OSWALDO CRUZ
HOSPITAL ALEMÃO

GESTÃO DO CUIDADO

PARA O ALCANCE DE UM MODELO ASSISTENCIAL DE EXCELÊNCIA NA ÁREA HOSPITALAR

Coordenação
Fátima Silvana Furtado Gerolin

Atheneu

GESTÃO DO CUIDADO

PARA O ALCANCE DE UM
MODELO ASSISTENCIAL DE EXCELÊNCIA
NA ÁREA HOSPITALAR



SAL

SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO LEITOR

Tel.: 08000267753

www.atheneu.com.br

(21) 99165-6798 Facebook.com/editoraatheneu Twitter.com/editoraatheneu Youtube.com/atheneueditora

GESTÃO DO CUIDADO

PARA O ALCANCE DE UM MODELO ASSISTENCIAL DE EXCELÊNCIA NA ÁREA HOSPITALAR

Coordenação

Fátima Silvana Furtado Gerolin

Atheneu

Rio de Janeiro • São Paulo

2022

EDITORA ATHENEU

São Paulo — Rua Maria Paula, 123 - 18º andar
Tel.: (11) 2858-8750
E-mail: atheneu@atheneu.com.br

Rio de Janeiro — Rua Bambina, 74
Tel.: (21) 3094-1295
E-mail: atheneu@atheneu.com.br

REVISÃO: Cláudia Gouvêa

CAPA: Azul Publicidade & Equipe Hospital Alemão Oswaldo Cruz

PRODUÇÃO EDITORIAL: Editora Atheneu

CIP-BRASIL. CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO
SINDICATO NACIONAL DOS EDITORES DE LIVROS, RJ

G333

Gestão do cuidado para o alcance de um modelo assistencial de excelência na área hospitalar / coordenação Fátima Silvana Furtado Gerolin. - 1. ed. - Rio de Janeiro : Atheneu, 2022.
21 cm.

Inclui bibliografia e índice
ISBN 978-65-5586-595-0

1. Hospital Alemão Oswaldo Cruz (São Paulo, SP) - História. 2. Hospitais - Administração. 3. Administração dos serviços de saúde. I. Gerolin, Fátima Silvana Furtado.

CDD: 362.11098161
22-79164 CDU: 614.21(816.5)

Meri Gleice Rodrigues de Souza - Bibliotecária - CRB-7/6439

28/07/2022 02/08/2022

Gerolin, F.S.F.
Gestão do Cuidado para o Alcance de um Modelo Assistencial de Excelência na Área Hospitalar

© Direitos reservados à EDITORA ATHENEU — Rio de Janeiro, São Paulo, 2022.

Coordenadora

Fátima Silvana Furtado Gerolin

Graduada em Enfermagem pela Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo (USP). Mestrado em Saúde do Adulto pela Escola de Enfermagem da USP (EEUSP). Doutorado em Ciências pela Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP). Diretora Executiva Assistencial do Hospital Alemão Oswaldo Cruz (HAOC).

Colaboradores

Adriane Batista Gil

Graduada em Nutrição pela Universidade Anhembi Morumbi. Pós-Graduação em Nutrição Hospitalar pela Universidade Anhembi Morumbi. *Lato sensu* em Gestão de Unidades de Alimentação e Nutrição pela Faculdade Integrada da Grande Fortaleza. Coordenadora do Serviço de Nutrição do Hospital Vergueiro.

Alessandra Pineda do Amaral Gurgel

Graduada em Farmácia e Bioquímica pela Universidade Paulista (UNIP). Pós-Graduada em Administração de Empresas pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getulio Vargas (FGV-EASP). MBA em Economia e Avaliação de Tecnologias de Saúde pela Universidade de São Paulo (USP). Gerente de Assistência Farmacêutica do Hospital Alemão Oswaldo Cruz (HAOC).

Ana Flávia Rodrigues

Graduada em Administração de Empresa, especialização em Gestão de Recursos Humanos pela Universidade Nove de Julho. MBA em Gestão de Pessoas e Liderança pela Fundação Getulio Vargas (FGV). Gerente de Desenvolvimento Organizacional.

Andréa Diogo Sala

Graduada em Fisioterapia pela Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo (FMUSP). Mestre em Ciências pela FMUSP. Especialista em Administração Hospitalar, em Fisioterapia em Terapia Intensiva e em Fisiologia do Exercício pelo Hospital das Clínicas (HC) da FMUSP. MBA em Economia e Avaliação de Tecnologias em Saúde pela Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (Fipe). Formação Básica em Instrutora de Yoga pela Universidade de Yoga – DeRose Method. Supervisora da Fisioterapia das UTIs do Hospital Alemão Oswaldo Cruz (HAOC).

Andrea Martinez

Graduada em Nutrição pela Universidade de Mogi das Cruzes (UMC). Pós-Graduada em Gestão de Serviços de Saúde pela Universidade Cruzeiro do Sul (UNICSUL). Pós-Graduada em Nutrição Clínica pelo GANEP Nutrição Humana. Especialista em Nutrição Parenteral e Enteral pela Sociedade Brasileira de Nutrição Parenteral e Enteral (SBNPE). Gerente do Serviço de Nutrição e Dietética do Hospital Alemão Oswaldo Cruz (HAOC).

Camila Cristina Pires Nascimento

Graduada em Enfermagem pela Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo (EEUSP). Especialização em Gerenciamento de Serviços de Enfermagem pela Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP). MBA – Executivo em Saúde pela Fundação Getulio Vargas (FGV). MBA – *Strategic Business Leadership* – Ohio University e FGV. Gerente Assistencial Hospital Vergueiro – Oswaldo Cruz.

Cristiane Schmitt

Graduada em Enfermagem pela Escola de Enfermagem da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Mestre em Ciências pela Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo (EEUSP). Doutora em Ciências pela EEUSP. MBA em Administração Hospitalar e Gestão em Saúde pela Faculdade de Educação em Ciências da Saúde do Hospital Alemão Oswaldo Cruz (FECS-HAOC). Gerente do Pronto Atendimento, Ambulatórios e Diagnóstico do HAOC.

Dayane Vilanova

Graduada em Enfermagem pelo Centro Universitário Adventista de São Paulo. MBA em Gestão da Inovação em Saúde pelo Instituto Butantan. Gerente Operacional de Pesquisa Clínica do Hospital Alemão Oswaldo Cruz (HAOC).

Edna Kinue Nishimura Onoe

Graduada em Enfermagem pela Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo (EEUSP). Pós-Graduação em Administração Hospitalar pelo Instituto Brasileiro de Desenvolvimento e de Pesquisas Hospitalares (IPH). Pós-Graduação em Saúde Mental e Psiquiátrica pela Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP). MBA em Gestão Empresarial pela Universidade Paulista (UNIP). Mestrado em Ciências pela UNIFESP. Supervisora de Assessoria Assistencial e Fluxo de Pacientes Internados.

Elisa Nobuko Habiro

Graduada em Enfermagem pelo Centro Universitário São Camilo. Especialista em Centro Cirúrgico pelo Centro Universitário São Camilo. MBA Executivo em Administração: Gestão de Clínicas e Hospitais.

Eduardo Baptista de Almeida

Graduado em Fisioterapia pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCAR). Especialista em Fisioterapia em Pneumologia do Departamento de Medicina da Escola Paulista de Medicina da Universidade de São Paulo (EPM/UNIFESP). MBA em Administração Hospitalar e Gestão em Saúde. Fisioterapeuta Coordenador do Serviço de Fisioterapia das Unidades de Internação do Hospital Alemão Oswaldo Cruz (HAOC).

Ellen Maria Hagopian

Graduada em Enfermagem pela Faculdade de Enfermagem do Hospital Israelita Albert Einstein (HIAE). Pós-Doutora do Programa de Pós-Graduação em Gerenciamento em Enfermagem. Doutora e Mestre em Ciências, área Fundamentos e Práticas de Gerenciamento em Enfermagem e em Saúde pela Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo (EEUSP). Coordenadora de Enfermagem da Unidade de Terapia Intensiva do Hospital Alemão Oswaldo Cruz (HAOC).

Fabio Gomes da Conceição

Graduação em Medicina pela Universidade São Francisco. Residência Médica em Clínica Médica – Irmandade da Santa Casa de Misericórdia de São Paulo (ISCSP). Residência Médica em Cardiologia pela Escola Paulista de Medicina da Universidade Federal de São Paulo (EPM/UNIFESP). Médico Coordenador da UTI do Hospital Vergueiro (Oswaldo Cruz).

Fátima Silvana Furtado Gerolin

Graduada em Enfermagem pela Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo (EEUSP). Mestrado em Saúde do Adulto pela EEUSP. Doutorado em Ciências pela Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP). Diretora Executiva Assistencial do Hospital Alemão Oswaldo Cruz (HAOC).

Fernanda Torquato Salles Bucione

Graduada em Enfermagem pela Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo (EEUSP). Mestre em Saúde pela Escola de Economia de São Paulo da Fundação Getulio Vargas (EESP-FGV). MBA em Gestão Executiva em Saúde pela FGV. Especialização em Gestão da Qualidade pelo Hospital Israelita Albert Einstein (HIAE). Gerente do Bloco Operatório e Procedimentos Invasivos do Hospital Alemão Oswaldo Cruz (HAOC).

Guilherme dos Santos Zimmermann

Graduado em Enfermagem pela Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP). Especialista em Gestão e Engenharia da Qualidade pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (Poli-USP). Mestre em Ciências pela UNIFESP. Doutorando em Ciências pela UNIFESP. Coordenador de Produtos e Precificação no Hospital Alemão Oswaldo Cruz (HAOC).

Ingrid de Almeida Barbosa

Graduada em Enfermagem pela Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo (EEUSP). Mestrado em Saúde do Adulto pela EEUSP. MBA em Saúde pela Faculdade de Educação em Ciências da Saúde do Hospital Alemão Oswaldo Cruz (FECS-HAOC). Coordenadora de Enfermagem no Hospital Alemão Oswaldo Cruz (HAOC).

Jaci Jociane Barbosa de Oliveira

Graduada em Fisioterapeuta pela Universidade de São Paulo (UNIP). Pós-Graduação em Fisioterapeuta Intensivista pela Sociedade Brasileira de Terapia Intensiva (SOBRATI). Aromaterapeuta pelo SENAC.

Juliana Santos Amaral da Rocha

Graduada em Enfermagem pela Faculdade Santa Marcelina (FASM). Especialista em Oncologia pela Fundação Antônio Prudente – A.C. Camargo. Mestrado em Gerenciamento de Enfermagem pela Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo (EEUSP). Supervisora de Práticas Assistenciais no Hospital Alemão Oswaldo Cruz (HAOC).

Lara Cristina Viana de A. Bueno

Graduada em Farmácia e Bioquímica pela Universidade Bandeirante de São Paulo (UNIBAN). Especialista em Farmácia Clínica e Atenção Farmacêutica pela Universidade Gama Filho (UGF). MBA em Gestão de Saúde e Administração Hospitalar pela Faculdade de Educação em Ciências da Saúde do Hospital Alemão Oswaldo Cruz (FECS-HAOC). Coordenadora de Assistência Farmacêutica do HAOC.

Leticia Faria Serpa

Graduada em Enfermagem pela Escola de Enfermagem Wenceslau Brás, Itajubá/MG. Mestre e Doutora em Saúde do Adulto pela Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo (EEUSP). *Coaching* em Saúde e Bem-Estar.

Luciana Mendes Berlofi

Graduada em Enfermagem pela Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP). Mestre em Ciências pela UNIFESP. MBA Gestão Executiva em Saúde pela Fundação Getulio Vargas (FGV). MBA em Administração, Finanças e Geração de Valor pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS). Gerente de Enfermagem e Práticas Assistenciais no Hospital Alemão Oswaldo Cruz (HAOC). Coordenadora da Pós-Graduação em Gestão em Serviços e Práticas Assistenciais em Enfermagem na Faculdade de Educação em Ciências da Saúde (FECS-HAOC).

Luciene Cristine da Silva Ferrari

Graduada em Enfermagem pela Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo (EEUSP). Especialista em Oncologia pela Universidade Paulista (UNIP). Especialista em Transplante de Órgãos e Tecidos pela Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP). MBA em Administração Hospitalar e Gestão de Saúde pela Faculdade de Educação em Ciências da Saúde do Hospital Alemão Oswaldo Cruz (FECS-HAOC). Gerente dos Pacientes Internados do HAOC.

Luisa Blanco Fechio

Graduada em Arquitetura e Urbanismo na Universidade Presbiteriana Mackenzie. Especialização em gestão de projetos na Fundação Getulio Vargas (FGV). Pós-Graduada em Engenharia e Manutenção Hospitalar no Centro Universitário Fundação Educacional Inaciana (FEI). Pós-Graduada em Gestão de Serviços Hospitalar no Instituto Israelita de Ensino e Pesquisa Albert Einstein (IIEP).

Luisa Fleury Donatelli

Graduada em Comunicação Social com ênfase em Marketing pela Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM). Pós-Graduada em Gestão Financeira pelo Instituto de Ensino e Pesquisa (Insper). Gerente de Desenvolvimento Corporativo do Hospital Alemão Oswaldo Cruz (HAOC).

Maria Lúcia Alves Pereira Cardoso

Graduada em Enfermagem pela Universidade Cidade de São Paulo (UNICID). Doutora e Mestre em Ciências pela Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP). Docente e Coordenadora Acâdemica do Curso de MBA em Gestão e Inovação em Saúde da Faculdade do Hospital Alemão Oswaldo Cruz (HAOC).

Marielly Simoneti Soares

Graduada em Enfermagem pelo Centro Universitário São Camilo. Especialista em Terapia Intensiva pela Faculdades Metropolitanas Unidas (FMU). Especialista em Educação Corporativa e Negócios pelo SENAC. Coordenadora da Unidade de Terapia Intensiva do Hospital Vergueiro.

Natalia Novaes Pavani Soler

Graduada em Psicologia pela Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP). Pós-Graduação em Psico-Oncologia pelo A.C. Camargo Cancer Center. Pós-Graduação em Cuidados Paliativos pela Casa do Cuidar. Mestranda em Psicologia Clínica pelo Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo (IPUSP). Psicóloga Sênior do Hospital Alemão Oswaldo Cruz (HAOC).

Natália Sarracceni Tedesco

Graduada em Enfermagem pela Faculdade de Ciências Médicas da Santa Casa de São Paulo (FCMSCSP). Mestre em Ciências da Saúde pelo Instituto Israelita Sírio-Libanês de Ensino e Pesquisa (IIEP). Especialista em Terapia Intensiva e Educação Corporativa.

Paula Cazzonatto Zerwes

Graduada em Farmácia pela Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP). Residência em Farmácia Clínica e Assistência Farmacêutica pelo Hospital Universitário da Universidade de São Paulo (HU-USP). Farmacêutica Clínica da UTI do Hospital Alemão Oswaldo Cruz (HAOC).

Priscila Cruzatti

Graduada em Enfermagem pela Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo (EEUSP). Especialista em Administração em Saúde pelo Hospital das Clínicas (HC) da Faculdade de Medicina da USP. MBA em Administração Hospitalar e de Sistemas de Saúde pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getulio Vargas (EAESP-FGV).. Mestranda em Inovação e Empreendedorismo pela Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária (FEA) da USP. Gerente de Inovação e Saúde Digital do Hospital Alemão Oswaldo Cruz.

Protasio Campina de Oliveira Junior

Tecnólogo em Segurança da Informação pela Faculdade de Tecnologia (FATEC). MBA em Segurança da Informaçao pela FIAP. Coordenador de Segurança da Informação do Hospital Alemão Oswaldo Cruz (HAOC).

Renan Minin de Mori

Graduado em Ciências Biomédicas pela Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" (UNESP). Mestre em Ciências Farmacêuticas pela Universidade de São Paulo (USP). MBA em Gestão de Projetos pela USP. Especialista de Inovação do Hospital Alemão Oswaldo Cruz (HAOC).

Sandra Cristine Silva

Graduada em Enfermagem pela Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo (EEUSP). Mestrado em Saúde do Adulto pela EEUSP. Doutorado em Ciências da Saúde pela EEUSP. Especialista em Qualidade e Produtividade pela Escola Politécnica da USP. MBA em Gestão da Saúde pela Fundação Dom Cabral. Especialista em Ciências da Melhoria pelo Institute for Healthcare Improvement (IHI). Gerente Assistencial e Qualidade Corporativa do Instituto Social do Hospital Alemão Oswaldo Cruz (HAOC).

Saskia Iasana Pontes Fleury

Graduada em Enfermagem pela Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP). Especialista em Cardiologia e Hemodinâmica pelo Hospital Israelita Albert Einstein (HIAE). Especialista em Estomaterapia pela Faculdade São Camilo. Mestranda no Programa de Saúde do Adulto da Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo (EEUSP). Coordenadora de Unidade de Internação do Hospital Alemão Oswaldo Cruz (HAOC).

Tarcisio Marques

Graduado em Engenharia pela Universidade São Judas Tadeu. Pós-Graduando em Gestão de Facilities pela Faculdade Senai. Pós-Graduado em Gestão de Manutenção e Ativos pela Fundação Educacional Inaciana (FEI). Gerente de Engenharia Clínica, Manutenção e Obras do Hospital Alemão Oswaldo Cruz (HAOC).

Tuigi Reis Burlina

Graduada em Enfermagem pela Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP). Pós-Graduada em Gestão da Qualidade em Saúde pelo Hospital Israelita Albert Einstein (HIAE). Pós-Graduanda em Gestão de Serviços e Práticas Assistenciais em Enfermagem pela Faculdade de Educação em Ciências da Saúde do Hospital Alemão Oswaldo Cruz (FECS-HAOC).

Vanessa Santos Batista

Graduada em Psicologia, pela Universidade Guarulhos. Pós-Graduação em Gestão Estratégica de Negócios pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Pós-Graduação em Gestão Estratégica de Pessoas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie.

Apresentação

O Hospital Alemão Oswaldo Cruz (HAOC), que neste ano completa 125 anos de existência, de forma consistente e perseverante, contém em sua história e sua essência a qualidade do cuidado entregue às pessoas que confiam suas vidas a esta organização. Sua marca carrega o reconhecimento de mais de um século de credibilidade pelos resultados entregues por profissionais de diferentes categorias da área da saúde, desde o seu corpo clínico até o corpo funcional composto por profissionais das áreas de Enfermagem, Fisioterapia, Nutrição, Farmácia, Psicologia, Serviço Social, entre outros.

Estamos certos de que muito se caminhou ao longo da história do HAOC e de que, num contexto político, social e econômico, muitos desafios foram enfrentados e muitas barreiras foram ultrapassadas, o que nos impulsionou à realização de mudanças para buscar a perenidade ao longo de tantos anos. Sendo assim, fornecer subsídios ao público leitor por intermédio do conhecimento adquirido pela prática e pela consolidação de conceitos de gestão assistencial de uma instituição de sucesso também é nosso dever enquanto organização de saúde.

O HAOC é uma instituição filantrópica e tem na sua essência a colaboração com instituições públicas de diversas regiões do Brasil. Nesse sentido, contribui para a reestruturação dessas instituições com projetos diretamente voltados para a gestão do cuidado, tendo sido esse mais um fator de motivação para a elaboração deste livro, que traz a teoria para a aplicação prática também neste contexto.

A publicação deste livro representa, de forma simbólica, mais um marco na história do HAOC. Nele, os profissionais envolvidos na gestão do cuidado descrevem de forma detalhada a maneira como a instituição se organiza para ter um processo assistencial de excelência, marcado pelo Modelo Assistencial Hospital Alemão Oswaldo Cruz, único e pioneiro, que, a partir desta obra, dissemina mais uma vez o conhecimento obtido pela experiência exitosa.

E foi nesse contexto de busca pela divulgação de seu reconhecimento ao longo dos anos que o livro ***Gestão do Cuidado para o Alcance de um Modelo Assistencial de Excelência na Área Hospitalar*** foi idealizado e elaborado durante um ano por diversos profissionais, incluindo aqueles não diretamente relacionados com a assistência ao paciente, como engenheiros, arquitetos e profissionais das áreas de Recursos Humanos, Planejamento Estratégico, Educação, Inovação, entre outras. Esta construção demonstra um dos valores dessa organização, que é o "protagonismo colaborativo", entendendo que o trabalho de cada um é que compõe o todo para a entrega do cuidado individualizado, preciso e humano.

Sabemos que as organizações de saúde têm propósitos e funções especializados, em que experiências humanas profundas acontecem todos os dias. Além disso, as organizações são compostas por culturas e pressões únicas, com base nos contextos e nas exigências de seus ambientes particulares. Como Diretor-Presidente do HAOC, portanto, destaco que esta é mais uma realização para perpetuar aquilo que sustenta em grande parte o reconhecimento deste hospital e a manutenção da qualidade de nossas entregas. Apoiar e incentivar a busca por melhores práticas assistenciais e de gestão é uma pauta executiva de grande peso nas organizações de saúde, e isso não é diferente nesta instituição. Nesse sentido, temos o dever de divulgar e contribuir com as instituições de saúde que buscam o alcance de melhores práticas, em que o paciente e sua família são integrantes dessa construção.

José Marcelo de Oliveira
Diretor-Presidente
Hospital Alemão Oswaldo Cruz

Introdução

Fátima Silvana Furtado Gerolin

O Hospital Alemão Oswaldo Cruz (HAOC) tem em sua história muitos aspectos que merecem destaque e que vale a pena deixar um marco como a publicação de um livro voltado para a gestão do cuidado neste ano em que esta instituição comemora 125 anos de existência. A equipe de profissionais desta organização se orgulha muito do seu trabalho e tem a consciência de que o que colhemos hoje é fruto do trabalho de muitas pessoas que, desde sua fundação até hoje, dedicam-se a um propósito nobre, que é cuidar de pessoas. Esta, por si só, já é uma razão muito importante para justificar a construção desta obra, que agrega conteúdos da literatura e da experiência local, trazendo aspectos teóricos e práticos para nortear a excelência da prática assistencial e de gestão.

Para a construção desta obra, que foi idealizada após cinco anos do lançamento do livro *A Assistência como Essência da Trajetória do Hospital Alemão Oswaldo Cruz*, tivemos como principal objetivo oferecer aos leitores recursos para estabelecer um conjunto de informações que vão desde referenciais teóricos até experiência prática de como estabelecer uma gestão de modo a resultar num modelo assistencial de excelência. Na publicação anterior, tivemos como objetivo principal divulgar como o cuidado é entendido e entregue aos pacientes e seus familiares no HAOC mediante a descrição do que denominamos Modelo Assistencial Hospital Alemão Oswaldo Cruz. Um modelo que respeita a cultura, os valores e os processos já estabelecidos, porém buscando inovação e excelência no cuidado, sempre levando em consideração os aspectos da evolução da ciência, do conhecimento técnico e os que envolvem as relações humanas, principalmente em momentos de vulnerabilidade, como é o caso da experiência no momento da internação hospitalar.

Nossa proposta neste novo livro é oferecer informações tanto para quem está iniciando um hospital quanto para aqueles que estão em processo de revisão de modelos já em andamento. Convidamos profissionais que atuam no HAOC, não só com formação na área da saúde, como médico, enfermeiro, nutricionista, farmacêutico, psicólogo, fisioterapeuta, como também engenheiro, arquiteto e equipe das áreas de Recursos Humanos, Planejamento e Educação.

Discorrer sobre gestão do cuidado também requer uma abordagem sobre a experiência do paciente. Ela abarca todos os temas que serão abordados neste livro e nos leva à reflexão de como devemos articular competências, habilidades, conhecimento, modelo assistencial, modelo de gestão, aspectos relacionados com recursos humanos, cultura organizacional, interdisciplinaridade, inovação, pesquisa, entre outros.

Importante destacar que os aspectos técnicos do cuidado à saúde ocorrem no contexto das relações humanas. Todas as tarefas técnicas subjacentes à entrega do cuidado funcionam melhor quando estamos atentos e dedicados aos relacionamentos. Além disso, percebemos que o discernimento e as decisões, diante da complexidade e da incerteza, melhoram quando os profissionais da equipe de saúde interagem e tomam decisões juntos. E é nesse contexto que nós, profissionais do HAOC, atuamos e acreditamos que esses conceitos fazem conexão com a busca pela excelência.

Estamos numa era em que o acesso à informação por redes sociais, aplicativos, entre outros meio digitais, trouxe a possibilidade aos usuários de serviços de saúde de buscar e compreender muito mais como podem obter informações e tomar decisões antes mesmo de procurar atendimento hospitalar. Estamos mais informados e engajados na busca de melhores soluções para o que nos acomete nas questões de saúde. Isso, sem dúvida, também trouxe ampliação do acesso e maior consciência à importância do autocuidado. Portanto, hoje, as decisões são muito mais compartilhadas, partindo-se do pressuposto de que estamos vivendo um período no qual aceita-se e percebe-se muito mais a participação do paciente e da sua família nas tomadas de decisão. Esta, sem dúvida, é uma visão positiva a respeito do que estamos vivendo na saúde, porém, quando olhamos para o tamanho do nosso país, sabemos que nem toda população tem, ainda, essa mesma possibilidade. Cabe a nós, no entanto, profissionais da área hospitalar, tornar a saúde mais acessível e mais inclusiva.

Em 1960, Carl Rogers já discorria sobre a relação empática e considerava a perspectiva do paciente. Em 1970, George Engel promoveu o modelo biopsicossocial de saúde, que é um modelo interdisciplinar que analisa a interconexão entre Biologia, Psicologia e fatores socioambientais. Em 2001, o Institute of Medicine apontava o paciente como foco de uma das seis dimensões da qualidade no cuidado de saúde. Em 2008, Darzi of Denham publicou o

relatório *High quality care for all*, no qual descreveu as mudanças nas expectativas do público diante dos serviços, incluindo a importância de as pessoas se envolverem nas decisões sobre seus cuidados. Em 2012, o Health and Social Care Act estabeleceu que pacientes e seus familiares seriam envolvidos em todas as decisões sobre seu cuidado e tratamento. "Nenhuma decisão sobre mim sem a minha participação."[1-3]

A transparência das instituições de saúde é outro aspecto importante que interfere diretamente no compartilhamento de dados para que as pessoas que procuram os hospitais tenham clareza acerca de qual perfil de instituição estão procurando. Nesse sentido, a qualidade e a segurança do paciente não podem ser apenas um discurso, precisam ser um fato, e os seus desfechos devem refletir práticas que agreguem valor ao resultado da entrega de cuidados, de tratamento, entre outros. E não se pode esquecer de que, em saúde, resultado não é apenas o "sucesso" de um tratamento ou de uma intervenção: é, também, o resultado percebido pelo paciente.

Tudo o que fazemos na gestão de uma instituição hospitalar se reflete diretamente na percepção dos pacientes e no resultado do que fazemos. Conhecemos os desafios da atualidade nos aspectos social, econômico e político, estando esses diretamente relacionados com o nosso desempenho, o que é mais uma razão para buscarmos uma prática custo-eficiente e centrada na pessoa.

Por essa razão, torna-se importante também destacar a experiência do paciente, que é definida como a "soma de todas as interações, moldadas pela cultura da organização, que influenciam a percepção do paciente em toda continuidade do cuidado".[4]

O conceito de experiência do paciente não é tema novo. Outros nomes são utilizados para essa abordagem, como cuidado centrado na pessoa, cuidado centrado no cliente, cuidado centrado no paciente e na família, e cuidado humanizado.

Encontramos diversas vantagens em buscar o cuidado centrado na pessoa para levar uma experiência favorável e menos traumática, o que vai ao encontro das necessidades e expectativas daqueles que usam os sistemas de saúde, como aumento da probabilidade de cumprimento dos planos de tratamento, chance mais elevada de fortalecer a relação entre médicos, profissionais da saúde e pacientes e seus familiares, bem como melhorar a satisfação de todos os envolvidos no cuidado.

Em vários capítulos deste livro serão abordados com profundidade temas que também buscam alcançar a excelência e a satisfação dos pacientes, como é o caso da manutenção de uma relação de confiança, as teorias do Cuidado Baseado no Relacionamento e as estratégias de gestão para favorecer o ato de colocar paciente e família no centro do cuidado.

Referências Bibliográficas

1. Fontgalland RC, Moreira V. Da empatia à compreensão empática: evolução do conceito no pensamento de Carl Rogers. *Memorandum*. 2012;23:32-56. Disponível em: deseer.ufmg.br/index.php/memorandum/article/view/9341.
2. Borrell-Carrió F, Suchman A, Epstein R. O modelo biopsicossocial 25 anos depois: princípios, prática e investigação científica. *Ann Fam Med*. 2004;2(6):576-582. Doi: 10.1370 / afm.245.
3. Bates DW, Cohen M, Leape LL, Overhage JM, Shabot MM, Sheridan T. Reducing the Frequency of Errors in Medicine Using Information Technology *JAMIA*. 2001;8(4):299-308. Disponível em: https://doi.org/10.1136/jamia.2001.0080299.
4. Defining Patient Experience. *Patient Experience Journal*. 2014;1(1):7-19. Doi: 10.35680/2372-0247.1004.

Sumário

CAPÍTULO 1

Premissas Básicas de Gestão que Apoiam a Implantação e a Manutenção do Modelo Assistencial Hospital Alemão Oswaldo Cruz, 1

Camila Cristina Pires Nascimento
Fátima Silvana Furtado Gerolin
Fernanda Torquato Salles Bucione
Luciana Mendes Berlofi

CAPÍTULO 2

Como as Teorias que Norteiam o Modelo Assistencial Podem Ser Aplicadas à Rotina do Dia a Dia Assistencial na Área Hospitalar, 23

Cristiane Schmitt
Fátima Silvana Furtado Gerolin
Luciana Mendes Berlofi

CAPÍTULO 3

Competências Necessárias aos Profissionais da Saúde do Futuro para a Plena Aplicação de um Modelo Assistencial de Excelência, 47

Alessandra Pineda do Amaral Gurgel
Ana Flávia Rodrigues
Leticia Faria Serpa
Maria Lúcia Alves Pereira Cardoso
Natália Sarracceni Tedesco

CAPÍTULO 4
Como Criar uma Cultura Institucional que Coloca o Paciente e Sua Família no Centro do Cuidado, 73
Eduardo Baptista de Almeida
Edna Kinue Nishimura Onoe
Lara Cristina Viana de A. Bueno
Luciene Cristine da Silva Ferrari

CAPÍTULO 5
Instrumentos para Promover a Comunicação Efetiva na Assistência, 87
Andréa Diogo Sala
Ellen Maria Hagopian
Ingrid de Almeida Barbosa
Natalia Novaes Pavani Soler
Protasio Campina de Oliveira Junior

CAPÍTULO 6
Atuação Interdisciplinar como Essência na Busca por Melhores Resultados Assistenciais, 109
Andréa Diogo Sala
Adriane Batista Gil
Fabio Gomes da Conceição
Marielly Simoneti Soares

CAPÍTULO 7
Elaboração do Planejamento Estratégico Assistencial, 131
Fernanda Torquato Salles Bucione
Luisa Fleury Donatelli

CAPÍTULO 8
Gestão de Indicadores: Qualidade e Segurança na Entrega do Cuidado, 145
Camila Nascimento
Cristiane Schmitt
Guilherme dos Santos Zimmermann
Sandra Cristine Silva

CAPÍTULO 9
Autocuidado – Processos Educacionais Voltados a Pacientes e Familiares, 163
Andrea Martinez
Juliana Santos Amaral da Rocha
Paula Cazzonatto Zerwes
Saskia Iasana Pontes Fleury
Tuigi Reis Burlina

CAPÍTULO 10
Saúde e Conforto no Ambiente Construído, 175
Andréa Diogo Sala
Camila Cristina Pires Nascimento
Jaci Jociane Barbosa de Oliveira
Luisa Blanco Fechio
Tarcisio Marques

CAPÍTULO 11
Criando um Clima Organizacional Motivador e Dirigido pela Educação, Pesquisa e Inovação, 199
Dayane Vilanova
Elisa Nobuko Habiro
Leticia Faria Serpa
Natália Sarraceni Tedesco
Priscila Cruzatti
Renan Minin de Mori
Vanessa Santos Batista

Índice Remissivo, 221