

**PRÊMIO FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE
ADMINISTRAÇÃO HOSPITALAR 2014**

Inscrição nº 007/2014

Hospital Regional do Baixo Amazonas:

“Um caso de sucesso em Gestão da Saúde na Amazônia”

Candidato

Hebert Moreschi

SUMÁRIO

1. INFORMAÇÃO DO CANDIDATO.....	03
2. APRESENTAÇÃO DA INSTITUIÇÃO DE SAÚDE.....	04
2.1 Identificação do estabelecimento.....	05
3. DETALHAMENTO DO PROJETO.....	06
3.1 Liderança.....	06
3.2 Planejamento Estratégico.....	07
3.3 Foco no Cliente.....	07
3.4 Gestão de Processos.....	10
3.5 Gestão Pessoas.....	12
3.6 Relação com fornecedores.....	15
3.7 Responsabilidade social.....	16
3.8 Resultados financeiros.....	18
3.9 Conquistas de certificações, creditações e prêmios.....	19
4. Anexos.....	21

1. INFORMAÇÕES DO CANDIDATO

Dados Pessoais

Hebert Moreschi / RG: 7260477 / CPF: 042.258.197-60 / CRA - SP: 59374

Email: hebert.moreschi@prosaude.org.br

Formação:

Especialização em Gestão Empresarial - PUC – Campinas

Graduação em Administração Hospitalar - Centro Universitário São Camilo – São Paulo

Experiência profissional:

- 2010 - Diretor Geral do Hospital Regional do Baixo Amazonas – Dr. Waldemar Penna – Pró – Saúde ABASH.
- 2009 - Consultoria e Coordenação do Desenvolvimento e Implantação de Sistemas de Gestão em Saúde pela Pró Saúde – ABASH.
- 2007 a 2008 – Diretor Geral da Clínica Girassol (Hospital de Grande Porte e Alta Complexidade em Angola).
- 1999 a 2007 - Gerente Administrativo do Hospital de Porto Trombetas Mineração Rio do Norte - Pró – Saúde ABASH.
- 1997 a 1998 - Superintendente Administrativo do Hospital e Maternidade Santa Helena - Sociedade Beneficente São Camilo, Espírito Santo.
- 1996 a 1997 CONPLASA – Consultor em Implantação de Serviços de Saúde e Planejamento da Saúde S/C Ltda, São Paulo.
- 1995 - Assessor Administrativo da Diretoria Geral da Gerência Hospitalar Sociedade Beneficente São Camilo, São Paulo.

2. APRESENTAÇÃO DA INSTITUIÇÃO DE SAÚDE

O Hospital Regional do Baixo Amazonas do Pará - Dr. Waldemar Penna - HRBA, é um hospital público de atendimento exclusivo ao Sistema Único de Saúde - SUS, pertencente ao Governo do Estado do Pará, sediado no município de Santarém/PA, e foi criado pela Lei 6.877 de 29 de junho de 2006 e inaugurado em 28 de dezembro do mesmo ano. O hospital possui uma área de 16.400 m².

A construção deste Hospital foi uma estratégia adotada pelo Governo do Pará para a descentralização da alta complexidade no Estado, fazendo parte de uma rede que conta com mais cinco hospitais no interior e um na região metropolitana, atendendo ao anseio da população paraense. Presta serviço 100% referenciado e atende à demanda originária da Central de Regulação do município de Santarém. Além disso, o HRBA faz parte da Estratégia do Governo do Estado do Pará na busca em aumentar o ensino em saúde, sendo uma unidade referenciada para Residência Médica, Residência Multidisciplinar e estágios de cursos de graduação e técnicos na área de saúde, como Medicina e Enfermagem entre outros.

O HRBA atende todos os cidadãos que demandam serviços do SUS do município de Santarém e de toda a região de abrangência da 9ª Regional da Saúde, respeitando os princípios da universalidade (todos os usuários têm direito), da equidade (todos têm o mesmo direito), da integralidade (todos os serviços) e da gratuidade (sem ônus para os usuários). Os serviços são disponibilizados a todos os usuários do Sistema Único de Saúde – SUS (gratuitamente), de forma a atender toda a População que compõe os 20 municípios da Região Oeste do Estado do Pará, sendo de aproximadamente, 1.100.000 habitantes.

O Hospital Regional do Baixo Amazonas emprega diretamente 797 colaboradores (CLT), 109 médicos, 92 terceirizados (Laboratório, hemodiálise, vigilância e engenharia clínica), 22 médicos residentes, e 23 residentes multiprofissionais, dentre eles enfermeiros, terapeutas ocupacionais, fisioterapeutas, farmacêuticos e psicólogos totalizando 1043 profissionais envolvidos com os processos de trabalho.

2.1 Identificação do estabelecimento

Hospital Regional do Baixo Amazonas do Pará – Dr. Waldemar Penna. **CNPJ:** 24.232.886/0083. **CNES:** 5585422. **Endereço:** Avenida Sérgio Henn, 1100. Bairro: Diamantino. Santarém – Pará.

Responsável: Hebert Moreschi - Diretor Geral – CRA - SP: 59374. Érik Jennings – Diretor Técnico – CRM - PA: 6484. Daniella Mengon - Diretora de Enfermagem COREN – PA: 90420.

Leitos: 128 leitos: 17 clínicos, 45 cirúrgicos, 17 pediátricos, 21 oncológicos, 04 obstétricos, 07 uti adulto, 07 uti pediátrica, 07 uti neonatal, 03 cuidados intermediários

Especialidades: Angiologia e Cirurgia Vascular, Anestesiologia, Clínica Médica, Cirurgia Buco-maxilar, Cirurgia Pediátrica, Cirurgia Torácica, Cirurgia Geral, Cardiologia, Cuidados Intensivos, Endocrinologia, Ginecologia Oncológica, Mastologia, Neurocirurgia, Neonatologia, Ortopedia e Traumatologia, Oncologia Clínica, Oncologia Cirúrgica, Oncologia Hematológica, Otorrinolaringologia, Obstetrícia de Alto Risco, Pediatria, Infectologia, Urologia Patologia Clínica, Oftalmologia, Cirurgia Plástica, Reumatologia, Cirurgia Cardíaca (ambulatório e implante de marcapassos)

Serviços de diagnóstico e tratamento: Análises Clínicas, Patologia Clínica, RaioX, Tomografia, Mamografia, Ultrassonografia, Ressonância Magnética, Endoscopia Ecocardiografia, Eletroencefalografia, Ergometria, Holter, Densitometria Óssea, Hemodinâmica, Quimioterapia, Radioterapia, Braquiterapia (inserções), Biópsia de Mama, Biópsia de Próstata, Punção de Tireóide, Punção de Mama, Cirurgia de Alta Frequência (CAF), Audiometria, Videolaringoscopia, USG com Doppler e Eletrocardiograma.

Habilitações e Reconhecimentos: UNACON com serviço de Radioterapia, Unidade de atenção especializada em traumato-ortopedia, Unidade de assistência de alta complexidade em nefrologia, Unidade de assistência de alta complexidade em terapia nutricional, UTI II – Adulto, UTI II – Neonatologia, UTI II – Pediátrica, Hospital de Ensino e Pesquisa, Referência para saúde indígena.

3. DETALHAMENTO DO PROJETO

3.1 Liderança

O Hospital Regional do Baixo Amazonas é administrado pela Organização Social Pró-Saúde, desde maio de 2008. O cenário encontrado no início de sua gestão era crítico, como por exemplo: falta de equipamentos, ausência de processos definidos, descontrole financeiro, desorganização do processo de regulação do paciente SUS, qualificação deficitária da mão de obra, grande volume de estoque (90 dias de consumo, aproximadamente R\$ 2 milhões). No segundo semestre de 2009, foi realizado um corte orçamentário de 25%, o que trouxe sérios problemas ao processo de estruturação do Hospital, com redução de pessoas e serviços, causando sérios desgastes com a sociedade.

A atual gestão teve seu início em janeiro de 2010. Nosso entendimento é de que é impossível obter-se sucesso em qualquer gestão sem que as lideranças estejam alinhadas à cultura organizacional da entidade, que estejam tecnicamente preparadas e façam parte do processo de tomada de decisões. Outro aspecto que consideramos fundamental para o sucesso de uma organização é a liderança pelo exemplo. As pessoas da organização tem que identificar em seu líder principal atitudes que estejam perfeitamente compatíveis com os objetivos estratégicos, traduzindo-os em ações e resultados.

Também é nossa percepção que é necessário criar um ambiente organizacional favorável à descoberta de novos talentos, que as pessoas da organização recebam “*feed backs*” e estejam plenamente abertos à identificação de oportunidades de melhoria em todos os aspectos voltados ao seu desempenho.

Baseando-se nesses princípios, modificamos a estrutura organizacional do hospital, adotando-se a visão horizontal, ou seja, orientação por processos, os documentos que formalizam os processos foram construídos de forma participativa, foram realizadas oficinas de gestão, planos de ação definidos e monitorados quanto a sua execução através de indicadores. Outro fator importante foi o intenso trabalho de capacitação das equipes em especial dos gestores e coordenadores de área quanto ao seu desenvolvimento como líder, treinamentos como gestão estratégica, gestão por processos, indicadores de desempenho, liderança, ferramentas da qualidade e análise crítica e acompanhamento de coaching.

3.2 Planejamento Estratégico

O plano estratégico do hospital é baseado no modelo *BSC (Balanced Score Card)*, que trabalha com as quatro perspectivas (Sociedade, Processos, Aprendizado, Financeira), o topo e a base das perspectivas como é de costume ser a base sociedade e o topo ser a perspectiva financeira, no caso do HRBA depois de uma crítica análise verificamos a importância de invertemos essas perspectivas, ou seja, trabalhamos como base de nosso mapa estratégico a perspectiva financeira, que subsidia e viabiliza as demais perspectivas.

O planejamento estratégico do HRBA foi construído por meio de reuniões das diretorias com o envolvimento das equipes onde foram levantados aspectos relacionados ao diagnóstico situacional do hospital e através disso realizadas as análises de cenário e descritas na matriz S.W.O.T, análise dos pontos fortes e fracos da instituição e fatores internos e externos que afetam ou colaboram direta ou indiretamente com a organização.

Os objetivos estratégicos foram determinados, respeitando as diretrizes e políticas da organização e levando em consideração os fatores críticos de sucesso, conforme demonstrado no anexo 01 (Mapa de Objetivos Estratégicos), após isso se elencou quais os indicadores fariam parte do monitoramento destes objetivos com o mecanismo de acompanhamento através de reuniões de análise crítica e planos de ação.

Quadro 01: Indicadores relacionados aos objetivos estratégicos do Hospital Regional do Baixo Amazonas do Pará.

Perspectiva	Quantidade
Sociedade	25
Processos	16
Aprendizado e Crescimento Intelectual	13
Financeira	110
TOTAL	164

Fonte: Sistema interno de gestão, módulo estratégico.

3.3 Foco no Cliente

Tendo em vista o grande desgaste que existia entre os usuários e o hospital, por conta de todo o histórico anterior, a estratégia definida para fortalecer essa relação e consequentemente atender de forma positiva a satisfação dos clientes foi um intenso trabalho de reestruturação do S.A.U (Serviço de Atendimento ao Usuário), onde o gestor desse setor passou por acompanhamento individual e a equipe de trabalho foi selecionada de forma estratégica com o objetivo de atender as necessidades dos usuários, tendo em vista as particularidades étnicas e culturais do local. O Serviço de

Atendimento ao Usuário – SAU possui a finalidade registrar a opinião dos usuários do SUS por meio de suas reclamações, sugestões e elogios, bem como, medir a satisfação dos usuários mediante pesquisa de satisfação aplicada nos setores Ambulatório, Internação e no Serviço de Pronto Atendimento e Serviço de Apoio Diagnóstico Terapêutico – SADT.

O objetivo principal do Serviço é assegurar o atendimento humanizado pelos colaboradores dos serviços hospitalares aos usuários, de acordo com o preconizado pelo SUS. Foi constituído também desde o segundo semestre de 2010 o Comitê de Melhoria Contínua, quem preside este grupo de trabalho é a Assessora de Qualidade e Processos e como vice-presidente o gestor do S.A.U, a metodologia adotada de trabalho do comitê são reuniões ordinárias semanais, na primeira semana a reunião é dedicada para discursão e análise crítica dos maiores índices de insatisfação registrados no mês anterior através das pesquisas de satisfação realizada pelo S.A.U junto aos usuários tanto internos como externos do hospital, toda essa análise é descrita nos indicadores de satisfação do paciente interno e externo (Anexo 02 e 03), que ao longo do tempo registram um aumento de 6,42% no índice de satisfação do usuário interno e 7,03% no índice de satisfação do usuário externo, tendo em vista que o volume de pesquisas aumentaram drasticamente, onde registros mostram que a quantidade de pesquisas aplicadas em dezembro de 2010 foram de 3.153 pesquisas em relação a 12.510 pesquisas aplicadas em dezembro de 2013, ou seja, triplicamos a aplicação de pesquisas junto aos usuários. Nesta reunião ainda é levantado os três primeiros setores que receberam o maior número de elogios e são entregues troféus em cada setor como forma de reconhecimento.

Quadro 02: Quantidade de pesquisas aplicadas nos usuários do hospital.

Ano	Quantidade de Pesquisas Aplicadas
2010	3.153
2011	4.068
2012	5.709
2013	12.510

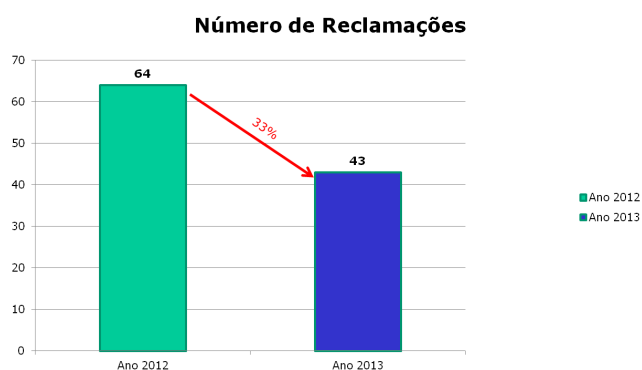
Fonte: Registro do Serviço de Atendimento ao Usuário

A segunda e terceira semanas de reunião são dedicadas para análise de todas as reclamações registradas durante o mês vigente, com o intuito de agir preventivamente com foco em ações pró ativas para que até o fim do mês o índice de insatisfação se reduza o quanto puder. A última semana do mês é dedicada para análise das ações promovidas pelo comitê a fim de refinar cada vez mais o trabalho do grupo.

Trimestralmente ocorrem reuniões do comitê com os responsáveis pelas as ações que foram surgindo ao longo do tempo com o intuito de verificar a efetividade das mesmas.

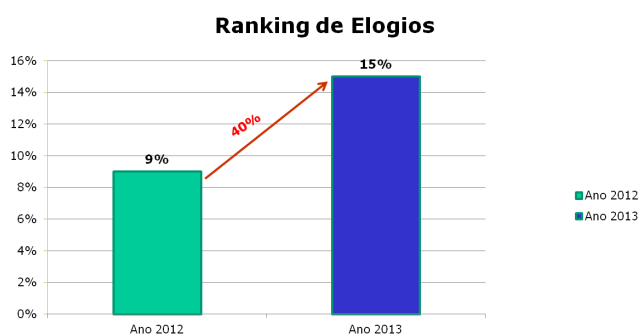
Uma das ações que partiram do comitê de melhoria contínua e se tornou uma experiência extremamente produtiva e positiva foi a interação participativa, aplicada entre as recepções do hospital como projeto piloto e por conta de seu resultado positivo será implementada nas outras áreas da instituição. A interação participativa é um programa que surgiu em março de 2013 com o objetivo de desenvolvimento profissional, no qual proporciona ao colaborador a ampliação do seu conhecimento, através do aprendizado adquirido em diferentes áreas da instituição hospitalar, dessa forma o recepcionista vivencia e passa a compreender a rotina de trabalho das outras recepções sendo também, uma ferramenta de ampliação da satisfação do usuário, uma vez que este é beneficiado por um atendimento eficaz, com qualidade nas informações prestadas. Os dados até então nos mostram esse resultado positivo que, pois houve redução de 33% de reclamações relacionadas ao atendimento.

Gráfico 03: Quantidade de reclamações registradas para o setor de atendimento entre os anos de 2012 e 2013.



Fonte: Registro do Serviço de Atendimento ao Usuário.

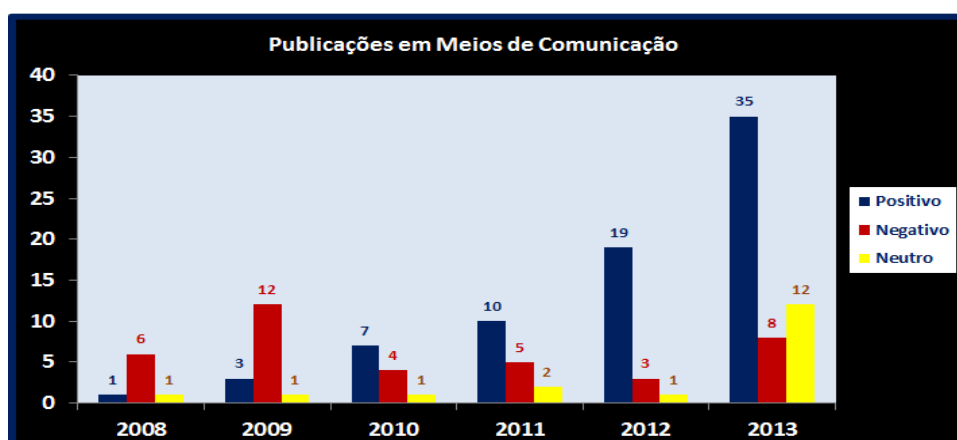
Gráfico 04: Quantidade de elogios registrados para o setor de atendimento entre os anos de 2012 e 2013.



Fonte: Registro do Serviço de Atendimento ao Usuário

Todo o trabalho apresentado acima resultou em um reflexo positivo perante a sociedade e um levantamento estatístico demonstra o cenário atual do Hospital Regional de Santarém e seu relacionamento com a comunidade. O gráfico 05 mostra resultados de publicações nos meios de comunicação em aspectos positivos, negativos e neutros. O resultado deste levantamento mostra que em 2008 o Hospital teve apenas uma matéria positiva veiculada e 06 matérias negativas, já em 2013 foram 35 matérias positivas contra 08 negativas. Esse resultado é fruto de um trabalho intenso em todo o hospital com foco único no usuário.

Gráfico 05: Publicações em Meios de Comunicação.



Fonte: Assessoria de Comunicação do Hospital Regional do Baixo Amazonas.

3.4 Gestão de Processos

A Gestão da qualidade e de processos é citada em todos os âmbitos do planejamento estratégico do HRBA, também disseminada como uma política institucional e presente nos valores da instituição como melhoria contínua de processos e serviços, buscando a segurança e satisfação dos clientes internos e externos.

Sabe-se que a constante melhoria nos processos se deve a evolução dos gestores que tocam as suas áreas e para tanto foi determinante o trabalho desenvolvido junto a essas pessoas estratégicas. A diretoria em conjunto com o Núcleo de Qualidade desenvolveu um trabalho de educação continuada com o escopo de gestão, onde foram realizados diversos treinamentos voltados a este tema. Em paralelo a isso, foram construídos documentos que instituem as rotinas de trabalho (Instruções de Trabalho), Procedimentos de Gestão, Planos de Contingência, Manuais, Protocolos Clínicos, Contrato de Interação de Processos e Formulários que auxiliam em todos os processos de trabalho. Atualmente contamos com 1.489 documentos ao todo que são gerenciados

desde a sua criação, revisão e distribuição através do Núcleo de Qualidade e Segurança do Paciente.

A forma de gestão desenvolvida pelo HRBA é acompanhada através dos indicadores de desempenho que cada área possui, toda essa gama de indicadores foi se criando através das necessidades estratégicas da instituição, estes indicadores são acompanhados mensalmente através de análise crítica pelo gestor e envolvidos no processo, e trimestralmente esses indicadores são levados a uma análise global de efetividade junto às diretorias. Os registros de não conformidades baseados nas falhas dos contratos de interação de processos entre as áreas, assim como os eventos sentinela também são ferramentas que mensuram o processo e auxilia na avaliação e tomada de decisão do mesmo.

Quadro 03: Indicadores de desempenho por diretoria

Diretoria	Quantidade
Administrativa Financeira	157
Apoio	57
Enfermagem	151
Ensino e Pesquisa	11
Geral	15
Serviços de Diagnóstico e Tratamento	120
Técnica	17
TOTAL	528

Fonte: Sistema interno de gestão, módulo *performance manager*.

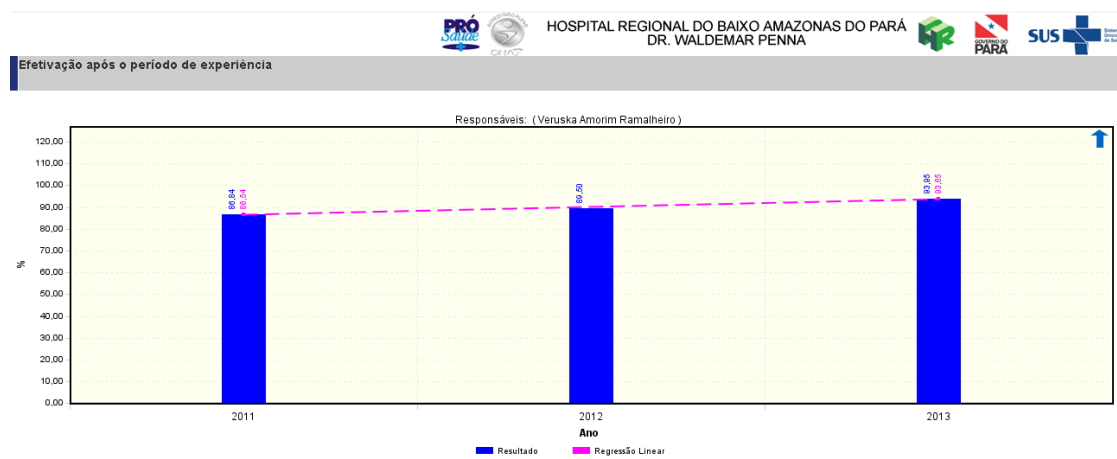
Dentre essas ferramentas que auxiliam na avaliação do processo, pode-se citar a auditoria interna do gerenciamento de riscos, que foi implantada em 2010 com o objetivo de acompanhar teve um aumento de 32% nas taxa de conformidades, a auditoria clínica que foi uma estratégia adotada para avaliar a assistência prestada ao paciente de forma qualitativa implantada em maio de 2012 e o grande diferencial deste trabalho é que as avaliações dos prontuários envolvem o paciente e o familiar a fim de saber até onde estes estão envolvidos no tratamento. Alguns critérios de seleção e escolha dos pacientes para a auditoria clinica são: pacientes com mais de cinco dias de internação, acompanhados por mais de uma especialidade, preferencialmente cirúrgico e que estiveram no centro de terapia intensiva. A auditoria clínica trouxe benefícios como:

Por fim, o acompanhamento da execução dos planos de ação setorial também são acompanhados com os objetivos de avaliar se todo o ciclo de execução e verificação para a efetividade da ação estão sendo cumpridos, atualmente temos o índice de 88% das ações executadas e 40% verificadas quanto a sua efetividade.

3.5 Gestão Pessoas

Implantar uma cultura de gestão de pessoas e fazer com que seus profissionais se comportem como líderes e que entendam a importância de trabalhar com os processos é um desafio, na área da saúde um desafio maior ainda por se tratar de profissionais em sua maioria formados em áreas técnicas e específicas, esse desafio somado com um local onde a cultura não favorece a isso se torna um algo mais complexo ainda. No HRBA a gestão de pessoas preconiza a relação entre colaborador e processo aliados a um ambiente motivacional. Ações voltadas para o acompanhamento do novo colaborador como o projeto anjo, avaliação de 45 e 90 dias contribuem para que o índice de efetivação após o período de experiência tenha um resultado positivo, o hospital teve um crescimento de 7,11% no índice das efetivações, conforme gráfico 06. Outro trabalho importante que é executado dentro da gestão de pessoas através da educação corporativa é o processo de capacitação e desenvolvimento profissional dos colaboradores do HRBA, entre os anos de 2012 e 2013 registrou-se 1.455 treinamentos, 23 participações em congressos, 06 visitas técnicas em hospitais de referência e 19 cursos de capacitação e desenvolvimento somando ao todo 1.503 ações voltadas a este aspecto. O indicador que acompanha índice de colaboradores treinados registra um aumento de 10,93% em seu resultado entre os anos de 2011 a 2013, esse resultado positivo se deve a ações como a entrega de carteirinha de treinamento aos colaboradores, um efetivo sistema de convocação (utilização de cartazes, e-mails e rádio interna do hospital) para treinamentos em toda a instituição, o registro e cumprimento do levantamento da necessidade de treinamento (LNT) setorial e o conhecimento e cumprimento do Manual de treinamento.

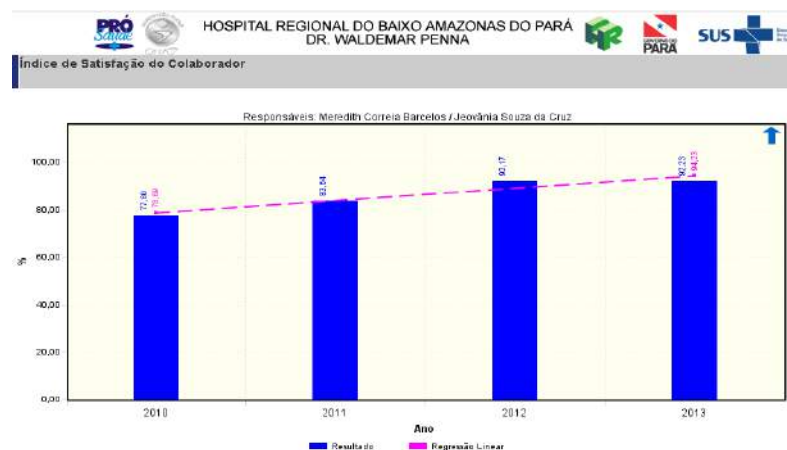
Gráfico 06: Efetivação após período de experiência.



Fonte: Gráfico gerado no sistema interno de gestão do Hospital Regional do Baixo Amazonas.

Todas as práticas e projetos executados com o objetivo de envolver o colaborador no processo, para fazer com que ele enxergue a sua devida importância refletiram na melhora dos resultados da pesquisa de clima organizacional, o índice de satisfação do colaborador de 2010 a 2013, demonstrado no gráfico 07, teve um aumento de 14,43% e o número de colaboradores pesquisados praticamente triplicou, em 2010 a pesquisa foi realizada com 371 colaboradores e já em 2013 registrou-se o número 810 colaboradores pesquisados. Pode-se afirmar que todos esses resultados extremamente positivos alcançados se devem a ações como: Café com diretor, mensalmente 10 colaboradores são convidados a tomar o café da manhã com o Diretor Geral e é um momento em que sugestões, críticas e elogios são levantados em um ambiente de descontração. O programa de desenvolvimento individual também auxilia os profissionais de gestão de pessoas e gestores das áreas a se desenvolverem de forma particular sempre alinhado a gestão por competência (Anexo 04 – Figura 02: Carteirinha de treinamento) onde a metodologia aplicada é o inventário comportamental para mapeamento de competência. A implantação da escuta qualificada para o colaborador é outra ação que favorece ambos os lados, pois o hospital escuta as necessidades e sugestões dos colaboradores e por sua vez os colaboradores tem um canal de ouvidoria próprio.

Gráfico 07: Índice de satisfação do colaborador

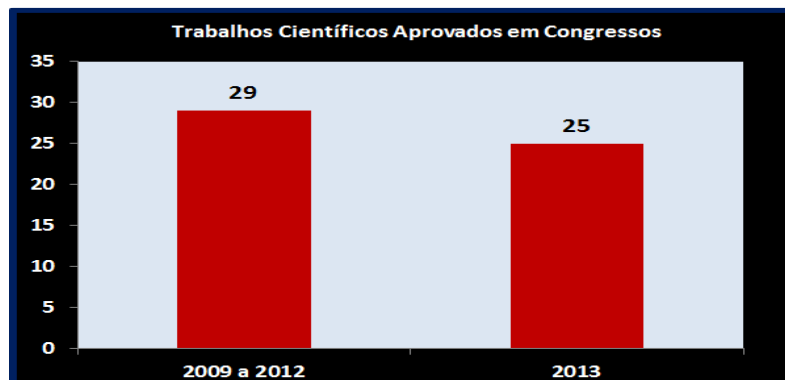


Fonte: Gráfico gerado no sistema interno de gestão do Hospital Regional do Baixo Amazonas.

Há dois anos o Hospital Regional do Baixo Amazonas iniciou um trabalho intenso na esfera de ensino e pesquisa, diversas parcerias foram consolidadas com instituições públicas e privadas, para receber os alunos de cursos de graduação e pós-graduação. Além disso, abrimos as portas para a realização de visitas técnicas dentro do hospital, com o intuito de trocar experiências positivas da assistência prestada em 2013 fechamos o ano com um total de 539 visitas realizadas no hospital e as divulgações de trabalhos

científicos em feiras e congressos nacionais e internacionais passaram a ser um processo contínuo no hospital.

Gráfico 08: Relação de trabalhos científicos aprovados em congressos



No dia 15 de setembro de 2011 foi inaugurada a Rádio HRBA um serviço inédito em todo o país o estúdio fica nas dependências da assessoria de comunicação e marketing do HRBA. A Rádio HRBA é a 1ª do Brasil a desenvolver uma programação interativa com os usuários e colaboradores do hospital regional e toda a sua programação é feita pelos colaboradores.

A rádio HRBA também leva informações sobre as ações internas e externas do hospital, programação de eventos, avisos internos, e notícias de Santarém e do Brasil com destaque para a área da saúde. O ouvinte (colaborador e usuário) participa da programação escolhendo músicas e oferecendo aos colegas de trabalho ou aos usuários do HRBA

3.6 Relação com fornecedores

O cenário logístico onde o Hospital Regional do Baixo Amazonas está inserido é particularmente desafiante, pois os acessos mais confiáveis são aéreo ou fluvial. O setor de suprimentos é baseado no planejamento estratégico do Hospital, dentro da perspectiva financeira, contribuindo para cumprir o orçamento programado instituído pela alta direção, todo o processo de aquisição e distribuição, é monitorado através da ferramenta de gestão com indicadores que mensuram o desempenho, como o indicador de giro de estoque, conforme anexo 06 – Gráfico 10.

A atuação do setor de suprimentos é destinada a atender os setores clientes do Hospital suprindo as necessidades de insumo para desenvolvimento das suas atividades, buscando qualidade nos serviços prestados bem como a dos produtos distribuídos.

O setor de suprimentos é subdividido em 04 setores Compras, Transporte, Farmácia e Almoxarifado, cada um com os processos definidos baseando se ao planejamento estratégico do Hospital.

A qualificação de fornecedores informa à cadeia de fornecedores os procedimentos e processos internos operacionais que viabilizam a avaliação de desempenho dos serviços ou produtos oferecidos ao HRBA, através de monitoramento e avaliações periódicas no que concerne à qualidade dos serviços e as condições comerciais que facilitam a integração entre fornecedor e cliente, mantendo histórico que comprova as relações das parcerias.

As diretrizes para qualificação de fornecedores estão descrita no **M.HRBA.COM.001 Manual de Relacionamento com Fornecedores**, este manual é divulgado a todos os setores envolvidos, como: Compras, Almoxarifado, Farmácia, Serviço de Nutrição e Dietética e Serviço de Engenharia Clínica e Manutenção, dentre outros que de alguma forma venham a interagir com Fornecedores.

Fornecedor candidato devera enviar os documentos legais e dos diplomas técnicos abaixo relacionados entregue no Setor de Compras, atualizados e dentro do prazo de validade, onde serão avaliados e serão avisados sobre aprovação ou não.

Com objetivo de auxiliar os fornecedores a se desenvolverem, confirmando as condições de fabricação, controle de qualidade, armazenamento e transporte de mercadorias, o HRBA irá realizar visitas técnicas aos fornecedores de produtos manipulados como: farmácia de manipulação, dieta parenteral, padaria e outros.

O desempenho do fornecedor em atender aos critérios de boas praticas de distribuição de determinada no documento **M.HRBA.COM.001 Manual de Relacionamento com Fornecedores** é medido por avaliação de cada entrega realizada, disponível em formulário **F.HRBA.458-07/2012 Avaliação de Fornecedores**. Os fornecedores serão avaliados de acordo com a performance obtida através das respectivas formulário citado acima. As mesmas são registrado no sistema e site da central compras, mensalmente obtendo-se a média ponderada das notas de todas as entregas do período, definindo-se assim a pontuação final do fornecedor, obedecendo à seguinte classificação:

Quadro 04: Níveis de pontuação e conduta para qualificação do fornecedor.

Pontuação	Nível de Qualificação	Conduta
-----------	-----------------------	---------

Maior ou igual a 8 De 7 a 7,99	Muito bom Regular	Manter procedimentos existentes. Informar o fornecedor das dificuldades e não conformidades apontadas e sugerir adequação.
De 6 a 6,99	Ruim	Solicitar ao fornecedor a apresentação de plano de melhorias para as não conformidades apontadas na avaliação, com prazo de adequação.
De 5 a 5,99	Muito ruim	Solicitar ao fornecedor a apresentação de plano de melhorias para as não conformidades apontadas na avaliação, com prazo de adequação. Se a nota vem sendo recorrente, a Gerência de Suprimentos e a Diretoria devem avaliar a possibilidade de desqualificar o fornecedor, conforme item 9 deste Manual.

Fonte: Manual de trabalho do setor de Suprimentos do HRBA.

Desta avaliação é gerado ranking de fornecedores intuito de conhecer a pontuação dos fornecedores qualificados, tanto os locais bem como os fornecedores da central de compras, conforme anexo 07 – Gráfico 10: Taxa de fornecedores qualificados.

3.7 Responsabilidade Social

Um dos valores que o Hospital Regional do Baixo Amazonas defende veemente é a responsabilidade social, desde o início de sua gestão no Hospital trabalhamos com diversas ações sociais voltadas para os colaboradores, usuários e toda a comunidade, foi criado o Comitê de Sustentabilidade e Responsabilidade Social que trabalha com projetos voltados ao meio ambiente, e ações sociais junto à comunidade.

Podemos destacar algumas das diversas ações de impactos extremamente positivos para a comunidade como “Hora de cuidar das mães”, que é um projeto onde a equipe multiprofissional do Hospital se desloca até as comunidades ribeirinhas em, ou seja, comunidades onde o único acesso é fluvial esse trabalho acontece em parceria com o projeto Saúde e Alegria que possui um navio hospital que percorre o rio Tapajós para prestar assistência de saúde. Entre outros projetos que hospital vai até a comunidade, podemos citar também os Expedicionários da Saúde, que é uma jornada organizada pelos Expedicionários da Saúde em parceria com a Secretaria Municipal de Saúde, 8º Batalhão de Engenharia e Construção, Governo do Estado do Pará e Pró-Saúde, através do Hospital Regional do Baixo Amazonas. No total serão cinco dias de atendimentos clínicos e procedimentos cirúrgicos. A expectativa é que até o final da Expedição sejam realizadas 100 cirurgias gerais e 70 cirurgias oftalmológicas, dentre outros atendimentos. A Equipe dos Expedicionários da Saúde já existe há nove anos. Nesse período, já ultrapassaram a marca de 3 mil cirurgias e mais de 20 mil atendimentos realizados em comunidades indígenas e ribeirinhas.

Outro projeto é o “ABC Brincando”, com objetivo de assegurar assistência educacional para as crianças em tratamento e, às crianças de longa permanência em internação, Hospital Regional do Baixo Amazonas. O projeto “ABC Brincando no HRBA” é realizado em parceria com uma instituição de saúde da cidade e ocorre diariamente

atendendo em média até seis crianças por dia, sendo que nos dias de segunda, terça, quinta e sexta-feira as atividades são práticas, e nas quartas-feiras acontece o planejamento das atividades.

As ações voltadas para o meio ambiente também são bastante destacadas na gestão do Hospital, tanto que no último ano o Hospital recebeu o prêmio de amigo do meio ambiente concedido pela Secretaria da Saúde do Estado de São Paulo que levou em considerações as ações como: Entre as ações que permitiram concessão do prêmio ao HRBA estão: Transformação do óleo de cozinha utilizado pelo Serviço de Nutrição e Dietética (SND) em sabão artesanal; Campanhas Educativas de orientação aos Colaboradores quanto ao Impacto Ambiental causado pelo uso indiscriminado de copo descartável e estimulação para troca do mesmo por uma caneca personalizada; Reciclagem dos invólucros das caixas cirúrgicas transformando-os em mochilas, bolsas e outros materiais; Substituição dos materiais com presença de mercúrio; Arborização da área externa por meio do plantio de árvores em parceria com o IGPA; Doação de mudas de árvores nativas e frutíferas da região; Coleta e reciclagem de “garrafas pet” durante as campanhas educativas para confecção da Árvore de Natal Ecológica, e a Eleição e desfile da “Miss Reciclagem”.

A “Corrida Pró-Saúde Ambiental” é um evento que promove a conscientização e arrecada recursos para o replantio de árvores na Amazônia. Este ano o Hospital Regional criou uma competição especial para os colaboradores e parceiros do HRBA, a “Corrida Pró-Saúde Ambiental”.

3.8 Resultados Financeiros

Nenhum projeto técnico se consolida ou sobrevive sem que ele seja sustentável econômico e financeiramente. O Hospital Regional do Baixo Amazonas é uma demonstração clara de que a implantação de uma metodologia de gestão baseada num planejamento estratégico construído com o envolvimento de todos os níveis da organização, nos princípios da qualidade e num processo de melhoria contínua é decisivo para otimização e aplicação adequada de recursos. Na tabela abaixo, demonstramos a evolução econômico-financeira do HRBA de 2011 a 2014:

Tabela 01: Evolução econômico-financeira do HRBA de 2011-2014.

Evolução do Valor Contratual do HRBA x Recuperação de Custos				
	2011	2012	2013	2014*
Valor do contrato	7.260.684,34	7.260.684,34	7.260.684,34	7.324.017,67
Receita gerada (faturamento)	1.182.101,51	1.391.125,29	1.735.291,68	1.810.906,95
Programas		724.405,29	724.405,29	724.405,29
Valor Recuperado	1.182.101,51	2.115.530,58	2.459.696,97	2.535.312,24
% Recuperada	16	29	34	35
Desembolso mensal real	6.078.582,83	5.145.153,76	4.800.987,37	4.788.705,43
Saídas	352	384	406	390
Ambulatório	2.945	4.810	4.998	4.801
Urgências	615	766	873	884
SADT(s) Internos e Externos	35615	44737	47.577	46.624
Atendimentos	39.527	50.697	53.854	52.699
Percentual recuperado	16,28	29,14	33,88	34,62

* Realizado em 2014 considera meses de janeiro e março, em função da influência atípica de fevereiro numa amostragem pequena.

Fonte: Planilha financeira da Diretoria Adm. Financeira do Hospital Regional do Baixo Amazonas.

No gráfico abaixo, fazemos um comparativo entre os valores de contrato entre o Governo do Estado do Pará e a Pró-Saúde para a Gestão do HRBA, com a geração de receitas (recuperação de custos) e a demonstração do valor real desembolsado pelo Governo do Estado:

Gráfico 11: Comparativo Contrato X Desembolso X Recuperação.



Fonte: Planilha financeira da Diretoria Adm. Financeira do Hospital Regional do Baixo Amazonas.

O gráfico evidencia que o Hospital Regional do Baixo Amazonas, após a implantação de uma Gestão baseada nos princípios da qualidade, vem apresentando excelentes resultados econômico-financeiros. Observamos que a recuperação de custos (geração de receitas) vem apresentando crescimento ao longo do tempo e, mesmo havendo alteração de valores no contrato em 2014 para implantação do novo serviço de oncologia pediátrica, o desembolso mensal do Governo do Estado para o financiamento do Contrato de Gestão do HRBA vem sendo reduzido ao longo do tempo, saindo de R\$ 6.078.582,83 em 2011 para R\$ 4.788.705,43 em 2014.

Tais resultados só foram possíveis com a qualificação da equipe, melhorias significativas em todos os processos e consolidação dos serviços e demonstram a consolidação da Gestão do HRBA. Outro indicador que pode demonstrar isso é o

indicador de permanência geral de títulos no Serasa, onde mostra que o Hospital desde o ano passado não possui nenhuma pendência financeira, conseguindo zerar quaisquer débitos com os seus credores.

3.9 Conquistas e certificações

Acreditação Hospitalar: Em Janeiro de 2012 o Hospital Regional do Baixo Amazonas conquistou o nível 1 de Acreditação e após 01 ano e 09 meses, em uma nova visita da comissão avaliadora o Hospital conseguiu a certificação nível 2 de acreditação hospitalar, após evidenciar um trabalho sólido baseado nos processos e gestão.

Hospital Amigo do Meio Ambiente: O Prêmio Amigo do Meio Ambiente é um projeto desenvolvido pela Secretaria da Saúde do Estado de São Paulo que promove e reconhece iniciativas ambientais dos serviços de saúde do SUS em todo o Brasil.

Prêmio Campeões do Carinho: Reconhecimento da Johnson&Johnson pela prestação de serviços que o Hospital oferece aos seus pacientes baseada nas premissas da humanização e cuidado.

Certificação Global da empresa 3M: Programa de Certificação em Monitorização da Esterilização (PCME). Um Programa de reconhecimento aos Hospitais e profissionais responsáveis pelos Serviços de Central de Material e Esterilização, através das práticas desenvolvidas no controle do monitoramento do Processo de Esterilização a Vapor, apoiadas em Recomendações e Normas Nacionais e Internacionais. Esta é uma certificação concedida pela empresa 3M do Brasil que certificou que o Hospital Regional do Baixo Amazonas adota as "Melhores Práticas" no processo de esterilização.

Mercury Free - Hospital Livre de Mercúrio: A sustentabilidade é um dos valores do Hospital Regional do Baixo Amazonas, desta forma, trabalhamos com ações sustentáveis voltadas para os pacientes e toda a população, em Maio de 2012 o Hospital passou a fazer parte da Iniciativa Global conjunta para uma assistência médica sem mercúrio, com o selo "Mercury Free" a instituições que eliminam equipamentos a base de mercúrio de suas operações.

Certificado Pró-Sustentabilidade: Este certificado demonstra que o Hospital contribui com a melhoria do meio ambiente natural e humano através do uso do equipamento ASP – Sterrad. Esta inovação tecnológica foi responsável pelos indicadores de sustentabilidade do case: "Tecnologia Limpa"

Certificado de Hospital de Ensino e Pesquisa: A Comissão Nacional de Certificação, órgão formado por representantes do Ministério da Educação e Cultura

(MEC) e Ministério da Saúde (MS) concederam a certificação de Hospital de Ensino e Pesquisa para o Hospital Regional do Baixo Amazonas. Essa Certificação obedece a quatro pilares básicos: Assistência, Gestão, Ensino e Pesquisa e sem dúvida representa um marco para o desenvolvimento da Saúde no Oeste do Pará onde existe uma grande dificuldade para trazer profissionais de saúde, principalmente médicos, de outros locais do País.

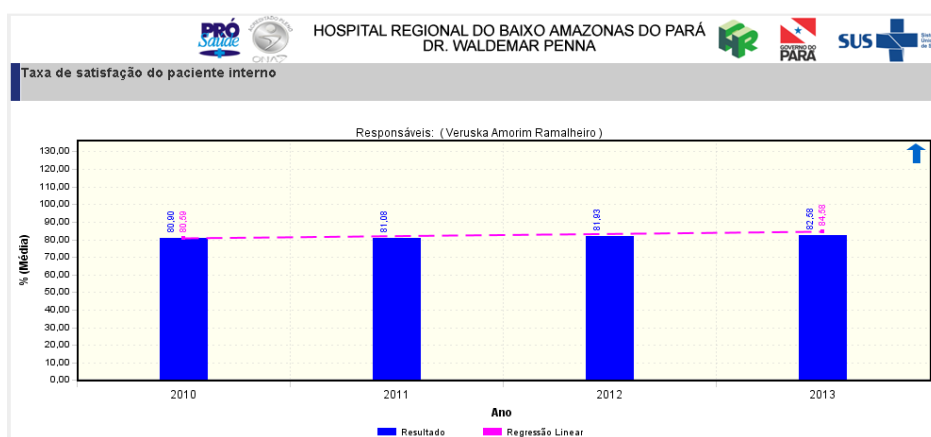
4. ANEXOS

Anexo 01: Figura 01 - Mapa de objetivos estratégicos, missão, visão e valores do Hospital Regional do Baixo Amazonas do Pará.



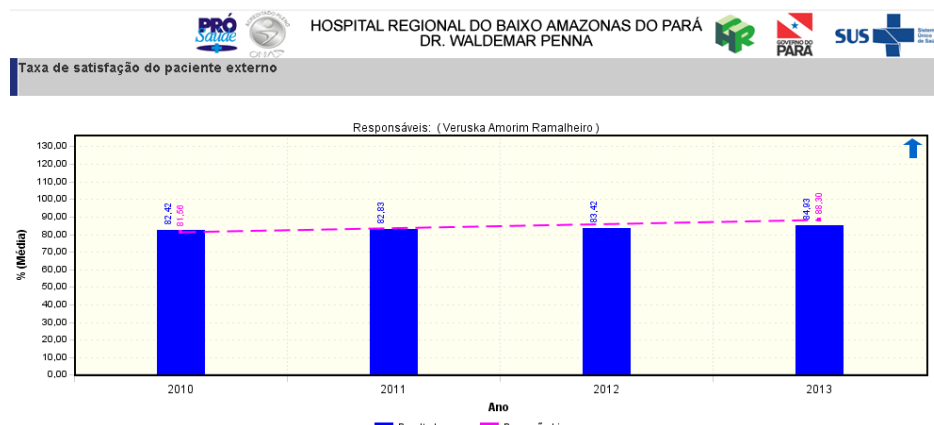
Fonte: Planejamento Estratégico do Hospital Regional do Baixo Amazonas

Anexo 02: Gráfico 01 - Indicador Taxa de satisfação do paciente internado.



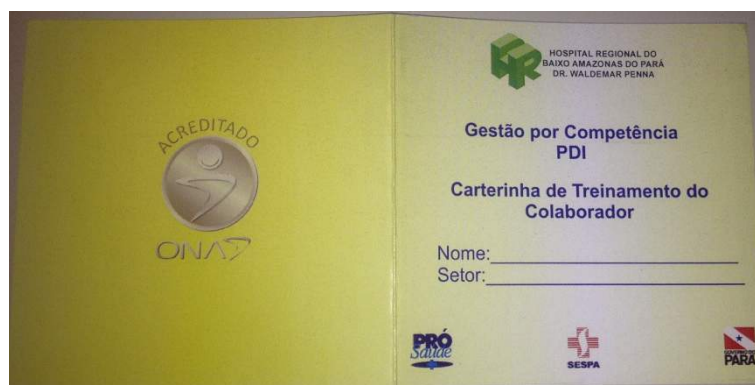
Fonte: Gráfico gerado no sistema interno de gestão do Hospital Regional do Baixo Amazonas.

Anexo 03: Gráfico 02 - Taxa de satisfação do paciente externo.



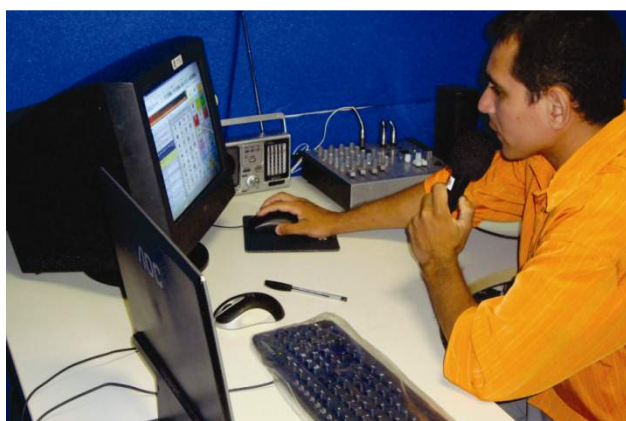
Fonte: Gráfico gerado no sistema interno de gestão do Hospital Regional do Baixo Amazonas

Anexo 04: Figura 02 - Carteirinha de treinamento do Hospital Regional do Baixo Amazonas.



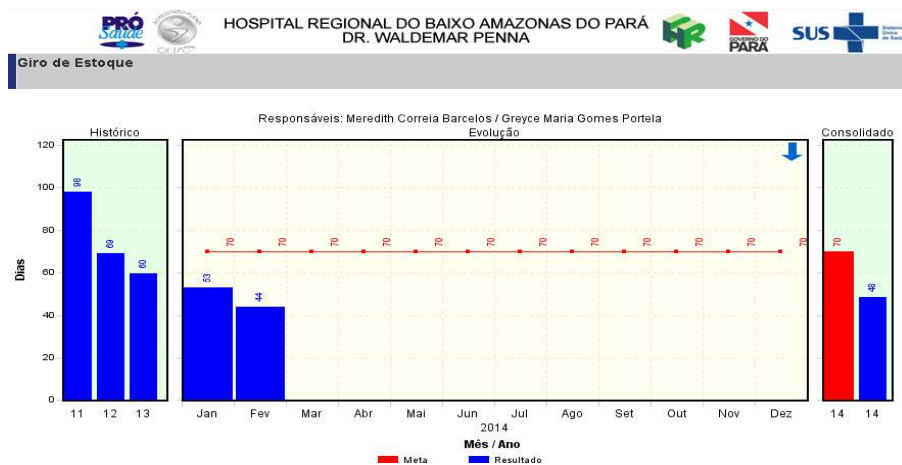
Fonte: Manual de treinamento do setor de educação corporativa do Hospital Regional.

Anexo 05: Figura 03 - Imagem do Colaborador realizando o programa na Rádio HRBA



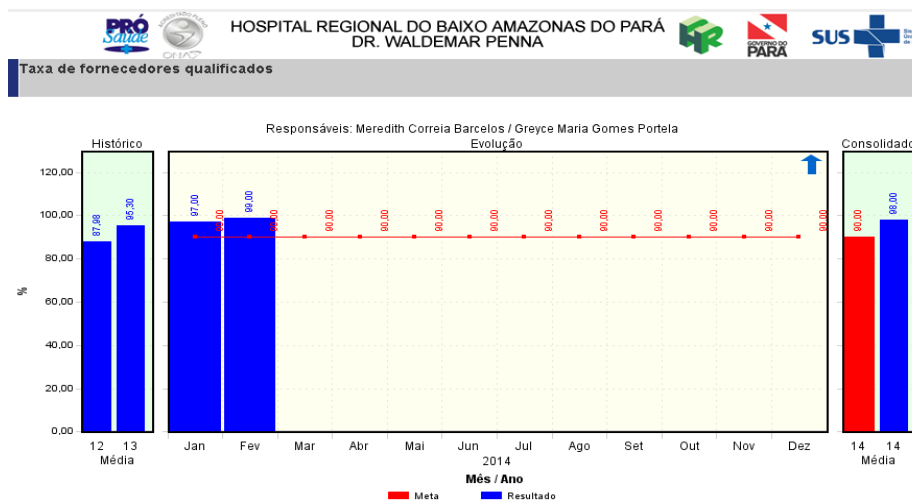
Fonte: Assessoria de Comunicação do Hospital Regional do Baixo Amazonas.

Anexo 06: Gráfico 09 - Giro de estoque



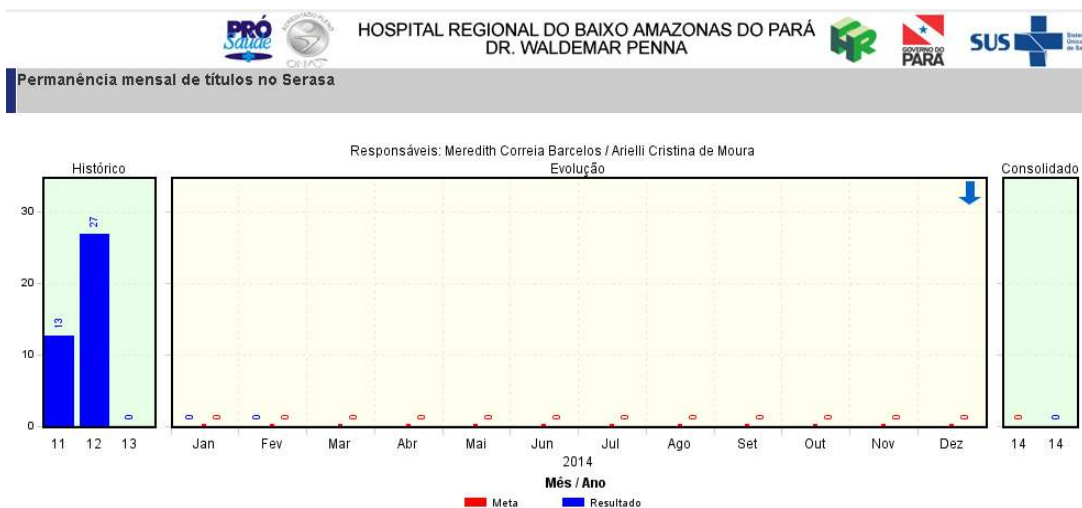
Fonte: Gráfico gerado no sistema interno de gestão do Hospital Regional do Baixo Amazonas.

Anexo 07: Gráfico 10 - Taxa de Fornecedores Qualificados



Fonte: Gráfico gerado no sistema interno de gestão do Hospital Regional do Baixo Amazonas.

Anexo 08: Gráfico 12 - Permanência mensal de títulos no Serasa

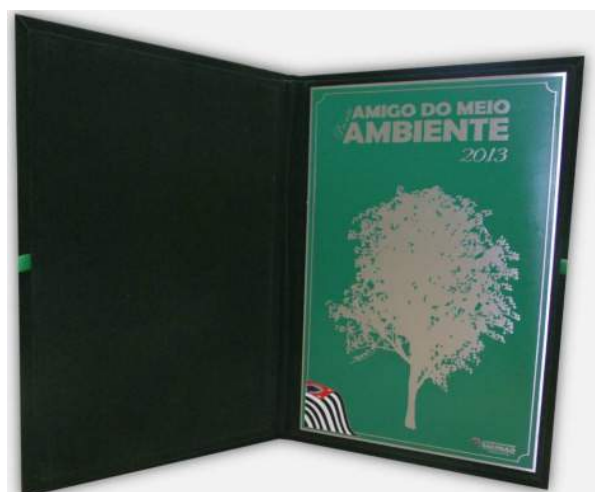


Fonte: Gráfico gerado no sistema interno de gestão do Hospital Regional do Baixo Amazonas.

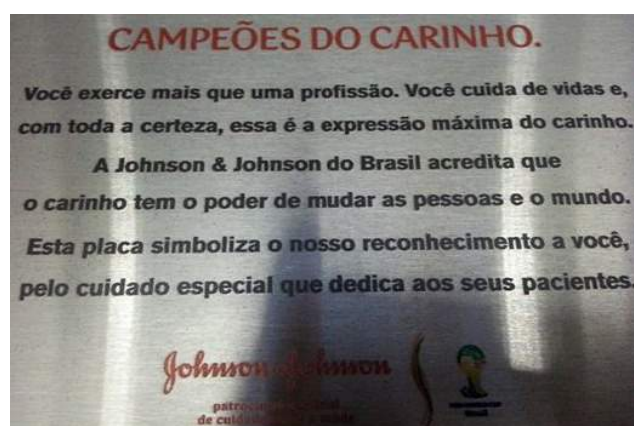
Anexo 09



Anexo 10



Anexo 11



Anexo 12



Anexo 13:



Projeto "Hora de cuidar das mães"

Anexo 14:



Projeto "ABC Brincando"

Anexo 15:



Mascote do Comitê de Sustentabilidade e Responsabilidade Social

Anexo 16:



Árvore de natal confeccionada de garrafas pet

Anexo 17:



Desfile das colaboradoras com roupas de materiais recicláveis

Anexo 18:



Expedicionários da Saúde: Pacientes das comunidades após cirurgias oftalmológicas e a realização das cirurgias.

Anexo 19:



“Corrida Pró-Saúde Ambiental”

Santarém, 14 de abril de 2014

Hebert Moreschi