

A borboleta queria mais liberdade

» OTÁVIO SANTANA DO RÊGO BARROS
General da reserva, foi chefe do Centro de Comunicação Social do Exército



Crises afetam a imagem de grandes organizações públicas e privadas. Mesmo aquelas maduras, com marca consolidada no imaginário popular por bons produtos e serviços, não estão livres de enfrentá-las.

Uma certa manhã, a manchete do jornal colocará o gestor da organização, até então intocável, diante da necessidade de agir e explicar erros grosseiros que produziram desastres com vítimas, afetou o meio-ambiente de um bioma ou abalou os pilares institucionais da sociedade.

Lideranças atentas aos solavancos de um mundo em constante mutação não podem ser surpreendidas. Em uma alusão à teoria do caos, precisam tomar medidas que antecipem o bater das asas da borboleta, a fim de evitar tufões destruidores sobre pessoas e organizações.

A versão da crise capturada pela opinião pública por vezes é mais nociva que o problema concreto. Pode ser alimentada por antagonismos diversos. Pode ser travada em ambiente de competição ideológica. Pode representar acertos de contas pessoais. Pode revelar milionárias disputas empresariais.

Pode, enfim, iluminar desafios internos da própria organização, até então latentes e não visíveis nos níveis de liderança.

Não importa, em qualquer dessas condições descritas é muito difícil manter a reputação preservada.

As boas práticas de gestão construídas no passado permitem acumular uma poupança de confiança para ser empregada na primeira linha de contenção das crises.

Quando de sua eclosão, prestar contas imediatamente aos mais afetados e responder aos órgãos competentes com prontidão e clareza são boas vacinas contra a formação de ondas opinativas divergentes da realidade.

Afastar imediatamente as pessoas e os fatores alimentadores do problema demonstrará firmeza de propósito da liderança e alinhamento com os valores cultivados e deixados como legado ao longo de anos.

Do gerente da crise, é esperado que se afaste do seu centro para obter uma visão holística do desafio e, então, ter melhores condições de direcionar os esforços para uma solução consistente.

Algumas vezes, todavia, a contaminação da crise sobre a imagem da instituição é tamanha que esse gerente se esfalta para enfrentar o dilema de Sísifo.

Emprega toda a energia de sua liderança, de sua função e de seu conhecimento para empurrar a crise montanha acima e dela livrar-se, mas, ao final do dia, ela novamente “rola” montanha abaixo por força de uma ação divergente de adversários internos e externos.

Se as causas do problema forem fruto de

ação conduzida por elementos internos desalinhados com os propósitos da organização, evidencia-se um dilema e cabe uma pergunta: a preocupação da liderança em preservar coesão e proteger imagens deverá direcionar-se prioritariamente para os que trabalham pela união ou para os que atacam o corpo físico e moral da instituição?

Nos últimos anos, o ambiente social brasileiro sentiu fortemente os reflexos do bater das asas da borboleta.

Uma borboleta que queria mais liberdade, que não aceitava a corrupção, o patrimonialismo secular, a senilidade da política, a ingerência indevida da justiça e a anomia da classe executiva.

Lastimosamente, a brisa suave da esperança de mudança, soprada no início da década de 2010, transformou-se em uma crise, ainda não completamente quantificada, minando instituições importantes do nosso país — os Poderes Legislativo, Executivo, Judiciário e as Forças Armadas — e, mais importante, a união da sociedade.

As lideranças efetivamente comprometidas

dessas instituições devem compreender que as escalas de medição dos problemas mudaram. Um desafio quântico não pode ser mensurado com uma régua milimetrada do passado.

Sofreremos, por algum tempo, os efeitos dessas crises sociais. Como esperança, novas lideranças crescerão e se fortalecerão.

Tomo Eduardo Galeano para dar luz às minhas observações finais: “há quem acredite que o destino descansa no joelho dos deuses, mas a verdade é que trabalha, como um desafio candente, sobre as consciências dos homens”.

Não são os deuses, portanto, os responsáveis pela gestão das crises enfrentadas pela sociedade brasileira organizada, mas a consciência de cada um de seus integrantes, investidos da missão de gerentes comprometidos com a construção de um sentido de propósito da nossa maior e mais valiosa empresa: o Brasil. Sem medo de afrontar estruturas passadas, a população brasileira deve estar preparada para afastar os que intencionalmente desunem, enquanto soma forças físicas e morais com as genuínas lideranças institucionais para empurrar a pedra das crises morro acima.

Visto, lido e ouvido

Desde 1960

Circe Cunha (interina) // circecunha.df@dabr.com.br

Oásis inatingíveis

Guardadas as devidas proporções, a guerra entre o governo palestino e o Estado de Israel, que agora se reinicia e volta a assustar o mundo, torna-se pequena e até insignificante, se for comparada à verdadeira guerrilha vivida nas principais metrópoles do Brasil. Por aqui, segundo as estatísticas divulgadas pelo *Anuário Brasileiro de Segurança Pública*, um brasileiro é morto a cada 8 minutos, vítima da violência urbana, que há décadas assola nossas principais capitais. São em torno de 60 mil homicídios a cada ano, muitos dos quais, jamais serão solucionados ou terão os executores identificados, julgados ou presos.

Em termos de mortes violentas, somos imbatíveis. Para os especialistas e aqueles que buscam explicações para essa mortandade elevada, as causas desse flagelo social podem ser debitadas à falência e a corrupção que se espalhou através das instituições públicas, afetando sobremaneira as áreas de educação e de segurança. Há ainda que mencionar, como fonte direta desses morticínios, o próprio sistema judiciário, que parece que tende a abolir as penas e punições aos criminosos, sejam eles cometidos por pessoas comuns e principalmente quando o crime, seja ele qual for, é praticado por pessoa poderosa e com grande trânsito e influência dentro do governo e do Estado.

Como um crime que acontece às escuras, a corrupção, como reconhece o próprio Ministério Público, se traduz pela violência contra a toda a sociedade, não tanto por seus efeitos diretos e imediatos, mas por suas consequências deletérias e nefastas de longo prazo. Disse o ministro Barroso em palestra na PUC do Rio: “Ninguém quer um Estado policial. Queremos que seja preservado o devido processo legal e o direito de defesa. Mas queremos um Estado onde as pessoas sejam devidamente punidas. Um Estado que puna os empresários que fraudem licitações, os operadores do mercado financeiro que lucrem com insider trading, os gestores de fundos de pensão que desviem recursos. Isso não é Estado policial, é Estado de Justiça.”

Barroso disse ainda na ocasião que, “é preciso enfrentar o equívoco tropicalista que acha que corrupção ruim é a dos outros”. “Não existe corrupção do bem”, avaliou, declarando que a sociedade brasileira precisa enfrentar o sistema atual, onde os que praticam crimes contra a administração pública “frequentam os mesmos banquetes” e se protegem mutuamente.

Pudesse o Brasil ser livre ou menos afetado por uma espécie de corrupção endêmica, que parece paralisar o Estado, por certo os índices de criminalidade e mesmo a violência urbana diária cairiam vertiginosamente, nos colocando entre os países do primeiro mundo no quesito paz social. Não temos, como no caso de Israel, movimentos terroristas como o Hamas e outros da mesma periculosidade a atormentar a sociedade e o governo, levando àquele país à um estado de permanente prontidão e segurança interna. No do Brasil, nossos terroristas são representados por dezenas de quadrilhas do crime organizado, armadas com o que há de mais moderno e letal e que surgem a todo o momento em diversos cantos do país. De fato, essas quadrilhas vêm ao longo do tempo se especializando e treinando táticas de guerrilha urbana para defender suas fontes ilegais de lucro. O pior é que, por seu poderio econômico, essas quadrilhas investem muito na preparação de indivíduos e mesmo em campanhas políticas, financiando candidatos que, após eleitos, irão, de dentro do Estado, favorecer e proteger o crime organizado e suas atividades.

Não chega a ser surpresa que esse avanço do crime organizado se dá à medida em que o Estado vai sendo enredado pela corrupção, o que ajuda não só na destruição da credibilidade das instituições, como contribui ainda para a sensação correta da pouca efetividade de uma democracia indiferente aos problemas da nação. A questão aqui, nessa comparação desigual entre o morticínio decorrente da guerra entre Israel e palestinos e o que ocorre no Brasil atual, com dezenas de milhares de mortes violentas a cada ano, é que, tanto num caso como o outro, a multiplicidade de razões históricas impede que a paz nesses dois cantos do planeta, pareçam sempre miragens distantes ou oásis inatingíveis.

» A frase que foi pronunciada

“A corrupção não é uma invenção brasileira, mas a impunidade é uma coisa muito nossa.”

Jô Soares

Mais barato

» Um dos melhores lugares para os celíacos almoçarem em Brasília é a Galeteria Gaúcha, do Lago Norte. Apesar de ter massa na cozinha, o galetto, o arroz, cada produto é feito em área diferente, o que elimina o risco de contaminação.

» História de Brasília

O trabalho é longo, mas ajudará em muito a Procuradoria, tão ciente no cumprimento do seu dever. É preciso apenas uma coisa: justiça para todos. (Publicada em 24.03.1962)

Sem as Santas Casas, não haveria saúde pública no Brasil

» PAULO MAGNUS
CEO da MV Sistema para a Saúde

Em setembro, comemoramos os 35 anos do Sistema Único de Saúde, nosso SUS, que é referência para diversos países. Antes dele, porém, já havia no Brasil um pilar de assistência gratuita à população, com quase 500 anos de história. As Santas Casas de Misericórdia, estabelecidas por aqui desde o século 16, são uma das bases de funcionamento do SUS e estão espalhadas por todo o país: de acordo com a Confederação das Santas Casas e Hospitais Filantrópicos (CMB), existem hoje 1.819 Santas Casas e hospitais filantrópicos no Brasil, ofertando 170 mil leitos, dos quais 24 mil são Unidades de Terapia Intensiva.

O setor filantrópico é responsável respectivamente por mais de 50% das internações realizadas pelo SUS e cerca de 70% dos procedimentos de média e alta complexidade. Para cerca de mil municípios brasileiros, a Santa Casa é a única porta de entrada de atendimento. Por tudo isso, posso dizer com toda certeza que, sem as Santas Casas, não existiria saúde pública no Brasil.

Apesar de todo o seu protagonismo em nossa saúde, as Santas Casas vivem desafios enormes em seu financiamento, com repasses defasados e grande endividamento que sempre ganham as páginas de jornais. Durante o 31º Congresso Nacional das Santas Casas e Hospitais Filantrópicos, um dos eventos mais importantes do setor de saúde no país que ocorreu em agosto, pudemos debater o momento dessas instituições, em busca de caminhos e soluções para que possam seguir cumprindo tão importante papel para nossa população.

Durante o congresso, ficou muito claro que o

setor filantrópico ganhou uma magnitude importante nos últimos anos — em especial pela importância e imprescindibilidade que tem para a saúde dos brasileiros. Para continuar sendo importante e representativo no setor, necessita construir bases sólidas de governança corporativa e aproveitar a esteira da tecnologia com uso de inteligência artificial para formar redes de assistência integrada em cada um dos estados.

Como conselheiro da CMB há mais de 20 anos, acredito muito na criação de hubs regionais de tecnologia, por meio dos quais possamos ter centros de serviços compartilhados para dividir custos de tecnologia, de gestão, de materiais e financeiros. Com o trabalho em conjunto, os custos de manutenção dessas instituições cairiam, o que levaria ao uso de melhores práticas de gestão e à evolução das instituições.

Esses hubs são redes de assistência integradas que melhoram a performance, reduzem custos e aumentam a produtividade das instituições. Eles permitem que todas as unidades estejam instaladas numa mesma base de dados, com cadastro e prontuários únicos, com a estruturação de um centro de serviços compartilhados, por meio do qual se pode compartilhar custos e sinergias.

Isso porque eu vejo que a transformação digital das Santas Casas é um importante ponto de evolução. Já temos casos bem-sucedidos na mudança da gestão de algumas instituições. Lembro a trajetória da Santa Casa da Bahia, que fez um projeto de transformação digital que ficou conhecido nacionalmente e teve o apoio da MV. A instituição deu início às

mudanças em 2009 e conquistou o estágio 7 da Healthcare Information and Management Systems Society (HIMSS), a mais importante certificação de digitalização de processos em instituições de saúde.

Temos outros exemplos de Santas Casas que têm investido na transformação digital, como as de Porto Alegre (RS), Belo Horizonte (MG), Santos (SP), São Paulo (SP) e São José dos Campos (SP). Naturalmente, ainda existem limitações consideráveis, especialmente em comparação aos hospitais privados, pois é preciso obter recursos para que essas mudanças aconteçam.

A transformação digital desempenha um papel fundamental na otimização de recursos, permitindo a automação de tarefas, aprimoramento da qualidade do atendimento, redução de custos operacionais e uma melhor gestão do orçamento disponível. Mas se ajuda na economia por um lado, por outro, depende de investimentos para que aconteça.

Por isso, é importante ressaltar que a implementação de tais estratégias requer um compromisso de longo prazo por parte dos estados e governos, bem como parcerias eficazes com o setor público e privado para garantir o sucesso das iniciativas. A pandemia de covid-19 certamente melhorou a percepção das Santas Casas junto aos gestores públicos do Brasil, tanto que aprovamos dois projetos de liberação de recursos, em 2021 e em 2023. Mas acredito que possamos evoluir mais em alocação de recursos e projetos para essas instituições. Porque, sem a devida atenção às Santas Casas, o setor da saúde não irá para lugar nenhum.