



## PRÊMIO CORE FEDERASSANTAS

DR. EDUARDO LEVINDO COELHO

|                        |   |
|------------------------|---|
| <b>NOME DO PROJETO</b> | REDUÇÃO DE SUPERLOTAÇÃO NO PRONTO SOCORRO     |
| <b>CATEGORIA</b>       | QUALIDADE ASSISTENCIAL: SEGURANÇA DO PACIENTE |

|                    |                             |
|--------------------|-----------------------------|
| <b>INSTITUIÇÃO</b> | SANTA CASA DE MONTES CLAROS |
| <b>CIDADE</b>      | MONTES CLAROS               |

|                                |   |
|--------------------------------|---|
| <b>AUTOR(A)</b>                | MAURÍCIO SÉRGIO SOUSA E SILVA   |
| <b>CARGO DO(A) AUTOR (A) *</b> | SUPERINTENDENTE   |
| <b>SETOR</b>                   | SUPERINTENDÊNCIA  |
| <b>CONTATOS DO AUTOR</b>       | 3832292205<br>38988341267<br><a href="mailto:jornalismo@santacasamontesclaros.com.br">jornalismo@santacasamontesclaros.com.br</a> |

(\*) Cargo ocupado à época da inscrição

### OBSERVAÇÕES

Para ter acesso a materiais complementares ao projeto, tais como gráficos, fotos, relatórios e outros que tenham sido anexados pela inscrição, o(a) interessado deverá entrar em contato com o(a) Autor(a).

Nenhuma publicação do projeto poderá ser efetuada sem constar o nome do(a) autor(a), mesmo que seja parcialmente, sob pena de transgressão aos direitos autorais de propriedade.

Para esclarecimentos de dúvidas, entre em contato com a Federassantas:  
Lourdes – (31) 99327-7868

## 1 - DESCRIÇÃO DO PROJETO

### REDUÇÃO DE SUPERLOTAÇÃO NO PRONTO SOCORRO

O projeto contribui para a melhoria da qualidade assistencial e agilidade no giro de leito

O sucesso está atrelado a observação atenta aos detalhes, a disciplina de aplicação das regras e o espírito de colaboração e repasse de informação.

Este é o “ritmo” que o projeto Lean nas Emergências deu ao Pronto Socorro do hospital.

Vivemos em uma época que não há espaços para amadorismos e desperdícios, principalmente na saúde pública.

As doenças evoluem, a população envelhece, o trânsito está mais violento, a demanda aumenta... E a consequência disso reflete, em sua grande maioria, nos prontos socorros.

O hospital está atento a isso.

Somente na unidade de urgência/emergência da Instituição são realizados em média 120 atendimentos por dia.

Em consequência de ser a principal porta de entrada de atendimento de urgência/emergência.

Muito se espera dos profissionais que acolhem os pacientes e estes, nem sempre, numa rotina de superlotação, conseguem atingir o ideal.

Em virtude disso, no ano passado, o Ministério da Saúde fez um chamamento aos hospitais que quisessem participar de uma capacitação que tinha como objetivo a implantação de uma metodologia de trabalho e gestão conhecida como Lean.

A palavra originária da língua inglesa significa “ enxuto ” e era exatamente isso que o hospital buscava. Ser enxuto, neste contexto, é ter o máximo de eficiência no ambiente de trabalho.

Uma solução inteligente para várias situações crônicas do ambiente hospitalar como: longos períodos de espera, baixo giro de leitos e obstáculos nos processos de atendimento.

O Lean é uma metodologia de gestão para melhoria de processos baseada em tempo e valor, desenhada para assegurar fluxos contínuos, eliminar desperdícios e atividades de baixo valor agregado.

## 2 – PLANO DE AÇÃO IMPLEMENTADO

A Instituição foi uma das 20 escolhidas no país para participar do Lean, que tem como iniciativa reduzir a superlotação e melhorar o atendimento em emergência de hospitais que atendem pelo Sistema Único de Saúde (SUS).

A fase de implementação da metodologia durou seis meses.

Ao longo desse período, dois consultores do Hospital Sírio-Libanês realizaram 10 visitas quinzenais à Santa Casa.

Além disso, oito colaboradores da Instituição receberam os primeiros treinamentos no curso de Gestão Avançada de Serviços de Urgência no Sírio-Libanês.

Porém, com as intervenções iniciais do projeto, palestras e repasse de conhecimento para o corpo clínico e laboral, atingiu-se aproximadamente 100 colaboradores do Pronto Socorro.

Todo o conteúdo foi por meio de aulas e atividades que detalharam as ferramentas da metodologia e ao final de cada tema, foram elaborados planos de ação focados na melhoria dos processos.

Foi feita na Santa Casa uma fase de diagnóstico pra saber quantos pacientes chegam, qual o estado de saúde deles, o ritmo de chegada e o perfil.

Também foi realizado o mapeamento da triagem, das consultas, dos exames e decisões tomadas. Após mapear tudo isso, foi possível identificar os gargalos, a demora e os entraves.

Em seguida começamos a atuar nos pontos de desperdícios.

Durante as fases de implantação do Lean, duas ferramentas de gestão foram aplicadas: a Daily Huddle, que são reuniões rápidas, organizadas diariamente para resolver os problemas do dia a dia com mais agilidade e despertar na equipe um sentimento de coletividade, e não apenas profissionais trabalhando em suas próprias

prioridades.

A outra é o PCP (Plano de Capacidade Plena), que tem como objetivo reduzir a superlotação em momentos nos quais a demanda ultrapassa a capacidade instalada do hospital; uma das principais necessidades da Santa Casa.

Além disso, o setor de Tecnologia do hospital desenvolveu uma ferramenta on-line que possibilita o monitoramento do Plano de Capacidade Plena em tempo real do PS, que tem capacidade instalada de 20 leitos.

Terminada a etapa de implementação da metodologia, a Santa Casa passa a ser assistida à distância pelos consultores por mais um ano para que o projeto Lean seja solidificado na rotina do Pronto Socorro.

### 3 - GANHOS OBTIDOS

Indicadores apresentados no fim do primeiro ciclo do “Projeto Lean nas Emergências”, desenvolvido pelo Ministério da Saúde e implementado pelo Sírrio-Libanês, apontam que o número de transferências internas de adultos para leitos regulados da Santa Casa de Montes Claros passou de 83,17 para 106,67 após a implementação da metodologia. O que vem refletindo no fluxo da unidade hospitalar e na assistência mais humanizada aos pacientes do Norte de Minas, Vales do Jequitinhonha e Mucuri, além do sudoeste da Bahia.

Além da intervenção de especialistas para otimizar os processos e atendimento nas emergências dos hospitais do SUS, o projeto inclui também implementação de protocolos clínicos de urgência e emergência, com a criação de ferramentas que facilitem o acesso das equipes à informação.

Entre os resultados do Lean, está a redução dos pacientes de longa permanência nas enfermarias. Se comparado o mês de abril de 2018 e o mesmo mês em 2019, a redução chega a 50%.

Além disso, a Santa Casa de Montes Claros reduziu o tempo médio de espera no atendimento e a permanência dos pacientes. Houve também um aumento no fluxo de atendimento ao paciente e ampliação da qualidade nos serviços prestados.

## 4 – EVIDÊNCIAS

O projeto favoreceu exercer o verdadeiro sentido de filantropia da instituição, sem permitir que os atropelos gerados pela superlotação interfiram na qualidade da assistência.

Isto significa cuidar com segurança, qualidade e de maneira acolhedora e humana, respeitando os preceitos da verdadeira relação médico-paciente, transformando o sofrimento do paciente em esperança e alegria.

Princípios utilizados na metodologia Lean nas Emergências:

1. Valor: Valor agregado na visão do paciente;
2. Mapear: Identificar o fluxo de valor;
3. Fluxo: Criar cadeia contínua, sem desperdícios;
4. Puxado: Cliente demanda o processo;
5. Contínuo: Perseguir a melhoria continua.

Antes da metodologia, a realidade do PS era uma média de 50 pacientes internados na unidade diariamente.

Com a iniciativa, foi possível reduzir a situação de superlotação e o tempo de permanência dos pacientes em 50% na urgência/emergência – média de três para um dia e meio de permanência.

Foi possível perceber os resultados ainda durante o processo de implementação. A partir da percepção que seria possível transformar a realidade do PS, houve uma espécie de 'contaminação' geral com um envolvimento gradativo e espontâneo de muitas pessoas.

A situação de superlotação do PS, até o presente momento, sempre foi considerada caótica e 'sem perspectiva de solução', ainda que incomodasse a todos: pacientes,

colaboradores, equipe assistencial e administrativa, principalmente, aqueles que vivenciavam diariamente um ambiente tumultuado, o que levava a uma assistência aquém da possível e desejada, em virtude de uma lotação que sempre extrapolou a nossa capacidade físico-funcional instalada.