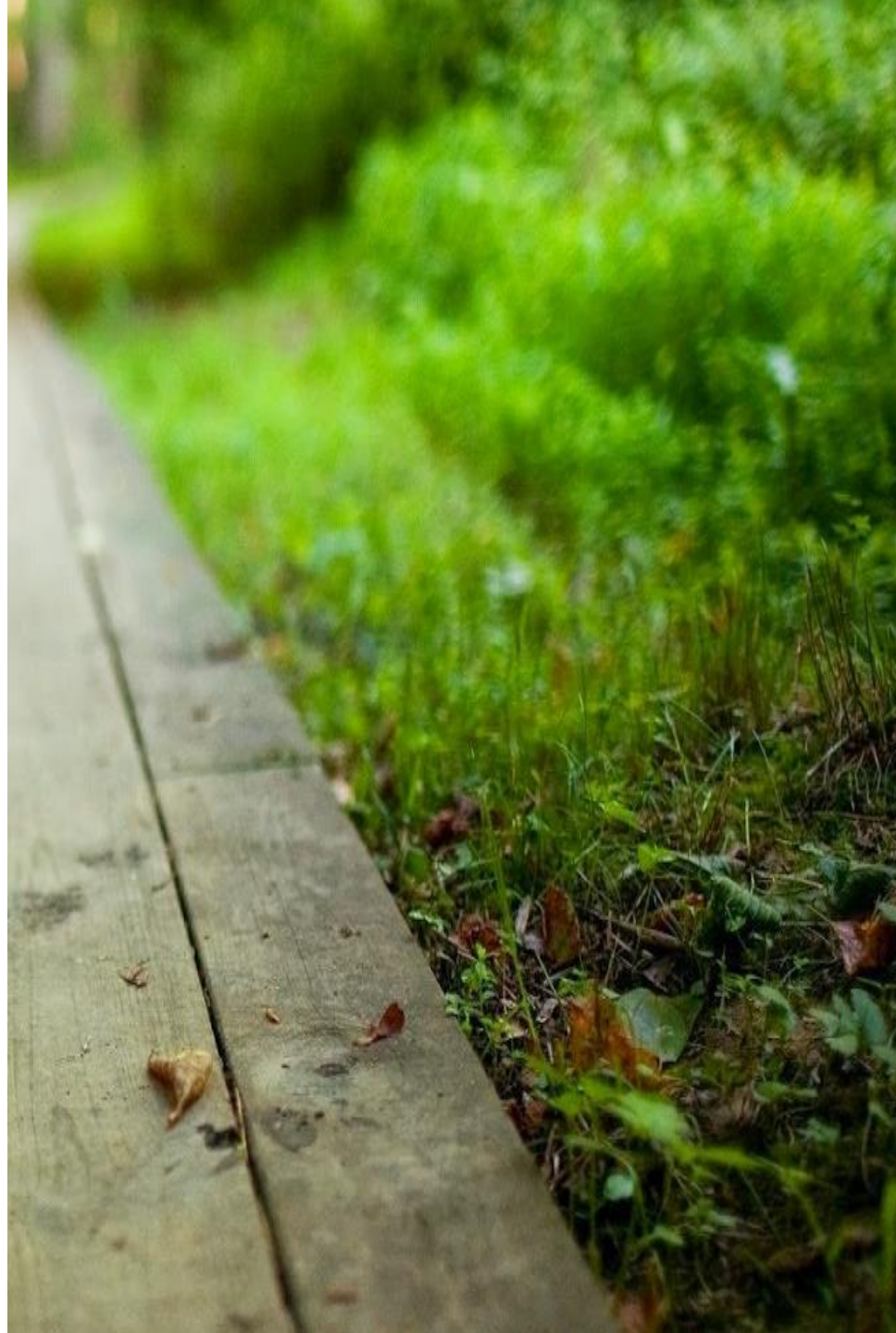


O PAPEL DA ALTA DIREÇÃO NA GESTÃO DA PRODUTIVIDADE

Hospital Moinhos de Vento

PORTO ALEGRE, 26 DE MAIO DE 2017.

MODELO DE GESTÃO MOINHOS



Marcos Históricos do Moinhos

2014

- Inauguração HRES



2010

- Início do Projeto de Expansão com financiamento do BNDES Saúde

2013

- Parceria com Johns Hopkins



2000-2010

Inst. de Educação e Pesquisa (IEP)
Acreditação JCI
Início:

- Centro Tiradentes
- Estacionamento
- HMV Iguatemi



Década de 1990

- 2ª Fase da Expansão
 - UTI Pediátrica
 - SADT
- Gestão por Qualidade Total
- HospitaLar Home Care

Década de 1980

- Cardiologia, Pneum., Neurofisiologia e Medicina Nuclear
- Atualização do Centro Obstétrico

1960-1970

- Profissionalização
- Inauguração dos Centros Clínico e Obstétrico em 1967
- UTI em 1974

Década de 1950

- 1ª Fase da Expansão
 - Salas de Parto
 - Raio-X
 - Salas de Cirurgia



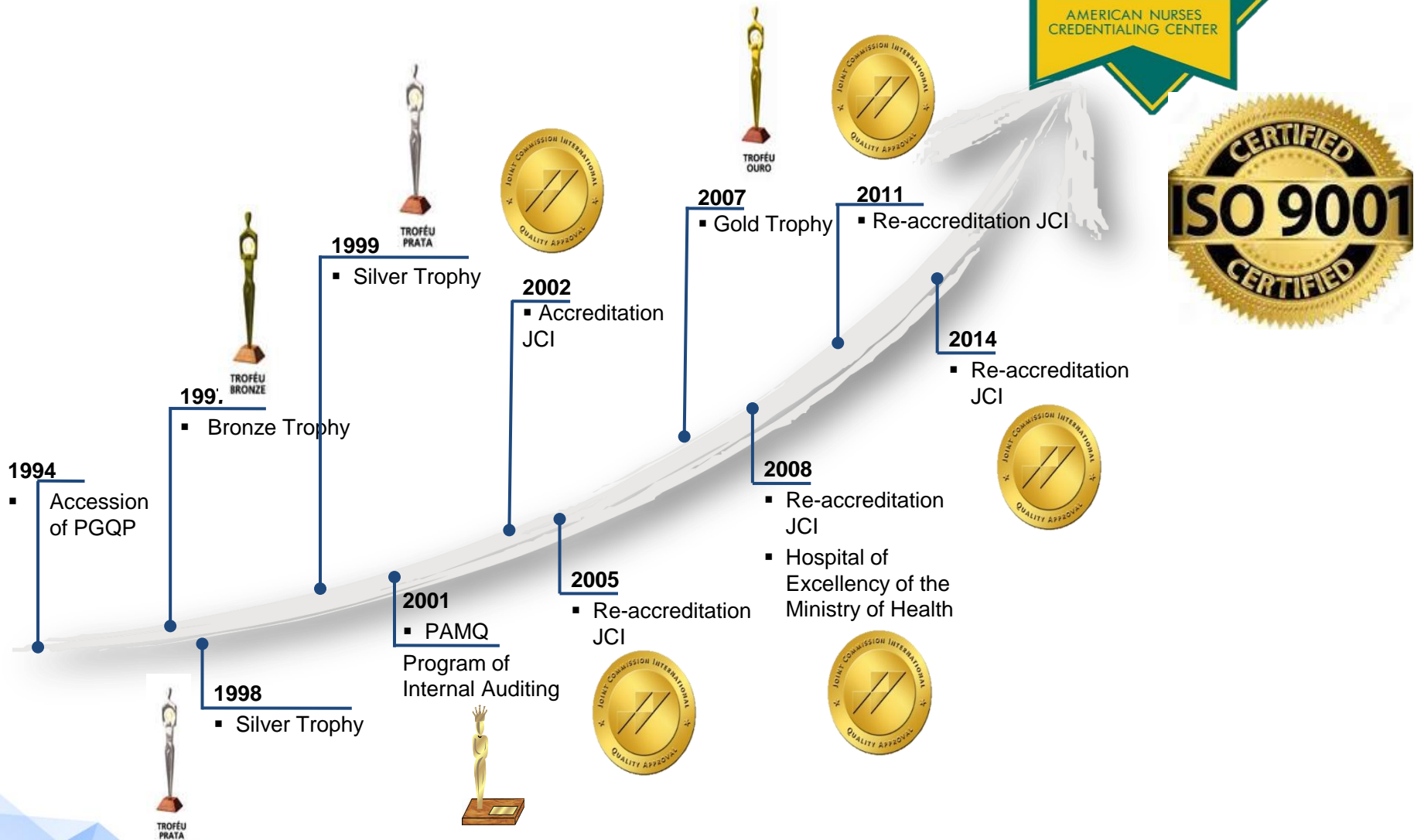
1927

- Início das operações do HMV com 80 leitos

1942

- O nome é alterado para Hospital Moinhos de Vento (HMV)

Uma História de Qualidade e Segurança



Reconhecimentos



Marcas de
Quem Decide



SER HUMANO



Top Ser Humano



Top Ser Humano
Mérito



live | healthcare
media

Melhores empresas para
trabalhar no Brasil
SAÚDE



AMANHÃ

Melhores empresas para
trabalhar no Brasil
RIO GRANDE DO SUL



500 Maiores do
Sul



Época 360º



ABERJE
(comunicação)



Melhores Hospitais e
Clínicas da América Latina



TOP MKT ADVB



Capacidade
380 leitos



Internação
278 leitos



Terapia Intensiva
72 leitos



Maternidade
30 leitos

NOSSA ESTRUTURA



Centro Cirúrgico
17 salas



Diagnóstico



Colaboradores
3.401




Corpo Clínico
2.739




100 milhões \$\$
de investimento

08 andares  **9.300m²**
de área total construída

100 leitos 

17 de terapia
intensiva adulta 

63 de internação
clínica e cirúrgica 

20 de internação de terapia
hematológica 

500 novos empregos 

3.000 pacientes por ano 


HOSPITAL
MOINHOS DE VENTO

Divisão de
JOHNS HOPKINS
MEDICINE INTERNATIONAL



45.000



4.500



VISÃO DE LONGO PRAZO E COMPROMISSO DA ALTA DIREÇÃO



- **Visão:** o nosso sonho
- **Propósito:** motivo de acordarmos todos os dias
- **Diretrizes:** o que devemos fazer
- **Valores:** como fazemos as coisas por aqui

- Custo
- Valor
- Qualidade



**PRODUTIVIDADE COMO
POTENCIALIZADOR DO
VALOR PARA O PACIENTE**

MÉTODO DE CONSTRUÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO

2017-2021



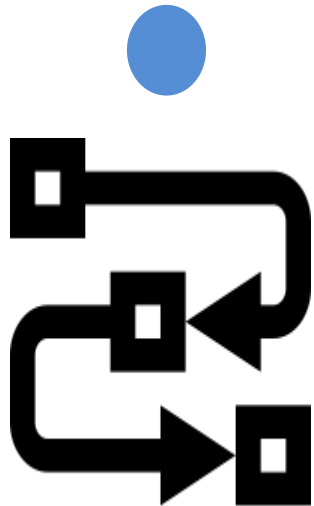
PREMISSAS DA METODOLOGIA

- Promover **ambiente colaborativo**
- Potencializar o debate **multidisciplinar**
- Garantir a **contribuição de profissionais de linha de frente**
- Aprofundar **as disciplinas que compõem o ambiente hospitalar**
- Captar ideias e propostas dos grupos (*botom up*)
- Garantir o **alinhamento estratégico** entre as diferentes disciplinas
- Estruturar um **plano consistente** para o novo ciclo estratégico

Cronograma de Construção da Estratégia 2017-2021

DEFINIÇÃO DA METODOLOGIA E PLANO DE TRABALHO

(jan/16 a abr/16)



Cronograma de Construção da Estratégia 2017-2021

DEFINIÇÃO DA
METODOLOGIA E
PLANO DE TRABALHO
(jan/16 a abr/16)

WORKSHOPS
(mai/16 a jan/17)

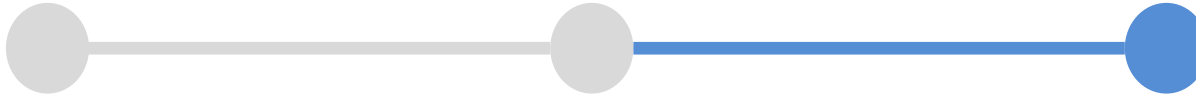


Cronograma de Construção da Estratégia 2017-2021

DEFINIÇÃO DA
METODOLOGIA E
PLANO DE TRABALHO
(jan/16 a abr/16)

WORKSHOPS
(mai/16 a jan/17)

VALIDAÇÃO COM
SUPERINTENDÊNCIA E
CONSELHO
(mar/17 a abr/17)



Cronograma de Construção da Estratégia 2017-2021

DEFINIÇÃO DA
METODOLOGIA E PLANO
DE TRABALHO
(jan/16 a abr/16)

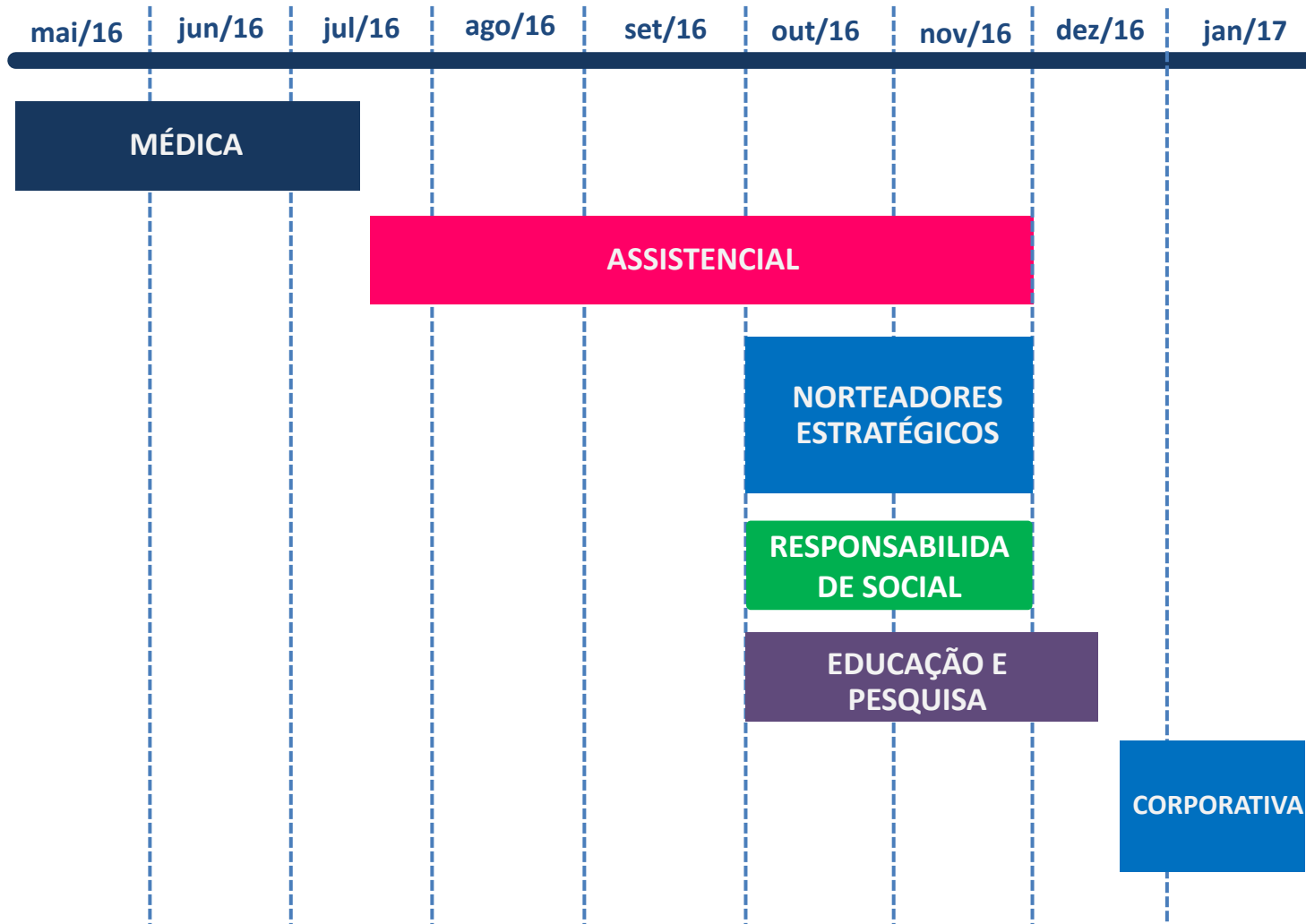
WORKSHOPS
(mai/16 a jan/17)

VALIDAÇÃO COM
SUPERINTENDÊNCIA E
CONSELHO
(mar/17 a abr/17)

COMUNICAÇÃO DA
ESTRATÉGIA
(mai/17)



Workshops - Cronograma



Workshops - Participantes

ÁREAS	PESSOAS ENVOLVIDAS
Médica*	31
Enfermagem	44
Farmácia	38
Nutrição	41
Fisioterapia	38
Respon. Social, Psicologia e Pastoral	35
Educação	36
Pesquisa	28
Norteadores	32
Corporativa	33

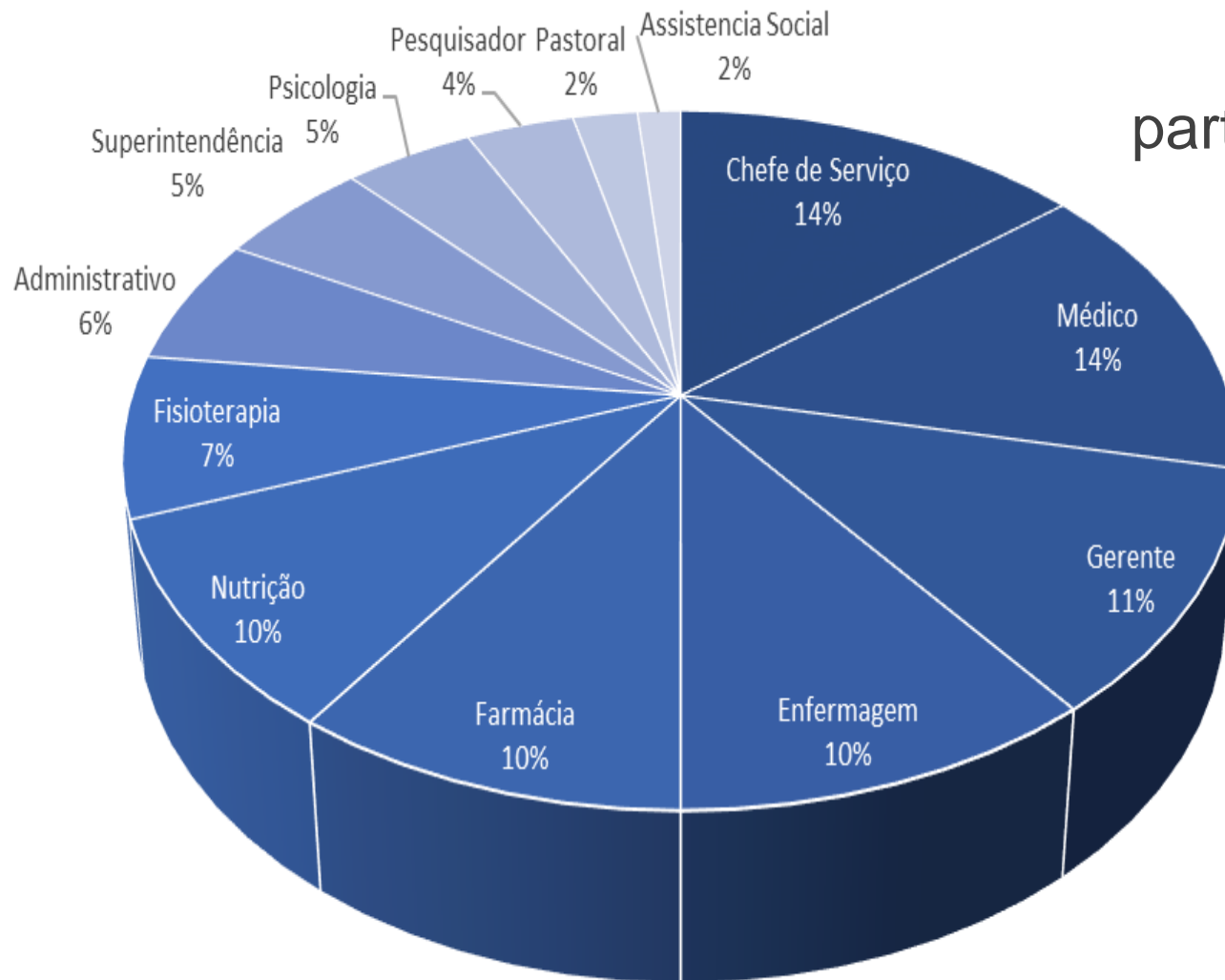
11
workshops

141
participantes
diferentes

* 3 workshops realizados

PARTICIPANTES

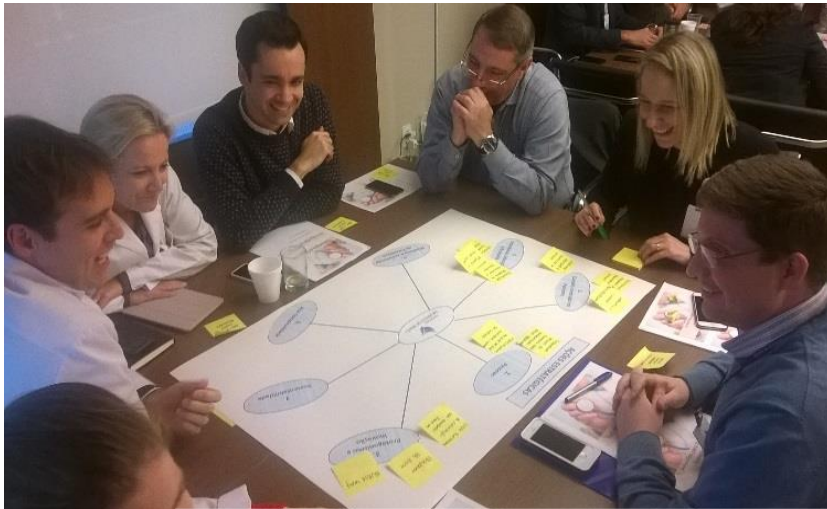
141
participantes



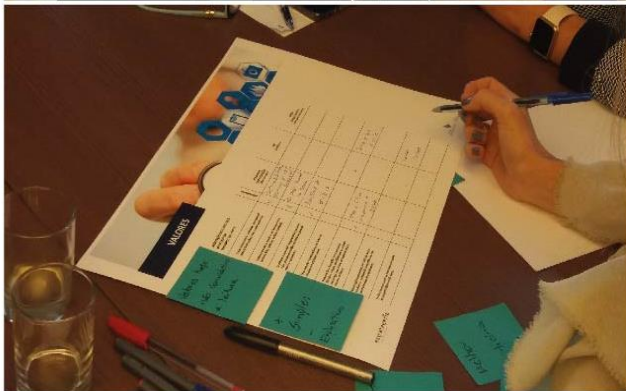
Grupos Multidisciplinares – Estratégia Médica



Grupos Multidisciplinares – Estratégia Assistencial



Grupos Multidisciplinares – Nortecedores Estratégicos

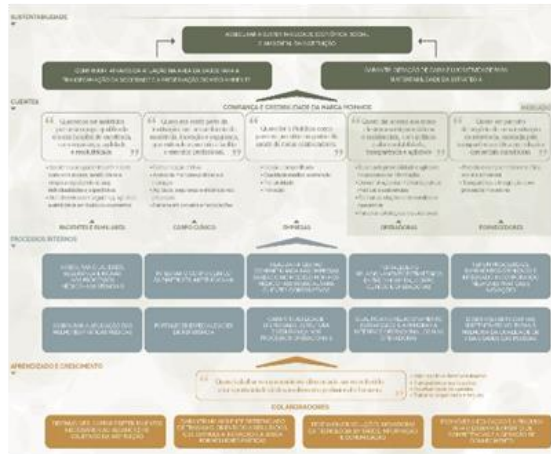


ACOMPANHAMENTO SISTEMÁTICO DA PERFORMANCE



Gestão da Estratégia

Inteligência Competitiva

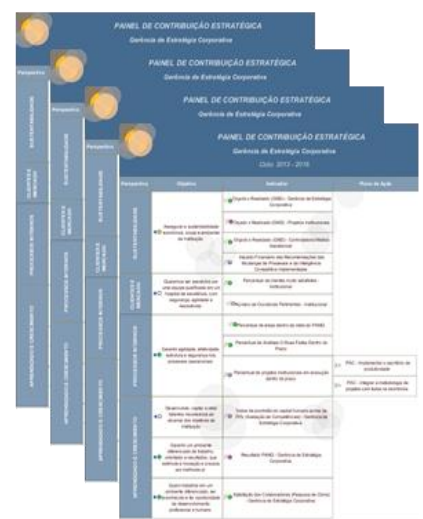


Gestão de Projetos

- Corporativo
- Produtividade
- Johns Hopkins
- Médico
- Educ., Pesq. e Resp. Social
- Tecnologia da Informação
- Administrativo

Desdobramento da Estratégia

Gestão Tática



Certificação de Qualidade Externa



Programas de Qualidade e Inovação

Compromisso inegociável da alta direção, executivos, serviços médicos e lideranças de área.

Gestão de Desempenho

Porque Lean?

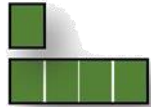
Porque Lean?



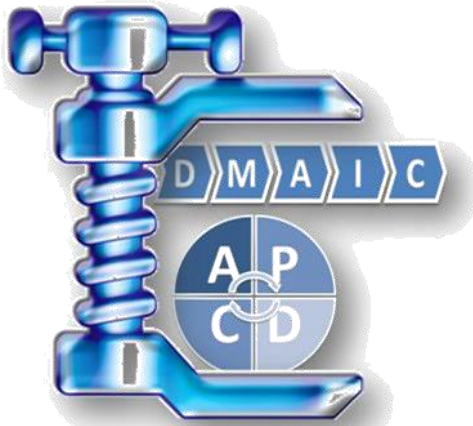
Porque Lean?

- **Prazo:**

De 1 a 4 semanas



- **Métodos:**



- **Aplicação:**

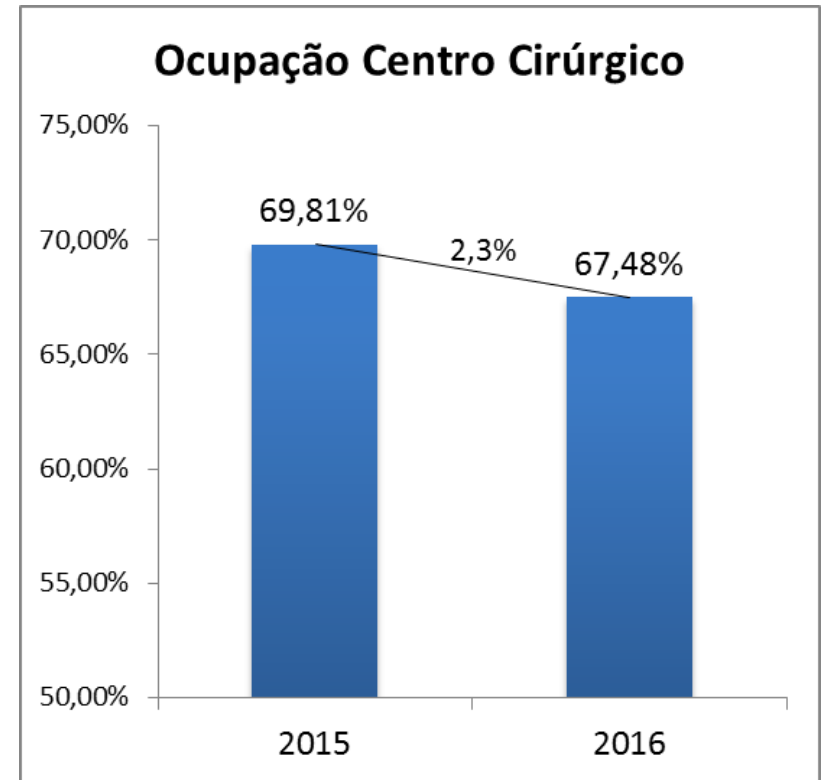
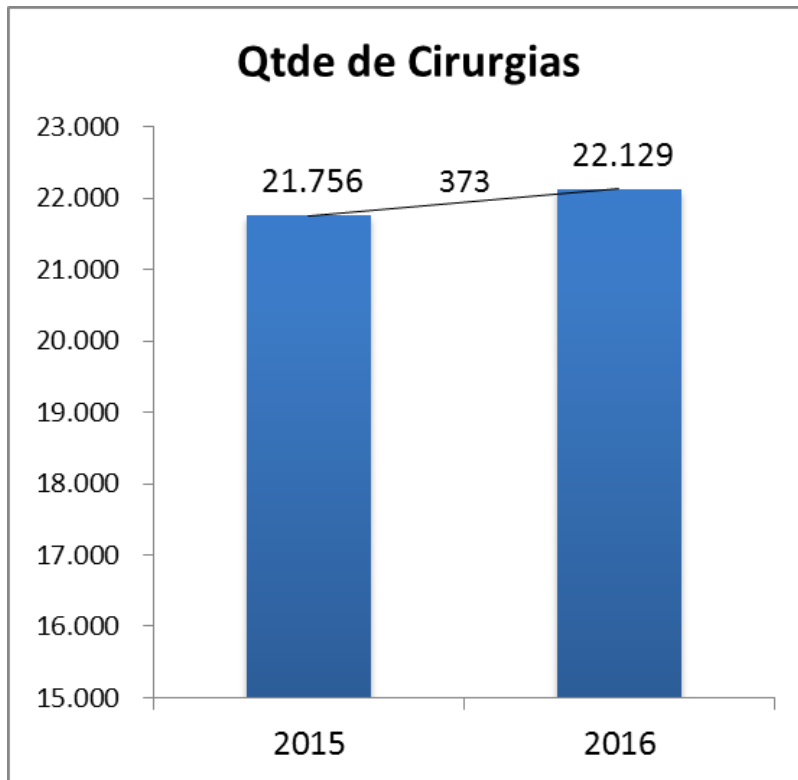
- Projetos com oportunidade de ganhos rápidos, de menor complexidade.
- Escopo do projeto bem definido e pouco abrangente. Objetividade.
- Utilização de equipes multidisciplinares

- **Requisitos:**

- Noções sobre Lean Thinking. Requer treinamentos básicos.
 - Ex: Os 8 desperdícios e Mapeamento do fluxo de Valor.



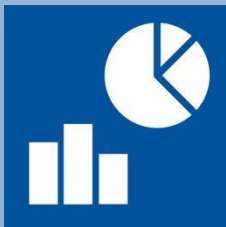
Centro Cirúrgico 17 salas



Exemplos de melhorias de processo no Centro Cirúrgico do HMOV



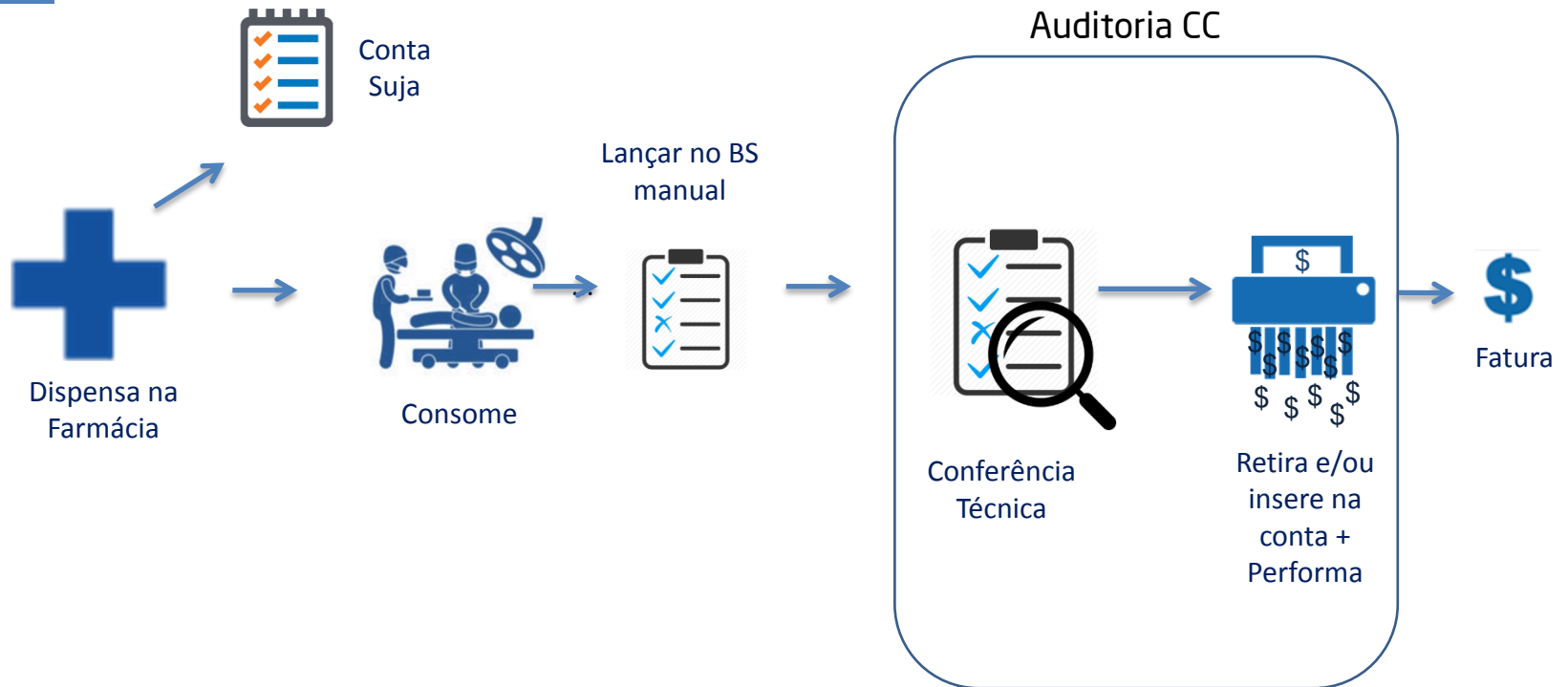
Redução de desperdícios



Gestão Visual

Boletim de Sala

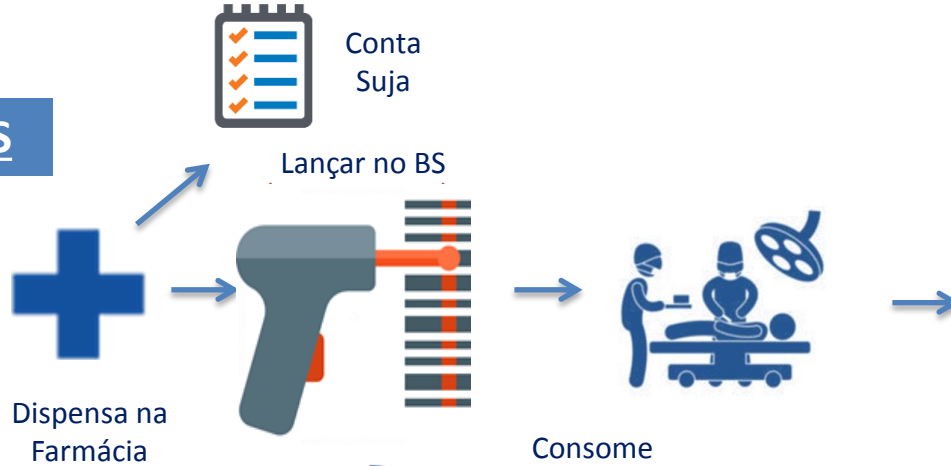
ANTES



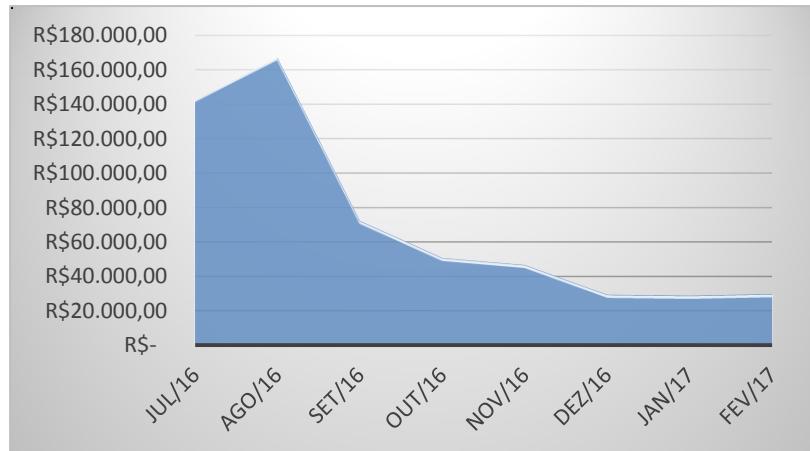
Boletim de Sala



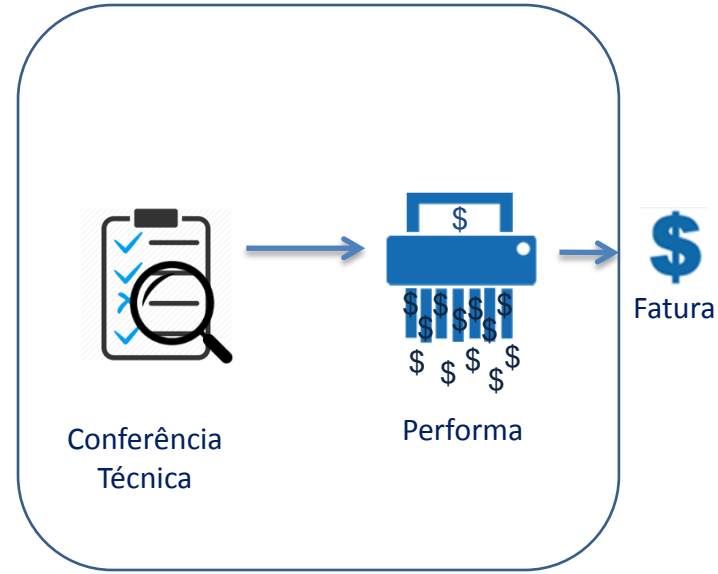
DEPOIS



Redução no Tempo da Cirurgia [5min]



Auditoria CC



Redução no Tempo da Conferência [15min]



Boletim de Sala

HOSPITAL MOINHOS DE VENTO Avís o: 503726 Atendimento: 6531905 Sala: SALA 05 Hora Início: 25/04/2017 09:00 Hora Fim:

Paciente: [Redacted] Tipo de Anestesia: GERAL
Leito: 999/40 Nr. Conta: 80668704 ASA: ASA E II
Idade: 10 Sexo: M Anátomo Patológico:
Convênio: [86] UNIMED POA - 100204 Quantidade de Peças:

Ocorrência: Urgência Emergência Eletivo Destino: _____

DEPOIS

mento

DEPOIS	

Atuação	Profissional	Assinatura
CIRURGIAO	[Redacted]	[Redacted]
1º AUXILIAR	[Redacted]	[Redacted]
ANESTESISTA	[Redacted]	[Redacted]
INSTRUMENTADOR	[Redacted]	[Redacted]
CIRCULANTE	[Redacted]	[Redacted]

Sub-Relatório: rptProfissio

Código	Material Médico Hospitalar	Unid.	Quant.	Código	Medicamentos	Unid.	Quant.
162706	AGU 0,7MMX25MM C/DISP SEGUR 402210 S	UNIDADE	1	1789	DECADRON 2.5ML (4MG/ML) INJ	FRASCO A	1
3895	AGU 1,2MMX40MM 300017 BD	UNIDADE	3	2828	DORMIRE (2MG/ML) 10ML SOL	FRASCO	1
75101	CAT INSYTE C/DISP SEGUR 24G 38181214 B	UNIDADE	1	2372	FENTANEST (0,05MG/ML) 2ML INJ	AMPOLA	1
				1905	GA R4M/IN/4 (40MG/ML) 20ML INI	AMPOLA	1

Boletim de Sala

[Redacted]

OPME

[Redacted]

Atuação	Profissional	Assinatura
CIRURGIAO	[Redacted]	[Redacted]
1º AUXILIAR	[Redacted]	[Redacted]
ANESTESISTA	[Redacted]	[Redacted]
INSTRUMENTADOR	[Redacted]	[Redacted]
CIRCULANTE	[Redacted]	[Redacted]

Código	Material Médico Hospitalar	Unid.	Quant.	Código	Medicamentos	Unid.	Quant.
162706	AGU 0,7MMX25MM C/DISP SEGUR 402210 S	UNIDADE	1	1789	DECADRON 2.5ML (4MG/ML) INJ	FRASCO A	1
3895	AGU 1,2MMX40MM 300017 BD	UNIDADE	3	2828	DORMIRE (2MG/ML) 10ML SOL	FRASCO	1
75101	CAT INSYTE C/DISP SEGUR 24G 38181214 B	UNIDADE	1	2372	FENTANEST (0,05MG/ML) 2ML INJ	AMPOLA	1
				1905	GA R4M/IN/4 (40MG/ML) 20ML INI	AMPOLA	1

1) Contexto

Os fatores que pressionam os departamentos de Esterilização de Material nos hospitais de hoje em dia são os mesmos de décadas atrás, como: Alto volume de cirurgias, capacidade inadequada para atender a demanda, Inventários insuficientes entre outros. Além do fato de que, geralmente, esta é uma área vista como geradora de custos e não de receita. Neste contexto, a eliminação dos desperdícios no processo é tida como fundamental para reverter este quadro, possibilitando aos gestores da CME evidenciar a importância da área para a rotina de uma instituição hospitalar.

2) Situação atual

- A CME do HMV atende hoje: 17 Salas Cirúrgicas, 4 Salas no Centro Obstétrico, além de atender as demais áreas como Unidades de Internação e Unidades fechadas, somando 380 leitos, e demais serviços que consomem materiais processados na CME.
- A média de itens esterilizados por mês, no período do deste trabalho, foi de 41.771.
- Na etapa de esterilização, a CME conta com:

Autoclave a Vapor



3 Unidades

Autoclave de Plasma de Peróxido de Hidrogênio

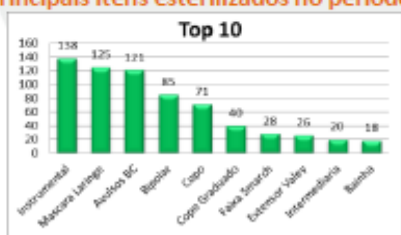
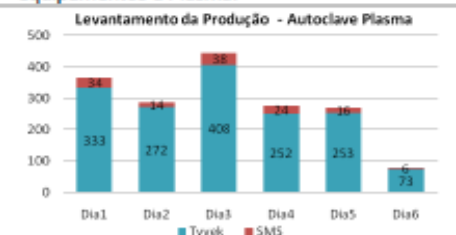


2 Unidades

3) Análise da situação atual

Ao analisar o custo de esterilização, constatou-se que o método de Plasma de Peróxido de Hidrogênio possui um custo superior em 80% com relação ao método a vapor por pressão. Foram levantados dados de produção para identificar quais itens estavam sendo esterilizados nos equipamentos a Plasma.

Principais itens esterilizados no período



Ao verificar os itens que compunham a produção, constatou-se que 61,6% destes poderiam ser esterilizados através do processo convencional, a vapor.

	Itens Esterilizados	Itens que permanecem	Itens Passíveis de Troca	Redução Plasma
Plasma 1	844	360	484	57,3%
Plasma 2	1003	349	654	65,2%
Total	1847	709	1138	61,6%

De acordo com avaliação da equipe do CME, 62% dos itens que estavam sendo esterilizados no Plasma, poderiam passar para o processo a vapor

4) Objetivos / Metas

- Reduzir os custos de produção no processo de esterilização

5) Propostas - Contramedidas

- Treinar equipe
- Migrar 40% dos itens esterilizados em Plasma, para o processo a Vapor (De acordo com validação técnica do CME):



- Levantar quantidade de insumos, tanto a menos quanto a mais devido a troca de processo:

	Redução Mensal	Aumento Mensal
(-) Diminui Insumos Plasma	CASSETE STERRAD AMP (10113)	R\$ 3.700,47 R\$ -
	CASSETE STERRAD 100NX (CX C/ 2 UNID)	R\$ 3.498,77 R\$ -
	EMBALAGEM TYVEK 200MMX70M	R\$ 1.016,57 R\$ -
	EMBALAGEM TYVEK 250MMX70M	R\$ 914,64 R\$ -
	INDICADOR BIOLÓGICO STERRAD AMP	R\$ 902,90 R\$ -
	EMBALAGEM TYVEK 150MMX70M	R\$ 830,40 R\$ -
	EMBALAGEM TYVEK 100MMX70M	R\$ 339,67 R\$ -
	INDICADOR QUÍMICO STERRAD-FITA	R\$ 326,40 R\$ -
	EMBALAGEM TYVEK 75MMX70M	R\$ 296,68 R\$ -
	EMBALAGEM TYVEK 350 MM X 70M	R\$ 168,85 R\$ -
	INDICADOR QUÍMICO STERRAD ROLO	R\$ 164,68 R\$ -
	ROLO PAPEL TERMOSSENSIVEL P/IMPRESSORA STERRAD 10305 - J&J	R\$ 83,41 R\$ -
	(+) Aumenta Insumos Autoclave Vapor	PAPEL GRAU CIRURGICO 20CM ROLO
PAPEL GRAU CIRURGICO 30X100CM ROLO		R\$ - R\$ 315,48
PAPEL GRAU CIRURGICO 15CM ROLO		R\$ - R\$ 225,22
PAPEL GRAU CIRURGICO 13 CM ROLO		R\$ - R\$ 107,52
PAPEL GRAU CIRURGICO 10CM- ROLO		R\$ - R\$ 112,28
INDICADOR BIOLÓGICO ATTEST LEITURA RAP 3H 1292 3M		R\$ - R\$ 1.138,31
FITA PARA IMPRESSORA BAUMER COD. 87917		R\$ - R\$ 17,60
FITA AUTOCLAVE 19X30	R\$ - R\$ 5,88	
Soma	R\$ 12.243,44	R\$ 2.191,43

6) Resultados

- Através da migração de 40% dos itens para o processo de esterilização a Vapor, houve uma consequente redução no consumo de insumos para o processo de Plasma. Isto gerou um Saving estimado em R\$ 120.000,00

	Mensal	Anual
Redução Plasma	R\$ 12.243	R\$ 146.921
Aumento Autoclave Vapor	R\$ 2.191	R\$ 26.297
Saving	R\$ 10.052	R\$ 120.624

Fluxo do Paciente CC



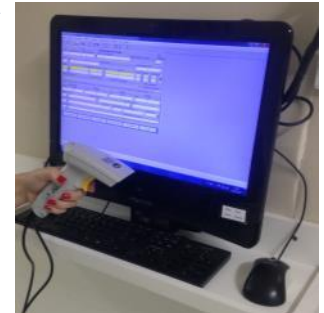
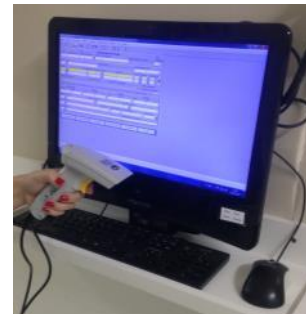
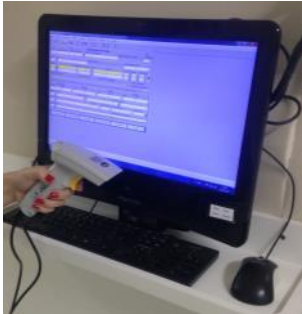
Paciente
Admitido



Paciente em sala



Paciente em RPA





Arrivals

Flight	From	Time	Remarks
AF 66	PARIS	10:20	LANDED
B6 110	SANTO DOMINGO	10:35	DELAYED 11:05
LH 305	LOS ANGELES	10:25	LANDED
BA 117	LONDON LHR	10:28	LANDED
OS7936	VIENNA	10:30	LANDED
B6 110	SANTO DOMINGO	10:35	DELAYED 11:05
VS4715	TORONTO	10:40	EN ROUTE
QR4194	DAYTONA BEACH	10:43	EN ROUTE
AA 95	BRUSSELS	10:50	EN ROUTE
FV8320	FORT LAUDERDALE	11:01	EN ROUTE



Escala

ANTES





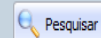
DEPOIS

Escala do Centro Cirúrgico

Centro Cirúrgico: CENTRO CIRURGICO 2º ANDAR Médico:

Período de Procedimento de: 24/05/2017 até 24/05/2017

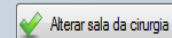
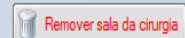
Turno: Todos



Agendamentos

Sala	Hora Inicial	Término	Paciente	Data Nasc.	Idade	Rx	Sangue	CTI	Aviso Cirurgia
SALA 08	12:30	13:30		14/07/1968	48 ANOS	Sim	Não		515560
SALA 04 - EMERGENCIA	12:30	13:30		17/03/1991	26 ANOS	Não	Não		515197
SALA 05	13:00	17:00		27/02/1943	74 ANOS	Não	Não		510641
SALA 10	13:30	15:00		13/03/1976	41 ANOS	Não	Não	CR - CENTR...	511833
SALA 06	13:30	15:30		13/12/1954	62 ANOS	Não	Sim		511343
SALA 09	13:30	16:00		28/03/1991	26 ANOS	Não	Não		510924
SALA 04 - EMERGENCIA	13:30	16:30		02/09/1968	48 ANOS	Não	Não	CR - CENTR...	513696
SALA 07	13:30	16:30		10/08/1947	69 ANOS	Não	Sim		506890
SALA 01	13:30	18:30		18/04/1952	65 ANOS	Não	Sim	CTIA - CTI ...	512206
SALA 12	14:00	15:30		23/08/1949	67 ANOS	Não	Não		509209
SALA 02	14:00	17:00		08/05/1982	34 ANOS	Não	Não	CR - CENTR...	506781
SALA 11	14:00	18:30		13/05/1972	44 ANOS	Não	Sim		512315
SALA 10	15:30	17:30		24/12/1967	49 ANOS	Não	Não	CR - CENTR...	510888
SALA 03 - URGENCIA	16:00	18:30		16/06/1972	44 ANOS	Não	Não		505995
SALA 05	16:00	18:30		03/11/1969	47 ANOS	Sim	Não		515859
SALA 07	16:00	19:30		03/05/1976	42 ANOS	Não	Sim	CR - CENTR...	512454
SALA 09	16:30	19:00			22	Não	Não		512443
SALA 10	17:00	18:00			43 ANOS	Não	Não		513749
SALA 11	17:00	18:30		16/03/1935	82 ANOS	Não	Não		515498
SALA 08	17:30	19:00		20/12/1988	28 ANOS	Não	Não		515110

Dados Gerais



Tipo: AMB Leito: Atendimento: 6578111

Médico: Anestesista:

Convênio: UNIMED POA - 100204

Procedimento	Observação
BLOQUEIO PERIDURAL OU SUBARACNOIDEO C/CORTICOIDE	DGR // COM DR. (PORTA) // 00482000650000066 // GUIAS P EMAIL // CIENTE TCI // SEM OPEM##
BLOQUEIO FACETARIO	
RADIOSCOPIA P/ACOMP. PROC. CIRURGICO (P/HORA)	

Painel de controle de agendamentos cirúrgico

Centro Cirúrgico: CENTRO CIRURGICO 2º ANDAR Cirurgias de: 24/05/2017 até 24/05/2017 Período em horas: 4_ e 4_ Escaladas: Todos



Horário	Sala	Aviso Cirurgia	Paciente	Atendimento	Dt. Nasc.	Procedimento	Cirurgiões	Anestesistas	CTI/RX/Video
13:30 18:30	SALA 01	512206	[REDACTED]	6561716	18/04/1952	REVASCULARIZACAO DO MIOCARDIO	[REDACTED]		CTI: CTIA - C ADULTO RX: N?o Sangue: Sim
Instrumentador			Circulante		Outros		Observação		
							DGR // SEC CELIA // 545544029224000 // GUIAS P EMAIL // CIENTE TCI // COM OPME // SOLIC CTIA - 02 CHAD - 02 PLASMAS - 10 PLAQUETAS		
14:00 15:30	SALA 12	509209	[REDACTED]	6578362	23/08/1949	MEATOPLASTIA (RETALHO CUTANEO) BIOPSIA DE PENIS POSTECTOMIA	[REDACTED]		RX: N?o Sangue: N?o
Instrumentador			Circulante		Outros		Observação		
							LFS - SEC DANIELA - 00482040874001944 - GUIA COM PACT - TCI CIENTE - SEM OPME###		
14:00 17:00	SALA 02	506781	[REDACTED]	6578337	08/05/1982	RINOSSEPTOPLASTIA TURBINECTOMIA	[REDACTED]	EQUIPE SIMA	CTI: CR - CENTR RECUPERACA RX: N?o Sangue: N?o
Instrumentador			Circulante		Outros		Observação		
							CBS C SEC MARLENE//09948033510052016//GUIA C PACTE//S/ OPME		
14:00 18:30	SALA 11	512315	[REDACTED]	6578391	13/05/1972	CATERISMO DE VEIA CENTRAL P/PUNCAO CATERISMO DE ARTERIA RADIAL - PA CONTINUA SEGMENTECTOMIA TORACOSTOMIA C/DRENAGEM FECHADA	[REDACTED]	CAROLINA GUERRA BAUO EQUIPE [REDACTED]	RX: N?o Sangue: Sim
Instrumentador			Circulante		Outros		Observação		
15:30 17:30	SALA 10	510888	[REDACTED]	6578305	24/12/1967	TENOTOMIA TENOPLASTIA OU ENXERTO DE TENDAO TRANSPOSICAO DE 1 TENDAO	[REDACTED]	EQUIPE [REDACTED]	CTI: CR - CENTR RECUPERACA RX: N?o Sangue: N?o
Instrumentador			Circulante		Outros		Observação		
							LFS - SEC INGRID - 00551791000017005 - GUIA POR EMAIL - TCI CIENTE - COM OPME##		
16:00 18:30	SALA 03 - URGENCIA	505995	[REDACTED]	6578632	16/06/1972	PARATIREOIDECTOMIA COM ESTERNOTOMIA	[REDACTED]	EQUIPE [REDACTED]	RX: N?o Sangue: N?o
Instrumentador			Circulante		Outros		Observação		
							FSM - SEC ADRI // 08650001493530007 // GUIA P EMAIL // TCI CIENTE // S OPME## DGR // DR. CIENTE PRIMEIRO ANDAR - ENF KELLEN CIENTE		

Pacientes no pré-cirúrgico

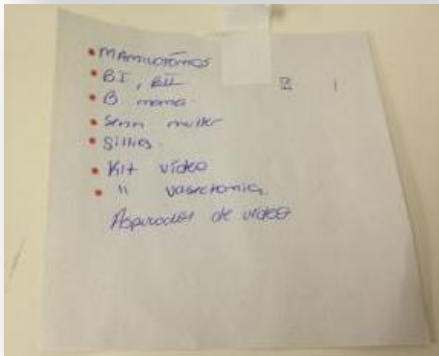
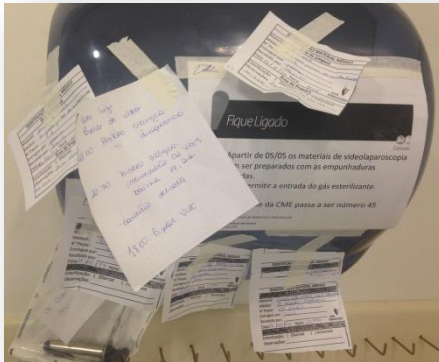
Pacientes em sala de cirurgia

Pacientes em recuperação

Urgência

Método de visualização da Prioridade

Antigo



Atual

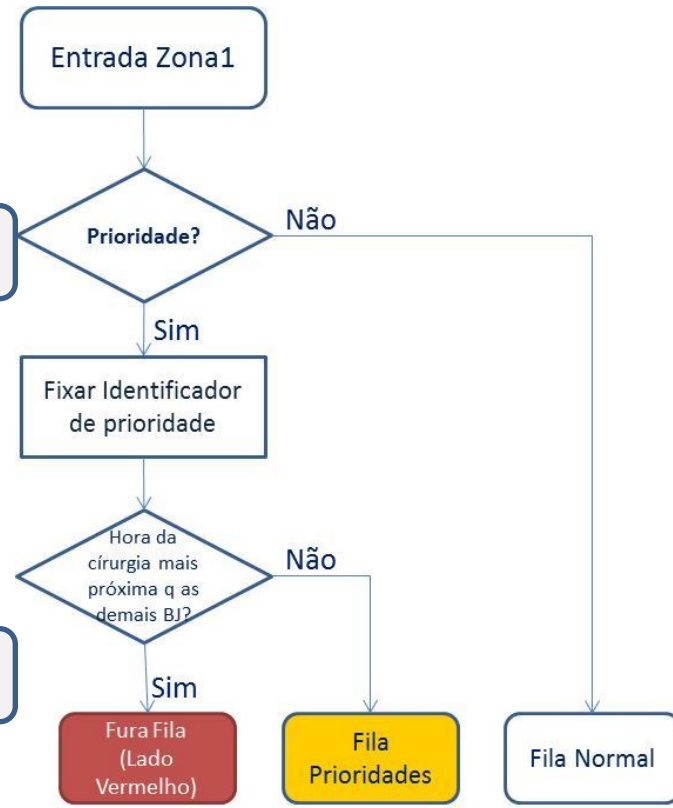
PRIORIDADES C.C		DATA
Nº	Descrição do item	Hora da Cirurgia
1	Básica I	15:30
2	Micro Neuro	15:45
3	Básica II	15:45
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		



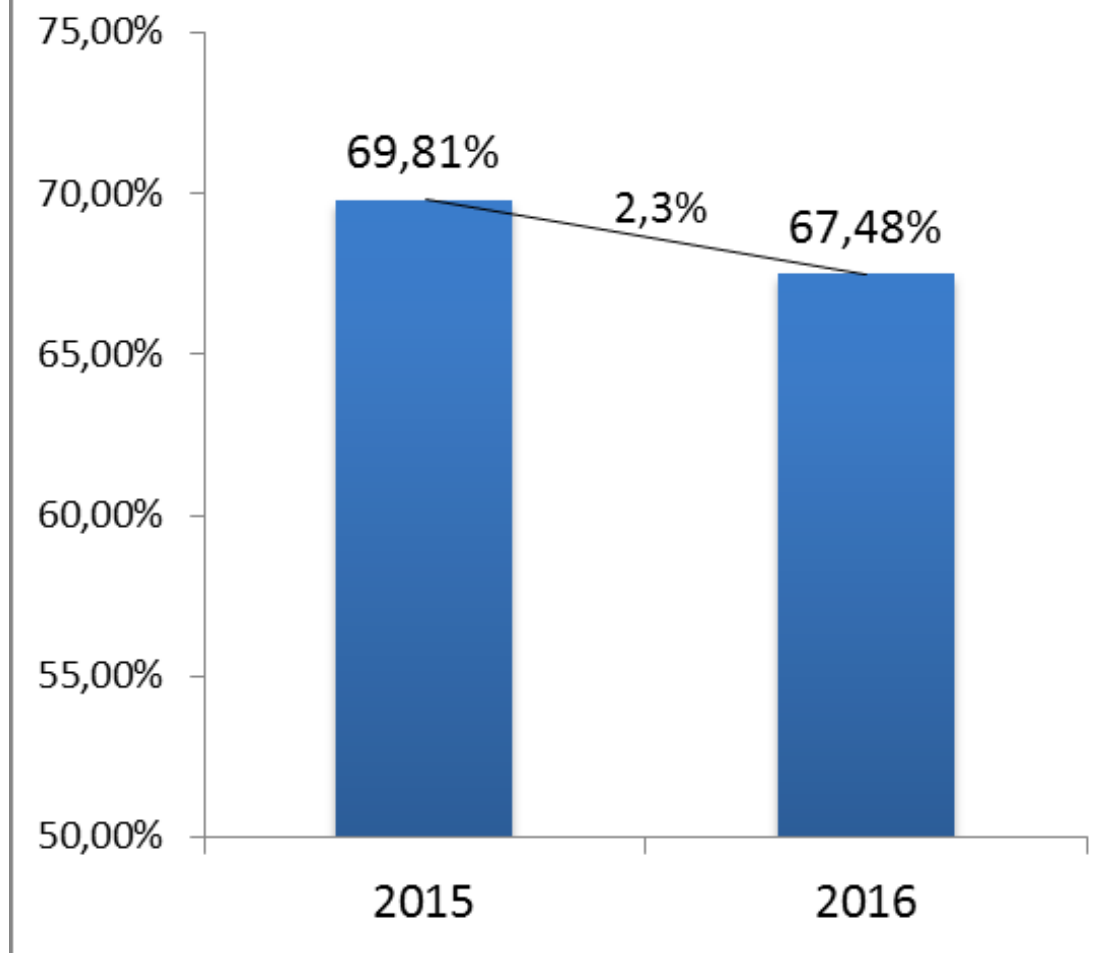
Identificador de prioridade



Fila de Prioridades



Ocupação Centro Cirúrgico



Internações



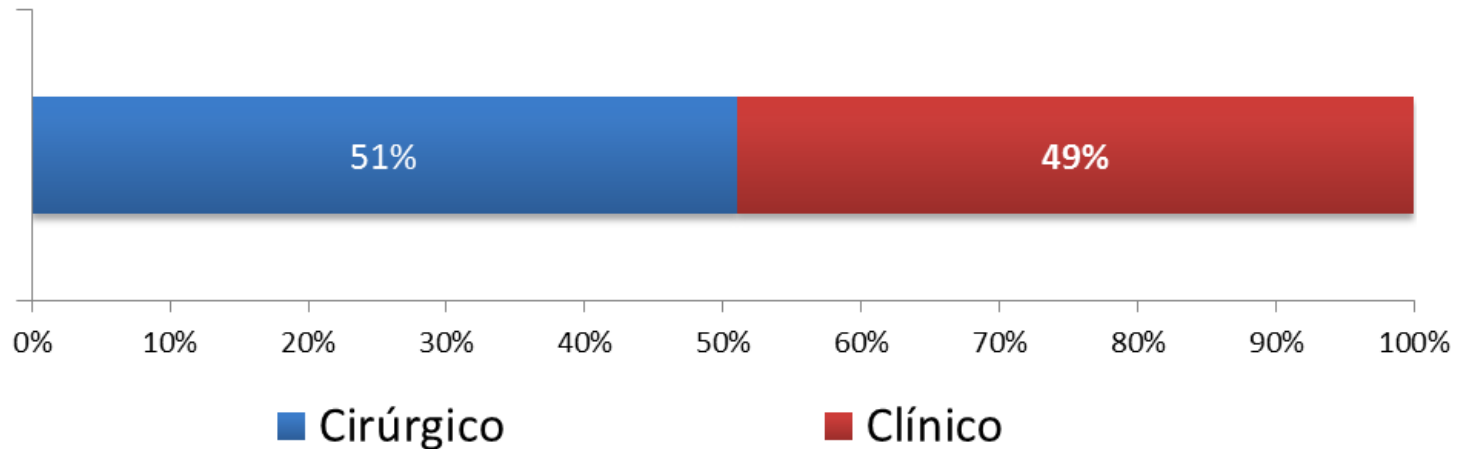
Capacidade
380 leitos



Internação
278 leitos



Internações



Ocupação



Capacidade
380 leitos

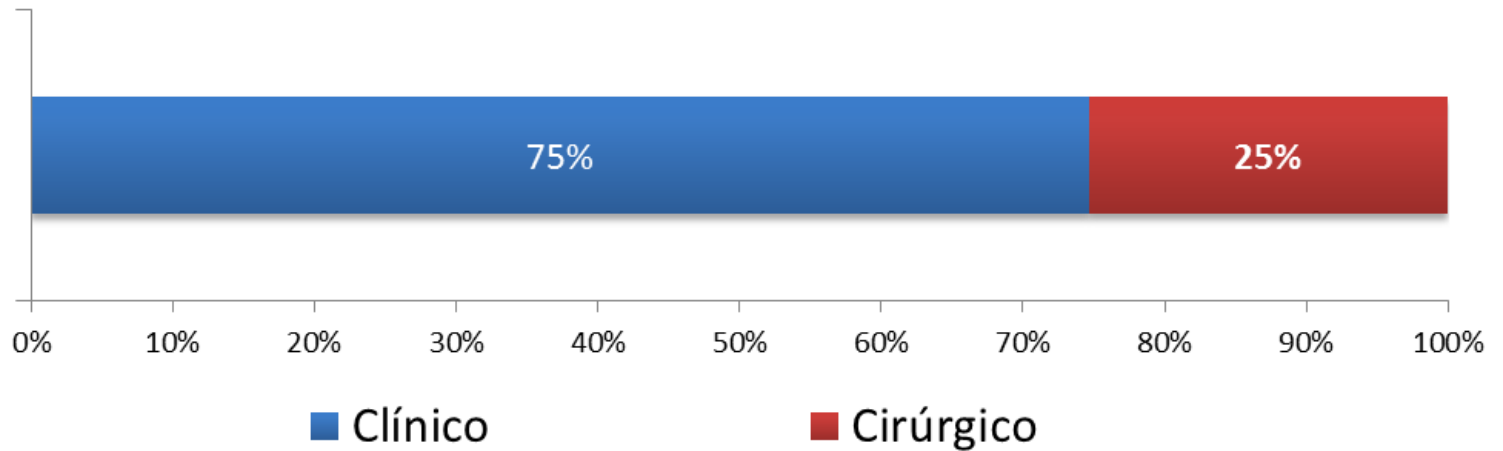


Interação
278 leitos

90%



Ocupação



Tempo de Permanência

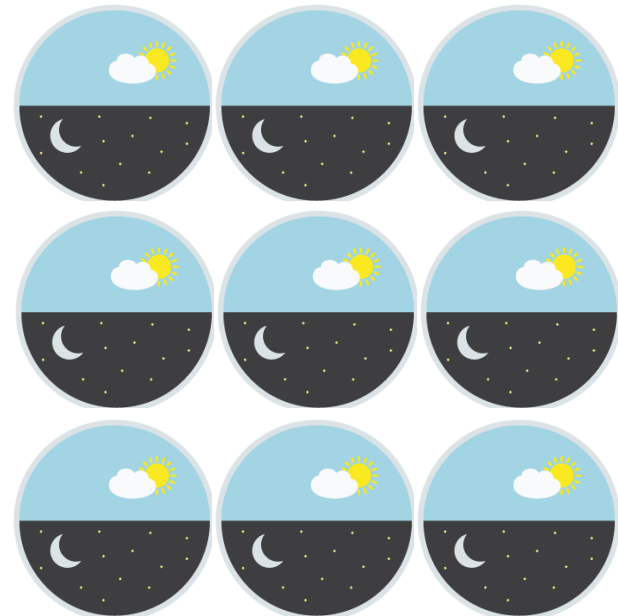
Cirúrgico



3 dias



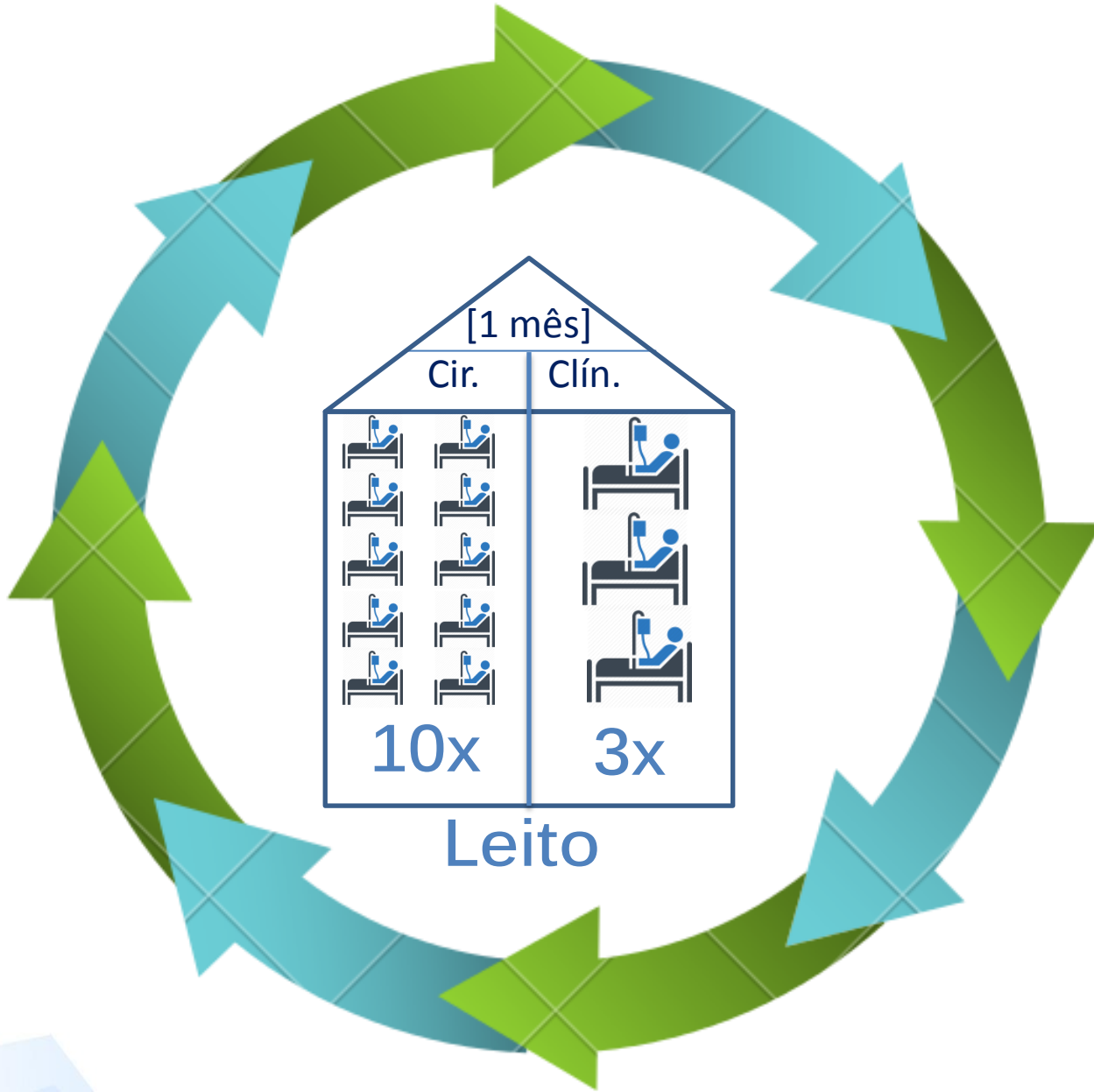
Clínico



9 dias



Tempo de Permanência

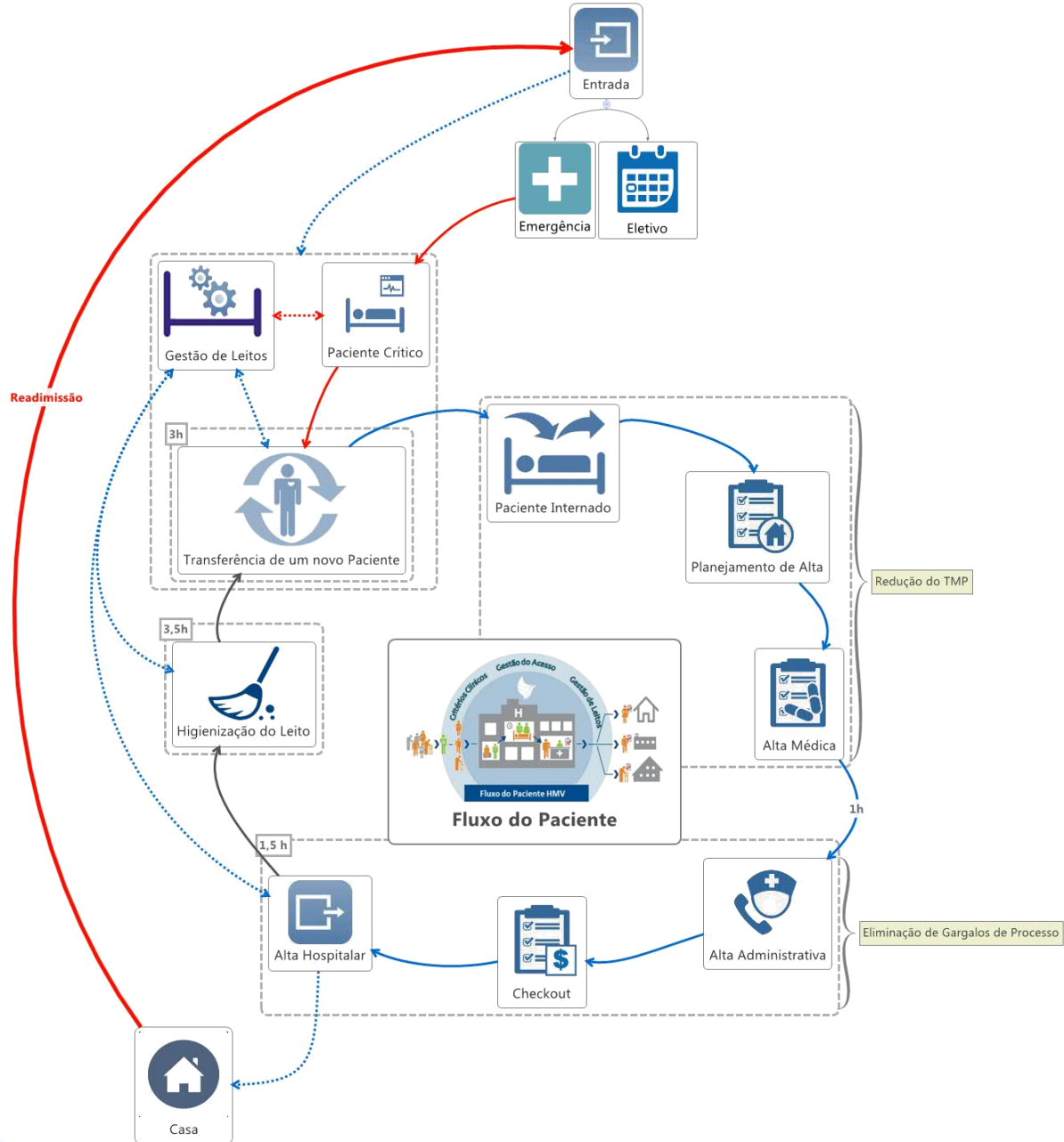


Potencial de Aumento Virtual de Capacidade

	100 beds	200 beds	300 beds	400 beds	500 beds	600 beds	700 beds	800 beds
0.25 days	4	8	12	16	20	25	29	33
0.50 days	8	16	25	33	41	49	57	65
0.75 days	13	25	37	49	61	74	86	98
1.00 days	17	33	49	65	82	98	114	131
1.25 days	21	41	61	82	102	123	143	163
1.50 days	25	49	74	98	123	147	172	196

Fonte: Advisory Board, 2013

Fluxo do Paciente



HERMÔNIA DE

Obrigado!

CENTRO
ONCOLOGIA
DIA WONG LING

Ninguém
vence o câncer
sozinho.



HOSPITAL
COINHO DE V

HOSPITAL
HOS