

Gestão da crise COVID-19: o que aprendemos até agora?



Dr. Leonardo Vedolin
Diretor RDI e Patologia – Dasa

art. 01



Dr. Leonardo Vedolin

Diretor Médico de Imagem e Patologia

Gestão da crise COVID-19: o que aprendemos até agora?

Dr. Leonardo Vedolin

Ameaça, urgência, ambiguidade, dúvida. Medo. Ou, nas palavras de Nathan Furr, "incerteza improdutiva". Não faltam adjetivos para definir o que o mundo está passando nas últimas semanas. A pandemia, que começou como um problema de saúde, evoluiu rapidamente para uma crise humanitária, econômica e social, com impactos na agenda corporativa.

Os líderes que semanas atrás focavam em temas como transformação digital e inovação, hoje, lidam com uma gestão de crise em home office, que impõe desafios como a segurança dos colaboradores, médicos e pacientes, além da gestão de serviços e de finanças.

A COVID-19 fará parte da nossa memória individual e coletiva, e este texto reflete a visão da gestão da crise no pico da pandemia no Brasil, ainda distante da normalização da operação da Dasa.



COMITÊ DE CRISE COVID-19 NA DASA: OBJETIVOS, ESTRUTURA E DINÂMICA

Centralização da tomada de decisão, definição da agenda de prioridades, integração das informações e estabelecimento do fluxo de comunicação de forma assertiva, alinhamento entre as áreas, além da criação de caminhos para a retomada pós-crise, são demandas do nosso comitê neste momento.

Criado no início de março de 2020, o comitê reúne diariamente o CEO, executivos e líderes das áreas de negócios, de pessoas, de suprimentos, de produção, do jurídico e da área médica.

Participa também da reunião uma consultoria de comunicação, que orienta, direciona e promove o relacionamento com os diversos públicos de forma clara e objetiva, a fim de que todos contribuam para a estratégia de retomada do negócio.

Nos encontros virtuais diários, definimos a priorização da pauta da agenda (em média quatro tópicos/reunião) e a governança para a execução das ações.

As prioridades na fase inicial foram garantir com segurança a estrutura necessária para o funcionamento da operação nas unidades de laboratório e de todas as áreas de apoio.

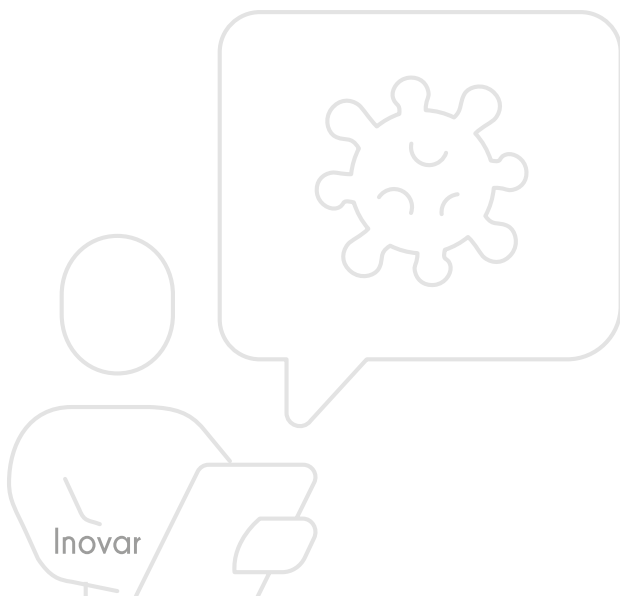
TRANSPARÊNCIA NA COMUNICAÇÃO

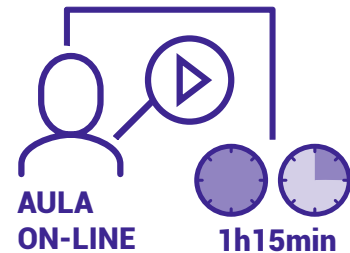
Nossa experiência tem demonstrado que a crise é cíclica e cada período exige postura diferente: há momentos em que a gestão da informação impera; outros ressaltam a importância do compartilhamento de conquistas para estimular o engajamento das equipes; e, por fim, aqueles em que o otimismo é a força para a construção de uma nova agenda.

Adotamos a estratégia de posicionar o rigor técnico e científico da Dasa e a agilidade na criação de soluções e de serviços. A atuação da equipe de P&D para a validação de exames, a adoção de protocolos e condutas rígidas de segurança e a geração e o compartilhamento de conhecimentos para os diversos públicos fazem parte deste contexto.

A velocidade, o escopo e o impacto da COVID-19 desafiaram as lideranças corporativas, e erros têm sido recorrentes em todo o mundo, os quais precisam ser entendidos como aprendizado para mitigar riscos e ajustar rotas de forma a garantir a velocidade e a assertividade na tomada de decisão.

Com proporções continentais, a crise tem trazido aprendizados para líderes e liderados, sobretudo no que diz respeito à transparência em demonstrar vulnerabilidade e à resiliência para gerenciar o impacto da crise e preparar a organização para a retomada.





REFLEXÕES SOBRE LIDERANÇA NA CRISE COVID-19

Nesse contexto, simbolismos em ações e compartilhamento de mensagens positivas criam senso de comunidade e engajamento, e são fundamentais para a retomada, mesmo em caso de perdas que eventualmente ocorram em um cenário tão desafiador como este.

Liderança ativa e segura é essencial, e os líderes devem evitar riscos como a distração pelo excesso de informações, a sedução pela centralização das decisões, e o mais importante: não podem se esquecer das pessoas.



"O capital humano é o valor mais importante de qualquer organização e o sentido pelo qual a correta gestão da crise faz sentido. Nesse contexto, informação e segurança para executar as ações são imperativos, além da contextualização individual das experiências – insumo que dá significado aos sentimentos e às atitudes para a retomada."