



2015

ANO DE CONSOLIDAÇÃO DA RIO SAÚDE COMO OPERADORA DE ALTO DESEMPENHO



Presidente
Ronald Munk

Diretoria Executiva Assistencial
Dra Cândice Mércio Vasconcelos

Diretoria de Operações
Leonardo El-Warrak

Diretoria de Gestão de Pessoas
Ana Maria Senna

Diretoria de Administração e Finanças
Richard Guedes

Núcleo de Comunicação, Informação e Ouvidoria
Bruno Aragaki

Núcleo da Qualidade
Vânia Rochedo

Núcleo de Tecnologia da Informação
Paulo Mariano

Consultoria Jurídica
Glauca Pessôa

Empresa Pública de Saúde do Rio de Janeiro - RioSaúde

Rua Gago Coutinho, 52, 5º Andar
Rio de Janeiro - RJ

2015

UM ANO PRODUTIVO

Em maio de 2013, quando a lei nº 80/2013 que criou a **Empresa Pública de Saúde do Rio de Janeiro - RioSaúde** foi aprovada na Câmara de Vereadores, o prefeito Eduardo Paes teve como objetivo criar uma forma alternativa de prestar serviços no âmbito do SUS. Além das duas opções já existentes, quais sejam a administração direta e as Organizações Sociais, o município poderia dispor de uma terceira modalidade.

A RioSaúde é vinculada à Secretaria Municipal de Saúde (SMS) e segue a legislação das empresas da administração pública indireta. O modelo de gestão criado para nortear suas atividades foi concebido de forma autônoma, adotando tecnologias de gestão modernas em uso na esfera pública e em organizações privadas. Trata-se de um modelo inovador para responder à crescente demanda por serviços de saúde pública no Brasil. O ano de 2015 foi importante na medida em que a RioSaúde se firmou como uma prestadora de serviços de alto desempenho no âmbito do SUS. Foram 300 mil atendimentos realizados em quatro unidades de urgência e emergência, das quais três assumidas emergencialmente durante o ano.

Implantamos um modelo de gestão moderno calcado em processos, inovação, melhoria contínua, atitude de dono, desenvolvimento dos colaboradores e uso intenso de tecnologia da informação. Além do expressivo aumento no volume de pacientes acolhidos, focamos na qualidade do atendimento, aferindo sistematicamente a satisfação dos usuários - em 2015, tivemos 90% de aprovação dos serviços prestados, segundo pesquisas feitas com pacientes e acompanhantes. Estabelecemos canais de diálogo

abertos e democráticos com grupos de interessados, como os representantes das comunidades do entorno de cada uma das unidades e com os colaboradores da RioSaúde por meio do programa de portas abertas "Fale com o Presidente".

Atendemos os pacientes em nossas unidades na média em 68 minutos, índice superior ao verificado em instituições de saúde privadas. Batemos todas as metas definidas pela Casa Civil para a RioSaúde neste ano. Operamos dentro do orçamento estabelecido, incluindo investimentos para a melhoria da estrutura das unidades. Agora, temos o desafio de sustentar os bons resultados de 2015 e melhorar continuamente nosso desempenho em 2016.

Definimos três objetivos estratégicos que norteiam todas iniciativas da empresa:

- 1. Atender a demanda com qualidade adequada**
- 2. Aumentar a satisfação percebida de pacientes, acompanhantes e colaboradores**
- 3. Gerenciar custos**

A seguir, convidamos você a conhecer nossos principais resultados e algumas das ações realizadas pela RioSaúde em 2015, organizados de acordo os objetivos estratégicos acima.

Agradeço em nome de toda liderança e dos mais de 800 colaboradores da RioSaúde pela autonomia e confiança que nos foram proporcionadas pelo Prefeito Eduardo Paes para levarmos a cabo este projeto ambicioso e inovador na área da saúde pública.

Ronald Munk

Diretor - Presidente da RioSaúde

1

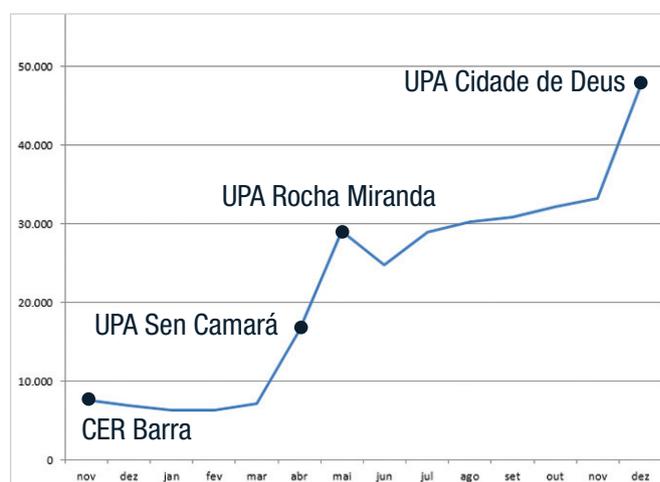
ATENDER A DEMANDA COM QUALIDADE ADEQUADA

A demanda por serviços públicos de saúde é cada vez maior, e as perspectivas de financiamento destes serviços são cada vez mais desafiadoras. Portanto, acreditamos ser fundamental aumentar a produtividade da oferta, considerando a estrutura existente e as metas qualitativas definidas pela Secretaria Municipal de Saúde (SMS).

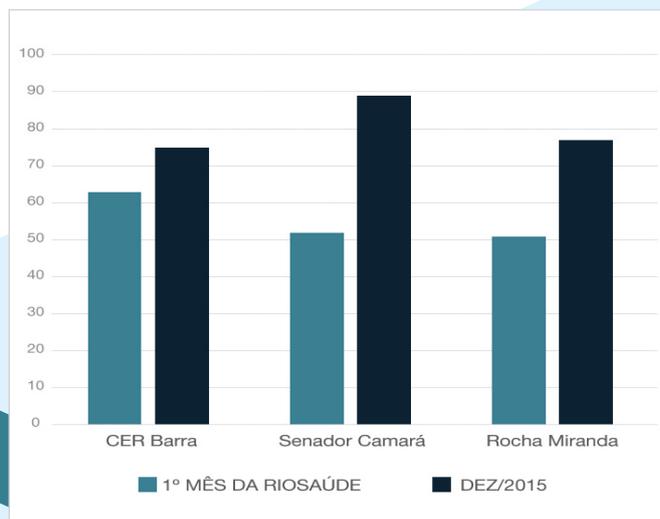
Em 2015, o volume de pacientes atendidos nas unidades geridas pela RioSaúde aumentou substancialmente, chegando a mais de 45 mil ao mês. Na UPA de Senador Camará, quando assumimos a unidade em abril de 2015, foram atendidos 7,9 mil pacientes. Em dezembro, esse número chegou a 12,9 mil. Na CER Barra, no primeiro mês de operação em novembro de 2014, acolhemos 7,6 mil pacientes, número que chegou a 12,3 mil em dezembro de 2015. A melhoria de qualidade, medida pelos indicadores do contrato de gestão, pôde ser verificada em todas as unidades geridas pela empresa pública. Superamos todas as metas do acordo de resultados pactuadas com a Casa Civil da Prefeitura. As informações foram auditadas pela Controladoria Geral do Município (CGM), pelo Instituto Pereira Passos (IPP) e pela própria Casa Civil.

Esse resultado é fruto da implantação do nosso modelo de gestão baseado em processos, filosofia lean, desenvolvimento dos colaboradores, inovação e uso intenso de tecnologia da informação. Nossa filosofia de operação preconiza a busca sistemática de melhoria e atitude de dono.

Pacientes acolhidos em todas as unidades RioSaúde:
(os pontos marcam a assunção da RioSaúde nas respectivas unidades)



Pacientes atendidos nos tempos determinados (%):



Tempos definidos pela SMS

- Vermelho** > imediato
- Amarelo** > espera de até 30 min
- Verde** > espera de até 1 hora

QUATRO UNIDADES, UM ÚNICO MODELO DE GESTÃO

Acreditamos que para alcançar nossos objetivos é fundamental ter uma operação padronizada nas unidades, além de centralizar processos comuns. Utilizamos como método de padronização a definição e a implantação de procedimentos padrão assistenciais (PAPs), de enfermagem (PEPs) e de operação (POPs). Cada colaborador é treinado nos procedimentos aplicáveis a sua respectiva categoria profissional.

Em 2015, foram definidos 55 procedimentos padrão e mais de 400 colaboradores foram treinados. Os procedimentos são atualizados constantemente, reflexo das melhorias implantadas. A padronização torna a qualidade do serviço menos dependente da habilidade individual de cada profissional. É também determinante na gestão de custos e permite velocidade na assunção de novas unidades.

A RioSaúde contratou um único **Sistema Integrado de Unidades de Saúde (Sius)**, outro importante fator que contribuiu para a velocidade da padronização.

MELHOR SEMPRE

A filosofia da melhoria contínua pauta nossas ações. Acreditamos que, a cada dia, é possível implementar avanços de pequeno ou grande porte para aperfeiçoar nossos serviços.

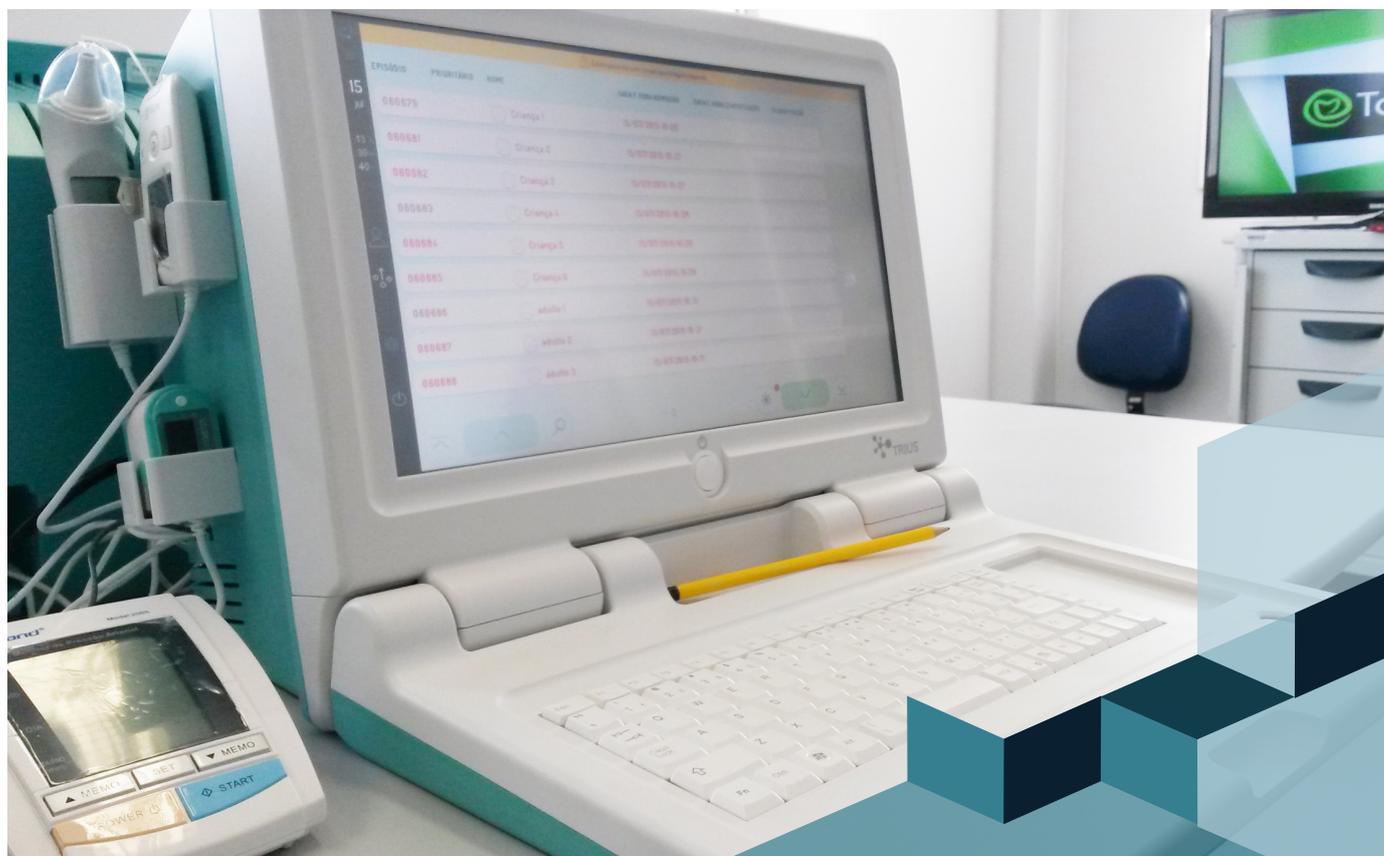
Em 2015, algumas dessas iniciativas foram:

- **Gestores mais próximos** - em nossas 4 unidades, a Sala de Coordenação que ficava no 2º andar foi transferida para o térreo, promovendo maior interação com pacientes, médicos e acompanhantes
- **Análise mensal dos indicadores de cada unidade** e definição, pelos coordenadores, de iniciativas de melhoria a serem implementadas no mês seguinte

PLANILHAS DE CONTROLE DE TREINAMENTOS DE PAPS, PEPS E POPS

ENFERMEIRO 	POP A-01-01	POP A-02-01	POP A-03-01	POP B-02-04	POP B-02-04	POP B-02-04	POP B-03-01
TÉCNICO DE ENFERMAGEM 	PEP A-02-01	PEP A-03-01	POP B-03-02	POP D-02-01	POP D-02-01	POP D-01-02	POP B-03-01
ASSISTENTE ADMINISTRATIVO 	POP B-02-01	POP B-02-01	POP B-04-01	POP D-02-02	POP D-02-02	POP D-01-03	POP B-02-04
FARMACÊUTICO 	POP B-02-02	POP B-02-02	POP C-01-01	POP D-02-03	POP D-02-03	POP D-01-05	POP B-03-01
TÉCNICO DE FARMÁCIA 	POP B-02-03	POP B-02-03	POP C-02-01	POP D-02-04	POP D-02-04	POP D-01-06	POP B-04-01
MAQUEIRO 	POP B-02-04	POP B-02-04	POP D-01-02	POP D-02-05	POP D-02-05		
MÉDICO 	PAP A-01-01	PAP B-01-01	POP B-01-03	POP C-02-06	POP D-02-06	POP E-02-01	POP F-01-02

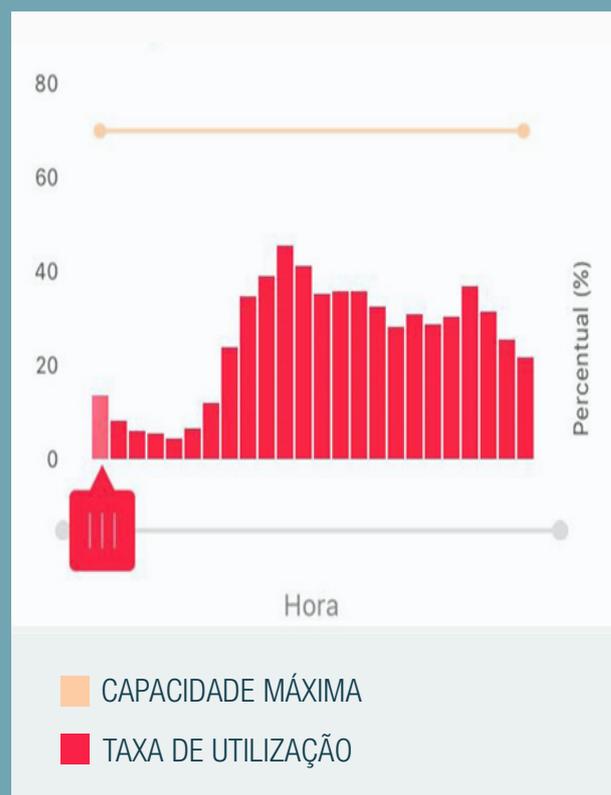
INOVAÇÃO PARA MELHORAR A PRODUTIVIDADE: CLASSIFICAÇÃO DE RISCO INFORMATIZADA



Nas unidades de emergência, públicas ou privadas, a primeira etapa do atendimento é a classificação de risco. É neste momento que o enfermeiro avalia a gravidade do paciente e determina a prioridade de atendimento. Esse processo dependia muito das habilidades e do conhecimento do profissional, com resultados pouco uniformes, qualidade inconsistente, filas pela demora na classificação e consequente insatisfação dos pacientes. Em julho de 2015, implantamos um projeto pioneiro no município para endereçar este problema: **uma solução informatizada na classificação de risco**. Para testá-la, implantamos um piloto inicialmente na UPA Rocha Miranda.

Os resultados foram animadores: **o tempo médio da classificação caiu de 8 para 2 minutos**, e **os médicos avaliaram que a qualidade da triagem melhorou significativamente**. Maior produtividade e melhor qualidade, com potencial de redução de custos. Aprovado o piloto, decidimos adotar a solução em todas as unidades da RioSaúde em 2016. Ainda no âmbito desta iniciativa, e de maneira integrada à solução informatizada, implementamos um protocolo de classificação de risco específica para pacientes pediátricos, antes inexistente no município, melhorando assim a qualidade e a produtividade de atendimento infantil.

Análise da capacidade da classificação de risco:



UPA Rocha Miranda, dezembro de 2015

SERVIÇO DE INFORMAÇÃO INTEGRADO DE UNIDADE DE SAÚDE - SIUS



AÇÕES FOCADAS NA QUALIDADE DO ATENDIMENTO

Em 2015 licitamos, na modalidade registro de preço, um sistema de informação integrado que serve de base para as diversas etapas do atendimento, incluindo o prontuário eletrônico, além do controle de suprimentos.

A contratação não se restringiu ao software. Optamos por contratar o serviço completo, o que inclui a implantação e a operação do sistema, todos os equipamentos e um acordo de nível de serviços para suporte. Além de facilitar a gestão da Tecnologia da Informação, o modelo reduz o custo total e permite a atualização tecnológica sem necessidade de novos processos licitatórios. A solução oferece também um painel de controle da operação online e imagens de câmeras de cada unidade transmitidas em tempo real.

A arquitetura técnica da solução permite que as informações de um paciente da RioSaúde estejam disponíveis em todas as nossas unidades.

Tempo de espera por paciente, médicos de plantão, taxas de ocupação dos leitos, entre outros indicadores, estão disponíveis em tempo real pelo celular

Em 2015, instauramos as comissões de óbito e de análises de prontuários em cada unidade, além de ter implantado um serviço de vigilância em saúde que se tornou referência para as unidades de urgência e emergência do município. Foram também implantados check lists para os serviços de enfermagem.

O fluxo dos pacientes foi redesenhado de acordo com a metodologia lean e implantada de forma padronizada nas quatro unidades. Observamos constantemente o fluxo nas unidades e promovemos mudanças buscando melhorar o atendimento dos pacientes e as condições de trabalho. Mensalmente, promovemos debates com os coordenadores das unidades sobre os resultados dos 16 indicadores de desempenho dos convênios assinados com a SMS, estabelecendo ações de melhoria. Muitas destas ações são desenvolvidas e implantadas utilizando a ferramenta A3 da metodologia lean.

2

AUMENTAR A SATISFAÇÃO

DE PACIENTES, ACOMPANHANTES E COLABORADORES

Para a RioSaúde, é muito importante saber o grau de satisfação dos pacientes e acompanhantes atendidos em nossas unidades. Nossa ouvidora realiza pesquisas sistematicamente em todas nossas unidades e, já nesse primeiro ano, obtivemos resultados bastante satisfatórios.



OUVIDORIA ATIVA

Além de estar integrada ao sistema de ouvidoria do município, recebendo e respondendo as manifestações dos cidadãos pelo sistema 1746, em 2015, a RioSaúde implantou um modelo de ouvidoria ativa.

- A ouvidoria da RioSaúde aborda os pacientes nas unidades, com perguntas previamente definidas e faz um número de entrevistas que seja estatisticamente relevante para o nosso universo de pacientes atendidos.
- Em 2015, 90% dos entrevistados recomendariam a unidade de saúde onde foram atendidos para algum amigo ou familiar
- A média de reclamações a cada mil atendimentos pelo canal 1746 da Prefeitura caiu de 1,2 em janeiro para 0,89 em dezembro, o que evidencia a maior satisfação das pessoas atendidas nas nossas unidades.

ARTE NA UPA

Com o objetivo de avançar na humanização das unidades gerenciadas pela RioSaúde, iniciamos o projeto Arte na UPA em parceria com o Instituto EixoRio vinculado à Secretaria Municipal de Cultura

Convidamos quatro grafiteiros de renome na cena da arte urbana carioca para desenvolver oito painéis inspirados pela nossa atividade.

Os painéis foram grafitados em dezembro e, em 2016, serão fotografados, impressos em vinis autocolantes e afixados em espaços internos e externos das unidades. **Estudos mostram que a presença de obras de arte em ambientes médico-hospitalar podem beneficiar a recuperação dos pacientes, além de humanizar os espaços.**

O projeto foi financiado por meio de doações.



Simulação de aplicação das obras na UPA Cidade de Deus - antes e depois



SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES

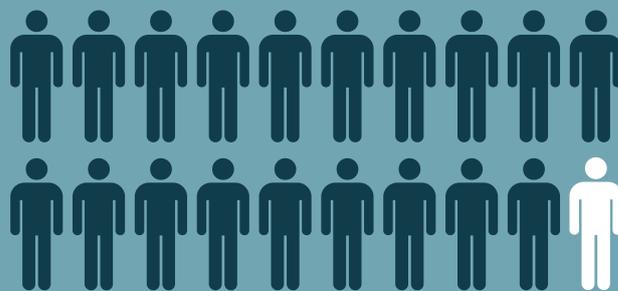
DOIS CONCURSOS PÚBLICOS



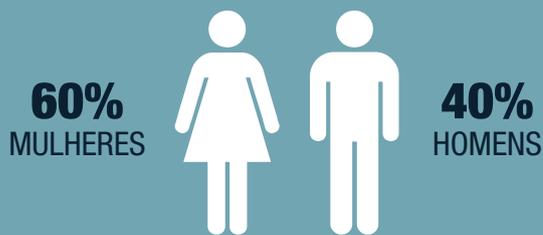
Outro marco importante para a RioSaúde em 2015 foi o início da substituição dos profissionais contratados por tempo determinado por concursados, conforme determina a lei. Essa foi uma tarefa desafiadora, uma vez que tivemos que trocar profissionais já treinados e conhecedores do nosso modelo de gestão por funcionários novos, com as unidades em pleno funcionamento.

Para tanto, foram realizados dois concursos públicos:

- O primeiro concurso, com 279 vagas em 10 categorias, teve mais de 23 mil inscritos, com prova realizada em junho e contratações iniciadas em setembro
- O segundo concurso, com 145 vagas para médicos e 2 vagas para técnicos de saúde bucal, teve 487 inscritos.



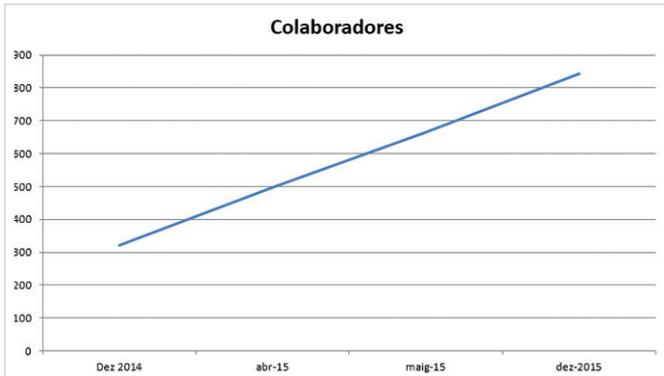
A cada 20 funcionários da RioSaúde, 19 trabalham nas unidades de saúde e **1 trabalha na sede**



Na nossa sede, **59% dos funcionários vieram da prefeitura;** 41%, da iniciativa privada

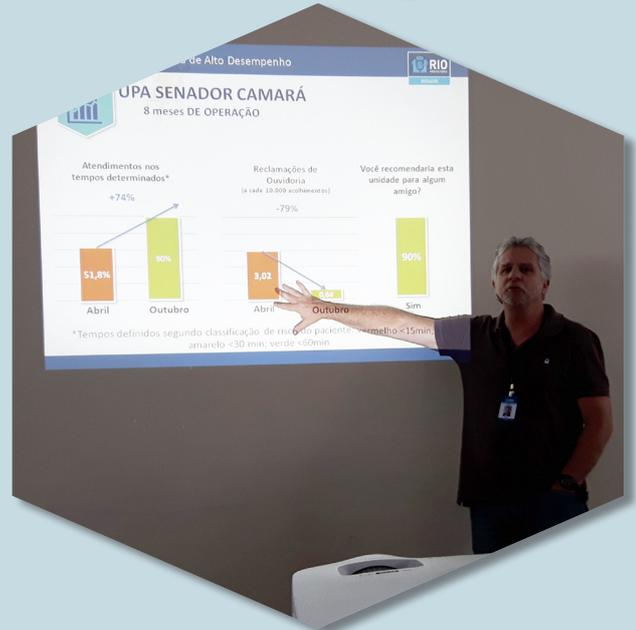
Para aprimorar a seleção do quadro de colaboradores, todos os concursados convocados passam por um treinamento inicial, no qual são recebidos pelo presidente da empresa e pela diretoria. Durante o período de experiência, os novos colaboradores passam por avaliações formais e provas escritas antes de serem efetivados.

A RioSaúde fechou 2015 com 832 colaboradores e 9.429 horas de treinamento.



Ainda com foco na satisfação dos colaboradores, investimos para garantir uma estrutura de trabalho adequada, essencial para prover atendimento de qualidade. Todas as unidades dispõem de serviço de manutenção predial, ar condicionado e engenharia clínica. Em 2015 foram executadas mais de 2000 ordens de serviço de manutenção.

Comunicação foi também uma preocupação para que os públicos interessados interagissem com a empresa – e a resposta rápida da população, online e off-line, mostra que estamos na direção certa. Chegamos a mais de 1.500 seguidores de nossa página no Facebook, e tivemos excelente receptividade nas reuniões realizadas com as comunidades do entorno das nossas unidades.



Encontros realizados com lideranças dos conselhos distritais do entorno das UPAs gerenciadas pela RioSaúde

A VOZ COMUNITÁRIA
RIO DE JANEIRO - ANO 1 | DIRETOR RESP.: CESAR BARROS | SETEMBRO DE 2015

UPA CAMARÁ MUDA GESTÃO E MELHORA SERVIÇOS

O sistema de gestão de controle apresentado pela diretoria da RIOSAÚDE, possibilitará o monitoramento on line permanente nos atendimentos na unidade, possuindo aplicativo que permite a direção identificar o nome do paciente, a sua entrada, sua saída, seu tempo de atendimento e espera, um sistema de altíssimo controle para melhorar a qualidade e eficiência na prestação de serviço à população.

A diretoria da RIOSAÚDE apresentou também a criação de ouvidoria, que levantará as reclamações e queixas dos usuários, como também

3

GESTÃO DE CUSTOS

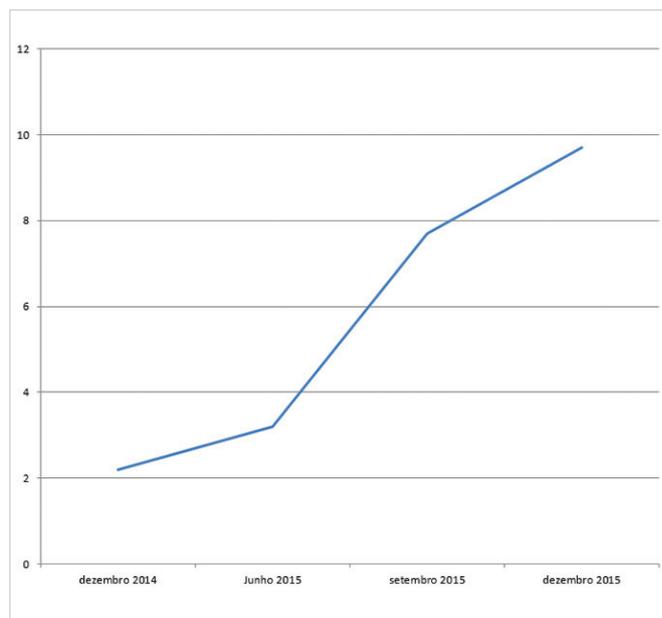
Gerenciamos as quatro unidades dentro do orçamento previsto e observando todas as provisões trabalhistas devidas. Para tanto, focamos em negociações de contratos com fornecedores, iniciativas de produtividade sugeridas pelos funcionários, padronização e redução do número de itens da grade de insumos.

Em 2015, realizamos um grande esforço para transformar as contratações de serviços e insumos emergenciais em registros de preço, o que nos permite utilizar o mesmo contrato em todas as unidades, sejam atuais ou futuras, sob gestão da empresa. O pregoeiro da RioSaúde realizou 14 pregões próprios no ano que se encerrou.

Com a verba da parcela variável, iniciamos a compra de equipamentos necessários para as unidades (72 ares condicionados, eletro, medidores de pressão, entre outros).

Em 2015 a RioSaúde utilizou R\$ 55,6 milhões repassados pela Secretaria Municipal de Saúde, por meio dos convênios para a gestão das unidades.

Aquisições (em milhões de Reais)



Organização visual de insumos da sala amarela da CER Barra

PLANEJAMENTO E COORDENAÇÃO DA OPERAÇÃO PCO

Mais segurança para o paciente: pulseiras com identificação por código de barras.



Em parceria com o Hospital Municipal Lourenço Jorge (HMLJ) e a Coppe-UFRJ, fizemos progressos significativos no maior investimento em inovação que a RioSaúde está empreendendo: o projeto de **Planejamento e Coordenação da Operação - PCO**.

Trata-se de uma iniciativa pioneira que visa aumentar a produtividade do hospital, reduzindo o tempo médio de permanência e melhorando a segurança do paciente. Utilizando conceitos de otimização de processos, de engenharia de produção e moderna tecnologia de informação, os profissionais do HMLJ terão ao seu dispor uma ferramenta para facilitar a complexa tarefa de otimizar as inúmeras variáveis e restrições que impactam no processo de atendimento do paciente.

Equipamos o hospital com aparelhos de TI de última geração, necessários para implantar o projeto assim como uma rede wi-fi. Os novos fluxos de trabalho e as funcionalidades dos sistemas foram amplamente discutidos e aprovados pelas lideranças do hospital, médicos, enfermagem, SADTs e administrativos.

Protocolos de cirurgia segura estarão disponíveis em cada sala de cirurgia através de tablets. **O projeto será implantado no primeiro semestre de 2016.**



Planejamento diário disponível no Centro Cirúrgico do HMLJ

 **PCO**



Servidores e controladores de suporte para processamento do PCO



RIOSAUDE

www.rio.rj.gov.br/riosaude

Curta nossa página no Facebook:
[f/empresapublicadesaudeoriodejaneiro](https://www.facebook.com/empresapublicadesaudeoriodejaneiro)