

Segundo especialistas, aplicação de conceitos e práticas lean em hospitais consegue, de forma rápida e simples, diminuir filas, aumentar a segurança e a qualidade do cuidado; entenda como

Especialistas são unânimes: melhorar a gestão de um hospital, mudando a maneira como são organizados os trabalhos, pode fazer uma enorme diferença em momentos de crise como a do atual coronavírus.

Para eles, é possível efetuar mudanças práticas, rápidas e simples de serem operacionalizadas, mas que conseguem, de forma imediata, agilizar atendimentos, diminuir esperas e fortalecer a segurança e a qualidade do cuidado.

Quem explica é Flávio Battaglia, diretor do Lean Institute Brasil (LIB), e Paloma Rubinato, head Lean Saúde do LIB, que há anos atuam em hospitais para implementar o sistema lean, filosofia de gestão adotada por organizações de saúde do Brasil e do mundo.

Segundo eles, conceitos e práticas da gestão lean devem ajudar os hospitais a melhorarem seus atendimentos em pelo menos cinco “frentes”: na reorganização do pronto-atendimento, no fortalecimento do “trabalho padronizado”, no equilíbrio do “nivelamento do trabalho”, em ações para evitar desperdícios e focar no que é prioritário, e em práticas para melhorar a comunicação das equipes.

Veja a seguir um resumo feito por especialistas em aplicação do sistema lean na gestão da saúde com essas ações que podem ser adotadas em hospitais em cinco grandes “frentes” de gestão para combater o coronavírus.

“Alguns hospitais podem até encontrar dificuldades para implementar essas ações, mas a maioria delas está ao alcance de todos”, acredita Battaglia. “E hospitais que ainda não adotam o sistema lean podem se tornar mais ‘frágeis’ diante do atual quadro”, completa Rubinato.

Conceitos e práticas lean para lidar nos hospitais com o Covid-19:

1 - Para gerar uma triagem eficiente e fluxo contínuo no pronto-atendimento:

- coloque os profissionais mais capacitados na triagem e no primeiro atendimento;
- diferencie “fluxos” para que pacientes “críticos” acessem recursos dedicados sem “cruzar caminhos” com outros pacientes;
- crie filas com passagem rápida para pacientes de baixo risco (fast track);
- defina um membro da equipe para organizar o fluxo e gerenciar tempos de espera e atendimento;
- caso possua, acione o PCP (Plano de Capacidade Plena), que define ações emergenciais para momentos de alta demanda.

2 - Para ter “trabalho padronizado” que garanta segurança e agilidade:

- elabore instruções de trabalho claras e visuais para etapas críticas do processo, para que todos saibam exatamente o que, quando e como fazer;
- siga rigorosamente o protocolo de isolamento e demais padrões técnicos já elaborados e divulgados;
- utilize padrões visuais para treinar os profissionais e faça verificações visuais “in loco” para se

assegurar que as orientações estão sendo seguidas.

3 - Para obter “nivelamento” do trabalho e atenuar sobrecarga:

- limite horas e turnos de trabalho, criando escalas inteligentes para que equipes consigam lidar com a alta demanda por longos períodos;
- retire da “linha de frente” profissionais com idade mais avançada.

4 - Para eliminar esforços desnecessários, preservar e liberar capacidade:

- priorize as altas de pacientes internados já aptos ou que possam continuar o tratamento em casa;
- cancele procedimentos eletivos, faça o remanejamento do layout e transforme a área disponível em locais isolados para recuperação respiratória e controle da febre.

5 - Para ter comunicação franca, direta e frequente na equipe:

- faça “rounds estruturados”: reuniões frequentes e de curta duração, com equipes multifuncionais para preparar as pessoas às condições específicas do período de trabalho;
- incentive em todos a exposição de problemas, dificuldades e oportunidade de melhoria a todo momento.

Sobre os autores

Flávio Battaglia, diretor do Lean Institute Brasil (LIB), e Paloma Rubinato, head Lean Saúde do LIB.

Fonte: Saúde Business, em 01.04.2020