



**Sr. Enrico de Vettori**

*é gerente sênior da área de Consultoria Empresarial da Deloitte. E-mail: enricovettori@deloitte.com*

## Pessoas certas nos lugares certos

A importância dos profissionais médicos e de enfermagem na administração hospitalar

O enfoque não é o da assistência, enquanto ato médico. Sabemos que este é desempenhado por verdadeiros “anjos” que têm a capacidade de promover saúde e acompanhar sua recuperação. Juntos, médicos e enfermeiros constituem a base para o sucesso do cuidado com o paciente. O grande segredo a ser desvendado é qual a vantagem de um médico ou enfermeiro com a visão do administrador.

A organização deve ser auto-sustentável para crescer. É preciso que estratégias sejam bem desenvolvidas, que haja transparência e disseminação do modelo de gestão, que processos sejam bem definidos e certificados, se possível. Também são necessários indicadores para medição dos objetivos e metodologia para acompanhar a implementação.

Esses cinco aspectos devem servir de integração, complementando conhecimentos e necessidades entre os profissionais atuantes nas práticas médicas e de enfermagem com os da área de administração - aqui representando todos os outros profissionais que compõem uma operação hospitalar.

Ocorre que há certa alienação por parte de alguns profissionais das áreas assistenciais - consequência de uma “miopia” - quando o assunto é custo e inflação da saúde no Brasil e no mundo. Para ser justo, há também por parte dos administradores grandes desperdícios, perdas

financeiras e baixa produtividade. Apenas para citar alguns exemplos.

O fato é que a saúde ficou complexa. Não se administra mais da maneira empírica, como uma década atrás. O mundo também mudou. É mais fluido! Essa velocidade cria a necessidade da reação rápida. Quando demoramos a tomar atitudes, geramos perda de energia vital do negócio: ativos, imagem, longevidade. Assumimos novos riscos.

A arquitetura organizacional que envolve organograma, perfis, atribuições, responsabilidades, deve promover cada vez mais o equilíbrio entre essas três áreas: administração, médica e de enfermagem. Precisamos enxergar a área médica como uma matriz de todos os serviços, especialidades e modalidades. Cruzando as lideranças envolvidas em todas as áreas da organização teremos uma grande teia de líderes.

Mas nem sempre a liderança daquele serviço, especialidade ou modalidade é a mais indicada para ser o representante das comunidades internas e externas da operação. Deste modo, perdem todos. O líder não ocupa o seu espaço; a área perde por ter um interlocutor fraco, ausente; e o paciente, não receberá cuidado com o devido zelo. Cabe, portanto, escolher bem o perfil do profissional que estará acompanhando os problemas do dia-a-dia do seu setor e de como ele se relaciona com os clientes internos e externos.

Da mesma maneira na área administrativa, que aqui representa todas as dimensões na gestão do negócio, precisa perceber, ouvir, relacionar-se de maneira produtiva e profissional com os responsáveis pela operacionalização do dia-a-dia.

Culturalmente, essas áreas vivem isoladas. São cúmplices com vidas paralelas. Uma não interrompe ou interfere na outra, mas este acordo velado de tolerância e dependência mútua prejudica a todos.

O cenário está mudando. É com alegria que se pode testemunhar a crescente demonstração de comprometimento e engajamento das áreas assistenciais e administrativas com o desempenho do “negócio” saúde. Entendamos uma pirâmide comprometida, não meia dúzia de interessados.

Novos tempos: aquele da inflação da tecnologia no mercado restrito da cadeia da saúde. Os Estados Unidos gastam mais que o PIB do Brasil na saúde dos seus habitantes e a inflação anual da área está

