

Encontro Online
**“Indicadores: como simplificar
essa gestão e agregar valor
para ampliar a
competitividade do
laboratório”**

Fernando Berlitz
30/03/2023

Controllab
Lado a lado com você





Fernando Berlitz

Farmacêutico-Bioquímico (UFRGS)

MBA Gestão e Marketing (ESPM)

Mestrando em Indicadores Laboratoriais (PGFAR/UFSC)

Lean Six Sigma Master Black Belt Certificado (Un. Michigan; Seta DG)

Gestor de Indicadores e Acreditação - ControlLab

Membro da Comissão de Acreditação - PALC/SBPCML

Experiência anteriores: Siemens Healthineers, Consultoria, Fleury, Weinmann, Ghanem, PMPA, EB

Porque Indicadores?

Contexto de Mercado e Indicadores

Contexto Atual: Desafios dos laboratórios clínicos

Consolidação; Verticalização; Baixa Remuneração; \$ Tecnologia; \$ Insumos; \$ RH; Legislação; Req. Clientes; ...



Força de trabalho
Foco em atividades críticas



Recursos Clínicos
Concordância, qualidade e rapidez nos resultados



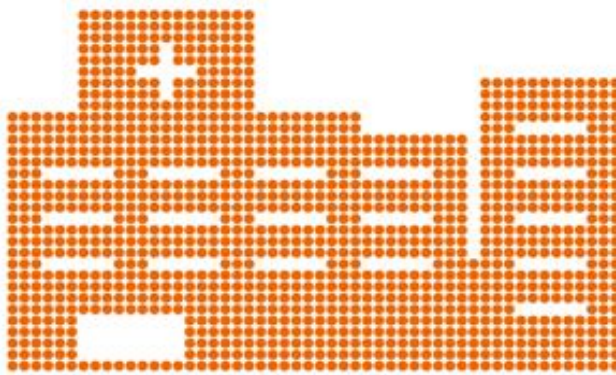
Performance Financeira
Impacto positivo nos custos totais do laboratório



Operação
Fazer mais com menos



Reputação
Consistência, TAT previsível, confiabilidade



“Fazer mais com menos”

Estou fazendo mais?
Estou entregando o que prometi?

Estou utilizando menos recursos?
Estou sendo enxuto?

“Ter valor percebido e ser competitivo”

Qual desempenho medir?



Eficiência

Obter evidências de que utilizamos os Recursos disponíveis da melhor forma.



Eficácia

Obter evidências de que o que foi planejado foi atingido, se “entregamos” o que prometemos!

Competitividade

Enfrentando os desafios atuais: Decisões ágeis e baseadas em evidências



Uso de dados para decisão é tendência clara!

publicado em: 25/08/2020 por **Humberto Façanha**



Sistema de Benchmarking – Apoio à Decisão. Ranking Nacional da Competência Gerencial



Os leitores que acompanham estas minhas publicações sobre gestão administrativa, com ênfase na econômica, sabem que a penúltima coluna publicada foi a do capítulo 36 que abordou a gestão de riscos em laboratórios clínicos. A seguinte abordou o tempo necessário para a recuperação financeira dessas organizações, em função da pandemia causada pela Covid-19.

<https://www.labnetwork.com.br/noticias/analises-clinicas/sistema-de-benchmarking-apoio-a-decisao-ranking-nacional-da-competencia-gerencial/>

publicado em: 30/11/2020

ANÁLISES CLÍNICAS

Comparando índices, aumentando o desempenho. Como utilizar o benchmarking no seu laboratório



O benchmarking auxilia os gestores a identificar os pontos fracos e fortes da organização e ver como e onde é possível melhorar

Por *Cristina Sanches*

A prática de comparar resultados com outras organizações, a partir de indicadores de desempenho, o chamado benchmarking, existe há anos. Ela ajuda as empresas a aprimorarem a qualidade de seus serviços e produtos e, no caso dos laboratórios clínicos, permite uma gestão mais abrangente dos processos para uma tomada de decisão assertiva. O benchmarking auxilia os gestores a identificar os pontos fracos e fortes da organização e ver como e onde é possível melhorar. Ou seja, o laboratório aprimora seus processos, melhora seus serviços e gera mais produtividade e oportunidades de negócios.

“O acesso ao cenário do mercado possibilita ao laboratório entender os melhores desempenhos (líderes do mercado),

<https://www.labnetwork.com.br/especiais/comparando-indices-aumentando-o-desempenho-como-utilizar-o-benchmarking-no-seu-laboratorio/>

Como o benchmarking pode ajudar na tomada de decisões da minha clínica?

Tempo de leitura 6 min

A grama do vizinho parece sempre mais verde. Você concorda com essa afirmação? Independentemente de sua resposta, convenhamos que é impossível deixar de “bisbilhotar” as ações dos nossos concorrentes, não é verdade? No mundo dos negócios, chamamos isso de benchmarking. Aliás, você sabe o que é benchmarking?

<https://blog.partmedsaude.com.br/o-que-e-benchmarking/>

NewsLab

Home Page

Edições Anteriores

Notícias

Sobre

SISTEMA DE BENCHMARKING – APOIO A DECISAO em laboratórios

Publicado por Luciene Almeida em 28 de julho de 2020



<https://newslab.com.br/sistema-de-benchmarking-apoio-a-decisao-em-laboratorios/>

Indicadores e Acreditação



2.5

Atualizado - artigo 2.6

Requisito

O SGQ deve contemplar indicadores de desempenho para avaliar e monitorar sistematicamente os aspectos críticos para a qualidade dos serviços laboratoriais prestados em todas as suas fases e a contribuição do laboratório para a qualidade global da assistência à saúde.

O sistema de medição de desempenho deve contemplar objetivos, metodologia, periodicidade da medição, análise, plano de ação e avaliação periódica e a comparabilidade com outros laboratórios semelhantes ao seu perfil.

O SGQ do Laboratório deve apresentar no mínimo os seguintes indicadores:

- recoletas por motivos e origem;
- desempenho na AEQ;
- entrega dos laudos dentro do prazo;
- retificação de laudos;
- satisfação de clientes;
- média dos últimos doze meses do percentual de exames enviados a laboratórios não acreditados PALC.
- insucesso de comunicação de resultados críticos.

Os resultados de desempenho da organização devem ser comunicados às partes interessadas.

ISO 15189

Medical laboratories — Requirements for quality and competence

3.19

quality indicator

measure of the degree to which a set of inherent characteristics fulfils requirements

4.14.7 Quality indicators

The laboratory shall establish quality indicators to monitor and evaluate performance throughout **critical aspects of pre-examination, examination and post-examination processes.**

The process of monitoring quality indicators shall be **planned, which includes establishing the objectives, methodology, interpretation, limits, action plan and duration of measurement.**

The indicators shall be **periodically reviewed**, to ensure their continued appropriateness.

Key CAP Checklist Items

GEN.20316 QM Indicators of Quality Phase II

The QM program includes monitoring key indicators of quality in the preanalytic, analytic, and postanalytic phases.

While there is no requirement to monitor any specific laboratory indicator, the following key quality indicators have been commonly used to measure laboratory performance in a consistent manner and are important to clinicians and patients as indices of care.

- Patient/Specimen Identification: Percent of patient wristbands with errors, percent of ordered tests with patient identification errors, or percent of results with identification errors
- Test Order Accuracy: Percent of test orders correctly entered into a laboratory computer
- Specimen Acceptability: Percent of specimens accepted for testing
- Stat Test Turnaround Time: Collection-to-reporting turnaround time or recipient-laboratory-to-reporting turnaround time of tests ordered with a "stat" priority (eg, emergency department or intensive care unit specimens), mean or median turnaround time, or the percent of specimens with turnaround time that falls within an established limit
- Critical Result Reporting: Percent of critical results with written record that results have been reported to caregivers; percent of critical results for which the primary clinician cannot be contacted in a reasonable period of time
- Customer Satisfaction: Standardized satisfaction survey tool with a reference database of physician, nurse, or patient respondents
- Corrected Reports – General Laboratory: Percent of reports that are corrected
- Amended Reports – Anatomic Pathology: Percent of reports that are amended
- Surgical Pathology/Cytology Specimen Labeling: Percent of requisitions or specimen containers with one or more errors of predefined type
- Blood Component Wastage: Percent of red blood cell units or other blood components that are not transfused to patients and not returned to the blood component supplier for credit or reissue
- Blood Culture Contamination: Percent of blood cultures that grow bacteria that are highly likely to represent contaminants



4.1.2.4 Planejamento e objetivos da qualidade

Estabelecer os objetivos da qualidade no Laboratório que descreva os **indicadores** de desempenho necessários para que os processos do sistema de gestão da qualidade da organização sejam monitorados. Os objetivos da qualidade devem ser mensuráveis e consistentes com a política da qualidade.

4.14.7 Indicadores da qualidade

O laboratório deve estabelecer **indicadores** da qualidade para monitorar e avaliar o desempenho de todos os aspectos críticos dos processos pré-analítico, analítico e pós-analítico. O processo para monitorar os **indicadores** da qualidade deve ser planejado, o que inclui estabelecer objetivos, metodologia, interpretação, limites, plano de ação e duração da medição. Os **indicadores** devem ser periodicamente analisados criticamente para garantir sua contínua adequação.

Como medir desempenho?

Indicadores e Estratégia

“– O SENHOR PODERIA ME DIZER, POR FAVOR,
QUAL O CAMINHO QUE DEVO TOMAR
PARA SAIR DAQUI? – PERGUNTOU ALICE.

– ISSO DEPENDE MUITO DE PARA ONDE
VOCÊ QUER IR – RESPONDEU O GATO.

– NÃO ME IMPORTO MUITO PARA ONDE... –
RETRUCOU ALICE.

– ENTÃO NÃO IMPORTA O CAMINHO
QUE VOCÊ ESCOLHA – DISSE O GATO.”

“As Aventuras de Alice no País das Maravilhas” , Lewis Carrol
(Alice e o Gato de Cheshire, Capítulo 6)

Decisão
x
Objetivo

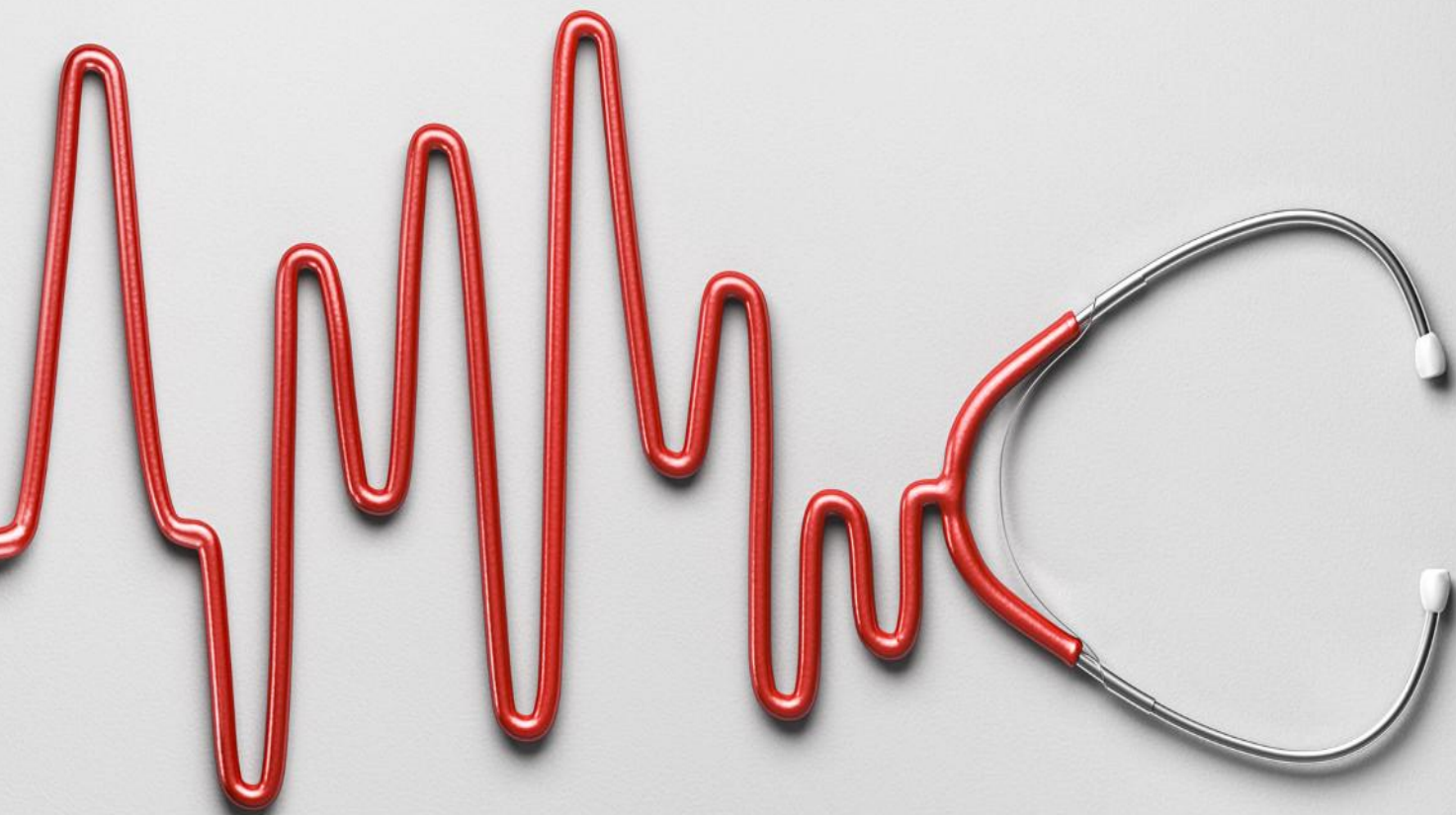


Estratégias movem o SGQ e o Sistema de Gestão de Desempenho



O sistema de medição de desempenho é um workflow dentro do sistema de gestão da organização!





Mas o que é um indicador?

“Uma métrica que te ajuda a entender como você está atuando frente aos seus objetivos.”

Avinash Kaishik

Como medir desempenho?

**Qual visão de desempenho me apoia
na tomada de decisão?**

Dimensões de Desempenho



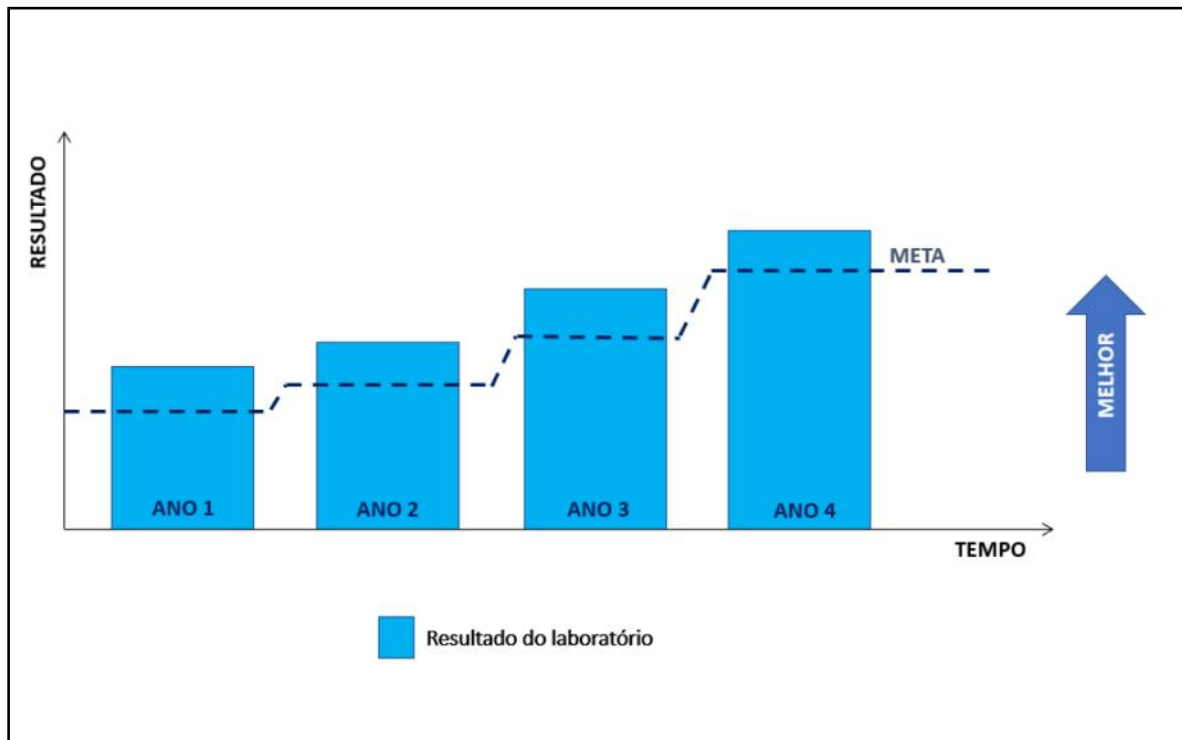
Diferentes perspectivas de avaliação

- As perspectivas para visão balanceada do desempenho organizacional não se limitam às dimensões clássicas originalmente descritas.
- As dimensões de desempenho a serem avaliadas podem ser customizadas para cada empresa, com maior alinhamento à cultura organizacional.

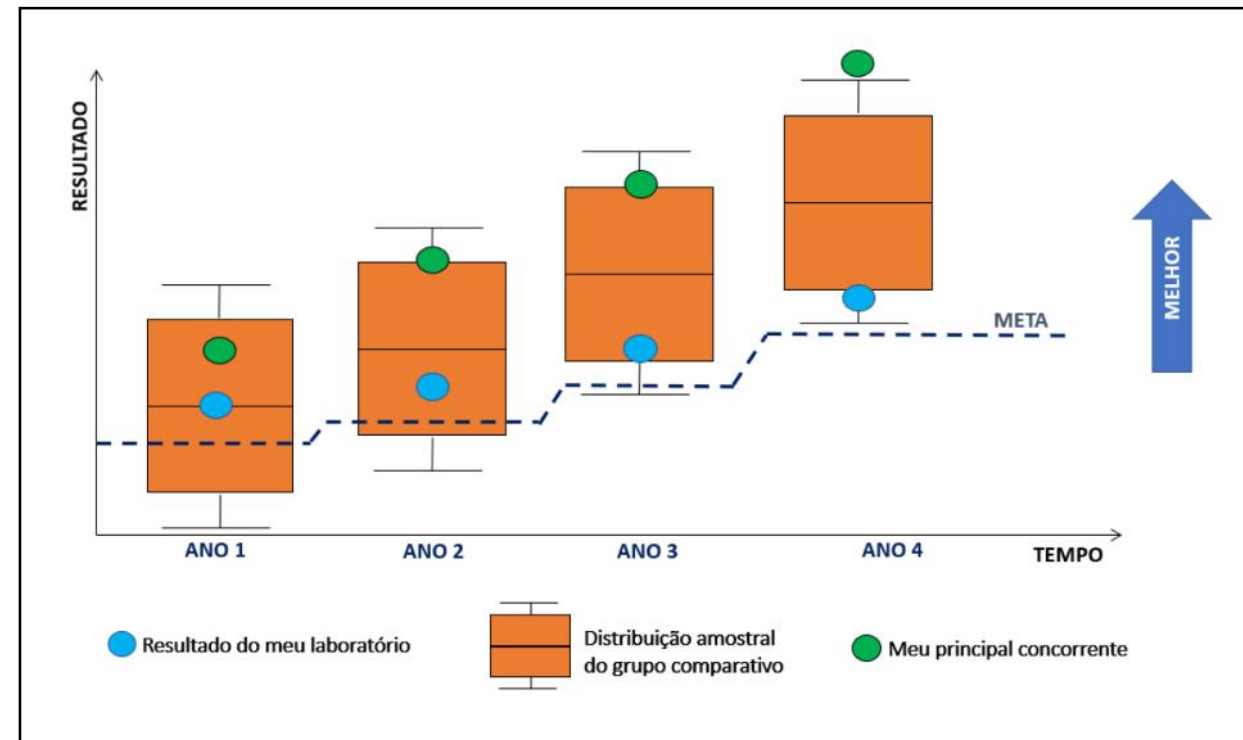
Associar diferentes dimensões de desempenho qualifica a minha tomada de decisão!

Benchmarking de Indicadores: Porque me ver frente ao mercado? Evitando a Miopia da Gestão

SEM BENCHMARKING



COM BENCHMARKING



Como medir desempenho?



Indicador de desempenho



Medindo

Dados que evidenciam o meu desempenho

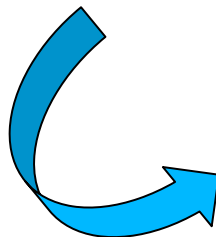


Benchmarking



Comparando

Relativizando meu desempenho frente aos pares

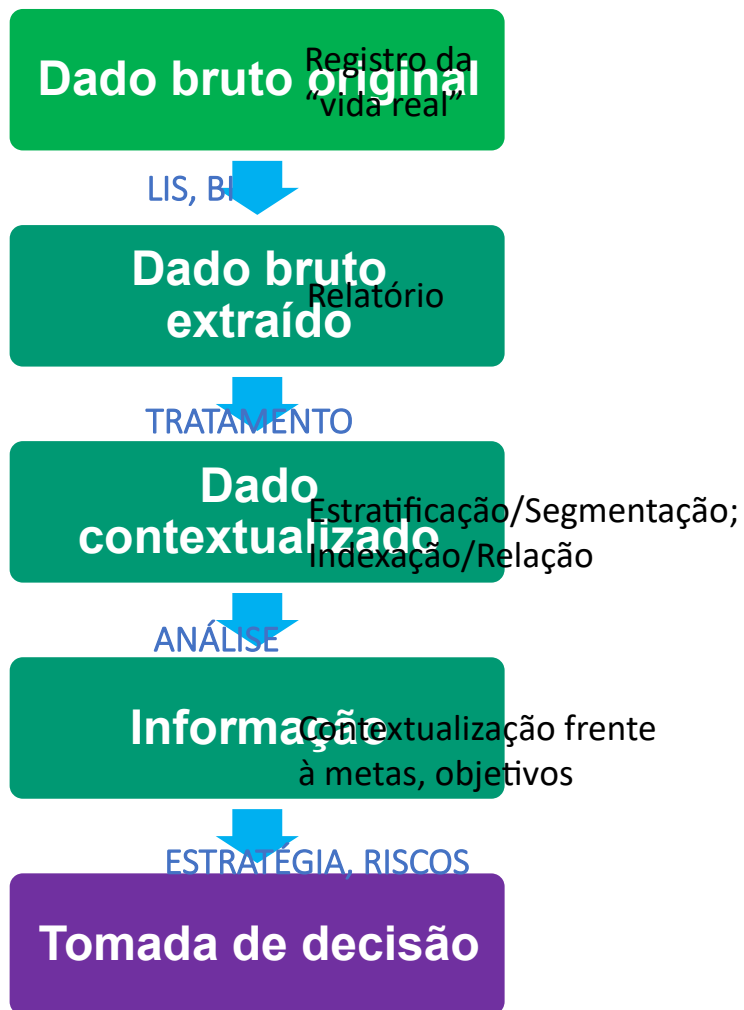


Apoia a tomada de decisão visando competitividade e sustentabilidade no mercado

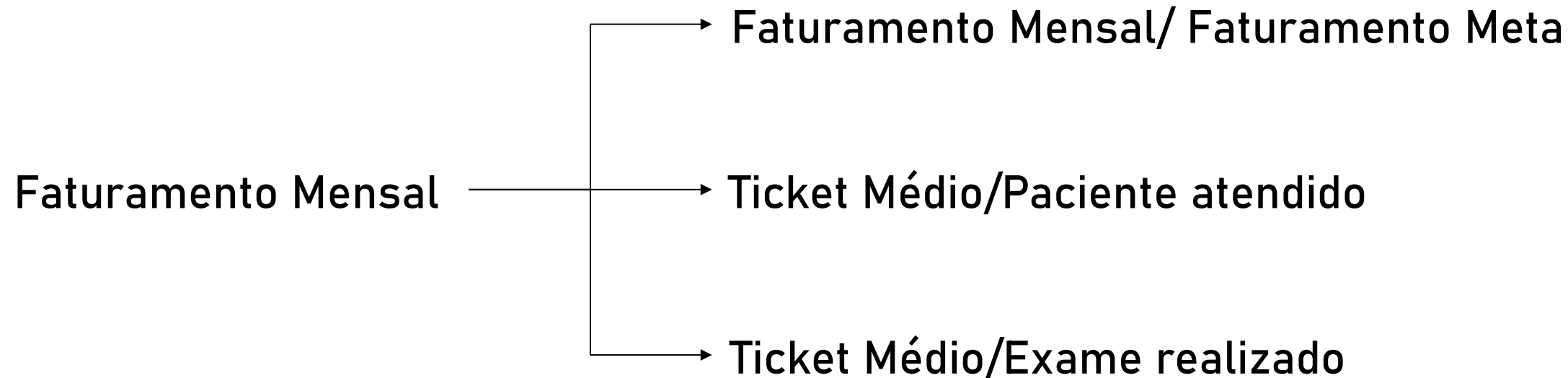
Como medir desempenho?

Dados e Indicadores

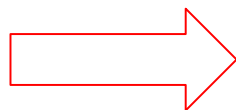
DADOS
X
INFORMAÇÃO
TOMADA DE DECISÃO



Dado/Métrica x Indicador



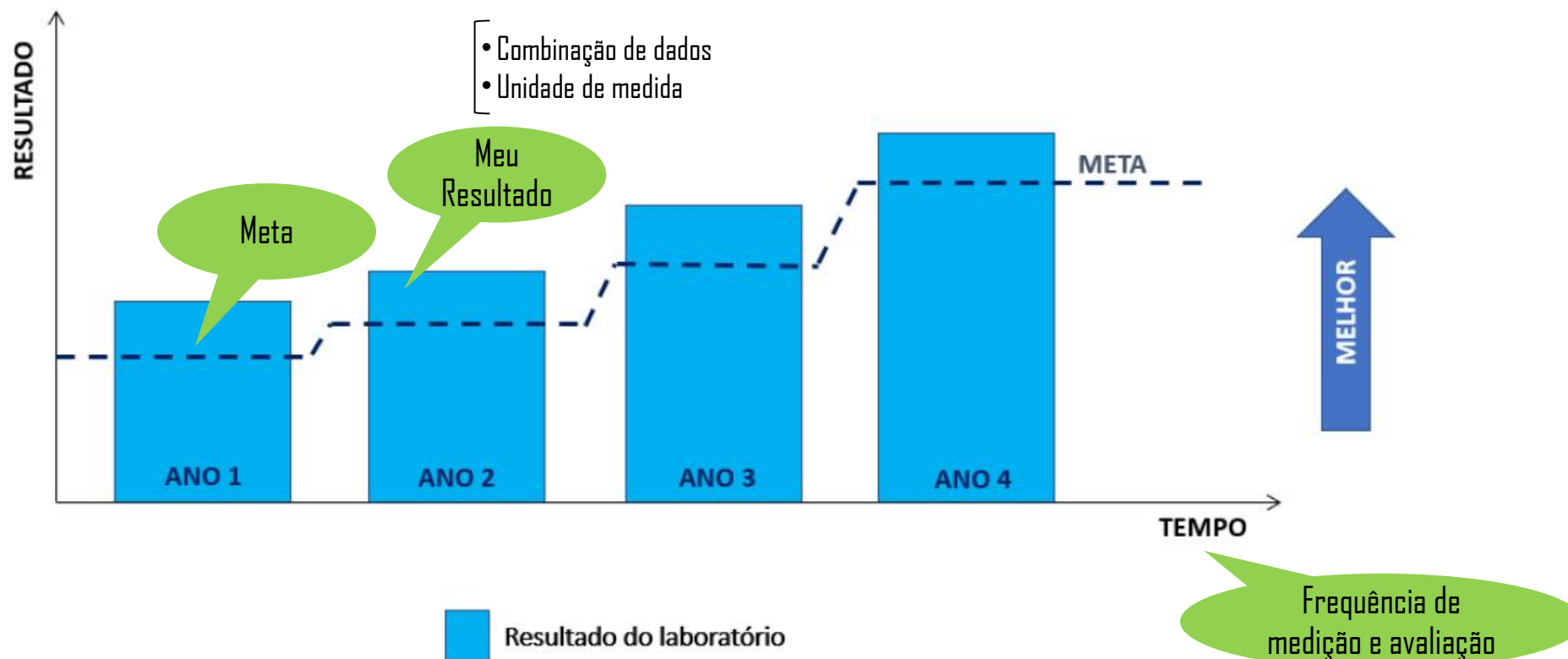
Dado/Medição



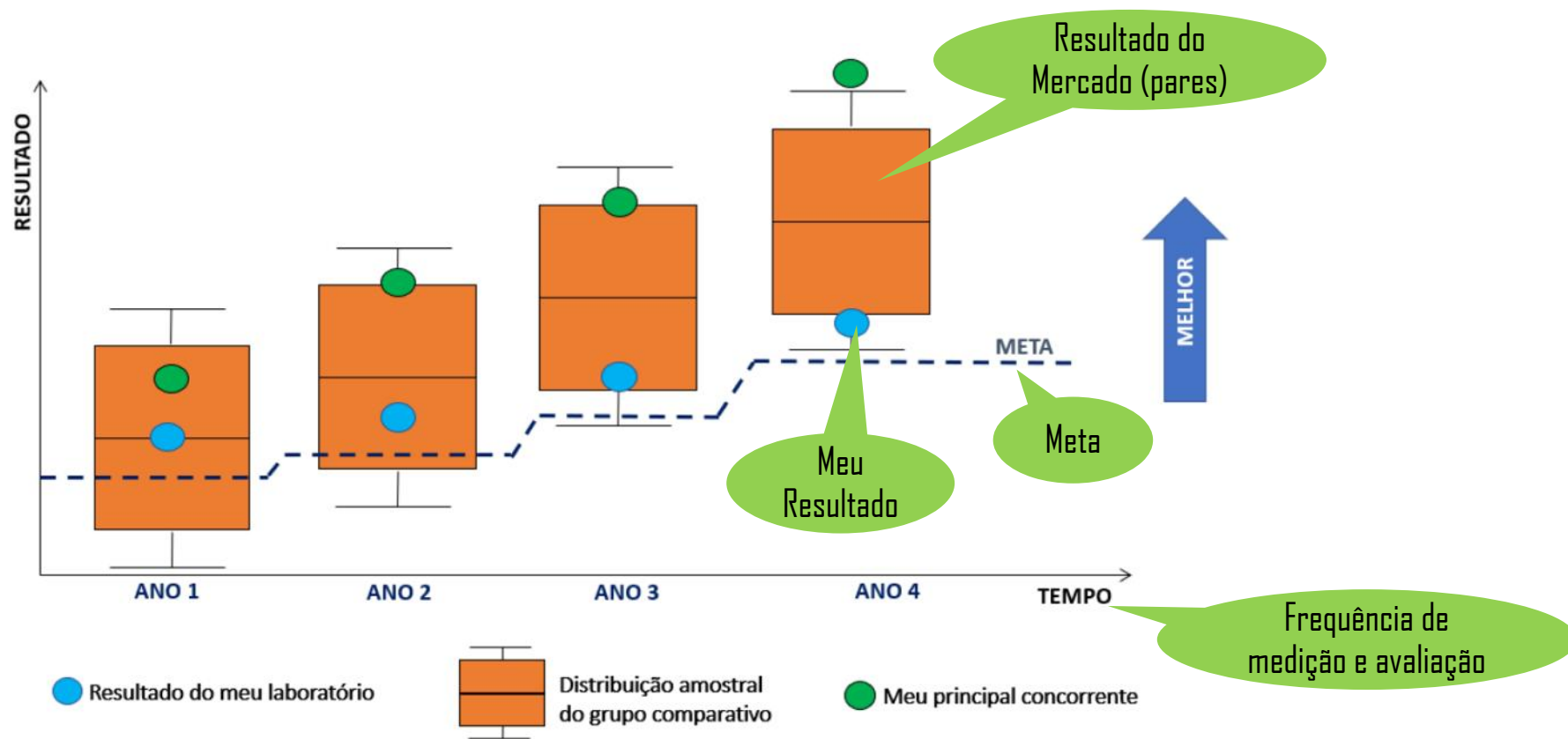
Indicador

Informação indexada, contextualizada.
Me apoia na decisão e ação!

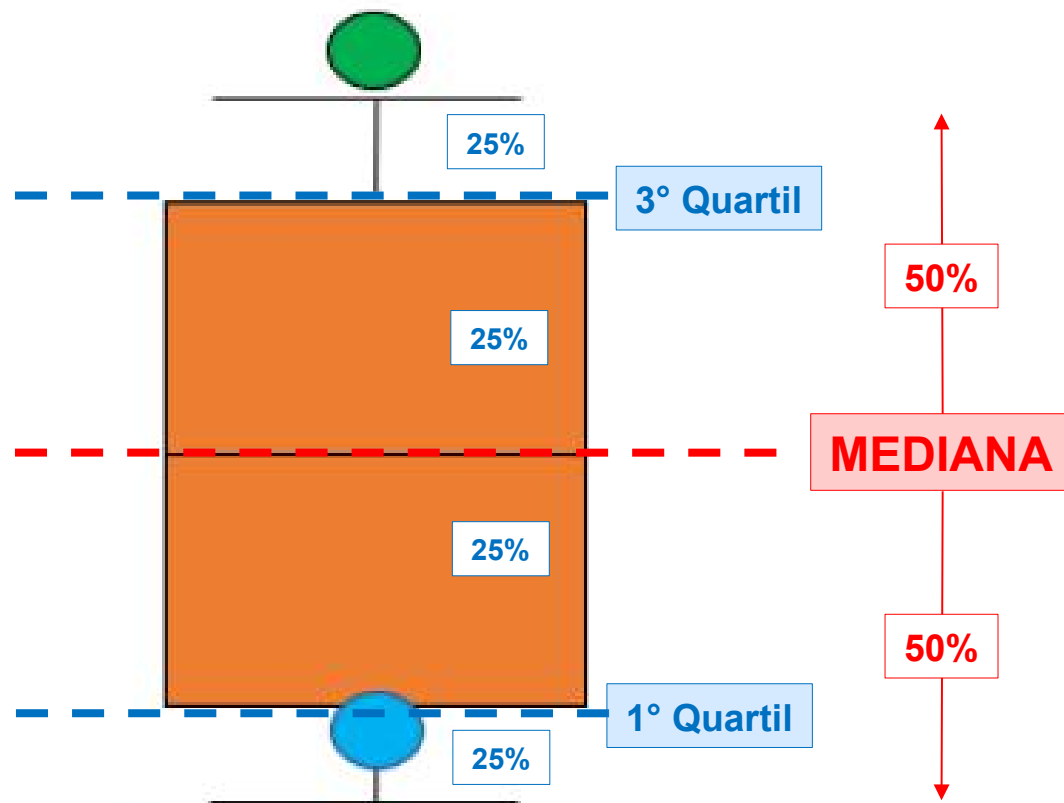
Indicador, Visão Interna: Componentes



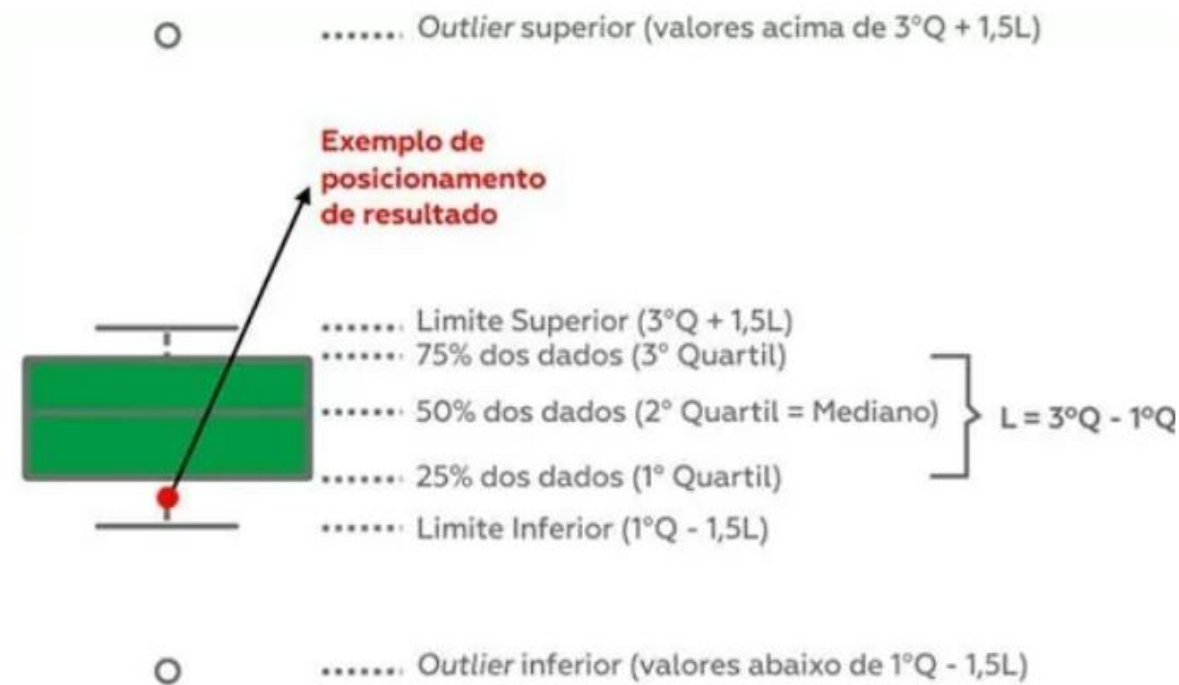
Indicador, Visão Externa: Componentes



Indicador, Visão Externa: Componentes



Dados em ordem crescente



Indicadores: Definição de Metas



Atingível e ligada aos objetivos do laboratório

Como medir desempenho?
Que indicadores utilizar?

O que medir? Como escolher indicadores?

- O que é mais **crítico para o negócio** (mais impacto às partes interessadas, mais custo, maior risco);
- Decisões para as quais os indicadores são essenciais para **menor risco na tomada de decisão**;
- Onde o **tempo de resposta** para ter dados está **alinhado à urgência** na tomada de decisão;
- **“Menos é Mais”**: não é relevante ter muitos indicadores sendo monitorados se não são utilizados para a tomada de ação!

Seleção de Indicadores: RUMBA

Relevant



Acessa uma dimensão relevante de desempenho e é esse útil para a tomada de decisão?

Understandable



Todos compreendem a métrica? Está adequadamente definido e entendido?

Measurable



A métrica é mensurável de forma consistente? Há viabilidade técnica para acessar esses dados?

Behaviorable



A métrica pode ser influenciada por intervenções? É capaz de mostrar melhorias e avanços?

Achievable



O indicador permite identificar se os objetivos estão sendo atingidos? A meta está clara e é viável?

Proposição #START 1: 6 indicadores essenciais para começar!

Financeiro e Estratégia de Negócio

IN95: Ticket Médio



Garantia da Qualidade e Eficiência

IN33: Inadequações EP

IFCC PALC



IN14 Produtividade Pessoal Técnico



Processos: desfecho para Cliente

IN52: Atraso Resultados

IFCC PALC



IN37.1: Reoletas

IFCC PALC



IN44: Laudos incorretos

IFCC PALC



Proposição #START 2: 18 indicadores essenciais para começar!

Financeiro e Estratégia de Negócio

IN3: Despesas com Pessoal

IN95: Ticket Médio

IN94: Terceirização

Garantia da Qualidade e Eficiência

IN24: Autoverificação Resultados

IN33: Inadequações EP **IFCC PALC**

IN103: Tubos/cliente

IN (novo): Eficiência de Reagentes BQ

IN14 Produtividade Pessoal Técnico

Processos: Perspectiva Médica

IN46: Comun. Res. Críticos **IFCC PALC**

IN55: TAT Troponina **IFCC**

IN29: Satisfação Médicos **IFCC PALC**

Processos: Desfecho para Cliente

IN52: Atraso Resultados **IFCC PALC**

IN37.1: Re coletas **IFCC PALC**

IN44: Laudos incorretos **IFCC PALC**

IN28: Satisfação Clientes PF **IFCC PALC**

IN109: NPS Clientes PF **PALC**

Informações Relevantes Mercado Saúde

IN40: Laudos Não Acessados

IN91.1: Exames/cliente

Exclusivo Acreditados PALC

IN (novo): Terceirização Não-PALC **PALC**

Programa de Indicadores e Benchmarking

2006

Brazilian laboratory indicators program





+250

Laboratórios inscritos

65

Laboratórios internacionais



Perfis dos laboratórios participantes

Alguns números comprovam a heterogeneidade entre os laboratórios, contribuindo para um robusto Programa de Benchmarking.

70%

são laboratórios que realizam mais de 50.000/mês

86%

atendem à rede privada de saúde

14%

atendem à rede pública de saúde

69%

são laboratórios independentes

31%

são laboratórios sediados em hospital ou banco de sangue

Indicadores potencializados com o Benchmarking

São mais de 150 indicadores disponíveis para o laboratório. Para simplificar o levantamento de dados e melhorar o acesso às informações, empresas parceiras integram o **LIS** ao **PBIL**, promovendo mais agilidade nos processos e confiabilidade nas informações disponibilizadas em tempo real para a tomada de decisão.



Recursos



Organizacional



Processos



Demográficos

Programa de Benchmarking que colabora com o aprimoramento do setor

Ao participar, o laboratório aperfeiçoa o monitoramento de indicadores e há maior efetividade na gestão, ampliando o nível de segurança para gestores, profissionais de saúde e pacientes.

A SBPC/ML e a **Controlab**, em parceria no **Programa de Benchmarking de Indicadores Laboratorial**, são entidades colaboradoras no **QUALISS - Programa de Qualificação dos Prestadores de Serviços de Saúde** da **ANS - Agência Nacional de Saúde Suplementar**.

▼ **INDICADORES DE GESTÃO DE RECURSOS**

▼ **GESTÃO DE RECURSOS FINANCEIROS**

Despesas

Glosas

TICKET MÉDIO

▼ **GESTÃO DE EQUIPAMENTOS**

Manutenção de Equipamentos

▼ **GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

Absenteísmo

Horas Trabalhadas

Produtividade

Rotatividade

Treinamento e Competência dos Profissionais

▼ INDICADORES DE GESTÃO DE RECURSOS

▼ GESTÃO DE RECURSOS TI

Eficiência do LIS

Liberação Automática/Auto Verificação

Tempos de Queda

▼ INDICADORES DE GESTÃO ORGANIZACIONAL

▼ GESTÃO DE CLIENTES E OUTRAS PARTES INTERESSADAS

Relacionamento com Clientes

▼ INDICADORES DE PROCESSO

▼ ANALÍTICO

- Erros de Transcrição de Dados
- Performance Inaceitável em EP
- Testes com Performance Inadequada em EP
- Testes com Resultados Fora das Especificações em CI (Controle Interno)
- Erro Aleatório (EA) em Programa Interno da Qualidade (Controle Interno)
- Produtividade Técnica do Laboratório
- TUBOS COLETADOS POR PACIENTE
- EXAMES POR TUBO
- TAT Analítico

▼ INDICADORES DE PROCESSO

▼ EFETIVIDADE/OUTCOME

- Recoleta de Amostras
- Resultados Incorretos

▼ INDICADORES DE PROCESSO

▼ PÓS-ANALÍTICO

- Acesso aos Resultados
- Comentários Interpretativos
- Laudos Incorretos
- Notificação de Valores Críticos
- TAT Pós-Analítico

▼ INDICADORES DE PROCESSO

▼ PRÉ-ANALÍTICO

- Amostras Inadequadas em Razão de Problemas de Transporte e Armazenamento
- Amostras Incorretas
- Amostras Coaguladas
- Amostras Contaminadas
- Amostras Hemolisadas
- Erros de Identificação
- Erros de Transcrição/Cadastro
- Momento Inadequado de Coleta
- Requisições Inapropriadas
- Requisições Inapropriadas de Testes
- Requisições Inteligíveis
- Volume Incorreto
- TAT Pré-Analítico

▼ INDICADORES DE PROCESSO

▼ SEGURANÇA

Acidente com Perfurocortante

Frequência de Acidentes de Trabalho

▼ INDICADORES DEMOGRÁFICOS

▼ DEMOGRÁFICOS

LAUDO ENTREGUE |

EXAMES POR PACIENTE

PÚBLICO ATENDIDO

SISTEMÁTICA DE COLETA

TERCEIRIZAÇÃO

EXAMES SOLICITADOS |



DE GRUYTER

DOI 10.1515/cclm-2014-0142 — Clin Chem Lab Med 2014; 52(7): 951–958

Opinion Paper

Mario Plebani*, Michael L. Astion, Julian H. Barth, Wenxiang Chen, César A. de Oliveira Galoro, Mercedes Ibarz Escuer, Agnes Ivanov, Warren G. Miller, Penny Petinos, Laura Sciacovelli, Wilson Shcolnik, Ana-Maria Simundic and Zorica Sumarac

Harmonization of quality indicators in laboratory medicine. A preliminary consensus

Harmonização de Indicadores IFCC

▼ PRE-ANALÍTICO

Muestras Coaguladas 

IN064 COAGULACIÓN: MUESTRAS COAGULADAS

Datos utilizados en el indicador

ED037 Total de muestras con anticoagulante
Número de muestras recogidas con anticoagulante. *Muestra: tubos, frascos u otras denominaciones/formatos de recipientes de recolecta que serán procesados/analizados en los sectores técnicos de los laboratorios.

ED038 Total de muestras coaguladas (con anticoagulante)
Número de muestras de sangre coagulada recogidas con anticoagulantes. Realizar el conteo considerando todas las muestras con cierto grado de coagulación, independientemente de generar recogidas, y todos los frascos tomados. No informe el indicador si no sigue esta recomendación. *Muestra: tubos, frascos u otras denominaciones/formatos de recipientes de recolecta que serán procesados/analizados en los sectores técnicos de los laboratorios.

Método de Cálculo	Unidad
$\left(\frac{ED038}{ED037} \right) 1000000$	DPMO

Wilson Shcolnik*, Fernando Berlitz, Cesar Alex de O. Galoro, Vinicius Biasoli, Rafael Lopes, Diogo Jerônimo, Luiza Bottino Balli and Leticia H. Bernardes

Brazilian laboratory indicators benchmarking program: three-year experience on pre-analytical quality indicators

<https://doi.org/10.1515/dx-2020-0043>

Received April 4, 2020; accepted June 21, 2020; published online August 31, 2020

Abstract

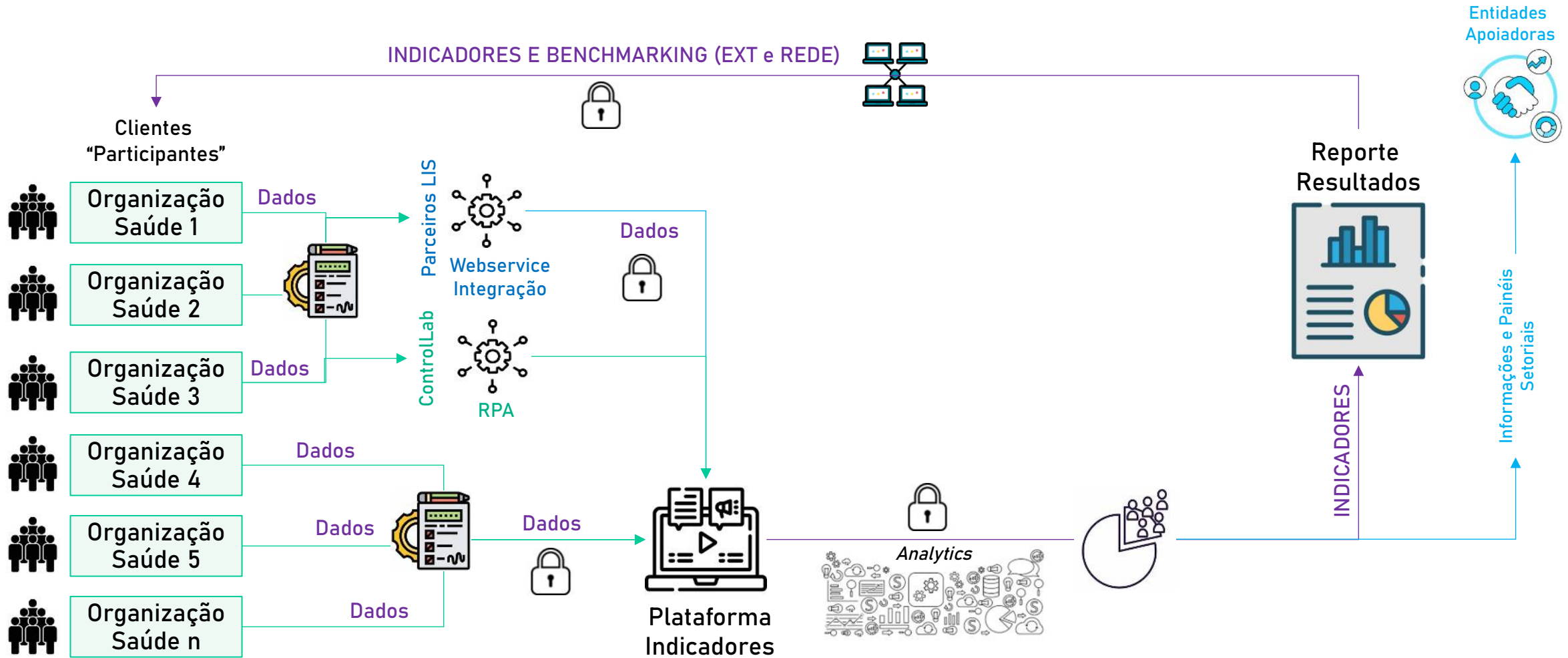
Objectives: In the laboratory medicine segment, benchmarking is the process in which institutions seek to compare with the macro environment (performance comparison and best practices with different laboratories) and improve their results based on quality indicators. The literature has highlighted the vulnerability of the pre-analytical phase in terms of risks and failures and the use of interlaboratory comparison as an opportunity to define a strategic performance benchmark aligned with the laboratory medicine sector, which has been a promising strategy to ensure continuous improvement, identifying within the pre-analytical process the critical activities to guarantee patient safety. In this context, this paper aims to present the three-year experience (2016–2018) of the Benchmarking Program and Laboratory Indicators – in Portuguese, *Programa de Benchmarking e Indicadores Laboratoriais* (PBIL) – with emphasis on pre-analytical indicators and their comparison against literature references and other programs of benchmarking in the area of laboratory medicine. PBIL is organized by the Brazilian Society of Clinical Pathology/Laboratory Medicine (SBPC/ML) in conjunction with Controllab and coordinated by a Brazilian group with representatives from different countries.

Methods: The data presented in this paper involving the performance results of 180 laboratories with active participation. Results are presented in percentage (%), boxplot graphical in quartiles) and Sigma metric, recognized as the metric that best indicates the magnitude of failures in a process. The Pareto Chart was used to facilitate ordering and to identify the main errors in the pre-analytical phase. The Radar Chart was made available in this work for the purpose of comparing the results obtained in Sigma by the PBIL and IFCC Working Group Laboratory Errors and Patient Safety (WG LEPS).

Results: In the study period, just over 80% of the pre-analytical failures are related to Blood culture contamination (hospital-based and non-hospital-based laboratories), Recollect and Non-registered exams, with failure rates of 2.70, 1.05 and 0.63%, respectively. The performance of the PBIL program participants was in line with the literature references, and allowed to identify benchmarks in the laboratory medicine market, target of PBIL, with best practices were observed for some indicators.

Conclusions: The results of the program demonstrate the importance of an ongoing program comparative performance-monitoring program for setting more robust goals and consequently reducing laboratory process failures. Even with these promising premises and results, the contextualized analysis of the program indicators, point to a still significant number of failures in our market, with possibilities for improvement in order aiming to ensure more robust and effective processes.

Modelo de Negócio e Processo Atual



Perfil do Laboratório

Descritivo

Minhas Redes

Perfil do Laboratório

Relatórios

PORTE

Volume mensal de exames: *

- Até 3.000 exames/mês
- De 3.001 a 12.500 exames/mês
- De 12.501 a 25.000 exames/mês
- De 25.001 a 50.000 exames/mês
- De 50.001 a 125.000 exames/mês
- De 125.001 a 250.000 exames/mês
- Acima de 250.000 exames/mês

NEGÓCIO

Natureza: *

- Benéfico
- Público
- Privado
- Economia Mista

CARACTERÍSTICAS

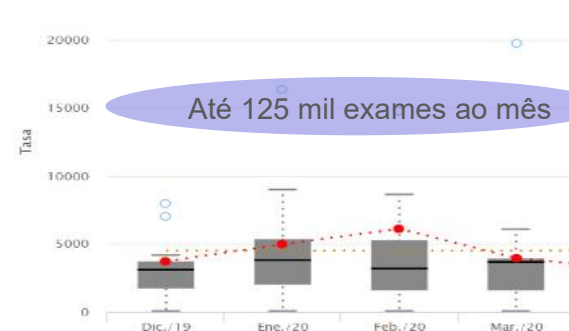
Formas de entrega de laudos disponibilizadas pelo laboratório: *

- Impressos e retirados no laboratório
- Impressos e entregues no domicílio
- Digital – email/website
- Telefone ou fax
- Impressos e entregues no consultório

- Comparação com laboratórios pares
- Estratificação por perfil: recomendação para melhor grupo de avaliação comparativa

IN014 Produtividade pessoal: Técnica

Gestão de Recursos Humanos: Indicadores de Gestão de Recursos



Manual Descritivo: Ficha Técnica de Padronização

Gerenciar Indicadores

Descritivo

Minhas Redes

Perfil do Laboratório

Relatórios

IN058 ERRO DE TRANSPORTE: AMOSTRA NÃO RECEBIDA

Dados utilizados no indicador

Dados, variáveis

ED047 Total de amostras coletadas

Número de amostras* coletadas pelo laboratório (coleta própria), pela franquia e por terceiros. *Amostras: tubos, frascos ou outras denominações/formatos de recipientes de coleta que serão processados/analísados nos setores técnicos dos laboratórios.

Número

#,

Mensal

IN070, IN058, IN071, IN072, IN057, IN059, IN061, IN060, IN062, IN063, IN087, IN080

ED055 Total de amostras não recebidas em razão de problemas de transporte e armazenamento

Número de amostras* não recebidas no local de processamento em razão de erro durante transporte. *Amostras: tubos, frascos ou outras denominações/formatos de recipientes de coleta que serão processados/analísados nos setores técnicos dos laboratórios.

Número

#,

Mensal

IN058

Método de Cálculo

Unidade

Período de comparação

Sigma

Posição relativa(Ranking)

Harmonização

$\left(\frac{ED055}{ED047}\right) 1000000$

DPMO

Mensal

Sim

Sim

IFCC prioridade 1

Indicadores
y Benchmarking
de Laboratorios
Descriptivo de
Indicadores

Controlab

Revisión Junio 2020 Español

Seleção dos indicadores e recurso para gerenciamento dos dados enviados

Central de Controle

Entrada de Variáveis

Gerenciar Indicadores

Descritivo

Minhas Redes

Variables

108

Seleccionadas

0

Con resultados

108

Sin resultados

113

No seleccionadas

Indicador o Variable



Seleccione



Muestra

ED035 Total de muestras de sangre tomadas

Unidad: Número Formato: #,

Indicadores relacionados

ED036 Total de muestras de sangre hemolizadas

Unidad: Número Formato: #,

Indicadores relacionados

ED037 Total de muestras con anticoagulante

Unidad: Número Formato: #,

Seleccione um Status

10005

Em Acompanhamento

Com Meta Definida

Com Alertas

Com Pendência

IFCC_prioridade1

IFCC_prioridade2

IFCC_prioridade3

IFCC_prioridade4

Indicadores

69

Habilitados

69

Activos

0

Inactivos

37

Incompletos

50

Deshabilitados

Indicador o Variable



Seleccione



Habilitados

Central de Control

IN001 Índice de mantenimiento correctivo

Activo

(Variables seleccionadas)

Variables seleccionadas

ED063 Total del mantenimiento correctivo realizado en el laboratorio

ED064 Total del mantenimiento preventivo realizado en el laboratorio

100% de los datos

IN002 Tiempo medio (en días) entre fallas: Equipamientos de Bioquímica

Activo

(MTBF)

(Variables seleccionadas) 100% de los datos

Visualização do Resultado

Visão Interna: frente a minha META

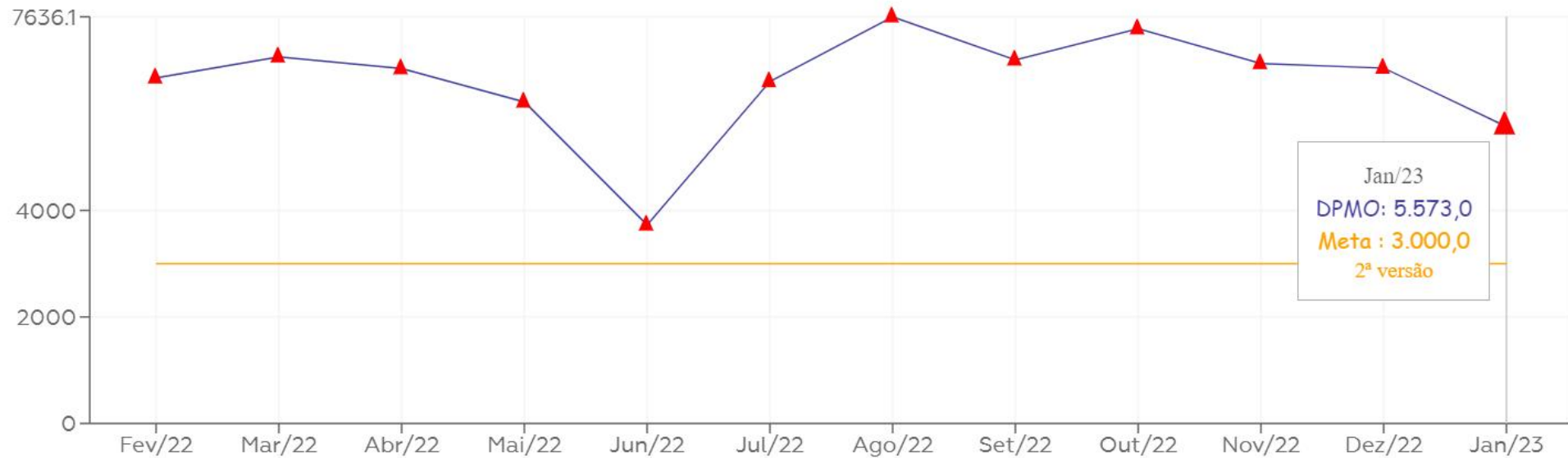
IN036.1 Recoleita Geral

Efetividade/Outcome: Indicadores de Processo

DPMO



DPMO



Resultado dentro da Meta

Resultado fora da Meta

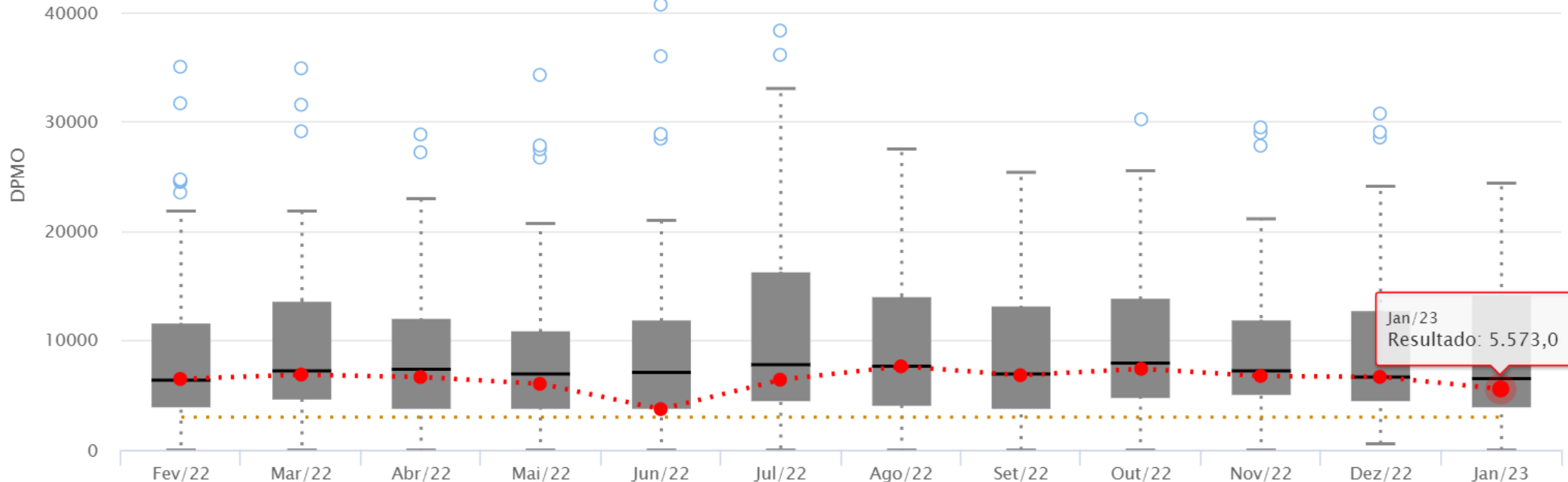
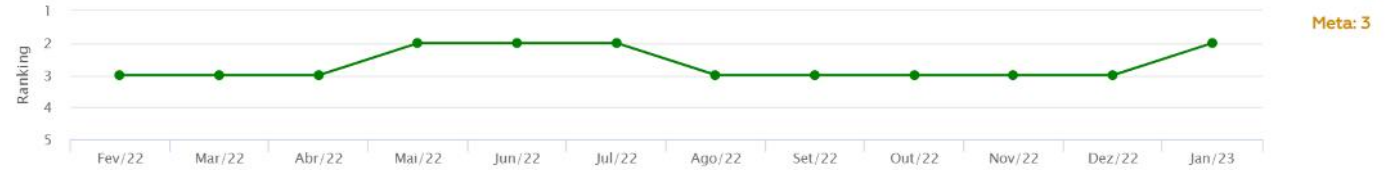
Meta

Visualização do Resultado

Visão Externa: frente ao Mercado (concorrência)

IN036.1 Recoleita Geral

Efetividade/Outcome: Indicadores de Processo



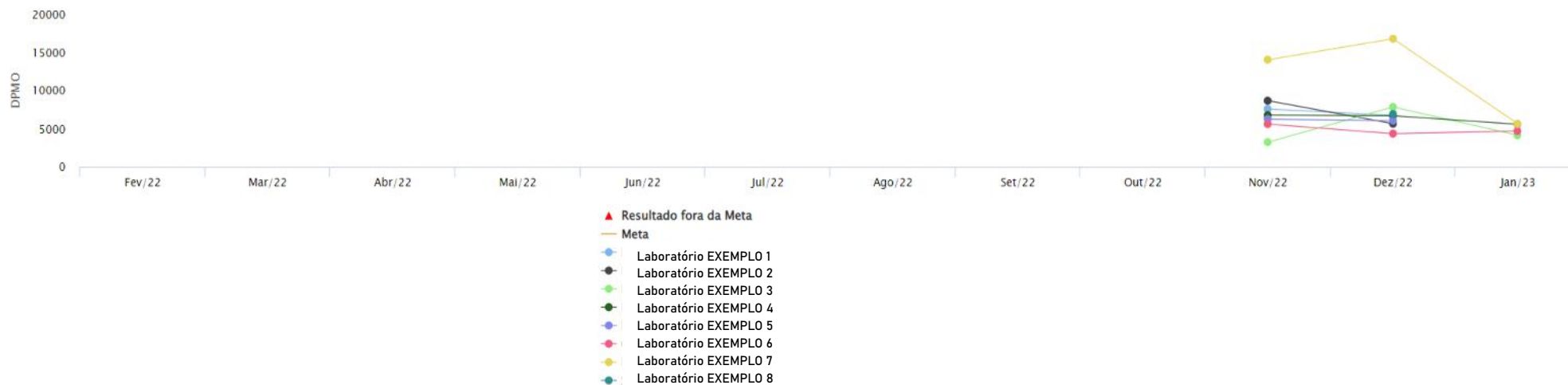
Benchmarking Interno: Redes

Minhas Redes

Laboratório EXEMPLO

Sob sua gerência

	Fev/22	Mar/22	Abr/22	Mai/22	Jun/22	Jul/22	Ago/22	Set/22	Out/22	Nov/22	Dez/22	Jan/23
Número de respostas consideradas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7	8	4
Mínimo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3.217,5	4.344,6	4.111,7
Mediana	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6.759,4	6.699,8	5.123,2
Máximo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	14.020,0	16.763,1	5.598,7
% da rede dentro da minha meta	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Posição do participante	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	4	3



IN036.1 Recoleta Geral

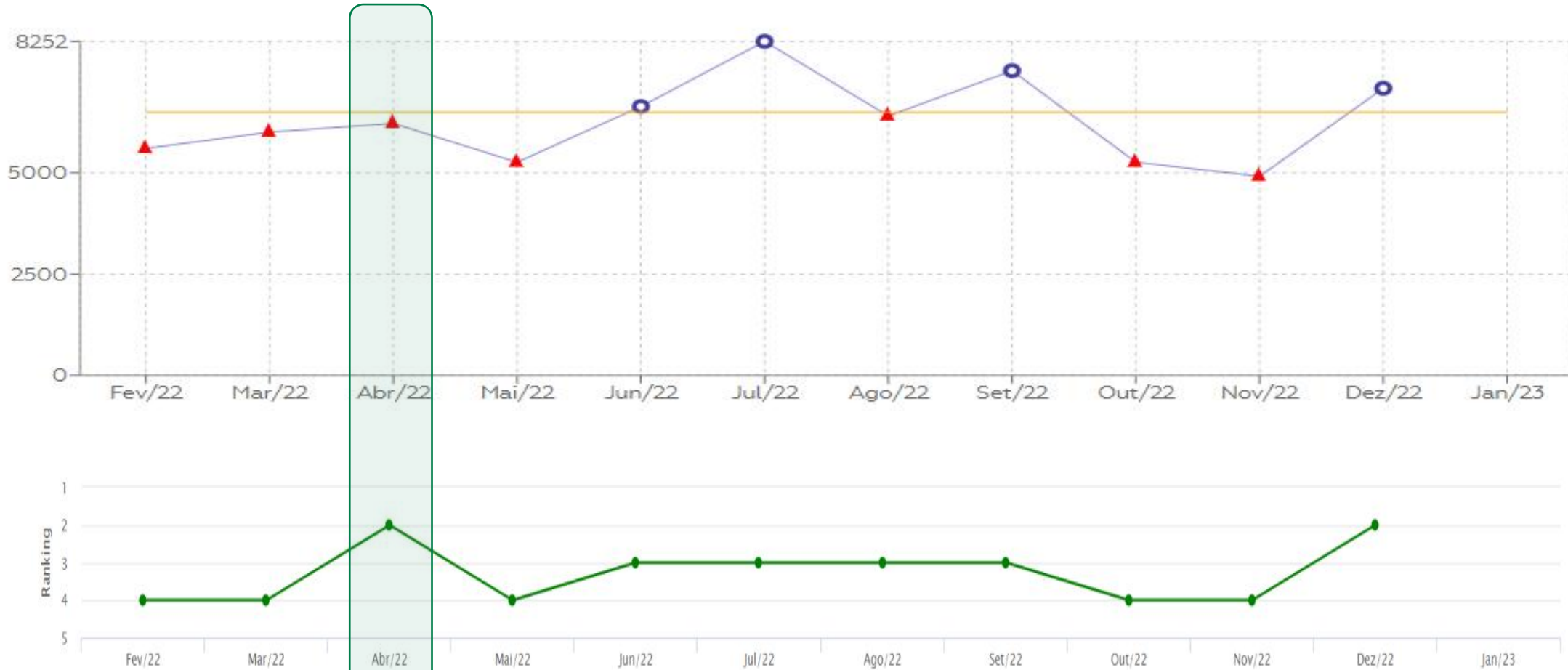
Efetividade/Outcome: Indicadores de Processo



Tomando Decisões

Do indicador à tomada de decisão

Visão INT x EXT



INTERN
A

EXTERN
A

Fora da meta interna e melhor posicionamento frente ao mercado? Como agir?

Qual o meu objetivo?

Produzir > 6.500 exames/FTE?

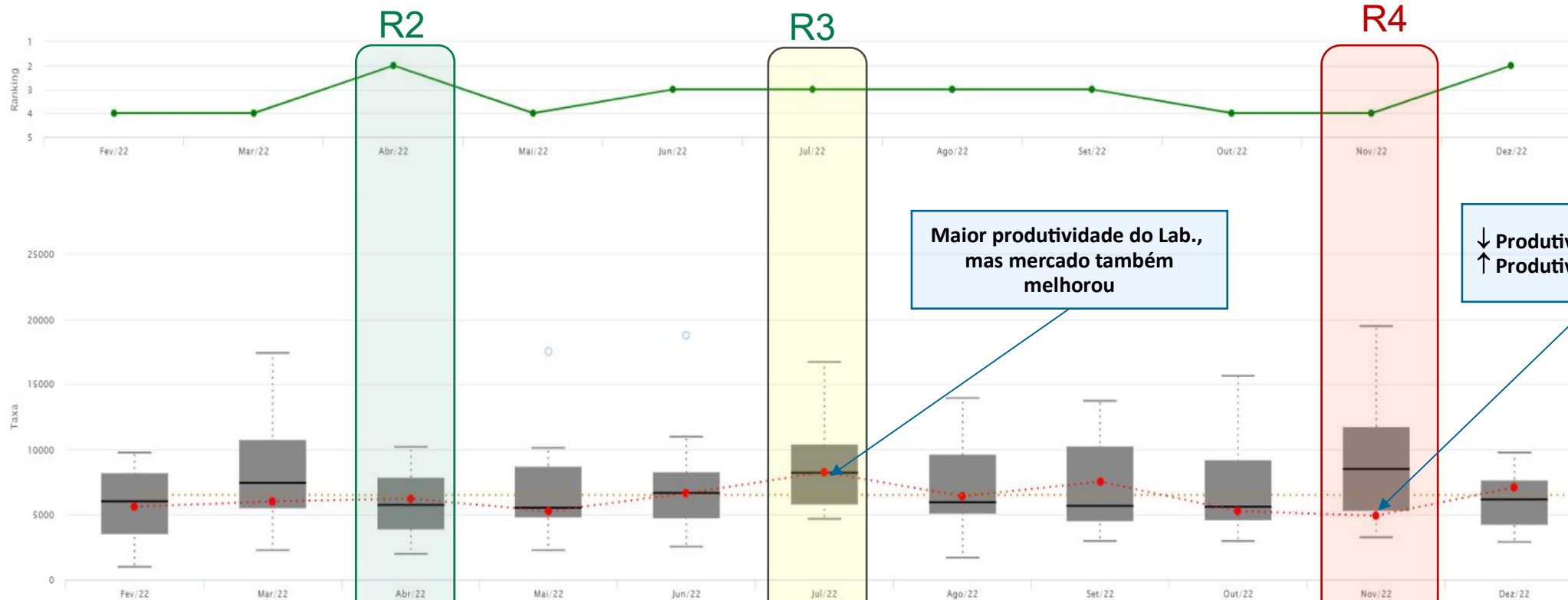
Estar entre os Labs com maior produtividade?

Resultado: visão externa



Melhor ranking
No mercado

Melhor Produtividade
individual



Maior produtividade do Lab.,
mas mercado também
melhorou

↓ Produtiv. Lab.
↑ Produtiv. Mercado

Posição

2°Q

2°Q

3°Q

2°Q

2°Q

2°Q

3°Q

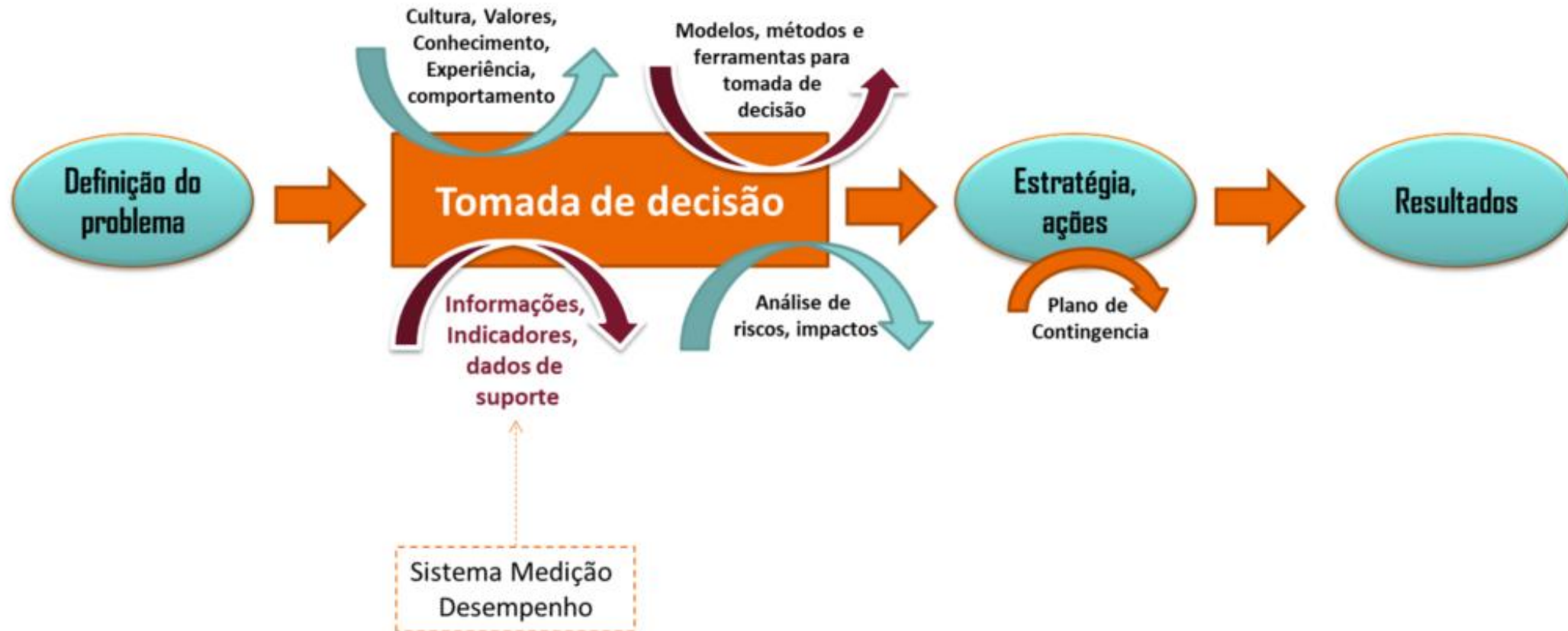
3°Q

2°Q

1°Q

3°Q

Tomada Decisão: Processo



***“Indicators that do not validate or modify
the behavior are not really useful”***

The Greeley Company, 2010

Uso de Dados:

Questões culturais na
Tomada de Decisão

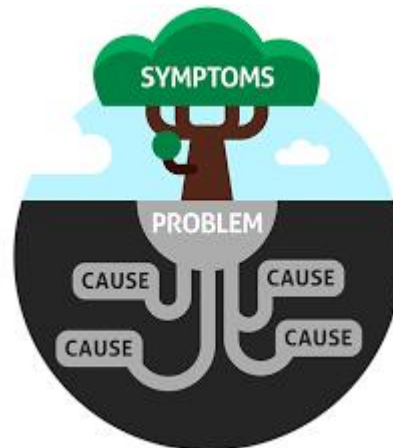


— Fizemos uma análise de Pareto, uma análise de grade, uma árvore de decisão, uma análise de campo de força, tudo. Mas o chefe resolveu seguir o instinto.

Ações com base em Indicadores



**Evite justificar resultados,
Atue para corrigir!**



**Investigue e Elimine
causa raiz!**



**Registre Análises
e Ações!**



**Verifique a
Eficácia!**

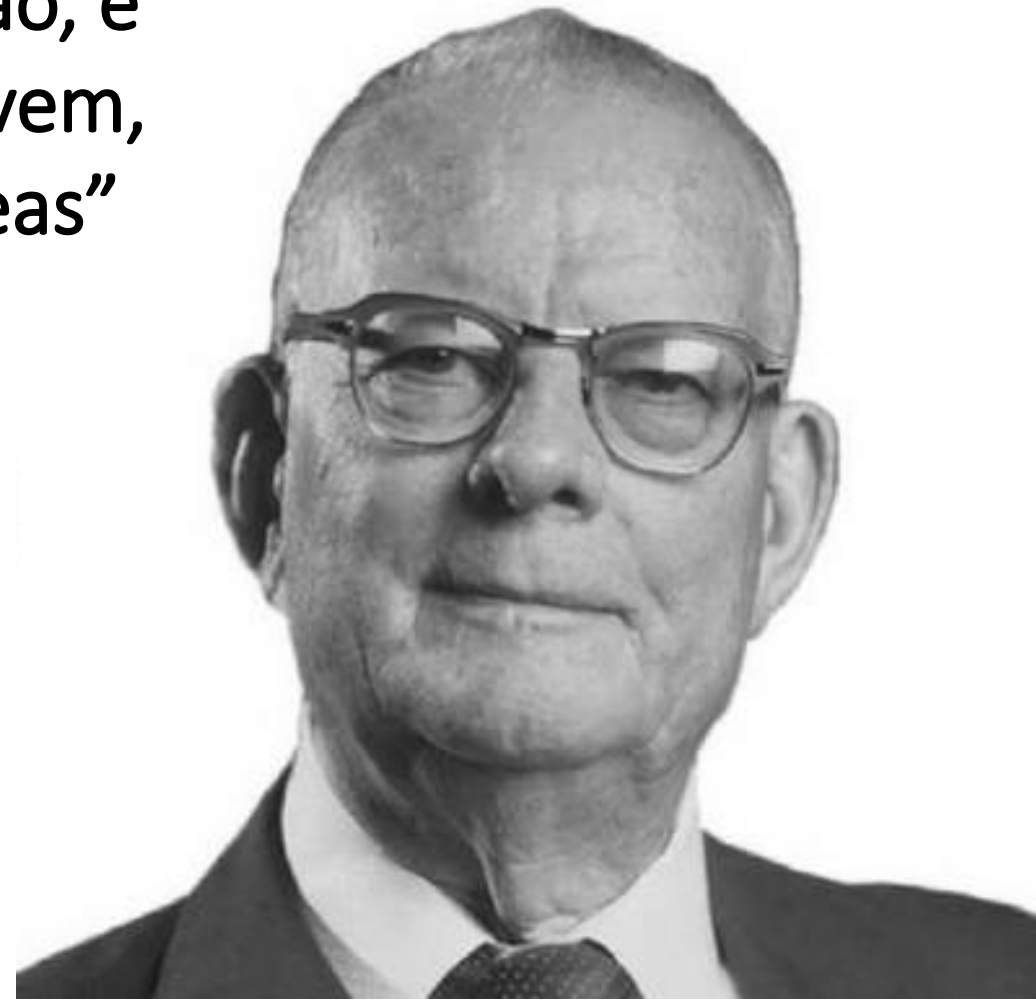
**In God we
trust, all
others bring
data.**

–William E. Deming



“Os números referentes às áreas mais importantes da gestão são desconhecidos ou nunca o serão, e os gerentes bem-sucedidos devem, no entanto, gerenciar essas áreas”

Deming, W. E. "Out of the Crisis".





Dúvidas?

Obrigado e até a próxima!

Fernando Berlitz

Gestor de Indicadores e Acreditações



controllab.com



+55 21 3891 9900; +55 47 98824 2472



fernando.berlitz@controllab.com

