



VII - GESTÃO DE PROCESSOS



GESTÃO DE PROCESSOS

Aqui são descritos o enfoque e a aplicação de práticas gerenciais e seus padrões de trabalho para a gestão dos processos da Organização, incluindo o projeto de novos produtos, serviços ou condutas com foco no cliente, sua produção, os processos de apoio e aqueles relacionados aos fornecedores, em todos os setores e unidades. Também se aborda como a Organização administra seus recursos financeiros para sustentar sua estratégia, seus planos de ação e a operação eficaz de seus processos.

1. GESTÃO DE PROCESSOS RELATIVOS AO SERVIÇO DE ATENÇÃO À SAÚDE

Devido à diversidade dos Institutos destacam-se os processos de um deles como exemplo do que é realizado no Complexo.

A organização e estruturação dos serviços de saúde devem ter uma abordagem epidemiológica além da simples contabilidade dos serviços oferecidos. As condições de saúde da população submetida ao risco de doenças do aparelho circulatório são medidas por indicadores de morbidade e mortalidade ajustados por idade.

No caso das enfermidades cardiovasculares, o uso de indicadores de mortalidade prematura se reveste de importância, uma vez que esta ocorre com maior frequência à medida que a idade avança. Mortes ocorridas antes de determinada idade podem ser indicativas de deficiência na prevenção e tratamento clínico do problema.

Neste sentido, foram coletados dados da população submetida ao risco de doença cardiovascular e que necessitam de atendimento na área de influência do Instituto do Coração, de acordo com a distribuição de recursos existentes, elaborada pela Coordenadoria de Assistência da Região Metropolitana e da Grande São Paulo.

Com o objetivo de melhor acolher e atender as expectativas, o Hospital dimensionou seus recursos instalados visando planejar o atendimento que, em parte, não é por ele controlado por ser de demanda espontânea. Assim, definiu sua capacidade operacional para cumprir com os

programas de assistência, designados como:

1.1. Programas de Assistência do Instituto

1.2. Programa de Consultas Externas

1.2.1. Ambulatório Geral

1.2.2. Ambulatório Especializado

1.2.3. Emergência

1.3. Programa de Internação

1.4. Programa de Exames Complementares ao Diagnóstico e ao Tratamento

1.5. Programa de Procedimentos de Hemodinâmica

1.6. Programas Cirúrgicos

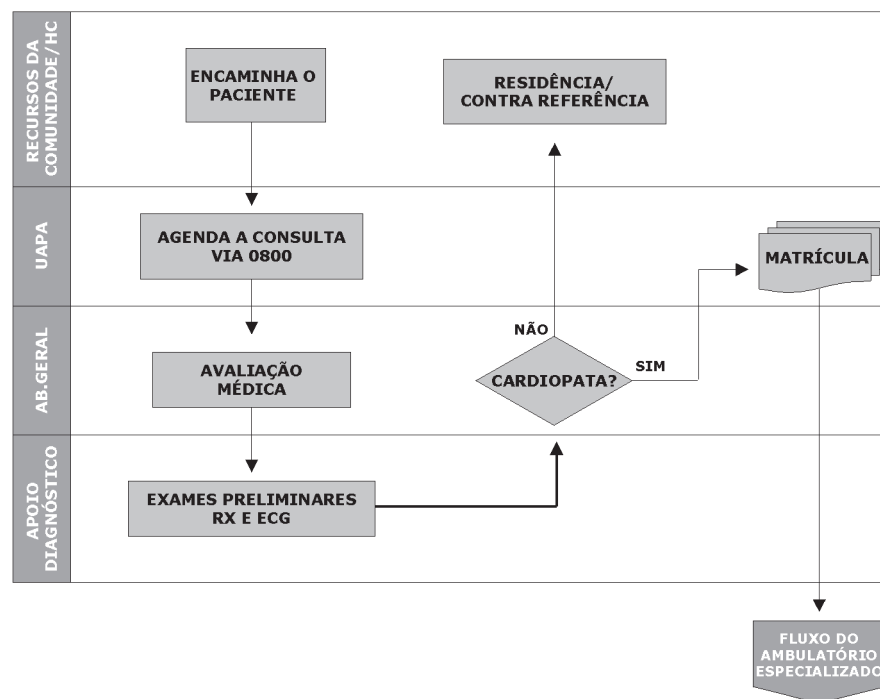
O acesso dos pacientes se faz de acordo com a estruturação dos programas, que se realizam conforme descritos a seguir:

1.7. Programa de Consultas Externas
Agendamento de Consultas Ambulatório Geral

Programar as consultas prévias, atendendo os encaminhamentos das Unidades Básicas de Saúde, Complexo HC e demais instituições médicas, buscando, por meio do sistema de agendamento telefônico, acabar com a concentração de pessoas no espaço físico do Ambulatório e evitar o deslocamento desnecessário do usuário.

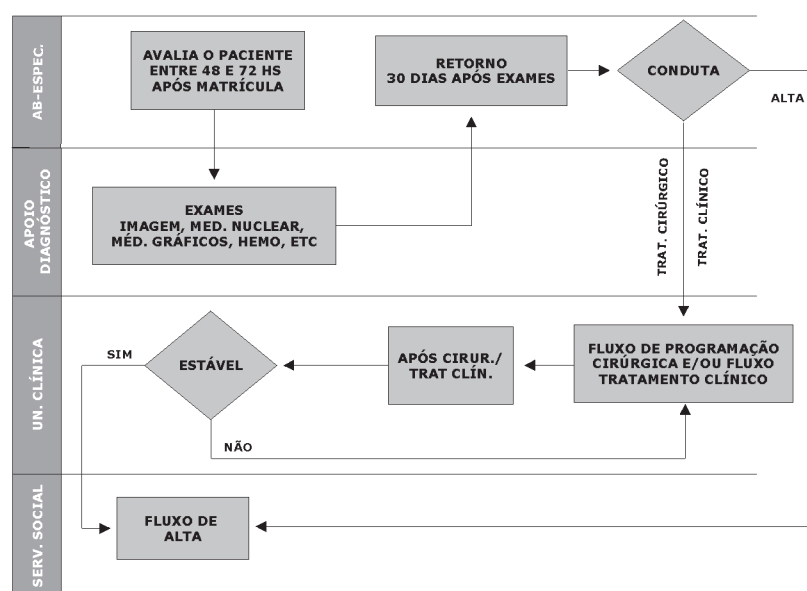
Por meio de um sistema informatizado, desenvolvido pela PRODESP (PRODESP 2200, módulo HTR/CO), os equipamentos são manipulados pelos operadores, que recebem as solicitações de agendamento por um Call Center composto de três postos de atendimento.

Fig. VII.1.1.: Fluxo de atendimento do paciente SUS - Ambulatório Geral



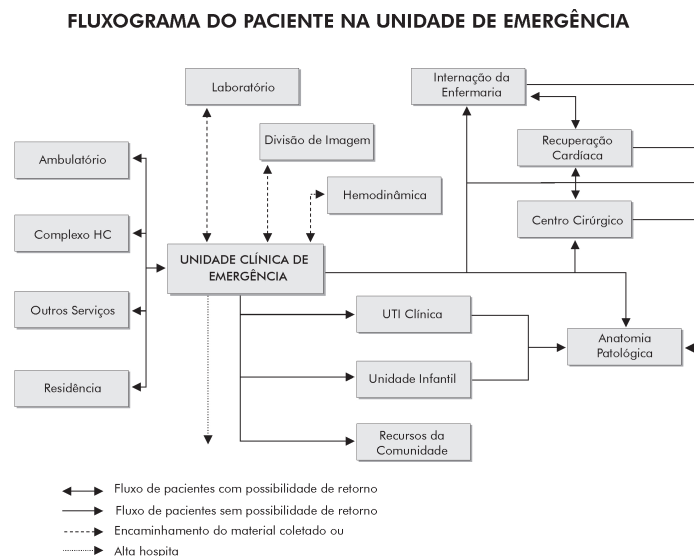
- Matriculado, o paciente retorna em até 72 horas, com o perfil laboratorial já executado, à primeira consulta no Ambulatório Especializado, onde se define seu prognóstico e tratamento;

Fig. VII.1.2.: Fluxo de atendimento do paciente SUS - Ambulatório Especializado



- O atendimento na Unidade de Emergência é reservado ao paciente cardiopata de qualquer categoria social em fase aguda da doença, matriculado ou não, no sistema de atendimento do Instituto. Após avaliação médica, o cliente pode ser: transferido, internado, encaminhado para acompanhamento ambulatorial ou, em casos graves, ir a óbito. Nos casos de internação, o processo segue fluxo pertinente.

Fig. VII.1.3.: Fluxograma do paciente na Unidade de Emergência



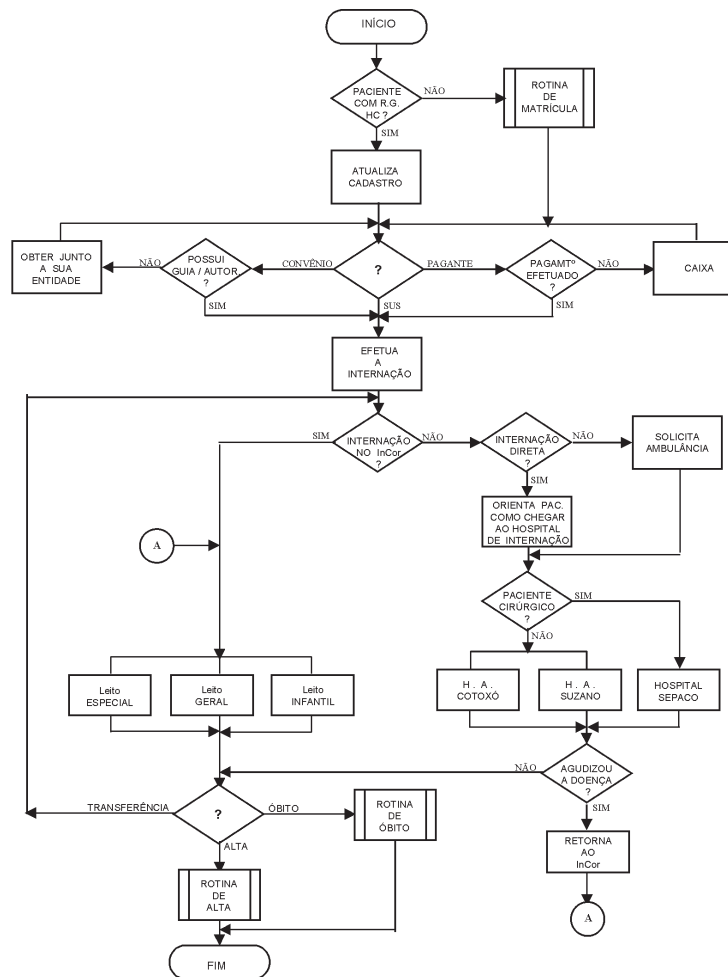
- Pacientes conveniados e pagantes realizam o atendimento de consulta no Ambulatório de Convênios e Particulares, por meio de agendamento no Call Center.

1.1.2 Programa de Internação

Destina-se à realização do conjunto de serviços resolutivos prestados por profissionais especializados no atendimento a pacientes que necessitam de assistência médica, cuidados de enfermagem e de outros profissionais de saúde que integram o programa de internação, incluindo os processos relacionados ao pré e pós-operatório.

- Os pacientes podem ser internados por convocação eletiva, a partir do programa de consultas externas, ou diretamente, no caso de transferência de outro hospital. Fazem parte deste programa de internação dois hospitais auxiliares (Hospital Auxiliar de Cotoxó e Hospital Auxiliar de Suzano). As unidades hospitalares de auxílio estão inseridas no processo de atendimento progressivo por tipo de cuidado assistencial e recebem pacientes referidos do Instituto de forma programática.

Fig. VII.1.4.: Fluxo de internação





1.1.2.1. Descrição analítica

O programa de internação funciona dentro do conceito de atendimento progressivo por tipo de cuidado. Nele, os pacientes podem ser internados eletivamente, por convocação do Hospital, ou quando houver intercorrências clínicas agudas nos serviços do Programa de Consultas Externas. No caso de necessidade dos serviços da Unidade de Emergência, preconiza-se inicialmente a permanência do paciente por até 24 horas, no máximo.

Havendo necessidade de permanência mais prolongada, e de acordo com o tipo de cuidado requerido, o paciente deve ser transferido para as unidades de internação no Hospital ou nas unidades hospitalares de auxílio (Cotoxó e Suzano).

O processo segue conforme descrito:

- **quando agudo**
unidades de internação geral ou unidades de internação especiais (UTI's)
- **quando agudo não crítico**
Hospital Auxiliar de Cotoxó
- **quando evoluir de forma crônica (com expectativa de permanência mais prolongada)**
Hospital Auxiliar de Suzano

1.1.3. Programa de Exames Complementares ao Diagnóstico e Tratamento

O Programa de Exames Complementares (figura VII.5) auxilia o diagnóstico e a terapêuti-

ca, por meio de um conjunto de ações resolutivas nas áreas de:

a) Imagem;

- Radiologia;
- Radiologia intervencionista;
- Tomografia computadorizada;
- Ressonância nuclear magnética;
- Ultrassonografia;
- Ecocardiografia;
- Endoscopia;
- Medicina Nuclear.

b) Eletrocardiologia;

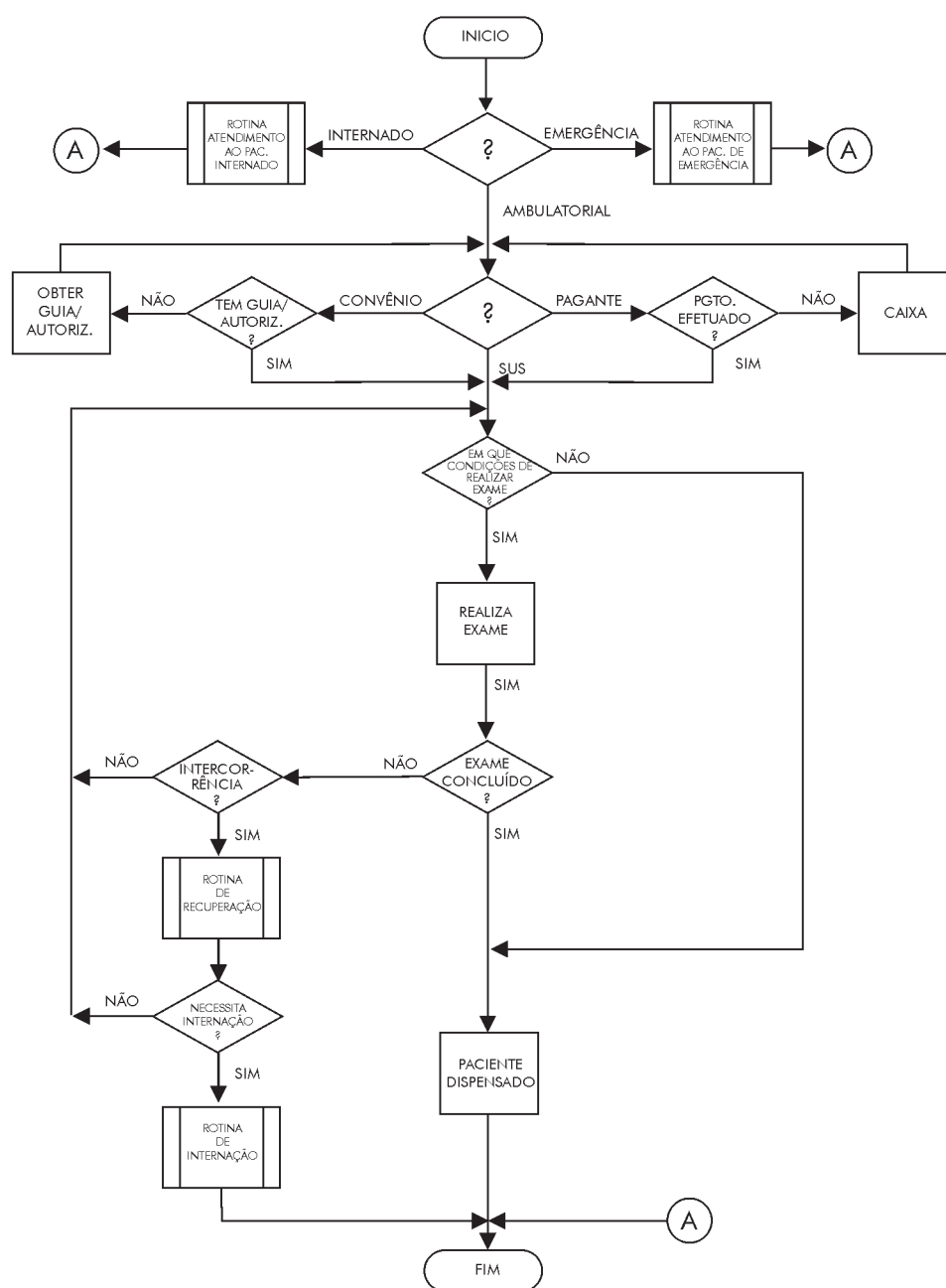
- Eletrocardiologia de repouso;
- Eletrocardiologia de esforço;
- Eletrocardiologia dinâmica;
- Eletrocardiologia de alta resolução;
- Mapeamento de superfície ;
- Vetocardiografia;
- Holter.

c) Laboratório Clínico

d) Provas funcionais de pulmão

- Os pacientes acessam os Serviços de Exames Complementares ao Diagnóstico e Tratamento a partir dos programas de consultas externas e de internação e diretamente referidos pelo SUS ou por planos e seguros de saúde contratados junto ao Hospital, de acordo com a capacidade operacional instalada.

Figura VII.1.5. Fluxo de exames complementares ao diagnóstico e ao tratamento





1.1.4. Programa de Procedimentos de Hemodinâmica

O programa é destinado ao atendimento de pacientes ambulatoriais externos (outras instituições), por meio do SUS, convênios e particulares, na realização dos seguintes procedimentos: cateterismo cardíaco, cinecoronariografia, biópsia do miocárdio, eletrocardiograma de feixe de Hiss e tratamentos intervencionistas, como angioplastia.

Os pacientes acessam este programa a partir dos programas de consultas externas e de internação, bem como referidos de outros hospitais, clínicas e médicos consultantes autônomos e referidos do SUS, de acordo com a capacidade operacional instalada.

1.1.5. Programa Cirúrgico

Os pacientes acessam este programa a partir do programa de internação.

O Programa Cirúrgico é destinado à execução das atividades do centro cirúrgico, compreendendo todas as articulações de integração entre clínicos, cirurgias, recuperação cardíaca pós-operatória, central de material esterilizado e banco de sangue, tanto no pré quanto no pós-operatório, seguindo protocolos técnico-operacionais pertinentes a cada caso.

1.2. Desenvolvimento de pesquisa tecnológica

Para atender a missão da Instituição, o desenvolvimento da atividade de pesquisa está estruturado da seguinte forma:

- A política de desenvolvimento tecnológico contempla as pesquisas aplicada e básica;
- A pesquisa aplicada tem como característica seu ponto de partida num projeto original. A pesquisa básica busca, a partir de tecnologia existente, um produto competitivo para o mercado, com as mesmas qualidades e custo reduzido;

- O Centro de Tecnologia Biomédica é responsável pela execução e pelo desenvolvimento de cada projeto de pesquisa tecnológica.

1.2.1. Divisão de Experimentação

A Divisão de Experimentação tem como objetivo a geração de conhecimentos que permitam compreender os mecanismos e propor novos tratamentos para grandes problemas de saúde mundial, entre eles, choque hemorrágico, trauma, sepse, hipertensão, biologia vascular e isquemia miocárdica. Seu programa de trabalho consiste na produção da ciência da mais elevada qualidade internacional e na constante publicação de artigos em revistas de fator de alto impacto.

As pesquisas aplicada, básica e de ensino no âmbito da Divisão de Experimentação são:

- Pesquisa aplicada - voltada para ensaios terapêuticos e/ou certificação de produtos;
- Pesquisa básica - direcionada para o aumento do campo de conhecimento médico-científico.

O programa de ensino teórico e prático é dedicado a alunos de graduação e de pós-graduação da FMUSP e de intercâmbio com outras universidades nacionais e internacionais.

As solicitações para o aperfeiçoamento ou desenvolvimento de projetos de pesquisa são feitas por grupos de pesquisa originários da própria Divisão, de unidades do Hospital e do Complexo HCFMUSP, de laboratórios nacionais e internacionais e de intercâmbios nacionais e internacionais.

1.2.1.1. Fluxo de elaboração do projeto

Os grupos responsáveis pela execução de cada projeto de pesquisa ou atividades de pesquisa são multidisciplinares e sob sua responsabilidade está o detalhamento da ficha protocolar institucional, com introdução, métodos, téc-



nicas, bibliografia e nome dos participantes da pesquisa, assim como o custo e respectiva fonte de financiamento.

Além disso, ocorrem reuniões entre o pesquisador, o grupo de trabalho e a Diretoria da Divisão para avaliar a infra-estrutura (de local, animal, material, equipamento e pessoal) para validar a pesquisa.

A ficha protocolar institucional validada é encaminhada para aprovação das Comissões Científica e Ética do InCor e Ética da Diretoria Clínica do Hospital das Clínicas da FMUSP (CAPPesq).

Os recursos financeiros necessários à execução do projeto são subsidiados por:

- Financiamento interno: fundação de apoio, responsável também por seu gerenciamento;
- Financiamento externo: órgãos de fomento à pesquisa, laboratórios farmacêuticos ou outras empresas. Neste caso, o gerenciamento é feito pelo pesquisador-gerente.

O projeto de pesquisa concluído tem que ser oferecido para publicação em revistas científicas de alto impacto, bem como apresentado em congressos nacionais e internacionais.

1.2.2. Centro de tecnologia biomédica

O Centro de Tecnologia Biomédica (CTB) desenvolve pesquisa tecnológica na área médica, ensino de graduação em bioengenharia e pesquisas na área de órgãos artificiais. O Centro é composto de equipe multidisciplinar cujos participantes estão envolvidos desde a definição clara dos objetivos do projeto até a aprovação do protótipo.

As solicitações para o aperfeiçoamento ou o desenvolvimento do projeto são enviadas ao CTB por grupo de trabalho do próprio Centro ou de equipes do Hospital, do HCFMUSP e de empresas.

Inicialmente a viabilidade de execução do

projeto é analisada pela diretoria da área, que adota como critérios o impacto da pesquisa ou produto no contexto institucional, seu conteúdo de inovação tecnológica e a possibilidade de repasse da tecnologia, o processo ou produto, as partes e custos envolvidos, recursos disponíveis e benchmark.

Após análise de viabilidade, o projeto é encaminhado à equipe pertinente para elaboração do projeto de desenvolvimento da pesquisa e posterior execução. O documento gerado é analisado novamente pela diretoria da área, observando-se os prazos envolvidos, custos e recursos disponíveis.

Em caso de aprovação, o projeto recebe um número de controle interno e é encaminhado para execução ou para formulação de protocolo de pesquisa a ser submetido para apreciação da Comissão Científica e de Ética do InCor e da Diretoria Clínica do HCFMUSP.

Os recursos financeiros necessários à execução do projeto são subsidiados por:

- Financiamento interno: fundação de apoio;
- Financiamento externo: órgãos de fomento à pesquisa, laboratórios farmacêuticos ou outras empresas.

O gerenciamento destes recursos é realizado pela fundação de apoio, com acompanhamento do CTB.

A melhoria do atendimento surge das observações identificadas no processo de atendimento, realizadas pelos profissionais e por cliente e encaminhadas ao responsável da área de forma verbal ou escrita. O responsável da área implementa as medidas provisórias ou definitivas e/ou encaminha à instância máxima, determina as diretrizes para viabilização do projeto.

A avaliação dos processos descritos é realizada por meio de pesquisa de opinião do paciente, que utiliza formulário próprio para registrar sugestões ou queixas durante sua permanência no hospital. Os formulários são avaliados e direcionados às respectivas áreas de atuação.

Os quadros abaixo resumem outros processos de serviços.

Área	Objetivo	Principais Atividades
Nutrição	Prestar assistência, ensino e pesquisa na área nutricional visando atender as necessidades cotidianas da Instituição.	<ul style="list-style-type: none"> - Prestar assistência nutricional especializada a pacientes internados e externos; - Desenvolver programas de ensino a profissionais da área de nutrição; - Elaborar pesquisas que visem à melhoria da qualidade do padrão técnico de produção de alimentos e da assistência nutricional prestada ao paciente; - Promover o desenvolvimento de recursos humanos por meio de ações de treinamento e de educação continuada; - Desenvolver atividades educativas para o público externo (comunidade), profissionais da área e equipe multiprofissional.
Psicologia	Prestar assistência psicológica aos pacientes e familiares usuários do Hospital e desenvolver atividades de ensino e pesquisa.	<ul style="list-style-type: none"> - Prestar atendimento individual/grupal para pacientes/famílias, internados/ambulatórios; - Desenvolver discussão/orientação com a equipe multiprofissional; - Realizar pesquisas na área de psicologia e/ou conjuntas com outras áreas; - Desenvolver programas de ensino nas modalidades: <ol style="list-style-type: none"> a) Estágio de observação para psicólogos de fora de São Paulo; b) Aprimoramento (especialização reconhecida pelo MEC); c) Reciclagem para profissionais/estudantes através de jornadas e cursos.
Cond. Físico	Melhorar a condição de saúde e, conseqüentemente, a qualidade de vida dos pacientes e de pessoas da comunidade do Município de São Paulo e imediações.	<ul style="list-style-type: none"> - Desenvolver Programas de Condicionamento Físico Aplicados à Prevenção e Reabilitação Cardiovascular, com prescrição e acompanhamento individualizado de exercício físico; - Supervisionar o Programa de Condicionamento Físico em empresas; - Atender e seguir em nível ambulatorial todos os interessados em avaliação clínica/cardiológica, capacitação física e orientação nutricional e psicológica para a prática de exercícios físicos por meio do Ambulatório de Cardiologia do Esporte e do Exercício; - Desenvolver, em colaboração com a Prefeitura do Município de São Paulo, o Programa de Condicionamento Físico nos Parques, que consiste na orientação individualizada e informatizada de exercícios físicos para usuários dos Parques do Carmo e do Ibirapuera; - Participar na formação de alunos de graduação, especialização e pós-graduação em nível de mestrado e doutorado; - Contribuir na produção de conhecimento nas áreas de cardiologia do exercício e fisiologia do exercício, no país e no exterior.
Fisioterapia	Desenvolver atividades assistenciais, de ensino, de pesquisa e gerenciais voltadas principalmente à especialidade de fisioterapia cardiotorrespiratória.	<ul style="list-style-type: none"> - Planejar e executar os atendimentos fisioterapêuticos aos pacientes internados; - Supervisionar fisioterapeutas que participem do Curso de Especialização em Fisioterapia Cardiotorrespiratória e do Curso Avançado em Fisioterapia Cardiotorrespiratória; - Receber e orientar visitas profissionais a fisioterapeutas e acadêmicos; - Desenvolver projetos científicos; - Promover a divulgação do trabalho técnico-científico.



Área	Objetivo	Principais Atividades
Serviço Social	Proporcionar atendimento ao usuário e/ou familiares; proporcionar atividades teóricas e práticas específicas destinadas a graduandos e graduados em serviço social e outros profissionais; desenvolver projetos de pesquisa, bem como promover e participar de eventos nacionais e internacionais de serviço social e/ou na área da saúde.	Pacientes externos: - Prestar atendimento na Unidade de Ambulatório Geral e Especializado do SUS e na Unidade de Emergência; Pacientes internados: - Prestar atendimento na Unidade de Internação; Ensino: - Cumprir programa de aprimoramento e estágios curricular e profissional; - Participar de congressos e eventos científicos; Pesquisa: - Acompanhar pesquisas e grupos de estudos em andamento; - Apresentar produção científica em congressos.
Odontologia	Prestar assistência odontológica nos âmbitos preventivo e paliativo ao paciente, estimular as atividades de ensino e pesquisa aos profissionais da área.	- Prestar assistência odontológica aos pacientes: a) em fase pré-operatória do Grupo de Cardiopatias Valvares e Cardiopatias Congênitas, isentando-os de focos de origem odontológica; b) sob anticoagulação, realizando procedimentos cruentos; c) portadores de cardiopatias que exijam atendimento odontológico intra-hospitalar sob monitoração médica; - Prestar atendimento no ambulatório, centro cirúrgico, enfermarias e UTI's; - Realizar a disseminação de métodos preventivos das doenças bucais; - Coordenar o Programa de Aprimoramento em Odontologia Hospitalar em Cardiologia do HCFMUSP; - Orientar os cirurgiões-dentistas externos no atendimento ao paciente cardiopata.
Enfermagem (Serviços) Serviço de Enfermagem I - Pacientes Externos	Áreas e Andar Seção de Ambulatório (AB)	Objetivo: - Atender os pacientes externos, oferecer serviços de diagnóstico e tratamento. - Proporcionar assistência geral e especializada ao paciente em regime de não internação. - Desenvolver e participar de programas junto à equipe multidisciplinar. - Colaborar para a otimização dos leitos do Hospital. - Articular-se com as demais unidades do Hospital para integrar o sistema de assistência integral ao paciente. Realizar as seguintes atividades da enfermagem: - Consultas de enfermagem - Medicamentos - Curativos - Retirada de pontos - Coleta material para cultura - Teste de glicemia - Auxílio punção pleural - Auxílio exame tilt. test. - Peso e altura - Atend. Emergências/Urgências - Providências/orientações de internação - Encaminhamento de pacientes ao pronto-socorro - Orientações de enfermagem quanto ao preparo para realização de exames - Providência de prontuário - Solicitação de lanches