



**SUS**

Sistema  
Unico  
de Saude



**GOVERNO DO**  
**ESTADO DO CEARÁ**  
*Secretaria da Saúde*

COMISSÃO DE AVALIAÇÃO DE TECNOLOGIAS EM SAÚDE

nucit@saude.ce.gov.br  
(85) 3101-5234



**GOVERNO DO  
ESTADO DO CEARÁ**  
*Secretaria da Saúde*

**SEMINÁRIO DE AVALIAÇÃO DE TECNOLOGIAS EM SAÚDE  
E SAÚDE BASEADA EM EVIDÊNCIAS**

**5 e 6 de Maio de 2009**

**Fortaleza / CE**

# **Gestão Clínica e Saúde Baseada em Evidências**

# **Suzana Alves da Silva**

**Gerente Técnica de Pesquisa & Desenvolvimento do  
Centro de Ensino e Pesquisa do Pró-Cardíaco / PROCEP**



# GESTÃO CLÍNICA: CONCEITOS

*Estratégia de melhoria que permite sistematizar e ordenar os processos de atenção médica, sustentados na melhor evidência científica do momento, com a participação da equipe de saúde na tomada de decisões.*

Fonte: Fundamentos de Gestão Clínica

Abril 2004

# GESTÃO CLÍNICA: CONCEITOS

*A gestão clínica é essencialmente um processo de mudança organizacional e cultural marcado pela descentralização das decisões técnicas, administrativas, gastos e de produção aos responsáveis pelas unidades de produção do hospital, que são os gerentes de serviços, que tem a responsabilidade de conduzir as unidades clínicas.*

El Pequeno Gestion ilustrado, 2007

Diaz, C.A



# GESTÃO CLÍNICA: CONCEITOS

*Processo de redesenho organizativo cujo objetivo é envolver o profissional de saúde, essencialmente o médico, na gestão dos recursos utilizados em sua própria prática clínica.*

Fonte: John Hopkins Hospital (USA)

# Gestão Clínica

- Oferece aos usuários os melhores resultados assistenciais possíveis (**efetividade**), de acordo com a informação científica disponível;
- Capacidade para mudar favoravelmente o curso clínico da enfermidade (**eficácia**);
- Com os menores custos para o usuário e para a sociedade (**eficiência**)

# **GESTÃO CLÍNICA**

## **Por quê ?**

# Os grandes desafios

## Como resolver?



# Gestão Clínica: Por quê ?

- Crescimento dos gastos em saúde (fator tecnológico é a principal variável do crescimento do gasto)
- Estima-se que haja disponível cerca de 750.000 tecnologias de saúde das quais menos de 30% tem sua eficácia comprovada por ensaios clínicos rigorosos
- Demanda infinita e oferta finita
- O maior determinante da demanda é a própria oferta
- Os médicos em sua prática clínica são responsáveis por 70% dos recursos utilizados em saúde (principais ordenadores de despesas)
- Aproximadamente 30% das intervenções médicas são desnecessárias ou inadequadas

# Gestão Clínica: Por quê ?

- A letargia derivada das intervenções médicas é a sétima causa de morte nos Estados Unidos
- A variabilidade clínica é muito elevada e cerca de 50% da mesma não se explica por fatores próprios do paciente ou da patologia
- Gerenciar o Sistema de Saúde não centrado nas necessidades dos pacientes gera ineficiências importantes
- Estima-se que 20% das consultas em Unidade de Urgência Hospitalar poderiam ser resolvidas no nível primário
- Entre 30 a 40% de todas as permanências hospitalares são inadequadas como 15 a 30% das admissões

# Objetivos da Gestão Clínica

## 1 - Objetivo Principal:

- Melhorar a eficiência e a qualidade da prestação dos serviços de saúde ofertados pelas unidades assistenciais

## 2 - Objetivos estratégicos:

- Envolver os profissionais de saúde na gestão dos recursos da unidade assistencial (médicos) :
  - Descentralização na forma de decisões
  - Exigência de responsabilidade
- Implementar uma nova forma de trabalho focada na **gestão dos processos**, na **autoavaliação** e na **melhoria contínua** dos mesmos

# Objetivo da Gestão Clínica

Reorientar a atenção assistencial às **necessidades dos pacientes** através de boas práticas, levando-se em conta a equipe de saúde como um todo, a gestão de recursos, insumos e resultados, para maximizar a eficácia, eficiência, efetividade e qualidade dos serviços



# Objetivo da Gestão Clínica Indispensável

- Envolver a equipe de saúde
- Reduzir a variabilidade na prática clínica
- Otimizar o uso dos recursos (envolver os médicos na gestão dos mesmos)
- Fazer uso da informação para a tomada de decisões
- Fortalecer a cultura de melhoria da qualidade dos processos de atenção e satisfação do usuário

# Ferramentas para a Gestão Clínica

- As bases da efetividade e da eficiência: Medicina (Saúde) Baseada em Evidência
  - Níveis de evidencia e recomendação de práticas
- Incorporação da evidência nas decisões clínicas.
  - Guias farmaco-terapêuticos
  - Guias de prática clínica
- Avaliação tecnológica
- Avaliação e a transparência nas informações
  - Sistemas de informações clínicas
  - *Benchmarking* de resultados

## La Evidencia disponible: ¿Qué sabemos?

| Nivell de evidència | Tipo de RECOMENDACION   |
|---------------------|---|
| Ia                  | La evidencia científica deriva de meta-análisis de ensayos clínicos controlados aleatorios (RECOMENDACION A)  |
| Ib                  | La evidencia científica deriva de al menos un ensayo clínico controlado y aleatorio con muestra y diseño suficiente (RECOMENDACION A-B)                 |
| IIa                 | La evidencia científica deriva de al menos un estudio prospectivo controlado bien diseñado sin aleatorizar (RECOMENDACION B)                            |
| IIb                 | La evidencia científica deriva de al menos un estudio quasi-experimental bien diseñado (RECOMENDACION B)  |
| III                 | La evidencia científica deriva de estudios observacionales no experimentales bien diseñados (RECOMENDACION B - C)                                       |
| IV                  | La evidencia científica deriva de documentos o opiniones de comités de expertos y/o experiencias clínicas de autoridades de prestigio (RECOMENDACION C) |

# Gestão Clínica

## Vantagens

- Realizar procedimentos diagnósticos e terapêuticos de forma efetiva e eficiente
- Fundamentar as decisões em evidências científicas e em avaliação tecnológica
- Melhorar a qualidade e custo/efetividade da atenção

# Gestão Clínica

## Vantagens

- Reduzir a permanência hospitalar desnecessária
- Diminuir os riscos de iatrogenias
- Reduzir custos
- Ter maior controle dos recursos
- Avaliar melhor os resultados

# Gestão Clínica

## Desvantagens

- Tensão entre as categorias profissionais
- Críticas de desestruturação da organização dos serviços
- Diferente linguagem entre clínicos e gestores

# Gestão Clínica: Condições necessárias

- Profissionais qualificados de acordo com o grau de complexidade da unidade assistencial
- Infraestrutura e equipamentos conforme o avanço tecnológico
- Insumos clínicos e farmacológicos de acordo com as necessidades de atenção dos pacientes e os protocolos e guias clínicas vigentes.

# Gestão Clínica: Condições necessárias

- Acesso oportuno a capacitação e especialização
- Elaboração e implementação do uso de protocolos de atenção e guias de prática clínica, baseados na evidência científica
- Realização de auditorias clínicas



# Gestão Clínica: Modelo organizativo

- Unidades de Gestão Clínica em vez de serviços
- Plano estratégico por UGC
- Contrato de gestão

# Unidade de Gestão Clínica: Requisitos

- Existência de um líder gestor
- Elaboração de um Plano estratégico
- Corresponsabilidade (equipe) pelos objetivos pactuados entre a direção e o líder da Unidade Clínica
  - Participação (não gerenciar contra ou para o médico e sim com o médico)
  - Reorganização do modelo
  - Transparência nos objetivos e resultados
  - Ferramentas de apoio nas decisões clínicas
  - Modelo econômico adaptado

# Unidade de Gestão Clínica: Requisitos

- Existência de um sistema de informação adequado
- Elaboração e implementação do uso de protocolos de atenção e guias clínicas vigentes
- Alocação de recursos definidos
- Gestão de seus recursos materiais e humanos, pactuados no contrato
- Avaliação contínua dos resultados clínicos, econômicos e de qualidade

# Gestão Clínica: Mudança

- Transforma uma organização hierárquica baseada em normas em uma organização que se baseia na negociação e no resultado
- Horizontaliza a estrutura organizacional
- A direção é uma facilitadora
- O poder se redistribui explicitamente: decisões de baixo para cima
- Responsabilidade é distribuída
- Os objetivos da organização são de todos

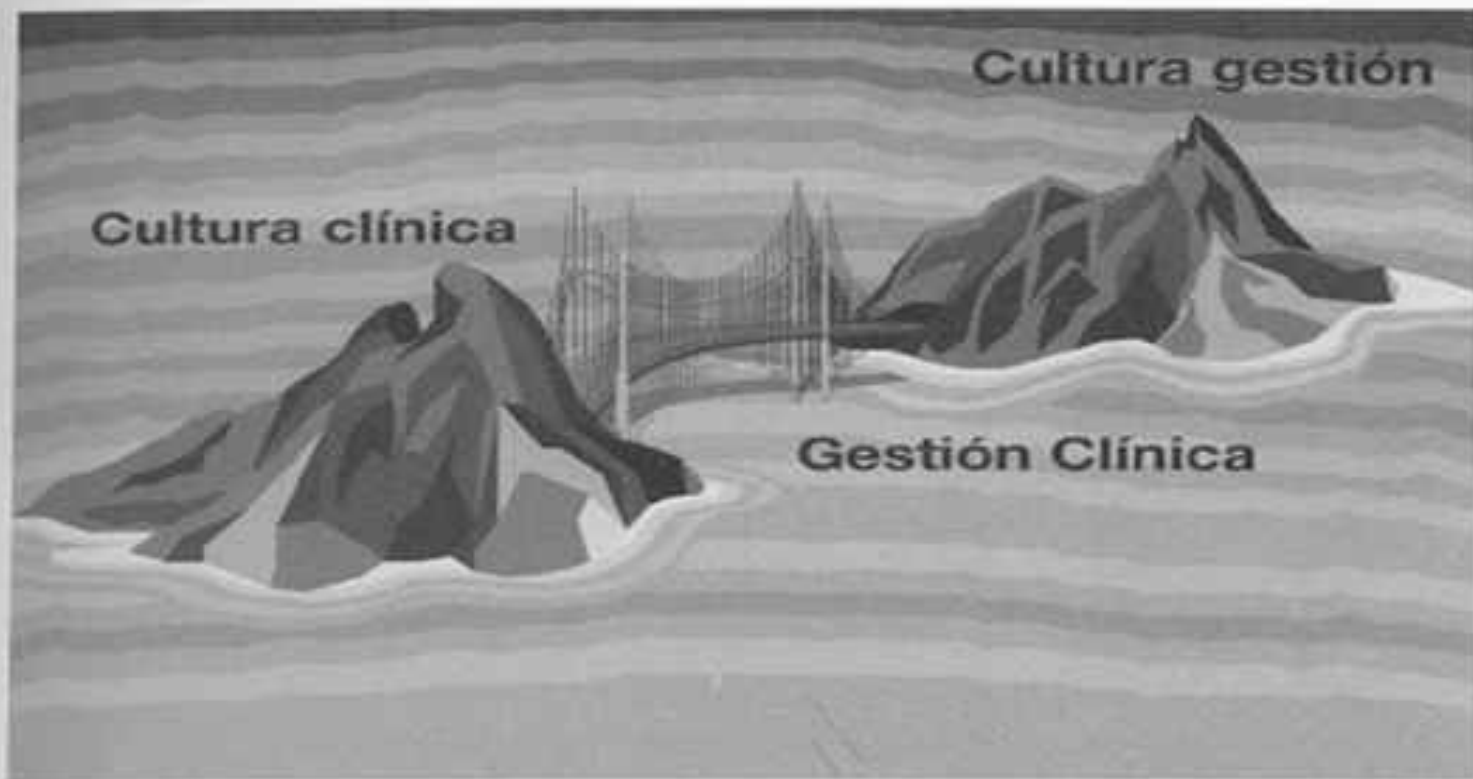
# Gestão Clínica

## Mudança de paradigmas

- Mudança na distribuição de responsabilidades
- Mudança no comportamento dos gestores
- Mudança no comportamento dos profissionais (médicos)

## Características de los profesionales del sector sanitario

|                                |                                   |   |
|--------------------------------|-----------------------------------|---|
| <b>Si</b>                      | <b>Formación clínica</b>          | <b>No necesariamente</b>                  |
| <b>Por el paciente</b>         | <b>Interés</b>                    | <b>Por el centro</b>                      |
| <b>No</b>                      | <b>Formación en gestión</b>       | <b>Si</b>                                 |
| <b>No</b>                      | <b>Preocupación por costes</b>    | <b>Si</b>                                 |
| <b>No</b>                      | <b>Preocupación por gestionar</b> | <b>Si</b>                                 |
| <b>Larga</b>                   | <b>Permanencia</b>                | <b>Corta/media</b>                        |
| <b>Relación de<br/>agencia</b> |                                   | <b>Compromiso con la<br/>organización</b> |



Fonte: Consultoria e Gestão  
Consortio Hospitalar de Catalunya

