

ESCOLA DE SAÚDE PÚBLICA DO ESTADO DO CEARÁ *Paulo Marcelo Martins Rodrigues*

PROGRAMA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E OPERACIONAL

Planejamento Estratégico 2016 a 2019



APRESENTAÇÃO

Apresentar um trabalho feito por muitos é uma grande responsabilidade e não é tarefa fácil, considerando que esta deve ser um verdadeiro convite e leitura deste documento, que norteará os passos desta instituição quatro anos.

Falar da Escola de Saúde Pública do Ceará - ESP/CE como é carinhosamente chamada, e atualmente com seus 22 anos de existência, não é difícil, frente a grandeza dos seus feitos que por si só já a referenciam com uma das principais entidades formadoras de recursos humanos qualificados para prestar serviços ao Sistema Único de Saúde (SUS) no nosso Estado.

A ESP/CE desde a sua fundação, em 1993, se vocacionou a descoberta, ao estudo de estratégias inovadoras para difundir e implementar a difusão do conhecimento em saúde sendo por isto reconhecida nesta difícil seara que é ser um órgão público de excelência.

No Brasil, infelizmente os gestores da administração pública, em seu dia-a-dia, são expostos as nuances administrativas que os colocam frente a inúmeras pressões com origem internas e externas ao seu campo de atuação, que fazem com que as organizações públicas não sejam muitas vezes consideradas de primeira linha. Somente as exceções em que exista um elevado suporte moral, intelectual e trânsito político conseguem alcançar esta distinção, e não tenho dúvidas, que a ESP/CE faz parte deste seleto grupo!

Realizar um novo planejamento estratégico é sem dúvida uma oportunidade, ou melhor dizendo, trata-se de UMA GRANDE NOVA OPORTUNIDADE!

Verificando o EXCELENTE conteúdo deste novo PLANO ESTRATÉGICO 2016/2019 verifico a chuva de novas ideias, inovadoras, oriundas do profundo conhecimento do assunto EDUCAÇÃO PERMANENTE EM SAÚDE, que regou as brilhantes mentes do que fazem a ESP/CE em mais de uma dezena de reuniões que trataram do assunto

durante o ano de 2015, coordenadas de forma magistral pela Assessoria de Desenvolvimento Institucional - Adins.

Fundamento neste conteúdo, vislumbro um caminho seguro para o conteúdo sucesso desta instituição, que dispõe de jovialidade, maturidade e uma força de trabalho entusiasta e desejosa de que a ESP/CE, independentemente das dificuldades que surjam, continue avançando, tornando realidade suas ideias progressistas e inovadoras, perpetuando assim esta história de extremo sucesso desta “Jovem de Ouro” ! Dificuldades que surjam, continue avançando, tornando realidade suas ideias progressistas e inovadoras, perpetuando assim esta história de extremo sucesso desta “Jovem de Ouro” !

Escola de OURO sim, pois tem a visão de futuro fértil e fecunda; tem o conhecimento para materializá-la e tem o potencial de inovar e levar à população do estado novos e excelentes serviços em saúde de forma responsável e sustentável contribuindo assim para o bem estar físico mental e social de todas os cidadãos cearenses, que merecem viver em um estado Saudável!

Parabéns ESP/CE pelo excelente trabalho realizado!



ÍNDICE

Ficha técnica	03
Administração	04
Perfil da Escola de Saúde Pública do Ceará-ESP/CE	05
Organograma	07
Cadeia de valor	08
Modelo de gestão	09
Modelo de governança	10
Macroprocessos de trabalho	11
Elementos do planejamento estratégico	15
Metodologia	16
Limites e orientações de caráter legal, prioridades e diretrizes	17
Missão, visão de futuro e valores	18
Análise SWOT - FOFA	19
Cenário externo	20
Análise SWOT - FOFA cruzada	21
Fatores críticos de sucesso	22
Mapa estratégico - Balance Scorecard - BSC	23
Alinhamento estratégico com as diretrizes do governo	24
Matriz de indicadores e metas	29
Planejamento Tático e Operacional	37
Monitoramento, Controle e Avaliação	38
Glossário	39



FICHA TÉCNICA

COORDENAÇÃO

Maria de Marilac Coelho Rocha

FACILITADORES

Aila Pequeno Holanda Porto

Aila Wariss Maia

Ana Virgínia Aguiar Coelho

Maria Eleusa Costa

Maria de Marilac Coelho Rocha

Verônica Sousa dos Santos Correia

DESIGN GRÁFICO

Carlos Sawaki

DIAGRAMAÇÃO

Larissa Nobre de Sousa

Natália Machado Gomes de Pinho Pessoa



ADMINISTRAÇÃO

GOVERNADOR

Camilo Sobreira de Santana

VICE-GOVERNADORA

Maria Izolda Cela de Arruda Coelho

SECRETÁRIO DA SAÚDE

Henrique Jorge Javi de Sousa

SUPERINTENDENTE DA ESCOLA DE SAÚDE PÚBLICA DO CEARÁ

Salustiano Gomes de Pinho Pessoa

ASSESSORA DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Maria de Marilac Coelho Rocha

PROCURADORA JURÍDICA

Germana Gloria de Castro Portela e Silva

OUVIDOR

Glauco Denys de Oliveira Bastos

DIRETOR DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL EM SAÚDE

Caio Garcia Correia Sá Cavalcanti

DIRETOR DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SAÚDE

Moacir Tavares Martins Filho

DIRETOR ADMINISTRATIVO-FINANCEIRA

Clara de Assis Alves Silva

SUPERVISORA DO CENTRO DE EDUCAÇÃO PERMANENTE EM VIGILÂNCIA DA SAÚDE

Olga Maria de Alencar

SUPERVISORA DO CENTRO DE EDUCAÇÃO PERMANENTE EM GESTÃO DA SAÚDE

Sílvia Maria Negreiros Bomfim Silva

SUPERVISORA DO CENTRO DE EDUCAÇÃO PERMANENTE EM ATENÇÃO EM SAÚDE

Maria de Fátima Façanha Elias Reis

SUPERVISORA DO CENTRO DE RESIDÊNCIA EM SAÚDE

Sílvia de Melo Cunha

SUPERVISORA DO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO CIENTÍFICA

Ana Mattos Brito de Almeida

SUPERVISORA DO CENTRO DE EXTENSÃO EM SAÚDE

Amanda Cavalcante Frota

SUPERVISORA DO CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO E BIBLIOTECA

Maria Helena Carvalhêdo Farias

SUPERVISOR DO CENTRO DE DESENVOLVIMENTO EDUCACIONAL EM SAÚDE

José Batista Cisne Tomaz

SUPERVISORA DA SECRETARIA ESCOLAR

Ana Lúcia Barreto Cisne Tomaz

SUPERVISORA DO NÚCLEO DE TECNOLOGIA E COMUNICAÇÃO

Irlene Alves Rodrigues

SUPERVISORA DO NÚCLEO DE GESTÃO FINANCEIRA

Julianne Débora Rebouças da Silva

SUPERVISORA DO NÚCLEO DE GESTÃO ADMINISTRATIVA

Maria Stênia Aragão Pinto



PERFIL DA ESCOLA DE SAÚDE PÚBLICA DO CEARÁ- ESP/CE

COMPETÊNCIAS BÁSICAS

A Escola de Saúde Pública do Ceará - ESP/CE, criada pela Lei nº12. 140, de 22 de julho de 1993, com competência redefinida de acordo com o inciso IV do art. 78 da Lei nº 13.875, de 7 de fevereiro de 2007, e reestruturada de acordo com o Decreto nº

30.602, de 15 de julho de 2011, é uma entidade da Administração Indireta Estadual, de natureza autárquica, vinculada a Secretaria da Saúde do Ceará - SESA, regendo-se por regulamento próprio, pelas normas internas e a legislação pertinente em vigor.

PRINCIPAIS USUÁRIOS OU CLIENTES

- Graduados em pós-graduados da área de saúde;
- Residentes em saúde;
- Estudantes de nível médio;
- Profissionais da Rede SUS;
- Trabalhadores da saúde;
- Instituições governamentais e não governamentais;
- Comunidade.

PRINCIPAIS PRODUTO E SERVIÇOS

- Educação Permanente em Vigilância da Saúde;
- Educação Permanente em Atenção da Saúde;
- Educação Permanente em Gestão em Saúde;
- Educação Profissional Técnica e Pós-técnica;
- Residência Médica e Multiprofissional;
- Produção Científica;
- Ações de extensão.

PRINCIPAIS MACROPROCESSOS FINALÍSTICOS

- Gestão do Ensino;
- Gestão do Conhecimento, Pesquisa e Extensão.

PRINCIPAIS PRODUTO E SERVIÇOS

- Educação Permanente em Vigilância da Saúde;
- Educação Permanente em Atenção da Saúde;
- Educação Permanente em Gestão em Saúde;
- Educação Profissional Técnica e Pós-técnica;
- Residência Médica e Multiprofissional;
- Produção Científica;
- Ações de extensão.



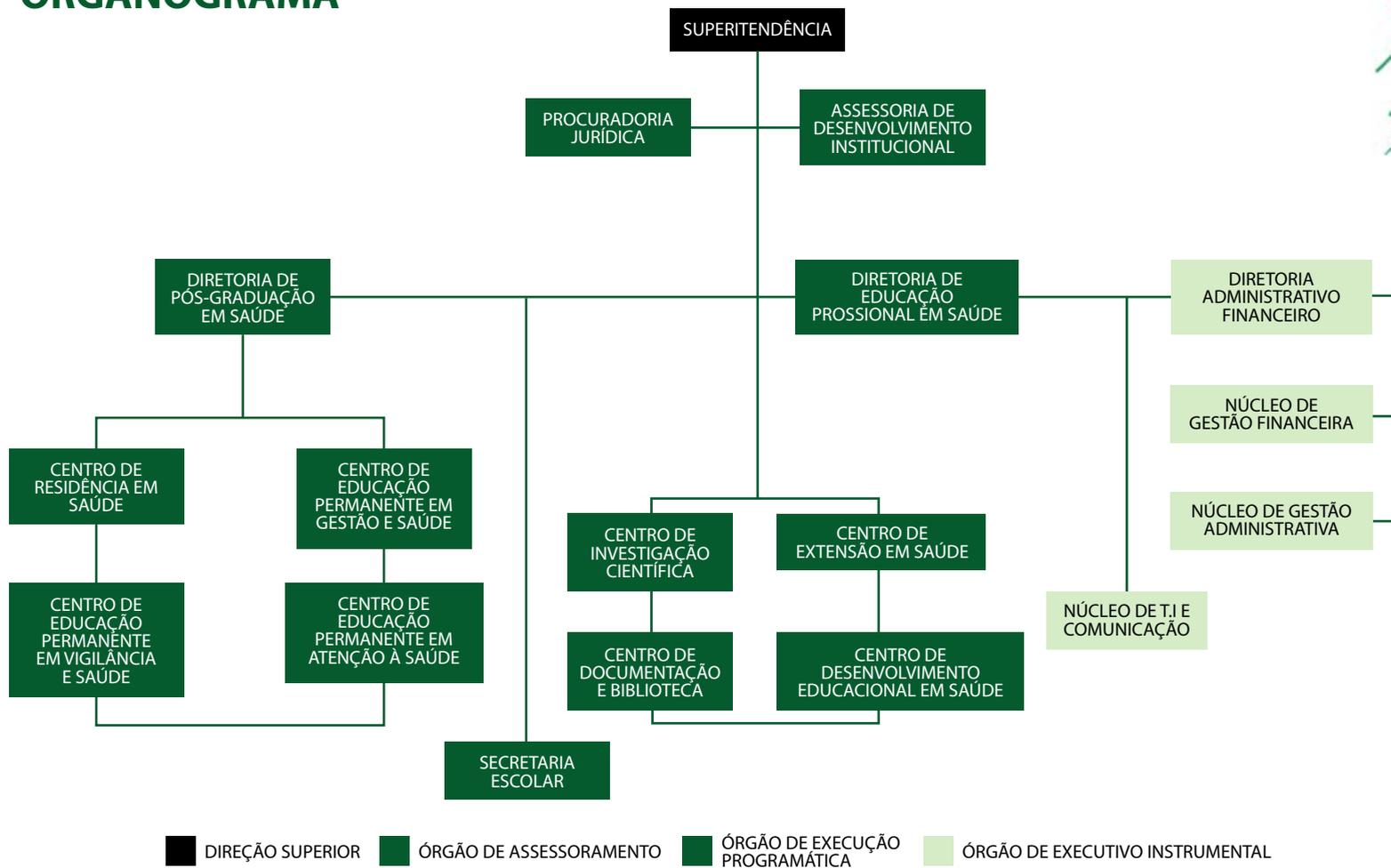
PERFIL DA ESCOLA DE SAÚDE PÚBLICA DO CEARÁ-ESP/CE

PARCERIAS INSTITUCIONAIS

- Organização Mundial da Saúde - OMS;
- Organização Pan-americana de Saúde - OPAS;
- Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID;
- Ministério da Saúde - MS;
- Ministério da Educação - MEC;
- Ministério da Justiça - MJ;
- Fundação Nacional da Saúde - FUNASA;
- Universidade Federal do Ceará - UFC;
- Universidade Estadual do Ceará - UECE;
- Hospital Sírio Libanês;
- Núcleo de Estudos de Saúde Pública da Universidade de Brasília (NESP / UnB);
- Secretaria da Saúde do Estado do Ceará - SESA;
- Secretaria da Ciência e Tecnologia do Ceará - SECITECE;
- Secretaria da Educação do Ceará - ETICE;
- Secretarias Municipais da Saúde;
- Escola Nacional de Saúde Pública da Fundação Oswaldo Cruz - ENSP;
- Escola de Gestão Pública - EGP;
- Rede Estadual de Escolas de Governo do Ceará;
- Rede de Escolas e Centros Formadores em Saúde Pública e Coletiva;
- Comissão Intergestora Bipartite - CIB;
- Centro de Integração de Educação e Saúde - CIES;
- Comissões Intergestores Regionais - CIR;
- Conselho Estadual de Educação - CEC.



ORGANOGRAMA



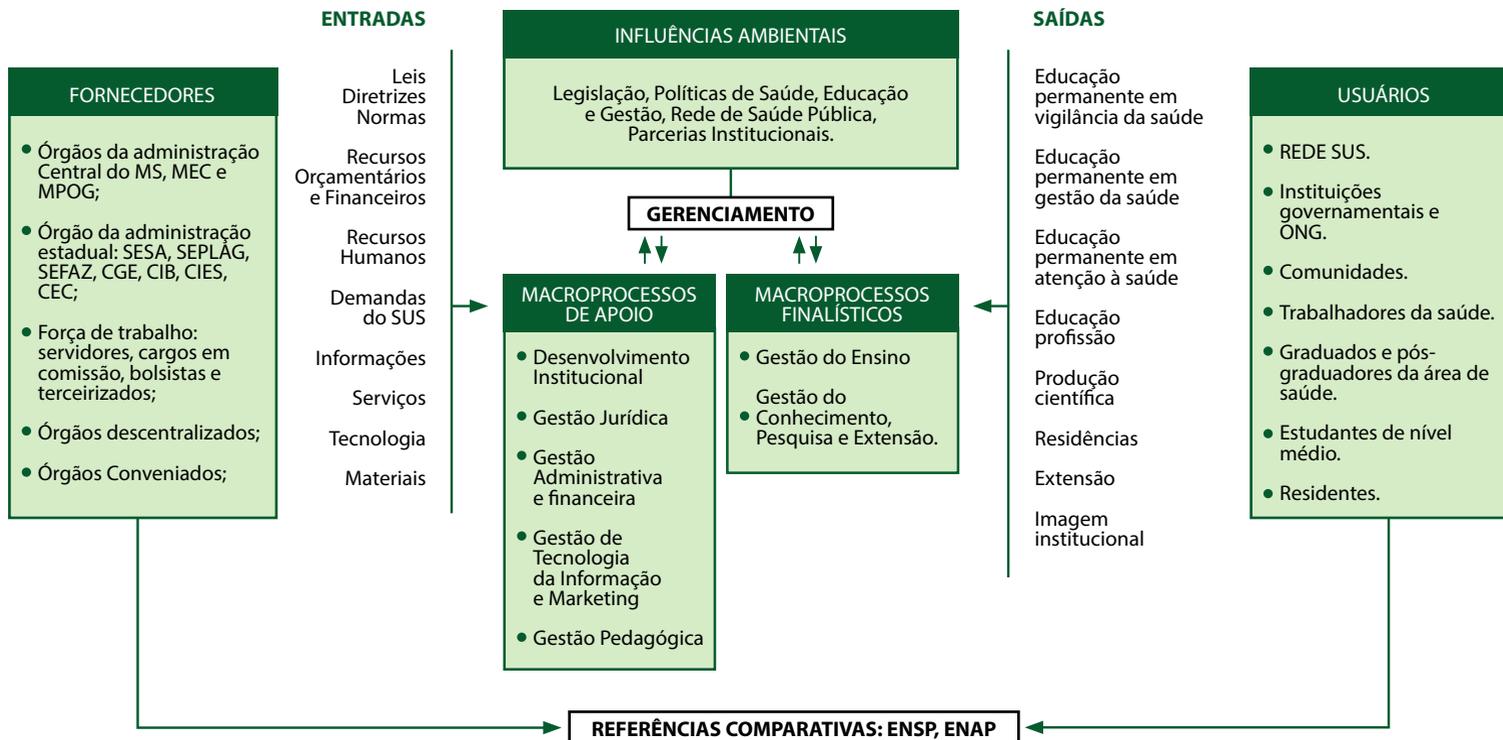
ORGANOGRAMA - DECRETO Nº 31.129, de 21 de Fevereiro de 2013.



CADEIA DE VALOR

O gerenciamento do conjunto de serviços e atividades em execução na ESP/CE ocorre, a partir das diretrizes estratégicas dos órgãos centrais, da políticas de saúde, educação e gestão, das demandas dos parceiros, de forma integrada e interdependente, até o produto final ser entregue para satisfazer as necessidades dos seus usuários.

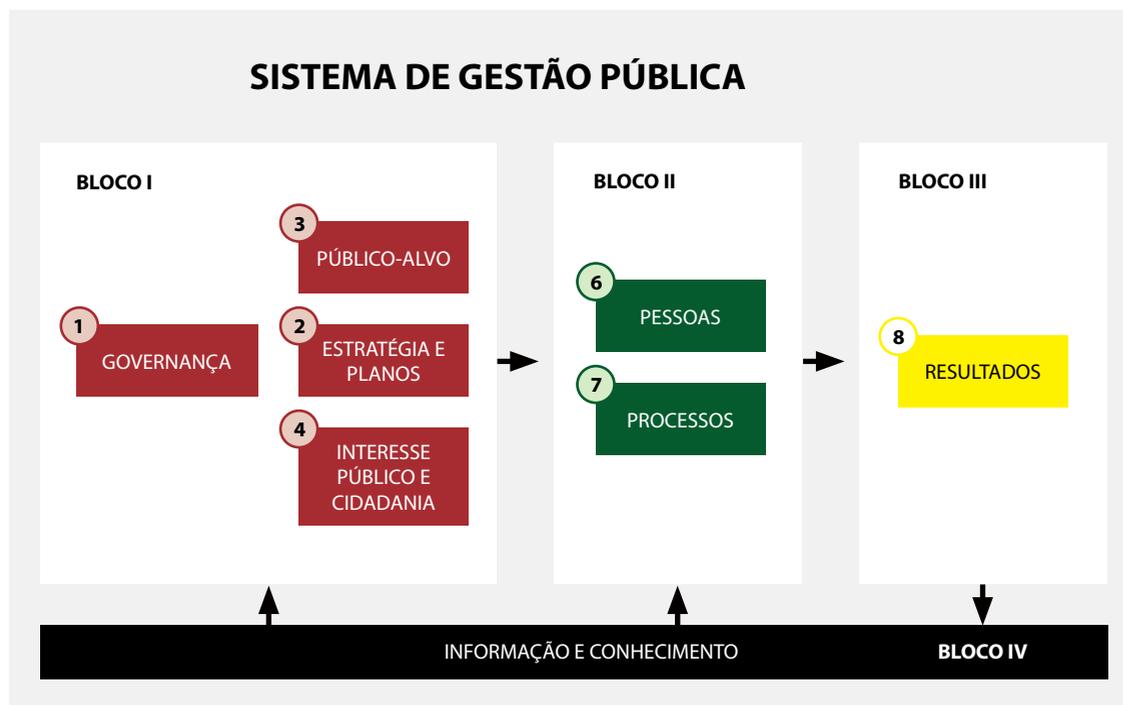
CADEIA DE VALOR DA ESCOLA DE SAÚDE PÚBLICA - ESP/CE



MODELO DE GESTÃO

A Escola de Saúde Pública do Ceará - ESP/CE consolida sua gestão no Modelo de Excelência em Gestão Pública - MEGP, concebido a partir da premissa segundo a qual é preciso ser excelente sem deixar de ser público. Este Modelo está alicerçado em fundamentos próprios da gestão de excelência contemporânea e condicionado aos princípios constitucionais próprios da natureza pública.

A figura representa o sistema de gestão de excelência que reproduz para o órgão público o Ciclo P.D.C.A. Os quatro blocos contêm juntos, as oito partes do Modelo.



O Bloco I: **Planejamento** - Move a organização e lhe dá direcionalidade.

O Bloco II: **Execução** - O centro prático da ação organizacional (transformação da finalidade e objetivos em resultados).

O Bloco III: **Resultados** - O nível de desempenho institucional e a qualidade do sistema de gestão. (controle dos resultados produzidos pela organização).

O Bloco IV: **Informação e conhecimento** - A inteligência da organização. (capacidade de corrigir, melhorar ou inovar suas práticas de gestão e consequentemente seu desempenho).



MODELO DE GOVERNANÇA

O modelo de governança em desenvolvimento na Escola de Saúde Pública do Ceará - ESP/CE tem por base os princípios constitucionais da administração pública, estabelecidos no Artigo 37 da Constituição Federal, na sustentabilidade e clareza de papéis necessários para posicioná-la em sua trajetória de crescimento e geração de valor para sociedade.

O aprimoramento da governança é garantido por uma estrutura de gestão alicerçada em orientações de caráter legal e normativo para saúde, educação e gestão pública. As estratégias e planos, a organização administração e operacional e ainda, o monitoramento e avaliação de seus indicadores de desempenho, contituem os três pilares, que de forma integrada, contribuem para consolidação da efetiva gestão por resultado, voltada para a satisfação do cidadão, preconizada pelo Modelo de Excelência em Gestão Pública - MEGP.

As principais decisões são tomadas pelo Conselho de Coordenação Técnico - Administrativo - CONTEC, órgão colegiado de caráter deliberativo, instituído com a finalidade de definir e coordenar as ações desenvolvidas pelos órgãos de execução programática e instrumental. Reúne-se orginarimente, quinzenalmente e, extraordinariamente, quando convocado pelo seu Presidente. As deliberações são tomadas por maioria dos votos, dos presentes às reuniões, sendo pelo menos, o mínimo de 10 (dez) membros. Suas decisões são registradas em atas próprias, assinadas pelos membros presentes. Na condução de suas atividades, o Presidente conta com a Assessoria de Desenvolvimento Institucional - Adins e Assessoria Jurídica - Proju no esforço de assegurar o alinhamento das proposições às disposições legais da Administração Pública, às orientações estratégicas decorrentes dos instrumentos de planejamento governamental. Conta, ainda, com o apoio da Diretoria Administrativo-financeira - Diafi.

A implementação dos processos gerenciais objetiva dar transparência, aprimorar o nível de confiança entre as partes interessadas, gerando impacto no valor, na sustentabilidade financeira, social, ambiental e em especial na própria governabilidade.

As atividades programáticas relacionadas aos projetos de Residências e Educação Permanente em Saúde são executadas pelas equipes dos Centros de Residência, Vigilância, Gestão e Atenção à Saúde, coordenadas pela Diretoria de Pós-graduação - Dipsa. As atividades relacionadas à educação inicial e continuada e de formação profissional técnica e pós técnica são de responsabilidade da Diretoria de Educação Profissional em Saúde - Dieps. O Compromisso com a promoção, estímulo à realização de trabalhos científicos, na área da saúde, assim como a produção e disseminação deste conhecimento são dinamizados pelos profissionais do Centro de Investigação Científica - Cenic. A organização do sistema educacional é planejada, monitorada e avaliada pela equipe do Centro de Desenvolvimento Educacional - Cedes. O suporte de Tecnologia da Informação é realizado pelo Núcleo de Tecnologia da Informação e Comunicação - Nutic. O gerenciamento do controle e atualização das atividades acadêmicas pela Secretaria Escolar Seces. A ESP dispõe de um Centro de Documentação e Biblioteca - Cedob.

Para assegurar o cumprimento de sua missão, a ESP/CE formaliza convênios, contratos e estabelece parcerias estratégicas. Tem estruturado um Escritório de Projetos responsável por reunir todo o portfólio de projetos, planejar, analisar, conduzir, organizar, controlar e finalizar as atividades dos mesmos de forma a alcançar seus objetivos. Os processos gerenciais relativos ao desempenho operacional e o alcance dos objetivos estratégicos são acompanhados, monitorados e avaliados pela Assessoria de Desenvolvimento Institucional - Adins.



MACROPROCESSOS DE TRABALHO

Os processos da ESP/CE estão agrupados em 07 macroprocessos, sendo 02 (dois) finalísticos e 05 (cinco) de apoio. Os mesmos definem, englobam e explicam as principais atribuições desempenhadas, evidenciando, de forma ampla, como funcionam.

As figuras abaixo apresentam os macroprocessos, seus objetivos, principais processos e produtos.

MACROPROCESSOS DE TRABALHO: GESTÃO DO ENSINO		
Tem como objetivo qualificar a atenção à saúde, os processos formativos, as práticas de saúde e pedagógicas, além de incentivar a organização das ações e dos serviços.		
PROCESSOS	PRODUTOS	NECESSIDADES
Gestão das Residências em Saúde - Médica e Multiprofissional.	CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO	Planejar estrategicamente a ESP, traçando objetivos e metas a fim de conduzir as ações institucionais, visando alcançar resultados com excelência.
Gestão da Educação Permanente em Gestão da Saúde.	Cursos de Especialização	
Gestão da Educação Permanente em Atenção à Saúde.	Residência Médica	
Gestão da Educação Permanente em Vigilância da Saúde.	Residência Multiprofissional	
Gestão da Educação Profissional em Saúde.	Formação técnica de nível médio e pós-técnico (especialização técnica).	
	CURSO LIVRES	
	Básico	
	Atualização	
	Aperfeiçoamento	

MACROPROCESSO FINALÍSTICO: GESTÃO DO CONHECIMENTO, PESQUISA E EXTENSÃO		
Tem como objetivo produzir, coletar, armazenar, atualizar e disseminar informações atualizadas de instrumentos de difusão técnica e científica no campo da Saúde.		
PROCESSOS	PRODUTOS	NECESSIDADES
Produção científica.	Linhas e protocolos de pesquisas; Pesquisas.	Promover a produção do conhecimentos científico, análise de situação de saúde, a partir do cumprimento das resoluções do Conselho Nacional de Saúde (diretrizes e normas de pesquisa).
Edição e publicação de periódicos científicos.	Eventos científicos; Cadernos ESP.	Ampliar as iniciativas para promover a disseminação do conhecimento científico e a inovação em saúde.
Produção e acompanhamento do conhecimento no campo da Extensão em Saúde.	Processos formativos.	Identificar as demandas de extensão em saúde a partir das necessidades da comunidade, dos indicadores de ensino, pesquisa e educação permanente do Estado.
Análise e aprovação de projetos de pesquisas.	Projetos analisados e aprovados.	Analisar os projetos de pesquisas que envolvam humanos.



MACROPROCESSOS DE TRABALHO

MACROPROCESSOS DE APOIO: DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Tem por objetivo estabelecer diretrizes, definindo prioridades, responsabilidades e compromissos para o alcance dos resultados institucionais. Contempla aspectos relativos à definição de metas e indicadores, alocação de recursos e o acompanhamento e controle de resultados, bem como as ações que transformam objetivos e metas em resultados. Pessoas coapacitadas e motivadas que efetuam esses processos e fazem com que cada um deles produza os resultados esperados.

PROCESSOS	PRODUTOS	NECESSIDADES
Gestão dos planejamentos governamental e estratégico.	<ul style="list-style-type: none"> - Plano Plurianual - PPA planejado, monitorado e avaliado. - Lei Orçamentária Anual - LOA planejado, monitorado e avaliado. - Plano Operacional Anual - POA planejado, monitorado e avaliado. - Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI planejado, monitorado e avaliado. - Planejamento Estratégico - Executado, monitorado e avaliado. 	Traçar e monitorar objetivos e metas a fim de conduzir as ações institucionais, visando alcançar resultados com excelência.
Gestão dos portfólio de programas e projetos institucionais - Escritório de Projetos.	Portfólio de projetos institucionais planejado, monitorado e avaliado.	Priorizar, selecionar e acompanhar os projetos e programas definidos como institucionais.
Gestão de Processos.	Processos mapeamentos e desenhados.	Identificar os principais processos de trabalho; Promover a melhoria e inovação organizacional.
Gestão de Pessoas.	<p>Programa de desenvolvimento de competências planejado, executado, monitorado e avaliado.</p> <p>Pesquisa do Clima Organizacional analisado.</p> <p>Programas de qualidade de vida implantados.</p>	<p>Desenvolver competências técnicas e gerenciais; Fomentar um ambiente de trabalho favorável ao desenvolvimento profissional e organizacional;</p> <p>Melhorar a integração e qualidade de vida das pessoas a fim de melhorar os resultados organizacionais.</p>
Gestão da Excelência.	Avaliação da gestão realizada.	Definir instrumentos de avaliação pública que contemple os princípios, os conceitos e os fundamentos de uma gestão de qualidade.
Ouvidoria.	Acesso à informação, às solicitações, opiniões e reclamações.	Garantir o disposto no ato normativo próprio das ouvidorias.
Gestão Socioambiental.	Plano de Contingenciamento planejado, monitorado e avaliado.	Enfrentamento das questões ambientais, buscando estratégias inovadoras que repensem os atuais padrões de produção e consumo.



MACROPROCESSOS DE TRABALHO

MACROPROCESSOS DE APOIO: GESTÃO JURÍDICA

Demonstra o processo relativo ao apoio jurídico necessário às contratações, convênios e acordos firmados, bem como o processo de contencioso pelos procedimentos necessários ao acompanhamento dos processos judiciais.

PROCESSOS	PRODUTOS	NECESSIDADES
Apoio Jurídico.	Pereceres e informações acerca dos processos de contratação e outros de interesse da ESP.	Organizar e manter atualizado o registro de índice de leis, decretos, atos oficiais, jurisprudência.
Contencioso.	Acompanhamento de processos judiciais.	
Seleções públicas.	Contratação de profissionais.	Atender aos requisitos legais para contratação de bolsas de extensão tecnológica e professores visitantes.

MACROPROCESSOS DE APOIO: GESTÃO ADMINISTRATIVO/FINANCEIRO

Tem por objetivo a gestão da execução financeira, de modo que seja possível a realização das despesas nos termos estabelecidos em Lei, de forma ágil e racional e que garanta o acesso ordenado e padronizado aos atos praticados, bem como prover o suprimento de materiais e serviços necessários à execução adequada das atividades meios e fim.

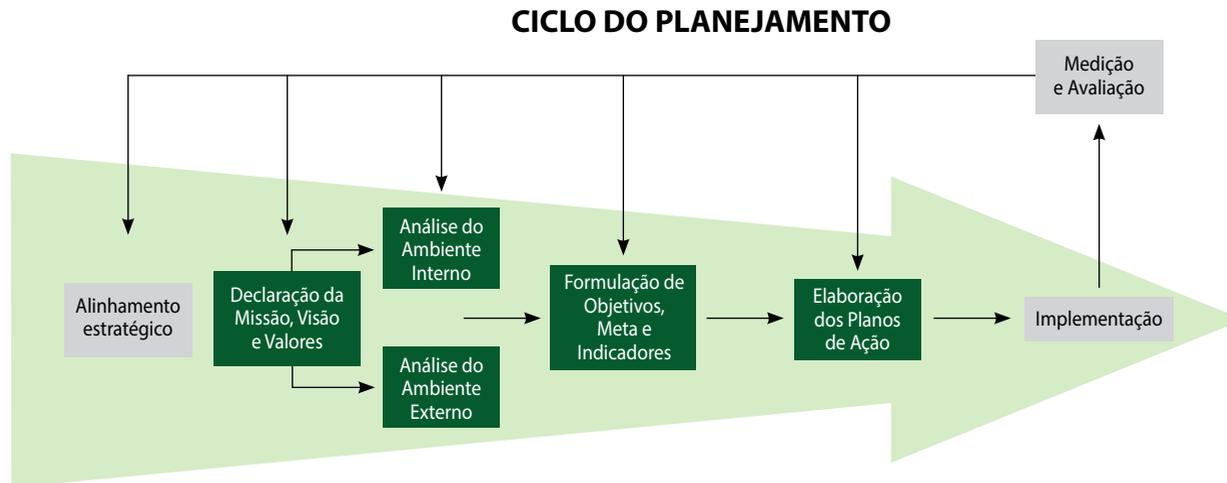
PROCESSOS	PRODUTOS	NECESSIDADES
Gestão de serviços gerais e administrativos.	Serviço de transporte, telefonia, manutenção predial, copa e limpeza, monitoramento e segurança, portaria e recepção.	Disponibilizar serviços administrativos.
Gestão de suprimento de materiais e patrimônio.	Aquisição de materiais e serviços; Controle patrimonial; Controle de almoxarifado; Alienação de bens.	Prover materiais e serviços de terceiros.
Gestão do acervo bibliográfico.	Disponibilidade do acervo bibliográfico; Pesquisa bibliográfica; Orientação sobre normas técnicas de apresentação de trabalhos.	Prover recursos bibliográficos.
Gestão de Pessoal.	Administração de Pessoal realizada.	Manter a atualização do quadro de pessoal.
Gestão Financeira.	Relatório de execução financeira de contratos; Prestação de contas anual; Balanço financeiro e patrimonial; Liquidação e pagamento das despesas.	Garantir controles contábeis e financeiros, bem como registros que servem de base para recolhimento de impostos e obrigações; Pagamentos dos bens e serviços prestados pelo fornecedores e demais despesas internas.



ELEMENTOS DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O processo de planejamento teve início a partir da definição da missão e da visão de futuro da ESP/CE. Uma vez definido com clareza a razão de ser da ESP/CE e aonde ela se quer chegar, o próximo passo foi definir como chegar até lá, ou seja, definir objetivos e as estratégias de atuação.

Existem muitas e diferentes metodologias que podem ajudar no desenvolvimento do processo de formulação da estratégia. Entretanto, existe uma lógica a ser seguida. A figura abaixo sintetiza o processo seguido pela ESP/CE para elaboração do planejamento.



“Apesar de tudo, à medida que avançamos para a terra desconhecida do amanhã, é melhor ter um mapa geral e incompleto, sujeito a revisões, do que não ter mapa nenhum.”

Alvin Tofler, in Powershift



METODOLOGIA

Em 1995, o superintendente da Escola de Saúde Pública do Ceará - ESP/CE reuniu, pela primeira vez, seus principais parceiros e realizou o primeiro Planejamento Estratégico. Na oportunidade, a Missão, Visão de Futuro e Valores Organizacionais foram estabelecidos. A partir dessa projeção, a ESP, sistematicamente, vem elaborando seu planejamento visando alcançar sua missão e atender com qualidade as demandas das partes interessadas, dando coerência ao seu processo decisório.

A partir de 2012, o processo de elaboração do planejamento estratégico ocorre por meio de oficinas de trabalho com a participação dos gestores, coordenadores de projetos e de cursos para pensar, planejar e aprender estrategicamente as ações da Escola de Saúde Pública do Ceará - ESP/CE, com foco na obtenção de resultados de alto desempenho e sustentáveis.

Em 2015, o processo foi realizado em oito oficinas de trabalho, didaticamente distribuídas em três etapas, sem, contudo perder o sentido do todo. Na primeira etapa, o grupo revisou a Missão e Visão de Futuro e validou os Valores Organizacionais. Na etapa seguinte, o ambiente externo e interno foi analisado com objetivo de identificar as variáveis macro e microambientais que poderiam ter um impacto no desempenho da Escola. Em seguida aplicou a matriz SWOT, ferramenta que explicita as interações relevantes entre as oportunidades e ameaças, pontos fortes e fracos, que servem de base para a identificação e priorização dos objetivos estratégicos.

Na terceira etapa, os objetivos estratégicos, definidos, foram agrupados no Mapa Estratégico, segundo as exigências da

filosofia gerencial do Balanced Scorecard - BSC e desdobrado em metas nos planos de ação com base da ferramenta 5W2H.

Todo o trabalho foi orientado pelos princípios constitucionais, alinhado às diretrizes dos órgãos centrais, às metas prioritárias previstas no Plano Plurianual - PPA e Lei Orçamentária Anual - LOA para 2016/2019, considerando ainda os fundamentos da excelência gerencial que definem o entendimento contemporâneo de uma gestão de excelência.

O planejamento será monitorado e avaliado sistematicamente, em reuniões denominadas *café.com.adins*, no Escritório de Projetos, coordenadas pela Assessoria de Desenvolvimento Institucional - Adins. Nesse processo será utilizado a ferramenta "Relatório 3 Gerações" que permite a análise das causas e efeitos, dos desvios entre o programado e o executado, de forma que os responsáveis, pelas metas, possam corrigir, em tempo real, as possíveis distorções e realinhar suas ações.

A implementação do Planejamento Estratégico 2016/2019 viabilizará a continuidade do trabalho ora desenvolvido e contribuirá para a consolidação da imagem da Escola de Saúde Pública do Ceará - ESP/CE junto à sociedade, mantendo-se em posição de destaque no cenário nacional.



LIMITES E ORIENTAÇÕES DE CARÁTER LEGAL, PRIORIDADE E DIRETRIZES



CF: Constituição Federal - Artigo 200 - Sistema Único de Saúde - SUS;

PPA: Estabelece projetos e programas de longa duração do governo, definidos objetivos e metas da ação pública para um período de quatro anos;

LDB: Lei de Diretrizes e Bases: define e regulariza o sistema de educação brasileiro com base nos princípios presentes na Constituição;

LDO: Dispõe sobre as diretrizes para a elaboração e execução da Lei Orçamentária;

LOA: Estima as receitas que o governo espera arrecadar durante o ano e fixa os gastos a serem realizados;

Lei Nº 8.666 de 21/16/1993: Institui normas para licitação e contratos da Administração Pública e dá outras providências;

RRF: Lei de Responsabilidade Fiscal;

Lei de Complementar nº 101: Regulamentar a Constituição Federal no que diz respeito à Tributação e Orçamento;

Lei 10.520/02: Instituiu, no âmbito da união, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do art.37, inciso XXI, da Constituição Federal, Modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços;

Lei Nº 15.175 de 28/06/2012: A Lei Estadual de Acesso à Informação;

LCP 141/2012 (LEI COMPLEMENTAR) 13/01/2012: Dispõe sobre os valores mínimos a serem aplicados anualmente pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios em ações e serviços públicos de saúde; estabelece os critérios de rateio dos recursos de transferências para a saúde e as normas de fiscalização, avaliação e controle das despesas com saúde nas 3 (três) esferas de governo;

Lei Nº 8.080: Dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, a organização e o funcionamento dos serviços correspondentes e dá outras providências - PRINCÍPIOS E DIRETRIZES DO SUS;

DECRETO Nº 31.129, de 21 de fevereiro de 2013: Regulamento da Escola de Saúde Pública do Ceará;

DECRETO Nº 31.129, de 21/12/2012: Regulamento da Escola de Saúde Pública do Ceará;

Diretrizes dos Ministérios da Educação e da Saúde;

Diretrizes das Secretarias da Saúde (SESA) da Fazenda (SEFAZ), do Planejamento e Gestão (SEPLAG);

CONEP - Comissão Nacional de Ética e Pesquisa;

Leis e Resoluções do Conselho Nacional de Educação CNE/CES e do Conselho Estadual de Educação - CEC;

Leis e Resoluções dos Conselhos Profissionais;

PPP: Projeto Político Pedagógico;

PDI: Plano de Desenvolvimento Institucional;

RE: Regimento Escolar.



MISSÃO, VISÃO DE FUTURO E VALORES

A busca por melhores resultados é fundamental para que qualquer organização se mantenha sustentável, tanto no setor público ou privado. Desse modo, a definição da Missão, Visão e Valores representa a intenção estratégica, o pensar sistêmico, que deve influenciar o comportamento e as atitudes dos colaboradores da Escola de Saúde Pública do Ceará. A disseminação e internalização tem sido alvo permanente de monitoramento avaliação no sentido de aferir se estamos no rumo certo.

MISSÃO

Promover a formação e educação permanente, pesquisa e extensão na área da saúde, com inovação e produção tecnológica, integrando ensino-serviço-comunidade, construindo parcerias e redes colaborativas para atender as necessidades sociais e do SUS.

VISÃO DE FUTURO

Ser reconhecida como instituição de excelência na formação e educação permanente, em práticas inovadoras de ensino, pesquisa, extensão e produção tecnológica, na área da saúde, no âmbito estadual, nacional e internacional até 2019.

VALORES ORGANIZACIONAIS

Ética: Cumprimento dos princípios constitucionais da moralidade, legalidade e impessoalidade;

Equidade: Princípio doutrinário do Sistema Único de Saúde (SUS) e tem relação direta com os conceitos de igualdade e de justiça.

Responsabilidade Socioambiental: Adoção de práticas solidárias, com uso sustentável dos recursos em prol das gerações atuais e futuras;

Eficiência: Alcance dos melhores resultados com menor dispêndio de tempo e recursos;

Respeito à Diversidade: Respeito às características distintivas de pessoas e comunidades, em seus modos de ser/agir;

Transparência: Ampla publicidade e fácil acesso;

Inovação Contínua: Adoção de novas práticas e aperfeiçoamento das atuais com foco na excelência da gestão;

Colaboração: Estímulo ao melhor desempenho no trabalho e mais desenvolvimento humano.

*“Se você não sabe para onde vai, todos os caminhos te levam para lugar nenhum”
Henry Kissinger.*



ANÁLISE SWOT - FOFA

A Análise *SWOT* ou Análise FOFA (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) foi utilizada para fazer análise de cenário, pela forma simples e pela possibilidade de compreensão, por parte dos participantes, do posicionamento estratégico da ESP/CE no cenário das variáveis do ambiente total no qual está inserida. É uma técnica creditada a Albert Humphrey que liderou um projeto de pesquisa na Universidade de Stanford.

CENÁRIO INTERNO - O olhar do grupo para dentro de si. A identificação das vantagens e desvantagens que normalmente tem implicação imediata e específica na gestão institucional da ESP.

PONTOS NEGATIVOS

- Não ter quadro próprio de pessoal;
- Qualificação dos trabalhadores;
- Fragilidade dos vínculos de trabalho;
- Rotatividade dos trabalhadores;
- Excesso de burocracia nos processos administrativos internos;
- Sistemática para captação de recursos;
- Infraestrutura física e tecnológica;
- Operacionalização das ações do Telessaúde e EaD;
- Ausência de um banco de egressos;
- Pouca produção científica, dificuldades de publicação periódica da revista;
- Inexistência do banco de monografias;
- Monitoramento e avaliação dos programas educacionais;
- Processo seletivo de alunos;
- Integração e Comunicação entre as áreas;
- Pouca compreensão do Modelo de Gestão em desenvolvimento na ESP;
- Evasão de alunos;
- Capacidade de execução orçamentaria e financeira.

PONTOS POSITIVOS

- Expertise em desenho de currículo baseado em competência;
- Implantação e Interiorização de Programas de Residência Multiprofissional;
- Modelo de residência médica integrada a Rede de Atenção a Saúde;
- Curso de Vigilância Sanitária acreditado;
- Documentos institucionais constituídos e atualizados (PPP, PDI, RI);
- Credenciada pelo Conselho de Educação para cursos de *Latu sensu*;
- Organização da Secretaria Escolar;
- Sistemas informatizados;
- Revista de divulgação do conhecimento em saúde - Cadernos ESP;
- Participação no processo de seleção unificada para residência médica;
- Adoção da Lei de Gratificação de Magistério;
- Prestadora de Serviços na área de concursos e seleções pública;
- Inserção da ESP como unidade orçamentária no FUNDES;
- Biblioteca especializada na área de saúde pública;
- Escritório de Projetos.



CENÁRIO EXTERNO

O olhar dos participantes para fora de si, para o ambiente onde estão as oportunidades e ameaças.

OPORTUNIDADES

- PROEXMAES;
- Programa Nacional de Melhoria do Acesso e da Qualidade da Atenção Básica;
- Programa de Formação dos Profissionais de Nível Médio no campo da saúde;
- PROVAB;
- Política Nacional de Educação Permanente;
- Políticas Públicas Nacionais em Saúde;
- Lei do Mais Médicos;
- Programa Nacional de Bolsas de Residência Multiprofissional;
- Editais das agências de fomento a pesquisa FUNCAP, CNPQ, PPSUS;
- Avanços das tecnologias da informação e comunicação;
- Participação na CIB e CIES;
- Participação no Programa de Acreditação Pedagógica;
- Ampliação das residências em Saúde;
- Carência de capacitação no SUS.

AMEAÇAS

- Política de Gestão de Pessoas que não contempla as necessidades da ESP/CE;
- Nível de conhecimento do papel da ESP/CE pelos governantes e pela sociedade;
- Anacronismo da legislação na gestão pública;
- Centralização da administração estadual;
- Processos e períodos eleitorais;
- Transição da gestão;
- Redução de recursos para custeio e investimento por parte do governo;
- Atraso de repasse de financiadores;
- Crise econômica;
- Condução da Política Estadual de Educação Permanente;
- Demandas externas não planejadas;
- Descumprimento das pactuações firmadas com organizações e ou instituições de saúde.



ANÁLISE SWOT - FOFA

Cruzada

Após a elaboração do cenário, o grupo procedeu à análise SWOT cruzada, isto é, inter-relacionou as informações identificadas, dispostas nos quatro quadrantes abaixo, de tal forma que chegou a identificação dos objetivos estratégicos, desafio que nortearão o desempenho 2016/2019.

<p style="text-align: center;">AMBIENTE EXTERNO</p> <p style="text-align: center;">AMBIENTE INTERNO</p>	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p>	<p style="text-align: center;">AMEAÇAS</p>
<p style="text-align: center;">PONTOS FORTES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Expertise em desenho de currículo baseado em competência; - Interiorização de Programas de Residência Multiprofissional; - Modelo de residência médica integrada a Rede de Atenção a Saúde; - Curso de Vigilância Sanitária acreditado; - Documentos institucionais constituídos e atualizados (PPP, PDI, RI); - Organização da Secretaria Escola; - Sistemas informatizados; - Revista de divulgação do conhecimento em saúde - Cadernos ESP; - Participação no processo de seleção unificada para residência médica; - Adoção de Lei de Gratificação de Magistério; - Prestadora de Serviços na área de concursos e seleções pública; - Inserção da ESP como unidade orçamentária no FUNDES; - Biblioteca especializada na área de saúde pública; - Escritório de Projetos. 	<p style="text-align: center;">QUADRANTE 01: AÇÕES DE DESENVOLVIMENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver a política de educação permanente, atendendo as necessidades do sistema único de saúde - sus; • Desenvolver a política de gestão de pessoas; • Fomentar a produção e disseminação do conhecimento científico. 	<p style="text-align: center;">QUADRANTE 02:</p> <p style="text-align: center;">MANUTENÇÃO DAS FORÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alçar a excelência operacional; • Consolidar a imagem institucional; • Aperfeiçoar e ampliar o número de sistemas e de seu uso, com disseminação do conhecimento adequado aos seus usuários; • Fortalecer a gestão educacional.
<p style="text-align: center;">PONTOS FORTES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Não ter quadro próprio de pessoal; - Fragilidade dos vínculos de trabalho; - Excesso de burocracia nos processos administrativos internos; - Sistemática para captação de recursos; - Infraestrutura física e tecnológica; - Operacionalização das ações do Telessaúde e EaD; - Ausência de um banco de egressos; - Pouca produção científica; - Inexistência do banco de monografias; - Monitoramento e avaliação dos programas educacionais; - Processo seletivo de alunos; - Integração e Comunicação entre as áreas; - Evasão de alunos. 	<p style="text-align: center;">QUADRANTE 03: AÇÕES DE CRESCIMENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Assegurar uma gestão eficiente dos recursos disponibilizados; • Prover adequada infraestrutura física, tecnológica, logística e de segurança ao cumprimento da missão institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alcançar a excelência operacional; • Consolidar a imagem institucional; • Aperfeiçoar e ampliar o número de sistemas e de seu uso, com disseminação do conhecimento adequado aos seus usuários; • Fortalecer a gestão educacional.

FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

PROCESSOS FINALÍSTICOS

Fomento a produção e difusão de conhecimento;
Implementação de ações de educação permanente em saúde;
Imagem institucional positiva;
Contínua inovação tecnológica;
Excelência no atendimento.

PROCESSOS DE APRENDIZADO E CRESCIMENTO

Nível de satisfação positivo;
Comunicação interna e externa;
Força de trabalho adequada e capacitada;
Valorização profissional e pessoal.

PROCESSOS DE APOIO

Implementação do planejamento estratégico;
Manutenção e melhoria das instalações;
Adequação e atualização tecnológica;
Gerenciamento de consumo;
Normatização dos fluxos de processos;
Gerenciamento dos resultados;
Gestão participativa com integração intersetorial.

PROCESSOS FINANCEIROS

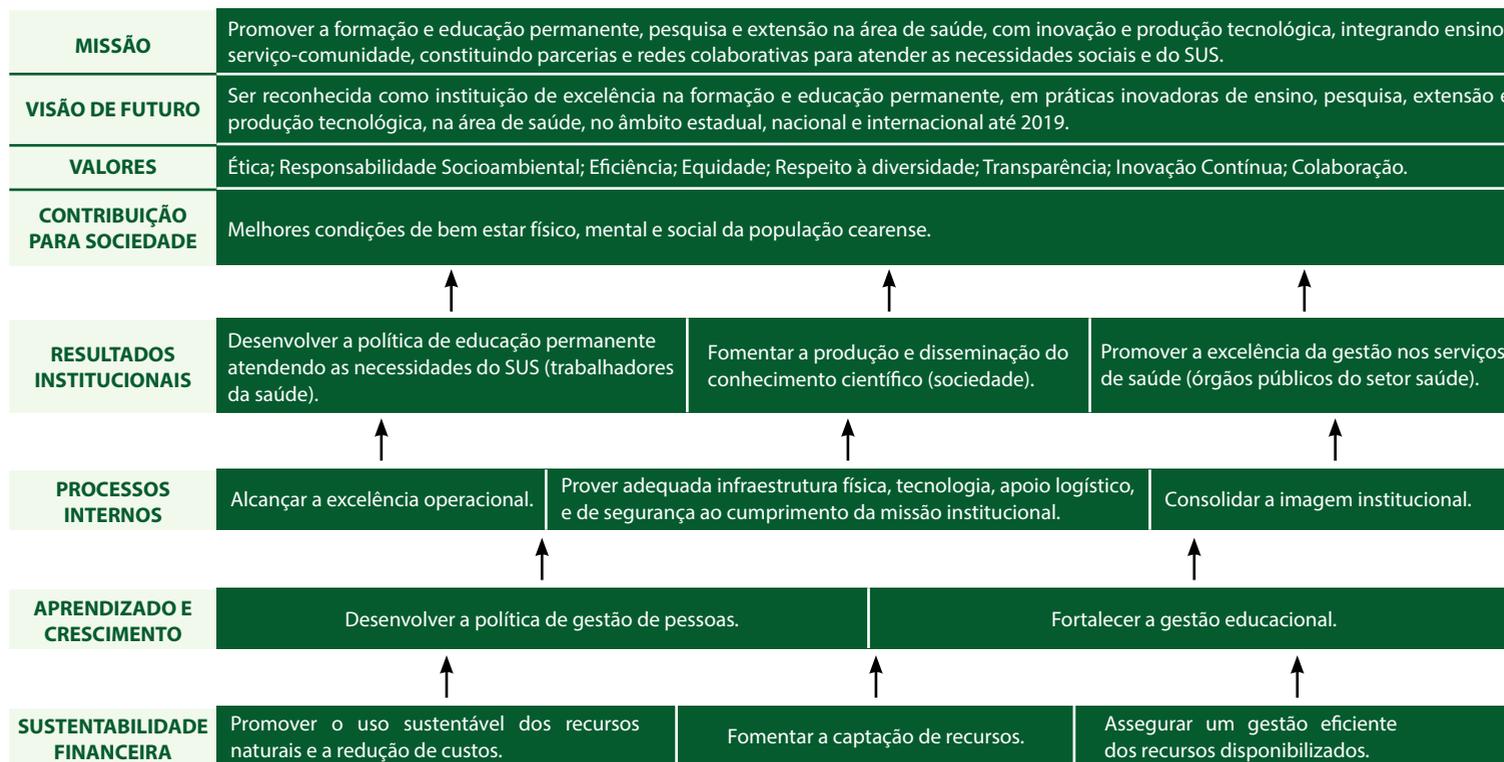
Aporte de recursos financeiros;
Manutenção e ampliação das parcerias;
Adequada aplicação dos recursos;
Sustentabilidade financeira.



MAPA ESTRATÉGICO

No Mapa estratégico apresentamos a representação visual, que evidencia os desafios que precisamos superar para concretizar nossa sua missão e visão de futuro. Foi estruturado com base nos objetivos estratégicos definidos e estão distribuídos nas perspectivas, interligados por relações de causa-efeito.

Considerando as especificidades da Administração Pública, bem com a realidade da Escola de Saúde Pública foram delineadas quatro perspectivas.



ALINHAMENTO ESTRATÉGICO COM AS DIRETRIZES DO GOVERNO

O alinhamento do Programa de Gestão Estratégica e Operacional com as diretrizes do Planejamento Governamental é a questão chave para o efetivo desempenho organizacional da ESP/CE. A figura abaixo apresenta a expressão concreta do alinhamento do Planejamento Estratégico - ESP/CE aos instrumentos de planejamento governamental, nos níveis nacional e estadual (PPA 2016/2019). Nos eixos “Educação de qualidade como caminho para a cidadania e o desenvolvimento social e econômico” (PPA nacional), “Ceará Saudável” (PPA estadual) e no tema “Educação Permanente em Saúde” foco da nossa ação.

PPA 2016/2019 NACIONAL Brasil	PPA 2016/2019 ESTADUAL Ceará	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2016/2019 Escola de Saúde Pública do Ceará - ESP/CE
EIXO: Educação de qualidade como caminho para a cidadania e o desenvolvimento social e econômico.	EIXO: Ceará Saudável; Tema Saúde.	TEMA: Educação Permanente em Saúde.
PROGRAMA: 2015 Fortalecimento do Sistema Único de Saúde (SUS).	PROGRAMA: 076 Gestão do Trabalho, da Educação e da Ciência e Tecnologia na Saúde.	PROGRAMA: 076 Gestão do Trabalho, da Educação e da Ciência e Tecnologia na Saúde.
OBJETIVO: 0721 Promover, para as necessidades do SUS, a formação, a educação permanente, a qualificação, a valorização dos trabalhadores, a desprecarização e a democratização das relações de trabalho.	OBJETIVO: 076.1 Promover a sustentabilidade e o avanço das políticas de Gestão do Trabalho, da Educação e da Ciência e Tecnologia na Saúde, num processo contínuo de valorização do trabalhador no SUS, impactando na melhoria da qualidade do sistema e prestação dos serviços de saúde à população no Ceará.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ESP/CE OBJETIVO 01: Desenvolver a política de educação permanente atendendo as necessidades do Sistema Único de Saúde; OBJETIVO 09: Fortalecer a gestão educacional;
INICIATIVA: 05TO Ampliação do acesso dos trabalhadores e profissionais da saúde à educação permanente e ao aprimoramento da qualificação em serviço.	INICIATIVA 076.1.01 Promoção da melhoria contínua da força de trabalho nos sistemas e serviços de saúde. INICIATIVA 076.1.02 Promoção da formação profissional em saúde.	
INICIATIVA: 06JK Ampliação de vagas nos programas de residência em saúde, sob regulação, conforme as necessidades de saúde apontadas pelo Sistema Único de Saúde, com base no cadastro nacional de especialistas do Ministério da Saúde.	INICIATIVA 076.1.05 Ampliação da Residência Médica em Medicina de Família e Comunidade. INICIATIVA 076.1.06 Ampliação das Residências Multiprofissionais.	



ALINHAMENTO ESTRATÉGICO COM AS DIRETRIZES DO GOVERNO

PPA 2016/2019 NACIONAL Brasil	PPA 2016/2019 ESTADUAL Ceará	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2016/2019 Escola de Saúde Pública do Ceará - ESP/CE
EIXO: Educação de qualidade como caminho para a cidadania e o desenvolvimento social e econômico.	EIXO: Ceará Saudável; Tema Saúde.	TEMA: Educação Permanente em Saúde.
PROGRAMA: 2015 Fortalecimento do Sistema Único de Saúde (SUS).	PROGRAMA: 076 Gestão do Trabalho, da Educação e da Ciência e Tecnologia na Saúde.	PROGRAMA: 076 Gestão do Trabalho, da Educação e da Ciência e Tecnologia na Saúde.
OBJETIVO: 0727 Promover a produção e a disseminação do conhecimento científico e tecnológico, análises de situação de saúde, inovação em saúde e a expansão da produção nacional de tecnologias estratégicas para o SUS.	OBJETIVO: 076 Promover a sustentabilidade e o avanço das políticas de Gestão do Trabalho, da Educação e da Ciência e Tecnologia na Saúde, num processo contínuo de valorização do trabalhador no SUS, impactando na melhoria da qualidade do sistema e prestação dos serviços de saúde à população no Estado do CE.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ESP/CE
INICIATIVA: 05UR Ampliação do número de iniciativas institucionais para promover a disseminação do conhecimento científico, tecnológico e a inovação em saúde como subsídio para a qualificação dos processos de tomada de decisão junto às instâncias gestoras do SUS.	INICIATIVA 076.1.10 Aplicação da produção de conhecimentos científicos e tecnológicos em saúde para a promoção da saúde. INICIATIVA 076.1.19 Ampliação da produção editorial de conhecimento científico e tecnológico.	OBJETIVO 02: Fomentar a produção e disseminação do conhecimento científico.



ALINHAMENTO ESTRATÉGICO COM AS DIRETRIZES DO GOVERNO

PPA 2016/2019 NACIONAL Brasil	PPA 2016/2019 ESTADUAL Ceará	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2016/2019 Escola de Saúde Pública do Ceará - ESP/CE
EIXO: Fortalecimento das instituições públicas, com participação e controle social, transparência e qualidade da gestão.	EIXO: Ceará Saudável; Tema Saúde.	TEMA: Educação Permanente em Saúde.
PROGRAMA: Democracia e Aperfeiçoamento da Gestão Pública - MPOG.	PROGRAMA: 076 Gestão do Trabalho, da Educação e da Ciência e Tecnologia na Saúde.	PROGRAMA: 076 Gestão do Trabalho, da Educação e da Ciência e Tecnologia na Saúde.
OBJETIVO: 1157 Ampliar a capacidade do Estado de prove entregas à sociedade com agilidade, qualidade e sustentabilidade a partir do aprimoramento da gestão de recursos e processos.	OBJETIVO: 076 Promover a sustentabilidade e o avanço das políticas de Gestão do Trabalho, da Educação e da Ciência e Tecnologia na Saúde, num processo contínuo de valorização do trabalhador no SUS, impactando na melhoria da qualidade do sistema e prestação dos serviços de saúde à população no Estado do CE.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ESP/CE OBJETIVO 03: Promover a excelência da gestão nos serviços de saúde.
INICIATIVA 06JZ - MPOG: Instituição de política de inovação na gestão pública por meio da adoção sistemática de ferramentas e métodos para melhoria de processos e serviços públicos.	INICIATIVA 076.1.09 Promoção da adoção da gestão de excelência em serviços de saúde.	OBJETIVO 05: Consolidar a imagem institucional.



ALINHAMENTO ESTRATÉGICO COM AS DIRETRIZES DO GOVERNO

PPA 2016/2019 NACIONAL Brasil	PPA 2016/2019 ESTADUAL Ceará	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2016/2019 Escola de Saúde Pública do Ceará - ESP/CE
EIXO: Fortalecimento das instituições públicas, com participação e controle social, transparência e qualidade da gestão.	EIXO: Ceará Saudável; Tema Saúde.	OBJETIVO ESTRATÉGICO - ESP/CE OBJETIVO 06: Prover infraestrutura física, tecnológica, apoio logístico e de segurança adequada ao cumprimento da missão institucional.
PROGRAMA 2038: Democracia e Aperfeiçoamento da Gestão Pública - MPOG.	PROGRAMA 500: Gestão e Manutenção da SESA e vinculada.	OBJETIVO 10: Promover o uso sustentável dos recursos naturais e a redução de custos. OBJETIVO 11: Fomentar a captação de recursos.
OBJETIVO: 1158 Aumentar a eficiência da ação do Estado mediante o uso integrado da tecnologia da informação e aprimoramento da gestão, contribuindo para a segurança da informação e comunicações e a segurança cibernética - MPOG.	OBJETIVO: Garantir o pleno funcionamento administrativo da SESA e vinculada.	OBJETIVO 12: Assegurar um gestão eficiente dos recursos disponibilizados. OBJETIVO 07: Aperfeiçoar e ampliar do número de sistemas e de seu uso, com a disseminação do conhecimento técnico adequado aos seus usuários.
INICIATIVA 06HZ: Fomento a divulgação, disseminação e compartilhamento de dados e informações públicas mediante fornecimento de serviços de padronização, organização dos dados e acessibilidade digital.	INICIATIVA 500.1.02 Desenvolvimento institucional e estruturação física e tecnológica da SESA e vinculada.	



ALINHAMENTO ESTRATÉGICO COM AS DIRETRIZES DO GOVERNO

PPA 2016/2019 NACIONAL Brasil	PPA 2016/2019 ESTADUAL Ceará	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2016/2019 Escola de Saúde Pública do Ceará - ESP/CE
EIXO: Fortalecimento das instituições públicas, com participação e controle social, transparência e qualidade da gestão.	EIXO: Ceará Saudável; Tema Saúde.	<p>OBJETIVO ESTRATÉGICO - ESP/CE</p> <p>OBJETIVO 04: Alcançar a excelência operacional.</p> <p>OBJETIVO 08: Desenvolver a política de gestão de pessoas.</p>
PROGRAMA 2038: Democracia e Aperfeiçoamento da Gestão Pública - MPOG.	PROGRAMA 076: Gestão do Trabalho, da Educação e da Ciência e Tecnologia na Saúde.	
OBJETIVO: 1157 Ampliar a capacidade do Estado de prove entregas à sociedade com agilidade, qualidade e sustentabilidade a partir do aprimoramento da gestão de recursos e processos - MPOG.	OBJETIVO: 076.1 Promover a sustentabilidade e o avanço das políticas de Gestão do Trabalho, da Educação e da Ciência e Tecnologia na Saúde, num processo contínuo de valorização do trabalhador no SUS, impactando na melhoria da qualidade do sistema e prestação dos serviços de saúde à população no Ceará.	
INICIATIVA 06JZ: Instituição de política de inovação na gestão pública por meio da adoção sistemática de ferramentas e métodos para melhoria de processos e serviços públicos.	INICIATIVA 076.1.09 Promoção da adoção da gestão de excelência em serviços de saúde.	



MATRIZ DE INDICADORES E METAS

OBJETIVO ESTRATÉGICO ESP/CE Nº 1							
DESENVOLVER A POLÍTICA DE EDUCAÇÃO PERMANENTE ATENDENDO AS NECESSIDADES DO SISTEMA ÚNICO DE SAÚDE							
INDICADORES	MÉTODO DE CÁLCULO	TIPO DE INDICADOR	METAS				GESTOR RESPONSÁVEL
			2016	2017	2018	2019	
1.1 Percentual de trabalhadores de saúde capacitados/formados para os serviços de saúde.	Nº de trabalhadores capacitados para os serviços de saúde x 100 / Nº de trabalhadores cadastrados no CNES/CE.	Efetividade	5,58%	6,13%	6,72%	7,42%	Art. 9; 10; 11 - Gestores dos Centros: Ceats, Ceges, Cevig. I - identificar as demandas e necessidades de educação permanente, a partir dos indicadores de saúde do Estado, considerando as políticas públicas de saúde;
1.2 Percentual de trabalhadores formados para os serviços de saúde.	Nº de trabalhadores formados para os serviços de saúde x 100/Nº de trabalhadores programados para os serviços de saúde.	Eficácia	1.390	210	1.590	230	
1.3 Percentual de vagas ofertadas em cursos de pós-graduação.	Nº de vagas ofertadas x 100/Nº de vagas planejadas.	Eficácia	100%	100%	100%	100%	
1.4 Razão per capita de trabalhadores de saúde capacitados/formados por região.	Razão de trabalhadores capacitados na região por cem mil habitantes.	Eficácia	73	66	87	79	
1.5 Percentual de programa de residência médica por região.	Número de vagas ofertadas x 100/total de metas planejadas.	Eficácia	100%	100%	100%	100%	Art. 12.I - Gestor da (Ceres): I - coordenar os Programas de Residência Médica e Multiprofissional em Saúde mantido no âmbito das instituições vinculadas à Administração Estadual;
1.6 Percentual de vagas ofertadas nos programas de Residência Multiprofissional em saúde.	Número de vagas ofertadas x 100/total de metas planejadas.	Eficácia	100%	100%	100%	100%	
1.7 Percentual de regiões contempladas com a Residência multiprofissional.	Nº de Regiões Administrativas de Governo contempladas com a Residência Multidisciplinar x 100/Número de Regiões Administrativas de Governo no Ceará.	Eficácia	50%	50%	57%	57%	
1.8 Percentual de ampliação de programas de Residência Multiprofissional.	Nº de programas de Residência Multiprofissional ampliada x 100/Nº de ampliações planejadas.	Eficácia	100%	100%	100%	100%	
1.9 Percentual de ampliação de vagas de Residência Multiprofissional (RIS).	Nº de vagas de Residência Multiprofissional ampliadas x 100/Nº de vagas de Residência Multiprofissional programadas para ampliação.	Eficácia	45	31	31	31	
1.10 Percentual de ampliação de vagas de Residência Médica em Medicina de Família e Comunidade.	Nº de vagas de Residência Médica em Medicina de Família e Comunidade ampliadas x 100/Nº de vagas de Residência Médica em Medicina de Família e Comunidade programadas para ampliação.	Eficácia	20	50	100	-	

MATRIZ DE INDICADORES E METAS

OBJETIVO ESTRATÉGICO ESP/CE Nº 2							
FOMENTAR A PRODUÇÃO E DISSEMINAÇÃO DO CONHECIMENTO CIENTÍFICO							
INDICADORES	MÉTODO DE CÁLCULO	TIPO DE INDICADOR	METAS				GESTOR RESPONSÁVEL
			2016	2017	2018	2019	
2.1 Percentual de pesquisa realizada.	Nº de pesquisa realizada x 100/total de pesquisa planejada.	Eficácia	100%	100%	100%	100%	Gestor do Cenic Art. 13 IV - definir, em cooperação com as Diretorias e Centros, as linhas prioritárias de pesquisa que comporão a agenda de investigações da ESP/CE em consonância com as pesquisas prioritárias do SUS, a serem aprovadas pelo Conselho de Coordenação Técnico-Administrativo;
2.2 Percentual de produção científica publicada.	Nº de produção científica publicada x 100/total de pesquisa realizada.	Eficácia	100%	100%	100%	100%	
2.3 Percentual de evento científico realizado.	Nº de eventos realizados x 100/total eventos planejados.	Eficácia	100%	100%	100%	100%	
2.4 Número de parecer consubstanciados emitidos pelo Comitê de Ética em Pesquisa - CEP da ESP/CE.	Nº de pareceres consubstanciados emitidos pelo Comitê de Ética em Pesquisa - CEP da ESP/CE.	Eficácia	120	130	140	150	

OBJETIVO ESTRATÉGICO ESP/CE Nº 3							
PROMOVER A EXCELÊNCIA DA GESTÃO NOS SERVIÇOS DE SAÚDE							
INDICADORES	MÉTODO DE CÁLCULO	TIPO DE INDICADOR	METAS				GESTOR RESPONSÁVEL
			2016	2017	2018	2019	
Nº de organizações de saúde no âmbito do Governo do Estado do Ceará com modelo de excelência em Gestão Pública implantado.	Nº de Organizações de saúde com o modelo de excelência implantado x 100 de organizações de saúde /Nº programado de Organizações de saúde para implantação do modelo de excelência.	Excelência	50%	75%	80%	100%	Assessor (a) da Adins Art.7º IV - Propor, articular e coordenar a formulação de políticas institucionais para a avaliação da melhoria da gestão.



MATRIZ DE INDICADORES E METAS

OBJETIVO ESTRATÉGICO ESP/CE Nº 4 ALCANÇAR A EXCELÊNCIA OPERACIONAL

INDICADORES	MÉTODO DE CÁLCULO	TIPO DE INDICADOR	METAS				GESTOR RESPONSÁVEL
			2016	2017	2018	2019	
4.1 Nível de satisfação dos principais stakeholders (partes interessadas: alunos parceiros e financiadores).	Percentual de stakeholders satisfeitos X100/total de stakeholders pesquisados.	Efetividade	50%	60%	70%	80%	Assessor da Adins Art. 7º - IV - propor, articular e coordenar a formulação de políticas institucionais para a avaliação da melhoria da gestão da autarquia.
4.2 Número de inovação em gestão.	Número de menções, reconhecimentos, prêmios e ações de educação e gestão recebidos, anualmente.	Excelência	03	+03	+03	+03	
4.3 Índice de qualificação dos gerentes de projetos.	Quantidade das necessidades atendidas em relação X100/total de necessidades identificadas no Gerenciamento dos Projetos.	Eficácia	100%	100%	100%	100%	Assessor da Adins Art. 7º - XII - definir e desenvolver modelo institucional de acompanhamento, monitoramento e avaliação de programas e projetos da ESP/CE;
4.4 Percentual de realização do planejamento estratégico.	Número de metas estratégicas alcançadas X100/total de metas estratégicas planejadas.	Eficácia	100%	100%	100%	100%	
4.5 Percentual de processos críticos mapeados.	Percentual obtido entre o total de processos críticos mapeados em relação aos processos críticos existentes.	Efetividade	30%	50%	75%	100%	Assessor da Adins Art. 7º - V - promover, periodicamente, em parceria com as demais unidades orgânicas o redesenho de processos, visando assegurar a melhoria contínua dos serviços.
4.6 Percentual de execução dos Projetos de Custeio Finalístico e de Investimento.	Percentual de Projetos com execução igual ou acima da meta estabelecida pelo governo.	Eficácia	90%	90%	100%	100%	Assessor da Adins Art.7º - XII - definir e desenvolver modelo institucional de acompanhamento, monitoramento e avaliação de programas e projetos da ESP/CE.
4.7 Percentual de execução do Orçamento ESP e FUNDES.	Percentual de execução do orçamento igual ou acima da meta estabelecida pelo governo.	Eficácia	75%	80%	90%	90%	



MATRIZ DE INDICADORES E METAS



OBJETIVO ESTRATÉGICO ESP/CE Nº 5 CONSOLIDAR A IMAGEM INSTITUCIONAL

INDICADORES	MÉTODO DE CÁLCULO	TIPO DE INDICADOR	METAS				GESTOR RESPONSÁVEL
			2016	2017	2018	2019	
5.1 Número de matérias geradas e encaminhadas para mídia.	Número de matérias positivas geradas.	Efetividade	60	70	80	100	Assessor da Adins Art. 7º - IV - Propor, articular e coordenar a formulação de políticas institucionais para a avaliação da melhoria da gestão.
5.2 Número de matérias institucionais publicadas na mídia impressa (03 Jornais).	Número de matérias institucionais publicadas na mídia nos meios de comunicação.	Efetividade	20	30	40	50	
5.3 Número de ações de cidadania.	Quantitativo de ações realizadas no ano.	Efetividade	2	3	4	6	

OBJETIVO ESTRATÉGICO ESP/CE Nº 6

PROVER INFRAESTRUTURA FÍSICA, TECNOLÓGICA, DE APOIO LOGÍSTICO E DE SEGURANÇA ADEQUADA AO CUMPRIMENTO DA MISSÃO INSTITUCIONAL

INDICADORES	MÉTODO DE CÁLCULO	TIPO DE INDICADOR	METAS				GESTOR RESPONSÁVEL
			2016	2017	2018	2019	
6.1 Percentual do Plano de Reforma executado.	Percentual do plano executado X100/total do planejado no Plano de Reforma.	Eficácia	70%	30%	-	-	Gestor da Diafi Art.19. I - planejar, promover, articular e coordenar as atividades relacionadas a gestão administrativa e financeira da ESP/CE.
6.2 Percentual de equipamentos de TI adquiridos.	Percentual de equipamentos adquiridos em relação ao planejado.	Eficácia	25%	25%	25%	25%	
6.3 Taxa de manutenção e melhoria das instalações físicas.	Percentual obtido entre as medidas implementadas e o total estabelecido para o alcance da meta.	Efetividade	100%	100%	100%	100%	



MATRIZ DE INDICADORES E METAS

OBJETIVO ESTRATÉGICO ESP/CE Nº 1							
DESENVOLVER A POLÍTICA DE EDUCAÇÃO PERMANENTE ATENDENDO AS NECESSIDADES DO SISTEMA ÚNICO DE SAÚDE							
INDICADORES	MÉTODO DE CÁLCULO	TIPO DE INDICADOR	METAS				GESTOR RESPONSÁVEL
			2016	2017	2018	2019	
9.1 Percentual de cursos de especialização acreditados.	Nº de cursos de especialização acreditados X100/total de cursos de especialização existentes.	Eficácia	20%	30%	50%	100%	Supervisor de Cedes Art. 16. I - estabelecer, acompanhar e avaliar a implementação da política de gestão escolar da ESP/CE, em parceria com as Diretorias e Centros;
9.2 Percentual de docentes capacitados no Programa de Desenvolvimento Docente.	Nº de docentes capacitados X100/total de docentes planejados (Série histórica).	Eficácia	100%	100%	100%	100%	
9.3 Percentual de evasão.	Nº de alunos matriculados - Nº de alunos concludentes X100 / Nº de alunos matriculados, registrados no SAGU.	Eficácia	100%	100%	100%	100%	
9.4 Nível de satisfação das principais partes interessadas.	Nº de alunos, professores e financiadores satisfeitos X100/total de alunos, professores e financiadores pesquisados.	Efetividade	70%	80%	90%	90%	
9.5 Número de Centros de Simulação Realística implantado.	Centro de Simulação Realística - CSR implantado.	Eficácia	1	1	1	1	
9.6 Implementação do Centro de EaD.	Centro de Telessaúde funcionando.	Eficácia	0	1	0	0	
9.7 Ponto de Telessaúde em funcionamento.	Ponto de Telessaúde funcionando.	Eficácia	1	1	1	1	
9.8 Aprimorar o Centro de Documentação e Biblioteca.	Centro de Documentação e Biblioteca implantado.	Eficácia	0	1	0	0	Supervisor do Cedob Art. 15 I - coordenar e executar as atividades referentes ao sistema de automação e gerenciamento da biblioteca (GNUTECA), do acervo bibliográfico e multimeios.
9.9 Implantação da Biblioteca Virtual em Saúde (BVS).	Biblioteca Virtual em Saúde (BVS) implantada.	Eficácia	1	-	-	-	



MATRIZ DE INDICADORES E METAS



OBJETIVO ESTRATÉGICO ESP/CE Nº 10 PROMOVER O USO SUSTENTÁVEL DOS RECURSOS NATURAIS E A REDUÇÃO DE CUSTOS

INDICADORES	MÉTODO DE CÁLCULO	TIPO DE INDICADOR	METAS				GESTOR RESPONSÁVEL
			2016	2017	2018	2019	
10.1. Percentual de execução do Plano de Contingenciamento.	Percentual das ações do Plano de Contingenciamento executadas sobre o total das ações planejado no Plano.	Eficácia	10%	10%	10%	10%	Gestor da Diafi Art.19 I - planejar, promover, articular e coordenar as atividades relacionadas a gestão administrativa e financeira da ESP/CE.

OBJETIVO ESTRATÉGICO ESP/CE Nº 11 FORMENTAR A CAPTAÇÃO DE RECURSOS

INDICADORES	MÉTODO DE CÁLCULO	TIPO DE INDICADOR	METAS				GESTOR RESPONSÁVEL
			2016	2017	2018	2019	
11.1. Percentual de recursos captados.	Percentual de recursos captados X100/ total de recursos planejados.	Eficácia	100%	100%	100%	100%	Assessor (a) da Adins Art 7º IV - Propor, articular e coordenar a formulação de políticas institucionais para a avaliação da melhoria da gestão.



MATRIZ DE INDICADORES E METAS



OBJETIVO ESTRATÉGICO ESP/CE Nº 12 ASSEGURAR UMA GESTÃO EFICIENTE DOS RECURSOS DISPONIBILIZADOS

INDICADORES	MÉTODO DE CÁLCULO	TIPO DE INDICADOR	METAS				GESTOR RESPONSÁVEL
			2016	2017	2018	2019	
12.1. Percentual de execução dos recursos disponibilizados para manutenção.	Percentual de execução dos recursos disponibilizados para manutenção X100/ total de recursos disponibilizados.	Eficácia	90%	90%	90%	90%	Gestor da Diafi Art.19 I - planejar, promover, articular e coordenar as atividades relacionadas a gestão administrativa e financeira da ESP/CE.
12.2. Percentual de registro de impropriedade em relatório de auditorias externas - TCE.	Número de impropriedades registradas em relatório de auditoria X100/Número de número de impropriedades registradas no ano anterior.	Eficácia	-50%	-30%	-20%	-10%	
12.3. Percentual de processos de licitação concluídos no prazo.	Tempo médio de tramitação dos processos desde protocolização até o encaminhamento a PGE.	Eficácia	100%	100%	100%	100%	
12.4. Tempo médio de tramitação de processos de pagamentos de bolsa.	Tempo médio de tramitação dos processos desde a protocolização até o encaminhamento ao interessado.	Eficácia	15	15	12	12	
12.5. Percentual de redução de Despesas de Exercícios Anteriores (DEA).	Razão entre a diferença de DEA ano anterior e atual pelo DEA do ano anterior (Ano1 - Ano 20 / Ano 1).	Eficácia	10%	10%	10%	10%	



PLANEJAMENTO TÁTICO E OPERACIONAL

Desenvolver o planejamento de um órgão envolve diversas etapas, do estratégico ao operacional. Apesar do planejamento estratégico ser o mais conhecido, os outros são igualmente importantes. Na etapa do planejamento estratégico foram definidos os objetivos e metas a serem alcançados num horizonte de 4 (quatro) anos, observando a ESP/CE como um todo. Na etapa do planejamento tático, foram definidos os planos de médio prazo, orientado por áreas, visando o detalhamento dos meios para atingir os objetivos e metas traçados. No planejamento operacional, os planos são mais focados no curto prazo, e sua elaboração foi a partir da ferramenta 5W2H, especificando as pessoas envolvidas, as responsabilidades, atividades, tempo, além dos recursos necessários para colocar os planos em prática. Dessa maneira, os planejamentos Estratégico, Tático e Operacional trabalham juntos, didaticamente separados, mas integrados e correlacionados.

Perspectiva:					
Objetivo Estratégico:					
Meta:			Gestor (a): Método de cálculo:		
Estratégia:					
Ação	Responsável	Prazo	Justificativa	Método	Recursos Financeiros



MONITORAMENTO, CONTROLE E AVALIAÇÃO

RELATÓRIO DE MONITORAMENTO - 3 GERAÇÕES

DATA DO MONITORAMENTO: Colocar a data de realização da reunião de Monitoramento.		GESTOR: Diretoria/centro/núcleo responsável pelo Objetivo / meta.		
PERSPECTIVA/BSC: Colocar a perspectiva em que a meta está inserida.				
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Colocar o objetivo estratégico ao qual a meta está vinculada.				
Nº DA META: Transcrever a meta por completo.				
INDICADOR E MÉTODO DE CÁLCULO: Transcrever o indicador e método de correspondente à meta.				
ESTRATÉGIA: Colocar o caminho mais adequado a ser executado para alcançar a meta.				
EXECUÇÃO DA META FÍSICA				
Monitoramento da meta supracitada				
PLANEJADA	% DE EXECUÇÃO	RAZÃO DO DESVIO	AÇÃO CORRETIVA	DATA DA CONCLUSÃO DA META
Percentual indicativo na definição da meta. EXEMPLO: Meta 1 - aumento de pelo menos 5% no número de percepções positivas.	Percentual executado até o dia do monitoramento.	Razão pela qual o percentual de execução não corresponde ao planejado.	Ações realizadas em virtude do desvio, para correção/redirecionamento ou mudança definitiva/ruptura.	No caso de encerramento colocar a data de alcance final da meta. De acordo com o objetivo estratégico, se houver indicação, elaborar nova meta.
PLANO DE AÇÃO				
Conjunto de ações elaboradas para o alcance da meta				
AÇÕES PLANEJADAS	EXECUTADAS OU EM EXECUÇÃO	RAZÃO DO DESVIO	AÇÃO CORRETIVA	
Listar todas as ações planejadas para atingimento da meta, uma linha para cada ação.	Listar todas as ações planejadas para atingimento da meta, uma linha para cada ação.	Razão da não execução total ou parcial da ação dentro do prazo previsto.	Ações realizadas em virtude do desvio, para correção / redirecionamento ou mudança definitiva / ruptura.	



GLOSSÁRIO

A

ANÁLISE DE CENÁRIOS:

compreende as atividades de mapeamento, classificação e análise das variáveis que compõem o ambiente total da organização.

ARTICULAÇÃO:

estabelecimento de redes de parcerias internas e externas para melhorar o desempenho dos processos.

B

BALANCED SCORECARD

(BSC):

ferramenta de medição de desempenho que pressupõe a utilização de medidas que ultrapassam a dimensão financeira e possibilita a transformação das estratégias, fatores subjetivos da gestão, em ações concretas focadas no alcance da visão de futuro e no cumprimento da missão institucional. Foi criada pelos professores da Harvard Business School, Robert Kaplan e David Norton, em 1992. Sua implementação permite a organização

criar uma visão integrada e balanceada dos desafios e objetivos estratégicos a serem alcançados, proporcionando o alinhamento das unidades, serviços, equipes e indivíduos em torno das metas institucionais. Está fundamentado em quatro perspectivas que vinculam objetivos estratégicos de longo prazo com decisões táticas e operacionais.

C

CICLO DE APRENDIZADO:

conjunto de método para refinar ou inovar as práticas de gestão e os respectivos padrões de trabalho.

CIDADÃO-USUÁRIO:

pessoa física ou jurídica que demanda ou utiliza serviços produtos fornecidos pelas organizações públicas.

D

DIAGRAMA DA GESTÃO:

representação visual estruturada e simplificada de um determinado sistema de gestão (Um sistema de gestão é uma estrutura comprovada para

comprovada para gerenciar e continuamente melhorar as políticas, procedimentos e processos de sua organização.

DESEMPENHO GLOBAL:

desempenho da organização como um todo, explicitado por meios de resultados que refletem as necessidades de todas as partes interessadas. Está relacionado com os resultados planejados pelas estratégias da organização.

E

EDUCAÇÃO PERMANENTE EM SAÚDE:

promove processos formativos estruturados a partir da problematização do seu processo de trabalho, cujo objetivo é a transformação das práticas profissionais e da própria organização do trabalho, tomando como referência as necessidades de saúde das pessoas e das populações, da gestão setorial e o controle social em saúde.

ESTRATÉGIAS:

ação ou caminho mais

adequado a ser executado para alcançar um objetivo ou meta.

EXTENSÃO:

uma ação de uma “universidade” junto à comunidade, disponibilizando ao público externo o conhecimento adquirido com o ensino e a pesquisa desenvolvidos. Essa ação produz um novo conhecimento a ser trabalhado e ou articulado.

F

FATORES CRÍTICOS PARA O SUCESSO:

significa aquilo que uma organização tem por obrigação de fazer bem feito para obter êxito em suas estratégias.

G

GESTÃO ESTRATÉGICA:

termo que se refere às técnicas de gestão e de avaliação e ao conjunto de ferramentas concebidas para ajudar a organização na tomada de decisão estratégica de alto nível.

GESTÃO DE PESSOAS:

gerenciamento de equipes,

GLOSSÁRIO

integrando as pessoas e administrando conflitos, de forma participativa, ética e respeitosa.

I

INDICADORES:

dados que representam ou quantificam um insimo, um resultado ou o desempenho de um processo, de um serviço, de um produto ou da organização como um todo. Os indicadores objetivam medir o andamento e o atendimento de um objetivo ou meta traçada.

M

MACROPROCESSOS:

grandes conjuntos de atividades pelos quais a organização cumpre a sua missão, gerando valor. Correspondem às funções da organização que devem estar alinhadas aos objetivos de suas unidades organizacionais. É um processo que geralmente envolve mais que uma função na estrutura organizacional e sua operação tem impacto significativo no modo como a organização funcionar.

MAPP:

Monitoramento e Avaliação de Projetos Prioritários do Governo do Ceará.

MAPA ESTRATÉGICO:

representação visual (gráfica) da estratégia, mostrando numa única página como os objetivos nas quatro perspectivas: cidadãos-usuários, processos internos, aprendizado e crescimento, e sustentabilidade se integram e combinam para descrever a estratégia.

MATRIZ FOFA OU SWOT:

explicita as interações relevantes entre as oportunidades e ameaças, pontos fortes e pontos fracos, que servem de base para identificação dos principais objetivos estratégicos. O termo SWOT é a sigla oriunda do idioma inglês (Strenghts - Forças, Weaknes - Fraquezas, Opportunities - Oportunidades e Threats-Ameaças)

MISSÃO:

a razão de ser de uma organização, o que faz para quem faz e como faz. Reflete o seu propósito

fundamental e que ela oferece aos cidadãos usuários.

METAS:

são objetivos quantificados. Meta é uma “demarcação objetiva” em tempo e quantidade dos objetivos estabelecidos.

META FÍSICA:

Quantidade de produto a ser ofertado por ação, de forma regionalizada, se for o caso, num determinado período e instituída para cada ano. São agregadas segundo os respectivos projetos/processos.

META ORÇAMENTÁRIA:

Despesas, segundo elementos e naturezas de despesa (custeio manutenção e capital).

O

ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS:

conjunto de princípios e diretrizes estipulados para ação governamental, os limites e obrigações de caráter legal e as prioridades e diretrizes de correntes da orientação política,

contidas na constituição, nas normas legais e em documentos diversos, entre eles: regulamentos técnicos setoriais, PPA, o orçamento da União, entre outros.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

são situações coerentes com a missão institucional, visão e postura estratégica, e que expressem um processo de mudança nas áreas e projetos de uma organização, delineados a partir de problemas organizacionais, considerando as causas e a viabilidade de sua implementação.

P

PESQUISA:

processo sistemático de construção do conhecimento que tem como metas principais principais gerar novos conhecimentos, e/ ou corroborar ou refutar algum conhecimento pré-existente.

PLANO DE AÇÃO:

plano que estabelece o conjunto de ação a serem desenvolvidas no período de um ano, com detalhamento das metas físicas



GLOSSÁRIO

e orçamentárias no nível temporal e operacional, de modo a permitir o adequado acompanhamento.

PROJETOS:

conjunto de atividades que têm começo, meio e fim pré-estabelecidos, como, por exemplo, os projetos de pesquisa e de desenvolvimento tecnológico, projetos de modernização das unidades, atividades de cooperação técnica, etc.

PROCESSOS:

conjunto de atividades realizadas de forma continuada pelas unidades. Trata-se, em geral, da prestação de serviços, da produção de insumos e atividades permanentes de ensino da instituição.

PROCESSOS FINALÍSTICOS:

procedimentos de trabalho que impactam diretamente no atendimento das necessidades do seus usuários/cumprimento da missão institucional.

PROCESSOS DE APOIO:

os procedimentos de trabalho que impactam no efetivo desempenho ou cumprimento dos processos finalísticos.

Q

QUALIDADE:

“Fazer certo a coisa certa já na primeira vez, com excelência no atendimento” (PQSP).

R

RELATÓRIO 3 GERAÇÕES:

Instrumento de análise de causas e tratamento de desvios, conhecido como 3 Gerações por tratar-se do passado (o que foi previsto), presente (realizado) e futuro (o que será feito em caso de desvios e ou impropriedades).

V

VISÃO DE FUTURO:

estabelecimento de um futuro desejado e agir persistentemente, de forma contínua, para que as ações do dia a dia contribuam para a construção desse futuro. Indica o rumo para a organização, à constância de propósito que

constância de propósito que a mantém nesse rumo. É um referencial importante, pois, além de caracterizar o tipo de mudança que a organização deverá buscar, pode apontar a distância que há entre a situação atual e a desejada.

VALORES

ORGANIZACIONAIS:

Creças e atitudes que dão uma personalidade à organização, definindo uma “ética” para a atuação das pessoas e da organização como um todo.

5

5W2H:

ferramenta indicada para o estabelecimento e desdobramento de metas e ainda para verificar a sua consistência.



*Não se gerencia o que não se mede,
não se mede o que não se define, não se define o que não
se entende, não há sucesso no que não se gerencia.*

William Edwards Deming





GOVERNO DO
ESTADO DO CEARÁ
Secretaria da Saúde

Escola de Saúde Pública do Ceará:

Av. Antônio Justa 3161, Meireles

Fortaleza/CE - CEP: 60 165-090

Fone: (85) 3101 1398 Fax (85) 3101 1423

E-mail: esp@esp.ce.gov.br

Twitter: twitter.com/espce

Facebook: [espce](https://www.facebook.com/espce)