

13ª MOSTRA DE PROJETOS COMUNITÁRIOS E EXTENSÃO

APLICAÇÃO DE PRINCÍPIOS ADMINISTRATIVOS – *MÉTODO LEAN* – NA ORGANIZAÇÃO DO SERVIÇO DE ENFERMAGEM

Rafael Ribeiro¹; Henry Ritta²; Carolina Gehres³

RESUMO:

O presente trabalho tem por objetivo apresentar os resultados práticos obtidos no Hospital Universitário com a implementação da metodologia *Lean* na estruturação da rotina assistencial, através da divisão e organização do serviço de enfermagem, auxiliando a implantação de processos simplificados, visando a eficiência e a integração da equipe.

A metodologia *Lean* prevê uma série de práticas para enxugar, otimizar, e dar mais celeridade aos processos e rotinas de qualquer negócio, tendo sua origem na década de 1980, essa filosofia foi criada para otimizar a produção de veículos da indústria japonesa (Toyota), sendo estudada e disseminada mundialmente pelo professor James P. Womack.

Com vista na qualidade assistencial prestada ao paciente, o método foi empregado na escala clínica de enfermagem como estratégia a fim de valorizar a organização das rotinas, servindo, também, como instrumento de construção de uma nova cultura, que contribuiu para elevar o nível de confiança na organização das rotinas em saúde.

Palavras-chave: Saúde; *lean*; qualidade.

INTRODUÇÃO:

Pensando na otimização do trabalho dos técnicos de enfermagem que trabalham nas unidades de internação do Hospital Universitário foi elaborado pela direção, juntamente com a chefia do serviço de enfermagem, protocolo de funções de acordo com o perfil de trabalho de cada profissional associado às necessidades assistenciais do HU, o que resultou em uma melhora significativa na qualidade e no tratamento dispensado aos pacientes, através do emprego da metodologia *Lean*, bem como proporcionou a organização da rotina de enfermagem, que se deu por meio da especificação da função que cada

técnico (técnico 1, técnico 2, técnico 3) iria exercer em cada turno de trabalho, seguindo um critério de rodízio, conforme necessidade de adaptação e perfil profissiográfico.

Nesse processo de construção do pensamento e elaboração das funções surgiu o interesse no uso do pensamento *Lean* no sistema de saúde, pois a aplicação dessa estratégia em hospitais vem trazendo resultados impressionantes, com economia de recursos e qualidade nos serviços prestados pelo setor de enfermagem.

Os benefícios da aplicação do *Lean* envolvem ganhos na segurança dos processos (como exemplo, jornadas de trabalho mais efetivas e eficientes no cuidado ao paciente) e na qualidade da prestação assistencial ao paciente (satisfação).

METODOLOGIA:

Para a apresentação e fundamentação do trabalho realizado buscou-se o estudo através de artigos e doutrinas uma metodologia (*Lean*) associada à vivência prática executada no Hospital Universitário com o fim de facilitar o levantamento de informações necessárias.

IMPLEMENTAÇÃO DO MÉTODO *LEAN* NO HOSPITAL UNIVERSITÁRIO:

É sabido que qualidade e a quantidade de assistência de enfermagem são afetadas por diversos problemas, entre eles: a inexistência de modelos organizacionais no serviço. Ainda, quanto ao aspecto qualitativo da assistência, há que considerar o que se entende por bom cuidado de enfermagem, isto é, assistência de enfermagem de qualidade.

Pensando em resolver o problema crônico da falta de processos nos serviços de assistência, o HU propôs ao setor de enfermagem a divisão das funções do pessoal – técnicos de enfermagem - de acordo com os diferentes níveis de preparação e perfil profissiográfico, com vistas a setorização das funções e otimização do tempo de trabalho.

A implementação de uma filosofia de trabalho e organização que compromettesse a todos que dela participam, no sentido de tomar seu papel na organização como missão, e de assumir a responsabilidade de motivar o pessoal a participar das mesmas crenças foi essencial nessa construção e no início da implementação das rotinas, já que, guiado pelos princípios “*lean*”, visava-se aumentar a capacidade de eficiência dos técnicos por meio da distribuição das funções.

Com isso, foi verificado que o ganho obtido com a aplicação do *lean* no HU foram benefícios como o aumento da agilidade na prestação da assistência e a documentação célere dos processos (auxiliado pelo sistema de prontuário eletrônico do paciente). Assim, quando *lean* se torna a estratégia organizacional, a transformação pode ser profunda e rápida, com alto grau de aceitação pelas equipes de assistência.

O método *lean* aplicado não só trouxe organização aos processos e rotinas de enfermagem, como também trouxe o conceito de modelo de cuidado colaborativo entre os técnicos de enfermagem ao dividir as funções de cada funcionário de acordo com o seu perfil aliado à necessidade do hospital, gerando satisfação de seus pacientes, funcionários e prestadores.

Graças ao método *lean*, resultados impressionantes são visualizados diariamente, através da pesquisa de satisfação (controle de qualidade), aplicada aos pacientes no momento da alta hospitalar, relacionados aos serviços prestados, onde o setor de enfermagem é habitualmente elogiado.

As pessoas, em geral, não gostam de mudanças, mas *lean* é sobre mudança que vale o esforço, pois traz como premissas o cuidado do paciente de forma segura, eficiente, eficaz, ágil, evitando retrabalho, com o fim de criar um ambiente onde a comunicação possa ser aberta, em que as equipes possam discutir os problemas do processo (horizontalização das discussões assistenciais entre a equipe multiprofissional), melhorando a qualidade assistencial e os processos adotados, objetivando aumentar a capacidade produtiva da equipe.

Assim, a essência do pensamento *lean* é a contínua eliminação das atividades desnecessárias, liberando a capacidade de trabalho da equipe para aprimorar aquilo que realmente interessa: a segurança do paciente e a qualidade do cuidado.

CONCLUSÃO:

Nota-se, através da experiência vivenciada no HU, que o método *lean* deve, cada vez mais, fazer parte do repertório dos gestores e das equipes assistenciais dos nossos hospitais e serviços de saúde, repensando a maneira como são organizadas as rotinas, com fim de promovermos melhorias, resolver problemas e desenvolver o potencial de cada pessoa, pois o que é preciso para a sua implementação é “mais gestão” e “menos recurso”, facilitando a rotina dos funcionários, chefias e dos gestores. A oportunidade para a aplicação dos conceitos e técnicas *lean* na área da saúde é enorme, sendo viável somente com gestão da saúde e dos processos. Precisamos de um sistema de saúde que erre menos, que custe menos, que desperdice menos, que entenda as reais necessidades dos seus pacientes. Aplicar o pensamento *lean* é uma alternativa inovadora e comprovadamente eficaz para se enxergar e resolver os problemas assistenciais.

REFERÊNCIAS:

REVISTA BRASILEIRA DE ENFERMAGEM. ORGANIZAÇÃO DE SERVIÇO DE ENFERMAGEM. SCIELO. Disponível em: <www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71671973000200121>.

APLICANDO LEAN NA SAÚDE. LEAN INSTITUTE BRASIL. Disponível em: <<https://www.lean.org.br/artigos/262/aplicando-lean-na-saude.aspx>>.