

NEWGOTIATION — PARA — PROFISSIONAIS ┌ DE SAÚDE ─┐

Checklist prático para preparar e solucionar negociações para profissionais da área da Saúde.

> Dra. NAZARETH
RIBEIRO

> Dr. YANN
DUZERT

> Dr. FRANK
ZERUNYAN



ALTA BOOKS

GRUPO EDITORIAL

Rio de Janeiro, 2023



Sumário

Prefácio	1
Apresentação	5
Introdução	13
UNIDADE 01	
Cenário da área da Saúde	21
UNIDADE 02	
Newgotiation na Saúde	29
UNIDADE 03	
Cases reais Apresentados por médicos (as) gestores de unidades de saúde pública ou privada com dilemas vivenciados em suas práticas	51

UNIDADE 04

O que os health professionals newgotiators devem saber sobre newgotiation para serem líderes melhores	197
---	-----

UNIDADE 05

Neurociência e soluções de mentoria para melhor produtividade de busca de qualidade de vida e bem-estar do negociador na área da saúde	229
--	-----

Conclusão	255
-----------	-----

Referências bibliográficas	265
----------------------------	-----

Índice	271
--------	-----

AMOSTRA

UNIDADE 01

CENÁRIO DA ÁREA DA SAÚDE

AMOSTRA





No meio do desenvolvimento deste livro, deu-se início a uma pandemia mundial, o novo coronavírus, chamada de Covid-19, uma crise mundial, que impactou terrivelmente a rotina de todos, especialmente a vida dos profissionais de saúde. Em março de 2020, foi decretado o início da quarentena. Todos tiveram que ficar em isolamento social, dentro de suas casas; porém, muitos profissionais de saúde não puderam fazer isolamento social; seu serviço é essencial para que as pessoas sejam tratadas e para que outras não sejam infectadas! Muitos foram para o front, na linha de frente do enfrentamento da Covid-19.

O caos se instalou, pois, além de não ter ainda um protocolo de atendimento e diagnóstico para os pacientes infectados, por ser uma doença nova, que nem os especialistas tinham informação, os insumos também não eram suficientes para a demanda que aumentava, e os leitos dos hospitais ficaram tomados! Deu-se início a uma corrida para negociação e compra de insumos, tais como seringas, luvas, máscaras e para a instalação de hospitais de campanha, na tentativa de atender aos pacientes infectados. As pesquisas também se aceleraram na direção de uma vacina que conseguisse conter o vírus!

Tudo isso traz insegurança, medo, incertezas, ansiedade, perda de emprego, alunos sem aulas, comércio fechado, enfim, o que

esperávamos é que todos pudessem fazer a sua parte, e que tudo isso passasse logo. Mas o tempo foi passando, e a pandemia demorou mais do que prevíamos!

Durante essa crise, muitos processos de negociação foram necessários na área da saúde, com isso, alguns cases nesse cenário também serão citados. Médicos e enfermeiros do mundo todo foram tomados de uma sobrecarga emocional e desgaste físico, além de todo o risco iminente em ter que lidar no front dos atendimentos aos infectados pelo vírus.

Cada um de nós teve que se readaptar, flexibilizar, ser criativo, reaprender e mudar hábitos e métodos de rotina para estabelecer um critério de trabalho durante essa crise e, principalmente, gerenciar as emoções decorrentes da imprevisibilidade e incertezas durante a pandemia.

As aulas, os cursos, os atendimentos, todos tiveram que ter uma nova roupagem. Os usuários, sejam alunos ou pacientes, tiveram que receber nosso produto/serviço de uma outra forma, via plataformas digitais, de forma remota. Alguns tiveram resistência no início, mas a falta de opção deu lugar a uma adaptação e a uma nova forma de contato, o contato mediado por computador, que já era uma tendência faz tempo, mas que, nesse momento, fez-se urgente e contingente para alguns profissionais de saúde, como uma das autoras deste livro, a Dra. Nazareth, que já fazia atendimentos online e que, durante a pandemia, teve nesse formato, o único possível para dar continuidade ao tratamento de alguns pacientes. Foi em meio a essa grande crise mundial que um assunto também bastante polêmico entre a comunidade médica teve seu auge, a

telemedicina, que será apresentada durante o livro em um dos casos de negociação apresentado.

O mercado da área de saúde, cada vez mais competitivo, exige profissionais que saibam lidar com gerenciamento de tarefas, liderar equipe, organizar e planejar prazos, definir metas e estratégias, analisar custos e logística, negociação de salários e honorários com empregador e pacientes, ou seja, que sejam capazes de fazer a gestão do sistema da melhor maneira.

A falta de técnica de negociação e o conhecimento de que posicionamento o profissional de saúde deve ter para melhor se colocar e perceber sua formação, não só como assistencial, mas como um negócio, fazem com que muitos profissionais de saúde tenham melindres¹ na hora de negociar o reajuste de uma consulta, um procedimento ou algum insumo. Esses profissionais têm dificuldade em reivindicar o valor que pensam ser justo. A maneira de falar, modo, evidências, dados e elegância moral podem ajudá-los nesse caminho.

Por que será que alguns médicos são processados e outros não? A judicialização vem aumentando cada vez mais, e o acesso às plataformas digitais de informação podem ter ajudado nisso. E como o profissional, além das competências técnicas, deve se portar no atendimento com seu paciente para evitar passar por uma situação de tanto desgaste? Já pensou sobre isso?

Esperamos poder contribuir com esta leitura para o desenvolvimento de profissionais em saúde, para que o resultado em seu

¹ Sentimento de vergonha.

trabalho e em sua vida pessoal, seja pautado na entrega de qualidade e valor para ele (a), sua instituição, seu time e seu usuário!

Todos desejamos voltar à nossa rotina o mais breve possível, estarmos todos seguros, mas como será nossa rotina depois de toda essa crise? O que terá mudado durante a pandemia que se manterá no pós-pandemia? São perguntas para as quais ainda não temos respostas! O que esperamos é que toda a adaptação, que todos tivemos que fazer, seja útil para alguma coisa, e que todos tenhamos aprendido algo de bom para a sociedade com toda essa dificuldade!

Estamos vivendo um estrangulamento, um colapso do sistema de saúde devido à pandemia de Covid-19 e, é claro que sabemos que a crise econômica já afetava o sistema faz tempo; as operadoras de saúde sentiram muito esse reflexo, perderam milhões de usuários, muitos tiveram que optar em suprir suas necessidades básicas de sobrevivência a terem acesso a médicos credenciados. Com isso, o SUS (Sistema Único de Saúde) ficou sobrecarregado. Vivemos a experiência de receber cotidianamente ligações de telemarketing e e-mails de operadoras de saúde, oferecendo planos de saúde mais acessíveis, uma concorrência acirrada e um investimento em marketing para reter e fidelizar seus usuários.

Apesar de toda essa onda de negociações e perda de mercado que vem acontecendo nos últimos anos devido à crise econômica, a qual se arrasta durante anos, em 2020, com a pandemia, todo o sistema de saúde ficou no foco das discussões. Insumos, logística, leitos, saúde baseada em valor, considerando o custo-benefício, buscando entregar maior valor ao paciente e o resultado da melhoria do sistema de saúde direcionado à satisfação do cliente com o serviço entregue. Neste momento de crise, estamos vivenciando uma

situação crítica, onde a prevenção não está sendo possível. Como íamos nos preparar para algo desconhecido e imprevisível como uma pandemia? Estamos apagando fogo o tempo todo e buscando aprender com as experiências na linha de frente do enfrentamento da Covid-19, condutas e manejo clínico internalizado a cada atendimento, a cada reação positiva ou negativa por pacientes infectados, a cada informação científica publicada nas mídias e nos artigos científicos que também atenderam à aceleração das decisões ágeis e em tempo recorde estão sendo compartilhados.

Neste momento, dia 17 de janeiro de 2021, domingo, quando estou aqui revisando esta unidade para este livro, sentimos, todos no Brasil, uma sensação de alívio!

Dia histórico para todos nós, brasileiros, que acreditamos na ciência e que temos esperança de que a pandemia passe logo!

Agora, com a vacina aprovada pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) para uso emergencial da CoronaVac, fabricada e desenvolvida pelo Instituto Butantan com a farmacêutica Sinovac, e da vacina desenvolvida pela Oxford, em parceria com o laboratório AstraZeneca, pela Fundação Oswaldo Cruz, precisamos agora ter a consciência de que precisamos continuar seguindo os protocolos de segurança: usar máscara, álcool gel, manter o distanciamento social, porque o primeiro passo foi dado com o início da vacinação, mas a pandemia não acabou!

Penso que muitas práticas aprendidas durante esta crise ainda vão continuar por um tempo!

Viva a saúde, viva a ciência, viva os profissionais de saúde **all around the world** e viva a cada um de nós que abdicou de muitas

coisas durante estes meses, e um abraço afetuoso para os que perderam entes queridos!

Estamos entrando em uma nova fase!

Esperamos que toda esta crise nos ensine, a cada um e, especialmente aos tomadores de decisão, aos líderes, a pensarem no coletivo, no bem-estar da comunidade, na sustentabilidade do sistema, seja ele qual for, e pensar que a prevenção e o investimento em educação e saúde é a melhor saída!

AMOSTRA

UNIDADE 02

NEGOTIATION NA SAÚDE

AMOSTRA





AMOSTRA



Na nova era digital, as pessoas têm mais influência que os especialistas. Em alguns casos, dão um Google e chegam aos consultórios com o diagnóstico e protocolos de tratamento prontos. Consideram a informação tão relevante, que, muitas vezes, argumentam com seu médico. Nesses casos, o profissional de saúde precisa ter jogo de cintura para negociar de forma elegante com seu usuário. Como ter influência democrática horizontal e autoridade vertical do especialista?

A franqueza amigável, o momento de administrar o sentimento de impotência do paciente. Como lidar com o ego, rebelião, medo, o embate entre o que o paciente deseja?

Na saúde, existem várias empresas funcionando e girando o sistema ao mesmo tempo, fazendo os processos rodarem, com uma complexidade ímpar e, quanto mais preparado os gestores estiverem, melhor será o resultado para a organização e para o usuário!

O conhecimento, a informação e o preparo dos negociadores em lidar com toda adversidade do sistema de saúde vão impactar a tomada de decisão e a superar os desafios de todo este ecossistema de saúde que precisa estar preparado para a gestão de riscos e planejamento estratégico para solucionar problemas de forma ágil.

O líder em saúde precisa ter identidade, para ter visão crítica e então inovar! E quanto mais sua visão for coerente com a visão e missão de sua empresa, melhor resultado ele apresentará!

Estamos vivendo um momento sem previsibilidade, como ter visão estratégica num cenário em que não se sabe o que virá?

O líder precisa ter a capacidade de adaptação e flexibilidade aceleradas para se reposicionar rapidamente com positividade e puxar seu time!

Este estilo de líder, o Newgotiator, toma suas decisões pautado na identidade, interesse e cognição. Ele considera o contexto e precisa ter decisões ágeis e apresentar soluções sustentáveis para sua empresa e para os usuários de seu serviço.

Como evitar confrontos, como negociar com o governo, com associações de médicos, hospitais, conflitos sobre custos de reembolso, sobre falta de insumos para atender a demanda dos pacientes contaminados, o estrangulamento do sistema de saúde sem leitos e sem equipe técnica suficiente e preparada para atender a todos durante a Covid-19? Esse foi o cenário com o qual nos deparamos!

E os conflitos de interesses entre lucratividade e cuidados da saúde da população num momento de crise como este podem ser razoáveis? Como a falta de insumos foi negociada com os fornecedores durante a pandemia? Como evitar confrontos desnecessários que não levam a uma solução ganha-ganha e impede a possibilidade de novos acordos no futuro? Negociar com associações, fornecedores, operadoras, equipe, usuários, hospitais, governo e com você mesmo o tempo todo, este é o ritual cotidiano de um gestor em saúde!

Estes e muitos outros dilemas foram vivenciados pelos gestores líderes em saúde!

Quando pensamos em escrever este livro e quando iniciamos, não imaginávamos que seríamos surpreendidos por uma pandemia! Não tínhamos sequer a noção do que estava por vir!

Para desenvolver este capítulo, eu, Nazareth Ribeiro e Yann Duzert convidamos um amigo e profissional bastante capacitado para falar sobre o tema. Foi muito importante tê-lo neste livro para transmitir sua visão internacional sobre o contexto explorado aqui. Para ficar mais próximo do nosso leitor, vamos manter sua escrita na primeira pessoa, como ele nos enviou sua colaboração via e-mail e, como veio em inglês, foi traduzida por mim, Nazareth Ribeiro, que já me desculpo caso tenha algum erro. Vou tentar ser o mais fiel a seus pensamentos.

*Padrões de Ética Médica,
Lei e Regulamentação e
o Interesse Público*

por Frank Vram Zerunyan, J.D. LL.D. (hc)¹

*“A lei fundamental do ser
humano é a interdependência.
Uma pessoa é uma pessoa por
meio de outras pessoas.”*

Arcebispo Desmond Tutu

¹ J.D = *Juris Doctor* ou Doutor em Jurisprudência; LL.D. = *Latim Legun Doctor* ou Doutor em Direito *Honoris Causa*.