

GESTÃO COMBINADA ENTRE SERVIÇO PRÓPRIO E SINGULAR



Hugo Borges

Presidente

hugoborges.pres@unimedjf.coop.br

1.496
cooperados

R\$ 550 milhões
receita

50,28%
market share



600 mil
habitantes em JF

2,5 milhões
habitantes Zona da Mata, Vertentes
e Centro-Sul Fluminense

125 mil
beneficiários
Unimed JF

300 mil
beneficiários Unimed s Zona da
Mata e Vertentes

“ Somos uma cooperativa de trabalho médico
(Lei 5764/71 – Lei do Cooperativismo)

“ Somos operadoras de planos de saúde
(Lei 9656/98 – Lei dos Planos de Saúde)

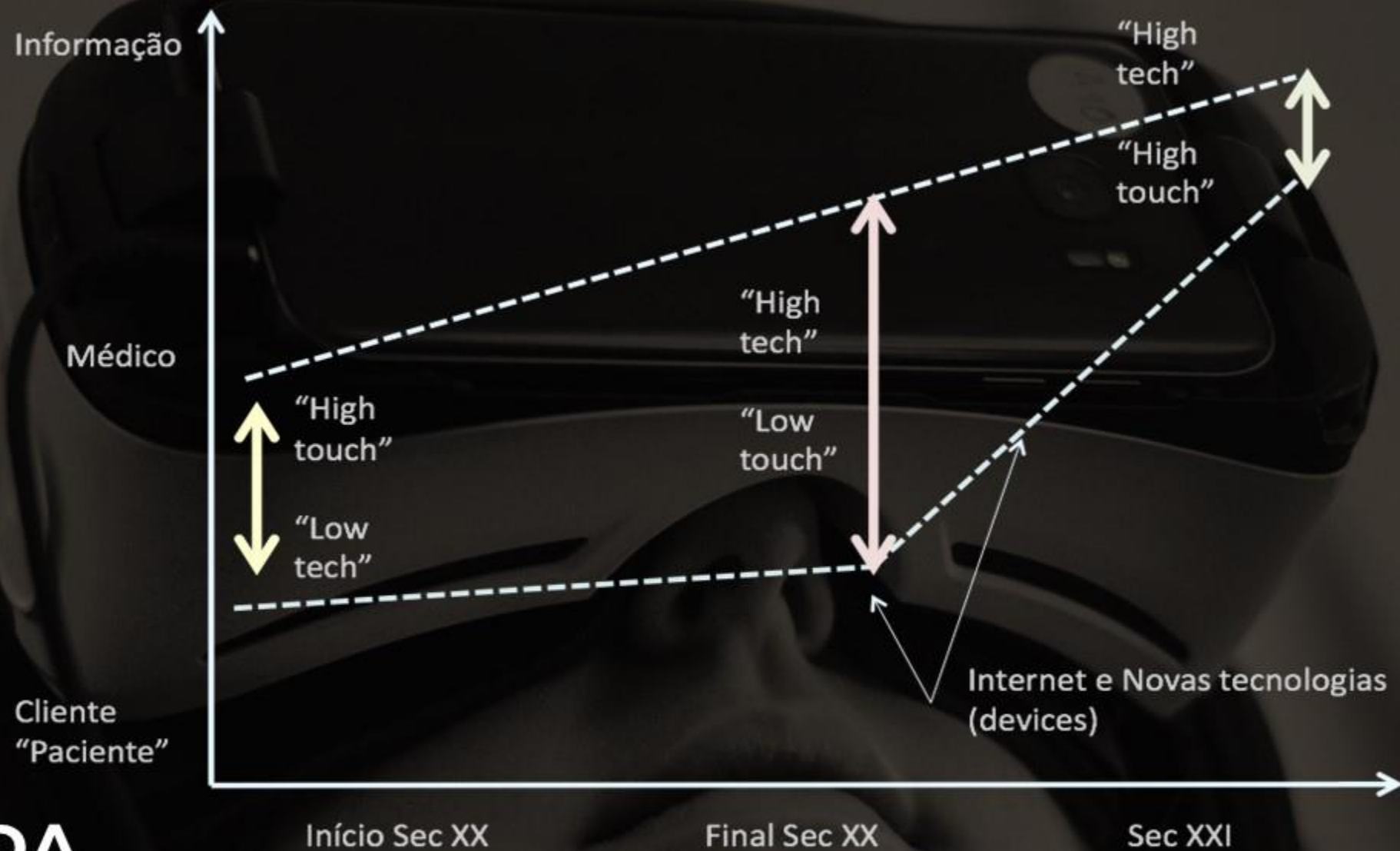
“ Estamos cumprindo nosso papel de cooperativa de
trabalho médico?

DESPERDÍCIOS (IESS)

2017 – R\$ 27,8 bilhões (19,1%) das despesas assistenciais (R\$ 145,5 bilhões)

2018 – R\$ 161,5 bilhões das despesas assistenciais (aumento de 7,2%)

Estimativa: 20% = 32,2 bilhões ?!



**COMO ANDA
O NOSSO CONTEXTO?**



UMA COOPERATIVA DE MÉDICOS

tem que, necessariamente, se diferenciar como

PROTAGONISTA

de uma **NOVA** estrutura organizacional (MATRICIAL),
que seja capaz de **MUDAR** o ineficiente
MODELO atual de (*des*)atenção à saúde...



Cumpre-nos

RESSIGNIFICAR O CONCEITO,

Oferecendo

“PLANOS DE SAUDE”,

e não apenas acesso a

“diagnósticos e tratamentos de doenças”...



E implementar Atenção Integral, através de um

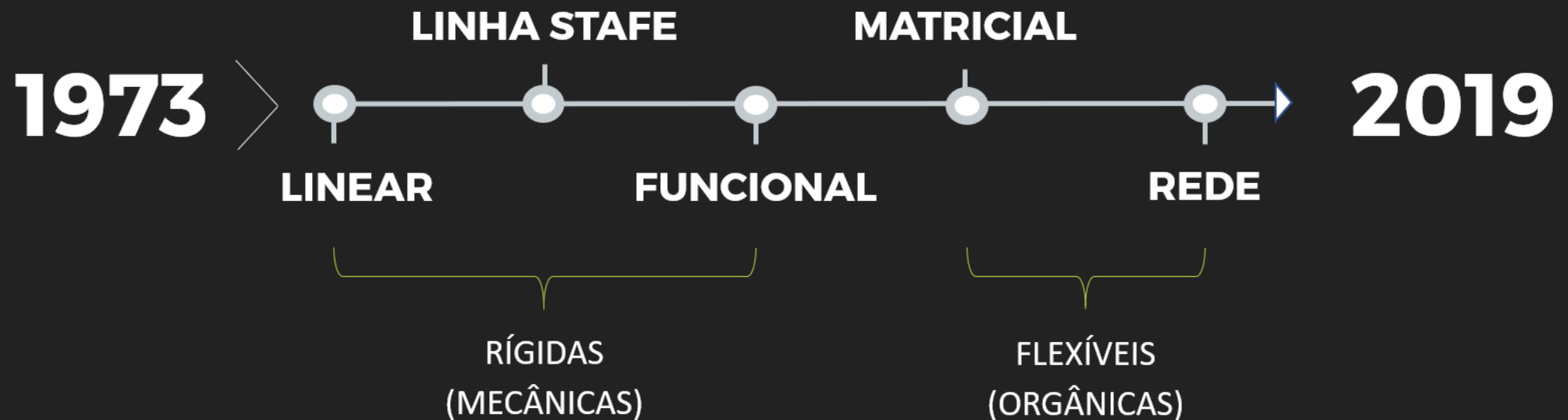
ECOSSISTEMA

com dispositivos assistenciais integrados e coordenados “matricialmente”, nele incluído um Hospital Unimed.

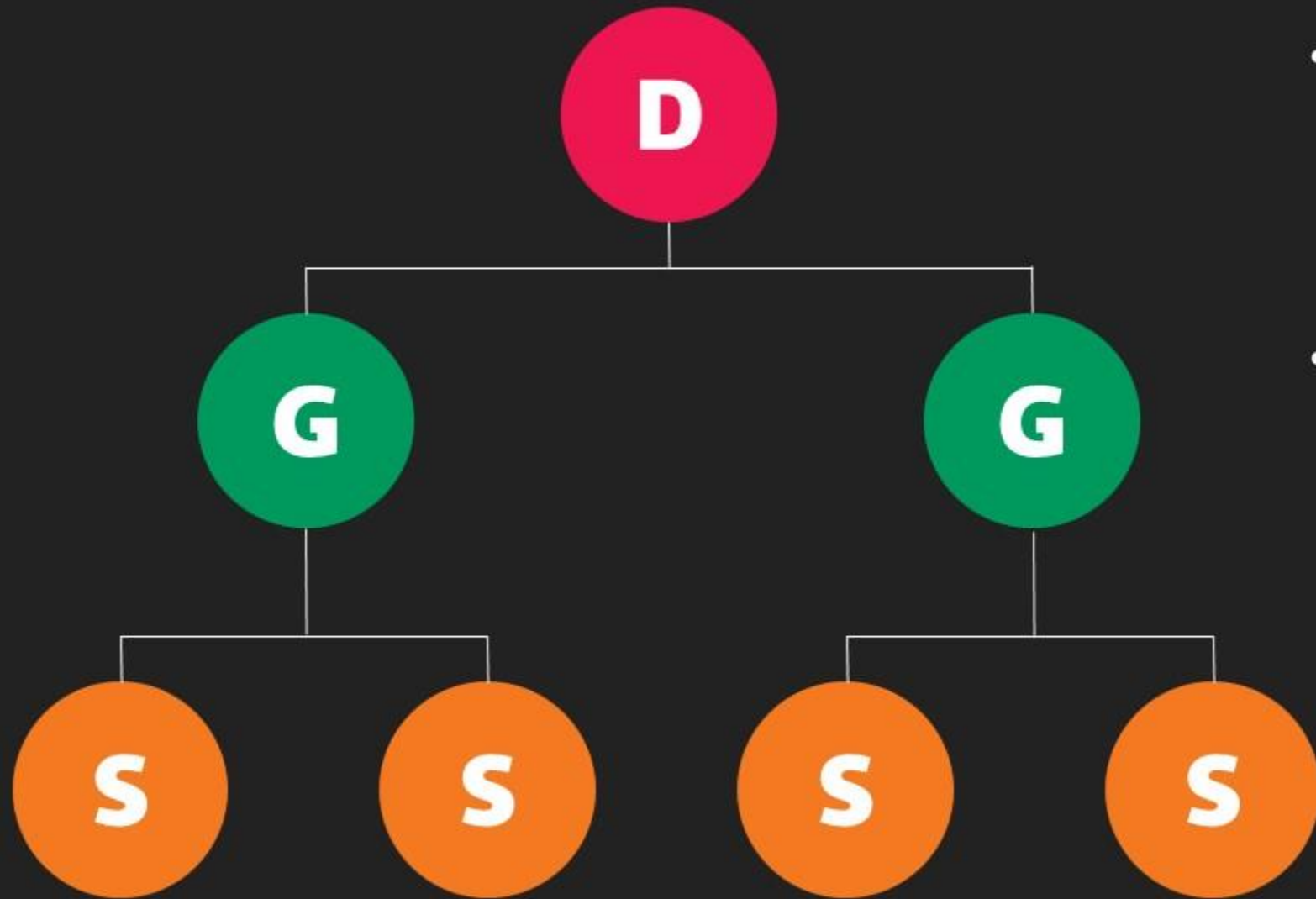
AS ESTRUTURAS DE GESTÃO EVOLUÍRAM MUITO NESTES

46 ANOS

DE UNIMED

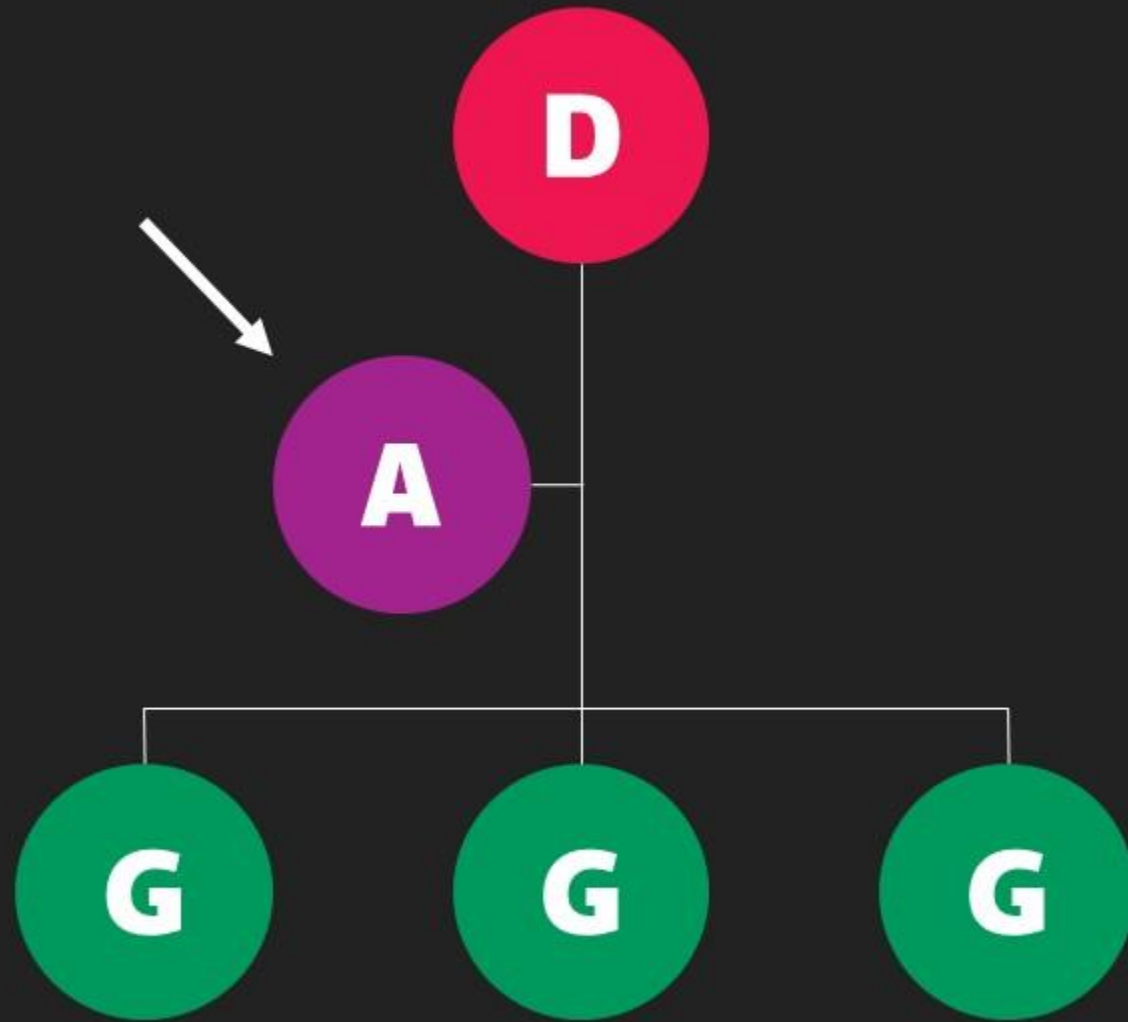


ESTRUTURA LINEAR



- Responsabilidades (e AUTORIDADE) em linhas de SUBORDINAÇÃO
- UNICIDADE DE COMANDO

ESTRUTURA LINHA-STAFE



- MANTÉM responsabilidades (e AUTORIDADE) em linhas de subordinação
- Inclui órgão(s) de orientação técnica: “Função STAFE”
- Mantém “UNICIDADE DE COMANDO”

ESTRUTURA FUNCIONAL



- Mantém responsabilidades (e AUTORIDADE) em linhas de subordinação
- Departamentalização funcional
- EXCLUI a “UNICIDADE DE COMANDO”
- Inclui a “SUPERVISÃO FUNCIONAL”

CARACTERÍSTICAS

SOLUÇÕES

Volatility
VOLATILIDADE



Vision
VISÃO

Uncertainty
INCERTEZA



Understanding
ENTENDIMENTO

Complexity
COMPLEXIDADE



Clarity
CLAREZA

Ambiguity
AMBIGUIDADE



Agility
AGILIDADE

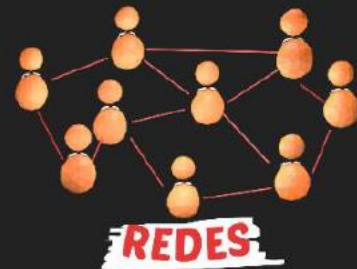
EMPRESAS BEM SUCEDIDAS NO FUTURO

**RECONHECEM A
NECESSIDADE DE MUDAR**

**SE TRANSFORMANDO EM
EMPREENDIMENTOS SOCIAIS**

**ALTERAM RADICALMENTE O
MODELO DE GESTÃO**

MUDANÇA DE MENTALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES



O NOVO MODELO DE GESTÃO:

Nossa principal premissa é seguir uma **gestão HORIZONTAL**, expandindo sua potência através de um propósito comum.



A formação de um **ECOSSISTEMA** entre nossos dispositivos de saúde (integral) guia o nosso

TRABALHO PARA ENTREGAR CUIDADO EM LINHAS PERSONALIZADAS PARA CADA INDIVÍDUO
(longitudinalidade).

*Dispositivo é toda unidade assistencial que entrega cuidado.

Indivíduo
(longitudinal)



Dispositivos de Saúde
(integral)



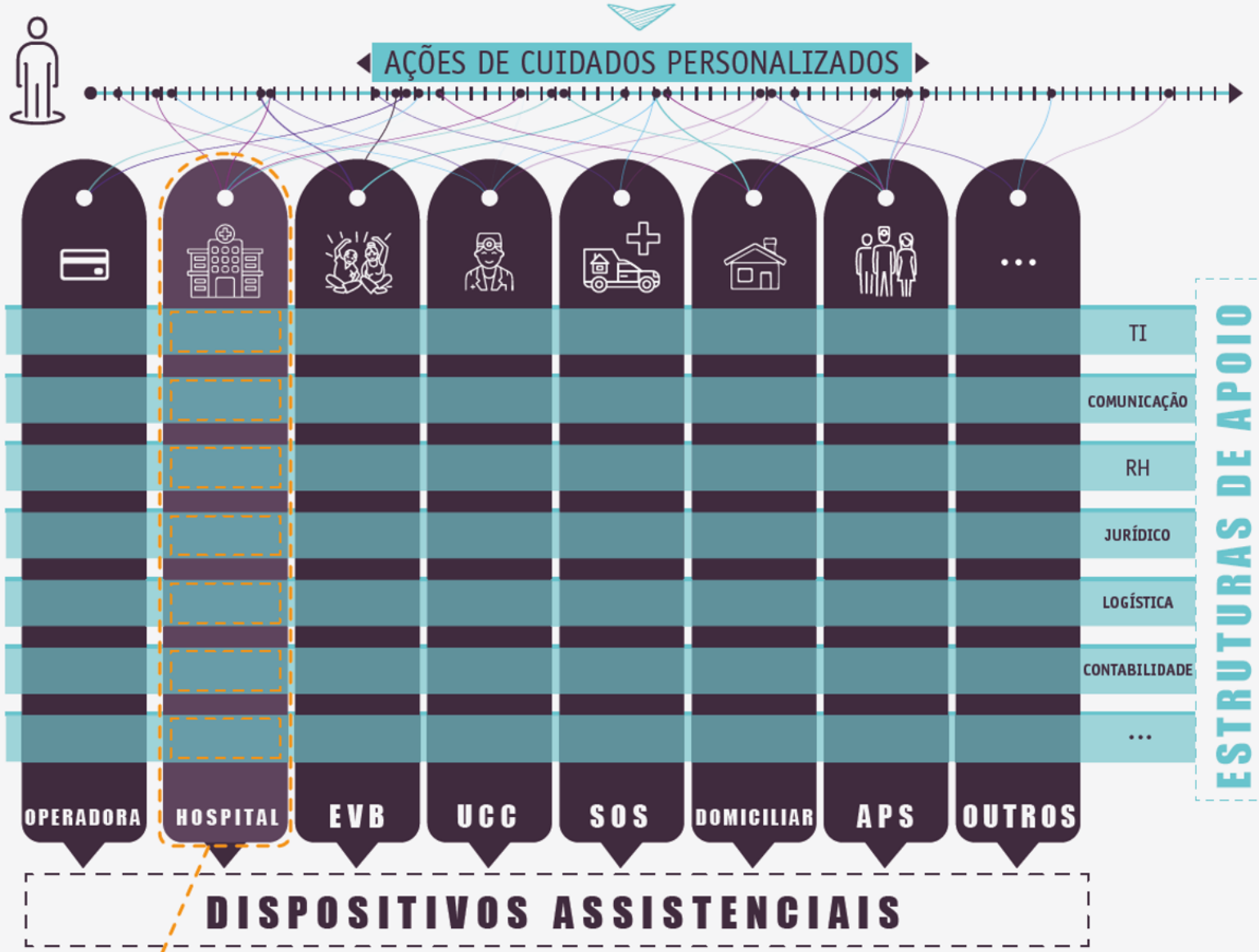
ESTRUTURA MATRICIAL

ou em "GRADE"

LINHAS HORIZONTAIS REPRESENTAM A ENTREGA DE VALOR, O CUIDADO.

COLUNAS VERTICAIS (UJF / HOSPITAL UJF E DEMAIS DISPOSITIVOS DE UM ECOSISTEMA DE ATENÇÃO INTEGRAL À SAÚDE)

MODELO ASSISTENCIAL HORIZONTAL



...

É uma estrutura organizacional mais flexível, orgânica, mais **adaptável** à complexidade decorrente do crescimento da organização.

**MODELO DE
GESTÃO
COM FOCO
NAS PESSOAS**



a cooperativa responde
melhor à dinâmica e à
maior competitividade do
mercado atual



Jeito de Cuidar Unimed

A ESTRUTURA MATRICIAL :

...

É HÍBRIDA

porque combina 2 critérios de
departamentalização :

o **funcional** (especialistas) e o critério por
projetos, produtos ou serviços

NÃO HÁ UNICIDADE DE COMANDO E SIM DUPLA VINCULAÇÃO :

ao “líder” de projeto (produto ou serviço)
e ao líder funcional, especialista.

Os times se formam da intersecção entre as pessoas que estão nos **Dispositivos Assistenciais** e as que representam as **Estruturas de Apoio** para entregar valor.

POR ISSO,
OS TIMES
SÃO
DINÂMICOS.

SEMPRE TERÃO 3 LÍDERES:



...

Exige alto grau de
EQUILÍBRIO, SENSIBILIDADE,
RELACIONAMENTO, COLABORAÇÃO E
HARMONIA entre as atividades de coordenação
(projetos, produtos ou serviços) e as áreas
funcionais (departamentos de especialistas)

...

A “matricial” **não é fácil** de implantar e administrar, mas tem a flexibilidade que as estruturas rígidas não oferecem.

...

Foi opção na **Unimed JF** pois entendemos que por suas características básicas essa estrutura matricial melhor se adequa a um **ECOSSISTEMA** de cuidados , que inclui um hospital.

E pode mitigar ou mesmo impedir a hipertrofia de um dispositivo assistencial próprio (notadamente o hospital) em relação aos demais e a própria Cooperativa Unimed.

ECOSSISTEMA DE SAÚDE



2002

SOS 24h
Atenção Pré-Hospitalar (APH)



2005

Espaço Viver Bem
Medicina preventiva



2010

NAU • Núcleo de Atendimento Unimed
Atendimento ambulatorial



2015

Unidade Benfica e ultrassonografia
Atendimento ambulatorial e exames



Conforto, bem-estar e segurança para o cliente

2016

UCC Unimed Cuidados Continuados
Internação de pacientes da Atenção Domiciliar.



2017

Unidade Unimed Pleno
Atenção Integral à Saúde.



2018

Centro de Terapias Unimed
Cuidado Integral de Lesões Cutâneas e Feridas



2019

Hospital Unimed Juiz de Fora
Todo seu. Todo verde. Todo novo.

ECOSSISTEMA DE SAÚDE



**Quem tem um 'porquê'
enfrenta qualquer 'como'.**

Viktor Frankl

Unimed 
Juiz de Fora



Unimed 
Juiz de Fora