



JORNADA DO COOPERADO

como gerar estima e autorrealização

Claudia Grandi e Fernando Carbonieri



Por que Design para Estratégia

Trabalhamos para que o mundo e as empresas estejam em constante evolução, para que as pessoas sejam cada vez mais significativas.

DP/E

**DESIGN PARA
ESTRATÉGIA**

dpara.com.br





Claudia Grandi

Experiente gestora de equipes criativas e de líderes. Administradora e Mestre em Administração pela ESAG/UEDESC.

Atuação em consultorias em varejo, indústria e ampla experiência na área de serviços, especialmente no setor da saúde. Foi jurada do Prêmio de Excelência na Jornada do Cliente 2019, da Unimed do Brasil. Possui formação e experiência em design de serviço e estratégia organizacional.

Por que Academia Médica

Conectar o que a faculdade
esqueceu de contar.





Fernando Carbonieri

Médico pela FEMPAR, Fundador da empresa de conhecimento médico [Academiamedica.com.br](https://www.academiamedica.com.br). Empreendedor serial em saúde, atua como *advisor* de empresas que aceleram a transformação digital da saúde e da medicina, entregando acesso, previsibilidade e qualidade ao paciente.

JORNADA DO COOPERADO

como gerar estima e autorrealização

- 1) Como chegamos nesta pauta? Retrospectiva do trabalho
- 2) Por que gerar estima e autorrealização?
- 3) Abordagem do Design Thinking e do Design de Serviço
- 4) Prática em duplas
- 5) Por que desenhar a jornada do cooperado



Como chegamos nessa pauta?

Retrospectiva do trabalho

Como chegamos nesta pauta

Entre agosto e outubro de 2021

Trabalho realizado pela FDPR envolvendo dirigentes de todas as singulares para:

Unimed 2030 & Carreira Médica

Proposta de alinhamento estratégico entre dirigentes buscando:

"Aumentar o engajamento dos diferentes médicos cooperados das Singulares paranaenses, a fim de ampliar o relacionamento das pessoas de interesse com o ideal cooperativista médico."

UNIMED e Mercado

O inimigo comum:
o mercantilismo dos
planos de saúde

Pouca
profissionalização

Fase romântica (1967-1996)

O propósito: a
manutenção do exercício
liberal da profissão -
relação médico-paciente,
valorização dos
honorários

Sentimento de
pertencimento

Legislação da
prestação de
serviço médico

Verticalizações

Fase de regulamentação (1996-2016)

Criação
da ANS

Problemas
com a gestão
de algumas
Singulares

Profissionalização
da gestão

Entrada de capital estrangeiro

Clínicas populares

Planos híbridos e low cost

Fase do mercado maduro (1996-2019)

Fase do Covid-19 (2020-)

Expansão de muitas OPS em volume e penetração

Startups de saúde e novos modelos de negócio

IPOS de empresas de saúde

Telemedicina

Consolidações de mercado continuam

Coordenação de cuidado e atenção primária

Big Data

Inteligência Artificial

Foco na experiência do paciente

Quadruple aim (Melhor resultado e gestão de saúde populacional, diminuir custo, melhor experiência dos pacientes e dos médicos)

Wearables insideables (nanotecnologia)

Empresas disruptoras

Reduzem drasticamente os preços históricos por meio de novas estruturas de custos

Entregam inovação significativa nos produtos e experiência (saúde no bolso)

Desmontam defesas tradicionais e barreiras de entrada (venda digital por exemplo)

Depoimentos/falas ouvidas no trabalho para a FDPR

"Fui dirigente desde os tempos da escola, quando era líder de turma e fazia parte do grêmio escolar, posteriormente fiz parte do diretório acadêmico na universidade. Na cooperativa sempre participei das reuniões...Meu estímulo a participar é a vontade de fazer algo novo e diferente, de deixar meu legado."

"É uma grande ferramenta para o médico conseguir ter um mínimo de autonomia no mercado. Para 90% dos médicos é uma garantia de que possa exercer com qualidade a sua profissão."

Depoimentos/falas ouvidas no trabalho para a FDPR

" Falta de conhecimento da cooperativa por parte dos médicos."

" A Unimed deve fazer e ofertar cursos de cooperativismo e de gestão aos cooperados. Hoje é considerada uma cooperativa de saúde mas era uma cooperativa de trabalho."

" Falta estrutura de recepção ao novo cooperado no que tange ao cooperativismo."

" A maioria enxerga a cooperativa como um caminho para angariar mercado. E não como uma sociedade de pessoas, um caminho futuro, no qual todos têm voto e voz."

Depoimentos/falas ouvidas no trabalho para a FDPR

"O futuro ideal para a Unimed é ter um equilíbrio econômico e financeiro e conseguir demonstrar e tangibilizar para os cooperados todos os benefícios e as vantagens de ser cooperativa para o cooperado e para o beneficiário."

A unimed precisa se reinventar, ela demora um pouco mas faz com consistência e grandes acordos.

Depoimentos/falas ouvidas no trabalho para a FDPR

"As admissões devem estar abertas para as especialidades necessárias, com controle de qualidade no ingresso de novos médicos."

"Precisa-se manter um equilíbrio entre oferta e demanda por médico, com visão por especialidade."

Depoimentos/falas ouvidas no trabalho para a FDPR

"Trabalhar a cultura para reforçar a atuação médica e o cooperativismo. Falta o entendimento de cooperativa."

"Precisamos nos aproximar do médico cooperado. Ele não se sente inserido na cooperativa. O médico cooperado é nosso mais valioso bem. É muito ruim essa falta de pertencimento, especialmente no momento atual de muita concorrência, novas operadoras de saúde."

"Mostrar ao cooperado o que está acontecendo no mercado atualmente. Os dirigentes devem fazer esse elo com o cooperado, a expectativa que o cooperado tem. Fazer um alinhamento com os cooperados."

Reflexões

- Consolidações de mercado - tanto de prestadores, operadoras quanto de educação médica
- Pressão por eficiência
- Modelo de atenção básica se difundindo
- Desenvolvimento de linhas de cuidado e da jornada do paciente

E o médico?

E a carreira médica?

E o mercado de saúde em 2030?

Depoimentos/falas ouvidas no trabalho para a FDPR

"Dirigente acha que vai mudar fazendo a mesma coisa. Medo de implosão, de dentro para fora."

Básico e segurança UNIMED oferece. Mas não vamos subir na pirâmide de Maslow pulando " os níveis intermediários."

"Melhorar o relacionamento com o cooperado – trabalhar a família toda. A cooperativa é uma família, isso gera um sentimento diferenciado."

"O modelo vencedor do sistema Unimed criou essa acomodação."

"A Unimed passou muito tempo na gestão da operadora e pouco tempo para os cooperados."

"Estamos nos preocupando porque a situação está nos forçando a isso. O que está nos levando a questão do inimigo comum: é o mercado, a oferta e a demanda. Grande oferta de médicos, com baixa expectativa de remuneração. Estamos reagindo a uma situação de mercado: concorrência, bolsa de valores, lucro pelo lucro, condições de atendimento à saúde."

Depoimentos/falas ouvidas no trabalho para a FDPR

"A cultura do cooperado que entende a Unimed como medicina de grupo."

"O conflito de interesses financeiros de cooperados com a própria cooperativa."

"As pessoas ainda são muito individualistas."

"Podemos reforçar ações com os cooperados, mudanças na forma de remuneração, desenvolver uma jornada do cooperado e do paciente."

"Política de relacionamento com cooperado de forma que se sinta inserido na própria cooperativa de forma uniforme para ser aplicado em todas as singulares."

"Mostrar claramente aos cooperados o que a Unimed faz por eles."

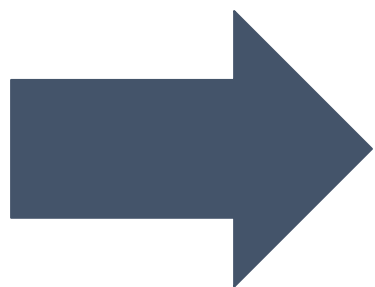
"Pedir aos cooperados sugestões de melhoras contínuas; melhorar o relacionamento com os atuais cooperados e desenvolver programas para os futuros cooperados (durante o ensino médico)."

Reflexões

Como
podemos
vencer?

Quais são as
grandes
mudanças que
atingirão a
carreira médica?

O que a
Unimed
precisa fazer
de diferente?



**Jornada do cooperado para
gerar estima e autorrealização**



Por que gerar estima e autorrealização

Aprendendo com Maslow



Pirâmide de Maslow



Médicos, em geral, ao longo de suas carreiras, buscam...

**AUTO
REALIZAÇÃO**

Oportunidade de crescimento, projetos desafiantes, autonomia)

ESTIMA

Reconhecimento, prêmios, progresso e prestígio

CULTURA (SOCIAIS)

Grupo, interação social, boas relações

SEGURANÇA

Retorno, lucro, benefícios, gestão, estabilidade

FISIOLÓGICA

Salário base, condições de trabalho, conforto físico

Você, ao longo de sua carreira, busca...

**AUTO
REALIZAÇÃO**

Oportunidade de crescimento, projetos desafiantes, autonomia)

ESTIMA

Reconhecimento, prêmios, progresso e prestígio

CULTURA (SOCIAIS)

Grupo, interação social, boas relações

SEGURANÇA

Retorno, lucro, benefícios, gestão, estabilidade

FISIOLÓGICA

Salário base, condições de trabalho, conforto físico

O que a Unimed MENOS oferece para o médico cooperado? Vote no ponto que você acredita que a Unimed MAIS falha.

**AUTO
REALIZAÇÃO**

Oportunidade de crescimento, projetos desafiantes, autonomia)

ESTIMA

Reconhecimento, prêmios, progresso e prestígio

CULTURA (SOCIAIS)

Grupo, interação social, boas relações

SEGURANÇA

Retorno, lucro, benefícios, gestão, estabilidade

FISIOLÓGICA

Salário base, condições de trabalho, conforto físico



Abordagem do design

Colaboração. Empatia. Experimentação



Precisamos entender
as pessoas mais
profundamente.

Precisamos conectar
as tecnologias
de forma criativa.

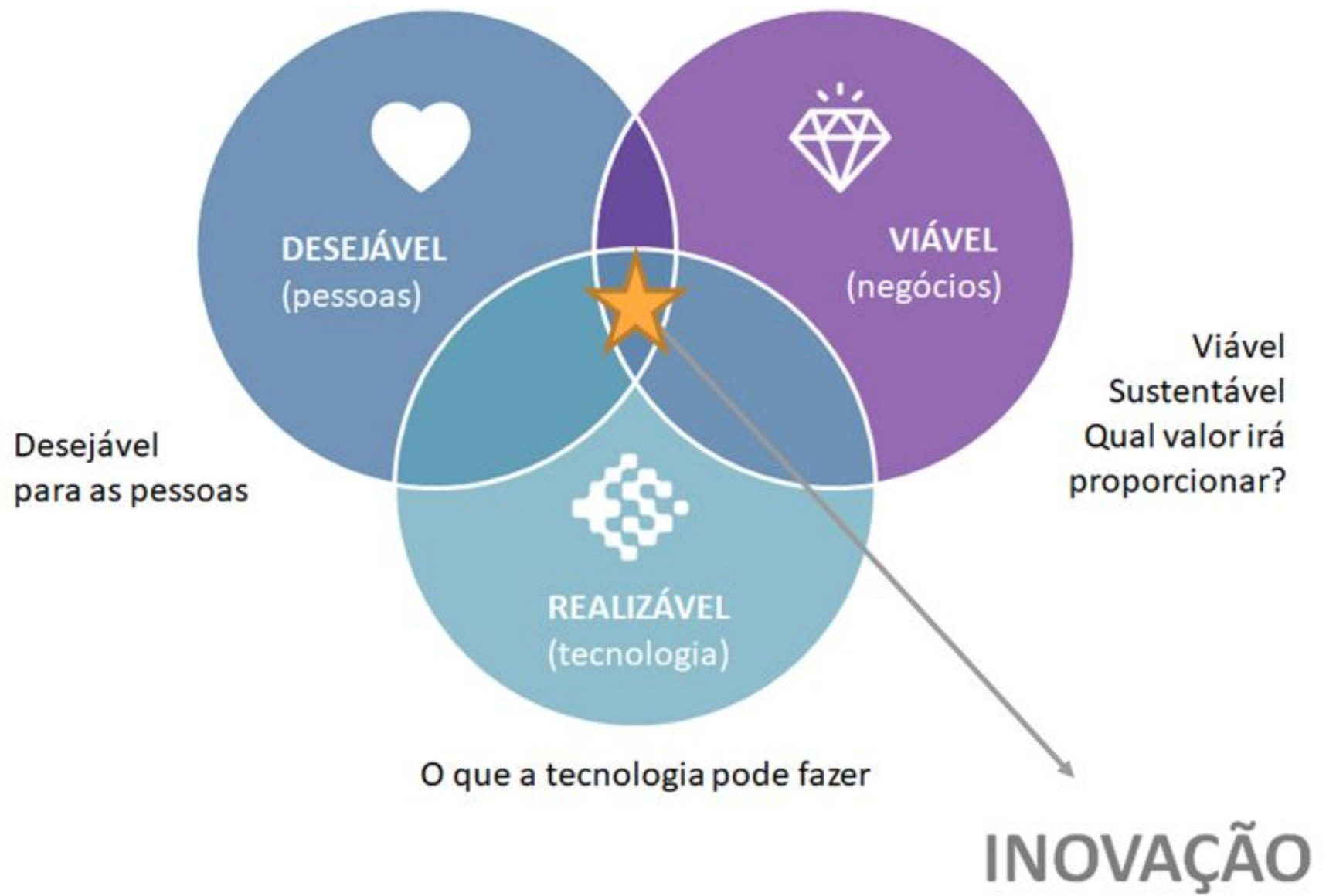


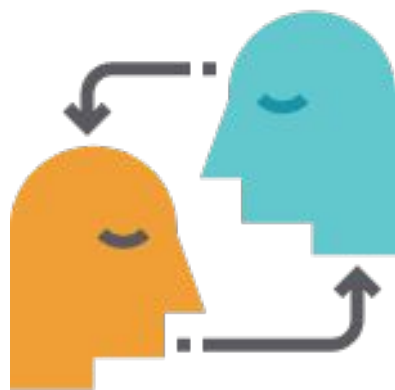
Pessoas



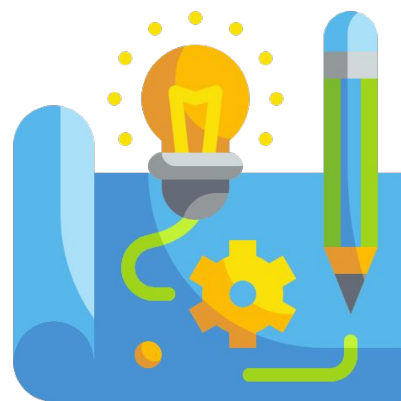
Tecnologia



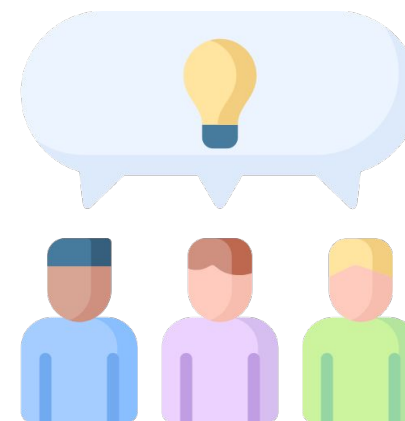




EMPATIA



EXPERIMENTAÇÃO




COLABORAÇÃO



DESIGN THINKING

Processo de inovação



**Podemos pensar que já
está tudo bem resolvido.
Ou podemos questionar se
temos as melhores soluções.**

Unimed 
Paraná

O Design de Serviço trabalha a partir de **6 princípios** base que norteiam seu modo de pensar



CENTRADO NO SER HUMANO

Considera a experiência de todas as pessoas
afetadas pelo serviço

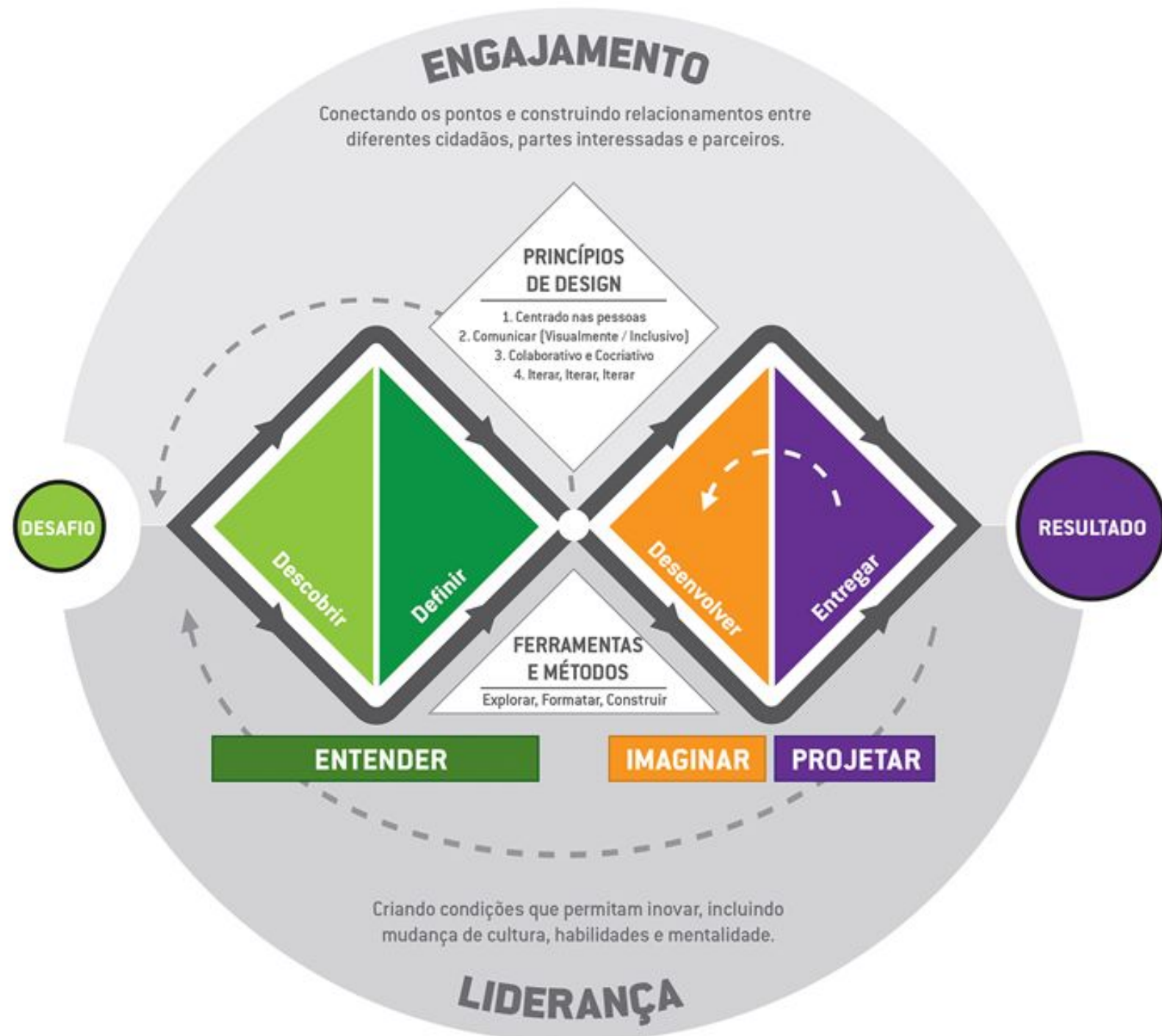
COLABORATIVO

Stakeholders variados devem se envolver ativamente no processo de desenho de um serviço



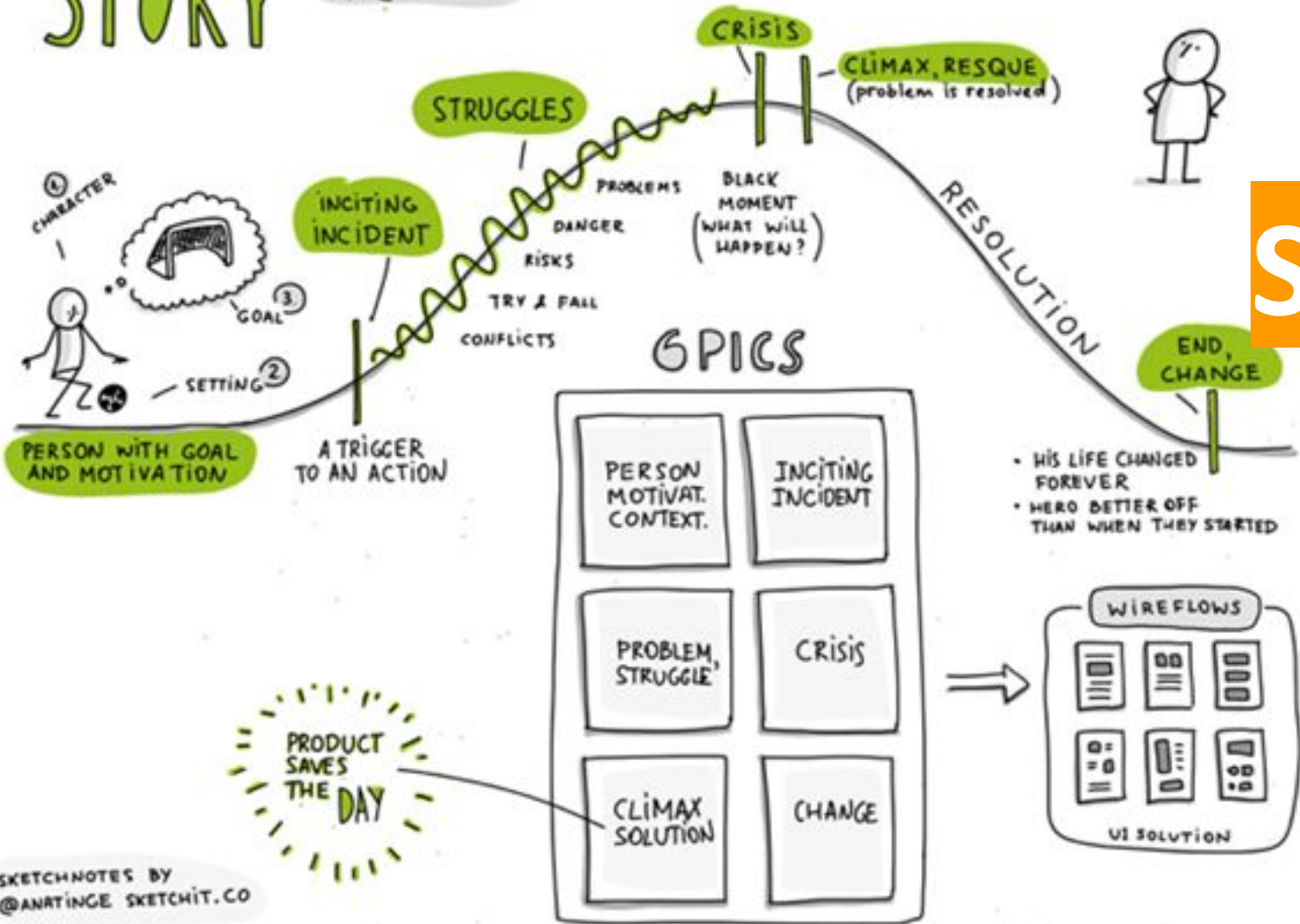
ITERATIVO

Trata-se de uma abordagem
exploratória, adaptativa
e experimental



STORY

BY @CWODTKE



SEQUENCIAL

O serviço deve ser visualizado e regido como uma sequência de ações inter-relacionadas.

REAL

As necessidades dos usuários
devem ser pesquisadas e
prototipadas no mundo real.

Flight Information
Terminal 3

航班資訊
Info Penerbangan
Departures

Flight	Destination	Gate	Status
0128	Hong Kong	04	On Time
0130	Zurich	04	On Time
0138	Cape Town	04	On Time
0143	Osaka	10	On Time
0158	Seoul	04	On Time
0225	Istanbul	04	On Time
0230	New Delhi	04	On Time
0330	Paris-CDG	04	On Time
0410	Los Angeles	04	On Time
0705	Jeddah	04	On Time
0705	Sydney	04	On Time
0715	Brisbane	04	On Time
0725	Jakarta	04	On Time
0730	Shanghai	04	On Time
0735	Hong Kong	04	On Time
0740	Perth	04	On Time
0745	Melbourne	04	On Time
0745	Mumbai	04	On Time
0805	Seoul	04	On Time
0805	Tokyo-HND	04	On Time
0810	Guangzhou	04	On Time
NH 6268	Amsterdam	04	On Time
OU 5815	London	04	On Time
SA 7231	London	04	On Time
SQ 618	London	04	On Time
OZ 754	London	04	On Time
NZ 3392	London	04	On Time
NH 6278	London	04	On Time
SQ 334	London	04	On Time
SQ 8	London	04	On Time
SV 837Z	London	04	On Time
TK 9326	London	04	Cancelled
DL 6439	London	04	On Time
TK 9324	London	04	On Time
VA 3680	London	04	On Time
SQ 321	London	04	On Time
SQ 205	London	04	On Time
VA 3684	London	04	On Time
VA 3686	London	04	On Time
SQ 326	London	04	On Time
NH 6279	London	04	On Time

Welcome to Changi Airport Terminal 3
25 Nov 2018 20:19

FLIGHT INFO



HOLÍSTICO

Devem ser consideradas, de modo sustentável, as necessidades de todos os stakeholders ao longo do serviço.

THE DESIGN LADDER

Danish Centre Design (2003)

1

ESTÁGIO 1

SEM DESIGN

O design é imperceptível e menosprezado nos negócios da empresa.

2

ESTÁGIO 2

DESIGN COMO ESTILO

O design se relaciona primeiramente ao estilo externo ou à forma do produto.

3

ESTÁGIO 3

DESIGN COMO PROCESSO

O design é utilizado para aumentar a eficiência no desenvolvimento de produtos e serviços.

4

ESTÁGIO 4

DESIGN COMO ESTRATÉGIA

O design é um meio estratégico para o incentivo à inovação.

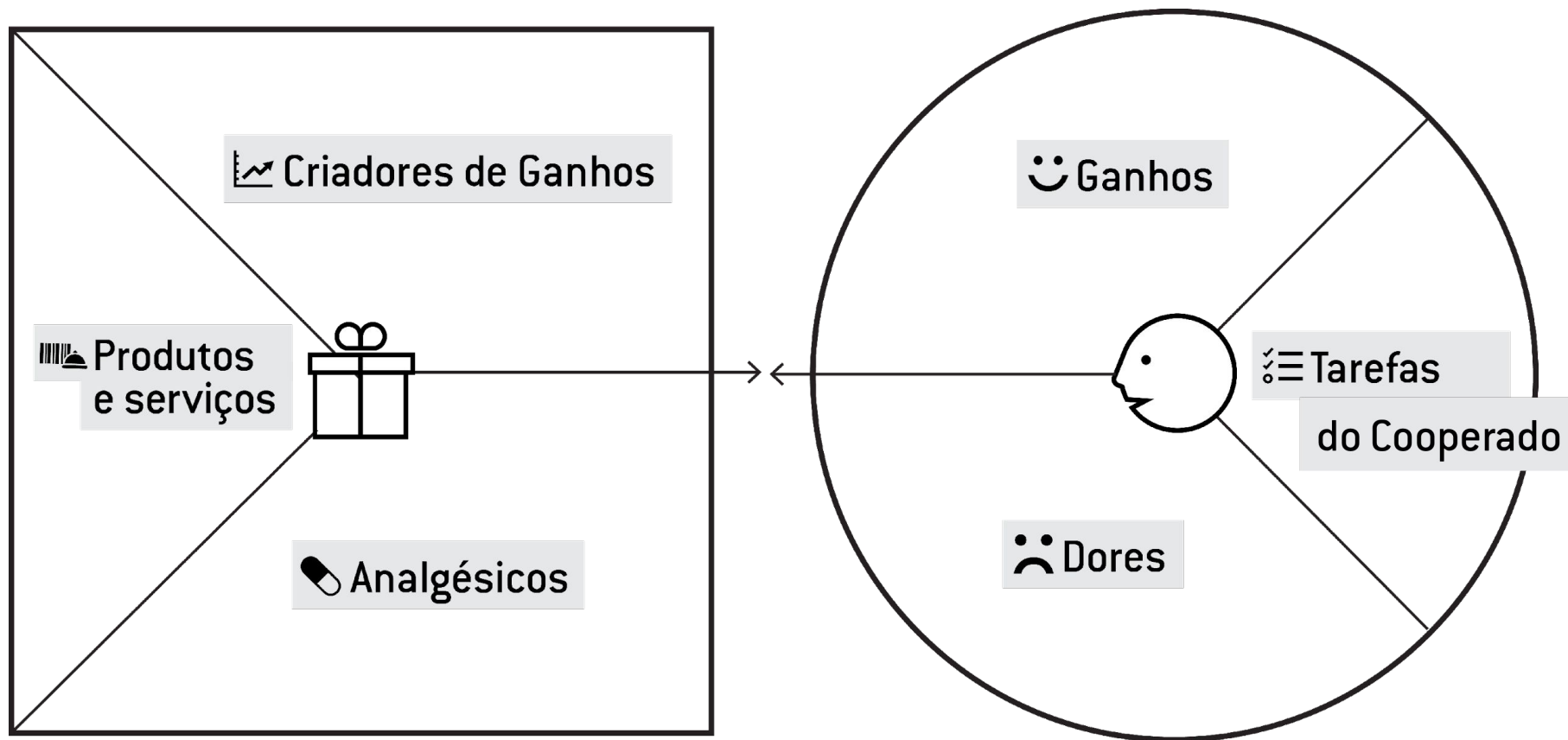


Atividade prática

Em duplas

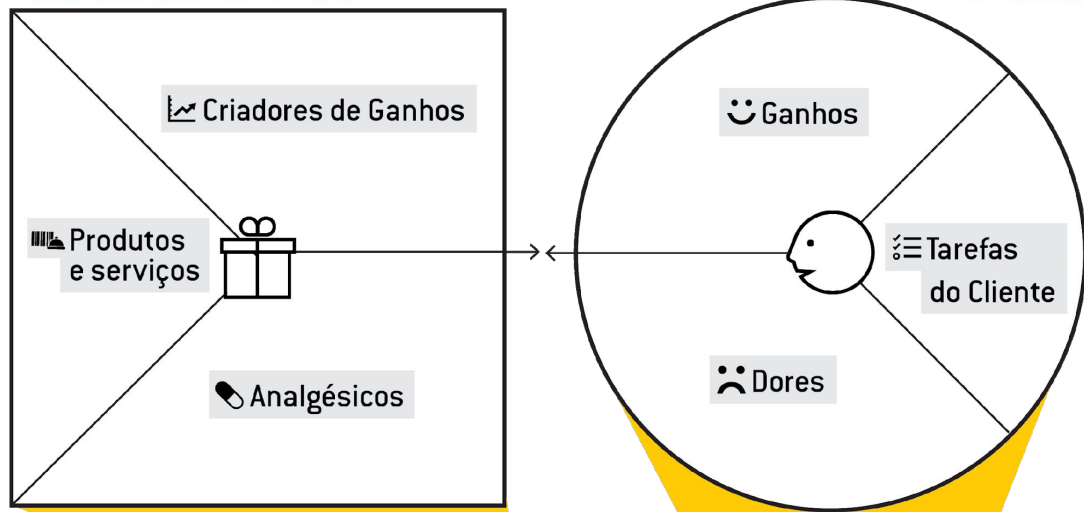


Canvas da Proposta de Valor



Mapa de Valor da Unimed

Perfil do Cooperado



Canvas da Proposta de Valor

Ajuda a criar valor para o cliente



Canvas do Modelo de Negócios

Ajuda a criar o modelo de negócios



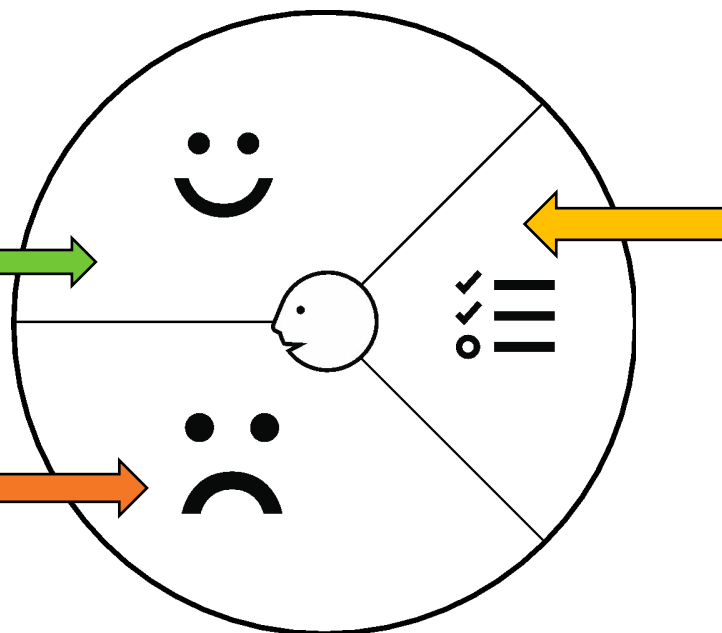
Perfil do cliente

Ganhos

Descrevem os resultados que os clientes querem alcançar ou os benefícios concretos que estão procurando.

Dores

Descrevem os resultados ruins, os riscos e os obstáculos relativos às tarefas do cliente.



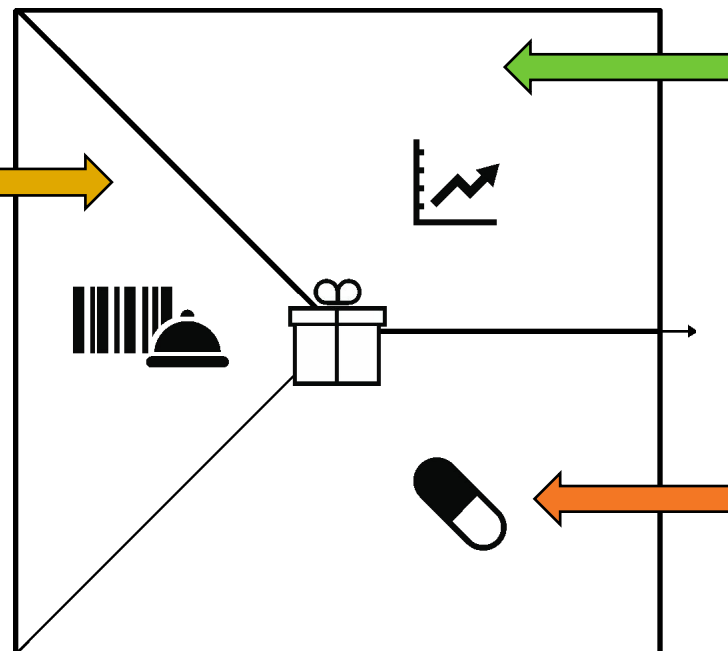
Tarefas do Cliente

Descrevem aquilo que os clientes estão tentando realizar no trabalho e na vida em geral, conforme as suas próprias palavras.

Mapa de Valor

Produtos e serviços

Lista de todos os produtos e serviços em torno dos quais uma proposta de valor é construída.



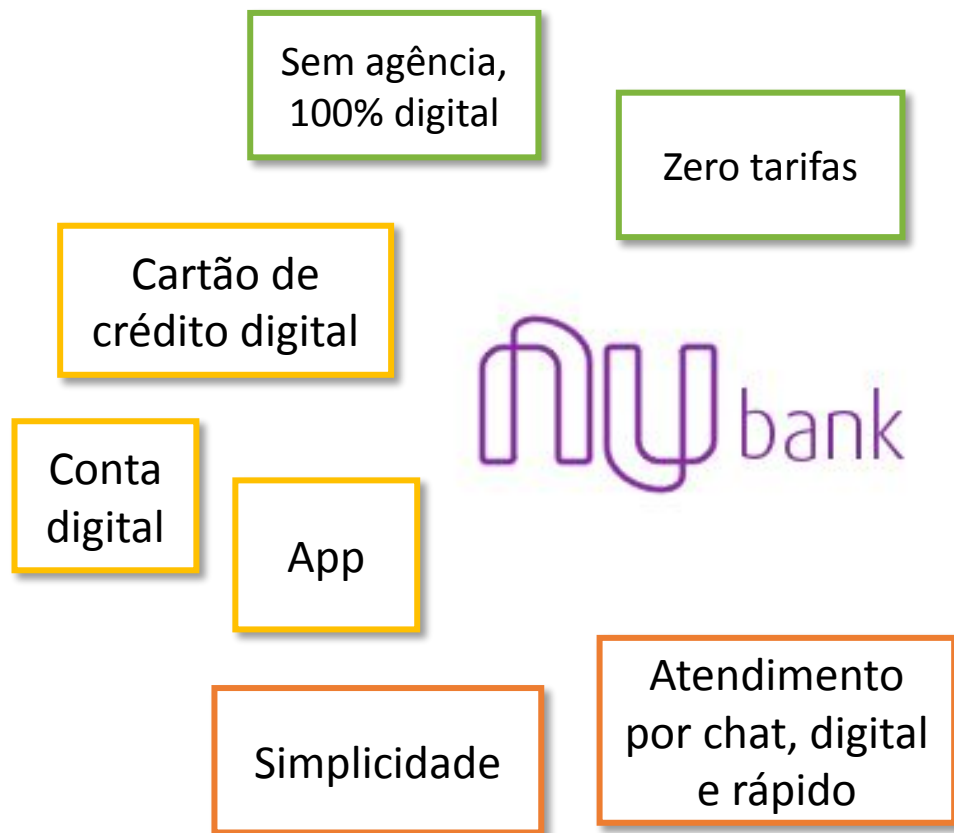
Criadores de ganhos

Descrevem como seus produtos e serviços criam ganhos para o cliente.

Analgésicos

Descrevem como seus produtos e serviços aliviam as dores do cliente.

Cartão e banco 100% digitais



Jovens digitais usuários de serviços financeiros



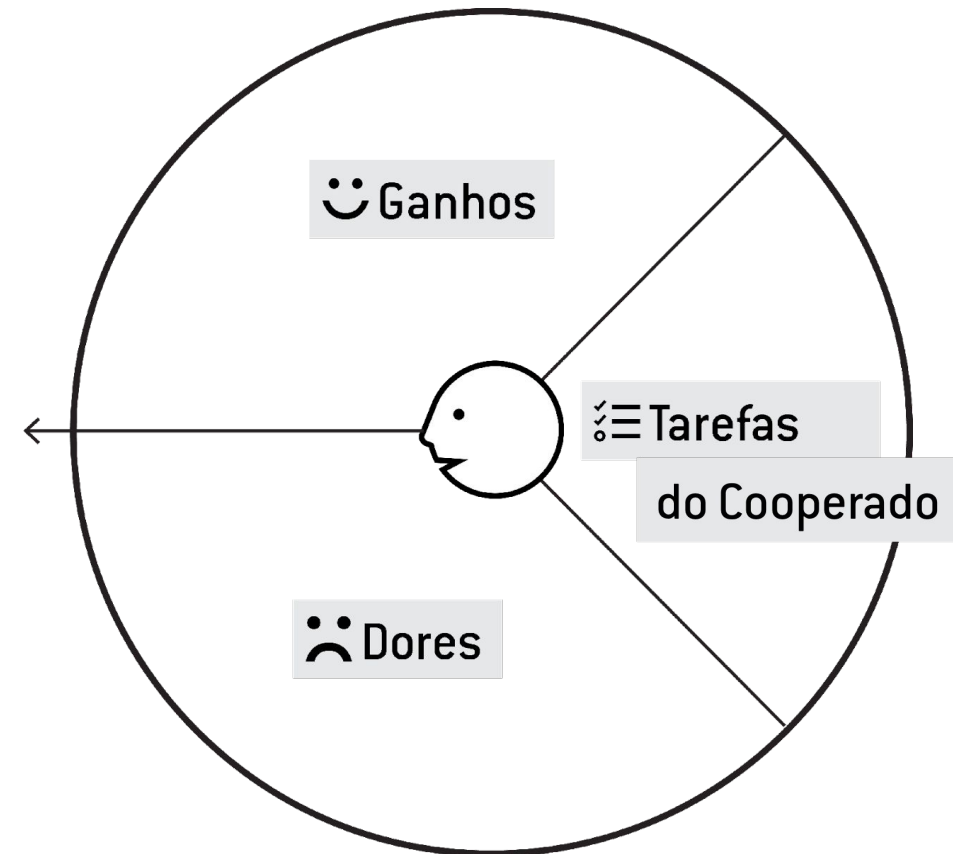
Entrevista em dupla

Quem será entrevistado:
o médico da dupla



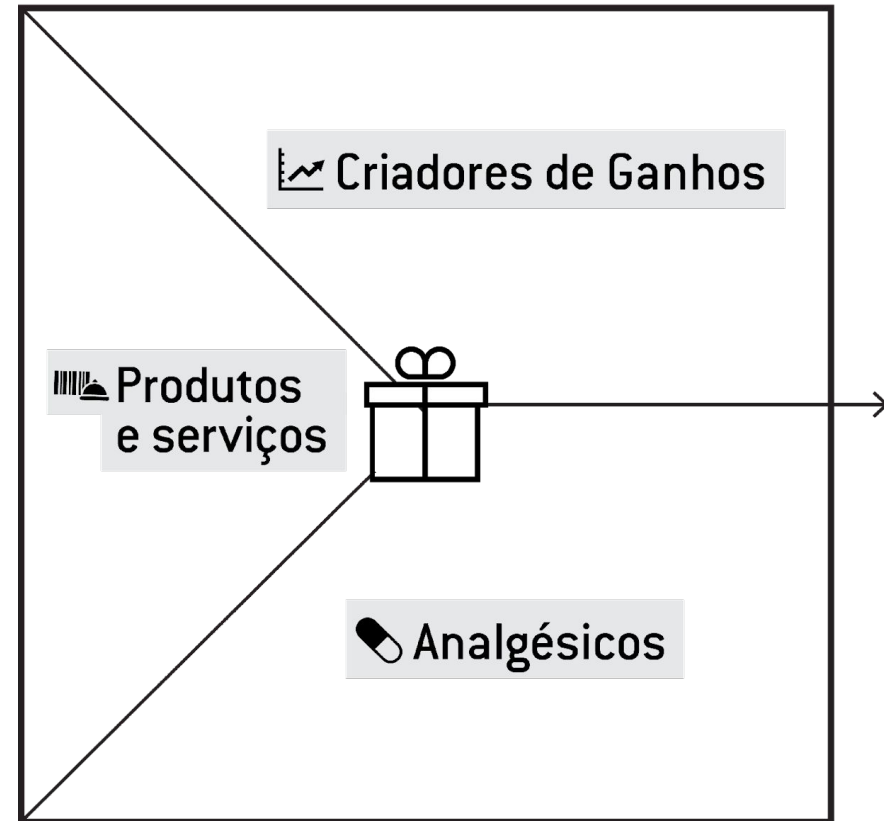
Atividade 1 > Perfil do cooperado

- 10 minutos para a entrevista;
- Preencha os campos do Perfil do Cooperado (lado direito).



Atividade 2 > Mapa de valor da Unimed

- 10 minutos para desenhar uma Unimed (ou um serviço da Unimed) para o perfil de médico que você entrevistou;
- Preencha os campos do Mapa de Valor da Unimed (lado esquerdo) junto com o seu entrevistado.



Apresentação

- Apresentação das soluções nas mesas
- 3 mesas apresentam uma das soluções geradas para o grande grupo





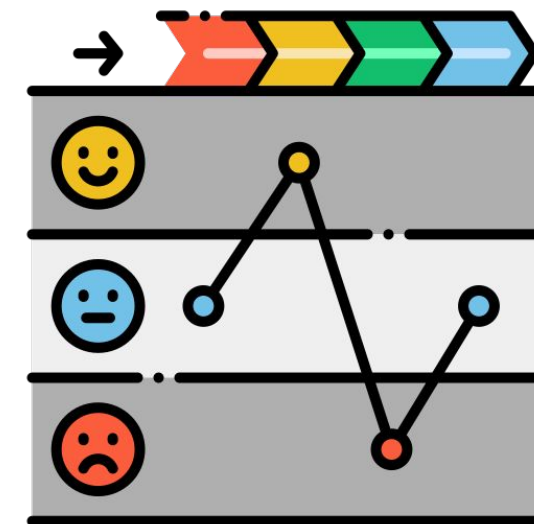
Por que desenhar a jornada do cooperado?

Achados iniciais da UCO

Unimed 
Paraná

Jornada do cooperado - como gerar estima e autorrealização

- Criar um Mapa de Jornada do Usuário significa **identificar os passos percorridos** pelos usuários para ter uma necessidade atendida.
- Essa sistematização dos passos e etapas de um processo ajuda a **identificar possíveis problemas** nessa jornada e assim **gerar potenciais insights**.



Jornada do cooperado - como gerar estima e autorrealização



Decide fazer medicina e passa na Universidade

Esse é meu sonho!



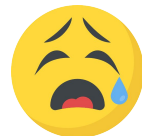
Graduação em medicina

Não entendo muito como funciona a Unimed



Residência ou especialização

Bastante exigido. Cansado.



Vai para o mercado de trabalho

Incertezas. Pressão pelo sucesso



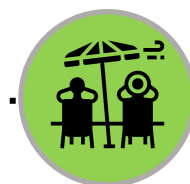
Decide se cooperar à Unimed

Preciso construir minha carreira, preciso de pacientes.



Administra sua própria carreira. Pode empreender

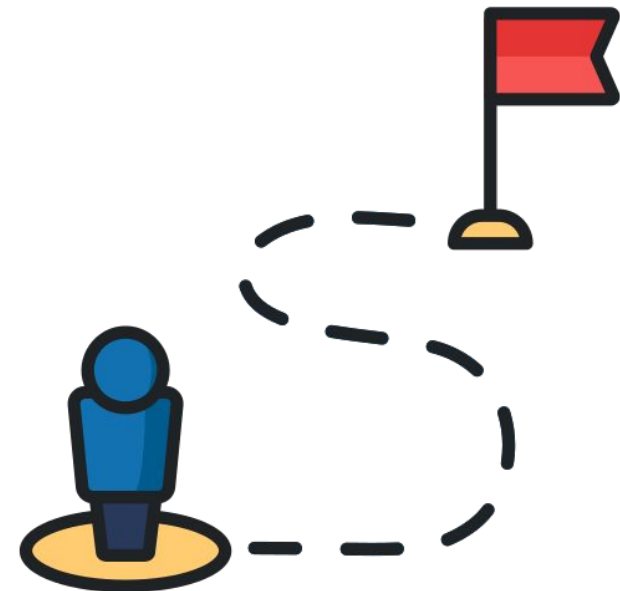
Já estou mais estabilizado. Recebo pouco dos convênios. Quero trabalhar menos e manter minha renda



Aposentadoria

Jornada do cooperado - como gerar estima e autorrealização

Entender sobre o **histórico do processo de cooperação** - como é a entrada na cooperativa e como ele mudou ao longo dos anos na Singular?



Jornada do cooperado - como gerar estima e autorrealização

Análise da saúde suplementar no contexto local

(players de saúde, planos, cartão de desconto, clínicas populares) - o enfoque de pesquisa usualmente, é mercadológico, voltado para beneficiários, **não é pensando pela ótica de possibilidade de trabalho médico.**



Jornada do cooperado - como gerar estima e autorrealização

Ao mapear as expressões da **Pirâmide de Maslow**, é possível entender como a cooperativa se relaciona com os médicos



Jornada do cooperado - como gerar estima e autorrealização

Quais são os **diferentes perfis de médicos** cooperados?

O que os diferencia?



Jornada do cooperado - como gerar estima e autorrealização

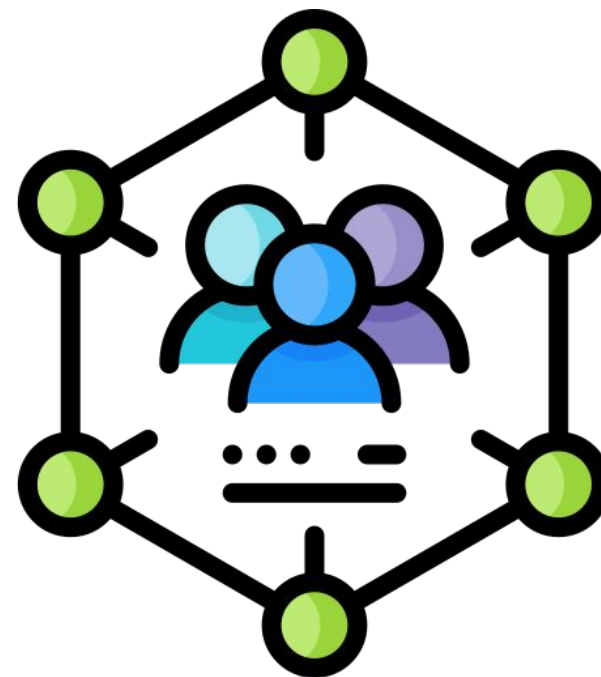
Quanto conhecemos os médicos cooperados?
Sabemos como foi/é a sua **jornada de carreira**?
Seus objetivos e expectativas?



Jornada do cooperado - como gerar estima e autorrealização

Nos relacionamos como operadora de saúde (como um outro convênio) ou como uma cooperativa?

Quando **o médico se sente parte** da cooperativa?



Reflexão - discussão nas mesas

Por que a sua Singular deve **mapear a Jornada do cooperado** e como isso pode impactar nos resultados da cooperativa?



Obrigado!

claudia@dparae.com.br
(48) 9 8832-7275

carbonieri@academiamedica.com.br
(41) 9 9936-5283

Unimed 
Paraná