

# MANUAL

# IMPLANTAÇÃO DE CLÍNICA MÉDICA E ODONTOLÓGICA



**ANADEM**  
SOCIEDADE BRASILEIRA DE DIREITO MÉDICO E BIOÉTICA

**UCA**  
Universidade Corporativa Anadem





# MANUAL IMPLANTAÇÃO DE CLÍNICA MÉDICA E ODONTOLÓGICA





## SUMÁRIO

<b>PALAVRA DO PRESIDENTE .....</b>	<b>9</b>
<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>11</b>
<b>I. CINCO DICAS QUE PODEM MINIMIZAR OS RISCOS DE PERDER TEMPO E DINHEIRO.....</b>	<b>13</b>
<b>2. MODELO DE NEGÓCIOS: CANVAS.....</b>	<b>14</b>
<b>3. PLANO DE NEGÓCIOS.....</b>	<b>20</b>
<b>4. GOVERNANÇA CLÍNICA.....</b>	<b>22</b>
<b>5. CARTEIRA DE OPERADORAS.....</b>	<b>25</b>
<b>6. ASPECTOS JURÍDICOS.....</b>	<b>27</b>
<b>7. LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS (LGPD).....</b>	<b>29</b>
<b>8. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>31</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>32</b>



# FICHA TÉCNICA

**Autor**

André Chiga

**Coordenação**

José Antonio Ramalho

**Editor e Jornalista Responsável**

Andrew Simek

**Revisão de textos**

Andrew Simek

Isabella Queiroz

Ana Beatriz Costa

Enzo Blum

**Diagramação e Projeto Gráfico**

Luana Mariz



## PALAVRA DO PRESIDENTE

Todos nós somos empreendedores, pois a vida é um empreendimento. E, como tal, necessita de planejamento estratégico, metas a serem estabelecidas, perseguidas e alcançadas – a curto, médio e longo prazos. Necessita, enfim, de direção e gerenciamento, além de tomadas de decisões oportunas, eficazes, eficientes e consequentes.

Apesar de sermos empreendedores natos, ao decidirmos por um empreendimento fabril, comercial ou de prestação de serviços, a maioria de nós não está preparada. Se o empreendimento for na área de saúde, as dificuldades, as exigências e os riscos são ainda potencializados sobremaneira.

As escolas de medicina e odontologia, lamentavelmente, não ofertam nenhuma disciplina a propósito de empreendedorismo.

A grande dúvida: “formei-me médico ou cirurgião. E agora? Vou trabalhar contando o mês por trinta dias, receber décimo terceiro salário, férias remuneradas e fundo de garantia, sem outras preocupações? Ou vou abrir o meu próprio empreendimento e correr toda a sorte de riscos – comerciais, financeiros, civis, penais, tributários, administrativos, sanitários e trabalhistas?”.

É preciso coragem e audácia para empreender, sobretudo no Brasil, um dos países mais burocráticos, com um ambiente regulatório estreito e a maior carga tributária do planeta (32,34% do PIB, o que consome 61,5% do lucro das empresas).

Doutor André Chiga diz nessa obra, citando Drew Huston: “não se preocupe com o fracasso. Você só precisa estar certo uma vez”. Eu complementaria, dizendo “até mesmo um relógio parado costuma estar certo duas vezes por dia”. Todavia, a questão não se afigura tão simples assim. Embora o espírito empreendedor não permita o medo ao fracasso, todas as medidas acautelatórias devem ser adotadas para preveni-lo, evitá-lo ou mitigar as possibilidades de que ele ocorra.

O presente manual é um ótimo guia para tanto.

Boa leitura. E sucesso em seu empreendimento.



**Raul Canal**  
Presidente da Anadem





## INTRODUÇÃO

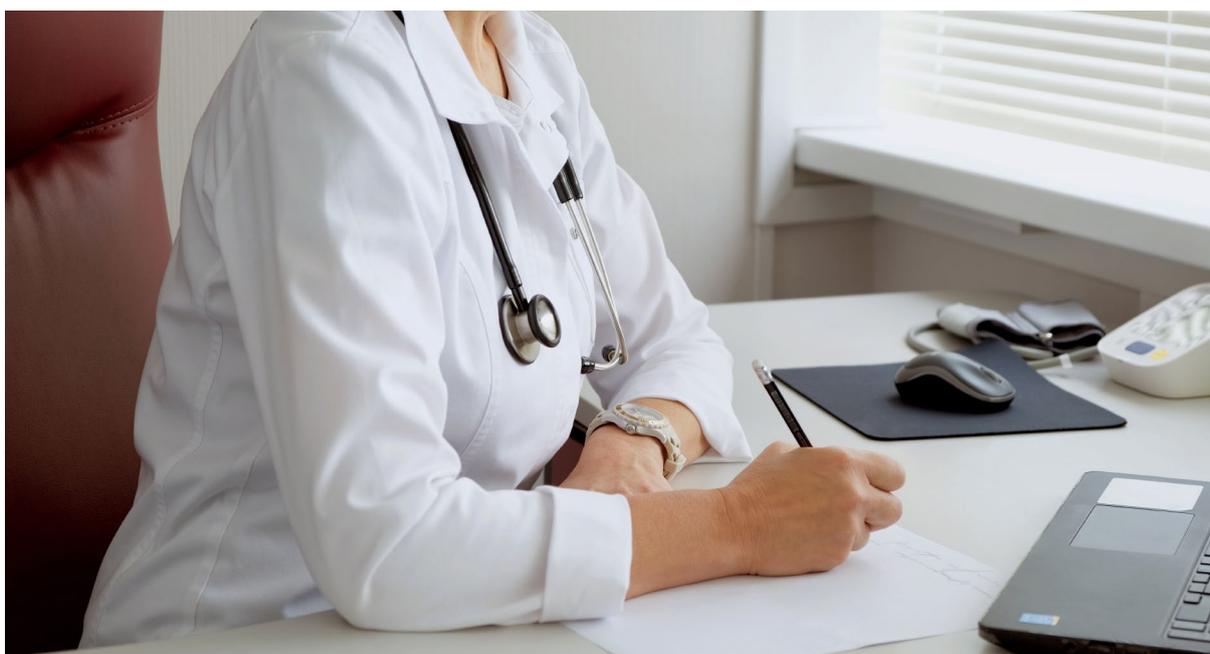
Há muitos profissionais que, na hora de abrirem sua própria clínica, sentem aquele frio na barriga e pensam em desistir. Alguns param nas primeiras dificuldades e sequer começam, enquanto outros buscam conhecimento e seguem em frente.

Certamente, empreender não é fácil. Entre a ideia inicial e a inauguração de um empreendimento, há vários obstáculos que podem tornar o processo de criação longo. O tempo de abertura varia muito, pois pode levar meses e exigir muito trabalho.

Na ânsia de fazer o negócio tornar-se realidade, muitos profissionais de saúde abrem mão de suas vidas pessoais e iniciam negócios que já nascem fadados ao fracasso. Neste manual, você contará com 5 dicas de ouro que podem minimizar os riscos de perder tempo e dinheiro nessa empreitada.

## AUTOR

**Dr. André Chiga**, médico cardiologista, diretor do Hospital São Francisco de Assis, presidente da Sociedade Brasileira de Médicos Executivos (Sobramex) e MBA em Gestão Estratégica de Negócios pela Universidade de São Paulo (USP). Professor de Estratégias na Saúde da Fundação Dom Cabral (FDC).





## I. CINCO DICAS QUE PODEM MINIMIZAR OS RISCOS DE PERDER TEMPO E DINHEIRO



### I.1 Avalie se você tem perfil empreendedor

*“Não se preocupe com o fracasso, você só precisa estar certo uma vez” –*

Drew Huston, fundador do Dropbox.

Os médicos e os cirurgiões-dentistas de sucesso têm em comum a iniciativa de se lançarem no mercado de trabalho em busca de oportunidades. Foco, liderança, disciplina, motivação, flexibilidade, coragem, desejo de inovar e ânsia por aprender são características de quem tem perfil de empreendedor.

Portanto, avalie se está disposto a parar de receber férias e 13º salário e passar a pagar por isso aos seus colaboradores.

### I.2 Conte com bons profissionais

Uma das principais dores de cabeça dos empreendedores está na contratação de uma empresa de contabilidade, de colaboradores, de sócios e até de mentores de confiança. Dessa forma, é importante que esteja pronto para contratar pessoas mais talentosas que você em várias áreas.

### 1.3 Esteja dentro da lei

Emitir alvarás de funcionamento, autorizações e outros documentos requer tempo. Em geral, demora bastante para acertar todos os detalhes do negócio.

O planejamento legal precisa ocorrer paralelo ao plano do negócio. Portanto, pular etapas não te fará economizar tempo nem dinheiro a médio prazo.

### 1.4 Encontre o local adequado

É preciso levar em consideração a localização da clínica. Por isso, verifique se há estacionamento, se o acesso é fácil, qual é o fluxo de pessoas, a qualidade da construção, as necessidades de reforma e a lei de zoneamento.

Dessa forma, você conseguirá ter uma noção sobre qual é o ponto mais adequado para montar o seu negócio, de acordo com o seu posicionamento e o seu público-alvo.

### 1.5 Tenha um planejamento e coragem para começar

*“A melhor maneira de começar é parar de falar e começar a fazer” –*

Walt Disney, fundador da Disney.

Os negócios na saúde são sistemas complexos. Consultórios e clínicas, dos mais variados tipos que compõem o setor de saúde, precisam de planejamento, gestão e execução. Portanto, é necessário aprender a lidar com pessoas, avaliar cenários, gerenciar finanças, recursos, definir processos e manter um relacionamento com os parceiros estratégicos.

## 2. MODELO DE NEGÓCIOS: CANVAS

O modelo Canvas, com nome original em inglês, *Business Model Canvas*, é estratégico para o desenvolvimento ou para a documentação de uma nova clínica. É uma representação visual dos principais aspectos da empresa, com base em sua proposta de valor, de infraestrutura e de custos.

Foi projetado pelo professor Yves Pigneur e pelo Dr. Alexander Osterwalder da Universidade de Lausanne, na Suíça, e originalmente criado para ajudar as empresas a:

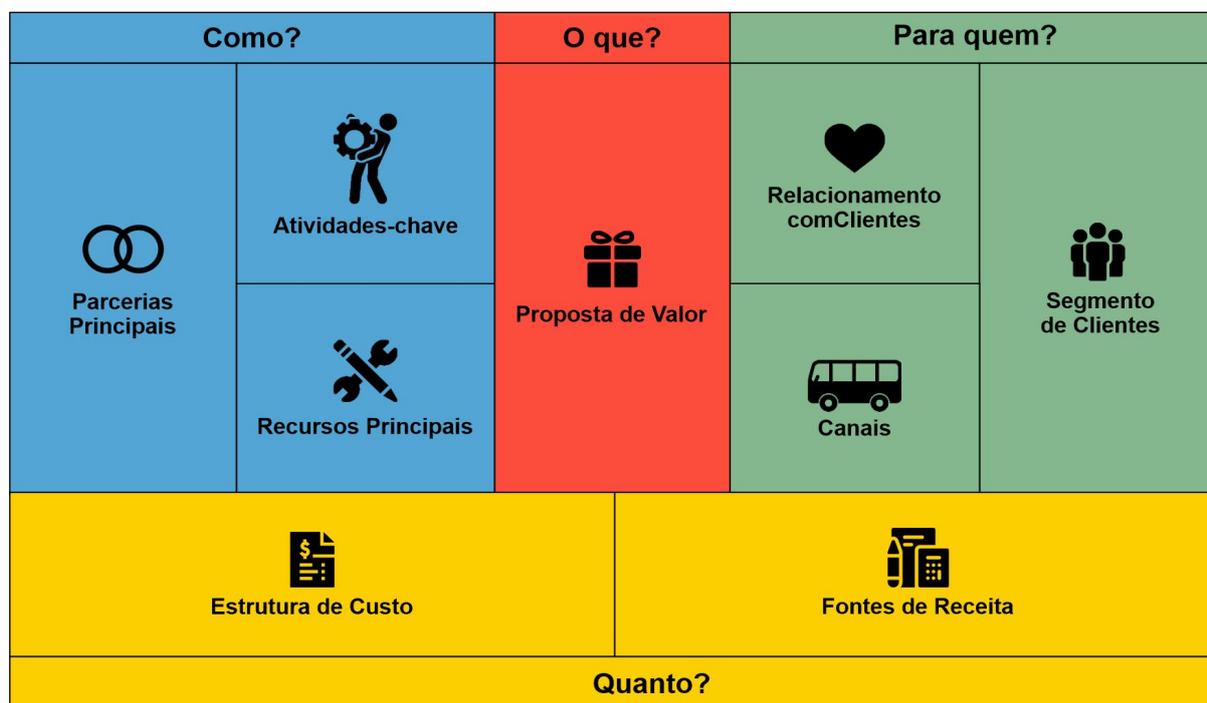
- descreverem, de forma clara e sistemática, os elementos-chave envolvidos na entrega do serviço;
- compreenderem as partes interessadas necessárias e suas dinâmicas;
- estabelecerem uma linguagem comum para facilitar a comunicação entre as partes interessadas; e
- reduzirem o risco de falha, identificando rapidamente lacunas ou desalinhamentos.

Esse modelo, além de ser usado por mais de 5 milhões de pessoas que trabalham em *startups*, superou as expectativas dos autores e pode ser usado para qualquer tipo de negócio.

A organização simplificada das informações ajuda médicos e dentistas empreendedores a melhorarem a estrutura de seus projetos e encontrarem as melhores oportunidades em seu setor. Você, como gestor, precisa compreender as principais etapas de preenchimento desse modelo.

## 2.1 Como estruturar seu modelo de negócios?

**Figura I - Modelo Canvas**



O detalhamento do projeto é feito por meio de 9 blocos. A seguir:

- **Proposta de valor**

Esse é o bloco de construção que está no cerne da figura do modelo de negócios e representa a solução única para um problema enfrentado por um segmento de clientes.

Uma proposta de valor deve ser única ou diferente da dos seus concorrentes. Se você está oferecendo um novo serviço, ele deve ser inovador e disruptivo, ou se está oferecendo um serviço que já existe no mercado, ele deve se destacar pelas novidades e pelas formas de entrega.

As proposições de valor podem ser quantitativas (preço e velocidade do serviço) ou qualitativas (experiência do cliente).

- **Segmento de clientes**

Trata-se do grupo de pessoas ou de empresas para os quais você está tentando direcionar e vender seu serviço.

Segmentar com base em semelhanças, como área geográfica, sexo, idade, comportamentos e interesses, lhe dará a oportunidade de melhor atender às necessidades dos clientes, personalizando, especificamente, a solução que estará oferecendo a eles. Após uma análise completa de seu nicho, você poderá determinar quem deverá servir e, em seguida, criar personas de cliente para cada um dos segmentos selecionados.

- **Os canais**

Esse bloco descreve como sua clínica se comunicará e alcançará a clientela.

Os canais são pontos de contato que além de oferecerem suporte pós-compra e permitirem que seus clientes se conectem com a sua empresa, também podem ser usados para possibilitarem que eles adquiram seus serviços. Além disso, esses canais desempenham um papel na conscientização de seu serviço entre os clientes e a entrega de suas propostas de valor.

- **Relacionamento com clientes**

É necessário estabelecer o tipo de relacionamento que você terá com cada cliente ou como irá interagir.



Para isso, por meio de um mapa da “jornada do cliente”, é preciso entender o tipo de relacionamento que o cliente tem com a empresa. Esse mapa o auxiliará a identificar os diferentes estágios pelos quais os clientes passam ao interagir com sua clínica, e o ajudará a entender como conquistar, reter e aumentar a clientela.

- **Atividades-chave**

Você deverá listar todas as atividades-chave que precisará para fazer seu modelo de negócios funcionar. Elas devem se concentrar no cumprimento de sua proposta de valor, alcançando segmentos de clientes, mantendo relacionamentos e gerando receita.

Liste: quais são as atividades/tarefas que precisam ser concluídas para cumprir o seu objetivo comercial?

- **Recursos principais**

É aqui que listará quais recursos-chave, qual estrutura e quais principais insumos você precisará para realizar suas atividades-chave, a fim de criar sua proposta de valor e saber quanto precisará investir para abrir e manter sua clínica por alguns meses.

- **Parcerias principais**

“Parceiros principais” são empresas ou fornecedores externos que o ajudarão a realizar suas atividades principais. Essas parcerias são firmadas com o objetivo de reduzir riscos e adquirir recursos. Os tipos de parcerias são:

- » aliança estratégica: entre não concorrentes;
- » coopetição: estratégica entre parceiros; e
- » relações comprador-fornecedor: garantir suprimentos confiáveis.

- **Fontes de receita**

Os fluxos de receita são as fontes de onde sua clínica gera dinheiro ao vender serviço para os clientes. E, nesse bloco, você deverá descrever como obterá receita de sua proposta de valores.

- **Estrutura de custos**

Nesse bloco, você identificará todos os custos associados à operação do seu modelo de negócios. Além disso, precisará se concentrar na avaliação do custo de criação e na entrega de sua proposta de valor, criando fluxos de receita e mantendo relacionamentos com os clientes. E isso será mais fácil de fazer depois de definir seus principais recursos, atividades e parceiros.

## 2.2 Vantagens do modelo Canvas

A principal vantagem do modelo Canvas é a praticidade. A apresentação visual e simplificada facilita o planejamento, a análise e as mudanças nos projetos. Por isso, é um modelo ideal para estruturar um empreendimento, já que possibilita a descrição dos aspectos mais importantes de um negócio, sem excessos de informações.



Além disso, o modelo Canvas mais utilizado segue os princípios da metodologia *Lean Healthcare*. Esse conjunto de processos tem como objetivo o desenvolvimento rápido de novos produtos e serviços. Assim, é possível testar a viabilidade de um projeto, com experimentos de validação em pequenos ciclos que iniciam pela ideia e são fomentados pelos resultados dos testes de exposição ao mercado.

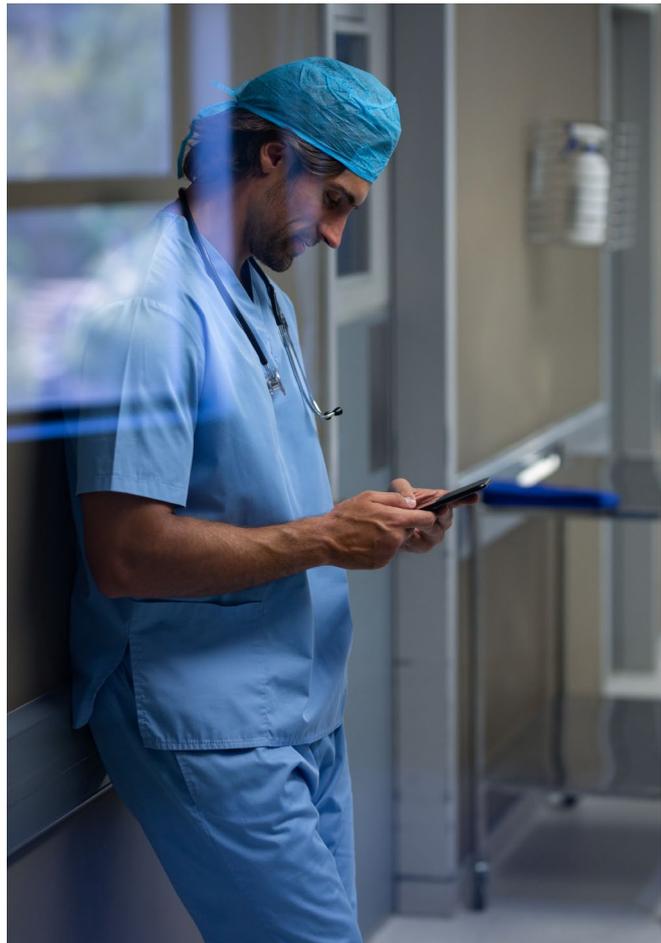
### 2.3 Lean Healthcare

A aplicação de ideias “enxutas”, em instalações de saúde, se dá por meio de um sistema contínuo de melhoria, a fim de minimizar o desperdício em cada processo, cada procedimento e cada tarefa. Para encontrar novas soluções para o crescimento insustentável nos gastos nacionais com saúde, membros desse setor têm aplicado os “Princípios da Manufatura Enxuta”, com a finalidade de ajudar a controlar os custos e agregar valor aos pacientes.

Ao implantar o sistema de saúde enxuto, as organizações melhoram a satisfação do paciente, à medida que as decisões e os processos se tornam cada vez mais focados no paciente, o que elimina o desperdício de tempo em todos os níveis de uma organização.

Os princípios e o pensamento enxuto requerem a adesão de cada membro da equipe de uma organização para ter sucesso e se tornam profundamente enraizados na cultura, resultando em inovação em todos os níveis.

*Lean* é um conjunto de filosofias e métodos operacionais que ajudam a criar valor máximo para os pacientes, reduzindo o desperdício e as esperas. Tem como objetivo mudar fundamentalmente o pensamento e os valores da organização, o que, em última análise, leva à transformação do comportamento e da cultura da organização, ao longo do tempo. Com base no modelo Toyota, ele se concentra em quão eficientemente os recursos estão sendo usados, e pergunta que valor está sendo adicionado para o cliente em cada processo.



Apesar das indicações de que o *Lean* é prevalente na área da saúde, muitos autores consideram sua implementação pragmática, irregular e fragmentada. A aplicação do gerenciamento enxuto na área de saúde também pode ser holística, como a transformação de uma estratégia geral de negócios. Embora o pensamento enxuto tenha se originado da fabricação de automóveis, pesquisas sobre sua aplicação e sustentabilidade na área de saúde ainda são limitadas.

Os estudos primários, muitas vezes, carecem de conceitos apropriados explicitamente declarados, projetos de pesquisa, análise apropriada e medidas de resultados. A maioria dos estudos também relatou sobre intervenções enxutas bem-sucedidas, enquanto pouco foi documentado sobre as tentativas fracassadas ou barreiras para sua implementação na área de saúde.

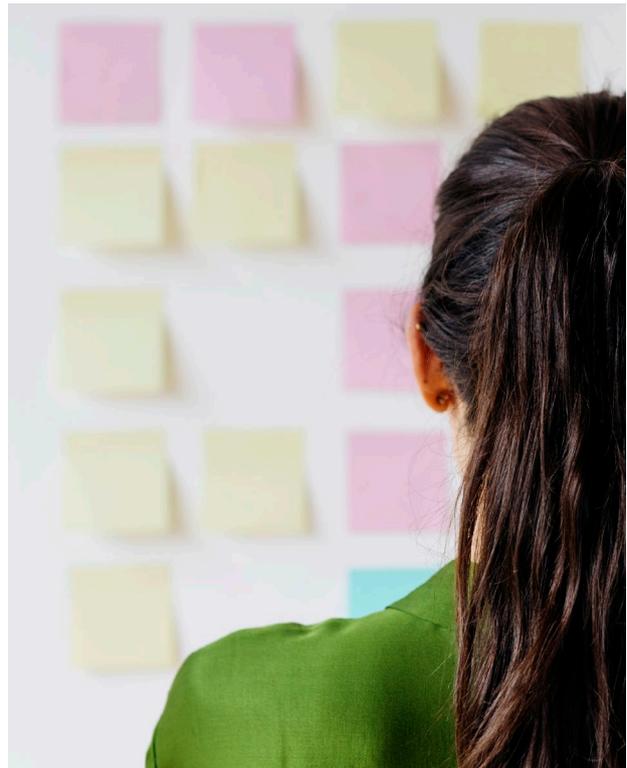
Contudo, a metodologia *Lean* prioriza a interação com os consumidores para a melhoria dos negócios. Por isso, procura garantir que os novos modelos de atendimento recebam, o mais breve possível, a opinião do público. Assim, a empresa fica mais próxima de satisfazer as necessidades dos clientes, reduzindo o custo e o risco dos projetos.

### 3. PLANO DE NEGÓCIOS

Toda nova empresa precisa de um plano de negócios, que é um roteiro para o sucesso, para mostrar onde você está começando, onde deseja que sua empresa esteja no futuro e como planeja chegar lá. Além disso, o plano de negócios é algo que precisa ser enfrentado antes de lançar um negócio. Informações muito vitais, como visão, missão, planos de marketing, documentos jurídicos serão analisados nesse plano.

Abaixo, estão os pontos importantes a serem incluídos em seu plano de negócios e como escrevê-los:

- **Declaração de missão:** por que escolheu iniciar sua própria clínica? Quais são as suas razões pessoais e profissionais para dar esse passo? O que você quer alcançar?
- **Objetivos:** pense na sua prática daqui a 1, 3 e 5 anos. O que quer que pareça? Que tipo de paciente está tratando? Que tipo de equipe tem? Que tipo de presença tem na comunidade?



- **Orçamento:** pesquise vários custos em sua área e crie vários cenários para os gastos que terá com a abertura da clínica. O plano A será o orçamento que terá de gastar para abrir as portas; o plano B incluirá o que comprará se tiver algum dinheiro restante do plano A; e o plano C será para seus planos futuros ideais, compras e atualizações à medida que sua clínica se tornar lucrativa.
- **Linha do tempo:** mapeie sua linha do tempo desde a pesquisa inicial até a abertura de suas portas. Saiba quando cada etapa deve acontecer para obter eficiência máxima. Se o seu tempo de abertura for muito curto ou muito longo, isso custará mais dinheiro.
- **Pesquisa de mercado:** verifique outros fornecedores e *players* em sua área. Qual é a demografia do seu paciente? Quais são os encargos esperados para os serviços que você planeja fornecer?
- **Projeções de lucratividade:** use uma planilha para criar projeções de despesas e receitas esperadas para, pelo menos, os primeiros 12 meses.
- **Perfil de paciente ideal:** imagine os tipos de paciente que deseja tratar e crie um avatar para eles. Qual a idade dos pacientes? Onde moram? Onde eles passam seus dias? Qual é a renda? Que tipo de serviço desejam?
- **Serviços que oferecerá:** que tipo de serviços você planeja oferecer? Eles complementam as necessidades de seu paciente ideal?
- **Objetivos:** pense novamente sobre onde você deseja que sua clínica esteja em 1, 3 e 5 anos. Qual será sua receita anual? Como você vai expandir?

Quando estiver pronto para começar a escrever, lembre-se de ir direto ao ponto. Evite frases longas e complicadas, fique longe do jargão médico e use uma linguagem simples e direta. Lembre-se: planos de negócios eficazes são fáceis de ler.



É essencial que tenha um plano de negócios para orientar o sucesso de sua clínica, não importando o formato que escolher. Se você estiver solicitando um empréstimo para iniciar o seu empreendimento, os bancos exigirão um plano de negócios formal. E, mesmo que você não esteja buscando financiamento, um plano é uma ferramenta valiosa para entender como sua empresa estará estruturada.

#### 4. GOVERNANÇA CLÍNICA

De acordo com a definição do próprio NHS (*National Healthcare Service*), a governança clínica é o sistema por meio do qual as organizações são responsáveis pela melhoria contínua da qualidade de seus serviços, salvaguardando altos padrões de atendimento e criando um ambiente no qual a excelência clínica possa florescer.

A governança clínica eficaz, além de contribuir para a segurança e para a qualidade do atendimento ao paciente, deve apoiar a identificação precoce de riscos e preocupações que levam os indivíduos e suas equipes ao aprendizado contínuo.

Conheça os principais componentes da governança clínica:

- **Gerenciamento de riscos**

A função desse gerenciamento é minimizar os riscos aos pacientes:

- » identificando o que pode dar errado durante o atendimento;
- » compreendendo os fatores que influenciam esse erro;





- » aprendendo lições de quaisquer eventos adversos;
- » garantindo que ações sejam tomadas para prevenirem a recorrência; e
- » colocando os sistemas em funcionamento para reduzirem riscos.

- **Auditoria clínica**

A auditoria clínica é uma forma de médicos, cirurgiões-dentistas, enfermeiras e outros profissionais da saúde medirem a qualidade do atendimento que oferecem. Isso permite que eles comparem seu desempenho com um padrão e identifiquem oportunidades de melhoria. As alterações podem ser feitas, seguidas por nova auditoria, para checarem se foram bem-sucedidas.

- **Educação, treinamento e desenvolvimento profissional contínuo**

É vital que a equipe que cuida dos pacientes tenha conhecimento e habilidades para fazer um bom trabalho. É por essa razão que é preciso aperfeiçoar, bem como aprender novas habilidades, para acompanhar os desenvolvimentos mais recentes.

- **Cuidados baseados em evidências e eficácia**

O cuidado dos pacientes deve ser baseado em evidências de pesquisa de boa qualidade.

- **Experiência e envolvimento do paciente e do cuidador**

Para que a instituição ofereça atendimento da mais alta qualidade, é importante trabalhar em parceria com pacientes e cuidadores. Isso inclui obter uma melhor compreensão das prioridades e preocupações daqueles que usam os serviços, envolvendo-os no trabalho e incluindo-os na política e no planejamento.

Uma maneira de se obter a opinião dos pacientes é por meio de conselhos de pacientes e cuidadores, como também monitorar a opinião desse público mediante reclamações e elogios recebidos pelo Serviço de Atendimento ao Paciente.



- **Pessoal e gestão de pessoal**

O pessoal e a gestão de pessoal são vitais para fornecer cuidados de alta qualidade. Para isso, é preciso de pessoas altamente qualificadas para compor uma equipe eficiente em um ambiente saudável.

- **Funções e responsabilidades na governança clínica**

Tanto para as organizações quanto para os profissionais que trabalham dentro delas, a responsabilidade por garantir a qualidade e a segurança dos serviços de saúde está em primeiro lugar.

- **Organizações**

- » implementar sistemas de governança clínica que promovam e protejam os interesses dos pacientes; e
- » criar um ambiente que apoie os médicos e cirurgiões-dentistas a atender suas obrigações profissionais.

- **Profissionais da saúde**

- » praticar de acordo com os princípios e valores estabelecidos no manual de boas práticas e do regimento interno da instituição; e
- » participar dos sistemas e processos implementados pelas organizações para proteger e melhorar o atendimento ao paciente.

- **Qualidade ou agentes de melhoria**

- » monitorar e fiscalizar o cumprimento das normas e dos regulamentos;
- » compartilhar informações de inteligência em relação à segurança do paciente;
- » promover uma cultura de aprendizagem e melhoria contínua; e
- » agir de forma decisiva para proteger o seu público quando houver riscos para o atendimento para o bem-estar dele.

## 5. CARTEIRA DE OPERADORAS

De acordo com a Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), mais de 47 milhões de brasileiros possuem planos de assistência médica e odontológica, com um crescimento em 17 dos 26 estados do território nacional. Sendo assim, o credenciamento a planos de saúde pode ser considerado um grande diferencial.

Muitos médicos e cirurgiões-dentistas que estão em início de carreira ou com consultórios recém-abertos optam por esse modelo de atendimento vinculado às operadoras de saúde, a fim de obterem uma maior visibilidade dos pacientes e aumentar o faturamento.





Mas esse credenciamento possui vantagens e desvantagens. Uma das vantagens adquiridas, nesse modelo, é o aumento no volume de pacientes, pois o profissional começa a fazer parte da lista de credenciamento do plano conveniado e, assim, obtém uma maior visibilidade que, aliada a um bom atendimento, pode refletir positivamente no faturamento, na reputação e na autoridade do profissional.

Por outro lado, uma das desvantagens é o aumento da carga de trabalho, pois devido ao custo da consulta ou do procedimento que, muitas vezes, são praticados por um valor bem inferior, quando comparado ao atendimento particular, o profissional precisa trabalhar, às vezes, até o dobro para conseguir equilibrar o faturamento. Além disso, o repasse dos operadores sobre o seu faturamento pode levar até 60 dias.

É comum que os convênios solicitem aos médicos e cirurgiões-dentistas uma série de documentos comprobatórios. A documentação necessária consiste em:

- **Para Pessoa Física (PF):**

- » Cadastro de Contribuintes Mobiliários (CCM) ou Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS) junto à prefeitura;
- » Cadastro Nacional de Estabelecimentos de Saúde (CNES);
- » Conselho Regional de Medicina (CRM) ou crédito do profissional responsável;
- » alvará de funcionamento e vigilância sanitária atualizados;
- » currículo completo do profissional;
- » comprovante de conta bancária;
- » todos os dados do local onde os atendimentos serão realizados; e
- » título de especialista registrado no CRM ou no Conselho Regional de Odontologia (CRO).

- **Para Pessoas Jurídicas (PJ):**

- » contrato social;
- » ata de reunião;
- » Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ) atualizado;
- » CCM ou ISS junto à prefeitura;
- » CNES;
- » comprovante do pagamento do ISS;
- » comprovante do pagamento da taxa de fiscalização do estabelecimento;
- » alvará de funcionamento e vigilância sanitária atualizados;
- » currículo completo de todos os profissionais que trabalham na clínica;
- » CRM, CRO ou crédito do profissional responsável;
- » relação descritiva do corpo clínico; e
- » comprovante de conta bancária.

É importante lembrar que alguns planos de saúde podem pedir outros documentos, além dos já citados nessa lista padrão. Muitos planos de saúde não estão abertos a novos credenciamentos, ou só credenciam pessoas jurídicas. Existem consultorias especializadas em abrir convênios para médicos e cirurgiões-dentistas.

Outra boa opção é comprar a carteira de convênio de empresas que estejam fechando ou as que seus donos estejam perto de se aposentar ou mudar de cidade.

## 6. ASPECTOS JURÍDICOS

### 6.1 Normas e legalização

Além de conhecer sobre o funcionamento do negócio, é necessário contratar um contador profissional para obter registros, alvarás e fornecer informações legais sobre o novo negócio, enquanto o empreendedor se dedica a outros aspectos do empreendimento. Mesmo sendo um negócio tão específico, antes de abri-lo serão necessários:

- registros junto à Secretaria de Receita Federal, para a obtenção do CNPJ;
- registros na Junta Comercial;
- registros junto à Receita Estadual, para a obtenção da inscrição estadual;
- registros junto à Prefeitura, para obter o alvará de localização e de licença sanitária;
- registros na Secretaria Estadual da Fazenda;



- enquadramento na entidade sindical patronal em que a empresa se encaixa, optativo após a reforma trabalhista;
- cadastro na Caixa Econômica Federal (CEF) do sistema Conectividade Social;
- autorização do Corpo de Bombeiros (CBM);
- Cadastro Municipal de Vigilância Sanitária (CMVC) do Sistema Estadual de Vigilância Sanitária (Sevisa);
- obtenção do alvará ou da licença de funcionamento para adequar as instalações de acordo com o Código Sanitário (especificações legais sobre as condições físicas). Em âmbito federal, a fiscalização cabe à Agência Nacional de Vigilância de Saúde (Anvisa); estadual e municipal, fica a cargo das Secretarias Estadual e Municipal de Saúde;
- além do cumprimento das exigências já mencionadas, é necessário pesquisar na Prefeitura municipal/Administração Regional, se a Lei de Zoneamento permite a instalação do negócio; e
- havendo profissionais da saúde, é necessário o enquadramento no Conselho Regional da categoria, podendo ser de Enfermagem, Psicologia, Fisioterapia, Odontologia ou Medicina.

## 6.2 Princípios da ética na saúde

As definições básicas de cada um dos quatro princípios da ética da saúde são comumente conhecidas, mas assumem um significado especial quando utilizadas em um ambiente médico.

Todos esses princípios desempenham um papel fundamental para garantir a segurança e os cuidados ideais para o paciente.

**1. Autonomia:** na saúde, autonomia refere-se ao direito do paciente de manter o controle sobre seu corpo. Um profissional de saúde pode sugerir ou aconselhar, mas quaisquer ações que tentem coagir o paciente a fazer uma escolha são violações desse princípio.

O paciente deve ter direito de tomar suas próprias decisões, de acordo com seus valores e crenças pessoais, quer o médico acredite ou não que essas escolhas sejam as melhores.

**2. Beneficência:** esse princípio estabelece que os prestadores de cuidados de saúde devem fazer tudo o que puderem para beneficiar o paciente em cada situação. Todos os procedimentos e tratamentos recomendados precisam ter a intenção de fazer o melhor para o paciente.

Para garantir a beneficência, os médicos devem desenvolver e manter um alto nível de habilidade e conhecimento, além de certificar-se de que são treinados nas melhores e mais atuais práticas médicas, devem considerar as circunstâncias individuais de seus pacientes. Vale lembrar: o que é bom para um paciente não necessariamente beneficiará outro.

**3. Não maleficência:** a não maleficência é, provavelmente, o mais conhecido dos quatro princípios. Resumindo, tem significado de “não causar danos”.

Esse princípio pretende ser o objetivo final de todas as decisões de um médico ou de um cirurgião-dentista. Os profissionais de saúde devem considerar que outras pessoas ou que a sociedade pode ser prejudicada por uma decisão tomada, mesmo que seja para o benefício de um paciente individual.

**4. Justiça:** é preciso haver um elemento de justiça nas decisões médicas, que oneram e se beneficiam, bem como na distribuição igualitária de recursos escassos e de novos tratamentos. É importante lembrar que os médicos e os cirurgiões-dentistas precisam manter as leis aplicáveis ao fazer escolhas.

## 7. LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS (LGPD)

A LGPD trata como os dados pessoais devem ser guardados por indivíduos e pelas empresas. Tem como objetivo “proteger os direitos fundamentais de liberdade e privacidade, e o livre desenvolvimento da personalidade do indivíduo” (BRASIL, 2018).

### 7.1 Que princípios regem a LGPD?

A LGPD estabelece sete princípios fundamentais que sustentam a proteção de dados pessoais:

- » respeito à privacidade;
- » autodeterminação informacional;
- » liberdade de expressão, informação, comunicação e opinião;
- » inviolabilidade da intimidade, honra e imagem;
- » desenvolvimento econômico, tecnológico e inovação;
- » liberdade de empreendedorismo, de concorrência e proteção do consumidor; e
- » direitos humanos, liberdade de desenvolvimento da personalidade, dignidade e cidadania de um indivíduo.

## 7.2 A quem se aplica a LGPD?

A LGPD aplica-se a qualquer transação realizada por pessoas físicas ou jurídicas que processem dados pessoais, independentemente do meio utilizado, do país onde a sede da empresa está localizada ou do país onde os dados são armazenados, desde que:

- » o tratamento dos dados seja realizado no Brasil;
- » o objetivo do processamento é oferecer ou fornecer bens ou serviços para o Brasil;
- » os dados em processamento pertencem a pessoas físicas localizadas no Brasil; ou
- » os dados foram coletados no Brasil.

A Lei não se aplica quando o processamento de dados for realizado por um indivíduo para fins pessoais; para fins jornalísticos, artísticos ou acadêmicos; ou para fins exclusivos de segurança pública, defesa nacional, segurança do Estado, investigação; ou repressão de infrações penais, quando o processo for conduzido por entidades governamentais.



Além disso, as disposições da LGPD relativas ao processamento também não se aplicam se os dados vierem de fora do Brasil, se não estiverem sujeitos à comunicação ou ao uso compartilhado com agentes brasileiros de processamento de dados ou sujeitos à transferência internacional de dados com um terceiro país, desde que o país de origem ofereça um grau de proteção de dados pessoais compatível com os contidos na LGPD.

Certifique-se de que sua equipe esteja comprometida com a LGPD. Você, como dono ou diretor técnico, tem a responsabilidade sobre isso, e alegar ignorância não diminuirá essa responsabilidade.

## 8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Muitos profissionais de saúde nunca pararão de dar plantões. Outros, jamais decidirão empreender em um País com tantos desafios burocráticos e econômicos. Alguns preferirão trabalhar na clínica de outros colegas e, com isso, se livrarão da pressão da gestão, dos riscos trabalhistas e financeiros.

Entretanto, se você decidir assumir as rédeas da sua carreira de maneira solo, ou se estiver disposto a alavancar a economia local, gerar empregos e construir um negócio promissor na saúde, buscando escalabilidade, tração e quem sabe até ganhos recorrentes, sugiro que volte ao início desse manual e confira as 5 regras de ouro:

1. avalie se você tem perfil empreendedor;
2. conte com bons profissionais;
3. esteja dentro da lei;
4. encontre o local adequado; e
5. tenha um planejamento e coragem para começar.

Nós apoiamos o empreendedorismo no Brasil, a Anadem e a Universidade Corporativa (UCA) estão à sua disposição.

**Coragem e boa sorte!**

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). **Diário Oficial da União**, Brasília, 15 ago. 2018. Disponível em: <https://bit.ly/2Rt2Img>. Acesso em: 4 mar. 2021.

BYGRAVE, W. D. A dynamic model of entrepreneurial learning. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 25, n. 3, p. 5-16, 2001.

FORTES, P.A. C.; ZOBOLI, E. L. C. P. **Bioética e saúde pública**. São Paulo: Loyola, 2003.

MICHELINI, L.; FIORENTINO, D. New business models for creating shared value. **Social Responsibility Journal**, v. 8, n. 4, p. 561–577, 2012.

OSTERWALDER, A. **The business model ontology** – a proposition in a design science approach lausanne. Switzerland: University of Lausanne, 2004.

SCALLY, G.; DONALDSON, L. J. Olhando para o futuro: governança clínica e a busca pela melhoria da qualidade no novo NHS na Inglaterra. **BMJ**, v. 317, p. 61-65, 1998.

SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. Aprenda a fazer um plano de negócio. **Sebrae**, 05 mar. 2021. Disponível em: <https://bit.ly/3njfpFu>. Acesso em: 08 maio 2021.





# DIRETORIA EXECUTIVA



**Raul Canal**

Presidente



**Rodrigo Canal**

Vice-presidente



**Luis Flávio Carvalhais**

Vice-presidente de  
Segurança do Paciente  
e Riscos Assistenciais



**Walduy Fernandes**

Diretor Jurídico



**Ione Medeiros**

Diretora Financeira



**Alexandre Lemos**

Diretor Comercial



**Paloma Furtado**

Diretora  
Administrativa



**Francisco Rossi**

Diretor Científico



**José Ramalho**

Diretor de Gestão e  
Planejamento Estratégico



**José Lira**

Diretor de Compliance  
e Presidente do  
Conselho Fiscal



**Andrew Simek**

Diretor de  
Comunicação



**José Mauro**

Diretor de  
Projetos Especiais



**Luis Vargas**

Diretor Comercial  
do Cirurgia Segura

# ANADEM

SOCIEDADE BRASILEIRA DE DIREITO MÉDICO E BIOÉTICA

**Central de Atendimento 24 horas: 0800-61-3333**

SHS Quadra 02 - Bloco J - Sala 103 - CEP 70322-901 - Mezanino - Brasília (DF)

[www.anadem.org.br](http://www.anadem.org.br)

 @anademoficial  /anademoficial

Impresso em julho de 2021. Valores e informações podem ser alterados sem aviso prévio.  
Para informações atualizadas consulte o site ou se informe pelo 0800 61 3333.