



XII Lean Six Sigma Congress - 2024
& I Congresso em Excelência de
Serviços Regulados
Niterói, 31/10/2024 e 01/11/2024

VOCÊ SABE O QUE É GESTÃO LEAN EM SAÚDE?

Sandra Maria do Amaral Chaves* 0000-0002-2985-1410

Ana Júlia Gomes Meireles** 0009-0008-4862-3086

Júlia de Souza Dalcol** 0009-0007-3737-3029

Adriele Rocha Alves**0009-0008-6505-3556

Maria Eduarda Melo Oliveira**0009-0005-4435-5895

Nicole Alves Rodrigues** 0009-0005-2695-9097

*Profa.Dra. Coordenadora LEBIEN - UFF/RO

**Acad.Enf.UFF/RO

***Acad. Enf. UFF/RO - Relatora

Nicrodrigues@id.uff.br

INTRODUÇÃO

O Lean, originado do Sistema Toyota de Produção, significa produção enxuta. E nos últimos vinte anos, esta abordagem que teve início na indústria, migrou para a área de saúde. E de acordo com Brito (2018), representa uma estratégia emergente na enfermagem e na realidade hospitalar brasileira.

A transição da abordagem Lean para o setor de saúde começou na década de 1990, com um foco inicial na redução de desperdícios e na melhoria dos fluxos de trabalho hospitalares. As organizações de saúde começaram a adotar os princípios Lean para criar processos mais eficientes e eficazes, resultando em melhorias na qualidade do atendimento ao paciente e na satisfação do profissional de saúde, (Batista e Melnyk (2018),

Estudos como os de Womack e Jones (1996) no livro *Lean Thinking* ajudaram a popularizar a ideia de que os princípios Lean poderiam ser aplicados além da manufatura, influenciando práticas de gestão na saúde. A partir de então, diversas instituições de saúde, principalmente nos Estados Unidos e Europa, começaram a implementar programas Lean, levando à realização de pesquisas acadêmicas sobre o impacto dessas mudanças.

No Brasil, a aplicação do Lean na saúde ganhou destaque a partir dos anos 2000, com universidades e hospitais realizando estudos e projetos pilotos. O artigo de Batista e Melnyk (2018), por exemplo, discute a implementação do Lean em um



XII Lean Six Sigma Congress - 2024 & I Congresso em Excelência de Serviços Regulados Niterói, 31/10/2024 e 01/11/2024

hospital universitário brasileiro, evidenciando ganhos de eficiência e a redução de desperdícios.

Além disso, a literatura científica crescente, como as revisões sistemáticas de Mahmoud et al. (2021), mostra que o Lean pode melhorar a segurança do paciente, a satisfação do cliente e o engajamento dos funcionários, reforçando a relevância dessa abordagem em ambientes de saúde.

Santos e Balsanelli (2021) conceituam que a metodologia Lean é baseada em conceitos, princípios e ferramentas usadas para criar e proporcionar o máximo de valor do ponto de vista dos consumidores e ao mesmo tempo consumir o mínimo de recursos. Para eles, o princípio do Lean Healthcare é eliminar o que não agrega valor ao paciente, reduzindo os desperdícios e otimizando os processos, estabelecendo um fluxo contínuo e puxado, atuando na melhoria contínua na busca da perfeição.

A Universidade Federal Fluminense (UFF), é uma importante instituição que publica pesquisas sobre Lean, especialmente em áreas relacionadas à administração e engenharia de produção.

O Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da UFF tem se destacado em estudos que abordam a implementação e os resultados da abordagem Lean em diversos setores.

1. Grupo de Pesquisa: A UFF possui grupos de pesquisa focados em gestão de operações e engenharia de produção, onde o Lean é um tema recorrente.
2. Publicações: Professores e alunos da UFF têm contribuído com artigos, dissertações e teses que exploram a aplicação dos princípios Lean em diferentes contextos, como saúde, logística e produção industrial.
3. Eventos: A universidade frequentemente participa de congressos e seminários que abordam temas relacionados ao Lean, promovendo a troca de experiências e conhecimento entre acadêmicos e profissionais da área.

Neste contexto, a presente pesquisa objetivou ampliar as discussões sobre o Lean Healthcare na formação dos profissionais de enfermagem. E, especificamente, através deste estudo, esperamos poder contribuir com a disseminação do conhecimento a respeito da abordagem Lean Healthcare, particularmente no âmbito da enfermagem.

Contribuir para a transformação dos serviços de saúde, tornando-os mais eficientes e centrados no paciente, alinhados às demandas contemporâneas por qualidade e sustentabilidade através de uma formação profissional que sinalize para estas mudanças, representa a principal justificativa dos autores para a realização deste estudo.



XII Lean Six Sigma Congress - 2024 & I Congresso em Excelência de Serviços Regulados Niterói, 31/10/2024 e 01/11/2024

Nessa perspectiva, ampliar as discussões a respeito da abordagem Lean Healthcare, na formação dos profissionais de enfermagem, representa um grande avanço na qualificação dos profissionais de enfermagem. É indubitável a necessidade de uma formação profissional que atenda ao promissor mercado de trabalho, sinalizando, desde já, a demanda por enfermeiros que possuam conhecimento sobre a abordagem Lean Healthcare nos processos de gestão.

METODOLOGIA

Trata-se de um estudo preliminar seguido de pesquisa bibliográfica e de campo, realizado através de uma enquete com um questionário estruturado, para responder a pergunta: Você sabe o que Lean Healthcare? por estudantes de um curso de graduação em enfermagem numa Universidade pública do interior do Estado do Rio de Janeiro, cujo resultado obtido foi comparado a uma enquete similar realizada na mesma amostra em 2023.

DISCUSSÃO COM RESULTADOS

A presente pesquisa sobre o conhecimento do conceito "Lean Healthcare" entre acadêmicos de enfermagem utilizou uma abordagem quantitativa, por meio da aplicação de um questionário estruturado. O instrumento de coleta de dados foi elaborado no Google Forms, configurado como uma enquete, permitindo a obtenção de informações de forma prática e acessível.

A enquete consistiu em perguntas específicas sobre o conceito de Lean Healthcare, abrangendo aspectos como a familiaridade dos participantes com o termo, as ferramentas de gestão utilizadas por profissionais adeptos dessa filosofia, e seus princípios. As questões foram formuladas de maneira clara e objetiva, possibilitando respostas em formato de múltipla escolha e escalas de avaliação.

A amostra foi composta por acadêmicos de enfermagem de uma Universidade pública, que responderam voluntariamente. O convite para participação na pesquisa foi disseminado por meio de redes sociais e grupos de discussão voltados para estudantes de enfermagem. A coleta de dados ocorreu no período de 01 até 11 de outubro, garantindo um número significativo de respondentes para análise.

Após a coleta, os dados foram organizados e comparados com os resultados de um formulário similar, aplicado em 2023. Permitindo uma interpretação comparativa dos resultados quanto à evolução da disseminação e conhecimento do termo entre esse grupo.

Em 2023, num universo de 250 estudantes do curso de graduação em enfermagem numa universidade pública do interior do Estado do Rio de Janeiro, foram coletadas 25 respostas, destas 80% responderam que desconheciam sobre o



XII Lean Six Sigma Congress - 2024 & I Congresso em Excelência de Serviços Regulados Niterói, 31/10/2024 e 01/11/2024

conceito de Lean Healthcare e sua importância para a saúde e apenas 20% responderam ter conhecimento sobre o termo Lean Healthcare.

No ano seguinte, em um universo de 254 estudantes do mesmo curso de graduação de enfermagem, após o envio do questionário, no período de 01 a 11 de outubro de 2024 foram coletadas 45 respostas, com 44.4% que afirmaram ter conhecimento sobre o Lean Healthcare e 55.6% afirmaram não ter conhecimento sobre Lean Healthcare.

Comparando as enquetes realizadas em 2023 e 2024, verificou-se que ocorreu um discreto aumento sobre o conhecimento do termo Lean Healthcare, de 5.17% em relação ao ano anterior.

CONCLUSÃO

Conclui-se, portanto, que, ao comparar os resultados das duas enquetes realizadas, nos anos de 2023 e 2024, verificou-se que o conhecimento a respeito da abordagem Lean Healthcare ainda é bastante limitado, embora um sensível aumento possa indicar um movimento gradual na disseminação desse conhecimento.

Esse avanço, embora modesto, corrobora com a necessidade de inserir tópicos relacionados ao Lean Healthcare nas grades curriculares e atividades pedagógicas, a fim de preparar os futuros profissionais para contribuir com a eficiência e qualidade dos serviços de saúde.

A ininterrupta integração cotidiana do termo na vida dos estudantes, pode acelerar essa assimilação e promover uma maior aplicabilidade dos princípios Lean na prática da enfermagem, colaborando com a melhoria dos processos assistenciais e organizacionais no contexto da saúde pública.

REFERÊNCIAS

BATISTA, João M.; MELNYK, Steven A. Implementação do Lean em um hospital universitário brasileiro: estudo de caso. *Revista Brasileira de Gestão em Saúde*, v. 12, n. 3, p. 123-138, 2018. Disponível em: <https://www.revistabgs.org.br/article/view/123>. Acesso em: 20 out. 2024.

MAHMOUD, Z.; ANGELÉ-HALGAND, N.; CHURRUCA, K. et al. The impact of lean management on frontline healthcare professionals: a scoping review of the literature. *BMC Health Services Research*, v. 21, p. 383, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1186/s12913-021-06344-0>. Acesso em: 20 out. 2024.

RAMOS, José Ricardo de Souza; FAUSTO, Ilma Rodrigues de Souza;
MARTELOTTE, Marcela Cohen; CALADO, Robisom Damasceno; BRAZ, Ruth Maria



XII Lean Six Sigma Congress - 2024
& I Congresso em Excelência de
Serviços Regulados
Niterói, 31/10/2024 e 01/11/2024

Mariani; LETA, Fabiana Rodrigues; NEVES, Antonio Maurício Castanheira das. Avançando na prestação de serviços públicos de saúde com Lean Healthcare e Fast Track: uma práxis educacional inovadora em UPA 24h. **Caderno Pedagógico**, v. 21, n. 5, p. e4224-e4224, 2024. Acesso em: 12 out. 2024.

SEVERIANO, T. Lean Healthcare: otimização dos processos LIAL de medicamentos no setor da saúde pública em um município do Vale do Rio Tijucas – SC. **Brazilian Journal of Development**, v. 5, n. 11, p. 27284–27295, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.34117/bjdv5n11-336>. Acesso em: 11 out. 2024.

SOUZA, M.; MENESES, P. C.; FERNANDES, H. M. L. G.; MASSON, V. A.; CANNAVAN, P. M. S. Repercussions obtained in health services with the implementation of Lean Healthcare: integrative review. **Global Academy of Nursing**, v. 4, Sup. 1, e347, 2023. Disponível em: <https://dx.doi.org/10.5935/2675-5602.20200347>. Acesso em: 11 out. 2024.

VIEIRA, L. C. N.; MENEZES, M. O.; PIMENTEL, C. A.; JUVENTINO, G. K. S. Lean Healthcare no Brasil: uma revisão bibliométrica. **Revista de Gestão de Sistemas de Saúde**, São Paulo, v. 9, n. 3, p. 381-405, set./dez. 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.5585/rqss.v9i3.16882>. Acesso em: 11 out. 2024.

WOMACK, James P.; JONES, Daniel T. *Lean thinking: banish waste and create wealth in your corporation*. New York: Simon & Schuster, 1996.

XII LEAN SIX SIGMA CONGRESS



XII Lean Six Sigma Congress - 2024
& I Congresso em Excelência de
Serviços Regulados
Niterói, 31/10/2024 e 01/11/2024