



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Instituto Estadual de Doenças do Tórax Ary Parreiras
2020 -2023

IETAP
INSTITUTO ESTADUAL DE DOENÇAS DO TÓRAX ARY PARREIRAS



NITERÓI
Outubro/2019

Versão digital



Secretaria de
Saúde



GOVERNO DO ESTADO
RIO DE JANEIRO



Niterói, 2019

“A melhor maneira de prever o futuro é criá-lo.”

Peter Drucker

ESTRUTURA

Diretoria Geral

Eliene Denites Duarte Mesquita

Diretoria Assistencial

Eliane Dias Pancha Pintor

Diretoria Administrativa e de Recursos Humanos

Joseane Belizário de Souza

Gerência de Serviços Médicos

Fabrizzio Reis Castellani

Gerência de Enfermagem

Edmar Jorge Feijó

Assessoria de Planejamento

Renata Camara Cavalcante

SUMÁRIO

1. Negócio e Mercado
2. Macrofluxo - Processos Organizacionais
3. Valores Institucionais
4. Missão
5. Diretrizes
6. Visão
7. Parâmetros da Visão
8. Balanced Scorecard
9. Correlação de Objetivos
10. Mapa Estratégico - Objetivos
11. Mapa Estratégico - Metas
12. Mapa de Gestão
13. Controle do Planejamento Estratégico - CPE
14. Plano de Ação
15. Glossário
16. Participantes

NEGÓCIO E MERCADO

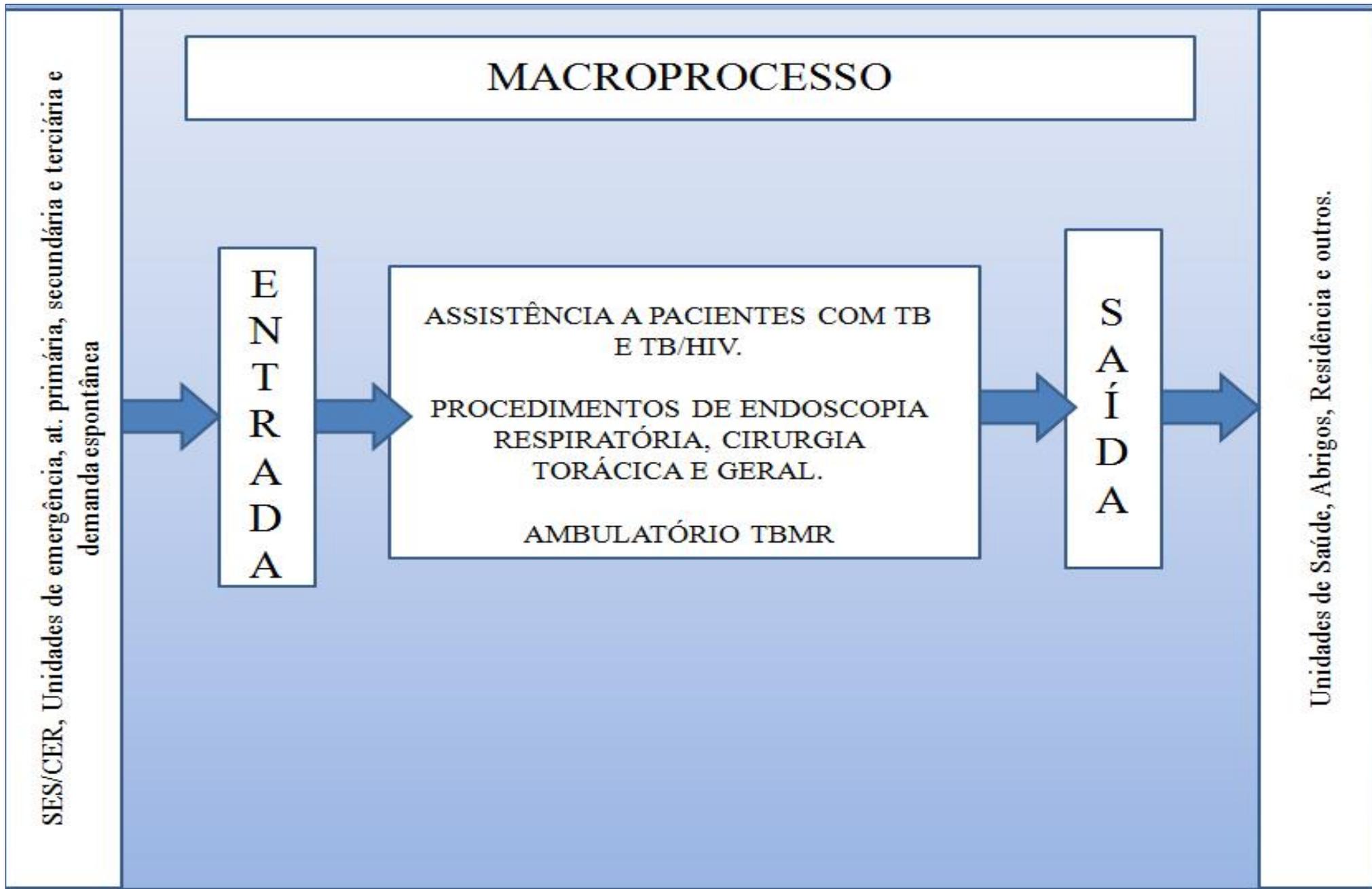
O Instituto Estadual de Doenças do Tórax Ary Parreiras - IETAP é um órgão público da administração direta, vinculado à Secretaria de Estado de Saúde do Rio de Janeiro, sem fins lucrativos. Desde 2012, atua com o modelo de gestão de Fundação Estatal através da Fundação Saúde. É referência terciária na internação de pacientes com tuberculose (TB) e coinfeção TB/HIV. Possui também um ambulatório destinado ao atendimento externo de pacientes portadores de tuberculose multirresistente (TBMR), tuberculose extensivamente resistente (TBXDR) e micobacteriose não tuberculosa (MNT).

O objetivo principal da instituição é oferecer assistência em serviços de saúde à população, de forma humanizada e com excelência, de acordo com suas especialidades e as diretrizes da unidade, promovendo e incentivando o ensino e a pesquisa, focando o estudo e a prevenção contra a Tuberculose.

MACROFLUXO

PROCESSOS ORGANIZACIONAIS

Este é um retrato da cadeia produtiva do IETAP, que nos permite identificar as características e a importância dos seus fornecedores e clientes, além de mapear os principais processos que geram seus serviços



SES/CER, Unidades de emergência, at. primária, secundária e terciária e demanda espontânea

MACROPROCESSO

E
N
T
R
A
D
A

ASSISTÊNCIA A PACIENTES COM TB
E TB/HIV.

PROCEDIMENTOS DE ENDOSCOPIA
RESPIRATÓRIA, CIRURGIA
TORÁCICA E GERAL.

AMBULATÓRIO TBMR

S
A
Í
D
A

Unidades de Saúde, Abrigos, Residência e outros.

PROCESSOS DE APOIO

Dão Suporte direto aos processos finalísticos. Fornecem ou criam as condições necessárias para que a organização possa gerar seus produtos ou serviços.

PROCESSOS DE APOIO TÉCNICO

Programa de Internação e Alta (PIA)	Broncoscopia	Cirurgia Torácica e Geral	Esterilização
Radiologia	Laboratório	Serviço Social	Fisioterapia
Nutrição	Terapia Ocupacional	Odontologia	Psicologia

PROCESSOS DE APOIO ADMINISTRATIVO

RECEPÇÃO	ZELADORIA	VIGILÂNCIA PATRIMONIAL	PROTOCOLO
DOCUMENTAÇÃO MÉDICA	FATURAMENTO	COMPRAS	ALMOXARIFADO
FARMÁCIA DISPENSAÇÃO	TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	ROUPARIA	HIGIENIZAÇÃO E LIMPEZA
PATRIMÔNIO	MANUTENÇÃO PREDIAL	MANUTENÇÃO EQUIPAMENTOS	TRANSPORTE

MACROPROCESSO

PROCESSOS GERENCIAIS – são compostos por questões que investigam como a organização atende a determinados requisitos, isto é, quais são e como funcionam as práticas de gestão que a organização adota para atendê-los

NÚCLEO DE VIGILÂNCIA HOSPITALAR (NVH)

NÚCLEO INTERNO DE REGULAÇÃO (NIR)

OUVIDORIA

RECURSOS HUMANOS

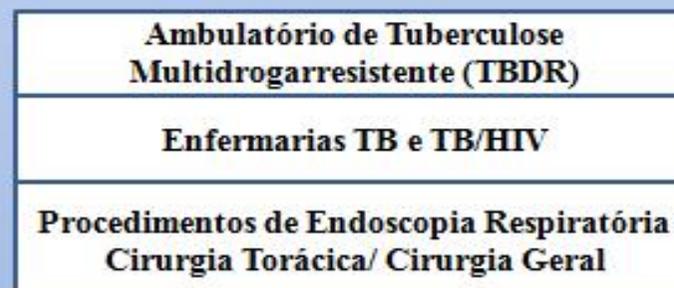
QUALIDADE

Processos finalísticos / Estratégicos

Finalístico: Geram os produtos ou serviços finais da organização, atendendo às necessidades e expectativas dos clientes;

Estratégicos: Processos finalísticos de maior impacto, de acordo com o score da Matriz de Priorização.

E
N
T
R
A
D
A



S
A
Í
D
A

VALORES INSTITUCIONAIS

Os valores do IETAP estão definidos de acordo com os princípios da Ética. Na busca pela excelência em atendimento, a instituição valoriza as boas práticas de gestão, reconhece os resultados da equipe e adota posturas relevantes para a sociedade.

Transparência – Atuar com transparência nas ações e decisões para atingir os resultados da unidade;

Humanização – Acolher às demandas dos usuários da unidade;

Respeito – Aprimorar o tratamento da força de trabalho, mantendo o respeito mútuo e observando as diferenças;

Inovação – Prover um ambiente propício para a inovação técnica e gerencial;

Comprometimento – Atuar com comprometimento na execução dos processos, observando os limites das responsabilidades;

Integração – Promover ações que fortaleçam a integração entre as equipes de modo a obter resultados positivos para o Clima Organizacional.

MISSÃO

Prestar assistência de qualidade,
promovendo o Ensino e Pesquisa
em Tuberculose no estado do Rio
de Janeiro.

DIRETRIZES

A missão está subdividida em Diretrizes Organizacionais, onde são definidas as metas. Entende-se como diretriz o foco orientador que traduz o negócio, a missão, a visão e o segmento do negócio. Para 2020/2023, as diretrizes estabelecidas foram:

Assistência - Prestar assistência multidisciplinar com foco nas metas internacionais de segurança do paciente;

Ensino - Promover a expansão do conhecimento em TB para os profissionais de saúde;

Pesquisa - Promover pesquisa e produção científica na área de TB;

Gestão - Aprimorar a gestão por processos e a gestão por resultados;

Responsabilidade socioambiental - Utilizar recursos materiais de forma sustentável para reduzir o impacto ambiental;

Imagem - Consolidar a imagem do IETAP como referência nacional em TB.



VISÃO

Ser reconhecido como serviço de excelência em atendimento para Tuberculose.

VISÃO

Ser reconhecido como serviço de excelência em atendimento para Tuberculose.

PARÂMETROS que servem de base para a sustentação da VISÃO

Expandir a capacidade de atendimento de qualidade e ampliar a quantidade de leitos para TBMR e TBXDR.

Suprir as necessidades da Unidade com base na capacidade instalada

Prover políticas e normas para a prevenção e tratamento da Tuberculose

Obter certificações de Qualidade na Gestão

BALANCED SCORECARD

CLIENTES E MERCADO	Garantir o desempenho integrado em ações e decisões envolvendo a assistência, ensino e pesquisa.
PESSOAS	Estabelecer condições satisfatórias, administrando o clima, a cultura organizacional, a avaliação e reconhecimento de desempenho e a qualidade de vida no trabalho.
PROCESSOS INTERNOS	Aprimorar a gestão de processos visando a otimização dos recursos, a eficácia dos processos e a sustentabilidade organizacional
APRENDIZADO E CRESCIMENTO	Promover cultura do conhecimento em torno da aprendizagem contínua estimulando o desenvolvimento e participação dos profissionais de saúde.
ECONOMICO-FINANCEIRO	Aprimorar a gestão economico-financeira garantindo a captação e controle de recursos, com transparência.

Excelência na Gestão

Balanced Scorecard



Perspectivas Organizacionais

CORRELAÇÃO DOS OBJETIVOS

Neste instrumento, os objetivos, as diretrizes, as perspectivas organizacionais e os fatores críticos para o sucesso são correlacionados, promovendo um alinhamento, com o objetivo de estabelecer maior clareza e objetividade às metas estratégicas.

Objetivos	Diretriz	Perspectiva	FCS
Estabelecer uma política de Recursos Humanos de acordo com as diretrizes da FSERJ-SES	Gestão	Pessoas	Apoio Político/Aporte de Recursos Financeiros/Capacitação da Força de Trabalho/Sistematização do planejamento e controle
Estabelecer um projeto de acessibilidade, de acordo com a SES e FS.	Assistência	Clientes e Mercado	Apoio Político/Aporte de Recursos Financeiros/Sistematização do planejamento e controle/Responsabilização
Aprimorar o sistema de comunicação da Unidade, com foco na integração	Gestão	Processos Internos	Capacitação da Força de Trabalho/Integração da Força de Trabalho/Satisfação da Força de Trabalho/Sistematização do planejamento e controle
Promover capacitação de pessoal para quadro de profissionais técnico e administrativo da Unidade	Gestão	Pessoas	Apoio Político/Capacitação da Força de Trabalho/Satisfação da Força de Trabalho
Disseminar a Cultura de Qualidade na Unidade	Gestão	Pessoas	Capacitação da Força de Trabalho/Integração da Força de Trabalho/Satisfação dos Clientes/Sistematização dos processos
Fortalecer a Imagem da Instituição	Imagem	Clientes e Mercado	Apoio da sociedade/Apoio Político/Capacitação da Força de Trabalho/Integração da Força de Trabalho/Satisfação da Força de Trabalho/Sistematização do planejamento e controle/Sistematização dos processos/Responsabilização

Objetivos	Diretriz	Perspectiva	FCS
Promover a utilização da capacidade instalada da unidade	Assistência	Clientes e Mercado	Apoio Político/Aporte de Recursos Financeiros/Capacitação da Força de Trabalho/Integração da Força de Trabalho/Satisfação dos Clientes/Sistematização do planejamento e controle/Sistematização dos processos
Promover a adequação do quantitativo de profissionais técnico e administrativo que atendam a necessidade da Unidade.	Gestão	Pessoas	Apoio Político/Aporte de Recursos Financeiros/Capacitação da Força de Trabalho/Integração da Força de Trabalho/Satisfação dos Clientes/Sistematização do planejamento e controle/Sistematização dos processos
Promover a Política de Gestão de Riscos no IETAP	Gestão	Processos Internos	Apoio Político/Aporte de Recursos Financeiros/Capacitação da Força de Trabalho/Integração da Força de Trabalho/Satisfação da Força de Trabalho/Sistematização do planejamento e controle/Sistematização dos processos
Aprimorar a pesquisa científica no IETAP de forma a agregar valor ao conhecimento específico das doenças tratadas na Unidade.	Pesquisa	Aprendizado e Conhecimento	Apoio Político/Aporte de Recursos Financeiros/Integração da Força de Trabalho/Sistematização da Pesquisa/Sistematização do Ensino/Sistematização dos processos
Garantir a assistência humanizada e de qualidade através do aprimoramento do atendimento especializado	Assistência	Clientes e Mercado	Apoio Político/Aporte de Recursos Financeiros/Capacitação da Força de Trabalho/Integração da Força de Trabalho/Satisfação da Força de Trabalho/Satisfação dos Clientes/Sistematização dos processos
Garantir a sustentabilidade da gestão expandindo ações de responsabilidade social	Responsabilidade Socioambiental	Clientes e Mercado	Apoio da sociedade/Aporte de Recursos Financeiros/Capacitação da Força de Trabalho/Integração da Força de Trabalho/Satisfação dos Clientes/Sistematização dos processos/Responsabilização

Objetivos	Diretriz	Perspectiva	FCS
<p>Aprimorar o sistema de faturamento, considerando os avanços da Unidade perante a FSERJ/SES</p>	<p>Gestão</p>	<p>Econômico-Financeiro</p>	<p>Apoio Político/Aporte de Recursos Financeiros/Capacitação da Força de Trabalho/Informatização/Sistematização do planejamento e controle/Sistematização dos processos</p>
<p>Assegurar a Gestão dos recursos financeiros</p>	<p>Gestão</p>	<p>Econômico-Financeiro</p>	<p>Apoio Político/Aporte de Recursos Financeiros/Capacitação da Força de Trabalho/Informatização/Sistematização do planejamento e controle/Sistematização dos processos</p>
<p>Aprimorar a infraestrutura existente para melhorar a qualidade do serviço</p>	<p>Gestão</p>	<p>Processos Internos</p>	<p>Apoio Político/Aporte de Recursos Financeiros/Satisfação da Força de Trabalho/Satisfação dos Clientes/Sistematização do planejamento e controle</p>
<p>Disseminar a expertise das doenças tratadas na Unidade.</p>	<p>Ensino</p>	<p>Clientes e Mercado</p>	<p>Aporte de Recursos Financeiros/Capacitação da Força de Trabalho/Integração da Força de Trabalho/Satisfação dos Clientes/Sistematização da Pesquisa/Sistematização do Ensino/Responsabilização</p>

MAPA ESTRATÉGICO

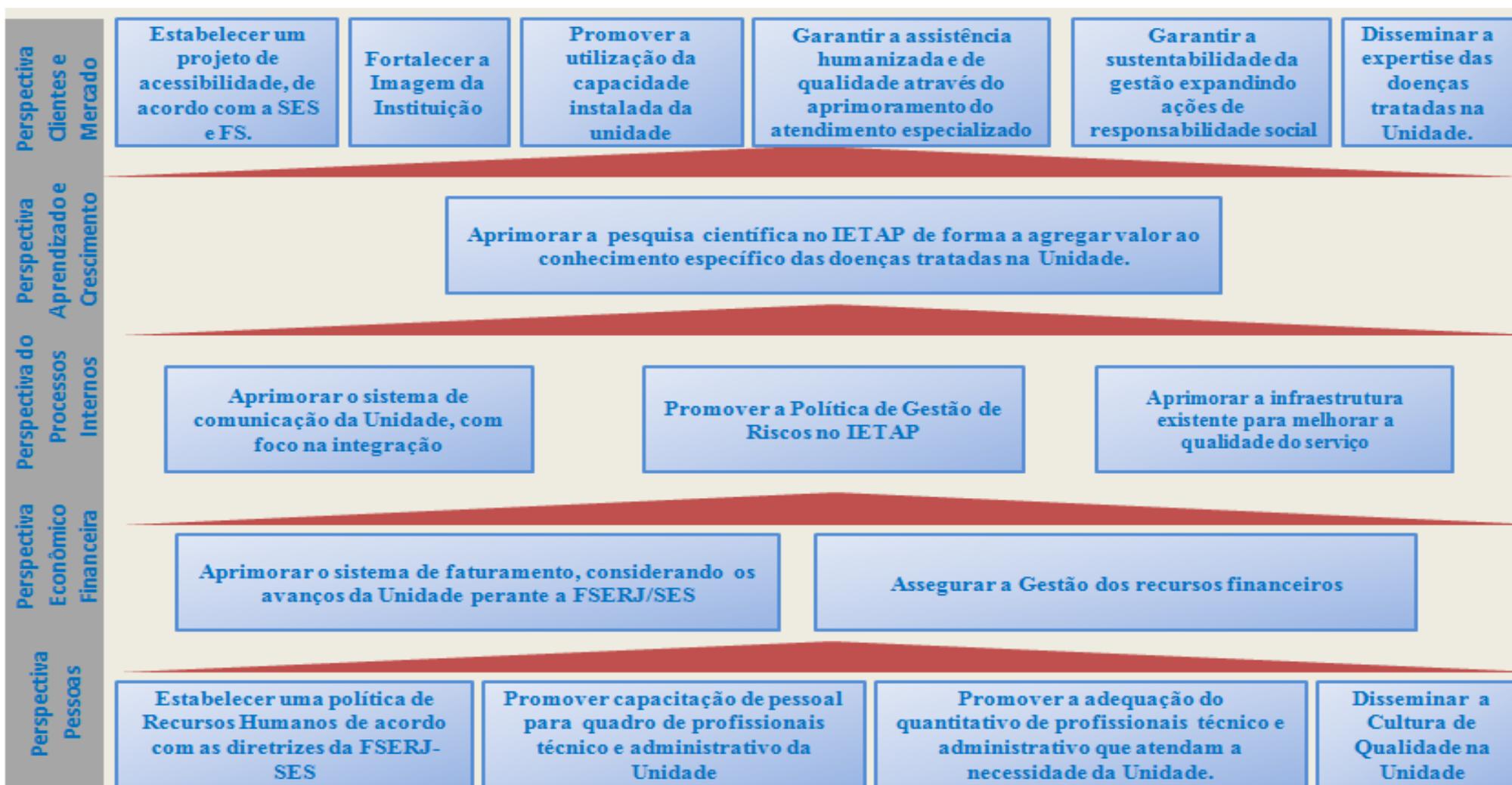
O Mapa Estratégico representa a arquitetura e a descrição da estratégia, auxiliando a Organização a enxergar suas estratégias de forma coesiva, integrada e sistemática, permitindo o alinhamento das prioridades. É possível identificar que o IETAP está focado nos processos voltados para seus clientes e mercado, reafirmando sua missão de prestar assistência e atendimento de qualidade por meio do aprimoramento de seus processos internos.

O Planejamento Estratégico trouxe uma nova visão de gestão para o IETAP. O Mapa de Gestão apresenta as novas estratégias e metas para a tomada de decisão, assim como ferramentas para o acompanhamento do plano que será feito através do controle do Planejamento Estratégico. O IETAP acredita que a integração de pessoas e processos, focada na gestão transparente, eficiente e planejada, resultará no alcance da VISÃO, que certamente renovará desafios e metas com novos objetivos a serem perseguidos por esta organização.

MAPA ESTRATÉGICO - OBJETIVOS

Missão: Prestar assistência de qualidade, promovendo o Ensino e a Pesquisa em Tuberculose no Estado do Rio de Janeiro.

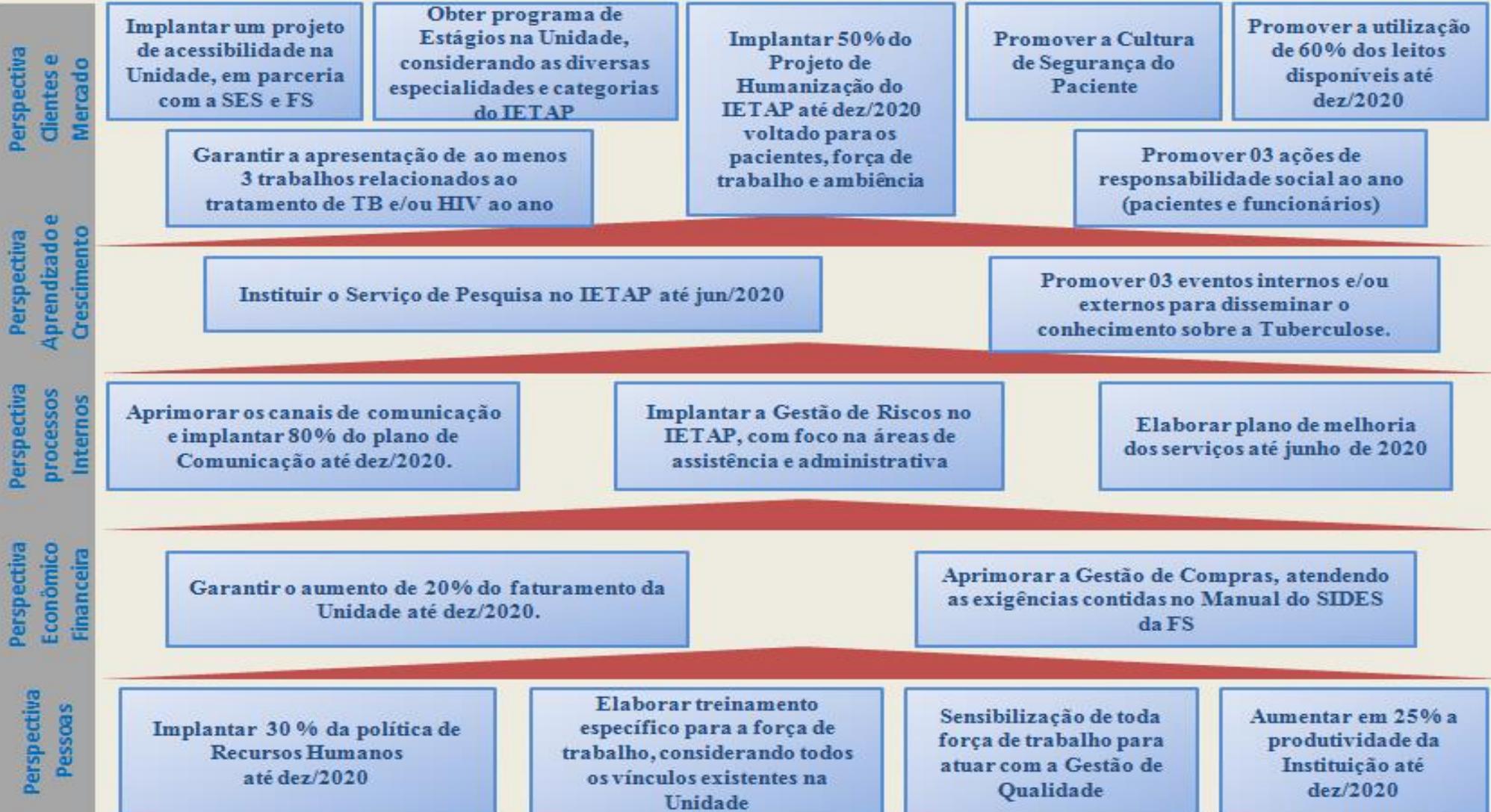
Visão: Ser reconhecido com serviço de excelência em atendimento para Tuberculose.



MAPA ESTRATÉGICO - METAS

Missão: Prestar assistência de qualidade, promovendo o Ensino e a Pesquisa em Tuberculose no Estado do Rio de Janeiro

Visão: Ser reconhecido com serviço de excelência em atendimento para Tuberculose



MAPA DE GESTÃO

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO – 2020/2023

PRINCÍPIOS ORGANIZACIONAIS

Negócio do IETAP
Assistência, Ensino e Pesquisa

MISSÃO

Prestar assistência de qualidade, promovendo o ensino e pesquisa em Tuberculose no Estado do Rio de Janeiro

VISÃO

Ser reconhecido como serviço de excelência em atendimento para tuberculose

VALORES

Transparência

Humanização

Respeito

Inovação

Comprometimento

Integração

DIRETRIZES

Assistência

Ensino

Pesquisa

Gestão

Imagem

Responsabilidade sócio ambiental

PERSPECTIVAS

Clientes e Mercado

Pessoas

Processos Internos

Aprendizado e Crescimento

Econômico-Financeiro

FATORES CRÍTICOS PARA O SUCESSO

Apoio Político

Aporte de Recursos

Sistematização do ensino

Sistematização da Pesquisa

Sistematização dos Processos

Integração da força de trabalho

Satisfação da força de trabalho

Satisfação dos Clientes

16 Objetivos Estratégicos

18 Metas Estratégicas

CONTROLE DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

A metodologia utilizada para o acompanhamento dos resultados estratégicos de 2020/2023 será constituída da média ponderada, tomando como base a proposta do BSC, onde cada perspectiva recebe um quantitativo de pontos segundo a ordem de importância dos objetivos em virtude da busca de equilíbrio institucional. Sendo assim, as metas que estão classificadas dentro das perspectivas prioritárias recebem maior peso, impactando fortemente o resultado final.

Pespectiva	Pontos BSC	Número de Metas (M)	Ponto final (M*bsc)	%
Clientes e Mercado	5	7	35	39%
Pessoas	4	4	16	22%
Aprendizado e Crescimento	3	2	6	11%
Processos Internos	2	3	6	17%
Econômico-Financeiro	1	3	3	17%

Para o cenário atual, a perspectiva Clientes e Mercado impactará 39% no resultado final, seguido de Pessoas com 22%, Processos Internos e Econômico-financeiro com 17% e Aprendizado e Crescimento com 11% de participação. A Instituição está focada em aprimorar seus fluxos voltados aos seus clientes com base no alinhamento de seus processos, valorizando e desenvolvendo as pessoas.

PLANO DE AÇÃO

Os planos de ação norteiam o alcance dos resultados almejados. Cada meta estratégica foi desdobrada em ações, de acordo com a necessidade de cada responsável pelo plano. O processo de desenvolvimento envolveu todas as partes relacionadas a cada processo. A ferramenta utilizada para construção foi à matriz 5w1h.

GLOSSÁRIO

5w1h – Matriz de desdobramento do plano de ação

(do inglês What, How, When, Why, When e Who)

BSC – Balanced Scorecard

CPE – Controle do Planejamento Estratégico

FCS – Fator Crítico de Sucesso

FS – Fundação Saúde

FSERJ – Fundação Saúde do Estado do Rio de Janeiro

GCIU – Grupo de Comunicação Interna da Unidade

GUT – Gravidade, Urgência e Tendência

HIV – Human Immunodeficiency Virus

IETAP – Instituto Estadual de Doenças do Tórax Ary Parreiras

MNT – Microbactéria Não Tuberculosa

NIR – Núcleo Interno de Regulação

RH – Recursos Humanos

SES – Secretaria de Estado de Saúde

SWOT – Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças)

TB – Tuberculose

TBDR – Tuberculose Droga Resistente

TI – Tecnologia da Informação

PARTICIPANTES

Adriana Nogueira Batista- SERVIÇO SOCIAL

Alexandre Coscia- MÉDICO

Amanda S. O Pinho- PROGRAMA DE INTERNAÇÃO E ALTA

Clarisse Fonseca - CVE/NVH

Danielle Soares- FISIOTERAPIA

Edmar Jorge Feijó- GERENTE DE ENFERMAGEM

Eliane Dias Pancha Pintor- DIREÇÃO ASSISTENCIAL

Eliene Denites Duarte Mesquita – DIRETORA GERAL

Fabrizio Reis Castellani- GERENTE DE SERVIÇOS MÉDICOS

Flaviane Fernandes- FARMÁCIA

Gabriel Magalhães Souza- DRH/FS

João Henrique Marques da Silva – DPG/FS

Joana Júlio- FATURAMENTO

Joseane Belizário de Souza- DIRETORA ADMINISTRATIVA

Juliana de Freitas Amorim- CCIH/NVH

Juliana Pereira dos Santos Oliveira- OUVIDORIA

Juliana S. Morais Gomes da Cal- TERAPEUTA OCUPACIONAL

Lorena Medeiros- NÚCLEO DA QUALIDADE

Magno Estevão da Silva- LABORATÓRIO

Priscila Domingues Januário – COORDENADORA DE

PROMOÇÃO À QUALIDADE /FS

Renata Camara Cavalcante – ASSESSORA DE PLANEJAMENTO

Sandra Lúcia Pinheiro- NUTRIÇÃO

Wecyani de Farias Nascimento- PSICOLOGIA

Governo do Estado do Rio de Janeiro

Wilson Witzel

Secretaria de Estado de Saúde

Edmar Santos

Fundação Saúde do Estado do Rio de Janeiro

Carlos Adolfo Barreira Pinto Calçada – Diretor Executivo

Instituto Estadual de Doenças do Tórax Ary Parreiras

Eliene Denites Duarte Mesquita

Coordenação do Planejamento Estratégico 2020/2023

Renata Camara Cavalcante (Assessora de Planejamento - IETAP)

João Henrique Marques (Diretoria de Planejamento e Gestão)



Secretaria de
Saúde



GOVERNO DO ESTADO
RIO DE JANEIRO

