

Por Christian Campos Ferreira (*)



Durante muitos anos, a sustentabilidade das instituições de saúde foi analisada quase exclusivamente por indicadores financeiros: receita, custo assistencial, sinistralidade e eficiência operacional. Como diretor econômico-financeiro de uma operadora de saúde, aprendi que esses números contam uma história. Mas como médico, aprendi algo ainda mais importante: antes de cada indicador existe uma pessoa.

A experiência do paciente não começa quando ele recebe um tratamento. Ela começa quando sente medo, quando procura acolhimento, quando tenta acessar o sistema e quando precisa confiar que alguém irá cuidar dele. Cada contato constrói ou destrói valor.

Na saúde suplementar moderna, cuidar bem deixou de ser apenas uma virtude assistencial. Tornou-se uma estratégia de sustentabilidade. Pacientes orientados, acolhidos e acompanhados aderem melhor ao tratamento, utilizam o sistema de forma mais adequada e desenvolvem uma relação de confiança com a instituição.

Existe uma ligação direta entre experiência, qualidade e resultado econômico. Reduzir a ansiedade evita conflitos. Melhorar comunicação reduz judicialização. Coordenar cuidado diminui desperdícios, exames desnecessários e internações evitáveis. A humanização, quando estruturada com método e indicadores, é uma poderosa ferramenta de gestão.

O grande desafio é compreender que experiência do paciente não pertence a um setor. Ela é uma cultura organizacional. A recepção que acolhe, o médico que explica, a enfermagem que acompanha, a equipe de apoio que preserva dignidade e a gestão que cria processos seguros fazem parte da mesma jornada. Cada colaborador deve entender que não executa apenas uma tarefa. Ele participa de uma memória que ficará registrada na vida daquele paciente e da sua

família.

Como CFO, acredito que uma organização de saúde precisa olhar seus investimentos com uma nova perspectiva. Tecnologia, inteligência artificial e análise de dados serão fundamentais, mas perderão força se não estiverem conectadas ao propósito essencial: entregar cuidado de valor.

A experiência do paciente deve ser acompanhada por métricas como satisfação, NPS, adesão terapêutica, redução de eventos evitáveis, permanência hospitalar adequada e continuidade do cuidado. O que não medimos dificilmente conseguimos transformar.

Em uma cooperativa médica, por exemplo, o diferencial está baseado em uma ideia profundamente atual: médicos cuidando de pessoas. O cooperativismo médico possui em sua essência aquilo que hoje o mundo busca nos modelos mais avançados de saúde: proximidade, vínculo, confiança e coordenação do cuidado.

O futuro da saúde não será definido apenas por quem possui mais tecnologia, mas por quem consegue unir ciência, eficiência e humanidade. No final, a pergunta estratégica não é quanto custa investir na experiência do paciente. A verdadeira pergunta é quanto custa não investir. Porque cuidar bem preserva vidas, fortalece relações e protege a sustentabilidade do sistema. Cuidar bem é, acima de tudo, uma decisão de valor.

(*) **Christian Campos Ferreira** é CFO da Unimed Nova Iguaçu | Médico | Especialista em Gestão pela Experiência do Paciente.

Fonte: Tree, em 23.07.2026