

UPAs | 2023

# RELATÓRIO DE GESTÃO



**UPA24h**  
UNIDADE DE PRONTO ATENDIMENTO



# SUMÁRIO

Mensagem do diretor.....	02
Sobre o relatório.....	03
<b>Capítulo 1. Apresentação.....</b>	<b>04</b>
1.1. Quem Somos.....	05
1.2. Missão, Visão, Valores e Propósito.....	07
1.3. Mapa Estratégico.....	07
1.4. Diretoria executiva da unidade.....	07
<b>Capítulo 2. Performance.....</b>	<b>08</b>
2.1 Indicadores Contratuais.....	09
2.2 Indicadores Estratégicos.....	09
2.3 Resultados Econômico-Financeiro.....	10
<b>Capítulo 3. Responsabilidade social.....</b>	<b>11</b>
3.1 Ouvidoria.....	12
3.2 Ações socioambientais.....	12
<b>Capítulo 4. Geração de conhecimento.....</b>	<b>13</b>
4.1 Ensino - Excelência Técnica e Humanização/Linha de Pesquisa.....	14
4.2 Educação Permanente.....	14
4.3 Estágios.....	15
<b>Capítulo 5. Gestão de pessoas.....</b>	<b>16</b>
5.1 Perfil dos colaboradores.....	16
5.2 Capacitação e formação .....	16
5.3 Saúde e Segurança do Colaborador.....	18
5.4 Campanhas institucionais.....	18
<b>Capítulo 6. Encerramento .....</b>	<b>19</b>
6.1 Considerações Finais .....	20



## MENSAGEM DO DIRETOR

O ano de 2023 foi muito especial para nós que atuamos nas Unidades de Pronto Atendimento (UPAs). Em 2023, alcançamos terceiro lugar no Prêmio Criação SUS 2023, na categoria Pré-hospitalar, com o projeto intitulado “Tecnologia do cuidado para melhoria da assistência em unidades de pronto atendimento: reformulação do protocolo de infarto agudo do miocárdio”.

Tivemos a revisão de mais de 600 prontuários para fortalecer o protocolo de infarto nas UPAs, que foi o projeto premiado. Esse protocolo está impactando a vida de muitas pessoas não só em Fortaleza, mas de outros locais e servirá de inspiração para outras unidades.

Além disso, em 2023, prezando pela qualificação de nossa equipe e pela segurança de nossos pacientes o Núcleo de Gestão e Segurança do Paciente (NUGESP) das Unidades de Pronto Atendimento (UPAs), em parceria com o Núcleo de Gestão da Qualidade e Segurança do Paciente (NGQS) e Direção de Gestão do Cuidado e Ensino (DGCE), realizaram treinamentos in loco do protocolo de segurança de prevenção de queda, baseado na Escala de Queda de Morse, fortalecendo a cultura de segurança do paciente.

Nossa pediatria ficou ainda mais fortalecida com a implantação do protocolo Sepse infantil nas unidades. Em todas as unidades, também promovemos a caminhada de segurança que foi realizada com o acompanhamento de um gestor. Durante o percurso, a equipe pôde tirar dúvidas e alinhar requisitos do formulário da caminhada. Foram realizadas observações in loco, análise de registro em prontuário e entrevistas com colaboradores.

Foi um ano bastante produtivo e de bons resultados. Agradecemos todo o empenho da equipe que integra as UPAs e esperamos conquistar cada vez mais resultados positivos.



**Patrícia Santana**  
DIRETORA GERAL - UPA

# **SOBRE O RELATÓRIO**

Este documento apresenta um balanço das principais atividades desenvolvidas no primeiro ano de funcionamento das Unidades de Pronto Atendimento (UPAs) em 2023, no que se refere a ações desenvolvidas para colaboradores e pacientes dentro dos valores do Instituto de Saúde e Gestão Hospitalar.



CAPÍTULO **1**

# APRESENTAÇÃO



# 1. APRESENTAÇÃO

## 1.1 QUEM SOMOS

As Unidades de Pronto Atendimento - UPAs são classificadas como estabelecimentos de saúde de complexidade intermediária, situando-se entre as Unidades de Atenção Primária à Saúde e a Rede Hospitalar, o objetivo é concentrar os atendimentos de saúde de complexidade intermediária, compondo uma rede organizada em conjunto com a atenção básica, atenção hospitalar, atenção domiciliar e o Serviço de Atendimento Móvel de Urgência - SAMU 192.

As Unidades de Pronto Atendimento (UPAs) funcionam 24 horas por dia, sete dias por semana e podem resolver grande parte das urgências e emergências, como pressão e febre alta, fraturas, cortes, infarto e derrame. Com isso ajudam a diminuir as filas nos prontos-socorros dos hospitais. A UPA inova ao oferecer estrutura simplificada, com raio-X, eletrocardiografia, pediatria, laboratório de exames e leitos de observação. Quando o paciente chega às unidades, os médicos prestam socorro, controlam o problema e detalham o diagnóstico. Eles analisam se é necessário encaminhar o paciente a um hospital ou mantê-lo em observação.

As UPAs fazem parte da Política Nacional de Urgência e Emergência, lançada pelo Ministério da Saúde em 2003, que estrutura e organiza a rede de urgência e emergência no país, com o objetivo de integrar a atenção às urgências. Mais detalhes aqui.

As unidades de pronto atendimento geridas pelo ISGH no município de Fortaleza prestam um serviço especializado, respeitando o grau de priorização do atendimento por gravidade de cada caso, aferido através de um sistema de classificação de risco executado por profissionais de nível superior em enfermagem, garantindo assim a precisão desta avaliação.

As UPAs localizadas nos bairros Conjunto Ceará, José Walter, Canindezinho, Messejana, Praia do Futuro e Autran Nunes são geridas pelo Instituto de Saúde e Gestão Hospitalar - ISGH por meio de Contrato de Gestão, com foco na melhoria contínua na rede terapêutica, buscando promover inovações na gestão da saúde, e utilizando os recursos públicos disponíveis com responsabilidade e transparência, no constante ao fortalecimento dos princípios de compliance e accountability.

As UPA's são responsáveis por concentrar os atendimentos de saúde de urgência e emergência de média complexidade, compondo uma rede organizada em conjunto com a atenção básica e a atenção hospitalar.  
Porte II - Emergência Adulto e Infantil  
Porte III - Emergência Adulto, Infantil e Odontologia

Os principais serviços oferecidos são Urgência e Emergência Adulto e Infantil durante 24 horas e Odontologia em três unidades (UPA Praia do Futuro, UPA José Walter e UPA Canindezinho). A UPA Praia do Futuro foi a primeira unidade estadual a ser inaugurada em Fortaleza sob administração do ISGH.

O serviço odontológico da UPA Praia do Futuro foi implantado desde dezembro de 2012. Já o da UPA Canindezinho, desde maio de 2013. O mais recente é o da UPA José Walter, iniciado em agosto de 2014.

Mais de 50% das demandas de atendimentos são decorrentes de dor aguda intensa e recente ou pulpíte (inflamação da polpa dentária); 30% de ocorrências vêm de casos de infecção, muitas vezes com inchaço no rosto e presença de pus, de origem dentária.

As Unidades de Pronto Atendimento também atendem pacientes com hemorragia (sangramentos intensos) decorrentes de extrações dentárias ou pancadas no local do dente, fraturas dentárias resultantes de traumatismos recentes e colagem de próteses provisórias.

A equipe odontológica da UPA é composta por cirurgiões-dentistas e técnicos em saúde bucal.

As UPAs também contam com equipe de assistentes sociais. É comum as UPAs atenderem mulheres e idosos vítimas de algum tipo de violência. Nestes casos, o assistente social faz os encaminhamentos necessários aos órgãos e equipamentos de outras políticas públicas. O plantão do Serviço Social nas UPAs geridas pelo ISGH funciona diariamente, das 7h da manhã até às 19 horas.

Das 95 UPAs de todo o País, 2 geridas pelo ISGH foram aprovadas em quatro etapas do Projeto de Capacitação para Identificação e Tratamento Precoce da Sepse nas Unidades de Pronto Atendimento em pacientes adultos. As unidades reconhecidas foram UPA Praia do Futuro e UPA José Walter.

Em 2023, a equipe das UPAs estaduais geridas pelo ISGH alcançou o terceiro lugar no Prêmio Criação SUS 2023, na categoria Pré-hospitalar, com o projeto intitulado “Tecnologia do cuidado para melhoria da assistência em unidades de pronto atendimento: reformulação do protocolo de infarto agudo do miocárdio” da UPA Autran Nunes, porém o mesmo projeto foi implantado em todas as UPAs.



## 1.2 MISSÃO, VISÃO, VALORES E PROPÓSITO



<p>NOSSA <b>MISSÃO</b></p> <p>Proporcionar assistência humanizada em emergência com qualidade e segurança.</p>	<p>NOSSA <b>VISÃO</b></p> <p>Ser referência nacional no atendimento de emergência pré-hospitalar.</p>	<p>NOSSOS <b>VALORES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Justiça;</li> <li>- Solidariedade;</li> <li>- Gentileza;</li> <li>- Responsabilidade;</li> <li>- Sustentabilidade.</li> </ul>
<p>NOSSO <b>PROPÓSITO</b></p>	<p>Transformar a saúde para o bem-estar social.</p>	

## 1.3 MAPA ESTRATÉGICO

**UNIDADE DE PRONTO ATENDIMENTO - UPA**

● MAPA ESTRATÉGICO 2019 - 2023 ●

<p><b>PROPÓSITO</b></p> <p>Transformar a Saúde para o bem-estar social.</p>	<p><b>VISÃO</b></p> <p>Ser referência nacional no atendimento de emergência pré-hospitalar.</p>	<p><b>MISSÃO</b></p> <p>Proporcionar Assistência humanizada em emergência com qualidade e segurança</p>
---	---	---

<p><b>GOVERNANÇA E GESTÃO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprimorar o modelo de gestão para resultados, promovendo a transparência</li> </ul>	<p><b>TECNOLOGIA E PROCESSOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover as melhores práticas na gestão do cuidado</li> <li>• Prover soluções tecnológicas para apoiar o gerenciamento da unidade</li> <li>• Assegurar a disponibilidade de equipamentos e insumos críticos.</li> </ul>	<p><b>SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar a eficiência na utilização dos recursos</li> </ul>
<p><b>RESULTADOS PARA SOCIEDADE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcançar resultados de excelência e qualidade no cuidado ao usuário</li> <li>• Fortalecer a pactuação dos protocolos estratégicos junto à rede</li> </ul>	<p><b>VALORES</b></p> <p>-- Transparência -- Conhecimento e Inovação --</p> <p>-- Humanização do Atendimento -- Resultado Centrado no Paciente --</p> <p>-- Valorização das Pessoas --</p>	<p><b>APRENDIZADO E CRESCIMENTO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver líderes, gestores e times de alta performance</li> <li>• Proporcionar um clima organizacional de cooperação e engajamento</li> </ul>




## 1.4 DIRETORIA EXECUTIVA



**Patrícia Santana**  
de Oliveira  
DIRETOR GERAL - UPA

CAPÍTULO **2**

# PERFORMANCE



## 2. PERFORMANCE

Os contratos de gestão são instrumentos jurídicos pautados no modelo de administração por resultados, decorrentes da parceria firmada entre a Administração Pública e as Organizações Sociais da Saúde, em que os objetivos são definidos por aquela, e estas devem empregar toda sua expertise em gestão na persecução das metas e indicadores contratualizados.

Os resultados decorrentes das parcerias firmadas devem estar em consonância com o clamor social, eficácia da gestão e eficiência no emprego dos recursos públicos, bem como, devem ser mensuráveis e verificáveis, em constante processo de avaliação.

### 2.1 INDICADORES CONTRATUAIS

Em 2023, o desempenho assistencial das UNIDADES DE PRONTO ATENDIMENTO – UPAs Autran Nunes, Canindezinho, Conjunto Ceará, José Walter, Messejana e Praia do Futuro, seguiu as diretrizes definidas em Contrato de Gestão junto a Secretaria do Estado do Ceará, seguem abaixo os indicadores contratuais:

INDICADORES CONTRATUAIS - UPAs [ SESA ]			
INDICADORES DE RESULTADOS	UPAs	INDICADORES DE GESTÃO	UPAs
<ul style="list-style-type: none"> <li>Percentual de pacientes classificados (Até março 2023)</li> <li>Percentual de pacientes referenciados em até 24h (Até março 2023)</li> <li>Número de atendimentos realizados na upa</li> <li>Percentual de espera após cadastro para classificação de risco (A partir de abril 2023)</li> <li>Percentual de pacientes inseridos no sistema de regulação em até 24h (A partir de abril 2023)</li> </ul>	<b>AUTRAN NUNES</b> <b>CANINDEZINHO</b> <b>CONJUNTO CEARÁ</b> <b>JOSÉ WALTER</b> <b>MESSEJANA</b> <b>PRAIA DO FUTURO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taxa de satisfação dos clientes</li> </ul>	<b>AUTRAN NUNES</b> <b>CANINDEZINHO</b> <b>CONJUNTO CEARÁ</b> <b>JOSÉ WALTER</b> <b>MESSEJANA</b> <b>PRAIA DO FUTURO</b>

Para a mensuração do resultado das unidades é feito um cálculo, constante nos contratos de gestão, para avaliar se o desempenho esperado se confirmou com o realizado. Conforme a nota média global, é estabelecido um conceito para caracterizar o atingimento da meta.

NOTA MÉDIA GLOBAL DO DESEMPENHO - 2023				
UPAs	1º TRIMESTRE	2º TRIMESTRE	3º TRIMESTRE	4º TRIMESTRE
<b>Autran Nunes</b>	10	8,9	9,6	9,6
<b>Canindezinho</b>	10	9,3	9,4	9,4
<b>Conjunto Ceará</b>	10	9,9	9,9	9,9
<b>José Walter</b>	10	9,2	9,4	9,4
<b>Messejana</b>	9,4	8,3*	8,8	8,8
<b>Praia do Futuro</b>	10	9,3	9,4	9,4

CONCEITO - CONTRATO DE GESTÃO: UNIDADES QUE ATINGIRAM PLENAMENTE O DESEMPENHO ESPERADO, QUANDO O RESULTADO OBTIDO ESTÁ ENTRE 8,5 E 10  
EXCEÇÃO NOTADA NO 2º SEMESTRE DA UPA DE MESSEJANA (META PARCIALMENTE ATINGIDA)

Fonte: Relatório de Fiscalização, Acompanhamento e Avaliação do Contrato de Gestão

### 2.2 INDICADORES ESTRATÉGICOS

As UPAs contratualizadas junto a SESA, adotaram seus indicadores estratégicos e, ao longo do ano, foram realizando ajustes e alinhamento no processo de monitoramento. Segue abaixo a lista de indicadores pactuados em alinhamento junto a Contratante.

INDICADORES ESTRATÉGICOS - UPAs [ SESA ]	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Taxa de cumprimento de tempo de classificação AMARELO</li> <li>Taxa de cumprimento de tempo de classificação LARANJA</li> <li>Taxa de tomada de decisão</li> <li>Permanência do paciente do EIXO 1</li> <li>Permanência do paciente do EIXO 2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taxa de retorno precoce</li> <li>Taxa de transferências efetivas</li> <li>Taxa de pacientes transferidos dentro do tempo pactuado</li> <li>Taxa de óbito institucional (acima de 24h)</li> <li>Taxa de vidas salvas</li> </ul>

As unidades hospitalares possuem indicadores estratégicos que são aqueles pactuados no Planejamento Estratégico. Estes resultados possuem impacto no alcance da visão e no cumprimento da missão institucional. A sistemática de monitoramento e avaliação dos indicadores ocorre, trimestralmente, junto à Contratante. Os indicadores estratégicos das unidades hospitalares são: Tempo Médio De Permanência, Taxa De Ocupação Hospitalar, Taxa De Mortalidade Institucional, Taxa De Utilização De Salas Cirúrgica Eletivas, Taxa de Satisfação do Usuário, Índice Resultado Orçamentário, Índice De Desempenho Institucional e Densidade de incidência de infecção hospitalar.

## 2.3 RESULTADOS ECONÔMICO-FINANCEIROS

Despesas		Ano 2023
Pessoal	Pessoal	R\$ 102.325.716,26
	<b>Sub-total A</b>	<b>R\$ 102.325.716,26</b>
Operacional	<b>Operacional - Bloco 1</b>	<b>R\$ 21.079.560,17</b>
	MEDICAMENTOS	R\$ 4.672.286,19
	MATERIAL MÉDICO HOSPITALAR/ODONTO	R\$ 3.308.288,45
	MATERIAL DE ÓRTESE E PRÓTESE	R\$ 0,00
	SERVIÇOS DE APOIO DIAGNÓSTICO (SADT)	R\$ 5.348.349,74
	SERVIÇOS MÉDICOS/ASSISTENCIAIS	R\$ 921,10
	SERVIÇO DE COOPERATIVA	R\$ 5.027.871,25
	GASES MEDICINAIS	R\$ 876.329,01
	ALIMENTAÇÃO	R\$ 1.845.514,43
	<b>Operacional - Bloco 2</b>	<b>R\$ 24.678.489,93</b>
	SERVIÇO DE LIMPEZA, CONSERV. E ESTERILIZAÇÃO	R\$ 1.658.057,59
	SERVIÇO DE LAVANDERIA	R\$ 1.530.104,88
	RESÍDUOS/INCINERAÇÃO/ESTAÇÃO TRATAMENTO	R\$ 1.085.111,04
	EQUIPAMENTOS/SISTEMAS	R\$ 6.780.333,36
	SERVIÇOS ESSENCIAIS	R\$ 593.802,09
	ALMOXARIFADO/MAT DE CONSUMO	R\$ 1.058.402,11
	SERVIÇO DE SEGURANÇA	R\$ 4.759.487,10
	TRANSPORTE	R\$ 2.351.023,72
	SERVIÇOS DE APOIO ADMINISTRATIVO	R\$ 992.992,10
	DESPESAS FINANCEIRA/TRIBUTÁRIA	R\$ 298.522,58
	MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO	R\$ 1.694.994,80
	PROVISÕES DE CONTIGÊNCIAS	R\$ 7.000,00
	ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL	R\$ 112.302,30
DEPRECIACÃO E AMORTIZAÇÃO	R\$ 172.103,46	
PERDAS DIVERSAS	R\$ 1.584.252,80	
<b>Total de Despesas</b>	<b>Sub-total B</b>	<b>R\$ 45.758.050,10</b>
<b>TOTAL GERAL</b>		<b>R\$ 148.083.766,36</b>
Recursos		Ano 2023
CTR DE GESTÃO/Aditivos		R\$ 144.964.545,88
(-) Dedução da Receita Operacional Com Restrição		<b>-R\$ 2.612.920,54</b>
DOAÇÕES		R\$ 447.585,13
OUTRAS RECEITAS		R\$ 3.021.015,84
<b>Sub-total A</b>		<b>R\$ 145.820.226,31</b>

CAPÍTULO **3**

# RESPONSABILIDADE SOCIAL



## 3. RESPONSABILIDADE SOCIAL

O conceito de responsabilidade social trabalhado pelo ISGH e suas Unidades de Negócios consiste na adoção de posturas, práticas e ações voltadas à promoção do bem-estar social, perpassando pelos aspectos e benefícios dirigidos aos pacientes, acompanhantes, colaboradores, comunidade e meio ambiente. A essência da responsabilidade social está em adotar atitudes benéficas e proativas para a sociedade e o meio ambiente.

### 3.1 OUVIDORIA

A Ouvidoria é um canal de comunicação destinado a receber manifestações de pacientes, familiares e colaboradores. Atuando como facilitador nas relações entre o cidadão e a instituição tem o papel de receber as manifestações dos usuários, analisar e encaminhar aos setores competentes, assim como, acompanhar e fazer retornar aos cidadãos as informações sobre as providências adotadas.

Compete à Ouvidoria receber dos cidadãos as manifestações de reclamações, elogios, informações, sugestões, solicitações, e denúncias; zelar pela ética e privacidade em todas as etapas do processo das manifestações registradas; fornecer informações seguras, precisas e confiáveis; contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços prestados através do acompanhamento das manifestações recebidas; realizar análise dos dados através da elaboração de relatórios para avaliação da satisfação do usuário e tomada de decisões dos gestores.

Em 2023, foram registradas 985 manifestações, dessas 698 Reclamação, 201 Elogios, 20 Sugestões, 42 Solicitações e 12 Denúncia nas UPAs do Estado.

#### 3.1.1 PERFIL DOS MANIFESTANTES

O perfil dos manifestantes será traçado através dos dados referentes ao sexo, idade e escolaridade dos cidadãos que registraram manifestação na Ouvidoria. É importante ressaltar que alguns dados são mais difíceis de coletar por motivos variados, que vão desde a condição de estresse em que, muitas vezes, os usuários chegam à ouvidoria, ou até a impossibilidade de obter tais informações nas manifestações registradas através das caixas de coleta e e-mail.

SEXO - Referente ao sexo do manifestante, foram registradas 985 manifestações de usuários que se identificaram como sendo do sexo feminino, 514 como sendo do sexo masculino e 236 manifestações que não se identificaram e 235 usuários resolveram não se identificar.

### 3.2 AÇÕES SOCIOAMBIENTAIS

A essência da responsabilidade social é o compromisso contínuo de uma empresa em manter comportamentos éticos, que estejam alinhados com o desenvolvimento econômico e, ao mesmo tempo, ajudem a melhorar a qualidade de vida da sociedade por meio de estratégias e ações relacionadas ao seu ambiente de negócios.

Foram realizadas ações envolvendo treinamentos sobre fluxograma de acidente com material biológico, descarte de resíduos/perfurocortantes e NR 32.

CAPÍTULO **4**

# GERAÇÃO DE CONHECIMENTO



## 4. GERAÇÃO DE CONHECIMENTO

O ISGH tem como uma de suas finalidades a promoção e manutenção do ensino e da pesquisa nas áreas da ciência da saúde, com o apoio à investigação científica, contribuindo para a qualificação profissional e desenvolvimento das atividades de ensino na área de assistência à saúde, tecnologias em saúde e gestão de organizações e sistemas de saúde. No decorrer do ano de 2023, foram realizadas atividades de capacitação e qualificação, tanto dos gestores quanto dos colaboradores das UPAs, parceria entre o ISGH e a Diretoria de Ensino e Pesquisa.

### 4.1 ENSINO - EXCELÊNCIA TÉCNICA E HUMANIZAÇÃO LINHA DE PESQUISA

No decorrer do ano de 2023, o Departamento de Gestão do Cuidado e Ensino prestou assistência ao centro de estudo das UPAs referente à parte documental, informações e análise do desenvolvimento das etapas dos projetos científicos, e também aos pesquisadores internos e externos explanando sobre a inserção dos projetos de pesquisa à Plataforma Brasil e finalização dos trabalhos de conclusão de curso, fortalecendo o incentivo à pesquisa. Foram registrados cinco trabalhos científicos elaborados pelas UPAs.

REGISTROS DE TRABALHOS CIENTÍFICOS CONFORME ALINHAMENTO COM LINHAS ESTRATÉGICAS INSTITUCIONAIS			
UNIDADE	TOTAL TRABALHOS	ALINHADOS	NÃO ALINHADOS
UPAs	05	04	01

Durante este ano, as produções científicas foram classificadas mensalmente de acordo com plano estratégico do ISGH dividido em cinco segmentos denominados de linhas estratégicas, conforme quadro abaixo:

CLASSIFICAÇÃO PRODUÇÃO CIENTÍFICA CONFORME LINHAS ESTRATÉGICAS					
UNIDADE	GESTÃO EM SAÚDE	GESTÃO DA QUALIDADE E SEGURANÇA EM SAÚDE	CUIDADOS CLÍNICOS NO ADULTO	CUIDADOS CLÍNICOS NA CRIANÇA E SAÚDE MATERNO INFANTIL	EDUCAÇÃO EM SAÚDE
UPAs	03	00	01	00	00

### 4.2 EDUCAÇÃO PERMANENTE

O ISGH possui uma proposta para suas unidades de educação permanente em saúde, buscando realizar ações integradas de treinamento à prática profissional em saúde através de metodologias participativas e ativas com base nos mapas estratégicos, nos programas de treinamento por categoria profissional e nas necessidades que emergem da prática laboral. Os treinamentos ofertados aos colaboradores acontecem em sua maioria dentro do seu processo de trabalho e são norteados conforme programas definidos de acordo com a organização ISGH e a função do colaborador.

A abordagem do Programa Estratégicos segue a orientação dos Mapas Estratégicos e perfil das Unidades com objetivo de fortalecer as entregas e resultados do contratante. Por sua vez, o Programa de Prioritários segue temas importantes e obrigatórios referente aos cargos e funções. As áreas e cargos aos quais existem Resoluções e Normativas que definem treinamentos periódicos, seguimos através do Programa de Regulamentados. E o Programa de Integração integra o colaborador à instituição e sua unidade, bem como às funções de seu cargo em seu período inicial de 90 dias na instituição. As demandas espontâneas referem-se às ações educativas que surgiram da necessidade de trabalho.

O presente relatório apresenta as ações educativas elaboradas e realizadas pelos Centros de Estudos em parceria com a Coordenação de Educação Permanente Sede que estão à frente da educação permanente no ISGH. A seguir, através da tabela e das imagens, veja o que o ISGH planejou e ofertou institucionalmente para os seus colaboradores acerca dos treinamentos em todas as UPAs.

AÇÕES POR PROGRAMA DE TREINAMENTO						POR ABORDAGEM	
UNIDADE	ESTRATÉGICOS	PRIORITÁRIOS	REGULAMENTADOS	INTEGRAÇÃO	ESPONTÂNEOS	PRESENCIAL	À DISTÂNCIA
UPA	02	43	18	21	31	74	21

### 4.3 ESTÁGIOS

CONSOLIDADO DE VAGAS DE RESIDÊNCIA - UPAs 2023	
Residências Médica - Programas Externos	168
Pediatria	127
Residência saúde da família e comunidade – ESP /Upa's	0
<b>Total</b>	<b>295</b>

CONSOLIDADO DE VAGAS DE ESTÁGIOS OBRIGATÓRIOS - UPAs 2023	
Enfermagem	135
Internato Médico	206
Téc. de Enfermagem SEDUC	215
Serviço Social	56
<b>Total (ano anterior 393)</b>	<b>612</b>

CAPÍTULO **5**

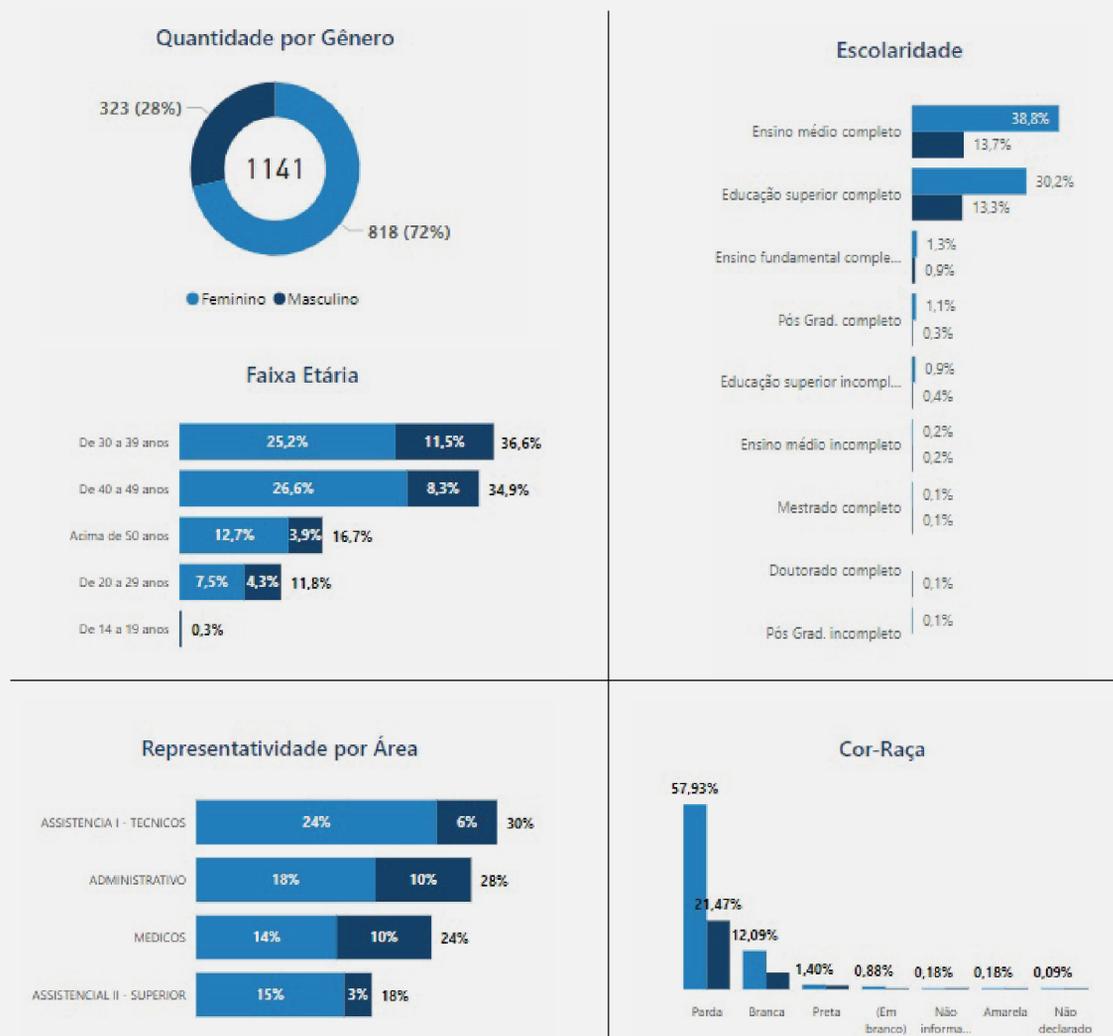
# GESTÃO DE PESSOAS



## 5. GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas envolve a conciliar as equipes com a cultura da unidade hospitalar, por meio de ações de motivação e engajamento, que devem estar alinhadas ao planejamento estratégico da unidade. Para isso, são utilizados dados no qual o perfil dos colaboradores é apresentado, sendo considerado para a criação de estratégias que reforcem o bom clima organizacional.

### 5.1 PERFIL DOS COLABORADORES



### 5.2 CAPACITAÇÃO E FORMAÇÃO

#### Programa de Desenvolvimento de Líderes

A continuidade do Programa de Desenvolvimento de Líderes em 2023 motivou-se a partir da trilha de liderança desenvolvida no início do programa, em 2021. Como ponto de partida para a elegibilidade dos temas que seriam trilhados em 2023, a instituição analisou a trajetória dos últimos dois anos e os resultados obtidos, as aplicações e desenvolvimento de suas lideranças. Considerado prioritário, no início do programa, uma jornada de autoconhecimento do líder, em 2023 partiu-se para o desenvolvimento das habilidades e competências técnicas da liderança, objetivando o aperfeiçoamento destas e o empoderamento do líder.

Para desenvolver as competências essenciais da liderança, potencializar a performance dos líderes e formá-los para atender aos objetivos estratégicos da instituição, o Programa de Desenvolvimento de Líderes de 2023 iniciou-se em fevereiro com a Alta Gestão. No primeiro módulo do programa, trabalhamos o tema Cultura e Engajamento. Os líderes foram convidados a refletir sobre a importância de uma cultura organizacional forte e como ela impacta o engajamento dos colaboradores. Que a cultura vai além das palavras escritas em uma missão ou visão; ela é moldada por nossas ações diárias e valores compartilhados. Por meio de exercícios práticos, exploramos como podemos promover uma cultura inclusiva, onde cada voz é valorizada, e como isso se traduz em maior comprometimento e produtividade.

Posteriormente, em maio, seguimos com o módulo de Comunicação, mergulhamos em técnicas que visam promover uma comunicação mais autêntica e compassiva. Além de reconhecer e expressar as emoções de forma clara e respeitosa, cultivar a escuta ativa. Por meio de simulações e dinâmicas de grupo, os líderes praticaram a arte de fazer perguntas abertas, validação de sentimentos e resolução de conflitos de maneira construtiva, fortalecendo as habilidades de comunicação interpessoal e feedback. Logo depois, em junho, chegamos ao módulo de Liderança, exploramos diferentes estilos de liderança, através do GET (Gestor, Educador e Transformador) e a identificação das forças e áreas de melhoria. Abordamos a Liderança Situacional que envolve inspirar e capacitar os outros a alcançar seu pleno potencial.

Posteriormente, em agosto, no módulo de Desempenho e Competência, focamos em estabelecer metas claras, acompanhar o progresso e fornecer feedback significativo. Foi apresentado a importância de definir expectativas realistas e reconhecer o progresso, mesmo em pequenas conquistas. Exploramos estratégias para identificar lacunas de habilidades e desenvolver planos de ação para fechá-las, garantindo que as equipes estejam preparadas para enfrentar os desafios do futuro.

Seguimos, em outubro, com o módulo de Compliance, Ética Corporativa e Prevenção à Fraude, discutimos a importância de agir com integridade e responsabilidade em todas as nossas atividades profissionais. Exploramos as políticas e regulamentos relevantes para nossa organização e como garantir conformidade em todas as nossas operações. Mediante estudos de casos e ferramentas, construímos um planejamento para prevenção de riscos. Os líderes trabalharam a importância de fazer escolhas conscientes que reflitam nossos valores e o compromisso com o bem-estar de nossos colaboradores e partes interessadas.

Encerramos o programa com a Alta Gestão em dezembro através do tema Gestão Estratégica, adotamos uma perspectiva de longo prazo para entender como nossas decisões impactam o futuro da organização. Por meio de estudos de caso e atividades práticas, foi abordado a análise do ambiente externo e interno, a identificação das oportunidades e ameaças, e a formulação de estratégias para impulsionar o crescimento e a sustentabilidade. O Programa de Desenvolvimento de Líderes para a Alta Gestão teve carga horária total de 40 horas.

LÍDERES TREINADOS - UPAs 2023	
MÉDIA E ALTA GESTÃO	TAXA DE ADESÃO
20	67%

## Programa Onboarding

O Programa de Onboarding é a jornada de integração do novo colaborador na instituição, através da apresentação da identidade organizacional, normas e procedimentos da instituição, engajamento e ambientação do colaborador nas rotinas de trabalho. Em 2023, o programa passou a ser realizado em formato híbrido. Abaixo, é possível conferir a quantidade de novos colaboradores que participaram do programa.

COLABORADORES ADMITIDOS E TREINADOS - UPAs 2023											
JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OU	NOV	DEZ
10	07	11	28	34	79	36	15	18	09	11	03

### 5.3 SAÚDE E SEGURANÇA DO COLABORADOR

Durante o ano de 2023, os Serviços Especializados em Segurança e Medicina do Trabalho (SESMT) fez 973 exames ocupacionais, 160 avaliações clínicas, além de ministrar 5 palestras educativas para a conscientização do colaborador.

Em relação às vacinas, o SESMT aplicou um total de 405 imunizações, sendo 310 de influenza e 95 de COVID.

### 5.4 CAMPANHAS INSTITUCIONAIS

Em 2023, as UPAs tiveram 420 colaboradores treinados no protocolo da NR-32, que aborda o perfuro de resíduos e fluxo de acidentes.

Além disso, o SESMT contabilizou treinamentos em combate a incêndio, com 138 colaboradores treinados, Radiação Ionizante com 14 treinamentos e a CIPA com 81.

CAPÍTULO **6**

# ENCERRAMENTO



## 6. ENCERRAMENTO

### 6.1 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em 2023, as UPAs continuam com a sua missão de proporcionar uma assistência humanizada em emergência com qualidade em segurança.

Ao longo do ano foram realizados ajustes e alinhamentos no processo de monitoramento dos indicadores, além de ações envolvendo treinamentos sobre acidentes com material biológico, descarte de resíduos/perfurocortantes e NR 32, tudo isso com o foco na essência da responsabilidade social de manter comportamentos éticos alinhados com o desenvolvimento econômico e qualidade de vida da sociedade. Movimentos que espelharam bons resultados na ouvidoria, com elogios e engajamento da população para continuar com a manutenção de sugestões em onde poderia melhorar.

Na geração de conhecimento, a unidade promoveu a manutenção do ensino e pesquisa, além de serem realizadas atividades de capacitação e qualificação, tanto dos gestores quanto dos colaboradores das UPAs, parceria entre o ISGH e a Diretoria de Ensino e Pesquisa.

As UPAs continuam mostrando relevância como equipamentos de saúde da rede pública estadual, geridas pelo Instituto de Saúde e Gestão Hospitalar (ISGH). A conquista do terceiro lugar no Prêmio “Criação SUS 2023” mostra que as unidades estão no caminho certo e desenvolvem um trabalho baseado em propósito e significado.

