



São Paulo, 9 de junho de 2009

**Artigo:**

**Sistema Lean na gestão hospitalar é tendência mundial**

*Por José Roberto Ferro\**

Hospitais bem administrados sempre geram benefícios múltiplos: primeiro, é claro, para pacientes, que são obviamente mais bem atendidos. Mas também há a vantagem evidente para o “negócio hospitalar”, um setor que gera milhões de empregos e renda em todo mundo.

No Brasil, com mais de 7.600 hospitais até agosto do ano passado, segundo dados da Federação Brasileira de Hospitais, a gestão hospitalar é um campo fértil e ainda pouco cultivado. Mas já há boas iniciativas e caminhos a se seguir.

É o caso, por exemplo, da ação pioneira de um dos mais importantes centros médicos do país, o Hospital e Maternidade São Camilo Pompéia, de São Paulo, um dos primeiros a adotar em sua gestão o Sistema Lean, também conhecido como Sistema Toyota.

Trata-se da filosofia de produção criada pela montadora japonesa que prega a eliminação total de qualquer processo produtivo que não agregue valor ao produto – o chamado desperdício –, um sistema que revolucionou a indústria automotiva e vem sendo copiado por empresas de todos os tamanhos e segmentos – incluindo as da área da saúde, como os hospitais.

No ano passado, por exemplo, a Unidade Pompeia da Rede São Camilo economizou 200 mil dólares ao aplicar o Sistema Lean no Serviço de Apoio ao Diagnóstico e Tratamento (SADT).

Só na área de imagens do São Camilo, o Sistema Lean diminuiu a quantidade de filmes em estoque de 8.557 para 2.283 filmes – uma economia de 71 mil reais. A aplicação do sistema também liberou dois espaços para o hospital: uma sala de 4,5 metros quadrados, onde ficava um almoxarifado, e outra de 4 metros quadrados, que armazenava suprimentos.

No Centro Cirúrgico, a implementação piloto do Sistema Lean em uma das salas trouxe ganhos significativos em qualidade, produtividade, segurança, controle de demanda por tempo, economia de recursos e redução da possibilidade de erros. A eliminação de etapas desnecessárias no processo da cirurgia fez com que o intervalo de tempo entre as cirurgias caísse de 1h30min para 30min. Com isto, o hospital “ganhou” o equivalente a cinco salas cirúrgicas no horário nobre (7h às 19h). Os resultados estimados representam uma economia em processos de 2 milhões de reais e um aumento em até 30% na produtividade.

O hospital informou que o Sistema Lean foi utilizado para “rever os processos e corrigir os gargalos existentes” para, assim, “garantir a satisfação do cliente, aumentar o valor agregado do serviço e eliminar os desperdícios.”

Além de destacar tais indicadores, o diretor administrativo da Unidade, Emanuel Toscano comemorou o que ele intitulou como “o principal resultado” da implementação do Sistema Lean no São Camilo: “a integração das pessoas e a percepção do papel de cada uma na cadeia de valor em que está inserida.”

No ano retrasado, foi a vez da Medial Saúde, um dos maiores conglomerados do mercado de saúde suplementar no país, anunciar de forma pioneira o treinamento mais de 800 funcionários no Sistema Lean. Na ocasião o grupo afirmou que tal decisão era “essencial no processo de expansão da companhia, na área hospitalar e laboratorial”.

Fora do Brasil, a tendência é similar. Em novembro do ano retrasado o especialista norte-americano Guy C. Parsons veio ao Brasil e detalhou a aplicação do Sistema Lean em dois dos mais importantes centros médico-hospitalares dos Estados Unidos: a Mayo Clinic, um dos mais importantes centros de serviços clínicos e hospitalares, em Rochester-Minnesota; e também o case do Mass General Hospital, uma das mais antigas instituições hospitalares em inovação tecnológica.

Outro caso interessante é do Flinders Medical Centre, um hospital público e também escola de medicina do Sul da Austrália que vem conquistando bons resultados com a aplicação do lean. E recentemente ocorreu na Inglaterra uma conferência internacional sobre o “Pensamento Enxuto” aplicado no ramo da saúde.

*\*José Roberto Ferro é Presidente do Lean Institute Brasil ([www.lean.org.br](http://www.lean.org.br)), entidade sem fins lucrativos criada para disseminar no Brasil o Sistema Lean inspirado no Modelo Toyota; é "Senior Advisor" do Lean Enterprise Institute, dos EUA, e membro do Board da Lean Global Network (LGN).*

*Mais informações:*

*Lean Institute Brasil ([www.lean.org.br](http://www.lean.org.br)).*

*Assessoria de imprensa:*

*Alexandre Possendoro, (11) 5589-9748 / 9648-0008 ([possendoro@uol.com.br](mailto:possendoro@uol.com.br)).*

*Mariana Sposito (11) 5589-9748 / 9667-7418 ([sposito@uol.com.br](mailto:sposito@uol.com.br))*