

O PERFIL DO LÍDER QUE CONDUZ À MATURIDADE DE GESTÃO HOSPITALAR

INDEPENDENTEMENTE DA ÁREA DE FORMAÇÃO,
UM BOM GESTOR É ESSENCIAL PARA GARANTIR A
EVOLUÇÃO DA MATURIDADE DE GESTÃO DENTRO
DAS ORGANIZAÇÕES DE SAÚDE

GESSAÚDE
CONSULTORIA E GESTÃO

ÍNDICE

- | | |
|--|-----------|
| <i>1. Introdução</i> | 03 |
| <i>2. Maturidade de gestão hospitalar e o cenário brasileiro</i> | 04 |
| <i>3. Conhecimentos e habilidades do CEO modelo</i> | 07 |
| <i>4. O papel do gestor e a maturidade de gestão hospitalar</i> | 09 |
| <i>5. O gestor e a informatização hospitalar</i> | 10 |
| <i>6. Conclusão</i> | 12 |

Maturidade de gestão hospitalar é um conceito que versa sobre a qualidade na administração de organizações de Saúde e interliga cinco pontos: governança corporativa, estratégia empresarial, tecnologias de gestão, gerenciamento de processos e gestão de pessoas. O principal objetivo é alcançar resultados tanto na qualidade e segurança do atendimento ao paciente quanto no equilíbrio financeiro da instituição.

Para alcançar o status de hospital com administração madura é preciso mudar a forma como a instituição é pensada: hoje, no Brasil, a gestão é departamental, e não integrada. Há ainda a crença de que basta investir em tecnologia para elevar o nível de gestão - no entanto, não adianta nada comprar hardware e software sem que antes seja traçado um propósito claro dos processos que serão digitalizados e realizado o treinamento das equipes que farão uso das ferramentas.

Dessa forma, o papel do gestor é essencial na evolução da maturidade de gestão hospitalar. Independentemente da formação, seja ele médico ou administrador, é necessário que o profissional escolhido para liderar esse processo na organização de Saúde seja capaz de conduzir a equipe e a instituição às metas e objetivos planejados.

Esse material aborda o perfil do CEO modelo e quais são os conhecimentos e habilidades necessárias para que ele conduza a organização à maturidade de gestão hospitalar.

Boa leitura!

MATURIDADE DE GESTÃO HOSPITALAR E O CENÁRIO BRASILEIRO

A maturidade da gestão hospitalar é um conceito já difundido em grandes centros de medicina no exterior, mas que chega agora ao Brasil. Trata-se de realizar uma administração bem resolvida nas organizações de Saúde, que contemple uma visão integrada de todas as áreas internas, por meio da interligação de cinco pontos:



Governança corporativa: sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas.



Estratégia empresarial: conjunto dos objetivos, finalidades, metas, diretrizes fundamentais e os planos de ação, postulados de forma a definir em que atividades se encontra a empresa (negócio), que tipo de empresa ela é ou deseja ser (missão) e como pretende alcançá-los (visão).



Tecnologias de gestão: conjunto de sistemas informatizados que auxiliam na digitalização de informações e na condução dos processos do hospital, do assistencial ao backoffice.



Gerenciamento de processos de negócios: conceito que une gestão de negócios e tecnologia da informação (TI) com foco na otimização dos resultados por meio da melhoria dos processos de negócio.



Gestão de pessoas: associação de habilidades e métodos, políticas, técnicas e práticas definidas, com o objetivo de administrar os comportamentos internos e potencializar o capital humano nas organizações.

MATURIDADE DE GESTÃO HOSPITALAR E O CENÁRIO BRASILEIRO

O conceito é tema de estudo de Roberto Gordilho, profissional com 30 anos de experiência no mercado corporativo, metade deles mergulhado no setor de Saúde, trabalhando com projetos de tecnologia da informação e gestão em hospitais.

Para o especialista, os sinais de maturidade de gestão hospitalar são:

VISÃO INTEGRADA

Unificação entre pessoas, tecnologia, estratégia, governança e processo

QUALIFICAÇÃO

Treinamento e capacitação de times para um melhor e mais efetivo uso das tecnologias e atendimento ao paciente

GESTÃO ALÉM DA TECNOLOGIA

Ir além do básico oferecido e proposto pelos sistemas de gestão, a partir de uma visão administrativa profissionalizada e com foco em resultados

Fonte: GesSaúde

Diante disso, Gordilho acredita que apostar no desenvolvimento da maturidade da gestão hospitalar traz ganhos econômico-financeiros, além de beneficiar a instituição, funcionários e o principal: o cuidado e a segurança dos pacientes.

Benefícios de uma gestão madura

- menores taxas de complicações hospitalares
- redução de glosas
- melhoria na rentabilidade
- aumento da competitividade

Fonte: Estudo de pesquisadores holandeses e espanhóis publicado no British Medical Journal - 2009



CONHECIMENTOS E HABILIDADES DO CEO MODELO

Nas organizações de Saúde brasileiras há atualmente dois tipos de gestores: aqueles que têm formação em medicina e, em geral, ainda ocupam os cargos mais altos nos hospitais, e profissionais que estudaram administração, economia, gestão hospitalar, entre outros.

Para Roberto Gordilho, independentemente da formação, o CEO modelo precisa ter conhecimentos e habilidades de gestão e familiaridade com o negócio de Saúde como um todo. “A tendência é achar que, para profissionalizar a gestão, é preciso tirar o médico do papel principal, mas não é assim. O que é necessário é que o profissional, médico ou não, se atualize e tenha conhecimentos e habilidades para gerir o negócio, independentemente de sua formação.”

Para Claudio Tafla, professor do MBA de gestão de planos de Saúde do Centro Universitário São Camilo, o que define um bom gestor é a capacidade de liderar pessoas, motivá-las, comunicar-se e fazê-las atingir seus potenciais dentro de uma estratégia de inovação e mudanças, mas sem perder o foco no paciente.

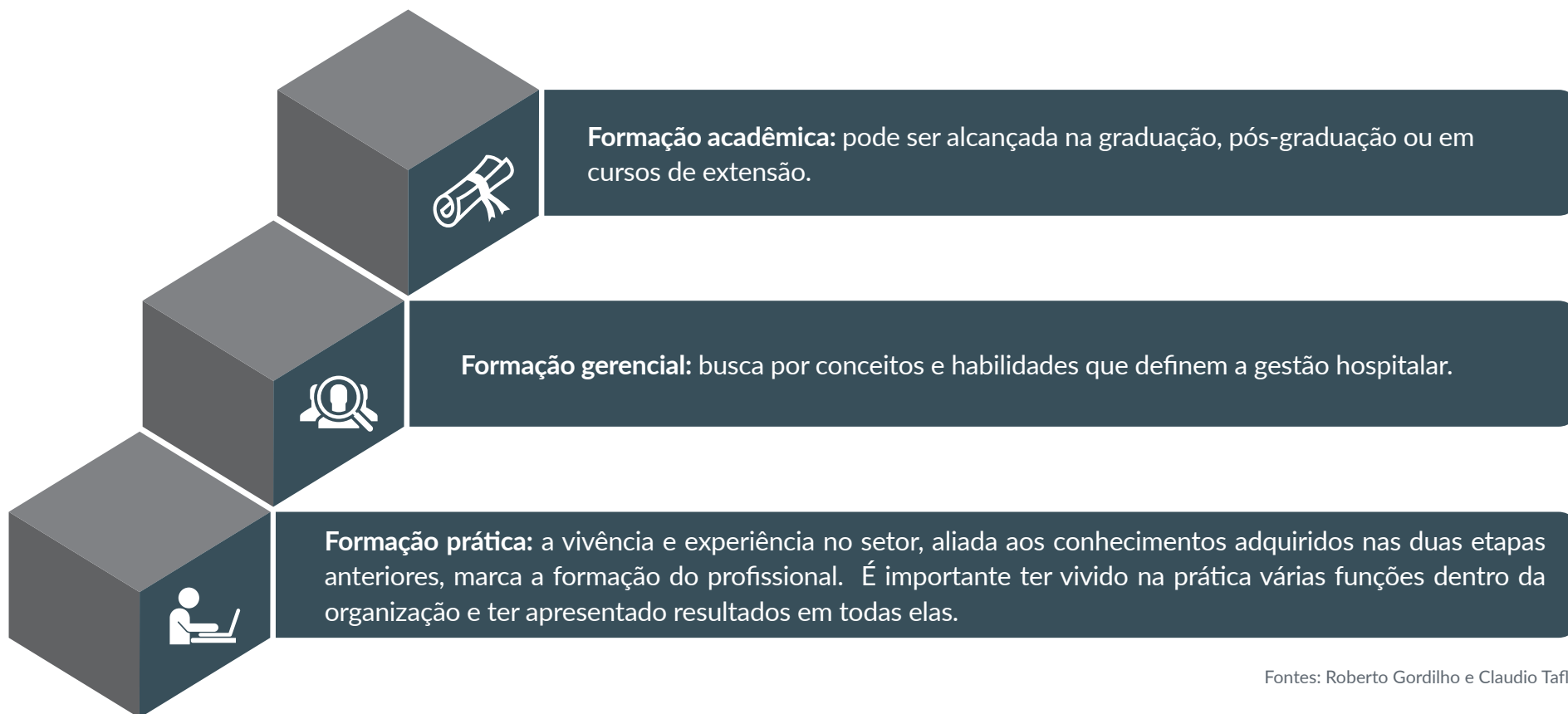


O CEO modelo

- Busca conhecimento e formação em gestão (cursos de pós-graduação, MBA, entre outros)
- Entende profundamente o negócio e o mercado no qual está inserido
- Tem habilidades e conhecimentos para gerir, motivar e engajar pessoas
- Aproveita a totalidade das ferramentas tecnológicas disponíveis na organização
- Tem em mente os valores e a missão da empresa
- Administra de forma estratégica
- Divide conhecimentos com profissionais do ramo

Fontes: Roberto Gordilho e Claudio Tafla

Como se tornar um CEO modelo



Fontes: Roberto Gordilho e Claudio Tafla

O PAPEL DO GESTOR E A MATURIDADE DE GESTÃO HOSPITALAR

Líderes maduros refletem na excelência de gestão hospitalar. Esses profissionais reúnem conhecimentos e habilidades que vão desde a gestão de pessoas até o gerenciamento dos processos, passando por todos os departamentos de forma integrada, afetando equipes do backoffice ao assistencial.

Para Tafla, liderança pelo exemplo é a melhor definição sobre o papel do gestor na maturidade da organização em que atua. “Quando você é seguido pelos resultados que demonstrou, sua trajetória, e do serviço ao qual responde, ficam transparentes e mais claras.”

A gestão de pessoas é um dos passos necessários para evoluir a maturidade da gestão hospitalar. O gestor precisa aliar conhecimento técnico-assistencial à visão estratégica, de forma a conseguir enxergar o hospital de forma holística e incentivar as equipes a buscar resultados. É preciso desenvolver e motivar os funcionários, colocá-los lado a lado, alinhados e com os mesmos objetivos.

Passo a passo da gestão de pessoas

1. Contratação:

é preciso avaliar o conhecimento técnico e também a forma como o profissional atua em equipe, já que hospitais são caracterizados por processos interdepartamentais que impactam diretamente no atendimento ao paciente.

2. Acompanhamento da rotina:

o mapeamento e a implantação do gerenciamento de processos no hospital auxilia no acompanhamento do trabalho individual, mas também da equipe como um todo, permitindo localizar erros, corrigir rumos e até mesmo alterar totalmente a forma como algo é feito.

3. Avaliação periódica:

geração e execução de planos de desenvolvimento individual, de forma integrada entre os diversos departamentos do hospital e com visão holística da organização.

Fonte: Vaneça Mouraria, consultora de carreira da Productive

A transformação digital, tendência na qual a digitalização é o agente motivador de uma revolução na forma como os negócios entregam valor aos clientes, também depende da habilidade do líder em conduzir o hospital à maturidade de gestão. Gordilho defende que alcançar o pleno uso das ferramentas de tecnologia, a fim de otimizar processos e melhorar a qualidade do atendimento e os resultados da organização, dependem do líder.

“Estimativa da GesSaúde aponta que 90% dos hospitais usam somente de 30% a 40% da potência das tecnologias de gestão que possuem. Isso ocorre porque seus líderes não conseguem motivar os funcionários ou entender que é preciso haver mudança de cultura para usufruir de todo o potencial que a tecnologia oferece”, destaca o especialista.



4 passos para maximizar o investimento em TI



Mudança de mentalidade (Cultura): a conscientização sobre a informatização e a necessidade do uso das ferramentas de forma completa precisam partir do gestor para o restante da organização, que deve estar motivada e engajada na mudança cultural.



Mapeamento interno (Processos): é preciso mapear quais são os processos realizados no hospital e de que forma a tecnologia pode otimizá-los, garantir a segurança das informações, e consequentemente, do paciente.



Equipe de especialistas (Pessoas): contar com pessoas qualificadas e capacitadas para utilizar a tecnologia com bons e sólidos processos na execução da estratégia definida, aliadas a um sistema de governança capaz de permitir o acompanhamento da organização e das ações planejadas.



Treinamento para todos: capacitação é a palavra chave. Do backoffice ao assistencial, todos precisam, além dos conhecimentos técnicos específicos de cada atividade, saber operar a tecnologia e a importância do correto preenchimento dos dados dos sistemas informatizados, com a maior quantidade possível de informações.

O líder que conduz à maturidade de gestão hospitalar não precisa ser, necessariamente, um médico. Mas também não é obrigatório que seja um administrador sem formação em medicina. O que é realmente importante é adquirir conhecimentos e habilidades, seja por meio da formação acadêmica e/ou da vivência no dia a dia das instituições, que possibilite a gestão profissionalizada e integrada da organização de Saúde.

Preparar-se para enfrentar esse desafio exige conhecimento do negócio, do setor, das pessoas, da tecnologia e de ferramentas de estratégia empresarial, governança corporativa e gerenciamento de processos. O líder eficaz é aquele que motiva sua equipe para o crescimento constante, com objetivos claros em vista: a excelência no atendimento ao paciente e o equilíbrio financeiro da instituição. Afinal, estamos falando de uma empresa, sim, mas que lida cotidianamente com a saúde e a qualidade de vida de seres humanos. Equacionar esses dois lados da balança é papel do líder maduro.

Na era da transformação digital, saber que a mera informatização não basta para garantir todas as potencialidades do uso das tecnologias é também essencial para o líder que quer atingir a maturidade de gestão hospitalar. É necessário, antes de escolher as ferramentas, saber exatamente quais são as necessidades da organização e dos pacientes, e de que forma a tecnologia poderá resolvê-las. Isso leva tempo e consome recursos, mas não são só as grandes organizações que podem implantar programas de transformação digital, até porque isso não se resume a quem tem mais dinheiro, e sim a líderes e equipes engajadas.

Por fim, maturidade de gestão hospitalar é algo que evolui constantemente, assim como aqueles que com ela estão envolvidos. Portanto, líderes com jogo de cintura para se adaptar às mudanças não só garantem essa evolução, como conseguem levá-la a todos, dos funcionários aos pacientes, garantindo a qualidade que a prestação do serviço em Saúde precisa.

GESSAÚDE
CONSULTORIA E GESTÃO

www.gessaude.com.br