



Palavras-chave: Planejamento estratégico. Gestão em saúde. Gestão da qualidade. Lean. Estratégia.

Introdução/Objetivo:

Introdução: Planejamento Estratégico é um processo administrativo para estabelecer a melhor direção a ser seguida diante dos cenários identificados¹. É um processo contínuo, sistemático, organizado e capaz de prever o futuro, de maneira a tomar decisões que minimizem riscos². O desenvolvimento do Planejamento Estratégico objetiva gerar melhoria de processos, alinhar propósitos, estabelecer e definir com clareza as margens de contribuição de cada unidade, monitorar os controles internos, gestão de riscos, gestão estratégica e aprimoramento da cultura organizacional.

Metodologia:

O método Balanced Scorecard (BSC)³, traduzido como Indicadores Balanceados de Desempenho, foi utilizado para alinhar os resultados de desempenho e estabelecer as metas e os projetos do Hospital de Clínicas (HC) da Unicamp. O BSC alinha os resultados de desempenho da empresa com as metas traçadas, buscando identificar e mitigar as fragilidades evidenciadas.

Resultados:

O plano de ação de desenvolvimento considerou o planejamento da Universidade⁴ e os anteriores do HC. Foi constituído de oito etapas⁵: Revisão da identidade institucional e definição do propósito; Desenho e cruzamento da matriz SWOT; Revisão do mapa das áreas; Elaboração do mapa estratégico; Estabelecimento dos indicadores, Definição dos projetos a serem desenvolvidos; Compilação dos Dados e Descrição do Relatório Final. O planejamento foi desenvolvido em 12 encontros presenciais no período de 29 de julho a 28 de outubro de 2021. Cerca de 60 pessoas, representantes de áreas do HC, das Faculdades e Diretorias parceiras e da Gestão Central Institucional participaram dos encontros e das dinâmicas que definiram 12 projetos: Plano terapêutico; Gestão de pesquisas; Gestão de recursos; Satisfação dos clientes e fornecedores; Escritório de projetos; Implantação do AGHUse; Política de comunicação institucional; Núcleo de desenvolvimento multidisciplinar; Absenteísmo e horas extras; Unificação de atividades; Produtividade cirúrgica e Núcleo interno de regulação.

Conclusão:

O Planejamento foi desenvolvido, a missão, visão, valores e propósito que direcionam os projetos e ações operacionais foram estabelecidos para o desenvolvimento e acompanhamento do escritório de projetos do HC. O planejamento e a construção do Planes 2022-2026 HC Unicamp foi um dos maiores desafios superados pela gestão em 2021 e provém da integração de um conjunto de saberes que permite o alinhamento de todas as áreas e a concentração de esforços em busca do cumprimento da missão do hospital.



Figura 2 - Mapa estratégico desenvolvido.

Referências: 1. Oliveira, DPR. Planejamento estratégico. São Paulo: Atlas, 2007. 2. Drucker PF. Introdução à Administração. São Paulo: Pioneira, 1977. 3. Kaplan RS, Norton DP. A estratégia em ação: balanced scorecard. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997. 4. Gestão estratégica Planes: planejamento estratégico Universidade Estadual de Campinas – UNICAMP 2021-2025. Campinas, SP. Disponível em: https://www.geplanes.cgu.unicamp.br/geplanes/static/planes/Planes_2021_2025.pdf. Acesso em 20 de dezembro de 2021. 5. Relatório Final do Planejamento Estratégico do Hospital de Clínicas da Universidade Estadual de Campinas 2022-2026. Campinas, SP. Disponível em: <https://hc.unicamp.br/wp-content/uploads/2022/03/Relatório-Final-Planejamento-Estratégico-HC-2022-2026-4.pdf>. Acesso em 11 de julho de 2022.

Agradecimentos: A todos os participantes dos encontros; Aos parceiros e representantes da Coordenadoria Geral, das Faculdades: de Ciências Médicas, de Enfermagem, de Ciências Aplicadas, de Ciências Farmacêuticas e dos parceiros do Lean Institute Brasil.