

O Futuro da Gestão Hospitalar

Alberto Lott

Sócio e Diretor Sênior de Serviços
de Saúde

in /alberto-lott

✉ albertolott@falconi.com

Falconi

O QUE ESTÁ POR TRÁS DO NOME

Falconi

COMPROMETIMENTO COM GERAÇÃO DE VALOR

Ajudamos as organizações a construir resultados excepcionais e a gerar impacto social positivo, através de abordagem prática, integrando: **gestão, tecnologia e pessoas.**



Gestão

Contemplando abordagens ágeis, atuamos sobre as causas dos problemas com foco na obtenção de resultados e **geração de valor** para o negócio



Tecnologia

Rede de parceiros, desenvolvimento de soluções e ferramentas para **transformação digital**



Pessoas

Trabalhamos **lado a lado** com o time do cliente e ensinamos por projetos, desenvolvendo as **competências** necessárias para construir **resultados excepcionais**

Líder em **consultoria em gestão** no Brasil

Fundada por **Vicente Falconi**.
“Uma das 21 vozes do século 21.”
(American Society for Quality)

Aproximadamente **700 consultores, 300 business partners** e mais de **6.000 projetos executados.**

Operações nos **EUA, Canadá, México, América Latina e Europa**, com projetos executados em mais de **40 países.**

Compromisso com resultados e satisfação dos clientes: **92% dos projetos alcançaram as metas.**

NOSSO MODELO DE NEGÓCIO

Falconi



gestão

Gerar valor a partir de um sistema de gestão alinhado com as necessidades das companhias

GOVERNANÇA

PLANEJAMENTO DAS ESTRATÉGIAS

DESDOBRAMENTO DE METAS

AUMENTAR RECEITA

OTIMIZAR GASTOS

PROJETOS E PROCESSOS

GERENCIAR PROJETOS

OTIMIZAR ESTRUTURA E PROCESSOS

GERENCIAMENTO DA ROTINA



gente

Desenvolvimento de pessoas com as habilidades necessárias para construir resultados excepcionais



tecnologia

Rede, soluções, tecnologias e ferramentas para desenvolver e otimizar a transformação digital

Process Mining

Redução média de **10% a 20%** do valor associado ao gasto transacional alvo

Data & AI

Redução média de **~5% a 7%** dos gastos operacionais trabalhados

Blockchain & Smart Contract

Redução média de **2% a 8%** dos contratos selecionados **+100% de rastreamento**

+10 produtos/plataformas digitais

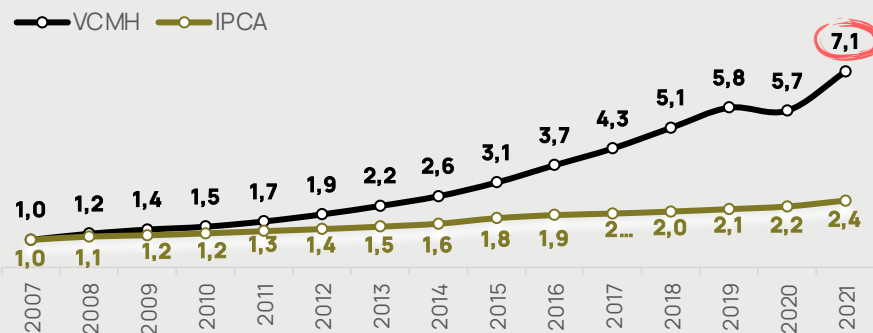


| As **tendências** que vão influenciar o mercado da **saúde**

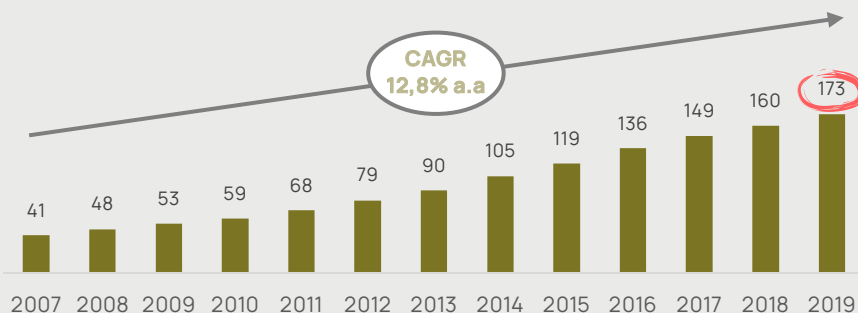


O desafio da sustentabilidade do sistema de saúde

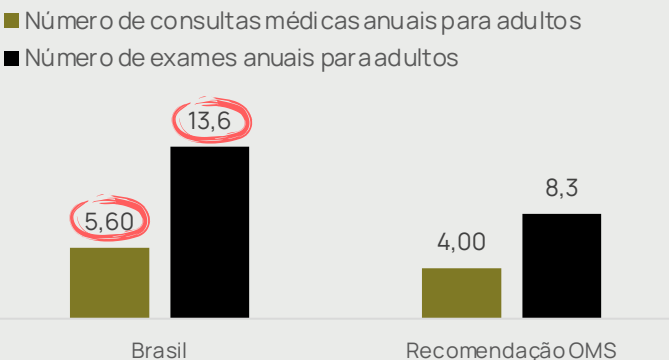
O aumento dos custos médicos excede o principal índice de inflação no Brasil | VCMH vs IPCA (Indexado a 1 em 2007)



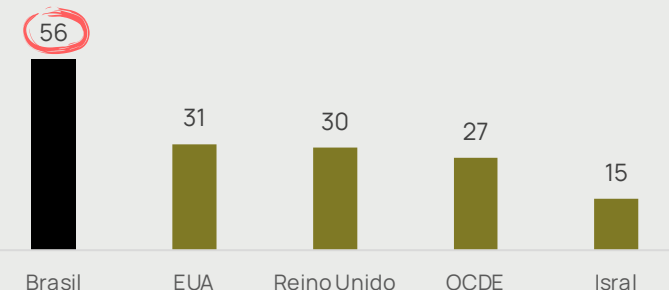
Despesas assistenciais segundo plano de assistência em R\$ Bilhões



Consultas e exames médicos anuais Brasil vs Recomendação OMS



% de cesarianas no Brasil é muito superior aos benchmarks globais



Total de beneficiários de planos médico/hospitalar por estado em 2022



Fonte: Celos (2017), OECD Reviews of Health Systems: Brazil (2021), Dasa (2020), Instituto Ética Saúde (2020). Tribunal de Contas da União (2017), IESS Data

Alguns movimentos que têm impactado nosso setor

Tecnologia e ciência de dados como alavancas para aprimorar a entrega assistencial e a gestão hospitalar, revolucionando o setor, sua forma de organização, a própria prática assistencial e a forma de interação com os pacientes

Potencializada pela tecnologia e pelo uso intensivo de dados, a **integração dos elos da cadeia** permite reduzir a fragmentação e ampliar a oferta de **jornadas mais completas e eficientes**



Sustentabilidade



Tecnologia e Inovação



Personalização e Experiência

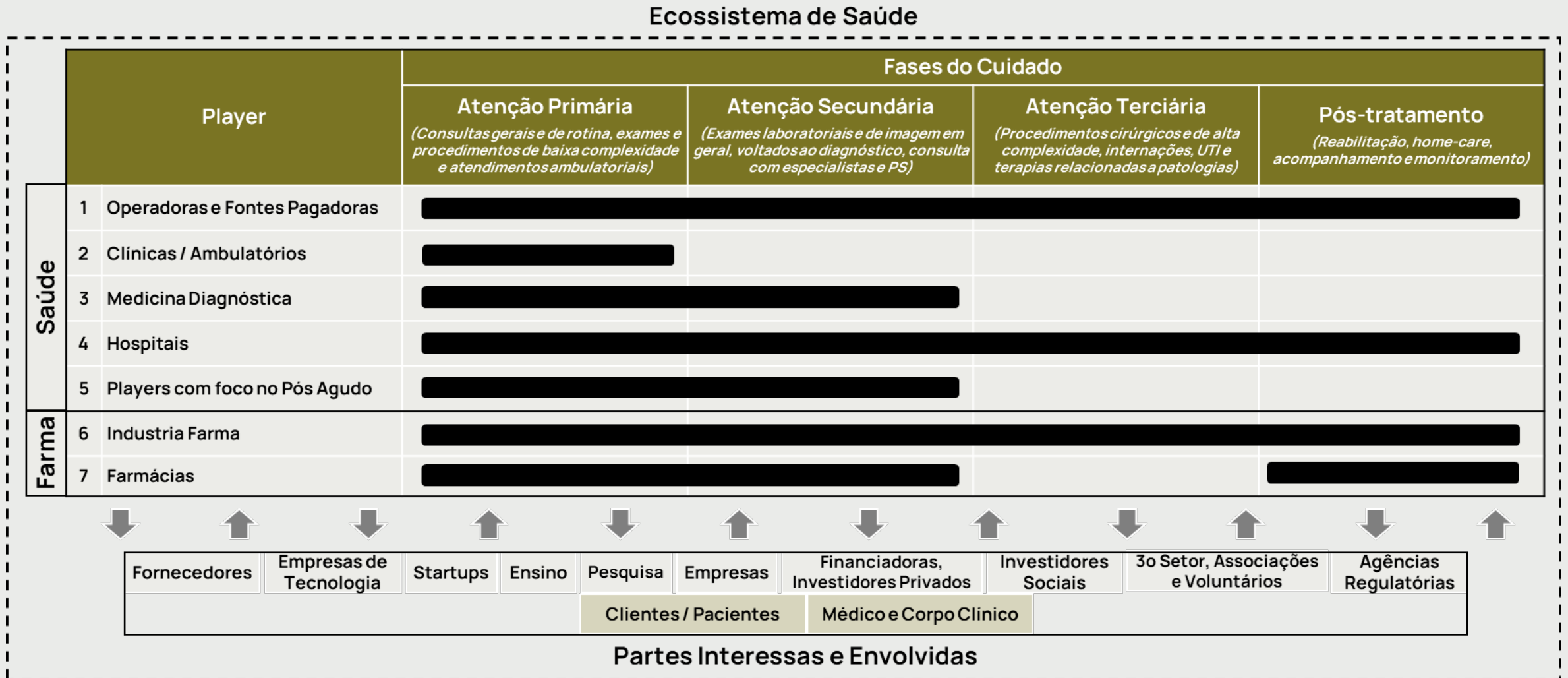


Integração

Busca por um modelo de sistema que **seja sustentável** como forma de viabilizar equilíbrio entre acesso e qualidade.

O foco na Jornada do paciente pressupõe gestão da **qualidade assistencial** e da **qualidade percebida**, demanda novas formas de engajamento e relacionamento.

O Ecosistema de saúde e as fases do cuidado



Dores e desafios na pauta dos gestores hospitalares

Dores do Ecosistema de Saúde no Brasil

1	Sustentabilidade Financeira	<p>> Prejuízos operacionais de ~BRL 1,7 Bi no 1o tri 2023 na Saúde Suplementar¹;</p> <p>> Custos Médicos crescem a ritmos muito superiores à inflação.</p>
2	Acesso	<p>> 34% (1.915) dos Municípios Brasileiros não oferecem serviços particulares de saúde, limitando acesso a serviços privados de suporte ao SUS;</p> <p>> Apenas 26,1% da População possui acesso à Saúde Suplementar.</p>
3	Qualidade e Desfecho	<p>> Modelo centrado no tratamento da Doença, e não na Promoção da Saúde e Prevenção;</p> <p>> Dificuldades na adesão dos pacientes aos tratamentos.</p>

Desafios

- 1 Incorporação **Tecnológica**
- 2 **Interoperabilidade e Segurança da Informação**
- 3 Novos **Modelos de Remuneração / Incentivos**
- 4 **Regulações**
- 5 Avanços em Temáticas **ESG**
- 6 **Atenção Primária e Especialidades Bem Estar, Oncologia e Neuro** crescendo acima da média
- 7 Fornecer **cuidado integral ao paciente**, focando na saúde e na jornada
- 8 **Integração entre diferentes Agentes** de uma cadeia completamente fragmentada

| As **tendências** que irão determinar o **futuro da Gestão**



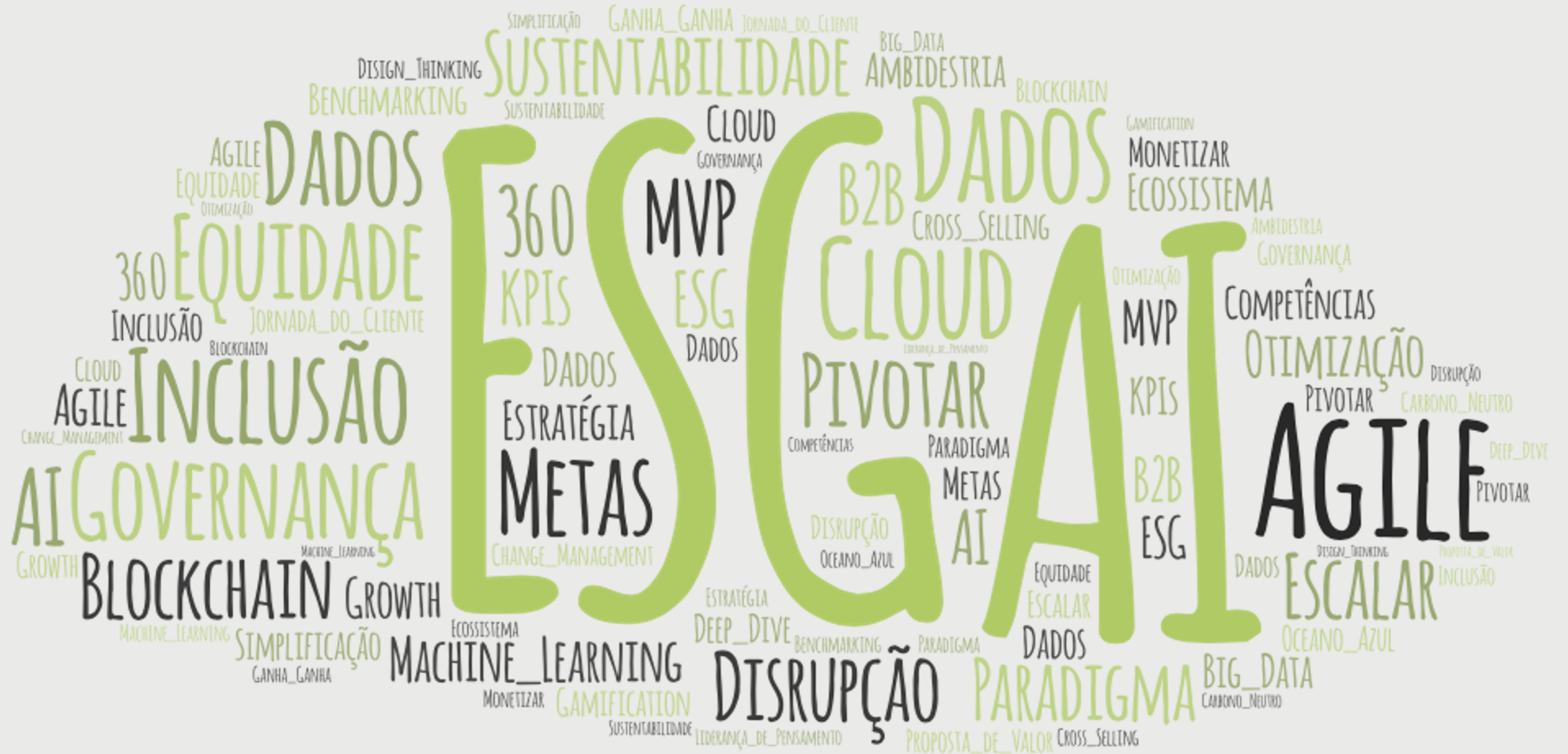
Como fazer frente a estes desafios?



Gestão é a palavra-chave para atravessar esse cenário

Vivemos em um mundo extremamente complexo

Falconi



Quais os principais elementos de evolução da gestão?

Falconi



Mas onde devo concentrar minha atenção?

Falconi



Perenidade

1

Construção de uma cultura orientada a dados

2

Uso da Tecnologia para Geração de Valor

3

Novas competências e aprendizado por toda a vida

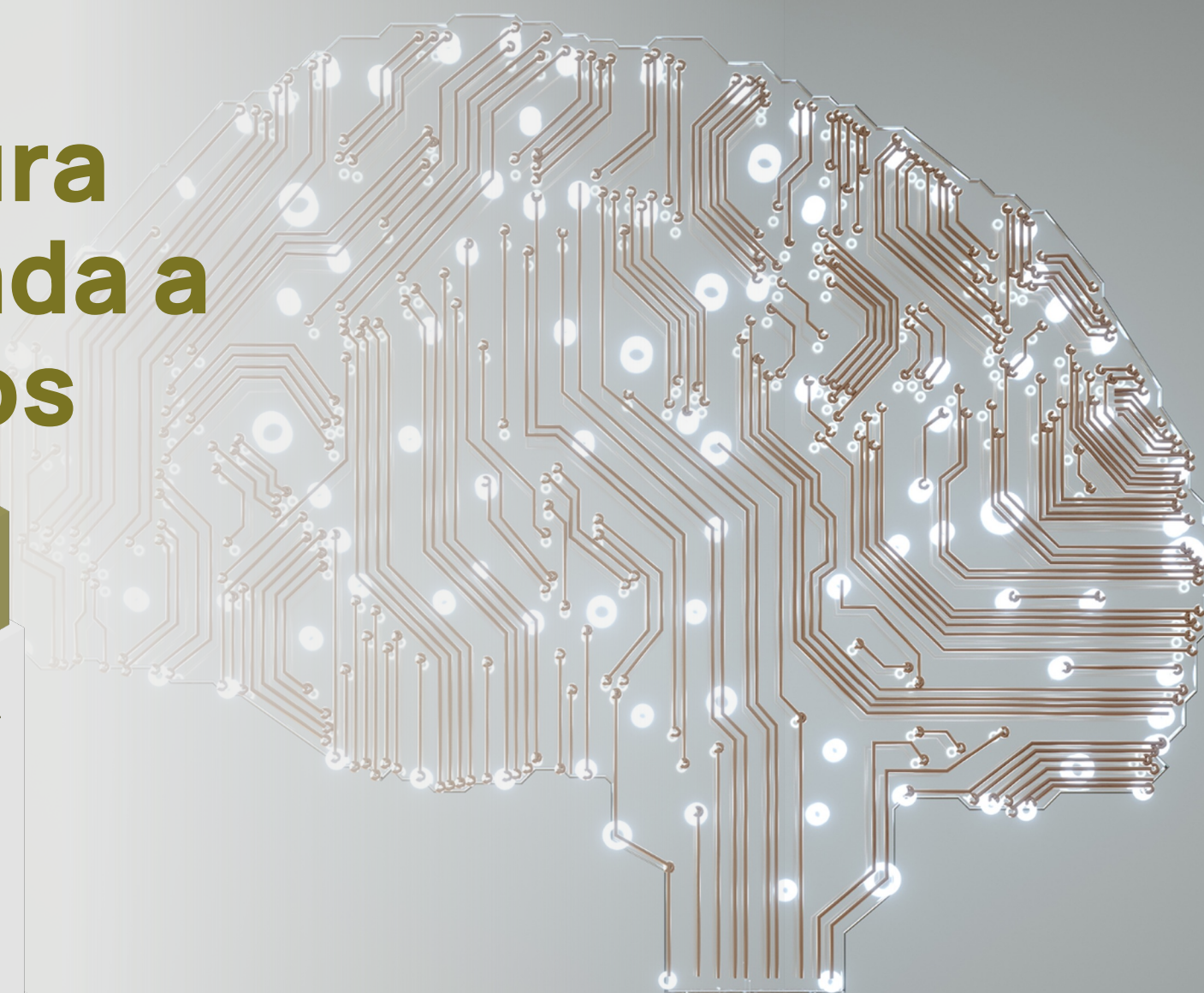
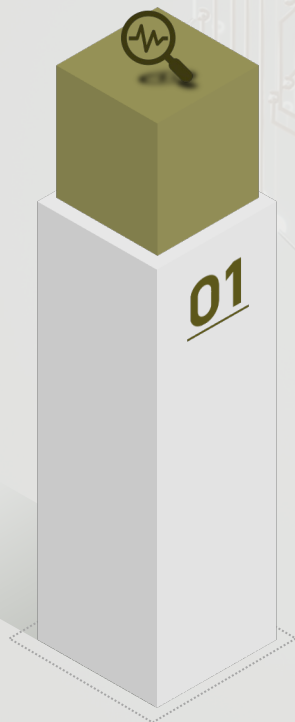
4

Capacidade de gerenciar mudanças

5

A era do Capitalismo Responsável (ESG)

Cultura Orientada a Dados



O que é construir uma cultura de dados?

Falconi

Transformar os dados em insights para a tomada de decisões, resultando em um melhor desempenho do negócio.



23%

Das maiores empresas do mundo são data-driven.

Fonte: Harvard Business Review – Has Progress on Data, Analytics, and AI Stalled at Your Company?

5-6%

Aumento de produtividade em empresas orientada a dados.

Fonte: Erik Brynjolfsson (MIT Professor) – “Strength in Numbers: How Does Data-Driven Decisionmaking Affect Firm Performance?” Report

+30%

Crescimento anual das empresas data-driven.

Fonte: Forrester Research - Insights-Driven Businesses Set The Pace For Global Growth Report

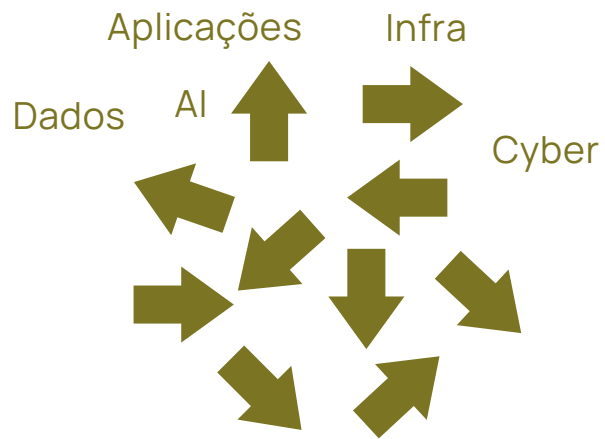
O que é construir uma cultura de dados?

Falconi

1

Múltiplas iniciativas em dados, digitalização de processos e gestão sem direção comum

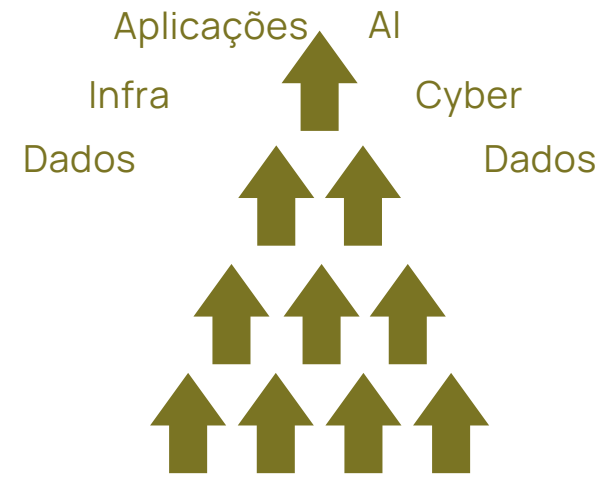
Digitalização



2

Estratégia e investimentos alinhados e direcionados para:

Performance & Resultados



O que é construir uma cultura de dados?

Falconi

***Elementos
fundamentais
para
construir um
cultura de
dados***

**Uso da
tecnologia para
gerar valor**

1

Construir o modelo de operação (processos, KPIs, etc)

2

Definir a arquitetura de dados

3

Construir as bases e tecnológicas necessárias para capturar e armazenar com segurança os dados

4

Construir as aplicações para o uso de dados

5

Governança, segurança e treinamento para utilização de dados na gestão

Uso de dados para resolver problemas

Falconi

Prescriptive Modeling Soy Production

Ciclo da Receita

Desconexões

Comercial e Produto

- Dificuldade de acompanhamento da rentabilidade por operadora, produto e negociação

Cadastro

- Itens cadastrados não refletem a realidade do contrato (ex. pacotes, exames e fracionamento)

Recepção e Autorização

- Evasão de cirurgias eletivas por conta do alto lead time no agendamento.

Atendimento e Lançamento

- Alto índice de retrabalho por conta de lançamentos e exclusões em conta.

Auditoria

- Problemas com divergência entre prescrição e contrato

Faturamento

- Alto índice de retrabalho causados por lançamentos e exclusões em conta.

Recurso de Glosa

- Dificuldade em relacionar a glosa as ineficiências ao longo do processo

Recebimento

- Alto índice de inadimplência

Resultados Obtidos

Em 12 meses

Aumento do Faturamento

+1,9 p.p. conversão da produção em faturamento. Identificação de anomalias, revisão de funções e ajustes no processo ao longo do ciclo.

Glosa (Pós Faturamento)

-0,6 p.p. em perdas Estabelecer rituais de gestão, revisão da estratégia comercial e reestruturação dos processos de recurso de glosa.

Glosa Interna (Pré Faturamento)

-5,1 p.p. em perdas Utilização de dados para implantação de ações sistêmicas, e estruturais para diminuição das perdas antes do faturamento.

Central de Agendamento

-6,9 dias Implantação de rotinas de acompanhamento das autorizações, revisão de processos e definição de fluxos de informações.

Solução



>60 indicadores ao longo do processo

Faturar mais

Aumento de receita líquida

Redução de Perdas

Em menos tempo

Melhoria do ciclo financeiro

Redução tempo faturamento e recurso glosa

Com menos esforço

Eficiência no uso dos recursos

Automação atividades e informação

Machine Learning



>81,7% de assertividade

A cada 100 glosas reais, o modelo antecipou 81 certas. Identificar glosas no momento correto que **viabiliza a correção** do processo.

Concepção do Produto
Operação e Assistência

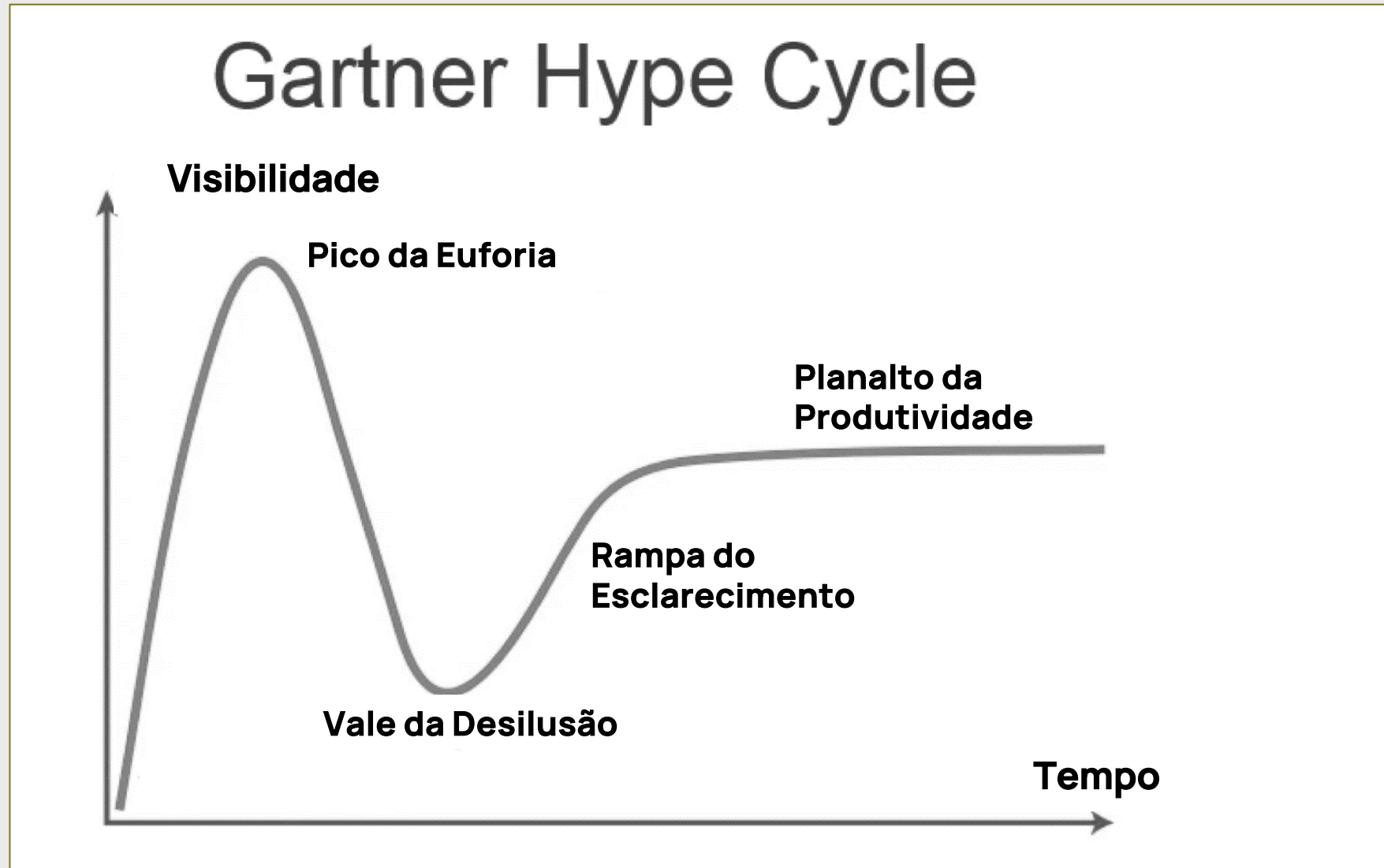
Processo Financeiro

Tecnologia para Gerar Valor



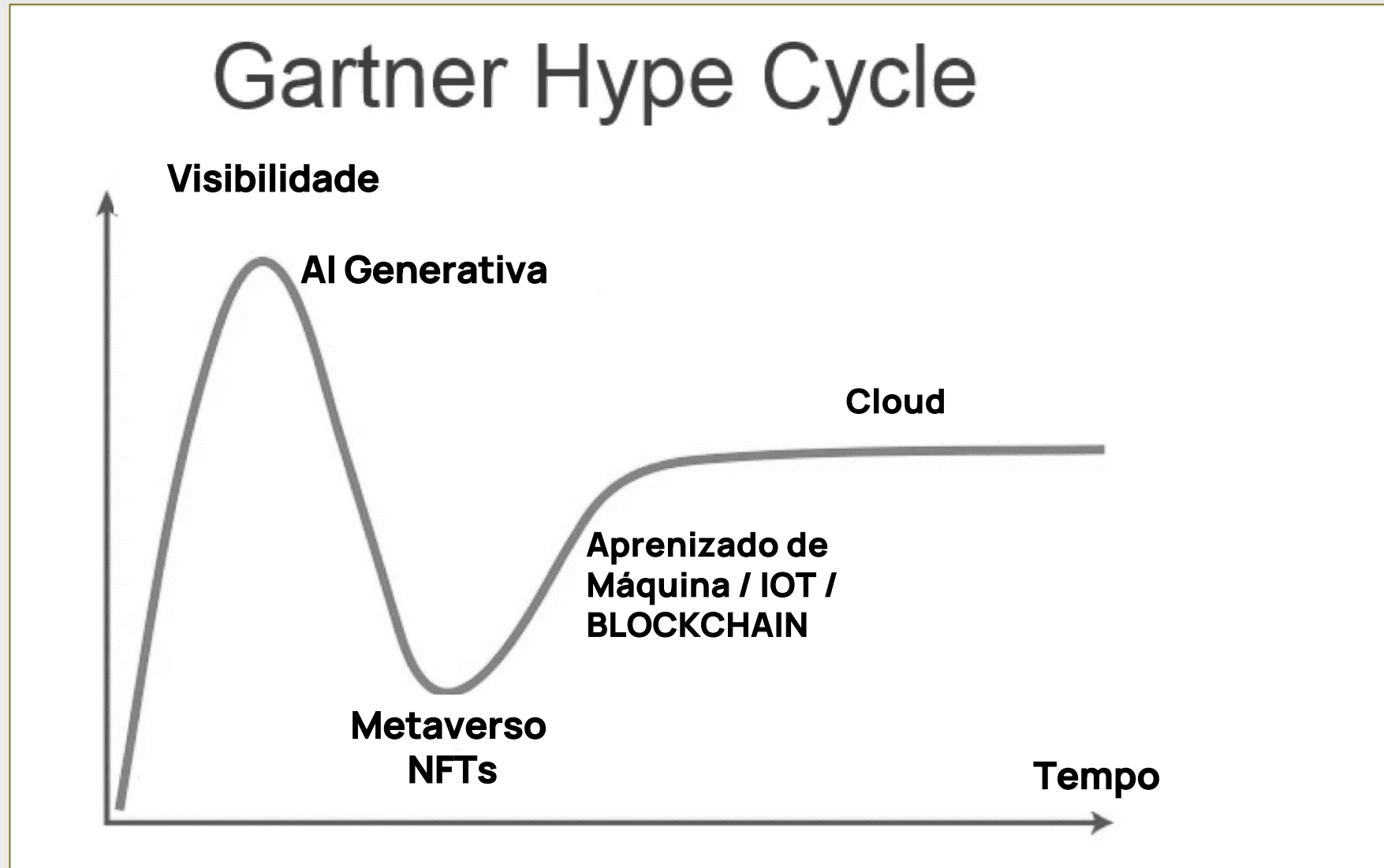
Como usar a tecnologia para gerar valor?

Falconi

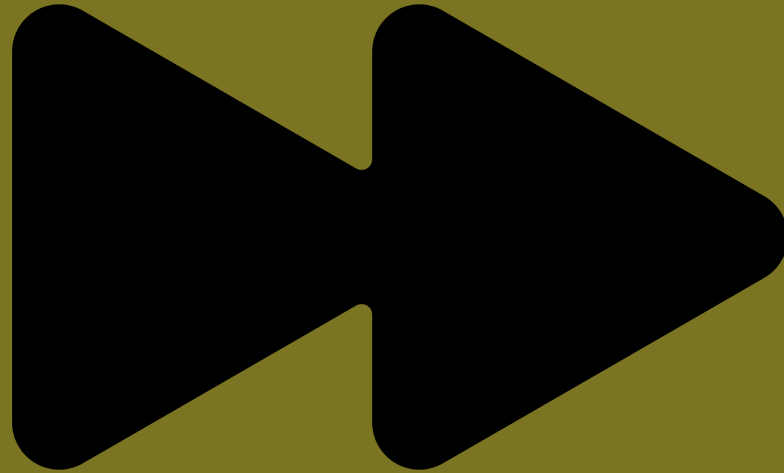


Como usar a tecnologia para gerar valor?

Falconi



Problemas
reais



Tecnologia
como
solução

Como usar a tecnologia para gerar valor?

Falconi

Tecnologia	Blockchain	AI – Inteligência Artificial	IoT (Internet das Coisas)
<i>Motivo da Fama</i>	Criptomoedas	ChatGPT	Alexa
<i>O que faz?</i>	“One Source of Truth”	Identificar padrões em enormes quantidades de dados e prover conclusões e / ou recomendações.	Conecta aparelhos diretamente à internet abrindo grandes possibilidades.
<i>Exemplos de uso reais em saúde</i>	<p>Ex 1: Gestão da Cadeia de Suprimentos.</p> <p>Ex 2: Registo e controle dos modelos de remuneração médica</p> <p>Ex 3: Registro de informações de saúde com sigilo e confiabilidade.</p>	<p>Ex 1: Uso de <i>chatbots</i> para melhorar o atendimento aos clientes.</p> <p>Ex 2 : Diagnóstico médico assistido.</p> <p>Ex 3: Previsão de demanda e estoque.</p> <p>Ex 4: Ciclo da Receita</p>	<p>Ex 1: Coleta de dados de pacientes para monitoramento e prevenção</p> <p>Ex 2: Controle de ativos e processos de suporte à assistência, como higienização de leitos.</p>

Tecnologia para resolver problemas

Falconi

Pronto-atendimento

Em 12 meses



Hospital

Case aplicado em um hospital de grande porte



Leitos e Ocupação

790 leitos | Ocupação média: 66%



+ 240k Atendimentos

Consultas ambulatoriais e pronto socorro, exames e internações.



+ 23k Avisos cirúrgicos

Número de cirurgias realizadas no bloco cirúrgico e hemodinâmica



+ 6k Colaboradores

Enfermeiros, médicos, demais áreas assistenciais, pessoal operacional e administrativo.



+2,4k Equipe de enfermagem

Enfermeiros e técnicos de enfermagem prestando assistência direto ao paciente nas unidades de negócio.



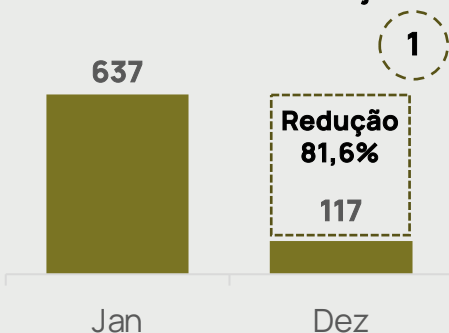
+ 105k SKU de Mat & Med

Itens movimentados das espécies de materiais, medicamentos e OPME.

Redução Variabilidade Clínica

Durante o período, o percentual de atendimentos com a utilização do medicamento Bextra diminuiu.

Volume de Prescrições



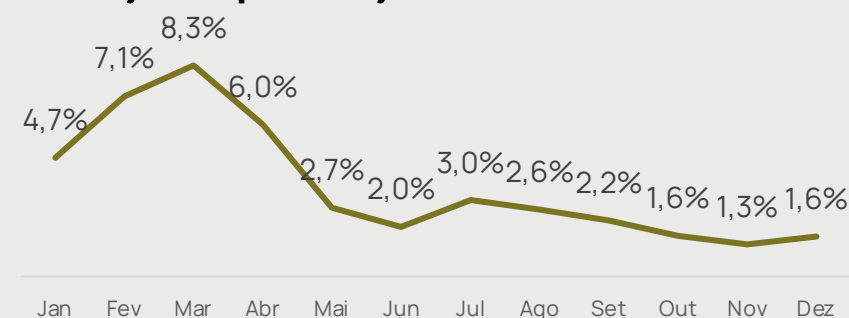
Impacto Financeiro

1. Mat & Med
Em 12M BRL 434,4k

2. Médicos (Produtividade)
Em 12M BRL 2,7 MM

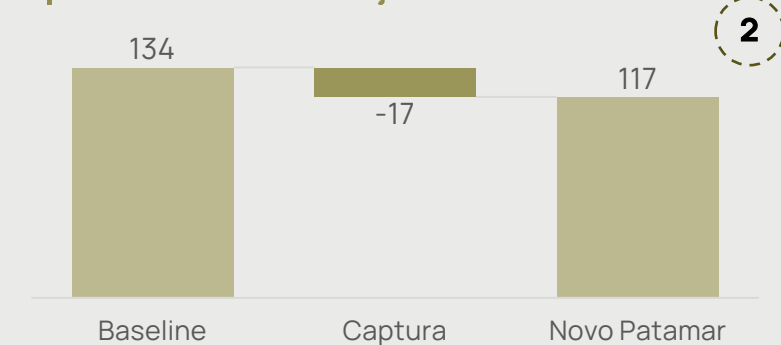
3. Produção (Evasão)
Em 12M BRL 12,2 MM

Evolução % prescrições



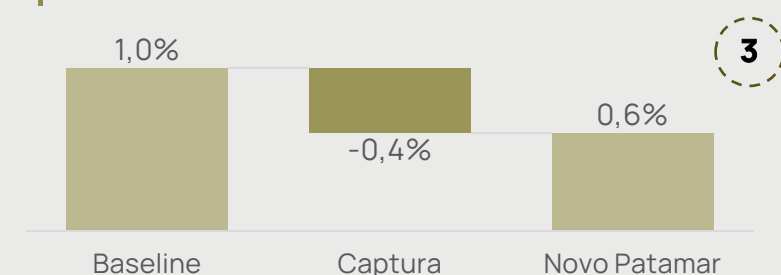
Produtividade Médica

Seguindo as premissas (1,6 atendimentos hora) e referência técnica, foi identificado uma oportunidade de redução de 17 HC.



Excelência Operacional

Além das oportunidades na melhor utilização de recursos, foi identificada uma lacuna quanto à taxa de evasão.



Tecnologia para resolver problemas

Falconi

Pronto-atendimento

Em 12 meses



Hospital

Case aplicado em um hospital de grande porte



Leitos e Ocupação

790 leitos | Ocupação média: 66%



+ 240k atendimentos

Consultas ambulatoriais e pronto socorro, exames e internações.



+ 23k Avisos cirúrgicos

Número de cirurgias realizadas no bloco cirúrgico e hemodinâmica



+ 6k Colaboradores

Enfermeiros, médicos, demais áreas assistenciais, pessoal operacional e administrativo.



+2,4k Equipe de enfermagem

Enfermeiros e técnicos de enfermagem prestando assistência direto ao paciente nas unidades de negócio.



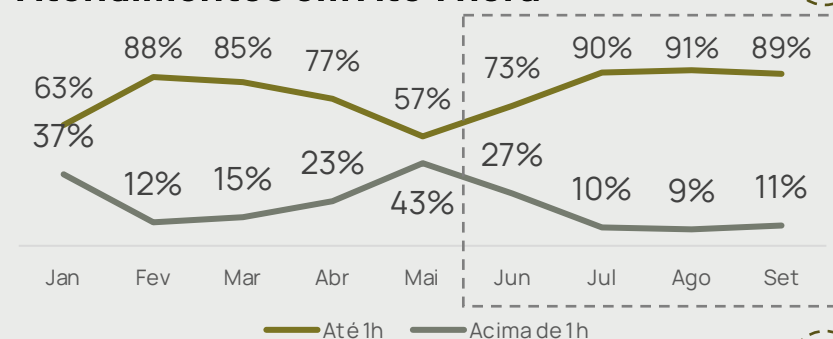
+ 105k SKU de Mat & Med

Itens movimentados das espécies de materiais, medicamentos e OPME.

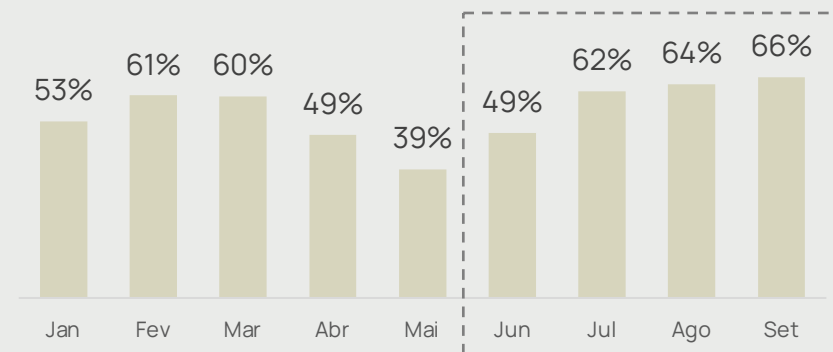
Atendimento Porta Médico

Otimização da Jornada do Paciente e da qualidade no atendimento, levando o paciente certo para o cuidado certo no momento certo.

Atendimentos em Até 1 hora



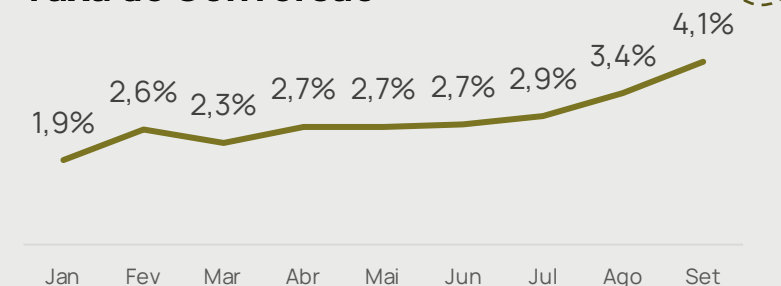
NPS



Qualificação da Internação

Aumento da conversão de pacientes via Pronto Socorro em 2,2 p.p., cerca de 220 novas internações mês (set vs jan).

Taxa de Conversão



Impacto na Produção

Comparativo entre set vs jan

1. Produção (Aumento da Conversão)
Impacto de BRL 55,4 MM em 12 meses

2. Rentabilidade
Melhoria da rentabilidade em 9p.p. devido ao consumo adequado de recursos

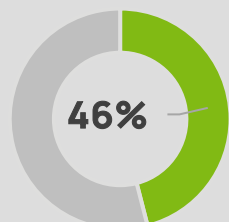
Competências da Liderança



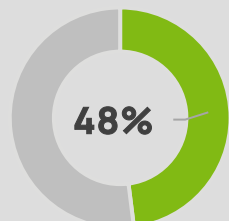
As tendências para o futuro da liderança

O que se espera das lideranças nos próximos anos?

Mudança no papel da liderança nos próximos anos:

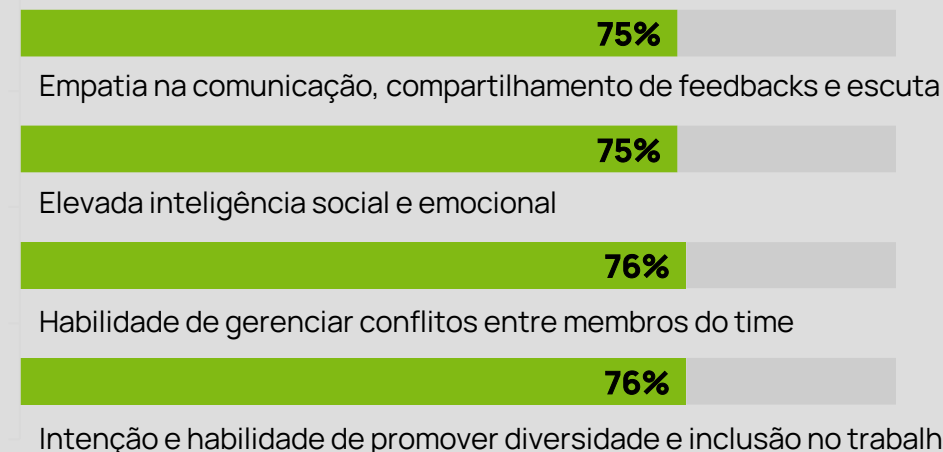


Dizem que haverá uma **maior necessidade de se adaptar à penetração de tecnologias emergentes** (ex.: IA, ML e robótica) e utilizá-los em prol do benefício do negócio.



Dizem que haverá uma **maior necessidade da capacidade de garantir a produtividade e crescimento do negócio** em meio à crescente adoção de **diferentes modelos de trabalho**.

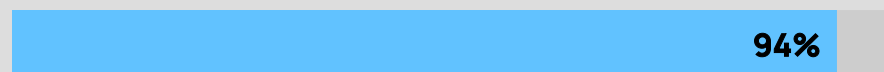
Importância das seguintes habilidades de liderança para atender às necessidades de negócio nos próximos anos:



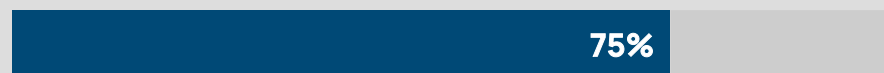
Fonte: Harvard Business Publishing - 2023 GLOBAL LEADERSHIP DEVELOPMENT STUDY

Há uma lacuna de competências?

Acreditam que há uma falta de habilidades no Brasil



Se sentem pessoalmente afetados pela falta de habilidades no Brasil



85%

Acham que as habilidades estão mudando tão rapidamente que as atuais estão se tornando obsoletas.

80%

Acreditam que as habilidades para realizar o seu trabalho irão mudar nos próximos cinco anos.

Quais são os principais modelos de liderança?

Falconi

Modelo de liderança tradicional

Modelo emergente de liderança

Decisões centralizadas na alta liderança.

Centralização de decisões



Distribuição de decisões

Maior distribuição de decisões e poder nas equipes de níveis mais baixos.

Supervisão e direção intensiva por parte da liderança.

Autoridade



Facilitador

Atuação como facilitadores e mentores, dando mais autonomia à equipe.

A competição faz parte do dia-a-dia, mentalidade de ganhar a todo custo.

Promove Competição



Promove Colaboração

A colaboração e a cooperação são incentivadas e valorizadas.

Estruturas hierárquicas rígidas e burocráticas dificultam a comunicação e a tomada de decisões ágeis.

Hierarquia vertical



Estrutura horizontal

Estruturas mais horizontais e ágeis, com comunicação eficaz e agilidade na tomada de decisão.

Quais são as **novas competências** da liderança do futuro?

Falconi

SOFT SKILLS



Inteligência Emocional

Capacidade de reconhecer, entender e gerenciar suas próprias emoções.



Comunicação Efetiva e Escuta Ativa

Comunicar de forma clara e compreender as necessidades das pessoas para inspirar e motivar equipes.



Empatia

Compreensão das necessidades, preocupações e pontos de vista de seus colaboradores



Criatividade e Inovação

Capacidade de pensar de forma criativa e gerar soluções inovadoras para os desafios enfrentados.



Adaptabilidade

Capacidade de se adaptar rapidamente a novas situações, mudanças e tecnologias.

HARD SKILLS



Pensamento Crítico

Analisar informações de forma objetiva e tomar decisões fundamentadas.



Análise de Dados

Capacidade de interpretar e tomar decisões com base em fatos e dados.



Conhecimento Tecnológico

Compreensão das tecnologias emergentes e suas aplicações no contexto empresarial.



Resolução de Problemas Complexos

Identificar, analisar e resolver problemas de forma eficaz, utilizando uma abordagem sistemática e colaborativa.

Como desenvolver as competências?

Falconi

LIFELONG LEARNING

Aprendizagem que ocorre em diferentes contextos ou ambientes além dos escolares.

- Exige uma **mudança na mentalidade** coletiva.
- Mudança da educação como um período único de tempo para **educação como uma busca contínua**.
- Uma **nova cultura de aprendizagem** deve ser cultivada, o que instiga **motivação contínua** para aprender.

Pra o que o YouTube é utilizado?

51%	28%	19%
		19%
Descobrir como fazer coisas que nunca fizeram antes	Apenas passar o tempo	Decidir se comprarão um determinado produto ou não
		Entender coisas acontecendo no mundo

Fonte: Future of Education - Trend Forecast Report 2022 (Google for Education)



Gerenciando mudanças



" AGILIDADE NÃO É CORRER SEM RUMO. É A CAPACIDADE DE ANTECIPAR MUDANÇAS, RESPONDER RAPIDAMENTE E ENTREGAR OS RESULTADOS COM QUALIDADE . "

- VICENTE FALCONI

Mundo VUCA

- V** **Volatility**
Mudanças cada vez mais rápidas
- U** **Uncertainty**
baixa previsibilidade
- C** **Complexity**
Múltiplas variáveis. Como diferenciar o "sinal" do "barulho" e focar no essencial?
- A** **Ambiguity**
Dificuldade em separar causa e efeito

Quais são os novos modelos organizacionais?

Falconi

Enfatiza a colaboração, adaptação a mudanças, entrega contínua e feedback rápido com grupos multifuncionais

Agile

Estruturas enxutas, melhoria contínua, foco em qualidade e criação de valor para o cliente.

Lean

Busca do equilíbrio entre a Inovação e Aprendizado com a Eficiência e Consolidação.

Ambidestria

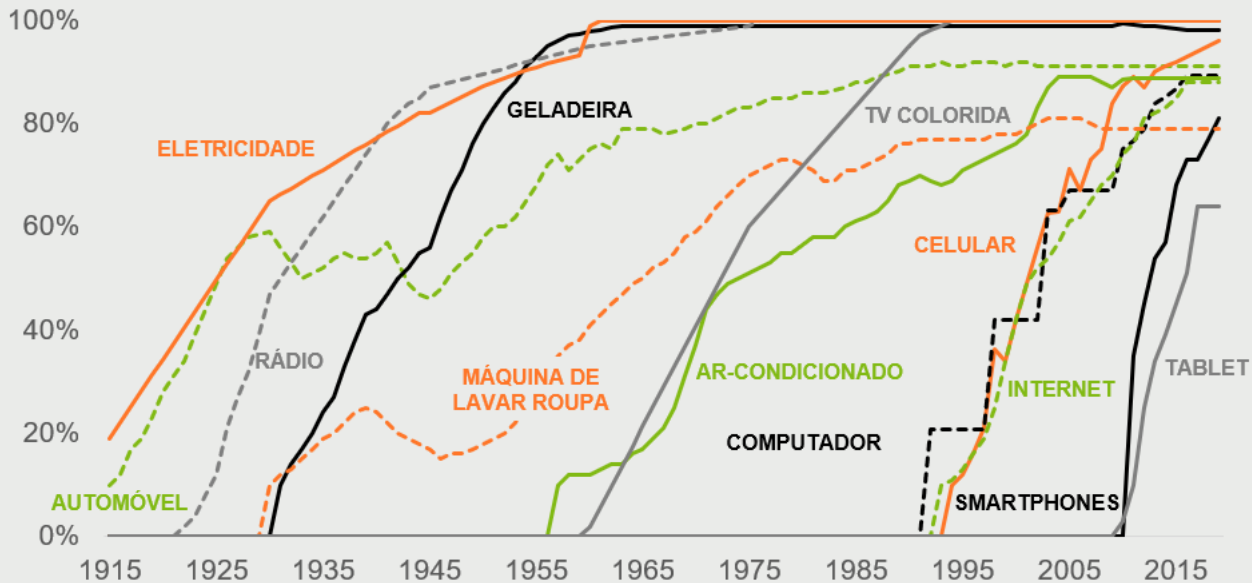
As decisões organizacionais são fundamentadas em evidências coletadas a partir de dados quantitativos e qualitativos. A análise de dados orienta as estratégias e a tomada de decisões

Gestão baseada em evidências

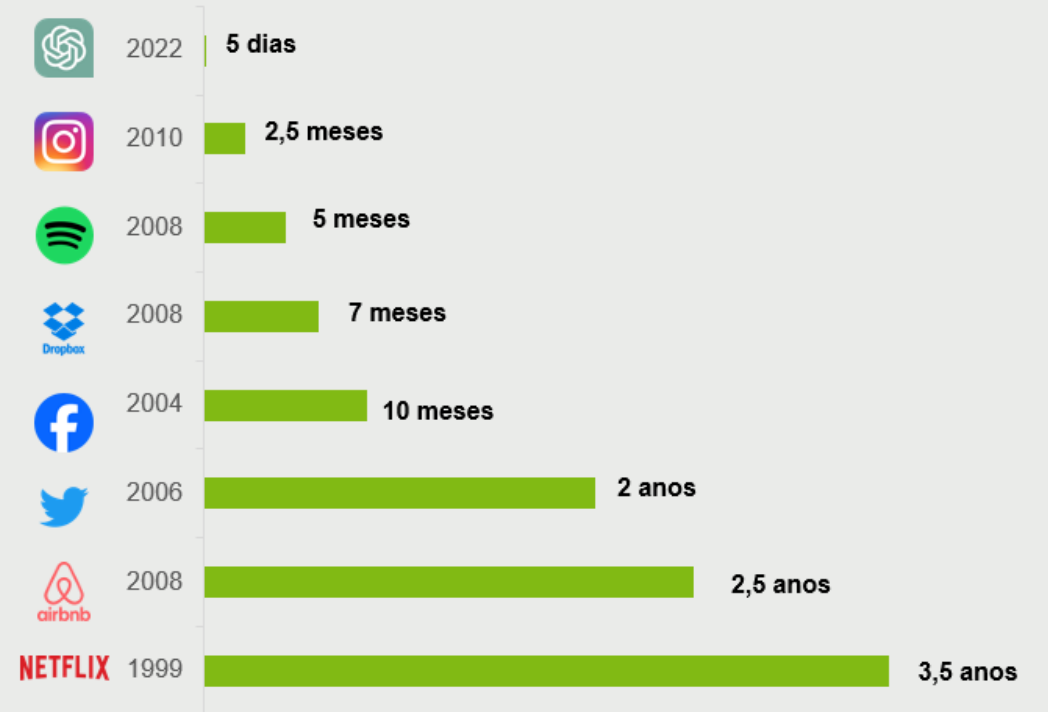
Por que implementar a gestão da mudança?

Falconi

VELOCIDADE DA ADOÇÃO DE DIFERENTES TECNOLOGIAS¹



TEMPO PARA AS MÍDIAS SOCIAIS ATINGIREM 1 M DE USUÁRIOS²



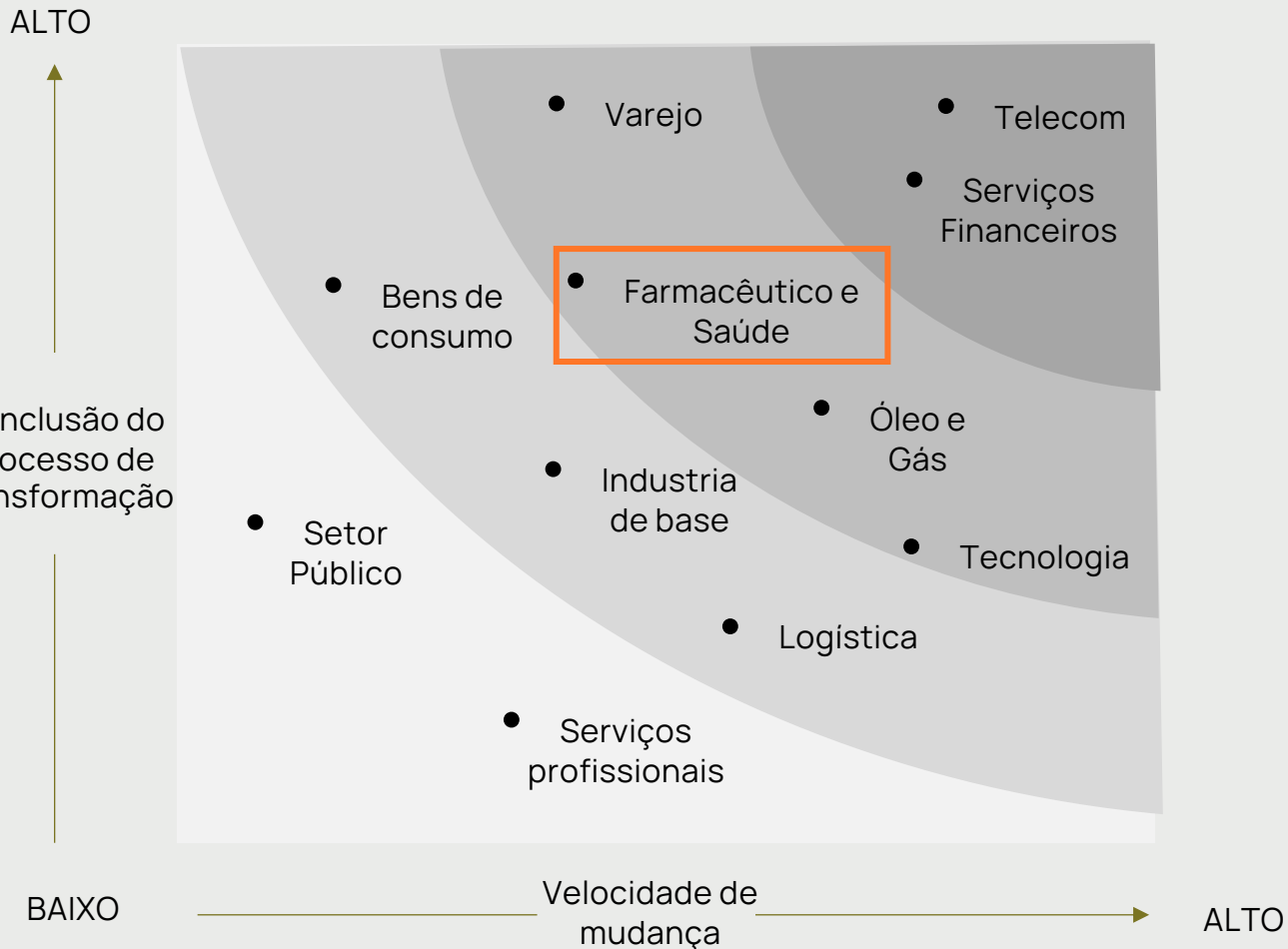
Fonte: ¹ Our World in Data - Share of United States households using specific technologies

²Threads Shoots Past One Million User Mark at Lightning Speed, Statista, 2023.

Os desafios na Gestão da Mudança

Falconi

PROCESSO DE TRANSFORMAÇÃO POR SEGMENTO



Principais dificuldades das empresas em gerir as mudanças

1

Não ter uma visão clara sobre o processo de transformação

2

Dificuldade em acompanhar as mudanças tecnológicas e comportamentais do mercado

3

Dificuldade em assumir e prever Riscos

4

Não ter líderes e cultura preparada para Mudanças

Como ter **Sucesso** na Transformação

Falconi



1. Tenha uma Visão clara sobre o Processo de Mudança

Uma visão pode contribuir fortemente para estimular o senso de propósito.



2. Garanta que a Liderança esteja preparada

A preparação é fundamental para executar uma transformação bem-sucedida



3. Construa Ambiente de Apoio e Confiança

Promover momentos colaborativos para levantar ideias e prioridades, analisar a saúde das equipes através de ferramentas de feedback



4. Incentive a Experimentação

Estimular a criatividade e a inovação deve estar entre as prioridades de quem deseja desenvolver organizações capazes de aprender e se adaptar.



5. Use a Tecnologia a favor da Visão

Capacidade de se adaptar rapidamente a novas situações, mudanças e tecnologias.



6. Crie Equipes Conectadas e Colaborativas

Compreensão de que as mudanças no nível das equipes para também abranger o tecido conectivo entre elas

ESG



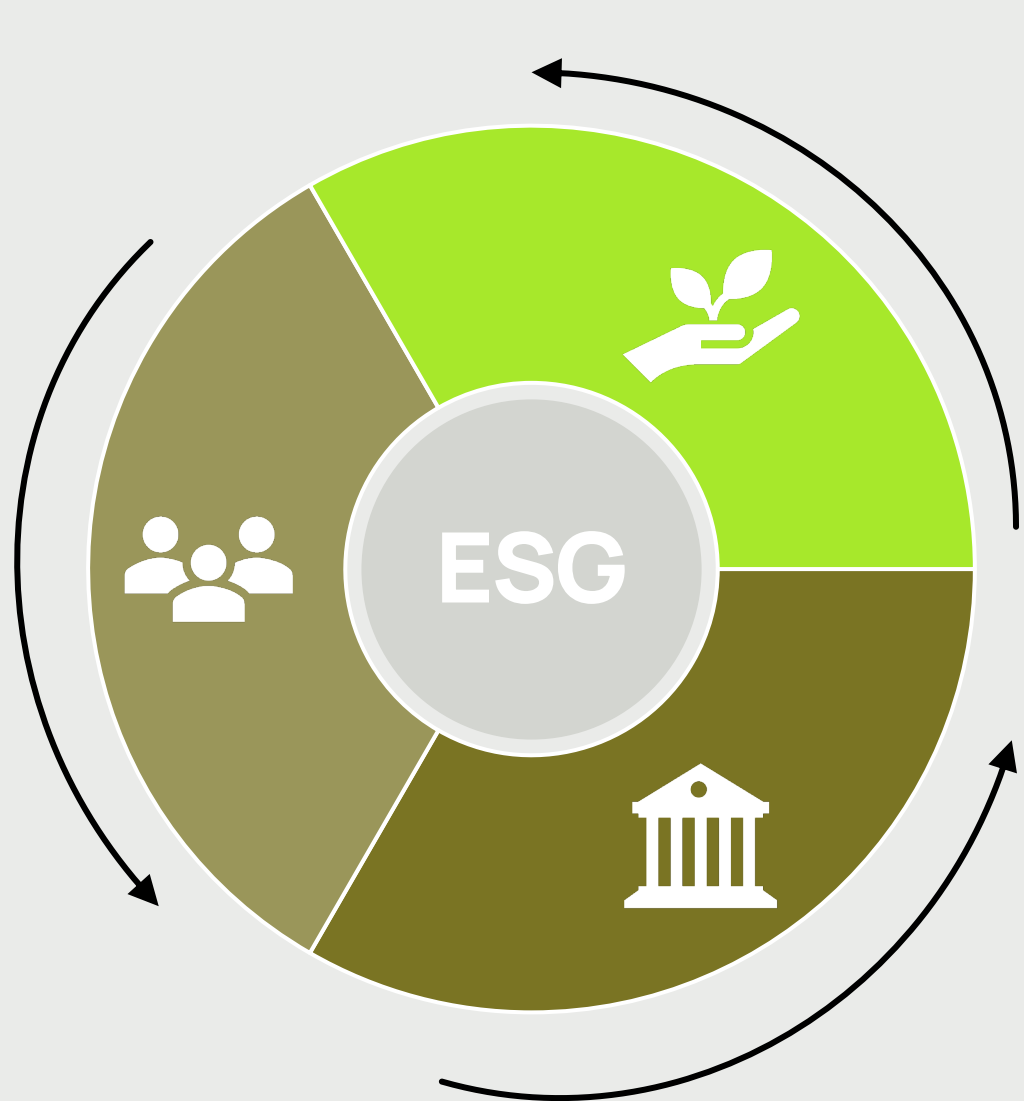
Propósito e Impacto

Falconi



O que é ESG?

Falconi



Environmental

Conduzir o negócio com responsabilidade Ambiental



Social

Conduzir o negócio considerando o Impacto Social



Governance

Conduzir o negócio garantindo uma Governança Transparente

ESG - Ações Práticas

Falconi

- **Aumentar Diversidade e Inclusão**
- Garantir segurança física e emocional no local de trabalho
- Garantir uma **boa relação com a comunidade**
- Atuação ética e em respeito às leis
- **Promover o desenvolvimento local**

- Minimizar mudanças climáticas
- **Conservar recursos naturais**
- **Aumentar a eficiência energética**
- **Gestão de resíduos**
- Conservação da biodiversidade



- **Transparência Financeira**
- Ética nos negócios
- Separação da propriedade e da gestão
- Criação de Conselhos de administração
- Remunerar corretamente executivos
- **Balancear as necessidades de curto e médio prazo**

ESG e o Setor de Saúde

Falconi

Manter altos padrões éticos na prestação de cuidados de saúde e nas interações com pacientes, familiares e fornecedores é crucial

Gerenciar as finanças de forma sustentável para garantir a viabilidade a longo prazo da instituição de saúde e sua capacidade de continuar fornecendo serviços de qualidade.

Garantir um ambiente de trabalho seguro e saudável para os funcionários de saúde, além de promover a formação contínua e o bem-estar

Identificar, avaliar e gerenciar riscos legais, regulatórios e operacionais, bem como garantir a conformidade com as normas e regulamentações pertinentes.

Investir na formação, atualização e capacitação contínua dos profissionais de saúde para garantir a prestação de serviços de alta qualidade.



Garantir a qualidade dos cuidados de saúde prestados e a segurança dos pacientes é fundamental. Isso inclui prevenir erros médicos, infecções hospitalares e promover práticas que evitem danos aos pacientes

Garantir que os serviços de saúde sejam acessíveis a todos, independentemente de sua situação financeira ou localização geográfica

Lidar de maneira segura e ambientalmente responsável com resíduos médicos, produtos químicos e outros materiais potencialmente perigosos

Acompanhar e adotar avanços tecnológicos que possam melhorar os cuidados de saúde, a eficiência operacional e a experiência do paciente.

Colaborar e envolver a comunidade local na promoção da saúde, prevenção de doenças e apoio aos pacientes.

Hospital Albert Einstein:

Temas materiais Einstein GRI 102-44, 102-47, 103-1

ECONÔMICOS

Impactos econômicos indiretos
 Contratação local
 Combate à corrupção
 Prevenção de práticas desleais de concorrência

AMBIENTAIS

Consumo de energia
 Consumo de água
 Emissões atmosféricas
 Efluentes
 Geração e descarte de resíduos
 Conformidade ambiental

TRABALHO

Relações trabalhistas
 Saúde e segurança ocupacional
 Treinamento e educação
 Diversidade e equidade
 Educação para a sustentabilidade
 Retenção de colaboradores

CONTRIBUIÇÃO À SAÚDE - PACIENTE

Eficácia dos serviços de saúde
 Experiência do paciente
 Prevenção de doenças e promoção da saúde
 Privacidade do paciente
 Saúde e segurança do paciente
 Transparência nos preços e cobranças

CONTRIBUIÇÃO À SAÚDE - GERAL

Acesso à saúde
 Engajamento do corpo clínico
 Geração e difusão de conhecimento
 Impacto das mudanças climáticas na saúde humana
 Judicialização da saúde
 Marco regulatório da saúde
 Modelo de remuneração dos serviços de saúde
 Relacionamento com as operadoras
 Substâncias controladas

SOCIEDADE E DIREITOS HUMANOS

Desenvolvimento local
 Impactos socioambientais da cadeia de suprimentos
 Participação política
 Conformidade socioeconômica

Hospital Sirio Libanês

Temas Materiais	ODS
Desempenho Econômico (E)	8,9
Inovação (G)	9
Energia (A)	7,8,12,13
Emissões (A)	3,12,13,14,15
Resíduos (A)	3,6,11,12
Atração e Retenção (S)	3,5,8,10
Saúde e Segurança do Colaborador (S)	3,8,16
Treinamento e Desenvolvimento (S)	4,5,8,10
Promoção e Prevenção da Saúde (S)	3
Responsabilidade Social (S)	4,5,8,10
Experiência do Paciente (S)	3

Reflexões para o futuro



Reflexões

Falconi

**As mudanças estão sendo cada vez mais rápidas.
O futuro será de desafios desconhecidos.**



Como meu negócio será afetado?

Minhas lideranças estão preparadas?

Meu modelo de gestão é o mais adequado?



O papel da liderança em um mundo em constante mudança: Liderar é entregar resultados, com o time e fazendo certo.

Nossas equipes sabem o que precisa ser feito?

- Pessoas são movidas a desafios. Elas precisam saber quais são esses desafios
- Metas precisam ser desdobradas - Problemas
- Equipe deve ser focada nos resultados

Nossas equipes sabem fazer o que precisa ser feito?

- As pessoas não alcançam resultados melhores porque não sabem fazê-lo
- Resolver problemas requer conhecimento de método
- Usar conhecimento disponível e que não está sendo aplicado

Nossas equipes querem ou terão motivação para fazê-lo?

- Cuidar da cultura
- Apoiar o desenvolvimento dos times – aprendizado contínuo
- Atuar nos erros e valorizar os acertos – meritocracia
- Valorize a cooperação e trabalho em equipe

Obrigado

