

EXCELÊNCIA OPERACIONAL TRANSFORMANDO RESULTADOS

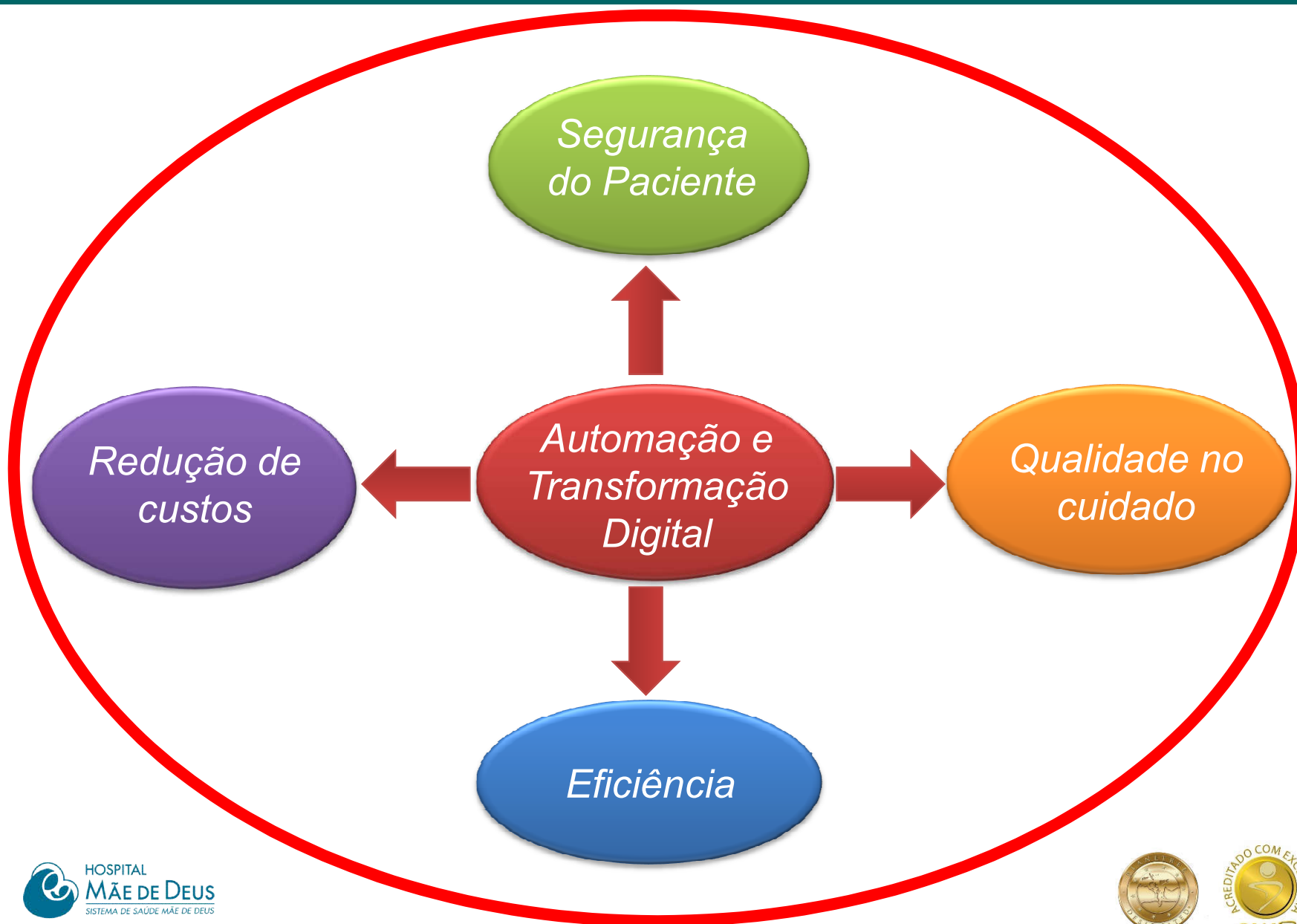
PRODUTIVIDADE E EFICIÊNCIA NA GESTÃO HOSPITALAR

ALCEU ALVES DA SILVA

SUPERINTENDENTE EXECUTIVO - HOSPITAL MÃE DE DEUS

MAIO DE 2017

“Quando você tira o desperdício, a ineficácia e a má indicação, aí você tem o custo da saúde. Temos que trazer a assistência para o custo real.” **Sidney Klajner**



Fonte: A Gulf Coast Trade Alliance (GCTA)



PRINCIPAIS BARREIRAS DA EFICIÊNCIA

A CIÊNCIA DA INTEGRAÇÃO

POPULAÇÃO EMPRESARIAL



AS ESTRUTURAS NÃO EMPODERAM A OPERAÇÃO

- DISTANCIAMENTO ENTRE A ESTRATÉGIA E A OPERAÇÃO;
- FALTA DE LIDERANÇAS FORTES E QUALIFICADAS NA OPERAÇÃO;
- FALTA DE INTEGRAÇÃO ENTRE AS ÁREAS ASSISTENCIAIS E ADMINISTRATIVAS;
- DESEMPODERAMENTO DA OPERAÇÃO;
- A GESTÃO DE FLUXO É MANDATÓRIA E RESTABELECE A ORDEM NA ESSÊNCIA DA ATIVIDADE HOSPITALAR.



POR ONDE CIRCULAM AS PRINCIPAIS INEFICIÊNCIAS?

Bloqueio de Leitos

Pacientes Longa Permanência

Transferências

Consultoria de Especialidades

Média de Permanência

Desconexão entre as áreas de Emergência, Internação, Bloco, CO.

Dificuldade de acesso

Absenteísmo

Manutenção de leitos

Superlotação da Emergência

Facilitar o acesso das transferências

Vendemos medicamentos menor que compramos?

Atraso no início das cirurgias

Facilitar o acesso dos eletivos

Demora nos SADT's

Suspensão de cirurgias

Quanto nos deixamos de cobrar?

Facilitar a saída das altas do CTI

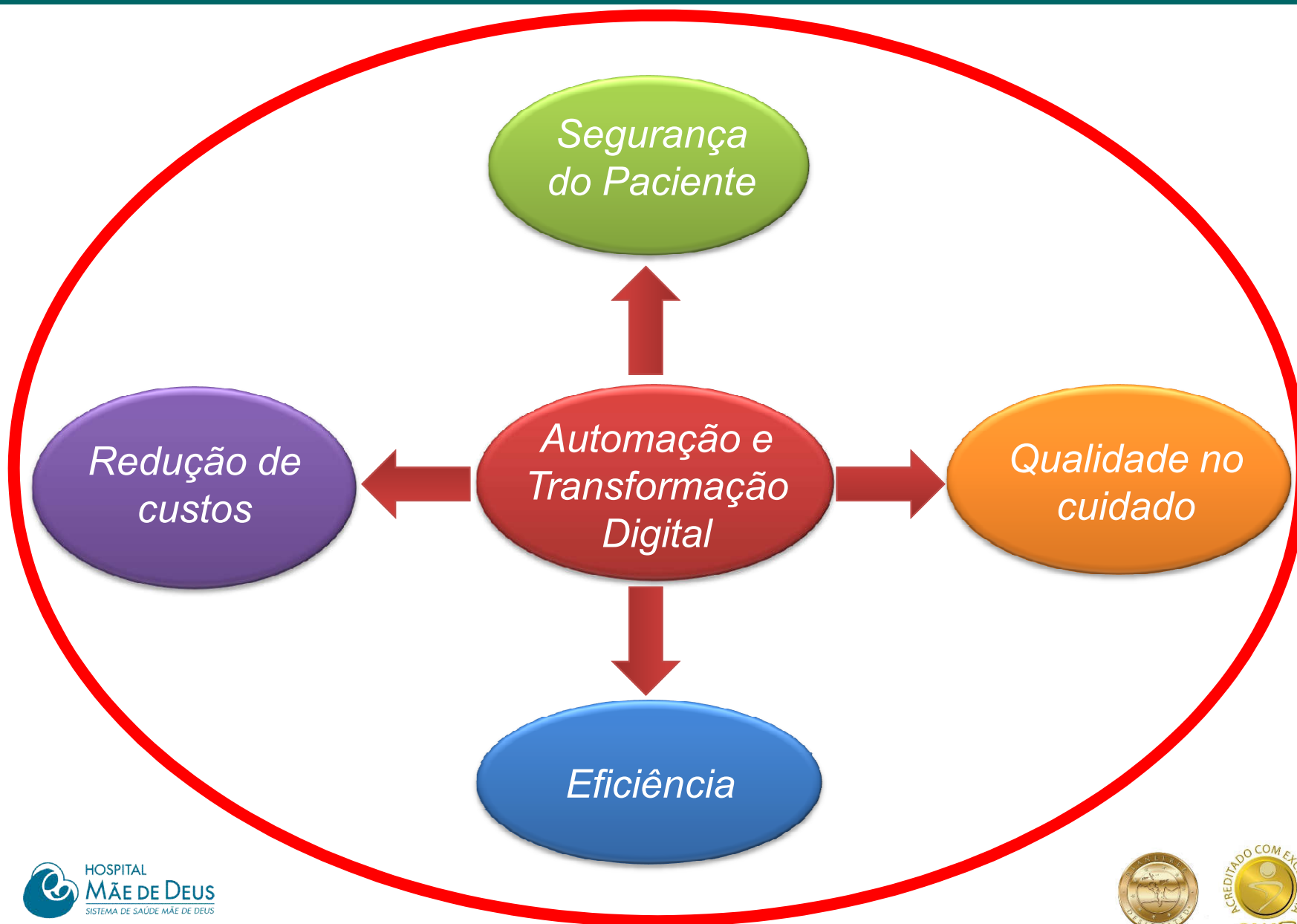
Superlotação da Emergência

Descompasso entre o recebimento e o pagamento

100% pacientes críticos alocados no CTI

Baixa produtividade do custo fixo

“Quando você tira o desperdício, a ineficácia e a má indicação, aí você tem o custo da saúde. Temos que trazer a assistência para o custo real.” **Sidney Klajner**



Fonte: A Gulf Coast Trade Alliance (GCTA)

TEMAS DE ATAQUE

EFICIÊNCIA E PRODUTIVIDADE

- ✓ Acesso;
- ✓ Qualidade e Segurança;
- ✓ Fluxo do Paciente;
- ✓ Gestão de Materiais e Medicamento;
- ✓ Faturamento;
- ✓ *LEAN*;
- ✓ Engenharia da produção.

Necessitamos formar uma nova base de eficiência de resultados para dar sustentabilidade institucional frente a um novo modelo de remuneração.

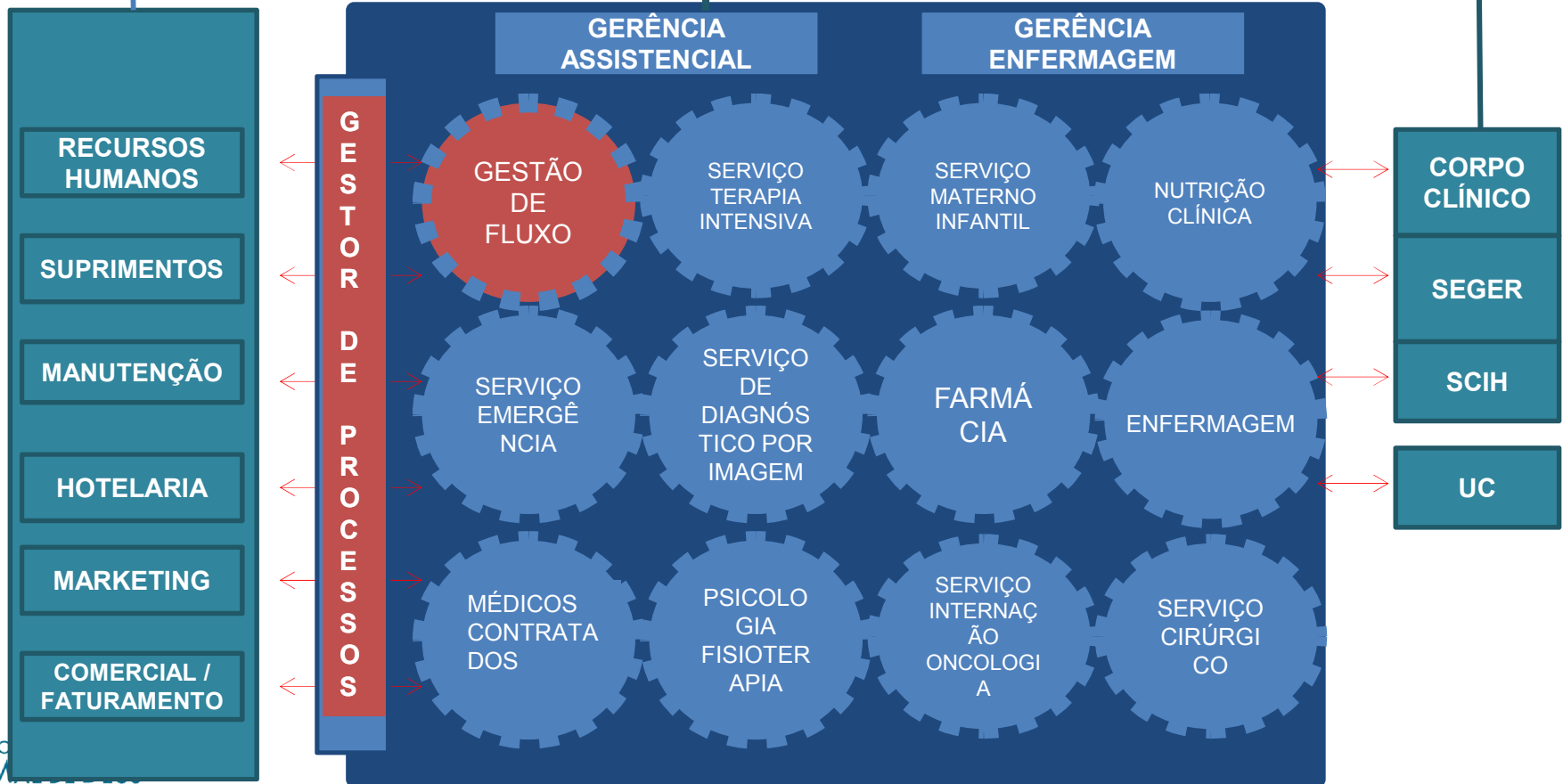
MODELO ESTRUTURADO PARA A PRODUTIVIDADE

SUPERINTENDÊNCIA EXECUTIVA

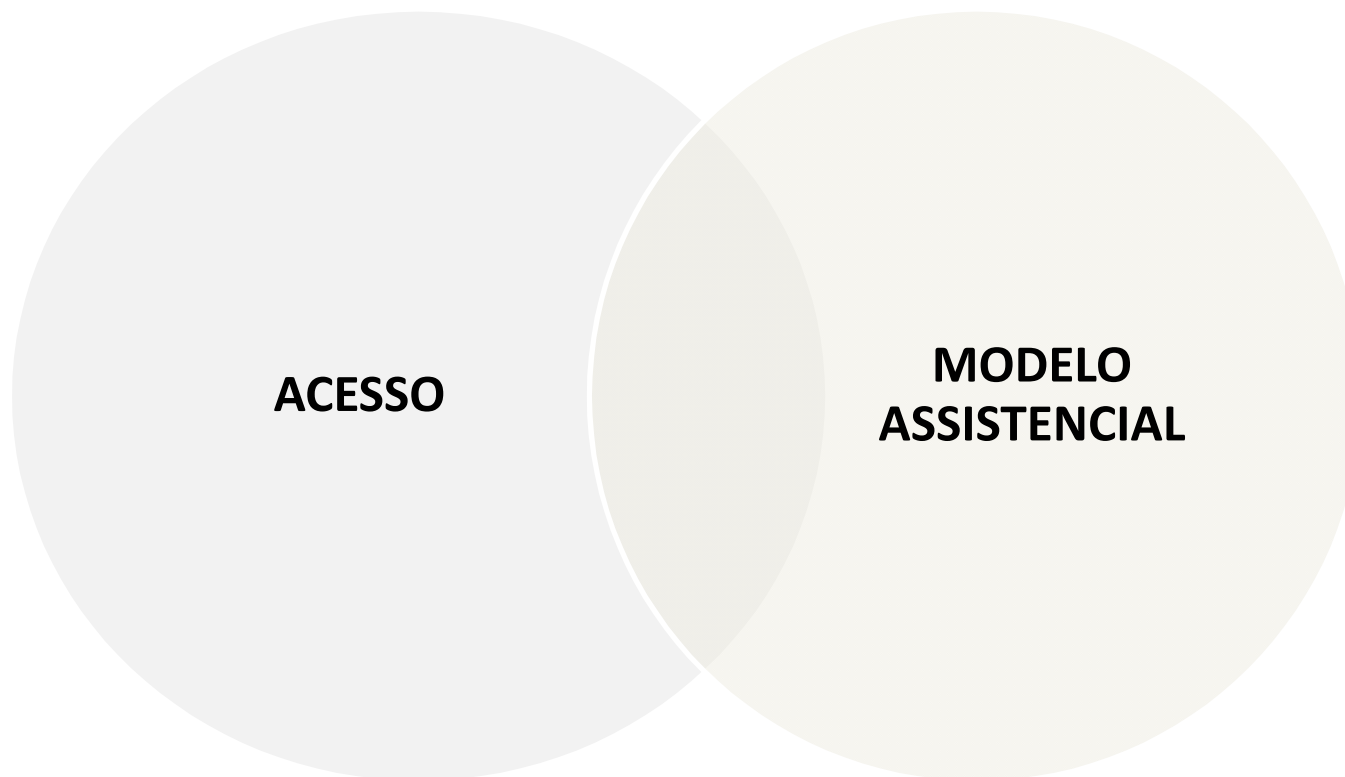
SUPERINTENDÊNCIA GESTÃO E INFRA-ESTRUTURA

SUPERINTENDÊNCIA ASSISTENCIAL

SUPERINTENDÊNCIA MÉDICA



PILARES SUSTENTADOS PELA GESTÃO DE FLUXO



OBJETIVO: garantir a **alocação** do paciente no setor certo, no tempo certo, considerando sua **complexidade**.

SALA DE CONTROLE:

- ▶ **Coordenação do Superintendente Assistencial;**
- ▶ **Gestor de Diagnóstico;**
- ▶ **Gestor Assistencial;**
- ▶ **Gestor de Enfermagem;**
- ▶ **Gestor de Processos;**
- ▶ **Gestor de Qualidade e Segurança;**
- ▶ **Gestor de Educação;**
- ▶ **Sistemas de Informações;**
- ▶ **Analistas da Área de Gerenciamento de Risco e Qualidade;**
- ▶ **Analista de Processos.**
- ▶ **Gestores das áreas de Apoio.**



PRINCIPAIS DESAFIOS GESTÃO DE FLUXO

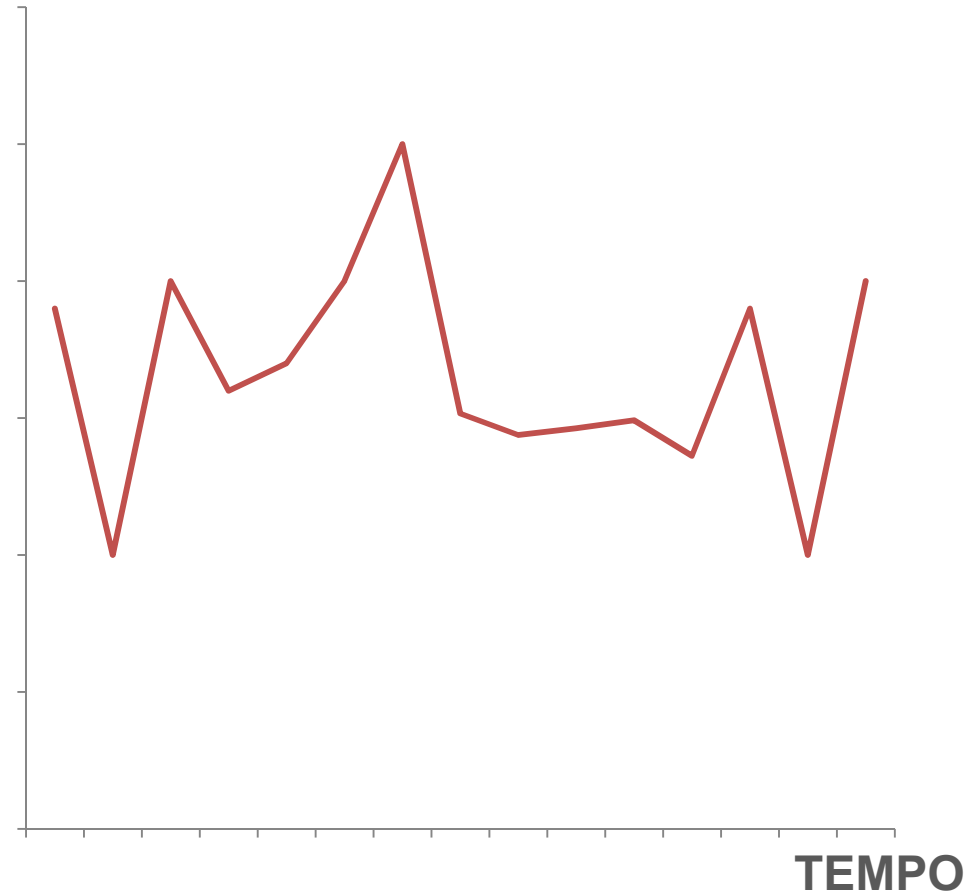
Durante os ciclos de alta produção:

- Necessidade de operar a plena capacidade
- Otimizar ao máximo a capacidade instalada

Durante os ciclos de baixa produção:

- Habilidade para reduzir custos é crucial;

PRODUÇÃO





GESTÃO DE FLUXO - KPI

LEITOS PARADOS:

25

ALTAS DE ONTEM:

43

ALTAS DE HOJE:

16

CAPACIDADE INSTALADA:

361

CAPACIDADE OPERACIONAL:

547

TOT LEITOS VAGOS

20

VAGOS EM UIs

6

INTERNADOS HOJE:

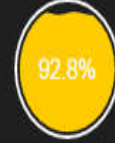
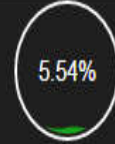
335

INTERNADOS LEITOS HOSP:

314

INTERNADOS LEITOS EXTRAS:

21



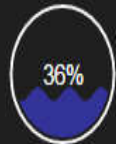
Aguardando Alta Física

Aguardando Higienização

Em Higienização

TOTAL

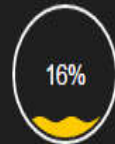
9



Tempo Médio Espera (hs):
1:38

TOTAL

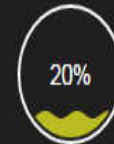
4



Tempo Médio Espera (hs):
01:19

TOTAL

5



Tempo Médio Espera (hs):
00:42

Em Isolamento

TOTAL

7



Em Manutenção

0%

KPI

Fluxo em Espera

Ocupação Por Especialidade

Higien/Isolam/Manut/Extras

Aguardando Alta Física

Aguardando Transferência

Leitos Vagos



GESTÃO DE FLUXO - PACIENTES AGUARDANDO ALTA FÍSICA

TOTAL DE PACIENTES AGUARDANDO ALTA FÍSICA

9



Pacientes com Alta Médica Aguardando Alta Física

Unidade	Leito	Atendimento	Paciente	Data Alta Médica	Qt Min Espera
3 ANDAR	310	5425731	TAMIRES PAN Y AGUA POSTIGLIONE FERREIRA	14/03/2017 07:29	260
5 ANDAR ALFA	517A	5416551	CIRLEI TERESINHA BARNI TRUCCOLO	14/03/2017 11:04	45
5 ANDAR BETA	533	5410315	RONALDO CESAR DAUDT	14/03/2017 10:46	63
6 ANDAR BETA	624	5416835	PATRICIA VIEIRA QUINTO	14/03/2017 10:20	89
7 ANDAR BETA	725	5405847	SONIA MARA MUNCH	14/03/2017 10:43	66
8 ANDAR ALFA	819A	5408499	PAULO ROBERTO CAMPELLO	14/03/2017 10:50	59
	811A	5412265	ORACI MARQUES DA SILVA	14/03/2017 10:57	52
9 ANDAR ALFA	919A	5424527	ROBERTO DE ALMEIDA COLLAR	14/03/2017 09:37	132
PRE OPERATORIO	PO264A	5427690	VANDERLEI MONACO DA SILVA	14/03/2017 09:46	123

KPI

Fluxo em Espera

Ocupação Por Especialidade

Higien/Isolam/Manut/Extras

Aguardando Alta Física

Aguardando Transferência

Leitos Vagos



GESTÃO DE FLUXO - HIGIENIZAÇÃO/ISOLAMENTO/MANUTENÇÃO

Leitos em Higienização



Em Higienização

TOTAL

5

20%

Leitos em Isolamento



Em Isolamento

TOTAL

7

28%

Leitos em Manutenção

O filtro exclui todos os dados

Em Manutenção

TOTAL

0

0%

Internados em Leitos Extras



Internados em Leitos Extras

TOTAL

21

6.27%

KPI

Fluxo em Espera

Ocupação Por Especialidade

Higien/Isolam/Manut/Extras

Aguardando Alta Física

Aguardando Transferência

Leitos Vagos



GESTÃO DE FLUXO - EM ESPERA

Pacientes com Alta Médica Aguardando Alta Física

Aguardando Alta Física



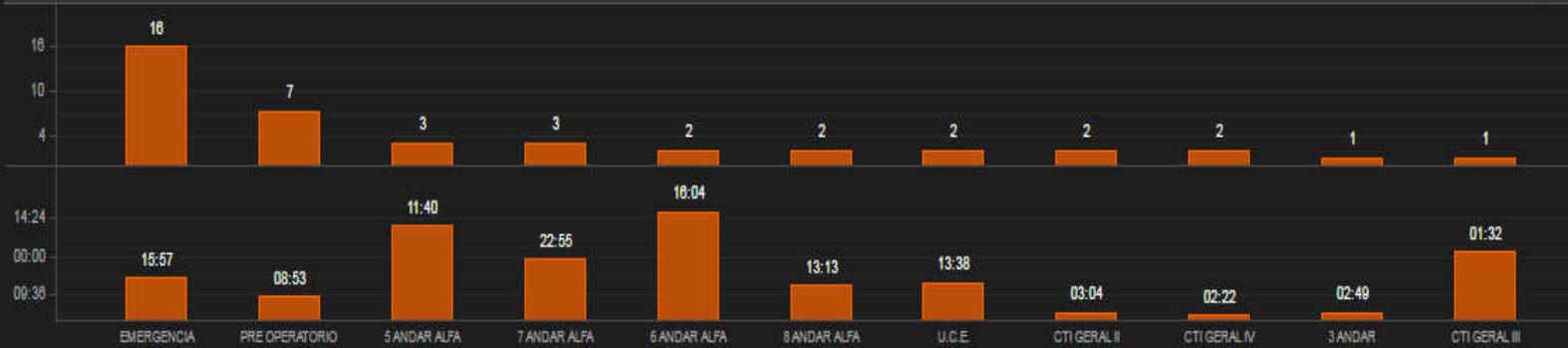
TOTAL

9

36%

Pacientes Aguardando Transferência

Aguardando Transferência



TOTAL

41

12.24%

Leitos Aguardando Higienização

Aguardando Higienização



TOTAL

4

16%

KPI

Fluxo em Espera

Ocupação Por Especialidade

Higien/Isolam/Manut/Extras

Aguardando Alta Física

Aguardando Transferência

Leitos Vagos



HOSPITAL
MÃE DE DEUS
BEM-ESTAR SAZEM DEUS

GESTÃO OPERACIONAL DE CENTRO CIRÚRGICO - 14/03/2017 15:11

Fechar

AGENDADAS

67

CANCELADAS

3

PREVISTAS

64

FINALIZADAS

26

EM ANDAMENTO

8

ANDAMENTO C/ATRASSO

3

TEMPO ATRASO

0:11

Aviso	Sala	Cirurgião	Cirurgia	Situação	Hora	Início	Atraso	Previsão	Tempo	Total Atraso
488754	07	ERNANI VIANNA DE ABREU	MONITORIZACAO NEUROFISIOLOGICA	ANDAMENTO C/ATRASSO	07:30	07:30	0:00	5:30	7:41	2:12
		MARCELO BECK GUIMARAES	MONITORIZACAO NEUROFISIOLOGICA	ANDAMENTO C/ATRASSO	07:30	07:30	0:00	5:30	7:41	2:12
487527	04	RENATA RAVANELLO	UVULOPALATO-FARINGOPLASTIA	ANDAMENTO C/ATRASSO	13:00	13:30	0:30	1:30	1:41	0:42
489383	06	MARCOS D'ARRIGO MOTTIN	GASTROENTEROANASTOMOSE	EM ANDAMENTO	13:30	13:14	0:00	4:00	1:57	0:00
488834	03	FREDERICO KRIEGER MARTINS	MEDIASTINOSCOPIA E BIOPSIA	EM ANDAMENTO	14:00	14:30	0:30	4:00	0:41	0:00
489138	07	MARCELO SIMONI SIMOES	HERNIA DISCAL - TRATAMENTO CIR	PREVISTA C/ATRASSO	14:00		1:11	3:00	0:00	1:11
489131	09	JULIO ANTONIO STEDILE RIBEIRO	OTOPLASTIA - ATE 1:30 H	EM ANDAMENTO	14:00	14:40	0:40	1:30	0:31	0:00
486868	11	GUILHERME AREND PESCE	COLECISTECTOMIA COM COLANGIOGR	EM ANDAMENTO	14:00	13:50	0:00	1:30	1:21	0:00
487998	02	LUIZ FOSSATI FRITSCH	EXCISAO E ROT DE RETALHO(EXTEN	EM ANDAMENTO	15:00	14:16	0:00	1:30	0:55	0:00
485756	04	RENATA RAVANELLO	UVULOPALATO-FARINGOPLASTIA	EM ANDAMENTO	15:00	14:08	0:00	1:30	1:03	0:00
486788	08	MARCIA PORTELA DE MELO	QUADRANTECTOMIA RESSECCAO SEGM	EM ANDAMENTO	15:00	14:39	0:00	4:00	0:32	0:00
488282	04	GUILHERME AREND PESCE	IMPLANTE DE CATETER VENOSO CE	PREVISTA	16:00		0:00	1:30	0:00	0:00
489151	10	MARCOS WAINBERG RODRIGUES	REPARO MENISCAL	PREVISTA	16:00		0:00	1:30	0:00	0:00
490220	11	MARCOS D'ARRIGO MOTTIN	IMPLANTE DE CATETER VENOSO CE	PREVISTA	16:00		0:00	4:30	0:00	0:00
489128	01	SERGIO LUTZ	DESCOMPRESSAO MEDULAR	EM ANDAMENTO	16:30	14:30	0:00	4:00	0:41	0:00
489772	09	JULIO WALTER VEDOVATO	MAMOPLASTIA DE AUMENTO ATE 01:	PREVISTA	16:30		0:00	1:30	0:00	0:00
488003	02	LUIZ FOSSATI FRITSCH	EXTENSOS FERIMENTOS, CICATRIZE	PREVISTA	17:00		0:00	1:30	0:00	0:00
488853	02	LUIZ CARLOS DE TOLEDO	NEFRECTOMIA RADICAL OU POR TUM	PREVISTA	17:00		0:00	5:00	0:00	0:00
490165	05	MARIANO BARCELOS FILHO	NEFROLITOTRIPSIA TRANS-URETERO	PREVISTA	17:00		0:00	2:00	0:00	0:00
480889	07	MARCELO SIMONI SIMOES	OSTEOPLASTIA OU DISCECTOMIA PE	PREVISTA	17:30		0:00	1:00	0:00	0:00
490281	04	CARLOS OTAVIO CORSO	HERNIORRAFIA UMBILICAL	PREVISTA	18:00		0:00	0:30	0:00	0:00
490293	10	MAURO DE SOUZA SIEBERT JUNIOR	CATERISMO VEIA CENTRAL POR P	PREVISTA	18:00		0:00	0:30	0:00	0:00
488972	08	FREDERICO KRIEGER MARTINS	DISSECACAO VEIA/COL CATETER CE	PREVISTA	18:30		0:00	1:00	0:00	0:00
486895	04	TELMO MORSCH DOS REIS	OSTEOPLASTIA P/ PROGNATISMO/ M	PREVISTA	19:00		0:00	5:00	0:00	0:00
490207	09	MARCOS PAULO DE SOUZA	CURATIVO ESPECIAL SOB ANESTESI	PREVISTA	19:00		0:00	2:00	0:00	0:00
489142	10	LUIZ FOSSATI FRITSCH	RESSECCAO TUMORES PALPEBRAIS C	PREVISTA	19:00		0:00	2:00	0:00	0:00
490030	05	GIOVANI BARUM	COLECISTECTOMIA VLP SEM COLANG	PREVISTA	19:30		0:00	2:00	0:00	0:00
490177	07	MARCIO AUGUSTO BOLZONI	FRATURAS DO UMERO - TRATAMENTO	PREVISTA	19:30		0:00	1:30	0:00	0:00
488037	06	WALTER FERNANDO GOBBATO KARL	LIGAMENTO CRUZADO ANT OU POST	PREVISTA	20:00		0:00	2:00	0:00	0:00
488973	08	FREDERICO KRIEGER MARTINS	COLOCACAO SHUNT DEFINITIVO	PREVISTA	20:00		0:00	1:00	0:00	0:00
490270	11	MARCOS D'ARRIGO MOTTIN	IMPLANTE DE CATETER VENOSO CE	PREVISTA	21:00		0:00	1:00	0:00	0:00
489343	07	LUIZ FOSSATI FRITSCH	EXCISAO E ROT DE RETALHO(EXTEN	PREVISTA	21:30		0:00	1:30	0:00	0:00
490099	08	FREDERICO KRIEGER MARTINS	TRAQUEOSTOMIA	PREVISTA	21:30		0:00	0:45	0:00	0:00
490300	09	MARCOS PAULO DE SOUZA	ABDOMEN + LIPO + MAMO AUMENTO	PREVISTA	21:30		0:00	0:30	0:00	0:00

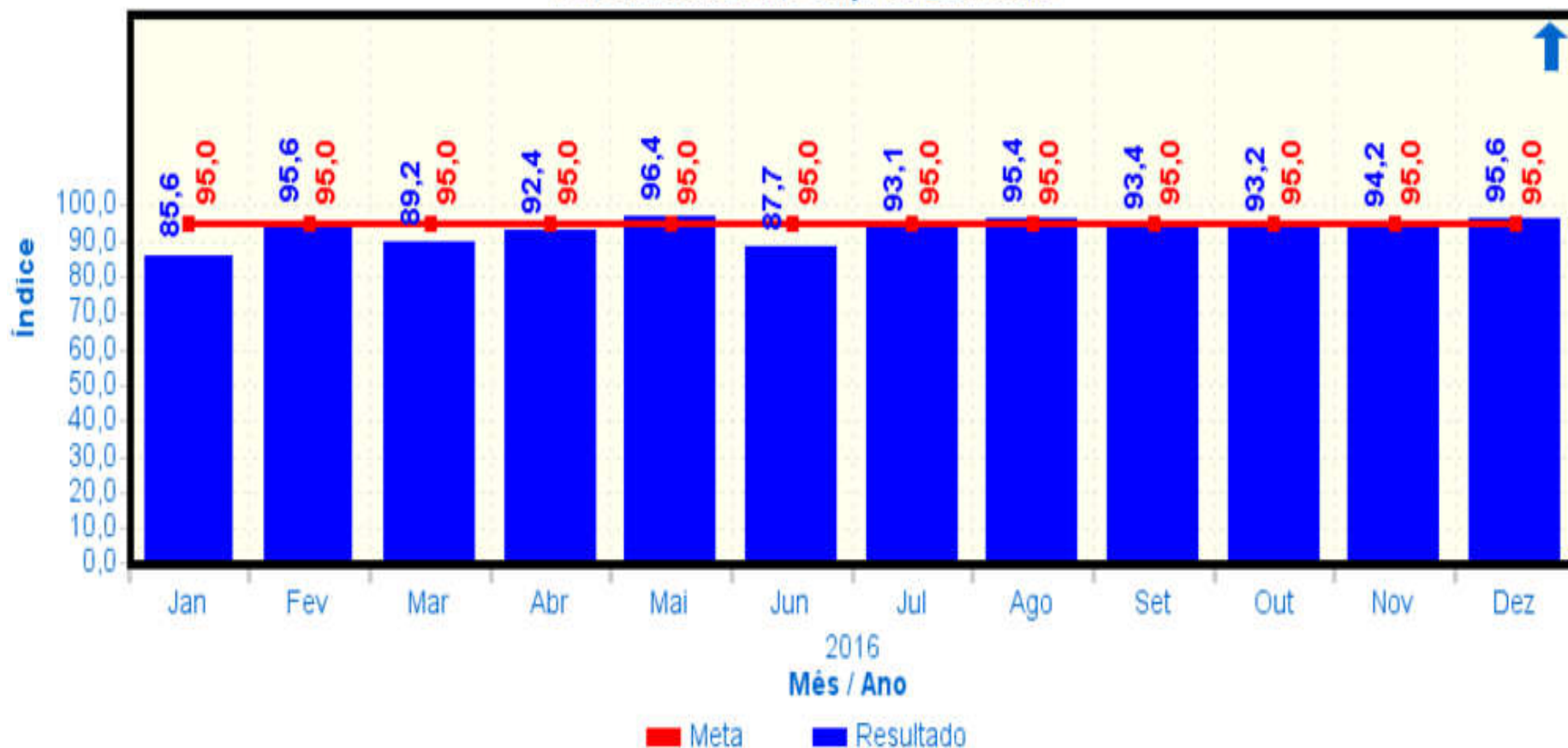


O IMPACTO NOS RESULTADOS INSTITUCIONAIS

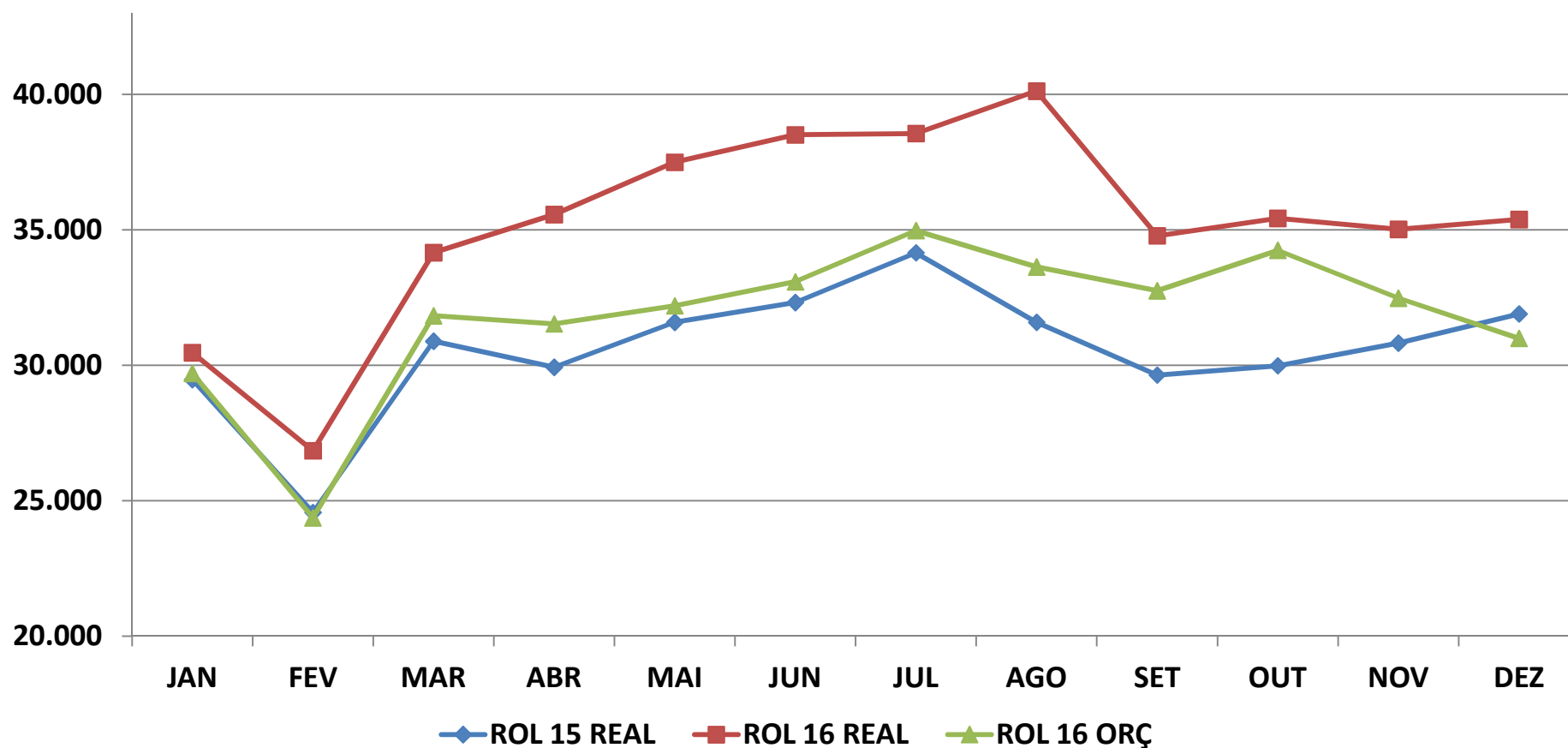
ÍNDICE DE DESEMPENHO ASSISTENCIAL

HMD. Índice de Desempenho Assistencial

Responsáveis: Luiz Felipe Gonçalves / Laura Berquo

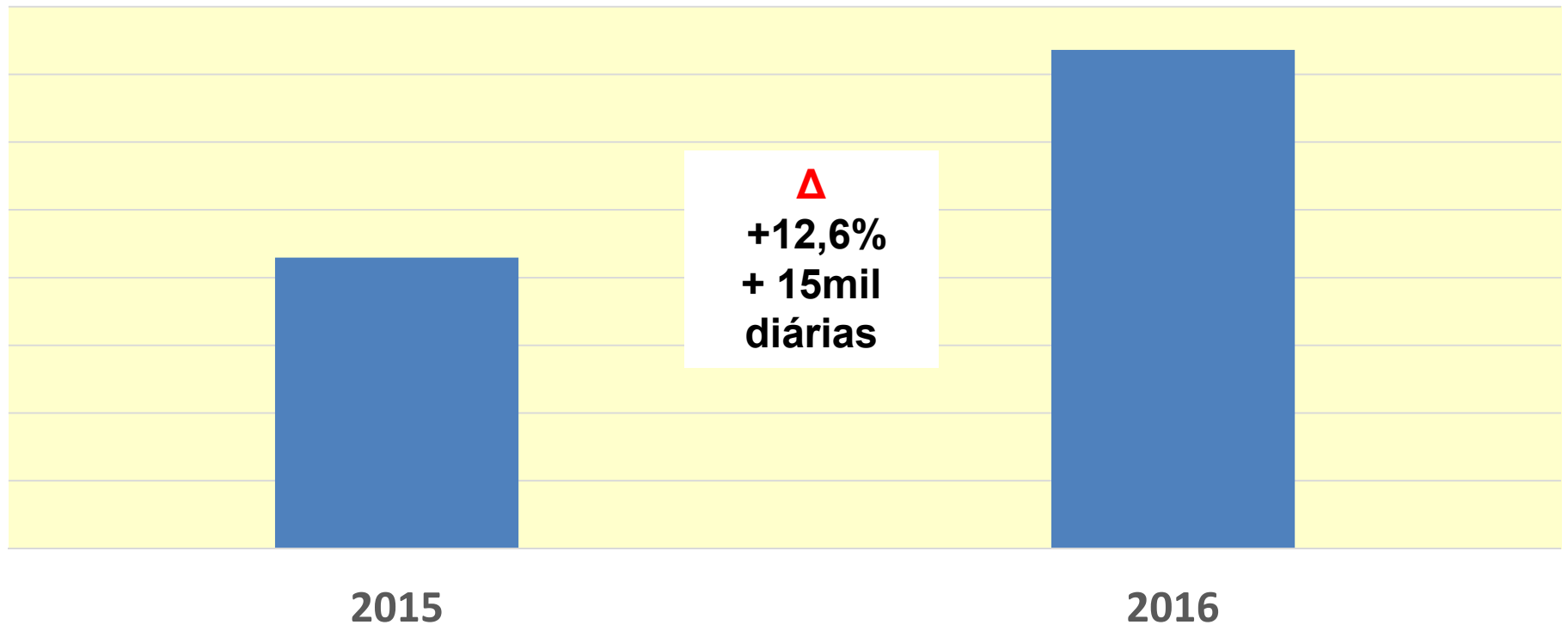


A RECEITA LÍQUIDA SUPEROU AS PROJEÇÕES EM +16,4%

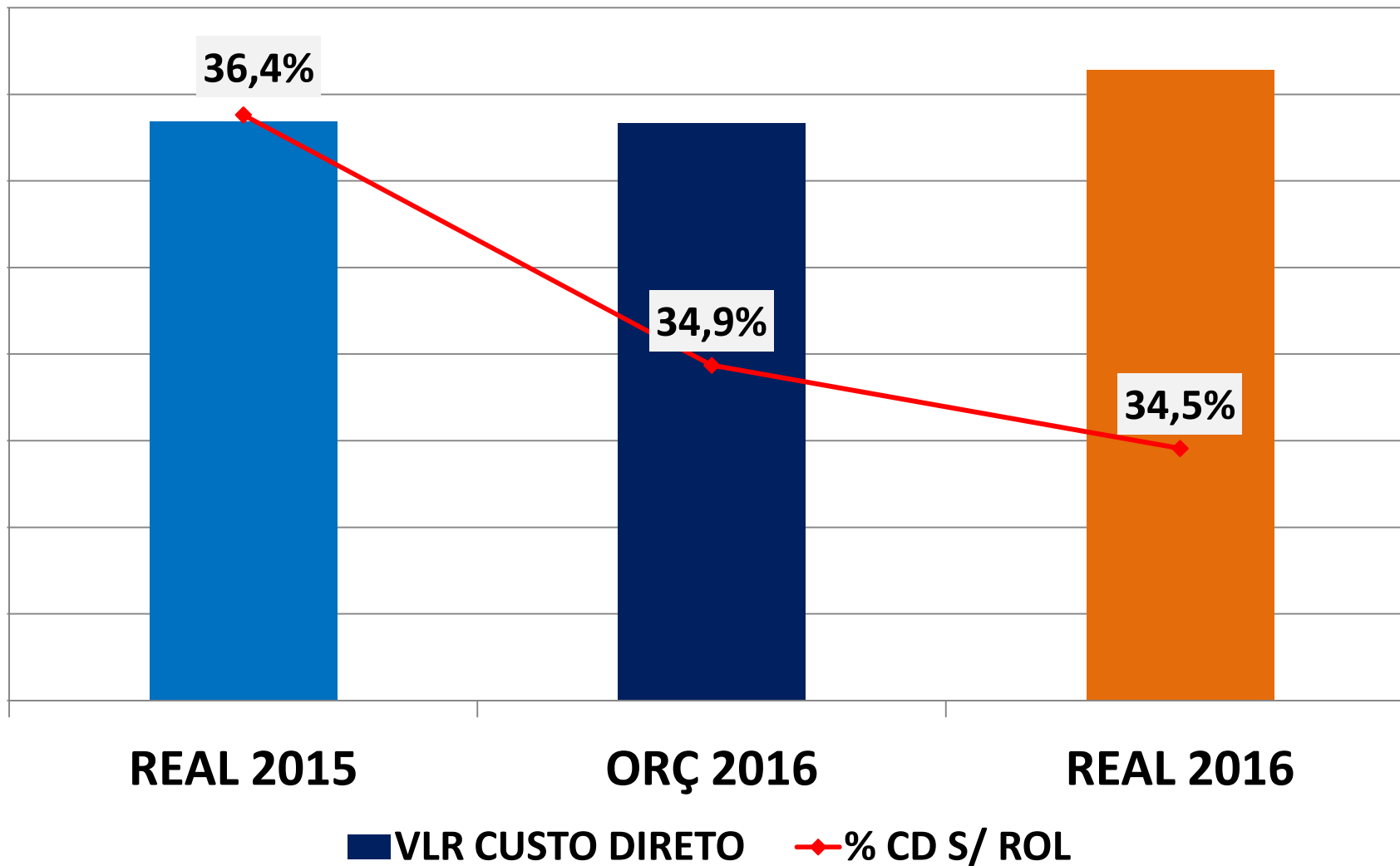


GESTÃO DE FLUXO

QTDE DIÁRIAS

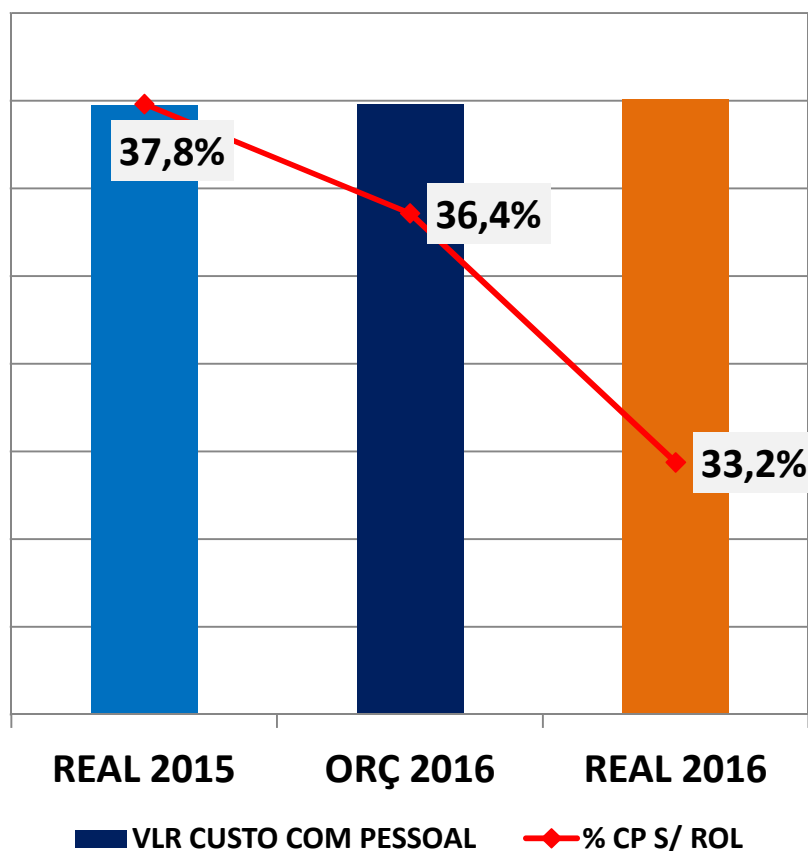


DESEMPENHO DO CUSTO DIRETO

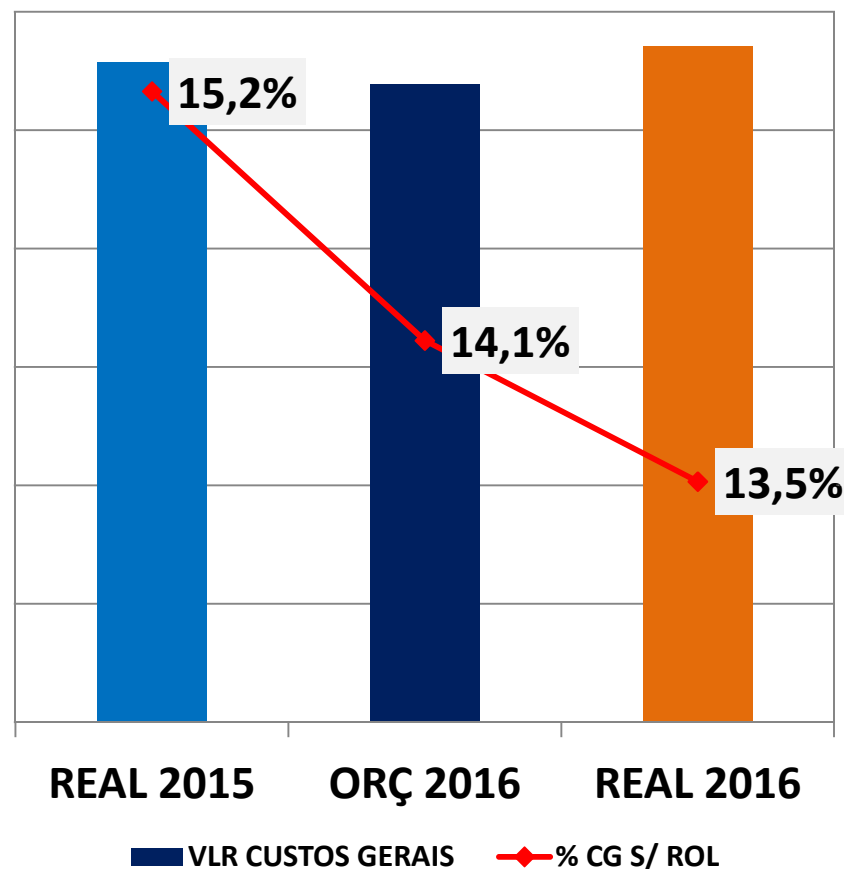


DESEMPENHO DOS CUSTOS FIXOS

CUSTO COM PESSOAL



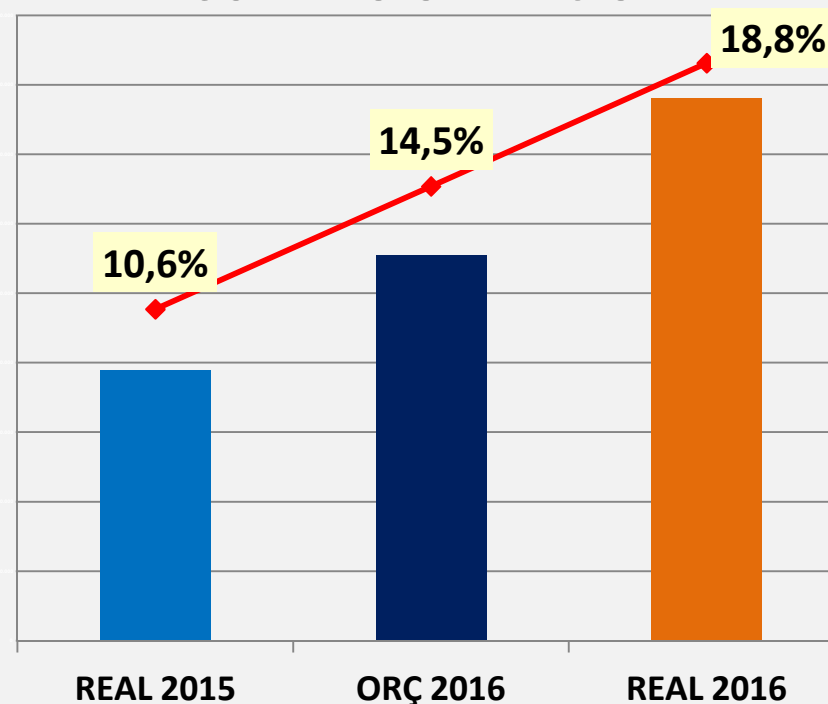
CUSTOS GERAIS



DESEMPENHO GERAL DO HOSPITAL

	Δ S/ ORÇ 2016	Δ S/ 2015
Produção	-2,5%	+7,1%
Ticket Médio	+11,2%	+5,3%
Receita Líquida	+9,5%	+13,8%
Custo Direto	+8,2%	+8,1%
Custo Fixo Operacionais	+1,4%	+0,5%
Resultado Operacional	+40,6%	+100%

RESULTADO OPERACIONAL



Mas o que
imparta
mesmo é...



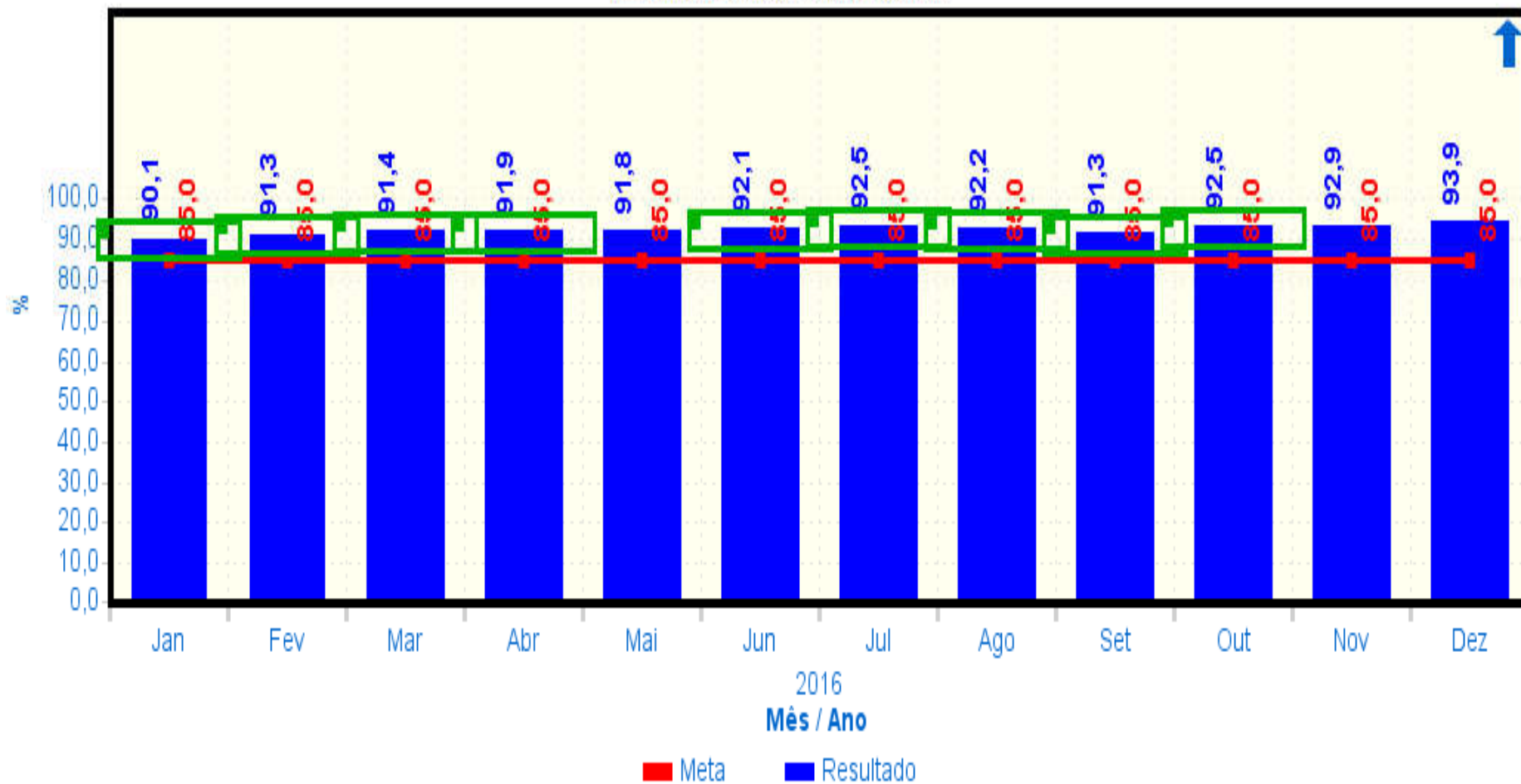
Cuidar

das pessoas

SATISFAÇÃO DOS CLIENTES

HMD. % Satisfeito + Muito satisfeito - GERAL

Responsáveis: Márcia Fernanda Sampaio



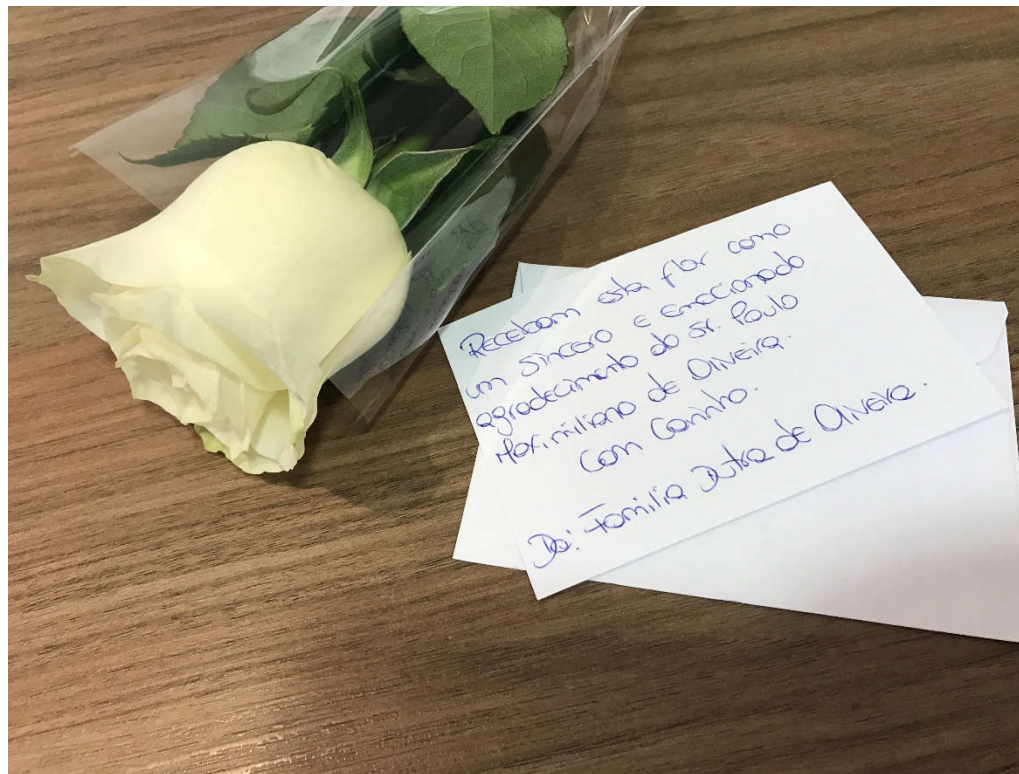
SOMOS PLANETREE




PLANETREE

Homenagem aos funcionários

**“ Recebam esta flor como
sincero e emocionado
agradecimento do Sr. Paulo
Maximiliano de Oliveira.
Com carinho.
De: Família Dutra de Oliveira”**





“Todo jardim começa com um sonho de amor. Antes que qualquer árvore seja plantada ou qualquer lago seja construído, é preciso que as árvores e os lagos tenham nascido dentro da alma. Quem não tem jardins por dentro, não planta jardins por fora e nem passeia por eles...”

(Rubem Alves)