



## MODELAGEM DE PROCESSO EM UM HOSPITAL OFTALMOLÓGICO ATRAVÉS DO MASP METODOLOGIA ANÁLISE E SOLUÇÕES DE PROBLEMAS.

MARTINS, Bruna<sup>1</sup>  
CARBALHO, Ana Claudia<sup>1</sup>  
ARAUJO, Joseilda<sup>1</sup>  
LOPES, Cecília<sup>1</sup>  
LIMA, Luiz Fernando<sup>1</sup>  
MARACAJÁ, Flávio<sup>2</sup>

### RESUMO

A autoanálise permite um indivíduo, como o próprio nome diz, conhecer a si mesmo, traços, personalidades e comportamentos. Nos auxilia na reflexão e correção das nossas possíveis falhas e nos permite evoluir constantemente, através dessas análises. Para as empresas, também funciona dessa forma, porém, com algumas particularidades. Faz-se necessário a implementação de ferramentas de apoio para dar auxílio de forma sistêmica na gestão das informações obtidas nestas análises e nas rotinas de gerenciamento. O MASP, se baseia no modelo PDCA (Plan, Do, Check and Action, ou Planejar, Fazer, Checar e Agir, em português) para detectar, analisar e solucionar problemas, evitando-os através repetições e padronização de procedimentos que foram bem-sucedidos.

**PALAVRAS-CHAVE:** No máximo 4 (quatro) palavras-chave.

### INTRODUÇÃO

Para Chiavenato (2004), a Gestão é a maneira de governar Organizações ou parte delas. É o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos organizacionais para alcançar determinados objetivos de maneira eficiente e eficaz”. É do conhecimento de muitos, que as empresas, para que possam ingressar e permanecer no mercado, precisam, além do instinto de sobrevivência, se analisar constantemente, para evoluir os seus processos e evitar possíveis erros inesperados e também se manter uma empresa competitiva no mercado, trazendo qualidade e produtividade de baixo custo na execução dos seus procedimentos e superando as expectativas do seu público-alvo.

Portanto, a autoanálise das empresas é um exercício contínuo, faz-se necessário a implementação de ferramentas de apoio para dar auxílio de forma sistêmica na gestão das informações obtidas nestas análises e nas rotinas de gerenciamento. O MASP, se baseia no modelo PDCA (Plan, Do, Check and Action, ou Planejar, Fazer, Checar e Agir, em português) para detectar, analisar e solucionar problemas, evitando-os através repetições e padronização de procedimentos que foram bem-sucedidos (SANTOS, 2010).

A clínica também disponibiliza um espaço, para residentes de medicina, acompanhados por supervisores, aplicarem seus estudos na prática. É uma clínica que entende o quanto a visão é importante para todos e, por isso, traz inovação, acolhimento, qualidade e segurança em todos os seus serviços. Por isso, trabalham com amor e dedicação, além de oferecer os melhores serviços e profissionais qualificados, infraestrutura e equipamentos de excelência para o cuidado da visão dos seus usuários.

A *International Organization for Standardization* (Organização Internacional de Normalização, em português) que tem por sigla ISO, é uma entidade de padronização e



normatização, criada em Genebra, na Suíça, em 1947. Esta entidade tem como objetivo desenvolver e promover diretrizes norteadoras para as empresas de todo o mundo.

A ISO, entende que a qualidade é a adequação e conformidade a normas e requisitos, que foram previamente estabelecidos, visando alcançar a excelência da empresa e a satisfação de clientes, funcionários e sociedade em geral, incentivando o aperfeiçoamento dos processos e redução dos custos no estabelecimento. E, segundo Ishikawa (1993), apud Santos (2004): “Uma empresa que progride em qualidade é uma empresa que aprende a aprender”.

De acordo com Falconi (2004), o MASP é constituído por oito passos: Determinar e reconhecer qual é o problema, observar e investigar a natureza deste obstáculo, analisar as possíveis causas que o geraram, criar um Plano de ação pa

ra aluir as razões criaram essas contrariedades, verificar se as medidas adotadas estão surtindo efeito, padronizar os métodos bem avaliados para impedir o surgimento de novos contratempos e concluir reavaliando todos os processos, para aproveitamento em outras atividades.

Dessa forma, esse estudo tem como objetivo realizar a implementação do Masp para melhoria dos processos administrativos da empresa PROVISÃO. Para Arioli (1998), o MASP, metodologia contínua de análise e solução de problemas, funciona de forma eficiente, pode solucionar obstáculos, gerando melhorias, objetivando a qualidade dos processos, serviços e produtos dentro da empresa.

## MATERIAL E MÉTODOS

O PROVISÃO, empresa que iremos auxiliar na implementação do MASP, neste estudo, é um é um hospital Oftalmológico. A clínica foi fundada, há 6 anos, na ideia de oferecer um atendimento diferenciado, ético e com conforto para os seus clientes e familiares.

Nos métodos serão explicitados o tipo de estudo, local, população (caso for pesquisa de campo), período, técnica e análise dos dados, bem como as normas éticas seguidas que foram utilizadas no caso da pesquisa ser com seres humanos, enfim todos os métodos utilizados para a realização do trabalho.

Os métodos de investigação ocorreram através de Estudo de caso, exploratório, com aplicação direta do MASP- metodologia de análise e soluções de problemas,

Diagnóstico e levantamento de situações problemas atuais: Ao observar e analisar profundamente a área interna da empresa citada e ouvindo feedbacks dos funcionários e gerentes, logo pode se perceber que, o mesmo, precisa de uma intervenção em seus processos gerenciais.

Este trabalho justifica-se em, resolução dos problemas administrativos da organização e disciplina dos seus gestores e de seus funcionários para que possam compreender a relevância da análise estratégica dentro de uma organização e da importância do monitoramento desses processos. Assim, fornecendo uma base para o crescimento e a sobrevivência da empresa, que desempenha importante papel em seu atendimento.

Para Oliveira (2011, p. 5) estratégia é definida como “um caminho, ou maneira, ou ação estabelecida e adequada para alcançar os resultados da empresa, representados por seus objetivos, desafios e metas”. Conforme o porte da organização e seus níveis hierárquicos são bem divididos e estabelecidos, mas as estratégias de alguns setores, como o setor do almoxarifado, apresentam características distintas, que podem prejudicar o alcançar dos objetivos da organização como um todo.

Observamos que o Hospital PROVISÃO, estudado, sofre na falta de organização dos estoques funcionando e operando com ideias baseadas na improvisação, sem estratégias de



ferramentas ou aplicações de planos de ação.

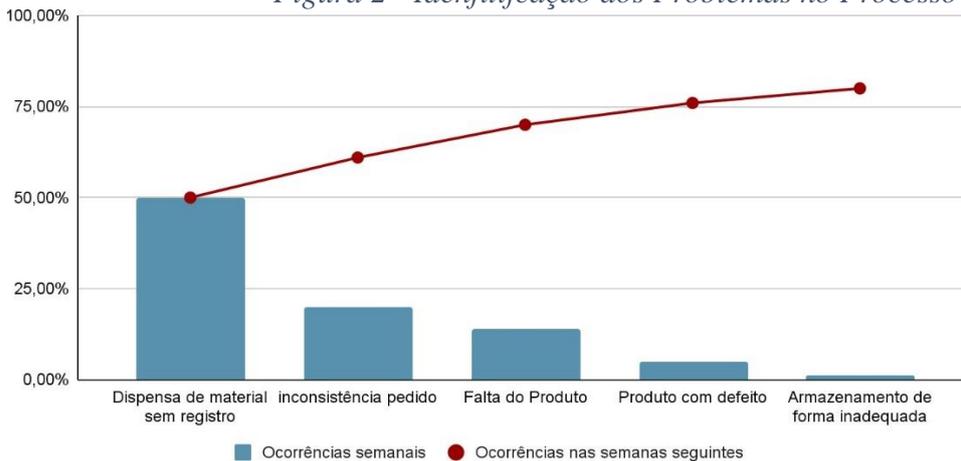
Figura 1 - Modelagem do Processo Investigado



Fonte: Instrumento de Pesquisa, Autores (2023)

Segundo Selem e Stadler (2010), a ferramenta Diagrama de Pareto “permite que sejam identificados e classificados aqueles problemas de maior importância e que devem ser corrigidos primeiramente. Ao solucionar o primeiro o problema, o segundo se torna mais importante”.

Figura 2 - Identificação dos Problemas no Processo



Fonte: Instrumento de Pesquisa, Autores (2023)

Assim, o Diagrama de Pareto ou Gráfico de Pareto, que também é uma das sete ferramentas da qualidade, nos permite facilmente visualizar e identificar qual dos problemas devem ser priorizados e determinar ou classificar uma ordem para as causas de processos que devem ser reparados. Proposta por Joseph M. Juran, esta ferramenta, se associa ao princípio de que 80% das ocorrências decorrem de 20% das causas.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS



As considerações finais deverão apresentar os resultados do estudo e seu posicionamento dos autores sobre a temática e os resultados.

A realização dessa pesquisa tem por objetivo identificar e conhecer as falhas existentes nos processos de contabilização, reabastecimento e organização dos produtos do almoxarifado no hospital PROVISÃO e a aplicação da ferramenta MASP para resolução desses erros e a padronização de processos que efetivamente alcançaram os objetivos que foram propostos. Ao decorrer do estudo, pudemos visualizar que o processo com maior falha no almoxarifado é o processo de liberação ou dispensação de produto sem o devido registro no sistema da saída do mesmo, influenciando diretamente na contabilidade assertiva dos produtos que se encontram de forma física no estoque.

Assim, tem-se, de maneira geral, que para o constante aprimoramento dos procedimentos de uma empresa o uso, monitoramento e da ferramenta MASP é necessário, assim como também o monitoramento e o acolher de novas ideias podem gerar resultados ainda mais benéficos para a empresa. Porém, concordamos que a reformulação de um de processo, que já é tão bem conhecido dentro da empresa, não consegue acontecer de forma tão urgente. Mas com estudo, pudemos entender e visualizar que, aos poucos, com pequenas mudanças, em pequenas tarefas, podemos contribuir positivamente nos resultados obtidos a longo prazo.

## REFERÊNCIAS

COLENGHI, V.M. O&M e qualidade total: uma integração. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997

SOTILLE, M.A. A FERRAMENTA GUT - GRAVIDADE, URGÊNCIA E TENDÊNCIA. 2014. Disponível em: <[www.pmtech.com.br](http://www.pmtech.com.br)>. Acesso em: 27, Outubro e 2022

Conceito de Fluxograma. de Editora de Conceitos.com (Fev.,2014). Disponível em: <<https://conceitos.com/fluxograma/>>. Acesso em: 25 de Out. de 2022.

SOUZA, M. A. Adequação de ferramentas de gestão da qualidade às clínicas de saúde. Salvador, BA. 2008. Disponível em: <<http://www.revistas.unifacs.br/index.php/sepa/article/view/293/241>>. Acesso em: 25 Out. 2022.

MARCONDES, José Sérgio. Conceito de Qualidade: Definições e Dimensões da Qualidade. de Blog Gestão de Segurança Privada (2015). Disponível em: <<https://gestaodesegurancaprivada.com.br/conceito-de-qualidade/>>. Acesso em: 30 de Out. de 2022.

SILVA, Sergio Barbosa, ARAUJO, Pedro Vitor Gomes, SANTOS, Paulo F. Tavares, BARRETO, Lara C. Costa, CARNEIRO NETO, José Aprígio. Diagrama de Pareto: verificação da ferramenta de qualidade por patentes. Anais do XI Simpósio de Engenharia de Produção de Sergipe (2019). Disponível em: <<https://ri.ufs.br/bitstream/riufs/12564/2/DiagramaParetoVerificacao.pdf>>. Acesso em: 27, Outubro e 2022.



LIMA, Adão Cleber, FUZETO, Adriana Paula. GESTÃO DE PROCESSOS COM A APLICAÇÃO DO MASP E FERRAMENTAS DA QUALIDADE APLICADA EM INSTITUIÇÃO BENEFICENTE LOCALIZADA EM BEBEDOURO-SP 2018. Disponível em:

<<https://www.unifafibe.com.br/revistasonline/arquivos/revistaproducaoemdestaque/sumario/96/11082020135601.pdf>>. Acesso em: 27, Outubro e 2022

GOTZAMANI, K.D.; TSIOTRAS, G.D.; NICOLAOU, M.; NICOLAIDES, A.; HADJIADAMOU, V. The contribution to excellence of ISO 9001: the case of certified organisations in Cyprus. The TQM Magazine, Vol. 19, n. 5, p. 388-402, 2007.

INMETRO (Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia). Empresas Certificadas ISO 9000. Disponível em <<http://www.inmetro.gov.br/gestao9000/>>. Acesso em 8 Nov. 2020

SALES, Matias. Diagrama de Pareto. 2013. Disponível em: <<https://www.academia.edu/23719178>>. Acesso em: 2 Nov. 2022.

LOPES, M. A. B.; BEZERRA, M. J. S. Gestão de processos: fatores que influenciam o sucesso na sua implantação. Rio de Janeiro, RJ. 2008. Disponível em: <[https://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2008\\_tn\\_sto\\_069\\_496\\_10656.pdf](https://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2008_tn_sto_069_496_10656.pdf)> . Acesso em: 1 Nov.. 2020.

LEUSIN, M. E; LEMOS, H. C. M; RIOS, P. F; HOSS, M. Metodologia masp ciclo pdca na variação de um plano de ação: estudo de caso em uma empresa de varejo calçadista. 2013. Disponível em: [https://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2013\\_tn\\_wic\\_178\\_019\\_23013.pdf](https://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2013_tn_wic_178_019_23013.pdf). Acesso em 30 Out. de 2022.

KOCH, Richard. O Poder 80/20: Os segredos para conseguir mais com menos nos negócios e na vida, 2015. Disponível em: <<https://www.pdfdrive.com/a-revolu%C3%A7%C3%A3o-8020-o-poder-da-esc-olha-menos-trabalho-menos-preocupa%C3%A7%C3%A3o-mais-sucesso-mais-divers%C3%A3o-d194656379.html>>. Acesso em 2 de Nov. de 2022

<sup>1</sup> Discentes graduando em Administração, Uniesp Centro Universitário. E-mail: [coordenaçãoadministração@iesp.edu.br](mailto:coordenaçãoadministração@iesp.edu.br)

<sup>2</sup> Docente, Doutorando em Eng. Mecânica (UFPB). Mestre e Espec. Eng. Produção (UFPB). E-mail: [prof1926@iesp.edu.br](mailto:prof1926@iesp.edu.br)