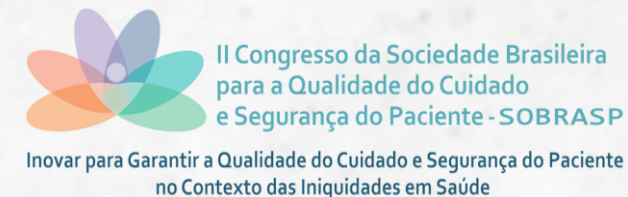


IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA EBSE RH DE GESTÃO DA QUALIDADE: ESTRATÉGIA INOVADORA EM UMA REDE DE HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS

Gabriela de Oliveira Silva

Setembro
2022

Curso 9:
Implantação do Programa Ebserh de Gestão da
Qualidade: estratégia inovadora em uma rede de
Hospitais Universitários Federais



A EXECUÇÃO DO PROGRAMA EBSE RH DE GESTÃO DA QUALIDADE (PGQUALI) NOS HOSPITAIS DA REDE EBSE RH

Gabriela de Oliveira Silva

Setembro
2022

Agenda

1

Estrutura para ações de **Segurança do Paciente, Avaliação Interna e Ciclos de Melhoria da Qualidade**: orientações do Serviço de Gestão da Qualidade
Facilitadora: Gabriela de Oliveira Silva

2

O dia a dia da Unidade de **Segurança do Paciente** do CHC-UFPR
Facilitadora: Ana Paula Hermann

3

A operacionalização da **Avaliação Interna da Qualidade** conforme a experiência do HC-UFMG
Facilitadora: Tatiane Nascimento

4

Os **ciclos de melhoria da qualidade** desenvolvidos no HU-UFMA
Facilitadora: Sirlei Marques

Antes de começar

Tema central do Congresso:

INOVAR PARA GARANTIR A **QUALIDADE DO CUIDADO E SEGURANÇA**
DO PACIENTE NO CONTEXTO DAS INIQUIDADES EM SAÚDE

Curso:

IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA EBSEH DE GESTÃO DA QUALIDADE:
ESTRATÉGIA INOVADORA
EM UMA REDE DE HOSPITAIS UNIVERSITÁRIOS FEDERAIS

O que você considera inovação?

- ✓ Novas ideias?
- ✓ Criar algo novo?
- ✓ Transformar algo?
- ✓ Melhorar algo (produto, processo ou serviço)?



Múltiplas definições

Inovação: conceito e tipologia

*"Uma inovação é um produto ou processo **novo** ou **melhorado** (ou combinação destes) que **difere significativamente** dos produtos ou processos **anteriores da unidade** e que foi disponibilizado para **usuários** em potencial (produto) ou **colocado em uso pela unidade** (processo)"* [tradução livre]. Manual de Oslo, 4ª ed. (OCDE, 2018).

Tipos:

- ✓ Inovação de produto (bens e serviços) e
- ✓ Inovação nos processos de negócio (6 categorias)



Matriz de Inovação e Melhoria

Impacto
Perspectiva socioeconômica
Diferenças entre invenção, melhoria, adequação e inovação

Inovação

Aplicação ao caso: PGQuali

Inovação nos processos de negócio da rede
Ebserh.

Categoria: administração e gestão

A “inovação é movida pela habilidade de estabelecer relações, detectar oportunidades e tirar proveito delas” (Tidd e Bessant, 2015).

PGQuali

Estratégia Inovadora



Programa direcionado a hospitais universitários federais.

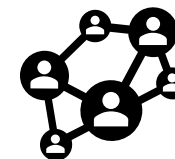
- Ensino e extensão
- Assistência à saúde
- Pesquisa e inovação



Foco: educação para a qualidade.
Sem cunho fiscalizatório



Requisitos da qualidade voltados para a proposição de valor da rede Ebserh



Construção e execução em rede



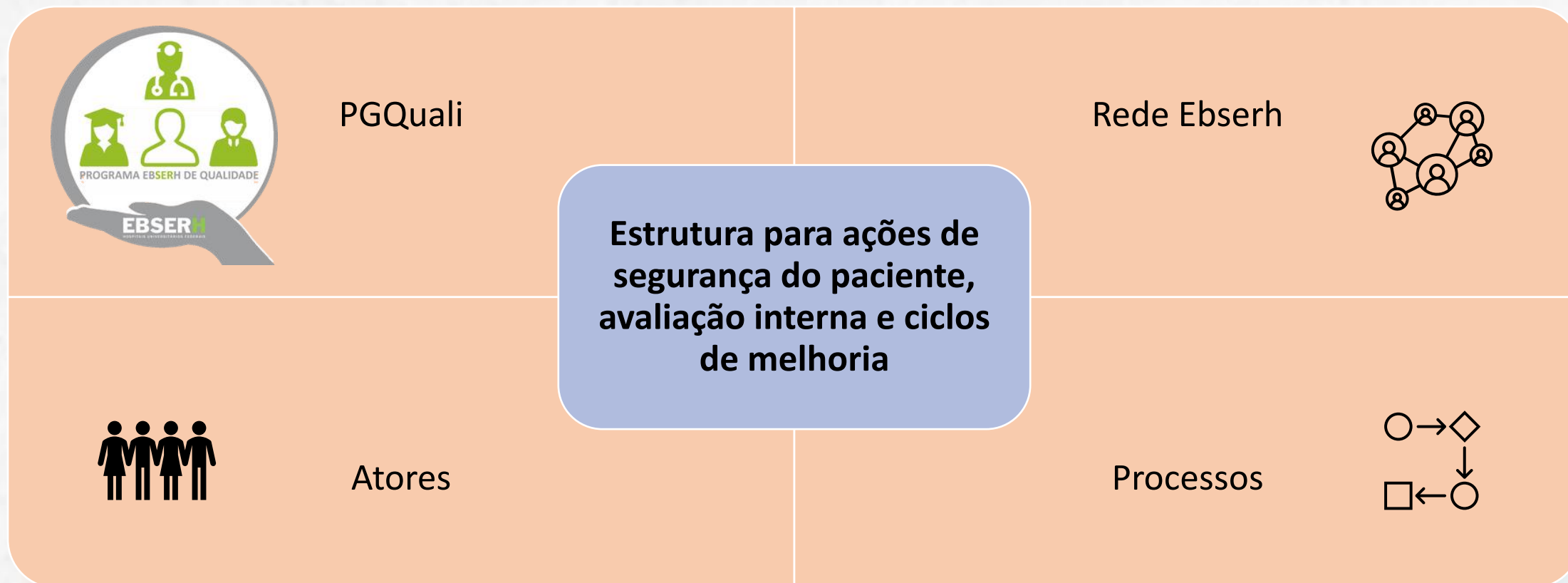
Impacto gerado pela implementação na qualidade da prestação de serviços

Sistema de Ensino

Estrutura para ações de Segurança do Paciente, Avaliação Interna e Ciclos de Melhoria da Qualidade

O que fornece sustentação?

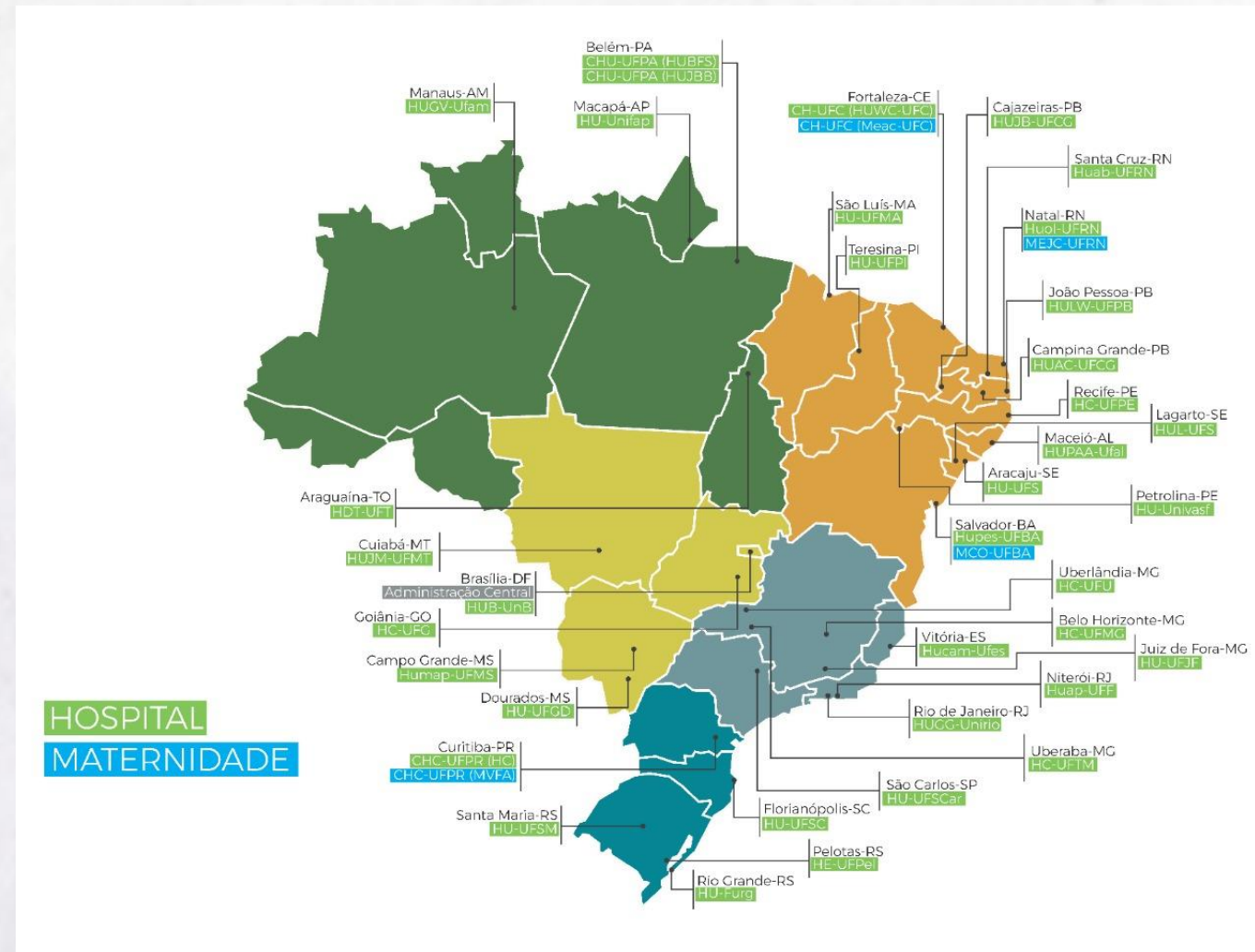




O que entendemos por rede Ebserh?

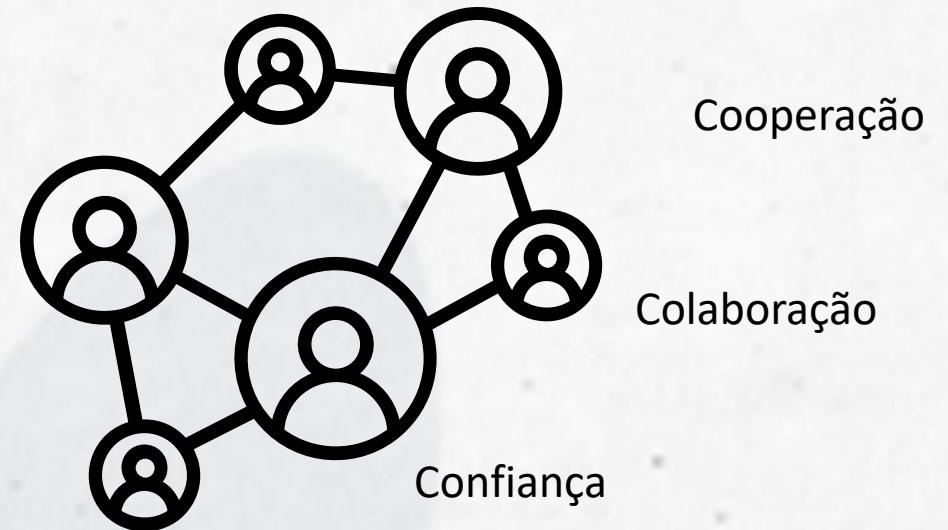
Rede Ebserh

- 41 hospitais universitários federais vinculados a 33 universidades federais
- Contratos de gestão firmados com a Ebserh (empresa pública vinculada ao MEC)



Rede

- Objetivo compartilhado
- Horizontalidade
- Interdependência



*“A ideia de trabalhar em rede (...) [possibilita] a **conexão** e o enlace entre os diferentes; a **mobilidade** que rompe fronteiras de projetos, ideias e pessoas, superando a noção de espaço e **recriando outras geometrias** de organização; a **formação de vínculos** e a viabilização de **diálogos** entre partes interessadas, instituindo parcerias” (NUNES et al., 2014).*

Mapa Estratégico da Rede Ebserh



Quais os processos relacionados à gestão da qualidade executados pela rede Ebserh?

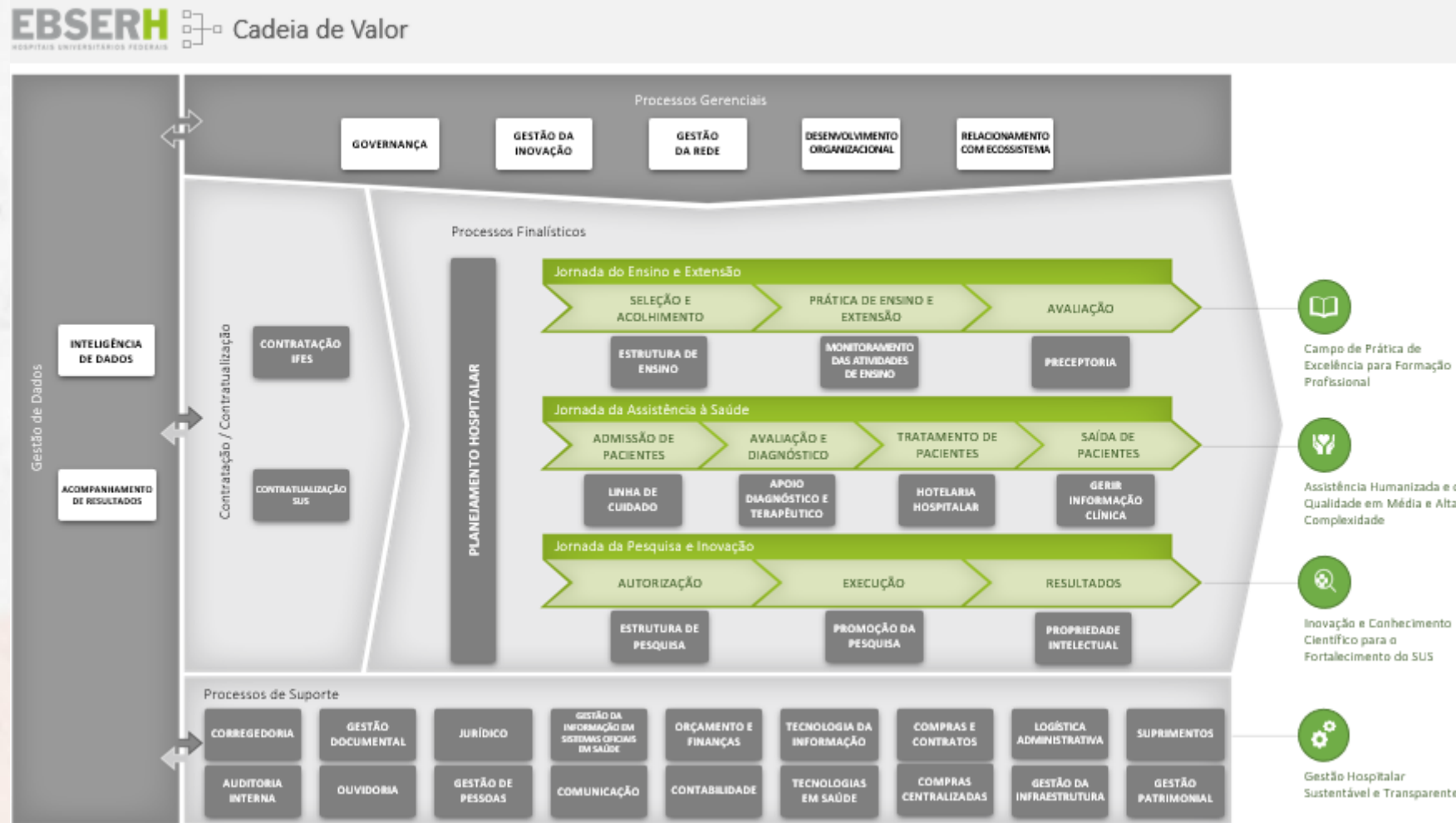
Cadeia de Valor

Representação gráfica que permite (re)conhecer os **processos** executados por uma organização, relacionando o **encadeamento** desses para promover **entregas de valor** para seus **clientes**.

Os diferentes processos e estruturas estão interligados, sendo que cada um interfere nos resultados almejados em todo o hospital.

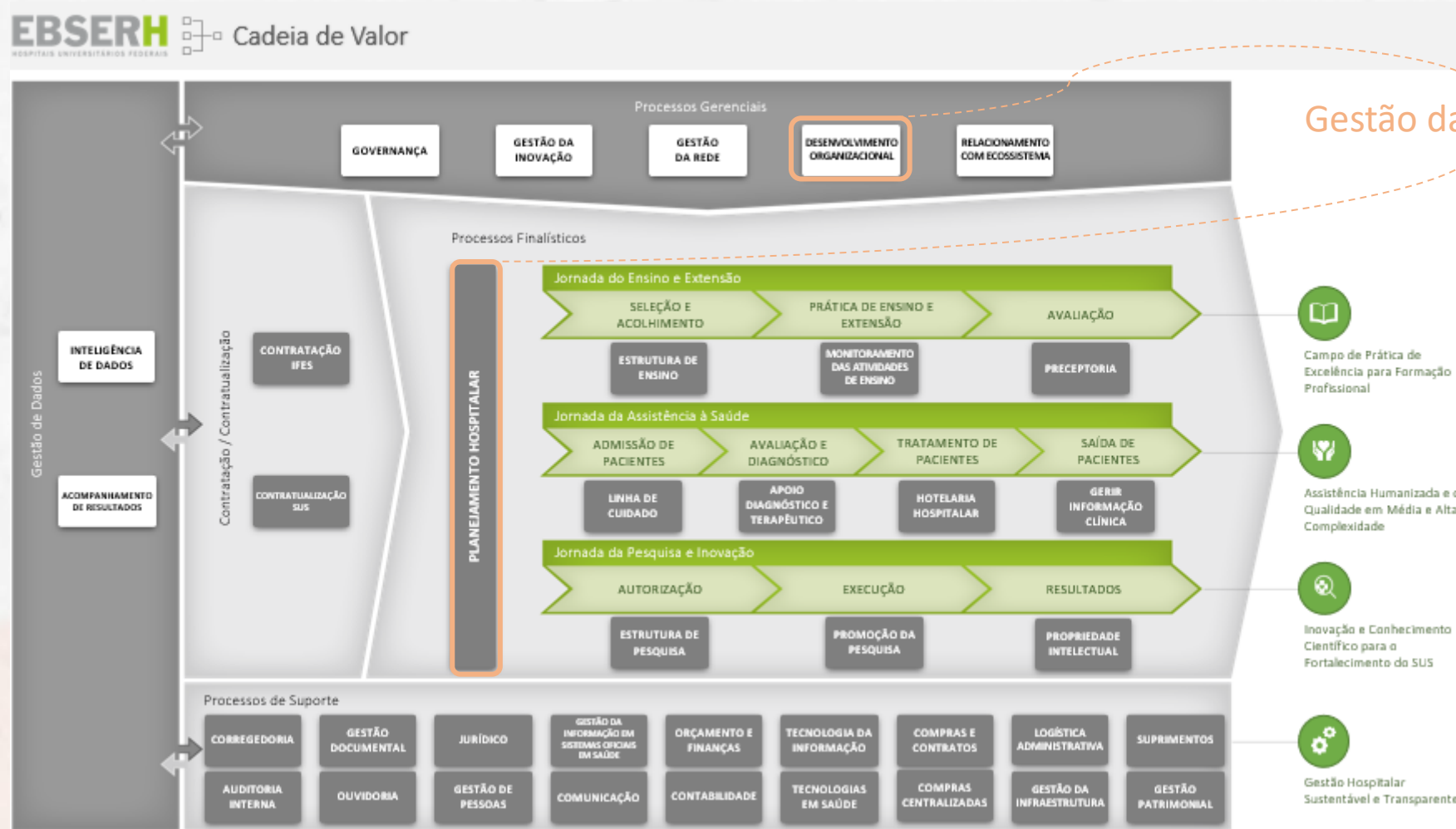
Importante ter uma visão integral e conectada.

Cadeia de Valor da Rede Ebserh

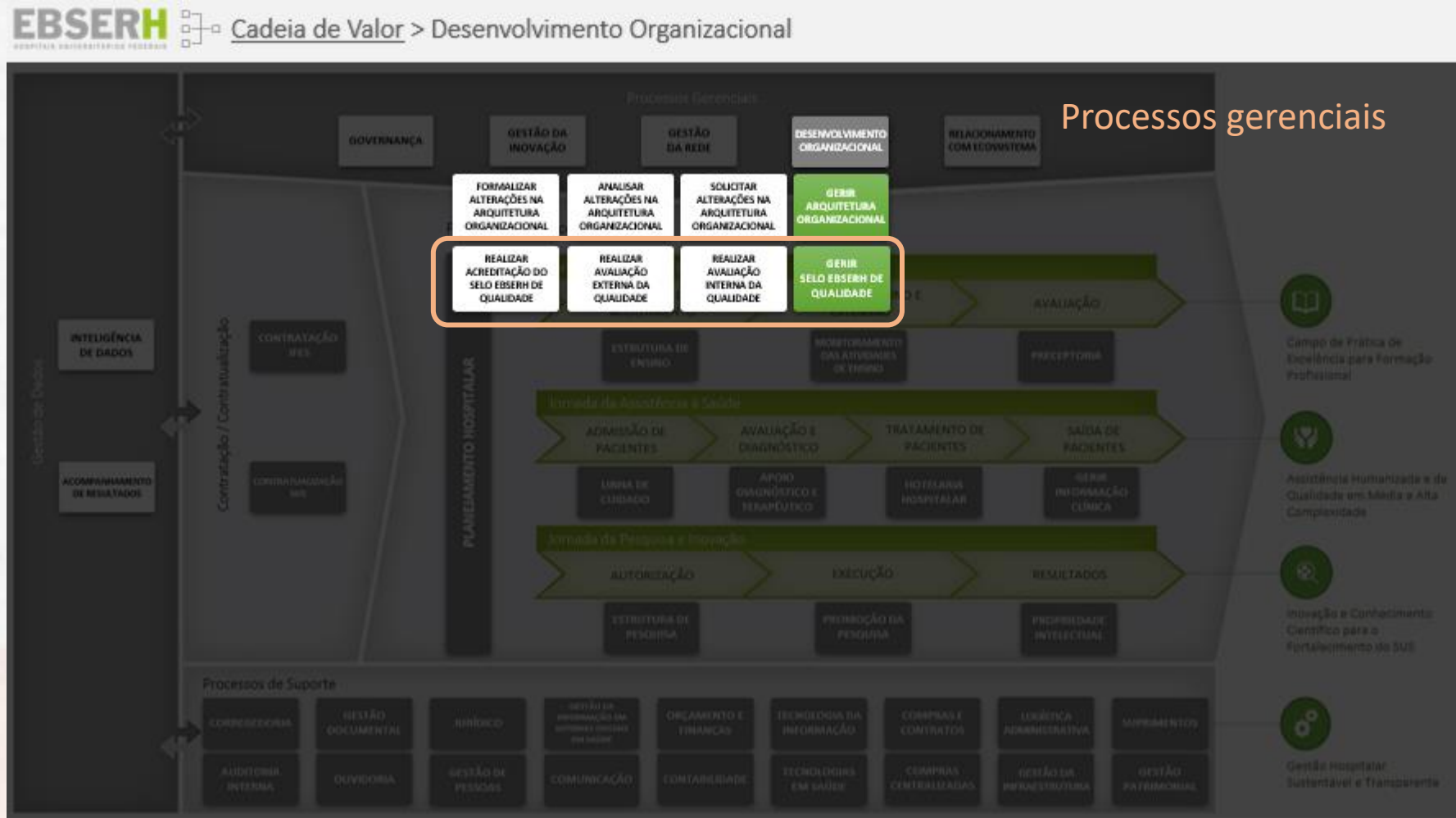


- ✓ Funções de negócio
- ✓ Macroprocessos
- ✓ Processos

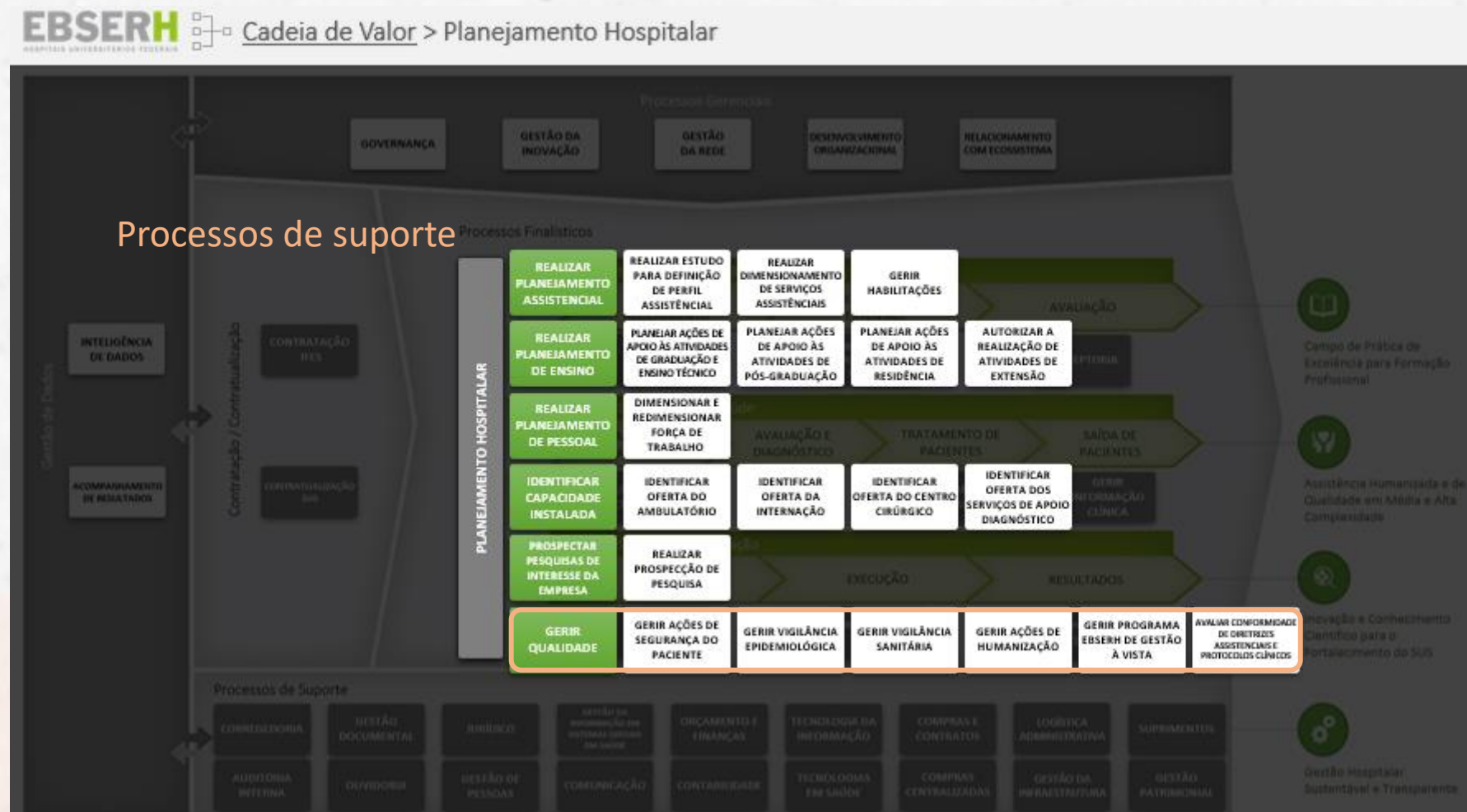
Cadeia de Valor da Rede Ebserh



Gestão da Qualidade na Cadeia de Valor



Gestão da Qualidade na Cadeia de Valor



Macroprocessos

Segurança do paciente



- Gerir riscos e incidentes relacionados à assistência e às tecnologias em saúde
- Gerir sistemas de gestão da qualidade e vigilância em saúde

Vigilância em saúde




- Gerir vigilância epidemiológica de IRAS e resistência microbiana
- Gerenciar uso de antimicrobianos
- Gerir vigilância epidemiológica hospitalar
- Gerir informações de vigilância em saúde

Gestão da qualidade



- Gerir documentos da qualidade
- Gerir ações de humanização
- Planejar qualidade
- Monitorar qualidade
- Avaliar qualidade
- Gerir ciclos de melhoria da qualidade

Quais os responsáveis pelos processos de gestão da qualidade na rede Ebserh?



**Qualidade: a
responsabilidade é de
TODOS!**

Arquitetura organizacional da rede Ebserh

- 4 arquétipos de organogramas definidos segundo Índice de Complexidade Estrutural (indica o grau de complexidade da infraestrutura física e tecnológica instalada em operação nos hospitais)
- Aprimoramento da gestão a partir do controle de estruturas padronizadas
- Estabelecimento de diretrizes e de processos para maior integração da Rede Ebserh

Relação de hospitais por tipo

COMPLEXOS = 3

CHC-UFPR (TIPO I)

CH-UFC (TIPO I)

CHU-UFPA (TIPO III)

TIPO I = 3

HC-UFMG

HC-UFU

HU-UFMA

TIPO II = 12

HC-UFG

HC-UFPE

HC-UFTM

Huap-UFF

HUB-UnB

Hucam-Ufes

Humap-UFMS

Huol-UFRN

HUPAA-Ufal

Hupes-UFBA

HUSM-UFMS

HU-UFSC

TIPO III = 13

HE-UFPeI

HUAC-UFCG

HU-Furg

HUGD-UFGD

HUGG-Unirio

HUGV-Ufam

HUJM-UFMT

HULW-UFPB

HU-UFJF

HU-UFPI

HU-UFS

HU-Univasf

MEJC-UFRN

TIPO IV.1 = 4

Huab-UFRN

HUJB-UFCG

HUL-UFS

MCO-UFBA

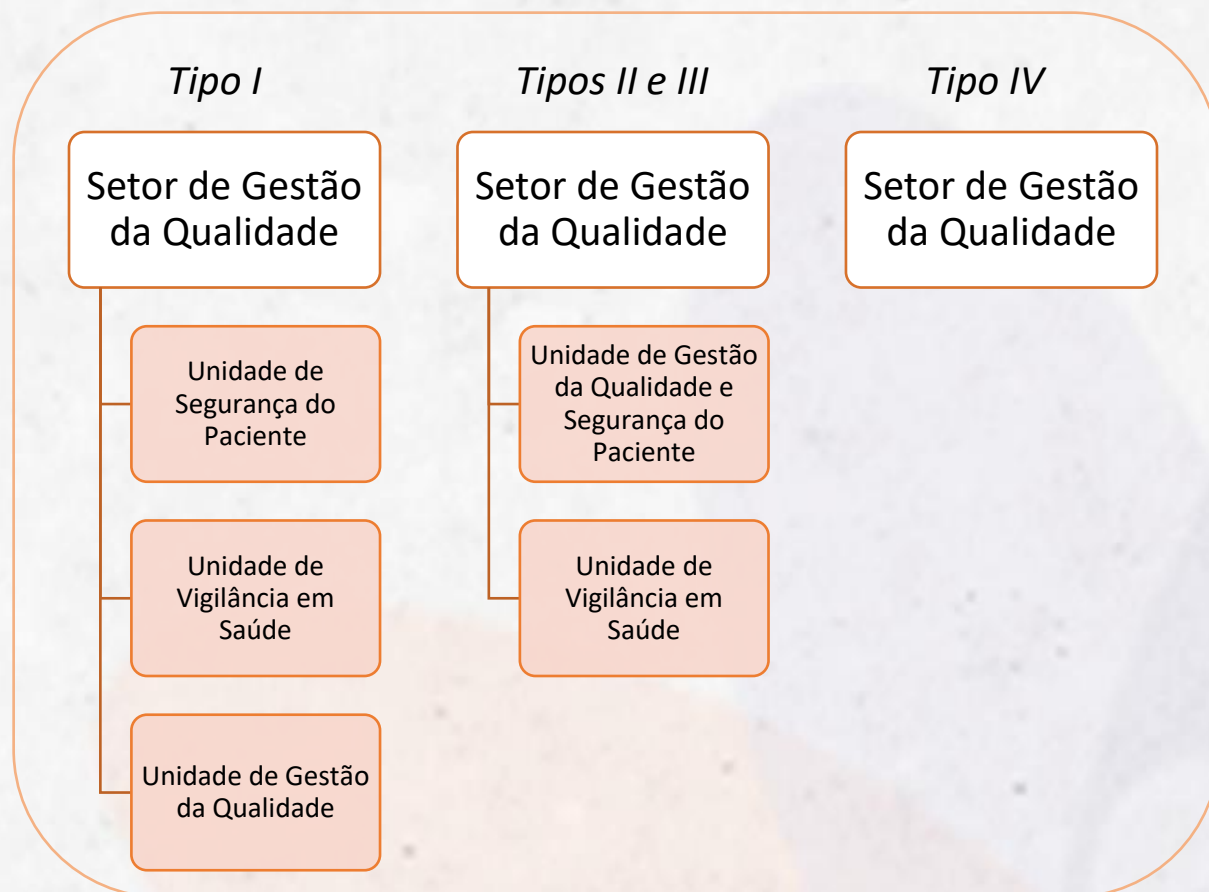
TIPO IV.2 = 2

HU-UFSCar

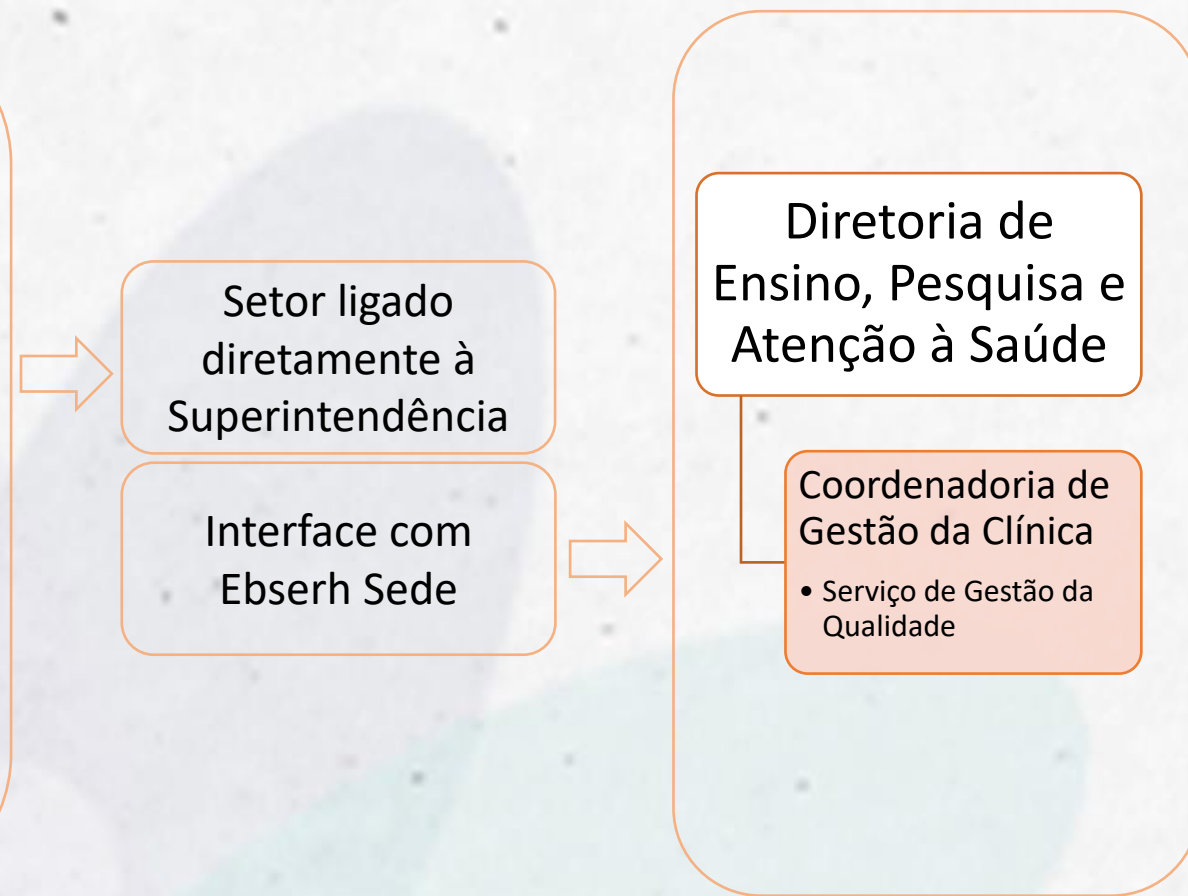
HDT-UFT

Arquitetura organizacional

Hospitais da rede Ebserh



Administração Central da Ebserh



Competências definidas no Regimento Interno da Administração Central da rede Ebserh

Coordenadoria de Gestão da Clínica

- Coordenação da implementação de ações de gestão da qualidade e segurança do paciente

Serviço de Gestão da Qualidade

- Estabelecimento de diretrizes e parâmetros para a gestão da qualidade e segurança do paciente
- Gestão da implementação do PGQuali e do Programa Ebserh de Segurança do Paciente (PESP)
- Orientação técnica às filiais Ebserh na estruturação e desenvolvimento de atividades de gestão de riscos e incidentes em saúde
- Gestão do Vigihosp e do Painel de Indicadores de Qualidade em Saúde e Segurança do Paciente
- Apoio à implantação e atuação do Núcleo de Segurança do Paciente
- Monitoramento e avaliação das ações de gestão da qualidade e segurança do paciente

Competências previstas para o Regimento das filiais Ebserh

Setor de Gestão da Qualidade

- Coordenação da implementação do PGQuali e do Programa Ebserh de Segurança do Paciente (estabelecimento de metas e indicadores)
- Avaliação de proposta de metas e indicadores de qualidade e segurança do paciente para inserção nos processos de contratualização
- Promoção do desenvolvimento e aprimoramento contínuo das atividades de gestão da qualidade e segurança do paciente
- Coordenação do Núcleo de Segurança do Paciente e participação em Comissões Multidisciplinares relacionadas
- Coordenação das atividades de implantação, monitoramento e avaliação dos instrumentos de vigilância em saúde e gerenciamento de riscos assistenciais (ex.: Vigihosp, PISP)
- Promoção de ações de capacitação relacionadas à gestão da qualidade e segurança do paciente, com apoio da Divisão de Gestão de Pessoas

Competências previstas para o Regimento das filiais Ebserh

Unidade de Segurança do Paciente

- Gestão da elaboração de protocolos de segurança do paciente, planos de capacitação
- Gestão da implementação do Plano de Segurança do Paciente, elaborado pelo NSP
- Monitoramento e avaliação de indicadores de segurança do paciente
- Orientação, monitoramento e avaliação da execução de ações de segurança do paciente nos processos de cuidado e organizacionais
- Gestão de riscos relacionados aos processos de cuidado assistenciais e ao uso de tecnologias em saúde
- Notificação de eventos adversos decorrentes da prestação do serviço de saúde e queixas técnicas ao Sistema Nacional de Vigilância Sanitária

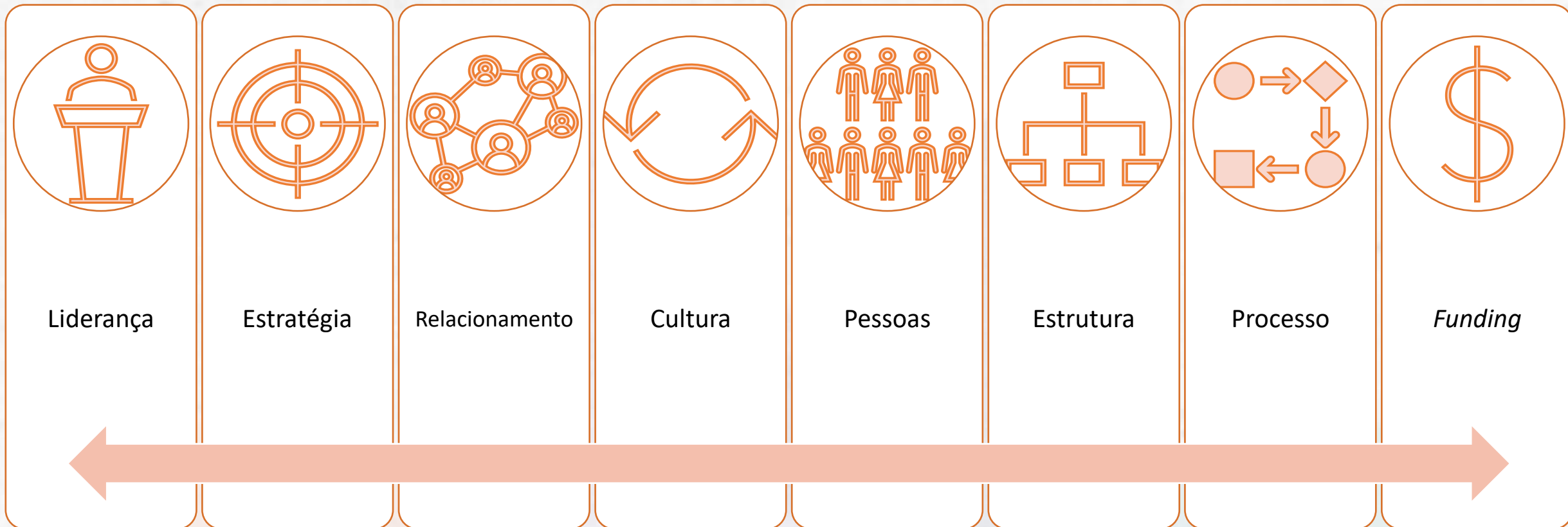
Unidade de Gestão da Qualidade

- Operacionalização do PGQuali
- Gestão de documentos
- Coordenação da Comissão AVAQualis
- Planejamento, orientação e acompanhamento avaliação externa e acreditação
- Gestão do Programa Ebserh Gestão à Vista
- Acompanhamento das inspeções sanitárias

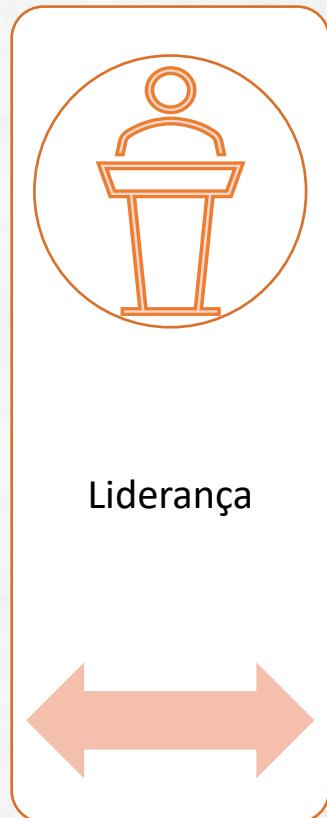
Como executar o PGquali?

Como gerir uma estratégia inovadora?

Octógono da inovação: dimensões



Execução do PGQuali



- ✓ Envolvimento das lideranças nas ações do Programa
- ✓ Priorizações de oportunidades de melhoria: alinhamento ao planejamento estratégico
- ✓ Incentivo, apoio e sustentação para a execução

Execução do PGQuali



- ✓ Reconhecimento da gestão da qualidade como eixo estratégico para o:
 - ✓ cuidado centrado no paciente, equitativo, oportuno, seguro e humanizado
 - ✓ melhor campo de prática para as universidades federais
- ✓ Alinhamento à proposição de valor da empresa
- ✓ Foco nos clientes: estudantes, pacientes e pesquisadores.

Execução do PGQuali



Relacionamento

- ✓ Articulação com diferentes atores, intra e interinstitucionais:
 - ✓ Universidades;
 - ✓ Hospitais da rede Ebserh;
 - ✓ Administração Central da empresa;
 - ✓ MEC, MS e outros órgãos ministeriais;
 - ✓ Órgãos de controle e agentes reguladores;
 - ✓ Rede de atenção à saúde;
 - ✓ Gestor SUS;
 - ✓ prestadores de serviços terceirizados e fornecedores;
 - ✓ Clientes (pacientes, estudantes e pesquisadores).

Execução do PGQuali



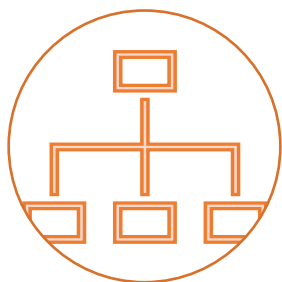
- ✓ Superação de resistências
- ✓ Cultura de Qualidade, Segurança e Melhoria Contínua
- ✓ Plano de comunicação
- ✓ Engajamento de todas as equipes
- ✓ Empenho de todos

Execução do PGQuali



- ✓ Constituição do NSP e da Comissão AVAQualis
- ✓ Implantação da nova arquitetura organizacional
- ✓ Articulação das diferentes unidades organizacionais
- ✓ Melhor uso dos recursos humanos
- ✓ Motivação
- ✓ Desenvolvimento e capacitação de pessoas
- ✓ Envolvimento do paciente e responsável (educação, diálogo, campanhas publicitárias) para que também contribuam para o alcance dos resultados

Execução do PGQuali



Estrutura



Manuais, guias, regimentos,
protocolos e procedimentos

Definição de atividades e
responsabilidades

Relatórios

Avaliação interna da qualidade
Avaliação externa da qualidade
Análise de indicadores

Sistemas

Vigihosp
Painel de Indicadores da Qualidade em
Saúde e Segurança do Paciente
Sistemas nacionais

Roteiro e Plano de Avaliação

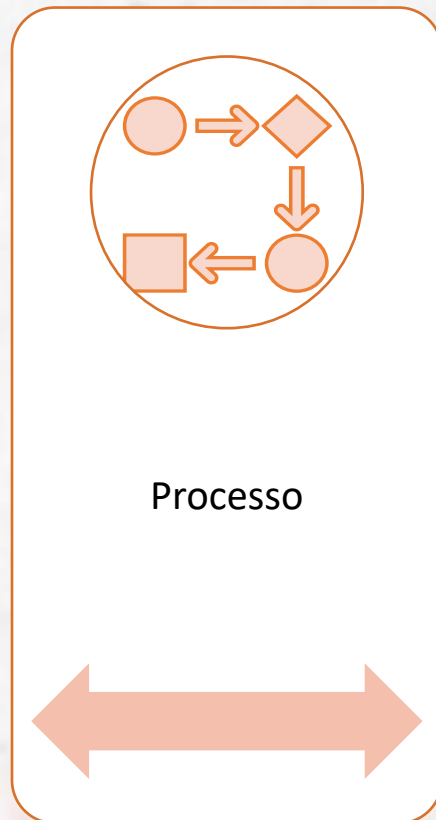
Maior detalhamento.

Plano de Melhoria da
Qualidade
Ações a serem implementadas.

Boletins informativos

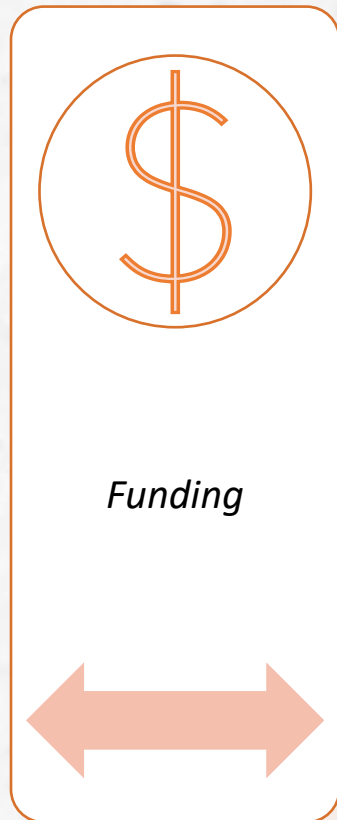
Boletim Vigilância em Foco

Execução do PGQuali



- ✓ Implantação da arquitetura de processos
- ✓ Padronização de processos
- ✓ Elaboração de fichas de processos
- ✓ Integração de processos
- ✓ Definição e implementação de procedimentos
- ✓ Monitoramento e avaliação (definição de indicadores e metas)

Execução do PGQuali



- ✓ Recursos para:
 - ✓ capacitação;
 - ✓ soluções de tecnologia da informação;
 - ✓ implementação das oportunidades de melhoria da qualidade identificadas:
 - ✓ adequação de infraestrutura; e
 - ✓ remodelagem de processos.

Considerações finais

A execução do PGQuali:

- ✓ envolve muitas interações e feedbacks;
- ✓ interdependência dos atores (esforços coordenados);
- ✓ baseia-se em um processo de aprendizagem com múltiplas entradas;
- ✓ requer a resolução contínua de problemas;
- ✓ associa-se à multidisciplinaridade e interdisciplinaridade;
- ✓ dependente de recursos; e
- ✓ necessário ser gerida, incluindo monitoramento e avaliação.

Referências

EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES (EBSERH). **Ata - SEI nº 102/2020/CA-EBSERH**. 6 abr. 2020. Disponível em: https://www.gov.br/ebserh/pt-br/governanca/conselhos/conselho-de-administracao/atas-do-conselho-de-administracao/2020/ca_ata_102_6abr2020_sei_23477-003086_2020_83-1.pdf. Acesso em 13 set. 2022.

EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES (EBSERH). **Mapa Estratégico**. Atualizado 17 jun. 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/ebserh/pt-br/governanca/gestao-estrategica/mapa-estrategico>. Acesso em 13 set. 2022.

EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES (EBSERH). **Cadeia de Valor**. Atualizado 6 jan 2022a. Disponível em: <https://www.gov.br/ebserh/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/cadeia-de-valor>. Acesso em 13 set. 2022.

EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES (EBSERH). **Sobre os Hospitais Universitários Federais**. Atualizado 5 jul. 2022b. Disponível em: <https://www.gov.br/ebserh/pt-br/hospitais-universitarios/sobre-os-hospitais-universitarios-federais>. Acesso em 13 set. 2022.

EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES (EBSERH). **Regimento Interno da Administração Central da Rede Ebserh**. 14 jun. 2022c. Disponível em: <https://www.gov.br/ebserh/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/legislacao-e-normas/rede-ebserh/regimento-interno-aprovado-ca-12052016.pdf>. Acesso em 13 set. 2022.

NUNES, T. et al. Educação em Saúde Pública/ Coletiva no Brasil: Rede, Sinergias e Renovação. **CICS - Publicações / eBooks**, 19 jul. 2014.

OECD/Eurostat. **Oslo Manual 2018**: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg.

SCHERER, F. O.; CARLOMAGNO, M. S. **Gestão da inovação na prática**: como aplicar conceitos e ferramentas para alavancar a inovação. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

TIDD, J.; BESSANT J. **Gestão da inovação**. 5. ed. Bookman Editora; 2015. 647 p.

Obrigada!

gabriela.osilva@ebserh.gov.br
vigilancia.sede@ebserh.gov.br

O dia a dia da Unidade de **Segurança do Paciente** do CHC-UFPR

2

Facilitadora: Ana Paula Hermann

Chefe da Unidade de Segurança do Paciente
Complexo Hospital de Clínicas da Universidade Federal do Paraná