



ESTRUTURAÇÃO DE UM MODELO DE NEGÓCIOS EM UM HOSPITAL DE ALTA COMPLEXIDADE: RELATO DE EXPERIÊNCIA

QualiJuntos, 1ª edição, de 30/09/2025 a 01/10/2025

ISBN dos Anais: 978-65-5465-161-5

SANTOS; Rayan Maryo Corvine¹, ROCHA; Laura do Amaral², NOROES; Arthur Vinicius Dias³, CILENE; Katia⁴, CARVALHO; Priscila de⁵, JESUS; Maria das Graças Victor de⁶

RESUMO

Título: Qualidade e segurança do paciente - ESTRUTURAÇÃO DE UM MODELO DE NEGÓCIOS EM UM HOSPITAL DE ALTA COMPLEXIDADE: RELATO DE EXPERIÊNCIA **Introdução:** A identificação de objetivos e a busca por maior eficiência são indispensáveis para a sustentabilidade dos serviços públicos de saúde. Esse processo assegura qualidade assistencial e viabilidade do sistema, garantindo que processos inter-relacionados colaborem na entrega de valor ao paciente. Para isso, “definir objetivos, estratégias e instrumentos de monitoramento” direciona a organização e contribui para a qualidade desejada (1). Nesse contexto, o planejamento estratégico pode ser fortalecido com instrumentos como cadeia de valores, mapa estratégico, missão, visão e valores, análise SWOT (FOFA: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças) e a metodologia 5S (senso de utilização, ordenação, limpeza, padronização e autodisciplina) (2). **Objetivo:** Relatar a experiência de um projeto de gestão em um hospital de alta complexidade, abordando a estruturação de um modelo de negócios em uma área estratégica. **Método:** O trabalho ocorreu em seis semanas, com inspiração no Design Thinking, contemplando imersão, definição, ideação e prototipagem. Na imersão, realizaram-se entrevistas semiestruturadas com os membros do setor para desenvolver personas, além do acompanhamento de processos e reconhecimento do espaço físico. Também foram mapeados stakeholders e conduzidas entrevistas com os públicos relacionados. Na definição, aplicou-se a análise SWOT para identificar melhorias, priorizadas pela matriz GUT (gravidade, urgência e tendência). Na ideação, oficinas e sessões de brainstorming geraram objetivos estratégicos validados por especialistas. A prototipagem consolidou esses resultados em um modelo final apresentado à gestão. Paralelamente, o ambiente físico e digital foi organizado segundo a metodologia 5S. Para implementação, utilizaram-se ferramentas como Kanban e matriz GUT para gestão e visualização das ações. **Resultados:** Ao final, a área passou a contar com cadeia de valores listando atividades primárias e de apoio, missão, visão e valores alinhados às diretrizes institucionais, um mapa estratégico, além de espaços físicos e digitais organizados conforme a cadeia de valores. Também foram elaborados procedimentos operacionais padrão (POP) específicos para padronizar as rotinas do setor.

¹ HCFMUSP, rayanmaryo@hotmail.com

² HCFMUSP, laus.amaral@gmail.com

³ HCFMUSP, arthur.noroies@hc.fm.usp.br

⁴ HCFMUSP, katia.cilene@hc.fm.usp.br

⁵ HCFMUSP, priscila.carvalho@hc.fm.usp.br

⁶ HCFMUSP, maria.jesus@hc.fm.usp.br

Discussão: O uso do mapeamento de processos e da cadeia de valores mostrou-se eficaz para orientar a transição do setor, favorecendo a identificação dos colaboradores com a transformação. O envolvimento da equipe em todas as etapas foi crucial, pois o trabalho constitui elemento central na identidade do indivíduo (3). Assim, além da atualização de processos, foi necessário apoiar os profissionais em novas rotinas. As entrevistas revelaram que setores sem objetivos claros e sem acompanhamento de processos tendem a atuar de forma desordenada, comprometendo a qualidade dos resultados e gerando frustração entre funcionários que, sem reconhecer a finalidade do próprio trabalho, não percebem sua importância no conjunto organizacional. **Conclusão:** O engajamento da equipe no desenvolvimento de objetivos e do planejamento estratégico demonstrou ser ferramenta eficaz para orientar os caminhos institucionais na entrega de valor aos usuários. Além disso, fortaleceu o reconhecimento da contribuição individual nos processos, promovendo bem-estar tanto aos profissionais quanto aos pacientes. **Palavras-chave:** gestão em saúde; qualidade hospitalar; melhoria de processo. **Referências:** 1- Carmo CM, Fernandes AC, Mol CG, Stipanich C, Silva DF, Carvalho P, et al. Desenvolvimento do mapa estratégico como diretriz de gestão em serviço de fisioterapia hospitalar. *Fisioter Bras.* 2019;20(1). 2- Silva AP, Franco BJ, Cardoso KJ, Borges LFM. Análise da Implementação da Metodologia 5S em Hospitais. In: Borges LFM, organizador. *Qualidade e Eficiência: Estratégias para um Ambiente Produtivo Saudável.* Home Editora; 2023. p. 44-61. 3- Dejours C. Inteligência prática e sabedoria prática: duas dimensões desconhecidas do trabalho. In: Lancman S, Sznelwar LI, organizadores. *Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho.* Rio de Janeiro: Fiocruz; 2004. p. 277-299.

PALAVRAS-CHAVE: gestão em saúde, qualidade hospitalar, melhoria de processo

¹ HCFMUSP, rayanmaryo@hotmail.com

² HCFMUSP, laus.amaral@gmail.com

³ HCFMUSP, arthur.noroies@hc.fm.usp.br

⁴ HCFMUSP, katia.cilene@hc.fm.usp.br

⁵ HCFMUSP, priscila.carvalho@hc.fm.usp.br

⁶ HCFMUSP, maria.jesus@hc.fm.usp.br