



## Sistema de Gestão da Qualidade Hospital 9 de Julho

*Saúde Business Conference*

*São Paulo, 12 de maio de 2008*

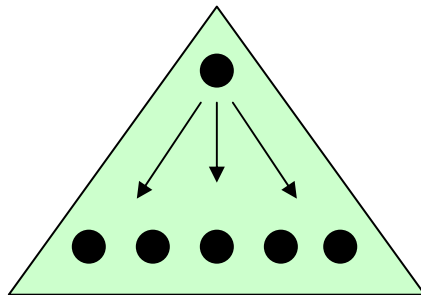
# Agenda

- 1. Visão de Sistema**
- 2. Sistema de Gestão**
  - 1. Gestão Estratégica**
  - 2. Gestão por Processos**
  - 3. Gestão da Operação**
- 3. Caso Hospital 9 de Julho**

# Visão de Sistema

**Definição:** Sistema é uma série de processos que trabalham em conjunto para atingir um **único objetivo**.

## Administração Funcional

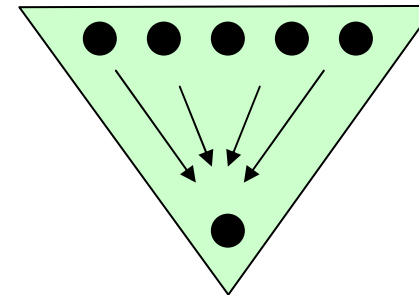


Departamentos  
Autônomos

Produtos por  
Departamento

- O enfoque do trabalho é individual
- O objetivo é cumprir o negociado com o chefe
- No esquema de competência, a informação é valiosa, garante benefícios e privilégios
- A burocracia é freqüente, as definições não estão ligadas as necessidades do cliente.

## Administração por Sistema:



Departamentos  
Integrados

Produtos por  
Processo

- O enfoque do trabalho é equipe multifuncional
- O propósito é criar valor para o negócio e o cliente
- No esquema de competência, a colaboração é fundamental

# Visão de Sistema

## Alguns conceitos válidos...

- Existe em qualquer sistema ***interdependência*** entre os múltiplos componentes.
- O gerenciamento de um sistema exige o **conhecimento das *inter-relações entre pessoas e processos***, sendo adaptado às necessidades, usos e costumes da organização.
- O **objetivo de um sistema deve ser compartilhado** na organização.

## Desafios da implementação da Visão de Sistema:

- **Formal:** planejamento e estruturação da cadeia de processos, comunicação dos objetivos e seleção/capacitação das pessoas.
- **Informal:** cultura da organização, crenças, sentimentos, emoções e rede de relacionamentos.

# Visão de Sistema

## Implantação do Visão de Sistema

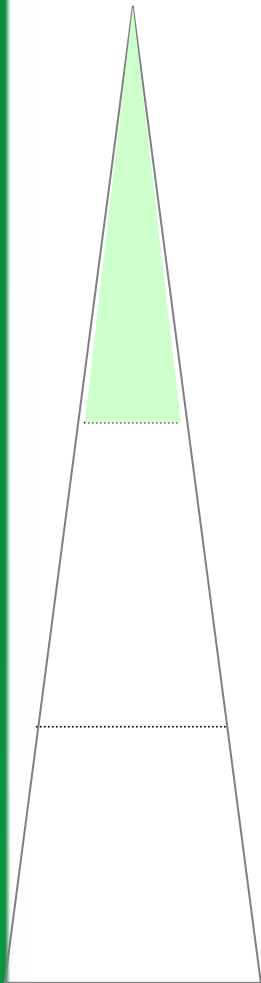
1. O modelo é implantado de cima para baixo, sendo **responsabilidade direta da alta administração**;
2. A implantação é um processo de **mudança cultural e comportamental, exige liderança persistente e investimento em educação e treinamento**.
3. Técnicas aplicadas para o **gerenciamento ativo da mudança**:
  - Educação e comunicação - nivelar o conhecimento, evitar mau entendido;
  - Participação - envolver lideranças no processo de mudança;
  - Facilitação - remover de barreiras e construir relações de confiança;
  - Negociação - ajustar/reduzir as perdas sem limitar os objetivos do projeto;
  - Coerção - pressionar a implementação por meio do poder e da política.

# Sistema de Gestão



**Objetivo:** alinhar os esforços da organização, conforme as atribuições e responsabilidade de cada um, para gerar valor para seus clientes pacientes-médico-operadoras, garantindo retorno para seus acionistas e colaboradores.

# Diretrizes Estratégicas



**Diretriz Estratégica é a combinação da visão, missão e os valores da organização:** Define o propósito e o alcance únicos da empresa em termos de produto/serviços e mercado

## Perguntas:

visão

– Para onde estamos direcionados?

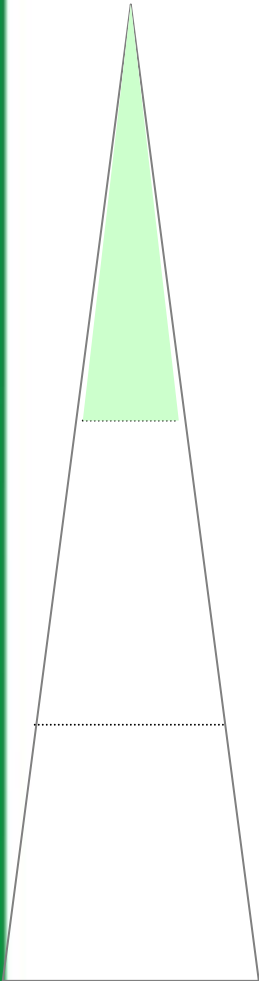
missão

– Quem somos?  
– O que fazemos?

valores

– O que prezamos na organização?

# Diretrizes Estratégicas



**Gerenciamento por Diretrizes** é um processo contínuo que visa manter a organização como um **conjunto apropriado ao seu ambiente/tempo.**

**Foco na consistência:**

**Externa**

Alinhar a organização ao ambiente externo

**Interna**

Alinhar processos e pessoas aos objetivos empresariais

**Aplicação do BSC** para traduzir as diretrizes estratégicas em ação, potencializar a comunicação e o envolvimento com os objetivos da organização

# Gerenciamento por processos

**Gerenciamento por processo** compreende a organização como uma cadeia de processos sucessivos/concomitantes que proporcionam um resultado bem definido para o cliente.

## Classificação dos processos:

### **PROCESSOS PRINCIPAIS**

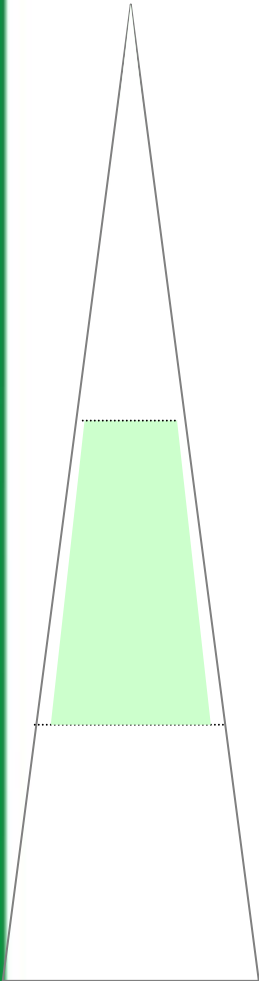
*São os que resultam em um produto ou serviço.*

UTI / UI / Centro Cirúrgico / PS

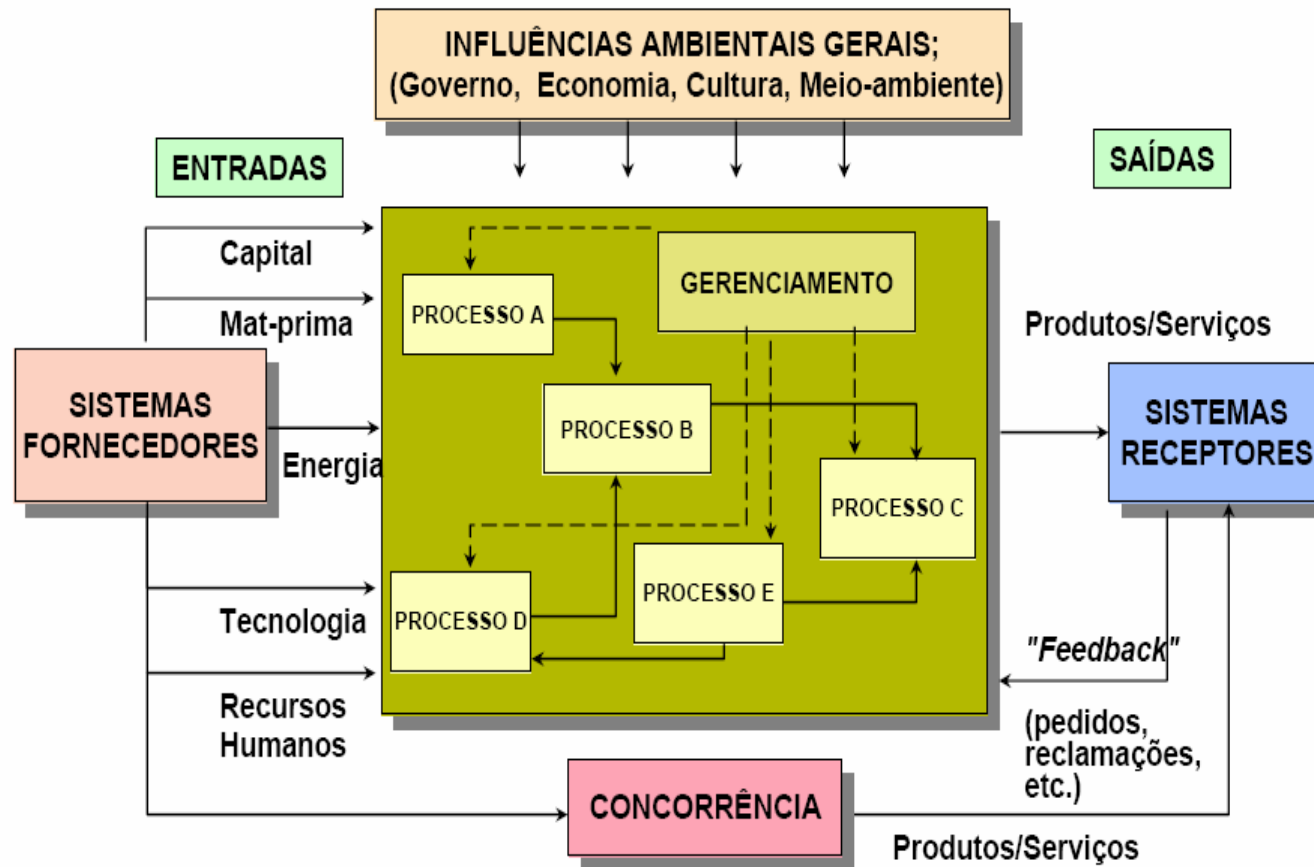
### **PROCESSOS DE APOIO**

*Processos que existem para facilitar o funcionamento regular da Instituição: ocorrem nos bastidores mas são essenciais para a gestão eficaz da empresa.*

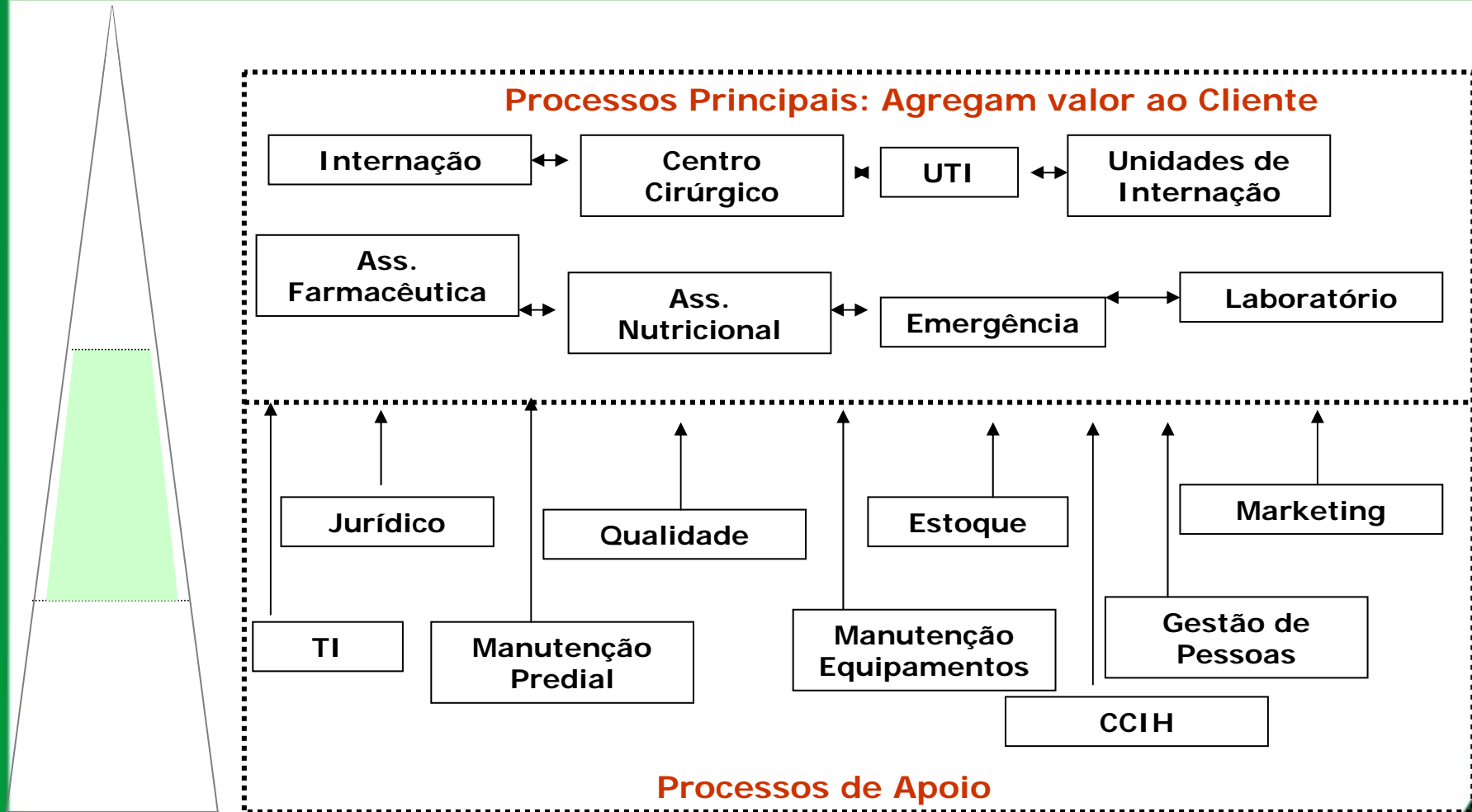
CCIH/ TI / Segurança do Trabalho / Escritório da Qualidade



# Gerenciamento por processos



# Gerenciamento por processos Hospitalares



# Gerenciamento da Operação

**Gerenciamento da Operação** visa engajar pessoas no desenvolvimento e melhoria dos processos

**Foco na consistência entre:**



**Gestão de Documentos**

Padronização e aderência às melhores práticas com redução da variabilidade dos processos

**Gestão de Riscos**

Adoção de ações preventivas frente aos riscos inerentes ao processo

**Gestão de Não Conformidades**

Notificação e ação corretiva frente aos desvios do processo que comprometem os resultados esperados

## **Caso Hospital 9 de Julho**

# Sistema de Gestão da Qualidade

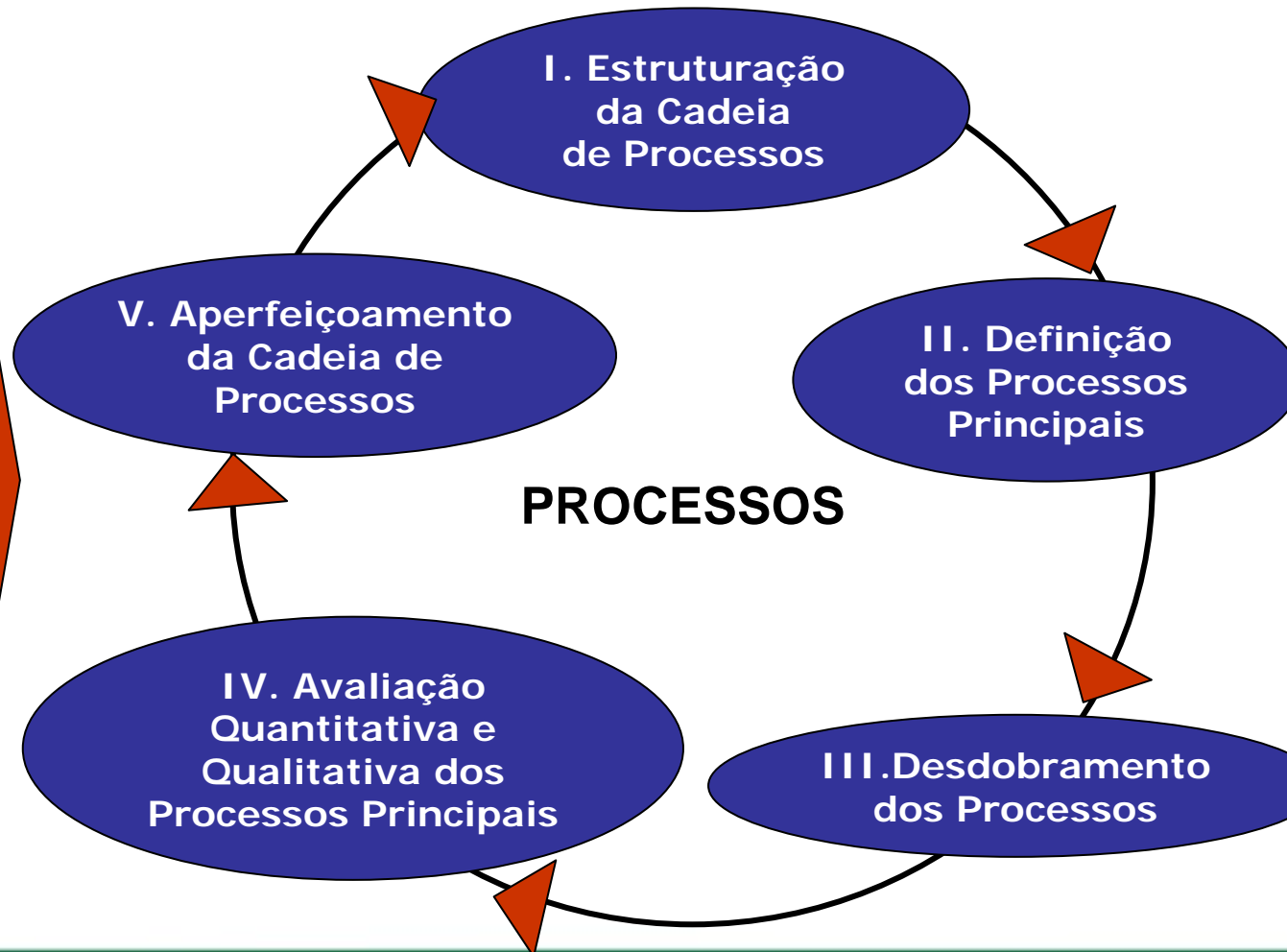
Etapa 1

Etapa 2

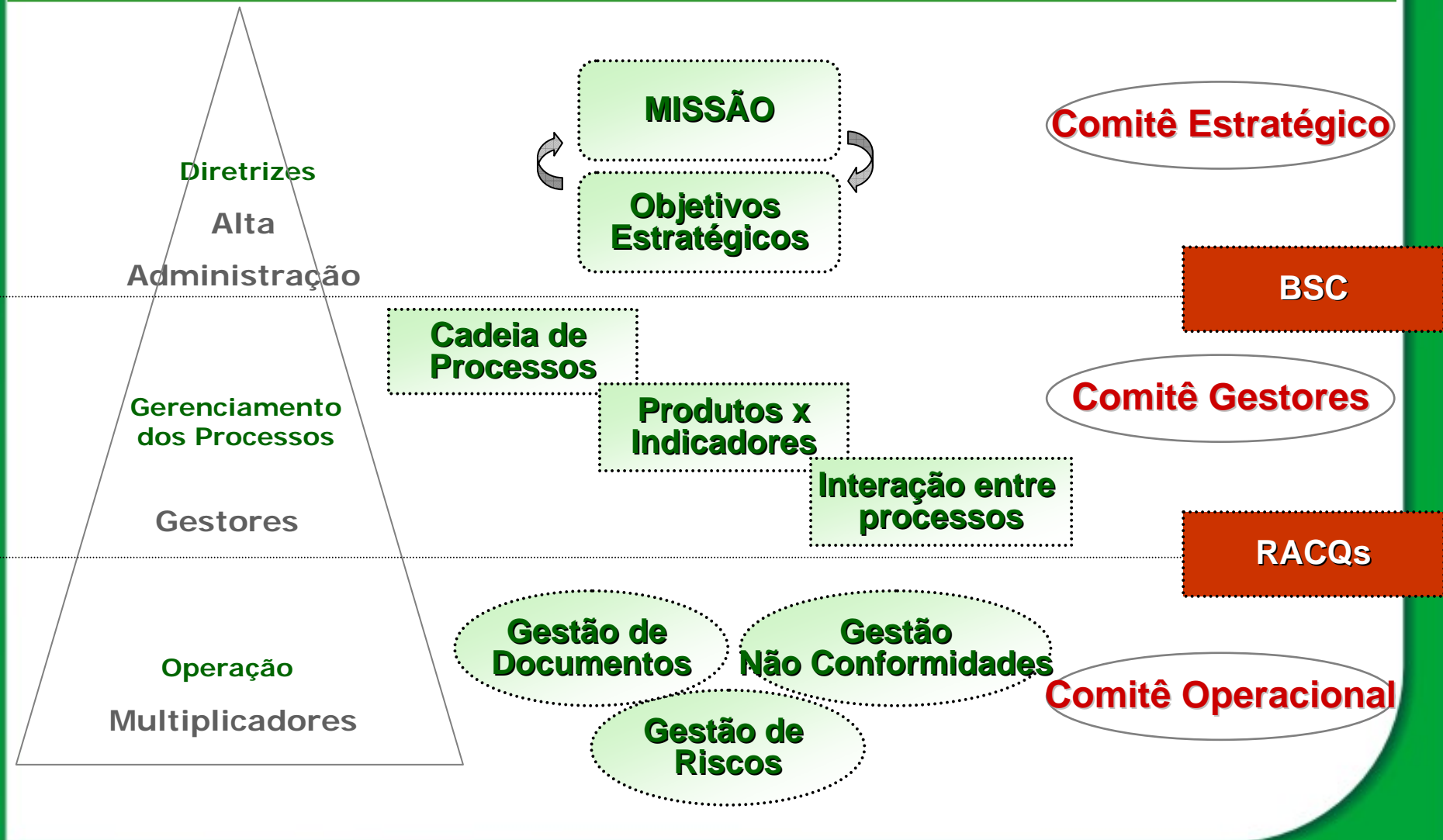
Etapa 3

DIRETRIZES

OPERAÇÃO



# Sistema de Gestão da Qualidade



## Diretrizes Estratégicas do H9J

### **Visão:**

“Ser reconhecido como referência nacional no atendimento a pacientes de alta complexidade”

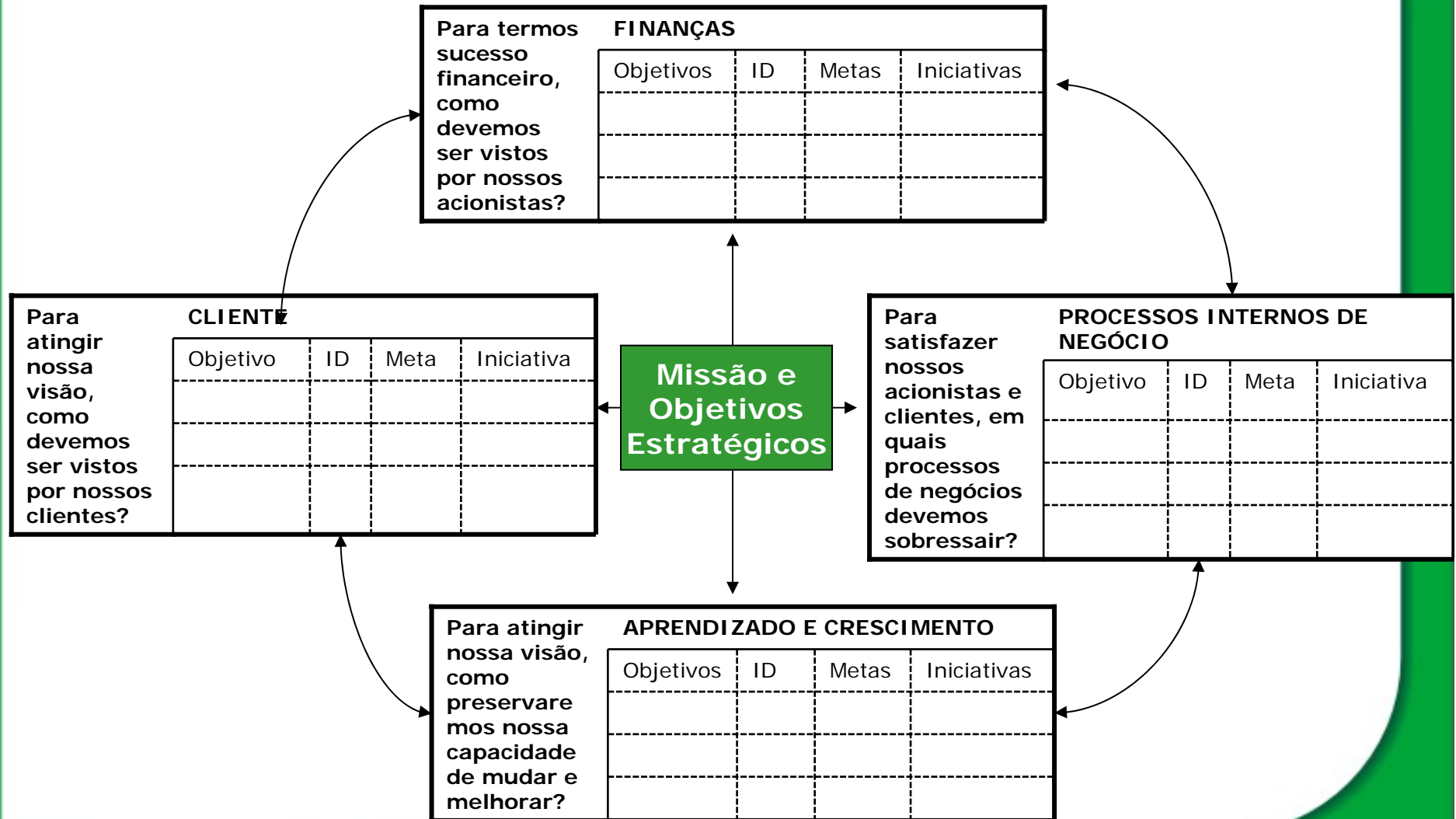
### **Missão:**

Somos um hospital geral, CLÍNICO E CIRÚRGICO com foco na EXCELÊNCIA DO ATENDIMENTO, EFICIÊNCIA OPERACIONAL, E ALTA RESOLUTIVIDADE.

### **Valores:**

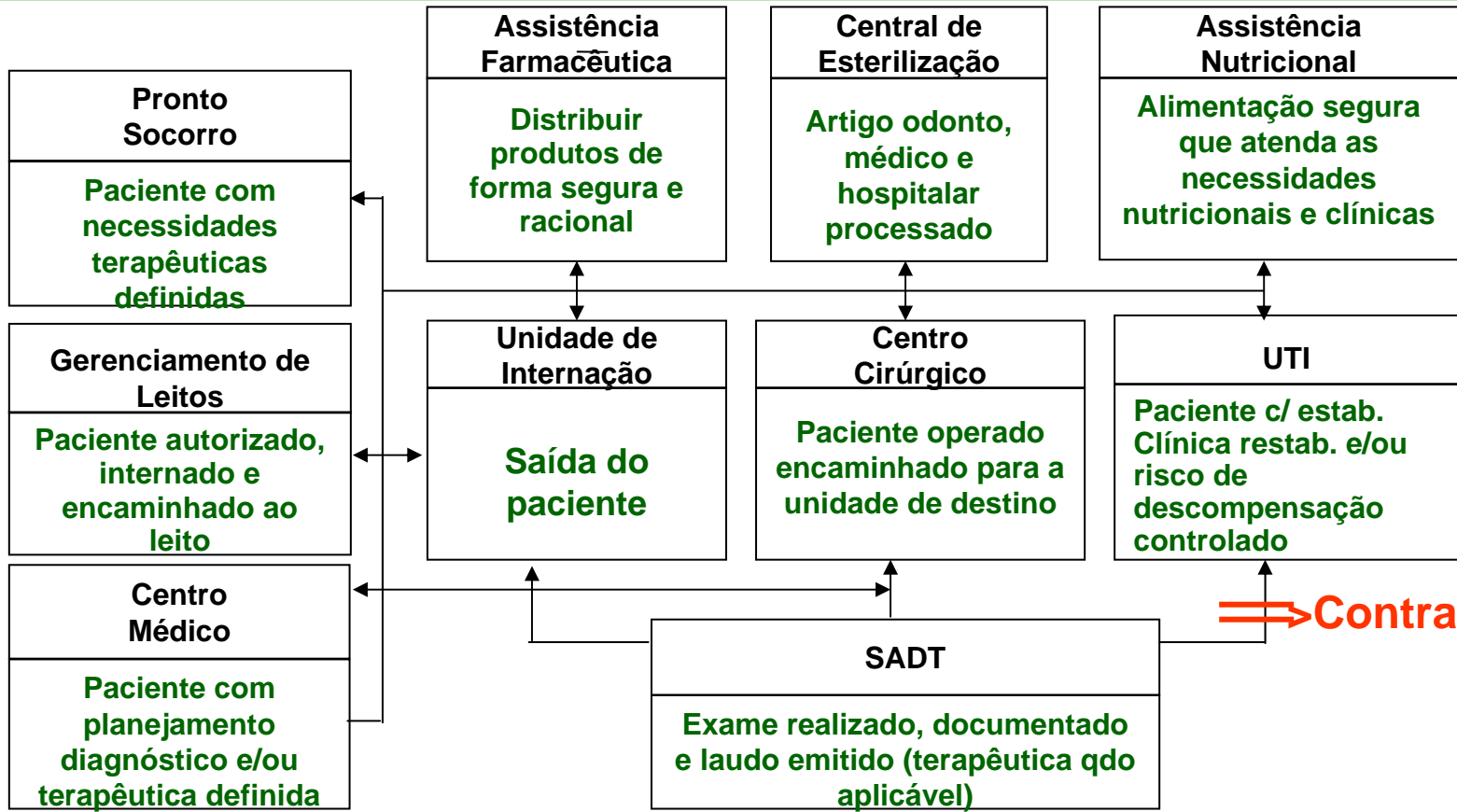
- Calor humano
- Comprometimento
- Desenvolvimento
- Ética / Integridade
- Melhoria contínua
- Motivação / Energia
- Mudanças
- Reconhecimento
- Trabalho em equipe

# BSC - Tradução da estratégia em ação



# Cadeia de Processos

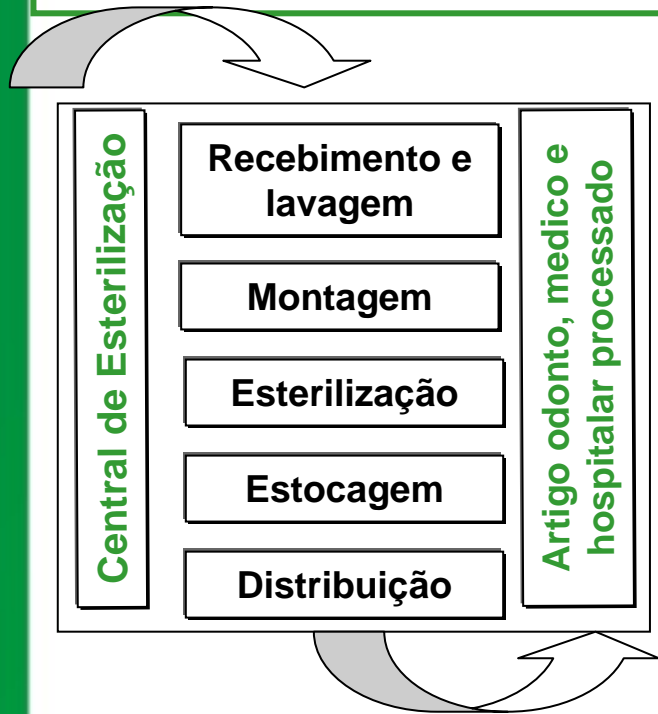
Processos Principais



Processos de Apoio



# Identificação dos Processos



Revisão: **Identificação de Processos Primários**  
 Página ; 1/1

**Título :**

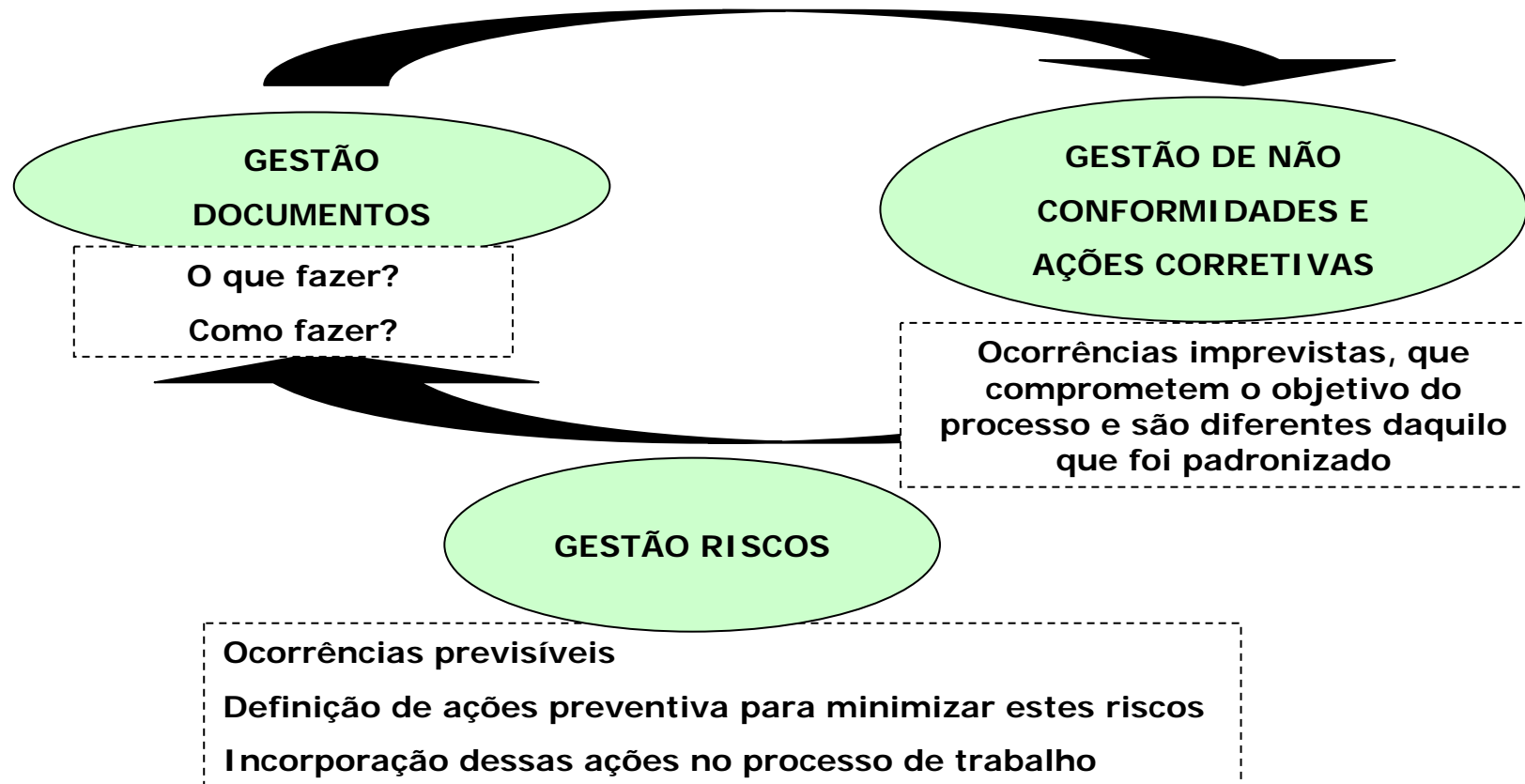
O que	Resultado Esperado	SISTEMA GERENCIAL			
		Quando	Onde	Quem	Proced.

**Resultado do Processo = Produto**

# Gestão por Processos – Tradução das ações em resultado

- **Relatórios de Análise Crítica da Qualidade**
  - Sistema de medição dos processos
  - Análise crítica e proposição de ações multiprofissionais
- **Contratualização entre processos**
  - Formalização dos deveres do fornecedor e do cliente interno
- **Reuniões de Produção**
  - Análise de desempenho semanal: volume de atendimento x volume monetário x orçamento
  - Integração e acompanhamento das ações

# Gestão da Operação: Assegurar os resultados do processo



# Gestão de Pessoas: Assegurar a competitividade

## Objetivo

- Desenvolver um modelo sistêmico de Gestão de Pessoas com foco no desenvolvimento organizacional e de pessoal, totalmente comprometidos com os objetivos da organização.

## Resultados Esperados

- Eficácia Operacional
  - Agilidade na implementação das mudanças e inovação
- Competitividade

## Premissas

1. Responsabilidade da Liderança & suporte/consultoria de RH
2. Principal pilar para o desempenho do H9J

# Modelo de Gestão de Pessoas



## O caminho para a excelência

“O caminho de uma organização na direção da excelência não é uma linha reta e tão pouco pode ser comparada a uma corrida de curta distância. Ao contrário, a melhor analogia seria com uma maratona”

*Fonte: Fundação Nacional da Qualidade*