

# PHILIPS

## Healthcare

Implementación  
del sistema Tasy

Hospital Bruno Born



### ¿Quien?

Hospital Bruno Born,  
Lajeado (RS)



### Desafío

- Falta de integración entre sectores.
- Falta de indicadores confiables.
- Falta de rastreabilidad de los ítems de la farmacia.
- Gestión "manual" de procesos.

### Resultados

- Aumento continuo de la facturación, alcanzó 147% en 10 años sin aumentar la cantidad de camas.
- Análisis de resultados, (facturación y calidad) por centro de costo y procedimiento
- Reducción de 97,1% en las devoluciones a la farmacia.
- 274% más de turnos para exámenes.
- Aumento del valor por autorización de interacción hospitalaria.

## Integración de sectores para una **gestión financiera y de recursos más eficiente**

*La facturación del hospital aumentó basada en el análisis y las estadísticas, y no en la cantidad camas.*

**Cristiano Dickel, director ejecutivo del Hospital Bruno Born**

En Brasil, en el transcurso de 9 años, fueron dadas de baja cerca de 35 mil camas en hospitales privados, una reducción de aproximadamente 11%. Aunque en el mismo período haya aumentado 6,6% la cantidad de camas, a nivel general se registró una disminución en el promedio. En 2010, eran 2,23 camas cada mil habitantes; en 2018, ese número cayó a 1,95 - muy por debajo del promedio global que es de 3, 2 camas hospitalarias por mil habitantes, según la Organización Mundial de la Salud (OMS)<sup>1</sup>.

Diversos factores explican esta reducción, entre ellos, la crisis económica que comenzó en 2014 y tuvo como consecuencia la reducción del número de beneficiarios de salud suplementaria, y la presión natural de los convenios por plazos de pago más extensos, lo que dificultó el flujo de caja de los hospitales. Para quienes también satisfacen al Sistema Único de Salud (SUS), se suma el hecho de que la tabla para la remuneración de prestaciones no siempre es compatible con los gastos asistenciales de algunos procedimientos.

En este escenario desafiante, tener eficiencia operacional y disminuir desperdicios se volvió una cuestión de supervivencia. Para el Hospital Bruno Born (HBB), en Lajeado (RS), un municipio ubicado aproximadamente a 115 km de Porto Alegre, el camino escogido para alcanzar estos objetivos fue invertir en tecnología para integrar los sectores y los procesos de la institución.

Fundado en 1931 y, actualmente, con 188 camas y 986 colaboradores, HBB es el hospital más grande de Vale do Taquari<sup>2</sup>, que comprende otros 36 municipios<sup>3</sup>. Hoy cuenta con un promedio mensual de 1.300 internaciones, 3.200 atenciones de emergencia, 8.500 exámenes de imagen y 43 mil procedimientos ambulatorios. Sus principales especialidades son cardiología, neurología, oncología, radioterapia, nefrología, obstetricia, pediatría, cirugía general y oral y maxilofacial que se especializa en casos de labio leporino. En 2018, cerca de 71% de las atenciones realizadas fueron por el SUS<sup>2</sup>.

# Desafío

A pesar de su tamaño, el HBB era administrado de manera "manual", desintegrada y desestructurada, explica Cristiano Dickel, director ejecutivo del hospital. *"El control financiero realizado por medio de planillas. Los indicadores no eran válidos, no existía rastreabilidad en el proceso de control de lo era inventariado y las prescripciones no estaban integradas a la farmacia. No existía una interacción entre los sectores y el equipo"*, evalúa.

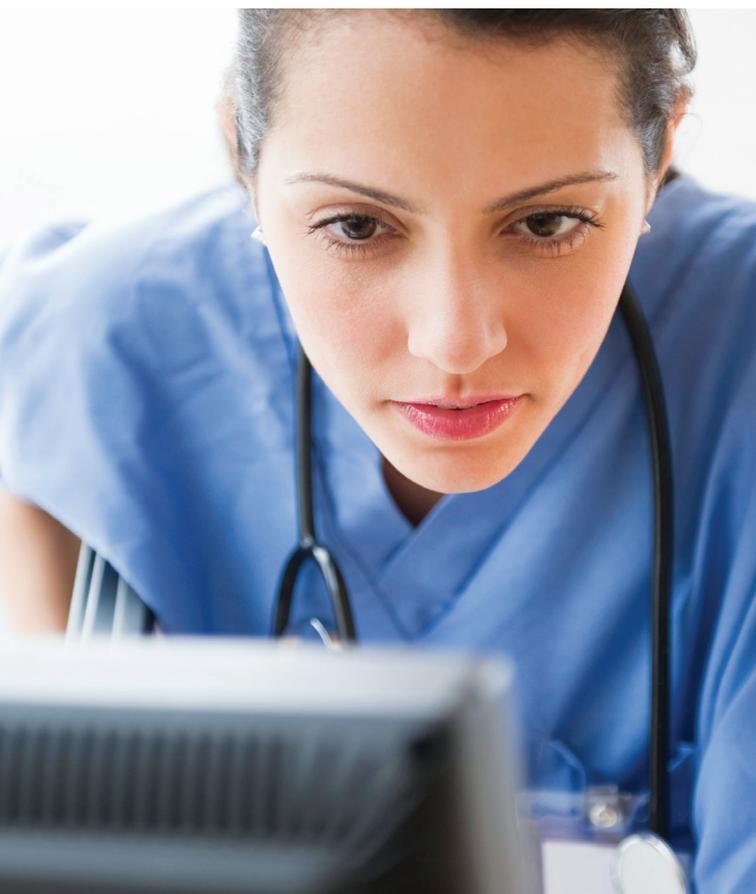
Con el antiguo sistema de control, por ejemplo, las áreas financieras y contables estaban interconectadas. Un simple pedido generaba la necesidad de computar datos en tres áreas diferentes del software. Primero, se ingresaba al sistema la nota fiscal. Luego, los datos eran registrados nuevamente en el área de cuentas por pagar. Por último, la nota era lanzada manualmente en el sistema contable.

Otro ejemplo de ineficiencia se encontraba en la prescripción de medicamentos, que era realizada dos veces, una en papel y otra en el sistema que era utilizado para tal fin. Para que el pedido llegara a la farmacia, era necesario imprimir un documento y llevarlo hasta el lugar para que el medicamento sea liberado, lo que además de causar más tiempo para su liberación, dificultaba su rastreabilidad.

**Con nuestro sistema, el HBB ha visto crecer su facturación 147% en diez años, partiendo de una facturación de aproximadamente R\$43 millones a R\$108 millones**

En 2009, HBB comenzó la integración de sus sectores, procesos y datos por medio del sistema Tasy de gestión en salud. Al ingresar las notas fiscales, por ejemplo, los datos son compartidos con los módulos de contabilidad, cuentas por pagar e inventario, son aprobados vía sistema, eliminando la necesidad de retrabajo manual. La prescripción de medicamentos, a su vez, es llevada a cabo directamente en Tasy y enviada automáticamente a la farmacia, que se encuentra integrada con el inventario, con plena rastreabilidad desde la central de preparación hasta la cama del paciente. La medicación sigue su camino hacia la enfermería con un número de proceso y orden de manipulación, y es enviada hasta la cama del paciente, controlada y validada en todas las etapas hasta que es administrada al paciente.

Con nuestro sistema, el HBB ha visto crecer su facturación 147% en diez años, partiendo de una facturación de aproximadamente R\$43 millones a R\$108 millones. Para Dickel, el resultado positivo se explica por el beneficio y por la visión estratégica que la tecnología permite, ya que en este período no hubo un aumento en el número de camas ofrecidas y el número de procedimientos por SUS en el hospital subió solo 5,4%.





# Solución

Con la implementación de Tasy, el Hospital Bruno Born comenzó a medir sus resultados por medio de un centro de costos y procedimientos, dirigiendo recursos hacia áreas más rentables como la clínica de fertilización y el concepto de paciente-día. Una vez que ha sido implementado, el sistema permite el análisis de todos los márgenes de ganancia de los servicios, de los medicamentos y de los materiales, facilitando la identificación de los procedimientos más rentables para la institución.

Los gestores también pudieron evaluar la capacidad productiva y los problemas por segmento, identificando donde era posible crecer y los puntos en los cuales era necesario realizar ajustes. Fue posible analizar, con Tasy, todas las producciones y volúmenes y porcentajes de ocupación diariamente, por hora o por minuto. A partir de aquí, el HBB pudo realizar ajustes en los turnos, ya sea, ampliando los horarios para determinados procedimientos, adquiriendo nuevos equipos o contratando nuevos profesionales.

En la farmacia, fueron adoptadas la prescripción y la administración electrónicas que ayudaron a reducir el número de devoluciones de los medicamentos que eran no administrados. En diciembre de 2008, las devoluciones de los medicamentos no administrados sumaron 15.691 ítems devueltos. Esta cifra fue cayendo año a año, hasta llegar a tan solo 454 ítems en 2018, 34 veces menos que lo registrado antes de implementar Tasy. *"Muchos medicamentos y materiales eran enviados sin necesidad de ser administrados a los pacientes, lo que generaba retrabajo y reabastecimiento del inventario de manera innecesaria",* explica.

Otra área que ganó en eficiencia fue la parte de diagnóstico. Con la función Agenda de Exámenes y Consultas de Tasy, el HBB puede administrar el tiempo del equipo y estandarizar la preparación de los exámenes.

La confirmación de presencia ahora la realiza el paciente por correo electrónico o SMS enviado automáticamente, optimizando las horas de trabajo de los empleados. El resultado fue que los horarios se duplicaron con creces: de 2.372 exámenes programados a 6.502. La productividad por empleado, que era de 339 exámenes, aumentó a 591. A medida que los procesos se integraron digitalmente, la facturación por procedimiento también se hizo más precisa, sin elementos faltantes para facturar a las fuentes de pago. Hoy, el área de facturación recibe datos directamente de otros módulos, como la reserva de turnos para exámenes y farmacia, por ejemplos.

Como consecuencia, esto generó una mejor calificación de las cuentas hospitalarias, sin un cambio de perfil o de la mezcla de contrataciones de procedimientos. Cuando se comenzó a utilizar el sistema, el valor promedio de la autorización de hospitalización en los procedimientos del SUS, por ejemplo, fue de R \$ 3.050,20 en alta complejidad (AC) y R \$ 887,56 en media complejidad (MC). Durante una década, aumentó a R \$ 3.427,96 en AC y R \$ 1.581,26 en MC. El sistema también aportó agilidad al ajustar las reglas de facturación para eventuales cambios de parámetros de cada acuerdo.

Para Cristiano Dickel, Tasy tiene un papel estratégico en la gestión del HBB. *"Nos brindó una visión completa del hospital. El sistema pudo ayudar a mejorar los procesos, la integración de los empleados y, especialmente, en la planificación estratégica y financiera",* concluye.

# Para el futuro

Con una gestión más eficiente e integrada, el siguiente paso del HBB es lograr la acreditación, y la seguridad del paciente que Tasy proporcionó a través de la prescripción electrónica es fundamental para ello.

*“Mejoramos nuestra performance en diversas áreas. El hospital creció mucho en estos últimos 10 años” dice Dickel. “No pudimos más dirigir el hospital sin utilizar el sistema. Todo está conectado y la gran mayoría de los procesos se encuentra automatizada.”*



**Cristiano Dickel**  
Director ejecutivo del Hospital Bruno Born

## Referencias

1. FEDERACIÓN BRASILEÑA DE HOSPITALES, CONFEDERACIÓN NACIONAL DE SALUD.  
**Informe de la situación de los hospitales privados en Brasil.** Brasilia: FBH y CNSaúde, 2019.  
Disponible en: <[http://fbh.com.br/wp-content/uploads/2019/05/CenarioDosHospitaisNoBrasil2019\\_10maio2019\\_web.pdf](http://fbh.com.br/wp-content/uploads/2019/05/CenarioDosHospitaisNoBrasil2019_10maio2019_web.pdf)>.  
Acceso el día: 18 jun. 2019.
2. HOSPITAL BRUNO BORN. **HBB llega a fin de año con más de 220 mil atenciones.** 2018.  
Disponible en: <<https://www.hbb.com.br/site/hbb-chega-ao-final-do-ano-com-mais-de-220-mil-atendimentos/>>.  
Acceso el día: 18 jun. 2019.
3. RIO GRANDE DO SUL. GOBIERNO DEL ESTADO. **Perfil Socioeconómico COREDE:** Vale do Taquari. 2015.  
Disponible en: <<https://planejamento.rs.gov.br/upload/arquivos/201603/17095341-perfis-regionais-2015-vale-do-taquari.pdf>>.  
Acceso el día: 18 jun. 2019.

