Por Gilson França (*)



Ao longo dos últimos 15 anos compreendi que a complexidade operacional que envolve as instituições da saúde vai muito além do que o paciente consegue perceber. Existe uma ampla gama de processos, ferramentas, tecnologias e principalmente profissionais que dão sustentação a um dos mais sofisticados modelos de gestão que existem. Se falham, podem comprometer a sustentabilidade destas instituições.

Os números ajudam a dimensionar isso. O Brasil tem hoje mais de 270 mil estabelecimentos de saúde em operação, segundo o Cadastro Nacional de Estabelecimentos de Saúde (CNES). É uma rede extensa, diversa e difícil de coordenar. Dentro dela, a saúde suplementar, formada por hospitais, clínicas e operadoras privadas, responde por cerca de 60% das estruturas. É um sistema que movimenta bilhões e que, ao mesmo tempo, convive com fragilidades administrativas que se acumulam diariamente.

Uma das consequências mais críticas destas fragilidades está nas chamadas glosas hospitalares. Elas acontecem quando, durante a jornada do paciente, algum procedimento foi registrado de forma incorreta na conta médica, e quando enviado para a Operadora de Saúde, é recusado. Inconsistências como falhas de elegibilidade, ausência de autorização ou erros no preenchimento de procedimentos médicos estão entre os problemas que, embora muitas vezes passem despercebidos no dia a dia da operação, geram um impacto financeiro relevante quando acumulados em escala. Segundo a Anahp, essas perdas somaram cerca de R$ 5,8 bilhões em um único ano.

Quando olho para esse dado, entendo que o problema financeiro é apenas a ponta do “Iceberg”, o efeito final de um sistema operacional altamente complexo que a despeito de toda tecnologia disponível ainda escapa ao controle em muitos pontos da cadeia.

Durante anos, a resposta para isso foi ampliar equipes, treinamentos, revisar e ajustar processos, sistematizar para reduzir erros por esforço humano. Em geral, funciona por um tempo, mas diversos fatores exógenos e endógenos tornam difícil alcançar a eficiência necessária para manter as instituições hospitalares.

É nesse ponto que o backoffice tem um papel central, não como custo, mas como estrutura que define o ritmo e a previsibilidade da operação.

As projeções indicam que esse movimento tende a crescer. A Grand View Research estima que o mercado de automação médica no Brasil pode atingir US$ 2,11 bilhões até 2030. Esse avanço está ligado a uma necessidade prática: reduzir retrabalho, encurtar ciclos e dar mais previsibilidade ao fluxo financeiro das instituições.

E já é possível observar efeitos concretos. Processos de faturamento que levavam dias passam a ser concluídos em prazos muito menores quando há integração e validação automatizada de dados.

O impacto disso não está apenas na velocidade, está na consistência. Quando o dado entra correto desde o início, o risco de glosa diminui; quando o processo é rastreável, a correção deixa de ser reativa para ser preventiva.

Outro ponto que me chama atenção é como essa reorganização muda a lógica de gestão. Em vez de atuar depois do erro, contestando glosas, revisando contas e refazendo processos, as instituições passam a atuar preventivamente desde a entrada do paciente até o fechamento da conta e envio para OPS, ajustando os fluxos, procedimentos e controles, para reduzir a possibilidade da inconsistência.

Esse tema ganha cada vez mais espaço nas discussões do setor. Em encontros recentes, como a Convenção Técnica Unimed 2026, ficou evidente que a saúde passa por uma transformação na forma como automatiza seus processos, impulsionada por integração de sistemas, interoperabilidade e uso cada vez mais intenso de inteligência artificial.

Por fim, a eficiência no setor de saúde se evidencia na capacidade de coordenar, com inteligência, uma cadeia extremamente complexa de decisões operacionais, financeiras e assistenciais. Ela se manifesta quando hospitais e operadoras compram melhor, gerenciam estoques de forma estratégica, negociam com visão de longo prazo, contratam profissionais qualificados, integram processos de maneira efetiva e monitoram indicadores confiáveis para sustentar decisões críticas.

Trata-se de um sistema formado por muitas engrenagens interligadas e sensíveis em um meio ambiente complexo. O uso inteligente, eficiente e seguro da tecnologia é essencial para a sustentabilidade destas instituições de tamanha relevância.

(*) **Gilson França** é CEO da Weega Technologies.

Fonte: Agência Race, em 16.09.2026