

Sumário executivo

Apesar de pouca investigação publicada sobre a extensão do *outsourcing* em serviços de saúde, a literatura existente é, também, parca em investigação empírica sobre as medidas e modelos de *performance* a adoptar perante as especificações dos contratos de *outsourcing*.

Nesta dissertação, ao investigar-se o *outsourcing* em contexto de organizações de saúde, com o intuito de compreensão do fenómeno e da forma como as actividades entregues a terceiros são monitorizadas, apresenta-se a evolução do conceito segundo duas alterações de paradigma sobressaindo três diferentes perspectivas teóricas, diferentes *drivers* de decisão, diferentes tipologias de actividades e tipos de acordo e, sobretudo, diferentes impactos na organização.

Tendo como referência o estado da arte do que mundialmente é publicado sobre *outsourcing* em serviços de saúde, aferem-se os objectivos organizacionais inerentes à tomada de decisão de externalização de actividades e, mais do que sistematizar as vantagens e riscos associados à decisão, analisa-se a importância da monitorização da *performance* das actividades externalizadas como forma de balizar os riscos inerentes.

Através do estudo do caso de uma unidade de saúde no início de actividade (excluindo a análise frequente de *outsourcing* em contexto de mudança organizacional), a monitorização da *performance* das actividades externalizadas é analisada não pela óptica das conformidades, da verificação de índices perante indicadores pré-definidos, mas pela óptica da construção de indicadores quando ainda não se encontram definidos ou suscitam acertos em arranques de actividade, pelo que se sublinha a importância e adequação da análise de risco.

Foi seleccionada uma unidade de saúde privada portuguesa, inserida numa população da qual não existe investigação publicada sobre o tema abordado, onde os factores de rendibilidade e racionalidade económica obtivessem visibilidade e inserida num sector em crescimento. Foi critério de inclusão a maximização de tempo de permanência do cliente/utente no serviço, pelo que ao ser de cuidados continuados, por um lado, a opção de *outsourcing* se inseria numa equação de valor passível de ser melhor avaliada pelo cliente e, por outro, representasse um acréscimo de risco associado ao tipo de cliente em causa;

Conclui-se que através de uma abordagem de gestão de risco é possível e aconselhável, detectar os riscos de cada actividade, as causas subjacentes e a forma de as colmatar e

hierarquizá-los de modo a poder construir um plano de monitorização de forma a reduzir, progressivamente, os seus efeitos actuando sobre as causas seguindo a metodologia do FMEA.

O modelo de monitorização a adoptar deve, ainda, contemplar: (i) as especificações do contrato, (ii) a monitorização pelo contratador, (iii) a eficiência do contratado, (iv) a avaliação do serviço pelo cliente final, (v) o alinhamento da entrega do serviço e dos resultados, e (vi) a responsabilização pelos resultados.

Outra das conclusões é que em ambiciosos arranques de actividade, onde o factor de velocidade de colocação no mercado de um serviço inovador pode condicionar quer a boa definição estratégica quer a execução da mesma, no que respeita a opções de *outsourcing*, uma abordagem de gestão de risco pode colmatar a inexistência de monitorização, tendo esta ficado comprometida pela indefinição de níveis de serviço ou por contratos incompletos.