

# ESTADO DE GOIÁS

## SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE

# ESTABELECIMENTO DO

## CONTEXTO, ESCOPO E CRITÉRIOS

Versão nº 2



GOIÂNIA

2022



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



## SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE DE GOIÁS

**Sandro Rogério Rodrigues Batista**  
Secretário de Saúde

**Luciana Vieira Tavernard de Oliveira**  
Subsecretária de Saúde

**Candice Resende de Castro e Macedo**  
Superintendente de Saúde Mental e Populações Específicas

**Flúvia Pereira Amorim da Silva**  
Superintendente de Vigilância em Saúde

**José Roberto Borges da Rocha Leão**  
Superintendente de Performance

**Antônio Flávio de Oliveira**  
Procurador Setorial

**Marielli Vieira Ribeiro**  
Chefe de Gabinete

**Mauro Theobald**  
Superintendente de Gestão Integrada

**Neusilma Rodrigues**  
Superintendente do Complexo Regulador em Saúde de Goiás

**Renato Ricardo Alves**  
Superintendente de Tecnologia, Inovação e Sustentabilidade

**Danielle Jaques Modesto**  
Superintendente de Atenção Integral à Saúde

**Viviane Leonel Cassimiro Meireles**  
Superintendente da Escola de Saúde de Goiás

**GOIÂNIA**  
**2022**



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



## SUMÁRIO

<b>HISTÓRICO DE VERSÕES.....</b>	<b>5</b>
<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>6</b>
<b>1. CONTEXTUALIZAÇÃO – RELATÓRIO DE SITUAÇÃO .....</b>	<b>8</b>
1.1. Dados da Instituição.....	9
1.2. Histórico e competências .....	9
1.2.1. Breve histórico da SES.....	9
1.2.2. Competências: conforme art. 27 da Lei Estadual nº 20.491/2019, de 25 de junho de 2019 (GOIÁS, 2019b).....	10
<b>1. INSTRUMENTOS E FERRAMENTAS DE PLANEJAMENTO.....</b>	<b>11</b>
1.1. Planejamento em Saúde.....	11
1.2. Instrumentos de Planejamento.....	13
1.2.1. Plano Plurianual (2020-2023).....	13
1.2.3. Programação Anual de Saúde (PAS - 2020).....	17
1.2.5 Relatório Detalhado Quadrimestral Anterior (RDQA) .....	18
1.2.4. DGMP - DigiSUS Gestor Módulo Planejamento.....	21
1.2.6. Módulo de Gestão Integrada do SAF (SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA) .....	25
1.2.7. ORION.....	25
<b>2. GESTÃO ORÇAMENTÁRIO-FINANCEIRA.....</b>	<b>28</b>
2.1. Execução Orçamentário-Financeira.....	28
<b>3. RECURSOS MATERIAIS.....</b>	<b>30</b>
<b>4. REGULAMENTO VIGENTE E ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>31</b>
<b>7. FORÇA DE TRABALHO E GESTÃO DE PESSOAS .....</b>	<b>37</b>
<b>8. PRINCIPAIS NORMAS APLICADAS.....</b>	<b>37</b>
<b>9. ACHADOS DE AUDITORIA.....</b>	<b>40</b>
<b>10. DEFINIÇÃO DO ESCOPO INICIAL, CONTEXTO E AMPLIAÇÃO DO ESCOPO</b>	<b>45</b>



SES  
Secretaria de Estado  
da Saúde



<b>11. ANÁLISE SWOT .....</b>	<b>51</b>
<b>12. LISTAGEM DOS PROGRAMAS E PROJETOS ESTRATÉGICOS E PROJETOS TÁTICO-OPERACIONAIS.....</b>	<b>57</b>
<b>13. ENTRADAS PARA A GESTÃO DE RISCOS .....</b>	<b>60</b>
13.1. Utilização do Canal de Ouvidoria. ....	60
<b>14. CRITÉRIOS DE RISCO .....</b>	<b>66</b>
14.1. Critérios de Consequência e Probabilidade .....	67
<b>15. APETITE A RISCO, TOLERÂNCIA AO RISCO E RESPOSTA: .....</b>	<b>69</b>
<b>16. GOVERNANÇA E IDENTIFICAÇÃO DOS NÍVEIS E AUTORIDADE E RESPONSABILIDADE .....</b>	<b>71</b>
<b>17. GRAU DE MATURIDADE EM RELAÇÃO À GESTÃO DE RISCOS.....</b>	<b>73</b>
<b>16. CONCLUSÃO.....</b>	<b>75</b>
<b>17. ANEXOS.....</b>	<b>76</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>77</b>



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



## HISTÓRICO DE VERSÕES

DATA	VERSÃO	DESCRIÇÃO	REFERÊNCIA
15/05/2019	ORIGINAL (00)	Estabelecimento do Escopo Inicial da GR na pasta	Portarias 397/2019 - Comitê Setorial e 398/2019 - Política de Gestão de Riscos - SES
14/09/2021	VERSÃO 01	Ampliação do Escopo, Atualização dos Dados e Critérios	Portarias 1630/2020 - Reformula Comitê Setorial, 398/2019 - Política de Gestão de Riscos e 4/2021 - Escritório de <i>Compliance</i> - SES
25/05/2022	VERSÃO 02	Atualização dos Dados e Critérios	Portarias 1630/2020 - Reformula Comitê Setorial, 398/2019 - Política de Gestão de Riscos e Portaria nº 4/2021 - Escritório de Compliance -SES



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



## INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objetivo delimitar o escopo, conhecer o contexto e definir os critérios de riscos, e assim, personalizar o processo de gestão de riscos da Secretaria de Estado da Saúde/SES. Isso permitirá um processo de avaliação de riscos eficaz e um tratamento de riscos apropriado.

Por Estabelecimento do Escopo, se entende a definição do direcionamento das atividades de gestão de riscos, níveis considerados e alinhamento aos objetivos.

A delimitação do escopo deve ser clara, considerar os objetivos pertinentes e alinhá-los aos objetivos organizacionais. Para tanto, a Gestão de Riscos deve estar alinhada ao Mapa Estratégico da pasta e outros documentos internos de Planejamento quanto aos objetivos estratégicos, e às competências e às atribuições das áreas quanto aos objetivos operacionais.

Ao planejar a abordagem para definir o escopo, deve-se considerar os objetivos e decisões que devem ser tomadas, os resultados esperados das etapas a serem realizadas no processo, tempo, localização, inclusões ou exclusões específicas, ferramentas e técnicas apropriadas para o processo de avaliação de riscos, recursos requeridos, responsabilidades e registros a serem mantidos e relacionamentos com outros projetos, processos e atividades.

O Estabelecimento do Contexto está relacionado à definição dos parâmetros externos e internos a serem levados em consideração ao gerenciar riscos e ao estabelecimento do escopo e dos critérios de risco para a política de gestão de riscos.

O contexto para gestão de riscos refere-se ao entendimento do histórico da organização e de seus riscos. Em outras palavras, o estabelecimento do contexto captura os objetivos da organização, o ambiente interno e externo em que ela persegue esses objetivos e suas partes interessadas. Assim sendo, o correto estabelecimento do contexto permite uma melhor identificação dos riscos.

No contexto interno, a gestão de riscos precisa levar em consideração a organização na qual está inserida, incluindo o sistema de governança, políticas, objetivos, estrutura



SES  
Secretaria de Estado  
da Saúde



organizacional, recursos (humanos, materiais e financeiros), conhecimento, sistemas de informação, processo decisório, valores, partes interessadas, cultura organizacional, normas, modelos e diretrizes da organização.

Já no contexto externo, considera-se o ambiente no qual a organização busca atingir seus objetivos. Inclui desde interdependências com outras organizações, dentro ou fora do governo, que formam sua cadeia de valor (Organização Estendida), assim como o macroambiente externo que inclui economia, política, legislação, tanto nacional quanto internacional.

E o Estabelecimento de Critérios de Risco alinha-se à especificação da quantidade e tipo de risco que a organização pode ou não assumir em relação aos objetivos, bem como estabelecimento de critérios para avaliar a significância do risco e apoiar no processo decisório.

Embora os critérios de riscos sejam definidos nesta etapa inicial, eles são dinâmicos, e devem ser continuamente analisados criticamente e alterados sempre que necessário.

Deve ser considerado no processo de definição dos critérios de riscos a natureza e o tipo de incertezas que podem afetar os resultados e objetivos (tangíveis, intangíveis), como as consequências e as probabilidades serão definidas e medidas, fatores relacionados ao tempo, como o nível de risco será medido, como as combinações e sequências de múltiplos riscos serão levados em consideração e a capacidade da organização.



SES  
Secretaria de Estado  
da Saúde



## 1. CONTEXTUALIZAÇÃO – RELATÓRIO DE SITUAÇÃO

O Programa de *Compliance* Público do Poder Executivo do Estado de Goiás (PCP) foi lançado em fevereiro de 2019 pelo Governo do Estado de Goiás, com a edição do Decreto 9.406 de 2019 (GOIÁS, 2019a), que regulamenta a Lei Estadual 20.381 (GOIÁS, 2018), para ser implantado em todas as entidades estaduais.

Coordenado pela Controladoria-Geral do Estado (CGE), o PCP consiste em um conjunto de ações destinadas a assegurar que os atos de gestão estejam em conformidade com os padrões éticos e legais, a fomentar a transparência e denúncias e a combater a corrupção por meio da responsabilização de empresas e agentes públicos envolvidos em desvio de conduta, e ainda evitar o desperdício do dinheiro público (GOIÁS; CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO, 2020). O PCP em Goiás tem como eixos a ética, a transparência, a responsabilização e a gestão de riscos.

Na Secretaria de Estado da Saúde, com a publicação da Portaria nº 398/2019 (GOIÁS, 2019a), instituiu-se a Política de Gestão de Riscos, tendo por objetivo estabelecer os princípios, as diretrizes, as responsabilidades e o processo de gestão de riscos na SES, com vistas à incorporação da análise de riscos à tomada de decisão, em conformidade com as boas práticas de governança adotadas no setor público.

Atualmente, a Política de Gestão de Riscos da Secretaria de Estado da Saúde é regulamentada pela Portaria nº 1610/2022 - SES, de 27 de maio de 2022. (GOIÁS; SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE, 2022).

Para a gestão da implantação em nível estratégico, foi instituído o Comitê Setorial de *Compliance* Público do órgão, que contém membros da alta gestão da Secretaria de Estado da Saúde, e objetiva fomentar práticas referentes ao *Compliance* Público.

Além do Comitê Setorial, a SES conta com o Escritório de *Compliance* (ECOMPL), que contempla servidores representantes de várias áreas de seu organograma e que atuam como alicerce para implantação do Programa pelo Comitê Setorial.



SES  
Secretaria de Estado  
da Saúde





### 1.1. Dados da Instituição

- Razão Social: Secretaria de Estado da Saúde
- CNPJ: 02.529.964/0001-57
- Endereço: Sede principal: Rua SC-01, nº 299, Parque Santa Cruz
- Telefone: 3201-3796
- Cidade: Goiânia/Goiás
- CEP: 74860-270
- Natureza: Órgão da Administração Direta Estadual

### 1.2. Histórico e competências

#### 1.2.1. Breve histórico da SES

Extinta em 1964 após a criação da Organização de Saúde do Estado de Goiás (OSEGO), a Secretaria da Saúde de Goiás foi recriada em 1975 com o objetivo de elaborar planos estaduais de saúde e planejar a melhoria e a expansão do sistema estadual de Saúde. Nesse período, a OSEGO passou a executar a política de saúde, sendo um dos órgãos da estrutura própria da SES.

Em 1987, com a reforma sanitária no País e com a instituição do Sistema Unificado e Descentralizado de Saúde, a Secretaria realizou várias ações, entre elas a criação do Plano Metropolitano de Saúde, dos distritos sanitários e o início da construção do Hospital de



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



Urgência de Goiânia (Hugo). Com a criação do Sistema Único de Saúde (SUS), em 1990, o processo de reorganização da Saúde Pública do Brasil foi estabelecido, assim como a estrutura da SES-GO.

1.2.2. Competências: conforme art. 27 da Lei Estadual nº 20.491/2019, de 25 de junho de 2019 (GOIÁS, 2019b).

Art. 27. À Secretaria de Estado da Saúde compete:

I – a formulação e a execução da política estadual de saúde pública;

II – o exercício do poder de polícia sobre as atividades relacionadas com serviços de saúde, produção de alimentos, drogas e medicamentos;

III – a gestão, coordenação e fiscalização do Sistema Único de Saúde no âmbito do Estado;

IV – a administração dos sistemas de vigilância epidemiológica, sanitária, ambiental em saúde, de saúde do trabalhador e da rede estadual de laboratórios de saúde pública; e

V – a promoção da pesquisa científica e da educação profissional e tecnológica, visando à formação, capacitação e qualificação para o serviço público na área da saúde.



SES  
Secretaria de Estado  
da Saúde



## 1. INSTRUMENTOS E FERRAMENTAS DE PLANEJAMENTO

### 1.1. Planejamento em Saúde

O planejamento em saúde no âmbito do Sistema Único de Saúde é uma função da gestão, que para além de cumprir com uma obrigação legal, é um importante meio pelo qual podemos garantir a observância e o cumprimento dos princípios constitucionais e legais do SUS. O planejamento em saúde demonstra as ações que serão desenvolvidas pelos gestores de cada esfera de governo com o objetivo de atender, da forma mais eficiente, eficaz, efetiva e viável economicamente, às necessidades de saúde da população do seu território. No Sistema Único de Saúde o planejamento se dá por meio da elaboração dos seguintes instrumentos de gestão e planejamento: Plano de Saúde, Programação Anual de Saúde (PAS) e Relatórios de Gestão (Relatório Detalhado do Quadrimestre Anterior - RDQA e Relatório Anual da Gestão - RAG), que devem ser elaborados em conformidade com os instrumentos de planejamento e orçamento: Plano Plurianual, Lei de Diretrizes Orçamentárias e Lei Orçamentária Anual. (GOIÁS; SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE, 2020).

O planejamento Estratégico da SES-GO, a partir da do Plano Estadual de Saúde, posteriormente da Programação Anual de Saúde, Relatório anual de Gestão, matriz de riscos do Smartsheet, Gestão de Projetos, e plataforma Target, possibilita o desdobramento de todos os objetivos estratégicos em objetivos táticos e operacionais, de modo que é possível relacionar os objetivos de todas as áreas aos objetivos estratégicos da pasta.

Considerando que inicialmente, dentre as entradas para gestão de risco, utilizou-se o planejamento estratégico da SES-GO, a Gestão de Riscos, por meio do seu preenchimento por 100% das áreas da estrutura da pasta, contribui para o alcance das



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



metas e indicadores de todos os objetivos estratégicos e para o alcance das metas e indicadores dos objetivos operacionais.

O ANEXO II deste documento (RELATÓRIO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO DE RISCOS - SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE-GO) busca evidenciar todos os pontos prefalados, ao detalhar os riscos relacionados a cada um dos objetivos do Mapa Estratégico, seus objetivos operacionais, indicadores e resultados alcançados.

O relatório detalha Metas, Objetivos Tático Operacionais, Indicadores e ações extraídos do Relatório Anual de Gestão, todas interligadas ao objetivo estratégico a que se refere.

## 1.2. Missão, visão e valores

A seguir são apresentadas a missão, visão e valores, conjunto que representa a identidade da Secretaria de Estado de Saúde, extraídos do Mapa Estratégico da SES (ANEXO I):

- **MISSÃO:** Liderar a política estadual de saúde com ênfase na regionalização, promovendo maior satisfação e melhoria da saúde da população do Estado de Goiás.
- **VISÃO:** Ser referência na regionalização, na regulação do acesso e na eficiência operacional e financeira em saúde até 2023.
- **VALORES:** Espírito de Corpo, Transparência, Empatia, Excelência e Inovação.(GOIÁS; SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE, 2020)



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



## 1.2. Instrumentos de Planejamento

### 1.2.1. Plano Plurianual (2020-2023)

O Plano Plurianual 2020-2023 é o instrumento de planejamento governamental que estabelece diretrizes, objetivos e metas da Administração Pública Estadual e dos demais Poderes do Estado para as despesas de capital e outras delas decorrentes, bem como para as relativas aos programas de duração continuada. (GOIÁS; SECRETARIA DE ESTADO DA ECONOMIA, 2019)

O Plano Plurianual (PPA) 2020-2023 foi instituído, no âmbito do Estado de Goiás, pela Lei nº 20.755, de 28 de janeiro de 2020 e atualizado pela Lei nº 20.935, de 22 de dezembro de 2020.

O PPA é composto por Eixos, Objetivos Estratégicos, Programas e Ações. A SES ficou com a seguinte correspondência dentro do PPA 2020-2023 do Estado:

- Eixo: Goiás da Saúde Integral.

- Objetivos Estratégicos:

a) Vida Saudável e Longevidade: Proporcionar maior longevidade e uma vida saudável aos cidadãos goianos por meio de cuidados à sua saúde em tempo e na medida de suas necessidades.

b) Monitoramento dos Perfis de Saúde: Adotar políticas de saúde efetivas e preventivas através do monitoramento do perfil de saúde das pessoas e dos padrões de doença e epidemias que mais acometem a população goiana, de forma reduzir as incidências e neutralizar seus impactos na qualidade de vida dos cidadãos.

O PPA 2020-2023 traz para a SES os seguintes programas e ações finalísticas:

- PROGRAMA: 1022 - TECNOLOGIA E INTELIGÊNCIA EM SAÚDE:
- OBJETIVO ESTRATÉGICO: MONITORAMENTO DE PERFIS DE SAÚDE



SES  
Secretaria de Estado  
da Saúde



- - AÇÃO: 2081 - ASSISTÊNCIA FARMACÊUTICA E INSUMOS ESTRATÉGICOS NA ATENÇÃO À SAÚDE
- U.O.: 2850 - FUNDO ESTADUAL DE SAÚDE - FES
- 1750 - FUNDO DE PROTEÇÃO SOCIAL DO ESTADO DE GOIÁS - PROTEGEGOIAS
- - AÇÃO: 2082 - INOVAÇÃO DE TECNOLOGIA E INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS EM SAÚDE
- U.O.: 2850 - FUNDO ESTADUAL DE SAÚDE - FES
- - AÇÃO: 2083 - OUVIDORIA E CONTROLE SOCIAL NA GESTÃO DO SUS
- U.O.: 2850 - FUNDO ESTADUAL DE SAÚDE – FES
- - AÇÃO: 2084 - PREVENÇÃO E CONTROLE SANITÁRIO DE PRODUTOS, SERVIÇOS, AMBIENTES E SAÚDE DO
- TRABALHADOR
- U.O.: 2850 - FUNDO ESTADUAL DE SAÚDE – FES
- PROGRAMA 1043 - SAÚDE INTEGRAL:
- OBJETIVO ESTRATÉGICO: LONGEVIDADE E VIDA SAUDÁVEL
- - AÇÃO: 2147 - AMPLIAÇÃO E FORTALECIMENTO DAS AÇÕES LABORATORIAIS DE INTERESSE DE SAÚDE PÚBLICA
- U.O.: 2850 - FUNDO ESTADUAL DE SAÚDE - FES
- - AÇÃO: 2148 - ATENÇÃO À SAÚDE DE MÉDIA E ALTA COMPLEXIDADE
- U.O.: 2850 - FUNDO ESTADUAL DE SAÚDE – FES
- - AÇÃO: 2149 - ATENDIMENTO ASSISTENCIAL EM SAÚDE
- U.O.: 2850 - FUNDO ESTADUAL DE SAÚDE - FES
- 1750 - FUNDO DE PROTEÇÃO SOCIAL DO ESTADO DE GOIÁS – PROTEGEGOIAS
- - AÇÃO: 2150 - CAPTAÇÃO DE ÓRGÃOS E TECIDOS PARA TRANSPLANTES
- U.O.: 2850 - FUNDO ESTADUAL DE SAÚDE – FES



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



- - AÇÃO: 2151 - CONSTRUÇÃO, REFORMA, AMPLIAÇÃO, ESTRUTURAÇÃO E MANUTENÇÃO DAS UNIDADES DA SES
- U.O.: 2850 - FUNDO ESTADUAL DE SAÚDE – FES
- - AÇÃO: 2152 - ESTRATÉGIAS PARA IMPLANTAÇÃO, IMPLEMENTAÇÃO DAS POLÍTICAS DE ATENÇÃO INTEGRAL À SAÚDE E FORTALECIMENTO DO SUS
- U.O.: 2850 - FUNDO ESTADUAL DE SAÚDE – FES
- - AÇÃO: 2153 - FORMAÇÃO, APERFEIÇOAMENTO E APRIMORAMENTO DE PESSOAL PARA O SUS
- U.O.: 2850 - FUNDO ESTADUAL DE SAÚDE - FES
- 2801 - GABINETE DO SECRETARIO DA SAUDE
- - AÇÃO: 2154 - IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA ALIMENTAR E NUTRICIONAL
- U.O.: 2850 - FUNDO ESTADUAL DE SAÚDE – FES
- - AÇÃO: 2155 - PREVENÇÃO, PROTEÇÃO E INTEGRAÇÃO AO DEPENDENTE QUÍMICO
- U.O.: 2850 - FUNDO ESTADUAL DE SAÚDE - FES
- 2801 - GABINETE DO SECRETARIO DA SAUDE
- - AÇÃO: 2156 - VIGILÂNCIA EPIDEMIOLÓGICA E CONTROLE DE DOENÇAS E AGRAVOS
- U.O.: 2850 - FUNDO ESTADUAL DE SAÚDE – FES
- - AÇÃO: 2167 - ESTRATÉGIAS DE IMPLANTAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO AO ENFRENTAMENTO DO NOVO CORONAVÍRUS - APLICAÇÃO DE RECURSOS FEDERAIS
- U.O.: 2850 - FUNDO ESTADUAL DE SAÚDE - FES
- - AÇÃO: 2168 - ESTRATÉGIAS DE IMPLANTAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO AO ENFRENTAMENTO DO NOVO CORONAVÍRUS - APLICAÇÃO DE RECURSOS ESTADUAIS
- U.O.: 2850 - FUNDO ESTADUAL DE SAÚDE - FES
- - AÇÃO: 3051 - PROJETOS E ATIVIDADES NA ÁREA DA SAÚDE DECORRENTES DE EMENDAS
- PARLAMENTARES



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



- U.O.: 2850 - FUNDO ESTADUAL DE SAÚDE - FES
- - AÇÃO: 3054 - PROJETOS E ATIVIDADES NO HOSPITAL SÃO PIO X EM CERES (EMENDA PARLAMENTAR)
- U.O.: 2850 - FUNDO ESTADUAL DE SAÚDE – FE (GOIÁS; SECRETARIA DE ESTADO DA ECONOMIA, 2019)

### 1.2.2. Plano Estadual de Saúde (PES) 2020-2023

O Plano Estadual de Saúde, tem por finalidade orientar a Gestão do Sistema Único de Saúde (SUS) no estado. E no período de 2020 a 2023, tem como objetivo geral fortalecer as ações estratégicas e otimizar o planejamento do SUS. O eixo norteador utilizado na construção do plano são os princípios do SUS: equidade, integralidade, garantia do acesso e regionalização. Foram considerados também, neste documento, os três pilares desta gestão: Regionalização da Saúde; Regulação no âmbito do Estado e Eficiência Operacional e Financeira. A construção deste instrumento contou com a participação efetiva de todo o time da Secretaria Estadual de Saúde e a participação do Conselho Estadual de Saúde. Foi criado um grupo de trabalho coordenado pela Superintendência de Gestão Integrada que trabalhou o planejamento estratégico da SES. O grupo desenvolveu ações de planejamento de forma articulada e integrada com todos os envolvidos (superintendentes e técnicos) responsáveis por fornecer as informações. O planejamento contou com a participação e a colaboração de todos os setores, uma vez que para a visualização das diretrizes, objetivos e metas de saúde nas regiões, precisavam estar compatibilizadas com os instrumentos de planejamento e orçamento do governo (Plano Plurianual, Lei de Diretrizes Orçamentárias, Lei Orçamentária Anual). (GOIÁS; SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE, 2020)

De acordo com o definido na Portaria de Consolidação nº 1 do MS de 28 de setembro de 2017 em seu artigo 97 ao artigo 101, o Plano de Saúde considerou as diretrizes definidas pelo Conselho e Conferências de Saúde. Este trabalho foi desenvolvido de forma ascendente respeitando



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde





as discussões das demandas das dezoito (18) Regiões de Saúde do Estado apontadas nas Conferências de Saúde e incluídas as prioridades e diretrizes apontadas nas Conferências Estadual e Nacional de Saúde.

Este plano contou também com a análise dos resultados das metas propostas no Plano anterior 2016-2019, que deu suporte para rever o planejamento e as estratégias de ações para inclusão de metas resolutivas no novo Plano Estadual 2020-2023. Para elaboração do PES foram considerados: Plano do Governo atual; Planejamento Estratégico; 27 Análise da Execução e Resultados do Plano de Saúde anterior por meio dos Relatórios de Gestão - RAG; Conferências: Nacional, Estadual e Municipais de Saúde; Prioridades nacionais e responsabilidades sanitárias estabelecidas na Pactuação Interfederativa de Indicadores (antigo SISPACTO, atual DIGISUS). Diferenças regionais a partir dos condicionantes e determinantes da saúde da população; Consonância com os instrumentos de planejamento de governo, entre eles, o Plano Plurianual (PPA); a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO); a Lei Orçamentária Anual (LOA); Características epidemiológicas; Organização de serviços das regiões de saúde. (GOIÁS; SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE, 2020)

Fonte: <https://www.saude.go.gov.br/files/instrumentos-de-planejamento/PES2020-2023.pdf>

### 1.2.3. Programação Anual de Saúde (PAS - 2020)

A Programação Anual de Saúde tem como propósito determinar o conjunto de ações voltadas à promoção, proteção e recuperação da saúde, bem como da melhoria da gestão do SUS. Na Programação constam: as diretrizes, os objetivos, as metas e os indicadores do Plano Estadual de Saúde 2020-2023, constam também as ações necessárias para o alcance de cada meta, as ações do PPA 2020-2023 correspondente, a subfunção financeira e os recursos financeiros a serem alocados para cada uma das metas. Para a obtenção dos resultados esperados na execução das metas, deve-



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



se levar em consideração a responsabilidade pelas ações de saúde de cada ente federado, visto que é imprescindível para o bom funcionamento do Sistema Único de Saúde a atuação conjunta e articulada entre os três níveis da gestão. (GOIÁS; SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE, 2020)

Fonte: <https://www.saude.go.gov.br/files/instrumentos-de-planejamento/PAS2020.pdf>.

#### 1.2.4. Relatório Anual de Gestão (RAG)

O RAG é um instrumento de Planejamento do SUS e é construído de forma participativa. A Gerência de Desenvolvimento Organizacional - GDO consolida as informações fornecidas e validadas pelo gestor das áreas técnicas. A estratégia metodológica adotada pela GDO para construção do instrumento em 2020 foi a de realizar reuniões com cada Superintendência/Gerência a fim de instruir sobre cada campo de preenchimento e contribuir no processo metodológico e na didática de consolidação das informações. A proposta da GDO foi a de levar em consideração a necessidade de disseminação da cultura do planejamento; da integração entre o planejamento e a ação; da integração entre os diversos segmentos e setores da Secretaria Estadual de Saúde (SES) no processo de planejamento; da compatibilização entre os instrumentos de planejamento do SUS e os instrumentos do governo; os indicadores de saúde; a avaliação e o monitoramento. (GOIÁS, 2019c)

#### 1.2.5 Relatório Detalhado Quadrimestral Anterior (RDQA)

Este Relatório é elaborado de acordo com a Resolução do Conselho Nacional de Saúde (CNS) nº 459, de 10 de outubro de 2012, ANEXO 1, item 2, combinado com a Resolução nº 578 - CNS 22/02/18.

RELATÓRIO DETALHADO DO QUADRIMESTRE 1.1 PRESSUPOSTOS: I - a estrutura do Relatório Detalhado do Quadrimestre (Relatório Quadrimestral) deve guardar similaridade com a do Relatório de Gestão, visto que o conteúdo dos itens I, II e III



SES  
Secretaria de Estado  
da Saúde



do art. 36 está presente na estrutura atual do RAG. II - o conteúdo do item I - montante e fonte dos recursos aplicados no período: informações oriundas dos relatórios gerenciais do SIOPS, que versam sobre o tema. III - o conteúdo do item II - auditorias realizadas ou em fase de execução no período e suas recomendações e determinações expressam informações sobre: UF / Município / Demandante / Órgão responsável pela auditoria / Nº auditoria / Finalidade / Unidade auditada / Encaminhamentos (recomendações e determinações). IV - o conteúdo do item III referente à oferta e produção de serviços públicos na rede assistencial própria, contratada e conveniada observa: a) dados de oferta de serviços Página 7 de 73 oriundos do SCNES, evidenciando quantitativo, tipo de estabelecimento e esfera administrativa; b) dados de produção de serviços, oriundos do SIA e SIH/SUS, contemplando aspectos relativos à Atenção Básica, Urgência e Emergência, Atenção Psicossocial, Atenção Ambulatorial Especializada e Hospitalar, Assistência Farmacêutica e Vigilância em Saúde; e c) o conteúdo do item III, referente aos indicadores de saúde da população, considera indicadores de oferta, cobertura, produção de serviços e de saúde, passíveis de apuração quadrimestral, que possibilitem o monitoramento das ações da Programação Anual de Saúde”.

O relatório segue a nova lógica da ferramenta do Ministério da Saúde DIGISUS Gestor/MÓDULO PLANEJAMENTO - DGPM. A Portaria nº 750, de 29 de abril de 2019 que altera a Portaria de Consolidação nº 1/GM/MS, de 28 de setembro de 2017, para instituir o Sistema DigiSUS Gestor/Módulo de Planejamento - DGMP, no âmbito do Sistema Único de Saúde - SUS. A Portaria nº 750 Na Seção II, trata-se da instituição deste Sistema em que traz a obrigatoriedade dos entes federados em utilizá-lo. Os objetivos do DGMP é a inserção das informações registradas e dos documentos inseridos como responsabilidade do gestor local do SUS vez que traz a consolidação que existia nos sistemas SARGSUS e SISPACTO, entre outras.(GOIÁS, 2021)



SES  
Secretaria de Estado  
da Saúde



Seção II Do Sistema DigiSUS Gestor/Módulo Planejamento - DGMP Art. 435. Esta seção dispõe sobre a instituição do Sistema DigiSUS Gestor/Módulo Planejamento - DGMP, no âmbito do Sistema Único de Saúde – SUS. (NR) Art. 436. O DGMP deve ser obrigatoriamente utilizado pelos estados, Distrito Federal e municípios, para: I - registro de informações e documentos relativos: a) ao Plano de Saúde; b) à Programação Anual de Saúde; e c) às metas da Pactuação Interfederativa de Indicadores; II - elaboração de: a) Relatório Detalhado do Quadrimestre Anterior - RDQA; e b) Relatório Anual de Gestão - RAG; e III - envio ao Conselho de Saúde respectivo: a) das metas da Pactuação Interfederativa de Indicadores, para inclusão da análise e do parecer conclusivo pelo Conselho, contemplando o fluxo ascendente de que dispõem as resoluções da Comissão Intergestores Tripartite - CIT para a Pactuação Interfederativa de Indicadores; b) do RDQA, para inclusão da análise pelo Conselho, nos termos do art. 41 da Lei Complementar nº 141, de 13 de janeiro de 2012; e c) do RAG, para inclusão da análise e do parecer conclusivo pelo Conselho, nos termos do § 1º do art. 36 da Lei Complementar nº 141, de 2012." (NR) "Art. 437. O registro das informações e a inserção de documentos no DGMP não substitui a obrigatoriedade de elaboração e de apresentação desses instrumentos ao conselho de saúde, à Casa Legislativa e a órgãos de controle, quando for o caso." (NR) Art. 438. São objetivos do DGMP: I - o aperfeiçoamento da gestão em saúde; II - a facilitação do acompanhamento das políticas de saúde; III - o aprimoramento do uso dos recursos públicos; IV - o apoio aos gestores na elaboração dos instrumentos de planejamento em saúde; e V - a transparência das políticas de saúde e do uso dos recursos públicos em saúde." (NR) Art. 439. As informações registradas e os documentos inseridos no DGMP estarão disponíveis para acesso público por meio da plataforma DigiSUS Gestor, no site do Página 8 de 73 Ministério da Saúde, após conclusão do procedimento de registro ou de inserção pelos gestores locais e conselhos de saúde. Parágrafo único. A veracidade das informações registradas e dos documentos inseridos no DGMP é de responsabilidade do gestor local do SUS. (NR) Art. 440. [...] Art. 441. [...] As estratégias de implementação, divulgação e



SES  
Secretaria de Estado  
da Saúde



treinamento para utilização do sistema DGMP serão acordadas na Comissão Intergestores Tripartite - CIT, no âmbito nacional, e nas Comissões Intergestores Bipartite - CIB, no âmbito estadual."(NR) Art. 2º A partir de 2019, o DGMP substituirá os sistemas SARGSUS e SISPACTO, para fins de inserção de informações de documentos referentes ao ano de 2018 em diante. § 1º O SARGSUS, até a sua descontinuidade, será utilizado para envio dos relatórios de gestão e documentos de anos anteriores a 2018 e apreciação pelos conselhos de saúde. § 2º A descontinuidade dos sistemas SARGSUS e SISPACTO deverá ser objeto de pactuação na Comissão Intergestores Tripartite - CIT. § 3º [...] Art. 3º [...] Art. 4º Esta portaria entra em vigor na data de sua publicação (GOIÁS, 2021).

Fonte: <https://www.saude.go.gov.br/files/instrumentos-de-planejamento/relatorio-quadrimestral/1quad-2021.pdf>

### 1.3. Ferramentas de Planejamento e Gestão

#### 1.2.4. DGMP - DigiSUS Gestor Módulo Planejamento

O Ministério da Saúde instituiu, por meio da Portaria GM/MS nº 750, de 29 de abril de 2019, que alterou a Portaria de Consolidação nº 1/GM/MS, de 28 de setembro de 2017, o DigiSUS Gestor – Módulo Planejamento (DGMP), que compõe o DigiSUS. Portanto, a partir de 2018, o registro das informações relativas aos instrumentos de gestão por parte dos estados, Distrito Federal e municípios passou a ser feito no DigiSUS Gestor – Módulo Planejamento (DGMP). O DGMP é um sistema de informação que incorporou funcionalidades do Sistemas de Apoio à Elaboração do Relatório de Gestão (SARGSUS) e do Sistema de Pactuação (SISPACTO). O sistema trabalha com a lógica do sistema de planejamento. E nele deverão estar o plano, a programação e os relatórios. Sendo obrigatória a elaboração e o envio do RDQA e do RAG para o conselho de saúde por meio do



SES  
Secretaria de Estado  
da Saúde



DGMP. Portanto o DGMP é um dos principais sistemas de informação de uso dos gestores do SUS. A apresentação do tema se faz pertinente e necessária, posta a importância e obrigatoriedade do uso do sistema DGMP, por parte dos gestores estaduais e municipais. (BRASIL; MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2021)

#### 1.2.5. Ferramenta TARGET (Planejamento Estratégico e Gerenciamento de Projetos)

O Target é uma plataforma digital feita para facilitar a execução e o controle das ações e resultados de seu planejamento estratégico. As informações são lançadas no sistema, que cria e acompanha automaticamente indicadores de desempenho em todas as áreas.

A Plataforma Target foi criada para potencializar a atuação da alta gestão, permitindo visualizar as ações e resultados de forma simples e rápida, proporcionando reuniões mais ágeis e encaminhamento automático das decisões para todos os envolvidos.

Ela possui uma série de funcionalidades, e em geral permite ao órgão monitorar o desdobramento dos objetivos estratégicos do órgão, da sua visão, missão e valores em projetos estratégicos, operacionais táticos e programas Estratégicos.

É um meio que proporciona ao gestor o acompanhamento de cada meta e de cada indicador de desempenho relacionado ao cumprimento dos objetivos estratégicos da Secretaria de Estado da Saúde.

Cabe dizer que cada projeto cadastrado no target é de fundamental importância para a SES, e sempre está relacionado a um indicador mensurável, que por sua vez é ligado a um dos objetivos constantes do mapa estratégico do órgão. (GOIÁS; SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE, 2022)

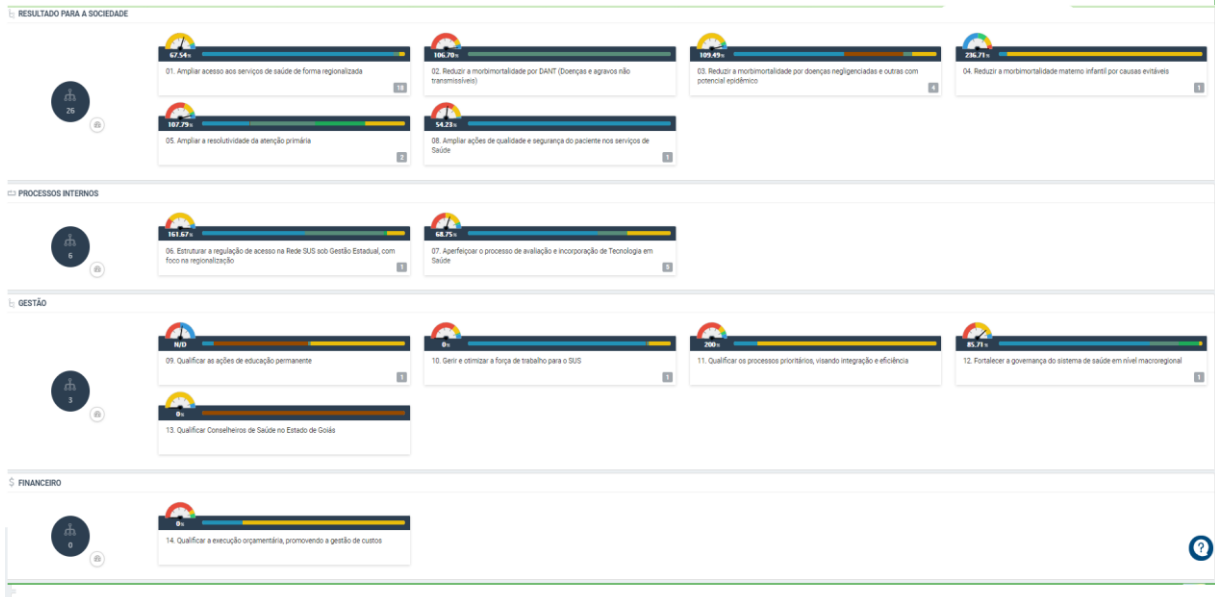


**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



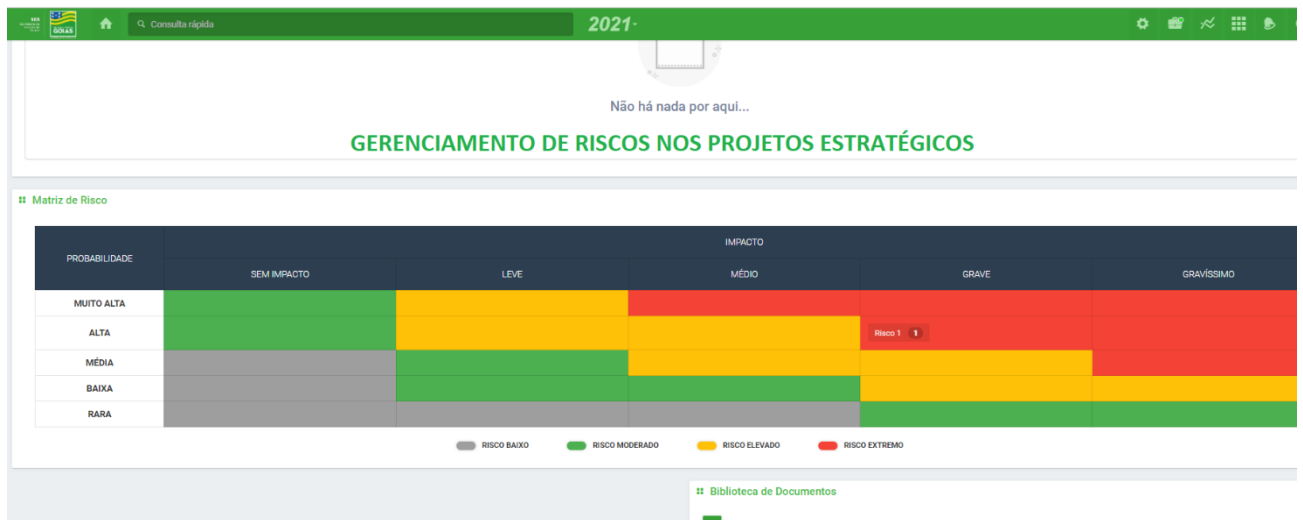


### Indicadores Monitorados referentes aos objetivos estratégicos



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde





Fonte: <https://painel.saude.go.gov.br/web/sesgo/2021/home>



**SES**  
Secretaria de Estado da Saúde





### 1.2.6. Módulo de Gestão Integrada do SAF (SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA)

A implantação do Módulo de Gestão Integrada de Planejamento possibilitou a qualificação desse processo na SES, resultando conseqüentemente na melhoria das ações e serviços prestados ao cidadão.

Outra contribuição que a implantação do referido Módulo trouxe foi a possibilidade de melhorar o monitoramento e avaliação dos instrumentos de planejamento, gerando relatórios e em tempo oportuno quanto ao alcance das metas propostas pela Secretaria de Estado da Saúde de Goiás (SES-GO). O projeto propôs um monitoramento contínuo não apenas para o cumprimento legal, mas, que auxilie o processo de formulação do conteúdo e contribua para o manuseio dos instrumentos básicos de gestão.

### 1.2.7. ORION

Nesta ferramenta, foram utilizados os dados do SIH - Sistema de Internações Hospitalares, os arquivos de AIHs aprovadas e rejeitadas das bases de dados do Datasus. Para o projeto foi considerado somente as AIHs rejeitadas que não tiveram aprovações posteriores em suas reapresentações no sistema SIH. Com isso todos os dados contidos no Órion são de AIHs que foram rejeitadas uma ou mais vezes e que até a última atualização dos dados do Datasus não foram aprovadas. Para os casos de AIHs que foram rejeitadas mais de uma vez, foi considerado apenas a primeira apresentação, já que na maioria dos casos a primeira apresentação da AIH tende a estar mais completa.

Por existir vários motivos de rejeições e para sintetizá-los, foi necessário agrupá-los em: 'HABILITAÇÃO', 'CNES', 'SERVIÇO DE CLASSIFICAÇÃO', 'PROCESSAMENTO' e 'OUTRAS', seguindo essa ordem de importância para o projeto. Dessa forma para as AIHs que apresentam mais de um motivo



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



de glosa, foi considerado somente o motivo mais relevante e o mesmo foi classificado conforme o seu grupo.

Sobre: Reza a lenda, baseada na mitologia grega, que ÓRION, belo, habilidoso e infatigável caçador, impecável por sua pontaria, foi picado de um escorpião e após sua morte foi transformado por Zeus em uma constelação, visível em praticamente todas as regiões habitadas da Terra, utilizada por muitos para se guiarem.

Diante disso, valemo-nos desta analogia, para nomear e explicar o programa ÓRION, idealizado pela Coordenação de Habilitações/GPE/SUPER e desenvolvido pela Gerência de Inovação, com a colaboração das Gerências de Regulação Ambulatorial e de Cirurgias Eletivas. Um projeto criado pela SES/GO.

Servimo-nos das habilidades deste Deus mitológico, uma vez que ao sairmos na busca de informações (principalmente glosas) oriundas das Unidades Hospitalares (próprias e conveniadas ao SUS), nos deparamos com a dificuldade de obtermos tais dados tabulados, apesar das ferramentas disponíveis pelo Ministério da Saúde.

Assim como a constelação de ÓRION, repleta de estrelas brilhantes pode servir de guia para se encontrar outras estrelas importantes no céu, e nortear navegadores e viajantes, assim, esperamos que o programa ÓRION nos guie na busca de dados, servindo como ferramenta de trabalho que norteará o planejamento dos gestores de todas as esferas, levando luz e auxiliando a traçar novos caminhos no âmbito do SUS.

Além de trabalhar com o monitoramento de glosas de serviços habilitados, melhorando o planejamento e refletindo financeiramente, na redução de perdas de glosas, e conseqüentemente, otimizando os recursos próprios municipais e estaduais, o ÓRION abarca o monitoramento dos serviços habilitados em média e alta complexidade no estado de Goiás, dando a visibilidade de possíveis problemáticas a serem discutidas, retrabalhadas, replanejadas e então ser possível a reorganização de serviços dentro das regiões e macrorregiões (SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE DE GOIÁS, 2022)



SES  
Secretaria de Estado  
da Saúde



Fonte : <https://indicadores.saude.gov.br/public/orion.html>

### 1.3.5 Cadeia de Valores

A Cadeia de Valor se refere ao conjunto de atividades criadoras de valor (processos de negócio) desempenhadas pelo Estado para entregar serviços públicos aos cidadãos.

É um importante instrumento de gestão que traduz a missão do Estado numa visão única, apresentando seus processos de forma integrada. É a tradução da missão da organização em termos dos seus macroprocessos que, quando conectados e alinhados a Estratégia, entregam valor ao cliente, e permite alcançar a visão da organização.(GOIÁS, 2022)

Ela é apresentada através de um diagrama que reúne os macroprocessos de apoio, gerenciais e finalísticos.



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



## 2. GESTÃO ORÇAMENTÁRIO-FINANCEIRA

### 2.1. Execução Orçamentário-Financeira

Abaixo, segue os quadros de execução orçamentário-financeira Visão Geral referentes aos exercícios financeiros de 2014 a 2022, para os recursos da SES. O primeiro quadro, consolida dados referentes a dotação inicial, valor autorizado, saldo empenhado, porcentagem de saldo empenhado, saldo liquidado e saldo pago, extraídos do Portal da transparência do estado.

O gráfico 1 demonstra a evolução durante estes anos dos valores autorizados e dos saldos empenhados e pagos.

Quadro 1. Execução Orçamentário-Financeira Visão Geral, 2014 a 2022

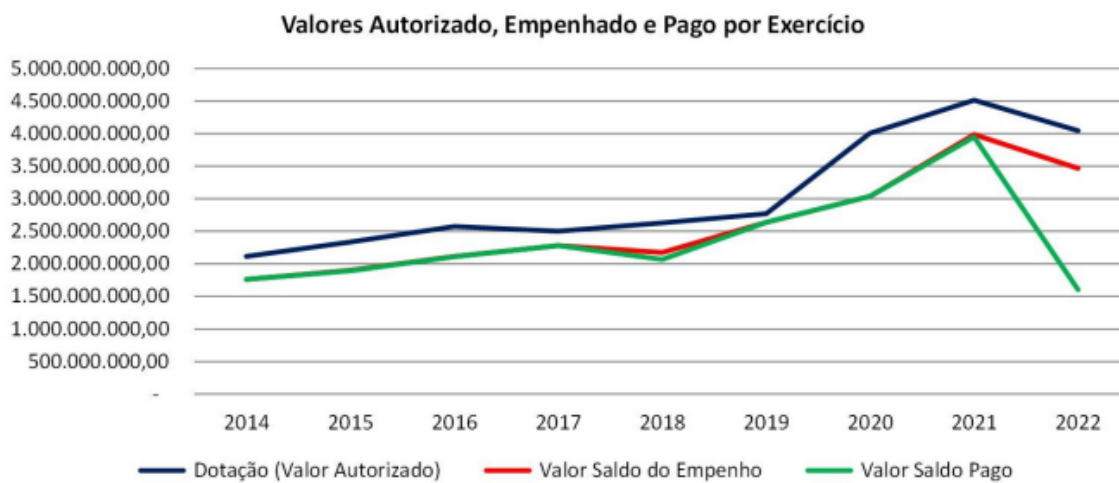
Exercício Orçamentário	Dotação (Valor Orçado)	Dotação (Valor Autorizado)	Valor Saldo do Empenho	% Empenhado	Saldo Liquidado	Valor Saldo Pago	% Pago
2014	1.846.871.000,00	2.115.630.323,79	1.759.593.283,56	83,2%	1.759.593.283,56	1.759.593.283,56	100,0%
2015	2.053.071.000,00	2.335.997.463,43	1.900.662.155,23	81,4%	1.900.662.155,23	1.893.607.541,24	99,6%
2016	2.258.042.000,00	2.574.204.574,24	2.113.580.858,75	82,1%	2.113.580.858,75	2.111.581.120,67	99,9%
2017	2.274.208.000,00	2.502.993.719,00	2.282.634.428,85	91,2%	2.282.634.428,85	2.282.634.428,85	100,0%
2018	2.368.436.000,00	2.631.414.132,77	2.176.438.634,83	82,7%	2.176.438.634,83	2.066.457.194,68	94,9%
2019	2.505.137.000,00	2.771.875.788,70	2.638.111.185,26	95,2%	2.638.111.185,26	2.637.196.745,42	100,0%
2020	2.657.143.000,00	4.007.424.049,33	3.038.876.232,07	75,8%	3.038.876.232,07	3.038.194.668,89	100,0%
2021	3.126.035.000,00	4.512.368.550,59	3.987.391.785,84	88,4%	3.949.950.914,38	3.947.321.015,29	99,0%
2022	3.674.382.932,00	4.045.174.817,01	3.467.513.644,63	85,7%	1.723.665.778,75	1.604.879.571,73	46,3%
<b>Total Geral</b>	<b>22.763.325.932,00</b>	<b>27.497.063.418,86</b>	<b>23.364.802.209,02</b>		<b>21.583.513.471,68</b>	<b>21.341.465.570,33</b>	



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



Gráfico 1. Valores Autorizados, Empenhados e Pagos por Exercício.



Dados atualizados até 27/05/2022.

Fonte: Portal BusinessObjects (GOIÁS; SECRETARIA DA ECONOMIA, 2022)



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



### 3. RECURSOS MATERIAIS

A Secretaria Estadual de Saúde, conforme Relatório contábil, da Assessoria Contábil da pasta, acerca do fechamento do balanço patrimonial do exercício de 2001, possui os seguintes ativos:

2801 – GABINETE DO SECRETÁRIO DE SAÚDE	
Saldo Final do período de 2021 (em R\$ )	
Especificação	TOTAL GERAL
<b>A) IMOBILIZADO</b>	<b>1.545.266.732,31</b>
<b>A.1) Bens Móveis</b>	<b>765.378.915,48</b>
A.1.1) MÁQUINAS, APARELHOS, EQUIPAMENTOS E FERRAMENTAS	350.106.382,00
A.1.2) BENS DE INFORMÁTICA	340.964.214,66
A.1.3) MÓVEIS E UTENSÍLIOS	54.148.298,25
A.1.4) MATERIAIS CULTURAIS, EDUCACIONAIS E DE COMUNICAÇÃO	3.451.458,09
A.1.5) VEÍCULOS	16.059.042,69
A.1.6) PEÇAS E CONJUNTOS DE REPOSIÇÃO	587.401,54
A.1.7) ARMAMENTOS	12.170,39
A.1.8) SEMOVENTES	49.947,86
<b>A) BENS IMÓVEIS</b>	<b>779.887.816,83</b>
A.2.1) BENS DE USO ESPECIAL	259.133.367,29
A.2.2) BENS IMÓVEIS EM ANDAMENTO	520.754.449,54
<b>B) INTANGÍVEL</b>	<b>161.815,86</b>
B.1) SOFTWARES	161.815,86
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>1.545.428.548,17</b>



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



#### 4. REGULAMENTO VIGENTE E ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

O Regulamento vigente foi publicado por meio do Decreto nº 9.595, de 21 de janeiro de 2020 (GOIÁS, 2020).

A Lei nº 20.491/2019 (GOIÁS, 2019b) teve alteração pela Lei nº 20.820, de 04/08/2020, e pela Lei nº 21.047 de 07/07/2021, resultando na seguinte estrutura:

Art. 3º As unidades administrativas que constituem a estrutura básica e complementar da Secretaria de Estado da Saúde são as seguintes:

I - Órgãos Colegiados:

- a) Conselho Estadual de Saúde;
- b) Conselho de Excelência das Unidades Públicas Hospitalares Gerenciadas por Organizações Sociais; e
- c) Comissão Intergestores Bipartite;

II – Unidades da estrutura:

Gabinete Secretário

Chefia de Gabinete

Procuradoria Setorial

Comunicação Setorial

Assessoria de Relações Institucionais

Assessoria Técnica em Gestão de Saúde

Ouvidoria Setorial

Gerência de Auditoria

Gerência da Secretaria-Geral

Assessoria de Controle Interno

Corregedoria Setorial

b) Superintendência de Gestão Integrada



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



Gerência de Planejamento Institucional  
Gerência Financeira  
Gerência de Apoio Administrativo e Logístico  
Gerência de Compras Governamentais  
Gerência de Patrimônio  
Gerência de Engenharia, Arquitetura e Manutenção  
Gerência de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas  
Assessoria Contábil  
Gerência de Contratos e Convênios  
c) Subsecretaria de Saúde  
Gerência de Informações Estratégicas em Saúde – Conecta SUS (Subsecretaria)  
Superintendência do Complexo Regulador em Saúde Goiás  
Gerência de Regulação de Urgência e Emergência  
Gerência de Regulação Ambulatorial  
Gerência de Regulação de Internações  
Gerência de Regulação de Cirurgias Eletivas  
Gerência de Transplantes  
Superintendência da Escola de Saúde de Goiás  
Gerência de Projetos Educacionais e Ensino em Saúde  
Gerência de Pesquisa e Inovação  
Gerência de Tecnologias Educacionais  
Superintendência de Vigilância em Saúde  
Gerência de Vigilância Epidemiológica de Doenças Transmissíveis (NOVA)  
Gerência de Vigilância em Sanitária de Produtos e Serviços de Saúde  
Gerência de Vigilância Ambiental e Saúde do Trabalhador  
Gerência de Imunização  
Gerência de Vigilância Epidemiológica de Agravos Não Transmissíveis e Promoção à Saúde  
Superintendência de Atenção Integral à Saúde



SES  
Secretaria de Estado  
da Saúde





Gerência de Atenção Primária  
Gerência de Atenção Secundária  
Gerência de Atenção Terciária  
Gerência de Assistência Farmacêutica  
Superintendência de Performance  
Gerência de Avaliação das Unidades Próprias e Conveniadas  
Gerência de Desenvolvimento Organizacional (GDO)  
Gerência de Avaliação de Organizações Sociais  
Superintendência de Saúde Mental e Populações Específicas  
Gerência de Saúde Mental  
Gerência de Cuidado a Populações Específicas  
Superintendência de Tecnologia, Inovação e Sustentabilidade  
Gerência de Tecnologia  
Gerência de Inovação e Sustentabilidade

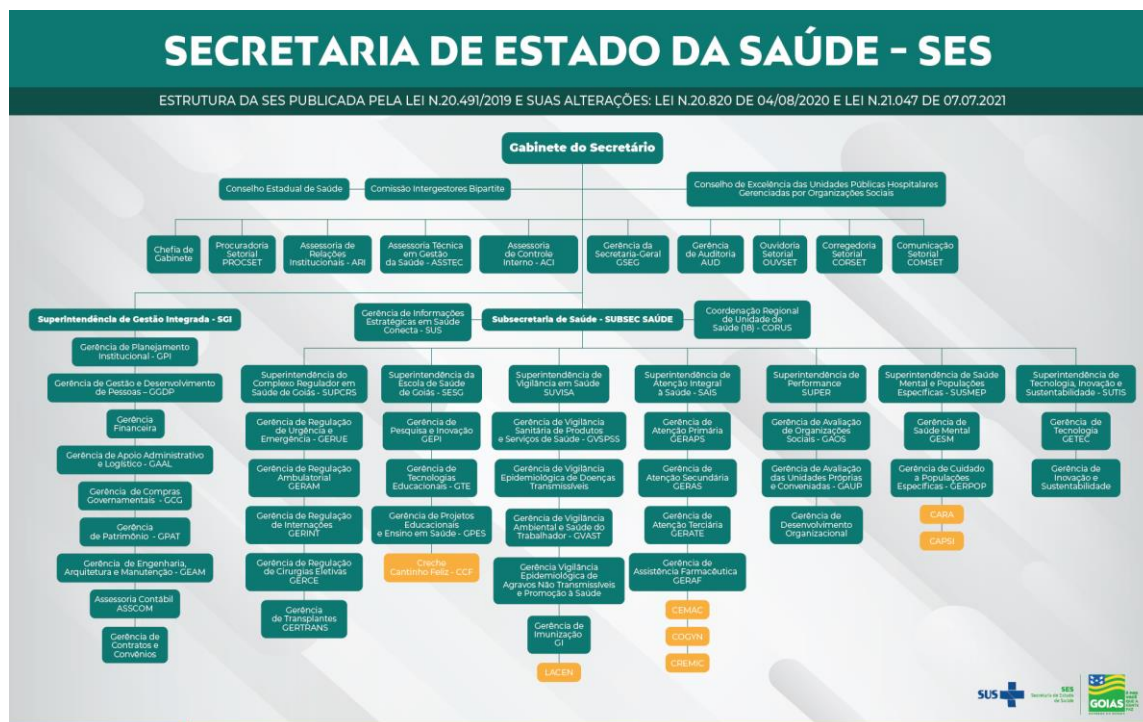


**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



## 5. ORGANOGRAMA

Organograma vigente, conforme legislação vigente (GOIÁS, 2022)



Fonte: [https://www.saude.go.gov.br/files/ acesso\\_a\\_informacao/organogramases.pdf](https://www.saude.go.gov.br/files/ acesso_a_informacao/organogramases.pdf)

Dados atualizados em 30/05/2022

## 6. PARTES INTERESSADAS OU “STAKEHOLDERS”

De acordo com o Guia para Melhorar a Gestão das Transferências da União de 2021 (BRASIL; MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2021), as Partes Interessadas são:

pessoas físicas ou jurídicas envolvidas, ativa ou passivamente, no processo de definição, elaboração, implementação e prestação de serviços e produtos da organização, na qualidade de cidadãos, agentes, fornecedores ou parceiros.



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



Podem ser servidores públicos, organizações públicas, instituições privadas, cidadãos, grupos de interesse, associações e a sociedade como um todo

No Caso da SES GO, os stakeholders são:

- Governo do Estado de Goiás;
- Assembleia Legislativa do Estado de Goiás;
- Ministério da Saúde;
- Ministério Público do Estado de Goiás;
- Tribunal de Contas do Estado de Goiás - TCE;
- Tribunal de Contas da União - TCU;
- Ministério Público Federal;
- Ministério Público de Contas junto ao TCE;
- Controladoria-Geral do Estado de Goiás;
- Conselho Estadual de Saúde;
- Secretarias Estaduais de Saúde;
- Secretarias Municipais de Saúde;
- Gestores Municipais;
- Organizações Sociais;
- Terceiro Setor que atua na área da saúde;
- Instituições de Ensino e Pesquisa;
- Estabelecimentos de Saúde;
- Conselhos de classe ligados a área da saúde;
- Sindicatos ligados à área da saúde;
- Comissão Intergestor Bipartite (CIB);
- Comissão Intergestor Tripartite (CIT);



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



- Comissão Intergestores Regionais (CIR);
- Conselho Nacional dos Secretários de Estado da Saúde (CONASS);
- Conselho Nacional de Secretarias Municipais (CONASEMS);
- Conselhos das Secretarias Municipais de Goiás (COSEMS-GO);
- Servidores e proprietários de risco da SES;
- Cidadãos do Estado de Goiás.

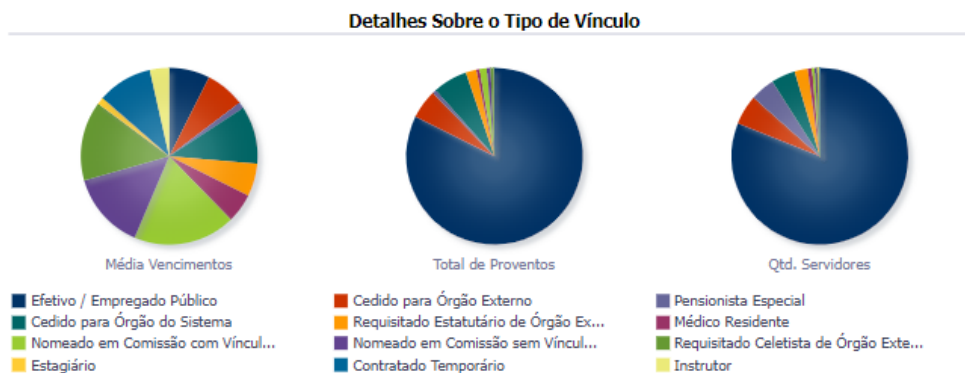


**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



## 7. FORÇA DE TRABALHO E GESTÃO DE PESSOAS

Atualmente, a SES o seguinte quantitativo de servidores, conforme dados extraídos do BI - SRH.



Órgão	Tipo do Vínculo	Qtd. Servidores	Total de Proventos
SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE	EFETIVO	5976	R\$ 45.354.431,91
	APOSENTADO	4211	R\$ 22.182.085,76
	PENSIONISTA	823	R\$ 3.678.295,65
	PENSIONISTA ESPECIAL	554	R\$ 533.962,27
	REQUISITADO	330	R\$ 1.854.760,35
	COMISSIONADO	316	R\$ 2.343.367,22
	MEDICO RESIDENTE	94	R\$ 428.128,32
	EFETIVO / COMISSIONADO	59	R\$ 965.905,44
	ESTAGIARIO	20	R\$ 22.036,67
	REQUISITADO / COMISSIONADO	16	R\$ 260.986,41
	TEMPORARIO	11	R\$ 94.057,73
	PESSOA SEM VINCULO	2	R\$ 6.000,00
	<b>Total Geral</b>		<b>12412</b>

Fonte: Fonte: BI - SRH (Atualização mensal) (GOIÁS, 2022)

## 8. PRINCIPAIS NORMAS APLICADAS

- Constituição Federal 1988, Título VIII - Da Ordem Social, Seção II Da Saúde;
- Constituição do Estado de Goiás;



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



- Lei Federal nº 8.080, de 19 de setembro de 1990. Dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, a organização e o funcionamento dos serviços correspondentes e dá outras providências.
- Lei Federal nº 8.142, de 28 de dezembro de 1990. Dispõe sobre a participação da comunidade na gestão do Sistema Único de Saúde (SUS) e sobre as transferências intergovernamentais de recursos financeiros na área da saúde e dá outras providências.
- Lei Federal nº 8.689, de 27 de julho de 1993, Artigo 6º. Cria o Sistema Nacional de Auditoria, no âmbito do SUS;
- Decreto Estadual nº 1.651, de 28 de setembro de 1995. Regulamenta o Sistema Nacional de Auditoria, no âmbito do SUS;
- NOB/96 01/96, de 05 de novembro de 1996 - Norma Operacional Básica do Sistema Único de Saúde;
- Lei Federal nº 9.782, de 26 de Janeiro de 1999. Define o Sistema Nacional de Vigilância Sanitária, cria a Agência Nacional de Vigilância Sanitária, e dá outras providências.
- Lei Estadual nº 17.797, de 19 de setembro de 2012. Institui o Fundo Estadual de Saúde (FES), por meio de reestruturação do Fundo Especial de Saúde (FUNESA), e dá outras providências.
- Decreto Estadual nº 7.824, de 11 de março de 2013. Regulamenta a Lei estadual nº 17.797, de 19 de setembro de 2012, que instituiu o Fundo Estadual de Saúde(FES).
- Lei Estadual nº 15.503, de 28 de dezembro de 2005. Dispõe sobre a qualificação de entidades como organizações sociais estaduais, disciplina o procedimento de chamamento e seleção públicos e dá outras providências.
- Lei Complementar nº 141 de 13 de janeiro de 2012. Regulamenta o § 3o do art. 198 da Constituição Federal para dispor sobre os valores mínimos a serem aplicados anualmente pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios em ações e serviços



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



públicos de saúde; estabelece os critérios de rateio dos recursos de transferências para a saúde e as normas de fiscalização, avaliação e controle das despesas com saúde nas 3 (três) esferas de governo;

- Lei Complementar nº 101 de 04 de maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências.
- Portaria nº 2.135, de 25 de setembro de 2013. Estabelece diretrizes para o processo de planejamento no âmbito do Sistema Único de Saúde(SUS);
- Resolução nº 009, de 06/09/2016, do Conselho Estadual de Saúde – CES. Aprova o Plano Estadual de Saúde2016-2019.



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



## 9. ACHADOS DE AUDITORIA

Em decorrência de Auditorias Baseadas em Risco realizadas pela CGE nos anos de 2019 e 2020 e 2021, temos os seguintes achados:

- Auditoria Baseada em Riscos 2019, INFORMATIVO DE AÇÃO DE CONTROLE/IAC Nº7/2019, (SEI 201911867002023):

1. Recomenda-se a pasta fortalecimento do Plano de Comunicação interno e de Ações de capacitação interna e externa para disseminarem e internalizarem, entre outros pontos importantes: a) os objetivos da organização; b) a metodologia adotada para avaliação dos riscos; c) a tolerância a riscos; e d) o processo para determinar riscos, definidos pela organização.

2. Recomenda-se ao Comitê Setorial da pasta avaliar e validar os relatórios de Gerenciamento dos Riscos e Monitoramento das Ações de Controle, planilhas 03A e 03B, pasta SES, *smartsheet*, com registro e relato;

3. Recomenda-se instituir periodicidade de monitoramento dos relatórios de Gerenciamento dos Riscos e Monitoramento das Ações de Controle, planilhas 03A e 03B, pasta SES, *smartsheet*, com registro e relato.

4. Recomenda-se instituir avaliação periódica dos proprietários dos riscos (primeira linha de defesa) pelos supervisores (segunda linha de defesa) quanto as atividades de gestão de riscos.

5. Recomenda-se instituir calendário de reunião mensal do Comitê Setorial da pasta para manutenção ou ampliação da Gestão de Riscos na pasta, bem como para o Gerenciamento dos riscos e para o Monitoramento das Ações de Controle já instituídos.

6. Recomenda-se que seja feita Avaliação Formal dos Riscos nos Novos Projetos julgados significativos pela pasta, utilizando-se a estrutura adotada pela pasta, qual seja ABNT NBR ISO 31.000, com intuito de embasar a tomada de decisões e minimizar as causas de ocorrências dos riscos e/ou mitigar impactos com vistas a aumentar a probabilidade de atingimento do resultado esperado.



SES  
Secretaria de Estado  
da Saúde





7. Recomenda-se que os membros do Comitê Setorial sejam adequadamente capacitados para compreenderem integralmente os riscos sob sua responsabilidade com previsão de atualização e de revisões periódicas dos possíveis avanços normativos.

8. Recomenda-se instituir procedimento operacional padrão para comunicação ao Comitê Setorial, pelos proprietários dos riscos, quando os riscos permanecerem acima da tolerância definida.

9. Recomenda-se verificar a composição atual do Comitê Setorial em razão das modificações organizacionais da Lei 20.491/19.

10. Recomenda-se aos proprietários dos riscos implantar as ações propostas na planilha 02 - Ações de Controle - pasta SES/smartsheet, que porventura ainda não foram iniciadas, considerando as datas propostas para implantação e considerando ainda o limite máximo de 60 dias para as ações para os riscos de nível extremo.

11. Recomenda-se aos proprietários dos riscos continuar a implantação das ações propostas na planilha 02 - Ações de Controle - pasta SES/smartsheet, que ainda não foram totalmente implementadas, considerando os mesmos prazos dispostos no item anterior.

12. Recomenda-se rever a viabilidade/efetividade de ações não implantadas, com intuito de reduzir o nível dos riscos ao patamar aceitável, de acordo com a tolerância a riscos adotada pela pasta.

13. Recomenda-se aos superintendentes das áreas do escopo de implementação da gestão de riscos na SES, o acompanhamento e a supervisão da implantação das ações de controle (planilha 3B - Relatório de Monitoramento das Ações de Controles - SES/smartsheet), bem como do gerenciamento dos eventos de risco (planilha 3A - Relatório de Gerenciamento de Riscos - SES/smartsheet).

14. Recomenda-se atentar-se para as observações mais detalhadas, para cada ação de controle, dispostas no Anexo IV (000010326074).



SES  
Secretaria de Estado  
da Saúde



- Auditoria Baseada em Riscos 2020, INFORMATIVO DE AÇÃO DE CONTROLE/IAC Nº5/2020, (SEI 201911867000862):

1. Revisar as ações de controle a serem implantadas, objetivando o efetivo tratamento dos riscos identificados.

2. Revisar os planos para implementação das ações de controle necessárias, otimizando a utilização dos recursos para tratamento dos riscos.

3. Manter atualizados os registros relativos à execução e aos resultados das ações de controle, possibilitando o monitoramento de sua manutenção/execução e de sua efetividade no tratamento dos riscos relacionados.

4. Manter atualizados os registros relativos ao gerenciamento dos riscos (materialização dos riscos, resultados alcançados, acompanhamento de indicadores).

5. Revisar e ampliar a Matriz de Riscos, de forma que ela mantenha alinhamento com os objetivos da Secretaria e da gestão.

6. Manter rotina de monitoramento do processo de Gestão de Riscos (acompanhando o gerenciamento dos riscos e dos controles), pelas instâncias de governança da Secretaria, com o objetivo de garantir a sua eficácia e o cumprimento de seus objetivos.

- Auditoria Baseada em Riscos 2020, INFORMATIVO DE AÇÃO DE CONTROLE/IAC Nº45/2020, (SEI 201911867000862):

1. Que haja a expansão do Escopo da Gestão de Riscos tornando-a mais abrangente de forma que todas as Gerências identifiquem seus riscos;

2. Melhorar a descrição dos indicadores e suas metas, bem como sua mensuração;

3. Implementar as ações que ainda não foram iniciadas ou ainda não concluídas;

4. Continuar a capacitação em Gestão de Riscos e a conscientização de todos os servidores da Entidade, paulatinamente e continuamente;



SES  
Secretaria de Estado  
da Saúde



5. Que a alta gestão apoie o programa incentivando uma maior participação na Gestão de Riscos dos servidores de cada área, não se restringindo somente da alta gestão e aos titulares das unidades complementares (gerentes e coordenadores).

- Auditoria Baseada em Riscos 2021, INFORMATIVO DE AÇÃO DE CONTROLE/IAC Nº5/2021, (SEI 202111867001630):
  1. Avançar na adoção de ações, políticas, procedimentos, processos e estratégias referentes às 04 dimensões da avaliação da maturidade em gestão de riscos (Ambiente, Processo, Parcerias e Resultados), proporcionando a devida percepção/comprovação do seu atendimento por meio das evidências geradas;
  2. Intensificar o monitoramento quadrimestral dos riscos e acompanhar o atendimento e monitoramento das recomendações emitidas pela Controladoria-Geral do Estado (CGE) e Câmara de *Compliance* (CCO), quando houver;
  3. Avançar na identificação de riscos das unidades administrativas visto que na maioria das unidades foram identificados apenas um ou dois riscos, o que é pouco frente a complexidade da Secretaria de Estado da Saúde;
  4. Fomentar os resultados positivos relevantes, registrando na matriz de riscos de forma objetiva, mensurável e com a economia gerada, quando aplicável, anexando respectivas evidências quando possível;
  5. Incentivar a interação entre os servidores envolvidos na gestão de riscos da pasta (Comitê Setorial, Secretaria Executiva, Superintendentes e Proprietários de Riscos), proporcionando melhor efetividade/qualidade no acompanhamento e monitoramento dos riscos, assim como no preenchimento da Matriz de Riscos.
- INFORME DE AUDITORIA Interna Nº 8/2022 – SES/GO



SES  
Secretaria de Estado  
da Saúde



1. Para que haja aumento no grau de Maturidade em relação à Gestão de Riscos, bem como melhoria de todo o Processo de Gerenciamento de Riscos, recomenda-se que as áreas:
2. Preencham corretamente os itens que ainda se encontram sem preenchimento (coluna não dos anexos) e verifiquem e adequem a Matriz de Riscos conforme as observações listadas nos Anexos.
3. Identifiquem os possíveis resultados positivos e de economia gerada pelos controles implantados.
4. Realizem o Monitoramento do 3º Quadrimestre de 2021 preenchendo todas as colunas e solicitem ao chefe da área para validar as informações.
5. Mantenham o registro das evidências da Implantação das Ações de Controle.
6. Mantenham o acompanhamento da implantação das ações e os Planos de Ação atualizados.
7. Ressalta-se que tais recomendações têm o fito de promover a melhoria contínua da Gestão de Riscos devendo o proprietário dos riscos utilizar-se desta ferramenta para o avanço das boas práticas de gestão, mantendo o registro e o relato do Gerenciamento de Riscos sempre atualizado no aplicativo da CGE.



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



## 10. DEFINIÇÃO DO ESCOPO INICIAL, CONTEXTO E AMPLIAÇÃO DO ESCOPO

Inicialmente, a implantação da Gestão de riscos ocorreu em 8 (oito) áreas da SES. Em 2021, ampliou-se o escopo para 100% (cem por cento) do organograma da pasta, atingindo 54 áreas, além de novos projetos, do Plano da Vacinação Estadual e de uma diretoria.

Quadro 2 – Áreas mapeadas pela SES em 2019

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerência de Planejamento Institucional</li> <li>• Gerência Financeira</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerência de Apoio Administrativo e Logístico</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerência de Compras Governamentais</li> <li>• Gerência de Patrimônio</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerência de Engenharia, Arquitetura e Manutenção</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerência de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas</li> <li>• Gerência de Avaliação das Organizações Sociais</li> </ul>

Fonte: Programa de *Compliance Público* - Eixo IV - Gestão de Riscos - Estabelecimento Do Contexto,

A Secretaria de Estado da Saúde realizou, nessas 54 áreas, o gerenciamento de vários riscos, a partir da operacionalização de uma Matriz de Riscos no aplicativo da *'smartsheet'*, disponibilizado pela CGE.



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



A Matriz de Riscos do órgão permitiu o levantamento de informações pelas áreas mapeadas, destacando-se:

- a) Descrição do Risco: Consiste em descrever o evento que possa impactar/impedir o alcance do objetivo organizacional.
- b) Descrição da Causa: Consubstancia-se na listagem das possíveis causas diretamente vinculadas à ocorrência do risco.
- c) Descrição das Consequências: Trata-se da descrição dos resultados decorrentes da materialização do risco que afetam o objetivo institucional.
- d) Efetividade dos controles.
- e) Probabilidade do risco ocorrer.
- f) Impacto do risco.
- g) Nível do Risco.
- h) Indicador para mensurar ocorrência do risco.
- i) Meta a ser atingida.
- j) Resultados positivos e economia gerada.

O andamento das ações, a efetividade dos controles, a probabilidade, o impacto, o nível dos riscos, os resultados positivos e a economia gerada, bem como a aferição dos indicadores de acordo com as metas pré-estabelecidas, são monitorados periodicamente no sistema *'smartsheet'*.



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



Figura 1 – Matriz de riscos da SES no smartsheet

ID	Risco / Controle	Área / Processo (Escopo)	Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Data da Identif.	Proprietário do Risco
⓪		⓪	⓪	⓪	⓪	⓪
	Gerência de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas(GGDP)					
	Superintendência de Gestão Integrada / Gerência de Apoio Administrativo e Logístico (GAAL)					
	Superintendência de Gestão Integrada / Gerência de Planejamento Institucional(GPI).					
	Superintendência de Gestão Integrada / Gerência de Patrimônio(GPAT).					
	Superintendência de Gestão Integrada / Gerência de Engenharia, Arquitetura e Manutenção (GEAM)					
	Superintendência de Gestão Integrada / Assessoria Contábil					
	Superintendência de Gestão Integrada / Gerência de Contratos e Convênios (GCC)					
	Subsecretaria de Saúde					
0324	Perda de prazo em processos de natureza transversais	Subsecretaria de Saúde	Qualificar a participação e o controle social	Integrar as atividades das Superintendências, supervisionando o correto cumprimento das normas legais em saúde, repassando entendimentos pacificados pela Procuradoria-Geral do Estado, fomentando a troca de informações e o compartilhamento de boas práticas, criando mecanismos de construção de soluções para problemas comuns da área de atuação; Fonte : Regimento interno SES ( Decreto Estadual nº 9.569, art. 18, I)	25/05/20	Subsecretária

Fonte: Aplicativo Smartsheet

Áreas contempladas pelo Escopo atual da Secretaria de Estado da Saúde:

- Gabinete Secretário
- Chefia de Gabinete
- Procuradoria Setorial
- Comunicação Setorial
- Assessoria de Relações Institucionais
- Assessoria Técnica em Gestão de Saúde
- Ouvidoria Setorial
- Gerência de Auditoria
- Gerência da Secretaria-Geral
- Assessoria de Controle Interno
- Corregedoria Setorial
- Superintendência de Gestão Integrada



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



- Superintendência de Gestão Integrada / Gerência de Compras Governamentais (GCG)
- Superintendência de Gestão Integrada / Gerência Financeira (GEFIN)
- Superintendência de Gestão Integrada / Gerência de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas(GGDP)
- Superintendência de Gestão Integrada / Gerência de Apoio Administrativo e Logístico (GAAL)
- Superintendência de Gestão Integrada / Gerência de Planejamento Institucional(GPI).
- Superintendência de Gestão Integrada / Gerência de Patrimônio(GPAT).
- Superintendência de Gestão Integrada / Gerência de Engenharia, Arquitetura e Manutenção (GEAM)
- Superintendência de Gestão Integrada / Assessoria Contábil
- Superintendência de Gestão Integrada / Gerência de Contratos e Convênios (GCC)
- Subsecretaria de Saúde
- Sub de Saúde / Gerência de Informações Estratégicas em Saúde – Conecta SUS
- Superintendência do Complexo Regulador em Saúde Goiás
- Diretoria - Sistema Integrado de Atendimento ao Trauma e Emergências
- Superintendência do Complexo Regulador em Saúde Goiás / Gerência de Regulação de Urgência e Emergência
- Superintendência do Complexo Regulador em Saúde Goiás / Gerência de Regulação Ambulatorial
- Superintendência do Complexo Regulador em Saúde Goiás / Gerência de Regulação de Internações
- Superintendência do Complexo Regulador em Saúde Goiás / Gerência de Regulação de Cirurgias Eletivas
- Superintendência do Complexo Regulador em Saúde Goiás / Gerência de Transplantes



SES  
Secretaria de Estado  
da Saúde





- Superintendência da Escola de Saúde de Goiás
- Superintendência da Escola de Saúde de Goiás / Gerência de Projetos Educacionais e Ensino em Saúde
- Superintendência da Escola de Saúde de Goiás / Gerência de Pesquisa e Inovação
- Superintendência da Escola de Saúde de Goiás / Gerência de Tecnologias Educacionais
- Superintendência de Vigilância em Saúde
- Plano Estadual de Vacinação - Vacina Goiás
- Superintendência de Vigilância em Saúde / Gerência de Vigilância Epidemiológica de Doenças Transmissíveis
- Superintendência de Vigilância em Saúde / Gerência de Vigilância Sanitária de Produtos e Serviços de Saúde
- Superintendência de Vigilância em Saúde / Gerência de Vigilância Ambiental e Saúde do Trabalhador
- Superintendência de Vigilância em Saúde / Gerência de Imunização
- Superintendência de Vigilância em Saúde / Gerência de Vigilância Epidemiológica de Agravos Não Transmissíveis e Promoção à Saúde
- Superintendência de Atenção Integral à Saúde
- Superintendência de Atenção Integral à Saúde / Gerência de Atenção Primária
- Superintendência de Atenção Integral à Saúde / Gerência de Atenção Secundária
- Superintendência de Atenção Integral à Saúde / Gerência de Atenção Terciária
- Superintendência de Atenção Integral à Saúde / Gerência de Assistência Farmacêutica
- Superintendência de Performance
- Superintendência de Performance / Gerência de Avaliação de Organizações Sociais (GAOS).



SES  
Secretaria de Estado  
da Saúde



- Superintendência de Performance / Gerência de Desenvolvimento Organizacional (GDO).
- Superintendência de Performance / Gerência de Avaliação das Unidades Próprias e Conveniadas (GAUPC).
- Superintendência de Saúde Mental e Populações Específicas
- Superintendência de Saúde Mental e Populações Específicas / Gerência de Saúde Mental
- Superintendência de Saúde Mental e Populações Específicas / Gerência de Cuidado a Populações Específicas
- Superintendência de Tecnologia, Inovação e Sustentabilidade
- Superintendência de Tecnologia, Inovação e Sustentabilidade / Gerência de Tecnologia
- Superintendência de Tecnologia, Inovação e Sustentabilidade / Gerência de Inovação e Sustentabilidade



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



## 11. ANÁLISE SWOT

Análise SWOT é uma ferramenta utilizada para fazer análise ambiental, sendo a base da gestão e do planejamento estratégico numa instituição. Pode ser utilizada para qualquer tipo de análise de cenário, sendo um sistema simples destinado a posicionar ou verificar a posição estratégica da unidade analisada no ambiente em questão.

Sinteticamente, são analisadas as seguintes características:

- Forças – vantagens internas da Entidade;
- Fraquezas – desvantagens internas da Entidade;
- Oportunidades – aspectos externos positivos que podem potencializar a atividade da Entidade;
- Ameaças – aspectos externos negativos que podem pôr em risco a atividade da Entidade.

Diante das informações descritas na contextualização da SES foi possível elaborar uma análise por meio da Matriz SWOT.

Foi elaborada em junho/20 a matriz de problemas no Planejamento Estratégico.

Um grupo relacionou as questões vinculadas aos processos finalísticos da SES, ou seja, aqueles que se manifestam na Rede de Atenção à Saúde (RAS) e o segundo com os problemas que se manifestam concretamente na saúde da sociedade. Foi usada a técnica de visualização móvel, com tarefas produzidas pelos participantes e mediação pelo consultor/facilitador do HAOC.

PERSPECTIVA	MACROPROBLEMA	PROBLEMAS RELACIONADOS
Resultados para a sociedade	Situação sócio-econômico-cultural desfavorável, estabelecendo	Baixa escolaridade da população
		Intolerância/Preconceito Social
		Baixa cultura de prevenção na saúde
		Uso abusivo de álcool e outras drogas



SES  
Secretaria de Estado  
da Saúde



	condicionantes negativos na saúde da população	Hábitos alimentares inadequados e sedentarismo
		Saneamento básico deficiente
		Vulnerabilidade/Desigualdade social
		Especificidades culturais de grupos populacionais
	Situação de saúde complexa, com tripla carga de agravos e adoecimento	Altas taxas de morbimortalidade por doenças crônicas não transmissíveis
		Altas taxas de incidência de doenças transmissíveis
		Altas taxas de morbimortalidade por causas externas
		Altas taxas de mortalidade materna e neonatal evitáveis
		Altas taxas de prevalência por condições crônicas
Processos	Estrutura e organização deficiente da RAS	Estrutura física precária de serviços de saúde
		Centralização dos serviços da atenção especializada ambulatorial e hospitalar em apenas uma macro
		Insuficiência da oferta de serviços da atenção especializada ambulatorial e hospitalar
		Baixa cobertura da Atenção Primária à Saúde (APS)



SES  
Secretaria de Estado  
da Saúde



		Insuficiência de insumos e materiais permanentes nos serviços da atenção especializada ambulatorial e hospitalar
		Baixa interoperabilidade dos sistemas de informação nos serviços de saúde
		Insuficiência de RH para a RAS
		Alta rotatividade de profissionais na APS
	Acesso reduzido e baixa qualidade do cuidado na RAS	Baixa resolutividade da atenção primária
		Sobrecarga dos serviços de atenção especializada
		Baixa confiabilidade das informações disponíveis
		Baixo uso de informações para o planejamento das ações de saúde
		Oferta de serviços restrita a horário comercial
		Baixa cobertura vacinal
		Descontinuidade do cuidado na RAS
		Não cumprimento de carga horária pelos profissionais de saúde
		Modelo assistencial centrado na doença
		Alto índice de absenteísmo dos usuários

Em 2020 o grupo condutor do Planejamento Estratégico elaborou pontos específicos da ferramenta SWOT visando a análise de cenário interno e externo à SES/GO, o que propiciaria a



SES  
Secretaria de Estado  
da Saúde



identificação de fatores críticos de sucesso para que os processos desenhados possam ser realizados a contento.

Após a análise SWOT foram definidos: perspectivas, objetivos estratégicos, indicadores, painel de bordo e planos de Ação, nas imagens abaixo:



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



**Guia para Preenchimento da Matriz SWOT**

Respostas	Ptos.	Perguntas	Oportunidades			
Sem efeito	0	Com que intensidade a Força X ajuda a	A gestão do Estado ser feita por profissional de saúde	Existência das instâncias decisórias e de participação da sociedade (COSEMS, CONASEMS, CIBs, CIRs etc)	Parceria Público/ Privado	Implementação de novas tecnologias
Ajuda pouco	1	organização a capturar a				
Ajuda Muito	2	Oportunidade Y?				
Sem efeito	0	Com que intensidade a Força X ajuda a				
Ajuda pouco	1	organização a se resguardar da Ameaça Y?				
Ajuda Muito	2					
Sem efeito	0	Com que intensidade a Fraqueza X pode ser				
Dificulta pouco	1	minimizada pela Oportunidade Y?				
Sem efeito	0	Com que intensidade a Fraqueza X acentua o				
Acentua pouco	1	risco da Ameaça Y?				
Acentua muito	2					
<b>Ambiente Interno</b>	<b>Forças</b>	Recursos humanos qualificado	0,00	1,56	1,89	1,78
		Política de qualidade exigida nos contratos de gestão nas unidades geridas por OS	0,00	0,89	1,78	0,89
		Educação Permanente e Educação Continuada da área finalística e da área meio	0,00	1,67	1,78	2,00
		Qualidade do processo de planificação da saúde e tutoria.	0,00	1,33	1,00	1,22
		Implantação da gestão por processos	0,00	1,78	1,11	1,78
		Recursos federais fundo a fundo	0,11	1,11	1,22	2,00
		Estrutura de tecnologia de informação	0,00	0,89	1,11	2,00
		Comprometimento da alta liderança em relação às diretrizes estratégicas propostas (macro problemas)	1,00	1,67	1,44	1,63
		<b>Fraquezas</b>	Falta de integração entre processos de trabalho das equipes	0,70	0,60	0,30
	Ausência de gestão por competência		0,10	0,10	1,00	1,67
	Alinhamento dos recursos financeiros com o planejamento, inadequada e não transparente.		0,11	0,60	0,89	0,89
	Política de gestão de custos insuficiente		0,44	0,40	1,20	1,40
	Baixa disseminação do compliance na secretaria		0,70	0,60	0,90	0,80
	Ausência de padronização do modelo de gestão		0,10	0,50	0,70	1,10
	Baixo protagonismo dos servidores de saúde		0,10	0,00	0,40	0,70
	Falta de institucionalização da Segurança do Paciente na SES		1,20	0,90	1,30	1,40
	Deficiência na padronização das informações e na análise destas		0,40	1,00	0,70	1,10
	Modelo de regulação do SUS/Goiás		1,20	1,40	1,10	1,40
	<b>TOTAIS</b>			<b>-3,94</b>	<b>4,79</b>	<b>2,84</b>



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



## Ambiente Externo

Ameaças								TOTALS
Cenário conflitante entre COSEMS e Estado	Instabilidade econômica governo/União	Cultura de desvalorização das políticas públicas	Gestores e profissionais de municípios precarizados, desqualificados, sobrecarregados e descomprometidos (e/ou)	Demora na reorganização administrativa do estado	Baixo nível de formação e de conscientização dos cidadãos	Custo de implementação de novas tecnologias	Judicialização	
0,89	0,13	1,13	0,63	0,25	0,75	1,13	0,75	10,86
0,88	0,11	0,22	0,11	0,11	0,11	1,33	0,44	6,88
1,44	0,11	1,33	1,44	0,44	1,78	1,78	0,78	14,56
1,78	0,11	1,56	1,56	0,00	1,11	1,11	0,44	11,22
1,11	0,44	1,33	1,44	1,44	1,33	1,67	0,78	14,22
1,67	1,11	0,78	0,78	0,22	0,44	1,11	0,44	11,00
0,11	0,11	0,00	0,11	0,00	0,00	0,78	0,00	5,11
1,67	0,33	1,22	1,33	0,78	0,89	1,22	1,00	14,18
1,38	0,25	1,56	0,67	2,00	0,78	0,22	0,22	10,07
1,00	1,30	1,44	0,89	1,78	0,67	0,78	0,56	11,28
1,50	1,50	1,38	1,00	1,56	0,22	1,00	1,44	12,09
1,00	1,44	1,33	1,33	1,22	0,56	0,89	1,56	12,78
0,89	0,67	1,11	0,78	1,11	0,78	0,33	0,44	9,11
0,56	1,22	1,44	0,89	1,44	0,67	1,33	1,00	10,96
0,88	1,63	1,25	0,75	1,75	0,75	0,50	0,50	9,20
0,89	1,56	1,44	1,67	1,11	1,33	0,89	0,67	14,36
1,50	1,00	1,38	1,50	1,00	0,63	0,63	0,38	11,20
1,88	1,63	1,75	1,63	1,38	1,25	1,22	1,22	17,04
-1,92	-9,73	-6,51	-3,69	-11,10	-1,21	2,33	-3,35	



## 12. LISTAGEM DOS PROGRAMAS E PROJETOS ESTRATÉGICOS E PROJETOS TÁTICO-OPERACIONAIS

O Planejamento Estratégico foi concluído em julho de 2020 e a partir dessa data os objetivos estratégicos estão sendo monitorados como Projetos Estratégicos pela ferramenta Target, a mesma descrita no item 2.4.2, que é operacionalizada junto à Gerência de Desenvolvimento Organizacional.

### a) Lista de Programas Estratégicos

Programa Amanda  
Programa Cuida Mais Goiás  
Programa Fortalecimento da Gestão  
Programa Goiás Hospitais  
Programa Goiás Policlínica  
Programa Tecendo Redes

### b) Lista de Projetos Estratégicos

Ampliação do Hugol (Neurocardiologia)  
Ampliação dos Leitos de Saúde Mental  
Biometria Neonatal  
Desospitaliza Goiás  
Fortalece SES-GO  
Gestão por Competências  
Hospital de Águas Lindas\*  
Integra Goiás  
Judicialização Integrada  
Kosmos



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



OPAS

Planificação da Atenção à Saúde

Plano da Pessoa com Deficiência

Plano Estadual de Regulação\*

Prontuário Integrado do Paciente\*

Provimentos Médicos

Qualifica APS

Reabilita

Rede de Oncologia

Suspensos

Centro de Formação para Gestores

Finalizados

Athena

Central de Custos da SES-GO

Hospital da Criança e do Adolescente

Imuniza Goiás

Policlínica de Formosa

Policlínica de Goiás

Policlínica de São Luís de Montes Belos\*

Sinfono

**c) Lista de Projetos Tático Operacionais**

Captação de Recursos

C.A.R.A

Gestão de Riscos

MEG-TR SES-GO



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



Fonte: Plano de Governo Estadual, Planejamento Estratégico – SES e o Portfólio de projetos da SES (GOIÁS, 2022): <https://sites.google.com/view/portfoliogpe/projetos-estrat%C3%A9gicos-finalizados>



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



### 13. ENTRADAS PARA A GESTÃO DE RISCOS

O Comitê Setorial de *Compliance* da Pasta deliberou pela Revisão e Implantação da Gestão de Riscos em todas as áreas do organograma da Secretaria. Para tanto, as áreas podem se valer do conhecimento dos servidores para o levantamento dos riscos, bem como das recomendações e determinações da Câmara Central de *Compliance*, da Controladoria Geral do Estado, do Tribunal de Contas do Estado e de outros órgãos de controle. A ouvidoria emite relatórios mensais às áreas para que estas incluam os riscos mais relevantes nas respectivas Matrizes.

#### 13.1. Utilização do Canal de Ouvidoria.

As Ouvidorias do SUS da Secretaria de Estado da Saúde de Goiás – (OuvSUS/SES) têm por missão viabilizar o direito dos cidadãos de serem ouvidos e terem suas manifestações tratadas adequadamente. Possuindo assim a função de intermediar as relações entre os cidadãos e a Gestão da Secretaria de Estado da Saúde de Goiás (SES/GO). E, também a atribuição de receber as manifestações encaminhadas pelos usuários do SUS do Estado de Goiás e levá-las ao conhecimento das áreas técnicas competentes para as devidas providências, constituindo-se, assim, como unidades canalizadoras e intermediadoras, no âmbito da SES/GO.

Para melhoria do processo de trabalho das ouvidorias, o OUVSUS/MS adotou um Manual de Tipificação, em que são categorizadas as manifestações acolhidas de acordo com os assuntos/subassuntos. Os assuntos mais manifestados na Tabela foram: Gestão, seguido pela Assistência à Saúde.

Gestão: Abordam situações que envolvem o gerenciamento necessário para o funcionamento do Sistema Único, incluindo neste âmbito a responsabilidade das esferas de



SES  
Secretaria de Estado  
da Saúde



governo que por meio da habilitação de gestão assumiram compromisso de garantir e aperfeiçoar o funcionamento do sistema de saúde.

Assistência à Saúde: Compreende o rol das demandas que abordam a necessidade de procedimentos médicos em todos os níveis de complexidade (área ambulatorial e hospitalar), abarcando igualmente o tratamento domiciliar. Cabe também tipificar nesse assunto as demandas de transplantes de órgão, conforme orientações específicas neste manual.

Quadro 3: Números absolutos e relativos das manifestações por assuntos e por classificação em 2021.

Assuntos	Classificação						Total	
	Denúncia	Solicitação	Reclamação	Informação	Sugestão	Elogio	Freq. Abs.	Freq. Rel.
GESTÃO	403	1057	2963	90	350	7172	12035	75,57%
ASSISTÊNCIA À SAÚDE	5	1947	233	31	11	31	2258	14,18%
VIGILÂNCIA EM SAÚDE	267	190	332	123	19	4	935	5,87%
ASSISTÊNCIA FARMACÊUTICA		34	164	9	4		211	1,32%
VIGILÂNCIA SANITÁRIA	154	2	37	2	1		196	1,23%
PRODUTOS PARA SAÚDE/CORRELATOS		47	21	1	1		70	0,44%
ESTRATÉGIA DE SAÚDE DA FAMÍLIA (ESF)	11	1	28				40	0,25%
FINANCEIRO	17	2	8	2			29	0,18%
COMUNICAÇÃO	5	3	11	1	5		25	0,16%
OUIDORIA DO SUS	2		13			6	21	0,13%
SAMU	7		10		1	1	19	0,12%
TRANSPORTE	9	1	6	1	1		18	0,11%
ORIENTAÇÕES EM SAÚDE				16			16	0,10%
ASSISTÊNCIA ODONTOLÓGICA	3	6	2	1			12	0,08%
ALIMENTO		3	5		1	1	10	0,06%
CARTÃO SUS		4	2	3			9	0,06%
CONSELHO DE SAÚDE	7				2		9	0,06%
ASSUNTOS NÃO PERTINENTES	3	1	1				5	0,03%
PROGRAMA FARMÁCIA POPULAR DO BRASIL	2		1				3	0,02%
SEM TIPIFICAÇÃO			1			2	3	0,02%
SISTEMA CO-PAGAMENTO - PROGRAMA FARMÁCIA POPULAR	2						2	0,01%
<b>Total geral</b>	<b>897</b>	<b>3298</b>	<b>3838</b>	<b>280</b>	<b>396</b>	<b>7217</b>	<b>15926</b>	<b>100,00%</b>

O assunto de maior concentração de manifestações foi relacionado à Gestão, seguido pela Assistência à Saúde, entre os demais assuntos categorizados apresentam um elevado intervalo em relação a esses dois primeiros. O assunto Gestão corresponde a 75,57% dos



SES  
Secretaria de Estado  
da Saúde



assuntos tratados nas manifestações registradas, totalizando 7.172 manifestações e o segundo assunto mais demandado relaciona-se à Assistência à Saúde, em que as manifestações classificadas como solicitações aparecem com o maior percentual desse assunto, correspondendo a 14,18% (2.258 manifestações).

Conforme estabelecido pelo comitê setorial, os principais assuntos relativos às manifestações devem estar sendo tratados na matriz de riscos da área.

a) Riscos relacionados às manifestações sobre o assunto Gestão:

ID	Risco / Controle	Área / Processo (Escopo)
309	Prescrição dos processos correccionais - Revisão em 05/05/2022	Corregedoria Setorial
311	Dificuldade na gestão dos processos agravada em razão de pandemia - Corona vírus/ Revisão em 05/05/2022	Corregedoria Setorial
737	Diminuição de servidores efetivos nas Comissões, com formação em Direito ou Contabilidade	Corregedoria Setorial
517	Pactuação de contratos com cláusulas genéricas e ou inadequadas, sem atender as especificidades da contratação.	Gerência de Contratos e Convênios
518	Não pactuação de contratos e aditivos em tempo hábil.	Gerência de Contratos e Convênios
797	Acúmulo de processos de prestação de contas recebidas e não analisadas pela coordenação.	Gerência de Contratos e Convênios
492	Não preenchimento integral das vagas disponibilizadas para as Residências (Médica e em Área da Saúde)	Superintendência da Escola de Saúde de Goiás
277	Preenchimento inadequado da Carta de Serviço	Gerência de Desenvolvimento Organizacional
374	Atraso na entrega e incipiência na qualidade dos dados dos principais instrumentos de gestão exigidos por Lei . Ex:(PES, PAS, PE etc.);	Gerência de Desenvolvimento Organizacional
378	Não adequar os instrumentos de gestão do SUS aos objetivos e estratégias estabelecidos nas legislações específicas;	Gerência de Desenvolvimento Organizacional



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



b) Riscos relacionados às manifestações sobre o assunto assistência à saúde.

<b>ID</b>	<b>Risco / Controle</b>	<b>Área / Processo (Escopo)</b>
784	Desabastecimento das insulinas NPH e Regular nos municípios do Estado de Goiás	Gerência de Assistência Farmacêutica
446	Risco de descontinuidade do atendimento pré-hospitalar (APH)	Diretoria - Sistema Integrado de Atendimento ao Trauma e Emergências
453	Emissão incorreta de faixas numéricas para Autorização de Internação Hospitalar -AIH, Autorização de Procedimento Ambulatorial de Alto Custo - APAC	Gerência de Regulação de Urgência e Emergência
328	Taxa de absenteísmo elevada para as consultas médicas especializadas de 1ª vez nas unidades de saúde sob regulação estadual	Gerência de Regulação Ambulatorial
533	Taxa de absenteísmo elevada para os exames de diagnóstico nas unidades de saúde sob regulação estadual	Gerência de Regulação Ambulatorial
339	Redução da resolutividade do processo regulatório de urgência	Gerência de Regulação de Internações
337	Indisponibilidade de leitos para a Regulação Estadual	Gerência de Regulação de Internações
714	Não adesão das Centrais de Regulação de Urgência do SAMU 192 em responder ao formulário de monitoramento diário das unidades móveis ativas e inoperantes diariamente	Gerência de Regulação de Internações
419	Prolongamento do tempo de espera para a execução do procedimento cirúrgico eletivo	Gerência de Regulação de Cirurgias Eletivas
420	Prolongamento do tempo para pagamento da ajuda de custo	Gerência de Regulação de Cirurgias Eletivas
674	Deixar de realizar controle do motivos de glosas de AIH;	Superintendência de Atenção Integral à Saúde



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



## c) Riscos relacionados ao assunto Vigilância em Saúde

ID	Risco / Controle	Área / Processo (Escopo)
334	Recusa das famílias para doação de órgãos e tecidos	Gerência de Transplantes
340	Possíveis receptores fora da fila para o transplante devido ao status semi-ativo	Gerência de Transplantes
366	Subnotificação de Acidentes Relacionados ao Trabalho	Gerência de Vigilância Ambiental e Saúde do Trabalhador
365	Deficiência de apoio estadual aos municípios nas ações de controle das arboviroses.	Gerência de Vigilância Ambiental e Saúde do Trabalhador
652	Monitoramento insuficiente e dados de vigilância da qualidade da água incompletos, incorretos ou inseridos no sistema em tempo inoportuno.	Gerência de Vigilância Ambiental e Saúde do Trabalhador
697	Alto índice de resultados de análises de amostras de água com resultado insatisfatório.	Gerência de Vigilância Ambiental e Saúde do Trabalhador
380	Distribuição ineficiente dos medicamentos para enfrentamento de endemias	Gerência de Assistência Farmacêutica

## 13.1. Utilização do da Autoavaliação em Gestão de Riscos.

Para a elaboração do contexto, foi realizada consulta às partes interessadas internas por meio da Autoavaliação acerca do papel dos proprietários de risco (v. Anexo IV), bem como da sua percepção acerca do gerenciamento de riscos realizado em sua Unidade e metodologia relacionada.

Neste sentido, nota-se que a importância da prática da gestão de riscos, conforme a metodologia hoje adotada, no fortalecimento da governança corporativa em comum acordo



SES  
Secretaria de Estado  
da Saúde



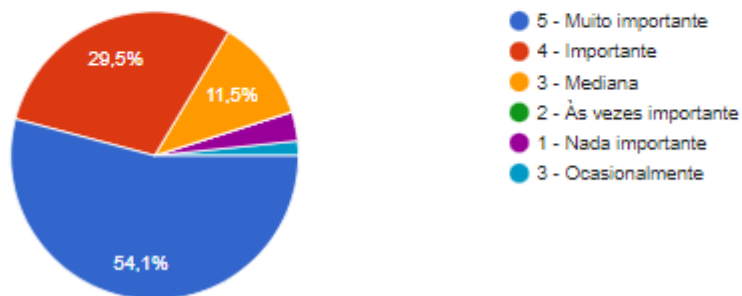


com o estabelecimento de uma cultura em Compliance na sua Organização foi considerada Muito Importante para 54,1% daqueles que responderam o questionário.

11 - Como você avalia a importância da prática da gestão de riscos, conforme a metodologia hoje adotada, no fortalecimento da governança corporativa em comum acordo com o estabelecimento de uma cultura em Compliance na sua Organização?

 Copiar

61 respostas



A importância do comprometimento das lideranças da Pasta, com o estímulo e o gerenciamento crítico da gestão de riscos adotada, para o alcance efetivo de resultados mensuráveis advindos do monitoramento feito ao longo de cada quadrimestre foi considerada “Muito Importante” para 63,9% dos que responderam.

Percebe-se então que o comprometimento das lideranças da Pasta é considerado um fator de destaque no Estabelecimento do Contexto da pasta. Deste modo, há uma coadunação com as manifestações de ouvidoria, que em sua maioria estão relacionadas à temática Gestão.



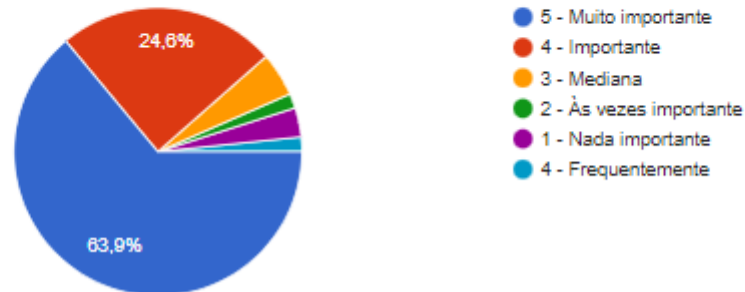
**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



12 - Como você avalia a importância do comprometimento das lideranças da Pasta, com o estímulo e o gerenciamento crítico da gestão de riscos adotada, para o alcance efetivo de resultados mensuráveis advindos do monitoramento feito ao longo de cada quadrimestre?



61 respostas



#### 14. CRITÉRIOS DE RISCO

Dado o grau de maturidade da gestão de risco da Secretaria de Estado de Saúde, serão adotados inicialmente critérios de risco qualitativos. O intuito é que sejam utilizados critérios condizentes com o estágio atual de consciência ao risco e paulatinamente sejam feitas evoluções nos critérios adotados.

Os critérios de probabilidades e consequências para mensuração do nível do risco serão os seguintes.



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



### 14.1. Critérios de Consequência e Probabilidade

- ESCALA DE IMPACTO (1 a 5 - peso de 1 a 16):

1. Desprezível (peso 1): impacto do evento nos objetivos/resultados é insignificante, estando subordinado a procedimentos de determinado setor ou unidade.

2. Menor (peso 2): impacto do evento nos objetivos/resultados é pequeno, mas afetam de certa forma os procedimentos de determinada área ou setor influenciando os resultados obtidos.

3. Moderado (peso 4): impacto do evento nos objetivos/resultados é médio e tem capacidade de afetar áreas ou unidades isoladas.

4. Maior (peso 8): impacto do evento sobre os objetivos/resultados da organização é de gravidade elevada, envolvendo áreas inteiras do órgão e/ou seu conjunto e é de difícil reversão.

5. Catastrófico (peso 16): impacto do evento sobre os objetivos/resultados da organização tem potencial desestruturante sobre todo o órgão e é irreversível.

- ESCALA DE PROBABILIDADE (1 a 5 - peso de 1 a 5):

1. Raro (peso 1): o evento tem mínimas chances de ocorrer.

2. Improvável (peso 2): o evento tem pequena chance de ocorrer.

3. Possível (peso 3): o evento tem chance de ocorrer.

4. Provável (peso 4): o evento é esperado, mas pode não ocorrer.

5. Quase Certo (peso 5): o evento ocorre (de forma inequívoca), salvo exceções.

- MATRIZ DE DEFINIÇÃO DE NÍVEL DE RISCO



SES  
Secretaria de Estado  
da Saúde



Impacto	16	Catastrófico	Alto	Extremo	Extremo	Extremo	Extremo
	8	Maior	Médio	Alto	Alto	Extremo	Extremo
	4	Moderado	Baixo	Médio	Alto	Alto	Alto
	2	Menor	Baixo	Baixo	Médio	Médio	Alto
	1	Desprezível	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Médio
PESO			Raro	Improvável	Possível	Provável	Quase Certo
	PESO		1	2	3	4	5
			Probabilidade				

<b>BAIXO</b>	• 1 a 4
<b>MÉDIO</b>	• 5 a 9
<b>ALTO</b>	• 10 a 30
<b>EXTREMO</b>	• 31 a 80



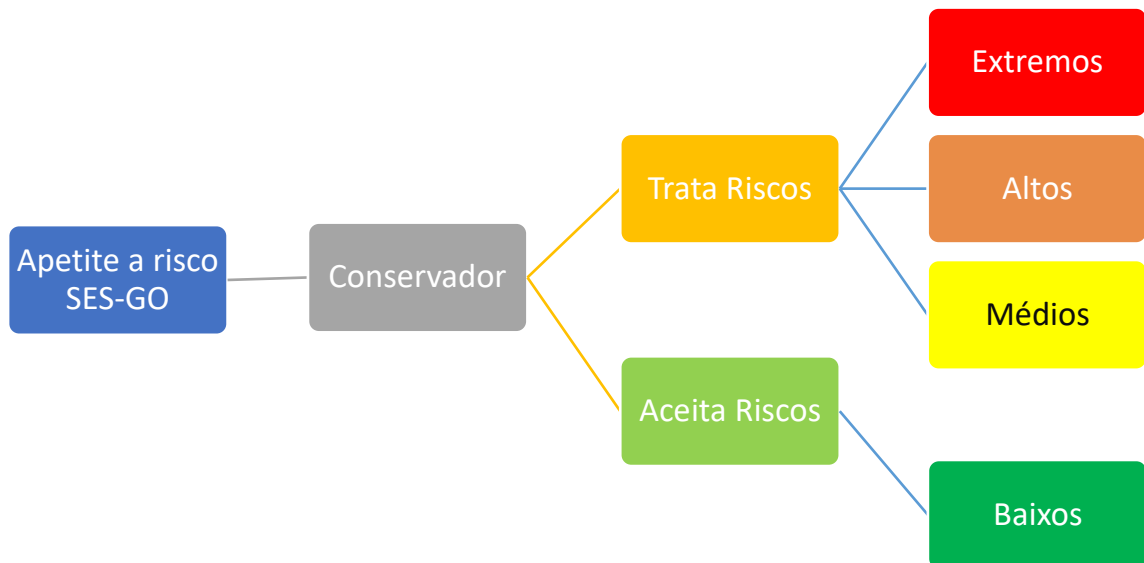
**SES**  
Secretaria de Estado da Saúde



## 15. APETITE A RISCO, TOLERÂNCIA AO RISCO E RESPOSTA:

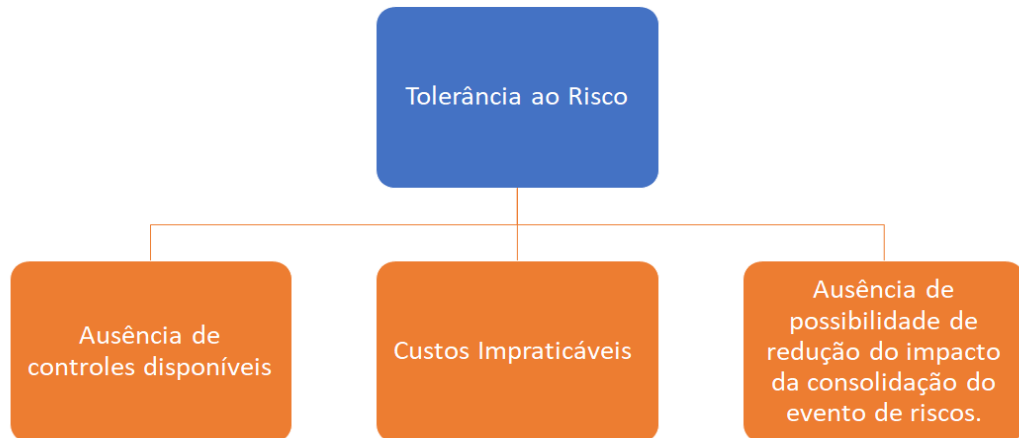
Quanto ao apetite a risco, a organização definiu que mapeará, de 3 (três) a 5 (cinco) riscos chaves para cada área do organograma elencada no escopo, sendo que, manterá controles tidos como satisfatórios ou fortes para os riscos de nível baixo. Para riscos classificados nos níveis médio, alto e extremo, as áreas devem aprimorar controles existente ou implantar novos controles necessários para controle do risco mapeado. Esses limites quanto ao número de riscos e quanto às respostas aos níveis de risco devem ser sempre reavaliados durante o processo de Gestão de Riscos.

Portanto, o apetite a risco da SES é conservador, aceitando-se apenas os riscos de nível baixo e tratando todos os riscos de níveis médio, alto e extremo.



Após a manutenção ou implantação dos controles necessários para diminuir os riscos ao nível aceitável, poderá o proprietário do risco tolerar riscos médios ou altos, quando:

- Não possuir mais controles disponíveis;
- Os custos para implantar novos controles sejam impraticáveis;
- Não houver possibilidade de reduzir o impacto da consolidação do evento de riscos.



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



## 16. GOVERNANÇA E IDENTIFICAÇÃO DOS NÍVEIS E AUTORIDADE E RESPONSABILIDADE

Governança significa oferecer capacidade e condições internas ao governo, para exercício de suas competências e alcance de seus objetivos. Diz respeito aos recursos técnicos, tecnológicos, de infraestrutura, de pessoal, entre outros de que dispõem as estruturas governamentais para formular, planejar e implantar as políticas públicas, assim como acompanhar, avaliar e fiscalizar a sua execução e resultados objetivos. Fonte: Guia para Melhoria da Gestão das Transferências da União

Os parâmetros de resposta relativas ao nível de risco seguirão, a priori, as seguintes respostas e respectivos níveis de tolerância:

Nível de Risco	Resposta ao Risco	Tolerância ao risco
EXTREMO	Implantar ações de controle imediatamente e o risco deve ser monitorado diretamente pelo <b>Comitê Setorial</b> .	Nível de risco inaceitável, exceto em extraordinárias circunstâncias.
ALTO	Garantir que ações de controle sejam implantadas, visando a redução do risco, e o risco deve ser acompanhado pelo <b>Comitê Setorial</b> .	Nível de risco tolerável somente se a redução do risco é impraticável ou seu custo é extremamente desproporcional à melhoria obtida.
MÉDIO	Garantir que as ações de controles atuais sejam eficazes ou aprimorar com ações complementares. Esse nível de risco deve ser monitorado diretamente pelo proprietário do risco e <b>superintendente ou gerente da respectiva área na SES-GO</b> .	Nível de risco tolerável se o custo da redução excederá melhoria obtida.



SES  
Secretaria de Estado  
da Saúde



<b>BAIXO</b>	Manter as ações de controle de controle existentes ou considerar possíveis ações de controle ( <b>analisar cada caso</b> ).	Nível de risco aceitável sendo necessário manter a garantia de que o risco permanecerá nesse nível.
--------------	---	---

Tabela - Tolerância e Aceitação de Riscos.

No que diz respeito ao Gerenciamento de Riscos, as diretrizes, responsabilidades e processo de gestão serão definidos através de portaria da Política de Gestão de Riscos, Portaria Nº 398/2019-SES. A criação do Comitê Setorial de Compliance Público foi realizada pela Portaria Nº 397/2019-SES e reformulado através da Portaria nº 1630/2021-SES, estabelecendo a sua composição, operação e competências.

As responsabilidades sobre os riscos, assim como sobre os controles a serem instituídos, serão determinados pelo Plano de Ação, que será elaborado após a finalização da Matriz de Riscos.

O nível de tolerância ao risco, ou seja, o grau de riscos que a organização está disposta a aceitar durante suas atividades em busca de seus objetivos, será aferido pelo perfil de decisão sobre quais riscos deverão receber tratamentos e as prioridades em efetivar controles. Na hipótese de determinadas atividades de gerenciamento e controles que alcancem todos os riscos extremos e altos, considera-se a tolerância baixa, enquanto não for possível o gerenciamento destes riscos a tolerância será alta.





	NÍVEL	AÇÃO BÁSICA RECOMENDADA
	EXTREMO	Ações de tratamento devem ser implementadas imediatamente.
	ALTO	É necessária a atenção pela alta gerência.
	MÉDIO	Definir responsabilidade gerencial.
	BAIXO	Manter práticas e procedimentos.
<b>TOTAL</b>		

Figura - Tolerância e Aceitação de Riscos.



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde





## 17. GRAU DE MATURIDADE EM RELAÇÃO À GESTÃO DE RISCOS

O grau de maturidade em relação à gestão de riscos reflete o nível de desenvolvimento da unidade em termos de estrutura, cultura e instrumentos para identificar, analisar e tratar riscos. Essa aferição deve ser realizada periodicamente com o fim de averiguar e acompanhar a internalização da gestão de riscos pela Entidade.

O intuito dessa avaliação é conhecer a realidade atual da Entidade e propor melhorias nos processos associados à gestão de riscos. Portanto, trata-se de instrumento informacional e que apoia a Entidade nas decisões relativas à sua estrutura para gerenciar riscos, garantindo a otimização no uso de seus recursos e nos serviços prestados.

Com base nos formulários respondidos pelas diversas áreas a SES, em 2019, no início da Implantação da Gestão de Riscos na pasta, o grau de maturidade era de 1,34, o que classificava a entidade na classe “INGÊNUO”.

Em 2020, a Auditoria Baseada em Riscos, realizada pela Controladoria Geral do Estado de Goiás, classificou a pasta na “CONSCIENTE”, com 2,06 pontos - INFORMATIVO DE AÇÃO DE CONTROLE/IAC Nº45/2020 (SEI 000017366099).

Em 2021, o Informe de Auditoria 18 (SEI nº 000024241327), da Controladoria Geral do Estado.

O nível do Grau de Maturidade em Gestão de Riscos, considerando a autoavaliação e a verificação da auditoria da CGE por amostragem das evidências anexadas, de 1 a 5, foi o Nível 4 - maior que 60% e menor que 80% de atendimento da pontuação do questionário (Nível Gerenciado).

Com a manutenção do Escopo da Gestão de Riscos, bem como da intensificação das ações para a implantação efetiva da mesma em todas as áreas da pasta, o Comitê Setorial tem como meta que o órgão permaneça na classe “Gerenciado” para a Gestão de riscos, conforme tabela a seguir.



SES  
Secretaria de Estado  
da Saúde



TABELA GRAU DE MATURIDADE		
NÍVEL	CLASSE	DEFINIÇÃO
1	INGÊNUO	Nenhuma <b>abordagem formal</b> desenvolvida para a Gestão de Riscos.
2	CONSCIENTE	Abordagem para a Gestão de Riscos <b>dispersa em “silos”</b> .
3	DEFINIDO	<b>Estratégia e políticas implementadas e comunicadas. Apetite por risco definido.</b>
4	GERENCIADO	Abordagem corporativa para a Gestão de Riscos <b>desenvolvida e comunicada.</b>
5	HABILITADO	Gestão de Riscos e controles internos <b>totalmente incorporados</b> às operações.

Tabela - Graus de Maturidade



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



## 16. CONCLUSÃO

O Programa de *Compliance* Público se encontra em constante evolução no âmbito da Secretaria de Estado da Saúde, e que a cada ano, a compreensão e desempenho acerca de *Compliance* passam por aprimoramento. Trata-se, deste modo, de uma melhoria contínua que vem sendo implementada na pasta.

O programa de *Compliance* Público depende da integração de todos os envolvidos, da distribuição de papéis, entendimento da organização, estabelecimento de prazos, e a implementação de ações efetivas.

Todo esse processo requer uma efetiva mudança cultural, para que se possa permitir que a gestão de riscos agregue de fato ao trabalho dos servidores e promova um real acréscimo da maturidade institucional.

Essa transformação, como qualquer outra tão estrutural, é um desafio que requer tempo e esforço. Sendo assim, é preciso que o *Compliance* esteja cada vez mais arraigado nas atividades diárias dos servidores públicos e nas atribuições das áreas.

Nota-se que o *Compliance* na Secretaria de Estado da Saúde tem um potencial revolucionário, podendo e devendo afetar positivamente no serviço público prestado e no bem-estar da população.

Esses resultados estão sendo atingidos de maneira gradativa, com tendência a se tornarem mais consistente com a passagem dos anos e com o trabalho frequente das áreas com a Gestão de Riscos e com os demais eixos do *Compliance* Público.

*\* Este documento foi aprovado pelo Comitê Setorial de Compliance da SES-GO em 27 de Maio de 2022, em reunião realizada.*



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



## 17. ANEXOS

- Anexo I - MAPA ESTRATÉGICO SES
- Anexo II – RELATÓRIO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO DE RISCOS - SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE-GO
- Anexo III – Escopo 2022.
- Anexo IV - Resultado do Formulário Anual de Autoavaliação - Proprietários de Riscos - Programa de Compliance Público - EIXO IV - GESTÃO DE RISCOS (2022)



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



## REFERÊNCIAS

BRASIL; MINISTÉRIO DA ECONOMIA. Guia para Melhoria da Gestão das Transferências da União 2020. 2021.

BRASIL; MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Principais informações para o uso do DGMP DigiSUS - Módulo Planejamento**, 2021. Disponível em: <[https://www.saude.gov.br/files/instrumentos-de-planejamento/Modulo\\_Planejamento\\_DGMP.pdf](https://www.saude.gov.br/files/instrumentos-de-planejamento/Modulo_Planejamento_DGMP.pdf)>. Acesso em: 23 maio. 2022

GOIÁS. **Portaria 398/2019-SES**. Dispõe sobre a Política de Gestão de Riscos da SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE (SES) e dá outras providências, 2019a. Disponível em: <[https://sei.go.gov.br/sei/controlador.php?acao=documento\\_imprimir](https://sei.go.gov.br/sei/controlador.php?acao=documento_imprimir)>. Acesso em: 23 maio. 2022

GOIÁS. **Lei nº 20.491/2019** . Estabelece a organização administrativa do Poder Executivo e dá outras providências., 2019b. Disponível em: <[https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa\\_legislacao/100701/lei-20491](https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/100701/lei-20491)>. Acesso em: 29 maio. 2022

GOIÁS. **Relatório Anual de Gestão 2019**. Goiânia, 2019c. Disponível em: <<https://www.saude.go.gov.br/files/instrumentos-de-planejamento/RAG2019.pdf>>. Acesso em: 23 maio. 2022

GOIÁS. **Decreto nº 9.595/2020** . Aprova o Regulamento da Secretaria de Estado da Saúde e dá outras providências., 2020. Disponível em: <[https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa\\_legislacao/72510/decreto-9595](https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/72510/decreto-9595)>. Acesso em: 29 maio. 2022



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



GOIÁS. **1º Relatório Detalhado Quadrimestral Anterior - RDQAd2021(janeiro a abril), na nova lógica da ferramenta do Ministério da Saúde DigiSUS/MÓDULO PLANEJAMENTO**, 2021. Disponível em: <<https://www.saude.go.gov.br/files/instrumentos-de-planejamento/relatorio-quadrimestral/1quad-2021.pdf>>. Acesso em: 23 maio. 2022

GOIÁS. **Portal: Secretaria de Estado de Saúde GOVERNO DO ESTADO DE GOIÁS**. Disponível em: <<https://www.saude.go.gov.br/>>. Acesso em: 29 maio. 2022.

GOIÁS; CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO. **Programa de Compliance Público do Governo de Goiás**. Disponível em: <[https://www.controladoria.go.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=38&Itemid=442](https://www.controladoria.go.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=38&Itemid=442)>. Acesso em: 22 maio. 2022.

GOIÁS; SECRETARIA DA ECONOMIA. **Portal BusinessObjects**. Disponível em: <<https://www.consultas.sefaz.go.gov.br/BOE/BI/custom.jsp>>. Acesso em: 29 maio. 2022.

GOIÁS; SECRETARIA DE ESTADO DA ECONOMIA. **PLANO PLURIANUAL 2020 / 2023**, 2019. Disponível em: <<http://www.ppa.go.gov.br/arquivos/projeto-ppa-2020-2023-completo.pdf>>. Acesso em: 23 maio. 2022

GOIÁS; SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE. **Plano Estadual de Saúde 2020 - 2023**, 2020. Disponível em: <<https://www.saude.go.gov.br/files/instrumentos-de-planejamento/PES2020-2023.pdf>>. Acesso em: 24 fev. 2022

GOIÁS; SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE. **PROGRAMAÇÃO ANUAL DE SAÚDE 2020**, 2020. Disponível em: <<https://www.saude.go.gov.br/files/instrumentos-de-planejamento/PAS2020.pdf>>. Acesso em: 23 maio. 2022

GOIÁS; SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE. **Portaria nº 1610/2022 - SES, de 27 de maio de 2022**, 2022.



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde



GOIÁS; SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE. **Painel Saúde - Plataforma Target.** Disponível em: <<https://painel.saude.go.gov.br/web/sesgo/2021/home>>. Acesso em: 29 maio. 2022.

SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE DE GOIÁS. **Plataforma Orion.** Disponível em: <<https://indicadores.saude.go.gov.br/public/orion.html>>. Acesso em: 29 maio. 2022.



**SES**  
Secretaria de Estado  
da Saúde

