



**FUNDAÇÃO ESTADUAL  
DE INOVAÇÃO EM SAÚDE**  
(iNOVA Capixaba)



GOVERNO DO ESTADO  
DO ESPÍRITO SANTO  
*Secretaria da Saúde*



## A complexidade da gestão hospitalar:

*"(...) uma organização complexa. Ele incorpora o avanço constante dos conhecimentos, de aptidões, da tecnologia médica e dos aspectos finais desta tecnologia representados pelas instalações e equipamentos".\**

*"De todas as empresas modernas, nenhuma é mais complexa do que o hospital."\*\**

\*Gonçalves, E. L. *O hospital e a visão administrativa contemporânea*. (1983, p. 20) - Pioneira

\*\* Mirshawka, V. *Hospital fui bem atendido: a hora e a vez do Brasil*. (1994, p. 22) :

# A FUNDAÇÃO

A Fundação Estadual de Inovação em Saúde - iNOVA Capixaba - é uma fundação pública com personalidade jurídica de direito privado, dotada de autonomia administrativa, financeira e patrimonial, conforme autoriza a Lei Complementar N° 924 de 17 de outubro de 2019.

Temos o papel de aperfeiçoar a gestão hospitalar, atuando nos problemas da saúde pública, na redução de custos, regulamentação de compras e cumprimento de metas de desempenho.

Arrojada e inovadora, a iNOVA Capixaba desenvolve um modelo focado na prestação de serviços que sejam ágeis e resolutivos, solucionando problemas estruturais da saúde pública no Espírito Santo.



# FINALIDADES E COMPETÊNCIAS

**I** - Prestar serviços gratuitos de atenção integral à saúde, em todos os níveis de complexidade, incluindo assistência terapêutica e recuperação de deficiências nutricionais;

**II** - Apoiar, recrutar ou capacitar o pessoal de saúde dos órgãos e entidades públicas e privadas que integrem e participem do SUS;

**III** - Prestar serviços na área de desenvolvimento científico e tecnológico e controle de qualidade no âmbito do SUS;

**IV** - Cooperar com órgãos e entidades públicas e privadas na execução de ações e serviços públicos de saúde, em acordo aos critérios da regionalização e das referências assistenciais;

**V** - Prestar serviços nas áreas de engenharia clínica, de reforma e manutenção predial, ampliação e construção de unidades de saúde, de apoio diagnóstico e terapêutico, de telemedicina, de classificação de risco, de assistência farmacêutica, de serviços de logística vinculada a serviços de saúde, de medicina legal e verificação de óbitos, dentre outros na área da saúde;

**VI** - Desenvolver atividades de pesquisa e inovação em saúde, servindo como campo de prática; e

**VII** - prestar serviços de apoio à execução de planos de ensino e pesquisa de instituições de ensino técnico e superior públicas ou privadas de interesse do SUS.

**INSTITUCIONAL**



## **Visão**

Ser reconhecida como um modelo inovador de administração pública na prestação de serviços em saúde.

**INSTITUCIONAL**



## **Missão**

Prestar serviços de atenção, formação, pesquisa e inovação em saúde, por meio de gestão orientada por resultados.

# INSTITUCIONAL

## Valores

- Gestão por resultados;
- Compromisso com a inovação e criatividade;
- Boas práticas de governança corporativa;
- Satisfação do usuário;
- Pesquisa e educação na saúde;
- Orientação por processos;
- Transparência;
- Filantropia.

# CENÁRIO NACIONAL DA SAÚDE

- ✓ Baixo financiamento do SUS, piora com a EC 95 do teto de gastos;
- ✓ Crise econômica gerando desemprego, com piora das condições de vida, empresas e famílias saindo dos planos de saúde;
- ✓ Crise sanitária: resposta insuficiente para o enfrentamento da pandemia, desarticulação entre as instâncias do SUS;
- ✓ Sobrecarga do sistema: acrescida pela pandemia e a atenção ao contingente populacional que deixa os planos de saúde privados.

# CENÁRIO ESTADUAL

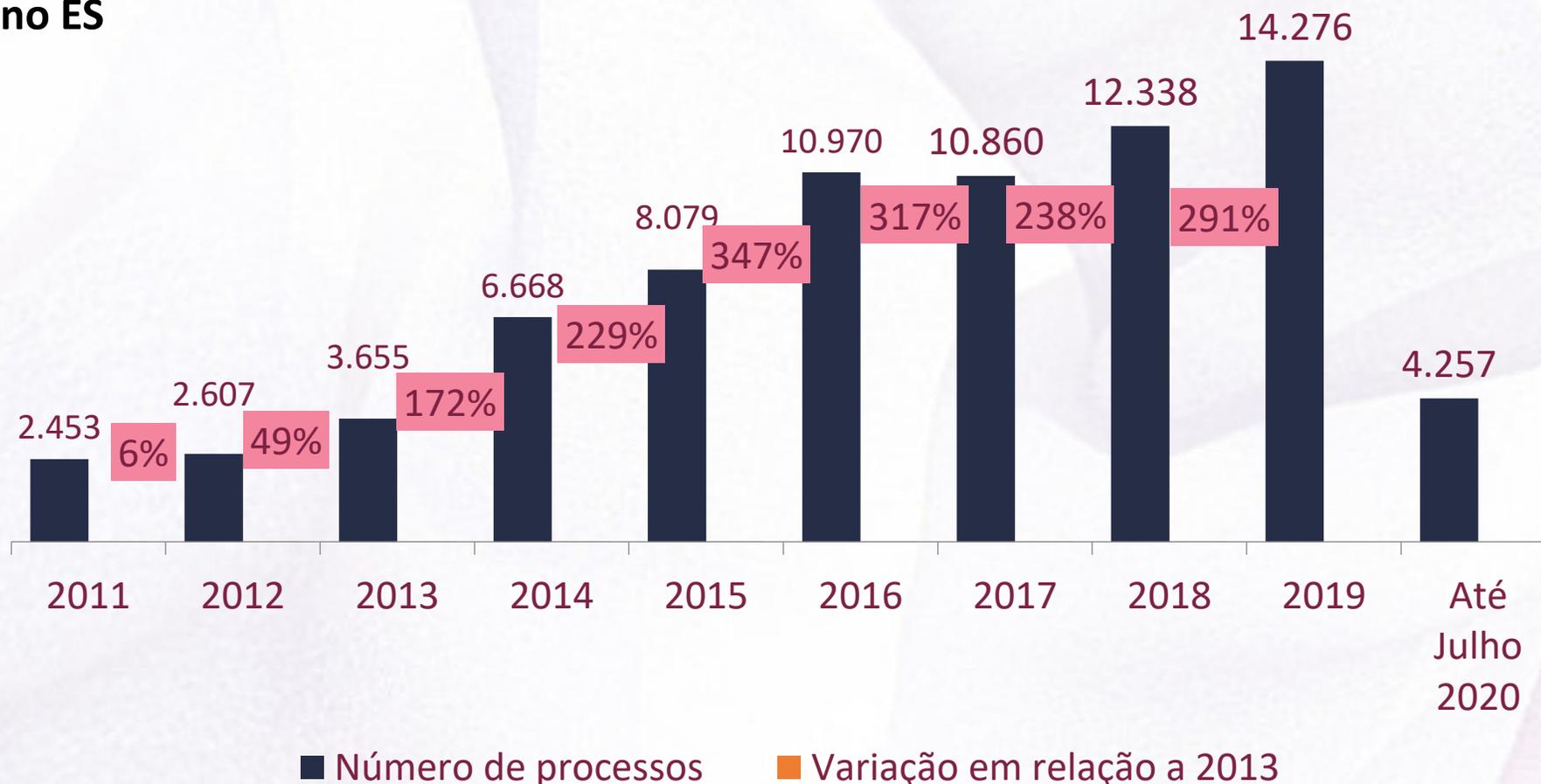
## Judicialização

A judicialização custou aos cofres públicos R\$ 198 milhões em 2018, a partir de 2019 o governo começa a enfrentar esta situação, ainda com custo elevado. Estruturou melhor a rede, conseguindo atender parcialmente as demandas judicializadas.

A Fundação pode contribuir no na área hospitalar sob sua gestão, em estruturas ambulatoriais, e outros serviços que atendam a maior parte destes encaminhamentos.

# CENÁRIO ESTADUAL Judicialização

## Evolução no ES



# GESTÃO INOVADORA



## DA INFRAESTRUTURA

- Criar setor de engenharia: construção, manutenção, reformas; engenharia clínica;
- Modernização da hotelaria;
- Ampliar TIC e parque tecnológico.



## DE PESSOAS

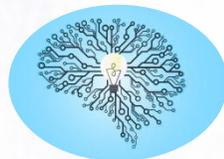
- Qualificação da contratação de pessoal;
- Contrato de trabalho celetista vinculado ao prazo do contrato de gestão;
- Remuneração variável por resultados.



## POR PROCESSOS

- Padronização e automatização dos fluxos de trabalho;
- Uso intensivo de T.I.C.

# GESTÃO INOVADORA



## DO CONHECIMENTO

- Residências médica e integrada em saúde;
- Pesquisa Científica;
- Hospital de Ensino;
- Avaliação de Tecnologias em Saúde;
- Parcerias com organizações públicas e privadas para desenvolvimento C.T.& I.



## DA CLÍNICA

- Núcleo Interno de Regulação;
- Implantação do Escritório de Alta;
- Implantação da Medicina Hospitalar.

# GESTÃO INOVADORA



## DE CUSTOS

- CEBAS;
- Gestão sem papel;
- Regimento de próprio de compras;
- Compras centralizadas em escala;
- Logística integrada de distribuição.



## POR RESULTADOS

- Contratos por metas de resultado;
- Remuneração variável por resultado;
- Acreditação hospitalar.



# CONTRIBUIÇÕES ABRANGIDAS PELA ISENÇÃO



- 20% da Previdência Social dos empregados, autônomos e prestadores de serviços;
- 1%, 2% ou 3% destinadas ao financiamento de aposentadorias especiais e de benefícios;
- 15% da Previdência Social no valor bruto dos serviços de cooperativas de trabalho;
- CSLL;
- COFINS;
- PIS/Pasep.



# ORGANOGRAMA



Legenda: → = linhas de comando/hierarquia    ↔ = Linha de assessoria/inter-relacionamento

# LEAN NO HABF



HOSPITAL  
SÍRIO-LIBANÊS



O Lean nas Emergências é um Projeto do Ministério da Saúde implementado pelo Hospital Sírio-Libanês, para reduzir a superlotação nas urgências e emergências de Hospitais públicos e filantrópicos.

## Principais avanços no Hospital Antônio Bezerra de Farias:

- Implementação do Programa 5S;
- Melhora da Taxa que Agrega Valor ao paciente;
- Reorganização de fluxos e gerenciamento por indicadores;
- Construção e implementação do PCP – Plano de Capacidade Plena;
- Implementação do Huddle;
- Redução do indicador de superlotação ( ↓ 43% );
- Redução do LOS do paciente **sem** internação ( ↓ 72% );
- Redução do LOS do paciente **com** internação ( ↓ 37% );



# INDICADORES

	MAR/19	ABR/19	MAI/19	JUN/19	JUL/19	AGO/19	SET/19	OUT/19	NOV/19	DEZ/19	JAN/20	FEV/20	MAR/20	ABR/20	MAI/20	JUN/20	JUL/20	AGO/20	SET/20
<b>Tempo Medio de Permanência (dias)</b>	4,12	5,25	4,20	3,96	3,83	3,57	3,48	3,29	3,61	3,27	5,32	5,68	5,2	3,64	3,5	3,57	3,32	3,45	-
<b>Número de leitos operacionais no hospital</b>	66	66	66	66	66	66	66	61	61	61	61	61	65	93	93	93	96	99	-
<b>Quantidade de Cirurgias Realizadas</b>	226	239	245	249	259	283	321	243	260	251	269	236	286	265	351	334	457	444	427
<b>Média Diária de Cirurgias</b>	7,29	7,97	7,90	8,30	8,35	9,13	10,70	7,84	8,39	7,9	8,97	7,87	9,53	8,83	11,70	11,13	15,23	14,8	14,2
<b>Taxa de Cancelamento de Cirurgias (%)</b>	20,35	11,30	13,88	16,06	13,90	8,83	4,36	4,53	2,31	4,40	10,66	12,19	11,56	7,85	8,84	5,47	5,22	4,96	5,13



## Resultados durante a gestão iNOVA Capixaba no HABF:

- Redução do tempo de permanência;
- Aumento no número de leitos;
- Mais cirurgias realizadas;
- Impacto na diminuição do cancelamento de cirurgias.

*“Insanidade é continuar fazendo sempre a mesma coisa e esperar resultados diferentes.”*

*Albert Einstein*



GOVERNO DO ESTADO  
DO ESPÍRITO SANTO  
*Secretaria da Saúde*

