

Planejamento Estratégico

Centro de Hematologia e Hemoterapia do Ceará

2011-2013



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
2011-2013

ADMINISTRAÇÃO

GOVERNADOR
Cid Ferreira Gomes

VICE-GOVERNADOR
Domingos Gomes de Aguiar Filho

SECRETÁRIO DE SAÚDE DO ESTADO
Raimundo José Arruda Bastos

SECRETÁRIO ADJUNTO
Haroldo Jorge de Carvalho Pontes

SECRETÁRIA EXECUTIVA
Rosa Moraes Pessoa Fernandes

DIRETORA GERAL DO HEMOCE
Luciana Maria de Barros Carlos

DIRETORA ADMINISTRATIVO-FINANCEIRA
Márcia Maria Bruno Araújo

DIRETORA TÉCNICA DE HEMOTERAPIA
Ana Paula Lopes Moreira

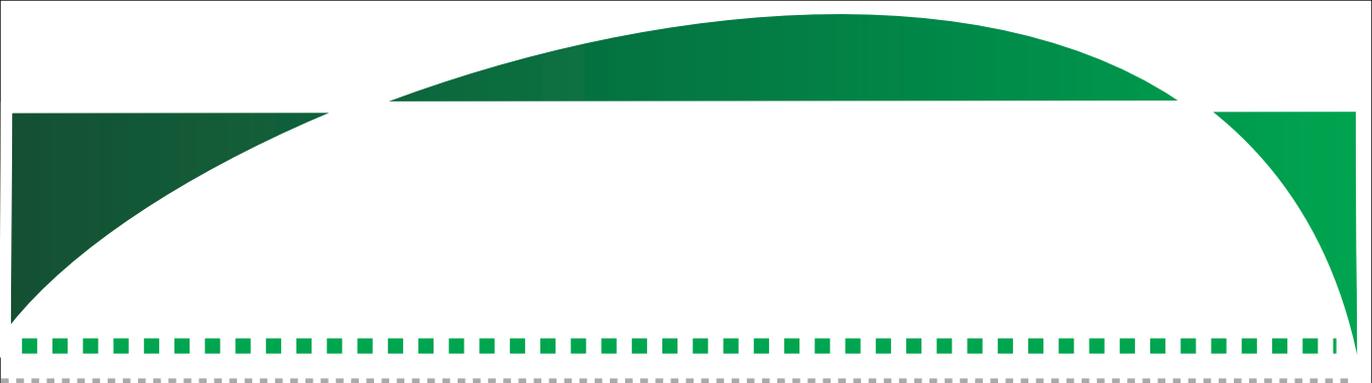
DIRETORA DE HEMATOLOGIA
Andréa Alcântara Vieira

DIRETORA DE ENSINO E PESQUISA
Vânia Barreto Aguiar F. Gomes

FICHA TÉCNICA

ORGANIZAÇÃO
José Wilton Bessa Macedo Sá
Natalícia Azevedo Silva

REVISÃO E DIAGRAMAÇÃO
Joélia Rodrigues da Silva
Júlia de Souza Firmeza



ÍNDICE

1. APRESENTAÇÃO	4
2. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2011-2013	6
2.1 Metodologia	6
2.2 Processo de construção	7
a) Identidade organizacional	7
b) Focos Estratégicos	8
c) Mapa Estratégico	11
d) Análise de SWOT (análise dos cenários)	13
e) Estratégias e Projetos/Ação	14
f) Plano de Trabalho	16



1. APRESENTAÇÃO

O Centro de Hematologia e Hemoterapia do Ceará – HEMOCE desenvolveu em 2009 um Planejamento Estratégico com intuito de orientar seus esforços de melhoria organizacional abordando perspectivas que, de forma complementar, poderiam potencializar os seus resultados.

Os Focos Estratégicos definidos em 2009 somaram 18 objetivos distribuídos em 4 perspectivas da seguinte forma:

Sociedade

- Garantir a credibilidade do serviço
- Promover a satisfação dos doadores e usuários da hemorrede
- Consolidar o atendimento ambulatorial aos portadores de hemoglobinopatias/coagulopatias na hemorrede
- Coordenar o atendimento integral aos portadores de hemoglobinopatias/coagulopatias e
- Ampliar as ações de responsabilidade sócio-ambiental

Procedimentos Internos

- Buscar a excelência na qualidade de seus produtos e serviços
- Expandir o atendimento dos serviços existentes, buscando novas tecnologias
- Otimizar fluxo e a comunicação interna e externa; promover a informatização das principais rotinas e
- Aprimorar o modelo gerencial

Aprendizado e Crescimento

- Promover a valorização continuada dos colaboradores da instituição
- Otimizar as funções de ensino e pesquisa estimulando a produção científica dentro da instituição
- Consolidar a área de Recursos Humanos em toda hemorrede
- Promover a cooperação técnica com diversas instituições para o aperfeiçoamento funcional e
- Promover a cooperação técnica com diversas instituições para o aperfeiçoamento funcional



Os Focos Estratégicos definidos em 2009 somaram 18 objetivos distribuídos em 4 perspectivas.

Orçamento

- Garantir e manter os recursos provenientes dos serviços prestados pela hemorrede estadual
- Resgatar os recursos financeiros de direito da hemorrede que não estão sendo repassados e
- Buscar novos recursos que subsidiem o desenvolvimento da hemorrede

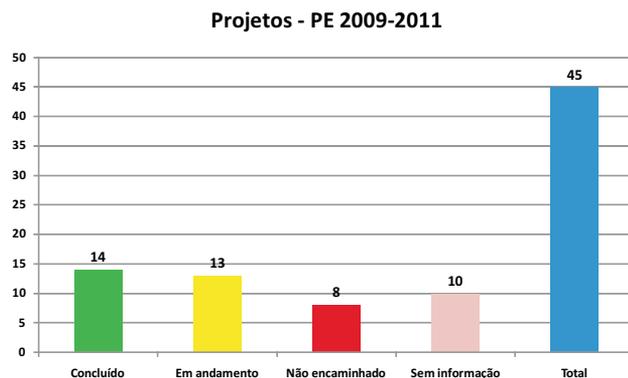
Também houve uma correlação entre os Focos Estratégicos e algumas características vinculadas à Teoria da Qualidade Organizacional, tais como: performance, confiabilidade, conformidade, durabilidade, aparência, empatia, tangibilidade e segurança.

Ao todo foram estabelecidas 29 estratégias vinculadas aos objetivos citados e, para o alcance dessas estratégias, 45 projetos foram definidos.

No decorrer da implantação do Planejamento Estratégico 2009-2011 alguns projetos foram concluídos e outros não, conforme demonstrado no gráfico 1.

Dando continuidade ao constante processo em busca da excelência, os gestores do HEMOCE em junho/2011 realizaram uma avaliação do ciclo

Gráfico 1: Demonstrativo situacional dos Projetos



2009-2011. O resultado desta análise orientou e definiu um novo Planejamento Estratégico para o período 2011-2013, o qual manteve a metodologia anterior, sendo considerado alguns projetos em andamento e definidos novos projetos para este Planejamento. A seguir será apresentado o Planejamento Estratégico 2011-2013.



2. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2011-2013

Quadro 1: Definição das Perspectivas do BSC.

<i>Balanced ScoreCard</i>	
Perspectiva	Definição
Sociedade	Permite a identificação de necessidades das pessoas que buscam os serviços do HEMOCE.
Procedimentos Internos	Possibilita a identificação de práticas e rotinas críticas em que o HEMOCE deve alcançar o máximo de eficiência. A criatividade gerencial e a melhoria de fluxos e da comunicação interna também figuram como prioridade da perspectiva de procedimento interno.
Aprendizado e Crescimento	Identifica qual a infra-estrutura necessária para o HEMOCE crescer e melhorar com a passagem do tempo. Neste sentido a perspectiva trata da motivação e reciclagem de funcionários, do aperfeiçoamento da tecnologia da informação e dos sistemas e do alinhamento dos procedimentos e rotinas organizacionais.
Orçamento	Trata da obtenção e aplicação eficaz dos recursos financeiros que são necessários para o bom desempenho do HEMOCE, incluindo as ações e projetos estratégicos tidos como prioritários.

2.1 Metodologia

A metodologia utilizada no Planejamento Estratégico 2011-2013 é a mesma utilizada na edição anterior, onde adota princípios e conceitos do Planejamento Estratégico tradicional, como também do Balanced Scorecard – BSC e da Qualidade Total.

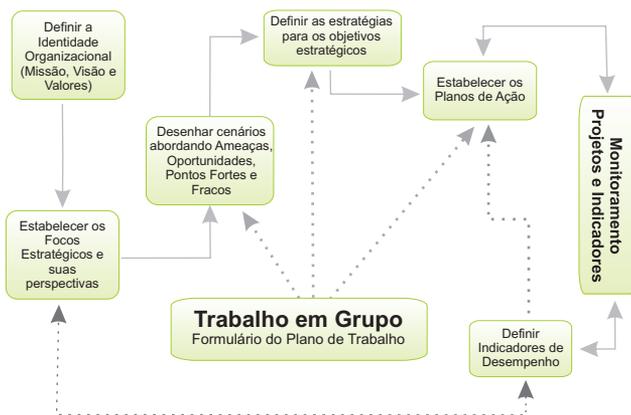
O termo Qualidade Total representa a busca da satisfação, não só do cliente, mas de todos os "stakeholders" (entidades significativas na existência da organização) e também da excelência organizacional da instituição.

O BSC é um sistema de gestão cuja estrutura considera quatro perspectivas organizacionais distintas e balanceadas entre si que refletem sua visão e estratégia organizacional, conforme quadro 1.

Essas quatro perspectivas devem formar um conjunto coeso e interdependente, relacionando os objetivos estratégicos com seus indicadores, com um fluxo que converge para a perspectiva Sociedade demonstrado em seu Mapa Estratégico, figura 1.



Figura 1: Mapa Estratégico



O resultado desta metodologia é um conjunto de projetos, ações e indicadores que orientam a organização em relação aos objetivos estratégicos a serem alcançados.



As informações apresentadas nos itens a seguir são resultado do monitoramento e avaliação dos indicadores, ao final do ciclo 2009-2011. Foram realizadas reuniões entre os meses de junho e

setembro de 2011, com colaboradores dos níveis estratégicos e táticos.

2.2 Processo de construção

A comissão responsável pela efetivação do Planejamento Estratégico estipulou o período de 2 anos (2011-2013) para execução dos projetos, e assim, garantir o alcance de sua visão de futuro.

Foram reavaliadas a Missão, Visão e os Valores, sendo alterada a missão organizacional, construindo assim uma nova identidade para a instituição atualizada no ciclo 2011-2013, conforme apresentado a seguir.

a) Identidade organizacional

A identidade organizacional da instituição deve refletir três informações orientativas:

Missão: registra a razão de ser da instituição, para que veio, ou seja, o parâmetro principal para todas as ações e projetos



Em caráter, em comportamento e em todas as coisas, a suprema excelência está na simplicidade.

Visão: reflete aonde e como a instituição quer chegar e ser reconhecida. Normalmente a visão indica um marco temporal para avaliação da sua identidade organizacional e

Valores: demonstram as características balizadoras do comportamento humano da instituição. Os seus colaboradores devem tomar os valores declarados como a conduta a ser seguida e a ser reconhecida por todos.

O quadro 2 apresenta a identidade organizacional definida para o Hemoce no Planejamento Estratégico 2011-2013.

b. Focos Estratégicos

Os Focos Estratégicos devem demonstrar o que a organização pretende conquistar com vista ao cumprimento da sua missão. Podem ser tanto quantitativos e mensuráveis como qualitativos. Os mesmos estão distribuídos e organizados nas perspectivas Sociedade, Procedimentos Internos, Aprendizado e Crescimento e Orçamento,

Quadro 2: Define a Identidade Organizacional do Hemoce

Identidade Organizacional	
Missão	Proporcionar atendimento hemoterápico e hematológico de excelência à população através da hemorrede estadual.
Visão	Ser uma instituição de excelência técnico-científica em hemoterapia e hematologia com elevado padrão ético e compromisso com a população.
Valores	<ul style="list-style-type: none"> · Agir com ética (ética) · Humanizar a prestação de serviços (humanização) · Trabalhar com qualidade e excelência técnica buscando a melhoria contínua nos processos e serviços (qualidade) · Garantir a credibilidade junto à população (credibilidade) · Estar motivado e disponível para desenvolver o serviço (motivação e disponibilidade) · Ser proativo nas suas ações e no ambiente de trabalho (pró-atividade) · Respeitar clientes externos e internos (respeito)



conforme orientação do BSC.

Os Focos Estratégicos também foram associados a algumas características da qualidade que permitem orientar a organização para o atendimento da satisfação do seu cliente externo e interno, ver figura 2.



Figura 2: Relação entre os Focos Estratégicos e as Perspectivas do BSC e Características da Qualidade.

O quadro 3 relaciona os 13 Focos Estratégicos definidos para o Planejamento Estratégico 2011-2013.

Quadro 3: Relaciona os 13 Focos Estratégicos

Perspectiva	Focos Estratégicos
Sociedade	1. Credibilidade do serviço
	2. Satisfação dos doadores e usuários da hemorrede
	3. Atendimento integral aos portadores de hemoglobinopatias/coagulopatias em todos os níveis de atenção.
	4. Responsabilidade social e ambiental
Procedimento Interno	5. Excelência na qualidade de produtos e serviços
	6. Atendimento dos serviços existentes, buscando novas tecnologias
	7. Comunicação interna e externa
	8. Excelência gerencial
Aprendizado e Crescimento	9. Valorização dos colaboradores da instituição
	10. Ensino e pesquisa
	11. Gestão de Pessoas
Orçamento	12. Manutenção dos recursos
	13. Novos recursos



Qualidade significa fazer certo quando ninguém está olhando.

As características da qualidade consideradas para a orientação dos Focos Estratégicos são as mesmas do Plano Estratégico 2009-2011, listadas a seguir:

Performance: medida de desempenho do produto ou serviço quanto as suas principais funções.

Confiabilidade: probabilidade do produto ou serviço deixar de funcionar de forma adequada num determinado período de tempo.

Conformidade: medida do nível de adequação do produto ou serviço às suas especificações. Serve de base ao controle estatístico do processo.

Durabilidade: medida do tempo de vida do produto ou serviço em termos técnicos ou até ao momento em que a reparação deixa de ser eficiente do ponto de vista econômico.

Aparência: refere-se à estética ou apelo sensorial do produto ou serviço.

Empatia: cuidado e atenção individualizada que a organização proporciona aos seus clientes.

Disponibilidade: disposição para ajudar os clientes e providenciar um serviço no momento da solicitação.

Tangibilidade: recursos físicos, equipamentos e aparência do pessoal.

Segurança: conhecimento e a cortesia de empregados e sua habilidade em transmitir confiança e confiabilidade.

O resultado da relação identificada entre os Focos Estratégicos e as características da Qualidade está apresentado no quadro 4.

Quadro 4: Relação entre os novos Focos Estratégicos e as Características da Qualidade

Perspectiva	Focos Estratégicos	Características da Qualidade							
		Performance	Confiabilidade	Conformidade	Durabilidade	Aparência	Empatia	Tangíveis	Segurança
Sociedade	Credibilidade do serviço								
	Satisfação dos doadores e usuários da hemorrede								
	Atendimento integral aos portadores de hemoglobinopatias/ coagulopatias em todos os níveis de atenção.								
	Responsabilidade social e ambiental								



Quadro 4: Relação entre os novos Focos Estratégicos e as Características da Qualidade

Perspectiva	Focos Estratégicos	Características da Qualidade							
		Performance	Confiabilidade	Conformidade	Durabilidade	Aparência	Empatia	Tangíveis	Segurança
Procedimento Interno	Excelência na qualidade de produtos e serviços								
	Atendimento dos serviços existentes, buscando novas tecnologias								
	Comunicação interna e externa								
Aprendizado e Crescimento	Excelência gerencial								
	Valorização dos colaboradores da instituição								
	Ensino e pesquisa								
Orçamento	Gestão de Pessoas								
	Manutenção dos recursos								
	Novos recursos								

Os projetos estabelecidos para o Planejamento Estratégico 2011-2013 devem potencializar as características da Qualidade demonstradas acima.

c) Mapa Estratégico

O Mapa Estratégico é um instrumento que permite a visualização das estratégias que se correlacionam a partir da perspectiva orçamento para alcance do objetivo principal, que é a satisfação do usuário. Caracteriza-se como o conjunto dos meios que uma organização utiliza para alcançar seus objetivos, baseados na missão e com a visão de futuro da instituição.

Dessa forma, o meio para traduzir a estratégia em termos gerenciais, alinhar a organização à estratégia, transformar a mesma em tarefa de todos, converter a estratégia em princípio contínuo, e mobilizar a mudança por meio de lideranças, será alcançada através da adoção e implementação de um mapa estratégico.



Os Focos Estratégicos estão demonstrados no Mapa Estratégico partindo da perspectiva Orçamento para alcançar a Satisfação do Usuário.

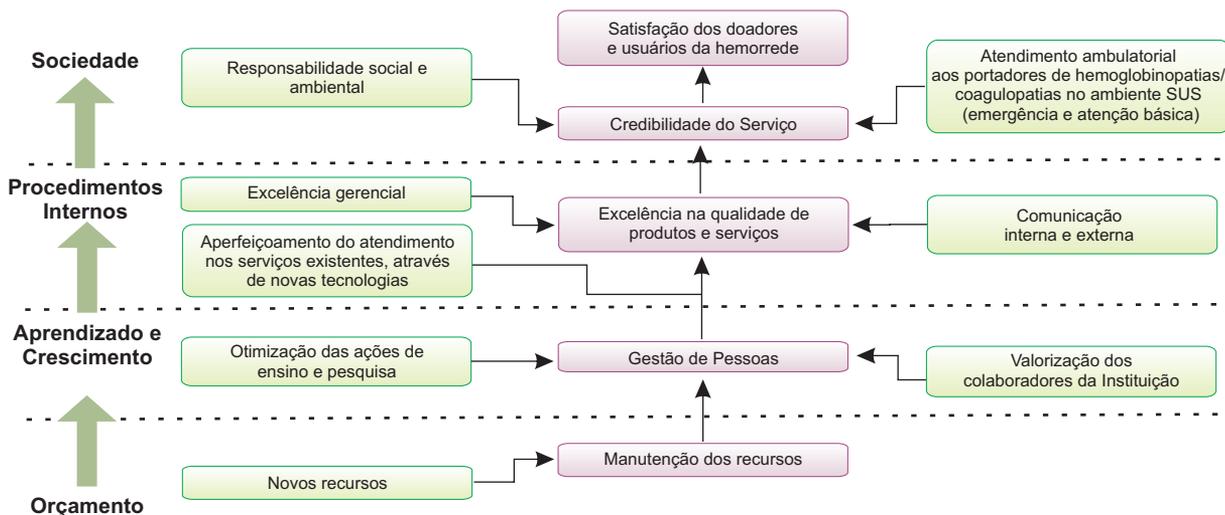
MAPA ESTRATÉGICO 2011-2013

MISSÃO

Proporcionar atendimento hemoterápico e hematológico de excelência à população através da hemorrede estadual.

VISÃO

Ser uma instituição de excelência técnico-científica em hemoterapia e hematologia com elevado padrão ético e compromisso com a população.





A análise de SWOT é uma ferramenta eficaz para estudo e pesquisa dos cenários internos e externos.

d) Análise de SWOT (análise dos cenários)

O estudo dos cenários, interno e externo, considerou a análise feita no Planejamento Estratégico 2009-2011 e a esta somou novas realidades: social, cultural, tecnológica, econômica e de mercado.

Quadro 5: Análise dos cenários externos e internos

ANÁLISE DO CENÁRIO EXTERNO	
AMEAÇAS	
Instituições com melhores condições de política salarial	
Carência de profissionais especializados em hematologia e hemoterapia	
Ausência de uma política de investimento sócio-cultural voltada para a doação de sangue	
Falta de credibilidade do serviço público	
Burocratização da administração estadual	
OPORTUNIDADES	
Demanda crescente da sociedade pelos produtos/serviços do hemoce	
Avanço do ambiente tecnológico nas diversas áreas	
Avanço da ciência na área da saúde	
Convênio com empresa internacional para processamento do plasma pelo MS	
Existência de políticas públicas de saúde ainda inexploradas	
Surgimento de novos cursos e interiorização de faculdades	

ANÁLISE DO CENÁRIO INTERNO	
PONTOS FRACOS	
Limitação do orçamento financeiro	
Ausência de uma política de comunicação interna	
Ausência de uma política de educação continuada	
Estrutura física parcialmente inadequada	
Dificuldade em manter o ciclo PDCA	
Falta de autonomia gerencial (dependência da SESA)	
Segurança física e patrimonial insuficiente	
Diversidade de vínculos empregatícios	
Não cumprimento do cronograma do Plano de Gerenciamento de Equipamentos nas agências transfusionais	
Falta de manutenção preventiva e corretiva	
Ausência de setor de RH nos hemocentros regionais	
Informatização deficiente	
Ausência de acreditação da instituição por órgão competente	
Ausência de biologia molecular/NAT (triagem sorológica)	
Profissionais com qualificação insuficiente para algumas áreas	
Ausência parcial e falta de padronização dos Manuais de Procedimentos Operacionais Padrão	
Ausência de monitoramento do clima organizacional	
Cultura organizacional tendente ao paternalismo	
Deficiência nos conhecimentos de TI por parte dos servidores	



Quadro 5: Análise dos cenários externos e internos

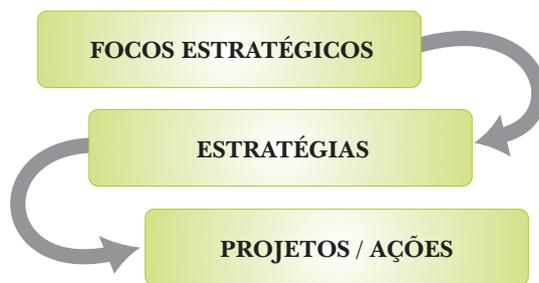
ANÁLISE DO CENÁRIO INTERNO	
PONTOS FORTES	
Credibilidade do Hemoce	
Postura ética da instituição e de seus servidores	
Presteza e qualidade no atendimento	
Abrangência da hemorrede no Ceará	
Acesso desburocratizado à administração interna	
Parceria com a UFC em pesquisa/ensino	
Estímulo ao envolvimento dos funcionários	
Reconhecimento do Hemoce junto ao MS	
Compromisso da instituição com o desenvolvimento social e tecnológico	
Qualidade no serviço prestado	
Formação de parcerias públicas e privadas	
Fortalecimento das ações de qualidade	
Comprometimento da alta administração com melhoria contínua da hemorrede	
Investimento em capacitação técnica	

e) Estratégias e Projetos/Ação

As estratégias são os sistemas, métodos e caminhos planejados para utilização de recursos, meios e oportunidades, visando atingir os focos

estratégicos. Os projetos/ações referem-se ao desmembramento das estratégias em um conjunto de estudos específicos, tendo em vista os resultados a curto, médio e longo prazo, conforme demonstrado na figura 3.

Figura 3: Relação entre os Focos Estratégicos, que originam Estratégias e Projetos.



Os 13 Focos Estratégicos originaram 22 estratégias distribuídas de acordo com as perspectivas definidas pelo BSC. Estas se encontram relacionadas no quadro 6.



Quadro 6: Relaciona as 22 estratégias

ESTRATÉGIAS PARA O ALCANCE DOS FOCOS ESTRATÉGICOS		
Perspectivas	Focos Estratégicos	Estratégias
SOCIEDADE	Credibilidade do serviço	1. Manter a imagem positiva do HEMOCE
	Satisfação dos doadores e usuários da hemorrede	2. Ampliar a prestação de serviços da hemorrede
	Atendimento integral aos portadores de hemoglobinopatias/coagulopatias em todos os níveis de atenção	3. Fortalecer a rede de atenção as pessoas com hemoglobinopatias e coagulopatias na estrutura estadual de saúde
	Responsabilidade social e ambiental	4. Implantar uma política de responsabilidade social e ambiental em toda hemorrede
PROCEDIMENTOS INTERNOS	Excelência na qualidade de produtos e serviços	5. Buscar certificação ISO 9001
		6. Desenvolver cultura de excelência na hemorrede
	Aperfeiçoamento do atendimento nos serviços existentes, através de novas tecnologias.	7. Otimizar a utilização da capacidade instalada do Hemoce para atender a demanda da hemorrede e dos hospitais públicos
		8. Implementar novas tecnologias
	Comunicação interna e externa	9. Informatizar a Hemorrede em todos os níveis
		10. Gerenciar informações
Excelência gerencial	11. Dotar o Hemoce de práticas modernas de gestão	

ESTRATÉGIAS PARA O ALCANCE DOS FOCOS ESTRATÉGICOS		
Perspectivas	Focos Estratégicos	Estratégias
APRENDIZADO E CRESCIMENTO	Valorização dos colaboradores da instituição	12. Consolidar a Política de Crescimento Profissional dos servidores
		13. Estabelecer condições para aumentar o nível de satisfação e qualidade de vida
	Ensino e pesquisa	14. Estimular a produção científica e a qualidade profissional
	Gestão de pessoas	15. Fortalecer a atuação do setor de RH nos hemocentros regionais
16. Redefinir a área de RH do hemocentro coordenador		
17. Criar oportunidades que promovam a identificação de potenciais líderes e o trabalho em equipe		
ORÇAMENTO	Manutenção dos recursos	18. Acompanhar mensalmente os repasses financeiros das instituições assistidas pela hemorrede
		19. Identificar e quantificar os recursos financeiros que não estão sendo captados pela hemorrede
		20. Inserir a hemorrede no âmbito do SUS
	Novos recursos	21. Estabelecer estratégias de captação de recursos financeiros como complementação do financiamento da hemorrede
		22. Identificar e firmar parcerias como forma de buscar novos recursos



Os 13 Focos Estratégicos definidos em 2011 somaram 22 estratégias distribuídas em 4 perspectivas.

Considerando as estratégias apresentadas, o quadro gestor do HEMOCE definiu 30 Projetos/Ações. Esses Projetos/Ações estão classificados em:

Curto Prazo (CP): Projetos/Ações com prazo final de até 12 meses;

Médio Prazo (MP): Projetos/Ações com prazo final de até 24 meses;

Longo Prazo (LP): Projetos/Ações com prazo final acima de 25 meses

A relação dos Projetos/Ações encontra-se no anexo 1, discriminando as seguintes informações:

- Perspectiva BSC
- Foco Estratégico
- Estratégias
- Projetos
- Descrição dos Projetos
- Resultado Esperado
- Gestor e
- Prazo.

f) Plano de Trabalho

As ações e/ou projetos acordados e definidos para alcance dos Focos Estratégicos são indispensáveis para subsidiar e garantir o resultado. O instrumento utilizado para o registro do detalhamento das ações e projetos é denominado de Plano de Trabalho.

O detalhamento de cada Projeto/Ação deve ser registrado no formulário do Plano de Trabalho, anexo 2, discriminando as informações relativas à:

- Foco estratégico
- Estratégia
- Projeto/Ação
- Resultado esperado
- Indicador de desempenho
- Gestor do projeto
- Áreas envolvidas
- Cronograma de execução contendo:
 - o Ação a desenvolver
 - o Responsável
 - o Prazo e
 - o Custo.



Anexo 1: Relaciona todos os Projetos/Ações para alcance dos Focos Estratégicos.

LISTA DOS PROJETOS - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO HEMOCE - 2011/2013							
Perspectiva	Foco Estratégico	Estratégia	Projetos	Descrição do Projeto	Resultado Esperado	Gestor	Prazo
SOCIEDADE	Credibilidade do serviço	Manter a imagem positiva do Hemoce	Aprimorar o sistema de informação da Hemorrede	Aprimoramento da divulgação das informações e realizações da hemorrede	Carta de serviço divulgada e jornal informativo disseminado para a hemorrede	Joélia	MP
			Participar do GESPUBLICA no âmbito Estadual e Nacional do Prêmio GESPUBLICA	Participação no Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública nos âmbito estadual e nacional	Obtenção do prêmio estadual e reconhecimento no prêmio nacional	Natalícia	CP
	Satisfação dos doadores e usuários da hemorrede	Ampliar a prestação de serviços da hemorrede	Garantir o acesso da população atendida pelo SUS aos serviços e produtos da Hemorrede	Ampliação do acesso da população aos serviços e produtor, otimização da doação e do fornecimento de sangue	Estruturação de mais um posto de coleta fixo para doação de sangue Ampliação da coleta automatizada Divulgação interna do estoque de toda a hemorrede Garantia de 100% leito SUS	Luciana	MP
			Apoiar o processo de transplante de medula óssea autólogo	Fornecimento da estrutura de apoio para realização de transplante de medula óssea à nível estadual e nacional	Início do congelamento de sangue de cordão até Out/2011 e ampliar a estrutura de apoio para a realização de transplante de MO	Viviane	CP
	Atendimento integral aos portadores de hemoglobinopatias / coagulopatias em todos os níveis de atenção	Fortalecer a rede de atenção as pessoas com hemoglobinopatias e coagulopatias na estrutura estadual de saúde	Estruturar a rede de atenção a pessoas com hemoglobinopatias e coagulopatias	Consolidação da rede de atenção à pessoas com hemoglobinopatias e coagulopatias capacitando os profissionais e estabelecendo diretrizes de referência a contra-referência.	Ao final de um ano, obtenção de política formalizada e papéis das instituições parceiras definidos	Andrea Alcântara	MP
			Incentivar à organização de associações de pacientes	Fortalecimento da associação dos hemofílicos e incentivo à criação da associação de pessoas com hemoglobinopatias	Ampliação das ações da associação dos hemofílicos e criação de uma associação de pessoas com hemoglobinopatias	Andrea Alcântara	MP
	Responsabilidade social e ambiental	Implantar um política de responsabilidade social e ambiental em toda hemorrede	Criar ações de reciclagem de resíduos em toda Hemorrede	Definição, organização e efetivação de ações de reciclagem em toda Hemorrede	Estabelecimento de pelo menos uma ação de reciclagem por cada unidade da hemorrede	Marisete e Márcia Soares	MP
			Estruturar projetos de responsabilidade social com instituições parceiras	Estabelecimento de parcerias para beneficiamento de projetos direcionados a pacientes e doadores	Obter pelo menos três projetos com instituições parceiras	Silvana	LP



Anexo 1: Relaciona todos os Projetos/Ações para alcance dos Focos Estratégicos.

LISTA DOS PROJETOS - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO HEMOCE - 2011/2013								
Perspectiva	Foco Estratégico	Estratégia	Projetos	Descrição do Projeto	Resultado Esperado	Gestor	Prazo	
PROCEDIMENTOS INTERNOS	Excelência na Qualidade de Produtos e Serviços	Buscar certificação ISO 9001	Certificar o Hemoce com a ISO 9001	Obtenção da certificação ISO 9001:2008 através de consultoria e adequação dos processos gerenciais e operacionais	Obtenção da certificação ISO 9001:2008 até julho de 2012	Natalícia	MP	
			Consolidar o PNQH em toda hemorrede	Promoção da Qualificação Técnica e Gerencial da Hemorrede através da identificação de áreas críticas/estratégicas e implementação de melhorias	Realização de visitas, planos de ação e revisitas em todas as unidades da hemorrede	Márcia Soares	MP	
		Desenvolver cultura de excelência na hemorrede	Implantar o Sistema de Gestão da Qualidade em toda Hemorrede	Implantação de um Sistema de Gestão da Qualidade com requisitos básicos	Implantação de alguns requisitos da qualidade como: gestão de documentos e registros, ação corretiva e auditoria interna.	Natalícia	CP	
			Implantar a Gestão de equipamentos em toda a Hemorrede	Montagem de uma estrutura mínima de manutenção em cada regional	Consolidação das ações de manutenções corretivas e preventivas e calibrações dos equipamentos da hemorrede	Ítalo	CP	
	Atendimento dos Serviços Existentes, buscando novas Tecnologias	Otimizar a utilização da capacidade instalada do Hemoce para atender a demanda da hemorrede e dos hospitais públicos	Estruturar o Estoque de Sangue Estadual	Estabelecer uma logística de transporte e definição de estoque mínimo em cada unidade da hemorrede	Logística de transporte de hemocomponentes implantada e estoque mínimo visível a todos	Ana Paula	CP	
			Mapear serviços hemoterápicos e hematológicos	Mapear serviços hemoterápicos e hematológicos a fim de disponibilizá-los para toda a Hemorrede	Disponibilização da capacidade de oferta de serviço interna e externamente	Andrea	MP	
		Implementar novas tecnologias	Atualizar os laboratórios com novas tecnologias	Implantação de novas tecnologias de diagnóstico para pacientes e doadores	Implantar 100% das tecnologias de diagnósticos definidas (Biologia Molecular, Lab. de Patologia)	Gentil Galiza Lúcio Barbosa	MP	
	Comunicação interna e externa	Gerenciar informações	Informatizar a Hemorrede em todos os níveis	Implantar o P.E. da T.I.C.	Consolidação das ações definidas no P.E. da T.I.C.	Execução de pelo menos 50% das ações definidas	Márcia Tamura	MP
			Estabelecer mecanismos de gerenciamento das informações	Definição e estruturação dos mecanismos, organização e efetivação dos fluxos	Implantação do SIMAGH em 100% do planejado com atualização periódica	Júlia Firmeza Eliane Ribeiro	CP	
	Excelência gerencial	Dotar o Hemoce de práticas modernas de gestão	Estabelecer modelo de gestão integrada para a Hemorrede	Adequação do modelo de gestão do hemocentro coordenador nos HRS	Efetivação através de indicadores do bom desempenho da Assessoria de Interiorização e do modelo de gestão	Márcia Bruno Vânia Barreto	MP	
				Consolidação da Assessoria de Interiorização				
	Avaliação do desempenho gerencial							
		Implantar modelo de excelência de gestão do GESPÚBLICA	Participação permanente no Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública nos âmbito estadual e nacional	Incorporação das práticas gerenciais do Gespública nos processos gerenciais e operacionais	Luciana Carlos	CP		



Anexo 1: Relaciona todos os Projetos/Ações para alcance dos Focos Estratégicos.

LISTA DOS PROJETOS - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO HEMOCE - 2011/2013

Perspectiva	Foco Estratégico	Estratégia	Projetos	Descrição do Projeto	Resultado Esperado	Gestor	Prazo	
APRENDIZADO E CRESCIMENTO	Valorização dos colaboradores da instituição	Consolidar a Política de Capacitação Profissional dos Servidores da hemorrede	Capacitar profissionalmente os colaboradores da hemorrede	Ampliação da capacitação técnico-gerencial para a hemorrede	Capacitação técnico-gerencial de no mínimo 80% dos colaboradores da hemorrede	Yana	MP	
		Estabelecer condições para aumentar o nível de satisfação e qualidade de vida	Criar programa específico de qualidade de vida	Desenvolvimento de ações de melhoria da qualidade de vida dos servidores, através de parcerias e apoio do estado.	Efetivação dos programas de qualidade de vida e adesão dos colaboradores	SESMT e RH	CP	
	Ensino e pesquisa	Estimular a produção científica e a qualificação profissional	Consolidar a produção científica da Hemorrede		Estruturação e disponibilização da produção científica para a sociedade	Catálogo e disponibilização de toda a produção científica do Hemoce nos principais congressos e revistas de hematologia e hemoterapia e áreas afins	Joélia	MP
			Consolidar programa de estágio na Hemorrede		Aprimoramento e consolidação do trabalho com estagiários na hemorrede	Aumento do número de estagiários na hemorrede	Vitória	MP
			Incentivar a Graduação e Pós-graduação em áreas de interesse		Estruturação da Política de Incentivo à Graduação e Pós-Graduação	Política definida, monitoramento da qualificação e criação de pelo menos um curso de pós-graduação na área de hemoterapia	RH Stela Maia	LP
	Gestão de Pessoas	Fortalecer a atuação do setor de RH nos hemocentros regionais	Estruturar as ações de RH nos Hemocentros Regionais		Ampliação das ações de RH através da criação de uma rede de comunicação com os hemocentros regionais	Disseminar as ações de RH na hemorrede e definição dos responsáveis por essa área	Yana	MP
		Redefinir a área de RH do hemocentro coordenador	Definir e estruturar área física do RH		Identificação das necessidades de melhoria da estrutura física	Ampliação do espaço físico e incremento dos recursos	Márcia Bruno	CP
		Criar oportunidades que promovam a identificação de potenciais líderes e o trabalho em equipe	Promover cursos/capacitação/treinamentos em liderança		Treinamento/capacitação dos gestores/coordenadores/supervisores de área em desenvolvimento de liderança na hemorrede.	Ampliar o número de líderes treinados na hemorrede	Júlia Firmeza	MP



Muitas pessoas acham que não são ouvidas porque são vítimas das circunstâncias, mas credibilidade conquistamos ou perdemos de acordo com nossas atitudes e resultados.

Anexo 1: Relaciona todos os Projetos/Ações para alcance dos Focos Estratégicos.

LISTA DOS PROJETOS - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO HEMOCE - 2011/2013							
Perspectiva	Foco Estratégico	Estratégia	Projetos	Descrição do Projeto	Resultado Esperado	Gestor	Prazo
ORÇAMENTO	Garantir manutenção dos recursos	Acompanhar mensalmente os repasses financeiros das instituições assistidas pela hemorrede	Monitorar a produção e repasse dos recursos na hemorrede	Consolidação do sistema de monitoramento como forma de acompanhar os repasses financeiros à Hemorrede	Denificação da equipe de monitoramento	Eliane Ribeiro	MP
		Identificar e quantificar os recursos financeiros que não estão sendo captados pela hemorrede			Efetivação na execução do sistema		
		Inserir a hemorrede no âmbito do SUS	Pactuação com as 3 (três) esferas de governo o ressarcimento		Estabelecimento do papel do Hemocentro nas três esferas do governo e definir as possibilidades de pactuação	Aumento do repasse financeiro em pelo menos uma esfera governamental	
	Novos recursos	Estabelecer estratégias de captação de recursos financeiros como complementação do financiamento da hemorrede	Implantar o ESCRITÓRIO DE PROJETOS	Implantação do setor de captação e gerenciamento de recursos financeiros na hemorrede (**)	Obtenção de pelo menos uma parceria com apoio financeiro	Laura	LP
Identificar e firmar parcerias como forma de buscar novos recursos							



Anexo 2: Formulário de registro do Plano de Trabalho

	PLANO DE AÇÃO			REV: 00	
				SET/2011	
				F 1 de 1	
Projeto ou Macro Ação:					
Origem:					
Resultado Esperado:					
Indicador de Desempenho:					
Gestor do Projeto:					
Áreas Envolvidas:					
PARA USO NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO					
Foco Estratégico:					
Estratégia:					
CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO					
Nº	AÇÃO A DESENVOLVER	RESPONSÁVEL	PRAZO		STATUS
			PLANEJADO	EXECUTADO	
OBS:					
VISTO GQ:				DATA:	



**GOVERNO DO
ESTADO DO CEARÁ**
Secretaria da Saúde

CENTRO DE HEMATOLOGIA E HEMOTERAPIA DO CEARÁ - HEMOCE

Av. José Bastos, 3390, Rodolfo Teófilo - Cep: 60.431-086 - Fortaleza-Ce

hemoce@hemoce.ce.gov.br - www.hemoce.ce.gov.br

0800 286 2296 - (85) 3101.2296