

REPORTAGEM ESPECIAL

Unimed Serra Gaúcha acelera jornada digital e verticaliza gestão de serviços

Roberto Hunoff, especial para o JC
De Caxias do Sul

Uma das 27 cooperativas médicas do Rio Grande do Sul, a Unimed Serra Gaúcha atua em 17 municípios, atendendo em torno de 466 mil vidas, com uma estrutura que contempla hospitais em Caxias do Sul, com 360 leitos, e Farroupilha, com mais 100. Num processo de profissionalização da gestão, o grupo tem 3,5 mil funcionários, dos quais 2,5 mil nos hospitais, e investimentos relevantes no processo digital visando qualificar o atendimento dos usuários e melhorar o desempenho operacional.

Empresas & Negócios – Qual tem sido o foco central da atual gestão da Unimed Serra Gaúcha para aprimorar o atendimento médico-hospitalar?

André Leite – Atuamos no tripé pessoas, processos e tecnologia. A ênfase está na capacitação, formação de lideranças, metas de produtividade e investimentos em tecnologias que gerem soluções. O objetivo central é a qualidade assistencial, garantindo bem-estar e conforto aos usuários, e redução dos recursos despendidos, o que repercute na melhoria dos índices de satisfação e dos indicadores de atendimento. Para alcançar estes objetivos, já temos implantados 19 processos de inteligência artificial. A migração para o meio digital permitiu criar um canal único de relacionamento via celular com os usuários, além da integração com os consultórios dos médicos cooperados. Desenvolvemos a ferramenta Command Center, com a qual acompanhamos a jornada do paciente em tempo real, gerando alertas sobre atrasos ou outras intercorrências, atuando sempre preventivamente e cuidando desde a limpeza do quarto ao atendimento no leito. Com base nas informações, as lideranças se reúnem rotineiramente para discutir gargalos e adotam condutas para abrir alas conforme a necessidade. Isso se traduz em economia relevante, otimização e melhoria de resultados,

ganhos de produtividade, de eficiência operacional no atendimento e segurança. Em 2025, o sistema garantiu economia de R\$ 12 milhões com o melhor aproveitamento dos leitos. Por sermos um hospital de alta complexidade, portanto, de custo elevado, é fundamental fazer o uso inteligente do leito.

Empresas & Negócios – Uma das queixas principais de quem precisa de atendimento em saúde é a demora nos pronto-atendimentos. Como a Unimed trata desta questão?

Leite – Sistemáticamente, mapeamos oportunidades para encontrar soluções para problemas como as filas, que é o maior gargalo das instituições de saúde e decorrência de uma questão cultural do usuário, pois 80% das consultas são eletivas e não de urgência. Em parceria com uma empresa portuguesa, criamos a fila virtual do pronto-atendimento. Por meio de aplicativo, questionamos o paciente e identificamos a sua real condição de saúde. Dependendo da resposta, é possível agendar uma consulta, avisando quando o paciente deve se deslocar para evitar demora no atendimento, fazer uso da telemedicina ou determinar o imediato encaminhamento ao hospital.

Empresas & Negócios – A Unimed Serra firmou parceria com o Grupo Zaffari para prestar atendimentos em shopping. Como vai funcionar?

Leite – Esta parceria dará origem a uma central de serviços no Bourbon Shopping San Pellegrino, em Caxias do Sul, com investimento estimado em cerca de R\$ 60 milhões e início operacional para este ano. No espaço de 3,5 mil metros quadrados, em dois andares do prédio, instalaremos laboratório de análises clínicas, centros de diagnóstico por imagem e da mulher, ambulatório, e loja comercial, entre outros serviços. Teremos equipamentos pioneiros no Brasil e de uso ainda limitado na América Latina. As tratativas se iniciaram há mais de um ano e foram motivadas pelo movimento de verticalização dos serviços da Unimed Serra



Segundo Leite, a ênfase inclui formação de lideranças, metas de produtividade e investimentos em tecnologias

Gaúcha. É uma operação totalmente inovadora, com uma experiência imersiva em tecnologia e digitalização de processos.

Empresas & Negócios – Como funciona esta verticalização dos serviços e porque está sendo adotada?

Leite – Os custos de saúde estão ficando muito caros e a margem de um plano de saúde é baixa, entre 3% a 4%, quando vai bem. O risco é altíssimo, além da judicialização. Por isso, a necessidade de buscar receitas alternativas. Há três anos criamos uma holding, chamada Unipart Serra Gaúcha, para responder por serviços de terceiros, como farmácia, estacionamento, serviço pet e seguros, dentre outros. Temos sob nossos cuidados 466 mil vidas e queremos trazer este público para estes negócios. A parte assistencial segue como res-

ponsabilidade da Unimed Serra Gaúcha.

Empresas & Negócios – Como tem se comportado a situação econômica da cooperativa?

Leite – Nos últimos dois anos, tivemos um crescimento orgânico importante, na casa dos 14%. Estamos mantendo investimentos relevantes para qualificar a estrutura física e tecnológica do hospital e dos demais serviços oferecidos. Em 2025, aplicamos R\$ 40 milhões e, para este ano, devemos dobrar. Uma das entregas é o segundo hospital da cooperativa, em Farroupilha, com 100 novos leitos. Também trabalhamos visando parcerias público privadas, com repercussão positiva para toda a sociedade. Junto ao Estado avaliamos uma parceria para transplantes de medula óssea e outros posteriormente. Ao setor público interessa por vários motivos, como excelência de qualidade, menor custo e aumento na oferta dos procedimentos. Vai contribuir para resolver um gargalo do estado, onde a fila de transplantes é grande.

Empresas & Negócios – Como avalia os resultados decorrentes dos aportes em robótica?

Leite – A Unimed Serra Gaúcha foi uma das últimas a investir nesta tecnologia. A preocupação era garantir eficiência e sustentabilidade do negócio diante do valor relevante inves-

tido. Para agregar valor, criamos um auditório envidraçado com a ideia de não ser só um ponto de cirurgia, mas um centro de capacitação, inclusive com simulador realista. Não há nada similar no Brasil. O acompanhamento da cirurgia no auditório só ocorre com autorização expressa do paciente e após estar anestesiado e coberto, bem como com aprovação do cirurgião. O sistema é integrado por áudio e vídeo, permitindo aprendizagem diferenciada. Também é possível acompanhar a cirurgia em outro auditório, com 200 vagas, que está conectada ao complexo. O centro de cirurgia robótica foi implantado em 2024 e já superamos a marca de 350 procedimentos.

Empresas & Negócios – Uma das recentes novidades é o chamado hospital lar. Como é o funcionamento deste serviço?

Leite – É uma iniciativa inédita no Brasil, que propõe um novo modelo de assistência hospitalar no domicílio por tempo determinado, voltado a casos agudos de baixa complexidade. A iniciativa acompanha uma tendência mundial de integrar tecnologia e humanização no cuidado, proporcionando mais conforto e segurança assistencial. O médico acompanha o paciente por meio de visitas presenciais e ou videochamadas, além do monitoramento dos sinais vitais.



A ferramenta Command Center acompanha a jornada do paciente em tempo real, gerando alertas sobre atrasos ou outras intercorrências