

HEMORIO

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2020-2023



Secretaria de Estado de Saúde do Rio de Janeiro
FUNDAÇÃO SAÚDE DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

SUMÁRIO

PALAVRA DA DIREÇÃO	2
INTRODUÇÃO.....	3
ESTUDO DOS CENÁRIOS	4
DIRETRIZES.....	5
IDENTIDADE ORGANIZACIONAL.....	7
VALORES INSTITUCIONAIS.....	8
VALOR SEGURANÇA.....	9
METODOLOGIA.....	10
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	11
MAPA ESTRATÉGICO.....	12
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	13
PLANOS DE AÇÕES – Emergencial Pandemia	15
PLANOS DE AÇÕES – Realinhamento.....	23
PARTICIPANTES.....	34

PALAVRA DA DIREÇÃO

2020 foi um ano atípico e de reinvenção. A experiência de mais de duas décadas de trabalho realizado com planejamento, foco na qualidade e excelência assistencial não foi suficiente para impedir que a pandemia de COVID-19 impactasse significativamente o funcionamento do Hemorio.

Em contrapartida, podemos afirmar que o compromisso profissional alicerçado em anos de esforço e trabalho conjunto nos permitiu enfrentar os desafios diários com competência, coerência e racionalidade. Conseguimos reorganizar a estrutura assistencial para manter os estoques de hemocomponentes, conseguimos absorver pacientes que, além da sua doença hematológica, foram acometidos pelo coronavírus e, ainda, conseguimos cuidar da nossa força de trabalho, destes heróis anônimos que não mediram esforços para dar o seu melhor em prol dos pacientes do HEMORIO, dos doadores de sangue e da própria instituição.

Foi necessário reinventar a própria metodologia do Planejamento Estratégico, o que foi feito com maestria. Enfim, enfrentamentos o desconhecido e as incertezas e, mais uma vez, temos a convicção de que a equipe do Hemorio fez um grande trabalho.

No Planejamento Estratégico anterior escrevemos neste mesmo tópico que “A crise, por maior que seja, e por mais que afete o nosso dia a dia, também estimula a criatividade e a busca de soluções inovadoras.” 2020 nos fez comprovar esta afirmação, além de trazer a certeza que de nos fortalecemos em busca de um HEMORIO melhor.

INTRODUÇÃO

O Planejamento Estratégico Hemorio – 2020/2023 foi caracterizado pela inovação do método de acompanhamento de indicadores e realização do próprio processo de planejamento. Apesar do desafio, a experiência foi gratificante e o resultado superou as expectativas.

Para garantir a segurança do time de trabalho, todos os encontros foram realizados de maneira remota e os dados coletados nos sistemas SASH, SADH e SACS, e em planilhas da instituição. Somente houve reunião presencial com a Direção Geral, garantindo o número máximo de três participantes por encontro. Foram realizados dois realinhamentos: junho de 2020 e dezembro de 2020. A partir destes realinhamentos, as ações estratégicas foram aprimoradas, incluídas ou retiradas.

Na primeira etapa do Planejamento realizou-se o estudo dos cenários, tendo como grande ameaça a Pandemia de Covid-19. Com esta ameaça, as diretrizes “Assistência”, “Serviços”, “Desenvolvimento Institucional” e “Gestão” se tornaram prioritárias, sendo criados planos de ação específicos para minimizar os impactos negativos deste novo (e assustador) cenário.

Os planos de ação e os resultados desta etapa serão apresentados na primeira parte deste documento. Essas diretrizes foram contempladas no Mapa Estratégico, onde podem ser observados os objetivos estratégicos selecionados em função das perspectivas cliente e sociedade; aprendizado e crescimento; e processos internos.

Contudo, para manter a solidez do planejamento institucional e das ações iniciadas em 2019, as diretrizes “Hemorrede”, “Responsabilidade Social”, “Qualidade” e “Imagem” foram acompanhadas durante todo o período, para garantir a continuidade dos trabalhos iniciados em 2019. Os planos de ação e os resultados desta etapa são apresentados na segunda parte deste documento.

Superadas as dificuldades iniciais, este Planejamento Estratégico demonstrou que os valores institucionais são vivos e presentes em cada um dos membros da Equipe Hemorio. Porém, neste momento, o valor “Segurança” foi o foco deste planejamento, pautando o trabalho e o esforço conjunto da equipe, que permitiu alcançar metas audaciosas e garantiu a continuidade da assistência aos pacientes e doadores, sem colocar em risco a integridade física da equipe.

Com absoluta certeza, a instituição saiu mais fortalecida e amadurecida deste período crítico, estando preparada para os desafios pós-pandemia.

ESTUDO DOS CENÁRIOS

A matriz SWOT é utilizada para analisar as forças e fraquezas da organização e identificar oportunidades e ameaças em potencial. Com a pandemia, a necessidade de planejar e analisar foram reforçadas a fim de que estratégias e medidas adotadas minimizassem o impacto da pandemia nos pacientes.

PONTOS FORTES

- Emergência fechada
- CCIH atuante
- Capacidade de implantar treinamentos à distância

PONTOS FRACOS

- Mudança abrupta nas rotinas hospitalares
- Profissionais do grupo de risco, idosos ou com doenças crônicas
- Incertezas nas políticas públicas de combate à Covid-19

OPORTUNIDADES

- Possibilidade de desenvolvimento de uma vacina
- Mobilização social para o combate à pandemia
- Interesse de instituições renomadas em desenvolver estudos sobre o tema

AMEAÇA

Pandemia de Covid-19

DIRETRIZES

A missão do Hemorio está subdividida em 8 Diretrizes Organizacionais. Em 2020, o Planejamento Estratégico focou nas diretrizes **Assistência**, **Serviços**, **Desenvolvimento Institucional** e **Gestão**, pois estas eram as diretrizes mais relacionadas à situação crítica que a unidade estava passando por conta da expansão da pandemia. Assim, todos os esforços foram direcionados para minimizar as consequências negativas e para otimizar os recursos no combate da COVID-19. As demais diretrizes (**Coordenação Hemorrede**, **Responsabilidade Social**, **Qualidade** e **Imagem**) não foram abandonadas. Elas são trabalhadas em ações que, mesmo estando vinculadas à outra diretriz, convergem e apoiam as demais diretrizes. Além disso, o Planejamento Convencional não foi esquecido: os indicadores foram acompanhados ao longo de todo o período e foram realizadas ações de controle e de melhorias naquilo que era momentaneamente relevante e possível, com todas as limitações impostas neste período de turbulência e reinvenção.

Assistência

Prestar assistência a pacientes de alta complexidade em Hematologia e Hemoterapia

Gestão

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

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;
Melhorar a satisfação dos clientes internos;
Trabalhar com a inovação contínua.

As diretrizes **Coordenação Hemorrede**, **Responsabilidade Social**, **Qualidade** e **Imagem**, além de serem trabalhadas em ações que convergiram com as diretrizes Assistência, Gestão, Serviços e Desenvolvimento Institucional, também figuraram no realinhamento estratégico dos planos de ação que as contemplou. Apesar de todas as dificuldades em desenvolver tais ações, o empenho e criatividade do time de funcionários da instituição foram fundamentais para o alcance das metas e para o desenvolvimento de estratégias que permitissem a manutenção do padrão de qualidade da assistência prestada pelo Hemorio.

Responsabilidade Social	Desenvolver ações de responsabilidade socioambiental visando ao público interno e externo	Imagem	Fortalecer a imagem institucional para manter a sua credibilidade junto à sociedade; Fortalecer os valores e a cultura organizacional
Qualidade	Aprimorar o sistema integrado de qualidade com foco nos padrões e critérios de excelência	Coordenação Hemorrede	Coordenar o processo de descentralização, regionalização, integração e qualificação de serviços de hematologia e hemoterapia

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 internacional de excelência em Hematologia e Hemoterapia

VALORES INSTITUCIONAIS

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.

VALOR SEGURANÇA

O valor SEGURANÇA foi o escolhido para ser trabalhado no ano de 2020. Entendido como “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”, este é o valor principal em tempo de pandemia da COVID-19, pois se fez necessário uma reestruturação dos serviços de saúde não só para o atendimento dos pacientes que ali se tratavam, mas também para absorver esta nova demanda e, principalmente, criar estratégias para que os profissionais de saúde conseguissem enfrentar o desafio de cuidar do paciente, num ambiente estressante, ao mesmo tempo que não sucumbissem à nova doença e não desenvolvessem doenças ligadas ao estresse laboral.

Os desafios para a implementação da cultura da segurança persistem e aumentam no contexto da pandemia, pois exigem maiores esforços dos profissionais e gestores, no intuito de promover ações e avanços nas estratégias para o cuidado seguro e de qualidade.

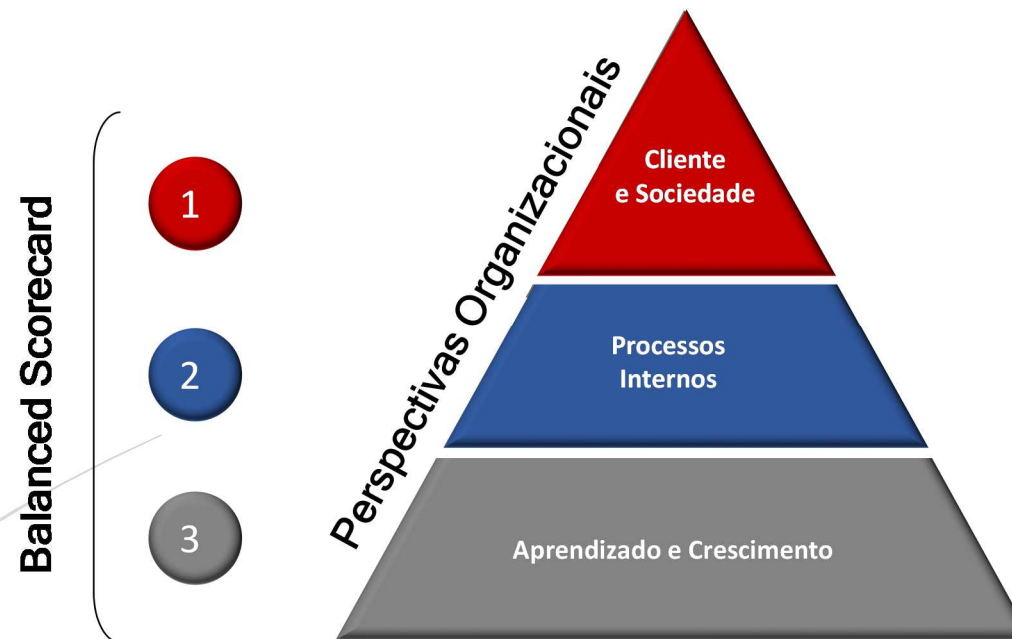
Este valor é tão importante que a Organização Mundial de Saúde (OMS) instituiu em maio de 2019, durante a 72ª Assembleia Mundial de Saúde, que todo dia **17 de setembro** será comemorado o **Dia Mundial da Segurança do Paciente**. O ano de 2020, afetado pela disseminação do novo coronavírus, enfatizou a importância de os países terem equipes de saúde fortalecidas, bem estruturadas, saudáveis e atuantes.

No ano, em que o mundo está enfrentando a emergência sanitária da pandemia da COVID-19, a OMS, através de seus estados-membros, lançou uma campanha mundial com o tema “**Segurança do trabalhador da saúde: uma prioridade para a segurança do paciente**”, considerando que a “segurança do trabalhador da saúde está diretamente associada à segurança do paciente”.

Desta forma, o **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO HEMÓRIO** centrou seus esforços em ampliar a cultura da **SEGURANÇA**, desafio lançado pela crise emergencial sanitária de âmbito mundial, visando o cuidado com qualidade, tanto de sua força de trabalho quanto dos seus clientes (pacientes e doadores).

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.



A Direção **MANTÉM** os alicerces da gestão através das pessoas **PROMOVENDO** o aprendizado e o crescimento, no **APRIMORAMENTO** dos processos internos e **PROPORCIONANDO** o atendimento às necessidades dos clientes e da sociedade.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO HEMORIO 2020 focou nas diretrizes Assistência, Serviços, Desenvolvimento Institucional e Gestão, pois estas eram as diretrizes mais relacionadas à situação crítica que a unidade estava passando por conta da expansão da pandemia. Os objetivos estratégicos selecionados para serem trabalhados foram aqueles que se relacionavam diretamente às Diretrizes Estratégicas selecionadas, direcionando esforços no desenvolvimento de planos de ação que permitissem o enfrentamento da pandemia de COVID-19.

DIRETRIZES	PERSPECTIVAS	OBJETIVOS
Assistência	Cliente e Sociedade	- Garantir a assistência de qualidade em Hematologia e Hemoterapia do Hemorio
Serviços	Cliente e Sociedade	- Promover a autossuficiência em componentes sanguíneos de alta qualidade no Estado do Rio de Janeiro
Gestão	Processos Internos	- Assegurar a implementação das medidas de segurança contra a Covid-19 - Garantir fluxo de informações com órgãos reguladores e controladores relacionadas à pandemia.
Desenvolvimento Institucional	Aprendizado e Crescimento	- Instrumentalizar os profissionais para prevenção, controle e atuação no cuidado da Covid-19 - Desenvolver pesquisa na área de prevenção, controle e tratamento da Covid-19

MAPA ESTRATÉGICO



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

❖ Garantir a assistência de qualidade em Hematologia e Hemoterapia do Hemorio

Meta 01: Implementar 100% de fluxo de atendimento seguro aos pacientes hematológicos na pandemia, separando pacientes com suspeitas de Covid-19 dos demais pacientes até dez/2020

Meta 02: Manter o atendimento de, pelo menos, 80% dos pacientes hematológicos novos, que necessitam de tratamento especializado no Hemorio, direcionados pela Central de Regulação até dez/2020

Meta 03: Manter o atendimento de 100% dos pacientes hematológicos matriculados, que necessitam de tratamento especializado no Hemorio até dez/2020.

❖ Promover a autossuficiência em componentes sanguíneos de alta qualidade no Estado do Rio de Janeiro

Meta 04: Atender 85% da demanda interna de componentes sanguíneos e 70% da demanda externa de componentes sanguíneos até jun/2021

❖ Assegurar a implementação das medidas de segurança Covid-19

Meta 05: Implementar 90% das medidas de segurança contra a Covid-19 até dez/2020

❖ Garantir fluxo de informações com órgãos reguladores e controladores relacionadas à pandemia

Meta 06: Manter atualizada 100% das informações relevantes para a Direção do Hemorio, para a FS e para a SES no que se refere à gestão da pandemia até jun/2021

❖ Instrumentalizar os profissionais para prevenção, controle e atuação no cuidado da Covid-19

Meta 07: Atualizar tecnicamente 85% dos profissionais de saúde que atuam no HEMORIO para prevenção, controle e atuação no cuidado da Covid-19 até jun/2021

Meta 08: Fornecer EPI à 100% da força de trabalho que atua na assistência ao paciente até jun/2021

❖ **Desenvolver pesquisa na área de prevenção, controle e tratamento da Covid-19**

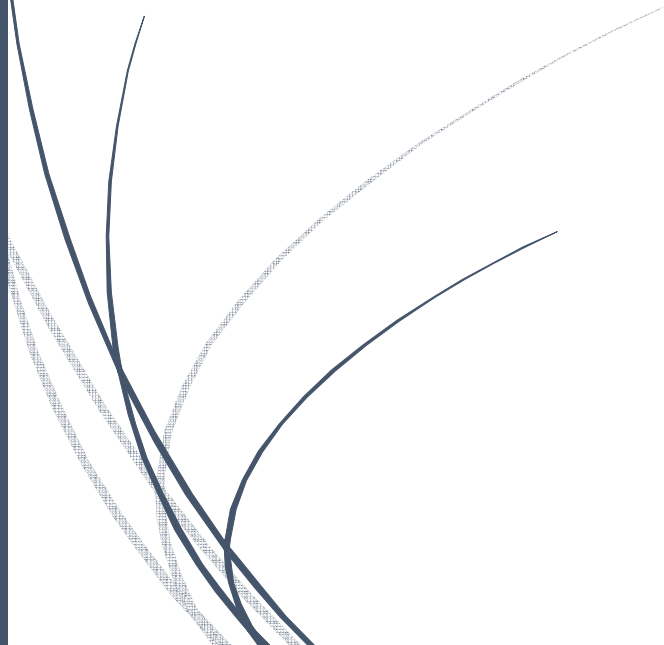
Meta 09: Desenvolver uma pesquisa na área de prevenção, controle e tratamento da Covid-19 até jun/2021

PLANOS DE AÇÕES – Emergencial Pandemia

- Diretrizes: Assistência, Gestão, Serviços e Desenvolvimento Institucional

Partindo-se das metas estratégicas, sob supervisão e apoio da Central de Estatística e Informação, foram desenvolvidos os planos de ação estratégicos. Cada ação foi medida por, pelo menos, um indicador. Este valor foi monitorado durante todo o período de acompanhamento.

Os planos da primeira etapa do planejamento foram realinhados em junho e dezembro de 2020, sendo medidos em fases, conforme a apresentação a seguir:



DIRETRIZ: Assistência

Meta Estratégica 01: Implementar 100% de fluxo de atendimento seguro aos pacientes hematológicos na pandemia, separando pacientes com suspeitas de COVID-19 dos demais pacientes até dez/2020							
Ação (Como)	Quem	Prazo		Indicador	1ª fase	2ª fase	3ª fase
					jun/20	dez/20	jun/21
AÇÕES IMEDIATAS							
Implantar acolhimento prévio por técnico de enfermagem de pacientes com suspeita de COVID no SD	Ger. Enf.	abr/20	imediato	Índice de Implantação	100%	-	-
Implantar consultório de isolamento para atendimento de suspeitos de COVID (sala 1 - SPA)	Ger. Hemato.	abr/20	imediato	Índice de Implantação	100%	-	-
FASE 1							
Manter atendimento de suspeitos de COVID no SPA e de não-COVID no 5º andar	Ger. Enf. e Ger. Hemato.	dez/20	03 meses	Produto Pronto	-	100%	100%

Meta Estratégica 02: Manter o atendimento de, pelo menos, 80% dos pacientes hematológicos novos, que necessitam de tratamento especializado no Hemorio, direcionados pela Central de Regulação, até dez/2020							
Ação (Como)	Quem	Prazo	Duração Prevista	Indicador	1ª fase	2ª fase	3ª fase
					jun/20	dez/20	jun/21
FASE 1							
Manter contato com a Central de Regulação Estadual através do NIR, analisando todos os pedidos direcionados ao HEMORIO.	NIR, Chefia Amb	jun/20	06 meses	Nº solíc analisada/nº total de solicitação	100%	100%	100%
	Chefia Amb.	jun/20	06 meses	Nº de matrículas novas	207	296	186
FASE 2							
Manter em funcionamento a Triagem Hematológica, mesmo que com agenda reduzida.	Chefia Amb.	dez/20	06 meses	Nº de triagem	261	397	292

Meta Estratégica 03: Manter o atendimento de, pelo menos, 100% dos pacientes hematológicos matriculados, que necessitam de tratamento especializado no Hemorio, até dez/2020.							
Ação (Como)	Quem	Prazo	Duração Prevista	Indicador	1ª fase	2ª fase	3ª fase
					jun/20	dez/20	jun/21
FASE 1							
Manter atendimento ambulatorial para pacientes críticos	Chefia Amb.	jun/20	06 meses	Nº consultas ambulatoriais	14.238	18.521	13.723
Manter atendimento hospitalar (internação) para tratamento especializado de oncohematologia e hematologia	Ger. Hemato.	jun/20	06 meses	Nº internações	1.303	1.338	1.247
FASE 2							
Manter atendimento emergência para pacientes matriculados no HEMORIO	Ger. Hemato.	jun/20	06 meses	Nº de atendimento SPA	4.966	4.906	4.325
Manter funcionamento dos laboratórios de hematologia para apoio diagnóstico e terapêutico	Ger. Laboratório	jun/20	06 meses	Nº exames laboratoriais	153.109	217.741	190.735
Manter atendimento especializado em hemoterapia para doentes falciforme em regime de exsanguineotransusão	Ger. Hemot.	jun/20	06 meses	Nº transfusão de troca	1.381	1.156	1.081
Manter a qualidade assistencial da unidade hospitalar, considerando a gestão de leitos e o desfecho da internação hospitalar	Direção Técnica	jun/20	06 meses	Taxa de ocupação operacional	80%	85%	94%
	Direção Técnica	jun/20	06 meses	Nº de óbitos	75	67	79
	Ger. Laboratório	jun/20	06 meses	Índice de adequação nos Ensaio de Proficiência (AEQ)	98%	98%	98%
	Ger. Laboratório	jun/20	06 meses	Tempo de atendimento total - gasometria (30 min)	00:23	00:22	00:25
	Ger. Laboratório	jun/20	06 meses	Tempo de comunicação de resultados críticos (< 60 min)	14 min	14 min	5 min

DIRETRIZ: Serviço – Cobertura Hemoterápica

Meta Estratégica 04: Atender 85% da demanda interna de componentes sanguíneos e 70% da demanda externa de componentes sanguíneos até junho/2021							
Ação (Como)	Quem	Prazo	Duração Prevista	Indicador	1ª fase	2ª fase	3ª fase
					jun/20	dez/20	jun/21
AÇÕES IMEDIATAS							
Manter pelo menos 25 coletas externas ao mês	Ger. Hemot.	jun/20	imediato	Média mensal de coletas externas	29	30	22
Estimular coleta de hemocomponente por aférese	Ger. Hemot.	jun/20	imediato	Nº de aféreses não terapêuticas	328	393	475
FASE 1							
Estimular coleta de hemocomponente por aférese	Ger. Hemot.	jun/20	06 meses	Nº de aféreses não terapêuticas	328	393	475
Manter estoque de hemocomponentes para atender a demanda institucional	Ger. Hemot.	jun/20	06 meses	Nº de bolsas coletadas	38.829	39.584	40.359
	Ger. Hemot.	jun/20	06 meses	Taxa de inaptidão clínica	18%	17%	18%
	Ger. Hemot.	jun/20	06 meses	Taxa de inaptidão sorológica	5%	4%	5%
	Ger. Hemot.	jun/20	06 meses	Atendimento da demanda interna	10.788	12.868	11.221
	Ger. Hemot.	jun/20	06 meses	Atendimento da demanda externa	45.589	56.419	40.865
FASE 2							
Implementar projeto "Hemorio em casa" (coleta em grandes condomínios)	Ger. Hemot.	dez/20	06 meses	Nº coletas externas realizadas em condomínio / nº de total de CE realizadas	33%	16%	24%
	Ger. Hemot.	dez/20	06 meses	Nº de bolsas coletadas no Projeto	3.867	1.376	1.619
	Ger. Hemot.	dez/20	06 meses	Nº de bolsas coletadas no Projeto / nº total de bolsas coletadas na CE	33%	11%	17%

DIRETRIZ: Gestão

Meta Estratégica 05: Implementar 90% das medidas de segurança Covid-19 até dez/2020							
Ação (Como)	Quem	Prazo	Duração Prevista	Indicador	1ª fase	2ª fase	3ª fase
					jun/20	dez/20	jun/21
AÇÕES IMEDIATAS							
Criar de Comitê Gestor da Crise	Direção Geral	abr/20	imediato	Produto Pronto	100%	-	-
Criar Plano de Contingência COVID-19	Direção Geral	abr/20	imediato	Produto Pronto	100%	-	-
FASE 1							
Revisar continuamente o Plano de Contingência COVID-19	Direção Geral	jun/20	06 meses	Nº de revisões do PC	8	1	1
Implementar 80% das medidas propostas no Plano de Contingência	Direção Geral	jun/20	06 meses	Nº de medidas implementadas/nº de medidas propostas	74%	76%	78%
Suspender atividades administrativas (Reuniões, eventos e voluntariado) e educacionais presenciais	Direção Geral	jun/20	06 meses	Produto Pronto	100%	100%	100%
Evitar atividades que gerem aglomerações	Direção Geral	jun/20	06 meses	Produto Pronto	100%	100%	100%
Controlar dados referentes ao consumo de álcool gel e sabão líquido	CCIH	jun/20	06 meses	Consumo de álcool gel por paciente dia	46 ml/pac dia	28 ml/pac dia	31 ml/pac dia

Meta Estratégica 06: Manter atualizada 100% das informações relevantes para a Direção do Hemorio, para a FS e para a SES no que se refere à gestão da pandemia, até jun/2021							
Ação (Como)	Quem	Prazo	Duração Prevista	Indicador	1ª fase jun/20	2ª fase dez/20	3ª fase jun/21
AÇÕES IMEDIATAS							
Realizar planejamento estratégico emergencial para enfrentamento da pandemia COVID-19	Direção Geral	abr/20	imediato	Produto Pronto	100%	-	-
Centralizar envio de informações na Central de Informação e Estatística	Direção Geral	abr/20	imediato	Produto Pronto	100%	-	-
FASE 1							
Manter atualizados sistemas de controle da SES e da FS referentes à pandemia COVID-19	CEI	jun/20	06 meses	Índice de atualização sistema Notificação SES - Suprimentos	98%	100%	100%
	CEI	jun/20	06 meses	Índice de atualização sistema Notificação SES - Censo	75%	100%	100%
Manter atualizada planilha de informação de óbito de controle da VE-SES, com atenção especial aos óbitos relacionados à pandemia COVID-19	CEI	jun/20	06 meses	Índice de atualização da planilha de notificação de óbito - SES	100%	100%	100%
FASE 2							
Realizar realimento do planejamento estratégico 2020-2023	CEI	jun/20	jul/21	Produto Pronto	100%	100%	20%

DIRETRIZ: Desenvolvimento Institucional

Meta Estratégica 07: Atualizar tecnicamente 85% dos profissionais de saúde que atuam no HEMORIO para prevenção, controle e atuação no cuidado da Covid-19, até jun/2021							
Ação (Como)	Quem	Prazo	Duração Prevista	Indicador	1ª fase	2ª fase	3ª fase
					jun/20	dez/20	jun/21
AÇÕES IMEDIATAS							
Realizar treinamento sobre lavagem das mãos	CCIH	abr/20	imediato	Nº de treinamentos sobre lavagens correta das mãos	38	4	-
Realizar treinamento sobre COVID-19	CCIH	abr/20	imediato	Nº de treinamentos sobre precaução de infecção	38	4	-
FASE 1							
Combater divulgação de notícias falsas sobre a pandemia	Direção Geral	jun/20	imediato	Nº de ações para esclarecimento de funcionários, pacientes e doadores	2	-	-

Meta Estratégica 08: Fornecer EPI à 100% da força de trabalho que atua na assistência ao paciente, até jun/2021							
Ação (Como)	Quem	Prazo	Duração Prevista	Indicador	1ª fase	2ª fase	3ª fase
					jun/20	dez/20	jun/21
FASE 1							
Garantir acesso à EPI para profissionais da assistência	Direção Geral	jun/20	06 meses	Nº de máscaras N95 fornecidas	4.961	7.155	6.968
	Direção Administrativa	jun/20	06 meses	Nº de luvas de procedimento fornecidas	827.100	902.000	905.100
	Direção Administrativa	jun/20	06 meses	Nº de máscaras cirúrgicas fornecidas	38.199	46.527	59.950

Meta Estratégica 09: Desenvolver uma pesquisa na área de prevenção, controle e tratamento da Covid-19 até jun/2021							
Ação (Como)	Quem	Prazo	Duração Prevista	Indicador	1ª fase	2ª fase	3ª fase
					jun/20	dez/20	jun/21
AÇÕES IMEDIATAS							
Estimular a realização de pesquisas na área de prevenção, controle e tratamento da COVID-19	CDI	jun/20	06 meses	Nº de projetos de pesquisas na área	7	9	9
FASE 1							
Participar de estudos colaborativos com outros centros de pesquisas	CDI	jun/20	06 meses	Nº de projetos de pesquisas na área	2	2	2
FASE 2							
Realizar pesquisa do Plasma de Quarentena	Pesquisador / CDI	jun/20	06 meses	% de desenvolvimento da pesquisa	-	100%	-

PLANOS DE AÇÕES – Realinhamento

- Diretrizes: Coordenação Hemorrede, Responsabilidade Social, Qualidade, Serviço, Imagem e Gestão

Os planos de ação a seguir apresentados são oriundos do realinhamento do Planejamento Estratégico do Hemorio, como aprimoramento dos trabalhos iniciados em 2019, e visam garantir a solidez e continuidade do planejamento institucional, sendo rotineiramente acompanhados pelos responsáveis por cada ação.

DIRETRIZ: Coordenação Hemorrede

HEMORIO							Planejamento Estratégico 2020-2023			
PLANO DE AÇÃO 2 - Responsável: Sonia Barros										
Diretriz	Organização e qualificação da Hemorrede									
Perspectiva	Clientes e Sociedade									
Objetivo 2	Fortalecer a qualificação da Hemorrede pública do Estado do Rio de Janeiro							Esperado	2019	2020
Meta estratégica 3	Apoiar tecnicamente a qualificação de 100% dos serviços da Hemorrede pública até 2023							25%	13%	59%
Indicador meta estratégica	Percentual de Serviços de Hemoterapia apoiados									
O que (ação)	Como (forma de fazer)	Quem (responsável)	Quando (Prazo)	Por que	Onde	Indicador da ação	Esperado	Resultado		
Realizar 100% das visitas de assessoramento técnico	-Elaborar cronograma anual de visitas técnicas. -Encaminhar ofício de agendamento de visita técnica aos gestor do hospital e Secretaria Municipal de Saúde. -Realizar as visitas técnicas e gerenciais. -Emitir relatório das visitas e acompanhamento de plano de ação de melhorias sempre que necessário.	Sonia Barros	Até 2023	Conhecer o diagnóstico situacional dos serviços, promover melhorias de processos e assessorar na elaboração e acompanhamento de plano de ação	Hemorrede	Percentual de visitas técnicas realizadas (visitas realizadas/ Serviços de Hemoterapia elegíveis no ano x 100)	25%	8%	19%	
Realizar 8 encontros de capacitação dos profissionais da Hemorrede	Relatório anual de situação da Hemorrede com a identificação dos problemas mais frequentes. Elaborar programas de treinamentos. Realizar as capacitações.	Sonia Barros	Até 2023	Promover capacitação dos profissionais que atuam nos Serviços de Hemoterapia (SH)	Hemorio	Número de encontros de capacitação realizados/ano	2	1	3	

DIRETRIZ: Imagem

HEMORIO							Planejamento Estratégico 2020-2023			
PLANO DE AÇÃO 3 - Responsável: Henrique Souza										
Diretriz	Imagem									
Perspectiva	Clientes e Sociedade									
Objetivo 5	Fortalecer a imagem institucional							Esperado	2019	2020
Meta estratégica 8	Ampliar anualmente em 20% as inserções positivas na mídia até 2023, tendo como base o ano anterior							20%	39%	41%
Indicador meta estratégica	Expansão percentual positiva							29 / 38	40	53
O que (ação)	Como (forma de fazer)	Quem (responsável)	Quando (Prazo)	Por que	Onde	Indicador da ação	Esperado	Resultado		
Desenvolver duas campanhas anuais em parceria com grandes empresas ou instituições públicas	Articular junto empresas ou instituições públicas a realização de parceria para desenvolvimento de campanhas que visam estimular a doação de sangue e a captação de doadores.	Henrique	dez/23	Ampliar o alcance do Hemorio e atingir mais interessados no ato da doação de sangue é ainda mais eficiente com a ajuda de marcas com grande impacto social.	Hemorio	Nº de campanhas em parceria ao ano	> ou =2	3	2	
Desenvolver uma campanha em homenagem ao doador de sangue - Dia Nacional do Doador de Sangue	Organizar evento específico, junto à empresas, imprensa, mídia e Hemorio para ressaltar a importância da doação de sangue e homenagear doadores.	Henrique	dez/23	Dar visibilidade à prática da doação de sangue e homenagear o doador, com intuito de estimular a coletividade à doar sangue	Hemorio	Nº de campanhas ao ano	> ou =1	1	1	
Desenvolver quatro campanhas anuais para estímulo à doação de sangue, em parceria com o Setor de Captação de Doadores - Hemorio	Articular junto à sociedade, empresas e mídias, campanhas para atrair doadores em momentos críticos.	Henrique e Neusimar	dez/23	Estas campanhas são fundamentais para atrair candidatos a doador de sangue, visando suprir os estoques sempre que houver risco de desabastecimento de sangue.	Hemorio	Nº de campanhas ao ano	> ou =4	3	3	

O que (ação)	Como (forma de fazer)	Quem (responsável)	Quando (Prazo)	Por que	Onde	Indicador da ação	Esperado	Resultado	
Fazer uma ação social ao ano em parceria com alguma empresa ou instituição.	Realizando uma parceria com ONG, empresa ou influenciador.	Henrique	dez/23	Mostrar que a solidariedade vai muito além da doação de sangue e, assim, expandir o braço social do Hemorio	Hemorio/ Comunidade s/ ONGS	Nº de campanhas ao ano	> ou =1	---	1
Dar visibilidade ao Hemorio nas mídias sociais, através do aumento do alcance das publicações nas principais páginas do Hemorio	Criando publicações diárias em todos os canais digitais do Hemorio (Instagram, Facebook e Twitter)	Henrique	dez/23	Estimular o interesse pela doação de sangue e esclarecer dúvidas comuns sobre o Hemorio e doação de sangue.	Hemorio	Nº do aumento do alcance das publicações nas principais páginas do Hemorio (Facebook, Instagram e Twitter)	> 500 mil	2 milhões	3,1 milhões
Aumentar o impacto das publicações do Hemorio nas mídias sociais, através de campanhas com influenciadores e artistas	Convidar artistas e influenciadores (contato direto via redes sociais ou agências de publicidade) para divulgar a importância da doação de sangue e as campanhas institucionais	Henrique	dez/23	Utilizar a visibilidade dessas pessoas para dar visibilidade ao Hemorio e suas campanhas.	Hemorio	Nº do aumento de seguidores nas principais páginas do Hemorio	> 10% ao ano	---	22,67%
Criar uma estratégia ao ano para aproximar o Hemorio de seus colaboradores	Desenvolvendo novos canais, valorizando mais profissionais, estabelecendo mais conexão entre os colaboradores e o Hemorio.	Henrique	dez/23	O Hemorio é uma instituição com mais de 1.000 colaboradores. Estabelecer vínculos entre os profissionais e garantir que a informação circule de forma eficiente é fundamental nesse cenário.	Hemorio	Nº de estratégias realizadas ao ano	> ou =1	---	1

DIRETRIZ: Responsabilidade Socioambiental

HEMORIO							Planejamento Estratégico 2020-2023		
PLANO DE AÇÃO 4 - Responsável: Carlos Henrique									
Diretriz		Responsabilidade Socioambiental							
Perspectiva		Clientes e Sociedade							
Objetivo 6		Garantir a manutenção das ações de responsabilidade socioambiental					Esperado	2019	2020
Meta estratégica 10		Promover anualmente 70% das ações previstas na adesão com o Ministério do meio ambiente					70%	50%	50%
Indicador meta estratégica		Percentual de atendimento as ações previstas na adesão com o Ministério do meio ambiente.							
O que (ação)	Como (forma de fazer)	Quem (responsável)	Quando (Prazo)	Por que	Onde	Indicador da ação	Esperado	Resultado	
Candidatar-se ao Programa de Energia Renovável	Estabelecendo parceria com a SAGE	Carlos Henrique	ago/19	Para ter acesso ao sistema de geração de energia solar	HEMORIO	Produto pronto (parceria com PEE)	100%	0%	0%
Instalar sensores de presença em 20 locais	Realizando a compra dos sensores	Engenharia	dez/19	Reduzir o consumo da energia elétrica com iluminação, em locais sem a presença de pessoas	HEMORIO	Percentual de sensores de presença instalados	100%	0%	0%
Restringir o uso de eletrodomésticos nos setores do HEMORIO	Estabelecendo a norma e estabelecendo rotina de vistorias mensais	Carlos Henrique	dez/19	Reduzir o consumo da energia elétrica e o risco de incêndio	HEMORIO	Percentual de setores conformes com a norma	100%	100%	100%
Sensibilizar a força de trabalho, pacientes, acompanhantes, fornecedores e doadores para o uso racional da energia elétrica com duas campanhas ao ano	Realizando duas campanhas no ano	HEMORIO SUSTENTÁVEL	CONTÍNUO	Para sensibilizar as pessoas para a correta utilização da energia elétrica	HEMORIO	Percentual de campanhas realizadas	2	3	0

O que (ação)	Como (forma de fazer)	Quem (responsável)	Quando (Prazo)	Por que	Onde	Indicador da ação	Esperado	Resultado	
Realizar diagnóstico das perdas de água no sistema hidráulico do 1º andar do prédio principal HEMORIO	Inspeção visual dos pontos de hidráulica	Carlos Henrique	dez/19	Para levantamento das necessidades de reparo	HEMORIO	Produto pronto	100%	100%	70%
Adquirir os materiais necessários para reparo da rede hidráulica	Utilizando a verba específica da manutenção	Carlos Henrique	jan/20	Para redução da perda de água	HEMORIO	% reparos realizados x total de defeitos identificados	100%	30%	30%
Sensibilizar a força de trabalho, pacientes, acompanhantes, fornecedores e doadores para o uso racional da água com duas campanhas ao ano	Realizando duas campanhas no ano	HEMORIO SUSTENTÁVEL	CONTÍNUO	Para sensibilizar as pessoas para a correta utilização da água	HEMORIO	Percentual de campanhas realizadas	2	3	0
Construir um Ecoponto como local adequado para o descarte, conforme projeto da AGRHA/UFF	Contratando empresa de mão de obra especializada	HEMORIO Sustentável	jul/19	Para organizar a coleta de resíduos recicláveis	HEMORIO	Ecoponto construído	100%	0%	0%
Sensibilizar a força de trabalho, pacientes, acompanhantes, fornecedores e doadores para o descarte adequado de resíduos recicláveis com oito campanhas	Realizando oito campanhas no ano, com o material desenvolvido pela AGRHA	HEMORIO SUSTENTÁVEL	CONTÍNUO	Para sensibilizar as pessoas para o descarte correto dos resíduo reciclável	HEMORIO	Percentual de campanhas realizadas	8	3	2

DIRETRIZ: Serviço de Laboratório

HEMORIO							Planejamento Estratégico 2020-2023		
PLANO DE AÇÃO 6 - Responsável: Dra. Eva Fontes									
Diretriz	Serviços laboratoriais								
Perspectiva	Clientes e Sociedade								
Objetivo 7	Garantir a realização de exames laboratoriais previstos nos protocolos do Hemorio						Esperado	2019	2020
Meta estratégica 11	Implementar 90% das técnicas de diagnóstico e acompanhamento das doenças hematológicas até dez/2021						90%	0%	0%
Indicador meta estratégica	Índice de implementação das técnicas de diagnóstico								
O que (ação)	Como (forma de fazer)	Quem (responsável)	Quando (Prazo)	Por que	Onde	Indicador da ação	Esperado	Resultado	
Aquisição de equipamentos e insumos	Elaboração e monitoramento de TR e PB até a conclusão do processo aquisitivo	Daiane Corrêa	dez/20	Para atender aos requisitos para a implantação das técnicas	HEMORIO / FS	Entrega do material no HEMORIO	100%	100% dos equipamentos e 0% de insumos	100% dos equipamentos e 0% de insumos
Treinamento do pessoal nas novas técnicas	Através de visitas de treinamento em centros que realizam as técnicas e/ou de treinamento in situ	Eva Fontes	jun/21	Para garantir a execução das técnicas	Nos locais de treinamento contactados e/ou HEMORIO	Percentual de pessoas treinadas	100%	50%	50%
Padronização das técnicas	Validação das técnicas; elaboração de protocolo laboratorial; definição de controle de qualidade	Eva Fontes	dez/21	Para garantir a adequação das técnicas implantadas	HEMORIO	Percentual de técnicas padronizadas	100%	50%	50%

HEMORIO

Planejamento Estratégico 2020-2023

PLANO DE AÇÃO 7 - Responsável: Dra. Eva Fontes

Diretriz	Serviços laboratoriais								
Perspectiva	Clientes e Sociedade								
Objetivo 8	Ampliar a oferta dos serviços especializados nos laboratórios						Esperado	2019	2020
Meta estratégica 12	Realizar para a rede pública e/ou privada 2 exames laboratoriais de alta complexidade até dez/2021						2	0	0
Indicador meta estratégica	Nº de exames disponibilizados para rede								
O que (ação)	Como (forma de fazer)	Quem (responsável)	Quando (Prazo)	Por que	Onde	Indicador da ação	Esperado	Resultado	
Identificação dos exames de alta complexidade a serem oferecidos	Reunião com as chefias dos laboratórios e com a direção HEMORIO	Eva Fontes	jun/20	Para atendimento a demandas da rede	HEMORIO	Exames definidos	1	1	1
Levantamento dos requisitos necessários	Reunião com as chefias envolvidas na execução dos exames eleitos	Daiane Corrêa	dez/20	Para viabilizar a execução dos serviços	HEMORIO	Requisitos listados	1	1	1
Estruturação dos laboratórios do HEMORIO para execução dos serviços	Atendendo às necessidades identificadas	Eva Fontes	dez/20	Para garantir a execução dos serviços	HEMORIO	Percentual de requisitos atendidos	1	0,5	1

DIRETRIZ: Qualidade

HEMORIO							Planejamento Estratégico 2020-2023		
PLANO DE AÇÃO - Responsável: Leonardo de Carvalho									
Diretriz	QUALIDADE								
Perspectiva	PROCESSOS INTERNOS								
Objetivo 11	Promover a política de qualidade do Hemorio incentivando a cultura de excelência						Esperado	2019	2020
Meta estratégica 19	Alcançar continuamente 80% de conformidade dos índices do Plano de Qualidade						80%	84,5%	89,7%
Indicador da meta estratégica	Índice de conformidade do plano de qualidade								
O que (ação)	Como (forma de fazer)	Quem (responsável)	Quando (Prazo)	Por que	Onde	Indicador da ação	Esperado	Resultado	
Elaborar plano de ação para as não conformidades do desempenho Institucional com base nos critérios de excelência adotados pelo PQRio e Núcleo de Qualidade de Excelência em Gestão RJ e SES	Acompanhar as melhorias providenciadas com base no relatório de avaliação	Leonardo Carvalho / Adarlette Neira	dez/21	Possibilitar o aperfeiçoamento contínuo da Instituição com base nos critérios de excelência	HEMORIO	Índice de conformidade	>85%	91,34%	99,03%
elaborar plano de ação das não conformidades do fórum resolutivo do conselho funcional	Reuniões de direção com os respresentantes de cada área do HEMORIO	Leonardo Carvalho / Adarlette Neira	dez/21	Possibilitar a melhora da comunicação institucional referente as demandas	HEMORIO	Índice de conformidade	>80%	70,48%	73,30%
Elaborar plano de ação das não conformidades das pesquisas institucional de satisfação dos clientes (pacientes, doadores e funcionários)	Estabelecer um cronograma de aplicação das pesquisas já sistematizada e consolidar os resultados	Leonardo /Gustavo	dez/21	Diagnosticar a satisfação dos clientes visando a melhoria institucional	HEMORIO	- índice de Satisfação	>90%	91,59%	96,60%

DIRETRIZ: Gestão – Segurança do Paciente

Hemorio							Planejamento Estratégico 2020-2023		
PLANO DE AÇÃO 13 - Responsável: Luiz Amorim									
Diretriz	Gestão								
Perspectiva	Processos internos								
Objetivo 12	Assegurar a implementação do Plano de Segurança do paciente						Esperado	2019	2020
Meta estratégica 22	Alcançar continuamente 100% de conformidade nas metas relacionadas a segurança do paciente de acordo com os padrões de qualidade						100%	80%	70%
Indicador da meta estratégica	Índice de implementação do Plano de Segurança do Paciente - HEMORIO								
O que (ação)	Como (forma de fazer)	Quem (responsável)	Quando (Prazo)	Por que	Onde	Indicador da ação	Esperado	Resultado	
Identificar os pacientes corretamente	Treinamento da equipe de enfermagem	Marcia Helena	dez/21	A equipe precisa estar atenta aos riscos da identificação incorreta	Hemorio	Nº de eventos adversos devido a falha de identificação de pacientes	0	-	2
	Implantação do sistema ID para os setores de QT e Transfusão	Antônio	dez/21	É importante ter um meio eletrônico de identificação, reduzindo erro humano	Hemorio	Percentual de implantação do sistema ID	100%	45%	75%
Melhorar a efetividade da comunicação entre os profissionais da assistência	Padronização de como, por quem e para quem são transmitidas as informações acerca dos resultados de exames críticos de maneira que ocorra de forma clara e oportuna, com a correta compreensão do receptor.	Eva Fontes	dez/23	A segurança da assistência depende de uma comunicação efetiva entre os colaboradores	Hemorio	Tempo de comunicação de resultados críticos de exames de bioquímica (minutos)	< ou = 30 min	20	10
		Eva Fontes	dez/23		Hemorio	Tempo de comunicação de resultados críticos de exames citologia (minutos)	< ou = 30 min	30	12
Melhorar a segurança de medicações de alta vigilância	Padronizar procedimentos para garantir a segurança de armazenamento, movimentação e utilização de medicamentos de alto risco	Jessica	dez/23	As práticas para melhorar da segurança de medicamentos envolvem a padronizar procedimentos	Hemorio	Taxa de eventos adversos a MPP	0	-	0

O que (ação)	Como (forma de fazer)	Quem (responsável)	Quando (Prazo)	Por que	Onde	Indicador da ação	Esperado	Resultado	
Reduzir o risco de infecções associadas aos cuidados em saúde	Monitoramento das infecções relacionada à assistência à saúde (IRAS) e reforço do treinamento do procedimento de lavagem das mãos e do consumo de substâncias usadas para a lavagem das mãos	CCIH	dez/23	O monitoramento das IRAS permite que os processos assistenciais sejam aprimorados e que o risco dessas infecções possa ser reduzido. Neste sentido, a higienização das mãos é um procedimento essencial.	Hemorio	Percentual de adesão a higienização de mãos	> 50%	54,6	56,9
		CCIH	dez/23		Hemorio	Consumo de preparação alcoólica para higienização das mãos	> ou = 20 ml	34,7 ml	38,4 ml
		CCIH	dez/23		Hemorio	Consumo de preparação de sabonete líquido para higienização das mãos	> ou = 20 ml	-	172 ml
	Atualização e implementação da lista de padronização de antibióticos	CCIH	dez/21	É fundamental que o arsenal de medicamentos para combater as infecções seja atual e efetivo	Hemorio	Percentual de implementação da padronização da lista de antibióticos	100%	-	80%
	Aquisição de máquinas novas para resultados das culturas (hemocultura, urinocultura etc) que possibilitará a ampliação do rastreamento de microorganismos nos pacientes hospitalizados	CCIH	dez/22	Um parque de equipamentos laboratorial modernizado permitirá o diagnóstico mais precoce e a ampliação do rastreamento de MO responsáveis por infecções hospitalares	Hemorio	Aquisição de máquinas novas (produto pronto)	100%	-	50%
Reduzir o risco de danos aos pacientes decorrentes de quedas	Monitoramento das quedas ocorridas na unidade e dos pacientes em risco de queda, com implantação de medidas preventivas	Marcia Helena	dez/23	Porque através do monitoramento e prevenção, é possível evitar quedas e danos oriundos destas.	Hemorio	Número de quedas com danos	< 1	-	4
					Hemorio	Número de quedas sem danos	< 1	-	11
					Hemorio	Índice de quedas	> 5 / 1000	-	0,82
Reduzir a incidência de úlcera por pressão	Monitoramento dos casos de UPP ocorridas na unidade, com implantação de medidas preventivas e corretivas.	Marcia Helena	dez/23	Úlceras por pressão causam dano considerável aos pacientes, dificultando o processo de recuperação funcional, frequentemente causando dor e levando ao desenvolvimento de infecções graves, também têm sido associadas a internações prolongadas, sepse e mortalidade	Hemorio	Incidência de úlcera por pressão (UPP)	< 30%	21,08%	14,51%



PARTICIPANTES

Adarlette Neira

Cláudia de Alvarenga Máximo

Delaine Fidlarczyk

Eva Maria de Almeida Fontes

Heloísa Helena Pereira Miranda Silva

Henrique Barbosa Sousa

Jane Vieira de Queiroz Duran

Leonardo Carvalho

Lucimar dos Santos da Silva

Luiz de Melo Amorim Filho

Márcia Helena Senra Silva Ramos

Maria Esther Duarte Lopes

Monique Lefebvre Dutra

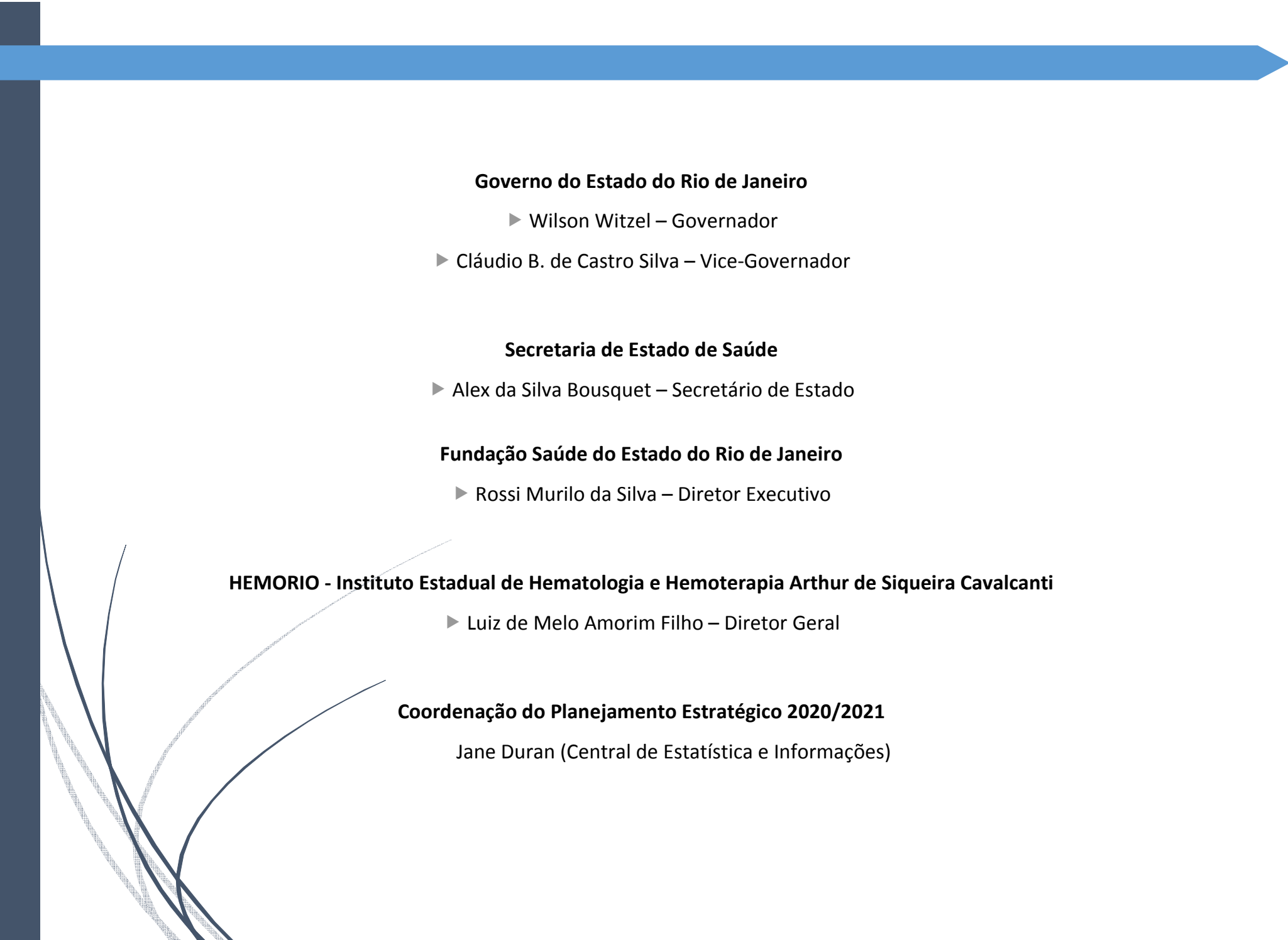
Nádia Coutinho

Simone Silva da Silveira

Sonia Maria Nunes de Barros

Thais de Figueiredo Oliveira





Governo do Estado do Rio de Janeiro

- ▶ Wilson Witzel – Governador
- ▶ Cláudio B. de Castro Silva – Vice-Governador

Secretaria de Estado de Saúde

- ▶ Alex da Silva Bousquet – Secretário de Estado

Fundação Saúde do Estado do Rio de Janeiro

- ▶ Rossi Murilo da Silva – Diretor Executivo

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

- ▶ Luiz de Melo Amorim Filho – Diretor Geral

Coordenação do Planejamento Estratégico 2020/2021

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