



SESCOOP/CE

Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo
no Estado do Ceará

Palestra – Um Olhar para a Qualidade

Prof. Wellington Alencar

O palestrante

Wellington Alencar é um profissional com ampla experiência, três certificações internacionais de excelência e sólidos conhecimentos em gestão de processos, auditoria interna, controles internos, gestão de riscos, planejamento estratégico, governança corporativa, cooperativismo, gestão de operações, gestão hospitalar, desenvolvimento de indicadores e elaboração de orçamento corporativo. Realizou serviços de consultoria e auditoria interna para grandes empresas no Brasil e em outros países da América Latina.

FORMAÇÃO

Universidade Estadual do Ceará

Administração de empresas, 2009 - 2012

Universidade Norte do Paraná

Ciências Contábeis, 2012 - 2015

Fundação Getúlio Vargas

MBA - Finanças, Controladoria e Auditoria, 2016 - 2018



CERTIFICAÇÕES

CBPP - Certified Business Process Professional

Association of BPM Professionals - 2020

CIA – Certified Internal Auditor

The Institute of Internal Auditors – 2017

CCSA - Certification in Control Self-assessment

The Institute of Internal Auditors – 2013



EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

Diretor Executivo da WA Consultoria e Educação Corporativa

julho de 2015 – até o momento

Responsável por conduzir projetos de consultoria, treinamento e desenvolvimento profissional em empresas e instituições sem fins lucrativos de diversos segmentos.

Diretor de Operações no Hospital Uniclinic

Novembro de 2016 - Julho de 2021

Responsável pela liderança de todas as áreas não médicas do hospital, negociação para implantação de novos serviços com médicos, entidades parceiras e operadoras de saúde, suporte à elaboração do orçamento corporativo, análise de viabilidade de investimentos em novos negócios e elaboração de relatórios de desempenho.

Gerente de BI e Riscos na Clínica SiM

março de 2014 – novembro de 2016

Responsável pela gestão de processos, precificação, inteligência de negócios, riscos e qualidade da rede Clínica SiM.

Consultor - Risk & Performance Improvement na Ernst & Young

Julho de 2011 - março de 2014

Supervisão e execução de projetos nacionais e internacionais de auditoria interna, e consultoria em mapeamento de processos, riscos e controles, ERM (Enterprise Risk Management), *compliance*, planejamento estratégico, e melhoria de performance com foco em finanças e operações.



Desafios da Saúde

01 Transações corporativas

Grandes grupos realizam movimentos de consolidação e adquirem o controle de operações significativas em operadoras de saúde, hospitais e clínicas por todo o Brasil.

02 Perfil clínico dos pacientes

Doenças Crônicas Não Transmissíveis (DCNT) são uma realidade em expansão e somado ao envelhecimento da população apontam para um futuro de alta demanda.

03 Tecnologia x Regulamentação

Mudanças tecnológicas aumentam a competição no mercado, impulsionando pequenos negócios e startups, enquanto grandes players pressionam por regulamentações.

04 A Nova Economia

O ambiente econômico continua evoluindo e conta agora com termos que definem novos segmentos de atuação, como criptomoedas, finanças descentralizadas, smart contracts, economia compartilhada, entre outros.

Um olhar para a qualidade

O quão complexo pode ser gerenciar um negócio? Quais elementos colaboram para a dificuldade no alcance dos objetivos de uma instituição? Existe uma forma de lidar com estes elementos que simplifique sua complexidade?

Toda organização surge com um objetivo em vista. Seja o lucro para os sócios (empresas), proteger o interesse econômico de um grupo de trabalhadores (cooperativas), atender uma demanda social (ONGs), defender interesses públicos e gerenciar recursos comuns à população (governos), entre outros.

O alcance destes objetivos demanda uma série de esforços coordenados para tornar sua realização possível. As organizações estão constantemente visando crescimento, seja qual for seu objetivo.

Assim como profissionais que ficam estagnados em termos de conhecimento são ultrapassados por aqueles que estão em busca de constante desenvolvimento, **uma organização que não define caminhos claros de desenvolvimento está fadada a ser ultrapassada por seus concorrentes**, se provar inviável economicamente ou irrelevante socialmente.

O desejo de crescer, ou seja de expandir as operações, deve nortear a instituição, dentro de seu apetite a riscos, para **evoluir em todos os seus processos**.



Um olhar para a qualidade

O que há de similar em todas as organizações? **Seu funcionamento é pautado por processos.** Na verdade, tudo no Universo funciona com base em processos. Desde os processos químicos que fermentam a massa de um bolo à formação de uma nova estrela.

Nossa forma de comunicar, os movimentos do nosso corpo, a produção de um carro, a conciliação bancária, o cadastro de clientes, o cadastro de fornecedores, o recebimento de materiais, a abertura de um atendimento, o inventário de estoques a logística de entrega de um produto, o monitoramento de equipes, enfim, tudo é realizado por meio de processos, **inclusive nossa forma de aprender.**

Um olhar para a qualidade

A gestão da qualidade é uma resposta às necessidades das organizações de padronizarem suas operações e atingirem maior nível de eficiência em seus processos. No setor de saúde, a qualidade está diretamente atrelada a **segurança dos pacientes e dos profissionais**.

Essa relação é esperada, pois falhas nos processos pode acarretar em severos danos para a saúde dos pacientes e também dos profissionais de saúde.

Que riscos você consegue vislumbrar nos processos da sua organização que podem vir a afetar a saúde de alguém?

- Falhas de diagnósticos;
- Erros na condução do tratamento;
- Roubo de informações;
- Segurança física;
- Contaminação.



Um olhar para a qualidade

Nossas ações tem peso direto no resultado do nosso trabalho e do trabalho de nossos colegas. Enxergar a instituição em que trabalhamos como um **grande agregado de processos** é essencial.

Neste sentido, trazer para nosso cotidiano a visão que a gestão da qualidade tem, pode nos ajudar na formulação de práticas que possibilitem o pleno alcance de nossas metas organizacionais, inclusive nas que dizem respeito a saúde e segurança de nossos colegas de trabalho e de nossos pacientes.

Princípios da **Gestão da Qualidade Total**:

- Foco no cliente;
- Orientação para processos;
- Compromisso dos colaboradores;
- Sistemas integrados;
- Visão estratégica;
- Tomada de decisão baseada em fatos;
- Melhoria continua;
- Comunicação.



Um olhar para a qualidade

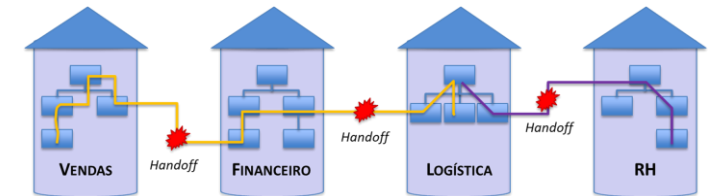
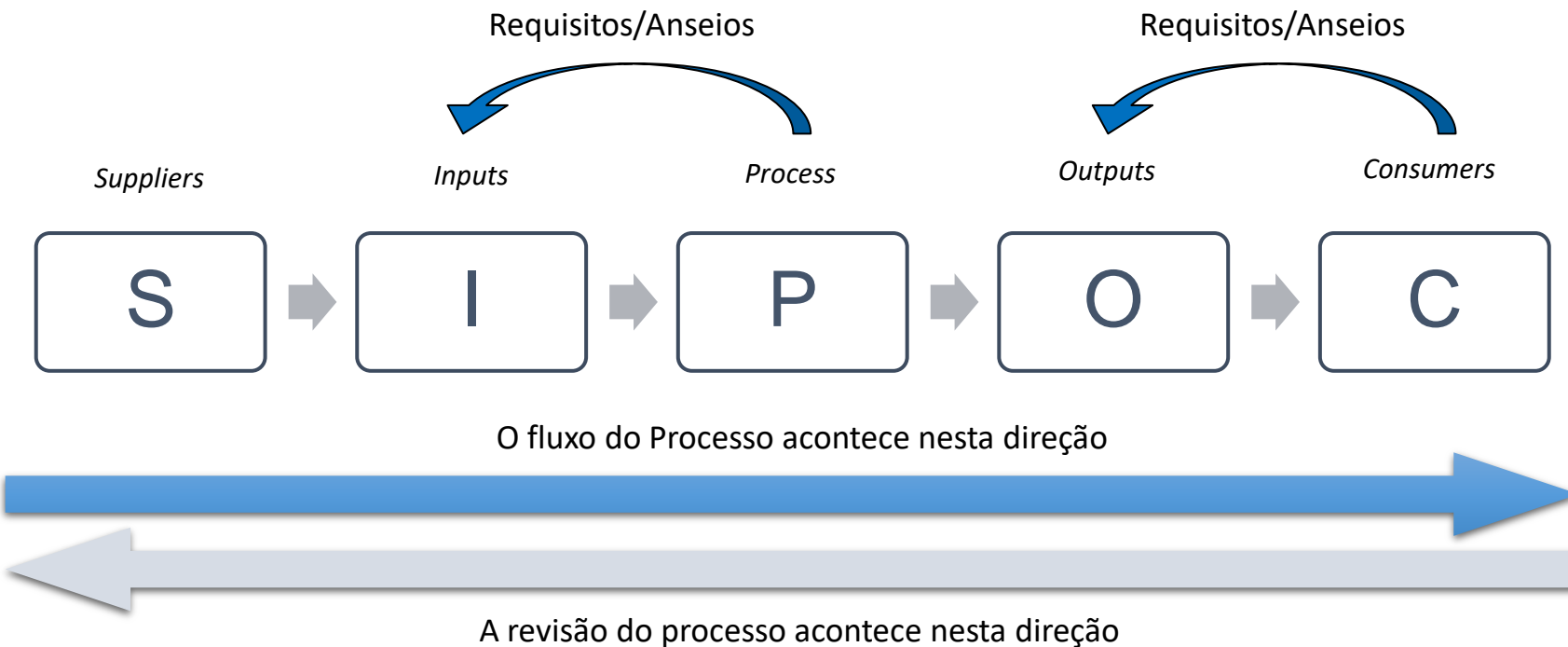


- **Fornecedores:** São as entidades que fornecem recursos para o processo. Este **fornecedor** pode ser **externo**, como por exemplo o seu fornecedor de energia elétrica, ou pode ser um fornecedor interno. O conceito de **fornecedor interno (não presente na metodologia BPM)** é muito importante ao se trabalhar com processos, pois na prática todos os profissionais dentro de uma empresa são em algum momento fornecedores e clientes internos dos processos em que se envolvem. O gerente de manutenção por exemplo é fornecedor do gerente de produção, que é fornecedor do gerente de vendas que por sua vez é fornecedor do gerente de faturamento. Todos estão ligados.
- **Insumo:** São os recursos entregues pelo fornecedor para que o processamento seja realizado. Podem ser recursos físicos ou digitais;
- **Processamento:** É a sequência de atividades que compõem o processo sendo executadas nos insumos;
- **Produto:** É o resultado do processamento, aquilo para que o processo foi criado. Enquanto **o processo é um meio o produto é o fim.** Entenda que o que chamamos de “**produto**” neste diagrama, é o resultado do processamento e obviamente pode ser um bem tangível ou um serviço;
- **Cliente:** É o adquirente do produto resultante do processo. Um bom processo é estruturado quando se busca atender os anseios do cliente.

Um olhar para a qualidade

Os processos tem o seu fluxo sempre correndo na direção **Fornecedor -> Cliente**. No entanto ao invertermos a ordem das letras vemos a forma correta de se **planejar / revisar o processo**, uma ótica em que o cliente se encontra em primeiro lugar, pois o processo é construído pensando nele. Se um processo é construído desconsiderando os anseios do cliente, muito possivelmente este processo não terá a eficiência e efetividade esperada.

Imagine tentar encaixar uma peça quadrada em um espaço redondo tendo ambos a mesma altura, largura e profundidade. Por mais absurdo que isto possa parecer, é bastante comum que processos não planejados sejam implantados nas empresas e como consequência a perda de grande valores. Em outros casos o processo não se encontra no máximo de eficiência possível e também precisa ser melhorado. Tendo a oportunidade de melhorar o processo, sempre lembre do SIPOC. Observe também **que você não tem poder de agir diretamente sobre o cliente**, mas pode buscar atendê-lo melhor tratando os **4 elementos anteriores à ele** na estrutura do SIPOC.



Um olhar para a qualidade

Sabendo que os processos são à base para o alcance de todas as formas de objetivos, podemos concluir que processo é um **arranjo lógico de atividades orientadas para atingir um ou mais objetivos**. A definição de “Processo” de acordo com a ABPMP (*Association of Business Process Management Professionals*) é:

"Processo é uma agregação de atividades e comportamentos executados por humanos ou máquinas para alcançar um ou mais resultados." – CBOK, ABPMP (2013)

Como executamos tudo por meio de processos, é possível também compreender que alguns processos são mais bem-sucedidos em atingir o objetivo do que outros. Desta forma, se houver uma forma de otimizar a execução dos processos é possível produzir melhores resultados.

Melhorar os processos existentes ou até mesmo construir soluções totalmente novas é uma das atividades de profissionais que atuam na área de gestão. Precisamos reinventar nossas atividades para mantermos nossos processos evoluindo. A pressão por melhoria de processos pode partir de um ímpeto interno da organização ou ser forçada por mudanças no mercado.



Mercado em Ebulição

Um grande volume de informações e desafiadoras transformações

Automação de Processos

A RPA (Automação Robótica de Processos) altera diretamente o mercado de trabalho

Tecnologia 5G

Uma tecnologia que reformula por completo a infraestrutura de redes

Internet das Coisas

A comunicação entre diferentes interfaces de produtos avança para um menor custo

Cloud Computing

Equipamentos conectados geram dados que são tratados e analisados por outros equipamentos

Inteligência Artificial

Automação de drones e veículos, algoritmos de previsão e máquinas capazes de executar funções complexas

Economia Compartilhada

Ativos centralizados em hubs de compartilhamento e foco no cliente empresa para venda de ativos de alto valor



Um olhar para a qualidade

A evolução dos processos que é impulsionada pela tecnologia causa grandes mudanças nas relações de trabalho e podem exigir novas regulamentações no futuro. Este é um tema que tem ganhado cada vez mais destaque enquanto a robotização e a Inteligência artificial se desenvolvem rapidamente e tornam determinados trabalhos obsoletos ou passando do protagonismo humano para o suporte humano.



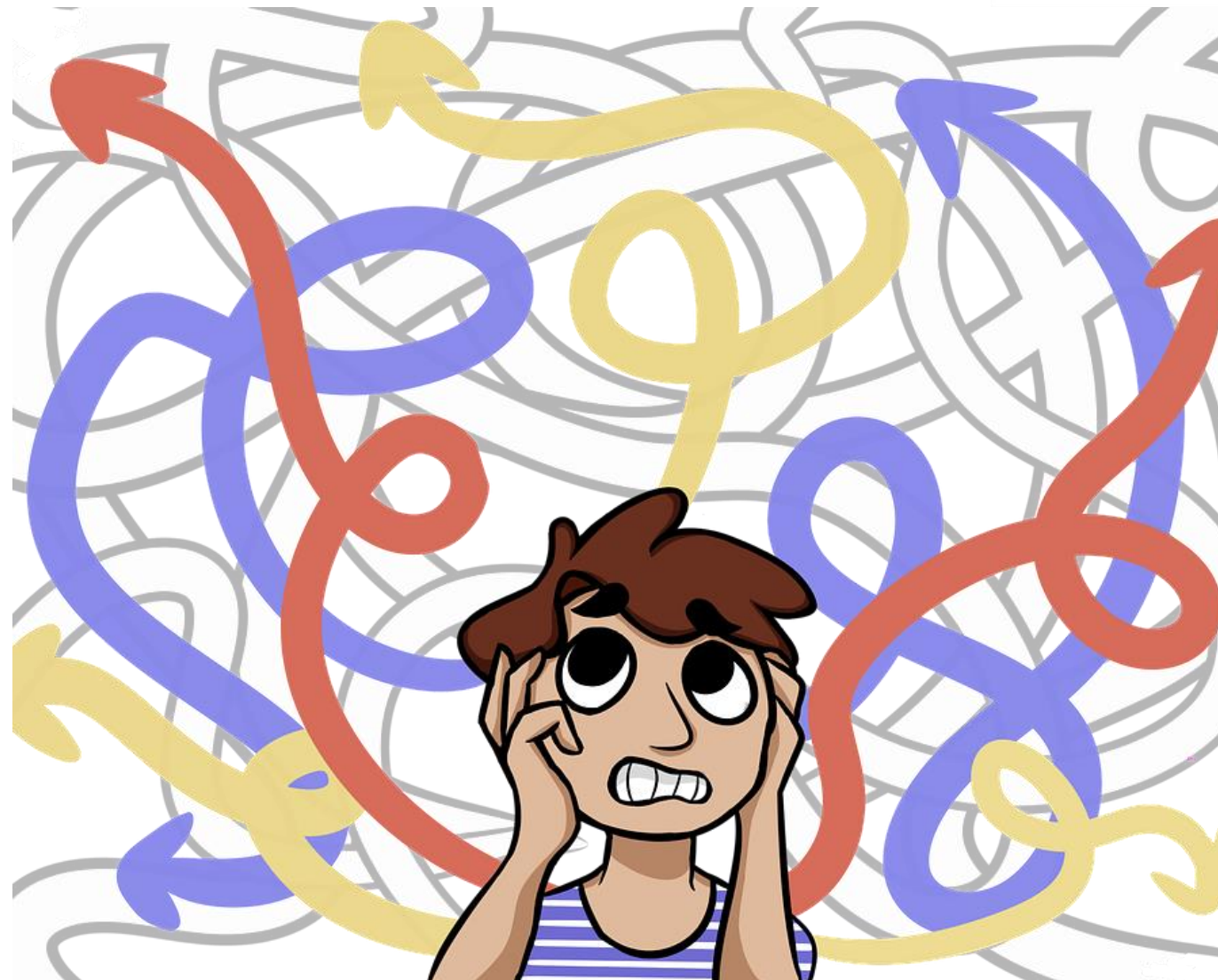
Os ganhos de produtividade ocasionados pela robotização e pela inteligência de mercado estão dentro do arcabouço das inovações disruptivas. Mudanças estão ocorrendo em todas as indústrias e elas não serão paradas. Os profissionais precisam se adaptar e antecipar sua adaptação para as novas demandas que surgirão.

Um olhar para a qualidade

POP – Procedimento Operacional Padrão, é uma ferramenta amplamente divulgada em iniciativas de gestão da qualidade e do método *Lean Six Sigma*. O conceito básico do POP, conforme a própria denominação já revela, é padronizar atividades de rotina. Ao fazer isto é possível definir e conduzir o melhor método de execução das operações.

O POP possui uma linguagem de simples interpretação para os profissionais envolvidos na rotina. Se os processos estiverem desenhados, a construção de POPs demanda pouco esforço, pois no fim, a mensagem de ambos documentos é a mesma. A grande diferença de função entre POP e Fluxograma, é que o POP visa **padronizar** o processo após análise e o Fluxograma além de ferramenta de padronização tem a função essencial de permitir a **análise**.

POPs bem elaborados se tornam excelentes ferramentas de capacitação e educação continuada. É uma boa prática que mesmo rotinas que parecem simples sejam alvo de ações de educação. Isto mitiga riscos de erro e melhora a sinergia da equipe.



Um olhar para a qualidade

A documentação de um POP exige alguns elementos básicos, conforme figura ao lado. O POP resumido desta forma não possui o nível de detalhe passo a passo, comum em Instruções de Trabalho (ITs).

Por ter um volume de informações mais restrito, o POPs em resumo se torna uma ferramenta que **reduz a exposição da inteligência e excelência operacional da organização.**

As **Instruções de Trabalho**, por outro lado, são ferramentas com alto nível de detalhamento e que **podem facilmente ensinar a rotina com todas as suas minúcias.** Assim a instrução de trabalho deve ser um documento muito bem protegido contra o acesso não autorizado.

Procedimento Operacional Padrão	Ref. do POP: 01	Dt. Elaboração: 12/07/2014
	Revisão Nº 02	DT. Revisão: 04/09/2018
Subprocesso: Emissão de Relatório de Vendas		
Responsável pela execução: Gerente de Vendas e Analista de Vendas		
Local / Área: Setor de Vendas		
Objetivo do POP: Permitir a apuração das remunerações variáveis de forma assertiva e monitorar o desempenho dos vendedores.		
Descrição do Procedimento: <ol style="list-style-type: none"> 1. O analista de vendas aguarda a chegada do dia 25 de cada mês para iniciar a elaboração do relatório de vendas; 2. O analista filtra as vendas realizadas dos dias 20 do mês anterior ao dia 19 do mês atual. Em seu filtro ele ainda retira as vendas canceladas e as vendas para o exterior; 3. O analista trata os dados retirados do sistema e elabora um relatório em Excel. 4. O analista deve encaminhar o relatório ao gerente de vendas para a sua revisão. 5. O gerente de vendas analisará o relatório e, caso este esteja condizente com os dados do sistema e com as informações de seus outros controles, ele o encaminhará para o setor de RH, para que este processe o cálculo da remuneração variável dos vendedores. Caso o relatório apresente falhas de elaboração, o gerente de vendas devolverá o mesmo para o analista de vendas proceder com as correções. 		

Elaboradores	Revisores	Aprovadores
José da Silva Analista de Processos Dt. Elaboração: 12/07/14	Cláudia Costa Gerente de Vendas Dt. Revisão: 15/07/14	Katharine Soares Diretora de Vendas Dt. Aprovação: 15/07/14

PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO	Nº 01	Data: 1/1/21
	Revisão Nº 05	Data: 1/1/21
Tarefa: Sondagem vesical de demora.		
Executante: Enfermeira.		
Local: Unidade de Internações e Pronto Atendimento.		
Resultado Esperado:		
<ul style="list-style-type: none"> • Facilitar a eliminação da urina, aliviando a obstrução urinária temporário; • Realizar o pré-operatório de algumas cirurgias/exames; • Medir rigorosamente o volume urinário; • Proporcionar conforto e bem estar ao paciente; • Realizar irrigação vesical contínua. 		
Principais Atividades:		
<ul style="list-style-type: none"> • Higienizar as mãos (água e sabão ou preparação alcoólica para as mãos); • Reunir o material e levá-lo próximo ao leito do cliente; • Explicar o procedimento e sua finalidade ao cliente; • Colocar biombos em volta do leito; • Colocar o cliente em posição adequada a passagem da sonda; • Higienizar as mãos; • Colocar a máscara descartável e a luva de procedimento; • Realizar a higiene íntima com clorexidina degermante; • Retirar as luvas de procedimento, realizar higiene das mãos com água e sabão; • Abrir o pacote de cateterismo vesical expondo o material estéril; • Colocar a solução antisséptica na cuba redonda; • Colocar a sonda vesical e a seringa de 20 ml no campo estéril; • Calçar luvas estéreis; • Testar com a seringa com ar, a sonda vesical verificando se o balão esta íntegro; • Preparar a bolsa vesical com sistema fechado conectando a sonda vesical; • Realizar a antissépsia da região perineal com clorexidina aquosa, partindo da uretra para a periferia; • Introduzir gel lubrificante na uretra em homens; • Lubrificar a ponta da sonda com gel lubrificante em mulheres; • Seguir técnica asséptica de inserção; • Observar drenagem de urina pelo cateter e/ou sistema coletor antes de insuflar o balão para evitar lesão uretral; • Inflar o balão; • Retirar o campo fenestrado; • Fixar corretamente o cateter no hipogástrico no sexo masculino e na raiz da coxa em mulheres (evitando traumas); • Retirar as luvas; • Posicionar a bolsa coletora na parte lateral da cama, abaixo do nível do cliente; • Higienizar as mãos com água e sabão; • Registrar no prontuário relatando qualquer alteração urinária que tenha observado no cliente, como: aspecto da urina, drenagem, facilidade ou dificuldade da passagem de sonda etc. 		

PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO	Nº 02	Data: 1/1/21
	Revisão Nº 03	Data: 1/1/21
Tarefa: Mudança de Decúbito Lateral para Dorsal em Cliente na Ventilação Mecânica.		
Executante: Enfermeiro/Técnico de enfermagem/ Auxiliar de Enfermagem		
Local: Unidade de Internações e Pronto Atendimento.		
Resultado Esperado: Prevenir úlcera por pressão, complicações pulmonares e circulares, além de proporcionar conforto físico.		
Principais Atividades:		
<ul style="list-style-type: none"> • Higienização das mãos antes e depois do procedimento; • Orientar o cliente se possível; • Calçar luvas, preparar o material, explicar o procedimento ao cliente se possível; • Checar fixação do tubo orotraqueal; • Checar fixação do acesso vascular, sonda, drenos e mantê-los livre de tração; • Soltar o circuito do respirador do suporte; • Retirar fluidos dos condensadores das traquéias, posicionando-as abaixo do nível da cama; • Posicionar o leito em ângulo reto se possível; • Suspender o cliente através da travessa, colocando-o no centro da cama; • Retirar todos os travesseiros e alinhar a cabeça com o corpo; • Ainda com a travessa, suspender novamente o paciente e deslocá-lo na horizontal em direção a cabeceira; • Colocar um travesseiro grande na extensão da panturrilha, fazendo com que os calcanhares fiquem elevados e sem contato com o colchão; • Colocar um travesseiro grande na cabeça do cliente para evitar hiper extensão da cabeça; • Elevar a cabeceira a 30 graus; • Posicionar o circuito do ventilador de modo que não tracione o tubo orotraqueal; • Ajustar o relógio de mudança de decúbito; • Registrar o procedimento no prontuário. 		

Um olhar para a qualidade

O Gerenciamento Corporativo de Processos (EPM – *Enterprise Process Management*) é uma metodologia que integra o conhecimento e as ferramentas de gerenciamento de processos da organização e permite manter o gerenciamento de processos num nível elevado e com alto grau de sinergia. De acordo com a ABPMP:

"Gerenciamento Corporativo de Processos (EPM - Enterprise Process Management) é a aplicação de princípios, métodos e práticas de BPM em uma organização para (a) assegurar o alinhamento entre o portfólio e a arquitetura de processos ponta a ponta com a estratégia e os recursos da organização e (b) proporcionar um modelo de governança para o gerenciamento e a avaliação de iniciativas de BPM." – CBOK, 2013.

O EPM será bem-sucedido se conseguir manter seu foco no cliente. A verdade é que a forma como as atividades são realizadas podem mudar, mas a essência de atender uma demanda do cliente permanecerá existindo e é o foco que deve ser dado a uma iniciativa que visa manter processos eficientes e eficazes. Neste sentido, em um projeto de EPM, alguns papéis (responsabilidades) precisam ser atribuídos para os profissionais incumbidos do gerenciamento de processos. Um destes papéis diz respeito ao gerenciamento do repositório de processos.

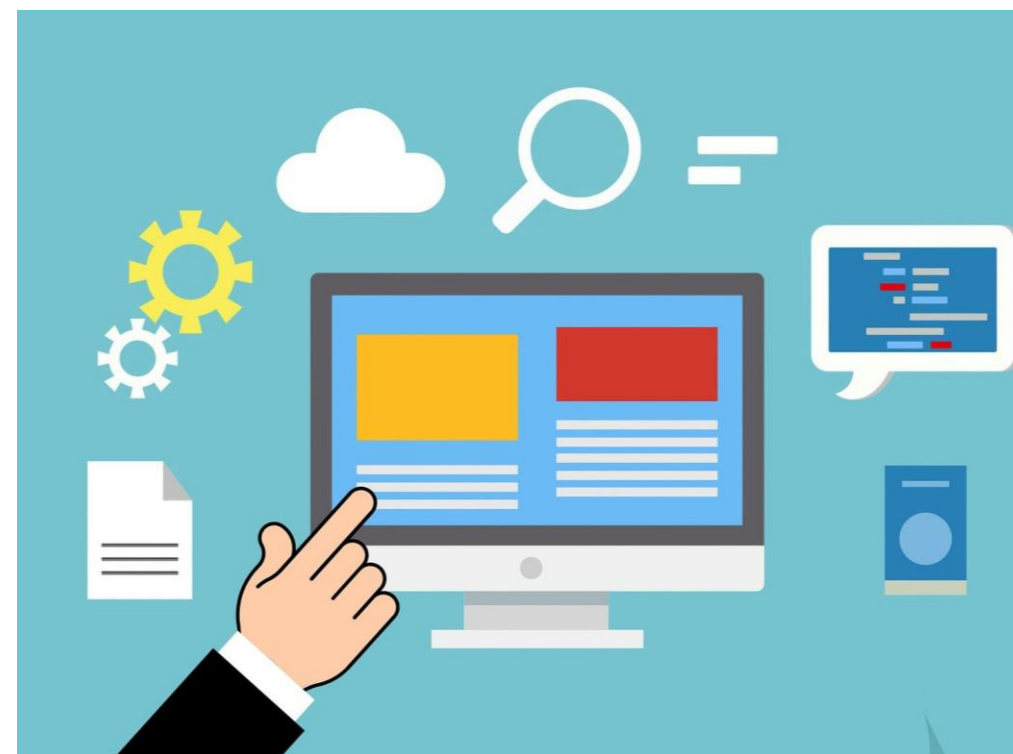
“Um repositório de processos é uma localização central para armazenar informação sobre como uma organização opera” – CBOK, 2013.

Um olhar para a qualidade

Um repositório de processos mantém os processos documentados, salvos em diversas mídias possíveis, físicas ou digitais. Repositórios digitais podem partir de um **espaço na intranet** em conjunto com outras ferramentas de armazenamento de dados, até mesmo a **sofisticados sistemas de gestão de documentos**. Funciona como uma biblioteca dos processos da organização. O **Bizagi em sua versão paga** possui o serviço de hospedagem e compartilhamento dos processos.

A informação contida em um repositório de processos é útil no desenvolvimento de soluções em tecnologia da informação, na capacitação de profissionais em rotinas da empresa, na análise de regras de negócios e na análise de desempenho dos processos.

Com esta ferramenta, um **arquiteto de processos** pode ser o responsável por alinhar a estratégia da organização com o desempenho operacional dos processos, trazendo uma perspectiva corporativa para a empresa. Os **donos do processo** devem utilizar tal ferramenta para realizar a gestão do desempenho do processo, enquanto os **gestores funcionais**, utilizam tal ferramenta para a supervisão e execução do trabalho dentro de sua função de negócios.



Um olhar para a qualidade

Não se espera que um cozinheiro erre uma receita, assim como o engenheiro não pode errar o cálculo estrutural e um advogado não pode errar no entendimento legal sem que, em qualquer destes casos, um dano seja causado. Tão mais sério isto se torna no setor de saúde.

Garantir o bem-estar e a segurança de nossas equipes e de nossos pacientes deve ser o foco básico de toda a operação em saúde. Não podemos aceitar o erro nesta atividade que é o Core de nossos negócios. De fato, erros vão ocorrer, mas aceitar conviver com a constância deles não é tolerável.

A aplicação dos princípios da gestão da qualidade, com destaque para a Melhoria Contínua, vão assegurar um melhor resultado para sua instituição e mais saúde e segurança para os seus colaboradores e pacientes.



OBRIGADO!