GESTÃO DO CONHECIMENTO X CERTIFICAÇÕES DE QUALIDADE

INSIGHTS ESTRATÉGICOS PARA IMPLANTÁ-LA NA SUA EMPRESA

EBOOK 3

HUBRH+
abprh

SEGUROS Unimed

PALAVRA DA PRESIDENTE

DESENVOLVENDO PESSOAS POR MEIO DO CONHECIMENTO

Quando pensamos em criar o SQUAD Gestão do Conhecimento nessa nova Gestão, (2021 /2023) foi como intuito gerar conteúdos, promover atividades de mentoria, projetos customizados, cursos, workshops, treinamentos e capacitação que pudessem ser úteis para lideranças e profissionais de Recursos Humanos.
Comprometimento, engajamento e conhecimento são aspectos nos quais eu acredito muito e que me movem. A inquietude de buscar pelo novo, trabalhar incansavelmente para deixar um legado que faça sentido na vida das pessoas e que seja um diferencial para as organizações, é outro ponto muito importante na minha personalidade.
Acredito que temos que fazer nossa parte e mais, que não importa os meios pelos quais façamos isso. Mesmo porque, cada um de nós acaba encontrando uma forma de alcançar seus objetivos, sejam eles pessoais ou mesmo do que queremos fazer pela sociedade.
E a minha forma de engajar-se com meus propósitos é agregando. Unindo pontos, esforços e pessoas. Promovendo o intercâmbio de ideias e especialmente de conhecimentos.

Nosso esforço não para por aí. Em junho lançamos a nossa plataforma Universidade Corporativa, juntamente com nosso parceiro estratégico Inlags Academy.

Juntos temos a missão de ampliar essa nossa jornada de levar conhecimento para outros Estados, em especial para o interior deles.

Vamos criar uma agenda construtiva desafiadora para os próximos meses no sentido de mostrar os benefícios desta plataforma em constante desenvolvimento, visando oferecer um ambiente de aprendizado e de fluxo de conhecimento.

Desta forma, pretendemos contribuir na criação de ecossistemas propícios à inovação e entregar um espaço para todos os interessados em desenvolver sua multipotencialidade, que é um termo educacional e psicológico que faz referência ao interesse de uma pessoa em reunir conhecimentos e atuar em duas ou mais áreas.

Os chamados multipotenciais têm facilidade em transitar entre funções diferentes na mesma empresa e em migrar para novas funções buscando crescimento pessoal e Boa Leitura.

Tania Machado.
Presidente do HUBR+ABPRH.

GESTÃO DO CONHECIMENTO X CERTIFICAÇÕES DE QUALIDADE

Você sabe como garantir que o produto ou serviço que sua empresa oferece seja de qualidade? Uma das formas de conseguir isso é investindo na obtenção de certificações de qualidade.
Mas o que são essas certificações? O que isso tem a ver com Gestão do Conhecimento?

O que é uma Certificação de Qualidade?

Certificações de qualidade são um atestado de que a empresa demonstra competência técnica e gerencial em seus processos, sendo capaz de oferecer um produto ou serviço dentro de padrões regulares e constantes, que satisfaçam a segurança e satisfação de quem o utiliza.

Esse atestado é emitido por instituições certificadoras que se baseiam em um conjunto de normas e boas práticas para aferir se a sua empresa aplica essas diretrizes de forma consistente.
Uma das certificações mais antigas no Brasil é a ISO, uma organização não-governamental fundada em 1947 em Londres e depois transferida em 1949 para Genebra, e hoje presente em cerca de 189 países. Presente no Brasil desde 1987, a sua função é a de promover a normatização de produtos e serviços, para que a qualidade dos mesmos seja permanentemente melhorada.

No Brasil, a representante da ISO é a ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas).As principais normas técnicas estabelecidas pela ISO são a 9001, a 14001 e a 17025.

Com o tempo outras certificações surgiram, atendendo a especificidades de cada mercado - por exemplo, Acreditações na área da saúde como JCI, QMentum, ONA e NIAHO. Seja qual for a certificação, seu objetivo principal, via de regra, é evidenciar que a sua empresa valoriza a qualidade dos seus processos internos, produtos e serviços.

Além disso, ela ainda pode servir como um diagnóstico para o negócio, evidenciando pontos de atenção que devem ser corrigidos para que a organização se enquadre nos mais altos padrões de qualidade.

O que Gestão do Conhecimento tem a ver com Certificações de Qualidade?

Uma vez que as certificações organizam os processos da empresa, podemos concluir que isso afeta diretamente os profissionais que ali atuam, já que são eles que executam esses processos.
Dessa forma, as certificações carregam como efeito colateral a mudança na cultura da empresa e o desenvolvimento de seus profissionais. Na busca pela conquista e pela manutenção das certificações, as empresas aprendem a importância de investir no desenvolvimento profissional dos seus funcionários como meio para estabelecer os novos processos, fluxos e padrões, e perpetuá-los ao longo do tempo.

Isso implica dizer que as certificações de qualidade impactam diretamente no capital intelectual da empresa e inspiram uma Gestão do Conhecimento eficaz, de forma a garantir que o conhecimento adquirido não se perca ou se desvie do seu propósito de garantir a qualidade com maior eficiência, produtividade e satisfação.

DICA ESPECIAL: Para mais informações sobre Certificações de Qualidade x Gestão do Conhecimento assista a entrevista realizada com o Sr. Eduardo Ferraz – Coordenador Técnico na área da Saúde – Empresa: DNV – Det Norske Veritas através do Canal do Youtube da ABPRH e leia o ARTIGO disponível no site do HUBRH+ da ABPRH (No ícone ARTIGOS – Gestão do Conhecimento) - (https://www.hubrhmais.com.br)

O que cada Metodologia de Certificação de Qualidade avalia no quesito Gestão do Conhecimento?

Ao realizar uma pesquisa na internet identificamos várias Metodologias para Certificação de Qualidade, tanto de produtos quanto de serviços. Há certificações nacionais e internacionais, e pela abrangência das metodologias, elegemos 04 delas para exemplificar como é tratado o tema Gestão do Conhecimento. São elas: ISO9001-2015, NR 452, ONA e DIAS/NIAHO.

I - METODOLOGIA ISO 9001-2015

Esta norma propõe um Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) bem definido, baseado em uma estrutura que integre conceitos fundamentais, princípios e processos estabelecidos e recursos relativos à qualidade, de de modo a ajudar as organizações a alcançarem seus objetivos.
Ela é aplicável a todas as organizações, independentemente do seu tamanho, complexidade ou modelo de negócios. Sua finalidade é aumentar a conscientização da organização quanto aos seus deveres e o comprometimento em atender às necessidades e às expectativas de seus clientes e partes interessadas, alcançando a satisfação com seus produtos e serviços.

Os conceitos e princípios de gestão da qualidade descritos nesta Norma fornecem à organização a capacidade de enfrentar os desafios

apresentados por um ambiente que é profundamente diferente a partir das últimas décadas. O contexto no qual uma organização trabalha hoje é caracterizado pela mudança acelerada, globalização dos mercados e surgimento do conhecimento como principal recurso.

Pensando nisso, a norma foi atualizada em 2015, incluindo requisitos importantes para garantir que haja uma Gestão do Conhecimento alinhada com as necessidades do Mercado.

Na norma os itens: **7.1.6** Conhecimento Organizacional, **7.2** Competência e **7.3** Comunicação são os requisitos diretamente relacionados à Gestão do Conhecimento, conforme reproduzidos a seguir:

7.1.6 Conhecimento organizacional - A organização deve determinar o conhecimento necessário para a operação de seus processos e para alcançar a conformidade de produtos e serviços. Esse conhecimento deve ser mantido e estar disponível na extensão necessária. Ao abordar necessidades e tendências de mudanças, a organização deve considerar seu conhecimento no momento e determinar como adquirir ou acessar qualquer conhecimento adicional necessário e atualizações requeridas.

NOTA 1: Conhecimento organizacional é conhecimento específico para a organização; ele é obtido por experiência. Ele é informação que é usada e compartilhada para alcançar os objetivos da organização.
NOTA 2: Conhecimento organizacional pode ser baseado em:

a) fontes internas (por exemplo, propriedade intelectual; conhecimento obtido de experiência; lições aprendidas de falhas e de projetos bem-sucedidos; captura e compartilhamento de conhecimento e experiência não documentados; os resultados de melhorias em processos, produtos e serviços);

b) fontes externas (por exemplo, normas; academia; conferências; compilação de conhecimento de clientes ou provedores externos).

7.2 Competência. A organização deve:

a) determinar a competência necessária de pessoa(s) que realize(m) trabalho sob o seu controle que afete o desempenho e a eficácia do sistema de gestão da qualidade;
b) assegurar que essas pessoas sejam competentes, com base em educação, treinamento ou experiência apropriados;
c) onde aplicável, tomar ações para adquirir a competência necessária e avaliar a eficácia das ações tomadas;
d) reter informação documentada, apropriada como evidência de competência.

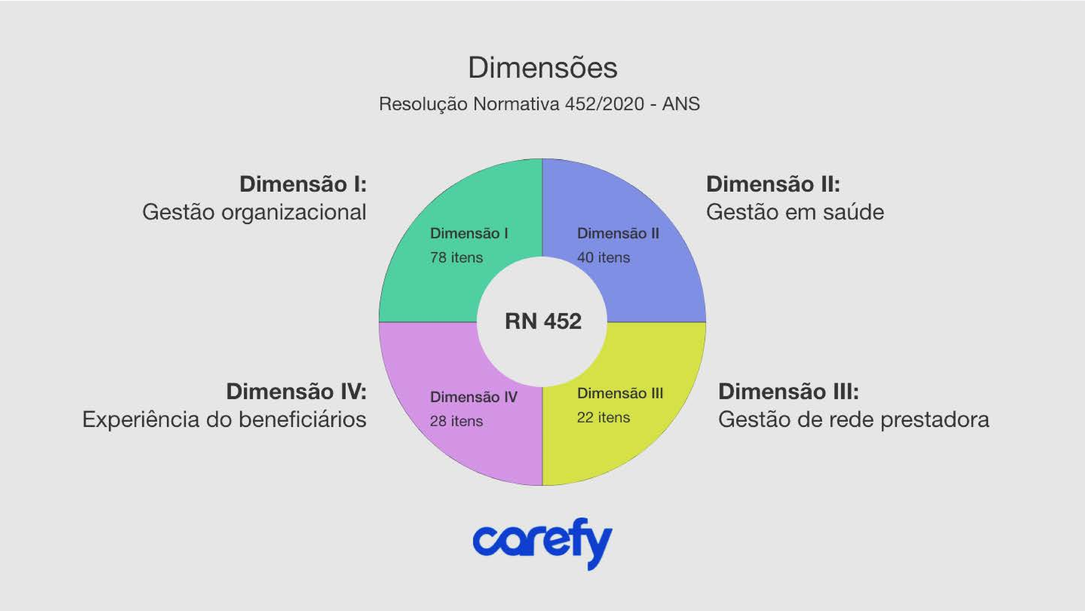
NOTA Ações aplicáveis podem incluir, por exemplo, a provisão de treinamento, o mentoreamento ou a mudança de atribuições de pessoas empregadas no momento; ou empregar ou contratar pessoas competentes.

7.3 Conscientização A organização deve assegurar que pessoas que realizam trabalho sob o controle da organização estejam conscientes:

a) da política da qualidade;
b) dos objetivos da qualidade pertinentes;
c) da sua contribuição para a eficácia do sistema de gestão da qualidade, incluindo os benefícios de desempenho melhorado;
d) das implicações de não estar conforme com os requisitos do sistema de gestão da qualidade.

II - RN 452 DE 25 DE MARÇO DE 2020 - PROGRAMA DE ACREDITAÇÃO DE OPERADORAS DE PLANOS PRIVADOS DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE

A RN 452 de 2020 é uma resolução normativa que estabelece critérios para a acreditação das operadoras de saúde pela ANS. Ela vem para substituir a RN 277 de 2011 e envolveu um grande processo de revisão e uma consulta pública iniciada em 2016.



O Programa de Acreditação é composto pelas seguintes dimensões:

I. Gestão Organizacional: estrutura organizacional, processos de trabalho, governança corporativa, gestão de riscos corporativos, sustentabilidade e melhoria da qualidade.

II. Gestão da Rede Prestadora de Serviços de Saúde: gestão da rede assistencial das operadoras considerando critérios de qualidade e mecanismos para regulação do acesso.

III. Gestão em Saúde: gestão do cuidado em saúde e qualidade da atenção à saúde da rede prestadora (APS).

IV. Experiência do Beneficiário: resultado da interação entre as operadoras, seus beneficiários e a sociedade.

Nesta Metodologia a Gestão do conhecimento é abordada através da Gestão Organizacional onde possui os seguintes itens:

1.3 Política de Gestão de Pessoas e Desenvolvimento das Lideranças

- A Operadora possui programa de premiação a seus colaboradores de acordo com resultados organizacionais esperados;

- A Operadora possui programa ou ações institucionalizadas de incentivo à inovação e manifestação de ideias;

- A Operadora possui política ou diretrizes documentadas e implementadas, de recrutamento e seleção com critérios que considerem aspectos relativos à diversidade;

Este quesito também está presente através da experiência do Beneficiário: avaliar o resultado da interação entre a operadora, seu beneficiário e a sociedade, incluindo potenciais beneficiários, tendo como parâmetro a percepção do beneficiário quanto ao atendimento de suas necessidades e expectativas e ações promovidas pela operadora com foco na qualidade.

III - METODOLOGIA ONA

A Organização Nacional de Acreditação (ONA) é responsável pelo desenvolvimento e gestão dos padrões brasileiros de qualidade e segurança em saúde.

Os padrões ONA podem ser adotados por: Hospitais, Ambulatórios, Laboratórios Serviços de Pronto Atendimento, Home Care Serviços Oncológicos, Medicina Hiperbárica,

Hemoterapia, Nefrologia e Terapia Renal Substitutiva, Diagnóstico por Imagem, Radioterapia e Medicina Nuclear, Odontológicos, Processamento de Roupas para a Saúde, Dietoterapia, Manipulação, Esterilização, Reprocessamento de Materiais, entre outros perfis de organizações.

Desde 1999, a ONA trabalha para que as instituições de saúde no Brasil adotem práticas de gestão e assistenciais que levem à melhoria do cuidado para o paciente.

O Sistema Brasileiro de Acreditação - SBA surgiu com a necessidade de desenvolvimento de padrões de qualidade e segurança para a acreditação de organizações prestadoras de serviços de saúde. O SBA é independente, privado, constituído de forma representativa por membros que compõem os diversos segmentos sociais relacionados à saúde, à sociedade civil e ao Sistema de Saúde Brasileiro.

Constituído por um conjunto de estruturas, processos e instituições que têm por finalidade a viabilização do processo de acreditação no Brasil. No desenvolvimento da sua metodologia, a ONA, preza e reforça a gestão do conhecimento através do padrão voltado para a Gestão de Pessoas que traz a importância das atividades desde o planejamento à execução.

Este conteúdo está presente no Manual da Ona no item referente a: **Organização das atividades relativas ao planejamento de recursos humanos, condições de trabalho, saúde, segurança e desenvolvimento das pessoas, alinhadas aos objetivos da organização.**

Dentro do padrão desenvolve os requisitos, que da mesma forma provocam as organizações de saúde para a gestão do conhecimento, através das atividades de Gestão de Pessoas, conforme a seguir:

- Define, atualiza e dissemina as competências conforme as responsabilidades e atribuições descritas para os cargos.

- Realiza processo estruturado de gestão da cultura, identificando e monitorando os aspectos que favorecem a Qualidade e a Segurança.

- Estabelece e implementa um programa de integração de novos pro-

profissionais para o exercício de suas funções, alinhado à cultura organizacional.

- Identifica e mapeia as necessidades de capacitação e desenvolvimento, considerando a estratégia organizacional, a cultura, as competências e as necessidades dos profissionais para o exercício das funções, responsabilidades e atribuições específicas.

- Capacita os profissionais para atendimento às situações de catástrofes internas e externas com maiores riscos de ocorrência segundo a natureza da instituição e a região em que se localiza.

- Realiza programas de educação continuada, conforme as necessidades identificadas para a capacitação e desenvolvimento dos profissionais.

- Promove e desenvolve a cultura da aprendizagem em equipe, o compartilhamento de informações, as inovações e as melhores práticas.

- Define e implementa um programa institucional de desenvolvimento de lideranças considerando as competências, a estratégia organizacional, a cultura e as necessidades dos profissionais para o exercício das funções.

IV - METODOLOGIA INTERNACIONAL DIAS/NIAHO

Os padrões de acreditação da metodologia DIAS/NIAHO foram desenvolvidos para os seguintes tipos de organizações: Hospitais e Clínicas ambulatoriais especializadas.

Esta abordagem integra princípios baseados em qualidade e riscos, ambiente clínico e físico. O Programa de Acreditação tem foco em: Desenvolvimento e melhoria contínua da qualidade, Segurança dos Pacientes e Segurança dos colaboradores e outros visitantes.

Os mesmos são desdobrados e implantados nas organizações para o alcance da melhoria da segurança do paciente e da qualidade dos cuidados, maior gestão e confiança, identificação ativa de áreas para melhoria, melhor reputação e melhoria da satisfação e motivação do pessoal.

As exigências da metodologia perpassam o sistema de gestão da qualidade, qualidade assistencial e governança clínica, gerenciamento de risco pró-ativo, gerenciamento de medicamentos, ambiente físico, dentre outros.

Promove a gestão do conhecimento através dos seus pilares, mas principalmente nos pilares onde são trabalhados os requisitos relacionados:

- gestão dos funcionários
- sistema de gestão da qualidade
- planejamento da estratégia
- gestão de riscos e medição/monitoramento de processos

Esta norma está alinhada com a norma ISO 9001:2015.

QUAIS EVIDÊNCIAS SÃO SOLICITADAS PELO AUDITOR PARA COMPROVAR QUE A INSTITUIÇÃO ESTÁ REALIZANDO A GESTÃO.

Na Norma ISO 9001-2015, para garantir que o Conhecimento Organizacional seja perpetuado é necessário que as instituições mantenham todas as informações importantes documentadas relativas ao negócio final. Além disso, é necessário mantê-las atualizadas, controladas, disponíveis para uso e devidamente protegidas, evitando que caiam em mãos erradas ou sejam alteradas sem permissão.

A ISO 9001 também estabelece que as organizações assegurem que as pessoas tenham competência para suas funções por meio de educação, experiência e treinamentos. E isso também inclui a própria empresa oferecer esse know-know quando for possível, o que pode ser feito com treinamentos corporativos em e-learning, por exemplo.

A conscientização é alcançada quando as pessoas entendem suas responsabilidades e como suas ações contribuem para a realização dos objetivos da organização, através de uma comunicação eficaz.

Para que o sistema de gestão da qualidade funcione, é preciso que todos estejam envolvidos em todas as etapas do processo de implementação e uso do SGQ. Desta forma, os gestores precisam conscientizar os colaboradores da empresa, mostrando a importância de colocarem em prática o novo sistema, instruindo-os sobre a política da qualidade, os objetivos que se almejam alcançar com ela e as consequências de não estar de acordo com os requisitos do SGQ.

O auditor da Qualidade, além de verificar se todas informações documentadas estão sendo seguidas de acordo com as evidências físicas apresentadas, também realiza visitas in loco para averiguar se as pessoas estão executando tudo de acordo com o que está documentado. O auditor observa as pessoas trabalhando e também realiza entrevistas, pois não basta o conhecimento organizacional estar muito bem escrito e disponível para todos, é necessário que ele seja colocado em prática através do desenvolvimento das competências e a conscientização das pessoas com uma comunicação eficaz sobre o SGQ.

Além da auditoria externa, esta metodologia também prevê a realização de auditorias internas com requisitos bem definidos e cronograma regular, visando garantir a sustentabilidade do Sistema de Gestão da Qualidade. O auditor interno é capacitado para realizar uma auditoria semelhante à realizada pelo auditor externo.

Nas demais metodologias o processo de auditoria dos requisitos relacionados à Gestão do Conhecimento é semelhante, pois todas pedem evidências físicas e também realizam as averiguações junto aos funcionários, documentando as não conformidades e dando as orientações para que a instituição possa corrigi-las. O que as diferencia são os tipos de conhecimentos necessários para cada instituição avaliada.

É consenso entre as Metodologias aqui apresentadas que as instituições devem determinar o conhecimento necessário para a operação dos seus processos para alcançar a conformidade dos produtos e serviços e ele deve ser mantido e disponibilizado para todos. Ao identificar tendências e necessidades de mudanças, a instituição deve considerar seu conhecimento atual e determinar como adquirir ou acessar qualquer conhecimento adicional necessário e realizar as atualizações necessárias.

A instituição deve determinar a competência necessária das pessoas que realizam o trabalho sob seu controle e que afetam o desempenho e eficácia do sistema de gestão da qualidade.

A instituição deve desenvolver um método para determinar e modificar o seu quadro de funcionários sem prejuízo da qualidade por perda dos conhecimentos. Manter uma descrição de cargo (ou responsabili-

de trabalho) atualizada e disponível que contenha os requisitos de experiência, formação, competências técnicas e comportamentais para esses cargos é uma das formas de se conseguir isso.
Também é fundamental garantir que todos os novos funcionários passem por uma sessão de integração para as tarefas e responsabilidades específicas do seu trabalho e ambiente de trabalho.

Da mesma forma, é preciso garantir que o pessoal seja competente de acordo com a formação, treinamento ou experiência adequada e que a informação seja documentada adequadamente como evidência de competência. A avaliação do desempenho/competência dos funcionários deve conter indicadores que meçam objetivamente a capacidade dos funcionários em realizar todas as suas tarefas, como estabelecido na descrição de cargo.

Como vimos neste e-book, realizar a Gestão do Conhecimento na sua instituição é algo de fundamental importância para o alcance de uma Certificação de Qualidade e mais ainda para a garantia da qualidade e da melhoria contínua dos produtos e serviços oferecidos. Contudo, não é uma ferramenta em si, mas um modelo de gestão que necessita se munir de ferramentas e processos variados (como Seleção e Avaliação de Desempenho por Competências) para atingir seus propósitos e benefícios. Ou como diria um dos nomes mais respeitados da Qualidade na História Mundial, Deming:

Quando o seu melhor ainda não é bom o suficiente então é a hora de mudar de direção.

Edwards Deming

Autoria:

Claudia Palmuti - Psicóloga, Psicodramatista, Pós-graduada em Gestão Estratégica de Pessoas e Dinâmica dos Processos Grupais, Especialista na Implantação de Programa de Gestão de Pessoas por Competências e Programas de Treinamento e Desenvolvimento. Sócia Consultora da FATOR RH Programas de Desenvolvimento Organizacional Ltda.
Contato: claudia@fatorrh.com.br

Daniela Teles Rosso - Administradora Hospitalar, Psicóloga, Psicodramatista, Especialista na Implantação de Programa de Gestão de Pessoas por Competências e Programas de Treinamento e Desenvolvimento. Sócia-Diretora da FATOR RH Programas de Desenvolvimento Organizacional Ltda.
Contato: daniela@fatorrh.com.br

Gilvane Lolato - Graduada em Administração de Empresas UGF, MBA Gestão em Saúde, Controle de Infecção pela INESP, Especialista em Qualidade e Segurança do Paciente pela Universidade Nova de Lisboa, Portugal. Gerente de Educação da ONA. Fellowship ISQua.

Imagens:
ISO 9001-2015 https://empresas-certificadoras-iso9001.portaliso.com/sistema-de-gestao-da-qualidade/

ONA https://www.ibes.med.br/quais-sao-e-o-que-significam-os-niveis--da-acreditacao-ona/
RN 452
https://blog.carefy.com.br/index.php/rn-452-resolucao-normativa--ans/

DIAS/NIAHO
https://www.dnv.com.br/

Gestão do Conhecimento https://xgen.com.br/blog/gestao-do-conhecimento-nas-organizacoes

Gestão do Conhecimento https://xgen.com.br/blog/gestao-do-conhecimento-nas-organizacoes

Referências Bibliográficas:

https://upis.br/blog/iso-9000/
https://www.iso9000.com.br/iso-9001-2015.html
https://www.normastecnicas.com/iso/serie-iso-9000/
https://www.iso9000.com.br/consultoria-sgq-gestao-conhecimento.html
https://www.oconhecimento.com.br/a-iso-90012015-e-a-gestao-do--conhecimento/
https://vanzolini.org.br/certificacao/
https://blog.carefy.com.br/index.php/rn-452-resolucao-normativa--ans/
https://www.ona.org.br/
https://www.dnv.com.br/ - NORMAS, DIRETRIZES INTERPRETATIVAS E ORIENTAÇÕES PARA O AUDITOR REQUISITOS PARA ACREDITAÇÃO INTERNACIONAL DE: HOSPITAIS SETEMBRO 2018, VERSÃO 5.0 - DNV-DS-HC102 -
NORMA BRASILEIRA - ABNT NBR ISO 9001 Terceira Edição - 30.09.2015 Válida a partir de 30.10.2015 - Sistemas de gestão da qualidade — Requisitos Quality management systems — Requirements