

2020 foi de enormes desafios, mas também de muito aprendizado para o setor de saúde, avalia o presidente da Unimed Volta Redonda (RJ), Dr. Luiz Paulo Tostes Coimbra. Controle de custos, alta do dólar e a queda no número de cirurgias eletivas e exames devido à pandemia estão entre as principais adversidades enfrentadas ao longo do ano passado. O Hospital Unimed Volta Redonda, por exemplo, chegou a registrar uma queda de 40% a 50% na ocupação, entre abril e maio, sobretudo devido à suspensão das cirurgias eletivas. De acordo com Dr. Luiz Paulo, esse cenário exigiu uma enorme capacidade de agir rápido para cuidar ainda mais das pessoas, sempre mantendo o apoio ao negócio. “Foi um ano muito intenso, que trouxe uma situação nunca vista e que exigiu ações imediatas tanto do ponto de vista do cuidado com o paciente como da gestão do negócio”, destaca.

Na verdade, a pandemia afetou todo o setor de saúde suplementar. Os planos de saúde, por exemplo, sofreram com a perda de clientes, consequência do aumento de desemprego. Por outro lado, as operadoras também registraram queda no uso dos planos devido à quarentena. No entanto, Dr. Luiz Paulo observa que, no último trimestre de 2020, o setor percebeu uma retomada na procura por consultas, exames e procedimentos eletivos. Ele projeta que ainda há uma demanda reprimida, mas que não se sabe o tamanho dela. “Se por um lado isso é bom para hospitais, clínicas e laboratórios, pois representa aumento na demanda. Para os planos de saúde, isso significa um aumento na sinistralidade, o que impacta diretamente nos custos”, explica o presidente da Unimed Volta Redonda.

A pandemia também ensinou as empresas a comprar melhor, gastar menos, a comparar preços, a renegociar contratos, discutir com os fornecedores e sobretudo, a fazer mais com menos. Essa postura foi fundamental, pois o setor foi assolado pela elevação dos preços de insumos, reflexo, por exemplo, da alta do dólar. “Boa parte dos insumos e equipamentos médicos são importados, e o dólar acima de R\$ 5,00 pressionou os custos”, observa Dr. Luiz Paulo, que também é diretor Comercial e de Marketing da Seguros Unimed. Ainda foi preciso tomar medidas para diminuir os custos, como o programa Fazer Mais com Menos, que impactou numa redução de cinco milhões de reais em todas as gerências da Cooperativa, principalmente em gastos administrativos.

O esforço em manter a sustentabilidade do negócio sem perder o foco no paciente está expresso em números. Até novembro, a Cooperativa registrou um resultado acumulado de mais de R\$ 41 milhões. Na avaliação do presidente da Unimed Volta Redonda, os números mostram que a Cooperativa trilhou o caminho certo em manter projetos que estavam em andamento e o investimento em qualificação. Além de tudo, permaneceu como um importante polo gerador de empregos da região. Somente em desenvolvimento, foram investidos em 2020, mais de R\$ 281 mil nos médicos cooperados e quase R\$ 700 mil na capacitação dos colaboradores. De março a dezembro foram gerados 230 postos de trabalho.

Mesmo durante à pandemia, foi inaugurado o prédio de expansão do Hospital Unimed Volta Redonda, com oito andares e 120 novos leitos, passando de 145 para 265, o que representa uma ampliação de 82% na capacidade de atendimento hospitalar.

O foco no paciente fica explícito no esforço enorme para capacitar as equipes médicas para o atendimento à Covid, sem prejudicar os outros serviços. Foi necessário atualizar os profissionais sobre o tratamento de uma doença nova, bem como de garantir, com fluxos separados de atendimento, a segurança para todos os outros pacientes. Para uma instituição de saúde, o desafio foi dobrado, pois houve a necessidade de cuidar da saúde de colaboradores e médicos, mas garantindo a assistência aos clientes.

Por sinal, Dr. Luiz Paulo aponta o investimento em pessoas como um dos principais fatores que tem permitido que a Cooperativa atravesse a crise provocada pela pandemia sem grandes turbulências. “Não há como uma organização se manter sustentável e competitiva se não aplicar em seu principal capital, os recursos humanos”, afirma. Segundo ele, são em momentos de crise que os recursos humanos se fazem ainda mais essenciais. Ele avalia que não há como uma empresa

superar desafios sem colaboradores motivados e engajados. Por isso, defende o presidente da Unimed Volta Redonda, a organização deve sempre manter iniciativas para que eles sejam e se sintam valorizados.

Por outro lado, o setor também viu consolidar paradigmas que trouxeram benefícios. Um dos principais exemplos é a telessaúde ou telemedicina. Para o presidente da Unimed Volta Redonda, a quarentena ressaltou as facilidades que essa modalidade pode oferecer. Em um período em que consultas presenciais estavam suspensas, foi o atendimento à distância que permitiu o acompanhamento e manutenção de tratamentos. Dr. Luiz Paulo acredita que não há mais dúvidas de que a telessaúde facilita o acesso ao cuidado médico, bem como reduz os custos tanto para os pacientes quanto para os médicos. “Será uma opção muito útil para pacientes com atendimento domiciliar e até mesmo para reduzir o fluxo no pronto socorro”, afirma.

### **Tendências nas organizações**

Para o presidente da Unimed, o novo ano também deve trazer a consolidação de certas tendências no universo empresarial. Ele destaca a necessidade das empresas se transformarem em Edtechs. O mercado cada vez mais global e competitivo exige um desenvolvimento contínuo dos profissionais. Por isso as organizações passarão cada vez mais a produzir conhecimento para seus clientes, fornecedores e stakeholders. Já os colaboradores deverão ser cada vez mais responsáveis por suas carreiras por meio do autodesenvolvimento, onde definir uma estratégia para a vida profissional, investir em capacitação técnica, inteligência emocional, autoconfiança para tomada de decisão e networking são importantes pontos de partida.

Ele também avalia que a tradicional carga horária de 9h às 18h será cada vez mais substituída pelo formato híbrido de trabalho 3-2-2, onde há três dias de trabalho presencial no escritório, dois dias de trabalho remoto e dois dias de descanso. “As organizações estão percebendo que o que importa é o resultado que você gera e não a quantidade de horas que você passa em frente ao computador”, afirma.

Outra tendência que o presidente da Unimed Volta Redonda destaca é a liderança 360. Nesse novo cenário no ambiente de trabalho, cargos não vão mais definir o papel de liderança, pois as empresas rumam para uma estrutura menos hierárquica e mais colaborativa. “As novas lideranças serão capazes de fazer com que pessoas de diferentes áreas trabalhem de forma colaborativa em tornos de ideias novas, quebrando resistências e realizando transformações”, defende.

A última tendência que Luiz Paulo aponta é o empenho cada vez maior dos profissionais em criar novos modelos de negócios. Para isso, precisarão estar atentos e acompanhar os sinais de mudanças que vão moldar o futuro. “As organizações terão que se antecipar para criar as soluções relacionadas aos impactos das novas tecnologias, das mudanças econômicas e dos comportamentos da sociedade”, explica.

**Fonte:** Portal Hospitais Brasil, em 10.02.2021