

3 IMPLEMENTAÇÃO LEAN NUMA UNIDADE DE ENDOSCOPIA DIGESTIVA- UMA MUDANÇA DO PARADIGMA?

Parente A.*, Sousa P., Pinto F., Aires S., Correia J., Ramada J., Cardoso E., Rebelo A. Lopes L.

Objectivos: Nos últimos anos tem havido uma adopção progressiva de princípios Lean na gestão operacional em várias áreas de suporte dos serviços de Saúde. A implementação de uma Filosofia Lean em áreas clínicas, é no entanto pouco frequente, apresentando desafios operacionais e estratégicos ímpares. Os objectivos deste trabalho são: (1) descrever o projeto de implementação Lean numa Unidade de Endoscopia Digestiva, (2) avaliar o impacto nos indicadores de qualidade, (3) avaliar o impacto na performance operacional e financeira de um centro de custos.

Métodos: A implementação de uma gestão Lean iniciou-se pela decisão estratégica, de passar de uma gestão baseada na eficiência de recursos, para uma baseada na eficiência do fluxo (*Just-in-Time*). O projecto envolveu todos os elementos do serviço, iniciando-se por um mapeamento dos processos realizado no local de trabalho (*Gemba*), de forma a detectar desperdícios (*Muda*) que poderiam ser otimizados através da aplicação de metodologias Lean. O âmbito deste projeto englobou: (1) as salas de endoscopia, (2) armazéns/logística e o processo do fluxo do doente na unidade. Nesta fase foram seleccionadas três métodos Lean: (1) 5-S, (2) Gestão visual (Kanbans, placares visuais); (3) normalização dos processos.

Resultados: O inventário em balanço diminuiu para 60 000€ (diminuição de 50%): o *stock cover* passou para 106 dias (diminuição de 34%). Os indicadores de satisfação dos doentes/ utentes subiram para acima dos 90% (avaliação mensal). A taxa de referências com prazos de validade ultrapassadas tornou-se residual. A duração média de um acto de endoscopia diminuiu > 15%.

Conclusões: A gestão Lean numa unidade de endoscopia digestiva é uma estratégia operacional de sucesso, disruptiva em relação à prática dominante. A participação das pessoas, a eliminação do desperdício e a melhoria contínua são pilares essenciais para a sua implementação.

Resultados:

Serviço de Gastrenterologia, Hospital de Santa Luzia, ULSAM, Viana do Castelo