



I SEMINÁRIO EM **EFICIÊNCIA HOSPITALAR**

Revelando Oportunidades de Melhorias na Prestação de Serviços de Saúde

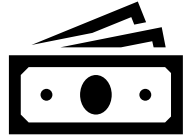
Apresentação dos resultados consolidados do primeiro ciclo de auditorias em eficiências hospitalar

Marcelo Chaves Aragão

Auditor-Chefe da Unidade de Auditoria Especializada em Saúde do TCU

1. Por que auditoria em eficiência hospitalar?
2. O objeto auditado e seus objetivos
3. Metodologia
4. Características gerais do universo de hospitais auditados
5. Os achados de auditoria: problemas – causas – impactos
– tratamentos e benefícios
6. Boas práticas identificadas

1. Por que auditoria em eficiência hospitalar?



Desafio para manter o SUS

Sustentável

Esforço coletivo para gerar

EFICIÊNCIA



Atenção especializada

ineficiente

Fomentar o aperfeiçoamento da gestão dos órgãos e entidades da área da saúde com foco na **eficiência e qualidade** dos serviços prestados.

Em 2017	Projeção para 2030*
União: R\$ 115 bilhões.	União: R\$ 219 bilhões
Déficit serviços: R\$ 31 bilhões	Déficit serviços: R\$ 57,5 bilhões
* Sem computar a defasagem da tabela do SUS e a necessidade de sua revisão.	

"Mudanças demográficas tendem a gerar um aumento de despesas, em 2030, de aproximadamente 11%". Min Benjamin Zymler

Situação problema

Segundo Banco Mundial, em 2.440 hospitais gerais do SUS apontaram que, em média, esses hospitais tiveram eficiência de 29% (máximo é 100%) e que, em decorrência disso, poderia existir um desperdício da ordem de 13 bilhões de reais na atenção de média e alta complexidade.



2. O objeto auditado e seus objetivos



Hospitais são instituições complexas, com densidade tecnológica específica, de caráter multiprofissional e interdisciplinar. (PNHOSP, art. 3º do Anexo XXIV da Portaria de Consolidação MS nº 2/2017).

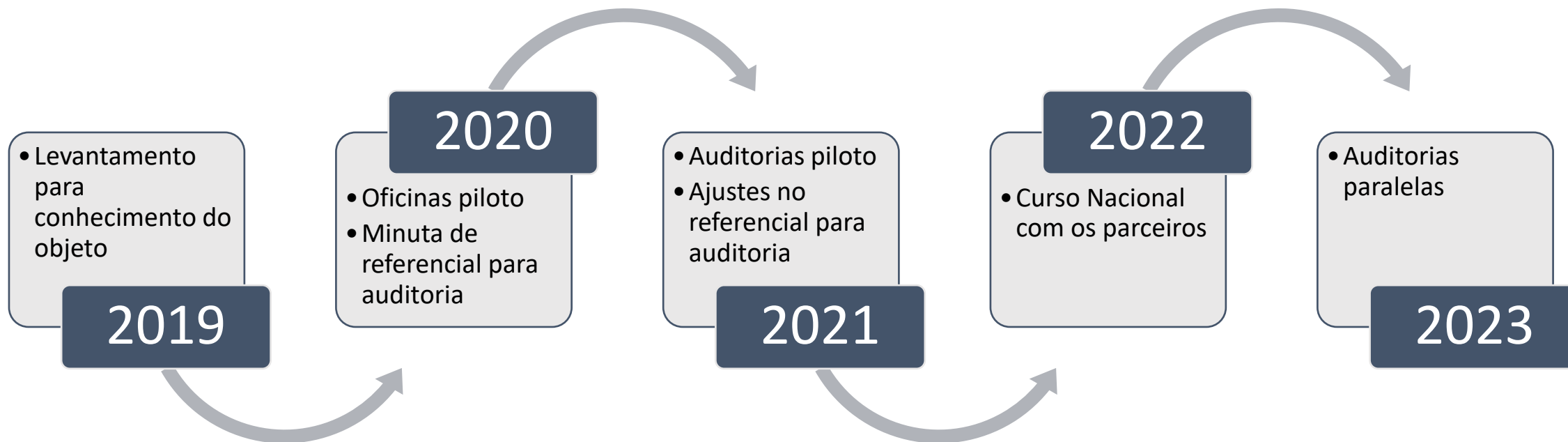


Responsável pela assistência aos usuários com condições agudas ou crônicas, que apresentem potencial de instabilização e de complicações de seu estado de saúde, exigindo-se assistência contínua em regime de internação e ações que abrangem a promoção da saúde, a prevenção de agravos, o diagnóstico, o tratamento e a reabilitação (PNHOSP, art. 3º do Anexo XXIV da Portaria de Consolidação MS nº 2/2017).



Fornecer o melhor resultado assistencial, a melhor experiência ao usuário e sua família e ao menor custo para os contribuintes.

3. Metodologia



Uso de Análise Envoltória de Dados para subsidiar a escolha dos hospitais

Criação de espaço WEB para coleta dos achados de auditoria

3. Metodologia



4. Características gerais do universo de hospitais auditados

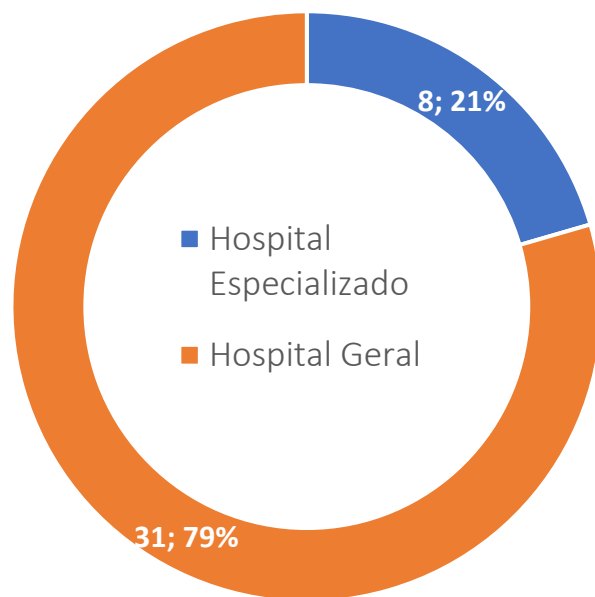


39 Hospitais
auditados

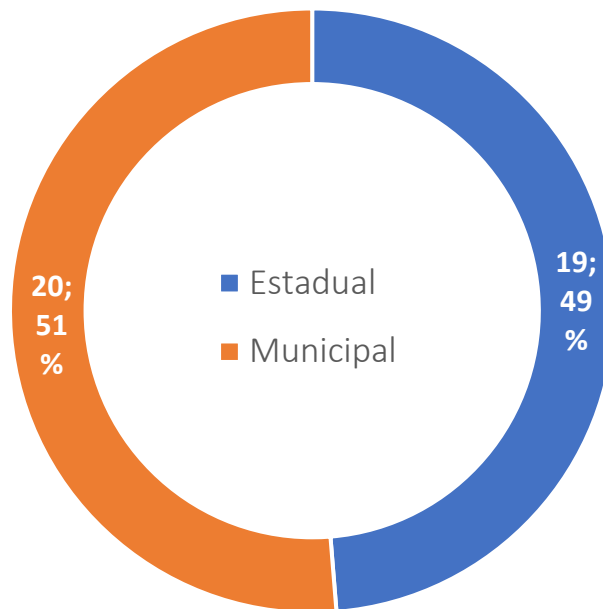
Estados com pelo menos um hospital auditado



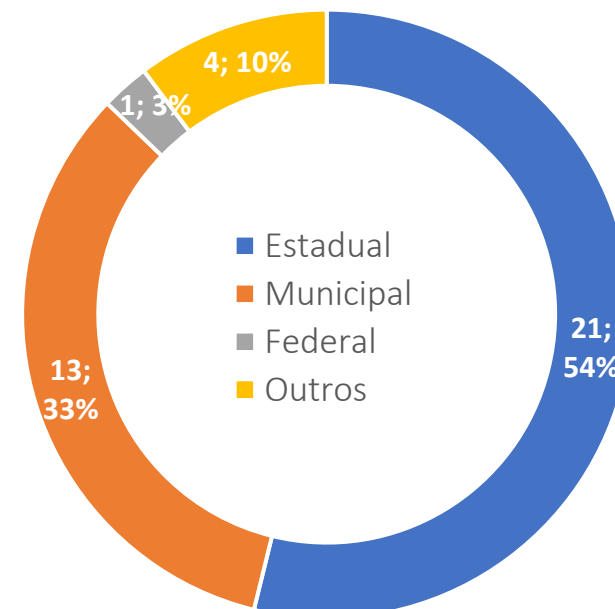
Tipo de unidade hospitalar



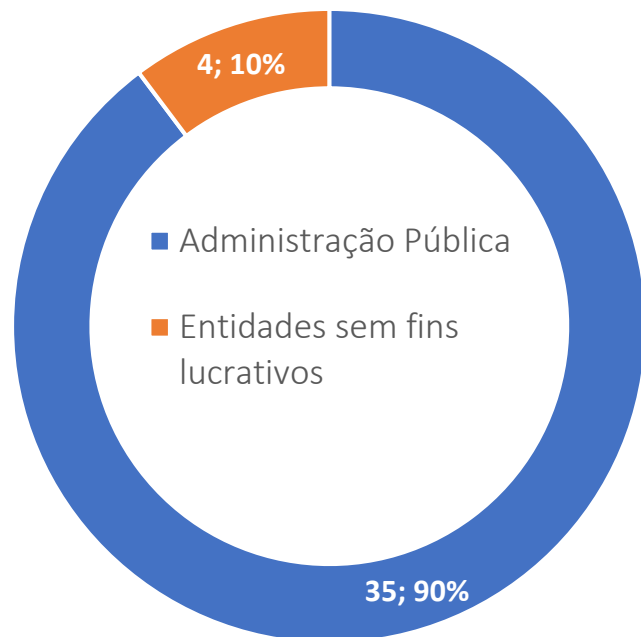
Gestão



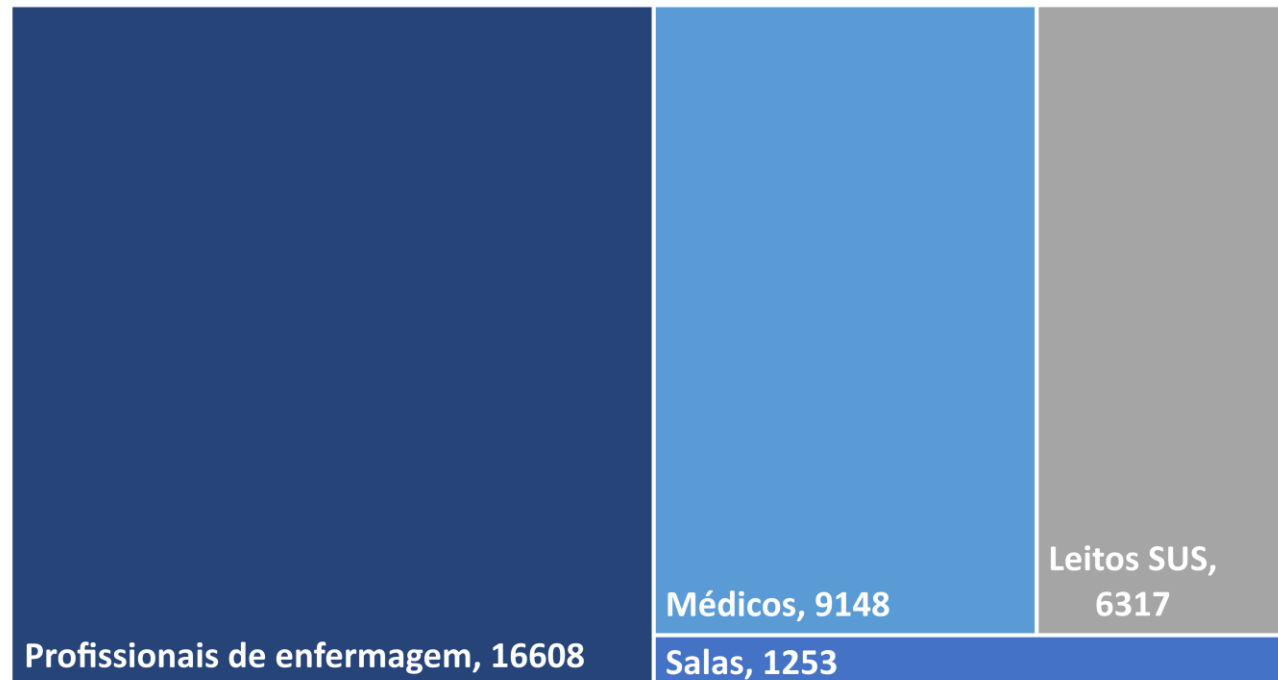
Titularidade do hospital



Natureza jurídica do hospital



Alguns insumos hospitalares envolvidos

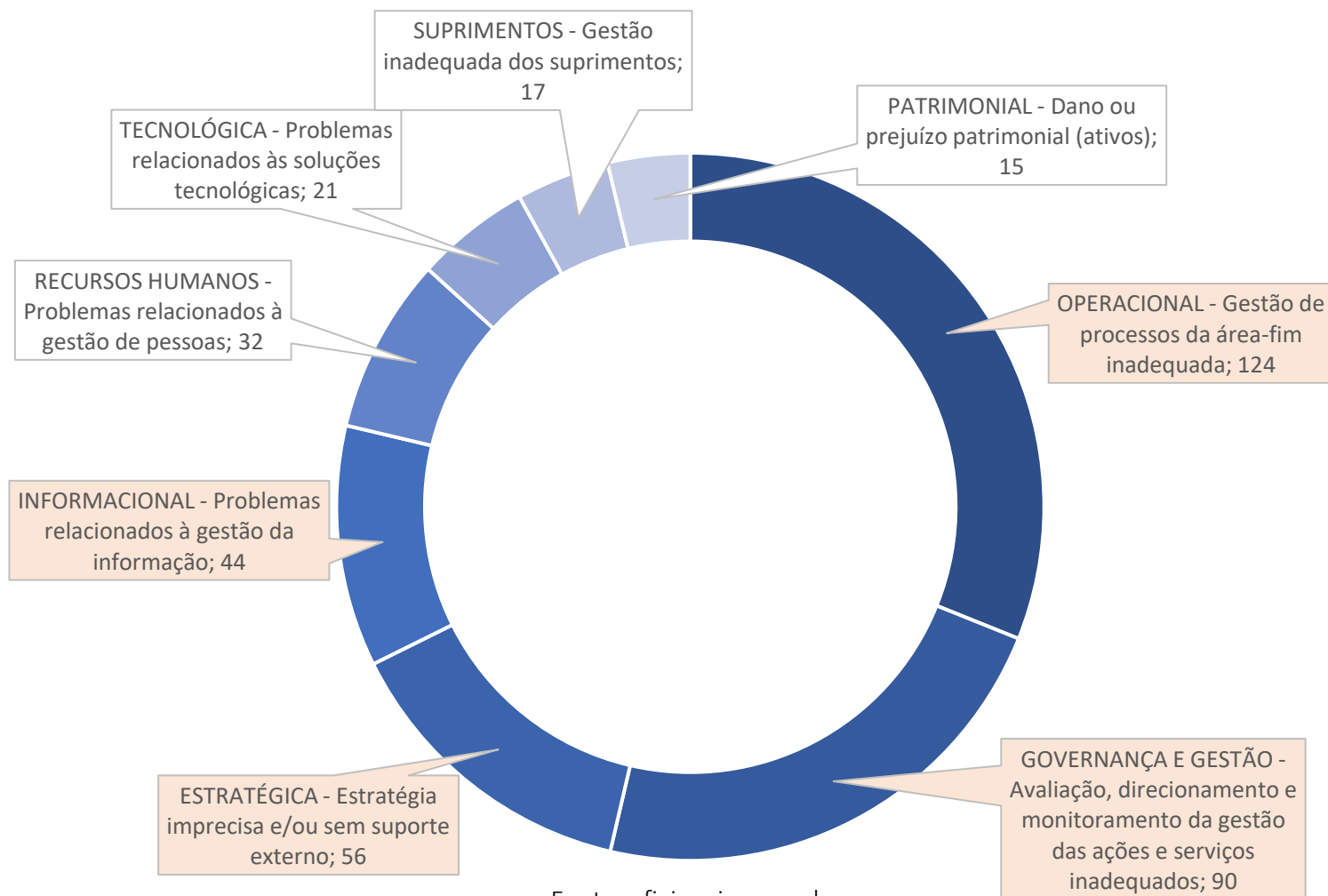


5. Os achados de auditoria

Problemas – causas – impactos – tratamentos e benefícios

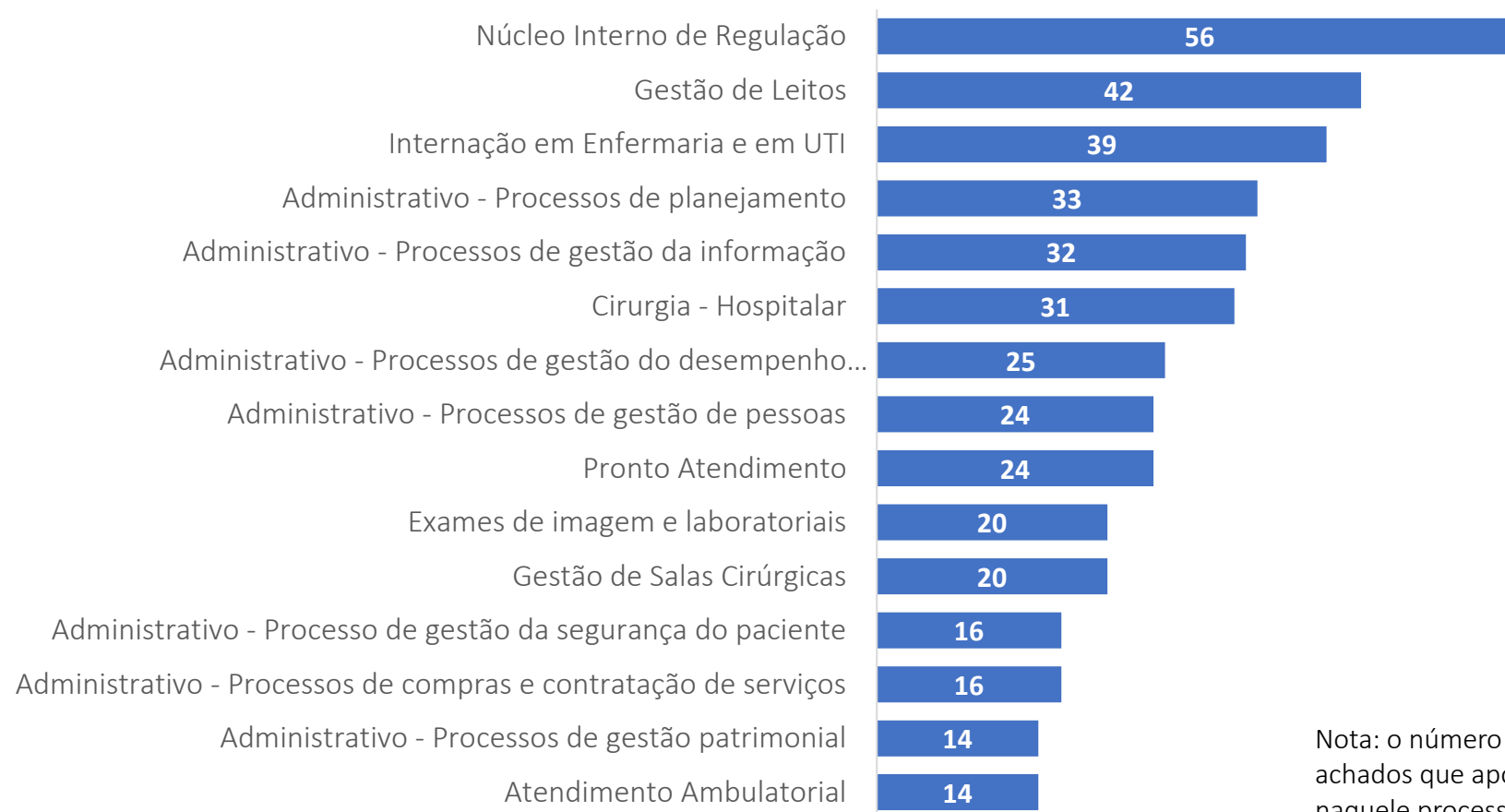
227 achados negativos

Áreas de concentração dos **problemas**



Fonte: eficienciasaude.org

Principais processos afetados pelos **problemas**



Nota: o número indica a quantidade de achados que apontam problemas naquele processo. Um mesmo achado pode se referir a mais de um processo.

Fonte: eficienciasaude.org

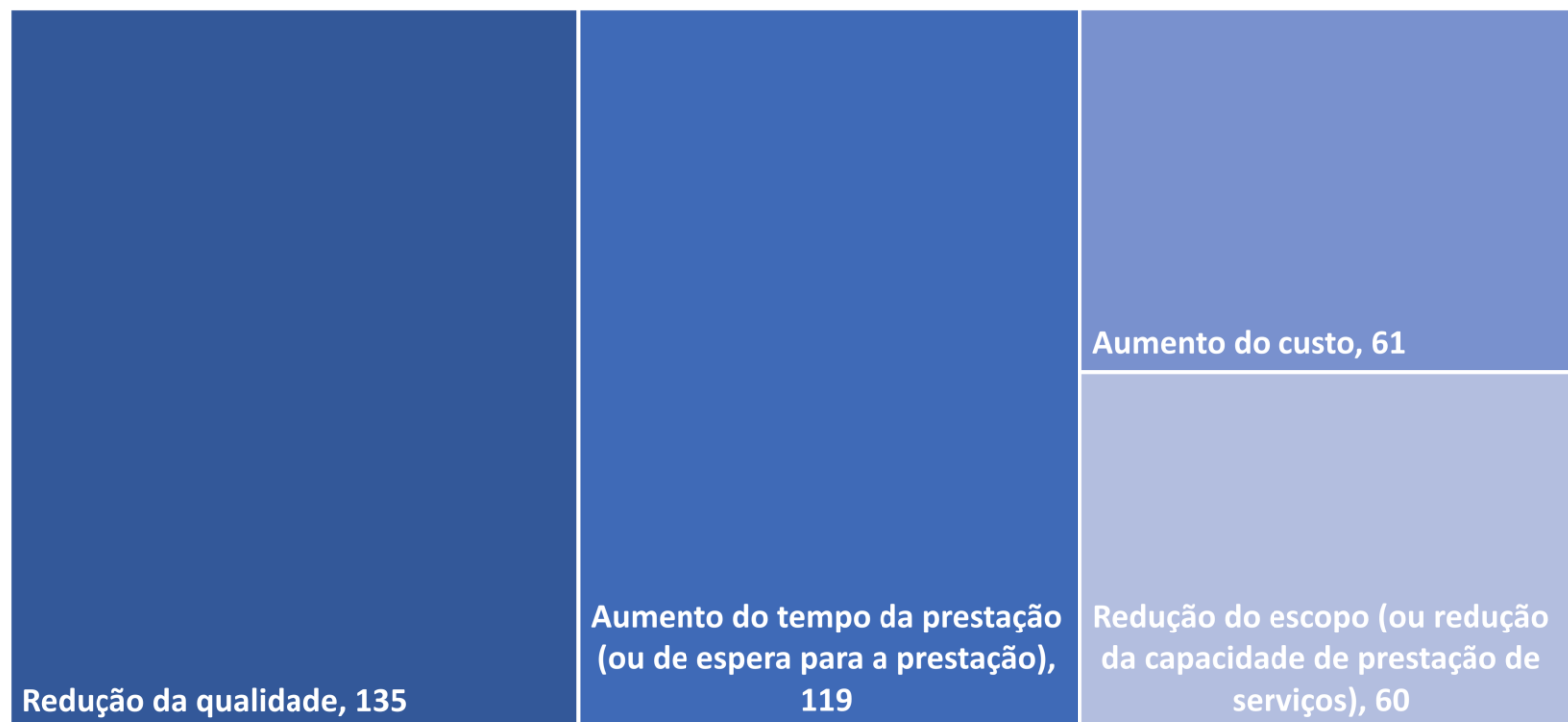
Algumas causas apontadas nos achados



Fonte: eficienciasaude.org

Nota: o número indica a quantidade de vezes que a situação é apontada como causa do problema.

Grupos de **impactos** dos problemas identificados



Fonte: eficienciasaude.org

Nota: o número indica a quantidade de achados que apontam para o referido impacto. Um mesmo achado pode se referir a mais de um impacto.

Alguns encaminhamentos - tratamento



Alguns encaminhamentos - tratamento



... A realização de um estudo técnico sobre a viabilidade de **alteração das metas do convênio firmado com a entidade, substituindo os índices de ocupação por índices de resolubilidade/qualidade**. Isso sugere uma mudança de foco, de simplesmente manter os leitos ocupados para garantir que os pacientes estejam recebendo o melhor atendimento possível.

... a utilização de **indicadores específicos para monitorar a eficiência do hospital**. Isso inclui o Índice de Intervalo de Substituição, o Índice de Giro de Leitos e a Mediana do Tempo de Espera por um leito de internação no setor de Emergência.

Alguns encaminhamentos - tratamento



... o desenvolvimento de ações para aperfeiçoar o Protocolo de Alta Segura e a implementação do Mapeamento de Fluxo de Valor (VSM). Isso sugere que o hospital precisa melhorar seus processos de alta e garantir que os pacientes estejam recebendo o cuidado adequado durante todo o seu tempo no hospital.

... a expansão e atualização dos Protocolos Clínicos, o fortalecimento da parceria entre a SMS e o hospital para avaliação periódica dos indicadores do número de leitos hospitalares pediátricos por habitante, e a revisão do fluxo de coleta e envio dos materiais ao laboratório de análises clínicas.

Alguns encaminhamentos - tratamento



... a realização de ações de **capacitação para o pessoal do hospital**. Isso pode incluir treinamento em novas técnicas ou procedimentos, bem como treinamento em habilidades de gestão ou comunicação.

... a implementação de um **sistema de regulação para regular o acesso aos leitos e serviços ofertados no hospital**. Isso pode ajudar a garantir que os recursos do hospital estejam sendo usados de forma eficiente e que os pacientes estejam recebendo o atendimento de que precisam.

Alguns encaminhamentos - tratamento



... a adoção de medidas para garantir que todas as informações relativas aos atendimentos assistenciais prestados pelo hospital sejam registradas em Prontuário Único do Paciente e estejam disponíveis para uso das equipes assistenciais. Isso pode ajudar a melhorar a comunicação entre os membros da equipe de saúde e garantir que todos tenham acesso às informações de que precisam para fornecer o melhor atendimento possível.

Alguns **benefícios** potenciais



Alguns **benefícios** potenciais



Eficiência Operacional: Este grupo engloba benefícios relacionados à **otimização dos processos hospitalares**, como a gestão de leitos, o tempo de espera do paciente, a redução de reinternações e a diminuição de gargalos assistenciais. Também inclui a melhoria na **gestão de recursos**, como a revisão do fluxo de coleta e a diminuição de desperdícios. Além disso, a eficiência operacional também se refere à melhoria na **gestão de filas de espera** e na **capacidade instalada do hospital**.

Alguns **benefícios** potenciais



Qualidade da Assistência: Este grupo abrange benefícios que impactam diretamente na **qualidade do atendimento ao paciente**. Isso inclui a **melhoria da assistência prestada**, a garantia de maior **resolutividade na assistência**, a promoção de um ambiente seguro para pacientes e profissionais, a garantia de **maior agilidade na identificação de problemas e aplicação de medidas preventivas e corretivas**, e a **redução de erros e atrasos na administração de medicamentos e tratamentos**.

Alguns **benefícios** potenciais



Gestão e Planejamento: Este grupo inclui benefícios relacionados à **melhoria na gestão hospitalar e no planejamento de políticas e ações**. Isso envolve a **instituição de metas** que incentivem a eficiência dos serviços, a **utilização de indicadores** para subsidiar o planejamento, gestão e avaliação de políticas, a implementação de um planejamento que reorienta as tomadas de decisões para ampliar a eficiência, eficácia e efetividade dos processos de trabalho, e a garantia de **maior organização e qualidade dos processos**.

Alguns **benefícios** potenciais



Recursos Humanos: Este grupo engloba benefícios que impactam na gestão de pessoal do hospital. Isso inclui a **capacitação dos profissionais**, que contribui para o desenvolvimento da equipe, a **interrupção da contratação temporária para atender a uma situação permanente**, e a garantia de maior **motivação e valorização do profissional**.

Alguns **benefícios** potenciais



Tecnologia da Informação: Este grupo inclui benefícios relacionados à **implementação e uso de sistemas informatizados para melhorar a gestão hospitalar**. Isso envolve a utilização de um sistema que permita visualizar oportunidades de melhoria, fontes de desperdícios e avaliar métricas de performance, e a implementação de um sistema de prontuário eletrônico que reúna a história clínica do paciente e informações integradas sobre os procedimentos realizados.

5. Boas práticas identificadas

33 achados positivos

Estados com pelo menos um hospital auditado



Estados com hospitais com boas práticas identificadas



Notas:

1. O resultado não é uma avaliação da situação geral do ente federado quanto à gestão hospitalar.
2. Em um mesmo hospital coexistem achados negativos e boas práticas de gestão.
3. Algumas auditorias tiveram como escopo identificar boas práticas para serem difundidas.

Algumas **boas práticas** identificadas



Integração entre Atenção Básica e Serviços Especializados: *a inserção do DIU ainda na unidade hospitalar com posterior acompanhamento pela Atenção Básica é um exemplo de como a integração entre diferentes níveis de atenção pode contribuir para um planejamento familiar eficaz e contínuo após o parto.*

Gestão de Casos de Alto Risco: *o Ambulatório Pré-Natal de Alto Risco demonstra a importância de uma gestão focada em gestantes com comorbidades, como hipertensão ou diabetes, agendando cesáreas com antecedência para diminuir riscos de complicações, o que pode reduzir significativamente os índices de morte materno-infantil.*

Algumas **boas práticas** identificadas



Parcerias para Ampliação de Serviços: *a parceria estabelecida com o DETRAN para a identificação civil de recém-nascidos e pais sem documentos é um exemplo de como parcerias podem ampliar os serviços oferecidos pelos hospitais, contribuindo para a melhoria da gestão hospitalar.*

Tecnologia e Inovação: *a identificação de medicamentos por código de barras e a utilização de uma plataforma para aquisição de insumos são exemplos da adoção de tecnologias pode aumentar a eficiência, segurança e reduzir custos no ambiente hospitalar.*

Algumas **boas práticas** identificadas



Manutenção Preventiva de Equipamentos: *a manutenção preventiva, corretiva e sistematizada dos equipamentos médicos é crucial para evitar atrasos nos atendimentos e cancelamentos de cirurgias, contribuindo para a melhoria da eficiência hospitalar.*

Ouvidoria Interna e Cultura Organizacional: *a existência de uma ouvidoria interna atuante e a promoção de uma cultura organizacional participativa e humanizada são fundamentais para atender às necessidades dos usuários e aperfeiçoar processos internos.*

Algumas **boas práticas** identificadas



Remuneração por Desempenho: *a associação da remuneração de equipes médicas ao cumprimento de metas voltadas para a eficiência demonstra como incentivos podem motivar as equipes a se comprometerem mais com a resolutividade da assistência.*

Gestão de Qualidade e Acreditação: *a obtenção de acreditação e a implementação de um sistema de gestão da qualidade organizam os processos internos e mantêm o controle dos fluxos e práticas, contribuindo para a melhoria contínua.*

Algumas **boas práticas** identificadas



Planejamento Estratégico e Monitoramento: *a definição clara de metas e indicadores, juntamente com um processo de monitoramento e avaliação, é essencial para a gestão eficaz dos leitos e a melhoria contínua dos serviços hospitalares.*

Educação Permanente e Capacitação: *a existência de um Núcleo de Educação Permanente que organiza a oferta de capacitações aos profissionais é um pilar importante para garantir a atualização contínua das equipes e a melhoria da qualidade do atendimento.*



Obrigado!

Marcelo Chaves Aragão

Auditor-Chefe da Unidade de Auditoria Especializada em Saúde