



INSTITUTO NACIONAL DE  
TRAUMATOLOGIA E ORTOPEDIA

# CONSTRUINTo 4

## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2024 - 2027





Ministério da Saúde - MS  
Secretaria de Atenção Especializada à Saúde - SAES  
Instituto Nacional de Traumatologia e Ortopedia - INTO



MINISTÉRIO DA  
SAÚDE



# Sumário

## Apresentação

1. Apresentação.....	8
2. Planejamento Estratégico.....	10
3. Missão, Visão, Valores e Lema.....	12
4. Estrutura Física Assistencial.....	14
5. Estrutura de Governança.....	15
6. Metodologia de Planejamento.....	16
7. Análise do Ambiente de Atuação.....	17
7.1. Análise do Ambiente Interno.....	17
7.2. Análise do Ambiente Externo.....	17
8. Públicos de Interesse.....	20

## Estratégia

9. Definição dos Objetivos Estratégicos.....	24
10. Direcionadores Estratégicos.....	28
11. Mapa Estratégico.....	33
12. Objectives Key Results (OKR) e Indicadores.....	35
13. Planos Institucionais Vigentes.....	36
14. Projetos Estratégicos.....	37
14.1 Câmara Técnica Assessora em Traumatologia e Ortopedia.....	37
14.2 Saúde Digital.....	37
14.3 Registro Nacional de Implantes (RNI).....	38

14.4 Registro Institucional de Artroplastias (RIA)	38
14.5 Difusão de Programas de Prevenção	39
14.6 Observatório Nacional de Ortopedia (ONO)	39
14.7 Centro Nacional de Avaliação de Explantes (CNAEX)	40
14.8 Programa de Pós-graduação Stricto-sensu: Curso de mestrado profissional	41
14.9 Programa de Pós-graduação Stricto-sensu: Curso de doutorado profissional	41
14.10 Programa de Tratamento Conservador da Osteoartrite (ORTOBIO)	42
14.11 Programa Ortopédico de Atenção e Tratamento às Lesões Esportivas Traumáticas Agudas (PROATLETAS)	42

## Ação

15. Elaboração das Estratégias, Metas e Planos de Ação	46
16. Conclusão	50

## Lista de Figuras e Quadros

Quadro 1 - Estrutura Física Assistencial	14
Quadro 2 - Matriz Swot	18
Quadro 3 - Objetivos Estratégicos	27
Figura 1 - PDCA ConstruINTO4	10
Figura 2 - Pesquisa de Opinião para o Lema	13
Figura 3 - Estrutura de Governança	15
Figura 4 - Objetivos de Desenvolvimentos Sustentável (ODS)	24
Figura 5 - Cultura de Planejamento Estratégico	26
Figura 6 - Direcionadores Estratégicos	28
Figura 7 - Mapa Estratégico	34
Figura 8 - Ficha de Indicadores do ConstruINTO 4 - Cadastro de Metas	35
Figura 9 - Etapas da Construção de implementação OKR	46
Figura 10 - Template OKR - Modelo INTO	47
Figura 11 - Template OKR - Modelo INTO	48
Figura 12 - Template OKR - Modelo INTO	49



# APRESENTAÇÃO

---

## 1. Apresentação

O Instituto Nacional de Traumatologia e Ortopedia – INTO é uma unidade de referência nacional do Sistema Único de Saúde (SUS) e um órgão da administração direta do Ministério da Saúde, instituído em 1994, através da Portaria GM/MS n.º 1.820, de 31/10/1994, publicada no Diário Oficial da União de 01/11/1994. Suas competências institucionais foram estabelecidas no Decreto nº 11.798 de 28/11/2023 publicado na edição extra do Diário Oficial da União de 28/11/2023, conforme art. 59:

- I - Coordenar a formulação da política nacional de prevenção, diagnóstico e tratamento das patologias ortopédicas e traumatológicas;
- II - Planejar, coordenar e orientar planos, projetos e programas, em âmbito nacional, relacionados à prevenção, ao diagnóstico e ao tratamento das patologias ortopédicas e traumatológicas e à sua reabilitação;
- III - Desenvolver e orientar a execução das atividades de formação, treinamento e aperfeiçoamento de recursos humanos em todos os níveis, na área de ortopedia, traumatologia e reabilitação;
- IV - Coordenar programas e realizar pesquisas clínicas, epidemiológicas e experimentais em traumatologia e ortopedia;
- V - Estabelecer normas, padrões e técnicas de avaliação de serviços e resultados; e
- VI - Coordenar e orientar a prestação de serviços médico-assistenciais aos portadores de patologias traumatológicas e ortopédicas.



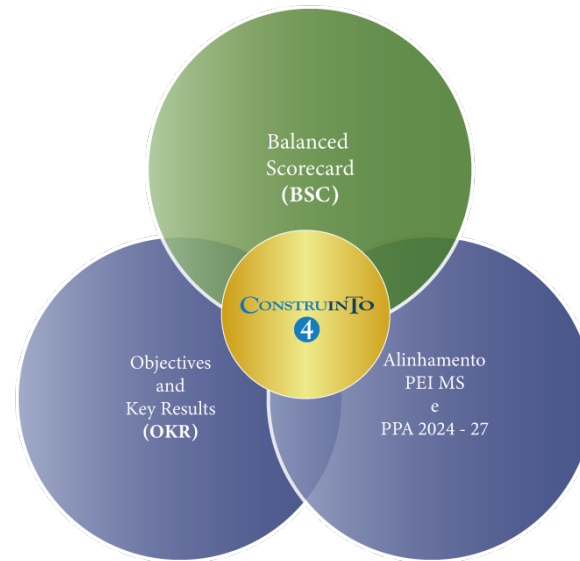
O presente documento, nomeado de ConstruINTO 4, dando continuidade aos planos anteriormente elaborados, descreve a Plano Estratégico Institucional, para o período de quatro anos (2024 – 2027) definindo sua missão, visão e valores, bem como seus objetivos e diretrizes para alcance dos resultados.

O ConstruINTO 4, referente ao período de 2024 – 2027, busca alinhar a MISSÃO, a VISÃO e os Objetivos Estratégicos do Instituto aos do Ministério da Saúde e do Plano Plurianual (PPA), tendo como fundamentos as metodologias *Balanced Scorecard (BSC)* e *Objectives and Key Results (OKR)*, o que vai permitir o monitoramento eficiente e célere do desempenho dos 24 objetivos estratégicos do INTO.

## 2. Planejamento Estratégico

A metodologia de OKR promove alinhamento e engajamento em torno de metas mensuráveis, assegurando que todos os profissionais avancem em um ritmo constante e na mesma direção. Além disso, impacta diretamente o desenvolvimento das pessoas, difundindo uma cultura disruptiva e motivando um sentimento de pertencimento entre os colaboradores.

Figura 1: PDCA ConstruíTO4



A abordagem do OKR é ágil e colaborativa, valorizando o trabalho em equipe e mantendo o foco no resultado, mas não se limitando a isso. Destaca também, o componente humano na inovação institucional, despertando um senso de propósito em cada membro da equipe, através da valorização da sua contribuição para a construção de um modelo baseado na gestão por resultados.

Serão definidos resultados-chave, a serem acompanhados através de indicadores estratégicos e operacionais, e discutidos nas reuniões trimestrais de monitoramento.

### 3. Missão, Visão, Valores e Lema

**Missão:** promover ações como instituto de referência do Sistema Único de Saúde (SUS) na assistência, ensino, pesquisa e prevenção, e subsidiar a formulação de políticas públicas em Ortopedia, Traumatologia e Reabilitação.

**Visão:** ser reconhecido nacional e internacionalmente como centro de excelência em assistência, ensino, pesquisa e gestão nas áreas de Ortopedia, Traumatologia e Reabilitação.

**Valores e Princípios:**

- Humanização e Empatia
- Foco no Paciente
- Qualidade e Segurança
- Inovação
- Trabalho em Equipe
- Transparência e Ética
- Geração e Disseminação do Conhecimento
- Sustentabilidade

**Lema: Humanização e Qualidade.**

Para o lançamento do novo ciclo de planejamento foi realizada uma ampla participação interna convidando todos os colaboradores e cidadãos que habitualmente circulam pelas instalações do INTO a fim de selecionar a melhor proposta para representar a ideia-força como expressão do lema.

Foram apurados 368 votos que indicaram a verdadeira motivação que orienta a capacidade diária do instituto de superar desafios e manter fortalecida a história do protagonismo como referência nacional e internacional nas ações de assistência, ensino, pesquisa e prevenção. O Lema Humanização e Qualidade foi ratificado e será mantido neste ciclo 2024-2027.



**O INTO quer a sua opinião !**  
Precisamos da sua ajuda para escolher o novo lema da nossa instituição.


Acesse o link abaixo, veja as opções e vote no lema preferido.

Link:  
[bit.ly/VOTACAO-LEMA](https://votacao-lemas.com)  
ou  
Acesse o QR CODE

Pesquisa disponível até dia 31 de Janeiro de 2024




Figura 2 – Pesquisa de Opinião para o Lema



## ConstruINTO 4: em busca de um lema

Em breve será lançada a agenda estratégica do INTO para o novo ciclo de planejamento de longo prazo com as diretrizes e os objetivos que norteiam as ações do quadriênio 2024 a 2027.

A sua participação na construção da trilha deste futuro será muito importante colaborando com a ideia-força que expressará e servirá de guia para toda a instituição: o **lema INTO**.

Vote agora nas opções abaixo e registre a sua motivação que orienta nossa capacidade diária de superar desafios e manter fortalecida a história do protagonismo do INTO como referência nacional e internacional nas ações de assistência, ensino, pesquisa e prevenção.

\* Required

1. Que opção - dentre as listadas abaixo - você julga ser a mais apropriada para compor o Construínto 4? \*

- ConstruINTO 4: Humanização e Qualidade
- ConstruINTO 4: O futuro se constrói hoje!
- ConstruINTO 4: Esperança movida por valentes!
- ConstruINTO 4: Cuidando do seu amanhã!
- ConstruINTO 4: Semear o planejamento no presente e colher conquistas no futuro.

## 4. Estrutura Física Assistencial

Quadro 1 – Estrutura física assistencial

<b>Estrutura Física Assistencial</b>	<b>Capacidade</b>
Leitos das unidades de internação	255
Leitos de Hospital Dia	18
<b>Total de Leitos de Enfermaria</b>	<b>273</b>
Leitos de Unidade Semi-intensiva	13
Leitos de Unidade Pós-Operatória	21
Leitos de UTI Pediátrico	04
Leitos de Unidade Terapia Intensiva	10
<b>Total de Leitos</b>	<b>321</b>
<b>Salas Cirúrgicas</b>	<b>21</b>
<b>Salas Ambulatoriais</b>	<b>40</b>

## 5. Estrutura de Governança

O modelo de governança do INTO é baseado nas melhores práticas de gestão, que preconizam a participação ativa de diversos atores, atuando de forma sistemática nos processos de monitoramento e revisão da estratégia, visando o cumprimento pleno da missão institucional.

Figura 3 – Estrutura de Governança



## 6. Metodologia de Planejamento

A equipe da Área de Planejamento (ARPLA/COPLAN/INTO) realizou uma análise, com o objetivo de reavaliar o potencial do Instituto e o contexto em que ele se encontra inserido no cenário da saúde.

Para consolidar as informações coletadas, foi utilizada a análise da Matriz SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*), método que descreve forças, fraquezas, oportunidades e ameaças ao desempenho de uma organização, evidenciando os riscos inerentes ao cumprimento de sua missão.

A análise da Matriz SWOT permitiu a identificação de fatores internos e externos, favoráveis e desfavoráveis para o cumprimento da missão institucional e alcance de sua visão de se tornar uma instituição de referência nacional e internacional em assistência, ensino, pesquisa e gestão nas áreas de Ortopedia, Traumatologia e Reabilitação.

Após a validação da matriz SWOT pelos membros do Colegiado Diretor, foram revistos os objetivos estratégicos do Instituto para a construção do Mapa Estratégico, permitindo a definição das ações estratégicas, a estruturação dos indicadores estratégicos e a implantação de ferramentas modernas de monitoramento estratégico.



## 7. Análise do Ambiente de Atuação

---

### 7.1. Análise do Ambiente Interno

Além da análise do macro ambiente e do mercado de atuação, foi analisado também o ambiente interno, com avaliação dos pontos fortes e fracos do Instituto. Esta análise teve a participação de todas as coordenações do Instituto, sendo validada pelos membros do Colegiado Diretor.

### 7.2. Análise do Ambiente Externo

A análise do ambiente externo, evidenciando as ameaças e as oportunidades para o Instituto, também foi realizada pela Área de Planejamento e validada posteriormente pelos membros do Colegiado Diretor.

## Quadro 2 – Matriz SWOT

### FORÇAS

- Participação na *Internacional Society of Orthopaedic Centers/ISOC*, sociedade que congrega os 24 melhores centros de ortopedia do mundo;
- Participação na Rede de Hospitais Sentinela, com Núcleo de Segurança do Paciente;
- Participação na Rede de Hospitais Sustentáveis;
- Gestão Colegiada;
- Orçamento definido e garantido pela União;
- Reconhecimento institucional interno;
- Corpo clínico com profissionais de reconhecida capacidade técnica;
- Cultura de qualidade e segurança consolidada;
- Informatização de grande parte dos processos de trabalho;
- Laboratórios de pesquisa com equipamentos de última geração;
- Mestrado Profissional consolidado;
- Implementação do Doutorado Profissional;
- Programas de residência e de especialização;
- Corpo de enfermagem acreditado pelo Selo de Qualidade COFEN;
- Classificação pela revista norte-americana *Newsweek* entre os 50 melhores hospitais especializados em Ortopedia no mundo.

### FRAQUEZAS

- Compensação parcial do déficit de recursos humanos com profissionais com vínculo precário;
- Baixos salários de médicos concursados, reduzindo a retenção de profissionais qualificados e do conhecimento adquirido;
- Oferta insuficiente de cursos personalizados em gestão e baixa adesão dos profissionais;
- Suscetibilidade as mudanças na estrutura organizacional definida pelo MS;
- Descontinuidade dos macroprocessos devido a instabilidade dos cargos da alta gestão;
- Desafio em manter a força de trabalho motivada;
- Dependência de concurso público para repor servidores;
- Ausência de plano de formação de sucessores;
- Ausência de plano de cargos e salários;
- Comunicação interna fragmentada;
- Dificuldade de padronização e revisão sistemática dos processos de trabalho.

## OPORTUNIDADES

- Intercâmbio de ideias e disseminação de boas práticas por meio da participação na *International Society of Orthopaedic Centers (ISOC)*;
- Reconhecimento nacional e internacional (revista norte-americana *Newsweek*) do INTO como Instituição de referência em Ortopedia e suas linhas de pesquisa de inovação;
- Protagonismo no âmbito das iniciativas públicas de prevenção dos agravos ortopédicos;
- Parceria com órgãos públicos no desenvolvimento de ações interinstitucionais de interesse da sociedade;
- Composição da Câmara Técnica de Assessoria em Ortopedia e Traumatologia, responsável por discutir matérias específicas e de interesse da Política Nacional de Atenção de Alta Complexidade em Ortopedia e Traumatologia.

## AMEAÇAS

- Modelo de regulação inapropriado para as consultas de primeira vez e para transferência de pacientes com trauma ortopédico;
- Inexistência de lista de espera única sob gestão da esfera estadual;
- Aumento da expectativa de vida, levando ao aumento de doenças crônicas e da demanda por cirurgias eletivas;
- Movimentos grevistas;
- Perda de profissionais especializados por aposentadorias e pedidos de exoneração;
- Carência de concursos públicos para substituição de mão de obra especializada;
- Ausência de cargos e funções essenciais no organograma do INTO;
- Mudanças frequentes no cenário político brasileiro, com impacto direto no Instituto.

## 8. Públicos de Interesse

A construção de uma boa relação entre os públicos de interesse do Instituto é fundamental para a consolidação de seus valores e da sua cultura, visando seu desenvolvimento sustentável a longo prazo. Seu público-alvo se compõe de:

### Ministério da Saúde

O INTO se reporta ao Ministério da Saúde por meio da Secretaria de Atenção Especializada à Saúde – SAES. Esta interface se dá principalmente através da assessoria na formulação de políticas públicas e na orientação de projetos e programas nacionais, mediante o planejamento estratégico definido por esta secretaria, balizando as ações futuras do Instituto.

### Sociedade

O INTO faz interface com a sociedade civil, não apenas no que se refere a garantia de acesso ao diagnóstico e tratamento de doenças ortopédicas, mas também no que se refere a ações de prevenção em saúde.





## Pacientes

O INTO é responsável por prestar atendimento de qualidade e humanizado a pacientes e familiares que necessitem de tratamento cirúrgico de média e alta complexidade, nas áreas de Ortopedia e Traumatologia.

## Profissionais da saúde

O INTO é responsável por oferecer condições ideais para a capacitação, o desenvolvimento e o desempenho das atividades de profissionais de saúde, incentivando a pesquisa e a inovação e promovendo a consolidação de uma cultura organizacional de qualidade e segurança.

*Ao descobrirmos a agenesia radial bilateral de nossa filha, entramos em um turbilhão de dúvidas e angústias. Ao chegarmos no INTO, em 2011, ainda na rua do Rezende, encontramos a luz, a esperança. Eterna gratidão a todos!*

*Fernando, pai da Ana Clara, 13 anos.*



ESTRATÉGIA

---

## 9. Definição dos Objetivos Estratégicos

O Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), órgão da Organização das Nações Unidas (ONU), que atua em aproximadamente 170 países e territórios, lançou em 2016 um chamado universal para ação contra a pobreza, que ficou conhecido como AGENDA 2030.

Esta agenda contém os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), também conhecidos como Objetivos Globais, a serem implementados até 2030. Os objetivos são interconectados e contém orientações claras e metas para todos os países adotarem, em acordo com suas prioridades.

Figura 4 – Objetivos de Desenvolvimentos Sustentável (ODS)





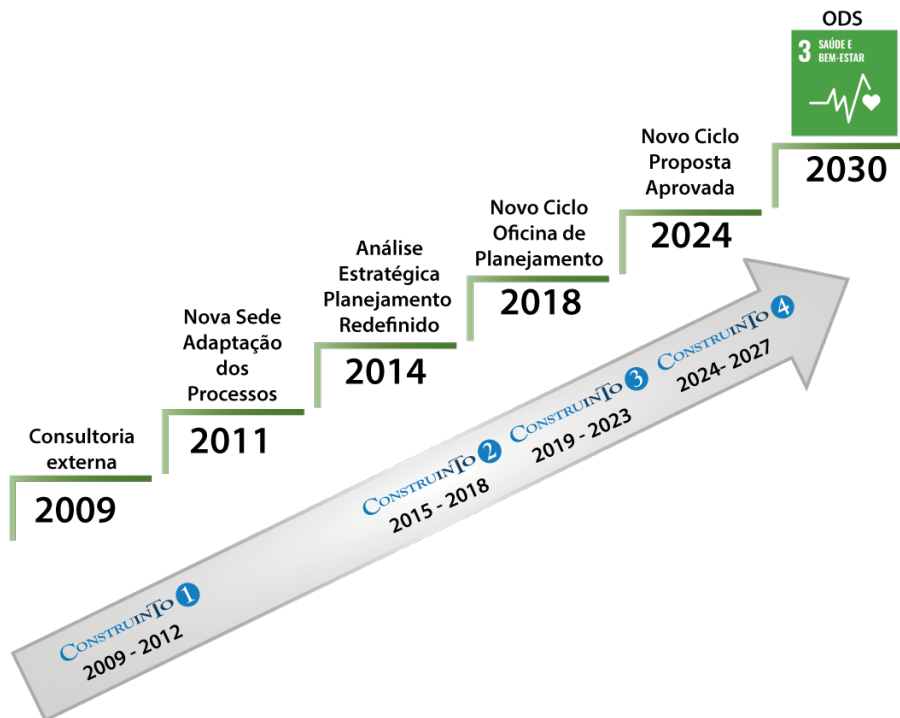
O objetivo que se relaciona diretamente com a missão do Instituto é o ODS nº 3 centrado na Saúde e Bem-estar. O foco deste objetivo é o acesso universal à saúde, com fornecimento de medicamentos e vacinas, e apoio a pesquisa e o desenvolvimento. Medidas importantes para alcançar este objetivo são: o estímulo à atividade física, ações de prevenção, diagnóstico e tratamento da obesidade para promoção da saúde, assim como redução das mortes e ferimentos globais por acidentes em estradas.

Segundo dados divulgados pelo Ministério da Saúde, o número de mortes de motociclistas em lesões no trânsito apresentou estabilidade comparando os anos de 2011 (11.485 óbitos) e 2021 (11.115 óbitos). Entretanto, a taxa de internação de motociclistas foi de 3,9 em 2011 e passou para 6,1 por 10 mil habitantes em 2021, representando um aumento de 55%, considerando apenas a rede do SUS e conveniados, e com custo de R\$ 167 milhões.

Neste contexto, o INTO relacionou os objetivos estratégicos do ConstruINTO 4 com o ODS nº 3 do PNUD, com o Programa Nacional de Redução das Filas de Cirurgias Eletivas, Exames Complementares e Consultas Especializadas (PNRF), com o Programa Melhor em Casa e com o Programa Novo Viver sem Limite, visando, não apenas ampliar o acesso ao tratamento ortopédico e traumatológico, como também promover ações para prevenção de doenças ortopédicas e educação em saúde.

## 9. Definição dos Objetivos Estratégicos

Figura 5 – Cultura de Planejamento Estratégico

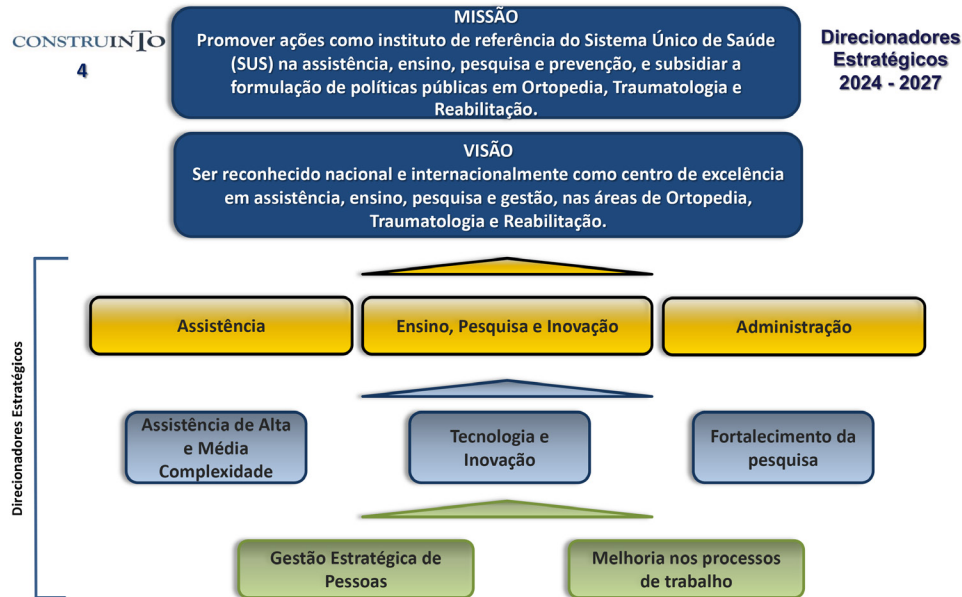


Perspectivas	Objetivos Estratégicos
RESULTADOS	<b>Ensino, Pesquisa e Inovação</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar o aperfeiçoamento nas especialidades de Ortopedia, Traumatologia e Reabilitação, a partir da educação permanente e das residências multiprofissionais.</li> <li>• Formar e capacitar especialistas para a rede assistencial em Ortopedia, Traumatologia e Reabilitação.</li> <li>• Gerar conhecimento científico, produtos e serviços mediante o fortalecimento da pesquisa e inovação em Ortopedia, Traumatologia e Reabilitação.</li> </ul>
	<b>Assistência</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaborar na redução das listas de espera de procedimentos visando promover a ampliação de acesso à assistência cirúrgica em Ortopedia, Traumatologia e Reabilitação em tempo oportuno.</li> <li>• Auxiliar o MS na consolidação da rede nacional de atendimento em Ortopedia e Traumatologia, com melhoria na atribuição de competências.</li> <li>• Auxiliar no desenvolvimento de uma rede organizada de captação e distribuição nacional para o transplante de tecido musculoesquelético.</li> </ul>
	<b>Administração</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar excelência na gestão orçamentária e financeira.</li> <li>• Apresentar celeridade nos processos de aquisição de insumos e equipamentos e na contratação de serviços.</li> </ul>
PARTES INTERESSADAS	<b>Ministério da Saúde</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaborar na formulação de políticas públicas e na estruturação da rede assistencial em Ortopedia, Traumatologia e Reabilitação.</li> </ul>
	<b>Pacientes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferecer a melhoria contínua no cuidado ao paciente ortopédico.</li> </ul>
	<b>Sociedade</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover ações para prevenção de doenças ortopédicas e educação em saúde.</li> </ul>
	<b>Profissionais da Saúde</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver competências e habilidades dos profissionais afins.</li> </ul>
PROCESSOS INTERNOS	<b>Assistência de Alta e Média Complexidade</b> <p>Aumentar a produtividade cirúrgica com foco em alta complexidade. Ampliar a produção ambulatorial e o acesso para consultas de 1ª vez na perspectiva de regulação única centralizada estadual.</p>
	<b>Fortalecimento da Pesquisa</b> <p>Implementar o Curso de Doutorado Profissional no INTO. Incentivar o registro das publicações e dos artigos em pesquisas científicas desenvolvidas pelo corpo profissional.</p>
	<b>Tecnologia e Inovação</b> <p>Avaliar e implementar novas tecnologias em saúde. Melhorar a infraestrutura e atualizar o parque tecnológico. Implantar ações de Estratégia de Saúde Digital (ESD).</p>
PESSOAS, ORGANIZAÇÃO, TECNOLOGIAS E INOVAÇÃO	<b>Gestão Estratégica de Pessoas</b> <p>Incentivar a capacitação e o desenvolvimento de pessoas. Disponibilizar ações de engajamento, diversidade e inclusão. Potencializar a ampliação da carreira no âmbito da saúde.</p>
	<b>Melhoria dos processos de trabalho</b> <p>Aperfeiçoar os processos de trabalho assistenciais e administrativos. Melhorar a comunicação institucional interna e externa.</p>

## 10. Direcionadores Estratégicos

Os objetivos estratégicos foram agrupados verticalmente em DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS, relacionados diretamente a missão e a visão do Instituto.

Figura 6 – Direcionadores Estratégicos



### **Gestão Estratégica de Pessoas**

A priorização da capacitação gerencial e profissional continuada em todos os níveis da organização; o fortalecimento da cultura organizacional de qualidade e segurança com ênfase no ambiente multidisciplinar; o incentivo ao trabalho em equipe; a valorização profissional através da ascensão para a carreira em Ciência e Tecnologia (C&T); e, a promoção de práticas de inclusão e diversidade são norteadores definidos para alavancar os objetivos destacados no planejamento estratégico.

### **Melhoria dos processos de trabalho**

O aperfeiçoamento dos processos de trabalho para o desenvolvimento institucional, promovendo a melhoria continuada na alocação dos recursos e o fortalecimento da comunicação interna são pilares para o desenvolvimento de ações assertivas que vão produzir reflexos positivos na comunicação externa.

## 10. Direcionadores Estratégicos

### Assistência de alta e média complexidade

A excelência na assistência é uma prioridade do Instituto através da consolidação de uma cultura organizacional de qualidade e segurança, da expertise de seus profissionais e do incentivo ao trabalho multidisciplinar e em equipe.

### Fortalecimento da pesquisa

A implementação do Curso de Doutorado Profissional, o incentivo à pesquisa clínica e de ciências básicas, a realização e publicação de pesquisas científicas, assim como o fortalecimento da atividade dos laboratórios, têm por objetivo gerar e disseminar conhecimento dentro da instituição, além de utilizar o conhecimento em prol da melhoria de qualidade de vida do paciente ortopédico do SUS.

### Tecnologia e Inovação

O uso das tecnologias de informação e comunicação viabiliza processos de trabalho céleres, reduzindo desperdícios, com promoção de boas práticas em todos os níveis da instituição, o que em última análise, se reflete em resultados imediatos para a sociedade. Além disso, o uso de tecnologias digitais vai permitir a análise apurada de dados confiáveis, a busca de interoperabilidade dos dados institucionais com a Rede Nacional de Dados em Saúde (RNDS), a implantação dos serviços de Telessaúde e a utilização de aplicativos e plataformas de colaboração. A necessidade continuada de investimentos na melhoria da infraestrutura e a atualização do parque tecnológico atendem a presente demanda social pela transformação digital mediante a incorporação de novas tecnologias – sistemas, equipamentos, insumos e processos de trabalho na gestão do cuidado – integradas à realidade dos cidadãos, frente ao amplo uso das tecnologias no dia a dia da população, favorecendo a consolidação da saúde digital.

## Ações integradas para a melhoria da qualidade de vida

O auxílio na elaboração de políticas públicas que envolvam a especialidade e o desenvolvimento de programas de promoção, prevenção e educação em saúde mediante ações integradas são práticas reconhecidas pelo impacto positivo na redução da demanda por tratamentos especializados. Além disso, envolvem a melhoria nos processos de treinamento e capacitação de profissionais, promovendo o melhor engajamento, através de ações que ofereçam qualidade de vida aos colaboradores.

### Administração

A gestão administrativa é imprescindível para o alcance dos resultados, tornando-se um ativo essencial na rotina institucional, mediante a busca permanente da otimização na gestão dos recursos públicos e na celeridade dos processos de aquisição, necessários para manutenção dos níveis adequados dos materiais, equipamentos e serviços, promovendo o pleno funcionamento das atividades regulares.

### Assistência

A busca continuada pela melhoria no acesso à assistência de qualidade em Ortopedia, Traumatologia e Reabilitação, visa a redução do tempo de espera para a realização dos procedimentos cirúrgicos. A disponibilização de tecido musculoesquelético aos pacientes ortopédicos também corrobora para uma assistência integral.

## 10. Direcionadores Estratégicos

### Ensino, Pesquisa e Inovação

A formação e capacitação de profissionais promove quanti e qualitativamente a inserção de novos especialistas no mercado de trabalho. A geração e a disseminação do conhecimento entre parceiros nacionais e internacionais estão entre as prioridades no desenvolvimento educacional, visando a utilização de melhores práticas, o uso de tecnologias inovadoras e a transferências dos saberes. A rede de saúde necessita do apoio permanente para a formação de especialistas em Ortopedia, Traumatologia e Reabilitação para atuação na assistência de alta e média complexidade, além da oferta de capacitação e atualização das diretrizes terapêuticas para os profissionais de saúde que atuam nas redes de entrada, manejando as cirurgias de baixa complexidade. Também, de igual importância, são as orientações diretas ofertadas ao paciente, apoiando a continuidade dos tratamentos, a promoção da mobilidade e a qualidade de vida dos cidadãos.



## II. Mapa Estratégico

O MAPA ESTRATÉGICO é uma representação gráfica do Plano Estratégico do INTO e se compõe dos objetivos estratégicos definidos, relacionados entre si de forma a permitirem o cumprimento da MISSÃO e o alcance da VISÃO DE FUTURO do Instituto.

A metodologia do *Balanced Scorecard* – BSC define quatro dimensões (ou perspectivas) para o planejamento de uma organização, sendo elas:

### **Perspectiva de pessoas, organização, tecnologias e inovação**

Envolve tudo que se refere a capital humano e processo de trabalho.

### **Perspectiva de Processos Internos**

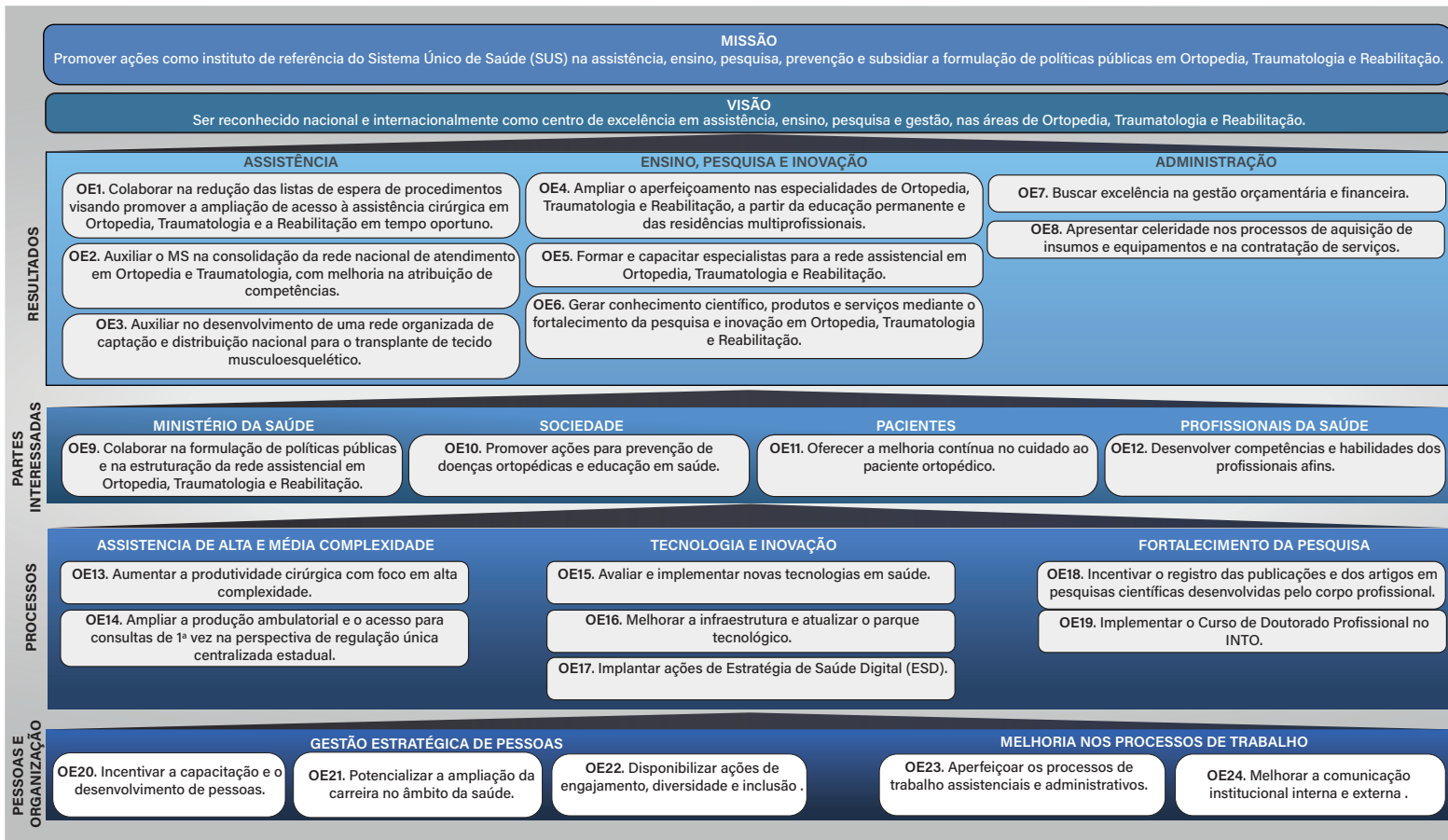
Envolve os processos internos com foco na alta e média complexidade, desenvolvimento de pesquisas e aprimoramento da tecnologia e inovação.

### **Perspectiva de Partes Interessadas**

Baseia-se nas ações a serem desempenhadas pelo Instituto, direcionando-as a cada um dos seus públicos definidos.

### **Perspectiva de resultados**

Compreende o resultado esperado pelas partes interessadas, seja a sociedade civil, os pacientes, os profissionais de saúde ou o Ministério da Saúde, pelo investimento que foi feito na instituição.



## 12. Objectives Key Results (OKR) e Indicadores

Para monitorar o grau de cumprimento dos objetivos estratégicos definidos no ConstruINTO 4 período 2024-2027, foram definidos resultados-chave (KR). Os KR são medidos por ordem quantitativa e elaborados para gerir resultados em curto espaço de tempo, visando a evolução dos processos analisados. Para o acompanhamento dos KR, os indicadores estratégicos, importantes fontes de informação para a tomada de decisões, serão acompanhados pela equipe do Planejamento Estratégico. Os resultados, monitorados em reuniões periódicas, quando não alcançados, vão sugerir aos gestores a necessidade de repensar formas de melhoria contínua dos processos organizacionais.

Com o intuito de monitorar o desempenho da estratégia, o sistema permite criar intervalos, visualizados em painéis denominados cockpits.

Figura 8 – Ficha de Indicadores do ConstruINTO 4 – Cadastro de Metas

Cadastro de Meta x

Descrição: META COPLAN 2023      Análise: Maior é melhor x      Tipo do indicador: KPI x       Sazonal      Valor: 100,00      Competência: 01/2023 Até 12/2023

Responsável pela análise: Eliane Augusta da Silveira x      Periodicidade: Trimestral x      Peso: 0

Tipo da faixa de análise dos valores:  Valor       % Meta      Desvio padrão: Desvio padrão      Organização: INTO      Centro de custo: ARPLA - ÁREA DE PLANEJAMENTO TES

Faixa favorável		Faixa estável		Faixa desfavorável	
105,01	a	109,01	100,00	a	105,00
0,00	a	0,00	0,00	a	0,00

 Editar

## 13. Planos institucionais vigentes

Todos os planos e políticas institucionais vigentes estão descritos em documentações específicas.

- Aperfeiçoamento da Gestão das Pessoas
- Atenção à Diversidade de Gênero
- Auditoria Self-Audit
- Contingência da Admissão e Internação
- Diretor de Tecnologia da Informação
- Educacional de Pacientes e Familiares
- Gerenciamento de Medicamentos e Insumos Farmacêuticos
- Gerenciamento de Resíduos de Serviços de Saúde
- Gerenciamento de Risco Clínico
- Gerenciamento do Ambiente Hospitalar e Segurança
- Gerenciamento de Risco Sanitário
- Gestão de Riscos
- Informação
- Integridade
- Logística Sustentável (PLS)
- Melhoria da Qualidade e Segurança
- Segurança da Informação e Comunicação
- Segurança do Paciente
- Revisão, Gestão e Monitoramento de Contratos e Aquisições
- Transformação Digital

## 14. Projetos Estratégicos

Entre os projetos estratégicos do Instituto para o futuro próximo destacam-se os seguintes:

### 14.1 Câmara Técnica Assessora em Traumatologia e Ortopedia

Colegiado no âmbito do Ministério da Saúde, com a finalidade de prestar Assessoramento Técnico à Secretaria de Atenção Especializada à Saúde, em matérias específicas relacionadas a Traumatologia e Ortopedia, de interesse da Política Nacional de Atenção de Alta Complexidade em Traumatologia e Ortopedia. A atuação do INTO neste colegiado representado por diversos atores – órgãos e entidades – vai fundamentar decisões técnicas com impacto na assistência pública e privada.

### 14.2 Saúde Digital

O processo de transformação digital é multifacetado, integrando as tecnologias digitais e plataformas nas diferentes dimensões da vida e da sociedade. A saúde participa ativamente destas mudanças disruptivas, através do uso de técnicas, práticas, atitudes, modos de pensar e novos valores que se desenvolvem em consequência do crescimento do espaço da chamada Saúde Digital. O INTO participa ativamente da gestão segura e transparente de dados em saúde, inclusive através da integração com outras bases de dados desenvolvidas no âmbito do SUS. Diversos projetos estão em fase final de elaboração a fim de colaborar com o desenvolvimento da telemedicina e da telessaúde, visando a continuidade do cuidado, a gestão e regulação da fila e o fortalecimento da rede de atenção.

## 14. Projetos Estratégicos

### 14.3 Registro Nacional de Implantes (RNI)

O Registro Nacional de Implantes (RNI) é um sistema informatizado da Agência de Vigilância Sanitária (Anvisa), desenvolvido para possibilitar o registro dos procedimentos e dos materiais cirúrgicos utilizados nas artroplastias primárias de quadril e joelho realizadas no país. Cabe ao INTO participar deste cadastro de pacientes, registrando dados dos produtos implantados, do profissional e do serviço de saúde onde foram realizados, entre outros. O resultado deste conjunto de dados visa gerar informações acerca das próteses, das técnicas cirúrgicas utilizadas, do perfil dos pacientes e dos serviços de saúde envolvidos, tornando os dados úteis, para aprimorar a regulação dos produtos implantáveis, bem como indicar as melhores condutas terapêuticas e os materiais mais adequados.

### 14.4 Registro Institucional de Artroplastias (RIA)

O registro de informações referentes aos procedimentos de artroplastias e sua consolidação em um banco de dados institucional visa servir de subsídio para o desenvolvimento de pesquisas e para a publicação de artigos científicos, além de fornecer dados para decisões estratégicas, importantes para a elaboração de políticas públicas pelo Ministério da Saúde.

#### 14.5 Difusão de Programas de Prevenção

Com o objetivo de prevenir a ocorrência e o sofrimento decorrente das doenças crônicas, especialmente a osteoartrite e a osteoporose, de grande impacto na saúde pública e na qualidade de vida da população, e diminuir a incidência de acidentes de trânsito através da educação, o Instituto tem como estratégia difundir o Programa Fortalecer para as unidades de saúde básica, principalmente as Clínicas da Família e as escolas de ensino fundamental.

#### 14.6 Observatório Nacional de Ortopedia (ONO)

O projeto do ONO visa transformar o INTO em um instituto especialista capaz de avaliar e orientar o uso de tecnologias médicas, monitorar e interpretar cientificamente dados de pacientes e tornar públicas as diretrizes nacionais, visando otimizar os resultados de cirurgias ortopédicas, considerando ser o instituto a unidade de saúde que realiza o maior quantitativo de cirurgias ortopédicas de alta complexidade no Brasil.

## 14. Projetos Estratégicos

### 14.7 Centro Nacional de Avaliação de Explantes (CNAEX)

O Centro Nacional de Análises de Explantes (CNAEX), criado em 2019, numa parceria com o Laboratório de Engenharia Biomecânica da Universidade Federal de Santa Catarina (LEBm/HU-UFSC), financiado pela Secretaria de Ciência, Tecnologia e Informação e do Complexo Econômico-Industrial da Saúde (SECTICS/MS), objetiva fornecer subsídios técnicos e científicos para a otimização de projetos de dispositivos médicos da indústria nacional, a partir de dados coletados em explantes retirados de pacientes.

A partir da capacitação dos serviços de atenção especializada do INTO, em cirurgias de quadril e de joelho, para as boas práticas em *Retrieval Analysis*, os implantes retirados dos pacientes em 100% das cirurgias de revisão destas especialidades na instituição, são coletados para a pesquisa. O resultado desta análise vai trazer subsídios para auxiliar a indústria nacional na produção de implantes ortopédicos, uma atuação importante, dentro do Complexo Econômico Industrial da Saúde (CEIS/MS).



#### 14.8 Programa de Pós-graduação Stricto-sensu: Curso de mestrado profissional

O INTO oferece o Curso de Mestrado Profissional em Ciências Aplicadas ao Sistema Musculoesquelético, aprovado pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior do Ministério da Educação (CAPES). O mestrado tem por finalidade capacitar profissionais das áreas biológicas e da saúde, envolvidos com o diagnóstico, tratamento e reabilitação de pacientes com doenças do sistema locomotor.

#### 14.9 Programa de Pós-graduação Stricto-sensu: Curso de doutorado profissional

O INTO recebeu, em 2023, a aprovação da CAPES para iniciar o curso de doutorado profissional do instituto. Este curso inovador foca na produção de pesquisas avançadas que resultarão em teses com soluções pioneiras, destinadas a aprimorar o diagnóstico ou tratamento em Ortopedia e Traumatologia, fortalecendo assim o papel do instituto como líder na vanguarda da medicina ortopédica.

## 14. Projetos Estratégicos

### 14.10 Programa de tratamento conservador da Osteoartrite (ORTOBIO)

O projeto ORTOBIO, é uma iniciativa focada na pesquisa e aplicação de terapias ortobiológicas e ortopedia regenerativa. O projeto visa desenvolver e avaliar tratamentos e técnicas para lesões ortopédicas degenerativas. Através de uma abordagem minimamente invasiva, o ORTOBIO busca pesquisar métodos de tratamentos não cirúrgicos diversos, podendo contribuir para a recuperação eficiente e a melhoria da qualidade de vida dos pacientes.

### 14.11 Programa Ortopédico de Atenção e Tratamento às Lesões Esportivas Traumáticas Agudas (PROATLETAS)

O PROATLETA é uma iniciativa voltada para o tratamento de lesões esportivas agudas em atletas. Ele foca na implementação de práticas ortopédicas avançadas e abordagens personalizadas para gerenciar lesões comuns em atletas, como as ligamentares e meniscais no joelho, as instabilidades e lesões do manguito rotador no ombro, e as lesões de impacto femuro-acetabular no quadril. O projeto visa otimizar o tratamento dos atletas, integrando técnicas cirúrgicas em evidência à expertise dos profissionais do instituto. Serão comparados diferentes tipos de dispositivos e técnicas, em pesquisas científicas aprovadas pelo Comitê de Ética em Pesquisa do Instituto.





AÇÃO

---

## 15. Elaboração das Estratégias, Metas e Planos de Ação

Em 22/01/2024 foi validada no Colegiado Diretor a versão final do planejamento estratégico institucional contendo todos os Projetos Estratégicos e Planos de Ação definidos para o período de 2024 – 2027.

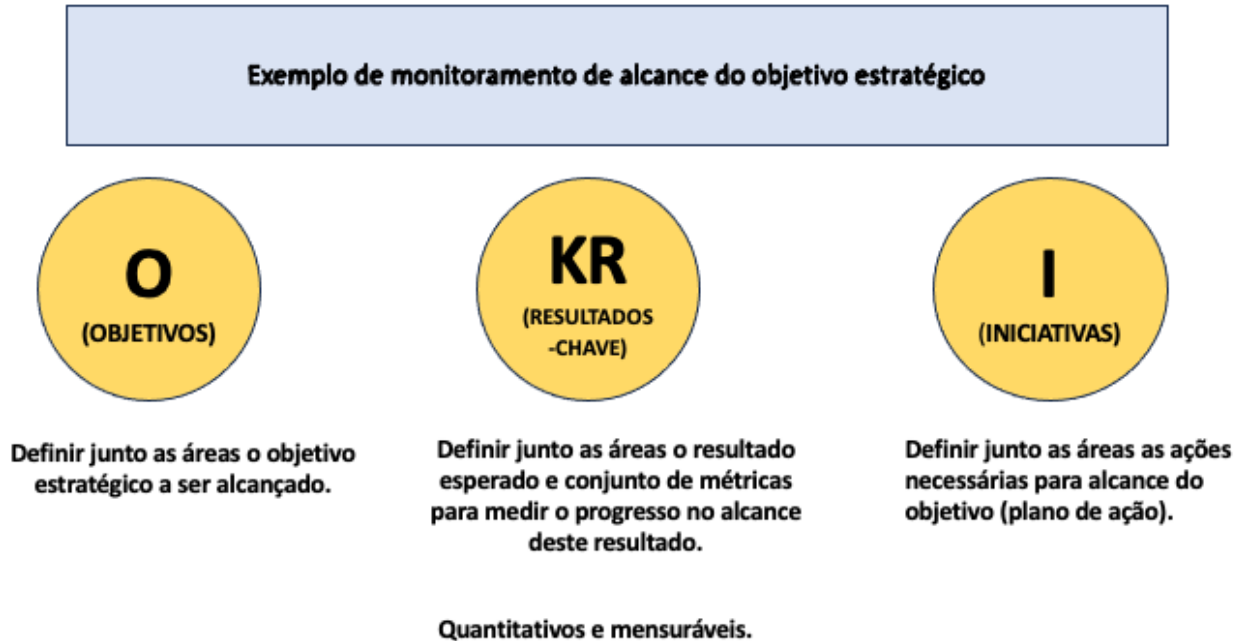
O desdobramento do planejamento estratégico em ações, no modelo ágil proposto pela nova metodologia de monitoramento, será validado em etapas cíclicas e desenvolvido com as lideranças seguindo os modelos OKR:

Figura 9: Etapas da Construção de Implementação OKR



A metodologia OKR para monitoramento da estratégia será dinâmica ao longo do ciclo de planejamento sendo demonstrada abaixo pelos exemplos de utilização das ferramentas de trabalho.

Figura 10 – Template OKR – Modelo INTO



## 15. Elaboração das Estratégias, Metas e Planos de Ação

Figura 11 – Template OKR – Modelo INTO

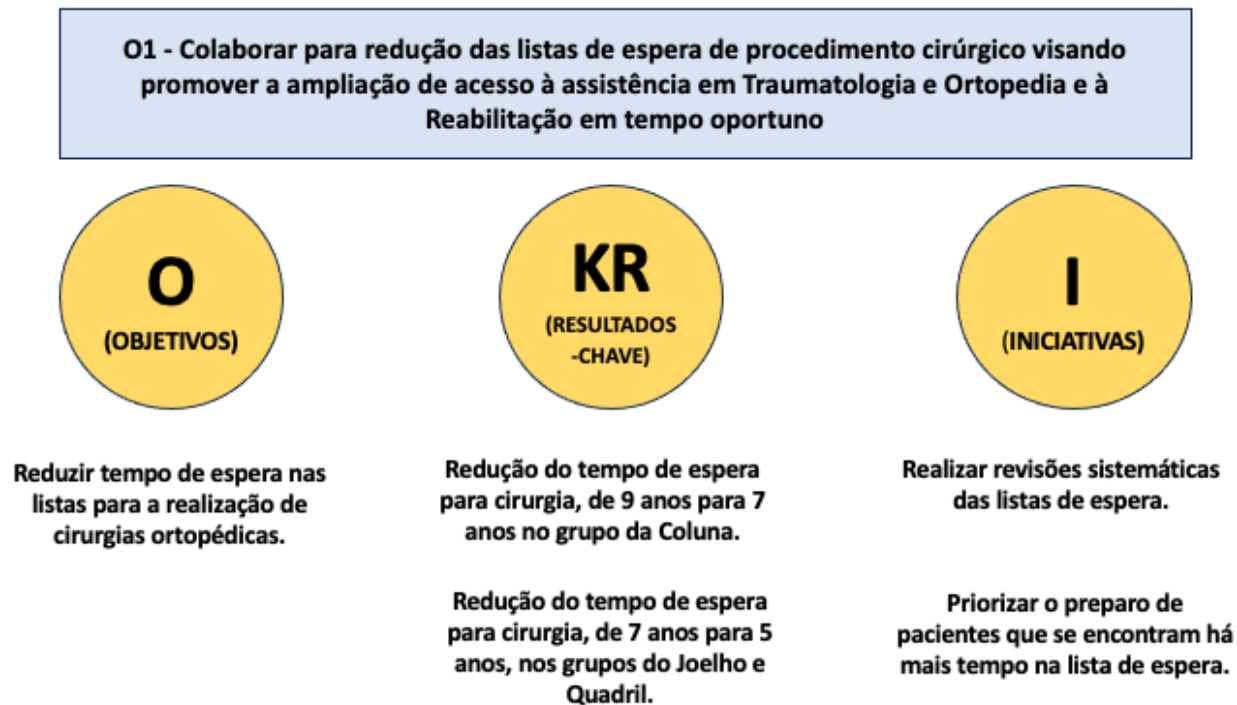
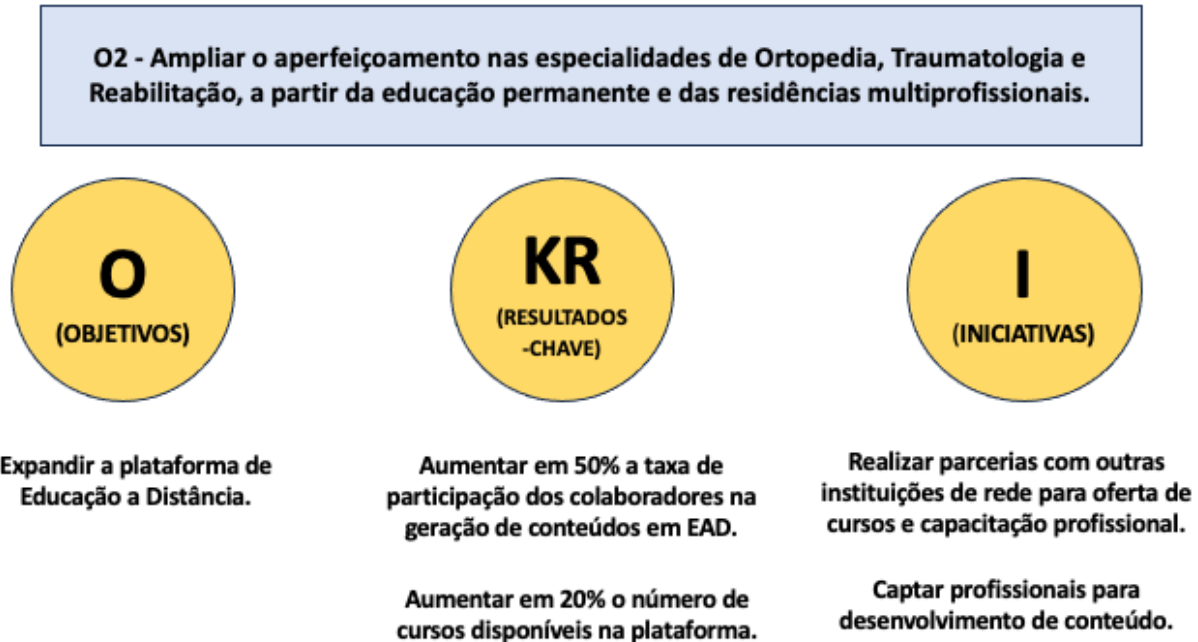




Figura 12 – Template OKR – Modelo INTO



## 16. Conclusão

O ConstruInto 4 vai permitir o alinhamento de todas as áreas do instituto com o Planejamento Estratégico do Ministério da Saúde e com o Plano Plurianual (PPA) para o período de 2024 a 2027, além de promover a concentração de esforços em busca do cumprimento da missão do Instituto, que em última análise compreende buscar assistência de qualidade ao paciente ortopédico, razão primordial de sua existência e foco de todas as suas ações.

## Expediente

*Germana Lyra Bahr*

Direção

*Roberto Feres Junior*

Coordenação Assistencial

*Rodrigo de Farias Cardoso*

Coordenação de Ensino, Pesquisa e Inovação

*Pedro Sanchez Soares*

Coordenação de Administração Geral

*Júlio Cesar Barbosa Silva*

Coordenação de Administração de Pessoas

*Ricardo Teodoro Marques*

Coordenação de Projetos Especiais

*Osny Pereira Filho*

Coordenação de Planejamento

*Alessandra Cardoso de Souza, Antonio Augusto Martins d'Almeida, Eliane Augusta da Silveira, Eliane Berinqué Braga,*

*Laura Elisabete Machado Gonçalves Santiago, Mayra Ferreira Machado, Viviane Koenigkan de Azevedo*

Área de Planejamento (ARPLA/COPLAN)

Projeto Gráfico: Área de Comunicação do INTO



MINISTÉRIO DA  
SAÚDE

