

Análise empreendedora empresarial: um estudo multi-casos de instituições públicas do estado de Minas Gerais pertencentes ao SUS

Entrepreneurial business analysis: the study multi-case of public institutions of Minas Gerais belonging to SUS

SOUZA NETO, BEZAMAT^{1*}; OLIVEIRA, MARINA MENDES^{2**}

RESUMO

O modelo de gestão das entidades públicas é culturalmente burocrático. Faz-se, portanto, importante incentivar o empreendedorismo no SUS. O objetivo desse trabalho é, analisar dois modelos de gestão. Analisou-se duas instituições que receberam nomes fictícios de Alpha e Beta. Para a seleção dos casos foram considerados fatores como: acessibilidade, indicações de profissionais de saúde e usuários. Os aspectos comuns foram formação especializada dos principais gestores, remuneração satisfatória dos funcionários e autonomia setorial. Com a identificação dessas Boas Práticas de Gestão, podemos considerar que esses ambientes são favoráveis para ocorrer inovações empreendedoras quando comparados com entidades públicas tradicionalistas.

Palavras-Chaves: Inovação empreendedora; SUS; Boas Práticas de Gestão.

ABSTRACT

The management model of public institutions is culturally bureaucratic. It is therefore important to encourage entrepreneurship in SUS. The aim of this paper is to analyze two management models. We analyzed two institutions that received fictitious names of Alpha and Beta. For the selection of the cases were considered factors such as accessibility, indications of health professionals and users. The commonalities were specialized training of key managers, satisfactory remuneration of officials and sectoral autonomy.

¹ Universidade Federal de São João Del Rei, Departamento- DECAC, São João Del-Rei, MG. ²Universidade Federal de São João Del Rei, Departamento-CCO, Divinópolis, MG (mendesmarinao@yahoo.com.br)

With the identification of these Practice Management, we can consider that these environments are favorable for entrepreneurial innovations occur when compared with public traditionalists.

Keywords: Entrepreneurial innovation; SUS; Practice Management.

INTRODUÇÃO

O Sistema Único de Saúde (SUS) é reconhecido mundialmente como um modelo gerencial inclusivo de políticas públicas de saúde. Esse sistema iniciou-se em 1988 com a publicação da Constituição Federal que visou atender uma demanda da população, diante da mobilização da sociedade civil da época (SANTOS, 2011).

Dornelas (2009) resalta que quando se menciona o termo empreendedorismo, o assunto não necessariamente se trata da criação de novas empresas que se expandiram a partir de uma idéia inovadora. A definição do termo empreendedorismo corporativo ou intra-empreendedorismo, é a promoção de mudanças necessárias que levarão a prática da inovação dentro das organizações. Em outras palavras, o empreendedor não é apenas o criador de empresas mas qualquer indivíduo que dentro de um contexto empresarial, impulse mudanças a fim de trazer inovação para uma instituição em questão (MATIAS-PERREIRA, 2010).

O entendimento conceitual do empreendedorismo corporativo e suas aplicações, pode ajudar os governos a desenvolver políticas econômicas e sociais mais semelhantes com as do setor privado e assim incentivar a criação de um modelo gerencial mais flexível e inovador (DORNELAS, 2009).

Essa abordagem dentro do contexto da saúde pública, constitui uma necessidade social diante da necessidade de criação de novas competências administrativas. Faz-se, portanto, importante incentivar o empreendedorismo corporativo no SUS. O objetivo desse trabalho é, a partir de um estudo multi-caso, analisar os modelos de empreendedorismo

corporativo no âmbito do SUS para que outras instituições públicas possam incorporar estratégias de sucesso a partir da elucidação de alguns indicadores.

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Serão analisados dois casos empresariais como modelos de estratégias positivas adotadas por gestores públicos de saúde. Para a seleção dos casos foram considerados fatores como: acessibilidade (do pesquisador com as instituições) e por consequência um método não probabilístico. Como também, indicações de profissionais de saúde que trabalham em instituições públicas e usuários a partir da aplicação de entrevistas semi-estruturadas que visavam identificar algumas instituições que “funcionam bem” dentro do Estado de Minas Gerais.

A entrevista semi-estruturada caminhou de forma a identificar quais eram a formação dos gerentes do mais alto comando da instituição, os critérios de recrutamento dos funcionários, investimento em recursos humanos, autonomia setorial, fontes de financiamento, população atendida e a remuneração satisfatória dos funcionários conforme foi abordado por Dornelas (2009) como pontos-chaves para a prática do empreendedorismo corporativo (DORNELAS, 2009).

Esse trabalho foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa devido ao fato de se utilizar como metodologia, entrevistas semi-estruturadas que podem vir a expor os entrevistados em seu âmbito de trabalho. Os resultados, fruto de entrevistas e análises administrativas, serão apresentados sem a identificação das instituições e das pessoas envolvidas.

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Serão apresentadas as análises dos dados obtidos nestas instituições e discussões para que sejam verificados se esses casos realmente exemplificam casos de atividade empreendedora dentro do SUS. As instituições do SUS receberam nomes fictícios de Alpha e Beta.

Instituição Alpha

Com quase 30 anos de história, essa instituição foi criada a partir de um convênio firmado entre o Ministério da Saúde e o Governo do Estado de Minas Gerais com o objetivo de implantar no estado as recentes diretrizes firmadas. O que faz com que essa instituição tenha uma abrangência a nível estadual por possuir unidades espalhadas por todo estado. Um levantamento realizado por essa instituição, relata que foram mais de 8 mil pacientes atendidos em todo o estado durante o ano de 2012. Essa instituição tem como visão ser reconhecida como organização de excelência mundial em serviços de saúde, conferindo-lhes maior destaque e acreditação entre seus clientes. A instituição Alpha presta dois tipos de serviços a população: o primeiro envolve produção industrial e o segundo pertence ao nível secundário de assistência a saúde.

Instituição Beta

A instituição Beta foi criada em 1995 para promover o planejamento, a coordenação de esforços e a execução de serviços e ações de saúde, de acordo com as diretrizes do SUS que preconizam a prestação de serviços a um sistema microrregional. Basicamente, o serviço atende a população correspondente a um conjunto de municípios vizinhos a fim de disponibilizar atenção especializada, nível secundário, a uma demanda que seria insatisfatória caso fosse municipal, pelo fato desses municípios possuírem baixa densidade populacional. Essa instituição corresponde a uma entidade colegiada, sem fins lucrativos, com autonomia administrativa, financeira e patrimonial. Os serviços que são oferecidos estão relacionados com atendimento médico especializado, exames para diagnóstico e monitoramento da eficácia dos tratamentos. Podemos citar inclusive, atendimento com o médico neurologistas e exames como o Eletroencefalograma (EEG), mamografia, ultrassom.

Discussão dos Resultados

As interpretações desta seção são baseadas nas entrevistas realizadas com esses gestores, funcionários e usuários das instituições de saúde exemplificadas e as discussões intentam relacioná-las a ciência do empreendedorismo corporativo.

As relações de trabalho e os novos paradigmas de gestão sofrem com os efeitos da mudança. Assim cabe às organizações o exercício de seguir uma “corrente da inovação” ao identificar as competências necessárias para uma equipe de sucesso (COSTA, 2007).

Nesse contexto, alguns parâmetros comuns foram identificados (Tabela 01), entre eles a satisfação dos funcionários com a remuneração com o serviço prestado e principalmente com a autonomia alcançada, diante dos modelos de gestão mais horizontalizados das instituições analisadas. Dessa forma, essas prestadoras de serviço público diminuem a burocratização dos processos ao ganhar agilidade na resolução dos problemas ao não ser necessário em alguns casos, apresentá-los aos gestores do mais alto nível hierárquico. Esse aspecto de flexibilização na tomada de decisão é visto como a aplicação da ciência do empreendedorismo corporativo (MESSI, 2010).

A formação especializada dos gestores é essencial para que esse gestor possa dar suporte administrativo a mudança na cultura da organização. Fato este bastante complexo e por isso exige competências administrativas e conhecimento de causa dos gestores pois, conforme ressaltado por Vasconcelos (2002), a cultura empresarial é a somatória dos valores individuais previamente adquiridos de todos os funcionários que receberam a ainda recebem influências externas específicas (VASCONCELOS, 2002).

Programas de capacitação dos funcionários são fatores relacionados com avaliações positivas de programas que analisam a qualidade do serviço prestado. Dessa forma, mesmo com a nótoria necessidade de treinamento e gestão da qualidade apenas a instituição Alpha recebe a ideal atenção de seus gestores nesses aspectos o que demonstra que

algumas instituições mesmo tidas como modelo, ainda assim possuem menor exigência dos usuários por se tratar de um serviço “gratuito” o que reflete consideravelmente na qualidade final do serviço prestado.

Quadro 01: Aspectos relacionados ao incentivo a prática do empreendedorismo corporativo ressaltado por Dornelas (2009) aplicados as instituições analisadas (Adaptado DORNELAS, 2009).

Aspectos relacionados ao incentivo a prática do empreendedorismo corporativo	Instituição Alpha	Instituição Beta
Remuneração satisfatória dos funcionários	Sim	Sim
Autonomia setorial	Sim	Sim
Formação especializada dos principais gestores	Sim	Sim
Programas de avaliação da qualidade	Sim	Não
Treinamento dos funcionários	Sim	Não

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse estudo buscou investigar casos de sucesso de instituições que prestam serviço ao nível do SUS. Dessa forma, esta pesquisa se pautou no entendimento dos princípios e diretrizes do sistema de saúde, bem como do conceito de empreendedorismo corporativo para que assim pudesse ser feito a análise dos casos a partir de uma abordagem qualitativa.

Ao elucidar os parâmetros que são investidos por gestores de instituições tidas como modelo, facilita que outros administradores públicos se espelhem no exemplo apresentado de modo mais claro por esse trabalho, e possam assim seguir a nova tendência de gestão. Os pontos comumente observados ficaram compreendidos em aspectos de autonomia setorial, satisfação dos funcionários e dos próprios usuários com o serviço, entre outras observações específicas de cada caso, que podem constatar um

ambiente favorável para ocorrer mudanças no modelo culturalmente mais patrimonialista das entidades públicas de saúde (DORNELAS, 2009; MOTA, 2007).

Dentre as diversas novas teorias gerenciais o empreendedorismo se caracteriza como uma forma de fazer a inovação acontecer dentro das organizações onde as pessoas são as responsáveis pela transformação de idéias em realidades, conforme foi analisado por Costa (2007) .

Contudo, isso somente irá ocorrer se a orientação empreendedora puder estar presente e influenciar na visão e na missão dessas instituições e conseqüentemente nas suas estratégias, objetivos e estruturas, modificando a dinâmica dos processos internos e influenciando de forma pró-ativa a cultura organizacional (DORNELAS, 2009).

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. COSTA, A. M. Empreendedorismo corporativo: Uma nova estratégia para a inovação em organizações contemporâneas. **Revista de negócios**, Blumenau, v.12, n.4,p.32-43, outubro/dezembro 2007.
2. DORNELAS, J.C. A. **Empreendedorismo corporativo**. 2 Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
3. GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.
4. MATIAS-PERREIRA, J. A governança corporativa aplicada no setor público brasileiro. **APGS**, Viçosa, v.2, n.1, p. 109-134, jan./mar, 2010.
5. MESSI,L.G.M. Investimentos em recursos humanos em dez micro e pequenas empresas de Osasco e região. **Revista Científica Hermes**, n..3, p.14-23, 2010.
6. MOTA,M.V. **Descentralização do Sistema Único de Saúde (SUS) no Estado do Ceará: a experiência na microregião de Baturité**. Tese (Doutorado)- Universidade de São Paulo, Saúde Pública, São Paulo, 2007.
7. SANTOS,C.C.S.; BASTOS, R.L. Participação Social: A construção da democracia na saúde Brasileira. **RBPS**, Fortaleza, v.24, n.3, p. 266-273, jul./set., 2011.
8. VASCONCELOS,I.F.G. Gestão de recursos humanos e identidade social: um estudo crítico. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 42, n. 1, p. 64-78, 2002.