

NEGÓCIOS INICIATIVAS SAÚDE SUSTENTÁVEL

CASO DE INOVAÇÃO



CRUZAR CUSTOS COM RESULTADOS

Depois do trabalho de redução dos desperdícios e optimização da cadeia de valor no bloco operatório, os serviços de ortopedia e de cirurgia vascular estão a trabalhar em simultâneo para medir aquilo que Michael Porter chama o valor em saúde: para cada acto cirúrgico saber quanto custa e qual a taxa de complicações. “A sustentabilidade dos serviços de saúde só se atinge se conseguirmos saber quanto é que as coisas nos custam e se estamos a fazer bem o nosso trabalho com os doentes. Poupar dinheiro, cortar em qualquer coisa que se esteja a gastar, mas o resultado nos doentes ser inferior, não acrescenta valor. A médio prazo, o doente vai ter alguma complicação e vamos acabar por gastar mais”, justificou a administradora, Ana Craveiro.

A FIGURA



RENATO MOTA

Enfermeiro especialista de reabilitação

Renato Mota, nascido no Porto há 39 anos, foi um dos mentores do projecto “Fast Arthroplasty”, em conjunto com Adélio Vilaça, 40 anos, médico no serviço de ortopedia desde 2003. “A figura somos todos. Temos um núcleo com oito enfermeiros, vários médicos na área do joelho, trabalhamos com a anestesia, a assistente também apoia a equipa”. O enfermeiro, que leva 17 anos de carreira no Hospital de Santo António, reparte os “louros” no projecto, direccionado aos doentes sujeitos a artroplastia total do joelho. É licenciado na Escola Superior de Enfermagem, tem curso de especialidade e mestrado em reabilitação e está a fazer a pós-graduação em administração hospitalar.

REPORTAGEM

Santo António mete uma mão no joelho e outra na anca

Ao colo de dois “meninos” de um serviço de ortopedia que ganhou corpo e cultura com directores carismáticos, o Centro Hospitalar do Porto encurtou em 1,55 dias a demora média no internamento de doentes sujeitos a artroplastia total do joelho.

ANTÓNIO LARGUESA

alarguesa@negocios.pt

PAULO DUARTE

Fotografia

Jão será o eterno santo cimeiro nos altares sagrados ou nas cascatinhas mais profanas do Porto, mesmo no dia ou no próprio hospital de Santo António. Augusta, que partilha com Maria José o posto na secretaria, mostra-se ciosa do manjerico pousado no balcão e vai advertindo em tom divertido que “cheirar só com a mãozinha”. Mas a voz de comando no sexto piso sempre foi a de directores carismáticos, como José Bárbara Branco, que incutiram um estilo de liderança e deram corpo e cultura ao serviço, hoje ao cuidado de António Oliveira, que lidera a Sociedade Portuguesa de Ortopedia.

Foi da sintonia multidisciplinar dessa equipa – e da “carolice” do enfermeiro Renato Mota e do médico Adélio Vilaça – que surgiu o projecto “Fast Arthroplasty” no Centro Hospitalar do Porto. O desafio era encurtar o tempo de internamento nos doentes sujeitos a artroplastia total do joelho (ATJ), que estava 1,5 dias acima do melhor resultado da Península Ibérica. Foi criada uma consulta prévia, envolvendo um familiar, em que se detalha o percurso durante o internamento e são instruídos para o pós-

-operatório, desde a toma de medicação até aos exercícios de reabilitação que vão devolver a autonomia ao doente, que assim vê também reduzida a ansiedade.

Em seis meses, a demora média no internamento destes doentes baixou de 7,52 para 5,97 dias no final de 2014. E o resultado só não é inferior porque há doentes que precisavam de cuidados continuados antes de ir para casa, mas as vagas na rede dessas unidades especializadas não dão resposta, prolongando a estada no hospital. “Uma cama ocupada por um doente que já não carece muito de tratamento hospitalar custa 300 euros por dia. Por outro lado, ainda temos uma lista de espera cirúrgica bastante vasta e está a tirar lugar a um doente que podia estar a ser tratado”, justificou a administradora, Ana Craveiro.

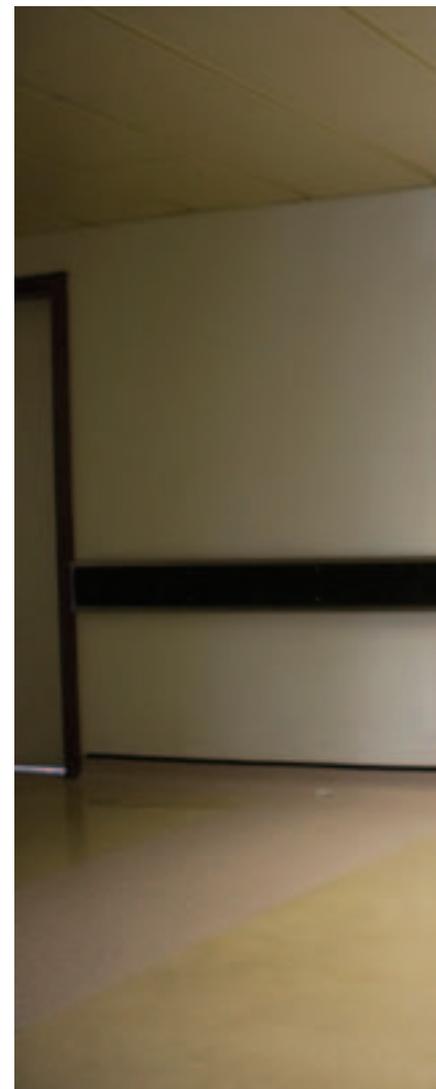
Limites à gestão pública

No ano passado, em que operou um número recorde de quase quatro mil doentes, o orçamento do departamento de Ortofisioterapia (inclui a Ortopedia e a Fisioterapia) foi de 15,3 milhões de euros. Em 2015, a meta de redução de custos é de 2% e, com este programa, espera poupar 66.500 euros só no tratamento de doentes submetidos a ATJ. Outra fatia no corte da despesa pode vir do alargamento a outras patologias, como na substituição total da anca. O maior desafio, detalhou a líder do departamento, é fazê-lo com essa população maior de doentes, o que

implicaria “ajustar o quadro de pessoal de enfermagem para dar tempo às pessoas do serviço para se dedicarem a esse projecto”.

Entre médicos, enfermeiros, assistentes operacionais e técnicos e uma assistente social, o serviço conta com uma centena de profissionais. O número tem decaído pelos condicionamentos na contratação que limitam as substituições por reforma, doença ou gravidez. Este é um dos maiores impactos na gestão pública. Além disso, Ana “gostaria que fosse possível gerir as pessoas em função de objectivos”, em vez de estar presa às regras da Função Pública, que, por exemplo, paga o mesmo aos enfermeiros de um escalão, independentemente dos resultados que obtêm.

“Gostávamos de ter um estilo mais empresarial. Com mais autonomia conseguíamos gerir as pessoas com incentivos, até ter menos funcionários, mas mais bem pagos em função da produtividade”, sentenciou a responsável. Um ensejo que ganha raízes de esperança no volume de produção e na dimensão e grau de especialização das equipas. Uma realidade que Maria da Luz Magno, 58 anos, conheceu há oito meses, quando deixou a pediatria no Maria Pia. Mudou de área e triplicou o número de quadros a gerir pela enfermeira-chefe do serviço. Um “grande salto”, da mesma dimensão do desafio confesso de ser “como passar de uma pequena para uma grande empresa”. ■



IV Edição do Prémio Saúde Sustentável

Uma iniciativa do Negócios em parceria com a Sanofi



Gostávamos de ter um estilo mais empresarial. Com mais autonomia já conseguíamos gerir as pessoas com incentivos, até ter menos funcionários mas mais bem pagos em função da produtividade.

ANA CRAVEIRO
Administradora do departamento de Ortofisiatria do Centro Hospitalar do Porto

Foi uma mais-valia também em termos de redução da ansiedade dos doentes, que entram [para a operação] sem terem muita informação. É um momento para eles partilharem dúvidas e para tentarmos esclarecê-los. Conseguimos juntar a parte da humanização com a reabilitação.

RENATO MOTA
Enfermeiro especialista de Reabilitação

Na pediatria tinha uma equipa mais pequena. Este foi um grande salto e é um grande desafio. É como passar de uma pequena empresa para uma grande empresa.

MARIA DA LUZ MAGNO
Enfermeira-chefe do serviço de Ortopedia



28

DOENTES ADICIONAIS

No segundo semestre de 2014, o programa “Fast Arthroplasty” permitiu “libertar” 178 dias de internamento e, assim, tratar mais 28 doentes.

Ana Craveiro, 45 anos, administra o departamento de Ortofisiatria do Centro Hospitalar do Porto, com um orçamento de 15 milhões de euros. No Santo António desde 2003, defende mais autonomia na contratação e nos incentivos.

