



# Jornada Digital

EXPERIÊNCIA DO PACIENTE



COLEÇÃO ANAHP DE E-BOOKS

DEZEMBRO | 2024

# Introdução

## Melhorar a experiência do paciente é compromisso com a humanização e a qualidade

*Mais do que satisfação, boas práticas nessa área promovem a qualidade e devem ser incorporadas à cultura organizacional*

O Anahp Ao Vivo – Jornada Digital de novembro abordou um tema essencial para o setor de saúde: a experiência do paciente. Em quatro encontros, que somaram um público de 2.119 pessoas, especialistas compartilharam estratégias, inovações e boas práticas nesse sentido, reforçando que “a experiência do paciente é a soma de todas as interações moldadas pela cultura da organização”, como definiu Ana Lúcia Franco, superintendente de Experiência do Paciente e Ciclo da Receita do A.C.Camargo Cancer Center.

No debate de abertura, Elizabete Mitsue, diretora de Governança Assistencial e Experiência do Paciente dos Hospitais e Oncologia Dasa, destacou a necessidade de incorporar essa visão à cultura organizacional. “Estamos em um processo de construção e as instituições precisam dar os primeiros passos, mesmo que pequenos, para que o cuidado com a experiência do paciente se torne um diferencial no longo prazo”.

O segundo encontro explorou o *disclosure* como um protocolo ético que fortalece a confiança entre pacientes e instituições.

“Não estamos apenas tentando evitar judicializações, mas garantindo que as famílias saibam que estamos comprometidos com a transparência e o aprendizado”, afirmou Helidea Lima, diretora de Qualidade Assistencial da Rede D’Or São Luiz.

O debate destacou a importância de capacitar equipes e promover uma cultura justa para que o processo seja eficaz.

Discutindo cases práticos no encontro seguinte, os convidados pontuaram a personalização do atendimento e a navegação de pacientes, e destacaram a integração entre tecnologia e humanização como condição para criar jornadas mais fluidas e satisfatórias. Lara Geo, da Rede Mater Dei de Saúde, resumiu. “Inovar é obrigatório, mas sem perder a essência da assistência humanizada”.

O Projeto de Lei dos Direitos do Paciente, um marco na busca por um sistema de saúde mais justo e humanizado, foi o tema do encerramento. Os palestrantes ressaltaram a importância de alinhar práticas nacionais a diretrizes internacionais para garantir autonomia, dignidade e transparência no cuidado, além de promover estabilidade jurídica para pacientes e profissionais. “Não existe qualidade sem respeito aos direitos do paciente”, concluiu Aline Albuquerque, diretora-executiva do Instituto Brasileiro de Direito do Paciente.

Esta publicação reúne os principais aprendizados dos debates realizados durante o mês de novembro de 2024 na Jornada Digital, reforçando que a experiência do paciente é um tema cada vez mais relevante para a gestão de saúde.

Boa leitura!

DEBATE:

**Caminhos para uma  
experiência excepcional  
do paciente**



## Experiência do paciente é estratégica e deve ser vista como diferencial competitivo

*Processo é de interesse de todos os stakeholders e depende da cultura organizacional e de uma liderança engajada*

No primeiro debate do Anahp ao Vivo de novembro, as especialistas convidadas discutiram o tema “Caminhos para uma experiência excepcional do paciente”, e avaliaram desafios e estratégias para avançar nessa área com base em perspectivas práticas e exemplos de sucesso. “Estamos em um processo de construção e as instituições precisam dar os primeiros passos, mesmo que pequenos, para que essa visão seja incorporada na cultura organizacional e se torne um diferencial no longo prazo”, colocou Elizabete Mitsue, diretora de Governança Assistencial e Experiência do Paciente dos Hospitais e Oncologia Dasa, que foi a moderadora do encontro.

Kelly Rodrigues, CEO e fundadora da Patient Centricity Consulting, destacou a importância da experiência do paciente para as organizações de saúde. “É um objetivo que vai muito além de entregar satisfação e interessa a todos os *stakeholders*”, declarou a executiva.

### Experiência do paciente: o que é?

Conjunto de interações que um indivíduo tem com o sistema de saúde, desde o agendamento de consultas até o pós-tratamento, e que forma a sua percepção sobre o cuidado recebido. Isso inclui, além do desfecho clínico, aspectos como comunicação com profissionais de saúde, acesso a informações, ambiente físico e respeito às necessidades individuais.

**“Precisamos investir em metodologias que priorizem o atendimento personalizado, incluindo a participação ativa dos pacientes na construção das jornadas”**

Aléxia Costa, diretora técnico-científica do Grupo IBES

“Por isso, precisa ser entendido como vantagem competitiva e sustentado por uma cultura de liderança forte”, ressaltou, citando o exemplo da Cleveland Clinic, que se reposicionou com o slogan “Pacientes em primeiro lugar”.

Marina Muto, superintendente de Customer Experience do Hospital Sírio-Libanês, concordou que o sucesso depende de líderes engajados. “No Sírio, consolidamos o tema como um projeto estratégico em 2021, o que só foi possível com o apoio do comitê executivo e de todos os conselheiros. A partir daí, definimos diretrizes claras que são reafirmadas continuamente para fortalecer nossa cultura”, explicou.

Aléxia Costa, diretora técnico-científica do Grupo IBES, enfatizou a necessidade de integrar humanização com tecnologia e práticas modernas. “O cuidado centrado no paciente está longe de ser uma realidade plena no Brasil. Precisamos, por exemplo, investir em metodologias que priorizem o atendimento personalizado, incluindo a participação ativa dos pacientes na construção das suas jornadas”, pontuou. Nesse sentido, ela compartilhou dados de um estudo recente da KPMG mostrando que a digitalização, combinada com o cuidado humanizado, pode elevar os níveis de satisfação. “É algo que precisa de atenção urgente”, acrescentou.

**“A experiência do paciente] é um objetivo que vai muito além de entregar satisfação e interessa a todos os stakeholders. Por isso, deve ser entendido como vantagem competitiva”**

Kelly Rodrigues, CEO e fundadora da Patient Centricity Consulting

As especialistas ainda destacaram a relevância da mensuração de resultados por meio de indicadores claros. “O NPS é apenas a ponta do iceberg. Devemos relacionar essa informação com dados clínicos para demonstrar o impacto direto no desfecho”, afirmou Rodrigues. Para Muto, monitorar o atendimento em tempo real também é essencial. “Nosso objetivo é obter feedback imediato em cada ponto da jornada para resolver problemas enquanto o paciente ainda está no hospital”.

Por fim, as convidadas avaliaram o engajamento do corpo clínico e das equipes de apoio. Costa ressaltou que melhorar a experiência do paciente deve ser uma responsabilidade compartilhada. “O sucesso não depende apenas da equipe médica ou de enfermagem. Trata-se de um esforço transversal que envolve todos os colaboradores, por isso é fundamental sensibilizar os profissionais sobre o papel de cada um, inclusive as equipes de apoio, que frequentemente têm contato direto com os pacientes, mas muitas vezes são ignoradas no processo”, concluiu.



**Confira o debate na íntegra**

DEBATE:

***Disclosure: protocolo necessário para comunicação efetiva e segurança do paciente***



## Além de informação, *disclosure* é ferramenta para aumentar a confiança na instituição

*Comunicação transparente, eficaz e empática em eventos adversos exige protocolos, treinamento e cultura de segurança do paciente*

O segundo debate da jornada de novembro abordou o tema “*Disclosure*: protocolo necessário para comunicação efetiva e segurança do paciente”. O encontro reuniu especialistas de hospitais de ponta para discutir os desafios e as boas práticas de comunicação em situações de eventos adversos.

Helidea Lima, diretora de Qualidade Assistencial da Rede D’Or São Luiz, iniciou contextualizando que o *disclosure* é mais do que um protocolo de comunicação e deve ser visto como uma ferramenta para fortalecer a confiança na instituição. “Não estamos apenas tentando evitar judicializações, mas garantindo que as famílias saibam que estamos comprometidos com a transparência e o aprendizado”, enfatizou.

Para a diretora, um dos principais desafios nesse sentido é a falta de maturidade das instituições para lidar com o *disclosure* de forma estruturada. “É preciso um sistema robusto de governança e cultura justa para que o processo seja efetivo”, destacou. E apontou como exemplo a adoção de diretrizes internacionais, como o protocolo canadense, que prioriza a comunicação clara e empática. E completou: “Se queremos um ambiente seguro, precisamos incluir o paciente como parceiro no processo de cuidados”, completou.

### Impacto dos eventos adversos

“Somados, os hospitais públicos e privados do Brasil registraram, em 2017, seis mortes a cada hora, decorrentes dos chamados eventos adversos graves, ocasionados por erros, falhas assistenciais ou processuais ou infecções, entre outros fatores. Desses, mais de quatro óbitos seriam evitáveis”.

Fonte: II Anuário da Segurança Assistencial Hospitalar no Brasil - IESS

**“A abordagem precisa ser honesta e empática, mas, ao mesmo tempo, evitar conclusões precipitadas”**

Leonardo Cavadas, médico do Núcleo da Qualidade e Segurança do Paciente do Hospital Pequeno Príncipe

Leonardo Cavadas, médico do Núcleo da Qualidade e Segurança do Paciente do Hospital Pequeno Príncipe, acrescentou que a comunicação aberta em casos de eventos adversos também é essencial para o aprimoramento da operação. “O *disclosure* é um imperativo ético que permite aprender com os erros e melhorar continuamente a

assistência”, afirmou. Ele contou que a incorporação de diretrizes, como as do CPSI (Canadian Patient Safety Institute), estimula uma cultura de comunicação clara e centrada no paciente, especialmente em um ambiente pediátrico, onde as famílias precisam ser mais envolvidas no cuidado.

Cavadas falou ainda sobre duas etapas fundamentais do *disclosure*: inicialmente, é importante expressar pesar e fornecer informações disponíveis, seguido por uma comunicação final, após a conclusão da análise do evento. “A abordagem precisa ser honesta e empática, mas, ao mesmo tempo, evitar conclusões precipitadas”, alertou. Para o médico, é indispensável treinar os profissionais para lidar com essas situações e manter a confiança das famílias, mesmo nos momentos mais críticos.

### **Percepção sobre o *disclosure* entre os profissionais de saúde**

- 77,9% concordam que deve ser realizado tanto em casos graves quanto em casos sem danos permanentes.
- 67,1% acreditam que a prática melhora a percepção da instituição pelos pacientes e familiares.
- Apenas 11,5% veem aumento significativo no risco de ações legais após o *disclosure*.
- 64,2% dos entrevistados já participaram de situações de *disclosure*, com maior prevalência entre médicos (72,5%).
- 47% indicaram a ausência de políticas formais em suas instituições, mas 98,2% concordam que políticas bem definidas facilitarão o processo.

Fonte: Perception of the Disclosure of Adverse Events in a Latin American Culture: A National Survey

Fábio Motta, vice-diretor de Qualidade e Pesquisa Clínica do Hospital Pequeno Príncipe, enfatizou a importância de políticas claras dentro das instituições para orientar os profissionais sobre o processo. “Devemos ter protocolos bem definidos para garantir que a comunicação aconteça da forma que esperamos”, afirmou. Além disso, ressaltou que o *disclosure* não deve ser encarado como admissão de culpa, mas como um compromisso ético com o paciente.

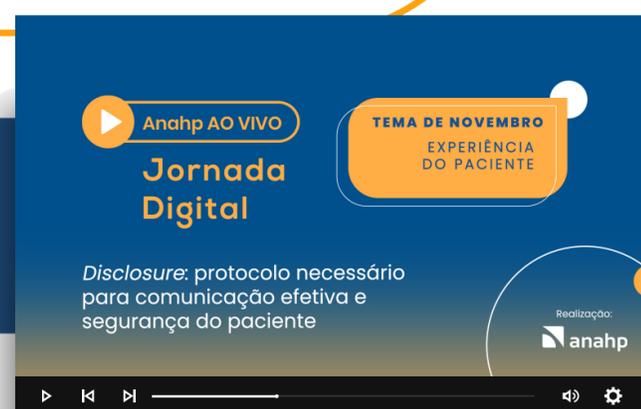
Motta também reforçou a necessidade de separar o momento do *disclosure* da fase investigativa. “O objetivo inicial é acolher a família e apresentar apenas os fatos conhecidos”, explicou. E acrescentou que a presença de um representante da alta gestão também é vital para demonstrar seriedade e compromisso. “Uma comunicação rápida e transparente reduz a ansiedade e previne a escalada para crises maiores”, destacou.

Encerrando o debate, Ana Lúcia Abrahão, superintendente assistencial no Hcor, pontuou que o caminho para um *disclosure* eficaz passa pela capacitação contínua e a transformação cultural nas organizações. “Precisamos criar um ambiente onde a segurança do paciente seja prioridade e a comunicação seja genuinamente empática”, concluiu.

**“Não estamos apenas tentando evitar judicializações, mas garantindo que as famílias saibam que estamos comprometidos com a transparência e o aprendizado”**

Helidea Lima, diretora de Qualidade Assistencial da Rede D’Or São Luiz

**Confira o debate na íntegra**



DEBATE:

## Melhorando a experiência do paciente: *cases* práticos



## **Humanização é a base para uma experiência do paciente cada vez mais personalizada**

*Inovação, individualização e coordenação de cuidados são complementos para aprimorar o atendimento e gerar melhores desfechos clínicos*

O tema “Melhorando a experiência do paciente: cases práticos” foi abordado no terceiro encontro da jornada de novembro e reuniu especialistas para compartilhar inovações e boas práticas em uma área que deve ser vista como “uma jornada de melhoria contínua, dia após dia”, como classificou Priscila Rosseto, gerente-executiva de Qualidade, Segurança, Práticas Assistenciais, Educação Continuada e SAME na BP – A Beneficência Portuguesa de São Paulo.

Ana Lúcia Franco, superintendente de Experiência do Paciente e Ciclo da Receita do A.C.Camargo Cancer Center, abriu a discussão destacando a personalização no atendimento. “A experiência do paciente é a soma de todas as interações moldadas pela cultura da organização. No A.C.Camargo, adaptamos as ações conforme o centro de referência e o momento da jornada, seja no diagnóstico, tratamento ou reabilitação”, explicou. De acordo com Franco, ações de encantamento, como visitas de pets e eventos temáticos, são estratégias eficazes para humanizar o cuidado, especialmente em cenários desafiadores.

**“Inovar é essencial, mas sem perder a essência da assistência humanizada”**

Lara Geo, diretora de Inovação e Experiência do Paciente da Rede Mater Dei de Saúde

Lara Geo, diretora de Inovação e Experiência do Paciente da Rede Mater Dei de Saúde, contou como a sua organização combina tecnologia com a proximidade no atendimento. “Inovar é essencial, mas sem perder a essência da assistência humanizada. Criamos soluções como a fila virtual no pronto-socorro e o programa ‘Jeito Mater Dei de Atender’, por exemplo, que engaja os colaboradores na disseminação de nossos valores”, afirmou. A diretora também destacou a relevância de escutar os pacientes: “As visitas às unidades são fundamentais para compreender seus desejos e agir enquanto eles ainda estão internados, garantindo respostas mais rápidas e eficientes”.

Tamara Teixeira, coordenadora do Comitê Nacional de Navegação de Pacientes da Abrale e movimentadora do TJCC (Todos Juntos contra o Câncer), apresentou a navegação de pacientes como uma ferramenta poderosa para coordenar cuidados e superar barreiras no acesso. “O objetivo é tornar a jornada mais fluída. Cada paciente tem necessidades únicas, e cabe ao navegador garantir que essas demandas sejam atendidas de forma centrada e individualizada”, disse. Ela enfatizou que, ao priorizar o que é importante para o paciente, a adesão ao tratamento aumenta e os desfechos clínicos são mais favoráveis.

### **O que é navegação do paciente?**

A navegação do paciente é uma abordagem multidisciplinar que pretende orientar e acompanhar o paciente durante toda a jornada assistencial. O objetivo é eliminar barreiras que possam dificultar o acesso aos serviços de saúde e a adesão ao tratamento, tornando a movimentação mais fluída em um sistema de saúde fragmentado e difícil de percorrer.

**“O acolhimento é a única receita de bolo na experiência do paciente. Todo o resto precisa ser personalizado, respeitando o que importa para cada um”**

Tamara Teixeira, coordenadora do Comitê Nacional de Navegação de Pacientes da Abrale e movimentadora do TJCC (Todos Juntos contra o Câncer)

Franco demonstrou como o NPS é uma ferramenta essencial para a gestão da experiência do paciente. “Segmentamos o NPS por fase da jornada, centro de referência e até por unidade. Isso nos ajuda a entender as necessidades e criar planos de ação específicos”, explicou. E reforçou a necessidade de alinhar cultura e inovação, afirmando que “ao escutarmos ativamente e integrarmos tecnologia ao cuidado, conseguimos transformar a saúde de forma significativa”.

Além de melhorar a satisfação dos pacientes, as iniciativas apresentadas geram impactos positivos para as instituições, de acordo com as especialistas. “Quando o paciente entende sua jornada e se sente acolhido, se torna mais engajado no tratamento. Isso é bom para ele e para a equipe, que vê melhores resultados clínicos”, enfatizou Geo.

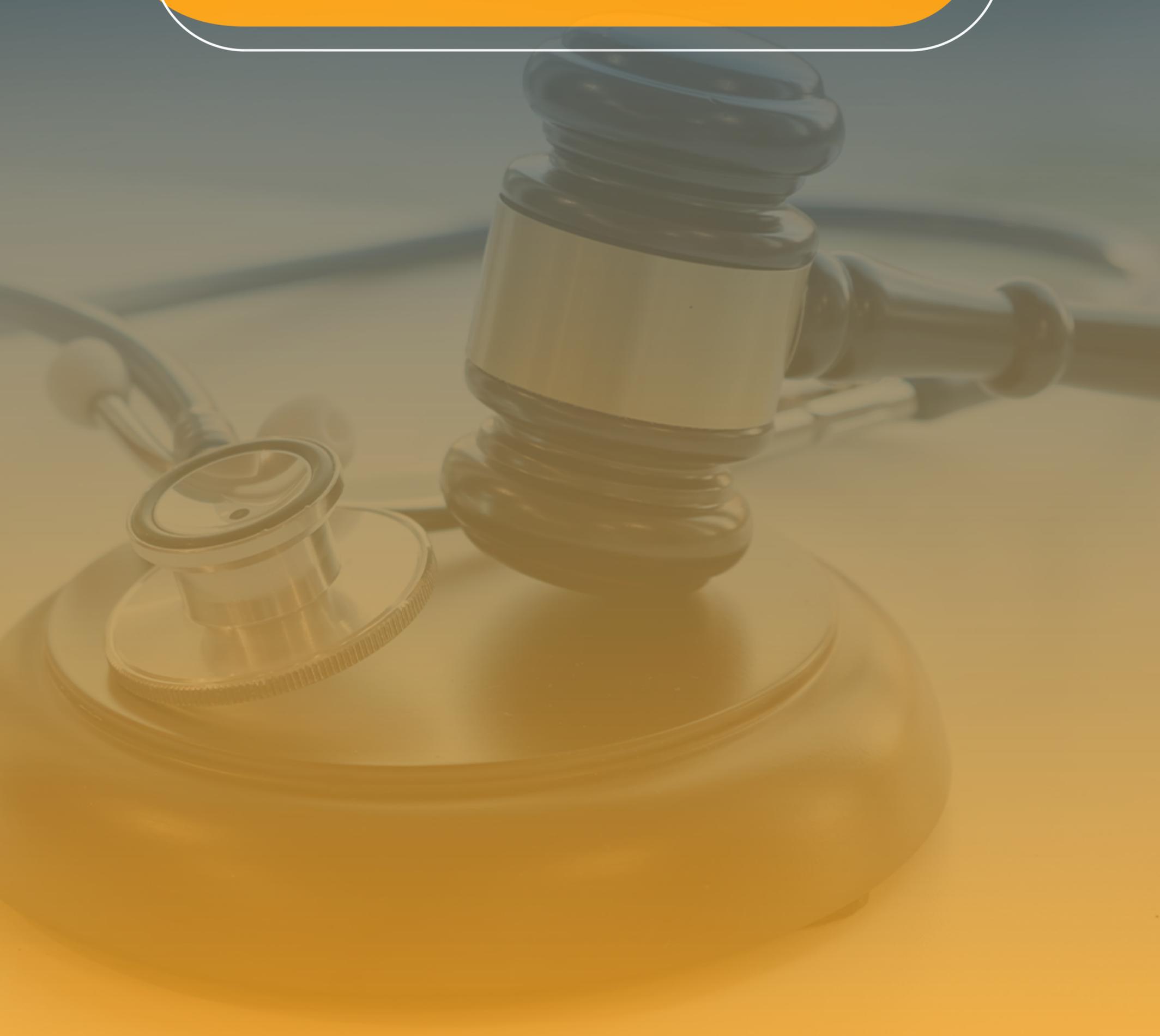
Por fim, as palestrantes foram unânimes em afirmar que a humanização é essencial para o sucesso do cuidado. “O acolhimento é a única receita de bolo na experiência do paciente. Todo o resto precisa ser personalizado, respeitando o que importa para cada um”, concluiu Teixeira.



**Confira o debate na íntegra**

DEBATE:

**O que diz o Projeto de Lei  
sobre os direitos do paciente  
em tramitação no Senado**



## **Estatuto de Direitos do Paciente promove humanização e qualidade**

*Especialistas também apontaram que a proposta reduz conflitos e traz estabilidade jurídica ao setor*

O último encontro da Jornada Digital de novembro reuniu especialistas em torno do tema “O que diz o Projeto de Lei sobre os direitos do paciente em tramitação no Senado”. A proposta, considerada inovadora, busca padronizar as regras no Brasil com práticas internacionais e normas de direitos humanos.

A advogada Aline Albuquerque, diretora-executiva do Instituto Brasileiro de Direito do Paciente, destacou a relevância histórica do projeto, que começou a ser desenvolvido em 2016, e relacionou que “garantir qualidade é garantir direitos do paciente”. Segundo ela, o estatuto oferece uma base ética para o cuidado em saúde, promovendo a autonomia, a dignidade e a integridade, sem criar uma relação de consumo. “Estamos falando de direitos humanos aplicados à saúde”, resumiu.

### **Estatuto dos Direitos do Paciente**

Proposta legislativa em tramitação no Senado que pretende consolidar e padronizar os direitos dos pacientes no país, alinhando-os às práticas internacionais e normas de direitos humanos.

O projeto busca garantir autonomia, dignidade e integridade aos pacientes, estabelecendo uma base ética para o cuidado em saúde e promovendo uma relação mais transparente e humanizada entre pacientes e profissionais de saúde.

**“Respeitar os direitos dos pacientes melhora os resultados clínicos e a sustentabilidade do sistema”**

Aline Albuquerque, diretora-executiva do Instituto Brasileiro de Direito do Paciente

Para Teresa Gutierrez, sócia do Machado Nunes Advogados e coordenadora do Núcleo de Saúde Pública da Comissão de Direito Médico da OAB/SSP, o documento tem o mérito de consolidar normas esparsas e trazer estabilidade jurídica ao setor. “Uma legislação unificada pode reduzir os conflitos e dar segurança a pacientes, profissionais e instituições”, destacou. No entanto, ela alertou para desafios práticos, como a adequação da infraestrutura em hospitais menores. “É importante que ajustes pontuais sejam feitos para permitir a aplicabilidade sem onerar o sistema público”, ponderou

Mariana Freitas Moraes, coordenadora de experiência do paciente no Hospital Moinhos de Vento, reforçou que a implementação da proposta é possível, mesmo em contextos complexos. Compartilhando a experiência da sua instituição, ela revelou como a comunicação clara sobre direitos e deveres fortaleceu a confiança dos pacientes. “Quando eles entendem isso, se sentem mais acolhidos e aderem melhor ao tratamento”, disse.

Outro ponto levantado foi o alinhamento do estatuto com diretrizes internacionais, como a Carta de Direitos de Segurança do Paciente da Organização Mundial da Saúde (OMS). “O projeto está em conformidade com os 10 direitos abrangentes da carta da OMS, que serve como um norte para políticas de segurança e qualidade”, colocou Albuquerque. Ela também reforçou que o documento promove o cuidado centrado no paciente, indo além do escopo da segurança e alcançando aspectos éticos e culturais.

**“Uma legislação unificada pode reduzir os conflitos e dar segurança a pacientes, profissionais e instituições”**

Teresa Gutierrez, sócia do Machado Nunes Advogados e coordenadora do Núcleo de Saúde Pública da Comissão de Direito Médico da OAB/SSP

Albuquerque completou que o estatuto não prevê impacto orçamentário direto, mas pode reduzir custos ao evitar

judicializações e hospitalizações desnecessárias. “Respeitar os direitos dos pacientes melhora os resultados clínicos e a sustentabilidade do sistema”, enfatizou. Para Moraes, o impacto positivo vai além dos números, afirmando que “é uma questão de dignidade e confiança, que fortalece a relação entre a instituição e o seu público”.

Os palestrantes finalizaram destacando a importância de promover uma cultura de cuidado humanizado e empatia. “Não existe qualidade sem respeito aos direitos do paciente”, concluiu Albuquerque.



**Confira o debate na íntegra**

**Quer saber mais sobre os eventos  
e outros conteúdos da Anahp?  
Fique de olho em nosso site e não perca nada!**

**Acesse aqui**

Realização:

