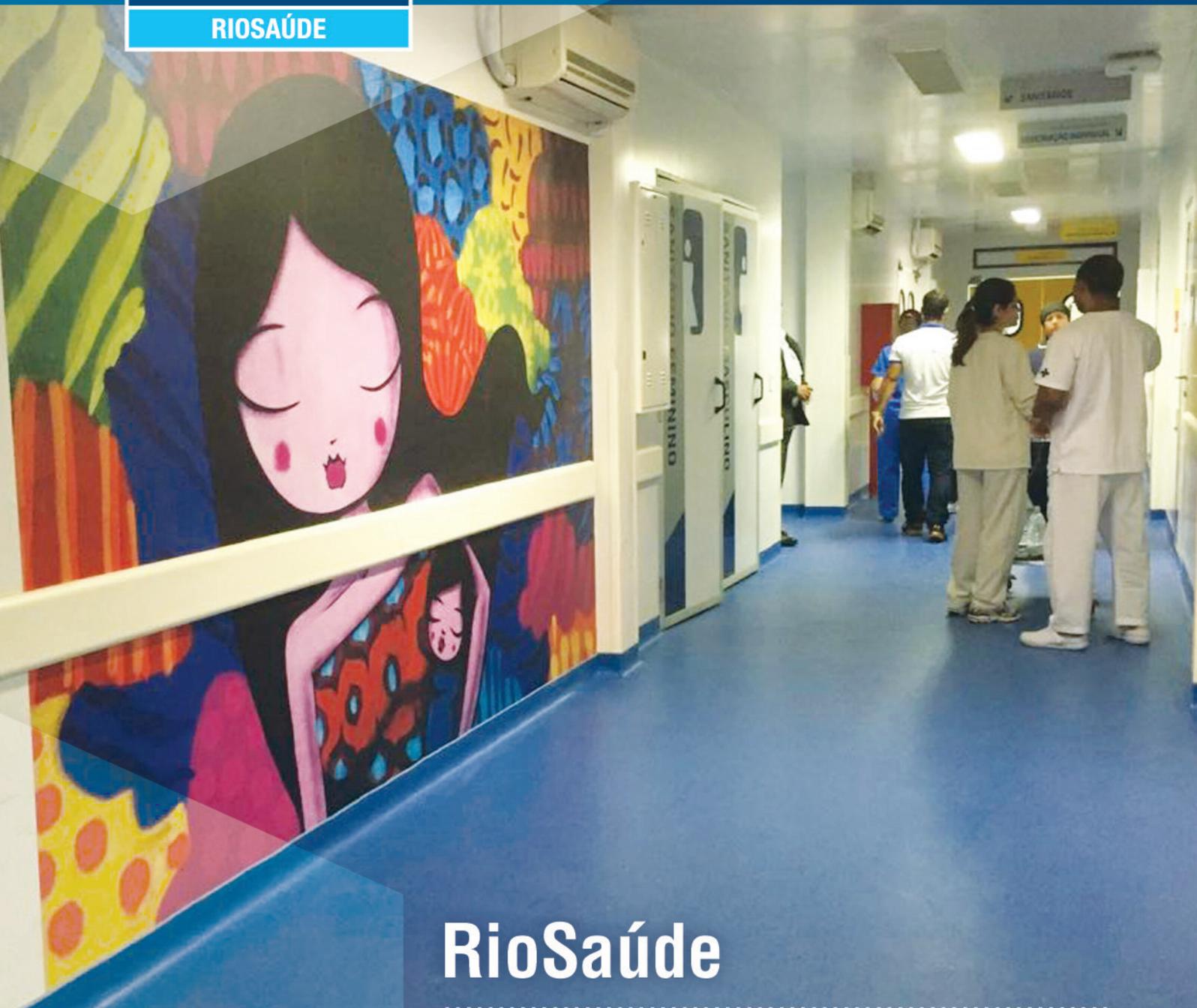




RIO
PREFEITURA

RIOSAUDE



RioSaúde

.....

GESTÃO E TRANSPARÊNCIA NA SAÚDE PÚBLICA

RELATÓRIO DE ATIVIDADES | 2016

Presidência
Ronald Munk

Diretoria Executiva Assistencial
Dra Cândia 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

Assessoria da Presidência
Eduardo Almas

Empresa Pública de Saúde do Rio de Janeiro - RioSaúde

Rua Gago Coutinho, 52, 5º Andar

Rio de Janeiro - RJ

CARTA DO PRESIDENTE

Na RioSaúde, acreditamos que muitos dos desafios da Saúde Pública brasileira podem ser equacionados com práticas modernas e comprovadas de gestão. Atender a demanda por serviços com qualidade, aumentar a satisfação de pacientes, acompanhantes e colaboradores e gerenciar os custos são nossos objetivos estratégicos.

Após dois anos gerindo unidades de emergência, com mais de 780 mil pacientes acolhidos em quatro UPAs funcionando 24 horas por dia, sete dias por semana, os resultados medidos comprovam que estamos no caminho certo.

Nas pesquisas mensais que realizamos, 90% dos pacientes e acompanhantes aprovam o serviço oferecido; o tempo médio de espera pela consulta caiu de 1 hora e 28 minutos para 29 minutos; as taxas de mortalidade diminuíram nas salas de observação e, em 2015, economizamos o equivalente ao orçamento de uma UPA porte III para 5 meses. Isso tudo com contas e indicadores auditados permanentemente por órgãos de controle como o TCM, a CGM e o MP.

Somos mais de 800 colaboradores e 180 terceiros exercitando diariamente nossos preceitos de gestão, entre eles adotar atitude de dono, buscar melhorar sempre tudo que fazemos e ter disciplina operacional na execução dos mais de 70 processos padrão que definimos.

Gestão moderna e transparência para alcançar resultados significativamente melhores do que os comumente observados na saúde é o que nos move.

A decisão das unidades assumidas até o presente momento foi tomada pela Secretaria Municipal de Saúde. Mas como nossa operação é padronizada

e sistematizada, é fácil replicar esse modelo e, assim, aumentar rapidamente o escopo de atuação da RioSaúde.

Além do modelo de gestão operacional desenvolvido, implantamos um projeto inédito na saúde em nível mundial, visando aumentar a produção e a qualidade em hospitais sem investimentos em equipamentos, infraestrutura ou mesmo aumentar o número de profissionais.

Transplantando soluções comprovadas de outras áreas para a saúde, conseguimos em pouco tempo resultados acima das expectativas iniciais, por exemplo, o aumento de 40% na produção de cirurgias e a redução das taxas de suspensão de cirurgias em 23%.

Estamos prontos, também, para oferecer serviços a terceiros e assim gerar receita própria. Alguns produtos desenvolvidos pela empresa nestes três anos já despertam interesse no mercado:

- O sistema de Planejamento e Coordenação da Operação (PCO), que possibilita aumentar a produtividade de hospitais, com os recursos existentes
- Otimização da Logística para Materiais Esterilizados, com redução de custo e melhoria de qualidade
- Implantação do Modelo de Gestão Operacional, que vem ganhando notoriedade no Brasil e no exterior

A RioSaúde é hoje um exemplo de que é possível fazer mais com menos, com qualidade e com os recursos disponíveis. Agora, é preciso replicar este modelo exitoso para expandir os benefícios a mais cidadãos que fazem uso do Sistema Único de Saúde brasileiro.

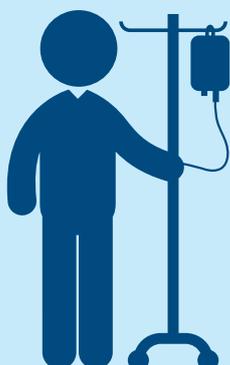
Ronald Munk

Diretor-Presidente da RioSaúde

1 RIO SAÚDE EM NÚMEROS

780 mil pacientes
acolhidos em 2 anos de operação

90% dos pacientes
recomendam nossas unidades de
saúde para amigos ou familiares



94% dos pacientes
são atendidos nos tempos
estipulados pela SMS - cujos
tempos já são a metade dos
estipulados pelo Ministério da Saúde

● atendimento imediato
● até 15 min ● até 30 min ● até 1 hora



29 minutos

é o tempo médio de espera
pela consulta em nossas
unidades de emergência



**Foco nos
PACIENTES**



800 colaboradores
trabalham na RioSaúde

97% estão nas unidades de
emergência;

3% estão em funções de apoio

100% dos casos de Sepsis
recebem antibiótico em menos de 2 horas

100% dos pacientes com AVC
realizam tomografia

100% dos casos de infarto
são tratados com trombólise

100% de doenças e casos
previstos em lei reportados no sistema
Sinan



74 Procedimentos

Operacionais Padrão foram
desenvolvidos, implementados
e treinados

+ 40% profissionais
contratados para a CER Barra,
incluindo serviços de saúde
mental, sem repasse adicional
por parte da SMS, graças à boa
gestão financeira.



+ 40% cirurgias realizadas

- 23% taxa de suspensão
no Hospital Municipal Lourenço
Jorge, com a iniciativa de Planejamento
e Coordenação da Operação (PCO)



2 NOSSO HISTÓRICO

2013

MAIO | Câmara dos Vereadores aprova lei da RioSaúde

No dia 28, a Câmara Municipal decretou a lei nº 5.586, sancionada pelo Prefeito, autorizando a criação da Empresa Pública de Saúde do Rio de Janeiro - RioSaúde. Diz o texto que as atribuições da empresa incluem:

I - Executar e prestar serviços de saúde;

II - Gerir e prestar serviços de engenharia clínica, manutenção predial de unidades de saúde e demais serviços de apoio à saúde, incluindo desenvolvimento, suporte e execução de sistemas informatizados em prestação de serviços de saúde;

III - Oferecer serviços de capacitação e treinamento na área de saúde em nível médio, graduação ou pós-graduação;

IV - Desenvolver atividades de ensino, pesquisa e avaliação de evolução tecnológica e incorporação de novas tecnologias e soluções de prestação de serviço na área de saúde;

V - Celebrar contratos, convênios ou termos de parceria com vistas à realização de suas atividades;

VI - Exercer outras atividades inerentes ao seu objeto social, nos termos de seu Estatuto Social.

NOVEMBRO | Criação da RioSaúde

Publicado o decreto nº 38.215, criando a Empresa Pública de Saúde do Rio de Janeiro e aprovando seu estatuto. Entre outras medidas, o texto estabelece a CLT como o regime jurídico que rege as relações trabalhistas na empresa e o concurso público como forma de recrutamento e que os processos de aquisição devem seguir a Lei Federal 8.666. O estatuto definiu também a atuação dos Conselhos de Administração e Fiscal.

DEZEMBRO | Ronald Munk é nomeado Diretor-Presidente da RioSaúde na Assembleia Geral de Constituição da Empresa Pública de Saúde do Rio de Janeiro. A partir de então, inicia a formação de uma pequena equipe para estudar o modelo de gestão a ser adotado e estruturar as funções básicas da empresa.

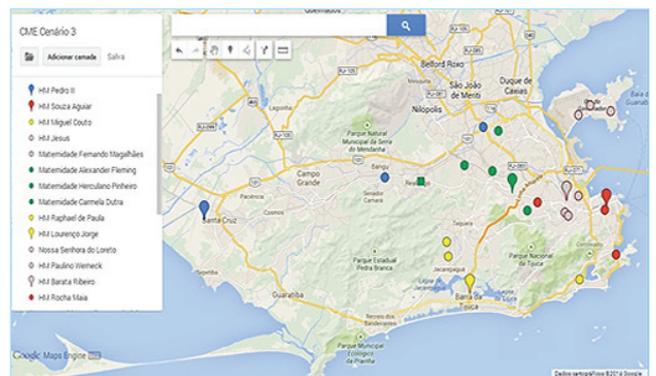
2014

De JANEIRO a MARÇO | Primeiro Concurso Público

A RioSaúde organiza, a pedido da SMS e com autorização do Prefeito, um concurso público para contratar 2 mil funcionários, em regime CLT, para 22 categorias profissionais (processo 09/200.012/2014). Por decisão da SMS, o concurso foi postergado antes de ser publicado.

FEVEREIRO | Projetos solicitados pela SMS à RioSaúde

A pedido da Secretaria Municipal de Saúde, a RioSaúde desenvolveu quatro propostas de melhorias de processos.



Os estudos foram concluídos, aprovados pela SMS em julho de 2014 e estão disponíveis para consulta. São eles:

- Novo modelo de regulação de leitos e centro de regulação de urgência e emergência, com potencial para diminuir em 30% o volume de pacientes regulados de maneira equivocada e em 15% o custo com pessoal na Central de Regulação
- Monitoramento da performance das Organizações Sociais de Saúde (OSS): propõe mecanismos para acompanhar o desempenho financeiro, de produção e de qualidade das unidades de saúde, com base em experiências similares no Brasil
- Modelo logístico para esterilização de instrumentos hospitalares: projeto mostra que implantando pólos de Centrais de Materiais Esterilizados, seria gerada economia de até R\$ 30 milhões por ano
- Otimização de processos no Hospital Municipal Salgado Filho

Nenhum destes projetos foi implantado por decisão da SMS, que assumiu a pasta em agosto de 2014.

SETEMBRO | Firmado convênio com a Coppe-UFRJ, para desenvolver projeto de otimização da produtividade de hospitais. O resultado foi a ferramenta denominada Planejamento e Coordenação da Operação (PCO), inédita em nível mundial, cujo piloto foi implantado em 2015 no Hospital Municipal Lourenço Jorge, com excelentes resultados.

NOVEMBRO | RioSaúde assume emergencialmente a CER Barra

Em 1º de novembro, a RioSaúde assume emergencialmente, a Coordenação de Emergência Regional (CER) da Barra da Tijuca, até então sob gestão da OSS Unir. (Processo 09/003.440/2014 - Convênio 03/2014/SMS)

Para operar esta unidade de saúde, a empresa pública precisou fazer, em caráter emergencial, processo seletivo e contratação temporária de 204 profissionais, analisando 1.919 inscrições, além de estruturar todas as funções de apoio como compras, RH e finanças.

DEZEMBRO | Acordo de resultados

RioSaúde obteve nota 9 em sua primeira avaliação do acordo de resultados da Prefeitura, fazendo jus à remuneração variável.

2015

JANEIRO | A SMS informou que passaria à RioSaúde a gestão da CER Leblon a partir de 1º de março. A RioSaúde mobilizou suas equipes para planejar adequadamente a a assunção, porém, a unidade seguiu sob administração de OS.

MARÇO | A SMS determinou a assunção de outras cinco UPAs pela RioSaúde: Cidade de Deus, Costa Barros, Madureira, Rocha Miranda e Senador Camará. Destas, Cidade de Deus, Rocha Miranda e Senador Camará foram efetivamente assumidas pela empresa pública.

ABRIL | Assunção da UPA Senador Camará

A assunção da UPA Senador Camará também se deu emergencialmente, com convênio assinado no mesmo dia da entrada da empresa pública na unidade. A unidade era anteriormente administrada pela OS Fibra.

Firmaram-se contratos por tempo determinado com funcionários que já trabalhavam na unidade, mediante autorização do Prefeito, antecedendo a realização do concurso público que estava em elaboração. (Processo 09/000.684/2015 - Convênio 20/2015/SMS). A unidade estava desabastecida, com sérios problemas de infraestrutura e de pessoal, e o atendimento à população estava restrito.

| Lançado primeiro concurso público da RioSaúde

O primeiro concurso da Empresa Pública de Saúde do Rio de Janeiro (edital SMA 058/2015, de 9 de abril de 2015) disponibilizou 279 vagas em 10 categorias e teve mais de 23 mil inscritos. O escopo inicial era substituir os profissionais contratados por tempo determinado na CER Barra, mas o banco de aprovados foi utilizado também para as demais unidades que a RioSaúde veio a assumir. Ao total, foram 480 admitidos até outubro de 2016.

DIÁRIO OFICIAL
Diário Oficial do Município do Rio de Janeiro | Poder Executivo | Ano XXIX | Nº 19 | Segunda-feira, 13 de abril de 2015 | R\$ 2,20

RioSaúde abre inscrições para 279 vagas em seu primeiro concurso público

A Empresa Pública de Saúde do Rio de Janeiro – RioSaúde – lança neste mês seu primeiro concurso público para seleção de profissionais efetivos pelo regime da C.E. A organização é de responsabilidade da Secretaria Municipal de Administração (SMA), e as inscrições começam nesta quinta-feira, dia 16, pelo site <http://concursos.rio.rj.gov.br>. Há 279 vagas, incluindo oportunidades para profissionais de nível médio (assistente administrativo, técnico de enfermagem, técnico em farmácia, técnico em radiologia e técnico em saúde bucal) e de nível superior (assistente social, cirurgião dentista, enfermeiro, farmacêutico, fisioterapeuta, médico e nutricionista). A avaliação será feita por uma prova objetiva e análise de títulos. Os contratados atuarão nas unidades gerenciadas pela RioSaúde, que atualmente administra a CER Barra da Tijuca e a UPA Senador Camará e deverá assumir, neste semestre, mais duas unidades. Mais informações podem ser obtidas na página 49.

Decreto municipal cria programa Paradas Cariocas

A Prefeitura do Rio, por meio do Instituto Rio Patrimônio da Humanidade (IPRH), vai implementar na cidade o programa Paradas Cariocas. A iniciativa vai permitir a criação de plataformas niveladas em vagas de estacionamento que ampliam o passeio público e possibilitam diversos usos, como a instalação de mobiliário urbano, realização de manutenções artísticas e outras ocupações, sempre voltadas para o uso público e que atendam a demandas dos bairros. O

Rioluz ilumina Praça Draul Ernany no Recreio

A Prefeitura do Rio, por meio do Instituto Rio Patrimônio da Humanidade (IPRH), vai implementar na cidade o programa Paradas Cariocas. A iniciativa vai permitir a criação de plataformas niveladas em vagas de estacionamento que ampliam o passeio público e possibilitam diversos usos, como a instalação de mobiliário urbano, realização de manutenções artísticas e outras ocupações, sempre voltadas para o uso público e que atendam a demandas dos bairros. O

Saúde debate a importância da vacinação para os viajantes

A Secretaria Municipal de Saúde vai...

| 1º Encontro de Coordenadores das unidades

Realizada reunião que integra lideranças das unidades geridas pela RioSaúde, proporcionando troca de experiências e elaboração de planos de ação para melhoria contínua do trabalho de forma padronizada. Foram 7 encontros realizados até outubro de 2016.

MAIO | Assunção da UPA Rocha Miranda

O terceiro convênio com a Secretaria Municipal de Saúde foi firmado em 28 de abril, três dias antes da assunção da UPA Rocha Miranda, anteriormente gerida pela Organização Social RPS. Para esta UPA, assim como ocorreu em Senador Camará, foram firmados contratos por tempo determinado com os funcionários, uma vez que o concurso público não estava finalizado. (Processo 09/000.684/2015 - Convênio 26/2015/SMS)

SETEMBRO | Admissão da primeira turma de concursados

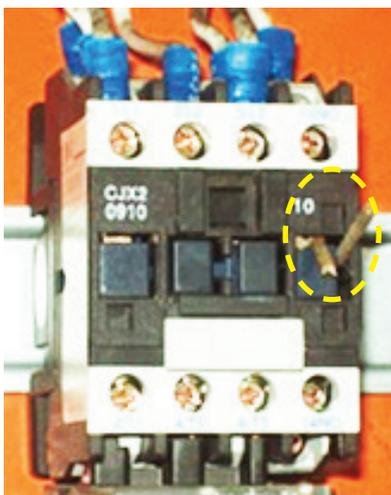
Início do primeiro grupo de colaboradores concursados, após integração de um dia, com a direção da empresa.

OUTUBRO | Segundo concurso público

RioSaúde lança em 1º de outubro o segundo concurso, desta vez para médicos e técnicos de saúde bucal. Foram 487 inscritos, 124 aprovados e 67 admitidos (Edital SMA 186/2015).

DEZEMBRO | Assunção da UPA Cidade de Deus

A RioSaúde assumiu sua quarta unidade em 30 de novembro (Processo 09/002.081/2015 - Convênio 73/2015/SMS). A unidade era antes gerida pela OS labas, cujo contrato havia se encerrado. Apesar de os colaboradores terem manifestado interesse em permanecer na mudança de gestão, não firmaram contratos com a empresa pública, que teve que vencer o desafio de prover todo o RH necessário uma semana antes de assumir. A infraestrutura da unidade estava bastante deteriorada, e faltavam equipamentos assistenciais críticos.



UPA Cidade de Deus
Situação encontrada:
fiação e bornes
queimados; calhas
de chuvas quebradas
antes da assunção
da RioSaúde.

| Acordo de Resultados: RioSaúde obtém novamente nota 9

Ao superar todas as metas do acordo de resultados pactuadas com a Casa Civil e a SMS, a RioSaúde obteve nota 9 pelo segundo ano consecutivo. As metas incluíam a assunção de mais três unidades de saúde e o atingimento de metas previstas no convênio de gestão das UPAs. As informações foram auditadas pela Controladoria Geral do Município (CGM), pelo Instituto Pereira Passos (IPP) e pela própria Casa Civil.

2016

MARÇO | Começa a funcionar, no Centro Cirúrgico do Hospital Lourenço Jorge, a primeira fase do Planejamento e Coordenação da Operação (PCO) com mapa cirúrgico online, disponível em dispositivos móveis e em telões, tablets com protocolo de cirurgia segura nas salas do centro cirúrgico e acompanhamento do andamento das cirurgias. Grande adesão dos profissionais do hospital à nova forma de trabalho.

| A RioSaúde lança o 3º concurso público para 6 categorias profissionais. Foram 4.963 inscritos e 1.324 aprovados. Este certame aguarda homologação, em atendimento ao artigo 73, V inciso da lei 9.504/1997.

ABRIL | Unidades da RioSaúde têm recorde de atendimento. O número de pacientes, projetado para 42.000 ao mês segundo os convênios, aumenta 30% e chega a 59.623. A liderança da empresa desenvolve um plano de contingência para responder à demanda aumentada, que provocou uma redução no nível de satisfação dos pacientes. Já no mês seguinte, reestabeleceu-se o nível de satisfação a patamares anteriores.

MAIO | SMS pergunta à RioSaúde se há interesse em assumir o Hospital Rocha Faria (Ofício SMS 223/2016), recém-municipalizado. Apesar da confirmação (Ofício 164/2016) do interesse pela Empresa Pública, a gestão da unidade foi entregue a uma OS.

JUNHO | Sequenciador começa a funcionar no Centro Cirúrgico do Hospital Lourenço Jorge, no âmbito do projeto PCO. O software que otimiza os agendamentos de cirurgias aumenta em 40% a produtividade do centro cirúrgico, com os recursos disponíveis.

AGOSTO | CER Barra é referência para atendimentos de emergência durante a Rio2016. A unidade reforça seu quadro de médicos, enfermeiros, técnicos de enfermagem e assistentes administrativos, sem repasse adicional da SMS, possibilitado pela boa gestão financeira.

O projeto olímpico da RioSaúde recrutou também 46 tradutores-intérpretes voluntários para auxiliar na comunicação com os pacientes estrangeiros.

| Unidade Barra é a primeira CER no município que incorpora o serviço de emergência em Saúde Mental com 6 leitos. Contratam-se 30 profissionais sem acréscimo de verba da SMS possibilitado pela boa gestão financeira. ■



3 ATUAÇÃO

Em dois anos de operação de unidades de emergência do município, a **RioSaúde acolheu 786 mil pacientes e atingiu aprovação de 90% dos pacientes e acompanhantes**, como mostram as pesquisas realizadas mensalmente. As reclamações pela ouvidoria da Prefeitura do Rio, por meio do canal 1746, caíram 45%: de 1,2 para 0,66 a cada 1.000 atendimentos, o que corrobora os excelentes resultados obtidos.

Esses resultados são fruto de centenas de ações de gestão realizadas diariamente por colaboradores da RioSaúde e prestadores de serviço terceirizados. **As iniciativas são norteadas por um modelo de gestão sistematizado, de simples entendimento e facilmente replicável.**

Programas de comunicação, conscientização e reconhecimento reforçam a adoção do modelo por todos, consolidando nossa cultura operacional.

PROGRAMA ATITUDE CAMPEÃ:

funcionários são encorajados a homenagear os colegas que se destacam ao adotar a cultura organizacional da RioSaúde. Os mais votados por unidade são divulgados.

Você demonstra ter atitude campeã porque:

Identifique-se
Nome: _____
Matrícula: _____
Data: _____

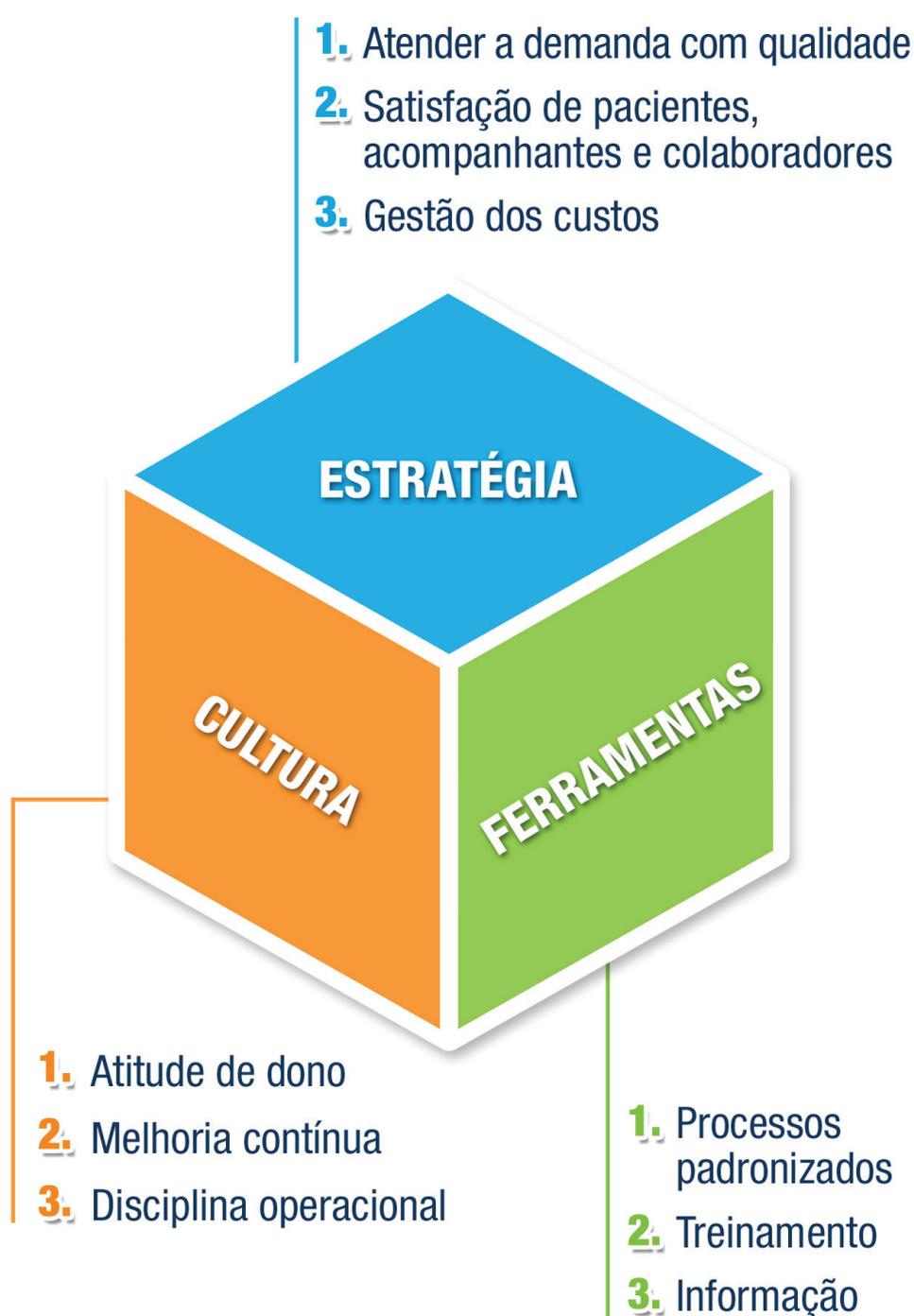
Para quem você deu o cartão?
Nome: _____
Matrícula: _____
(CPF: caso fornecedor)

Parabenizo _____ pela
 atitude de dono disciplina operacional melhoria contínua
 que demonstra na RioSaúde. **Sua postura vale ouro!**
 Do seu colega de trabalho, _____

0 Modelo de Gestão 3 x 3

O modelo de gestão utilizado na RioSaúde é formado por três pilares, cada um dos quais desdobra-se em três objetivos estratégicos. Está calcado na metodologia lean de gestão por processos, que tem como principais objetivos a redução de desperdícios e de atividades que não agregam valor. Os colaboradores participam ativamente na elaboração das soluções implantadas, diluindo as resistências naturais em processos de mudança.

Utilizamos intensamente a tecnologia da informação, simplificando e agilizando o atendimento nas unidades. Indicadores de desempenho são discutidos mensalmente pela direção com os coordenadores nas unidades, e planos de ação de melhoria são definidos mensalmente e acompanhados pelas lideranças. Todos os colaboradores são envolvidos no processo de melhoria e têm acesso aos resultados.



Áreas da Empresa e Principais Iniciativas

A atual estrutura organizacional da RioSaúde é composta por uma Diretoria Executiva Assistencial, que engloba médicos e enfermagem, focados exclusivamente no cuidado aos pacientes. Já as funções de planejamento e contratação de serviços e insumos necessários à assistência cabem à Diretoria de Operações.

A empresa conta ainda com uma Diretoria de Gestão de Pessoas, que recruta, paga e desenvolve os colaboradores, e uma Diretoria de Administração e Finanças, responsável por contabilidade, finanças, aquisição e prestação de contas. Além das diretorias, há quatro núcleos de apoio: Comunicação, Informação e Ouvidoria; Jurídico; Qualidade e Tecnologia da Informação. As funções de suporte da empresa representam menos de 3% da força de trabalho na RioSaúde.

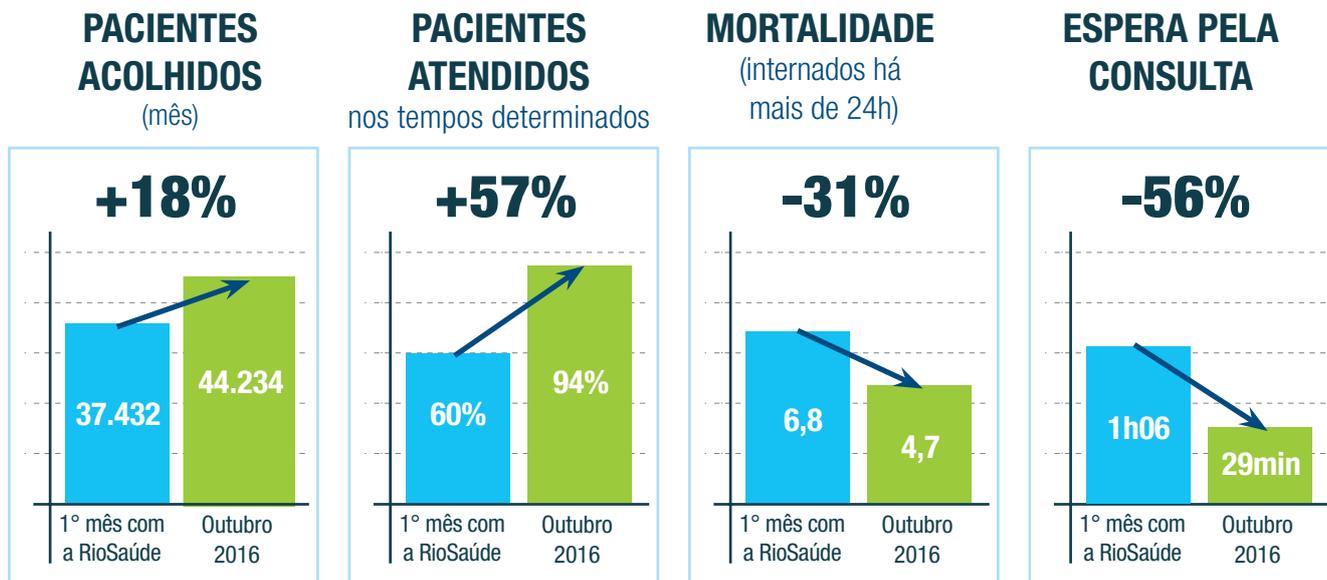
Trimestralmente são promovidos encontros com os colaboradores e o presidente, e encontros com o conselho distrital da área da unidade.

Estrutura Organizacional



3.1 | Diretoria Executiva Assistencial

A seguir, apresentamos a evolução de alguns dos principais indicadores assistenciais desde o início da nossa operação:



A melhora expressiva dos indicadores assistenciais é decorrente da implementação de diversas iniciativas, entre elas:

1. Classificação de risco com auxílio de equipamento e software específicos: guia o enfermeiro, indicando perguntas a fazer e sinais vitais a aferir. Mas segurança e agilidade no processo - tempo caiu de 8 para 2 minutos.
2. Protocolos médicos e de enfermagem padronizados, o que, além de uniformizar a qualidade do atendimento, aumenta a segurança para pacientes e profissionais. Foram oito PAPs (Procedimentos Assistenciais Padrão) e quatro PEPs (Procedimentos de Enfermagem Padrão) escritos, treinados e implementados até outubro de 2016.
3. Grade padrão de medicamentos e insumos 30% menor que no início da operação.
4. Reorganização do processo de regulação nas unidades, melhorando a interface com a Central de Regulação e aumentando o giro do paciente - que chegou a 4,3 dias nas salas de internação da CER Barra e foi reduzido para 2,3 dias, uma redução de 46%. Para tanto, implementou-se um Procedimento Operacional Padrão (POP) que estabeleceu metas de tempo de inserção do paciente no Sistema de Regulação (Sisreg), além de rotinas de gestão ativa no Núcleo Interno de Regulação e indicação visual do tempo de permanência dos pacientes.
5. Implantação de serviço de vigilância e epidemiologia nas unidades de emergência, tornando-se parâmetro para a Superintendência de Vigilância em Saúde da SMS.
6. Gestores mais próximos dos pacientes - salas de coordenação transferidas para o andar onde são atendidos os pacientes, resultando em mais agilidade e qualidade na assistência.



Veja mais em www.rio.rj.gov.br/riosauade/classificacao-de-risco

Os tempos de espera por consulta médica caíram nas quatro unidades:

CER Barra > de 1h28 para 43 minutos

UPA Senador Camará > de 37 para 23 minutos

UPA Rocha Miranda > de 1h20 para 26 minutos

UPA Cidade de Deus > de 1h para 24 minutos

3.2 | Diretoria de Operações

1. Implementação de engenharia clínica 24 horas por dia, sete dias por semana, com mais de 100 ordens de serviço solucionadas em 18 meses.
2. Redução de estoques e eliminação de itens vencidos, graças a planejamento trimestral e inventário contínuo, diminuindo a diferença entre o estoque físico e o registrado no sistema - discrepância caiu para menos de 2,5%.
3. Novo processo de ressuprimento das salas, com sistema baseado na demanda real armazenamento em bins. Gavetas e armários foram todos lacrados, reduzindo desperdício e perda de insumos, além de facilitar o trabalho dos colaboradores.
4. Programa de Fornecedores, com reuniões mensais visando a melhoria na prestação de serviços e o fortalecimento de parcerias, criando o sentimento de pertencimento das empresas contratadas ao modelo de gestão da RioSaúde. Foco na qualidade e na gestão do custo.
5. Redução de custos: programas de controle do consumo de energia elétrica, de telefonia e de alimentação, resultando em economia de R\$ 40 mil mensais.

3.3 | Diretoria de Gestão de Pessoas

1. Organização de três concursos públicos, dos quais participaram mais de 25 mil candidatos.
2. Avaliações formais semestrais dos colaboradores, com feedback pessoal e pagamento de bônus por desempenho. Um forte estímulo à melhoria de desempenho e à adesão ao modelo de gestão da empresa.
3. Programa “Atitude Campeã”, que promove reconhecimento e estímulo de colaborador para colaborador. Premiam-se aqueles que agem de acordo com nosso modelo de gestão.
4. Realização de pesquisa de Clima Organizacional, na qual 3 em 4 colaboradores afirmam ter orgulho de trabalhar na RioSaúde.
5. Programa Atitude Saúde, um conjunto de iniciativas realizadas para promover qualidade de vida e bem-estar junto aos colaboradores.
6. “Job rotation” dos coordenadores das unidades, permitindo aos profissionais vivenciarem situações novas e desenvolverem competências técnicas.



7. Programa de qualificação operacional e técnica, com uma média de 4 horas de treinamento por colaborador/mês, incluindo cursos valorizados pelo mercado de trabalho, como o de simulação realística com bonecos.

3.4 | Diretoria de Administração e Finanças

1. Substituição de contratos emergenciais por contratações feitas por licitação ou adesão a atas de registro de preço (100% em serviços).
2. Pareceres positivos junto a órgãos de controle como CGM e TCM.

3. Redução de 25% no tempo gasto entre solicitação e aquisição de insumos, com um processo de acompanhamento de processos de compras realizados nos parâmetros da Lei 8.666.
4. Aumento do giro de estoque com gastos projetados mensalmente, garantindo uma melhor gestão logística e financeira nos produtos hospitalares.
5. Contratações realizadas “as a service”: por exemplo, o contrato do sistema de informação das unidades contempla software, hardware e suporte.
6. Redução do tempo para processar faturas de fornecedores. RioSaúde reconhecida como boa pagadora no mercado.
7. Atenção ao RGCAF (Regulamento Geral do Código de Administração Financeira e Contabilidade Pública do Município do Rio de Janeiro) e acompanhamento constante de gastos projetados e realizados.

3.5 | Núcleo de Comunicação, Informação e Ouvidoria

1. Pesquisa mensal de satisfação nas unidades com pacientes e acompanhantes, com mais de 400 entrevistas realizadas ao mês por meio de totem e ouvidora. Em outubro, 90% dos entrevistados afirmaram que recomendam nossos serviços.
2. Arte na UPA - programa de humanização das unidades de emergência por meio da instalação de painéis criados por grafiteiros especialmente para a RioSaúde, viabilizado por doações.
3. Comunicação visual simples e direta para pacientes, acompanhantes e colaboradores nas unidades de saúde.
4. Diálogo permanente com colaboradores e a sociedade, através de reuniões trimestrais do Presidente da RioSaúde com os colaboradores (Fale com o Presidente) e com os Conselhos Distritais de Saúde.
5. Atendimento centralizado às demandas de informações sobre a empresa solicitadas por imprensa, órgãos de controle ou outras secretarias.



3.6 | Núcleo da Qualidade

1. Acompanhamento mensal dos profissionais treinados nos processos da empresa
2. Acompanhamento e divulgação de metas e indicadores de desempenho das unidades e diretorias da RioSaúde
3. Treinamento na metodologia lean de processos e acompanhamento da implantação de soluções de melhoria
4. Treinamento e acompanhamento nas unidades do programa 5S de organização, limpeza, padronização e disciplina;

PROGRAMA
5S



3.7 | Núcleo da Tecnologia da Informação

1. Prontuário eletrônico: do registro do paciente à prescrição de medicamentos na sala do médico, o atendimento nas unidades da RioSaúde é todo informatizado. Utiliza-se o sistema eletrônico para atividades como solicitação de exames laboratoriais, prescrição de medicação e evolução do paciente. Pacientes são identificados com código de barras.
2. Informações administrativas e médicas do paciente são disponíveis em todas as unidades gerenciadas pela RioSaúde.
3. Acesso, em tempo real, em smartphones, a dados operacionais, como tempo das filas de atendimento de cada paciente, presença e produtividade dos médicos, além das câmeras de monitoramento.
4. Instalação de um sequenciador - software que sugere sequencia otimizada para realização de cirurgias, com base nas demandas e restrições no Hospital Lourenço Jorge, no âmbito do projeto PCO. ■



INFORMAÇÃO DISPONÍVEL:

profissionais acompanham dados relevantes em tempo real em monitores e dispositivos móveis.



Veja mais sobre este projeto em
www.rio.rj.gov.br/riosaude/pco

4 INOVAÇÃO

Planejamento e Coordenação da Operação - PCO

Em parceria com a Coppe-UFRJ, a RioSaúde desenvolveu uma ferramenta inédita, em nível mundial, de otimização hospitalar: o Planejamento e Coordenação da Operação (PCO). O projeto foi implantado no Hospital Municipal Lourenço Jorge, e entre os resultados iniciais destacam-se o aumento de 40% da produtividade do Centro Cirúrgico, cuja média passou de 11,1 para 15,2 cirurgias ao dia, além de diminuição de 23% na taxa de suspensão.

Isto é, com os mesmos recursos, a solução desenvolvida permite atender mais pacientes, com maior segurança. Para isso, utiliza modelos matemáticos complexos que consideram simultaneamente a demanda, as restrições e os insumos necessários para cada cirurgia. A ferramenta também realiza simulações que

mostram quais investimentos seriam mais pertinentes, ou em qual estratégia para diminuir a fila de determinada cirurgia.

Foram também instalados tablets nas salas de cirurgia, nos quais os profissionais acompanham os procedimentos de cirurgia segura, além de TVs em pontos estratégicos do hospital para acompanhar o andamento das cirurgias em tempo real.

Finalmente, com o objetivo de reduzir o tempo médio de permanência nos leitos, o sistema emite alertas quando um paciente está internado há mais tempo que o previsto para aquela patologia. O registro eletrônico acompanha os pacientes em todas as etapas da permanência no hospital. ■

1. DEMANDA

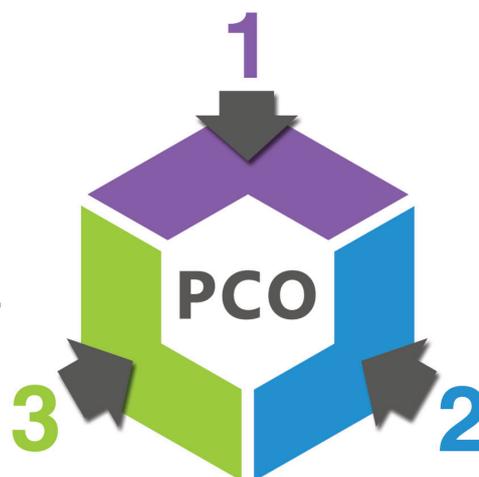
Pacientes e condições clínicas, critérios de priorização

2. INPUTS

Profissionais por especialidade, sangue, OPME, leitos, sala, tempo de cirurgia, tempo de setup da sala, instrumentos, etc.

3. RESTRIÇÕES

Equipamento em manutenção, salas e profissionais disponíveis, protocolos, etc.



5 REPERCUSSÃO

5.1 | Na Mídia

Além da aprovação de usuários, funcionários e da comunidade responsável pelo controle social dos serviços que prestamos, os resultados da RioSaúde e suas iniciativas foram acolhidas de maneira muito favorável pela imprensa local, nacional e estrangeira, contribuindo para a inclusão de temas positivos no debate da saúde pública.



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 a engenharia clínica, possibilitando assim, consertos dos equipamentos danificados com mais rapidez.

A diretoria se comprometeu também criar o colegiado gestor, o qual se reúne uma vez ao mês com representantes da comunidade e iniciar sua participação no conselho Distrital de Saúde da AP5.1, que se reúne todos o último sábado de cada mês no Posto de Saúde Waldir Franco, em Bangu, a partir das 9h. Vamos dar nossos voto de confiança a essa nova gestão.

No dia 20 de agosto de 2015, pública de saúde RIOSAÚDE, às 14h na UPA SENADOR CAMARÁ, situado na Av. Santa Cruz, estiveram a RIOSAÚDE desde 22 de junho reunidos o Conselho Distrital de Saúde da AP 5.1, lideranças comunitárias da região, representantes de rádios comunitárias, coordenação de urgência e emergência das UPAS municipais e toda a direção da empresa

UPA SENADOR CAMARÁ



ENXUGA AÍ O mundo dos negócios sob a ótica da gestão enxuta

01/12/2015 - 10H05 - ATUALIZADA ÀS 10H08 - POR JOSÉ ROBERTO FERRO

Gestão lean da saúde libera capacidade e aumenta satisfação de pacientes

O sistema de gestão foi implantado em hospitais no interior de São Paulo e também fez diferença na AACD

Ainda dentro do setor público, tenho tido a oportunidade de acompanhar os esforços de alguns médicos da "Rio Saúde", fundação pública ligada à prefeitura da cidade e que administra parte dos serviços de saúde municipal.

Lá, eles estão iniciando a implementação do sistema lean no Centro de Emergência do bairro carioca da Barra, entre outros locais. Tem sido impressionante ver o ânimo dos médicos em relatar que, mesmo com



O GLOBO MENU 20 ANOS DIGITAL OPINIÃO

Experiência em UPA é exemplo de gestão pública

Unidade de saúde aumentou em mais de 100% o número de atendimentos e reduziu as reclamações sem precisar aumentar custos

POR EDITORIAL
08/06/2016 0:00

A gestão competente do serviço público está no cerne do drama brasileiro hoje e sempre.



ACCUEIL | INTERNATIONAL

Zika : le Brésil à la chasse aux moustiques

PUBLIÉ LE LUNDI 25 AVRIL 2016

L'équipement de ces cliniques, comme celle que nous avons visitée, à Barra da Tijuca, est demier cri. Le système est entièrement informatisé, et le patient est traité rapidement, en fonction de la gravité de sa situation.

Le Zika ne fait plus les grands titres. Va-t-on l'oublier, comme on l'a fait pour la dengue ou le chikungunya, alors qu'on n'aurait jamais dû suspendre les campagnes d'éradication du moustique? Pas de danger, dit Betina Durovni.

“As instalações dessas clínicas, como a que visitamos na Barra da Tijuca, é de ponta. O sistema é totalmente informatizado e o paciente é tratado rapidamente”.

The New York Times

Rio2016[Rio Today](#)[Results](#)[Photo Firehose](#)[Get The Rio Newsletter](#)

After Olympics, Rio Is Altered if Not Reborn

By ANDREW JACOBS AUG. 21, 2016

In some poor neighborhoods, the Olympics served as a cudgel to speed the overhaul of public clinics that had been plagued by long waits and poor service. At one, in the troubled City of God favela, software now streamlines the triage process, a cheery ombudsman takes complaints and a new app lets supervisors track how long doctors spend with each patient — or whether they take inordinately long lunch breaks.

“It’s like night and day,” said Elizabeth Rezende, 61, a retired maid waiting to get her electrocardiogram results after experiencing chest pain. “The other emergency hospitals are so chaotic.”

“Na UPA da Cidade de Deus, agora um software organiza o processo de triagem, uma ouvidora alegre anota as queixas e um novo aplicativo permite aos supervisores acompanhar o tempo que os médicos gastam com cada paciente(...)”. “É como água e vinho; as outras emergências são tão caóticas”, diz Elizabeth Rezende, 61.



UPAs terão as paredes decoradas com grafite

POR TIAGO ROGERO 19/05/2016 15:59

Arte na UPA

Se, por um lado, ainda há funcionários da prefeitura que apagam grafites pela cidade, por outro, um projeto da cidade deixará as UPAs administradas pelo município bem mais... coloridas.

Voluntários serão tradutores-intérpretes na área da saúde da Olimpíada [COMENTE](#)

Alana Gandra
Repórter da Agência Brasil 30/05/2016 | 20h15



🔊 Ouvir texto 🖨️ Imprimir 📧 Comunicar

QUERO INVESTIR!

De acordo com o presidente da gestora RioSaúde – Empresa Pública do Rio de Janeiro –, Ronald Munk, o setor de saúde tem uma demanda que cresce a cada ano. E ele reforça o levantamento da KPMG de que esse aumento tem várias origens, como o envelhecimento da população, maior acesso à informação e doenças crônicas, como obesidade, etc. “Aqui na RioSaúde, por exemplo, em pouco mais de um ano, saltamos de zero para quase 50 mil pacientes atendidos por mês”, demonstra.

Munk expõe que a saúde passa e vai continuar passando, inevitavelmente, por mudanças estruturais, uma vez que caminha para uma situação complexa do ponto de vista financeiro e também nas maneiras de medir a produtividade e a efetividade dos serviços. Essa reformulação, na sua opinião, abre oportunidades para soluções disruptivas. “Existe um campo muito grande para a saúde avançar e conseguir atingir patamares diferentes de produtividades. As empresas e investidores que souberem liderar essa mudança terão espaço. Mas recomendo conhecer a fundo a real necessidade e focar no cliente, ou seja, pacientes e acompanhantes. É necessário também investir em planejamento, produtividade, colaboradores preparados e motivados, além de gestão focada na melhoria contínua”, ensina.

Ronald Munk reforça ainda que este é um mercado que necessita de ideias e negócios inovadores e que a tecnologia é uma grande aliada para a melhoria e a padronização dos serviços deste setor. “Algumas experiências nossas mostram que às vezes com um pouco de investimento em inovação, conseguimos ao mesmo tempo aumentar a agilidade, a qualidade e a segurança de procedimentos médicos”, afirma.

Para abrir um negócio no mercado de saúde, a dúvida, no entanto, é: há a necessidade de ser formado na área escolhida para investir? Ronald Munk



© DIVULGAÇÃO/ITREVO

“Às vezes, as mudanças só são deflagradas nos momentos de crise. Quem se antecipar terá vantagens competitivas. Mas minha sugestão é: estude a fundo os problemas que você vai enfrentar no seu negócio e identifique as oportunidades de crescimento”

RONALD MUNK,
PRESIDENTE DA RIO SAÚDE

5 DICAS PARA ABRIR UM NEGÓCIO NA ÁREA DE SAÚDE NO PAÍS

1. Estudar sobre o mercado e as regulações que envolvem o setor.
2. Ter um plano de negócios consistente.
3. Investir em gestão.
4. Contar com bons profissionais assistenciais.
5. Deixar os profissionais assistenciais focados no cuidado ao paciente.

FONTE: RONALD MUNK, PRESIDENTE DA RIO SAÚDE

diz que para trabalhar com questões técnicas certamente exigirá que um dos sócios seja especializado, porém, para uma organização funcional, ele acredita que seja benéfico haver diversidade de formações.

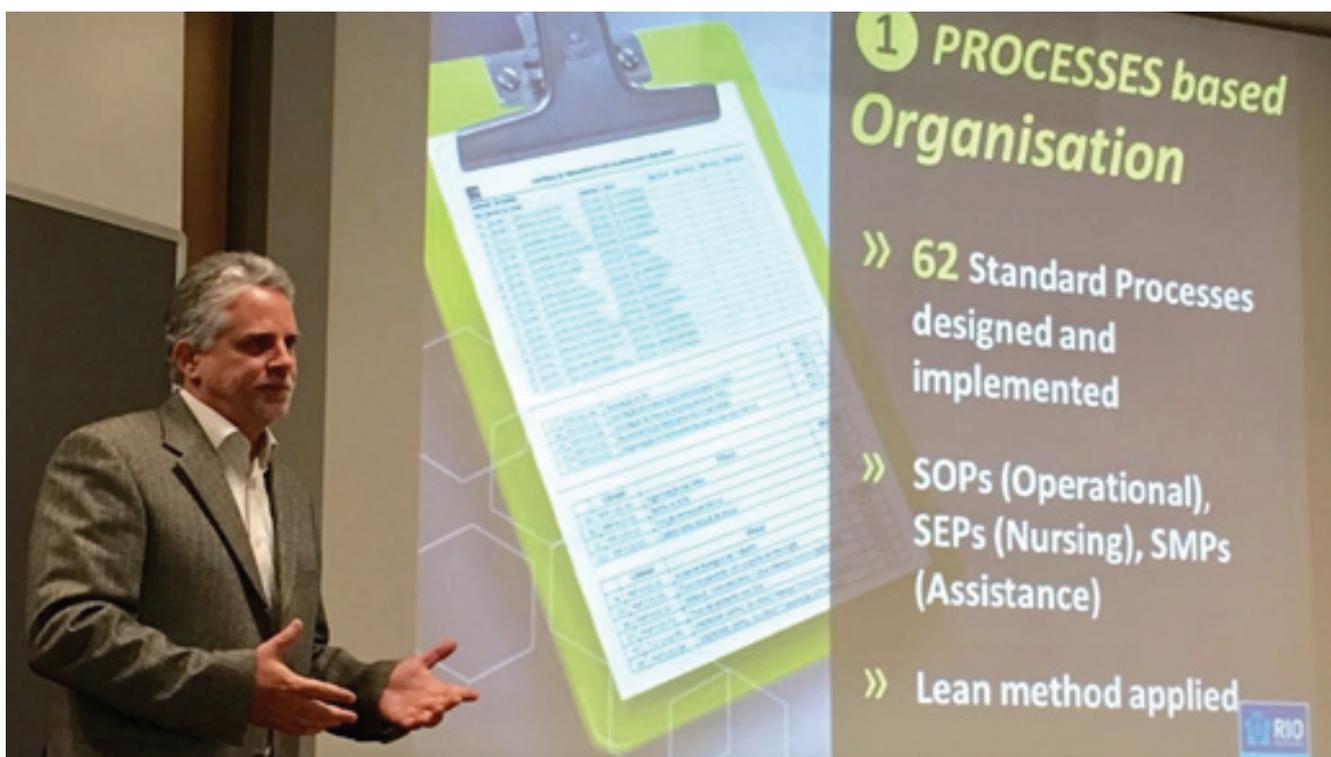
O presidente da RioSaúde mostra que este é um segmento que tem necessidade de mudanças, já que está cada vez mais estrangulado (muita demanda, menos recursos). “Quando equilibrarmos essa equação, a sociedade como um todo sairá ganhando. Unidades de saúde melhores, afinal de contas, representam também melhor qualidade de vida para todo mundo. Por várias razões, a saúde ainda não passou pelas mudanças de gestão com a mesma intensidade que outros segmentos da economia vivenciaram. Há muito a ser aprendido, aplicado ou mesmo copiado. Às vezes, as mudanças só são deflagradas nos momentos de crise. Quem se antecipar terá vantagens competitivas. Mas minha sugestão é: estude a fundo os problemas que você vai enfrentar no seu negócio e identifique as oportunidades de crescimento”, indica.

5.2 | Seminários e Conferências

Pesquisadores, profissionais da saúde de outros estados e inclusive de outros países têm procurado a RioSaúde para conhecer o modelo de gestão por trás dos resultados expressivos alcançados. Como empresa pública, a RioSaúde entende que é sua obrigação compartilhar as técnicas desenvolvidas, contribuindo para a evolução dos serviços de saúde, no âmbito do SUS.



RioSaúde teve 2 cases finalistas para o prêmio “Referências da Saúde”, durante o Hospital Innovation Show 2016: Iniciativas de redução de custos e Planejamento e Coordenação da Operação (PCO).



A RioSaúde foi convidada a participar do seminário “Modelos de negócio inovadores para uma sociedade sustentável - inspirações da América Latina”, realizado na Suíça em outubro de 2016.



www.rio.rj.gov.br/riosauade

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