

RESUMO EXPANDIDO - TECNOLOGIAS, INDICADORES E AVALIAÇÃO DE IMPACTO PARA A MELHORIA CONTÍNUA DE PROCESSOS EM SAÚDE BASEADOS EM EVIDÊNCIAS: REÚNE ESTUDOS QUE APRESENTAM O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DE INOVAÇÕES OU DE TRADUÇÃO DAS EVIDÊNCIAS EM PRODUTOS OU INTERVENÇÕES PARA APLICAÇÃO NAS PRÁTICAS EM ENFERMAGEM E SAÚDE.

PENSAMENTO LEAN NO CENTRO CIRÚRGICO: MAPEAMENTO DO PROCESSO ASSISTENCIAL COMO ESTRATÉGIA DE MELHORIA

Aline Lima Pestana Magalhães (aline.pestana84@gmail.com)

Diovane Ghignatti Da Costa (diovanegcosta@gmail.com)

Larissa Martins (lm.martinss15@gmail.com)

Franciny Da Silva (francinysilva49@gmail.com)

Elza Lima Da Silva (elzalima051@gmail.com)

Fernanda Forster (feforster@gmail.com)

Introdução:

No cenário das instituições hospitalares, há diversos processos críticos relacionados à assistência ao paciente, relacionados às operações assistenciais que repercutem na qualidade do atendimento, na segurança do paciente e na sustentabilidade financeira, sobretudo em setores de alta complexidade. O Centro Cirúrgico (CC) é uma das unidades críticas presentes no ambiente hospitalar, no qual são realizados procedimentos invasivos com objetivo tanto diagnóstico quanto terapêutico.

De acordo com o Boletim Segurança do Paciente e Qualidade em Serviços de Saúde nº 29, referente aos incidentes relacionados à assistência à saúde notificados no país entre 2014 e 2022, ainda houveram notificações de “never events”, ou eventos adversos que não deveriam ocorrer em serviços de saúde devido às graves consequências causadas ao paciente, como 32 casos de realização de um procedimento cirúrgico no paciente errado, 101 procedimentos realizados no lado errado do corpo, entre outros. Tendo em vista a gravidade dos eventos notificados, a complexidade do atendimento prestado no setor de centro cirúrgico e por se tratar de um serviço responsável pelos maiores custos de um hospital, melhorias se tornam necessárias nessa unidade.

Nesse sentido, o pensamento Lean, uma estratégia de gestão originada na indústria, vem sendo também utilizado na área da saúde como um mecanismo de melhoria da eficiência operacional. O Lean Healthcare tem como objetivo eliminar ou minimizar os desperdícios e otimizar os fluxos assistenciais por meio da identificação e análise das ineficiências presentes nos processos de trabalho, propiciando uma redução de custos, aumento do lucro e a promoção de uma assistência de maior qualidade e segurança ao paciente. Uma das principais ferramentas do Lean é o Mapeamento de Fluxo de Valor (MFV), que utiliza diagramas e fluxogramas para identificar e analisar o fluxo de valor de um processo, facilitando a identificação de gargalos e oportunidades de melhoria.

Objetivo:

Descrever o mapeamento do processo assistencial do centro cirúrgico com base no pensamento Lean.

Método:

Estudo qualitativo, exploratório-descritivo, realizado no centro cirúrgico de um hospital-escola localizado no sul do Brasil.

A coleta dos dados deu-se por meio de observação, entrevistas em grupo e individuais, com roteiro semiestruturado, estruturado com base no referencial Lean, com objetivo de identificar no processo analisado fornecedores, clientes e seus requisitos para realizar as atividades, bem como os desperdícios na cadeia de valor.

A observação foi do tipo participante, realizada em quatro turnos de trabalho entre setembro e dezembro de 2023, totalizando 16h. Foram acompanhados

18 profissionais da equipe durante a prestação dos cuidados, compreendendo 01 médico cirurgião, 01 médico anesthesiologista, 02 médicos residentes em cirurgia e 01 em anestesia, 3 enfermeiros, 5 técnicos/auxiliares de enfermagem, 01 farmacêutico, 01 técnico em farmácia, 01 secretário administrativo e 02 profissionais do serviço de higienização.

Na sequência, validou-se a versão inicial do MFV da situação atual, em novembro de 2023, em uma reunião com lideranças administrativas e assistenciais do centro cirúrgico e com um enfermeiro de referência do centro cirúrgico que representou a equipe da linha de frente. Neste momento, apresentou-se a versão inicial do MFV, em conjunto com as etapas do processo, os requisitos dos clientes e problemas mapeados. A reunião foi gravada em áudio e transcrita na íntegra, cuja validação gerou o MFV da situação atual.

Na etapa seguinte, realizaram-se 9 entrevistas gravadas em áudio utilizando roteiro semiestruturado, contendo questões para detalhar o mapeamento do processo. Neste momento, apresentou-se ao participante o MFV da situação atual, contendo as etapas mapeadas no processo, fornecedores e clientes, requisitos e problemas identificados, a fim de validá-los e incluir informações. As entrevistas ocorreram entre os meses de janeiro e abril de 2024, com a participação de 03 enfermeiros, 01 farmacêutico, 01 secretário, 02 técnicos/auxiliares de enfermagem, 01 médico anesthesiologista e 01 profissional do Núcleo Interno de Regulação (NIR).

Após transcrição literal dos registros das observações e das gravações das entrevistas, a análise seguiu as etapas previstas no MFV: (i) identificação dos clientes do processo e requisitos; (ii) validação do MFV elaborado pela equipe de pesquisa; (iii) identificação dos problemas com base nos requisitos não atendidos; (iv) priorização dos problemas; (v) planejamento de melhorias¹. Destaca-se que esta pesquisa está em andamento e as duas últimas etapas serão realizadas este ano. Os preceitos éticos nacionais e internacionais foram seguidos, com aprovação sob o número 6.241.992 e CAAE 70517923.1.0000.0121.

Resultados:

Para o desenvolvimento do MFV do CC, realizou-se a identificação dos fornecedores e clientes do processo. O paciente é considerado o cliente principal do processo assistencial no centro cirúrgico, configurando o input,

diante da demanda de cirurgia, e o output, quando o atendimento no centro cirúrgico é finalizado.

Os fornecedores e clientes identificados na cadeia de valor foram: NIR, secretário, equipe médica (cirurgião e anestesiológico), equipe de enfermagem do CC, Sala de Recuperação Pós-Anestésica (SRPA), Centro de Material Esterilizado (CME) e internação, setor de admissão, farmácia satélite, equipe de limpeza, profissionais do Raio X, engenharia clínica e física médica. A relação fornecedor/cliente é determinada pelo encadeamento de processos interdependentes que impactam no fluxo de valor, considerando os requisitos dos profissionais para realizar suas atividades e, do paciente, cujos requisitos são relacionados ao protocolo de cirurgia segura e aos seus direitos e deveres.

Foram mapeados os requisitos dos clientes e, a partir dos que não foram atendidos, foi gerada a lista de problemas, totalizando 97 problemas. A seguir, elencam-se alguns problemas que surgiram: consulta pré-anestésica realizada com antecedência de 6 meses, podendo gerar mudança no quadro clínico e suspensão da cirurgia; agendamento manual, letra ilegível; aviso de cirurgia difere da lista de códigos aprovados; falta de critérios para definir qual cirurgia será suspensa; falta de treinamento dos profissionais/padronização no serviço prestado; mudança na programação de cirurgia e dificuldade de planejamento; marcação de sítio cirúrgico não realizada previamente; falta de padronização na disposição dos equipamentos na Sala Operatória por cirurgia; informações sobre o procedimento cirúrgico incompletas; falta de comunicação entre NIR e CC em devolver a não necessidade do uso do leito de UTI.

Constata-se, preliminarmente, que o mapa cirúrgico configura um problema que impacta no fluxo do centro cirúrgico, por não representar o planejamento real do que será realizado de cirurgia, com implicações em várias etapas do fluxo de atendimento do paciente.

Conclusões:

O mapeamento de processos críticos e a proposição de melhorias voltadas para a qualidade assistencial, com base no referencial Lean, buscam a otimização do fluxo operacional dos processos mapeados. Neste estudo, constatou-se que um processo-chave para a otimização da capacidade operacional do centro cirúrgico e do atendimento aos pacientes é o fluxo do pedido de marcação de cirurgia, que culmina com o mapa cirúrgico homologado, cujas atividades envolvem diversos setores e profissionais. No fluxo do paciente, identificou-se necessidade de avaliação do dimensionamento

de pessoal e padronização de atividades para atender requisitos de qualidade e segurança do paciente preconizados.

Considera-se que a aplicação da metodologia adotada, em conjunto com as equipes, direciona para a eliminação de desperdícios, melhoria da segurança dos pacientes, uso altruísta dos recursos, aumento da produtividade e engajamento das equipes, interferindo de forma benéfica na satisfação dos pacientes e profissionais.

Referências:

1. Bochi CS, Magalhães ALP, Costa DG da, Gelbcke FL, Moraes ÉB de. Analysis of the patient care flow in hemodynamics supported by Lean Thinking. *Texto contexto - enferm.* 2024;33: e20230309. Available from: <https://doi.org/10.1590/1980-265X-TCE-2023-0309e>

Palavras-chave: avaliação de processos em cuidados de saúde; centros cirúrgicos; gestão em saúde; qualidade da assistência à saúde.