

## **Sua empresa está saudável?**

### **Conheça os principais pontos para melhorar a gestão da companhia**

Atualmente, qual é o maior desejo de qualquer gestor de saúde? Com certeza, trabalhar de forma saudável sem precisar apagar vários incêndios e sobreviver com um budget, cada vez menor, para operacionalizar a assistência dos seus beneficiários.

*Parece um aspecto inatingível, mas com muita disciplina e organização o sucesso é alcançado. E o trabalhar tornar-se mais prazeroso- tirar é desnecessário.*

As organizações de saúde vivem momentos de grandes desafios, escassez de recursos e poucas pessoas querem pagar por eles para que se mantenha o sistema. A saída para isto é simples: organização.

Algumas empresas acreditam que a solução é reformular seus produtos, ampliar sua área comercial, negociar melhor e vender mais. Entretanto, a evolução de uma empresa, às vezes, encontra "falhas" na estrutura operacional ou nas operações internas.

### **MEDIDAS PARA TRANSFORMAÇÃO DAS EMPRESAS**

Atuar com foco para vencer a cultura organizacional doente, pré-existente na maioria das instituições como os entraves políticos, administrativos e pessoais, deve ser a primeira medida a se tomar.

*Os gestores de saúde que conseguirem perceber a necessidade desta mudança terão oportunidades para crescimento dentro e fora do cenário corporativo.*

Por meio de uma gestão transparente é possível impedir que colaboradores não alinhados com os objetivos da empresa e individualistas cresçam nas organizações, evitando desta forma as famosas "panelinhas" corporativas e interesses pessoais interferindo nas ações da empresa.

Nenhuma estrutura sobrevive com pontos de estrangulamento, nos quais alguns fazem funções de muitos e *por onde* os processos param por falta de uma decisão superior. O poder decisório *precisa ser* descentralizado e imbuído de responsabilidades sobre a tomada de decisão.

Após revisão da estrutura organizacional, passa-se para o desenho de processos da organização. Muitas empresas de saúde não têm um fluxo de trabalho organizado e sistematizado. Seus processos estão nas "cabeças" das pessoas que os executam; *uma vez que elas saem*

*da organização, levam consigo parte da empresa e seu conhecimento – o seu maior bem imponderável.*

A sistematização é alvo de muitos consultores empresariais, o que fizeram com que surgissem muitos modelos conhecidos como, por exemplo, ISO, Joint Commission, PNQ, PNGS, Acreditações etc. Por meio destes modelos é possível obter melhorias nos processos e caminhar na busca de melhores resultados e serviços padronizados.

Resolvidos os dois questionamentos acima, que são problemas freqüentes nas organizações e de difícil equalização, a empresa deve se preocupar com o clima organizacional da instituição, pois o modelo de negócio depende das pessoas que nelas trabalham.

O clima organizacional define a relação entre as pessoas na empresa, mostra os sintomas dos problemas existentes e pode servir também como um bom termômetro de como a organização caminha. Com a melhoria do ambiente de trabalho da instituição, todo o resto flui bem e pode-se começar a colher os frutos de tanto trabalho desempenhado até o momento.

Não menos importante, mas num passo seguinte, devemos definir qual o planejamento a ser escolhido e segui-lo é fundamental para que a empresa tenha um único foco – o de crescimento. Este planejamento deve ser realizado com a participação e envolvimento de todos (funcionários, gestores, diretores entre outros) obtendo assim um melhor resultado.

A sustentação financeira, item importante na estruturação da empresa deve estar pautada em bases sólidas. Após definidas estas bases, aconselha-se a revisão do modelo de financiamento com ferramentas de gestão e de controladoria de custos. *Eles mostram aos seus gestores os indicadores de ações - assim, elas podem ser tomadas a qualquer novo cenário.*

Estes passos organizam qualquer instituição, e não é diferente em outros segmentos da economia. Mas tudo deve respeitar a um planejamento estratégico de acordo com a missão e visão da organização.

## **SUSTENTABILIDADE DA SITUAÇÃO**

Todos os passos futuros são pautados em indicadores de gestão para que a organização faça esta mudança: de uma empresa que toma decisões por meio de impressões (feeling) e adote medidas com base em dados objetivos.

Conheci empresas de saúde (hospitais, operadoras de saúde, laboratórios etc.) que não conseguiam sair do lugar de onde se encontravam porque não se organizavam adequadamente. Da mesma forma, enquanto outras fizeram sua lição de casa e hoje colhem os frutos desta mudança.

A saúde de uma empresa encontra-se num ponto sutil de encarar o negócio como um empreendimento sério e profissional, e não como uma empresa familiar que outrora funcionou, por força de alguns indivíduos, mas que não perdurará neste modelo por muito tempo.

*A profissionalização na área da saúde é inevitável. Ela será o marco divisório das organizações que optarem por seguir este caminho em detrimento daquelas que mantiveram seus modelos caseiros de funcionamento.*



**Dr. Fernando Fernandes**

Sócio-Diretor da Athon Group Health Solutions  
Médico Cirurgião Geral, especialista em Homeopatia,  
Administração Hospitalar e Sistemas de Saúde.

Fone: 11 2167.5778

[fernando@athongroup.com.br](mailto:fernando@athongroup.com.br)