



Planejamento **Estratégico** 2024/2027

Guia de bolso para você ficar
por dentro da nossa estratégia
nos próximos quatro anos!



Planejamento Estratégico

2024/2027

Expediente

Governador de Minas Gerais **Romeu Zema**

Secretário de Estado de Saúde **Fábio Baccheretti Vitor**

Presidente da Fundação Hospitalar do Estado de Minas Gerais **Renata Ferreira Leles Dias**

Elaboração

Coordenação

Assessora Estratégica **Bárbara Campos de Andrade**

Equipe técnica

Carolina de Azevedo Leão | Fernanda Barsand de Leucas | Jordan Ramiris Dos Anjos Silva

Lucas Paes Katsuda Ito | Priscila Gonzaga Biciati | Stephanie Silva Santos

Colaborador

Mateus Morais Araújo

Fundação Hospitalar do Estado de Minas Gerais

Administração Central

Cidade Administrativa de Minas Gerais | Edifício Gerais – 13º andar

Rodovia Papa João Paulo II, 4.001 - Serra Verde.

Belo Horizonte - Minas Gerais - CEP 31.630-901

www.fhemig.mg.gov.br | aest@fhemig.mg.gov.br

CC-BY-NC Creative Commons 2015 – Fundação Hospitalar do Estado de Minas Gerais.

Secretaria de Estado da Saúde.

Permitida a reprodução sem fins lucrativos, parcial ou total, por qualquer meio, se citada a fonte.

Os endereços nos quais se encontram o original são:

<http://www.fhemig.mg.gov.br>

Projeto gráfico

Assessoria de Comunicação Social

Fhemig



Introdução

Planejamento estratégico é um conjunto de diretrizes claras e coesas definidas para orientar as decisões e atividades de uma instituição, somando todos os esforços dos líderes e servidores na conquista de objetivos comuns. Em bom mineirês, o planejamento estratégico é a reta que liga os pontos “oncotô” e “proncovô”, isto é, indica o caminho que vamos percorrer juntos nos próximos quatro anos. Vamos nessa?



Oncotô?

Entender onde estamos hoje e o cenário à nossa volta é fundamental para traçarmos estratégias para o futuro e nos preparamos para enfrentar desafios. Assim, a Matriz SWOT ou FOFA é uma ferramenta que nos ajuda a visualizar de forma analítica os principais aspectos do ambiente interno – forças e fraquezas – e externo – oportunidades e ameaças, que afetam a Fhemig e, conseqüentemente, nossa rotina de trabalho.

A Matriz FOFA que embasou nosso Planejamento Estratégico foi construída a muitas mãos, com participação dos gestores representantes de todas as Unidades Assistenciais e da Administração Central. Dessa maneira, podemos traçar juntos estratégias para alavancar os pontos positivos (forças e oportunidades) e combater os principais pontos negativos (fraquezas e ameaças).

Matriz SWOT

Forças | Fraquezas | Oportunidades | Ameaças

Fundação Hospitalar do Estado de Minas Gerais

- Representatividade e capilaridade da Fhemig no SUS
- Diversidade de serviços proporcionados pelo trabalho em rede
- Disponibilidade de recursos financeiros próprios
- Engajamento dos gestores
- Qualidade da assistência
- Tradição da instituição

FORÇAS

- Comunicação interna e externa
- Infraestrutura física antiga e de difícil manutenção
- Morosidade e desajuste processual, especialmente na gestão de RH

FRAQUEZAS

- Vazios assistenciais no estado de Minas Gerais
- Contratação de serviços de apoio à assistência
- Reconhecimento como referência em suas áreas de atuação
- Ambiente propício para parcerias e construção de políticas integradas
- Disponibilidade de incentivos financeiros voltados para área da saúde
- Relevância da área da saúde para o governo

OPORTUNIDADES

AMEAÇAS

- Mídias negativas
- Complexidade na integração de políticas públicas que envolvem os usuários mais vulneráveis do SUS
- Mercado de saúde competitivo
- Fornecimento de insumos da saúde sensível à fatores econômicos externos

Proncovô?

Para chegarmos à “Fhemig do Futuro” é preciso planejamento, consenso sobre para onde queremos ir, esforço organizacional contínuo e, é claro, precisamos de você!

A **identidade institucional** deve traduzir a personalidade da instituição para os indivíduos que se encontram dentro e fora dela. Por isso, é fundamental que cada um de nós conheça e, mais do que isso, se reconheça na **missão**, na **visão** e nos **valores** da Fhemig.

O Planejamento Estratégico 2024-2027 dá certa continuidade e fortalecimento à identidade institucional vigente, no qual o usuário SUS é o foco, e o cuidado humanizado, eficiente e de qualidade é a chave para o sucesso.

Missão

Oferecer atendimento de média e alta complexidade, fundamentado no cuidado humanizado ao usuário do SUS.

A missão define nossa razão de existir. Ela é composta de três elementos:

- O que fazemos?
- Como fazemos?
- Para quem fazemos?



Visão

Ser reconhecida pela eficiência de sua gestão na oferta de serviços para a saúde pública.

A visão estabelece aonde queremos chegar no longo prazo. Se hoje já somos reconhecidos pela prestação de serviços de qualidade para nossos pacientes, a “Fhemig do Futuro” busca ser reconhecida como uma rede eficiente, capaz de atender aos usuários do SUS no tempo certo e utilizando os recursos disponíveis de forma a ofertar cada vez mais saúde pública de qualidade aos cidadãos mineiros.

Valores

Humanização; Ética; Eficiência; Integralidade; Equidade; Transparência; Qualidade

Os valores são a base do comportamento organizacional. Para que esses princípios estejam refletidos a nível institucional, é preciso que cada um de nós os exercite e coloque em prática na rotina de trabalho.

- Humanização: assegura que nossa abordagem de cuidados de saúde seja empática, respeitosa e solidária. Assim, garantimos que os usuários sejam tratados não apenas como casos médicos, mas como seres humanos completos, com suas histórias, necessidades emocionais e preocupações.
- Ética: é um guia fundamental para todas as ações e decisões tomadas dentro da Fhemig. É o compromisso com o bem-estar dos pacientes, pautado no respeito, na honestidade, dignidade, zelo e responsabilidade em cada ato.

Você sabia?

A Política Nacional de Humanização - HumanizaSUS tem 3 princípios: Transversalidade; Indissociabilidade entre atenção e gestão; e Protagonismo, corresponsabilidade e autonomia dos sujeitos e coletivos. Saiba mais em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/acao-a-informacao/acoes-e-programas/humanizausus/principios-do-humanizausus>

Para refletir:

ser eficiente é fazer bem-feito, sem desperdício e com segurança

- Eficiência: visa gerir os recursos disponíveis - financeiros, humanos, os insumos e os leitos hospitalares, dentre outros - de forma responsável, com foco na ampliação da oferta de serviços de saúde de qualidade para os usuários SUS.

- **Integralidade:** norteia nossa atuação em rede. Por sermos uma Fundação com estrutura robusta de serviços diversos e complementares, buscamos que o paciente seja atendido de maneira abrangente e ágil, com os recursos que temos a oferecer.
- **Equidade:** representa nosso compromisso fundamental em oferecer a todos os pacientes atendimento de qualidade, de acordo com as diferentes necessidades do cuidado de cada indivíduo. Dessa forma contribuimos para a redução das desigualdades na saúde.
- **Transparência:** preconiza que as informações devam ser claras e acessíveis nas rotinas de trabalho, tanto para a gestão hospitalar, e os órgãos de controle, como para o cidadão - sejam nossos pacientes, familiares ou parceiros.
- **Qualidade:** reflete o nosso compromisso com a melhoria contínua, visando a excelência, integrando os processos de gestão, apoio e assistência, sem perder de vista o foco principal – o atendimento seguro e efetivo ao paciente.

Você sabia?

A Equidade é o princípio que permite que o paciente com uma necessidade diferente seja atendido de acordo com sua diferença. Em contrapartida, a Igualdade busca tratar todos da mesma forma. Na prática, uma vítima de acidente grave será atendida antes de alguém que tenha chegado mais cedo ao hospital, com sintomas menos urgentes.

Referencial estratégico

O Mapa Estratégico Fhemig 2024-2027 foi a ferramenta escolhida para visualizarmos a estratégia institucional de forma simples e prática. Na base, temos nossos alicerces: os valores que norteiam nosso trabalho. No canto superior direito, as principais peças desse quebra-cabeça estratégico: nossa missão e nossa visão. No centro estão os 15 objetivos estratégicos organizados de acordo com as quatro perspectivas da metodologia de Robert Kaplan, Balanced Scorecard - BSC (Sociedade, Aprendizado e Crescimento, Processos e Financeiro).

Vamos exercitar?

Escolha um valor para ser trabalhado individualmente ou com sua equipe durante o próximo mês!

Você sabia?

Antes do desenvolvimento do BSC, acreditava-se que um negócio precisava focar unicamente em indicadores financeiros e contábeis. Para se aplicar à Fhemig, adaptamos o modelo à realidade da gestão pública.

MAPA Fhemig 2024/2027 ESTRATÉGICO



Missão

Oferecer atendimento de média e alta complexidade, fundamentado no cuidado humanizado ao usuário do SUS.

Visão

Ser reconhecida pela eficiência de sua gestão na oferta de serviços para a saúde pública.



SOCIEDADE

Assegurar à sociedade serviços tempestivos e de qualidade

Melhorar a experiência e satisfação do usuário

Aumentar o acesso dos usuários aos serviços prestados



APRENDIZADO E CRESCIMENTO

Estruturar política de remuneração com foco em produtividade e resultados

Promover um ambiente de trabalho seguro e um clima organizacional saudável

Fomentar a pesquisa e a produção científica para estimular a geração e gestão do conhecimento

Investir em soluções inovadoras e tecnológicas integradas



PROCESSOS

Expandir as parcerias como forma de qualificar e simplificar processos

Ampliar a resolutividade da atenção ao paciente na rede Fhemig, por meio de linhas de cuidado especializadas

Modernizar os processos de gestão de pessoas

Aprimorar mecanismos de governança corporativa, visando a consolidação da rede Fhemig

Tornar as ferramentas de comunicação interna e externa mais efetivas e abrangentes

Fortalecer o papel institucional da Fhemig como prestadora integrante da Rede de Atenção à Saúde



FINANCEIRO

Promover a sustentabilidade financeira da Fhemig

Qualificar as despesas da instituição com foco na eficiência e entrega de valor ao usuário

Valores

Humanização

Ética

Eficiência

Integralidade

Equidade

Transparência

Qualidade

Objetivos Estratégicos

Perspectiva “Sociedade”

- **Assegurar à sociedade serviços tempestivos e de qualidade:**

O foco da Fhemig é o cuidado com o paciente! Esse objetivo visa a garantia do atendimento aos usuários do SUS no tempo certo, naquilo que é necessário, da melhor forma possível. Nosso compromisso é fornecer atendimentos de saúde de qualidade e acessíveis à população.

- **Melhorar a experiência e satisfação do usuário:**

O atendimento na área da saúde é transversal, isto é, passa várias áreas, especialidades e práticas. O atendimento ao usuário do SUS é integrado, intersetorial, ultrapassa o tratamento médico eficaz. Por isso, é preciso olhar atento para criarmos uma experiência que promova a valorização do paciente, seus amigos e familiares, de modo que eles se sintam acolhidos, ouvidos e cuidados.



- **Aumentar o acesso dos usuários aos serviços prestados:**

Queremos atender cada vez mais usuários do SUS! Queremos que mais cidadãos que precisam de atendimento especializado em saúde tenham oportunidade de utilizar nossos serviços no tempo certo, com qualidade e segurança. A Fhemig do Futuro busca ser reconhecida pela sua eficiência: atender mais usuários, sem desperdícios e fazendo o que fazemos de melhor – ofertar saúde pública de qualidade!

Perspectiva “Aprendizado e Crescimento”

- **Estruturar política de remuneração com foco em produtividade e resultados:**

Se um dos principais objetivos estratégicos é atender mais usuários do SUS, este visa fomentar a produtividade para alcançarmos os resultados esperados. Acreditamos que uma política de remuneração por produção pode elevar a motivação das equipes, incentivar boas práticas de qualidade na assistência e potencializar nosso atendimento ao cidadão.

- **Investir em soluções inovadoras e tecnológicas integradas:**

A inovação na saúde não diz respeito somente a um parque tecnológico de ponta, como também a novas tecnologias e metodologias para prevenção, diagnóstico e tratamento. A modernização da gestão hospitalar é fundamental para que os processos se tornem mais ágeis e mais qualificados, tanto na assistência, quanto nos serviços de apoio, melhorando as condições de trabalho e a experiência do usuário.

Para refletir

Um objetivo estratégico nunca caminha sozinho! Observe como os objetivos “Modernizar os processos de gestão de pessoas” e “Tornar as ferramentas de comunicação interna e externa mais efetivas e abrangentes” conversam com este. Vamos trabalhá-los juntos?

- **Promover um ambiente de trabalho seguro e um clima organizacional saudável:**

O ambiente hospitalar é por natureza tenso e estressante, afinal, nosso compromisso é com a VIDA dos nossos pacientes. Queremos fortalecer a integração e a colaboração entre equipes, construir relações interpessoais mais empáticas, melhorar as comunicações institucionais e, conjuntamente, prevenir as doenças ocupacionais e os acidentes de trabalho, protegendo nossos trabalhadores.

- **Fomentar a pesquisa e a produção científica para estimular a geração e gestão do conhecimento:**

A Fhemig possui expertise reconhecida em diversas linhas de cuidado especializadas, como no tratamento de queimados e politraumatizados, doenças infecto-contagiosas, toxicologia, alto risco gestacional, dentre várias outras. Considerando nosso potencial, queremos cada vez mais desenvolver pesquisas e estimular inovações para transformar a saúde pública, melhorando o cuidado do paciente, desenvolvendo novas práticas assistenciais e capacitando nossos profissionais para a melhoria da qualidade dos serviços prestados.

Você sabia?

A Fhemig já está a mil em busca desse objetivo! Recentemente adquirimos um novo sistema de gestão hospitalar com prontuário eletrônico - o Tasy - e já já ele estará em todas as unidades da rede. E tem mais! Só no último ano implantamos a solução de remoção de pacientes e de manutenção de equipamentos médico-hospitalares, por exemplo.

Você sabia?

A Fhemig possui uma plataforma de Educação à Distância (EaD) com muitos conteúdos disponíveis. Acesse <https://ead.fhemig.mg.gov.br> e contribua com a disseminação do conhecimento na nossa rede!

Perspectiva “Processos”

- **Expandir as parcerias como forma de qualificar e simplificar processos:**

Acreditamos que juntos podemos mais! As parcerias podem nos tornar mais potentes na gestão hospitalar e, principalmente, na entrega de serviços qualificados aos usuários SUS. Empresas, consórcios públicos ou privados, estados e municípios, entidades de interesse social, outros hospitais e estabelecimentos de saúde, instituições de ensino, são alguns dentre tantos outros laços que podemos criar em prol da desburocratização, eficiência e qualidade na saúde pública.

- **Tornar as ferramentas de comunicação interna e externa mais efetivas e abrangentes:**

Sabemos como a comunicação na saúde pública pode ser desafiadora. Nossa rotina é muito dinâmica e complexa, trabalhar com vidas é um compromisso sério. Por isso, precisamos publicar nossos serviços, nossa identidade institucional, o funcionamento de nossa rede e do SUS, para que nossos servidores e usuários conheçam nosso trabalho e estejam bem informados sobre o que acontece na Fhemig. Buscamos fortalecer nossa Fundação, valorizar nossos serviços, reconhecer os esforços dos nossos trabalhadores e demonstrar aos usuários do SUS o quanto estamos empenhados e atentos no seu cuidado.

- **Modernizar os processos de gestão de pessoas:**

Para nós, os servidores não são apenas recursos a serem geridos. Por isso, nosso objetivo é modernizar os processos relacionados àquilo que é mais estratégico para a instituição: as pessoas. A gestão estratégica de pessoas visa o engajamento e satisfação dos nossos servidores por meio de processos de trabalho ágeis, simplificados, assertivos e humanos. Servidor feliz = usuários do SUS melhor assistidos!

- **Ampliar a resolutividade da atenção ao paciente na rede Fhemig, por meio de linhas de cuidado especializadas:**

Ser resolutivo significa atender às necessidades e expectativas do paciente, na medida do que a Fhemig pode ofertar como rede. É fundamental que, limitado aos procedimentos, exames, insumos e demais serviços já ofertados pelas unidades da Fundação, o paciente seja integralmente atendido, sem precisar buscar outros atendimentos complementares. Afinal de contas, **#SomosTodosFhemig**.

Para refletir:

Como prestadora de serviços no SUS, a Fhemig é contratualizada com os gestores municipais de saúde. Para alcançarmos esse objetivo não podemos nos esquecer da interlocução e alinhamento prévio com nossos gestores e com a rede de saúde pública.

Você sabia?

A Fhemig é mais velha que o próprio SUS e isso pode nos deixar confusos. A Fundação Hospitalar do Estado de Minas Gerais foi criada em 1977 por meio da Lei Estadual 7.088 com a fusão de três fundações estaduais de assistência à saúde, enquanto o Sistema Único de Saúde foi criado em 1988 pela Constituição Federal e foi regulamentado dois anos depois pela Lei 8.080 e pela Lei 8.142.

- **Fortalecer o papel institucional da Fhemig como prestadora integrante da Rede de Atenção à Saúde:**

A Fhemig, enquanto prestadora de serviço de média e alta complexidade para o SUS, integra a Rede de Atenção à Saúde (RAS). Assim, é necessário ofertarmos serviços de acordo com as necessidades do território e dos nossos gestores de saúde. Vamos juntos consolidar o papel da Fhemig no SUS em Minas Gerais, de modo a refletir na regulação dos pacientes, na organização dos serviços prestados e na contratualização com os municípios.

- **Aprimorar mecanismos de governança corporativa, visando a consolidação da rede Fhemig:**

Governança corporativa é o conjunto de processos, normas e instrumentos que direcionam a instituição na tomada de decisões, levando em conta o interesse dos atores envolvidos – o governo, os órgãos de controle, os servidores, os usuários do SUS. São essenciais para os mecanismos de governança o alinhamento dos objetivos ao interesse público, a transparência, a gestão de riscos e a entrega de valor de forma íntegra e responsável. Queremos tornar a nossa atuação enquanto rede mais coesa e colaborativa, assegurando assim a confiabilidade da nossa instituição.

Para refletir:

Você confia na Fhemig? Nossos pacientes nos confiam suas vidas! O que você pode fazer para torná-la mais confiável?

Perspectiva “Financeira”

- **Promover a sustentabilidade financeira da Fhemig:**

É importante termos sempre em mente que os nossos recursos são públicos, isto é, são de cada cidadão e cidadã que contribui para os cofres do estado. Assim sendo, nossa responsabilidade com o financiamento do serviço prestado é dobrada! Junto à eficiência, a sustentabilidade financeira é desejável para ofertarmos cada vez mais para os usuários do SUS.

Você sabia?

Registrar adequadamente seus processos de trabalho no SIGH ou no Tasy pode contribuir para o aumento do faturamento da Fhemig! Vamos juntos fomentar os procedimentos de alta complexidade e novas habilitações!

- **Qualificar as despesas da instituição com foco na eficiência e entrega de valor ao usuário:**

O desafio proposto é tornar o gasto mais estratégico! Conhecer nossos custos e alocar os recursos de forma mais eficiente também é uma forma de ofertar mais para o usuário SUS, com mais qualidade. Investir em novas tecnologias pode ser um gasto assertivo, por exemplo!

Para refletir:

Com o mesmo valor gasto hoje, podemos atender quantos pacientes a mais se nossa média de permanência hospitalar fosse mais adequada?

Indicadores

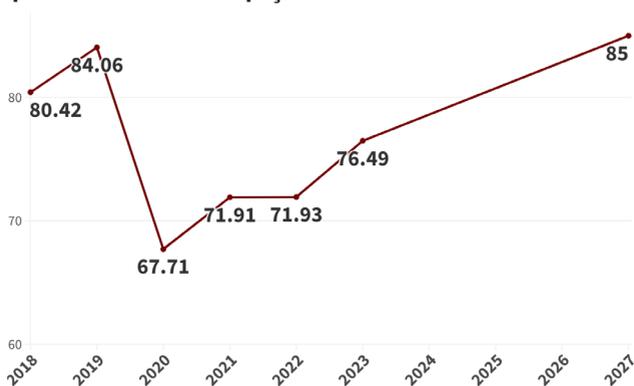
“Desdobramento de metas é um poderoso componente de um sistema de gestão para resultados. É a conexão entre as metas de longo prazo e os resultados do dia a dia, ou seja, é o que traduz a estratégia para os níveis gerencial e operacional. Promove alinhamento dos esforços da empresa em uma mesma direção, decompondo grandes problemas em desafios menores e mais específicos, praticando a priorização pelo impacto no resultado final e a tomada de decisão a partir de análise.”
- Viviane Martins, diretora executiva da Falconi

Para alcançarmos os objetivos estratégicos, que nos aproximam da visão institucional, é preciso estabelecer parâmetros que consigam mensurar onde estamos e para onde estamos caminhando. Nesse sentido, os indicadores são uma importante ferramenta de gestão, capazes de retratar a realidade de maneira objetiva e sistematizada.

Tendo isso em vista, conheça os cinco indicadores que irão nos ajudar a chegar na “Fhemig do Futuro”, mas não se esqueça: o indicador, aponta um caminho. Quem transforma a realidade de verdade, somos nós!

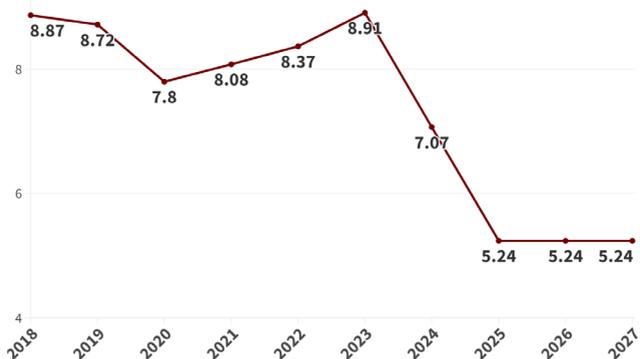
- **Taxa de Ocupação Hospitalar - TOH:** vital para o planejamento estratégico, o indicador de TOH nos ajuda a determinar a capacidade operacional, embasando o planejamento de pessoal, de insumos e o dimensionamento adequado dos serviços. Além disso, nos auxilia a estruturar os processos de contratualização e adequação à vocação.

- **Meta para 2027: 85% de ocupação**



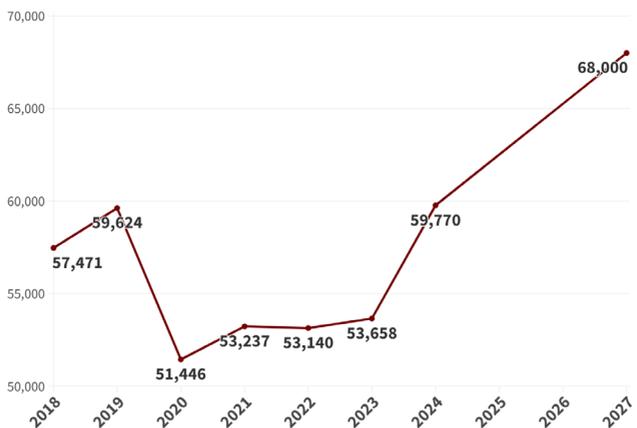
- **Tempo Médio de Permanência Hospitalar - TMP:** um dos principais indicadores de desempenho utilizados na gestão hospitalar, tem papel fundamental para mensurar a qualidade do cuidado ao paciente. Buscamos que nossos pacientes recebam os cuidados necessários no tempo certo, sem extrapolar o período necessário para o tratamento. Assim, garantimos a segurança do paciente, a gestão eficiente dos recursos e maior acesso da população aos nossos leitos.

- **Meta para 2027: 5,24 dias de tempo médio de permanência geral**



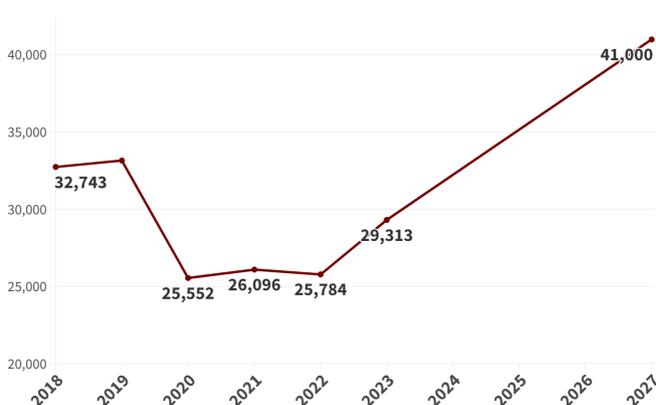
- **Número de internações:** visamos a ampliação para atender à demanda do usuário SUS por cuidados hospitalares. O aumento das internações preconiza a utilização otimizada, eficiente e qualificada da estrutura e recursos disponíveis na Fhemig. Mais usuários atendidos em suas necessidades é sinal de bem-estar dos cidadãos mineiros e contribui para que mais pessoas tenham acesso aos serviços ofertados.

- **Meta para 2027: 68.000 internações**



- **Número de cirurgias:** crucial para muitos atendimentos de média e alta complexidade, o aumento da produção cirúrgica amplia o acesso dos usuários do SUS aos procedimentos de que necessitam para seus tratamentos, reduz as filas de espera, e, é claro, melhora a qualidade de vida dos pacientes. Mais cirurgias = mais vidas transformadas.

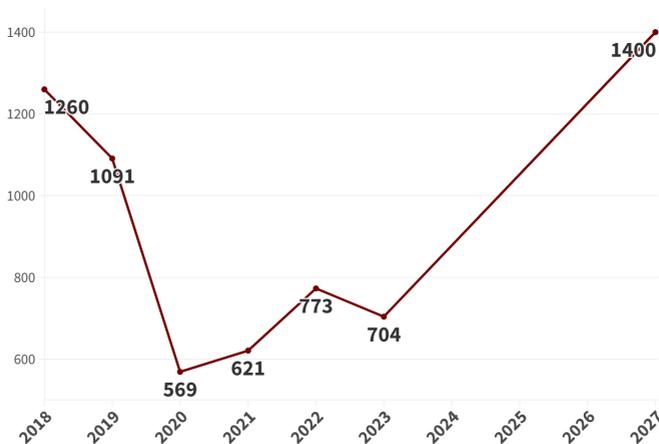
▪ **o Meta para 2027: 41.000 cirurgias**



- **Número de doadores efetivos:** para ampliar a captação de órgãos em Minas Gerais, começamos pela Fhemig. A ampliação do número de doadores efetivos aumenta o potencial de órgãos captados e, por consequência, o potencial de transplantes. É uma medida que requer esforços contínuos para conscientizar a população, promover a cultura de solidariedade e doação de órgãos.



▪ **Meta para 2027: 1.000 doadores efetivos**



FHEMIG[®]
FUNDAÇÃO HOSPITALAR DO
ESTADO DE MINAS GERAIS



SAÚDE



**MINAS
GERAIS**

GOVERNO
DIFERENTE.
ESTADO
EFICIENTE.



Planejamento
Estratégico
2024/2027



**Acesse a página sobre o Planejamento Estratégico
2024/2027 da Fhemig.**

Saiba sobre as importantes ferramentas de gestão da Fundação, como o novo Planejamento Estratégico, o Pacto de Gestão Participativa, além de informações sobre os indicadores de desempenho.

FHEMIG | Cidade Administrativa de Minas Gerais
Edifício Gerais - 13º andar - Rodovia Papa João Paulo II, 4.001 - Serra Verde.
Belo Horizonte - Minas Gerais - CEP 31.630-901

Telefone (31) 3239-9500



www.fhemig.mg.gov.br



[@redefhemig](https://www.instagram.com/redefhemig)



[facebook.com/comunicafhemig](https://www.facebook.com/comunicafhemig)



twitter.com/redefhemig