



2^o Congresso
Nacional
de Gestão
em Saúde



somoscoop



GESTÃO COMBINADA ENTRE SERVIÇO PRÓPRIO E SINGULAR

O ORGANOGRAMA MATRICIAL FAVORECENDO
A UNIDADE ESTRATÉGICA DA GESTÃO



somoscoop

GESTÃO COMBINADA ENTRE SERVIÇO PRÓPRIO E SINGULAR

Sendo parte do Sistema Unimed, cuja finalidade primordial é promover o trabalho médico, como verticalizar sem comprometer os ideais cooperativos, fazendo com que cada novo serviço próprio seja sustentável e contribua para a consecução dos objetivos estratégicos da cooperativa.

Tópicos para discussão

Quais as contradições entre promover o trabalho médico, ser operador de saúde e ser gestor de serviços próprios.

- Como introduzir os serviços próprios sem perder o foco da promoção do trabalho médico?
- Como enfrentar a pressão pela terceirização de trabalho médico nos serviços próprios?
- Como construir um “sistema de saúde” com sucesso, alinhado as necessidades dos beneficiários, sem comprometer o trabalho médico?

Visão estratégica e Gestão alinhada com a estratégia

2^o Congresso
Nacional
de Gestão
em Saúde

“Contribuir, segundo os princípios cooperativistas, para o desenvolvimento e a sustentabilidade do Sistema Unimed por meio da prestação de serviços de saúde de qualidade ao beneficiário e do aumento de ambientes de trabalho dignos para os médicos cooperados.

(Diretrizes Estratégicas de Serviços Próprios do Sistema Unimed)”

Visão estratégica e Gestão alinhada com a estratégia

2^o Congresso
Nacional
de Gestão
em Saúde

A complexidade da tarefa exige uma ferramenta de gestão que ajude a lidar com a complexidade de gestão de interesses tão diversos em um ambiente profissional.

GESTÃO POR RESULTADOS OU “*OUTPUTS*” (indicadores)

Gestão das Atividades FIM (assistenciais)

- Gestão da Qualidade;
- Acreditação Hospitalar;
- Controle de Infecção;
- Segurança do paciente;

Gestão das Atividades MEIO

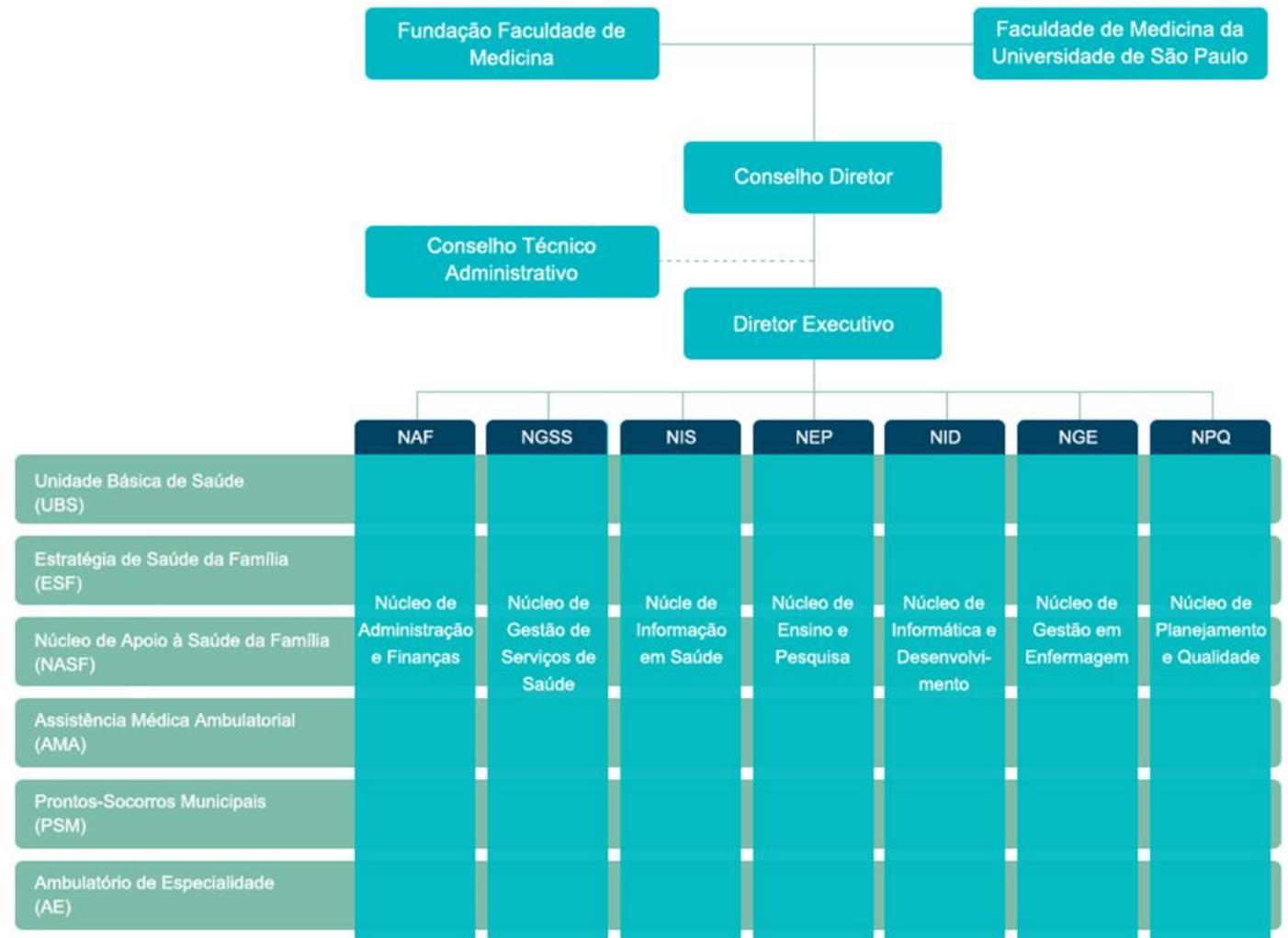
(de apoio Técnico, Logístico e Administrativo)

- Gestão da Qualidade;
- Acreditação Hospitalar;
- BSC - Balanced Scorecard;
- **Organograma Matricial**

Porque a estrutura matricial para a gestão de serviços de saúde?

Os serviços de saúde são típicas organizações profissionais nas quais prevalece a Padronização das habilidades e na sequência dos processos de trabalho:

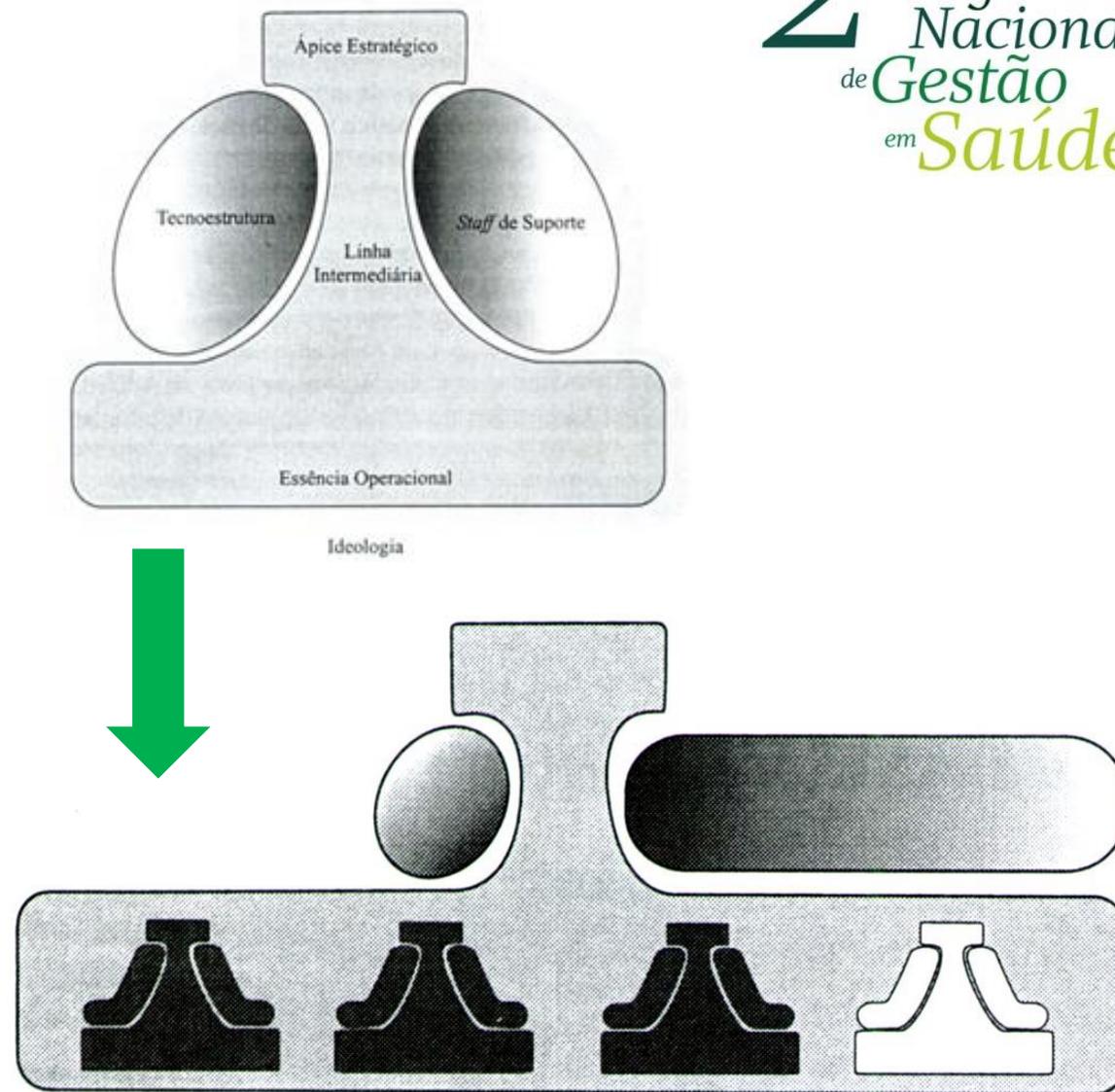
A organização abre mão de uma boa parcela de seu poder, não apenas para os próprios profissionais também para as instituições de ensino que os selecionam em primeiro lugar.



Porque a estrutura matricial é mais adequada para a gestão de serviços de saúde?

O Contexto Profissional

- “segundo Mintzberg os conceitos tradicionais de administração e de organização simplesmente não funcionam a medida que nos distanciamos da produção em massa convencional....”
- Uma organização de assistência a saúde depende das habilidades e conhecimentos de seus funcionários operacionais (médicos, enfermeiras, farmacêuticos, fisioterapeutas, etc.) bem como da padronização para a coordenação de habilidades;
- A organização admite especialistas devidamente treinados - profissionais - para a essência operacional e dá a estes considerável controle sobre seu trabalho;



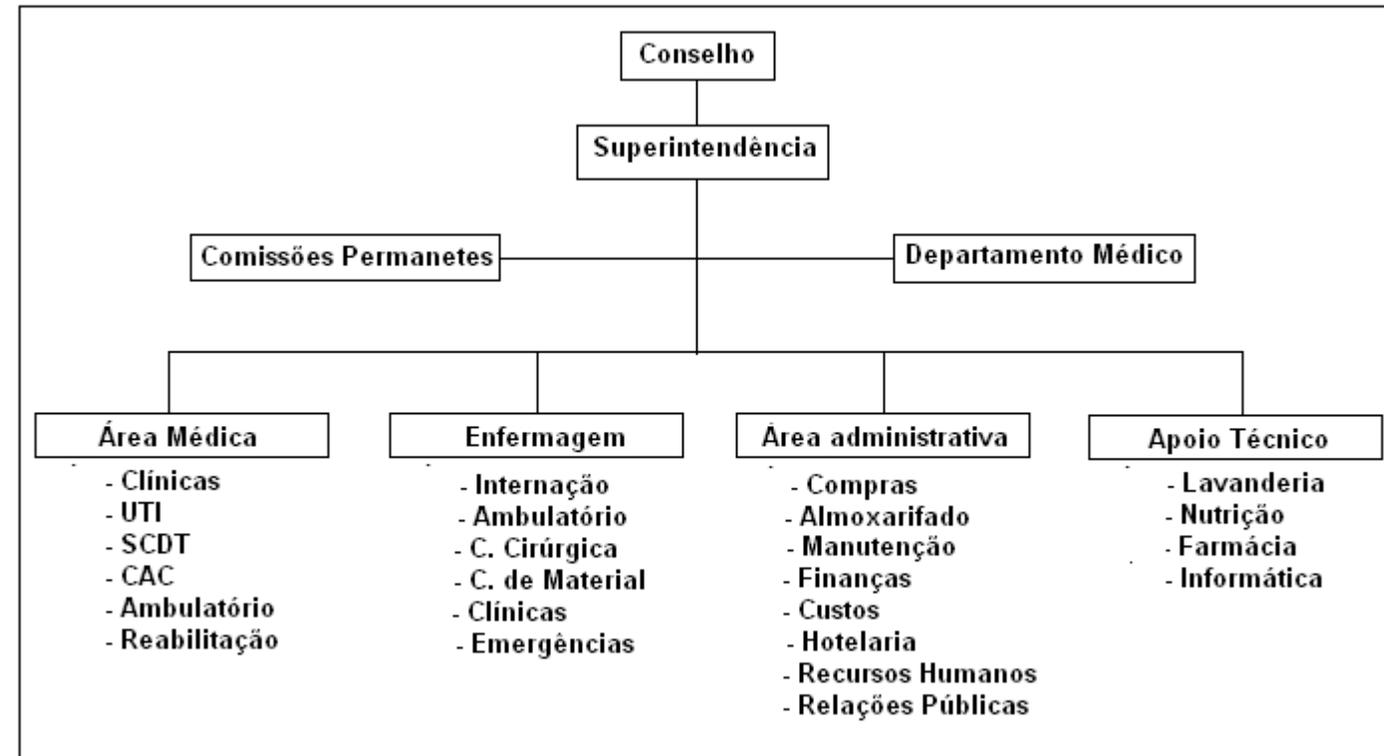
Organogramas Funcionais

1. Por Diretorias e Departamentos, utilizado para organizar setores Administrativos, de Enfermagem, de apoio Técnico e Logístico;
2. O corpo médico pode possuir organograma próprio de acordo com regimento interno;

O fato de coexistirem dois organogramas, acirram a disputa entre os dois poderes paralelos que subsistem nos hospitais.

- De um lado está a expertise, alguém tem influência em virtude de seu conhecimento e habilidades;
- De outro, na hierarquia não profissional, o poder e o status situam-se no escritório administrativo;

(adaptado de MINTZBERG, 2003).

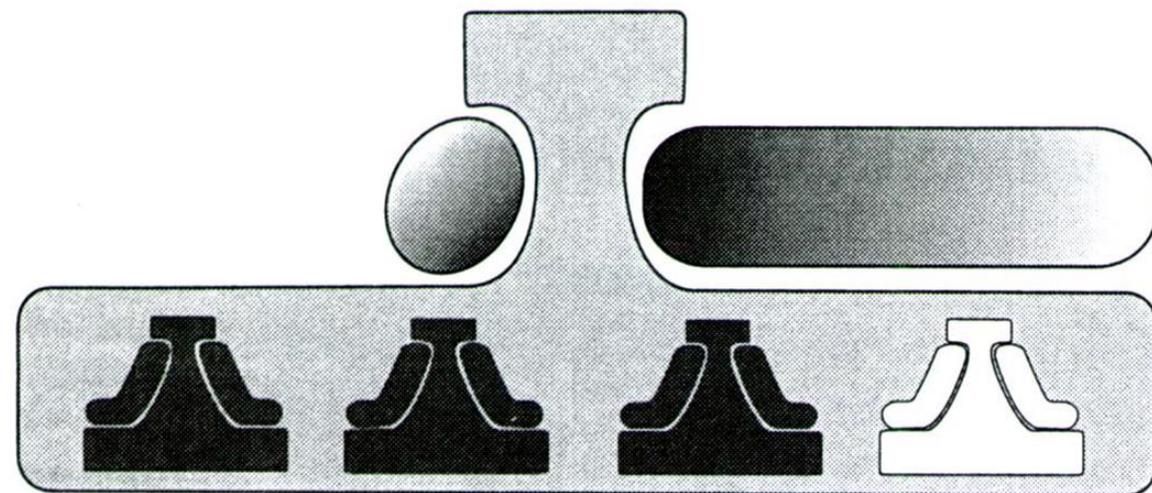


No que a estrutura matricial pode contribuir para o alinhamento estratégico da cooperativa com seus serviços próprios, especialmente seus hospitais?

Por que os serviços de saúde e principalmente os hospitais tem objetivos estratégicos próprios!

Hospitais buscam utilizar ao máximo sua estrutura, gerando o máximo de produção por paciente atendido.

Porque os serviços de saúde devem estar submetidos as diretrizes cooperativas, fazendo parte da mesma, contribuindo para o resultado global e não para o seu próprio resultado!



Organograma
Matricial
Hospital
Unimed Juiz
de Fora





Obrigada

mariluz@prosaude.arq.br

www.prosaude.arq.br



somoscoop