

A Anatomia da Inércia

Por que ainda é tão difícil transformar hospitais?

Barreiras Culturais, Tecnológicas e Regulatórias

Thiago Cachello, Head de TI | Hospital Alemão Oswaldo Cruz



O Paciente



O Gap de Expectativa.
O paciente já é digital.
O hospital, não.

Expectativa de hiperconveniência
e invisibilidade tecnológica.

O Hospital



Realidade de fragmentação,
filas e fricção analógica.

O Paradoxo do Setor de Saúde

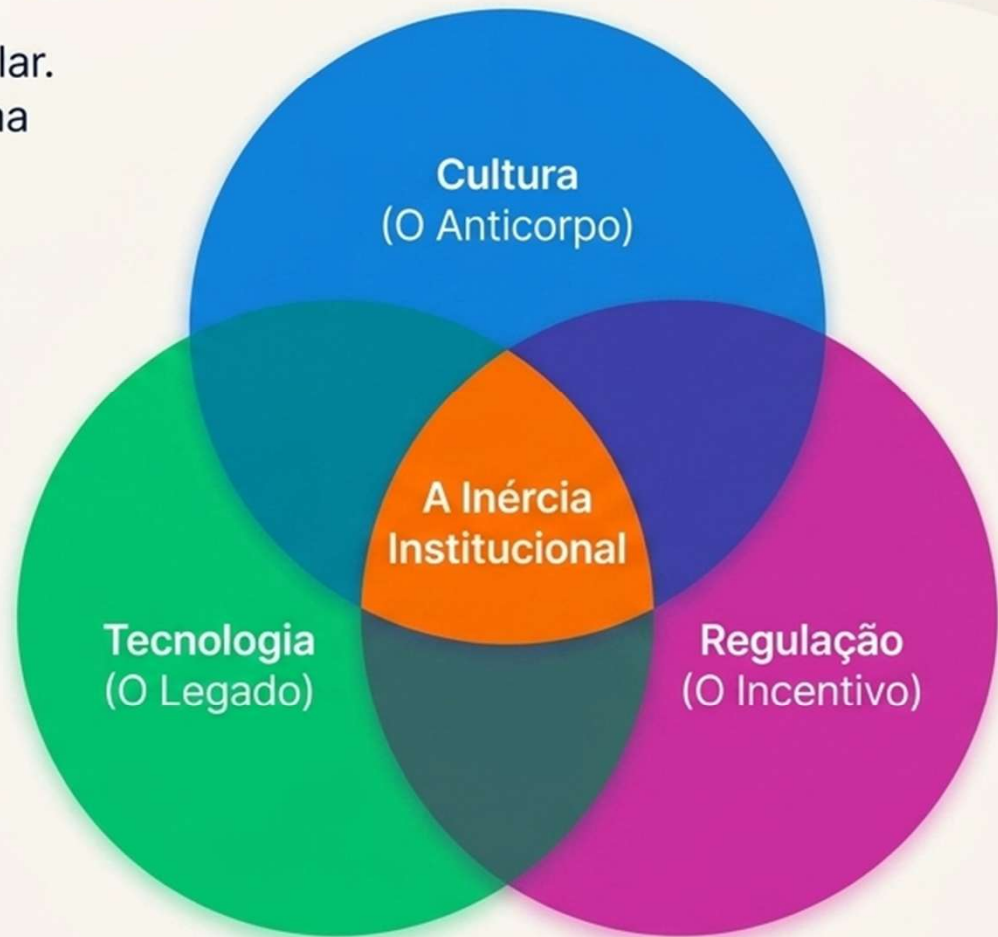


“Transformar um hospital é tentar trocar o pneu com o carro andando a 120 km/h.”

O DNA hospitalar foi programado para a estabilidade absoluta. O Risco Zero é o exato oposto da agilidade exigida pela cultura de inovação.

As Três Forças Restritivas

A mudança raramente falha em apenas um pilar. Ela fica presa na interseção deste ecossistema complexo.



A Imunologia da Cultura Hospitalar



Estrutura organizacional

Silos hierárquicos impedem a colaboração em rede. A intuição frequentemente entra em conflito com o dado.



A Epidemia do Burnout

Equipes exaustas veem a implementação de novas tecnologias como mais trabalho, não como uma solução ou facilitador.



O Déficit Digital

Baixa capacitação da linha de frente. O software mais avançado falha se a enfermagem não tem tempo ou treinamento para operá-lo.

O Choque de Paradigmas

	Mindset de Inovação (Startups)	Realidade Assistencial (Hospitais)
Relação com Falhas	Errar rápido para aprender	O erro é fatal (Aversão Absoluta)
Estrutura Operacional	Colaboração Horizontal e Ágil	Hierarquia de Protocolos Rígidos
Modelo de Implementação	Produto Mínimo Viável (MVP)	Risco Zero e Validação Exaustiva

A Gravidade do Legado Digital

Hospitais não sofrem com falta de tecnologia, mas com o excesso de tecnologias surdas.

Dívida Técnica:

O orçamento vital é inteiramente consumido apenas para manter sistemas obsoletos vivos.

A UX do Faturamento:

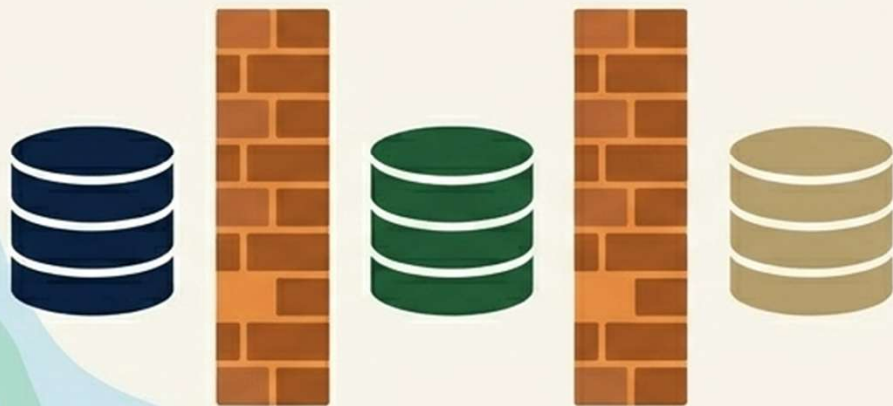
Softwares desenhados para a burocracia financeira, ignorando a usabilidade crítica à beira do leito.

A Retração da Segurança:

O medo constante de ataques de Ransomware força a TI a assumir uma postura defensiva extrema, bloqueando em vez de habilitar.

O Desafio da Interoperabilidade

Antes: Ilhas de Dados



O Futuro: Dados Líquidos



Transformar o hospital significa libertar o dado para que ele siga o paciente, não o departamento.

A Burocracia que Protege e Trava

O desalinhamento entre a velocidade da inovação e o peso da conformidade.



- **Ciclos Desalinhados:** A tecnologia avança em progressão geométrica; as **aprovações regulatórias** (Anvisa, certificações) andam em progressão aritmética.
- **O Paradoxo da LGPD:** Essencial para proteger o paciente, mas sua aplicação rígida frequentemente inviabiliza o compartilhamento de dados cruciais para pesquisas avançadas e telemedicina.
- **Barreira Econômica:** Onde a eficiência operacional colide com as regras de faturamento antiquadas.

O Conflito de Incentivos Financeiros

Pagamento por Procedimento

A eficiência é punida. Se a tecnologia (IA, monitoramento remoto) evita internações ou reduz o tempo de leito, o hospital perde receita. A inovação custa caro e reduz o faturamento.

Pagamento por Valor (VBHC)

O foco migra do volume de exames para o desfecho clínico. A tecnologia finalmente se torna lucrativa porque gera eficiência, premiando a saúde preventiva.

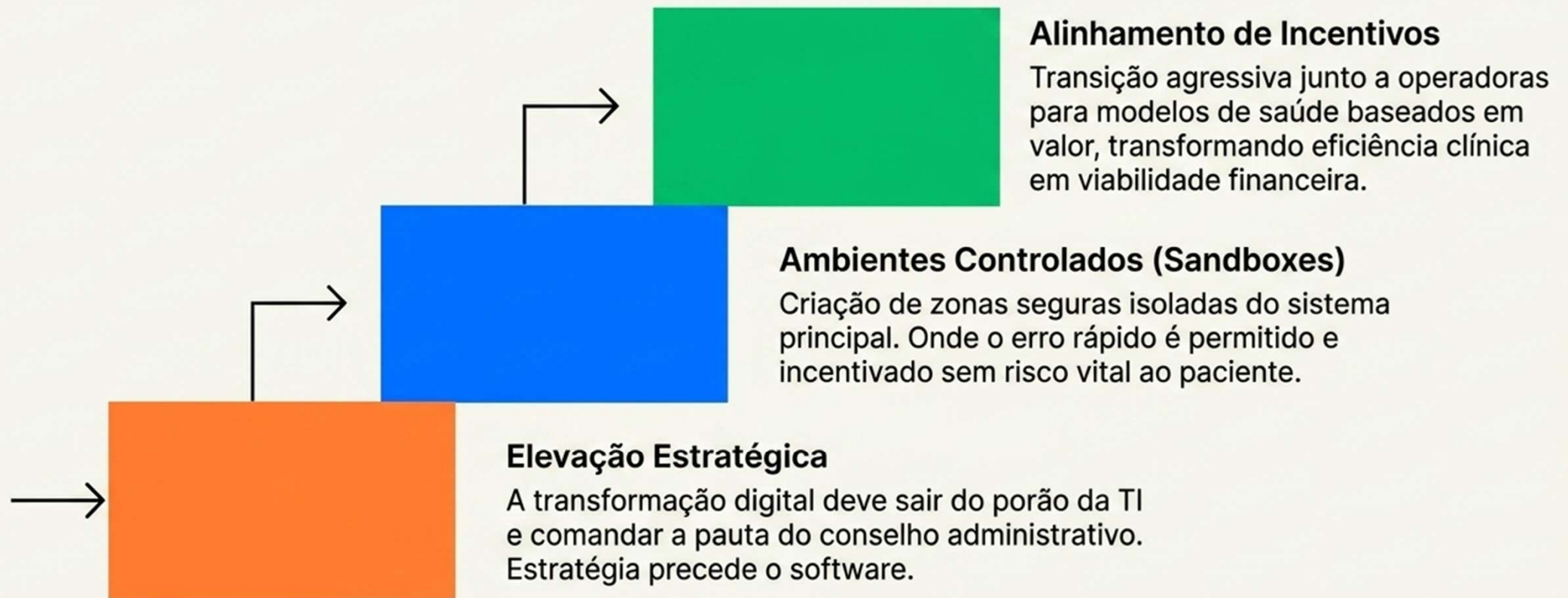
Verdades Desconfortáveis sobre Transformação

“A tecnologia é a parte fácil; o difícil é consertar o processo quebrado. Colocar um tablet na mão de um médico não resolve uma alta ineficiente.”

“Enquanto a TI não participar das decisões de negócio, será apenas suporte de infraestrutura, nunca transformação.”

“O erro não é o inimigo da saúde digital. O inimigo é a paralisação pelo medo do erro.”

A Terapia de Transformação



A Transformação Invisível

A tecnologia só atinge seu ápice quando ela desaparece da frente do corpo clínico, devolvendo o ativo mais precioso do hospital: O tempo do profissional de saúde.

Estudo de Caso Clínico: Adoção do Prontuário pela Enfermagem

O Desafio Original

Implementação de software top-down gerou **rejeição agressiva**. Telas densas aumentavam o tempo de digitação, agravando o **burnout** e o atraso nas medicações.

A Solução Baseada em UX

Redesenho do fluxo guiado pela equipe de enfermagem de ponta. Resultado: **Adoção orgânica**, devolução de **40 minutos úteis** por turno e zeramento de erros de prescrição por fadiga de tela.

Hospitais são ecossistemas humanos complexos. A tecnologia é apenas a ferramenta; a transformação é, fundamentalmente, um ato de coragem cultural.

A inércia foi diagnosticada. O tratamento começa na gestão.



Obrigado!



Thiago Cachello, Head de TI
Hospital Alemão Oswaldo Cruz