



**CLINICAL &  
BIOMEDICAL  
RESEARCH**



REVISTA DO HOSPITAL DE CLÍNICAS DE PORTO ALEGRE E  
FACULDADE DE MEDICINA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

Volume 42, Supl. - outubro 2022



12 a 16  
SET  
2022

Semana  
**CIENTÍFICA**  
do HCPA

**Anais**

### **1791 - Projeto Piloto Modernização dos Processos da Coordenadoria de Gestão Financeira**

Thais Fatima Leites Oliveira, Daniela Santos Türck, Neiva Teresinha Finato, Anelise Klein Pereira, Jadir Antonio Frigeri, Luiz Daniel Klein Schontag, Michelle Cruz Weber, Luis Guilherme Dos Santos, Miguelina Troisi Bonfrisco

HOSPITAL DE CLÍNICAS DE PORTO ALEGRE

Introdução: Visando garantir a sustentabilidade econômico-financeira do Hospital de Clínicas de Porto Alegre (HCPA), através de uma gestão eficiente da receita e da despesa, a Coordenadoria de Gestão Financeira (CGFIN) desafiou-se, com o apoio da consultoria interna do Serviço de Desenvolvimento Organizacional (SDO), a propor uma forma de qualificar os processos e padronizar o entendimento quanto às suas atividades. Objetivo: Revisar e modernizar processos internos, integrar informações e revisar a estrutura organizacional da Coordenadoria. Metodologia: O início do projeto piloto se deu com a formação de uma equipe composta pela consultora do SDO e quatro colaboradores da CGFIN, indicados por suas lideranças, formando a equipe fixa. Estes colaboradores foram capacitados na metodologia PDCA aplicada à modernização organizacional e de processos. No segundo momento, a consultora conduziu reunião para identificar as principais desconexões (gargalos operacionais responsáveis pela diferença de desempenho que afetam os ganhos reais de qualidade, custo e entrega). As desconexões foram classificadas em quatro dimensões: Estrutura, Processos, Tecnologia e Pessoas e, após análise, constatou-se que 59% dos gargalos operacionais referem-se à dimensão de Processos. Os processos identificados foram três: Orçamento Aprovado, Execução Orçamentária e Execução Financeira. Com este escopo, as interfaces de entrada, resultado, regulação e suporte foram classificadas em não conformes e conformes em qualidade, custo e entrega. A terceira etapa, a de mapeamento, foi realizada em 27 encontros de três horas, sendo que os primeiros foram conduzidos pela consultora e os demais, voluntariamente pelos membros da equipe fixa, com a orientação da consultora. Participaram da ação, além da equipe fixa, colaboradores envolvidos com os processos mapeados e as lideranças da Coordenadoria, de acordo com a ordem de mapeamento dos fluxos. Observações: O diagnóstico inicial apontou 114 desconexões e 6 sugestões de melhoria, que foram classificadas em 8 grandes categorias. Este resultado parcial permitiu um olhar mais atento sobre as ineficiências da área, bem como o conhecimento das atividades realizadas. Conclusão: A aplicação de uma metodologia estruturada e a participação de uma equipe interna da Coordenadoria de Gestão Financeira, compartilhando o funcionamento dos processos, permitiu a evidência de gargalos operacionais que serão tratados com o reprojeto.