

Gestão Hospitalar E Os Desafios Na Saúde Pública No Brasil

Lucas Alves De Oliveira Lima

Universidade Federal Rural Do Rio De Janeiro

Ana Paula Da Penha Alves

Universidade Federal De Pernambuco (Ufpe)

Cristina Quitéria

Faculdade De Ciências Da Saúde Sb

Julia Cristina Martins Dantas

Centro Universitário Tocantinense Presidente Antônio Carlos (Unitpac)

Raissiana Andrade Vidal

Uninta - Centro Universitário Inta

Gabriel Maçalai

Instituto Federal De Educação, Ciência E Tecnologia Farroupilha - Iffar

Kátia Cristina Barbosa Ferreira

Universidade Estadual Da Paraíba

Luana Guimarães Da Silva

Universidade Estadual Do Goiás (Ueg)

Cintia Batista Lopes

Universidade De Brasília- Unb

Rodrigo Daniel Zanoni

Faculdade São Leopoldo Mandic Campinas

Resumo:

O objetivo desta pesquisa foi analisar, por meio de uma revisão integrativa de literatura, os principais desafios na gestão hospitalar pública no Brasil, com um enfoque específico nas perspectivas administrativas, políticas e sociais. Para tanto, realizou-se uma revisão integrativa de literatura utilizando plataformas como Scopus, Scielo e Google Acadêmico, com palavras-chave selecionadas para abranger artigos em português e publicados entre os anos de 2019 e 2023. Os dados foram analisados e organizados para identificar padrões e lacunas na literatura, possibilitando uma compreensão mais abrangente dos desafios enfrentados nesse contexto. Como resultado, constatou-se que a gestão hospitalar pública no Brasil revela uma série de desafios que abrangem perspectivas administrativas, políticas e sociais. Entre esses desafios, destaca-se a fragilidade dos instrumentos de gestão e regulação estatais, evidenciando uma possível deficiência no aparato regulatório e de gestão governamental na área da saúde, o que aponta para a necessidade de aprimoramento das políticas e práticas de gestão para garantir uma prestação eficaz dos serviços de saúde. Além disso, a predominância de um modelo hospitalocêntrico na organização da atenção hospitalar no SUS contribui para uma distribuição desigual de recursos e serviços de saúde, prejudicando o acesso da população aos cuidados necessários, especialmente em regiões mais carentes ou remotas, representando um desafio social significativo a ser enfrentado pelos gestores. A necessidade de uma abordagem sistêmica e participativa na gestão hospitalar é ressaltada, destacando a complexidade do contexto em que os gestores operam e a importância de uma visão holística na tomada de decisões. A complexidade da relação público-privada na prestação de serviços de saúde também representa um

desafio, exigindo uma abordagem cuidadosa e estratégica para garantir o melhor interesse público. A descentralização da gestão hospitalar é reconhecida como um avanço, mas enfrenta obstáculos significativos, como a falta de uma institucionalidade jurídica clara, ressaltando a importância de desenvolver uma capacidade efetiva de gestão nos níveis estadual e não-estatal. Por fim, destaca-se o aumento da responsabilidade dos gestores na gestão hospitalar, o que requer gestores capacitados e comprometidos, capazes de lidar com as complexidades do sistema de saúde e promover uma gestão ética e eficaz dos serviços hospitalares públicos.

Palavras-chave: *Gestão hospitalar; Saúde Pública; Políticas; Planejamento; Gerenciamento.*

Date of Submission: 13-03-2024

Date of Acceptance: 23-03-2024

I. Introdução

A gestão hospitalar é uma área fundamental no contexto da saúde, responsável por coordenar e otimizar todos os recursos disponíveis em uma instituição de saúde para garantir o melhor atendimento aos pacientes. Em um ambiente tão complexo como o hospitalar, a gestão desempenha um papel crucial na organização e operação eficiente de todos os setores, desde a administração de pessoal e finanças até a qualidade do atendimento ao paciente. No cerne da gestão hospitalar está a preocupação com o bem-estar dos pacientes. Isso envolve garantir que haja pessoal médico e de apoio em número adequado e com as habilidades necessárias para oferecer cuidados de qualidade. Além disso, a gestão hospitalar cuida da manutenção de equipamentos médicos, da gestão de estoques de medicamentos e suprimentos, e da implementação de políticas e protocolos que promovam a segurança do paciente (VIEIRA et al., 2023).

Com o surgimento de novas tecnologias, modelos de gestão inovadores e uma maior conscientização sobre a importância da qualidade no atendimento, os gestores hospitalares estão buscando constantemente maneiras de melhorar a eficiência e eficácia dos serviços de saúde no país. Iniciativas como a informatização de processos, a implementação de sistemas de gestão integrada e a adoção de práticas baseadas em evidências estão ajudando a impulsionar a qualidade e a acessibilidade dos cuidados de saúde no Brasil, contribuindo para uma gestão hospitalar mais eficiente e centrada no paciente (POMPEU; ORFÃO, 2023).

No Brasil, a gestão hospitalar enfrenta desafios específicos decorrentes da complexidade do sistema de saúde. Com um sistema público que atende uma parcela significativa da população e um sistema privado que abrange uma fatia considerável do mercado, os gestores hospitalares precisam lidar com uma diversidade de regulamentações, financiamentos e demandas. Além disso, a gestão hospitalar no Brasil frequentemente se depara com desafios relacionados à infraestrutura, acesso a recursos financeiros e a pressão por oferecer um atendimento de qualidade em um contexto de recursos limitados (GUIMARÃES et al. 2024).

Ressalta-se, ainda, que, embora o país tenha avançado em termos de cobertura universal de saúde, ainda existem disparidades significativas entre as regiões urbanas e rurais, bem como entre as diferentes classes sociais. Isso coloca uma pressão adicional sobre os gestores hospitalares, que precisam encontrar maneiras de garantir que todos os pacientes recebam cuidados adequados, independentemente de sua localização geográfica ou condição socioeconômica (LIMA et al., 2024).

Diante deste contexto, o objetivo desta pesquisa foi analisar, por meio de uma revisão integrativa de literatura, os principais desafios na gestão hospitalar pública no Brasil, com um enfoque específico nas perspectivas administrativas, políticas e sociais. Por meio dessa abordagem, buscou-se identificar e compreender os obstáculos enfrentados pelos gestores hospitalares no contexto do sistema de saúde brasileiro, considerando não apenas os aspectos técnicos e operacionais, mas também as questões políticas e sociais que influenciam diretamente a eficácia da gestão hospitalar.

II. Materiais E Métodos

A pesquisa foi realizada por meio de uma revisão integrativa de literatura, um método que permite sintetizar e analisar informações provenientes de diferentes estudos sobre um tema específico. Inicialmente, foram definidas as plataformas de busca a serem utilizadas, que incluíram o Scopus, Scielo e Google Acadêmico. Essas plataformas foram escolhidas por oferecerem uma ampla variedade de fontes de informação acadêmica, incluindo artigos de periódicos, teses, dissertações e outros tipos de publicações relevantes para o estudo.

As palavras-chave utilizadas foram cuidadosamente selecionadas com o objetivo de abranger o maior número possível de artigos relevantes para a pesquisa. Foram empregados operadores booleanos, como "AND" e "OR", para combinar os termos de busca de forma a refinar os resultados e torná-los mais específicos. Os descritores de busca utilizados incluíram "gestão hospitalar", "gestão pública", "desafios", "setor público", entre outros termos relacionados ao tema em questão.

Os critérios de inclusão foram rigorosamente aplicados para garantir a seleção de artigos pertinentes ao escopo da pesquisa. Foram considerados apenas artigos científicos publicados em periódicos, em língua portuguesa e de autoria brasileira, de forma a focar especificamente no contexto nacional. Além disso, foram incluídos apenas artigos gratuitos e disponíveis na íntegra, a fim de facilitar o acesso e a leitura pelos

pesquisadores. Também foi estabelecido como critério a seleção de artigos publicados no período entre os anos de 2019 e 2023, garantindo assim a atualidade e relevância das informações coletadas para a pesquisa.

Por fim, foram selecionados apenas os artigos que abordavam os desafios na gestão hospitalar com ênfase no setor público, excluindo-se assim estudos que tratavam exclusivamente de outros contextos ou que não estavam alinhados com o objetivo específico da pesquisa. Esses critérios de inclusão foram aplicados de forma sistemática e criteriosa durante o processo de busca e seleção dos artigos, garantindo assim a qualidade e a relevância dos dados coletados para a realização da revisão integrativa de literatura.

Os artigos foram analisados utilizando uma abordagem sistemática e criteriosa, seguindo os critérios estabelecidos durante a fase de busca e seleção. Inicialmente, foram examinados os títulos e resumos dos artigos identificados na busca inicial, a fim de avaliar sua relevância para o tema da pesquisa. Em seguida, os artigos que atenderam aos critérios de inclusão foram selecionados para leitura na íntegra. Durante essa etapa, foram extraídas informações relevantes sobre os desafios enfrentados na gestão hospitalar pública, com foco nas perspectivas administrativas, políticas e sociais.

Como resultado, foram selecionados 4 artigos científicos. Os dados dos artigos foram sistematizados e organizados de acordo com os temas e questões abordados pelos artigos selecionados. Foram identificados padrões, tendências e lacunas na literatura, permitindo uma análise mais abrangente dos desafios na gestão hospitalar pública no Brasil. As informações coletadas foram então sintetizadas e apresentadas de forma clara e objetiva no corpo do trabalho.

III. Resultados E Discussões

Através desta revisão integrativa de literatura, foram selecionados quatro artigos científicos que abordaram os desafios na gestão hospitalar pública, conforme evidencia o quadro 1.

Quadro 1. Artigos selecionados

Autores	Objetivo	Metodologia	Conclusão
Santos et al. (2020)	Apresentar o estado da arte sobre gestão hospitalar, do período que antecede o SUS até a publicação da Política Nacional de Atenção Hospitalar, evidenciando as problemáticas em estudos em política, planejamento e gestão em saúde	Revisão sistemática	O avanço da estratégia governamental de reorganização da atenção hospitalar no SUS, particularmente após 2003, enfrenta diversos desafios. A análise crítica da Saúde Coletiva revela questões como a fragilidade dos instrumentos de gestão e regulação estatais, a prevalência de um modelo hospitalocêntrico, a necessidade de uma concepção sistêmica e participativa, e os obstáculos decorrentes da relação público-privada. A descentralização, embora avançada, ainda carece de uma institucionalidade jurídica clara e da capacidade efetiva de gestão nos níveis estadual e não-estatal. Além disso, o aumento da responsabilidade dos gestores é complicado pela complexidade da relação público-privada, evidenciando a necessidade de uma abordagem cuidadosa e estratégica. Esses desafios destacam a importância de uma agenda de pesquisa para orientar futuros esforços na área de Política, Planejamento e Gestão da atenção hospitalar no SUS.
Bandeira e Bandeira (2021)	Mostrar os desafios da gestão com qualidade na prestação de serviços da área hospitalar pública	Revisão bibliográfica	A gestão hospitalar enfrenta diversos desafios para garantir qualidade nos serviços prestados. A falha na interação entre equipes assistenciais e administrativas pode comprometer a qualidade da gestão, exigindo dedicação, comprometimento e investimento por parte de todos os envolvidos. A busca pela qualidade é essencial para garantir uma melhor imagem da instituição no mercado e atrair novos clientes. A adoção de práticas de gestão de qualidade, como a Acreditação, permite identificar falhas e implementar ações corretivas, resultando na excelência dos serviços. No Brasil, instituições que obtêm sucesso nos processos de acreditação são reconhecidas, demonstrando um crescente entendimento e aplicação de práticas de gestão de qualidade na área hospitalar.
Parente e Parente (2019)	Analisar os desafios na gestão hospitalar no Brasil	Estudo de natureza qualitativa, do tipo exploratório	A gestão hospitalar no setor público enfrenta desafios significativos, independentemente do tipo de hospital - capital ou interior, geral ou especializado, pequeno, médio ou grande porte. Esses hospitais lidam com uma variedade de particularidades, especialmente em relação aos pacientes que dependem do Sistema Único de Saúde (SUS). Os gestores hospitalares públicos precisam lidar com a complexidade do sistema de saúde, recursos limitados e uma demanda crescente por serviços de saúde. Eles devem ter um profundo

			entendimento do processo de trabalho na prestação da saúde, garantindo equidade no acesso aos serviços, qualidade no atendimento, eficiência na utilização dos recursos, efetividade nos resultados e aceitabilidade pela comunidade. Além disso, é fundamental que os gestores do setor público estejam comprometidos com os princípios éticos, capazes de trabalhar em equipe e dispostos a aprender constantemente para enfrentar os desafios e garantir o melhor funcionamento da instituição hospitalar pública.
Cancian, Cavalcante e Pinho (2023)	Identificar os erros e dificuldades no ambiente de trabalho hospitalar na gestão pública.	Revisão sistemática	O texto destaca os principais desafios enfrentados na gestão da saúde pública, apontados pelos gestores, como a carência de estrutura médica e a necessidade de profissionais que busquem constante profissionalização. Entre os desafios mencionados estão a formação profissional contínua e a falta de equipamentos especializados, especialmente em áreas rurais onde a maioria das vezes não há médicos especialistas disponíveis. A má distribuição de recursos e o uso inadequado de equipamentos contribuem para o desperdício e elevação de custos na saúde pública. É enfatizada a importância de gestores comprometidos com o bem-estar da população e que busquem melhorias no local e nos recursos disponíveis, levando em consideração as necessidades da comunidade, especialmente diante do crescente número de pessoas idosas. Apesar dos avanços no Sistema Único de Saúde (SUS), ainda há desafios significativos para garantir igualdade na prestação de serviços de saúde. É sugerido que a gestão pública seja mais aberta ao diálogo com a população para entender suas necessidades e transformá-las em ações efetivas.

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

No estudo conduzido por Santos et al. (2020), são abordados os desafios enfrentados na estratégia governamental de reorganização da atenção hospitalar no Sistema Único de Saúde (SUS), especialmente após o ano de 2003. Uma análise crítica é realizada sob a ótica da Saúde Coletiva, identificando uma série de questões que afetam a eficácia dessa estratégia. Um dos principais desafios apontados é a fragilidade dos instrumentos de gestão e regulação estatais, indicando uma possível deficiência no aparato regulatório e de gestão governamental na área da saúde.

Além disso, o estudo destaca a prevalência de um modelo hospitalocêntrico na organização da atenção hospitalar no SUS. Tal modelo pode resultar em uma distribuição desigual de recursos e serviços de saúde, prejudicando o acesso da população aos cuidados necessários, especialmente em regiões mais carentes ou remotas. A necessidade de uma concepção sistêmica e participativa na gestão hospitalar também é enfatizada. Isso significa a importância de uma abordagem holística que envolva não apenas os aspectos médicos, mas também os sociais, culturais e econômicos da saúde, além da participação ativa dos diferentes atores do sistema de saúde, como profissionais de saúde e comunidade.

Outro desafio identificado no estudo é a complexidade da relação público-privada na prestação de serviços de saúde. Essa relação pode apresentar conflitos de interesse e dificultar a implementação de políticas de saúde eficazes, exigindo uma abordagem cuidadosa e estratégica por parte dos gestores. A descentralização da gestão hospitalar é reconhecida como um avanço, mas ainda enfrenta obstáculos significativos.

A falta de uma institucionalidade jurídica clara pode comprometer a eficácia da descentralização, tornando essencial o desenvolvimento de uma capacidade efetiva de gestão nos níveis estadual e não-estatal. Por fim, o estudo ressalta o aumento da responsabilidade dos gestores na gestão hospitalar, especialmente diante dos desafios apresentados. Isso destaca a importância de gestores capacitados e comprometidos, capazes de lidar com os desafios e promover uma gestão eficaz e ética dos serviços de saúde.

Bandeira e Bandeira (2021) destacam os desafios enfrentados na gestão hospitalar visando garantir a qualidade dos serviços prestados. Uma das questões críticas identificadas é a falha na interação entre as equipes assistenciais e administrativas, o que pode comprometer diretamente a qualidade da gestão hospitalar. Isso ressalta a necessidade de dedicação, comprometimento e investimento por parte de todos os envolvidos na instituição. A busca pela qualidade é enfatizada como um elemento crucial para garantir uma melhor imagem da instituição no mercado e atrair novos clientes.

Nesse sentido, a adoção de práticas de gestão de qualidade, como a Acreditação, é apontada como uma estratégia eficaz. A Acreditação permite identificar falhas nos processos e implementar ações corretivas, contribuindo para a excelência dos serviços prestados pela instituição hospitalar. No contexto brasileiro, o sucesso nos processos de acreditação é reconhecido como um indicativo de excelência na gestão hospitalar. Isso sugere

um crescente entendimento e aplicação de práticas de gestão de qualidade na área hospitalar do país, o que é fundamental para aprimorar os serviços de saúde oferecidos à população e fortalecer a reputação das instituições no mercado.

Na pesquisa de Parente e Parente (2019), são abordados os desafios enfrentados na gestão hospitalar no setor público, independentemente do tipo de hospital - seja ele capital ou do interior, geral ou especializado, pequeno, médio ou grande porte. Esses hospitais enfrentam uma série de particularidades, especialmente em relação aos pacientes que dependem do Sistema Único de Saúde (SUS). Os gestores hospitalares públicos enfrentam a complexidade do sistema de saúde, lidando com recursos limitados e uma demanda crescente por serviços de saúde.

Para lidar com esses desafios, os gestores hospitalares públicos devem ter um profundo entendimento do processo de trabalho na prestação da saúde. Isso envolve garantir equidade no acesso aos serviços, qualidade no atendimento, eficiência na utilização dos recursos disponíveis, efetividade nos resultados obtidos e aceitabilidade pela comunidade atendida.

Além disso, é destacada a importância de os gestores do setor público estarem comprometidos com os princípios éticos da gestão hospitalar. Eles devem ser capazes de trabalhar em equipe, promovendo a colaboração entre diferentes áreas e profissionais de saúde, e estar dispostos a aprender constantemente para enfrentar os desafios em constante evolução e garantir o melhor funcionamento da instituição hospitalar pública. Essa abordagem enfatiza a necessidade de uma gestão eficaz e ética, focada no bem-estar e na saúde da comunidade atendida.

Autores como Cancian, Cavalcante e Pinho (2023) destacam as dificuldades enfrentadas na gestão da saúde pública. Entre os desafios identificados, destacam-se a escassez de infraestrutura médica e a necessidade de profissionais que busquem continuamente aprimoramento. Aspectos cruciais incluem a educação profissional em constante evolução e a falta de equipamentos especializados, particularmente em regiões rurais, onde muitas vezes não há disponibilidade de médicos especialistas para atender à demanda.

A distribuição inadequada de recursos e o uso ineficiente de equipamentos são reconhecidos como fatores que contribuem para o desperdício e o aumento dos custos na saúde pública. Enfatiza-se a importância de gestores engajados no bem-estar da população, que busquem melhorias tanto locais quanto nos recursos disponíveis, levando em consideração as necessidades específicas das comunidades, especialmente diante do crescente número de idosos.

Apesar dos avanços observados no Sistema Único de Saúde (SUS), ainda existem desafios significativos para garantir a igualdade na prestação de serviços de saúde. Sugere-se que a gestão pública adote uma postura mais aberta ao diálogo com a população, buscando compreender suas necessidades e transformá-las em ações efetivas. Este enfoque poderia promover uma gestão mais participativa, focada em atender às demandas reais da comunidade.

IV. Conclusão

A análise dos resultados dos estudos sobre a gestão hospitalar pública revela uma série de desafios enfrentados no Brasil, abrangendo perspectivas administrativas, políticas e sociais. Uma das principais questões identificadas é a fragilidade dos instrumentos de gestão e regulação estatais, evidenciando uma possível deficiência no aparato regulatório e de gestão governamental na área da saúde. Isso sugere a necessidade de aprimoramento das políticas e práticas de gestão para garantir uma prestação eficaz dos serviços de saúde.

Além disso, é destacada a predominância de um modelo hospitalocêntrico na organização da atenção hospitalar no SUS, o que pode resultar em uma distribuição desigual de recursos e serviços de saúde. Essa disparidade pode prejudicar o acesso da população aos cuidados necessários, especialmente em regiões mais carentes ou remotas, apresentando um desafio social significativo que precisa ser enfrentado pelos gestores.

A necessidade de uma abordagem sistêmica e participativa na gestão hospitalar também é ressaltada, indicando a importância de considerar não apenas os aspectos médicos, mas também os sociais, culturais e econômicos da saúde. Isso destaca a complexidade do contexto em que os gestores operam e a importância de uma visão holística na tomada de decisões.

Outro desafio identificado é a complexidade da relação público-privada na prestação de serviços de saúde. Essa relação pode apresentar conflitos de interesse e dificultar a implementação de políticas de saúde eficazes, exigindo uma abordagem cuidadosa e estratégica por parte dos gestores para garantir o melhor interesse público.

A descentralização da gestão hospitalar é reconhecida como um avanço, mas ainda enfrenta obstáculos significativos, como a falta de uma institucionalidade jurídica clara, o que pode comprometer sua eficácia. Isso ressalta a importância de desenvolver uma capacidade efetiva de gestão nos níveis estadual e não-estatal para garantir o sucesso da descentralização.

Por fim, destaca-se o aumento da responsabilidade dos gestores na gestão hospitalar, especialmente diante dos desafios apresentados. Isso requer gestores capacitados e comprometidos, capazes de lidar com as complexidades do sistema de saúde e promover uma gestão ética e eficaz dos serviços hospitalares públicos.

Referências

- [1]. Bandeira, J. A.; Bandeira, M. Gestão Hospitalar: Os Desafios Na Implementação Com Qualidade. Revista Científica Do Ubm, V. 23, N. 44, P. 103-114, 4 Jan. 2021.
- [2]. Cancian, M. Cavalcante, W. T. C.; Pinho, S. T. Desafios Na Gestão Pública No Processo De Gestão Em Saúde: Uma Revisão De Literatura. Brazilian Journal Of Implantology And Health Sciences, V. 5, N. 4, 2023.
- [3]. Guimarães, S. F. Et Al. Gestão Hospitalar: Perspectivas E Desafios Na Saúde Pública Durante A Pandemia De Covid-19. Journal Of Humanities And Social Science, V. 29, N. 2, 2024.
- [4]. Lima, L. A. O. Desafios Na Gestão Hospitalar Pública Em Período Pandêmico: Um Estudo Qualitativo. Journal Of Humanities And Social Science, V. 29, N. 2, P. 24-28, 2024.
- [5]. Santos, T. B. S. S. Et Al. Gestão Hospitalar No Sistema Único De Saúde: Problemáticas De Estudos Em Política, Planejamento E Gestão Em Saúde. Ciência & Saúde Coletiva, 25(9):3597-3609, 2020.
- [6]. Parente, Z. S.; Parente, D. S. Os Desafios Na Gestão Hospitalar. Revista Multidebates, V. 3, N. 2, 2019.
- [7]. Pompeu, N. S.; Orfão, N. H. Indicadores Como Ferramenta Para Gestão Hospitalar: Uma Revisão Integrativa. Desafios - Revista Interdisciplinar Da Universidade Federal Do Tocantins, V 10, N. 1, 2023.
- [8]. Vieira, R. V. Et Al. A Influência Da Gestão Hospitalar Eficiente Na Promoção Da Saúde: Como Está A Relação Entre Administração E Saúde Atualmente?. Revista Psipro, [S. L.], V. 2, N. 4, P. 16-41, 2023.