

## Demanda e capacidade - uma visão geral

Nesta seção o LEGOS traz ferramentas de gestão úteis para o setor de saúde.

Tradução de Demand and capacity - an overview

Disponível em <https://improvement.nhs.uk/documents/2223/demand-capacity-overview.pdf>

É impossível uma administração eficaz em serviços de saúde, sem alguma atenção em gerenciamento da demanda e da capacidade. Através da análise da demanda e capacidade de um serviço, é possível identificar e aplicar abordagens de boas práticas para melhorar o fluxo e diminuir os tempos de espera.

Assim como os exemplos práticos de melhoria de serviço destacados neste capítulo, existem também muitas publicações acadêmicas que relatam diferentes tipos de análise de demanda e de capacidade. Esta literatura descreve numerosas ferramentas e técnicas que são aplicáveis a todos os diferentes tipos de serviço de saúde.

Existem diferentes níveis de gerenciamento de demanda e de capacidade. O modelo mais básico, pode simplesmente medir a demanda e a capacidade de ajudar no planejamento e fornecimento de serviços.

Para finalidades mais complexas, existem técnicas, como simulação de eventos discretos que necessita ser aplicado mediante um planejamento significativo de mudanças nos serviços para que os impactos das mudanças sejam completamente entendidos.

As ferramentas e técnicas descritas neste capítulo capacitarão você uma melhor compreensão de gerenciamento de demanda e capacidade em qualquer ambiente de saúde que você opera. A experiência no setor da saúde de usar essas ferramentas destacou uma série de fatores fundamentais que devem ser considerados ao analisar a demanda e a capacidade:

- **Considere a variação** - os dados de demanda e capacidade mostrarão variações, e essas variações precisam ser claramente consideradas quando se olha para a prestação de serviços. Geralmente, considera-se que atendimentos de emergência ou internações variam aleatoriamente e é essa variação que causa tensão dentro dos hospitais. A experiência demonstrou que isso não é de fato o caso, e que as internações eletivas geralmente variam mais do que as internações de emergência. Isso pode parecer contraditório

quando o padrão de internações eletivas está fundamentalmente sob nosso controle. A experiência também mostra que a capacidade geralmente varia mais do que a demanda e do mesmo modo está sob nosso controle.

- **Use o controle estatístico do processo** - devido à importância de entender a variação dentro do sistema, todos os dados devem ser plotados usando técnicas de controle estatístico de processo. Essa abordagem garante que a variação seja claramente considerada.
- **Tenha cuidado com as médias** - ligadas aos dois pontos anteriores, a média de dados e portanto, a remoção do componente de variação, precisa ser feito com extrema cautela. Geralmente o planejamento da prestação de serviços com base nos dados que têm a média calculada poderá subestimar a quantidade de capacidade necessária.
- **Tenha cuidado com números mágicos** - muitas vezes números específicos são citados como sendo úteis para apoiar o planejamento da prestação de serviços. Por exemplo, "meta 85% para ocupação de leitos". Estes números geralmente são inúteis e muitas vezes estão errados. Um nível adequado de ocupação de leito depende quantidade de leitos e do grau de variação dentro da demanda. Para uma grande quantidade, 85% será muito baixo, enquanto que para uma pequena quantidade será muito alto.
- **Meça o que realmente acontece** - Em oposição ao que você acha que acontece ou o que deveria acontecer. Sempre que você olha para a capacidade hipotética de pessoal - usando turno ou escala de serviço e comparando isso com a real capacidade de pessoal, sempre existirá falha - há sempre uma incompatibilidade. As equipes, geralmente têm muitas prioridades concorrentes e isso pode levar a uma capacidade relativa à prestação de cuidados menor do que a esperada.

Ao implementar abordagens comprovadas de boas práticas para a gestão de serviços de saúde, você será capaz de gerenciar melhor a demanda e a capacidade relacionada a esse serviço. Isso ajudará a garantir que os pacientes sejam atendidos em tempo hábil e recebam um serviço seguro e de alta qualidade.

Existem várias abordagens baseadas em evidências que você pode usar para gerenciar o caminho do paciente para otimizar o uso da capacidade disponível para atender a demanda e melhorar a experiência do paciente. A maioria dessas abordagens de boas práticas está bem estabelecida nas organizações de serviços de saúde hoje.