

Planejamento Estratégico

2024-2027

O nosso
caminho
conectado
ao paciente



IGESDF
INSTITUTO DE GESTÃO ESTRATÉGICA
DE SAÚDE DO DISTRITO FEDERAL



2024-2027

Planejamento Estratégico

O nosso caminho conectado ao paciente

Instituto de Gestão Estratégica de Saúde do Distrito Federal

Secretária de Estado de Saúde

LUCILENE MARIA FLORÊNCIO
DE QUEIROZ

Diretor-Presidente

JURACY CAVALCANTE LACERDA JÚNIOR

Diretor Vice-Presidente

CLEBER MONTEIRO FERNANDES

Diretor de Atenção à Saúde

RODOLFO BORGES DE LIRA

Diretora de Inovação, Ensino e Pesquisa

EMANUELA DOURADO REBÊLO FERRAZ

Diretor de Administração e Logística

RUBENS DE OLIVEIRA PIMENTEL JÚNIOR

Superintendente de Qualidade e Melhoria Contínua de Processos

CLAYTON SOUSA DE LIMA

Superintendente da Unidade de Atenção Pré-Hospitalar

FRANCIVALDO SOARES PEREIRA DE
SOUZA

Superintendente do Hospital de Base

GUILHERME PORFÍRIO PEREIRA LISBOA

Superintendente do Hospital Regional de Santa Maria

ELIANE SOUZA DE ABREU

EQUIPE TÉCNICA

Superintendente de Qualidade e Melhoria Contínua de Processos

CLAYTON SOUSA DE LIMA

Gerente Geral Estratégico de Planejamento, Orçamento e Auditoria de Faturamento

TÚLIO GONÇALVES DE ARAÚJO

Gerente Estratégica de Monitoramento e Desenvolvimento Institucional Estratégia

NAYANE TANIGUCHI

Coordenador de Planejamento Estratégico

LUIZ FILLIPE RODRIGUES NETO

Edição

LUIZ FILLIPE RODRIGUES NETO

Revisão

CLAYTON SOUSA DE LIMA

NAYANE TANIGUCHI

TÚLIO GONÇALVES DE ARAÚJO

Projeto Gráfico

VINICIUS RENNEN O. NEVES





Sumário

Introdução.....	5
Contexto.....	6
Onde Revisitamos.....	9
Matriz SWOT.....	10
Para Onde Estamos Indo	11
Missão, Visão e Valores	11
Referencial Teórico.....	12
Mapa Estratégico.....	13
Objetivos Estratégicos.....	14
Desdobramento da Estratégia.....	17





Introdução

O Planejamento Estratégico é um conjunto de ações e diretrizes coordenadas que visam o alcance da estratégia. Em termos simples, ele propicia a alteração de um estado atual para um desejado.

Para que a estratégia seja efetivamente alcançada, **o engajamento e o senso de pertencimento** se tornam pilares essenciais que todos os colaboradores devem ter.

Em um mundo cada vez mais dinâmico e globalizado, as mudanças surgem de forma repentina e torna-se necessário que as Instituições se adaptem de forma ágil a fim de assegurar o seu modelo de negócio.

A partir disso, surgem as necessidades de revisão, etapa fundamental para promover alinhamento organizacional adequado ao contexto atual da organização e às boas práticas de mercado. Desse modo, o Instituto realizou a revisão periódica do Planejamento Estratégico.

O sucesso dessa etapa dependeu da contribuição individual e do esforço conjunto de cada profissional: Gerentes, Superintendentes e Diretores de cada Unidade de Saúde.

O processo de revisão do planejamento ocorreu entre os meses de abril e agosto de 2024 em formato presencial, contando com o apoio dos colaboradores por meio de oficinas *in loco*, como desenho da Matriz SWOT. Ademais, realizou-se *benchmarking* com outras Unidades de Saúde do Distrito Federal, como o Hospital da Criança de Brasília e as diretrizes da Secretaria de Saúde do DF.

A revisão do planejamento apresentada não é uma iniciativa isolada, limitada a uma única Diretoria ou Eixo, mas sim um esforço colaborativo de toda a equipe, comprometida e engajada em repensar o modelo de atendimento, colocando o paciente no centro de todas as ações.

Diante disso, este documento tem por objetivo explicar todas as retificações e incorporações oriundas do processo de revisão do Planejamento Estratégico vigente para o próximo triênio (2024-2027).



Contexto

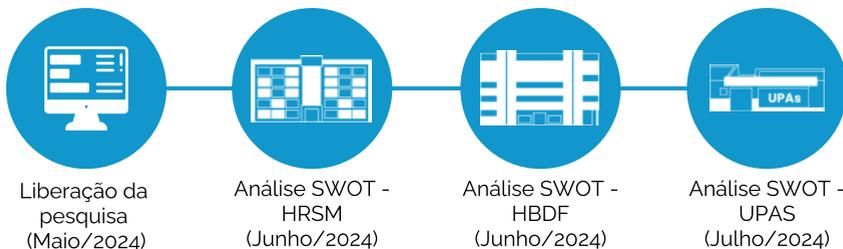
O Instituto tem como objetivo se tornar uma referência em gestão, ensino e pesquisa nos próximos anos. Para que isso aconteça, é necessário que a união dos esforços individuais possuam sinergia com o propósito central da organização.

O Planejamento Estratégico é uma ferramenta poderosa para nortear o caminho a ser percorrido, e ajustá-lo quando for necessário a fim de manter a rota central.

A versão anterior do documento era composta de 6 (seis) objetivos estratégicos subdivididos nos pilares: gestão e finalísticos, além de conter a proposta de valor entregue a cada um das partes interessadas envolvidas nas entregas do Instituto.

Em que pese a compreensão da importância das partes interessadas no processo de construção do planejamento estratégico, a gestão do IgesDF entende a necessidade de olhar para além, tendo como foco as demandas dos pacientes e do corpo colaborativo, bem como de todas as ações oriundas das oportunidades de melhoria.

A revisão do Planejamento Estratégico para 2024 compôs-se, majoritariamente, por encontros presenciais, com exceção da pesquisa de opinião que foi realizada por meio digital. Os encontros aconteceram nas Unidades de Saúde com a participação de Gestores, Coordenadores, Chefes de Núcleo e de Serviço, Diretores e Superintendentes, conforme demonstrado na figura a seguir:



Contexto

As oficinas foram fundamentais para gerar insights significativos, que foram organizados nos quatro quadrantes da matriz e subsidiaram o desenho da estratégia a ser alcançada para o triênio (2024-2027).

Com isso, as principais retificações, foram:

Missão

De: Gerir estrategicamente serviços de saúde no Sistema Único de Saúde (SUS) do Distrito Federal, aliado ao desenvolvimento de atividades de ensino e pesquisa e de gestão em saúde, em cooperação com a Secretaria de Saúde.

Para: Oferecer uma saúde pública de qualidade aos usuários do SUS por meio do uso eficiente dos recursos em cooperação com a Secretaria de Saúde do DF.

Justificativa: Ao pensar em missão, é necessário deixar claro, de forma sucinta, qual é a razão de ser de uma empresa. É necessário que nem suas composição, esteja visível o que é prestado, para quem e como será feito, ou seja, qual o valor entregue a quem consome diretamente o produto/serviço.

Visão

De: Ser e expandir o modelo de gestão em saúde, ensino e pesquisa que melhor cuida de pessoas no Brasil.

Para: Ser e expandir o modelo de gestão em saúde, ensino e pesquisa que melhor cuida de pessoas no Brasil.

Justificativa: Por se tratar de uma visão de longo prazo definida em 2023, e avaliando que todos os atributos continuam retratando as necessidades e desejos do Instituto, não há necessidade de alterar.

Valores

De: Respeito à Dignidade da Pessoa Humana, Excelência, Espírito de Corpo; Integridade

Para: Respeito à Dignidade da Pessoa Humana, Excelência no cuidado ao paciente, Senso de dono; Integridade.

Justificativa: Adição de dois valores novos por se tratar do novo tempo em que o Instituto se encontra.

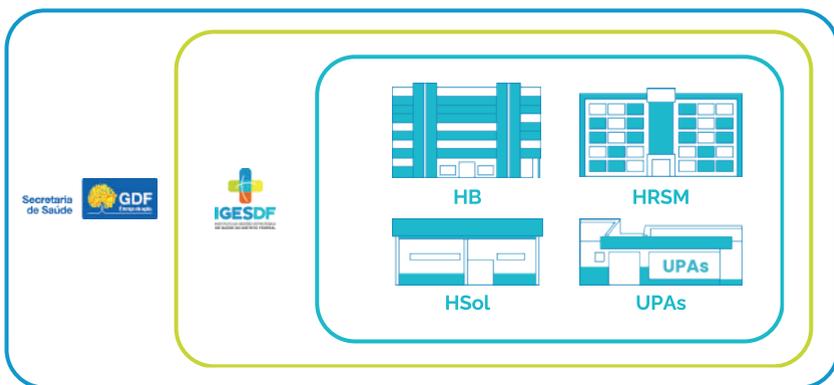
Contexto

Diante da possibilidade de preservar os atributos estratégicos, que são aspirações almeçadas pelo Instituto, foi realizada a aplicação da Matriz SWOT com todos os gestores das Unidades Assistenciais e Administrativas. O objetivo desta análise era identificar os principais desafios que podem impedir o alcance da visão de longo prazo e como o Instituto pode se antever na materialização desses problemas.

Além disso, a análise possibilitou a criação e inclusão de novos objetivos estratégicos que contribuam para a execução da estratégia. A implementação da metodologia BSC – *Balanced Scorecard* - permite que a estratégia do Instituto seja apresentada e traduzida de forma visual e intuitiva, ilustrando a relação de causa e efeito dos objetivos estratégicos.

Ecosistema IgesDF

Para compreender a complexidade do Instituto, é fundamental analisar o modelo do Ecosistema de Saúde, que mantém uma sinergia direta com a Secretaria de Saúde e o Instituto de Gestão Estratégica de Saúde do Distrito Federal, além de suas unidades: Hospital de Base do Distrito Federal, Hospital Regional de Santa Maria, Equipamento em Saúde Unidade Cidade do Sol e as Unidades de Pronto Atendimento.





Até outubro de 2024, o Instituto já realizou cerca de **1.617.972 atendimentos**, conforme indicado no painel de perfil epidemiológico gerencial, disponível em: <https://indicadores.igesdf.org.br/perfil-epidemiologico-gerencial/> Acesso em 01 de novembro de 2024>.

O Instituto se destaca como um agente de saúde importante no Distrito Federal, sendo essencial que as ações a serem implementadas estejam alinhadas com um plano estratégico bem elaborado, visando garantir sustentabilidade a longo prazo.

Onde Revisitamos

Durante o primeiro semestre de 2024, o IgesDF deu início à revisão de seu Planejamento Estratégico 2024-2027, com o objetivo de aprimorar sua gestão frente aos novos desafios. Essa iniciativa visa assegurar o cumprimento das metas estabelecidas e fomentar um novo modelo cultural que aumente o engajamento dos gestores, sempre com foco no paciente. Para isso, foi realizada uma análise SWOT, considerando as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

As oficinas permitiram ao Instituto desdobrar a gestão estratégica, envolvendo desde a alta gestão até os colaboradores que trabalham diretamente com a assistência, ou seja, o *core* do Instituto. Essa abordagem busca alinhar os objetivos da direção com as reais necessidades das unidades de saúde, promovendo sinergia e transformando os desafios em ações estratégicas.

A ferramenta se destaca como uma importante aliada na estratégia, pois possibilita identificar forças e fraquezas no ambiente interno, além de antecipar riscos potenciais (ameaças) e oportunidades que podem impulsionar o alcance da estratégia.



Matriz SWOT



Forças

- Integralidade do cuidado;
- Transparência dos dados;
- Engajamento e comprometimento das equipes;
- Abrangência do atendimento na saúde do DF.

Oportunidades

- Aprimoramento e escalonamento da carteira de serviços;
- Ampliação da residência multidisciplinar do IgesDF;
- Melhoria do parque tecnológico.

Fraquezas

- Desconhecimento do contrato de gestão por parte dos colaboradores;
- Ausência da padronização de documentos e processos;
- Burocratização do processo de aquisição de equipamentos.

Ameaças

- Má prestação de serviços pela empresas contratadas;
- Desconhecimento da população quanto ao perfil de atendimento de cada unidade;
- Exposição e influência negativa da mídia.

➔ Para Onde Estamos Indo

O Instituto busca consolidar-se como uma referência em gestão, ensino e pesquisa nos próximos anos. Para alcançar esse propósito, é fundamental que as ações planejadas sustentem a continuidade e o sucesso desse objetivo.

Nesse contexto, a identidade organizacional, representada pela missão, visão e valores, desempenha um papel essencial, funcionando como o DNA que orienta as atitudes e decisões de todos os colaboradores, tanto dentro quanto fora das Unidades.



Nossa Missão

Oferecer uma saúde pública de qualidade aos usuários do SUS por meio do uso eficiente dos recursos em cooperação com a Secretaria de Saúde do Distrito Federal.



Nossa Visão

Ser e expandir o modelo de Gestão em Saúde, Ensino e Pesquisa que melhor cuida de pessoas no Brasil.



Nossos Valores

Respeito à Dignidade da Pessoa Humana; Excelência no cuidado ao paciente; Senso de Dono; Integridade.



Referencial Teórico

Para traduzir os desejos do Instituto para os próximos anos, contamos com o apoio do modelo BSC (Balancead Scorecard), idealizado por Robert Kaplan e David Norton. O uso desta metodologia possibilita a mensuração e o desempenho da estratégia, e a correlação dos objetivos organizacionais. Outro ganho fornecido é a possibilidade de monitorar a execução da estratégia de modo visual, objetiva e intuitiva.

Como forma de explorar os benefícios trazidos pela metodologia, é necessário realizar o desdobramento das metas a fim de torná-las exequíveis e aderentes às necessidades do Instituto e de cada Unidade de Saúde, respectivamente.

Desse modo, a metodologia é difundida, principalmente, por meio de quatro perspectivas, quais sejam: financeira, clientes, processos internos e aprendizado e conhecimento. Ao desenhar o modelo do Instituto, adicionamos uma nova perspectiva denominada: sociedade.

A ferramenta para monitorar a execução da estratégia é chamada de mapa estratégico, que tem por objetivo transmitir a todos os colaboradores e partes interessadas o alcance da estratégia por meio do atingimento dos objetivos organizacionais.

Importante ressaltar que, para o caso do Instituto, haverá objetivos comuns, ou seja, que dizem respeito a todo o ecossistema de funcionamento, objetivos compartilhados, vinculados a mais de uma Unidade de Saúde, e objetivos unitários, aqueles vinculados à realidade da Unidade Assistencial.

Com isso, o mapa estratégico do Instituto pode ser observado na página seguinte.



Mapa Estratégico

Nossa Missão

Oferecer uma saúde pública de qualidade aos usuários do SUS por meio do uso eficiente dos recursos em cooperação com a Secretaria de Saúde do Distrito Federal.

Nossa Visão

Ser e expandir o modelo de Gestão em Saúde, Ensino e Pesquisa que melhor cuida de pessoas no Brasil.



Fortalecer a Cultura de Transparência e Compliance.

Implantar agenda que fortaleça o compromisso social, ambiental e Governança (ESG).

Reposicionar a imagem do Instituto perante a sociedade civil, governo e demais partes interessadas.

Impulsionar ações de ensino, pesquisa e inovação em parceria público-privado.



Implementar processos que sustente a eficiência operacional.

Desenvolver os processos logísticos com foco na Excelência Operacional.

Entregar um serviço de saúde que agregue valor ao paciente com foco na qualidade e segurança.

Garantir a execução dos projetos estratégicos.



Implantar políticas e programas de atração, desenvolvimento e retenção de talentos.

Aumentar o nível de satisfação e o senso de pertencimento dos colaboradores.

Desenvolver competências de gestão para uma liderança de alta performance.

Promover programas de capacitação contínua e integração das equipes.



Modernizar a infraestrutura e o parque tecnológico do Instituto.

Inovar em soluções tecnológicas com foco na melhoria contínua.



Garantir a sustentabilidade financeira do Instituto.

Alcançar as metas do contrato de gestão.

Prospectar novos recursos para execução de ações estratégicas.

Valores

- Respeito à Dignidade da Pessoa Humana
- Senso de dono
- Excelência no cuidado ao paciente
- Integridade