



**SimTec** 25  
SIMPÓSIO DOS  
PROFISSIONAIS DA  
UNICAMP  
2022 - 8ª Edição

## DESENVOLVIMENTO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO HC UNICAMP 2022-2026: UM DESAFIO INSTITUCIONAL

ALESSANDRA ROSCANI, FABRÍCIO FERREIRA DOS SANTOS, NILCILENE PINHEIRO SILVA, VITÓRIA RODRIGUES INÁCIO, PLÍNIO TRABASSO, RODRIGO BUENO DE OLIVEIRA, PAULO SÉRGIO DE ARRUDA IGNÁCIO, ANTONIO GONÇALVES DE OLIVEIRA FILHO



HC - HOSPITAL DE CLINICAS; CASS - COORDENADORIA DE ASSISTENCIA; ARMED - AREA MEDICA

**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 identificados<sup>1</sup>. É um processo contínuo, sistemático, organizado e capaz de prever o futuro, de maneira a tomar decisões que minimizem riscos<sup>2</sup>. 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)<sup>3</sup>, 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 Universidade<sup>4</sup> e os anteriores do HC. Foi constituído de oito etapas<sup>5</sup>: 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 1 - Encontro de fechamento da missão, visão, valores e propósito institucional.



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](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.