

**GOVERNO DO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL
SECRETARIA DE ESTADO DE ADMINISTRAÇÃO E DESBUROCRATIZAÇÃO
FUNDAÇÃO ESCOLA DE GOVERNO**

**PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DE SALA DE SITUAÇÃO COM FOCO NA
GESTÃO ORIENTADA PARA RESULTADOS (GRP) NO HOSPITAL REGIONAL
DE MATO GROSSO DO SUL (HRMS)**

Pré-projeto apresentado ao XIII Prêmio Sul-Mato-Grossense de Inovação na Gestão Pública, ano 2018, na categoria Ideias Inovadoras Implementáveis, como pré-requisito para concessão do prêmio.

**Campo Grande, MS
2018**

**PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DE SALA DE SITUAÇÃO COM FOCO NA
GESTÃO ORIENTADA PARA RESULTADOS (GRP) NO HOSPITAL REGIONAL
DE MATO GROSSO DO SUL (HRMS)**

Pré-projeto apresentado ao XIII Prêmio Sul-Mato-Grossense de Inovação na Gestão Pública, ano 2018, na categoria Ideias Inovadoras Implementáveis, como pré-requisito para concessão do prêmio.

**Campo Grande, MS
2018**

Sumário	
Resumo	3
1. Título da Ideia Inovadora Implementável	4
2. Caracterização da situação anterior	4
2.1 Sala de situação	4
2.2 Gestão orientada para resultados (GrP)	5
2.4 Hospital Regional de Mato Grosso do Sul e a motivação	6
3. Descrição da Ideia Inovadora Implementável	8
3.1 Aspectos gerais	8
3.2 Implantação	10
3.3 Eixo de atuação	10
3.4 Relevância e justificativa	11
4. Objetivos propostos	11
4.1 Objetivo geral	11
4.2 Objetivos específicos	11
5. Resultados esperados	12
6. Público-alvo	12
6.1 Municípios/regiões beneficiados	12
7. Ações e etapas da implementação	12
7.1. Ações e atividades a serem desenvolvidas ou em desenvolvimento	12
7.2. Prazo para implementação da Ideia Inovadora Implementável	13
7.3. Parcerias da Ideia Inovadora Implementável	13
8. Recursos necessários	13
8.1 Recursos humanos	13
8.2 Recursos físicos	14
8.3 Valor total estimado	14
9. Mecanismos de avaliação	14
10. Obstáculos na realização da Ideia Inovadora Implementável	15
11. Literatura consultada	15

Resumo

O pré-projeto “Proposta de implantação de sala de situação com foco na gestão orientada para resultados (GrP) no Hospital Regional de Mato Grosso do Sul (HRMS)” tem como objetivo propor a instalação de Sala de Situação, que é um espaço físico (sala), com utilização de práticas colaborativas diversas (reuniões, roda-de-conversa, conversas individuais e aula), com utilização da técnica de *brainstorming* (tempestade de ideias) ouvindo as demandas e sugerindo soluções aos chefes das unidades de produção e à administração da instituição. A Sala de Situação (SS) proposta aqui utilizará o Contrato de Gestão (CG) como instrumento norteador para execução de suas atividades. O CG é um instrumento de compromisso administrativo entre as lideranças (diretor-geral, diretores e chefes das unidades de produção) com o objetivo de alcançar qualidade nos produtos e serviços oferecidos pela instituição mediante pactuação de compromissos e prazos para serem cumpridos, seguindo o modelo de Gestão Orientada para Resultados. A relevância do pré-projeto o alinhamento quanto à busca pela eficiência, eficácia e efetividade dos serviços e produtos oferecidos no Hospital Regional de Mato Grosso do Sul em benefício para própria instituição, aos servidores e aos colaboradores, aos usuários e gestores dos municípios atendidos pela instituição. A justificativa do pré-projeto é poder sugerir ferramenta (sala de situação) e instrumento (contrato de gestão), que não são utilizadas no HRMS e que podem trazer resultados em qualidade institucional de acordo com a literatura e os novos modelos em gestão pública. Sendo este um modelo piloto podendo ser utilizado em outras instituições e/ou em outras áreas como a educação e a segurança pública. O projeto terá 4 (quatro) anos de duração (2019-2022).

Palavras-chave: Gestão orientada para resultados, Sala de situação, Contrato de gestão, Qualidade institucional.

1. Título da Ideia Inovadora Implementável

Proposta de implantação de sala de situação com foco na gestão orientada para resultados (GrP) no Hospital Regional de Mato Grosso do Sul (HRMS).

2. Caracterização da situação anterior

Em um cenário mundial, nacional, regional e local cada vez mais conectado onde a informação e comunicação é parte, ou base, dos processos gerenciais (interação e/ou integração entre unidades de produção). Essa interação e/ou integração pode resultar em benefícios à sociedade tais como serviços ágeis e produtos com qualidade.

Desta forma, a gestão pública também tem buscado incorporar práticas que tragam tais benefícios e em Mato Grosso do Sul não é diferente. O próprio Prêmio Sul-Mato-Grossense de Inovação na Gestão Pública é algo que proporciona valorização do servidor público e sugere a inovação na gestão por meio de divulgação de práticas efetivas desenvolvidas nas instituições públicas no estado de Mato Grosso do Sul e de ideias que possam ser implementadas com vistas a economia de recursos públicos, valorização dos servidores públicos, benefícios aos usuários do serviço público e respeito ao meio ambiente resultando em qualidade institucional.

Este trabalho, em forma de pré-projeto, visa trazer ao governo do estado de Mato Grosso do Sul, como sugestão a Implantação da ferramenta Sala de Situação, utilizando a instrumento Contrato de Gestão, com o objetivo de buscar qualidade institucional seguindo o modelo de Gestão Orientada para Resultados, no Hospital Regional de Mato Grosso do Sul, sendo um modelo piloto podendo ser utilizado em outras instituições e/ou outras áreas como a educação e a segurança pública adaptado às suas realidades e necessidades.

Descreveremos, de forma breve, a Sala de Situação (SS), o modelo de Gestão Orientada para Resultados (GrP) e o Contrato de Gestão (CG) para fins de esclarecimentos sem a preocupação de conceituá-los.

2.1 Sala de situação

A Sala de Situação é um espaço físico (sala) que pode utilizar técnicas de práticas colaborativas¹ diversas (reuniões, roda-de-conversa, conversas individuais e aula), ouvindo as demandas, sugerindo soluções e reservando o direito a todos os participantes de serem

¹ A prática colaborativa é baseada numa abordagem interprofissional, na qual os profissionais aprendem mutuamente para promover melhorias nos resultados de saúde. (CARAM; REZENDE; BRITO, 2017, pag 2).

ouvidos e analisadas as suas ideias. A Sala de Situação pode contribuir com o desenvolvimento de novas práticas e saberes no cotidiano institucional do SUS (Organização Pan-Americana da Saúde-OPAS/OMS, 2010) e favorecer as tomadas de decisões no cenário da saúde (Lucena *et al.* 2014) e ainda “[...] sob a liderança do gestor, converte-se em um espaço de interação da equipe, onde se tomam decisões baseadas em dados analisados que geram informação e conhecimento[...]” (Lucena *et al.* 2014,pag 704).

2.2 Gestão orientada para resultados (GrP)

Na concepção de que uma boa gestão é aquela que alcança resultados (Kanufre, 2012) a Gestão Orientada para Resultados pode trazer benefícios já que é minuciosamente planejada. Possui compromissos, metas, objetivos e prazos definidos para alcançar os resultados. Sendo assim se mostra viável para ações em desenvolvimento para a qualidade institucional.

2.3 Contrato de gestão e a qualidade institucional

O Contrato de Gestão é um instrumento de compromisso administrativo e tem o propósito de induzir mudanças culturais (Andre, 1999) e com objetivos orientados para a qualidade de serviços e a eficiência das instituições que os produzem (Andre, 1999) assim “Os contratos de gestão devem ser negociados e acordados entre as partes, como dispositivos de diálogo e contratação de compromissos e responsabilidades em torno de objetivos e metas afinadas com as necessidades entre os gestores e trabalhadores da saúde.” (Ditterich; Moyses, Moyses, 2012, pag 617). Para a elaboração do contrato é necessário que se utilize ferramenta que se adeque a realidade institucional devido às suas peculiaridades.

Neste contexto existe a ferramenta 5W2H, utilizada como metodologia/método de qualidade, em que é respondido 7 (sete) perguntas para elaboração de um plano de ação: O que deve ser feito? Porque a ação pode ser realizada? Quem deve realizar a ação? Onde a ação deve ser executada? Quando a ação deve ser realizada? Como deve ser realizada? Quanto será o custo para realizar a ação? (Lautenchleger; Fleck; Stamm, 2015, pag 5).

Para a elaboração dos compromissos dos Contratos de Gestão será utilizada a ferramenta 5W2H por ser considerada a metodologia mais adequada.

2.4 Hospital Regional de Mato Grosso do Sul e a motivação

O Hospital Regional de Mato Grosso do Sul (HRMS), localizado na Avenida Engenheiro Lutherio Lopes, n. 36, bairro Aero Rancho, na capital Campo Grande. Sobre a instituição eis trecho descritivo sobre a instituição retirado da Carta de Serviços ao Usuário:

O Hospital Regional de Mato Grosso do Sul – HRMS é um hospital público, vinculado à FUNSAU - Fundação Serviço de Saúde de Mato Grosso do Sul. Trata-se de uma instituição com esfera administrativa estadual, que presta assistência médico-hospitalar para o Estado do Mato Grosso do Sul, através do Sistema Único de Saúde – SUS, promovendo saúde à comunidade em geral e valorizando o desenvolvimento de seu potencial humano. Construído em uma área de 32.000m², divididos em 10 pavimentos, tem capacidade para 352 leitos. Quanto ao porte e natureza, caracteriza-se por ser um hospital de grande porte, contando atualmente com 352 leitos públicos cadastrados e com 100% do atendimento pelo Sistema Único de Saúde - SUS. Dispõe de 45 especialidades médicas, voltadas para as linhas de cuidados: Cardiovascular, Clínica Cirúrgica, Clínica Médica, Materno-Infantil, Nefro-urologica, Oncologia e Paciente Crítico. Conta com Unidades de Internações Cirúrgicas e Clínicas. Dispõe também de serviços complementares, tais como: Fisioterapia, Fonoaudiologia, Nutrição, Psicologia, Serviço Social e Terapia Ocupacional, além dos recursos humanos administrativos necessários ao funcionamento de uma unidade hospitalar de média e alta complexidade, funcionando 24 horas com normas e protocolos assistenciais. (HOSPITAL REGIONAL DE MATO GROSSO DO SUL, 2018, pag.4)

A motivação para a elaboração deste pré-projeto pelas observações realizadas na Carta de Serviços ao Usuário (Hospital Regional de Mato Grosso do Sul, 2018), os Contratos de Gestão do Governo do Estado de Mato Grosso do Sul (Secretaria de Estado de Governo e de Gestão Estratégica, 2018), anos de 2017 e 2018, em especial os contratos da Secretaria de Estado de Saúde, consulta à literatura sobre os temas abordados contidas nas referências deste pré-projeto, e os conhecimentos formados pelas experiências dos autores que são servidores da instituição, sendo os seguintes:

- Considerando que é uma instituição de ensino e pesquisa;
- Considerando que é uma instituição grande em espaço físico, em número de pacientes atendidos, em número de servidores e colaboradores e em estrutura organizacional (anexo único);
- Considerando que é um hospital regional, portanto, atende aos municípios do interior;
- Considerando que nos últimos anos houve nomeações para a instituição, sendo um pluralismo profissional, com ideias, hábitos e costumes diversos;
- Considerando que Contrato de Gestão é utilizado no Governo do Estado de Mato grosso do Sul, sendo uma pactuação entre o Governador e os Secretários de Estado;

- Considerando que é previsto o aumento do tamanho da instituição sendo descritos tal aumento nos contratos de gestão dos anos de 2017 e 2018, da Secretaria Estadual de Saúde, onde estão previstas as seguintes ações:

a) Contrato de 2017:

Ordem de serviço para reestruturar o HRMS por meio de obras no “Centro de Tratamento Intensivo Pediátrico, Centro Cirúrgico, Setor de Nutrição, Setor de Hemodiálise e Central de Material Esterelizado”.

b) Contrato de 2018:

1-Início das obras de reestruturação no HRMS por meio de obras no “Centro de Tratamento Intensivo Pediátrico, Centro Cirúrgico, Setor de Nutrição, Setor de Hemodiálise e Central de Material Esterelizado”;

2-Início da construção do Centro de Reabilitação Estadual;

3-Início das obras dos aceleradores lineares.

- Considerando que o Hospital Regional não possui Sala de Situação e nem ferramentas nos moldes propostos aqui;

- Considerando, por fim, mas não menos importante, a literatura consultada traz metodologias utilizadas em experiências reais onde obtiveram resultados satisfatórios com a utilização de Sala de Situação no contexto nacional e internacional. Entre as literaturas está o trabalho “Sala de Situação em Saúde: compartilhando as experiências do Brasil” da Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS/OMS)-2010 com base teórico-metodológica relevante.

As motivações descritas podem ser validadas em virtude de um dos autores deste pré-projeto ter atuado em atividades na instituição, o que proporcionou contato direto com vários servidores em cargos de lideranças, oportunidade que as lideranças puderam ser ouvidas sobre suas experiências e anseios. Esses contatos proporcionaram um estreitamento quanto as realidades locais da instituição sobre necessidades em: comunicação interna, sobre infraestrutura, implantação de mecanismos de qualidade e sobre mecanismos de inovação na gestão pública para diminuir o caminho burocrático existente. Cabe ainda dizer que o tema (Sala de Situação) foi abordado com algumas destas lideranças, oportunidades onde houve um bom entendimento, curiosidade e demonstração de interesse em saber mais sobre a ferramenta.

3. Descrição da Ideia Inovadora Implementável

3.1 Aspectos gerais

O pré-projeto “Proposta de implantação de sala de situação foco na Gestão Orientada para Resultados (GpR) no Hospital Regional de Mato Grosso do Sul (HRMS)” consiste em uma forma de trabalho, dentro do conceito de inovação, com a instalação da ferramenta Sala de Situação.

A sala é um espaço físico (sala), com utilização de práticas colaborativas diversas (reuniões, roda-de-conversa, conversas individuais e aula), para ouvir as demandas dos chefes das unidades de produção (setores) e sugerir soluções a eles, servindo tanto como serviço técnico especializado de apoio quanto meio de interação/integração entre as unidades de produção e entre estas e a administração da instituição objetivando a qualidade institucional.

Em sua composição contará com servidores de carreira lotados na instituição, de diversas em diversas áreas de conhecimento, atividades e funções, selecionados internamente considerando os seguintes aspectos: conhecimento produzido, interesse em colaborar com o crescimento da instituição, dinamismo, conhecimento sobre comunicação (linguagem verbal, não-verbal e escrita), conhecimento das técnicas utilizadas em atividades colaborativas (interdisciplinares) e conhecimento da relevância em oportunizar talentos.

Sobre as suas competências a Sala de Situação terá natureza deliberativa, consultiva, avaliativa e fiscalizadora em relação ao que se é proposto e possuirá vinculação direta ao Gabinete da Diretoria da Presidência; não invadirá as competências do Gabinete e nem do Colegiado Diretor.

Para o desenvolvimento das atividades da sala, as práticas colaborativas utilizarão a técnica "*brainstorming*" ou "tempestade de ideias" onde todos os participantes possuem assegurado o direito de serem ouvidos e analisadas as suas ideias. Buchele *et al.* (2017) , com base na literatura, trazem que os participantes são incentivados a se expressar, expor ideias, participar. Os autores ainda trazem 4 (quatro) regras com o intuito de melhorar a produtividade e criatividade:

- 1- A crítica está descartada;
- 2- A roda livre é bem vinda;
- 3- A quantidade é mais importante que a qualidade;
- 4- A melhoria e a combinação de ideias são procuradas.

Com base em Nóbrega, Neto e Santos (1997, pag 249) as sessões de *brainstorming* utilizarão, metodologicamente, duas fases: a criativa e a crítica. A fase criativa os

participantes apresentam ideias e sugestões sem a preocupação em analisá-las ou criticá-las; a fase crítica os participantes, de forma individual, justificam e defendem suas ideias com o objetivo de convencer os demais participantes de acordo com os seus argumentos. Os autores trazem que esta técnica proporciona a identificação de uma variedade de problemas que podem ser solucionados e com isto, conseqüentemente, alto grau de resolutividade na busca da melhoria contínua da qualidade.

Figura 2 – Estrutura proposta



O diferencial desta sala é um espaço com as atividades, metas e objetivos serão pré-definidas assim como os resultados a serem alcançados, e para isto será utilizado o instrumento Contrato de Gestão, que será publicado no sítio eletrônico da instituição como mecanismo de transparência pública e de controle social. Tal contrato será pactuado entre o Diretor-Presidente e os demais Diretores e entre estes e os Coordenadores.

O contrato conterá os compromissos pactuados, o objetivo dos compromissos, os meios de comprovação da realização dos compromissos e os prazos para conclusão. Inicialmente haverá compromissos iguais para todos (figura 2). Na implantação, por meio de reuniões setORIZADAS, serão levantadas as particularidades e incluídas no contrato. Os contratos serão validados pela equipe da Sala de Situação e homologados pelo Colegiado Diretor.

Quadro – Exemplos de compromissos, objetivo, meio de comprovação e prazo.

Descrição do compromisso	Objetivo do compromisso	Meios de comprovação	Prazo
Instalação de colegiado por unidades de produção.	Realizar ações de forma democrática.	Publicação em Diário Oficial e lista de presença e ata das reuniões	Dezembro de 2019
Meios de divulgação de informações pelos diretores e coordenadores aos demais serviços e entre si.	Melhorar a comunicação interna.	Por protocolo	Dezembro de 2019
Implantação de meios para assegurar a participação do usuário quanto ao processo assistencial (da 1º consulta até a alta hospitalar).	Assegurar ao usuário o seu direito de cidadão, de pessoa humana e agente de controle e transparência pública.	Registro de entrada e saída no setor de portaria.	Dezembro de 2020

3.2 Implantação

Por se tratar de “algo novo”, que talvez considerável número de servidores desconheça tanto o contrato de gestão quanto a sala de situação, sendo que a sua implantação pode gerar estranhezas tais como medo, desconfiança, descrédito e descomprometimento, o que pode gerar fragilidade à implantação deste pré-projeto, assim, sugerem-se as seguintes ações iniciais:

1. Ações educativas: visa à explicação da metodologia às lideranças da instituição por meio de palestras e seminários;
2. Reuniões orientadas: com o mesmo objetivo das ações educativas, porém de forma setorial com respeito aos atributos éticos da privacidade, sigilosidade e confidencialidade assegurados o que permitirá fluidez das ideias.

Obs.: A regra geral é da transparência e da publicidade sendo utilizados tais atributos na primeira reunião orientada ou quando solicitado pelo chefe da unidade de produção com a devida fundamentação.

Com estas ações realizadas será feito o desenvolvimento do Plano de Ação por meio de reuniões com as lideranças, também de forma setorizada, para orientação e redação das metodologias que serão adotadas pela unidade de produção e para o desenvolvimento dos compromissos assumidos.

O Plano de Ação realizado ocorrerá a assinatura, validação e homologação dos contratos: Os contratos serão validados pela Sala de Situação e homologados pelo Colegiado Diretor. A assinatura será em sessão solene e aberta ao público em geral. O contrato terá vigência de 3 anos (36 meses), de 1º de julho de 2019 a 30 de junho de 2022.

A avaliação das atividades executadas pela sala de situação, assim como dos contratos, será realizada no 2º semestre de 2022.

Sobre o reconhecimento e publicação das atividades realizadas poderá ser divulgado no sítio eletrônico da instituição como “Boas práticas”.

3.3 Eixo de atuação

O pré-projeto alinha-se ao eixo gestão, conforme o edital nº 01/2018 da Fundação Escola de Governo (Escolagov) e Secretaria de Administração e Desburocratização (SAD) sobre o XIII Prêmio Sul-Mato-Grossense de Inovação na Gestão Pública:

d) EIXO GESTÃO: Promover o desenvolvimento e a valorização dos servidores públicos estaduais; **desenvolver um modelo de gestão participativa, desburocratizada, moderna, transparente e com foco em resultados; fortalecer a articulação institucional e política, destacando Mato Grosso do Sul no cenário nacional e internacional;** garantir a boa gestão dos recursos públicos nacional e internacional; **garantir a boa gestão dos recursos públicos.** (Edital nº. 1/2018-Escolagov/SAD. XIII Prêmio Sul-Mato-Grossense de Inovação na Gestão Pública, Diário Oficial nº 9.641, pág. 58, Grifos Nossos).

O projeto é voltado para ser desenvolvido no Hospital Regional de Mato Grosso do Sul em Campo Grande, MS. Porém, o modelo proposto poderá ser utilizado em qualquer instituição pública do estado assim como do país.

3.4 Relevância e justificativa

A relevância do pré-projeto é o alinhamento quanto à busca pela eficiência, eficácia e efetividade dos serviços oferecidos no Hospital Regional de Mato Grosso do Sul em benefício da própria instituição, aos servidores e colaboradores, usuários e gestores dos municípios atendidos pela instituição.

A justificativa do pré-projeto é sugerir ferramenta (sala de situação) e o instrumento (contrato de gestão) que não são utilizadas no Hospital Regional e que podem trazer resultados (qualidade institucional) de acordo com a literatura e nos novos modelos em gestão pública utilizados em outros locais.

4. Objetivos propostos

4.1 Objetivo geral

Propor a implantação de sala de situação com foco na gestão orientada para resultados (GrP) no Hospital Regional de Mato Grosso do Sul (HRMS) como estratégia para melhoria em qualidade institucional.

4.2 Objetivos específicos

- Colaborar com o aprimoramento do uso das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) nas Unidades de Produção (setores);
- Colaborar com a cultura de padronização de rotinas nas unidades de produção (setores);
- Divulgar estratégias para o desenvolvimento em qualidade institucional por meio de ciência, tecnologia e inovação;
- Oportunizar a divulgação de gestão por ideia por meio da valorização de servidores e colaboradores como talentos.

5. Resultados esperados

- Aumento no uso das tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) nas unidades de produção, incluindo a redução de uso de papéis;
- Padronização de rotinas nas unidades de produção: Elaboração e divulgação de manuais de normas e rotinas, de Procedimentos Operacionais Padrão (Pop's), de regimentos internos (quando couber);
- Divulgar estratégias para o desenvolvimento em qualidade institucional por meio de ciência, tecnologia e inovação;
- Valorização de servidores e colaboradores como talentos.

6. Público-alvo

De forma direta: os servidores, colaboradores, estagiários e residentes. De forma indireta: os usuários em geral e gestores da própria instituição e dos municípios. Tanto um quanto outro grupo serão beneficiados pela eficiência, eficácia e efetividades em relação aos produtos e serviços oferecidos pela unidade hospitalar resultantes deste pré-projeto.

6.1 Municípios/regiões beneficiados

Campo Grande (diretamente) e municípios atendidos pelo hospital (indiretamente).

7. Ações e etapas da implementação

7.1. Ações e atividades a serem desenvolvidas ou em desenvolvimento

As ações deste pré-projeto poderão ser realizadas em 9 (nove) etapas:

1ª etapa: Estudo de viabilidade e execução pela Secretaria de Governo e Gestão Estratégica (Segov), conforme o item 10.8 do edital n. 1/2018 Escolagov/SAD XIII Prêmio Sul-Mato-Grossense de Inovação na Gestão Pública. Novembro de 2018 a fevereiro de 2019;

2ªetapa: Assinatura de pactuação entre a Secretaria de Estado de Governo e Gestão Estratégica (Segov), Secretaria de Estado de Saúde (SES), Fundação Escola de Governo (Escolagov) e Fundação de Serviços de Saúde (Funsau), com acompanhamento dos autores. Fevereiro de 2019;

3ª etapa: Publicação em Diário Oficial do nome da equipe e do projeto (princípio da publicidade e legalidade). Fevereiro de 2019;

4ª etapa: Elaboração das regras gerais de trabalho, incluindo o regimento interno, estabelecidas pela equipe de trabalho e aprovado pelo Colegiado Diretor. Março de 2019;

5ª etapa: Publicação das regras gerais de trabalho, incluindo o regimento interno. Março de 2019;

6ª etapa: Implantação conforme descrito no item 3.2 deste pré-projeto. Abril a junho de 2019;

7ª etapa: Assinatura, validação e homologação dos contratos. Julho de 2019;

8ª etapa: Avaliação geral das atividades da sala de situação. Julho a dezembro de 2022;

9ª etapa: Finalização dos trabalhos. Dezembro de 2022.

7.2. Prazo para implementação da Ideia Inovadora Implementável

O tempo estimado para a implantação do projeto, do reconhecimento pelo concurso até a sua efetiva implantação, é de 4 (quatro) meses, considerando o reconhecimento do pré-projeto (outubro de 2018) até descrita na 2ª etapa do item 7.1 (fevereiro de 2019).

7.3. Parcerias da Ideia Inovadora Implementável

Governadoria, por ser chefia do Poder Executivo Estadual, Secretaria de Estado de Gestão Estratégica (Segov), como responsável pela implantação do Projeto, conforme edital, e a Fundação de Serviços de Saúde (Funsau) mantenedora do Hospital Regional de Mato Grosso do Sul.

8. Recursos necessários

8.1 Recursos humanos

Os recursos humanos são do próprio quadro de servidores do Hospital Regional, sendo composto pelos autores deste pré-projeto, Diretor-Presidente ou Diretor Administrativo e Financeiro, estagiário e/ou residentes multiprofissionais e residentes médicos.

Os autores deste pré-projeto serão os responsáveis pelo gerenciamento da Sala de Situação. Haverá a escolha de um líder por consenso.

O Diretor-Presidente ou Diretor Administrativo e Financeiro acompanhará as atividades para manter-se atualizado, com direito a sugerir, opinar e recomendar ações para melhoria do funcionamento da Sala de Situação, incluindo a elaboração do regimento interno da Sala.

A participação de estagiários e/ou residentes multiprofissional e residente médicos será por meio de sugestões e opiniões às ações da Sala, com a colaboração nos processos de formação de conhecimento e divulgação, por eles à outros, e de boas práticas.

8.2 Recursos físicos

O projeto poderá utilizar os miniauditórios, as salas de aula e salas de reuniões existentes na instituição assim como os demais recursos necessários (data show, computadores, impressoras, telefone *etc*).

Para a sede da Sala de Situação, a administração poderá ceder espaço físico por livre entendimento, considerando a conveniência, local e recursos (instalações elétricas e de telefonia). Para as reuniões individuais poderão ser utilizadas as salas de reuniões do Gabinete da Diretoria da Presidência ou da Diretoria de Ensino, Pesquisa e Qualidade Institucional mediante agendamento, por serem salas de uso comum. Para as reuniões coletivas poderão ser utilizados um dos 02 (dois) miniauditórios ou as salas de aula mediante agendamento junto à Diretoria de Ensino, Pesquisa e Qualidade Institucional , por ser salas de uso comum.

8.3 Valor total estimado

Não há custos.

9. Mecanismos de avaliação

A Sala de Situação definirá as metas, objetivos e indicadores de suas atividades que serão descritos em seu manual de normas e rotinas e incluído em seu procedimento operacional padrão (POP). Para a sua autoavaliação utilizará o método de avaliação de qualidade o PDCA (*Plan, Do, Check, Action*) associado a utilização dos “3 es”, como indicadores de eficácia, eficiência e efetividade por meio do método *Balanced Scorecard (BSB)*(Sano e Montenegro Filho, 2013).

Figura 3 – MétodoPDCA



Lautenschleger; Fleck; Stamm (2015) adaptado de Manual de Ferramentas da Qualidade, SEBRAE, 2008.

O PDCA, também é conhecido como Metodologia de Análise e solução de Problemas (MASP) (Lautenchleger; Fleck; Stamm, 2015) e tem o propósito de resolver problemas e alcançar metas, por várias etapas, que são: definição do problema, análise do fenômeno e do processo, estabelecimento do plano de ação, ação, verificação, padronização e conclusão Lautenchleger; Fleck; Stamm (2015), como já dito, associado à utilização dos “3 es” como indicadores de eficácia, eficiência e efetividade por meio do método *Balanced Scorecard* (BSB) (Sano e Montenegro Filho, 2013).

Desta forma, a Sala de Situação no início de suas atividades estabelecerá os indicadores para a sua auto avaliação que ocorrerá nas reuniões semanais de trabalho para os devidos ajustes de trabalho (correções de ações, inclusão de metas e objetivos) assim como outras ações que visem melhorias no ambiente e processos de trabalho.

10. Obstáculos na realização da Ideia Inovadora Implementável

Em outubro de 2018 haverá eleições para a troca de comando do chefe do Poder Executivo Estadual (Governador) para o quadriênio 2019-2022, assim, poderá ocorrer a troca do Diretor-Presidente da Fundação de Serviços de Saúde (Funsau) mantenedora do Hospital Regional de Mato Grosso do Sul. Desta forma dependerá do perfil do novo dirigente da pasta que influenciará diretamente o que se é proposto. Caso o novo dirigente tenha perfil do profissional Administrador então o sucesso deste pré-projeto será iminente. Caso contrário, o sucesso será remoto. Tal afirmação é que o administrador conhece as técnicas aqui relatadas e a sua viabilidade.

11. Literatura consultada

ANDRE, Maristela Afonso de. A efetividade dos contratos de gestão na reforma do estado. **Rev. adm. empres.**, São Paulo , v. 39,n. 3, p. 42-52, set 1999. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901999000300005&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 15 de julho de 2018.

ANDRE, Maristela Afonso de. Contratos de gestão: contradições e caminhos da administração pública. **Rev. adm. empres.**, São Paulo , v. 35, n. 3, p. 6-12, June 1995. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901995000300002&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 15 de julho de 2018.

BRASIL. **Lei Federal n. 13.460, de 26 de junho de 2017**. Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13460.htm>. Acesso em: 03 de maio de 2018.

BRASIL. Decreto Federal n. 9.094, de 17 de julho de 2017. Dispõe sobre a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos, ratifica a dispensa do reconhecimento de firma e da autenticação em documentos produzidos no País e institui a Carta de Serviços ao Usuário. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/D9094.htm>. Acesso em: 03 de maio de 2018.

BRASIL. Lei Federal n 12.527, de 189 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5o, no inciso II do § 3o do art. 37 e no § 2o do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei no 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei no 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm>. Acesso em: 03 de maio de 2018.

BUCHELE, BUCHEL; Teza, Pierry; SOUZA, João Artur de; DANDOLINI, Gertrudes Aparecida. MÉTODOS, TÉCNICAS E FERRAMENTAS PARA INOVAÇÃO: O USO DO BRAINSTORMING NO PROCESSO DE DESIGN CONTRIBUINDO PARA A INOVAÇÃO. **Pensamento & Realidade. Revista do Programa de Estudos Pós-Graduados em Administração - FEA. ISSN 2237-4418**, [S.l.], v. 32, n. 1, p. 61, abr. 2017. ISSN 2237-4418. Disponível em:

<<https://revistas.pucsp.br/index.php/pensamentorealidade/article/view/28373/22477>>. Acesso em: 28 jun. 2018.

CARAM; REZENDE; BRITO. Prática colaborativa: potencialidades e desafios para o enfermeiro no contexto hospitalar. **REME – Rev Min Enferm.** 2017;21:e-1070. Disponível em: <<http://www.reme.org.br/artigo/detalhes/1208>> DOI: 10.5935/1415-2762.20170080. Acesso em: 22 de julho de 2018.

DITTERICH, Rafael Gomes; MOYSES, Simone Tetu; MOYSES, Samuel Jorge. O uso de contratos de gestão e incentivos profissionais no setor público de saúde. **Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 28, n. 4, p. 615-625, abr. 2012. Disponível em:

<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-311X2012000400002&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 15 de julho de 2018.

FEITOSA, Rúbia Mara Maia; ALMEIDA, Arisa Nara Saldanha de; SILVA, Wanderley Fernandes da; XAVIER, Maria Suely Mesquita de. Sala de situação em saúde: ferramenta para o planejamento das ações de saúde. **Rev enferm UFPE on line.**, Recife, 8(7):2165-70, jul., 2014 ISSN: 1981-8963 Disponível em:

<<https://periodicos.ufpe.br/revistas/revistaenfermagem/article/view/9898/10159>>. Acesso em: 15 de julho de 2018.

FUNDAÇÃO ESCOLA DE GOVERNO. **Edital nº. 1/2018- Escolagov/SAD. XIII Prêmio Sul-Mato-Grossense de Inovação na Gestão Pública.** Diário Oficial nº 9.641, de 23 abril 2018, páginas 58 a 61. Disponível em: <

<http://www.spdo.ms.gov.br/diariodoe/Index/Download/DO9641_23_04_2018>. Acesso em: 23 de junho de 2018.

FUNDAÇÃO ESCOLA DE GOVERNO. **Apresentação**. Disponível em: < http://www.escolagov.ms.gov.br/?page_id=214 > Acesso em: 23 de junho de 2018.

HOSPITAL REGIONAL DE MATO GROSSO DO SUL. **Carta de Serviços a Cidadão**. Disponível em: < <http://www.hospitalregional.ms.gov.br/carta-de-servicos-ao-cidadao/>>. Acesso em 21 de julho de 2018.

KANUFRE, Rosana Aparecida Martinez; REZENDE, Denis Alcides. Princípios da gestão orientada para resultados na esfera municipal: o caso da prefeitura de Curitiba. **Rev. Adm. (São Paulo)**, São Paulo, v. 47, n. 4, p. 638-652, Dez.2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0080-21072012000400010&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 20 de julho de 2018.

LAUTENCHLEGER, Eliezer Paulo; FLECK, Diogo; STAMM; Pablo Rubens. Ferramentas da qualidade: uma abordagem conceitual. **In: Anais/5ª Semana Internacional de Engenharia e Economia FAHOR: Conhecimento Impulsionando o Empreendedorismo**, 21 a 23 out. Horizontina, RS.FAHOR, 2015. Disponível em: < <http://anaissief.fahor.com.br/edicoes-antiores>> Acesso em: 15 de julho de 2018.

LUCENA, Kerle Dayana Tavares de; DEININGER, Layza Souza; SILVA, Eveline de Almeida; FIGUEIREDO, Daniela Cristina Moreira de; PEREIRA, Adriene Jacinto; VIANNA, Rodrigo Pinheiro de Toledo. Sala de situação em saúde: ferramenta para o planejamento das ações de saúde. **Rev enferm UFPE on line.**, Rev enferm UFPE on line., Recife, 8(3):702-8, mar., 2014. ISSN: 1981-8963 Disponível em: < <https://periodicos.ufpe.br/revistas/revistaenfermagem/article/viewFile/9728/9820>>. Acesso em: 15 de julho de 2018.

MATO GROSSO DO SUL. **Organograma da Estrutura Organizacional do Hospital Regional de Mato Grosso do Sul. Anexo II à Portaria Conjunta HRMS/SAD n. 1, de 11 de abril de 2014**. Diário Oficial nº 8.657, de 14 de abril 2014, página 37. Disponível em: < http://www.spdo.ms.gov.br/diariodoe/Index/Download/DO9641_23_04_2018 >. Acesso em: 15 de julho de 2018.

NOBREGA, Maria de Magdala; LOPES NETO, David; SANTOS, Sérgio Ribeiro dos. Uso da técnica de brainstorming para tomada de decisões na equipe de enfermagem de saúde pública. **Rev. bras. enferm.**, Brasília, v. 50, n. 2, p. 247-256, jun.1997. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71671997000200009&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 28 jun. 2018.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE(OPAS/OMS). **Sala de Situação em Saúde: compartilhando as experiências do Brasil** / Organização Pan-Americana da Saúde; orgs. José Moya, *et al.* – Brasília : Organização Pan-Americana da Saúde, Ministério da Saúde, 2010. 204 p.: il. ISBN: 978-85-7967-005-3. Disponível em: < https://www.paho.org/bra/index.php?option=com_docman&view=document&slug=salas-situacao-em-saude-compartilhando-as-experiencias-do-brasil-8&layout=default&alias=958-salas-situacao-em-saude-compartilhando-as-experiencias-do-brasil-8&category_slug=informacao-e-analise-saude-096&Itemid=965>. Acesso em: 15 de julho de 2018.

PERTENCE, Poliana Prioste; MELLEIRO, Marta Maria. Implantação de ferramenta de gestão de qualidade em Hospital Universitário. **Rev. esc. enferm. USP**, São Paulo, v.44, n.4, p. 1024-1031, dez 2010. Disponível em: <http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/politica_nacional_infor_informatica_saude_2016.pdf> Acesso em: 15 de julho de 2018.

SANO, Hironobu; MONTENEGRO FILHO, Mário Jorge França. **As técnicas de avaliação da eficiência, eficácia e efetividade na gestão Pública e sua relevância para o Desenvolvimento social e das ações Públicas**. Editora Unijuí. Ano 11, N. 22 • jan./abr. 2013. Disponível em: <<https://revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/article/viewFile/186/564>>. Acesso em: 23 de junho de 2018.

SECRETARIA DE ESTADO DE GOVERNO E GESTÃO ESTRATÉGICA. **Contratos de Gestão**. Disponível em: <<http://www.segov.ms.gov.br/gestao-para-resultados/>>. Acessom em 21 de julho de 2018.

Anexo único – Organograma do Hospital Regional de Mato Grosso do Sul

ANEXO II À PORTARIA CONJUNTA HRMS/SAD n. 1, DE 11 DE ABRIL DE 2014.

ORGANOGRAMA DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO HOSPITAL REGIONAL DE MATO GROSSO DO SUL

