

COLEÇÃO

GESTÃO ECONÔMICA DE VANGUARDA PARA LABORATÓRIOS CLÍNICOS



VOLUME 15

Sistema Integrado
de Gestão—SIG:
método de
implantação

Autor: Humberto Façanha da Costa Filho
Coautor: Paulo Vinício Estivalett Prestes

Título original em português:

Coleção Gestão Econômica de Vanguarda para Laboratórios Clínicos

Título original em português: Volume 15: Sistema Integrado de Gestão -SIG: método de implantação

Editoração: Paulo Vinício Estivalett Prestes

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)**

Costa Filho, Humberto Façanha da

Sistema Integrado de Gestão-SIG [livro eletrônico] : método de implantação / Humberto Façanha da Costa Filho, Paulo Vinício Estivalett Prestes. -- Passo Fundo, RS : Ed. dos Autores, 2025.-- (Gestão econômica de vanguarda para laboratórios clínicos ; 15)

PDF

Bibliografia.

ISBN: 978-65-01-35832-1



1. Investimentos - Gestão 2. Laboratórios de análises clínicas
3. Laboratórios de análises clínicas - Administração 4. Laboratórios de análises clínicas - Aspectos econômicos I. Prestes, Paulo Vinício Estivalett. II. Título III. Série.

24-225301

CDD-330

Índice para o catálogo sistemático:

1. Laboratórios de análises clínicas : Investimentos : Economia 330
Aline Grazielle Benitez - Bibliotecária - CRB-1/3129

É PROIBIDA A REPRODUÇÃO

Nenhuma parte desta obra poderá ser reproduzida, copiada, transcrita ou mesmo transmitida por meios eletrônicos ou gravações, assim como traduzida, sem a permissão, por escrito, da editora. Os infratores serão punidos pela Lei nº 9.610/98

índice

Volume 1:

- Fatores determinantes para o sucesso dos investimentos em laboratórios clínicos

Volume 2:

- Mercado: aspectos da situação–problema para os investimentos em laboratórios clínicos. Primeira disrupção

Volume 3:

- Mercado: aspectos da situação–problema para os investimentos em laboratórios clínicos. Segunda disrupção

Volume 4:

- Mega tendências do mercado: novos tempos para os laboratórios clínicos

Volume 5:

- Laboratórios clínicos: o mercado define o sucesso?

Volume 6:

- Laboratórios clínicos: que futuro esperar do mercado?

Volume 7:

- Laboratórios clínicos: “Quo vadis”?

Volume 8:

- Investimentos em laboratórios clínicos: gestão de riscos

Volume 9:

- Investimentos em laboratórios clínicos: risco de insolvência

Volume 10:

- Gestão de riscos: teoria da operação ótima para laboratórios

Volume 11:

- Laboratórios–Gestão pela Qualidade Total (GQT): conceitos

Volume 12:

- Laboratórios–Gestão pela Qualidade Total (GQT): controle de processos

Volume 13:

- Laboratórios–Gestão pela Qualidade Total (GQT): gestão estratégica de longo prazo – Inovação–Eficácia

Volume 14:

- Laboratórios: Sistema Integrado de Gestão–SIG

Volume 15:

- **Sistema Integrado de Gestão–SIG: método de implantação**

Volume 16:

- Sistema Integrado de Gestão–SIG: detalhamento do método de implantação. Parte 1–CA–PDCA e Ferramentas da qualidade

Volume 17:

- Sistema Integrado de Gestão–SIG: detalhamento do método de implantação. Parte 2–Diagnóstico e Plano de Implantação de Longo Prazo–PILP

Volume 18:

- Sistema Integrado de Gestão–SIG: detalhamento do método de implantação. Parte 3–Planejamento Estratégico–Sistema de Medição do Desempenho Global–Balanced Scorecard–BSC

Volume 19:

- PROGELAB – Programa Nacional para Profissionalização da Gestão Laboratorial

Volume 20:

- Sistema de Apoio à Decisão – Ranking Nacional da Competência Gerencial (SAD-RNCG)

Volume 21:

- Qualimetria da Gestão Econômica em Laboratórios Clínicos no Brasil

Volume 22:

- REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Coleção:

GESTÃO ECONÔMICA DE VANGUARDA PARA LABORATÓRIOS CLÍNICOS

Em 2024, a Unidos Consultoria e Treinamento completou 24 anos de existência, cumprindo fielmente a sua razão de existir: fazer o possível para socializar tudo que conhecemos sobre gestão de laboratórios clínicos, pois acreditamos firmemente que a divisão do conhecimento é na verdade, a multiplicação das oportunidades para todos, resultando em uma sociedade mais justa e um País melhor. Criamos o PROGELAB – Programa Nacional para Profissionalização da Gestão Laboratorial, cujo macro OBJETIVO é disponibilizar uma solução prática em gestão econômica profissional, com fundamento científico e em exemplos reais advindos da rotina do dia a dia dos laboratórios clínicos, para os gestores cuja formação não é administração, acessível não somente aos grandes, mas também aos pequenos e médios laboratórios. A VISÃO do PROGELAB é aumentar a competitividade e reduzir o risco de insolvência dos laboratórios clínicos do País, proporcionando a manutenção dos empregos e uma justa remuneração aos seus acionistas.



Volume 15:

Sistema Integrado de Gestão – SIG: método de implantação

GESTÃO ECONÔMICA DE VANGUARDA PARA LABORATÓRIOS CLÍNICOS



Volume 11:
LABORATÓRIOS – GESTÃO PELA QUALIDADE TOTAL (GQT): CONCEITOS



Volume 12:
LABORATÓRIOS – GESTÃO PELA QUALIDADE TOTAL (GQT): CONTROLE DE PROCESSOS



Volume 13:
LABORATÓRIOS – GESTÃO PELA QUALIDADE TOTAL (GQT): GESTÃO ESTRATÉGICA DE LONGO PRAZO – INOVAÇÃO – EFICÁCIA



Volume 14:
Laboratórios: Sistema Integrado de Gestão – SIG



Volume 22:
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS



Volume 15



Volume 15:
Sistema Integrado de Gestão – SIG: método de implantação



Volume 21:
Qualimetria da Gestão Econômica em Laboratórios Clínicos no Brasil



Volume 16:
Sistema Integrado de Gestão – SIG: detalhamento do método de implantação. Parte 1 – CA – PDCA e Ferramentas da qualidade



Volume 20:
Sistema de Apoio à Decisão – Ranking Nacional da Competência Gerencial (SAD-RNCG)



Volume 19:
PROGLAB – Programa Nacional para Profissionalização da Gestão Laboratorial



Volume 18:
Sistema Integrado de Gestão – SIG: detalhamento do método de implantação. Parte 3 – Planejamento Estratégico – Sistema de Medição do Desempenho Global – Balanced Scorecard – BSC



Volume 17:
Sistema Integrado de Gestão – SIG: detalhamento do método de implantação. Parte 2 – Diagnóstico e Plano de Implantação de Longo Prazo – PILP



RESUMO DOS VOLUMES ANTERIORES DA COLEÇÃO

Foram identificados os fatores determinantes para o sucesso dos investimentos em laboratórios clínicos. Destes vamos estudar de forma permanente o fator que dá o título para a Coleção: Gestão Econômica de Vanguarda para Laboratórios Clínicos. Iniciamos a análise do “Mercado”, identificado como um fator decisivo para o sucesso dos empreendimentos nas análises clínicas. Apresentamos o conceito da primeira e da segunda disrupção no mercado. Continuamos debatendo o tema abordando as grandes tendências que determinaram novos tempos para os laboratórios. Após abordamos uma questão definitiva que se refere a dimensão da importância do mercado, no que tange para definir o sucesso ou fracasso dos investimentos em laboratórios clínicos. Passo seguinte tratamos do futuro que o mercado nos reserva e da Matriz das Perspectivas Empresariais, que relaciona a gestão econômica com o mercado. Na sequência finalizamos o tema do mercado, com uma análise para onde vão os laboratórios clínicos (“Quo vadis”). Em continuidade iniciamos outro importante fator determinante para o sucesso dos investimentos em laboratórios: a gestão dos riscos inerentes aos negócios nas análises clínicas.



RESUMO DOS VOLUMES ANTERIORES DA COLEÇÃO

Permanecendo no assunto, estudamos o mais importante dos riscos, que é a insolvência (falência; quebra) dos laboratórios e apresentamos a “Teoria da Operação Ótima”, por nós desenvolvida, que visa reduzir os riscos mantendo ainda, um padrão ético de operação. Passo seguinte iniciamos o macro fundamento do PROGELAB, que é a GQT/TQC e o SIG com conceitos gerais e controle de processos. Continuamos tratando do assunto com o tema da gestão estratégica de longo prazo, inovação e eficácia. Começamos a abordagem do Sistema Integrado de Gestão–SIG através de conceitos gerais e agora neste eBook apresentaremos um método de implantação.

CONTEÚDO

O SIG é composto por três níveis de gestão, com exigências diferentes, mas que convergem para a chamada “Garantia da qualidade” definida pela competência dos laboratórios clínicos em produzir resultados tecnicamente válidos para a sociedade, sem, entretanto, deixar de assegurar a competitividade da organização.

O primeiro nível é a gestão estratégica de longo prazo, que se vincula à inovação e à eficácia e envolve as empresas com a aplicação dos critérios de excelência de prêmios nacionais, por exemplo, o Prêmio Nacional da Qualidade (PNQ).

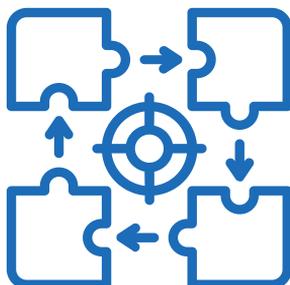


O segundo nível contempla aquelas organizações que empregam o ciclo PDCA de forma habitual para promover a melhoria contínua do sistema de gestão, havendo registros dos resultados dos processos, ações preventivas, corretivas, planos de ação, análises críticas, auditorias e atualização sistemática da documentação decorrente do giro do PDCA. São as empresas com acreditação ou certificação de terceira parte e, em um plano estratégico, estão operando no nível tático.



CONTEÚDO

O terceiro nível de gestão se vincula ao objetivo da empresa em dispor de processos produtivos com capacidade adequada, sendo competente para fornecer resultados exatos e precisos ao caracterizar a eficiência destes processos produtivos e, em um plano estratégico, estão trabalhando no nível operacional. Laboratórios nesta condição, por exemplo, são os acreditados via Sociedades Científicas (SBAC–Sistema Nacional de Acreditação –DICQ; SBPC–Programa de Acreditação de Laboratórios Clínicos–PALC) e, como os anteriores, também promovem a melhoria contínua do sistema de gestão. Um método bastante efetivo empregado pelas organizações na busca do SIG é o chamado **CA–PDCA**, demonstrado de forma sintética e autoexplicativa, pela figura a seguir, onde todas as etapas estão evidenciadas.



CONTEÚDO

IMPLANTAÇÃO SIG: MÉTODO CA-PDCA

C – (Check)

DIAGNÓSTICO

- ✓ Diagnóstico conforme critérios de excelência;
- ✓ Identificação de pontos fortes e oportunidades de melhorias;
- Identificação das ações necessárias

A – (Action)

AÇÕES IMEDIATAS

- ✓ Ações de curto prazo

A – (Action)

Atuação

- ✓ Manter os pontos fortes
- ✓ Revisar o PILP quanto aos pontos a melhorar

P – (Plan)

PILP - Plano de Implantação à Longo Prazo

- ✓ Definir atividades
- ✓ Definir responsáveis
- ✓ Elaborar cronograma
- ✓ Elaborar orçamento

C – (Check)

Verificação

- ✓ Reuniões sistemáticas de acompanhamento
- ✓ Avaliação anual conforme Critérios de Excelência

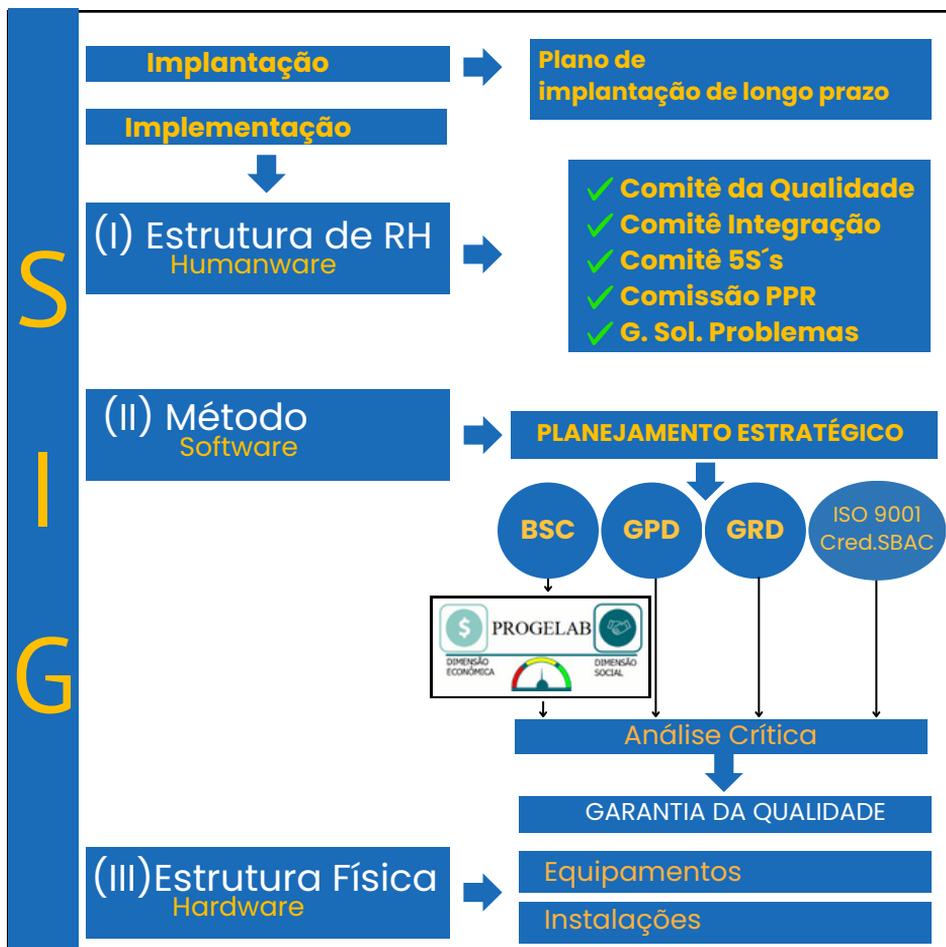
D – (Do)

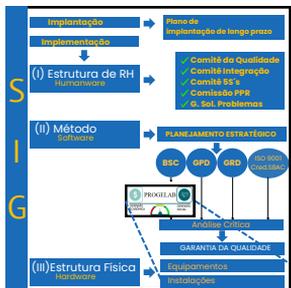
Execução do PILP

- ✓ Capacita e executa
- ✓ Coleta dados

CONTEÚDO

Detalhamento do método de implantação do SIG





Produtos da Unidos Consultoria e Treinamento

CAPACITAÇÃO



(Presencial & EAD)



PROGRAMA OMBRO AMIGO

(Apoio em consultas e análise de resultados)

GESTÃO APLICADA

PPGL



Relatórios:
 Desempenho da Organização
 Desempenho da Produção

VALUATION



Método de Avaliação de Laboratórios

SADRI



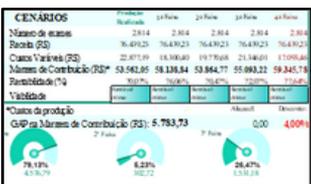
Sistema de Apoio à Decisão Rápida e Inteligente

SAD-RNCG



Sistema de Apoio à Decisão Ranking Nacional da Competência Gerencial

APOIO INTELIGENTE



Terceirização
 Rentável de Exames

SGCC

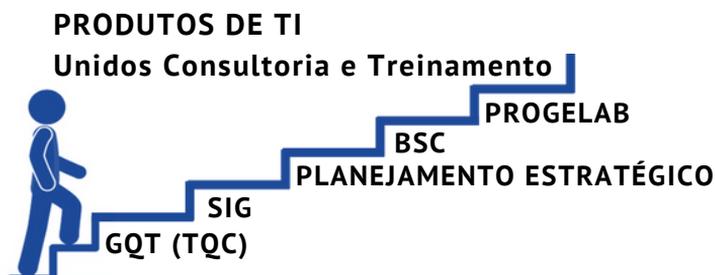


Sistema de Gestão Custo Certo

CONCLUSÃO

Pode-se observar claramente o encadeamento lógico, dedutível, na sequência:

GQT (TQC) ➡ SIG ➡ PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ➡ BSC ➡ PROGELAB ➡ PRODUTOS DE TI da Unidos Consultoria e Treinamento. Nestes, a utilização do método de controle dos processos, PDCA, método de gestão do 3º milênio, está presente de forma permanente. Pelo exposto, fica claro que atualmente não basta simplesmente se formar e abrir um novo laboratório. Não existe mais espaço para a aventura, para o amadorismo na gestão destes negócios. Há sim, a imperiosa necessidade de gestões profissionais nos laboratórios. Se não formos competitivos, não sobreviveremos como empreendedores! É neste contexto que se insere a proposta desta Coleção: uma pequena colaboração para ajudar os gestores laboratoriais enfrentarem este grande desafio presente e futuro, não só da sobrevivência, mas de tornarem suas organizações competitivas e rentáveis! Esta é a nossa seara.



CONCLUSÃO

No próximo eBook da Coleção, iremos continuar abordando o SIG, agora no que tange ao detalhamento do método de implantação.

A Unidos Consultoria e Treinamento desenvolveu o Programa Nacional para Profissionalização da Gestão Laboratorial-PROGELAB, composto pelos segmentos de “CAPACITAÇÃO” e de “GESTÃO APLICADA”. Nestes são disponibilizados diversos cursos bem como vários produtos de tecnologia da informação, dentre os quais, destacamos o **Sistema de Apoio à Decisão-Ranking Nacional da Competência Gerencial (SAD-RNCG)**. Nunca o apoio às decisões foi tão simples, completo, científico e acessível: identificação de problemas (diagnóstico) e análise de causas, proporcionando a visualização das ações corretivas e preventivas (soluções). Finalmente, este sistema contempla algo único em termos de gestão econômica para laboratórios, inédito mesmo mundialmente: o **RANKING NACIONAL DA COMPETÊNCIA GERENCIAL!** Tudo implantado à distância, via internet, acessível aos laboratórios de pequeno e médio porte.

CONCLUSÃO

A utilização de um Sistema de Apoio à Decisão (SAD) decorre, fundamentalmente, da competição cada vez maior entre as organizações, bem como da necessidade de obter de forma rápida, informações cruciais para o processo decisório. Um SAD é responsável por captar e elaborar informações contidas em uma base de dados, transformando-os em vantagem competitiva, para decidir de forma inteligente.



CONTATO

Humberto Façanha da Costa Filho – Autor

Nasceu em Santiago/RS. Atualmente é diretor da Unidos Consultoria e Treinamento. Articulista e escritor de cinco livros. Consultor financeiro da Sociedade Brasileira de Análises Clínicas (SBAC). Professor da Pós-Graduação em Análises Clínicas do curso de Biomedicina–Instituto Cenecista de Ensino Superior de Santo Ângelo (IESA). Professor do Centro de Ensino e Pesquisa de Análises Clínicas da Sociedade Brasileira de Análises Clínicas (CEPAC/SBAC). Professor da GAP Faculdade de Tecnologia. Professor titular (aposentado) da Universidade de Passo Fundo (UPF). Mestre em administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Engenheiro eletricitista pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). Engenheiro de segurança do trabalho pela Universidade de Passo Fundo (UPF). Especialista em engenharia de análise e planejamento de operação de sistemas pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG/ELETOBRAS). Formação em gestão da qualidade e auditor líder em ISO 9000.

Paulo Vinício Estivalett Prestes – Coautor

Nasceu em Santiago/RS. Atualmente é consultor da Unidos Consultoria e Treinamento. Formado em gestão financeira pela Universidade Anhanguera Passo Fundo. Coautor de três livros.

Unidos Consultoria e Treinamento

Telefone e WhatsApp: 51-9.9841-5153

humberto@unidosconsultoria.com.br

www.unidosconsultoria.com.br

Qual a razão de existir desta Coleção? Auxiliar a reduzir lacuna existente na formação acadêmica dos profissionais das análises clínicas, no tocante ao assunto da gestão econômica dos laboratórios. O foco são as organizações de pequeno e médio porte, pois as de grande porte normalmente dispõem de recursos para contratar gestores profissionais na área da administração. Ainda assim, a Coleção GESTÃO ECONÔMICA DE VANGUARDA PARA LABORATÓRIOS CLÍNICOS, pode ser de muita utilidade para tais empreendimentos. Os gestores dos laboratórios clínicos enfrentam atualmente, com toda a certeza, desafios titânicos na luta pela sobrevivência destas organizações. Nunca na história das análises clínicas, os tempos foram tão difíceis. Hoje é imperiosa a necessidade de uma gestão profissional, não existe alternativa! Normalmente os empresários da área estruturam os seus negócios utilizando as formações acadêmicas essencialmente centradas nas técnicas médicas, fato que lhes deixa em desvantagem inicial no tocante à gestão dos negócios. Um laboratório clínico sempre será uma alternativa de investimento, portanto, é justo esperar um adequado retorno financeiro para os seus investidores. Este retorno depende diretamente da competitividade e acontece depois do espírito empreendedor. Depende das decisões corretas presentes na rotina diária destas empresas. Cabe aos gestores a grande e permanente responsabilidade de tomar as decisões pertinentes a cada situação desafiadora. Estas decisões devem ser baseadas em fatos, dados e informações fidedignas, não somente na intuição. Este é o propósito da Coleção: propor uma solução abrangente, contudo, prática, fundamentada em exemplos reais advindos da rotina diária dos laboratórios, para os gestores cuja formação não é administração. Não basta dizer o que fazer, esta é a parte fácil, mas mostrar como fazer. Esta é a parte honesta, difícil de ser encontrada em livros teóricos sobre gestão, até pela complexidade de divulgar situações particulares. Criamos o PROGELAB – Programa Nacional para Profissionalização da Gestão Laboratorial, cujo macro OBJETIVO é disponibilizar uma solução prática em gestão econômica profissional, acessível a laboratórios de qualquer porte. A VISÃO do PROGELAB é aumentar a competitividade e reduzir o risco de insolvência dos laboratórios clínicos do País, proporcionando a manutenção dos empregos e uma justa remuneração aos seus acionistas. Boa leitura, melhor proveito.