



**32º CONGRESSO
DE SECRETÁRIOS
MUNICIPAIS DE
SAÚDE DO
ESTADO DE
SÃO PAULO**

15ª Mostra de
Experiências
Exitosas dos
Municípios

8º Prêmio
David
Capistrano

"30 anos de SUS: SUStentabilidade para garantia do Direito à Saúde
Aumento do financiamento federal e estadual!"

Gestão em Saúde e inovação tecnológica

UM NOVO MODELO DE GESTÃO BASEADO NO PENSAMENTO LEAN PARA ELIMINAÇÃO DO DESPERDÍCIO E REDUÇÃO DE GASTOS NA SAÚDE PÚBLICA DO MUNICÍPIO DE ITUVERAVA/SP

Jéssica Cristina Caretta Teixeira, Sérgio Renato Macedo Chicote, Alcides Antônio Maciel Júnior, Ludmila Gir Cola, Márcia Cintra Molina de Oliveira, Fred Salomão Mota Machado, Ana Paula Justino Barbosa Pedroso

1 Prefeitura Municipal de Ituverava - Prefeitura Municipal de Ituverava
Ituverava

INTRODUÇÃO E JUSTIFICATIVA

A busca por melhorias na saúde vem crescendo e observa-se interesse de adotar medidas para ofertar um serviço de qualidade. O Lean, descrito no final dos anos de 1980, apresenta um novo modelo de produção criado pela Toyota Motor Company, com foco na gestão da redução do desperdício, ofertando-se valor aos clientes por meio de processos estáveis e regulados (SOLIMAN; SAURIN, 2017). Considera-se como desperdícios: elevar o preço do serviço/produto, locomoção de materiais, produtos ou informações sem necessidade, exceder a carga horária de trabalho, demora no tempo de espera do processo inicial ao próximo processo, defeitos em decorrência de não conformidades e excesso de produção (MONTEIRO et al., 2010). O Lean visa eliminar o desperdício e o que não gera nenhum proveito, que são caracterizadas como problemas durante o processo, acarretando em custos altos, pois demandam tempo e recursos sem satisfazer a real necessidade do cliente (HADFIELD et al., 2016). Com levantamento do impacto financeiro ao qual gastos com insumos em saúde causou no município de Ituverava/SP, percebemos a necessidade implantar o pensamento Lean, como um mecanismo para eliminar o desperdício, reduzir os gastos, agregando valor e utilizá-lo coletivamente, como premissa do SUS.

OBJETIVOS

O objetivo do trabalho foi implantar e acompanhar o desenvolvimento do pensamento Lean na saúde pública do município de Ituverava/SP desde o fornecimento dos insumos até a entrega para o cliente solucionando problemas para uma melhor qualidade da saúde atendida pelo SUS.

METODOLOGIA

A partir de agosto de 2017, a Secretaria Municipal da Saúde do município de Ituverava/SP, iniciou o levantamento sobre o processo de compra e fornecimento dos insumos em saúde no almoxarifado, quantidade comprada, gastos, acondicionamento dos insumos, dispensação para as unidades de saúde e entrega para o cliente. Em setembro de 2017, foi criada uma comissão, formada por uma equipe técnica pela Profissional de Informação, Educação e Comunicação, Gestor em Saúde, Especialista em Lean Manufacturing, Farmacêuticas e Assessora de Nível Médio. Posteriormente, foi analisado como é a solicitação da Farmácia Central (gemba), que está localizada em uma unidade de saúde e das nove unidades de saúde dispensadoras de medicamentos (gemba) desses produtos ao almoxarifado. Analisando o



32º CONGRESSO
DE SECRETÁRIOS
MUNICIPAIS DE
SAÚDE DO
ESTADO DE
SÃO PAULO

15ª Mostra de
Experiências
Exitosas dos
Municípios

8º Prêmio
David
Capistrano

"30 anos de SUS: SUStentabilidade para garantia do Direito à Saúde
Aumento do financiamento federal e estadual!"

transporte, possíveis intercorrências, tempo de espera da solicitação até a entrega na unidade. A partir do momento da chegada dos insumos na Farmácia Central, foi analisado como é o acondicionamento e disposição desses produtos, tempo de espera para entrega, distribuição para o cliente (paciente) e reposição dos mesmos no setor. Após essa análise, foi traçado estratégias e implantação do pensamento Lean, utilizando-se as ferramentas necessárias de acordo com a necessidade de cada processo.

RESULTADOS

Foi realizado um levantamento sobre os gastos financeiros com os insumos em saúde, no ano de 2016, foram gastos R\$ 1.685.244,61, divididos em: Medicamentos gastos R\$ 590.664,01; Medicamentos de Ações Judiciais gastos R\$ 739.128,69; Insumos de Enfermagem gastos R\$ 351.863,80; Insumos de Enfermagem através de Ações Judiciais gastos R\$ 3.588,11. Em 2017, foram gastos R\$ 2.345.440,33, divididos em: Medicamentos gastos R\$ 1.143.965,77; Medicamentos de Ações Judiciais gastos R\$ 790.880,07; Insumos de Enfermagem gastos R\$ 399.256,69; Insumos de Enfermagem através de Ações Judiciais gastos R\$ 11.337,80. A implantação do pensamento Lean na saúde pública do município de Ituverava/SP está em fase inicial, com a apresentação de conceitos de valor para o cliente, Fluxo de Valor e de ferramentas como A3, Diagrama de Ishikawa, Planos de Ação baseados no 5W2H e 5S, que já trouxeram resultados nos primeiros dias com identificação das estantes com medicamentos, retiradas de portas em armários que deveriam ser estantes e mudanças no layout de atendimento, o que diminuiu o estresse no atendimento à população com redução perceptível no tempo de atendimento e erros. Levantamento e pequenas ações, as ferramentas e conceitos de Mapeamento do Fluxo de Valor e Kaizen serão apresentadas para a busca de resultados mais avançados e mensuráveis. Os treinamentos serão gradativos para todos os funcionários ainda no ano de 2018, iniciando pela dispensação de medicamentos, almoxarifado da saúde no qual está estocado os insumos da saúde, pelo atendimento médico, transporte de pacientes até gestão financeira. O estágio atual do projeto da dispensação de medicamentos está adequando a demanda, no qual todas as fontes possíveis de receitas médicas já foram identificadas através do A3 e serão trabalhadas, buscando maior previsibilidade na demanda de medicamentos, promovendo estabilidade adequada, considerando sazonalidades, dentro de limites conhecidos. Próximos passos serão: adequação no atendimento e dispensação de medicamentos; organização dos estoques e processos de recebimento, armazenagem e separação de pedidos; pedidos ao almoxarifado e logística de atendimento com maior frequência; pedidos aos fornecedores de medicamentos e suas logísticas e qualidades de serviço. Este último poderá eliminar a necessidade do almoxarifado para armazenagem de medicamentos, pois o objetivo será ter entregas com cargas mais variadas, com frequências diárias já que a estimativa de redução dos estoques é de mais de 6 meses em alguns casos para no máximo 5 dias.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Lean no setor público é inexistente, pois os casos existentes são pontuais em alguns setores, não caracterizando uma cultura que integra toda uma sociedade de trabalhadores de uma mesma rede. Dificulta em partes o desenvolvimento do trabalho na saúde de Ituverava/SP,



**32º CONGRESSO
DE SECRETÁRIOS
MUNICIPAIS DE
SAÚDE DO
ESTADO DE
SÃO PAULO**

15ª Mostra de
Experiências
Exitosas dos
Municípios

8º Prêmio
David
Capistrano

“30 anos de SUS: SUStentabilidade para garantia do Direito à Saúde
Aumento do financiamento federal e estadual!”

pois não há benchmark como referência. Por outro lado, a ideia de inovação no setor tem motivado seus profissionais na busca de realização e crescimento profissional e até reconhecimento, mantendo abertos as aplicações em instituições privadas de saúde e até outros setores da economia. Algo que já está trazendo benefícios à população e continuará trazendo mais indefinidamente, pois a cultura passa a ser melhoria contínua em tudo.