Estudo Conceitual da Segurança Hospitalar

escrito por Ana Miranda | 15 de dezembro de 2014

Depois da leitura de muitos artigos sobre o tema de Segurança do Paciente e perceber o viés técnico das posições, gostaríamos de mostrar um modelo conceitual, desde uma visão mais multidisciplinar, a fim de facilitar a compreensão dos conceitos básicos. Utilizaremos para isso uma linguagem sintética e visual. Esta abordagem requer permitir certo grau de ambiguidade.

Segurança do Paciente é um tema que está na pauta, sendo muito debatido no Brasil e em outros países. Percebemos que focar-se na aplicação das ferramentas da Segurança do Paciente sem melhorar os alicerces da Gestão hospitalar como um todo seria como pular etapas do processo evolutivo da organização.

Ainda mais, seria mais correto falar de Segurança Hospitalar que de Segurança do Paciente, pois incluiríamos além do paciente o pessoal que trabalha nos hospitais; por serem eles qualificados como a segunda vítima. A expressão segurança do paciente, embora foca bem o problema, também demonstra a miopia sobre um tema mais abrangente.

O objetivo de uma organização de Saúde é: “administrar para curar”.

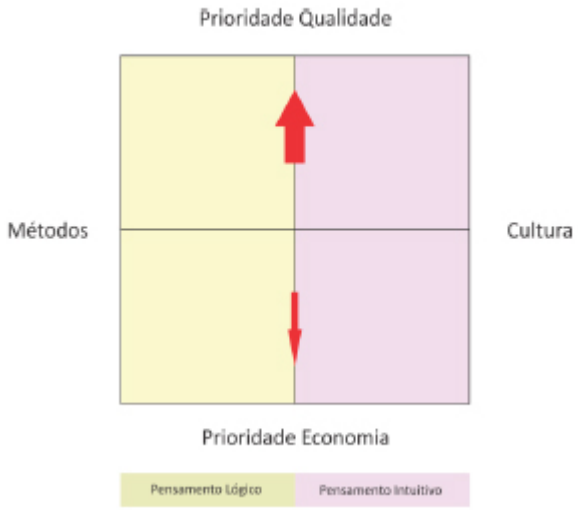
A estrutura conceitual de “administrar para curar” é semelhante à estrutura do conceito de Segurança do Paciente. Enfatizando na Qualidade de todos os drivers ou conceitos de um sistema de saúde se atinge a Segurança do Paciente.

Se entregassem a você para administrar um hospital com excelentes profissionais e auxiliares e os meios: prédio, equipamentos, TI, necessários e adequados para essa função, ainda você necessitaria algo importante: a Gestão.

1. Abrindo nas suas variáveis o conceito de Gestão:

A atenção a Gestão é um dos fatores mais comumente negligenciado. Muito facilmente culpamos a falta de Meios, pois eles são um elemento tangível, mas dificilmente falamos de mudar condutas, de nossos próprios erros, da falta de treinamento para a Gestão e outros elementos intangíveis.

A matriz de Gestão pode se expressar assim:



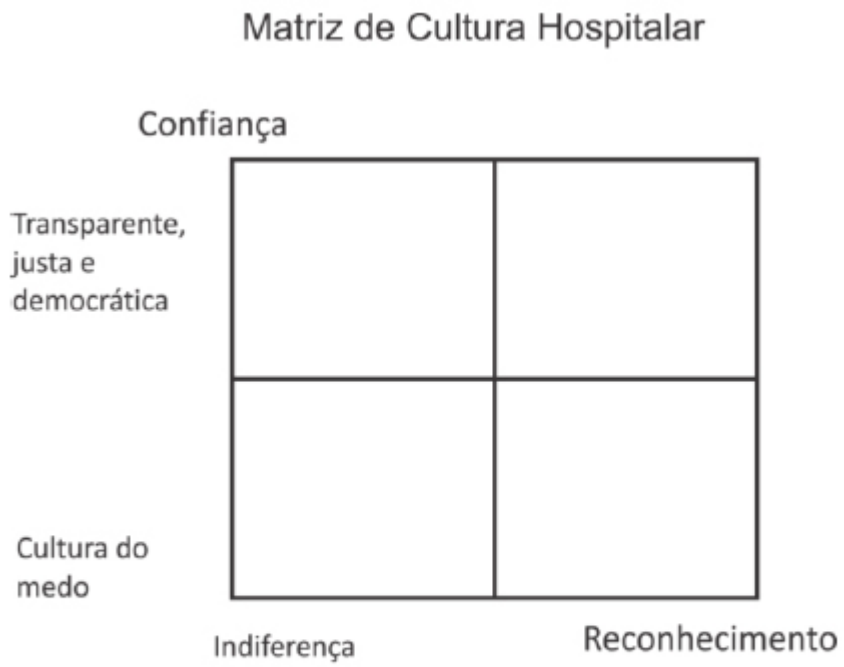
O lado esquerdo da matriz esta relacionado com o pensamento lógico, objetivo ou científico. Enquanto o lado direito esta relacionado com o lado intuitivo, subjetivo, e criativo.
O crescimento da organização se consegue com uma Gestão com prioridade para a Qualidade. O que quer dizer que, se persegue o resultado econômico através da melhoria da Qualidade e não pelo caminho inverso.
A Gestão com Prioridade na Economia sinaliza as organizações que estão empenhadas em cortar custos, aumentar lucro e reduzir serviços com prioridade a melhorar a qualidade da Gestão.
Fica claro que a Gestão com Prioridade na Qualidade, elimina retrabalhos, reduz desperdícios, reduz custos por erros e por consequência melhora a rentabilidade da instituição, qualquer que seja ela.
O objetivo Econômico e o objetivo da Qualidade devem caminhar juntos e serem negociados em cada decisão hospitalar e em cada instancia. Apenas salientamos que Melhorar a Qualidade para lucrar é um conceito mais apropriado que primeiro lucrar, para depois ter as condições de implantar a qualidade.
Melhorando a Qualidade e os resultados econômicos é que a instituição se expande e cresce, alcançando estágios ainda mais inovadores.

Definimos como boa Cultura Hospitalar um ambiente de relações

humanas, hierarquias equilibradas, senso de liberdade, confiança, ambiente de responsabilidade, motivação, envolvimento, que faz que as mesmas pessoas com os mesmos equipamentos e normas, e a mesma qualificação tenham um desempenho melhor. É o valor mais intangível de uma organização.

Cultura Hospitalar é um conceito, que está relacionado com a confiança e a transparência, em oposição à cultura do medo. Também esta relacionada com o reconhecimento ou retribuição pelo serviço prestado, que gera uma motivação em oposição à indiferença.
Um dos fatores de mais peso é o grau de confiança entre as pessoas, e elas com a organização. Consideramos que um modelo transparente, justo e democrático é um dos desafios, para desenvolver a confiança. No outro extremo, o fator da não confiança, se expressa como a cultura do medo. São organizações que, ante um erro, responsabilizam as pessoas antes de analisar o grau de responsabilidade da própria organização.
Um dos principais fatores que sustenta o conceito de Grau de Confiança é um sistema de Reconhecimento do aporte de cada um, com prêmios e penalidades, para que cada profissional esteja longe da indiferença.

Vejamos como podemos visualizar este conceito de Cultura.

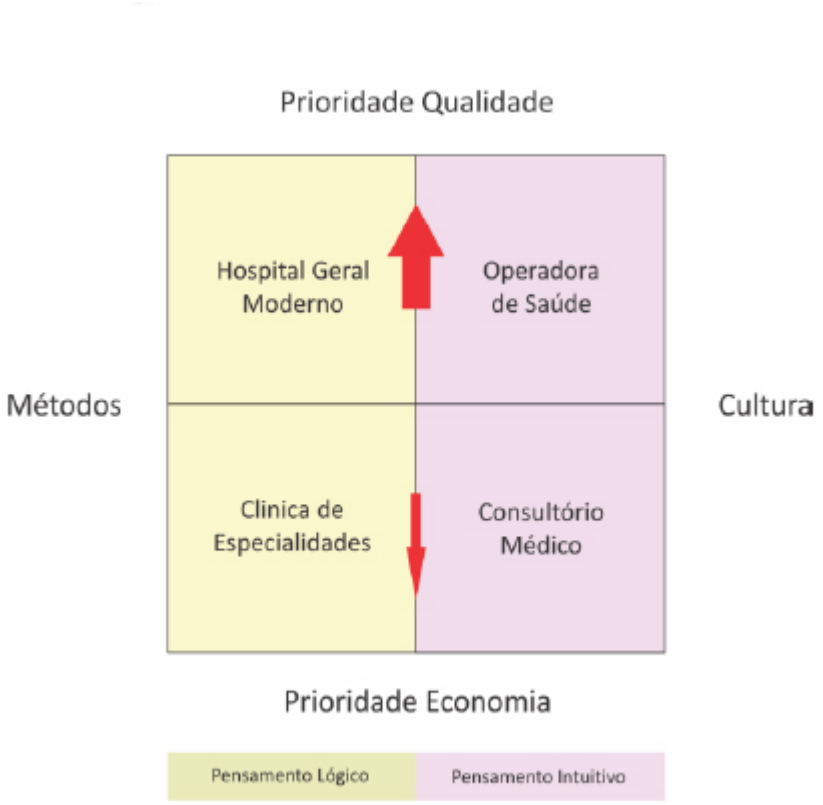


Sabemos pela indústria de aeronáutica, que a transparência e o uso adequado do gradiente de autoridade trouxeram muitos benefícios positivos, e que, a cultura do medo para resolver problemas e distribuir culpas é um modelo arcaico que devemos superar, num sistema complexo como o hospitalar.
Um modelo equilibrado de reconhecimento e retribuição, que atue com transparência, vai conseguir que a mudança seja sustentável ao longo do tempo.
Os conceitos de Cultura influem na Atitude dos servidores da Saúde, gerando uma divisão em duas classificações:

* **Atitude de Baixas expectativas**: Se não posso demonstrar que está errado, deve estar certo.
***Atitude de Segurança**: Se não posso demonstrar que está certo, talvez pode estar errado e tenha que conferir, antes de proceder.

Os Métodos de Gestão são os utilizados como ferramentas da Qualidade, por exemplo: BSC (Balance Score Card), PDCA, Lean

Seis Sigma (LSS), mapeamento de processos SIPOC, os 7 pilares da qualidade de Avedis Donabedian, etc. Devem adicionar-se os Métodos de Procedimentos Clínicos da ciência da saúde.
Classificação de organizações para curar.



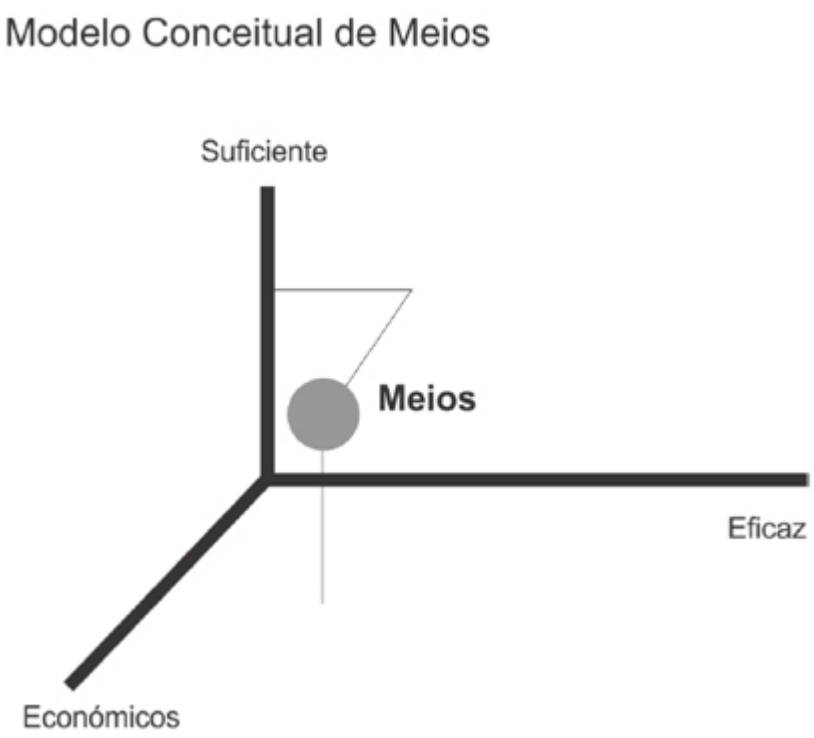
Cada uma tem um foco de trabalho diferente. Explicitaremos aqui o foco que deveria ter e não necessariamente o que atualmente acontece.

2. Abrindo nas suas variáveis o conceito de Habilidade Profissional:

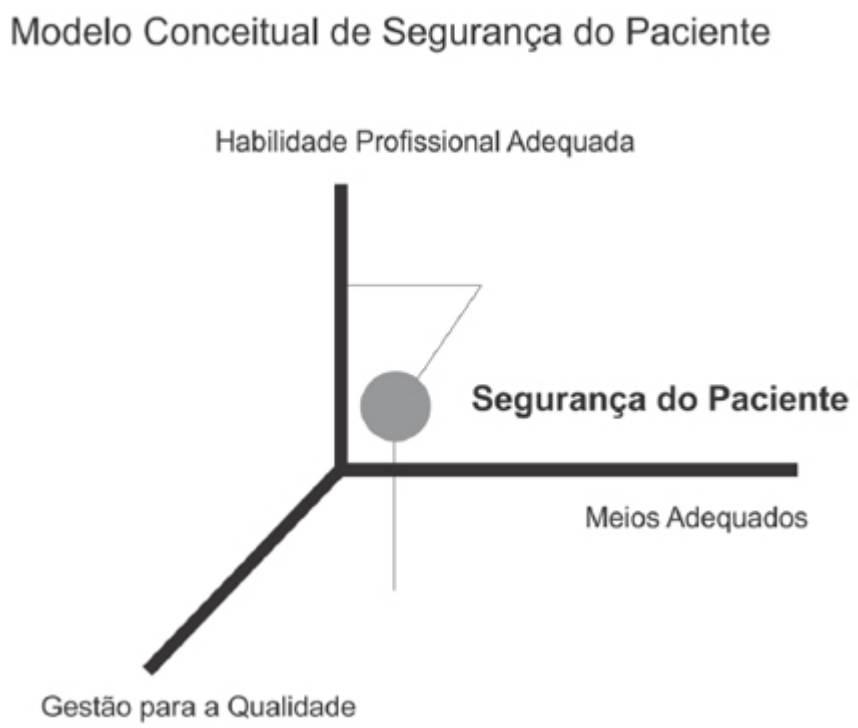
Modelo Conceitual de Habilidade Profissional

Com o conceito Prudência, queremos definir uma atitude medida e responsável. É uma atitude de Cuidado em oposição a Descuido e Imprudência. Este conceito traz uma ideia de Equilíbrio, avaliação de opostos,trabalhar com o caminho mais seguro e passo a passo. A Experiência nos dá a vivência para melhorar nossa prudência, pois nos confronta com a realidade. O conhecimento atualizado é sempre necessário, mas não é suficiente, por ele mesmo, para atingir um ótimo resultado.

3. Abrindo o conceito de Meios: prédio, equipamento, instrumental, etc.



Os meios devem existir e em tipo e quantidade para serem suficientes, para a carga de trabalho requerida.
Eles também devem ser eficazes, ou seja, atualizados, não obsoletos, calibrados, com profissional treinado adequadamente, e com os controles específicos para o gerenciamento, afim de minimizar os possíveis erros que possam ocorrer.
Finalmente os meios devem ter um funcionamento econômico para serem utilizados quando for necessário sem prejuízo econômico para a empresa.
Chegamos assim a um modelo conceitual para a Segurança do Paciente que é definido pela qualidade dos conceitos (drives) mencionados anteriormente para Administrar para Curar.



A habilidade dos profissionais de saúde, unido a um sistema com meios adequados dentro de uma gestão hospitalar orientada à Qualidade são os conceitos que sustentam uma melhor Segurança do Paciente.
Em resumo: Não se pode trabalhar com o foco da Segurança do Paciente, e suas técnicas específicas, sem trabalhar igualmente nos alicerces da Gestão com prioridade na Qualidade e os demais fatores de administrar para curar. Se seu gerente financeiro e seu gerente de Qualidade não trabalham juntos e compreendem a Gestão para a Qualidade, como um todo, os métodos específicos da Segurança do Paciente não vão ter muito impacto.