



CARTILHA

Diretor Geral

2025

Cartilha para apoio aos Diretores Gerais das unidades administrada pela
Fundação Saúde do Estado do Rio de Janeiro.

Caro

Diretor(a) Geral,

Seja bem vindo(a) à FSERJ!

A cartilha que você tem em mãos é uma ferramenta importante durante sua gestão.

Ela foi revisada para apoiar os Diretores Gerais em sua missão de fundamentar estratégias e ações junto às áreas técnicas e às lideranças institucionais.

Usuário	Diretoria	FSERJ
Embora você não tenha contato direto com o usuário, suas ações impactam diretamente na qualidade do serviço prestado. Por isso, é fundamental conhecer os processos, os indicadores e seus resultados.	Você está diretamente ligado à FSERJ para tratar de assuntos diversos, sendo responsável por gerenciar, planejar e orientar a utilização dos recursos financeiros, tecnológicos e físicos da unidade.	Você atua como o canal de comunicação da Diretoria Executiva (DIREX) dentro da unidade, sendo suas atribuições diretamente vinculadas a essa diretoria da FSERJ.

Para começar,



Que tal conferir o Termo de Referência (TR) da sua unidade? Nele você vai encontrar todas as obrigações e responsabilidades da unidade pactuadas junto à SES.

Clique aqui e confira o TR da sua Unidade!

The screenshot shows the website for Fundação Saúde. At the top, there is a navigation menu with links: INSTITUCIONAL, IMAGENS, CAPACIDADE, CONCURSOS, LICITAÇÕES, TRANSPARÊNCIA, SEI, LÍQUIDO, and ACESSOS. Below the menu is a large image of a woman interacting with a child in a play area. To the right of the image, there are several news snippets:

- Fundação Saúde promove encontro sobre segurança...
- Ambulatório Médico de Especialidades da FSERJ...
- Governador Cláudio Castro inaugura Instituto...
- Centro Estadual de Diagnóstico para Prevalência...

Você conhece a FSE RJ?

Uma breve apresentação

A Fundação Saúde é uma entidade pública, de personalidade jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, que visa a gestão da saúde pública no Estado do Rio de Janeiro.

É um órgão integrante da administração pública indireta e está vinculado à Secretaria de Estado de Saúde e atua em consonância com as diretrizes constitucionais e legais previstas para o Sistema Único de Saúde.

[Acesse a video aula disponível no canal NCEPEP](#)

Planejamento Estratégico FSE RJ

O planejamento estratégico da Fundação representa muito mais do que um conjunto de metas e ações: é a expressão do nosso propósito, o reflexo do compromisso coletivo com a transformação social e com a excelência na gestão pública.

Sabemos que os desafios são grandes, mas é justamente por isso que planejamos com coragem, com visão de longo prazo e com foco no impacto real.

Juntos, construímos um futuro possível, desejável e transformador.

Vamos em frente. O futuro começa com um bom planejamento — e com pessoas comprometidas em torná-lo realidade.

[Conheça o Planejamento Estratégico da FSE RJ](#)

Missão

Gerenciar unidades públicas de saúde com o intuito de apoiar na execução das políticas de saúde promovidas pela Secretaria de Estado de Saúde, resultando em melhorias dos serviços de assistência à população do Estado do Rio de Janeiro

Visão

Ser o melhor modelo de gestão de unidades públicas de saúde.

Valores



COMPROMETIMENTO



EFICIÊNCIA



RESPEITO



TRANSPARÊNCIA



ALIANÇA



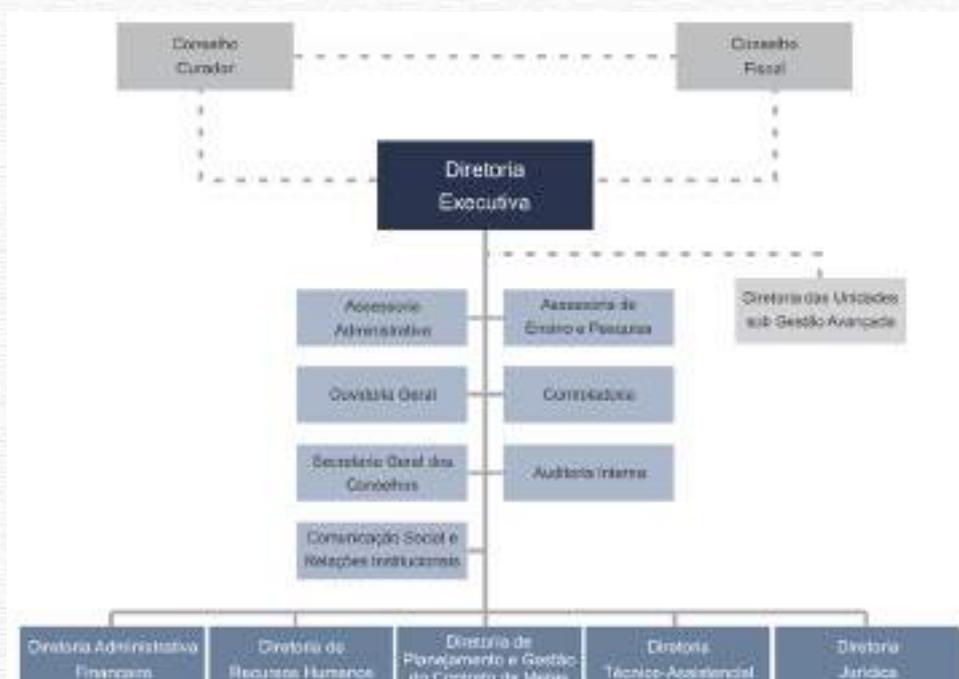
Diretorias

A estrutura organizacional da FSERJ é formada por diretorias, gerências, coordenações, chefias e apoios que atuam de forma integrada para garantir a efetividade da gestão, assegurando a qualidade dos serviços prestados à população.

A seguir, apresenta-se o organograma da FSERJ, conforme estabelecido na Lei nº 5.164, de 17 de dezembro de 2007, que define sua estrutura organizacional e as atribuições de suas unidades.



Organograma da Fundação Saúde



NCEPEP

Aprendizado Sempre ao Seu Alcance

A formação contínua é uma das principais ferramentas para o crescimento dos profissionais em nossas unidades.

Pensando nisso, a FSERJ criou um canal de ensino no YouTube, voltado especialmente para os profissionais da rede.

Por meio desse canal, você tem acesso a conteúdos pensados para o seu dia a dia: orientações técnicas, explicações sobre normativas, boas práticas e temas importantes para a gestão pública em saúde.

Nosso canal de ensino no YouTube foi feito para você: Acesse, aprenda e compartilhe conhecimento!



Orientações Gerais

Para garantir o bom desempenho das atividades e o alinhamento com os fluxos institucionais da FSERJ, é fundamental observar os seguintes pontos:

- Na ausência do Diretor Assistencial, o Diretor-Geral, se médico, assumirá integralmente suas atribuições, incluindo a responsabilidade técnica da unidade e a regularização de pendências junto ao CREMERJ;
- Realizar capacitação gratuita dos cursos EAD em até 3 meses, submetendo o certificado para capacitacao@fs.rj.gov.br, para atualização das informações funcionais;
- Estar presente no dia da visita da COMISSAF, acompanhando a equipe e prestando os devidos esclarecimentos e assinado o relatório de visita;
- Acessar o e-mail institucional, mantendo-se atualizado quanto às comunicações e demandas;
- Consultar e responder regularmente os processos no SEI (Sistema Eletrônico de Informações) da unidade;
- Configurar a resposta automática do Outlook durante ausências (férias/licenças), informando o motivo e o nome do responsável pelo atendimento no período;
- Manter atualizadas as informações da unidade, especialmente aquelas relacionadas ao planejamento, metas e indicadores;
- Participar ativamente das reuniões convocadas pela FSERJ, contribuindo com informações e alinhamentos necessários;
- Atentar aos prazos estabelecidos em ofícios, memorandos e despachos, evitando atraso que comprometam o andamento institucional.

Cursos

[Fundamentos do Programa de Gestão e Desempenho \(PGD\)](#)

[Como Fiscalizar com Eficiência Contratos Públicos](#)

[Sistema Eletrônico de Informações - SEI! USAR](#)

[Planejamento Estratégico para Organizações Públicas](#)

[Gestão da Informação e Documentação - Conceitos Básicos em Gestão Documental](#)

Atribuições

do Diretor Geral



Entenda o que a FSERJ espera de você!

A Fundação confia no seu compromisso e na sua capacidade técnica para transformar diretrizes em resultados concretos.

As atribuições descritas a seguir refletem o papel estratégico que você exerce na construção de uma gestão pública mais eficiente, transparente e voltada para o interesse coletivo.

Esperamos de você responsabilidade, proatividade e alinhamento com os princípios que norteiam a atuação da FSERJ.

Embora pareçam muitas atribuições, estamos disponíveis para você e oferecemos todo suporte para realização das atividades.



Planejamento Estratégico

- Promover o desenvolvimento do Planejamento Estratégico da Unidade elaborado em acordo com as diretrizes da SES -RJ e FSERJ;
- Garantir que os objetivos e ações para melhorias no funcionamento da unidade.

Acompanhamento de Indicadores

- Garantir que mensalmente, até o primeiro dia útil do mês subsequente ao mês de referência, todos os indicadores de desempenho estejam lançados na planilha online disponibilizada pela Diretoria de Planejamento e Gestão (DIRPG);
- Colaborar na elaboração das justificativas referentes ao não cumprimento de metas;
- Atender prontamente às solicitações de informações estatísticas feitas pela DIRPG ou por outras instâncias autorizadas, respeitando os prazos estabelecidos e os critérios de padronização da Instituição.

Acompanhamento de Comissões

- **Caberá ao Diretor Geral assumir a responsabilidade técnica da unidade, na ausência do Diretor Assistencial junto aos órgãos competentes e participações em comissões;**
- Garantir que as comissões hospitalares estejam implantadas e atuantes.

Programa de excelência em Gestão - PEG

- Garantir que a unidade esteja participando ativamente em todas as etapas do Programa de Excelência em Gestão de Saúde;
- Fornecer subsídios quanto ao preenchimento do instrumento de avaliação em todos os critérios determinados;
- Acompanhar a visita da Assessoria Técnica de Qualidade na unidade conforme agendamento;
- Participar da cerimônia de conclusão de ciclo;
- Garantir que o plano de melhorias esteja implementado conforme solicitação da FSERJ.

Plano de Investimentos

- Garantir que a planilha de investimentos seja preenchida e entregue conforme prazo solicitado pela DIRPG;
- Realizar o gerenciamento junto a Diretoria Administrativa e Financeira da unidade a aquisição dos itens solicitados e entregue previstos no Plano de Investimento.

Comunicação

- Disseminar as tomadas de decisões aos colaboradores da unidade por meio de diferentes canais de comunicação como cartazes, e-mails ou mensagens instantâneas, garantindo a boa atuação dos profissionais.

Gestão Documental

- Garantir que documentos normativos (Pop's, Normas, Manuais, Fluxos) estejam implantados e disseminados entre a força de trabalho;
- Apoiar a Assessoria de Planejamento na implantação do fluxo documental (elaboração, distribuição, controle e capacitação).

Acompanhamento de Comissões

- Caberá ao Diretor Geral assumir a responsabilidade técnica da unidade, na ausência do Diretor Assistencial junto aos órgãos competentes e participações em comissões;
- Garantir que as comissões hospitalares estejam implantadas e atuantes.

Ouvidoria

- Garantir que o fluxo de manifestação seja realizado conforme preconizado pela FSERJ.
- Elaborar plano de ação para tratar as manifestações recebidas de modo refinar os processos.
- Garantir que o plano de melhorias esteja implementado conforme solicitação da FSERJ.

Liderança

- Viabilizar ações para que os colaboradores atuem com segurança, preservando sua saúde física e mental;
- Proporcionar de reuniões periódicas para acompanhamento das atividades da unidade e seus indicadores contratuais.

Pesquisa de Satisfação

- Garantir que a pesquisa de satisfação esteja sendo realizada na unidade por meio do Totem ou formulário físico;
- Garantir que os serviços sejam realizados na unidade como previsto em termo de referência, de modo a alcançar a satisfação dos usuários, 80% de satisfação;
- Garantir que ações de correção e corretiva sejam aplicadas mediante aos relatos disponibilizados na pesquisa de satisfação.

Órgãos de Controle

- **Na ausência do Diretor Assistencial, o Diretor-Geral assumirá integralmente suas atribuições, incluindo a responsabilidade técnica da unidade e a regularização de pendências junto ao CREMERJ;**
- Toda solicitação oriunda de órgãos de controle deverá ser encaminhada para a Diretoria Executiva da FSERJ. Não devendo a unidade responder à demanda, sem orientação da clara da FSERJ sobre o tema;
- Representar a Unidade e responder aos órgãos de controle, fiscalização e entidades de classes.

COMISSAF

A COMISSAF é a Comissão de Monitoramento e Supervisão de Avaliação de Resultados, vinculada à Secretaria de Estado de Saúde do Rio de Janeiro (SES-RJ).

Sua principal função é acompanhar e avaliar o desempenho das unidades de saúde em relação às metas estabelecidas nos contratos de gestão.

Durante as visitas da COMISSAF, são verificadas a conformidade dos serviços prestados, a qualidade da assistência e o cumprimento dos indicadores pactuados, promovendo a transparência e a eficiência na gestão pública da saúde.

- A presença dos assessores de planejamento durante essas visitas é fundamental para fornecer informações precisas, esclarecer dúvidas e colaborar na identificação de oportunidades de melhoria. Essa participação ativa contribui para o fortalecimento da governança e para a melhoria contínua dos serviços oferecidos à população.

O Papel de Diretores e Assessores de Planejamento

É fundamental que diretores e assessores de planejamento estejam presentes e engajados durante o processo de auditoria. Eles têm a responsabilidade de acompanhar todo o processo e garantir que todas as não conformidades sejam tratadas de forma resolutiva.

Atividades:

É fundamental que diretores e assessores de planejamento estejam presentes e engajados durante o processo de auditoria. Eles têm a responsabilidade de acompanhar todo o processo e garantir que todas as não conformidades sejam tratadas de forma resolutiva.

- Os diretores e assessores devem estar fisicamente presentes durante a auditoria para acompanhar a coleta de evidências e garantir que o processo seja transparente;
- A assinatura do relatório de auditoria é obrigatória, pois atesta que a direção está ciente dos achados e comprometida com as ações corretivas;
- Quando são geradas não conformidades, diretores e assessores devem responder de forma diligente, fornecendo informações claras e evidências de que ações corretivas estão sendo tomadas;
- Responder junto à FSERJ de forma proativa e objetiva, apresentando planos de ação claros e prazos definidos para resolver as pendências.

Wecheck

É uma ferramenta de controle SES que permite a órgãos de controle maior transparência, de modo todos os relatos gerados nesta visita são inseridos na plataforma. A FSERJ tem um prazo de resposta conforme o nível de não conformidade.

48 horas	5 dias	15 dias
-------------	-----------	------------

Órgãos de Controle tem acesso não apenas as inconformidades apontadas, mas também as respostas prestadas pela FSERJ.

Ações Corretivas e Evidências:

- Durante e após a auditoria, é crucial que a unidade de saúde mostre seu compromisso em resolver as pendências;
- A unidade não deve apenas responder à auditoria, mas também demonstrar com evidências claras que as ações corretivas estão sendo implementadas;
- Proatividade: Diretores e assessores devem buscar soluções imediatas para as questões apontadas;
- Documentação: Todas as ações corretivas devem ser registradas e documentadas adequadamente, com evidências físicas ou digitais que comprovem que os ajustes foram feitos;
- Acompanhamento contínuo: Não é suficiente apenas responder à auditoria; as pendências devem ser resolvidas e acompanhadas, para que as mesmas não voltem a ocorrer.

Por Que Isso É Importante?

- Cumprimento de Metas e Contrato: A não resolução das não conformidades pode prejudicar o desempenho da unidade no cumprimento das metas estabelecidas, refletindo diretamente nos resultados do contrato de gestão.
- Imagem e Credibilidade: Manter uma unidade auditada sem a resolução das pendências impacta a credibilidade da gestão e compromete a confiança da comunidade no serviço prestado.
- Responsabilidade Coletiva: Todos têm um papel na qualidade do serviço de saúde. Diretores e assessores são os garantes da qualidade e devem liderar a resolução de problemas com eficácia e compromisso.

Lembre-se: A auditoria é uma oportunidade para melhorar. Estar presente e resolver de forma eficaz as não conformidades fortalece a gestão e a qualidade do atendimento.

Fiscal de Contrato

Como fiscal de contratos da unidade, diretores e assessores de planejamento desempenham um papel essencial na gestão e acompanhamento dos contratos firmados com fornecedores e prestadores de serviço. A fiscalização eficiente garante que os termos acordados sejam cumpridos e que a qualidade dos serviços prestados esteja sempre em conformidade com o que foi estabelecido no contrato de gestão.

Atividades:

- Acompanhar o Cumprimento dos serviços prestados;
- Verificar se os fornecedores estão cumprindo as obrigações acordadas no contrato;
- Garantir que o fornecimento de produtos ou serviços atenda às especificações e aos prazos estabelecidos;
- Qualificar o Fornecedor;
- Avaliar o desempenho do fornecedor ou prestador de serviço com base nos critérios do contrato;
- Se algum descumprimento de contrato for identificado, documente a não conformidade e tome as providências necessárias para que o problema seja resolvido com o fornecedor;
- Garantir que as ações corretivas sejam implementadas, caso o fornecedor não esteja cumprindo com o contrato.

 **Lembre-se: Fiscalizar não é apenas verificar a execução do contrato, mas também trabalhar para melhorar continuamente a relação com os fornecedores e a qualidade dos serviços prestados.**

[Conheça a cartilha do Fiscal de Contratos](#)



Material de Apoio

Para garantir a uniformidade, a organização das informações e a padronização dos documentos, disponibilizamos modelos de documentos e de controle.

É fundamental que todos sigam os formatos e orientações estabelecidos, assegurando a coerência dos processos e facilitando a análise e o acompanhamento por parte da DIRPG

Preparamos um apanhado de documentos que serão fundamentais e muito usados ao longo de sua gestão.

Para os documentos abaixo, basta clicar no nome de cada documento, para abri-lo. Para fazer o download clique em ARQUIVO > FAZER DOWNLOAD > ESCOLHER O FORMATO e pronto!

MODELOS DE DOCUMENTOS

Modelo de Ata de Reunião. docx

Modelo de Protocolo Clínico.docx

CONTROLES

Lista de Presença: Capacitação conforme RH. docx

Plano de Ação. xls

COMUNICAÇÃO

Modelo de Apresentação. ppt



Comunicação

A comunicação eficiente é parte fundamental da rotina em sua unidade.

Você sabe a quem procurar para ajudá-lo a resolver seu problema?

Saber a quem recorrer em cada situação facilita a resolução de problemas e evita retrabalhos.

Pensando nisso segue planilha com exemplos de situações comuns, respectivos setores e seus responsáveis:

**CLIQUE NA ÁREA
VERDE ABAIXO E
ACESSE!**



Planilha de Comunicação Unidade X FSERJ

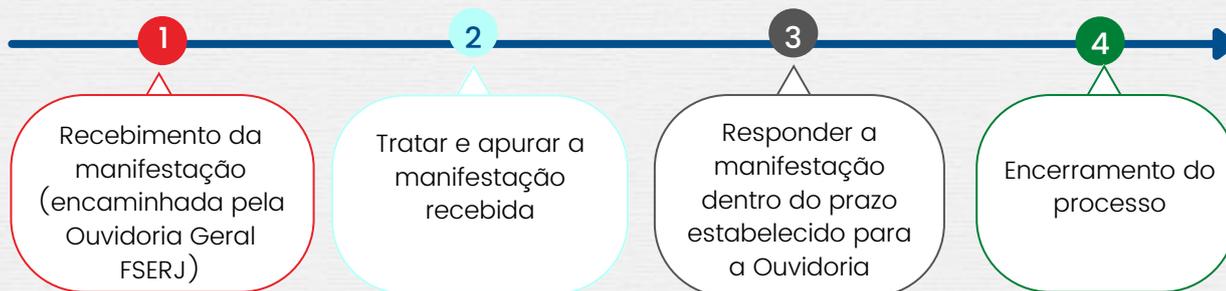


Ouvidoria

A Ouvidoria é um canal fundamental para a gestão dos serviços de saúde e da participação social. Ela permite que os usuários do SUS registrem suas manifestações de elogio, sugestão, informação, solicitação, reclamação e denúncia. Assim, como realizem pedidos de acesso à informação.

Os atendimentos podem ser presenciais, telefônicos ou por meio eletrônico. Utilizamos os sistemas OuVERJ da Controladoria Geral do Estado e o OUVSUS do Ministério da Saúde, para gerenciamento, controle e transparência das manifestações recebidas.

Fluxo de Recebimento e Resposta a uma Manifestação



Recebi uma manifestação, o que devo fazer?

Conforme Resolução SES nº 2741, de 19 de Maio de 2022, temos prazos de resposta estabelecidos que precisam ser cumpridos para garantir a efetividade do processo. É fundamental que os gestores das unidades respeitem esses prazos, garantindo que as respostas sejam qualificadas e dentro do prazo legal.

[Conheça a resolução SES nº 2741](#)

[Conheça a Lei nº 13.460 de 26 de junho de 2017](#)

Como elaborar uma resposta?

- 1 – Leia com atenção a manifestação, identifique as áreas envolvidas e o questionamento do cidadão;
- 2 – Reúna-se com os representantes de cada área para averiguar os fatos, lembrando que o conteúdo das manifestações são sensíveis e frequentemente versam sobre a saúde, intimidade e divulgam seus dados pessoais. Sendo, garantidos pela legislação o seu tratamento ético e passíveis de punição;
- 3 – Caso couber, trace um Plano de Ação para melhoria contínua do processo atingindo a Resolutividade da demanda;
- 4 – A resposta deve ser clara, objetiva e direcionada ao cidadão, fornecendo soluções ou explicações adequadas à demanda do usuário. Evite siglas, abreviações, termos técnicos ou estrangeiros. Use uma linguagem simples, com bom português, e sempre que possível, oriente e esclareça o cidadão sobre o assunto.

Lembre-se

- ✦ A qualidade da resposta é tão importante quanto o prazo para resposta;
- ✦ O não cumprimento dos prazos de resposta ou da qualificação necessária pode ter impacto em todas as unidades.

Considerações Finais

Como gestores dentro da unidade, vocês são os responsáveis por garantir que as metas sejam cumpridas, os processos sejam eficientes e os recursos sejam bem geridos.

A cartilha apresentou algumas das principais ferramentas, responsabilidades e processos que devem ser seguidos para garantir uma gestão estratégica e de qualidade.

Suas ações vão muito além dos processos diários, elas refletem diretamente na qualidade do atendimento à população.

Vamos juntos continuar a trabalhar por uma gestão mais eficiente, transparente e com foco no cuidado e no bem-estar dos usuários do SUS.

Fale conosco



R. Barão de Itapagipe, 225, Rio Comprido - Rio de Janeiro
- RJ - 20261-005



Site

www.fs.rj.gov.br

Fluxo de aprovação:

Vigência: 13/05/2025 - 13/05/2026

Revisão: 12/05/2025 - Responsável Revisão: Michelle Araújo

Aprovação: 12/05/2025

Responsável pela aprovação: João Henrique Marques

Elaboração Inicial: 04/01/2023

Versão:02



FUNDAÇÃO
SAÚDE

Secretaria de
Saúde



GOVERNO DO ESTADO
RIO DE JANEIRO

