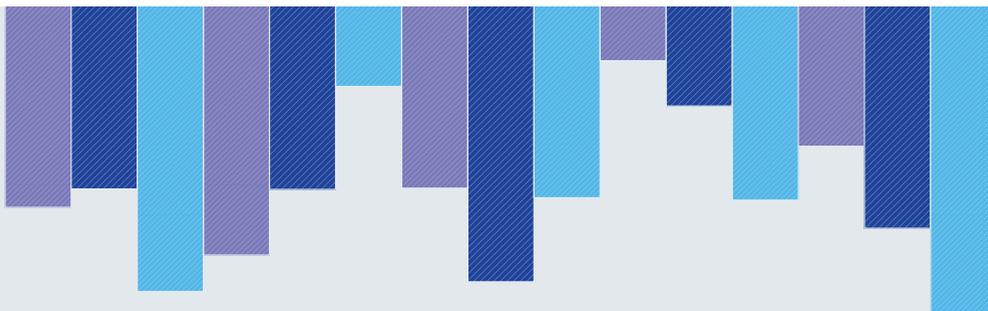


ARTIGO INFORMATIVO

Uso de insights orientados por dados para lidar com a escassez de mão de obra na área da saúde



Sponsored by

PHILIPS

PERSPECTIVA DO PATROCINADOR

O que os líderes em assistência médica podem fazer para resolver a escassez de mão de obra que afeta suas equipes, seus pacientes e suas organizações em geral? É essencial encontrar maneiras de automatizar processos, otimizar fluxos de trabalho e melhorar a satisfação e a retenção de equipes. Caso contrário, a prestação de atendimento médico de qualidade pode estar em risco.

É aqui que os insights orientados por dados nos ajudarão. Em todo o mundo, líderes de saúde estão procurando maneiras de usar inteligência artificial, análise preditiva e machine learning para reduzir a variabilidade de atendimentos, eliminar atritos no fluxo de trabalho e simplificar atividades complexas. Ao subir a curva de maturidade de geração de insights, os sistemas de saúde podem gerar valor composto para melhorar o atendimento a pacientes e a experiência das equipes: tudo com um custo reduzido.

Aproveitar os insights na sua organização parece simples, mas mudar de dados para esses insights nem sempre é fácil. As descobertas do nosso relatório global, Future Health Index 2022, indicam que muitos líderes de saúde enfrentam desafios persistentes na tentativa de alavancar o poder dos dados. Dentre esses desafios, há dados isolados, infraestruturas de tecnologia limitadas e preocupações com segurança de dados, entre outros. Entre membros de equipes clínicas, isso pode causar frustração com a falta de progresso na incorporação de insights por meio de vias de atendimento médico para que elas consigam fazer seu trabalho de forma mais eficaz.

Para saber como os líderes de saúde em todo o mundo estão aproveitando os insights de dados para resolver a escassez de mão de obra, a Philips patrocinou este relatório da Harvard Business Review Analytic Services. O material explora maneiras como as organizações de saúde podem trabalhar com parceiros estratégicos para preencher a lacuna entre o uso de insights de dados hoje e o desencadeamento do potencial de análises preditivas no futuro. Você descobrirá, diretamente com líderes C-Level e clínicos de todo o mundo, quais são as melhores práticas – desde o uso de dados para dar maior visibilidade à demanda por serviços até a incorporação de insights de dados em inovações de pesquisa clínica para aumentar a centralização de pacientes.

Espero que as experiências compartilhadas por esses líderes ajudem você a encontrar maneiras de aliviar a pressão da mão de obra e alcançar maior eficiência em escala em seu próprio sistema de saúde. A saúde é um negócio centrado em pessoas e os insights de dados são um meio para esse fim: ajudá-las a viver de forma mais saudável, melhor e por mais tempo, além de ter o potencial de salvar vidas. Quanto mais pudermos usar esses insights de dados para tornar essa missão mais fácil e gratificante para equipes que prestam atendimentos médicos, melhor será a assistência à saúde para todos nós.



Shez Partovi

**Chief Medical, Innovation &
Strategy Officer**

Philips

Uso de insights orientados por dados para lidar com a escassez de mão de obra na área da saúde



A escassez de mão de obra, juntamente com a necessidade de melhorar a experiência e a retenção de equipes, são problemas crônicos e críticos de saúde que apenas se intensificaram desde que a Covid-19 surgiu em março de 2020. Profissionais de saúde, de médicos e enfermeiros a técnicos que administram exames de ressonância magnética e raios X, continuam sofrendo uma enorme pressão. Eles não apenas enfrentam proporções desequilibradas entre pacientes e membros de equipe, mas também podem ser sobrecarregados por alertas de dados e prejudicados por fluxos de trabalho ineficazes – que reduzem o tempo e a atenção dedicados aos pacientes.

Para executivos C-Level de saúde, essas condições tornam a superação de desafios ligados à mão de obra uma prioridade, bem como cria uma relação profundamente entrelaçada entre a melhoria da experiência das equipes e a prestação de atendimentos de qualidade a pacientes. Essas prioridades levaram organizações de saúde a investir em tecnologias orientadas por dados, incluindo painéis de análise habilitados por inteligência artificial (IA), para simplificar as operações. Isso, por sua vez, permitirá que médicos em diferentes departamentos hospitalares e linhas de serviço colaborem de forma mais eficaz, reduzindo parte da tensão que as equipes sentem ao prestar atendimentos.

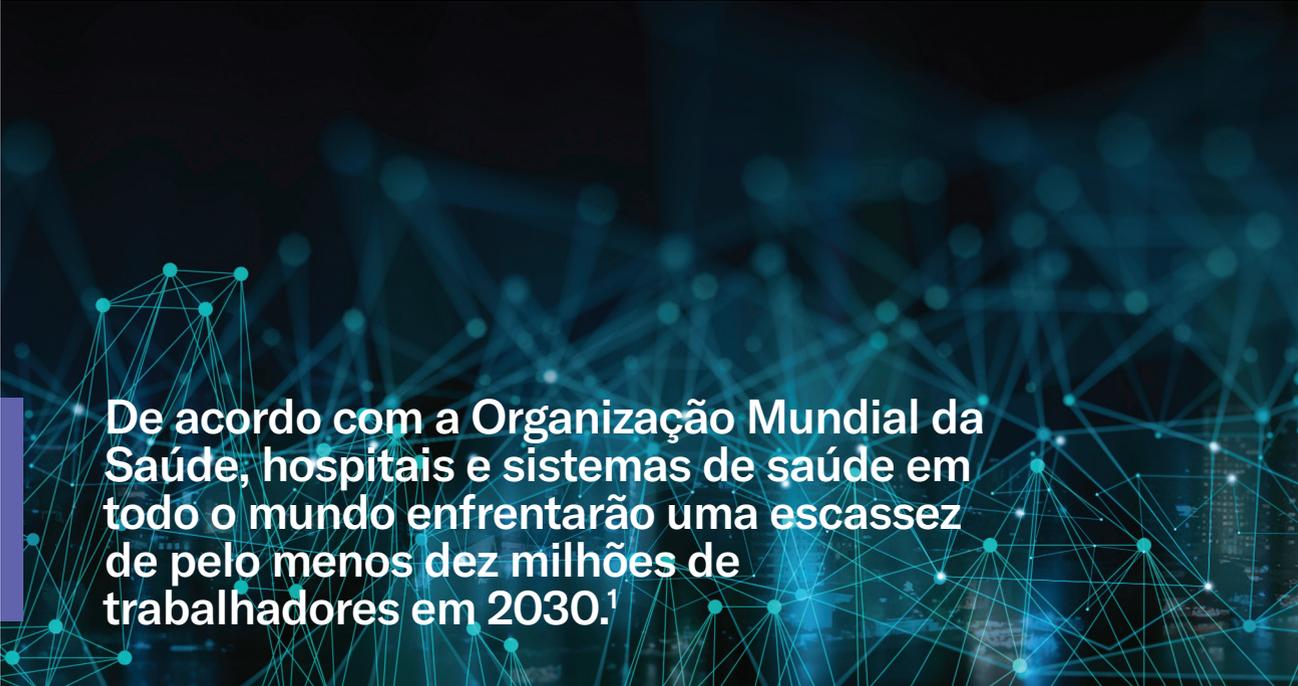
De acordo com a Organização Mundial da Saúde, hospitais e sistemas de saúde em todo o mundo enfrentarão uma escassez de pelo menos dez milhões de trabalhadores em 2030.¹ Executivos de saúde são assertivos quando reconhecem o problema envolvendo funcionários. Um terço dos profissionais de informática entrevistados pelo Future Health Index 2022, um estudo global realizado pela Philips que analisou as respostas de quase 3.000 executivos de saúde em 15 países, afirmaram que planejava enfatizar a satisfação dos funcionários para evitar a escassez de mão de obra. Uma porcentagem mais alta de executivos na Itália (41%), China (37%) e Alemanha (36%) citou o quadro de funcionários

DESTAQUES

A escassez de mão de obra, **juntamente com a necessidade de melhorar a experiência e a retenção de equipes**, são problemas crônicos e críticos de saúde.

Quando as organizações de saúde – muitas vezes atuando com parceiros de tecnologia de saúde confiáveis – preparam suas equipes para **novas maneiras de trabalhar para obter insights de dados mais facilmente**, os ganhos ressoam em meio ao time.

Os executivos de saúde estão investindo em sistemas de tecnologia **(incluindo aqueles que envolvem inteligência artificial)** para fazer tudo, desde gerenciar o fluxo de pacientes até suavizar os fluxos de trabalho que médicos, enfermeiros, técnicos e administradores usam todos os dias para agendar consultas e tratar pacientes.



De acordo com a Organização Mundial da Saúde, hospitais e sistemas de saúde em todo o mundo enfrentarão uma escassez de pelo menos dez milhões de trabalhadores em 2030.¹

como prioridade máxima. Pelo menos 30% dos entrevistados dos EUA, Cingapura e Países Baixos disseram que priorizam a retenção de funcionários.

Quando assumem funções de liderança, executivos seniores de saúde precisam continuar cientes do poder e potencial de seus funcionários. “Atualmente, nossos funcionários nos escolhemos mais do que nós os escolhemos”, diz Raymond Le Moign, CEO do Hospices Civils de Lyon (HCL), um centro hospitalar universitário que inclui 13 hospitais públicos da França. “É inevitável: todo hospital universitário que se isola, não inova e abandona sua missão de transformar as vias de atendimento a pacientes e desenvolver talentos acaba se tornando menos interessante. Assim, seus melhores funcionários perdem a motivação ou começam a buscar emprego em outros lugares.”

Os executivos também entendem que não adianta simplesmente investir recursos limitados em novas tecnologias sem estabelecer as bases adequadas para sua adoção. Nem mesmo os sistemas mais avançados conseguem aliviar essas preocupações envolvendo funcionários sem que haja mudanças culturais importantes e apoio para os profissionais que prestam atendimentos.

No entanto, quando as organizações de saúde – muitas vezes atuando com parceiros de tecnologia de saúde confiáveis – preparam suas equipes para novas maneiras de trabalhar para obter insights de dados mais facilmente, os ganhos ressoam em meio a suas equipes. Em vez de preencher formulários ou passar horas procurando leitos ou agendando/reagendando consultas de pacientes, os profissionais podem dedicar mais tempo a esses pacientes e “atender com toda a sua capacidade”, afirma Hummy Song, professora adjunta de operações, informações e decisões na Wharton School da Universidade da Pennsylvania. “Eles podem realmente passar o tempo fazendo o que

foram treinados para fazer, que é prestar atendimento clínico, em vez de resolver problemas de logística. Os provedores se sentem mais capacitados e acreditam que estão colocando em prática as habilidades que adquiriram através de seus estudos, tudo para garantir que os pacientes estejam recebendo o melhor tratamento”, explica Song.

Este artigo explora os tipos de investimentos que os sistemas hospitalares estão fazendo para levar insights orientados por dados a seus tomadores de decisão, desde médicos radiologistas a C-Level. Ele discute os problemas que os profissionais de saúde precisam resolver ao implementar esses sistemas para beneficiar os pacientes e as equipes que prestam os atendimentos. O relatório também revela os motivos pelos quais os executivos optam por contratar parceiros de tecnologia de saúde para ajudá-los a implementar sistemas – e como podem defender implementações tecnológicas ao mesmo tempo que percebem seus benefícios no atendimento a pacientes e em ambientes de trabalho das equipes.

Melhorando a experiência das equipes

Muitos investimentos dos hospitais em tecnologia têm como foco melhorar a melhor gestão de ativos clínicos, como funcionários, leitos de internação, salas de cirurgia e exame e equipamentos. O Fondazione Policlinico Campus Bio-Medico, um importante hospital universitário e instituição de ensino em Roma, oferece uma espécie de vitrine para os desafios e oportunidades nesse processo. E as escolhas de executivos no departamento de diagnóstico por imagem e radiologia mostram como uma abordagem eficaz pode enfrentar os desafios envolvendo recursos e melhorar o ambiente de trabalho de médicos.

“Um hospital universitário que não inova, que se isola e abandona a missão de transformar os percursos de atendimento e desenvolver talentos, inevitavelmente se tornará menos atraente. Assim, seus melhores funcionários perdem a motivação ou começam a buscar emprego em outros lugares.”

Raymond Le Moign, CEO do Hospices Civils de Lyon



Segundo o prof. Dr. Carlo Quattrocchi, chefe de diagnóstico por imagem e radiologia intervencionista do Campus Bio-Medico, é importante ser capaz de fazer a distinção de pacientes com diferentes necessidades clínicas – como alguém que sofreu um acidente vascular cerebral ou infarto do miocárdio, por exemplo, em comparação com o acompanhamento de um cisto pancreático.

Em 2017, o prof. Dr. Carlo Quattrocchi notou um grande desafio envolvendo recursos chegando a seu departamento – e estimulado por um aumento drástico em casos devido a uma mudança no sistema de saúde italiano. Quattrocchi atua como chefe de diagnóstico por imagem e radiologia intervencionista no Campus Bio-Medico, um centro médico sem fins lucrativos que disponibiliza 350 leitos e tem um registro de 600.000 pacientes. No passado, os radiologistas no hospital precisavam apenas analisar e relatar exames de imagem para pacientes internados e externos. Hoje, esses médicos também estão totalmente envolvidos em reuniões multidisciplinares, visitam e se comunicam com os pacientes e gerenciam uma estrutura cultural para check-ups de saúde de rotina de pacientes externos. Isso tudo resulta no que Quattrocchi descreve como um aumento exponencial na carga de trabalho.

A necessidade de gerenciar mais tomografias levou a equipe de Quattrocchi a inventar uma nova maneira de operar, habilitada por um sistema de fluxo de trabalho que integra informações de uma variedade de fontes: cronogramas de equipe, encaminhamentos de pacientes para o pronto-socorro, consultas de internação, check-ups de saúde para pacientes externos e estudos de pesquisa.

O novo sistema de fluxo de trabalho categoriza os pacientes de acordo com seus quadros clínicos e a urgência de seus exames, possibilitando que os gerentes atribuam esses pacientes aos radiologistas com base em sua experiência, bem como a disponibilidade dos profissionais seguindo os cronogramas da equipe. O novo sistema de fluxo de trabalho entrou em operação em janeiro de 2020, após um processo de seleção de tecnologia e quatro meses de treinamento da equipe.

Após a implementação do sistema, o aumento na visibilidade das cargas de trabalho dos médicos do Campus Bio-Medico, o agendamento de pacientes e a demanda geral por exames radiológicos permitiram que o departamento priorizasse os pacientes com base em suas necessidades. Essa mudança pode levar a um tratamento mais rápido e melhores resultados para pacientes com quadros clínicos urgentes, como vítimas de um acidente vascular cerebral. Segundo Quattrocchi, é importante ser capaz de fazer a distinção de pacientes com diferentes necessidades clínicas – como alguém que sofreu um acidente vascular cerebral ou infarto do miocárdio, por exemplo, em comparação com o acompanhamento de um cisto pancreático. “Alguns precisam de resultados em minutos. Outros conseguem esperar uma semana”, acrescenta.

O sistema de fluxo de trabalho também levou a melhorias na gestão da mão de obra. Segundo Quattrocchi, esse sistema foi fundamental

porque, mesmo com o aumento na demanda por serviços, a equipe do departamento (incluindo 25 radiologistas, 33 técnicos, dez enfermeiros e seis secretários de agendamento) não estava disposta a se oferecer para turnos extras de trabalho durante a noite e o fim de semana. Agora, o time consegue gerenciar melhor o fluxo de pacientes. Os radiologistas podem atender pessoas cujas necessidades correspondem à sua subespecialidade, enquanto médicos mais novos podem receber uma carga de casos mais leve para que consigam interagir mais com os pacientes e aprimorar suas habilidades. O sistema de fluxo de trabalho também agenda a cobertura do pronto-socorro pela equipe de radiologia, de modo que cada radiologista mantenha e utilize habilidades amplas. O impacto geral melhora não apenas o ambiente de trabalho para os médicos, mas também o atendimento aos pacientes e a qualidade do serviço.

Quattrocchi afirma que a prova do valor do sistema é evidente. Há mais clareza sobre quando os exames podem ser agendados e os resultados dos testes entregues. Além disso, a confiança entre os profissionais do hospital nos relatórios de radiologia aumentou – enquanto o tempo médio para relatar resultados de exames diminuiu, principalmente com relação à prestação de contas desses relatos.

Trazendo maior visibilidade à demanda por serviços

A análise de dados de sistemas hospitalares para fortalecer as práticas clínicas é um pilar da visão estratégica que os executivos começaram a realizar na OU Health, um sistema acadêmico de assistência médica sem fins lucrativos com sede na cidade de Oklahoma e parceiro clínico da Universidade do Oklahoma Health Sciences Center .

Sean Whip é diretor de radiologia intervencionista vascular na OU Health. Whip afirma que seu departamento vem desenvolvendo novos painéis que trarão visibilidade a uma variedade de atividades clínicas, como o número de pacientes atendidos, a eficiência de seus serviços, a utilização de quartos e o tempo que a equipe gasta em diferentes tarefas relacionadas aos pacientes. Segundo ele, após a implementação da primeira etapa em junho de 2022, os painéis e outros projetos de análise de dados estão a um ou dois anos de concretizar a visão de uma prática clínica orientada por dados. Contudo, mesmo as medidas tomadas até agora diminuíram o trabalho manual de processamento de dados. E os gerentes têm maior visibilidade em relação à demanda por serviços de todo o sistema médico, além de um controle mais sólido sobre a ocupação de funcionários e recursos.

Tanto para médicos quanto para funcionários de apoio, as novas visualizações de dados dão aos membros da equipe mais conhecimento sobre o que esperar. “Ter mais dados certamente os ajuda a planejar melhor o dia. E também faz com que eles entendam onde podem se tornar mais eficientes. Desse modo, podem se concentrar em algumas das hierarquias de casos mais relevantes”, avalia Whip.

Os gerentes também podem avaliar dados com frequência. “Isso nos ajuda a gerenciar um processo diário de quantos pacientes estão realmente chegando do lado da internação, do lado pediátrico, quantos casos estão parados. Como somos um centro de trauma nível 1, recebemos muitas pessoas com acidentes vasculares cerebrais e traumas que, em vários casos, demandam bastante tempo. Além disso, precisamos levar em consideração que temos muitos outros exames para realizar, seja em pacientes internados ou externos”, acrescenta Whip.

De acordo com executivos de hospitais, o uso de dados para melhorar a gestão de recursos e funcionários não poderia ocorrer sem a estreita colaboração de parceiros de tecnologia de saúde. Para Quattrocchi e sua equipe no Fondazione Policlinico Campus Bio-Medico, por exemplo, o processo de seleção de tecnologia incluiu uma valiosa visita ao laboratório de um provedor de tecnologia de saúde para saber como o novo sistema de fluxo de trabalho que eles estavam considerando se adaptaria ao ambiente do hospital de Roma. Essa experiência preparou o terreno para o trabalho posterior de treinamento e implementação.

No HCL, a implementação bem-sucedida de várias tecnologias de ponta – desde uma nova frota de sistemas de imagem até a adoção de algoritmos de IA na prática clínica – começou com um grande compromisso em dezembro de 2015, quando o hospital assinou um contrato de 12 anos com um de seus parceiros de tecnologia de saúde. Mais do que apenas fornecer soluções e serviços tecnológicos, a parceria também inclui um programa conjunto de pesquisa e inovação baseado em agendas estratégicas compartilhadas e impulsionado por uma governança eficaz da colaboração.

Incorporando insights orientados por dados em inovações

Quando sistemas hospitalares embarcam em estratégias tecnológicas projetadas para melhorar a gestão do atendimento a pacientes, as inovações em um departamento provavelmente afetarão os outros. No HCL, esse limite é ultrapassado de forma espontânea. Além do escopo da implantação, a adoção de uma nova abordagem tecnológica induziu efeitos em termos de aprendizagem coletiva sobre gestão de transformação. A gestão orientada por dados, guiada pela inteligência artificial, se expandirá a todas as atividades hospitalares além dos serviços clínicos e técnicos, e afetará a gestão de atividades logísticas e administrativas.

“Seja em termos de pesquisa ou da prestação de atendimentos médicos com ou sem internação, a filosofia que orienta a estratégia de desenvolvimento e implementação de tecnologia do HCL é centrada nos pacientes”, explica Le Moign.

Esse trabalho também permite que funcionários talentosos contribuam com projetos de importância internacional, juntamente com parceiros de pesquisa do mundo acadêmico e do setor de



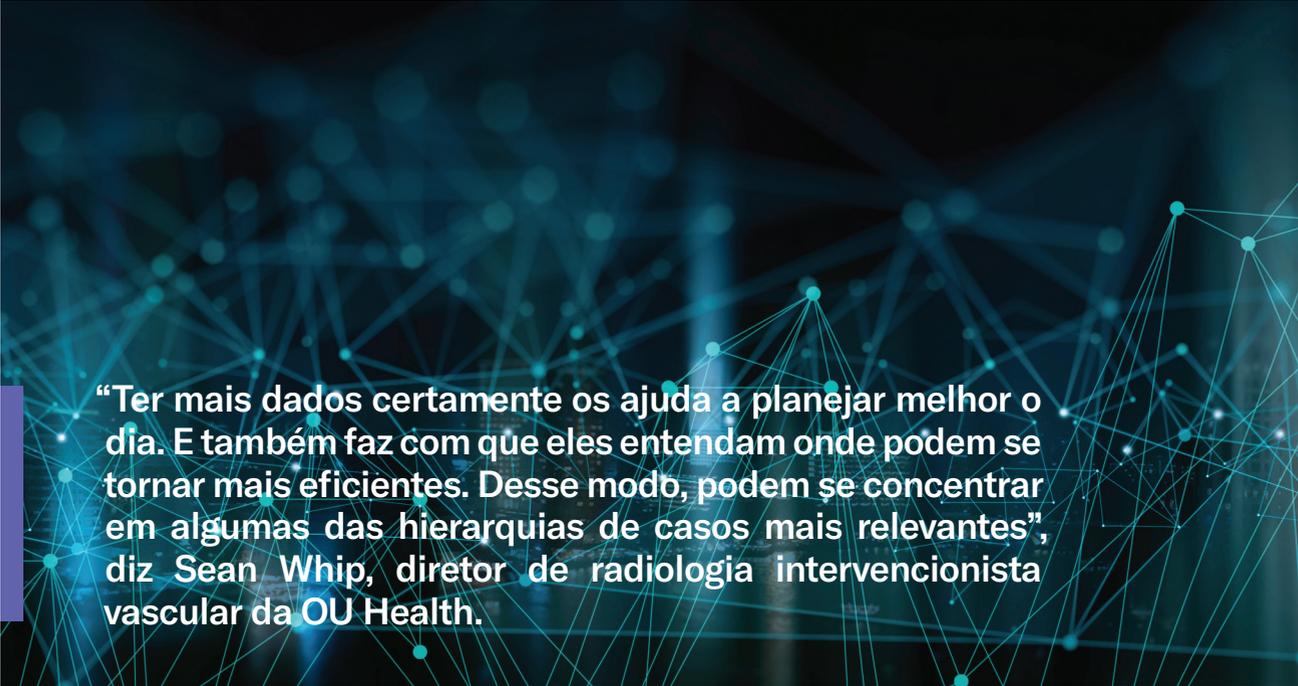
Muitos investimentos em tecnologia dos hospitais têm como foco melhorar a melhor gestão de ativos clínicos, como funcionários, leitos de internação, salas de cirurgia e exame e equipamentos.

tecnologia médica. Oferecer tais oportunidades de emprego é uma maneira de atrair novos talentos ou reter funcionários valiosos.

O departamento de radiologia serve de exemplo. Segundo Le Moign, quase 10% dos cargos nesta área estão vagos. Os técnicos de radiologia do HCL estão testando uma solução inovadora de telerradiologia. Além da interpretação remota, que tem sido praticada há anos, essa solução pode possibilitar a assistência remota na realização de exames, tudo graças a técnicos especializados presentes em diferentes locais. Essa abordagem permitirá uma melhoria no reconhecimento e desenvolvimento de suas habilidades, apesar de o mercado de trabalho estar muito apertado e o campo passar por um rápido crescimento. Ainda, de acordo com ele, parcerias como essa “ajudam a atrair, reter e desenvolver o compromisso individual e coletivo dos profissionais de saúde.”

Como mais uma forma de atestar o compromisso da gerência com essa estratégia, o HCL estabeleceu um “comitê de inteligência artificial” para promover o uso de IA dentro da comunidade profissional, apoiar a implementação de projetos de IA e validar projetos, ao mesmo tempo que garante sua conformidade regulatória envolvendo aspectos como proteção de dados pessoais e regulamentos de segurança de TI.

O compromisso foi um sucesso. Em 2022, o HCL concluiu o processo de construção de seu armazém de dados de saúde para consolidar os recursos de IA da instituição. Recentemente, várias sessões de brainstorming realizadas pelo hospital com seu parceiro de tecnologia de saúde para discutir as oportunidades apresentadas pelos dados de saúde e algoritmos de IA resultaram em quatro projetos de prova de conceito que a instituição planeja desenvolver ainda mais, prevê Le Moign. Um desses projetos é o “GlobalEvidence”, uma plataforma para conduzir metanálises para facilitar a produção de diretrizes clínicas atualizadas com frequência. Outras provas de conceito incluem um projeto focado em endoscopia diagnóstica e terapêutica, fazendo uso de inteligência artificial para padronizar práticas no tratamento de doenças do trato gastrointestinal superior. Há também uma nova “ferramenta de pesquisa inteligente” para visualizar atividades em prontuários de pacientes, e um projeto envolvendo o uso de ferramentas de diagnóstico por imagem laboratorial, desenvolvidas pela unidade de pesquisa de imagens do hospital universitário, com o objetivo de ajudar as equipes de pesquisa a realizar análises de imagens e criar bancos de dados.



“Ter mais dados certamente os ajuda a planejar melhor o dia. E também faz com que eles entendam onde podem se tornar mais eficientes. Desse modo, podem se concentrar em algumas das hierarquias de casos mais relevantes”, diz Sean Whip, diretor de radiologia intervencionista vascular da OU Health.

Simplificando os fluxos de trabalho de tecnologia de saúde para equipes clínicas

Na OU Health, há uma filosofia semelhante de que os investimentos em tecnologia terão uma influência drástica na forma como o sistema de saúde opera, beneficiando pacientes e funcionários. Os executivos calculam que sua lista recém-lançada de investimentos estratégicos em tecnologia, desde a instituição de um novo sistema eletrônico de prontuários médicos até o desenvolvimento de painéis de análise preditiva em ambientes operacionais e clínicos, não apenas os ajudará a gerenciar o fluxo de pacientes, mas também trará insights para fornecer melhores serviços. Eles também esperam que, após sua implementação em 2023, os sistemas aprimorem as condições de trabalho dos funcionários e beneficiem seus esforços de retenção e recrutamento de equipes clínicas. É o que diz Casey Woods, presidente interino da OU Health Adult Services e diretor de operações do OU Health University of Oklahoma Medical Center.

Além dos projetos de painel e análise em radiologia, os planos da OU Health incluem colocar insights de análise nas mãos de médicos e administradores – para permitir que eles tomem mais decisões com base em dados. O sistema de prontuário médico eletrônico melhorará a qualidade e a integridade dos dados que esses aplicativos usam, bem como levará ao desenvolvimento de novas métricas para operações, finanças e desempenho clínico. Os planos também envolvem insights automatizados sobre os movimentos de pacientes e o uso de recursos em departamentos de emergência, cirúrgicos e outros.

Woods afirma que o impacto será abrangente, mas especialmente valioso para gerenciar o fluxo de pacientes. “O mais importante é entendermos a utilização por nossas linhas de serviço para que possamos realmente monitorar tudo, dia após dia e semana após semana, em toda a nossa estrutura de governança. Precisamos ser capazes de tomar decisões de maneira ágil sobre quando integramos novos cirurgiões ou quando é preciso recorrer a novas linhas de serviço, uma vez que, considerando que elas são mais utilizadas, também têm uma demanda de volume que justifica isso”, explica ele.

Enquanto defensor da estratégia, Woods observa que está profundamente envolvido no consumo de atualizações do sistema. Ele consegue ver relatórios diários que mostram as condições atuais no sistema hospitalar, monitorando dados sobre variáveis como leitos disponíveis e pacientes sendo admitidos para internação vindos de outros hospitais na região. Para o próximo ano, ele prevê o consumo de relatórios preditivos que anteciparão as necessidades com insights que se expandem em toda a organização de saúde. E espera que a análise que os sistemas fornecem envolva outros gerentes e funcionários, espalhando uma cultura orientada por dados na OU Health.

Para Woods, adicionar um componente preditivo “começará a oferecer uma oportunidade maior para que nossa liderança e equipes de linha de frente realmente entendam o que precisam fazer em certos momentos do dia para acabar com os gargalos históricos que enfrentamos. E temos ainda um paradigma totalmente novo sobre como oferecemos atendimento aos pacientes e o que eles podem esperar quando vêm às nossas instalações.”

“O mais importante é entendermos a utilização por nossas linhas de serviço para que possamos realmente monitorar tudo, dia após dia e semana após semana, em toda a nossa estrutura de governança.”

Casey Woods, presidente interino da OU Health Adult Services, e diretor de operações do OU Health University of Oklahoma Medical Center



“No fim das contas, muitas dessas ferramentas realmente tentam melhorar o fluxo de pacientes, simplificar o trabalho para que provedores consigam redirecionar seu tempo ao atendimento a pacientes em si e, com sorte, reduzir o esgotamento físico e emocional”, diz Hummy Song, professora adjunta de operações, informações e decisões na Wharton School da University of Pennsylvania.

Possibilitando que as equipes se concentrem no atendimento aos pacientes

De acordo com Song, da Wharton School, implementar sistemas que suavizem o fluxo de pacientes em um hospital pode ter como objetivo principal melhorar as práticas de gestão, mas não há dúvida de que o ambiente de trabalho recebe um benefício relacionado.

“No fim das contas, muitas dessas ferramentas realmente tentam melhorar o fluxo de pacientes, simplificar o trabalho para que provedores consigam redirecionar seu tempo ao atendimento a pacientes em si e, com sorte, reduzir o esgotamento físico e emocional. Isso é uma grande parte desse processo”, afirma ela.

A razão pela qual um agendamento mais preciso aumenta a retenção de pessoal é que as pessoas gostam de consistência e rotinas de trabalho previsíveis. “As pessoas descobrem como é a carga e como é a consistência da rotina. E essas coisas, quando forem aprimoradas, também ajudarão no recrutamento de novos funcionários, que ouvem coisas boas sobre como o sistema funciona em uma instalação ou um hospital específico”, avalia Song.

Reter pessoas talentosas e recrutar novos funcionários é um grande desafio para executivos de sistemas hospitalares que continuam sob pressão para melhorar a eficiência de suas operações – tudo enquanto dedicam recursos para elevar a qualidade do atendimento aos pacientes. Usar dados de forma inteligente pode resolver os desafios que hospitais e sistemas de saúde enfrentam à medida que buscam obter insights clínicos e operacionais orientados por dados em escala, nos quais esses insights são incorporados nos fluxos de trabalho organizacionais.²

As organizações de saúde estão investindo em sistemas de tecnologia (incluindo aqueles que envolvem inteligência artificial) para fazer tudo, desde gerenciar o fluxo de pacientes até suavizar os fluxos de trabalho que médicos, enfermeiros, técnicos e administradores usam todos os dias para agendar consultas e tratar tais pacientes. Embora toda e qualquer adoção de novas tecnologias encontre resistência, projetos bem-sucedidos ajudam equipes de saúde a realizar tarefas administrativas com mais eficiência, para que consigam passar mais tempo atendendo pacientes enquanto adquirem experiência trabalhando com novas tecnologias. Esses são benefícios que ajudam as organizações a preservar suas equipes clínicas e enfrentar os desafios envolvendo mão de obra.

Saber como alcançar o sucesso e impulsionar uma estratégia de aliança de valor agregado com os principais parceiros de tecnologia é uma habilidade nova e diferenciada para os provedores de cuidado de saúde que desejam se destacar na atração e retenção de funcionários. No caso do HCL, os resultados robustos de suas parcerias tecnológicas levaram à formação de outras alianças que podem ajudar na ampliação da sua capacidade de atendimento e também impulsionar sua marca empregadora. “Essas colaborações reforçaram claramente a ambição do HCL de se destacar em termos de seu apoio à inovação e à evolução dos cuidados”, conclui Le Moign.

DISCLAIMER

O relatório Future Health Index 2022 avalia as experiências de quase 3.000 líderes de saúde e suas expectativas para o futuro. A pesquisa para o relatório Future Health Index 2022 foi conduzida em 15 países (África do Sul, Alemanha, Arábia Saudita, Austrália, Brasil, China, Estados Unidos, França, Índia, Indonésia, Itália, Países Baixos, Polónia, Rússia e Cingapura). O estudo combina uma pesquisa quantitativa e entrevistas qualitativas conduzidas de dezembro de 2021 a março de 2022.

Notas finais

- 1 Organização Mundial da Saúde, “Global Strategy on Human Resources for Health: Workforce 2030: Reporting at Seventy-fifth World Health Assembly”, 2 de junho de 2022. <https://www.who.int/news/item/02-06-2022-global-strategy-on-human-resources-for-health--workforce-2030>.
- 2 Harvard Business Review Analytic Services, “The Journey toward Insights at Scale for Health Care Providers”, 20 de outubro de 2022. <https://hbr.org/sponsored/2022/10/the-journey-toward-insights-at-scale-for-health-care-providers>.



**Harvard
Business
Review**

ANALYTIC SERVICES

SOBRE NÓS

A Harvard Business Review Analytic Services é uma unidade de pesquisa comercial independente dentro do Harvard Business Review Group, que realiza pesquisas e análises comparativas sobre importantes desafios de gestão e oportunidades de negócios emergentes. Buscando fornecer inteligência de negócios e insights de grupos de pares, cada relatório é publicado com base nos resultados da pesquisa e análise quantitativa e/ou qualitativa original. Pesquisas quantitativas são conduzidas com o Conselho Consultivo da HBR, o painel de pesquisa global da HBR, e pesquisas qualitativas são conduzidas com executivos seniores e especialistas no assunto de dentro e fora da comunidade de autores da *Harvard Business Review*. Entre em contato pelo e-mail: hbranalyticsservices@hbr.org.

hbr.org/hbr-analytic-services