



Ajustamento no Modelo de Organização e Gestão Estratégica e Tática da SESA

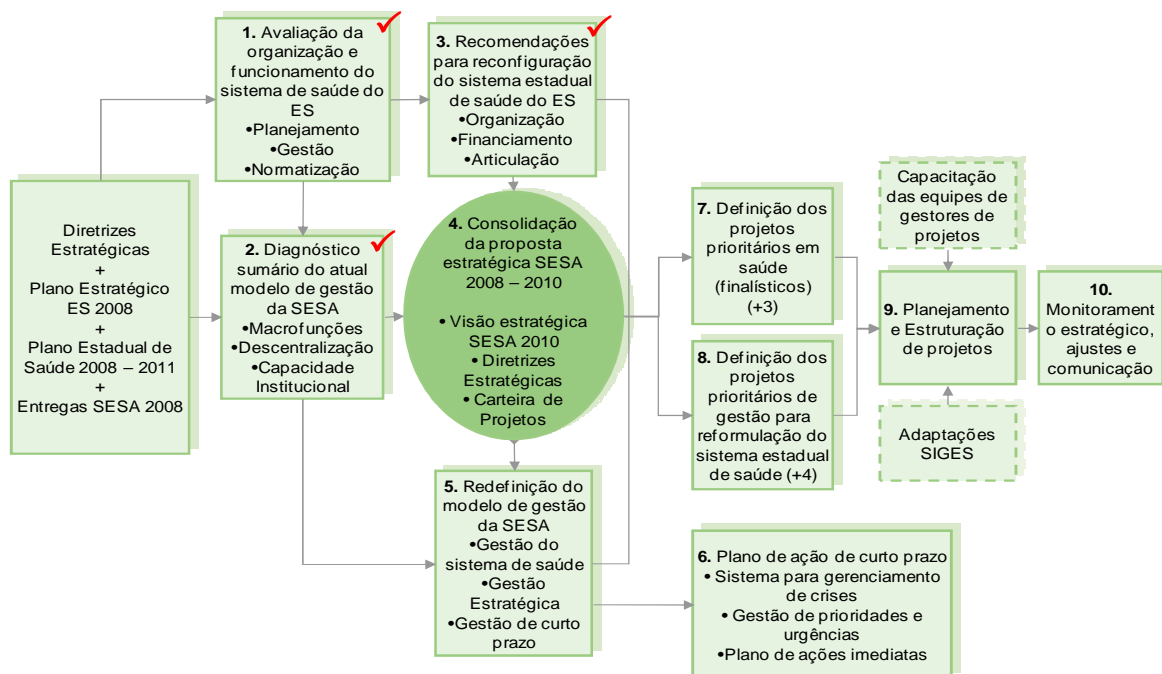
Consolidação da Proposta Estratégica

Agosto, 2008



Apresentação

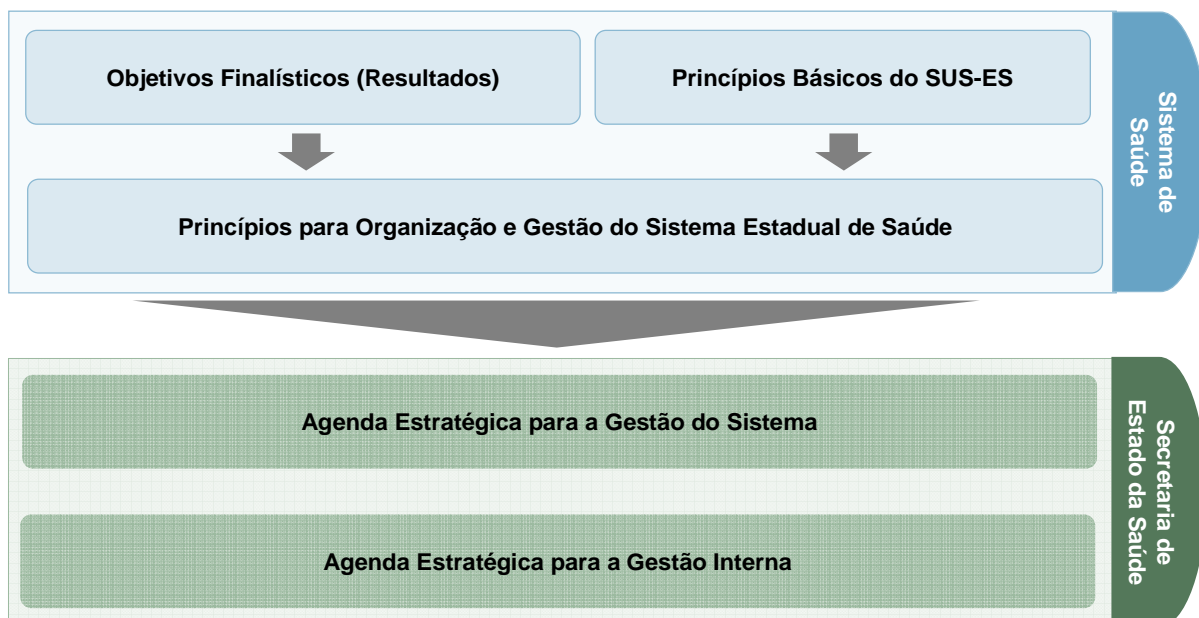
Este documento tem como objetivo apresentar a Consolidação Estratégica da Secretaria de Saúde – SESA, bem como o processo de elaboração e os seus resultados, conforme previsto na etapa 4 do plano de trabalho do Projeto Ajustamento do Modelo de Organização e Gestão Estratégica e Tática da SESA, desenvolvido de acordo com o esquema apresentado abaixo.



O processo de elaboração do documento de Consolidação Estratégica da SESA foi orientado pelas respostas a três questões fundamentais:

- Qual a situação desejada para o Sistema de Saúde no Espírito Santo?
- Qual deve ser a atuação da Secretaria, como gestora do Sistema, considerando os resultados definidos e os princípios estabelecidos?
- A capacidade institucional da Secretaria é adequada para exercer plenamente a gestão do Sistema e atingir a situação desejada?

A estrutura de análise teve como base as respostas a essas questões, e foi orientada segundo o esquema apresentado abaixo.



Em consonância com esse esquema, o documento está dividido em três partes:

Parte I: Sistema de Saúde do Espírito Santo

- Apresenta os objetivos finalísticos (resultados) que devem ser alcançados no período, bem como os princípios básicos e de organização e gestão que devem orientar a configuração do Sistema de Saúde.

Parte II: Gestão do Sistema de Saúde

- Contém os elementos que balizam a atuação da SESA na sua atuação como gestora do SES. Apresenta a Missão, Visão de Futuro e Valores definidos para a Secretaria e ainda as estratégias e ações necessárias para a consecução dos objetivos estabelecidos.

Parte III: Gestão Interna da SESA

- Abrange as estratégias e ações que devem ser implementadas pela Secretaria para aperfeiçoar a sua gestão interna e ampliar sua capacidade institucional, minimizando as restrições que dificultam a concretização das suas funções como gestora do SES.

Ao final é apresentada uma visão de conjunto da consolidação estratégica, sintetizando os elementos contidos nos capítulos anteriores.

Merece destaque o processo participativo de formulação do documento, que mobilizou cerca de 60 profissionais dos quadros da Secretaria, os quais participaram de um Seminário, ocorrido nos dias 5 e 6 de agosto. Durante o evento, a equipe analisou os insumos (documentos e diagnósticos realizados) e debateu os objetivos, as orientações estratégicas e as ações que devem balizar a atuação da SESA para realização do seu papel como gestora do sistema de saúde do Espírito Santo.

A expectativa é de que a elaboração desta proposta estratégica amplie a sinergia entre as unidades organizacionais da SESA e assinala a realização de mais um importante passo no seu processo de desenvolvimento estratégico e modernização administrativa.

Representa ainda a construção de uma agenda estratégica internamente compartilhada e alinhada ao Plano Estratégico do Governo do Estado, sintonizando os seus focos e modos de atuação e gestão com as expectativas e necessidades da população do Espírito Santo.

Sumário

Apresentação.....	1
Parte I – Sistema de Saúde do Espírito Santo.....	5
1.1 Objetivos Finalísticos do SUS-ES	6
1.2 Princípios do SUS-ES.....	7
Parte II – Gestão do Sistema de Saúde.....	12
2.1 Missão	12
2.2 Visão de Futuro	12
2.3 Valores	13
2.4 Estratégias, Projetos e Iniciativas	13
Parte III - Gestão Interna da SESA.....	28
3.1 Estratégias, Projetos e Iniciativas	28
Anexo	38
Organização e Gestão Estratégica e Tática da SESA – Visão de Conjunto	38

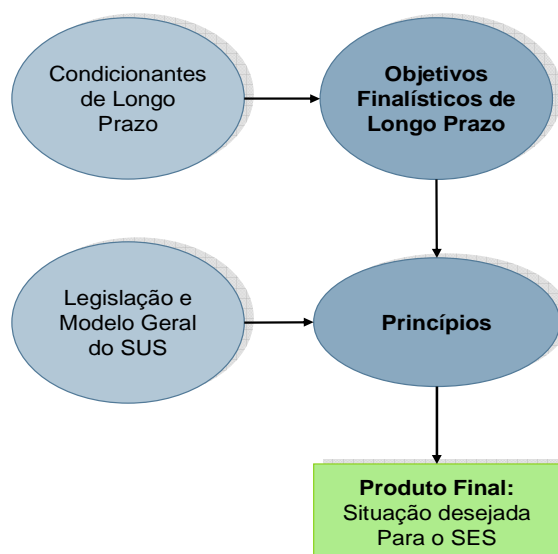
Parte I – Sistema de Saúde do Espírito Santo

A Parte I contempla as definições referentes ao Sistema de Saúde do Espírito Santo, traduzindo a visão de futuro desejada para o Sistema no longo prazo. Essa visão de futuro é materializada pelos objetivos finalísticos estabelecidos para o Sistema, seguidos pelos Princípios Básicos e Princípios para Organização e Gestão do Sistema, os quais balizam e fundamentam a consecução dos objetivos definidos.

As definições contidas na Parte I estão embasadas na análise de dois principais insumos:

- **Condicionantes de Longo Prazo:** evidências observadas no ambiente onde o Sistema de Saúde do Espírito Santo se insere, cujas variáveis políticas e sócio-econômicas influenciam fortemente a escolha dos Objetivos Finalísticos; e
- **Legislação e Modelo Geral do SUS:** conjunto de leis, diretrizes e princípios que regem o Sistema Único de Saúde do Brasil, fundamentando a determinação dos Princípios do SUS-ES.

A figura abaixo ilustra o processo de estruturação da Parte I, destacando os insumos utilizados e os produtos – intermediário e final – elaborados ao longo desse processo.



Abaixo são apresentados e detalhados os Objetivos e Princípios estabelecidos para o SUS-ES.

1.1 Objetivos Finalísticos do SUS-ES

Os Objetivos Finalísticos do SUS-ES traduzem os principais resultados esperados para o Sistema no longo prazo. Tais resultados representam, em conjunto, o salto de qualidade e eficácia na Saúde do Estado capixaba desejado para os anos futuros. Os objetivos foram definidos de forma qualitativa. O estabelecimento das metas, e dos respectivos indicadores, será realizado posteriormente.

Foram estabelecidos sete Objetivos Finalísticos para o Sistema de Saúde do Espírito Santo, apresentados abaixo.

Objetivos Finalísticos do SUS-ES

1. Reduzir a mortalidade infantil com ênfase na neonatal
2. Reduzir a mortalidade materna
3. Reduzir a mortalidade por neoplasia com ênfase no câncer de útero, mama e próstata
4. Diminuir os anos potenciais de vida perdidos (APVP) por causas externas
5. Diminuir os anos potenciais de vida perdidos (APVP) por doenças cardiocirculatórias
6. Aumentar a capacidade de resposta às doenças emergentes e re-emergentes
7. Reduzir as complicações por doenças crônicas

1.2 Princípios do SUS-ES

Os Princípios do SUS-ES são as grandes orientações de conformação do Sistema de Saúde do Espírito Santo ao SUS desejado para o Estado, estabelecidas de forma a balizar a consecução dos Objetivos Finalísticos firmados. Os Princípios Básicos do SUS-ES se referem aos fundamentos norteadores do Sistema de Saúde capixaba. Neles estão embasados os Princípios para Organização e Gestão do SUS-ES, orientações detalhadas onde se identificam as premissas a serem observadas para o alcance dos Objetivos Finalísticos do Sistema.

Abaixo são apresentados os Princípios Básicos do SUS-ES, sendo em seguida pormenorizados seus Princípios para Organização e Gestão.

Princípios Básicos do SUS-ES

I. **Universalidade e Acessibilidade**

Todo cidadão brasileiro, sem restrição ou distinção de qualquer natureza, pode usufruir dos serviços e ações de saúde, necessários à sua promoção, proteção, prevenção e recuperação. O SUS-ES deve proporcionar aos usuários o adequado acesso a serviços humanizados, eficazes, resolutivos e de qualidade, independentemente de sua localização ou condição social.

II. **Integralidade das Ações de Saúde**

O Sistema deve proporcionar uma oferta integrada de serviços e ações, em todos os níveis de complexidade e natureza, incluindo a promoção à saúde, a prevenção de riscos e agravos, a assistência a doentes e a atuação sobre fatores ambientais e sociais relevantes para a sanidade da população.

III. **Eqüidade**

A organização do Sistema deve garantir a priorização da oferta de serviços aos segmentos ou grupos sociais com maior necessidade.

1. Qualidade dos Serviços e da Satisfação do Usuário

Os serviços de saúde prestados pelo SUS devem atender às seguintes diretrizes de qualidade:

- a) Foco no atendimento – corresponder às necessidades e demandas do usuário;
- b) Humanização – serviços baseados em uma relação ética profissional-usuário e prestados em ambiente acolhedor;
- c) Efetividade – serviços resolutivos, prestados por profissionais qualificados e pautados por medicina baseada em evidência científica;
- d) Segurança – prevenção da ocorrência de danos e agravos aos usuários e profissionais da saúde; e
- e) Oportunidade – redução das esperas e os deslocamentos desnecessários.

2. Agilidade e Presteza nas Situações Emergenciais

O SUS-ES deverá dispor de estrutura, mecanismos e capacidade técnica e gerencial para:

- a) Rastrear e identificar sinais reais ou potenciais de situações de crise;
- b) Analisar e avaliar seus riscos e impactos;
- c) Formular e coordenar estratégias de respostas às crises; e
- d) Articular e mobilizar agentes e recursos para seu pronto enfrentamento, superação ou mitigação.

3. Governança do Sistema

A Governança do SUS-ES deverá atender aos seguintes critérios e orientações básicas:

- a) Ser exercida de forma compartilhada e pactuada, através do Conselho Estadual, Micro e Macrorregional de Saúde, das Comissões Intergestores Bipartites e dos Conselhos Municipais de Saúde;
- b) Garantir participação ativa da população, através de suas entidades representativas, no processo de formulação das políticas de saúde e do monitoramento de sua execução;
- c) Obter equilíbrio e cooperação entre os entes federados integrantes do SUS, através da articulação direta e da mediação de instituições de gestão compartilhada; e
- d) Estabelecer articulação estratégica com agentes públicos responsáveis por setores e fatores capazes de afetar, positiva ou negativamente, as condições de saúde da população do Espírito Santo.

4. Gestão do Sistema Estadual de Saúde

A Secretaria Estadual de Saúde é a Gestora do SUS-ES, cabendo-lhe, para esse fim, exercer as seguintes funções básicas:

- a) Planejamento, monitoramento e avaliação do SUS-ES e apoio ao planejamento regional e municipal;
- b) Desenvolvimento institucional, gerencial, tecnológico, de recursos humanos e da infra-estrutura do Sistema e de seus agentes;
- c) Regulação do Sistema, através da normatização, implantação de redes de atenção e seus sistemas associados, coordenação de complexos regulatórios, programação e informação assistencial;
- d) Co-financiamento do Sistema, sob gestão do Fundo Estadual de Saúde e acompanhamento de sua aplicação pelos agentes responsáveis; e
- e) Disponibilizar serviços e ações de saúde à população, por meio de: (i) prestação de serviços e ações de saúde pela rede hospitalar- ambulatorial própria e por unidades da Secretaria; (ii) contratualização e convênio com a rede hospitalar-ambulatorial filantrópica e privada; e (iii) parceria com entidades do terceiro setor.

5. Regionalização

A estrutura das redes de atenção à saúde deverá se ajustar à territorialização sanitária, segundo instâncias macro e microrregionais, possibilitando a conformação de um sistema integrado de saúde.

A regionalização das redes de atenção à saúde será organizada de modo que cada município seja auto-suficiente na atenção primária, cada microrregião na atenção secundária (média complexidade) e cada macrorregião na atenção terciária (alta complexidade).

Cada instância macro e microrregional deverá dispor de uma estrutura de governança, composta por representantes do Estado e dos municípios integrantes, com responsabilidade pelo planejamento, pactuação, gestão, monitoramento e avaliação das ações de saúde desenvolvidas no respectivo espaço geográfico.

6. Descentralização dos Serviços e Ações do Sistema

A responsabilidade pela execução de serviços e ações de saúde do SUS-ES deverá ser conferida aos níveis de decisão mais próximos das demandas/problemas ou transferida para outras organizações mais aptas para sua realização, mediante:

- a) Transferência de decisões, responsabilidades, serviços e ações de saúde das unidades centrais do Sistema para suas estruturas regionais ou distritais;
- b) Instalação de centros de produção de serviços/ações de saúde ou de distribuição de insumos nas regiões, municípios e distritos, mantida a relação de subordinação às estruturas centrais da respectiva instância do Sistema;
- c) Transferência do poder decisório, serviços e ações da Secretaria Estadual de Saúde para as secretarias municipais ou entidade equivalente; e
- d) Transferência de responsabilidades gerenciais e de prestação de serviços e ações de saúde das estruturas centrais das instâncias do Sistema para organizações privadas e não-estatais, submetida à contratualização entre as partes.

7. Organização em Redes de Atenção à Saúde

Os serviços de atenção à saúde do SUS-ES serão estruturados em redes horizontais, policêntricas e integradas, nos níveis de atenção primária, secundária e terciária, que combinam dispersão e concentração, segundo critérios de economia de escala e escopo.

As redes de atenção primária constituirão a porta de acesso dos usuários e o centro de comunicação com as demais redes de atenção à saúde.

As redes de atenção à saúde serão constituídas por centros de referência de alta e média complexidade e por pontos de atenção primária, complementados por sistemas logísticos, de apoio diagnóstico, terapêutico e farmacêutico, e suportadas por sistemas de informação e comunicação.

8. Gestão da Economia em Saúde

O SUS-ES deverá dispor de adequada gestão econômica, visando à eficácia, eficiência e qualidade dos investimentos e gastos em saúde, através do atendimento aos seguintes requisitos:

- a) Racionalização e integração da oferta, baseada na demanda da população, visando proporcionar um conjunto equilibrado e otimizado de serviços e ações de saúde, sanitária e socialmente justificados;
- b) Eficiência de escala, através da concentração dos serviços que se beneficiem da economia de escala, especialmente a assistência hospitalar e o sistema de apoio diagnóstico, sem prejuízo do acesso da população;
- c) Eficiência alocativa, por meio da distribuição equilibrada de recursos entre os serviços e ações dos níveis de atenção primária, secundária e terciária à saúde; e
- d) Otimização dos custos de execução, atendimento e distribuição relacionados aos serviços, ações e insumos básicos de saúde, bem como a utilização de novas tecnologias e equipamentos médico-hospitalares.

Parte II – Gestão do Sistema de Saúde

Neste bloco são apresentados os desafios que a Secretaria deve enfrentar para ter uma gestão em consonância com o novo Sistema de Saúde. Está fundamentado nos princípios básicos e organizacionais do Sistema Estadual de Saúde e é composta pela Missão da SESA, pela Visão de Futuro para a instituição no ano horizonte de 2011, pelos seus Valores essenciais e pelas Estratégias e Projetos e Iniciativas traçados para garantir que os objetivos finalísticos sejam alcançados.

2.1 Missão

A Missão é uma declaração de propósitos ampla e duradoura que estabelece o papel e a razão de ser da organização, a individualiza e a distingue de instituições similares.

A Missão da Secretaria de Estado da Saúde é:

Garantir saúde à população em todos os níveis, de modo que as pessoas vivam mais e com qualidade, por meio da gestão moderna e eficiente dos recursos públicos destinados à saúde.

2.2 Visão de Futuro

A Visão de Futuro é a descrição da situação desejada para a organização em um determinado ano horizonte. Ela exprime uma conquista estratégica de grande valor para a organização.

A Visão de Futuro da Secretaria de Estado da Saúde para o horizonte de 2011 é:

Ser uma instituição reconhecida, perante a sociedade, por promover a saúde pública por meio da gestão moderna e eficiente dos recursos públicos destinados à saúde.

2.3 Valores

Os Valores são um conjunto de crenças essenciais que balizam as práticas e os comportamentos da SESA. Representam as doutrinas essenciais e duradouras da Secretaria.

Os Valores da Secretaria de Estado da Saúde são:

- | | |
|--------------------------|------------------------|
| • Compromisso | • Solidariedade |
| • Ética | • Transparência |
| • Foco no Cidadão | • Eficiência |

2.4 Estratégias, Projetos e Iniciativas

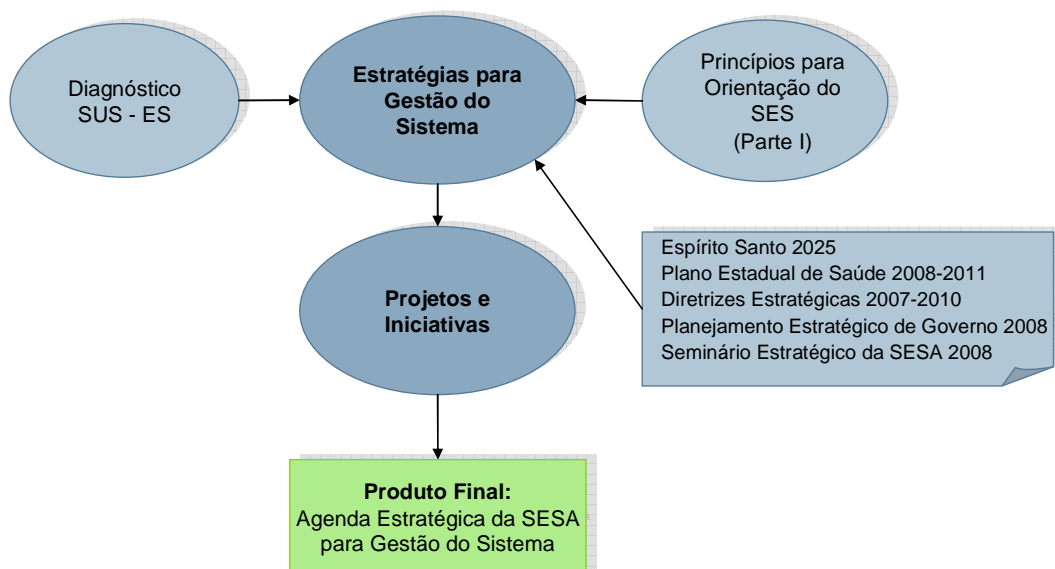
As estratégias representam as ênfases e os rumos escolhidos para o desenvolvimento da organização e para a construção do seu futuro no horizonte de tempo definido. Indicam o quê deve ser feito para alcançar os objetivos definidos.

As estratégias da SESA se alinham aos Princípios para Organização e Gestão do Sistema Estadual de Saúde. Para cada Princípio foram definidas estratégias, projetos e iniciativas específicas que indicam as principais linhas de ação que serão postas em prática para alcançar os objetivos finalísticos.

Essas definições estão embasadas na análise dos seguintes insumos:

- **Diagnóstico do SUS-ES:** análise crítica do Sistema de Saúde do Espírito Santo, baseada em entrevistas com atores relevantes do Sistema, *benchmarking* em Secretarias de Saúde de outros estados e Ministérios da Saúde de outros países e análise de documentos do SUS e da SESA;
- **Princípios para Orientação do SES-ES:** princípios balizadores do SUS-ES, estabelecidos na Parte I da Consolidação Estratégica da SESA; e
- **Planos Estratégicos selecionados:** conjunto de documentos referentes a Planos Estratégicos selecionados do Governo do Espírito Santo e da Secretaria de Saúde.

A figura abaixo ilustra o processo de estruturação da Parte I, destacando os insumos utilizados e os produtos – intermediário e final – elaborados ao longo desse processo.



Abaixo são apresentadas e detalhadas as Estratégias e Projetos e Iniciativas estabelecidos para a Gestão do Sistema de Saúde, separadas pelos Princípios para Organização e Gestão.

Princípio 1 – Qualidade dos Serviços e Satisfação do Usuário

Estratégias

- 1.1. Melhorar continuamente a qualidade e a satisfação no atendimento em saúde
- 1.2. Desenvolver e fortalecer a função de tecnologia em saúde

Projetos e Iniciativas¹

- ***Certificação de Produtos e Serviços de Alto Risco***
- ***Avaliação da Satisfação do Cliente***
- ***Implantação da Ouvidoria na SESA***
- ***Qualidade da Atenção Hospitalar***
- ***Fortalecimento do Núcleo de Avaliação Tecnológica em Saúde***

Certificação de Produtos e Serviços de Alto Risco

- Certificação de produtos e serviços de alto risco.

Avaliação da Satisfação do Cliente

- Realização, de forma sistemática e periódica, de estudo de avaliação da satisfação do cliente.

Implantação da Ouvidoria

- Implantação da Ouvidoria na SESA.

Qualidade da Atenção Hospitalar

- Implantação do programa de melhoria de qualidade da atenção hospitalar.

¹ As **iniciativas** são entendidas como ações de menor porte que podem ser implantadas e produzir resultados em um curto espaço de tempo, o que, vale ressaltar, não invalida sua importância para o aprimoramento do desempenho organizacional.

Os **projetos** são empreendimentos de maior porte, com foco estratégico bem definido e horizontes temporais variados, servindo como instrumento de articulação de iniciativas visando à entrega de um ou mais resultados desejados para um beneficiário específico. Os projetos organizacionais devem ser orientados para o atendimento de demandas bem identificadas e alinhadas com a missão da organização e também devem refletir, em seu conjunto, as estratégias definidas pela instituição.

Fortalecimento do Núcleo de Avaliação Tecnológica em Saúde

- Fortalecimento do Núcleo de Avaliação Tecnológica em Saúde.

Princípio 2 – Agilidade e Presteza nas Situações Emergenciais

Estratégias

- 2.1 Implantar e fortalecer a gestão de situações emergenciais epidemiológicas e sanitárias

Projeto

- ***Implantação do Centro de Gestão de Situações Emergenciais Epidemiológicas e Sanitárias***

Implantação do Centro de Gestão de Situações Emergenciais Epidemiológicas e Sanitárias

- Instalação de instância para a gestão de situações emergenciais epidemiológicas e sanitárias.

Princípio 3 – Governança do Sistema

Estratégias

- 3.1. Ampliar e fortalecer a participação social
- 3.2. Fortalecer a articulação intersetorial do SUS-ES
- 3.3. Fortalecer as articulações do SUS em suas instâncias regionais

Projetos e Iniciativas

- ***Ampliação e Fortalecimento da Participação Social***
- ***Articulação Estratégica do SUS-ES***
- ***Fortalecimento das Instâncias Macro e Microrregionais***

- **Reestruturação das Superintendências**

Ampliação e Fortalecimento da Participação Social

- Fomento à implantação de Conselhos Gestores dos Hospitais Filantrópicos contratualizados e qualificação dos Conselhos Gestores da rede própria.
- Capacitação dos Conselheiros de Saúde – Estaduais e Gestores – e apoio às ações para capacitação dos Conselhos Municipais de Saúde.
- Implantação de um plano de mobilização e comunicação para fortalecimento da participação social.

Articulação Estratégica do SUS-ES

- Instalação, no Conselho Estadual, de uma comissão intersetorial para compatibilizar planos e programas estaduais e municipais de interesse para a saúde.
- Promoção da participação de representantes do SUS-ES em fóruns estaduais e municipais relevantes para a política de saúde do Estado.

Fortalecimento das Instâncias Macro e Microrregionais

- Estabelecimento de fóruns regionais de decisão e fortalecimento das CIBs Regionais.
- Capacitação dos membros das CIB's micros e suas câmaras técnicas.
- Criação de mecanismos institucionais que fortaleçam as CIB's micro.
- Assessoramento aos Colegiados Microrregionais e estabelecimento de fóruns microrregionais de decisão.

Reestruturação das Superintendências

- Reestruturação das Superintendências, fortalecendo suas estruturas de regulação e vigilância.

Princípio 4 – Gestão do Sistema

Estratégias

- 4.1. Desenvolver a função de Planejamento da Secretaria Estadual de Saúde
- 4.2. Fortalecer o apoio da SESA ao Sistema Estadual de Saúde
- 4.3. Desenvolver a macrofunção de Regulação do Sistema Estadual de Saúde
- 4.4. Aperfeiçoar o processo administrativo e financeiro do SUS
- 4.5. Reduzir progressivamente a prestação direta de serviços pela Secretaria de Estado da Saúde
- 4.6. Promover o processo de melhoria da gestão da prestação de serviços
- 4.7. Ampliar e fortalecer a rede de prestação de serviço, subordinada à organização das redes assistenciais

Projetos e Iniciativas

- ***Ampliação e Modernização da Rede Hospitalar***
- ***Fortalecimento do Sistema de Regulação***
- ***Novas Alternativas de Gestão***
- ***Fortalecimento da Contratualização***
- ***Planejamento Estratégico do SUS-ES***
- ***Sistema de Transporte em Saúde***
- ***Atualização do Código Estadual***
- ***Implantação do Prontuário Eletrônico***
- ***Revisão do FES***

- *Transferência de Serviços*
- *Política de Atenção Hospitalar*
- *Equipamento das Maternidades*
- *Implantação de CAPs*
- *Adequação Hospitalar para Rede de Oncologia*
- *Adequação da Rede de Sangue*
- *Centrais de Abastecimento Farmacêutico*
- *Farmácias Cidadãs*
- *Orientação de Exercício Físico*
- *Fortalecimento da Atenção Secundária*
- *Saúde Digital*
- *Notificação On-line*

Ampliação e Modernização da Rede Hospitalar

- Perfilização da atenção prestada pelos Hospitais Central, Dr. Dório Silva e São Lucas.
- Construção do Hospital Central.
- Construção do novo Hospital Dr. Dório Silva.
- Ampliação e modernização do Hospital São Lucas.

Fortalecimento do Sistema de Regulação

- Implantação do Sistema de Regulação Estadual ao qual se vincularão as unidades micro e macrorregionais do complexo regulador, com foco no acesso dos cidadãos às ações e serviços de saúde.
- Implantação do Complexo Regulador Estadual.
- Revisão e regulamentação da lei da estrutura organizacional, implementando a função de regulação da vigilância em saúde.
- Implementação do Núcleo de Regulação Assistencial.

Novas Alternativas de Gestão

- Desenvolvimento de novas alternativas de gestão hospitalar visando à melhoria dos serviços e sua economicidade.
- Desenvolvimento e implantação de sistemática de contrato de gestão na rede própria e contratada.

Fortalecimento da Contratualização

- Capacitação e fortalecimento do NUEPAC tendo em vista a formulação, negociação e monitoramento de contratos com prestadores de serviços finalísticos.

Planejamento Estratégico do SUS-ES

- Desenvolvimento de uma concepção integrada do Sistema de Planejamento do SUS-ES, envolvendo o aprimoramento dos processos de monitoramento e avaliação do Sistema Estadual de Saúde.
- Realização, em parceria com os Colegiados Microrregionais, de oito oficinas de planejamento estratégico anuais.
- Realização de uma oficina de planejamento estratégico anual.

Sistema de Transporte em Saúde

- Criação de um Sistema de Transporte em Saúde, sob orientação técnica da Secretaria de Estado da Saúde, contendo os subsistemas municipais, microrregionais e macrorregionais.

Atualização do Código Estadual

- Atualização do código de saúde estadual.

Implantação do Prontuário Eletrônico

- Implantação do prontuário eletrônico ambulatorial e hospitalar em todo estado.

Revisão do FES

- Revisão do processo legal e do funcionamento do Fundo Estadual de Saúde.

Transferência de Serviços

- Estímulo à transferência da rede própria de serviços de saúde.
- Agilização do processo de transferência das atividades de assistência exercidas pelas Superintendências Regionais.

Política de Atenção Hospitalar

- Elaboração e implantação de uma política de atenção hospitalar definindo o papel de cada unidade na rede.

Equipamento das Maternidades

- Instalação de equipamentos nas maternidades identificadas na rede como socialmente necessárias.

Implantação de CAPs

- Implantação de Centros de Atendimento Psicossocial subordinada à política das redes assistenciais.

Adequação Hospitalar para Rede de Oncologia

- Adequação da estrutura hospitalar existente às necessidades da rede de oncologia.

Adequação Rede de Sangue

- Readequação da rede de sangue e hemoderivados do Estado.

Centrais de Abastecimento Farmacêutico

- Construção de Centrais de Abastecimento Farmacêutico no interior e na região metropolitana integradas às redes assistenciais.

Farmácias Cidadãs

- Implantação de Farmácias Cidadãs Estaduais integradas à rede assistencial.

Orientação de Exercício Físico

- Financiamento de módulos de Orientação de Exercício Físico em municípios com maior concentração de população idosa.

Fortalecimento da Atenção Secundária

- Instituição de política de fortalecimento da atenção secundária.

Saúde Digital

- Modernização e integração da gestão da saúde no estado, englobando Hospitais, Superintendências e a SESA, viabilizada por software de gestão em saúde desenvolvido de forma customizada para o SUS-ES.

Notificação On-line

- Implantação nos municípios do Sistema de Notificação on-line.

Princípio 5 – Regionalização

Estratégias

- 5.1 Institucionalizar os espaços de planejamento micro e macrorregionais

Projeto

- **Planejamento Regional**

Planejamento Regional

- Elaboração anual de Planos microrregionais e macrorregionais.
- Revisão, de forma ascendente, do PPI, do PDI e do PDR.
- Promoção de avaliações periódicas da implementação do PDR e da Programação Pactuada e Integrada, de forma bipartite, na perspectiva da equidade.
- Organização da demanda nos territórios macro e microrregionais.
- Fomento do desenvolvimento dos municípios pólo, em conformidade com seu papel no sistema de saúde

Princípio 6 – Descentralização

Estratégias

- 6.1. Transferir funções, serviços e ações para os municípios
- 6.2. Desconcentrar e interiorizar as ações da Secretaria Estadual de Saúde

Projetos e Iniciativas

- ***Descentralização das Ações de Vigilância em Saúde***
- ***Implantação do Serviço de Verificação de Óbitos***
- ***Programa Anti-Tabagismo***
- ***Laboratório de Saúde Pública Animal***
- ***Expansão do SAMU***
- ***Núcleos de Prevenção da Violência***
- ***Reabilitação Física***
- ***Implantação da Vigilância Sindrômica das Doenças Febris Ictero-Hemorrágicas***
- ***Apoio à Descentralização***

Descentralização das Ações de Vigilância em Saúde

- Descentralização das ações de baixo e médio risco sanitário nas áreas de vigilância sanitária, epidemiológica e ambiental para os municípios.
- Descentralização dos exames de média complexidade e análises de água realizados no LACEN para regionais e/ou municípios.
- Implantação de municípios sentinelas para vigilância em ambientes de trabalho na região metropolitana.

Implantação do Serviço de Verificação de Óbitos (SVO)

- Implantação do Serviço de Verificação de Óbitos.

Programa Anti-Tabagismo

- Estímulo à implantação do programa anti-tabagismo nos municípios.

Laboratório de Saúde Pública Animal

- Implantação do Laboratório Estadual de Saúde Pública Animal na Região Metropolitana.

Expansão do SAMU

- Expansão do SAMU 192 nas Microrregiões no Estado.

Núcleos de Prevenção da Violência

- Implantação dos Núcleos de Prevenção da Violência nos municípios.

Reabilitação Física

- Descentralização da atenção básica ambulatorial de reabilitação física.

Implantação da Vigilância Sindrômica das Doenças Febris Ictero-Hemorrágicas

- Implantação, nas regionais, da Vigilância Sindrômica das Doenças Febris Ictero-Hemorrágicas (SFHIA).

Apoio à Descentralização

- Implementação do Núcleo de Apoio à Descentralização.

Princípio 7 – Organização em Redes de Atenção

Estratégias

- 7.1 Expandir e fortalecer a Atenção Primária à Saúde no Espírito Santo

- 7.2 Implantar redes regionais e resolutivas de serviços de saúde
- 7.3 Definir e implantar referências de alta complexidade
- 7.4 Promover e fortalecer a capacidade para gestão de redes
- 7.5 Integrar, interna e externamente, o processo de regionalização-descentralização-organização de redes

Projetos e Iniciativas

- ***Expansão e Fortalecimento da Atenção Primária à Saúde no Espírito Santo***
- ***Complementação do Fortalecimento da Rede de Atenção Primária***
- ***Redes Resolutivas***
- ***Gestão da Implantação das Redes Resolutivas***
- ***Referências para a Alta Complexidade***

Expansão e Fortalecimento da Atenção Primária à Saúde no Espírito Santo

- Construção de Núcleos Estratégicos de Saúde da Família (NESF).
- Construção de Pronto Atendimentos Médicos (PA).
- Aquisição de equipamentos para reestruturação das Superintendências Regionais de Saúde; entrega de Kit Saúde da Família para unidades conveniadas, NESFs e PAs; entrega de equipamentos para as unidades da Estratégia Saúde da Família em funcionamento.
- Capacitação técnica dos profissionais da atenção básica, com ênfase na estratégia saúde da família.
- Avaliação permanente da melhoria de qualidade na Atenção Primária.

Complementação do Fortalecimento da Rede de Atenção Primária

- Implantação da assistência primária nas redes de atenção, ampliando a cobertura.

- Apoio financeiro aos municípios de menor IDH para desenvolvimento das redes.
- Implantação do controle antropométrico de adultos hipertensos e diabéticos nas unidades de atenção primária em saúde.

Redes Resolutivas

- Implantação da rede da mulher e da criança nas macrorregiões do Estado.
- Implantação da rede da atenção obstétrica e neonatal em todas as microrregiões.
- Implantação de serviços de atenção secundária em espaços de saúde microrregionais para hipertensão, diabetes, saúde mental e idoso.
- Implementação da rede de assistência à vítima de violência sexual e doméstica.
- Implementação da rede de oncologia, priorizando o câncer na próstata, mama e útero.
- Implantação da rede da dengue nas macrorregiões do Estado.
- Implantação da Rede de Urgência e Emergência nas macrorregiões do Estado.

Gestão da Implantação das Redes Resolutivas

- Formulação do programa integrado para implantação das redes de atenção, envolvendo todos os setores relevantes, com base no processo em andamento.
- Implantação do modelo organizacional para coordenação e monitoramento do processo.
- Desenvolvimento da capacitação em gestão de redes, voltada para a SESA e para as Secretarias Municipais de Saúde.

Referências para a Alta Complexidade

- Definição e implantação como referência para a alta complexidade, na especialidade de traumatologia-ortopedia, os hospitais Dório Silva, Santa Casa de Misericórdia de Vitória e de Cachoeiro, Evangélico de Vila Velha, Infantil de Vitória, São Lucas, Roberto Arnizaut Silveiras, e o Sílvio Ávidos.

- Definição e implantação como referência para alta complexidade, na especialidade de neurocirurgia, os hospitais: Evangélico de Vila Velha e de Cachoeiro, Infantil de Vitória, São Lucas, e Rio Doce.
- Consolidação e implementação como referência para a alta complexidade, na especialidade cardiovascular, os hospitais: Evangélico de Vila Velha e de Cachoeiro, Rio Doce e HUCAM.
- Criação de referência para urgência ao trauma no Hospital São Lucas e urgência cardiológica no Evangélico de Vila Velha e de Cachoeiro.
- Implantação dos centros de referência em dermatologia/prevenção/control de câncer de pele nas três macrorregiões.
- Implementação de dois centros de referência estaduais em hospitais escolas.
- Inclusão da referência de Reabilitação Física na rede de urgência e emergência.
- Estruturação de referência em maternidade de alto risco nas Macros Norte e sul.

Princípio 8 – Gestão em Economia da Saúde

Estratégias

- 8.1. Desenvolver a cultura e a gestão da economia e dos custos no SUS

Projeto

- **Instalação de Núcleo de Economia da Saúde**

Instalação de Núcleo de Economia da Saúde

- Instalação da unidade de economia em saúde na estrutura da SESA.

Parte III – Gestão Interna da SESA

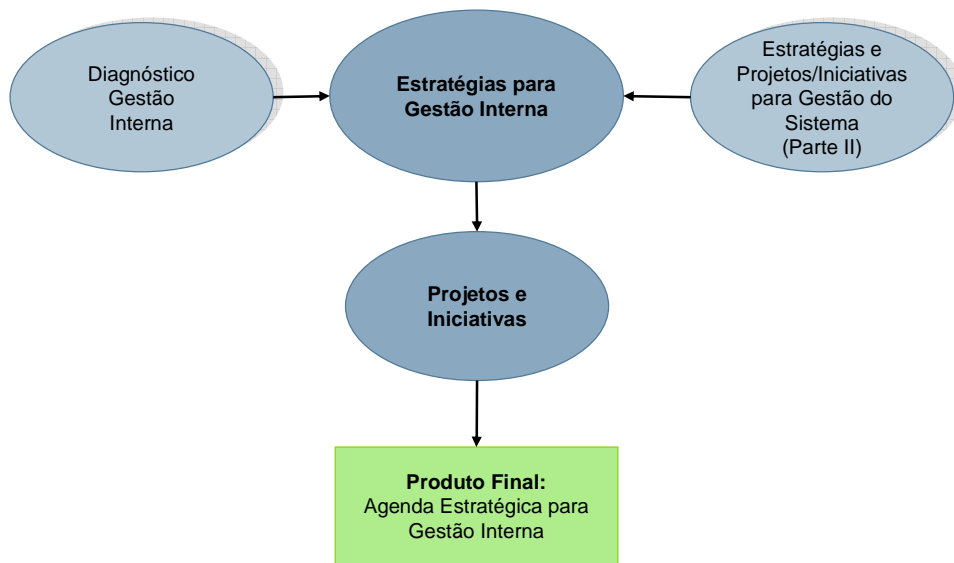
A Parte III contempla as definições referentes à Gestão Interna da SESA, determinando as mudanças a serem feitas na organização e gestão da Secretaria, visando adequá-la às suas novas funções como gestora do Sistema de Saúde do Espírito Santo e aprimorar sua capacidade institucional.

3.1 Estratégias, Projetos e Iniciativas

As Estratégias e os Projetos e Iniciativas para a Gestão Interna da Secretaria estão embasadas na análise dos seguintes insumos:

- **Diagnóstico da Gestão Interna da SESA:** análise crítica da gestão interna da Secretaria de Saúde do Espírito Santo, baseada em entrevistas com atores relevantes da Secretaria, *benchmarking* em Secretarias de Saúde de outros estados e análise de documentos da SESA; e
- **Estratégias e Projetos/Iniciativas para Gestão do Sistema (Parte II):** estratégias e projetos/iniciativas estabelecidos para alavancar a gestão do Sistema de Saúde pela Secretaria, definidos na Parte II da Consolidação Estratégica da SESA.

A figura abaixo ilustra o processo de estruturação da Parte I, destacando os insumos utilizados e os produtos – intermediário e final – elaborados ao longo desse processo.



Abaixo são apresentadas e detalhadas as estratégias e projetos e iniciativas estabelecidos para a Gestão interna da SESA, separados pelos temas de gestão correspondentes.

1. Gestão de Recursos Humanos

Estratégias

- 1.1. Desenvolver a visão estratégica de RH
- 1.2. Fortalecer os processos de retenção e reposição dos quadros e de alocação e dimensionamento do efetivo
- 1.3. Desenvolver a competência de gestão de pessoas nos quadros gerenciais
- 1.4. Criar mecanismos de desenvolvimento de gerentes e de pessoal de nível técnico nas Superintendências
- 1.5. Desenvolver a equipe do Nível Central, das Superintendências e da rede própria nas competências requeridas pelo novo papel da SESA
- 1.6. Revisar os instrumentos do sistema de recompensas, com prioridade para o Plano de Cargos, Carreiras e Salários e implantar sistema de remuneração variável vinculado ao desempenho individual e de equipes

- 1.7. Desenvolver a cultura de foco em resultados e foco nos clientes e promover ações que estimulem o comprometimento e aumentem a motivação dos servidores

Projetos e Iniciativas

- **Sistema de Recompensas**
- **Desenvolvimento e Avaliação**
- **Dimensionamento e Alocação do Efetivo**
- **Desenvolvimento da Cultura Organizacional**
- **Comunicação Interna**

Sistema de Recompensas

- Conclusão, aprovação e implantação do Plano de Cargos, Carreiras e Salários.
- Elaboração e implantação de Programa de Incentivo ao Desempenho dos servidores – remuneração variável.

Desenvolvimento e Avaliação

- Implementação de Plano Diretor de Desenvolvimento focado nas novas competências requeridas pelo novo papel da SESA, especialmente a macrofunção regulação.
- Desenvolvimento de metodologia de avaliação de desempenho com foco no desempenho do profissional e nas prioridades e resultados definidos para cada área.
- Financiamento para atividades de desenvolvimento vinculado ao desempenho do profissional em seu setor.
- Capacitação dos Gerentes de Área como gestores de pessoas, desenvolvedores de equipe – técnicas de acompanhamento e aconselhamento.

Dimensionamento e Alocação do Efetivo

- Realização de estudo de dimensionamento e realocação do efetivo.

- Elaboração de Plano de Realocação de pessoal entre Nível Central, Superintendências Regionais e serviços próprios, selecionando perfil adequado para suprir as necessidades.
- Estudo de necessidades futuras para orientar os concursos públicos e o processo de contratação de novos colaboradores

Desenvolvimento da Cultura Organizacional

- Adoção de práticas de RH que identifiquem, ajustem e desenvolvam os elementos críticos da cultura da SESA, em consonância com o novo papel desempenhado pela Secretaria.
- Promover ações para o aprimoramento do clima organizacional.

Comunicação Interna

- Criação de meios de comunicação institucional, destacando as principais conquistas dos setores e da Secretaria.

2. Processo Decisório

Estratégias

- 2.1. Promover e normatizar o processo de delegação e de descentralização das decisões
- 2.2. Compatibilizar e gerenciar as diversas agendas, com prioridade para as agendas dos Secretários e dos Subsecretários, e sistematizar as reuniões com o corpo diretivo
- 2.3. Desenvolver sistemas de informações como base para decisão, com prioridade para um Sistema de Informações Gerenciais e de monitoramento das entregas

Projetos e Iniciativas

- ***Implantação da Secretaria Executiva***
- ***Sistemas de Informações***
- ***Delegação e Descentralização do Processo Decisório***

Implantação da Secretária Executiva

- Criação de unidade de assessoramento técnico-administrativo ao Secretário (Secretaria Executiva), com atribuições definidas, organizando e priorizando agendas, monitorando ações e acompanhando resultados, com corpo técnico adequado aos objetivos.

Sistemas de Informações

- Construção do Sistema de Informação Gerencial.
- Construção de Sistema de Monitoramento das Entregas prioritárias e de Gestão de Projetos (customização do SIGES).

Delegação e Descentralização do Processo Decisório

- Revisão das normas referentes às competências das Superintendências Regionais, promovendo a descentralização de atribuições do Núcleo Central para as Superintendências, pautada na definição formal e divulgação dos níveis de decisão nas duas instâncias.

3. Estrutura Organizacional

Estratégias

- 3.1. Revisar o desenho institucional da SESA, contemplando funções críticas não institucionalizadas dentro da Secretaria
- 3.2. Desenvolver a articulação entre os Setores da SESA
- 3.3. Fortalecer as áreas de Planejamento e Regulação, com foco em sua organização interna, atribuições e recursos

Projetos e Iniciativas

- **Revisão do Desenho Institucional**
- **Institucionalização da Gestão por Projetos**

Revisão do Desenho Institucional

- Mapeamento dos pontos críticos da estrutura e elaboração de projeto de revisão do desenho institucional (médio prazo), com definição e normatização das responsabilidades de cada Setor e das atribuições de cada função, com destaque para:
 - Planejamento: revisão da organização interna, melhoria dos recursos e redefinição das atribuições;
 - Regulação: revisão da organização interna, melhoria dos recursos e redefinição das atribuições;
 - Comunicação: reorientação das atividades, ampliando o foco para a comunicação social, como apoio às ações finalísticas;
 - Normalização: redefinição de seu lugar\papel institucional no processo de desenvolvimento institucional; e
 - Gestão Estratégica: fortalecimento do processo de Gestão Estratégica da Secretaria, com definição de responsabilidades, lugar institucional e organização.

Institucionalização da Gestão por Projetos

- Definição e estruturação de lugar institucional para gestão dos Projetos (Escritório de Projetos da SESA).
- Programação e viabilização de cursos de capacitação em gestão de projetos para Gerentes da Secretaria.
- Estruturação de processo de padronização da gestão das ações setoriais prioritárias, de modo a transformá-las em projetos.
- Estabelecimento de processo de monitoramento e avaliação de projetos na Secretaria.

4. Processo de Trabalho

Estratégias

- 4.1. Padronizar os processos da Secretaria, definindo os fluxos e rotinas de trabalho

Projetos e Iniciativas

- **Racionalização dos fluxos e melhoria dos processos**

Racionalização dos fluxos e melhoria dos processos

- Mapeamento, revisão, simplificação e normalização dos principais processos da SESA, que perpassam diferentes áreas da Secretaria, pautando-se no desenvolvimento da cultura de orientação para resultados e para clientes, considerando a integridade do servidor.
- Construção de fluxos de trabalho organizados para cada Área, com base no levantamento das suas rotinas e responsabilidades, adotando os princípios de reengenharia de processos.
- Responsabilização individual por cada um dos processos setoriais definidos, sendo o desempenho de cada responsável acompanhado periodicamente pelo Gerente da Área.
- Capacitação dos servidores em relação à metodologia de gestão por processos.

5. Tecnologia da Informação

Estratégias

- 5.1. Aprimorar o suporte tecnológico aos processos e à análise de informações
- 5.2. Adequar a infra-estrutura de TI às necessidades da SESA
- 5.3. Definir o papel da GTI na SESA e o funcionamento de seu processo administrativo e decisório
- 5.4. Aprimorar a articulação entre os setores técnicos e a TI na implantação de projetos de atenção à saúde (ferramentas de aumento de produtividade e workflow)
- 5.5. Desenvolver um sistema eletrônico de comunicação interna na SESA (nível Central, Regional e rede própria)

Projetos e Iniciativas

- **Implantação de novos sistemas e modernização da infra-estrutura de TI**
- **Reestruturação da área de TI**
- **Capacitação em Informática para a Equipe da SESA**

Implantação de novos sistemas e modernização da infra-estrutura de TI

- Desenvolvimento/aquisição de sistemas para suporte às áreas finalísticas e à gestão interna da SESA.
- Reforma e modernização da infra-estrutura de TI da SESA, como fator de estímulo ao uso das ferramentas de informática pelos servidores.
- Implantação de um Sistema Eletrônico de comunicação interna.
- Disponibilização de tecnologia de informação para melhoria do fluxo de processo administrativo (workflow).

Reestruturação da área de TI

- Definição formal das atribuições da área de TI em relação aos processos de aquisição de equipamentos e sistemas e à participação na implantação de projetos de atenção a saúde.
- Desenvolvimento das competências técnicas da equipe de TI, em decorrência das atribuições definidas.

Capacitação em Informática para a Equipe da SESA

- Programa de capacitação nas ferramentas básicas para a equipe da SESA, seguido de política de indução do uso das ferramentas de TI.

6. Suprimentos e Infra-Estrutura

Estratégias

- 6.1. Agilizar, qualificar e padronizar os processos de compras
- 6.2. Desenvolver competências técnicas para execução de compras na área de saúde

- 6.3. Desenvolver ferramentas informatizadas para execução e acompanhamento dos processos
- 6.4. Fortalecimento da infra-estrutura física das unidades, objetivando a qualidade do atendimento e do funcionamento e a qualidade do ambiente de trabalho

Projetos e Iniciativas

- ***Planejamento Anual de Compras***
- ***Reestruturação da área de Suprimentos***
- ***Qualificação da Equipe de Compras***
- ***Plano Diretor de Melhoria da Infra-estrutura Física***

Planejamento Anual de Compras

- Elaboração de Planejamento anual de compras com elaboração de manuais detalhados sobre recursos demandados por cada Área da SESA, registros de preços, credenciamento e contratos.

Reestruturação da área de Suprimentos

- Definição de política para suprimentos, valorizando a reestruturação do setor.
- Construção de fluxos de trabalho informatizados e organizados para o setor de Compras, com base no levantamento das suas atribuições e responsabilidades, adotando os princípios de reengenharia de processos.
- Desenvolvimento da cultura de foco no cliente para os profissionais da área.

Qualificação da Equipe de Compras

- Realização de programa de capacitação dos técnicos da Área de Compras em conhecimentos vinculados aos recursos demandados pelas Áreas da SESA (equipamentos, produtos farmacêuticos etc.).

Plano Diretor de melhoria da infra-estrutura física

- Elaboração de plano diretor para orientar o processo de melhoria da infra-estrutura das unidades e os consequentes investimentos.
- Plano de transferência para as novas instalações.

Anexo

Organização e Gestão Estratégica e Tática da SESA – Visão de Conjunto

Organização e Gestão Estratégica e Tática da SESA – Visão de Conjunto

Sistema de Saúde do ES

Objetivos Finalísticos

- Reduzir a mortalidade infantil com ênfase na neonatal
- Reduzir a mortalidade materna
- Reduzir a mortalidade por neoplasia com ênfase no câncer de útero, mama e próstata
- Diminuir os anos potenciais de vida perdidos (APVP) por causas externas
- Diminuir os anos potenciais de vida perdidos (APVP) por doenças cardiovasculares
- Aumentar a capacidade de resposta às doenças emergentes e re-emergentes
- Reduzir as complicações por doenças crônicas

Princípios Básicos do SUS-ES

Universalidade e Acessibilidade

Todo cidadão brasileiro, sem restrição ou distinção de qualquer natureza, pode usufruir dos serviços e ações de saúde, necessários à sua promoção, proteção, prevenção e recuperação. O SUS-ES deve proporcionar aos usuários o adequado acesso a serviços humanizados, eficazes, resolutivos e de qualidade, independentemente de sua localização ou condição social

Integralidade das Ações de Saúde

O Sistema deve proporcionar uma oferta integrada de serviços e ações, em todos os níveis de complexidade e natureza, incluindo a promoção à saúde, a prevenção de riscos e agravos, a assistência a doentes e a atuação sobre fatores ambientais e sociais relevantes para a sanidade da população

Equidade

A organização do Sistema deve garantir a priorização da oferta de serviços aos segmentos ou grupos sociais com maior necessidade

Princípios para Organização e Gestão do Sistema Estadual de Saúde

1. Qualidade dos Serviços e Satisfação do Usuário
2. Agilidade e Presteza nas Situações Emergenciais
3. Governança do Sistema de Saúde
4. Gestão do Sistema Estadual
5. Regionalização
6. Descentralização dos Serviços e Ações do Sistema
7. Organização em Redes de Atenção à Saúde
8. Gestão da Economia da Saúde

Secretaria de Estado da Saúde do ES

Missão

Garantir saúde à população em todos os níveis, de modo que as pessoas vivam mais e com qualidade, por meio da gestão moderna e eficiente dos recursos públicos destinados à saúde

Visão 2011

Ser uma instituição reconhecida, perante a sociedade, por promover a saúde pública por meio da gestão moderna e eficiente dos recursos públicos destinados à saúde

Valores

- Compromisso
- Ética
- Foco no Cidadão
- Solidariedade
- Transparência
- Eficiência

Agenda Estratégica para a Gestão do Sistema

1. Qualidade dos Serviços e Satisfação do Usuário

- Melhorar continuamente a qualidade e a satisfação no atendimento em saúde
- Desenvolver e fortalecer a função de tecnologia em saúde

4. Gestão do Sistema Estadual

- Desenvolver a função de Planejamento do Sistema Estadual de Saúde
- Fortalecer o apoio da SESA ao Sistema Estadual de Saúde
- Desenvolver a macrofunção de Regulação do Sistema Estadual de Saúde
- Aperfeiçoar o processo administrativo e financeiro do SUS
- Reduzir progressivamente a prestação direta de serviços pela Secretaria de Estado da Saúde
- Promover o processo de melhoria da gestão da prestação de serviços
- Ampliar e fortalecer a rede de prestação de serviço, subordinada à organização das redes assistenciais

6. Descentralização

- Transferir funções, serviços e ações para os municípios
- Desconcentrar e interiorizar as ações da Secretaria Estadual de Saúde

2. Agilidade e Presteza nas Situações Emergenciais

- Implantar e fortalecer a gestão de situações emergenciais epidemiológicas e sanitárias

7. Organização em Redes de Atenção

- Expandir e fortalecer a Atenção Primária à Saúde no Espírito Santo
- Implantar redes regionais e resolutivas de serviços de saúde
- Definir e implantar referências de alta complexidade
- Promover e fortalecer a capacidade para gestão de redes
- Integrar interna e externamente o processo de regionalização-descentralização- organização de redes

8. Gestão em Economia da Saúde

- Desenvolver a cultura e a gestão da economia e do custos no SUS

3. Governança do Sistema

- Ampliar e fortalecer a participação social
- Fortalecer a articulação intersecretorial do SUS-ES
- Fortalecer as articulações do SUS em suas instâncias regionais

5. Regionalização

- Institucionalizar os espaços de planejamento micro e macrorregionais

Agenda Estratégica para a Gestão Interna

Gestão de Recursos Humanos

- Desenvolver a visão estratégica de RH
- Fortalecer os processos de retenção e reposição dos quadros e de alocação e dimensionamento do efetivo
- Desenvolver a competência de gestão de pessoas nos quadros gerenciais
- Criar mecanismos de desenvolvimento de gerentes e de pessoal de nível técnico nas Superintendências
- Desenvolver a equipe do Nível Central, das Superintendências e da rede própria nas competências requeridas pelo novo papel da SESA
- Revisar os instrumentos do sistema de recompensas, com prioridade para o Plano de Cargos, Carreiras e Salários, e implantar sistema de remuneração variável vinculado ao desempenho individual e de equipes
- Desenvolver a cultura de foco em resultados e foco nos clientes e promover ações que estimulem o comprometimento e aumentem a motivação dos servidores

Processo Decisório

- Promover e normatizar o processo de delegação e de descentralização das decisões
- Compatibilizar e gerenciar as diversas agendas, com prioridade para as agendas dos Secretários e dos Subsecretários, e sistematizar as reuniões com o corpo diretivo
- Desenvolver sistemas de informações como base para decisão, com prioridade para um Sistema de Informações Gerenciais e de monitoramento das entregas

Tecnologia da Informação

- Aprimorar o suporte tecnológico aos processos e à análise de informações
- Adequar a infra-estrutura de TI às necessidades da SESA
- Definir o papel da GTI na SESA e o funcionamento de seu processo administrativo e decisório
- Aprimorar a articulação entre os setores técnicos e a TI na implantação de projetos de atenção à saúde (ferramentas de aumento de produtividade e workflow)
- Desenvolver um sistema eletrônico de comunicação interna na SESA (nível Central, Regional e rede própria)

Estrutura Organizacional

- Revisar o desenho institucional da SESA, contemplando funções críticas não institucionalizadas dentro da Secretaria
- Desenvolver a articulação entre os Setores da SESA
- Fortalecer as áreas de Planejamento e de Regulação, com foco em sua organização interna, atribuições e recursos

Processos de Trabalho

- Padronizar os processos da Secretaria, definindo os fluxos e as rotinas de trabalho

Suprimentos e Infra-estrutura

- Agilizar, qualificar e padronizar os processos de compras
- Desenvolver competências técnicas para execução de compras na área de saúde
- Desenvolver ferramentas informatizadas para execução e acompanhamento dos processos
- Fortalecer a infra-estrutura física das unidades, objetivando a qualidade do atendimento, do funcionamento e do ambiente de trabalho

Projetos e Iniciativas

Gestão do Sistema

- Certificação de Produtos e Serviços de Alto Risco
- Avaliação da Satisfação do Cliente
- Implantação da Ouvidoria na SESA
- Qualidade da Atenção Hospitalar
- Fortalecimento do Núcleo de Avaliação Tecnológica em Saúde

- Implantação de Centro de Gestão de Situações Emergenciais Epidemiológicas e Sanitárias

- Ampliação e Fortalecimento da Participação Social
- Articulação Estratégica do SUS-ES
- Fortalecimento das Instâncias Macro e Microrregionais
- Reestruturação das Superintendências

- Ampliação e Modernização da Rede Hospitalar
- Fortalecimento do Sistema de Regulação
- Novas Alternativas de Gestão
- Fortalecimento da Contratualização
- Planejamento Estratégico do SUS-ES
- Sistema de Transporte em Saúde
- Atualização do Código Estadual
- Implantação do Prontuário Eletrônico
- Revisão do FES
- Transferência de Serviços
- Política de Atenção Hospitalar
- Equipamento das Maternidades
- Implantação de CAPs
- Adequação hospitalar para Rede de Oncologia
- Adequação da Rede de Sangue
- Centrais de Abastecimento Farmacêutico
- Farmácias Cidades
- Orientação de Exercício Físico
- Fortalecimento da Atenção Secundária
- Saúde Digital
- Notificação On-line

- Planejamento Regional

- Descentralização das Ações de Vigilância em Saúde
- Implantação do Serviço de Verificação de Óbitos
- Programa Anti-Tabagismo
- Laboratório de Saúde Pública Animal
- Expansão do SAMU
- Núcleos de Prevenção da Violência
- Reabilitação Física
- Implantação da Vigilância Síndromica das Doenças Febris Ictero-Hemorrágicas
- Apoio à Descentralização

- Expansão e Fortalecimento da Atenção Primária à Saúde no ES
- Complementação do Fortalecimento da Rede de Atenção Primária
- Redes Resolutivas
- Gestão da Implantação das Redes Resolutivas
- Referência para a Alta Complexidade

- Instalação de Núcleo de Economia da Saúde

Gestão Interna

- Sistema de Recompensas
- Desenvolvimento e Avaliação
- Dimensionamento e Alocação do Efetivo
- Desenvolvimento da Cultura Organizacional
- Comunicação Interna

- Implantação da Secretaria Executiva
- Sistemas de Informações
- Delegação e Descentralização do Processo Decisório

- Revisão do Desenho Institucional
- Institucionalização da Gestão por Projetos

- Racionalização dos Fluxos e Melhoria dos Processos Críticos

- Implantação de Novos Sistemas e Modernização da Infra-estrutura de TI
- Reestruturação da área de TI
- Capacitação em Informática para a Equipe da SESA

- Planejamento Anual de Compras
- Reestruturação da Área de Suprimentos
- Qualificação da Equipe de Compras
- Plano Diretor de Melhoria da Infra-estrutura Física



Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão