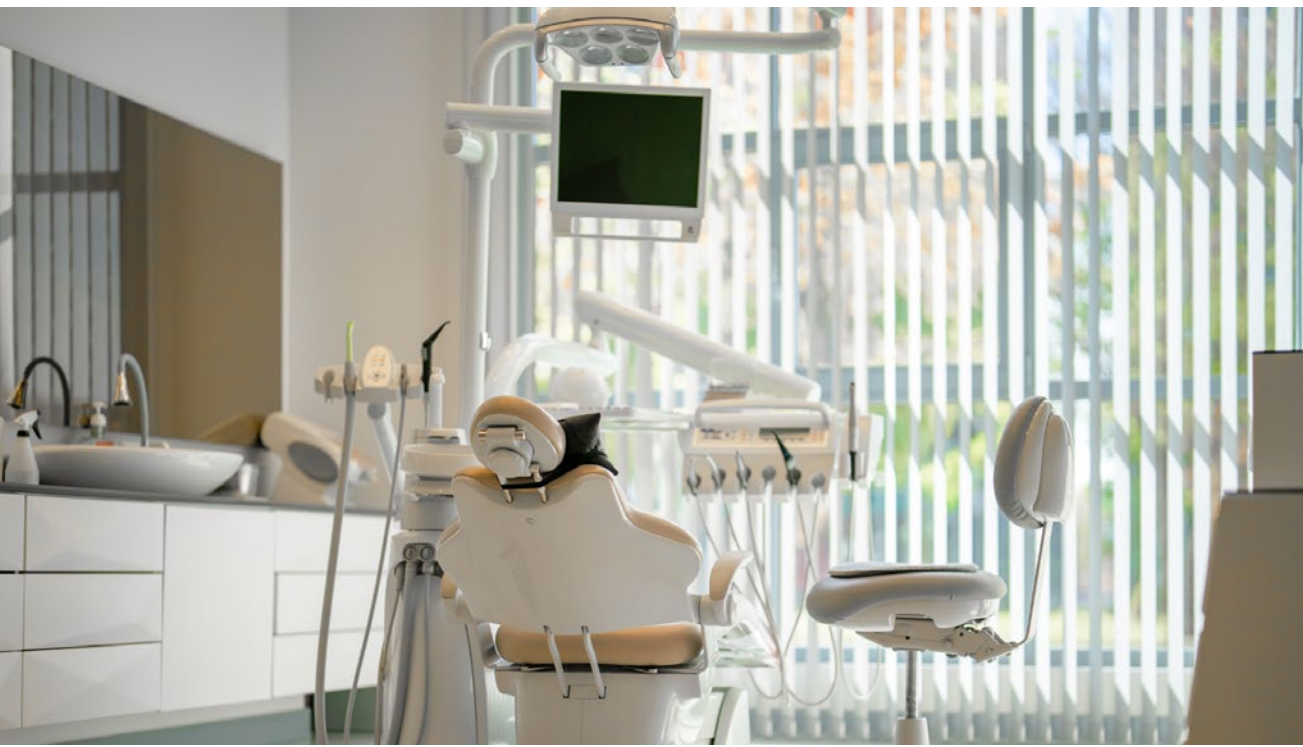


A CLÍNICA MODERNA JÁ NÃO PODE DEPENDER DA MEMÓRIA DAS PESSOAS



Quando a clínica cresce, a complexidade invisível cresce com ela.

Há um momento muito particular na vida de muitas clínicas em que quase tudo parece finalmente estar a correr bem. O número de utentes aumenta, entram novos profissionais, os horários começam a ficar preenchidos com mais facilidade e aquilo que começou como um projeto pequeno ganha dimensão, reputação e ritmo. Durante algum tempo, esse crescimento traz entusiasmo. A clínica sente-se viva. Sente-se que o esforço valeu a pena.

Curiosamente, é também nesse momento que começam a surgir os primeiros sinais de fragilidade.

No início, quase tudo funcionava de forma intuitiva. A equipa era pequena e os processos existiam sobretudo através das pessoas. A assistente sabia exatamente quando determinado equipamento precisava de manutenção. O diretor clínico lembrava-se de cada detalhe técnico da operação. Os documentos estavam “naquela pasta”. Os contactos importantes estavam guardados no telemóvel certo. E, enquanto a dimensão da clínica permitia esse modelo, tudo parecia controlado.

O problema é que a medicina dentária mudou muito depressa.

Hoje, uma clínica moderna já não é apenas um espaço de consultas. É uma organização técnica complexa, onde convivem equipamentos digitais, sistemas informáticos, imagiologia, scanners intraorais, *software* clínico, rastreabilidade documental, manutenção técnica, requisitos regulamentares, reprocessamento de dispositivos médicos e uma

pressão crescente para garantir conformidade permanente. E quanto mais a clínica cresce, mais difícil se torna sustentar essa complexidade apenas com base na experiência e na memória das pessoas.

“Hoje, uma clínica moderna já não é apenas um espaço de consultas. E quanto mais a clínica cresce, mais difícil se torna sustentar essa complexidade apenas com base na experiência e na memória das pessoas”

Na MedSUPPORT acompanhamos frequentemente clínicas exatamente nesta fase. São projetos sólidos, equipas competentes compostas por profissionais dedicados. Não existe falta de qualidade clínica. O que existe é uma diferença cada vez maior entre a complexidade real da operação e a estrutura que existe para a suportar.

É normalmente de forma silenciosa que isso começa a tornar-se visível.

Uma manutenção preventiva que passou despercebida porque alguém estava de férias. Um equipamento cujo

histórico técnico ninguém consegue localizar rapidamente. Uma calibração fora de prazo que só é descoberta quando surge uma auditoria. Um ciclo de esterilização sem o registo devidamente associado. Pequenos episódios que, isoladamente, parecem menores, mas que revelam uma realidade importante: a clínica cresceu mais depressa do que os seus processos.

“Enquanto o volume era pequeno, a operação conseguia sobreviver à base de improviso organizado. Mas chega um momento em que isso deixa de funcionar”

E esse talvez seja um dos maiores desafios das unidades de saúde modernas.

Durante muitos anos, a qualidade esteve muito associada às pessoas certas: profissionais experientes, equipas dedicadas, colaboradores que “sabiam tudo”. Mas chega um ponto em que isso deixa de ser suficiente. Não porque as pessoas sejam menos competentes, mas porque nenhuma organização complexa consegue funcionar de forma sustentável dependendo apenas da memória humana.

A memória falha. As equipas mudam. As responsabilidades multiplicam-se. O volume de trabalho aumenta. E aquilo que antes era possível gerir informalmente começa a transformar-se numa fonte permanente de risco, desgaste e ansiedade operacional.

E é precisamente aqui que muitas organizações descobrem uma verdade desconfortável: o crescimento da clínica não foi acompanhado pelo crescimento das ferramentas de gestão.

Enquanto o volume era pequeno, a operação conseguia sobreviver à base de improviso organizado. Mas chega um momento em que isso deixa de funcionar.

Curiosamente, existe ainda a ideia de que organizar processos, documentar procedimentos ou implementar sistemas de controlo significa criar burocracia. Na prática, acontece exatamente o contrário. Quando um sistema está bem desenhado, a operação torna-se mais leve, mais previsível e mais tranquila. As pessoas deixam de carregar tudo “na cabeça”. As responsabilidades tornam-se claras. Os equipamentos passam a ter histórico acessível. Os prazos deixam de depender da memória de alguém. A clínica ganha capacidade para crescer sem aumentar proporcionalmente o caos.

Ao longo dos anos, a MedSUPPORT tem observado que as organizações mais sustentáveis não são necessariamente as maiores nem as mais tecnológicas. São normalmente aquelas que conseguiram transformar conhecimento individual em conhecimento organizacional. Clínicas onde os processos

continuam a funcionar mesmo quando alguém falta, onde a informação está acessível, onde a qualidade não depende exclusivamente da experiência acumulada de uma única pessoa.

É esse o momento em que a organização deixa de funcionar apenas graças ao esforço humano e passa verdadeiramente a funcionar como sistema.

E essa transformação raramente acontece de um dia para o outro. Começa normalmente pelo essencial: garantir conformidade, organizar documentação, estruturar manutenção, criar rastreabilidade, definir responsabilidades. Depois evolui para uma lógica de melhoria contínua, onde a clínica deixa de apenas reagir aos problemas e começa a antecipá-los.

“O futuro parece pertencer às organizações que conseguem crescer sem perder controlo sobre os seus próprios processos”

Talvez seja precisamente essa a grande mudança que está hoje a acontecer na medicina dentária. Durante muito tempo, o crescimento das clínicas foi medido sobretudo pela dimensão física, pelo número de gabinetes ou pela tecnologia instalada. Mas o futuro parece pertencer às organizações que conseguem crescer sem perder controlo sobre os seus próprios processos.

Porque equipamentos podem ser adquiridos. *Software* pode ser instalado. Espaços podem ser ampliados. Mas



A organização técnica é aquilo que permite à clínica crescer sem perder controlo.

construir uma clínica capaz de sustentar qualidade de forma consistente exige algo mais profundo: exige estrutura.

E talvez a verdadeira maturidade de uma clínica comece exatamente no momento em que deixa de depender da memória das pessoas, para garantir que tudo funciona como deve ser.

Na MedSUPPORT acreditamos que esse é um dos maiores desafios — e também uma das maiores oportunidades — da medicina dentária moderna. Porque quando a qualidade

deixa de viver apenas nas pessoas e passa a viver no sistema, a clínica ganha aquilo que mais precisa para crescer com segurança: confiança. ■



Porto: 229 445 650
Lisboa: 210 415 944
www.medsupport.pt
www.facebook.com/medsupport

Diretora:
Prof. Doutora Célia Coutinho Alves
Publisher:
Hermínia M. A. Guimarães • herminia.guimaraes@jornaldentistry.pt
Consultor técnico:
Dra. Mathilde Tellechea
Jornalistas:
Francisco Almeida, Flávia Gomes
Colaboradores da edição:
Dr. João Pimenta, TPD. Helena Maia, Neves M., Fieis S., Assunção V.
Publicidade:
Hermínia M. A. Guimarães • herminia.guimaraes@jornaldentistry.pt
Arte, Paginação e Pré-impressão:
Teresa Rodrigues

Ilustrações e fotografias em banco de imagens: Adobe Stock | iStockPhoto

Conselho Científico: Dr. André Mariz de Almeida, Dr. André Pimenta, Prof. Dr. António Vasconcelos Tavares, Dr. António Patrício, Dra. Carina Ramos, Prof. Dra. Célia Coutinho Alves, Dr. Carlos Mota, Dr. Eduardo Carreiro da Costa, Dra. Eunice Virgínia P. Carrilho, Dr. Fernando Duarte, Dr. Francisco Delille, Dr. João Pimenta, Dr. João Caramês, Dr. José M. Corte Real, Dr. Luís Bouceiro, Dr. Luís Marques, Dr. Luís Passos Ângelo, Dr. Manuel Marques Ferreira, Dr. Manuel Neves, Dr. Miguel Moura Gonçalves, Dr. Miguel Nóbrega,

Dr. Raúl Vaz de Carvalho, Dr. Miguel Stanley, Dr. Paulo Miller, Dra. Raquel Zita Gomes e Dr. Nuno Pereira

Esta edição *d'O JornalDentistry* foi escrita ao abrigo do novo acordo ortográfico

Editado por: Media Next Professional Information Lda.

Gerente: Pedro Botelho

Redação, Comercial, Serviços Administrativos e Edição:
Largo da Lagoa, 7-C - 2795-116 Linda-a-Velha, Portugal
Tel: (+351) 214 147 300
E-mail: geral@medianext.pt

Propriedades e direitos:

A propriedade do título *O JornalDentistry* é de Media Next Professional Information Lda., NIPC 510 551 866. Todos os direitos reservados. A reprodução do conteúdo (total ou parcial) sem permissão escrita do editor é proibida. O editor fará todos os esforços para que o material mantenha fidelidade ao original, não podendo ser responsabilizado por gralhas ou erros gráficos surgidos. As opiniões expressas em artigos assinados são da inteira responsabilidade dos seus autores, podendo não corresponder necessariamente às opiniões do editor.

Detentores de 5% ou mais do Capital Social:
Pedro Lemos e Margarida Bento

Impressão e acabamento:

Grafisol - Edições e Papelarias, Lda. - Rua das Maçarocas, Business Center, Abrunheira, 2710-056 Sintra

Embalamento: Porenvel - Alfragide, Portugal

Distribuído por: CTT Correios de Portugal S.A.

Depósito Legal n.º: 368072/13

Registo na ERC com o n.º: 126 958, de 01/03/2017

Estatuto editorial: Disponível em www.jornaldentistry.pt

Serviço de assinantes: E-mail: assinantes@medianext.pt

Se é médico dentista ou está ligado ao setor da medicina dentária poderá solicitar a sua assinatura gratuita, escrevendo para Serviço de Assinantes, enviando comprovativo de atividade para Largo da Lagoa, 7-C, 2795-116 Linda-a-Velha, Portugal

Preço de assinatura (11 números) Portugal 75€ Estrangeiro 95€

Tiragem: 5.100 exemplares - Periodicidade mensal (11 edições)

siga-nos nas redes sociais

