

## Como o Scrum contribuiu com o Hospital Sírio-Libanês durante a pandemia de COVID-19

Letícia Maria da Silva Neres  
Formação Scrum Master - DIO

Reconhecido mundialmente por um padrão de excelência e relevância em saúde, o Hospital Sírio-Libanês ocupa uma posição consolidada como uma organização de tratamento brasileira de mais de 100 anos. Pouco tempo antes da pandemia de COVID-19, o Hospital queria encontrar uma forma de responder com mais eficiência às necessidades operacionais e individuais dos seus clientes. Neste estudo de caso mostrarei por que o modelo ágil foi utilizado, como o framework Scrum escolhido e implementado, e também os resultados alcançados pela organização.

O Hospital Sírio-Libanês já havia trabalhado com o modelo cascata, mas percebeu que sob esse padrão a priorização era fraca, o desalinhamento era comum e as equipes sofriam com a falta de visão. Resultando em projetos inconsistentes e com falhas. A hierarquia da organização facilitava a divisão entre os setores e a priorização de problemas locais a frente dos interesses institucionais. O Hospital ao perceber sua situação viu que precisava focar em maximizar o valor que entregavam, ao buscar um meio de melhorar *encontraram o Scrum, que é uma estrutura leve que ajuda pessoas, equipes e organizações a gerar valor por meio de soluções adaptáveis para problemas complexos.*

Começaram criando o Centro Ágil de Excelência para ensinar a nova cultura às pessoas. Em seu primeiro projeto de alta complexidade o hospital criou 5 times Scrum. Cada time era formado por pessoas de diferentes setores e especialidades como, médicos, enfermeiros, analistas de tecnologia e finanças, desenvolvedores de software, entre outros. Todas as pessoas envolvidas foram empoderadas para que pudessem criar soluções para os projetos, fossem elas líderes ou funcionárias. Com o mindset ágil todos começaram a trabalhar com mais autonomia e sustentabilidade. *Os diretores pararam de surgir com as respostas prontas, para que os times pudessem trabalhar juntos no desenvolvimento de uma solução que fizesse sentido para eles.*

Após 45 dias de trabalho ágil, foram impactados com a pandemia de COVID-19. Por causa da experiência que já estavam adquirindo com o Scrum, a transição para o trabalho remoto não teve tantos obstáculos como poderia ter tido. Os valores e eventos Scrum auxiliaram as equipes a trabalharem remotamente com transparência, garantiram a comunicação e colaboração dentro do time para que pudessem continuar a trazer soluções de valor.

Como resultado, os times Scrum conseguiram melhorar os processos e produtos do Hospital com o uso de automações para escaneamento e realização de tarefas repetitivas e de alto volume, desenvolveram aplicativos que trazem dados que auxiliam na tomada de decisões. Reduziram as

rejeições de cobranças e melhoraram o tempo de pagamentos recebidos. As perdas de receita foram reduzidas em R\$4.5 milhões/mês, saindo de 10% in 2019 para 7.5% em 2021.

Concluimos que, adotando as metodologias ágeis, Hospital Sírio-Libanês está inovando e se preparando para o futuro de maneira mais rápida e segura, o uso do Scrum está permitindo a produção de resultados de alta qualidade a custos mais baixos. Essa abordagem ágil é um exemplo de como as empresas podem inovar e buscar eficiência, construindo seu futuro sobre a inteligência coletiva das pessoas, até mesmo em setores que tradicionalmente foram vistos como estagnados e resistentes à mudança.

Fonte:

HOSPITAL Sírio-Libanês Uses Scrum to Respond to the COVID-19 Pandemic by Reducing Losses and Delivering Safety to Frontline Workers. Scrum.org, 2022. Disponível em: <https://www.scrum.org/resources/hospital-sirio-libanes-uses-scrum-respond-covid-19-pandemic-reducing-losses-and>. Acesso em: 28 de jun. de 2023.