

popularizados pelas publicações do Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), em 2007, e posterior ISO 31000 em 2009, sendo aplicados e adaptados a diversos mercados ao redor do mundo. No Brasil, a necessidade de implantação resulta do aumento da fiscalização de órgãos reguladores e governamentais, com o objetivo de verificar as práticas de gestão adotadas pelas instituições. Como empresa pública, o HCPA tem sido demandado a adotar um ambiente de controle por meio da execução de práticas de controles internos. Considerando que tal prática ainda é incipiente na instituição e com o objetivo de fomentar tal aplicação, a Coordenadoria de Gestão de Auditoria Interna (CGAUDI) empregou esforços na estruturação dos controles internos na área. Este relato apresenta as principais etapas deste trabalho, os desafios enfrentados, procedimentos adotados e ainda os benefícios oriundos da implantação do ambiente de controles internos. O trabalho foi desenvolvido no âmbito da Coordenadoria de Auditoria Interna do HCPA, no período de junho de 2018 a abril de 2019, e observou as publicações COSO I e II (ERM), abrangendo os processos de preparação, revisão e rquivamento dos trabalhos de auditoria. Em relação às etapas do trabalho, estas foram segregadas em: i) entendimento dos processos e identificação dos riscos, o qual, a partir do desenho dos fluxogramas de trabalho e descrição dos programas de trabalho, serviu de base para a identificação dos riscos aplicáveis; ii) identificação e implantação dos controles internos; e iii) estabelecimento de rotinas de monitoramento e aperfeiçoamento dos controles, estruturadas por reuniões periódicas de atualização dos processos e avaliação dos controles implementados. Como resultado, restaram reduzidas as probabilidades de ocorrências dos riscos que poderiam vir a impactar o objetivo do setor: produzir trabalhos íntegros, oportunos e com qualidade.

eP2210

A participação da comunidade interna do HCPA na construção do planejamento estratégico (2019-2020)

Michele Sbaraini Savaris; Simone Silveira Pasin; Marilene Hoerlle Nozari; Alex Vitelmo da Silva Guimaraes; Jeruza Lavanholi Neyeloff; Caroline Ziani Dalla Pozza; Ana Cassia Caberlon; Luciane dos Reis Francisco; Camila Caroline Barths; Vanda Regina Machado

HCPA - Hospital de Clínicas de Porto Alegre

O Planejamento Estratégico (PE) do Hospital de Clínicas de Porto Alegre (HCPA) é elaborado tradicionalmente com participação de lideranças de diferentes áreas. Em 2018 foi feita uma proposta inovadora de incluir toda a comunidade interna, entre colaboradores, professores e estudantes na elaboração do Plano de Negócios e Gestão Estratégica (PNGE). O intuito foi de criar um PNGE utilizando as novas tendências em planejamento colaborativo, adequado às necessidades institucionais, e significativo para comunidade interna, bem como construir objetivos que permitissem o desdobramento de indicadores conforme processos e contribuições de cada serviço. O processo iniciou-se pela revisão de definições institucionais (missão, visão, valores e propósito) e em seguida pela análise do ambiente interno e externo (uso da matriz SWOT, com mapeamento de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças). Buscando a contribuição da comunidade para ambas etapas, criou-se um hotsite Planejando o HCPA, que apresentava conceitos de PE, disponibilizava material para leitura, e convidava os visitantes a levantarem pontos para a matriz SWOT através de questionário online, ou presencialmente - durante uma semana as janelas do mezanino do hospital permaneceram adesivadas com os quadrantes da matriz, nos quais era possível colar notas com sugestões. Além disso, foi realizada enquete online intitulada “o HCPA em uma frase”, fundamentando a criação do propósito institucional. Todas as contribuições da comunidade para a matriz foram catalogadas e analisadas posteriormente, apoiando a definição dos temas e objetivos estratégicos e do propósito institucional. Foram levantados 363 pontos na matriz SWOT presencial, que somadas às 373 respostas obtidas online, totalizaram 1396 pontos para análise. Esses pontos foram condensados em 122 itens para priorização por meio da ferramenta GUT (Gravidade X Urgência X Tendência), apoiando a definição de 3 temas estratégicos que nortearão a atuação da instituição nos próximos anos. Foram recebidas 433 contribuições pela enquete online “O HCPA em uma frase”, e após seleção e edição foi definido o propósito da instituição “Vidas fazendo mais pela vida”. Os resultados foram considerados extremamente satisfatórios pelos envolvidos, e aprovados por unanimidade pelo Conselho Diretor. A inclusão da comunidade interna na construção do PNGE demonstra abertura para processos participativos que engajam e valorizam seus colaboradores.

eP2212

Desafios de um hospital público no enfrentamento de crise de abastecimento causada pela greve dos caminhoneiros

Michele Sbaraini Savaris; Ana Paula Coutinho; Luciane Camillo de Magalhães

HCPA - Hospital de Clínicas de Porto Alegre

1. Introdução: Este trabalho relata a experiência de um hospital público para o enfrentamento da crise que afetou o sistema logístico e a produção de serviços oferecidos à população, durante a greve dos caminhoneiros, em maio de 2018. Esta crise afetou toda a cadeia de abastecimento ocasionando aumento de preços e falta de insumos impactando fortemente as atividades essenciais e serviços prestados à população. Neste cenário, a logística em um hospital público torna-se crítica e, por consequência, a manutenção de uma estrutura de atendimento que garanta a assistência aos pacientes com qualidade e segurança. 2. Objetivos: Relatar como o hospital organizou-se para o enfrentamento desta crise, equacionando a desproporção entre as necessidades de produção e os recursos disponíveis neste período, além de explicitar os fatores organizacionais que contribuíram na condução de um desfecho favorável, assim como as oportunidades de melhorias e lições aprendidas com o episódio. 3. Metodologias empregadas: Avaliação da utilização e aplicabilidade dos planos de contingência existentes, por meio de relatórios elaborados pelas áreas do hospital e entrevistas com profissionais. 4. Observações ou modificações a partir da experiência: Os planos de contingência existentes, baseados nos riscos conhecidos não contemplavam cenários para problemas de distribuição de recursos por fechamento de rodovias. A greve dos caminhoneiros, além de evidenciar que muitos dos riscos tratados no Plano Geral de Contingências tornaram-se realidade, revelou situações críticas ainda não detectadas e que careciam ser mitigadas. 5. Considerações/aplicações da experiência: Fatores organizacionais como liderança, comunicação, gestão de riscos, gestão da cadeia de suprimentos e gestão da operação são essenciais para manejo da crise. A crise vivenciada fortaleceu a cultura de segurança, o orgulho e pertencimento institucional, além de oportunizar uma revisão e adoção de novas práticas e atualização dos planos de contingência. Bons planos de contingência somados ao treinamento das equipes, com simulações, reduzem o risco de decisões impulsivas por emoção, melhoram a organização das áreas, fomentam a cultura de segurança permanente e a gestão do conhecimento. Houve quebras de paradigmas, demonstrando que um hospital público pode ser ágil, adaptativo, eficiente e inovador.