



IMPLANTAÇÃO DO MODELO DE DIRETRIZ DE EXPANSÃO INSTITUCIONAL NO CEJAM

Thays Almeida Costa de Carvalho; Edson Soares de Almeida
Centro de Estudos e Pesquisa Dr. Joao Amorim - São Paulo/SP

Eixo Temático: Economia e Avaliação de Tecnologias em Saúde

Introdução

O crescimento sustentável de uma instituição exige que a busca por novas oportunidades tenha uma estratégia padronizada e baseada em inteligência de dados. A falta de critérios claros para a entrada em novos municípios pode gerar dispersão de esforços em prospecções pouco efetivas e expor a organização a riscos. Após a formalização da Área de Novos Negócios na instituição, que ocorreu em julho de 2025, a sua primeira grande entrega foi a criação de uma diretriz oficial, um passo essencial para embasar a tomada de decisão e garantir que a captação de novos contratos aconteça de maneira organizada, escalável e segura.

Objetivo

Relatar a experiência de criação e implantação da Diretriz de Expansão Institucional pela área de Novos Negócios. O trabalho visou estabelecer um modelo orientado a dados para a avaliação de editais públicos, otimizando a prospecção de oportunidades e mitigando riscos na captação de novos serviços.

Métodos

Trata-se de um relato de experiência documental sobre a elaboração, aprovação e aplicação da Diretriz de Expansão. Como primeiro marco após a formalização da área, o documento foi estruturado e submetido ao colegiado da instituição, obtendo aprovação em agosto de 2025. A metodologia de construção da diretriz baseou-se em estudos de viabilidade geográfica, institucional e estratégica. O modelo estabeleceu critérios para a qualificação de novos territórios, exigindo: população igual ou superior a 80 mil habitantes, tempo estimado de deslocamento viável e a análise de indicadores públicos de gestão e saúde, como CAPAG (Tesouro Nacional), IGMA, SIOPS e Ranking de Competitividade dos Municípios (CLP).

Conclusão

A criação da Diretriz de Expansão fortaleceu a atuação da Área de Novos Negócios. Usar dados públicos e critérios objetivos na análise de oportunidades trouxe mais segurança e clareza para a captação de novos serviços. Além disso, a previsão de uma revisão anual garante que o modelo continue evoluindo. A experiência demonstra que estruturar o para onde e o como crescer é o que diferencia o aumento de tamanho da escalabilidade institucional.

Resultados

A implantação da diretriz de expansão estruturou a operação da Área de Novos Negócios, substituindo o modelo de análise orgânica por uma matriz preditiva orientada a dados.

Na prática, a adoção do documento gerou os seguintes impactos diretos:

- Maior clareza para a tomada de decisão do colegiado sobre o seguimento de novas propostas, embasando com dados a escolha de participar ou não de editais públicos e chamamentos;
- Definição de duas frentes de atuação institucional: a priorização da expansão regional, focando nas localidades onde o CEJAM já possui contratos vigentes para consolidar a presença institucional e otimizar os recursos logísticos, além da análise de expansão geográfica para novos estados, mapeados como prioritários: Santa Catarina, Paraná e Espírito Santo;
- A partir das localidades prioritárias definidas pela diretriz, foi realizada análise jurídica e processo de qualificação como organização social, preparando a instituição para novas oportunidades;
- O direcionamento dos esforços da equipe exclusivamente para localidades previamente avaliadas aumentou a velocidade e a precisão na busca e análise de novos chamamentos públicos;
- A exigência de indicadores de saúde financeira, como a nota no CAPAG, mitigou os riscos de participação em editais de municípios e estados com histórico de risco de inadimplência ou vulnerabilidade de gestão;
- O estabelecimento de um fluxo de trabalho padronizado assegurou que o crescimento ocorra não apenas em volume, mas com parcerias sustentáveis e alinhadas ao interesse estratégico a longo prazo;
- O registro das buscas e análises de editais realizadas durante o período passa a subsidiar a revisão e o aprimoramento da diretriz no seu ciclo anual.

Acesse o trabalho
na íntegra!

