

Hospital Business 2008

Qualidade e Acreditação em Organizações do Sistema de Saúde

Prof. Dr. Marcus Vinicius Rodrigues

Rio de Janeiro, 14 de outubro de 2008



Marcus Vinicius Rodrigues



Formação

- ❖ Doutor (*PhD*) em Engenharia de Produção - COOPE / UFRJ.
- ❖ Mestre (*MSc*) em Administração de Empresas - CEPEAD / UFMG.
- ❖ Especialista (*MBA*) em Formação de Executivos - UNB.
- ❖ Extensão em Strategic Management - Wharton School / University of Pennsylvania.
- ❖ Engenheiro Eletricista/Eletrônico - EE / UFC.

Atividades Profissionais Atuais

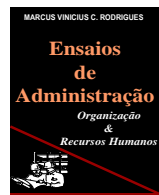
- ❖ Professor Adjunto da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresa-EBAPE/FGV - Rio de Janeiro.
- ❖ Professor Catedrático Visitante do Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa - ISCTE - Lisboa.
- ❖ Coordenador do Curso de Mestrado em Gestão de Empresas da EG/ISCTE - Lisboa/Portugal.
- ❖ Coordenador do Módulo Internacional Europa do MBA da FGV - INDEG/ISCTE - Lisboa/Portugal.
- ❖ Diretor do Centro de Aprendizagem e Soluções Organizacionais - CASO Consultores Associados

Produtos do Prof. Marcus

LIVROS ESGOTADOS METODOS QUANTITATIVOS



LIVROS ESGOTADOS ADMINISTRAÇÃO



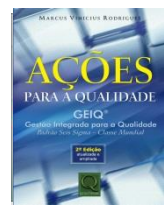
LIVROS DISPONÍVEIS NO MERCADO



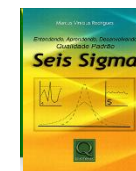
11ª Edição - 2008



1ª Edição - 2002



3ª Edição - 2008
Atualizada e Ampliada



Livro de Bolso
1ª Edição - 2008
1ª Reimpressão

Roteiro da Palestra

Parte 1:

Gestão Estratégica de Processos:

Novos Paradigmas no Contexto Organizacional - O Caso das Organizações de Serviço de Saúde

Parte 2:

Gestão Estratégica de Processos:

Indicadores como Norteadores das Práticas de Gestão

Parte 3:

Ferramentas para Melhoria dos Processos

Hospital Business

2008

Parte 1



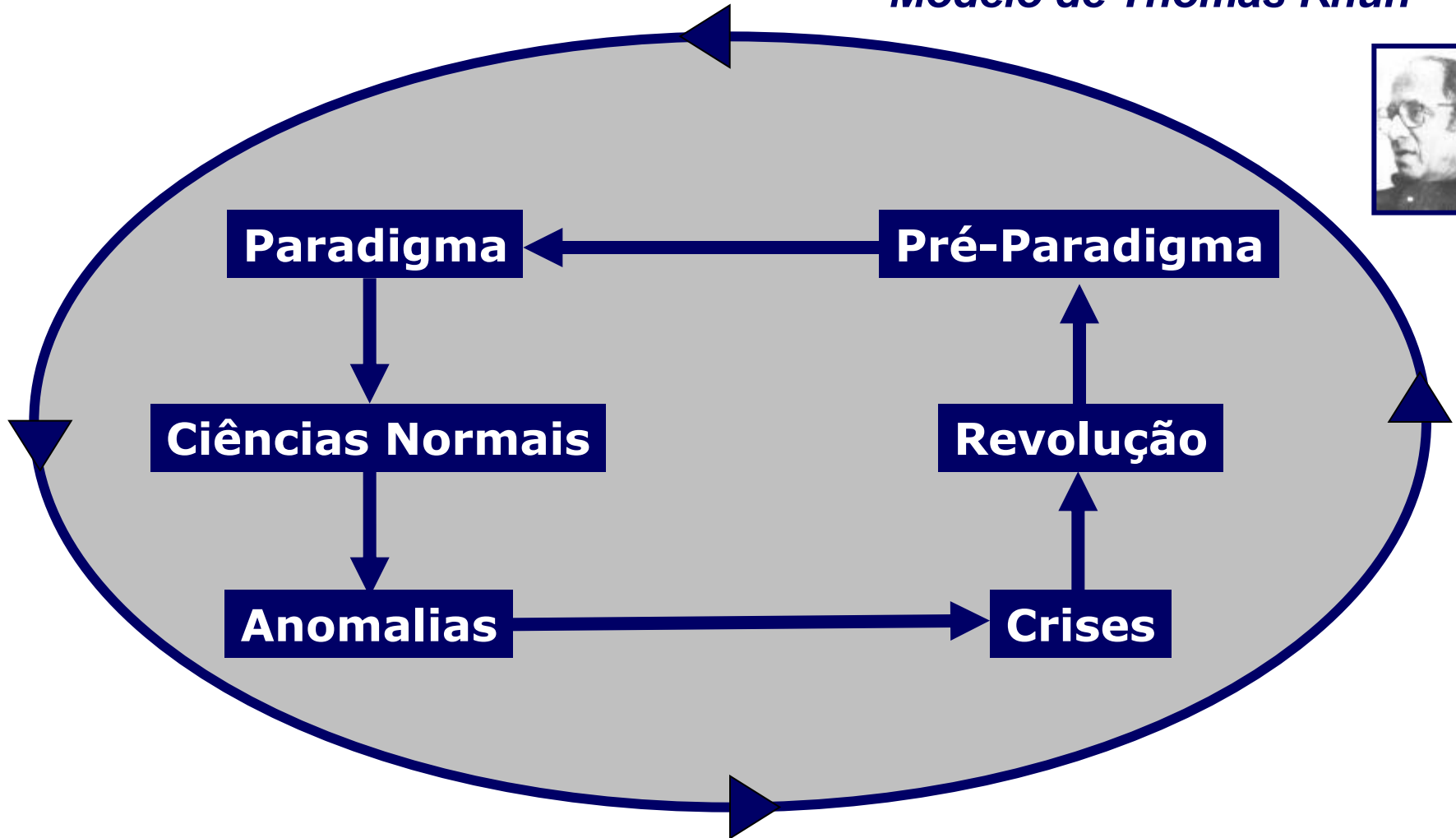
Gestão Estratégica de Processos

Novos Paradigmas no Contexto Organizacional

O Caso das Organizações de Serviço de Saúde

Mudança de Paradigmas

Modelo de Thomas Khun



Evolução do Paradigma Estrutural

De Max Weber a Jurgen Habermas



INÍCIO SECULO XX

INÍCIO SECULO XXI

Crença no Positivismo



Negação do Positivismo

Racionalidade Funcional



Racionalidade Comunicativa

Estrutura Burocrática



Estrutura Rede

Regionalização



Globalização

Motivação Econômica



Comprometimento

Eficiência



Efetividade

Processo de Mudança Organizacional

Do estado atual ao desejado



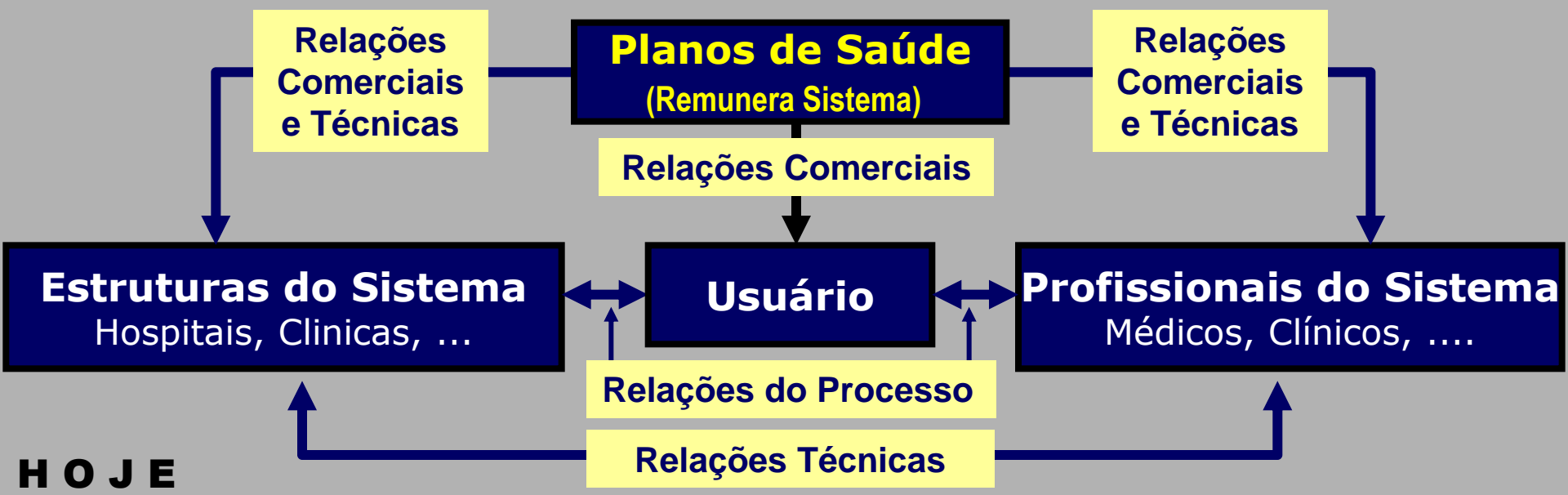
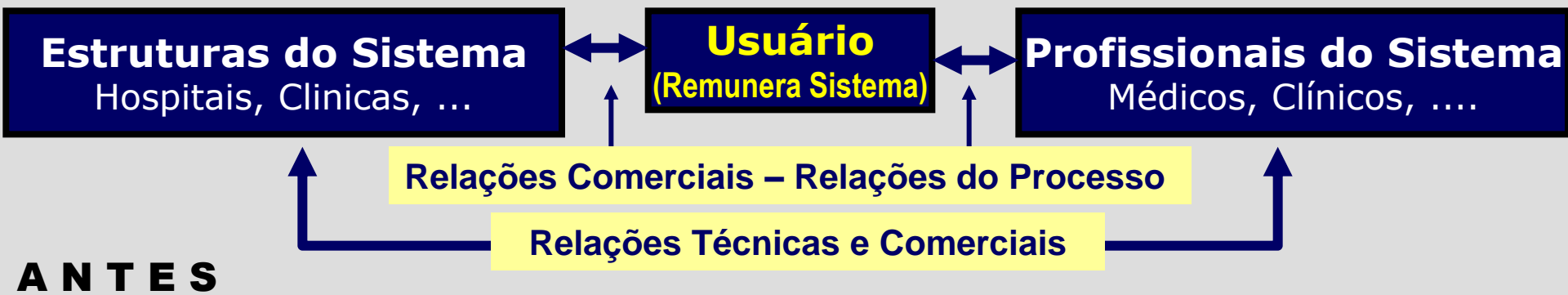
**Novos
Paradigmas
Organizacionais**

Processo de Mudança Estrutural

Organizações do Sistema de Saúde

Processo de Mudança Estrutural

Organizações do Sistema de Saúde



Processo de Mudança Estrutural

Organizações do Sistema de Saúde



Modelo Clássico para a Gestão da Qualidade no Setor da Saúde

Contribuições de Donabedian

Processo

Solicitação de Exames;
Ouvir o Paciente;
Verificação de Exames;
Exame do Paciente;
Execução; Procedimentos.

Estrutura

Presença e Adequação de:
Equipamentos; Área Física;
Instalações; Insumos;
Recursos Humanos

Modelo
de
Donabedian

Resultados

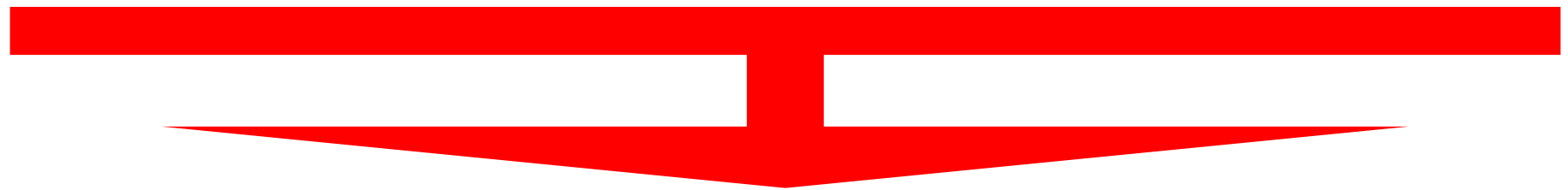
Cura; Seqüela; Adaptação ao
Meio; Desconforto;
Mortalidade; Morbidade;
Estado Funcional; Estado de
Saúde; Qualidade de Vida.

Modelo de Gestão Integrada para Qualidade e Competitividade

Base Conceitual para Concepção de Novos Modelos Organizacionais



Comparando os Modelos

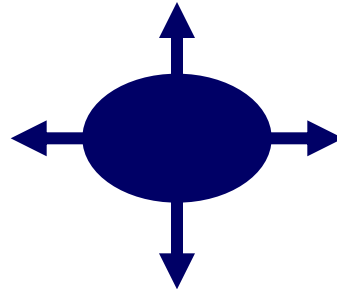


Ações Estratégicas

Ações Comportamentais

Ações Operacionais

Ações Estruturais



Parâmetro para o Desempenho

Conformidade x Qualidade

CONFORMIDADE

Conformidade é o estado de concordância entre o real e padrão definido pela organização.

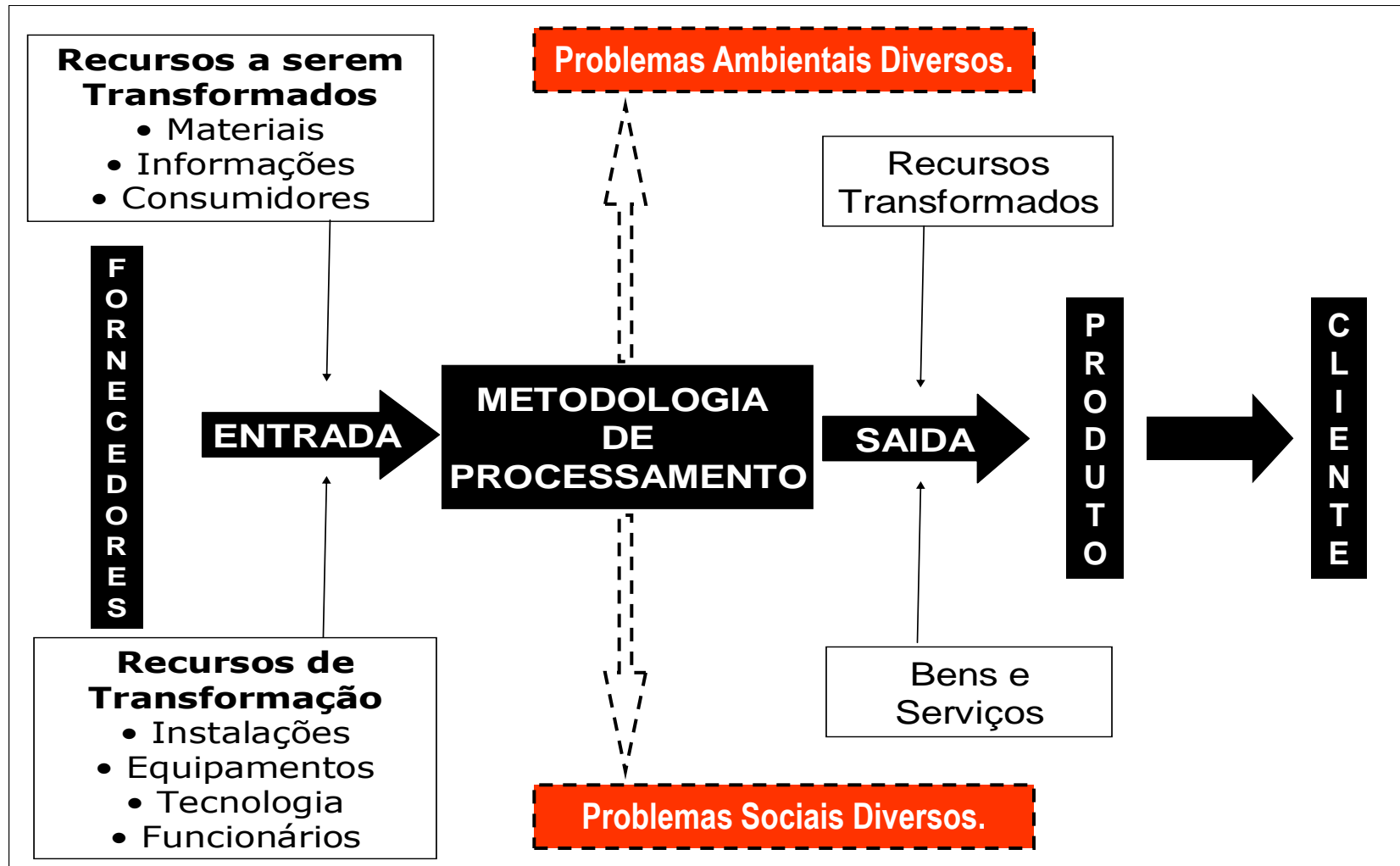
QUALIDADE

Qualidade é o que o cliente ou usuário, percebe ou entende por valor, diante do seu socialmente aprendido, do mercado ou sociedade e das tecnologias disponíveis.

DESEMPENHO	Foco	Objetivo	Metodologia
Conformidade	Interno	Técnicas de Gestão para atender o padrão definido por documentação internas ou de órgãos reguladores	Técnicas de Controle Interno
Qualidade	Externo	Técnicas de Gestão para atender as necessidades e expectativas do mercado	Gestão Estratégica de Processos

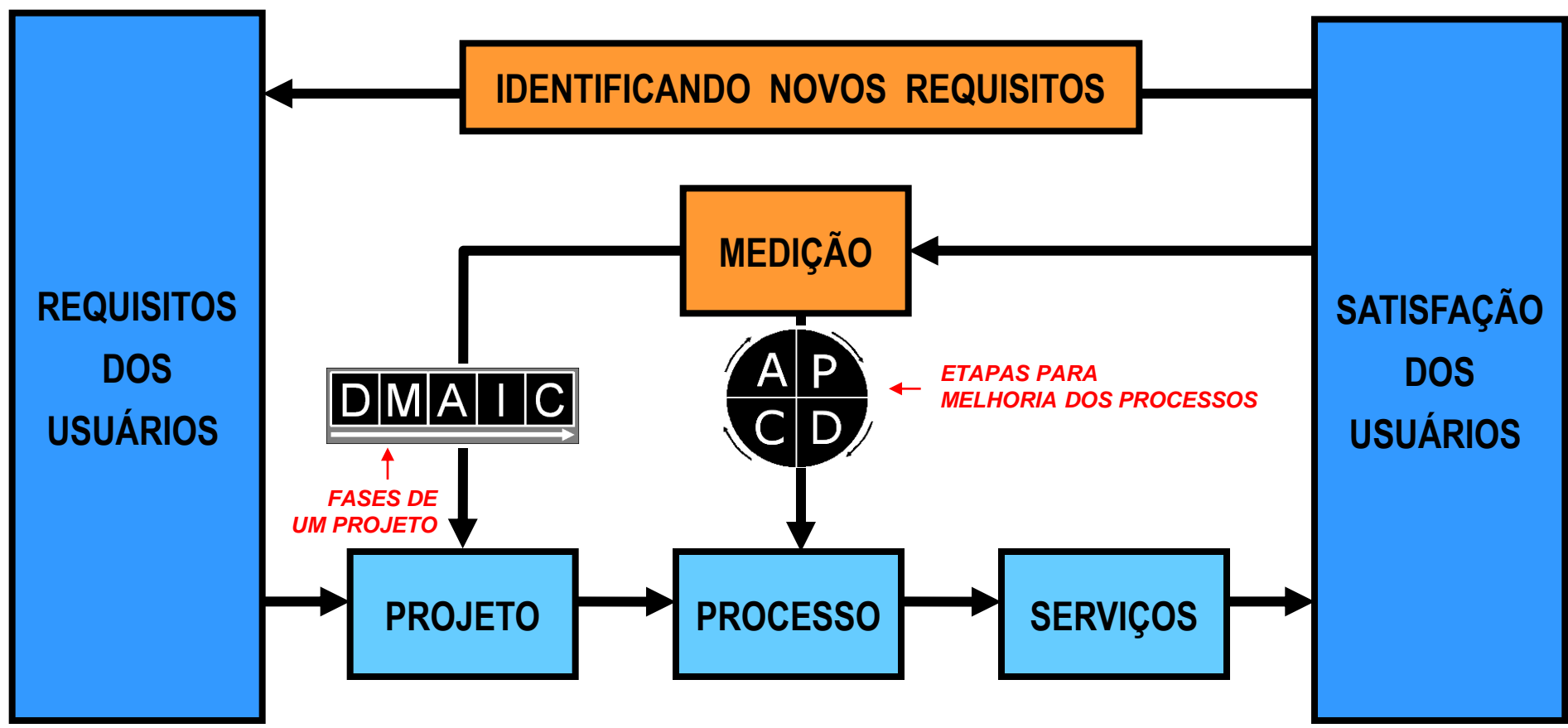
O que é um Processo Organizacional

Conceito de Processo



Concepção dos Processos

O Usuário como Foco



Hospital Business

2008

Parte 2



Gestão Estratégica de Processos

Indicadores como Norteadores das Práticas de Gestão

Gestão Estratégica de Processos

Base Conceitual



AMBIENTE EXTERNO - MACROAMBIENTE

AMBIENTE EXTERNO - AMBIENTE DA ORGANIZAÇÃO

AMBIENTE INTERNO



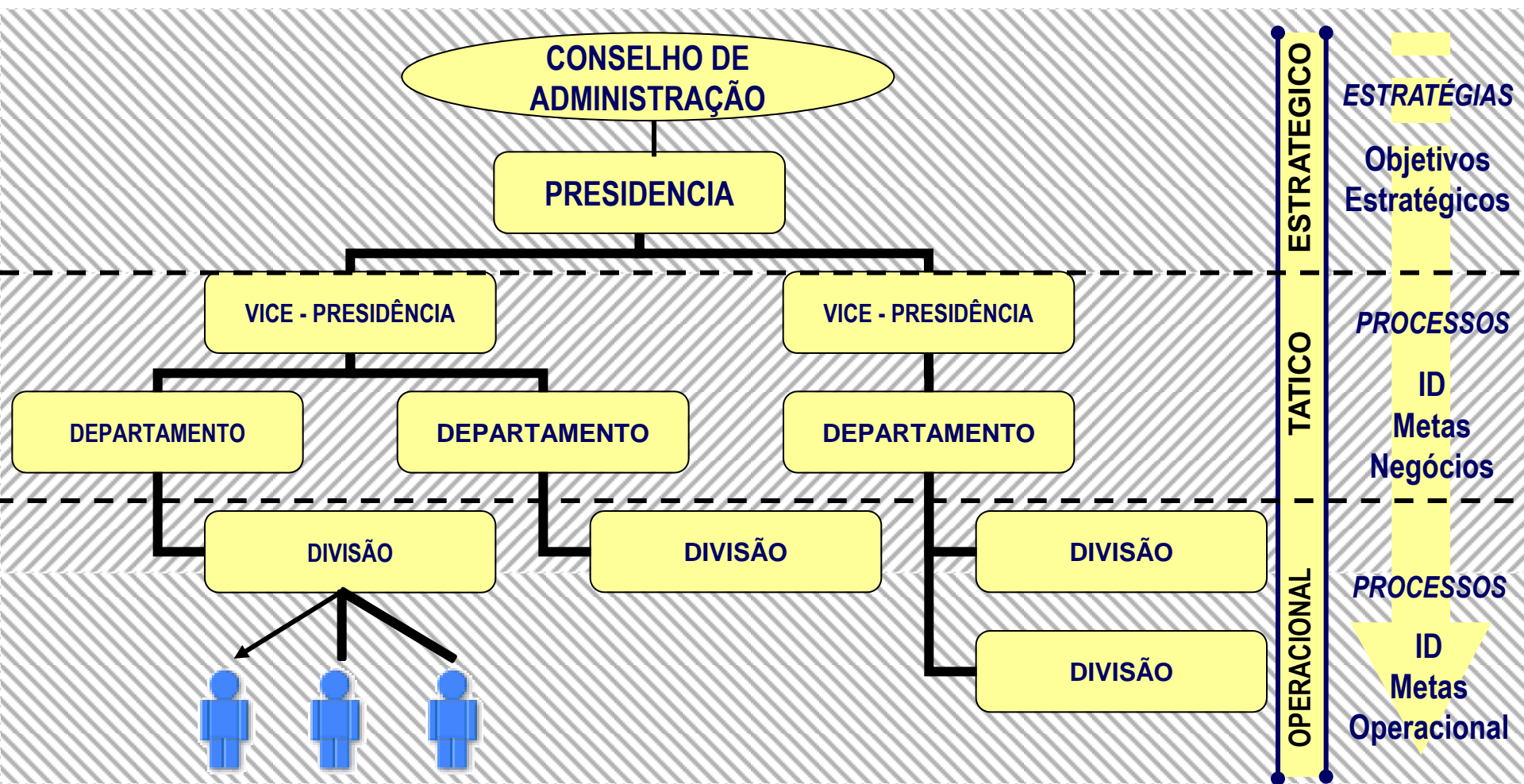
Dirigentes Colaboradores Estrutura Tecnologia Cultura

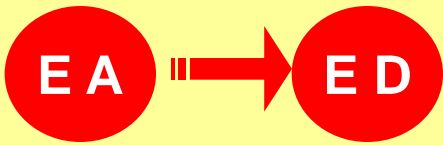
Fornecedores Clientes Concorrentes

Forças Econômicas Forças Políticas-Legais Forças Sociais Forças Tecnológicas

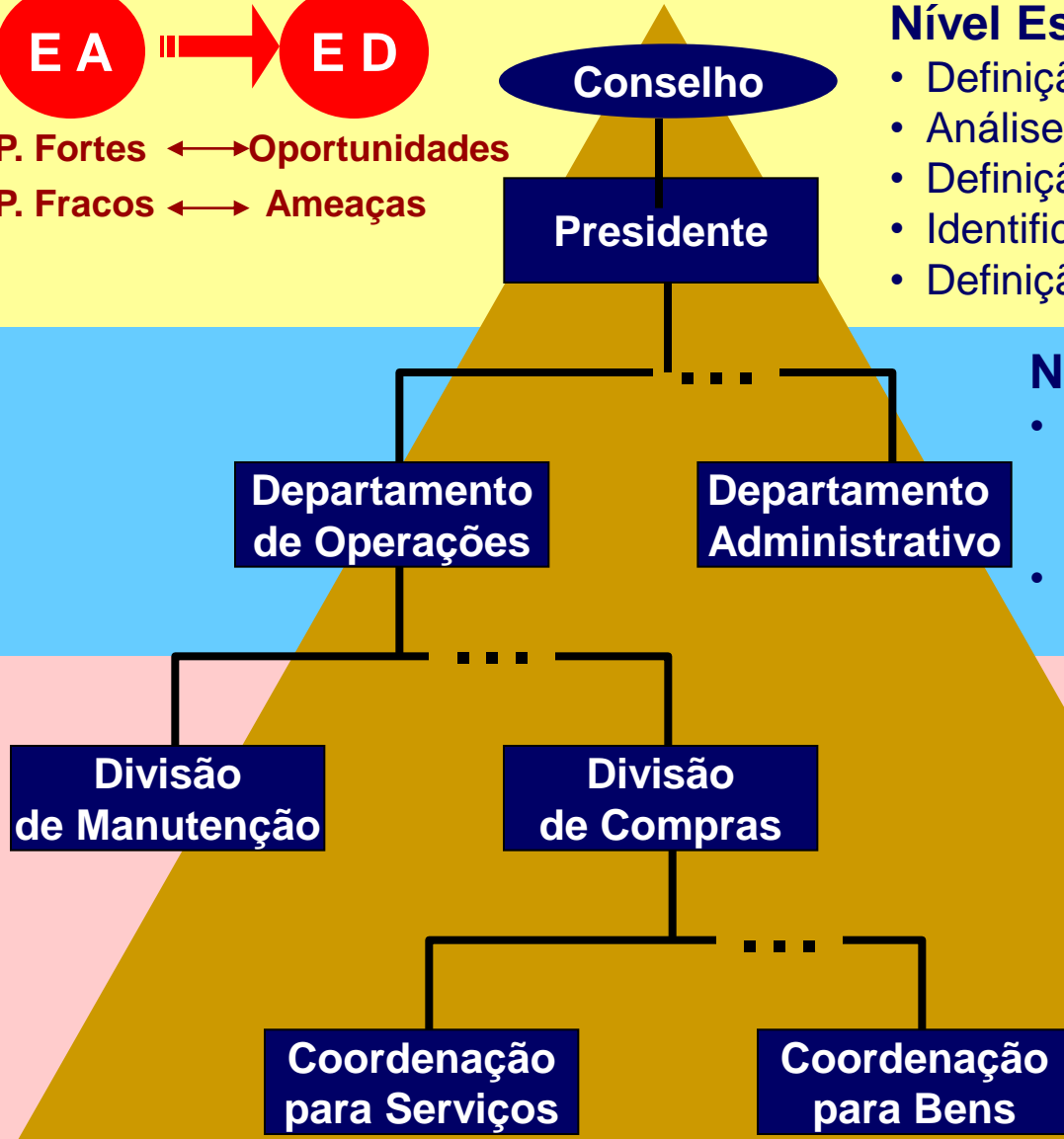
Gestão Estratégica de Processos

Base para a Definição dos Indicadores





P. Fortes ↔ Oportunidades
 P. Fracos ↔ Ameaças



Nível Estratégico

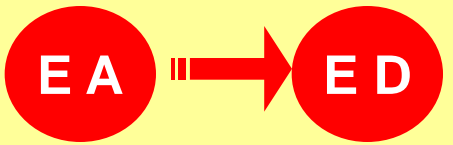
- Definição do Negócio, Missão, Visão e Valores
- Análise dos Ambientes
- Definição dos Objetivos Estratégicos
- Identificação dos Pontos Fortes e Fracos
- Definição das Estratégias

Nível Tático

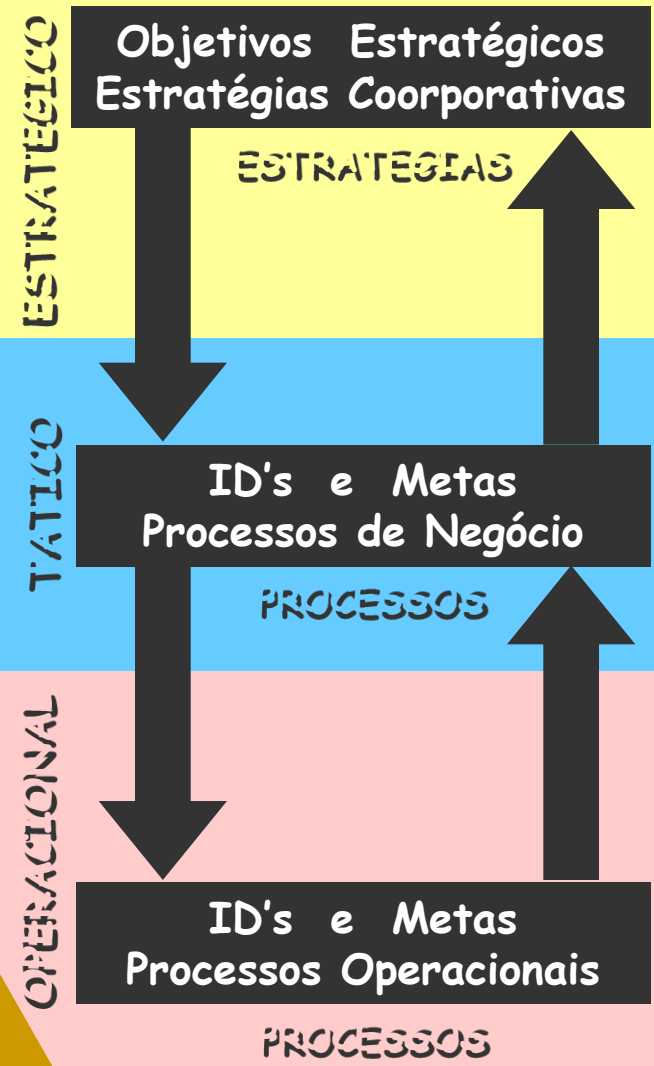
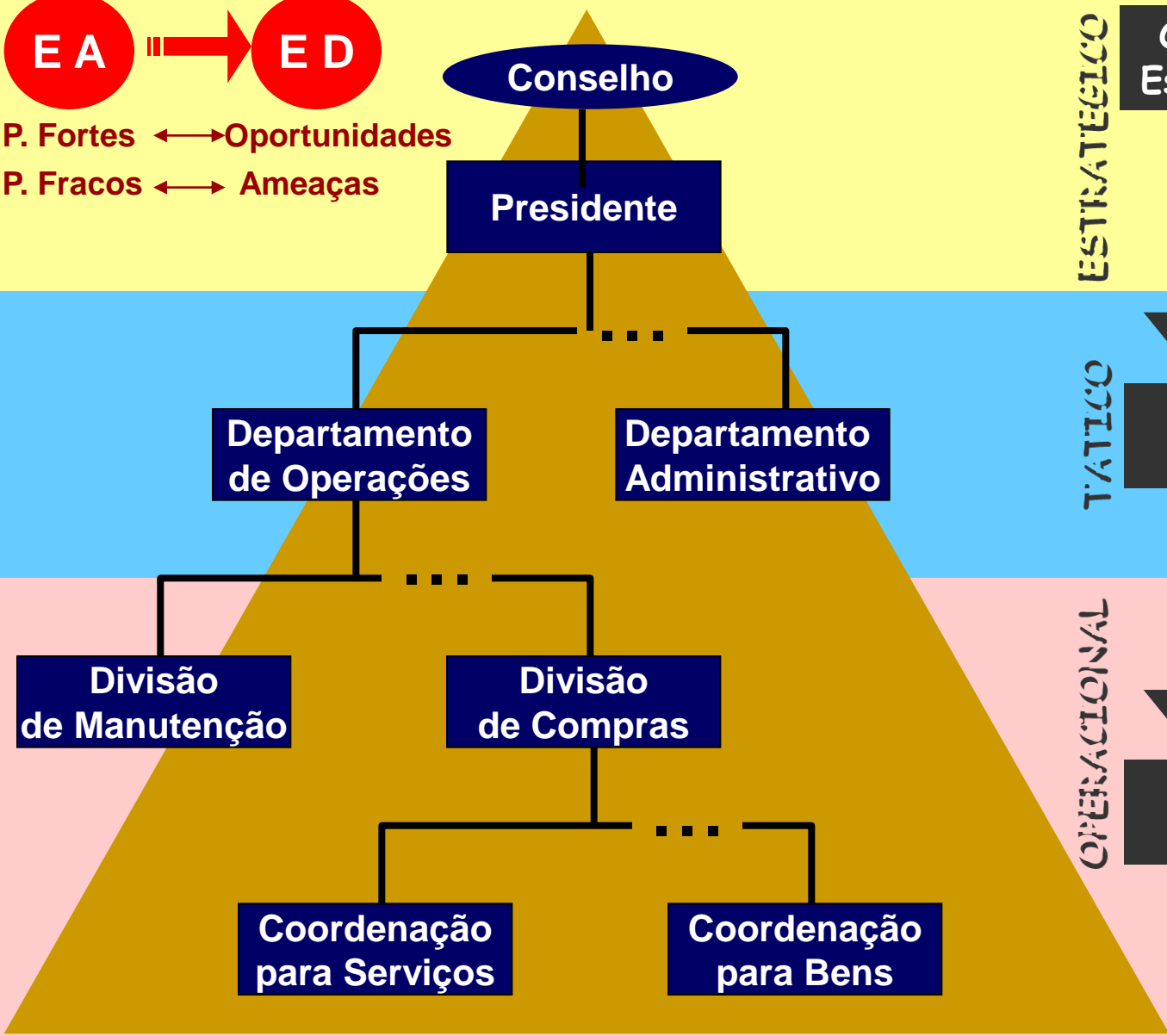
- Identificação, Gestão e Melhoria dos Processos Críticos das unidades diante dos Objetivos Estratégicos.
- Definição dos Indicadores de Desempenho e Metas de Negócio

Nível Operacional

- Desmembramento dos Processos Críticos em Ações Operacionais
- Definição de Indicadores de Desempenho e Metas Operacionais



P. Fortes ↔ Oportunidades
P. Fracos ↔ Ameaças



Componentes Estratégicos

Suporte para Implantação da
Gestão Estratégica de Processos



Pontos Fortes



Oportunidades

Pontos Fracos



Ameaças

Componentes Estratégicos

São filosofias, técnicas ou posturas que a organização deve tomar como base, ao desdobrar as estratégias em ações táticas ou setoriais, com o objetivo de disseminar em toda a organização normas ou valores com vista a prepará-la para os processos de mudança diante dos resultados obtidos na Análise S.W.O.T. e de sua missão, visão e valores.

Principais Componentes Estratégicos

Empowerment

O Componente Estratégico Empowerment, busca preparar a organização a atribuir poder de decisão aos diversos níveis gerenciais, com o objetivo de tornar as decisões mais próximas dos fatos sobre os quais elas refletirão

Downsizing

O Componente Estratégico Downsizing tem como objetivo preparar a organização para minimizar os custos e enxugar a estrutura organizacional, otimizando os processos de trabalho e as tarefas a nível individual: atingir o mesmo objetivo, com menos recursos materiais, menos pessoal e menos trabalho.

Alianças Estratégicas

O Componente Estratégico Alianças Estratégicas busca criar na organização um clima favorável para futuras parcerias com clientes, fornecedores ou concorrentes, através de joint-ventures, franquias, fusões, consórcios, entre outros.

Principais Componentes Estratégicos

Empreendedorismo

O Componente Estratégico Empreendedorismo, busca preparar a organização para criar espaços, hábitos, práticas e valores nas pessoas, com foco à inovação, liberdade para criar e ousadia de inventar.

Capital Intelectual

O Componente Estratégico Capital Intelectual, busca preparar a organização para maximizar e valorizar o conhecimento profissional e organizacional em todas as etapas e setores das ações produtivas.

Globalização

O Componente Estratégico Globalização busca preparar a organização para atingir uma mentalidade e visão global e interdisciplinar: pensar globalmente, agir regionalmente

Hospital Business

2008

Parte 3



Ferramentas para Melhoria dos Processos

Roteiro para Melhoria de Processos Organizacionais

	PROCEDIMENTO	AÇÃO, TÉCNICA OU FERRAMENTA
1	Identificar Processo Crítico a ser Analisado	Analisar Objetivos da Organização
2	Mapear o Processo Crítico	Fazer um Fluxograma
3	Determinar o Indicador de Desempenho do Processo	Analisar o Objetivo do Processo e as Necessidades do Mercado
4	Determinar o Método de Coletas de Dados	Buscar um Instrumento de Medição Adequado
5	Coletar os Dados (Medir)	Preencher a Lista de Verificação
6	Processar os Dados	Determinar as Medidas de Posição e Dispersão da Amostra e Construir um Histograma e a Curva de Distribuição de Frequência - Utilizar o Excel
7	Analisar o Resultado do Processamento dos Dados	Analisar Histograma, Curva e Medidas Estatísticas
8	Definir a Meta para Indicador de Desempenho do Processo	Utiliza a Metodologia para Conceber ID (Ver Apostila)
9	Definir as Metas Parciais para as Etapas do Processo	Negociação com os Setores
10	Identificar o(s) Problema(s) do Processo (Não-Conformidades)	Construir o Diagrama de Pareto
11	Identificar o(s) Problema(s) Prioritário(s) do Processo	Analisar o Diagrama de Pareto utilizando a Relação 20 x 80
12	Identificar a(s) Causa(s) do(s) Problema(s) Prioritário(s)	Construir um Diagrama de Causa e Efeito
13	Identificar a(s) Causa(s) mais Prováveis	Utilizar uma Matriz de Prioridade – GUT
14	Identificar a Causa Raiz	Utilizar os 5 Porquês
15	Elaborar o Plano de Ação para Eliminar a Causa Raiz	Utilizar os 5W e 2H tendo como Suporte o PDCA
16	Acompanhar e Controlar a busca da Solução	Acompanhar a Realinhar Plano de Ação