



PLANEJAMENTO ESTRATEGICO

CONSELHO REGIONAL DE MEDICINA DO MARANHÃO - CRM-MA

GESTÃO 2023 - 2028



CRM-MA
CONSELHO REGIONAL DE MEDICINA DO ESTADO DO MARANHÃO

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
CONSELHO REGIONAL DE MEDICINA DO MARANHÃO (CRM-MA)
2024 - 2028**



CRM-MA
CONSELHO REGIONAL DE MEDICINA DO ESTADO DO MARANHÃO

CONSELHOR REGIONAL DE MEDICINA DO MARANHÃO - CRM-MA

Telefone: (98) 3227 7065, (98) 3227
7156, (98) 3227 7206
Rua Carutapera, Quadra 37B, N° 02,
Jardim Renascença, São Luis/MA -
CEP: 65075-690

COMISSÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO – CRMMA

José Albuquerque de Figueiredo Neto
Edilson Correa de Medeiros Junior
Julia Bacelar Barros
Paulo César Ferraz Dias Filho
Aline Abreu Almendra

GESTÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



APRESENTAÇÃO

O planejamento estratégico tem assumido um papel cada vez mais determinante no contexto das instituições públicas e privadas. Trata-se de um instrumento capaz de aprimorar os fluxos internos, assegurando a adoção de critérios essenciais como transparência, modernização, racionalização de recursos e avaliação de resultados no processo decisório. No âmbito do Conselho Regional de Medicina do Maranhão (CRM-MA), esse compromisso se traduz no fortalecimento das práticas de gestão e na busca contínua por eficiência e efetividade.

Por meio dessa ferramenta, a instituição consegue identificar pontos de melhoria, reconhecer suas potencialidades e aproveitar oportunidades estratégicas nos diversos cenários em que atua. Desde a sua implementação, o CRM-MA passou a utilizar o planejamento estratégico como guia de crescimento, alinhando as atividades de conselheiros, servidores e colaboradores a uma visão de futuro sólida e integrada aos interesses da classe médica e às demandas da sociedade maranhense.

Este documento consolida o caminho já percorrido pela instituição, os progressos alcançados e os objetivos a serem conquistados nos próximos anos. O sucesso desse processo depende diretamente do engajamento de todos os envolvidos, reforçando a ideia de que a excelência em gestão e fiscalização da prática médica só pode ser alcançada com esforço coletivo e alinhamento estratégico.

Aos que integram essa caminhada, desejamos que esta leitura inspire e sirva de guia para ações coordenadas e eficazes. Que este planejamento estratégico se estabeleça como um verdadeiro norte, orientando iniciativas que resultem em avanços concretos para a valorização da medicina e em benefícios diretos para a população do Maranhão.



DIRETORIA

Presidente:	José Albuquerque de Figueiredo Neto
Vice-Presidente:	José de Ribamar Rodrigues Calixto
2º Vice-Presidente:	André Luiz Pagotto Vieira
3º Vice-Presidente:	Abraão Coelho Galdez Júnior
4º Vice-Presidente:	Paulo César Ferraz Dias Filho
1º Secretário:	Edilson Correa de Medeiros Júnior
2ª Secretária:	Marynéa Silva do Vale
3ª Secretária:	Lucas Frota Beckman
Tesoureiro:	Leopoldina Milanez da Silva Leite
2º Tesoureiro:	Giuliano Peixoto Campelo
Corregedor:	Claudio de Rezende Araujo
Vice Corregedor:	José Maria do Amaral Filho

CONSELHEIROS EFETIVOS

Abraão Coelho Galdez Júnior
André Luiz Pagotto Vieira
Claudio de Rezende Araújo
Edilson Correa de Medeiros Júnior
Erika Krogh
Euler Nicolau Sauaia Filho
Francisco Airton Veras de Araújo Júnior
Giuliano Peixoto Campelo
Hiago Sousa Bastos
Janaina Oliveira Bentivi
José Albuquerque de Figueiredo Neto
José de Ribamar Rodrigues Calixto
José Maria do Amaral Filho
José Pereira Guará
Leopoldina Milanez da Silva Leite
Lucas Frota Beckman
Marynéa Silva do Vale
Nailton Jorge Ferreira Lyra
Paulo César Ferraz Dias Filho
Plinio da Cunha Leal
Samia Jamile Damous Duailibe de Aguiar
Carneiro Coelho

CONSELHEIROS SUPLENTE

Antônio de Pádua Silva Sousa
Antônio Machado Alencar Junior
Bruno Bacellar Palhano
Eduardo Durans Figueredo
Hugo Evangelista Pinto
Jose Aparecido Valadão
Julia Bacelar Barros
Lícia Maria Fernandes Rodrigues
Louis Philip Moses Camarão
Luís Carlos Bernardino Junior
Magda Luciene de Sousa Carvalho
Manoel Lages Castello Branco Neto
Márcia da Silva Sousa
Maria de Fátima Andrade Calderoni
Maria Jacqueline Silva Ribeiro
Mauro Cesar Viana de Oliveira
Sebastião Vieira de Moraes
Stenio Roberto de Castro Lima Santos
Taciana Gabrielle Pinheiro de Moura
Rodrigues
Vitor Dias Neto

Sumário

1. CONCEITOS	2
1.1 Ciclo de Vida do Gerenciamento Estratégico	2
1.2 Arquitetura Funcional, Mapa Estratégico e Perspectivas do BSC	3
2. IDENTIDADE	4
2.1 Mapa de Partes Interessadas	4
2.2 Mapa de Funções	5
2.3 Cadeia de Valor	6
2.4 Mapa de Ativos Críticos	6
2.5 Missão Organizacional.....	9
2.6 Arquitetura Funcional	9
3. DIAGNÓSTICO	10
3.1 Levantamento Histórico	10
3.2 Análise de Ambiente (SWOT).....	11
4. DIREÇÃO	11
4.1 Visão de Futuro	11
4.2 Objetivos Estratégicos	12
4.3 Mapa Estratégico.....	13
4.4 Alinhamento Estratégico.....	13
5. PLANEJAMENTO	13
5.1 Balanced Scorecard (BSC)	14
5.2 Iniciativas Estratégicas	15
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	17

1. CONCEITOS

O Planejamento Estratégico do Conselho Regional de Medicina do Maranhão (CRM-MA) é um processo sistemático e participativo de definição de objetivos, metas e ações que orientam a gestão da instituição em curto, médio e longo prazo. Ele funciona como um instrumento de governança e desenvolvimento institucional, assegurando que as atividades do Conselho estejam alinhadas à sua missão legal e ao compromisso de promover uma medicina ética, segura e de qualidade.

Mais do que um conjunto de metas, o planejamento estratégico constitui-se em uma ferramenta de gestão dinâmica, capaz de integrar a visão de futuro da instituição às demandas da sociedade, dos médicos e dos órgãos reguladores. Ele permite ao CRM-MA antecipar cenários, gerir recursos com racionalidade, aprimorar processos internos e fortalecer a transparência em suas decisões.

Ao adotar essa prática, o CRM-MA reafirma o compromisso de ser um órgão moderno, inovador e eficiente, capaz de transformar desafios em oportunidades. O planejamento estratégico garante que as ações da autarquia estejam voltadas não apenas à fiscalização e regulamentação da prática médica, mas também à defesa do interesse público na área da saúde.

Assim, o Planejamento Estratégico do CRM-MA deve ser entendido como:

- Uma bússola institucional, que direciona esforços e define prioridades;
- Um mecanismo de fortalecimento organizacional, que possibilita reconhecer fragilidades e consolidar pontos fortes;
- Um pacto coletivo, que envolve conselheiros, servidores e sociedade em torno de uma visão comum de futuro;
- Um compromisso social, ao assegurar que a boa prática médica se traduza em benefícios concretos para a população maranhense.

1.1 Ciclo de Vida do Gerenciamento Estratégico

O ciclo de vida do gerenciamento estratégico do Conselho Regional de Medicina do Maranhão (CRM-MA) compreende um processo contínuo e integrado que garante a efetividade das ações institucionais. Ele é formado por quatro etapas principais: formulação, implementação, monitoramento e revisão, que, interligadas, asseguram a adaptação permanente às demandas sociais, profissionais e regulatórias.

Formulação - Nesta etapa, são definidos os princípios, diretrizes, objetivos e metas da instituição, considerando análises internas e externas. No CRM-MA, isso envolve a avaliação do cenário médico no estado, o levantamento das necessidades dos

profissionais e da sociedade, além da identificação de tendências e riscos que possam impactar a atividade médica.

Exemplo: identificar a necessidade de ampliar a fiscalização no interior do Maranhão e de modernizar os canais de comunicação com os médicos.

Implementação - Consiste na transformação das diretrizes em ações concretas. Os objetivos são desdobrados em programas, projetos e atividades conduzidos pelos setores do CRM-MA.

Monitoramento - É o acompanhamento contínuo da execução das metas, utilizando indicadores de desempenho que medem a efetividade das iniciativas. No CRM-MA, isso se reflete em relatórios de fiscalização, estatísticas de atendimento e pesquisas de satisfação com os médicos registrados.

Revisão - Envolve a análise crítica dos resultados alcançados e a redefinição de estratégias quando necessário. Essa fase assegura que a instituição se mantenha atualizada frente às mudanças sociais, tecnológicas, econômicas e regulatórias.

O ciclo de vida estratégico, portanto, garante que o CRM-MA atue de forma planejada, transparente e responsiva, fortalecendo sua missão de fiscalizar, normatizar e promover a boa prática da medicina em benefício da sociedade maranhense.



1.2 Arquitetura Funcional, Mapa Estratégico e Perspectivas do BSC

A arquitetura funcional do Conselho Regional de Medicina do Maranhão (CRM-MA) corresponde ao modelo organizacional e aos fluxos de responsabilidade que asseguram a execução de suas atribuições legais. Essa arquitetura define a relação entre os órgãos

de direção superior (presidência, vice-presidência e diretorias), as comissões temáticas e o corpo técnico-administrativo, permitindo uma gestão integrada e orientada para resultados.

O mapa estratégico é a representação visual das diretrizes institucionais, traduzindo a missão, visão e valores em objetivos estratégicos interligados. Esse instrumento permite compreender de que forma as ações de fiscalização, registro profissional, normatização e orientação à sociedade contribuem para os resultados de maior impacto: o exercício ético da medicina e a proteção da saúde da população.

Para apoiar a implementação e monitoramento desse planejamento, o CRM-MA adota o Balanced Scorecard (BSC) como metodologia de gestão. O BSC organiza os objetivos estratégicos em quatro perspectivas complementares:

- **Financeira:** assegurar o uso eficiente e responsável dos recursos disponíveis, garantindo sustentabilidade econômico-financeira para o cumprimento das funções regulatórias.
- **Clientes/Partes Interessadas:** atender com qualidade as expectativas dos médicos, da sociedade, das instituições de saúde e dos órgãos de controle, fortalecendo a confiança e a credibilidade da autarquia.
- **Processos Internos:** aprimorar continuamente os processos de registro, fiscalização, análise ética e gestão administrativa, reduzindo prazos, ampliando a eficácia e modernizando procedimentos.
- **Aprendizado e Crescimento:** investir na capacitação dos servidores, no desenvolvimento tecnológico, na inovação e na valorização do corpo funcional, criando condições para uma atuação institucional mais eficiente e sustentável.

Assim, o BSC atua como elo entre a arquitetura funcional do CRM-MA e o seu mapa estratégico, permitindo que os resultados institucionais sejam monitorados de forma sistemática, coerente e transparente.

2. IDENTIDADE

A identidade organizacional do Conselho Regional de Medicina do Maranhão (CRM-MA) constitui-se no conjunto de elementos que orientam sua existência, legitimam sua atuação perante a sociedade e asseguram a clareza de seus propósitos institucionais.

2.1 Mapa de Partes Interessadas

O CRM-MA reconhece a importância de dialogar e se alinhar com diferentes atores sociais e institucionais. Os principais stakeholders são:

Categoria	Partes Interessadas	Expectativas Principais
Internos	Diretoria, Conselheiros, Delegados Regionais, Servidores, Colaboradores	Clareza nos processos, valorização profissional, condições de trabalho
Classe Médica	Médicos registrados, médicos residentes	Ética, orientação profissional, defesa de interesses, agilidade nos serviços
Sociedade	Cidadãos maranhenses, usuários do sistema de saúde	Qualidade e segurança no atendimento médico, ética na prática profissional
Órgãos Públicos	Ministério da Saúde, Secretaria Estadual e Municipais de Saúde, Ministério Público, Judiciário	Cooperação institucional, cumprimento das normas, apoio técnico
Instituições de Ensino	Universidades, faculdades de medicina, centros de pesquisa	Parcerias acadêmicas, valorização da formação médica, orientação ética
Entidades Médicas	Conselho Federal de Medicina, associações e sociedades de especialidades médicas	Integração nacional, alinhamento regulatório, fortalecimento da profissão

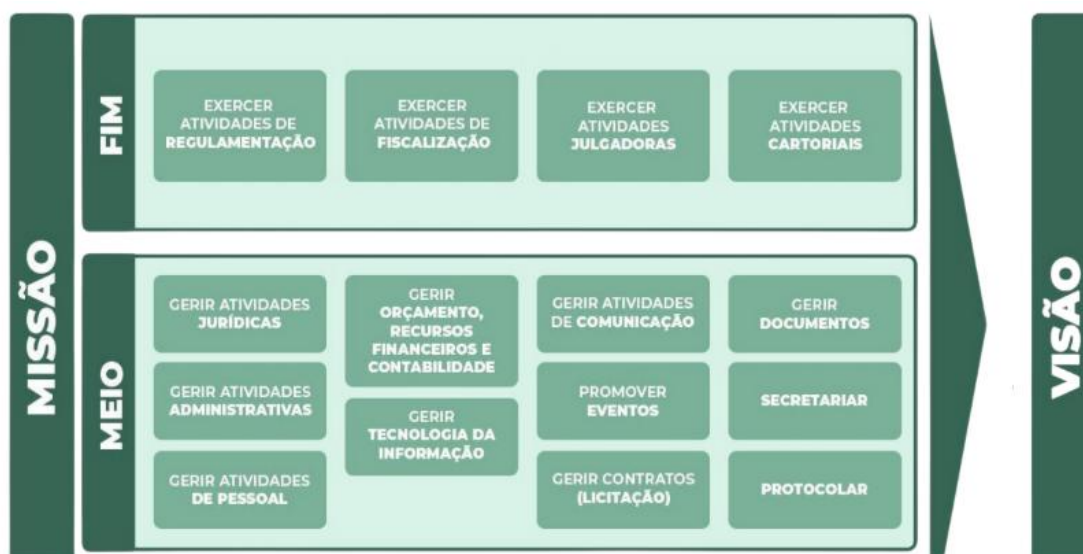
2.2 Mapa de Funções

As principais funções do CRM-MA incluem:

1. Fiscalizar o exercício da medicina no Maranhão, assegurando práticas éticas e seguras.
2. Registrar médicos e entidades prestadoras de serviços médicos.
3. Normatizar procedimentos relacionados à atividade médica, conforme legislação vigente.
4. Orientar médicos e a sociedade em questões éticas e técnicas da medicina.
5. Defender a boa prática médica, a qualidade da formação profissional e a valorização da saúde pública.

2.3 Cadeia de Valor

A cadeia de valor do CRM-MA está estruturada nas seguintes dimensões:



2.4 Mapa de Ativos Críticos

	Baixa	Média	Alta
Baixa	Tolerável (verde)	Significativo (amarelo)	Sério (laranja)
Média	Significativo (amarelo)	Sério (laranja)	Intolerável (vermelho)
Alta	Sério (laranja)	Intolerável (vermelho)	Intolerável (vermelho)

Categoria	Ativos/Elementos Críticos	Probabilidade	Consequência	Classificação do Risco	Risco/Oportunidade	Estratégia
Físicos e Estruturais	Sede administrativa em São Luís	Média	Alta	Sério	Risco: Dependência centralizada	Plano de manutenção preventiva e ampliação da estrutura
	Delegacias regionais no interior	Alta	Média	Sério	Oportunidade: Expansão da capilaridade	Investimento em infraestrutura regional
	Frota de veículos para fiscalização	Média	Média	Significativo	Risco: Obsolescência	Renovação periódica da frota

	Estrutura de TI (servidores, equipamentos)	Média	Alta	Sério	Risco: Pane tecnológica	Investimento em modernização e redundância
Humanos	Corpo técnico-administrativo	Alta	Alta	Intolerável	Risco: Rotatividade e sobrecarga	Plano de valorização e capacitação contínua
	Conselheiros (titulares e suplentes)	Baixa	Alta	Sério	Risco: Descontinuidade e de gestão	Formação de lideranças e programas de integração
	Fiscais médicos	Alta	Alta	Intolerável	Risco: Insuficiência de fiscais	Reforço no quadro e treinamento especializado
	Programas de capacitação	Média	Média	Significativo	Oportunidade: Desenvolvimento institucional	Ampliar cursos e parcerias educacionais
Tecnológicos	Sistema de Registro (SiscadWeb/C FM)	Média	Alta	Sério	Risco: Interrupção no cadastro	Garantir suporte técnico e contingência
	Portal institucional (crmma.org.br)	Média	Média	Significativo	Oportunidade: Expansão da comunicação digital	Investir em usabilidade e acessibilidade
	Banco de dados digitais	Baixa	Alta	Sério	Risco: Perda de dados sensíveis	Políticas de backup e segurança da informação
	Segurança da informação (LGPD, backups)	Média	Alta	Sério	Risco: Vazamento de dados	Adoção de protocolos rígidos de cibersegurança
Financeiros	Receita proveniente de anuidades	Média	Média	Significativo	Risco: Inadimplência	Fortalecer cobrança e facilitar meios de pagamento

	Planejamento orçamentário anual	Baixa	Alta	Sério	Risco: Desalinhamento estratégico	Revisões periódicas e auditoria preventiva
	Dependência de recursos próprios	Alta	Média	Sério	Risco: Limitação financeira	Diversificar fontes de receita (convênios, projetos)
	Convênios e parcerias institucionais	Baixa	Média	Significativo	Oportunidade: Expansão de atuação	Ampliar rede de cooperação institucional
Reputação e Relacionamento	Credibilidade perante a sociedade	Baixa	Alta	Sério	Risco: Abalo de confiança	Comunicação transparente e ética
	Imagem pública na imprensa	Média	Média	Significativo	Risco: Notas negativas	Gestão proativa de crises e assessoria de imprensa
	Relacionamento com órgãos de controle	Baixa	Alta	Sério	Risco: Conflitos institucionais	Ações conjuntas e diálogo institucional
	Relação com entidades médicas e universidades	Média	Média	Significativo	Oportunidade: Cooperação científica	Estimular convênios e projetos conjuntos
Jurídicos e Normativos	Código de Ética Médica	Baixa	Alta	Sério	Risco: Descumprimento	Capacitação contínua em ética médica
	Legislação federal (Lei nº 3.268/1957, CF/88)	Baixa	Alta	Sério	Risco: Insegurança jurídica	Monitoramento legislativo e jurídico
	Resoluções do CFM/CRM-MA	Média	Média	Significativo	Risco: Inadaptação normativa	Revisões periódicas e atualização de normativos
	Jurisprudência administrativa	Baixa	Média	Significativo	Risco: Divergências interpretativas	Padronização de entendimentos e capacitação jurídica

2.5 Missão Organizacional

A missão institucional do Conselho Regional de Medicina do Maranhão tem passado por um processo de atualização para acompanhar os desafios contemporâneos da regulação médica e as necessidades da sociedade.

- **Missão Anterior:**

“Propiciar o bem-estar da sociedade, cumprindo as normativas exaradas pelo Conselho Federal de Medicina e demais atribuições instituídas por lei, visando a defesa da sociedade e da classe médica, assegurando e defendendo o exercício da medicina, dentro dos parâmetros da legalidade.”

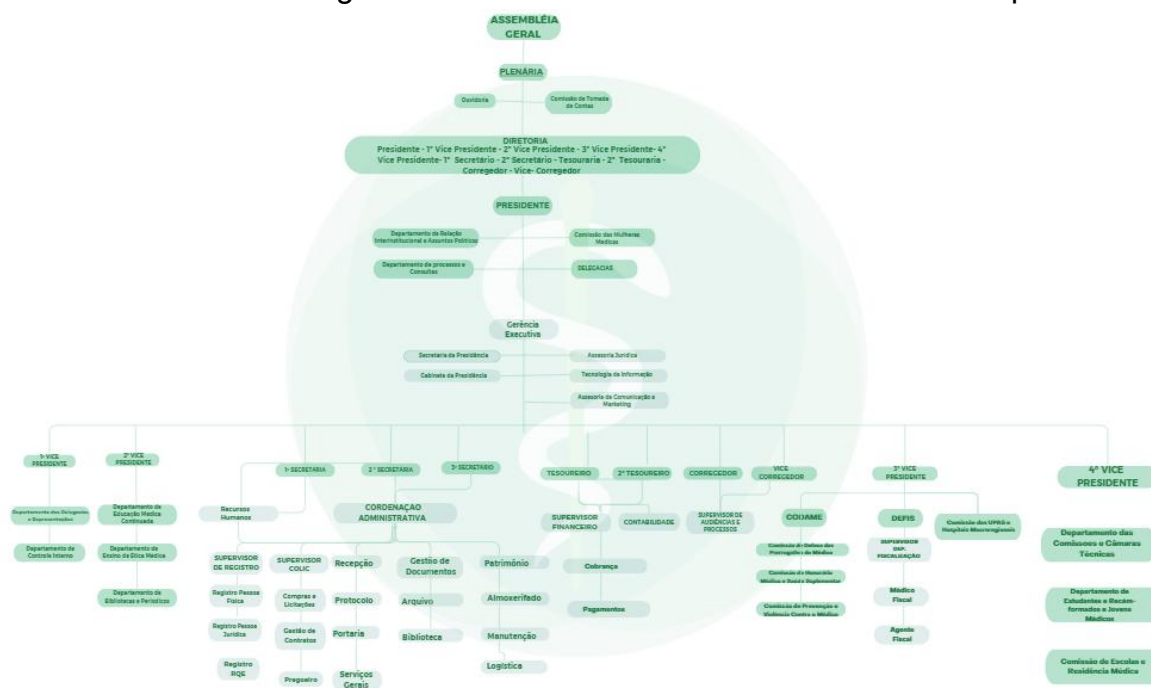
- **Nova Missão Organizacional:**

“Promover a excelência na fiscalização e na regulamentação do exercício da medicina, assegurando a ética, a qualidade e a valorização da prática médica no Maranhão, contribuindo para o bem-estar da sociedade e o fortalecimento da profissão.”

Essa reformulação traduz a necessidade de uma atuação mais proativa, moderna e voltada para resultados, reforçando o compromisso do CRM-MA em ser não apenas um órgão regulador, mas também uma referência na promoção da ética médica, da valorização profissional e da defesa da saúde da população maranhense.

2.6 Arquitetura Funcional

A estrutura organizacional do CRM-MA é composta por:



2.7 Valores Corporativos

Os valores institucionais representam os princípios que orientam as decisões, condutas e práticas do Conselho Regional de Medicina do Maranhão (CRM-MA). Eles refletem a identidade organizacional e consolidam a forma como a instituição se relaciona com a classe médica, a sociedade e as demais partes interessadas.

Ética – Base fundamental de todas as ações do CRM-MA, assegurando integridade, imparcialidade e respeito às normas que regem a medicina e a gestão pública.

Excelência – Compromisso contínuo em oferecer serviços de qualidade, garantindo rigor técnico e eficiência nos processos institucionais.

Inovação – Incentivo à modernização e à adoção de novas tecnologias, visando aprimorar os serviços prestados e acompanhar as transformações do setor da saúde.

Compromisso Social – Atuação pautada no interesse coletivo, priorizando a proteção da saúde da população maranhense e o fortalecimento da medicina como prática de valor social.

Valorização Profissional – Defesa da dignidade, da boa prática e do desenvolvimento contínuo da classe médica, reconhecendo sua importância na promoção da saúde.

Transparência – Clareza e responsabilidade na comunicação das ações, garantindo a confiança da sociedade e o acesso democrático às informações institucionais.

Sustentabilidade – Uso responsável dos recursos disponíveis, equilibrando as necessidades atuais sem comprometer as gerações futuras, em consonância com práticas éticas e ambientais.

Esses valores sustentam a missão e a visão do CRM-MA, assegurando que suas estratégias e ações estejam permanentemente alinhadas com a ética médica, o interesse público e a excelência institucional.

3. DIAGNÓSTICO

3.1 Levantamento Histórico

O Conselho Regional de Medicina do Maranhão (CRM-MA) foi fundado em 1957, e ao longo de seus 67 anos de existência consolidou-se como órgão essencial na fiscalização e normatização do exercício da medicina no estado.

Desde sua criação, o CRM-MA vem desempenhando um papel estratégico na defesa da ética médica e na orientação da prática profissional. Inicialmente, sua competência estava centrada no registro profissional dos médicos e na aplicação das normas previstas no Código de Ética Médica. Com o passar das décadas, a atuação da

instituição ampliou-se significativamente, incluindo atividades de caráter fiscalizador, orientador, normativo e político-institucional, refletindo o crescimento da medicina e as demandas sociais por maior qualidade na assistência à saúde.

Ao longo de sua trajetória, o Conselho expandiu sua presença pelo estado, criando delegacias regionais em municípios estratégicos como Bacabal, Caxias, Codó e Imperatriz, aproximando-se dos médicos e da sociedade. Essa descentralização fortaleceu a capacidade fiscalizadora e aumentou a representatividade institucional.

Hoje, o CRM-MA é reconhecido como uma referência na defesa do exercício ético da medicina e na proteção da sociedade, garantindo que a prática médica no Maranhão seja realizada dentro dos mais elevados padrões técnicos e humanistas.

3.2 Análise de Ambiente (SWOT)

A análise SWOT permite identificar os fatores internos e externos que influenciam a atuação do CRM-MA.



4. DIREÇÃO

4.1 Visão de Futuro

A visão institucional do Conselho Regional de Medicina do Maranhão (CRM-MA) reflete sua capacidade de adaptação às demandas da sociedade e da classe médica, bem como sua busca constante por excelência na regulação e fiscalização da medicina.

- **Visão Anterior:**

“Desempenhar suas funções mantendo-se como um importante agente social nas questões relacionadas à Medicina do Estado do Maranhão, bem como, ser um instrumento que valoriza o trabalho médico.”

- **Nova Visão de Futuro:**

“O Conselho Regional de Medicina do Maranhão (CRM-MA) projeta, para os próximos dez anos, consolidar-se como referência nacional em fiscalização, ética e excelência médica, garantindo à população maranhense um atendimento de qualidade, humanizado e tecnicamente seguro. Ser reconhecido como uma referência de excelência na gestão, fiscalização e defesa da ética médica, consolidando-se como um agente de inovação, desenvolvimento e valorização dos profissionais de medicina no Maranhão, atuando de forma transparente e eficiente.”

Essa atualização da visão expressa a transição de uma atuação predominantemente normativa para uma postura de **liderança nacional**, pautada em inovação, valorização profissional e compromisso com a qualidade da assistência médica prestada à população.

4.2 Objetivos Estratégicos

Os objetivos estratégicos do CRM-MA foram definidos de forma a orientar a atuação da instituição, assegurando que sua missão e visão sejam alcançadas de forma sustentável:

Perspectiva	Objetivos Estratégicos	Iniciativas/Projetos
Financeira	Garantir sustentabilidade financeira	- Otimizar arrecadação de anuidades- Ampliar a eficiência no uso dos recursos- Implementar gestão orçamentária digital
Clientes / Partes Interessadas	Ampliar a satisfação dos médicos e da sociedade	- Implantar canais digitais de atendimento- Ampliar a fiscalização no interior- Desenvolver campanhas de conscientização pública
Processos Internos	Aperfeiçoar processos de registro, fiscalização e transparência	- Digitalizar processos administrativos- Modernizar sistema de registro profissional- Ampliar portal de transparência
Aprendizado e Crescimento	Valorizar pessoas, inovação e tecnologia	- Programas contínuos de capacitação- Implantar novas ferramentas tecnológicas- Fomentar cultura organizacional de ética e excelência

4.3 Mapa Estratégico

O Mapa Estratégico conecta os objetivos do CRM-MA às quatro perspectivas do Balanced Scorecard (BSC), assegurando coerência entre metas, ações e resultados esperados.

Mapa Estratégico do CRM-MA

MISSÃO		VISÃO		VALORES	
Promover a excelência na fiscalização e na regulamentação do exercício da medicina, assegurando a ética, a qualidade e a valorização da prática médica no Maranhão, contribuindo para o bem-estar da sociedade e o fortalecimento da profissão.		Ser reconhecido como uma referência de excelência na gestão, fiscalização e defesa da ética médica, consolidando-se como um agente de inovação, desenvolvimento e valorização dos profissionais de medicina no Maranhão, atuando de forma transparente e eficiente.		Ética Excelência Inovação Compromisso Social Valorização Profissional Transparência Sustentabilidade	
Sociedade	Médicos e Instituições de Saúde Públicas e Privadas	Entidades Representativas	Servidores	Conselheiros e Delegados Regionais	Membros Câmaras Técnicas e Comissões de Ética
Eficiência nos processos de fiscalização	Eficiência nos processos Judicantes	Aumentar a satisfação dos Médicos	Eficácia nos processos cartoriais	Eficácia nos processos normativos	Promover a valorização profissional
Governança Fortalecer a compreensão das atribuições do Conselho e o papel do seu público interno. Fomentar a cultura de Resultados através da gestão participativa e transparência.			Orçamentário Financeiro Assegurar recursos orçamentários e financeiros baseados nos princípios da economicidade.		

4.4 Alinhamento Estratégico

O alinhamento estratégico do CRM-MA consiste em integrar todas as ações planejadas às demandas de suas partes interessadas médicos, sociedade, órgãos de saúde e reguladores.

Com os médicos, assegura suporte ético, orientações claras e defesa do exercício profissional.

Com a sociedade, garante que o exercício da medicina ocorra de forma segura, ética e com qualidade.

Com os órgãos reguladores, mantém conformidade legal e institucional, reforçando a credibilidade da autarquia.

Com os colaboradores internos, promove capacitação, valorização profissional e integração ao propósito organizacional.

Dessa forma, o CRM-MA reafirma seu compromisso de atuar de forma ética, transparente e eficiente, direcionando seus esforços para o fortalecimento da medicina no Maranhão e para a melhoria contínua da saúde da população.

5. PLANEJAMENTO

O processo de planejamento estratégico do CRM-MA materializa-se por meio da tradução da visão, missão e objetivos institucionais em iniciativas práticas, indicadores de

desempenho e projetos estruturantes. A utilização do Balanced Scorecard (BSC) garante uma abordagem equilibrada, que conecta resultados financeiros, satisfação dos registrados e da sociedade, eficiência operacional e desenvolvimento contínuo da instituição.

5.1 Balanced Scorecard (BSC)

Perspectiva	Objetivos Estratégicos	Indicadores (KPIs)	Metas	Iniciativas Estratégicas
Financeira	- Aumentar a eficiência na gestão dos recursos- Garantir sustentabilidade financeira da instituição	- Percentual de execução orçamentária eficiente- Índice de redução de despesas operacionais	- Reduzir custos administrativos em 10% até 2026- Atingir 95% de execução orçamentária anual	- Implantação de sistema de gestão financeira integrado- Revisão de contratos e processos de compras
Clientes / Partes Interessadas	- Elevar a satisfação dos médicos registrados- Fortalecer a confiança da sociedade- Ampliar a transparência institucional	- Índice de satisfação dos médicos- Nível de confiança da sociedade em pesquisas de opinião- Número de acessos ao portal de transparência	- 85% de satisfação dos registrados até 2027- Ampliar em 50% os acessos ao portal até 2026	- Criação do portal de transparência ampliado- Implantação de ouvidoria digital- Campanhas de comunicação e educação em saúde
Processos Internos	- Reduzir tempo de tramitação de processos- Ampliar cobertura da fiscalização- Aprimorar qualidade regulatória	- Tempo médio de tramitação de processos- Percentual de fiscalizações realizadas vs. planejadas- Número de normativas e orientações emitidas	- Reduzir em 20% o tempo de processos até 2027- Cumprir 100% do plano anual de fiscalização	- Implantar sistema de fiscalização eletrônica- Digitalização integral de processos- Fortalecimento das delegacias regionais

Perspectiva	Objetivos Estratégicos	Indicadores (KPIs)	Metas	Iniciativas Estratégicas
Aprendizado e Crescimento	- Capacitar continuamente o corpo funcional- Investir em inovação tecnológica- Desenvolver cultura de excelência institucional	- Percentual de servidores capacitados anualmente- Grau de utilização de sistemas digitais- Índice de inovação institucional	- 100% dos servidores participando de treinamentos anuais- Aumentar em 70% o uso de sistemas digitais até 2026	- Programas de capacitação técnica e ética- Parcerias com universidades e hospitais- Implantação de soluções tecnológicas inovadoras

5.2 Iniciativas Estratégicas

- Implantação de sistema integrado de fiscalização eletrônica.
- Modernização da sede e das delegacias regionais, ampliando a capacidade de atendimento.
- Criação e manutenção de um portal de transparência ampliado, acessível e atualizado.
- Estabelecimento de parcerias com universidades, hospitais e entidades de saúde para desenvolvimento conjunto de projetos e capacitações.
- Implementação de programas de inovação tecnológica e digitalização de processos.
- Ampliação da comunicação institucional por meio de canais digitais, boletins informativos e campanhas educativas.

Perspectiva	Objetivos Estratégicos	Indicadores (KPIs)	Metas	Iniciativas Estratégicas
Financeira	- Aumentar a eficiência na gestão dos recursos- Garantir sustentabilidade	- Percentual de execução orçamentária eficiente- Índice de redução de	- Reduzir custos administrativos em 10% até 2026- Atingir 95% de	- Implantação de sistema de gestão financeira integrado- Revisão de

Perspectiva	Objetivos Estratégicos	Indicadores (KPIs)	Metas	Iniciativas Estratégicas
	financeira da instituição	despesas operacionais	execução orçamentária anual	contratos e processos de compras
Clientes / Partes Interessadas	- Elevar a satisfação dos médicos registrados- - Fortalecer a confiança da sociedade- - Ampliar a transparência institucional	- Índice de satisfação dos médicos- Nível de confiança da sociedade em pesquisas de opinião- - Número de acessos ao portal de transparência	- 85% de satisfação dos registrados até 2027- - Ampliar em 50% os acessos ao portal até 2026	- Criação do portal de transparência ampliado- - Implantação de ouvidoria digital- - Campanhas de comunicação e educação em saúde
Processos Internos	- Reduzir tempo de tramitação de processos- - Ampliar cobertura da fiscalização- - Aprimorar qualidade regulatória	- Tempo médio de tramitação de processos- - Percentual de fiscalizações realizadas vs. planejadas- - Número de normativas e orientações emitidas	- Reduzir em 20% o tempo de processos até 2027- - Cumprir 100% do plano anual de fiscalização	- Implantar sistema de fiscalização eletrônica- - Digitalização integral de processos- - Fortalecimento das delegacias regionais
Aprendizado e Crescimento	- Capacitar continuamente o corpo funcional- - Investir em inovação tecnológica- - Desenvolver cultura de excelência institucional	- Percentual de servidores capacitados anualmente- - Grau de utilização de sistemas digitais- - Índice de inovação institucional	- 100% dos servidores participando de treinamentos anuais- - Aumentar em 70% o uso de sistemas digitais até 2026	- Programas de capacitação técnica e ética- - Parcerias com universidades e hospitais- - Implantação de soluções tecnológicas inovadoras

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Planejamento Estratégico Institucional do Conselho Regional de Medicina do Maranhão (CRM-MA) representa um marco no fortalecimento da governança, da gestão e da transparência desta autarquia que, há 67 anos, cumpre a missão de fiscalizar e normatizar o exercício da medicina em nosso estado.

A construção deste documento reafirma o compromisso do CRM-MA com a ética, a qualidade e a eficiência, pilares fundamentais para garantir serviços médicos seguros e de excelência à população maranhense. O planejamento aqui delineado traduz a visão de futuro da instituição, consolidando diretrizes que orientam o trabalho de conselheiros, colaboradores e parceiros, com foco no interesse público e na valorização da classe médica.

O ciclo estratégico proposto, estruturado com base no Balanced Scorecard (BSC), fornece um caminho claro para alinhar objetivos, metas e iniciativas às demandas das partes interessadas. Através dele, será possível monitorar continuamente o desempenho institucional, identificar fragilidades, corrigir desvios e explorar oportunidades de crescimento e inovação.

O sucesso deste planejamento, entretanto, depende do engajamento coletivo. Somente com a participação ativa de conselheiros, servidores, médicos registrados e da sociedade será possível alcançar os resultados esperados, transformando este documento em uma verdadeira bússola orientadora das ações institucionais.

Assim, o CRM-MA reafirma seu propósito de atuar como referência em fiscalização, ética e qualidade da prática médica, garantindo não apenas o fortalecimento da profissão, mas, sobretudo, a proteção da saúde e do bem-estar da população maranhense.

Este Planejamento Estratégico é, portanto, um compromisso presente com o futuro, que orienta a construção de uma medicina mais ética, moderna e humanizada, em benefício da sociedade que o CRM-MA serve e representa.