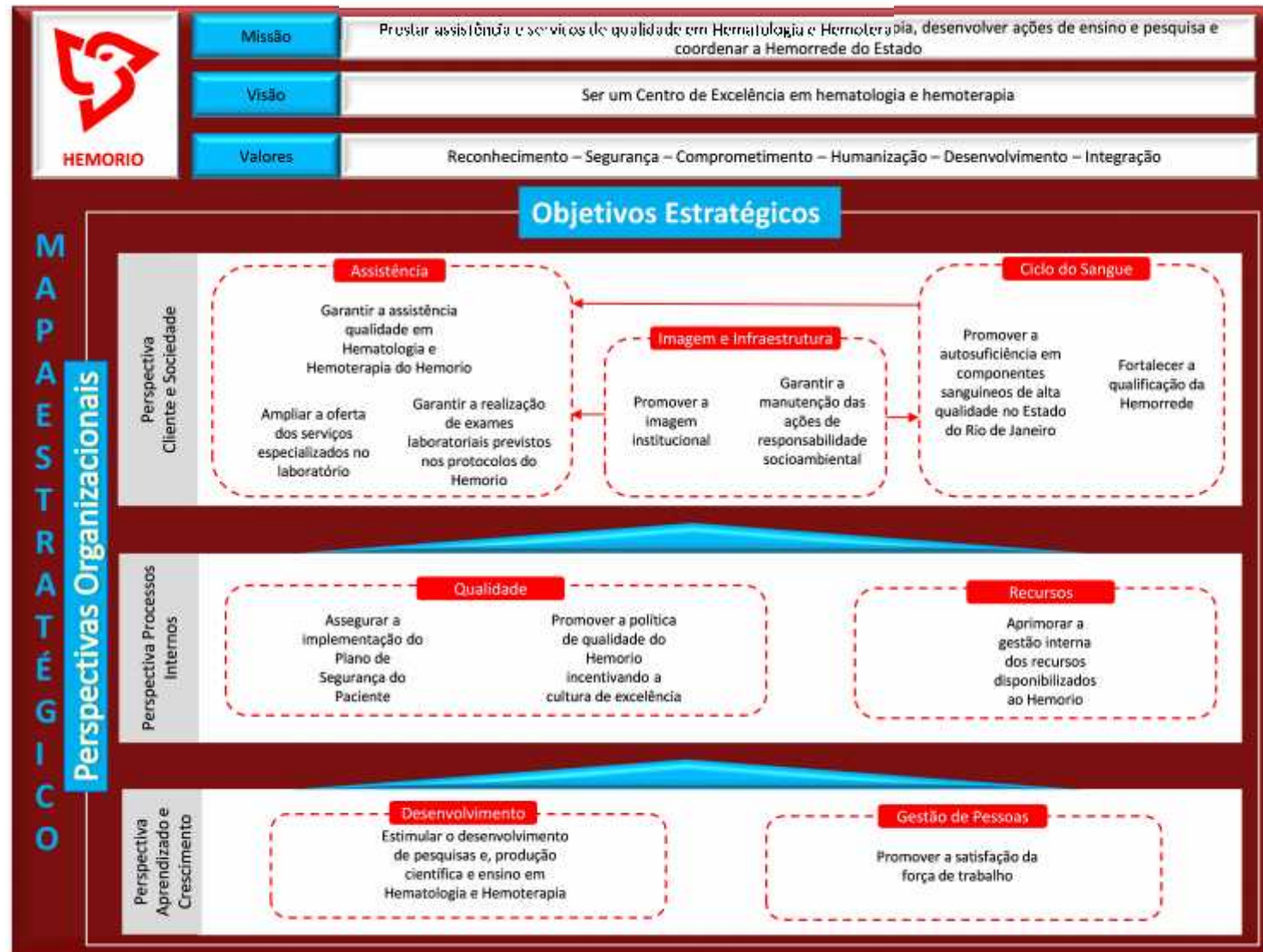
Objetivos da Perspectiva Aprendizado e Crescimento

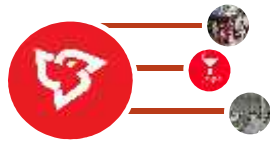
Trata-se da base para alcançar os objetivos propostos e obter alta performance. Básico para alcançar o futuro com sucesso considerando as pessoas em termos de capacidade, competência e empoderamento e manter o capital intelectual com elevado grau de motivação, satisfação interna e produtividade.

- Estimular** o desenvolvimento de pesquisas, produção científica e ensino em Hematologia e Hemoterapia
- Promover** a satisfação da força de trabalho



Mapa Estratégico





Metas Estratégicas

- Manter abaixo de 20% a taxa de mortalidade da doença falciforme em pacientes adultos até dez/2020
- Apoiar tecnicamente a qualificação de 100% dos serviços da Hemorrede até 2023
- Ampliar em 100% inserções positivas na mídia até 2023
- Alcançar continuamente 80% de conformidade dos índices do plano de qualidade
- Promover anualmente 70% das ações previstas na adesão com o Ministério do Meio Ambiente
- Promover uma ação social por semestre até 2020
- Implementar 90% das técnicas de diagnóstico e acompanhamento das doenças hematológicas até dez/2020
- Realizar para a rede pública e/ou privada 2 exames laboratoriais de alta complexidade até dez/2020
- Atingir 90.000 bolsas de sangue coletadas anualmente.
- Realizar pelo menos uma incorporação tecnológica ao ano
- Implantar 100% do Sistema de Apuração de Custos até dez/2020
- Aumentar 10% o nº de itens contemplados com Termo de Referência até dez/2020
- Manter o cadastro de bens continuamente atualizados no Sistema de Patrimônio
- Alcançar continuamente 100% de conformidade nas metas relacionadas a segurança do paciente de acordo com os padrões de qualidade
- Manter o Hemorio como hospital de ensino
- Publicar anualmente 50 artigos em revista científica indexada
- Alcançar continuamente 85% de satisfação da força de trabalho



Desempenho Institucional

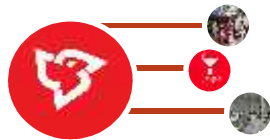
O grande desafio de um planejamento estratégico é montar um sistema de acompanhamento de metas, capaz de refletir o esforço de toda a equipe que elaborou o instrumento. A partir de uma metodologia própria, adaptamos a medição de desempenho, com foco na eficiência (Qualidade, esmero e precisão do trabalho), eficácia (Compromisso com o alcance de resultados, de acordo com as metas) e efetividade (Trato eficiente dos recursos de produção utilizados no desempenho de suas tarefas).

Medição de Desempenho

Tendo como base a proposta do BSC, onde cada perspectiva recebeu um quantitativo de pontos segundo a ordem de importância dos objetivos e em virtude da busca de equilíbrio institucional, a metodologia utilizada para o acompanhamento dos resultados estratégicos do período 2017-2019 será constituída da média ponderada. Sendo assim, as perspectivas que possuem maior quantidade de metas e que foram classificadas como prioritárias possuirão maior peso sobre o resultado final.

N	Perspectivas	Pontos BSC	Número de metas (M)	Ponto final (M* BSC)	%
1	<i>Clientes e Sociedade</i> (Eficiência, Eficácia e Efetividade)	1	10	10	41,7
2	<i>Processos Internos</i> (Eficiência e Eficácia)	2	4	8	33,3
3	<i>Aprendizado e Crescimento</i> (Eficácia)	3	2	6	25,0

Com base no quadro ao lado pode-se concluir que a perspectiva Cliente impactará 41,7% no resultado final, seguida de Processos Internos (33,3%) e Aprendizado e Crescimento (25%).



Planos de Ações Estratégicos

Após a realização do seminário, foi solicitado que cada responsável pelas metas estratégicas elaborassem as ações do plano estratégico.

Cada meta estratégica foi desdobrada em ações, sendo que as mesmas poderiam ainda ser subdivididas em metas gerenciais e operacionais de acordo com a necessidade de cada responsável pelo plano. Este deveria reunir-se com um grupo, definido pelo mesmo, para que juntos analisassem a matriz 5w1h.



Participantes

Adarlette Neira

Ana Cristina A. Dantas

Andrea Navarro Ferreira

Beatriz Ribeiro de Almeida Bianchi

Cláudia de Alvarenga Máximo

Delaine Fidlarczyk

Eva Maria de Almeida Fontes

Heloísa Helena Pereira Miranda Silva

Henrique Barbosa Sousa

Jane Vieira de Queiroz Duran

João Henrique Marques da Silva (FS)

Leonardo Carvalho

Luiz de Melo Amorim Filho

Márcia Helena Senra Silva Ramos

Maria Esther Duarte Lopes

Monique Lefebvre Dutra

Nádia Coutinho

Patrícia Moura Gomes

Patrícia Renata F. Cabral

Pedro Henrique Rego da Silva

Shirley Lopes de Castilho

Simone Silva da Silveira

Sonia Maria Nunes de Barros

Thais de Figueiredo Oliveira

Thaiza Barros C. Fernandes (FS)

Vitor Acselrad (FS)

Governo do Estado do Rio de Janeiro

- ▶ Wilson Witzel - Governador

Secretaria de Estado de Saúde

- ▶ Edmar Santos – Secretário de Estado

Fundação Saúde do Estado do Rio de Janeiro

- ▶ Carlos Adolfo Barreira Pinto Calçada – Diretor Executivo

HEMORIO - Instituto Estadual de Hematologia e Hemoterapia Arthur de Siqueira Cavalcanti

- ▶ Luiz de Melo Amorim Filho – Diretor Geral

Coordenação do Planejamento Estratégico 2018/2019

- ▶ Jane Duran (Central de Estatística e Informações)



Rua Frei Caneca, 8 – Centro, Rio de Janeiro, RJ – 20211-030

Tel.: (21) 2332-8611

www.hemorio.rj.gov.br

Mais informações: daei@hemorio.rj.gov.br