

Mestrado em Gestão  
Administração Pública

Inovação Administrativa no Setor Hospitalar:  
um estudo de caso no Hospital Universitário  
do Maranhão

Maria do Socorro Carlos Soares Marques

março | 2017



Instituto Politécnico da Guarda



Inovação Administrativa no Setor Hospitalar: um estudo de caso no Hospital Universitário do Maranhão

MARIA DO SOCORRO CARLOS SOARES MARQUES

Projeto Aplicado para a obtenção de Grau de Mestre em Gestão e Especialização em Administração Pública

Texto escrito em português do Brasil

março 2017

Instituto Politécnico da Guarda



Inovação Administrativa no Setor hospitalar: um Estudo de caso no Hospital Universitário do Maranhão

MARIA DO SOCORRO CARLOS SOARES MARQUES

Projeto Aplicado para a obtenção de Grau de Mestre em Gestão Especialização em Administração Pública

Orientador: Professora Doutora Maria Manuela dos Santos Natário

março 2017

! ' 2! \$ %&#)- % 4/ 3

Depois dessa longa jornada, ¶ preciso agradecer a todos que contribu¶ram para a concretiza¶o desse objetivo pessoal.

Agrade¶o a Deus por me permitir realizar mais esse sonho e por proporcionar a oportunidade de conhecer novas pessoas, de ampliar meus conhecimentos e crescimento profissional.

Agrade¶o a minha fam¶lia que durante esses dois anos dedicados aos estudos, compreenderam a minha aus¶ncia: meu esposo Rodrigo e meus filhos Fernando, Raquel e Maria Clara.

Agrade¶o a todos os professores por compartilharem seus conhecimentos, ampliando minha vis¶o cr¶tica e minha capacidade profissional.

Agrade¶o a todos os meus colegas de trabalho que me incentivaram e me apoiaram nessa jornada, pelo carinho e por acreditarem em mim.

Agrade¶o a todos os funcion¶rios que responderam a pesquisa em estudo, pois sem esses dados n¶o conseguiria concluir esse trabalho.

Agrade¶o especialmente a Professora Doutora Maria Manuela Santos Nat¶rio, pela aten¶o que me dispensou e disponibilidade na orienta¶o do presente trabalho.

A todos, meus sinceros agradecimentos.

## 2015 - /

Após várias décadas de crise nos hospitais universitários, o Governo Federal iniciou, em 2003, a busca por soluções inovadoras com o objetivo de recuperar essas instituições. Nesse sentido, foi criado o Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários (Rehuf). Este programa implementou a inovação tecnológica e a adequação da estrutura física desses hospitais, porém, os problemas de escassez da força de trabalho e a ineficiência na gestão não foram solucionados pelo mesmo. Para tal finalidade o Governo Federal criou a Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (EBSERH), entidade pública de direito privado e patrimônio próprio com o objetivo de implantar um modelo de gestão mais ágil, eficiente, transparente e prestação de assistência de excelência à população. O presente projeto de pesquisa foi elaborado com o objetivo de analisar a inovação administrativa nos hospitais universitários federais, levantando as principais mudanças ocorridas na reestruturação administrativa, funcional e de pessoal após a adesão à EBSERH. Para alcançar tal objetivo, será utilizada uma metodologia quantitativa, pesquisa bibliográfica e estudo de caso utilizando-se uma abordagem exploratória e descritiva. A responsabilidade financeira para execução do projeto de pesquisa é de inteira responsabilidade do pesquisador.

Palavras-chave: Hospital, Inovação, Administração, Serviço Público, Gestão.

## ! " 342! #4

After several decades of crisis in university hospitals, in 2003 the Federal Governor began this search for innovative resolutions aiming to get such institutions back on track. In this sense, it has been created the Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais (REHUF) this program has implemented both technological innovation and adequacy to the physical structures these hospitals. However, the shortage in work power as well as management inefficiency have not been sorted out. For this reason, the Federal Governor has created the Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (EBSERH), a public entity of private rights and patrimony aiming to implement a skillful a transparent management plus provision of assistance the whole population. The current project has been made with the objective of analyzing the administrative innovation inside the Federal University Hospital, inserting the main changes into the administrative restructuring functional and human- resourced restructure after the EBSERH adhesion to do such and accomplishment, it is going to be carried out a quantitative methodology, bibliographic research and a case study by using exploratory an descriptive approach. The financial responsibility for the completion of such a research is under the researcher responsibility.

Keywords: Hospital, Innovation, Administration, Public Service, Management

## SIGLAS E ABREVIATURAS

AGHU	Aplicativo de Gestão para Hospitais Universitários
AMAG	Avaliação da Maturidade do Ambiente de Governança
ANDIFES	Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior
BSC	Balanced Scorecard
CAU	Central de Atendimento ao Usuário
CCS	Centro de Ciências Sociais
CMI	Coefficiente de Mortalidade Infantil
CONASEMS	Conselho Nacional de Secretários Municipais de Saúde
CONASS	Conselho Nacional de Secretarias Estaduais de Saúde
DGPTI	Diretoria de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação
EBSERH	Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares
e-SIC	Sistema Eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão
FJM	Fundação Josué Montello
GRH	Gestão de Recursos Humanos
HSL	Hospital S <sup>o</sup> rio Libânus
HUF	Hospital Universitário Federal
HUUFMA	Hospital Universitário da Universidade Federal do Maranhão
IDI	Investigação, Desenvolvimento e Inovação
IEP	Instituto de Ensino e Pesquisa
INAMPS	Instituto Nacional de Assistência Médica da Previdência Social
MA	Maranhão
MEC	Ministério da Educação
MPGO	Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
NGP	Núcleo de Gestão de Pessoas

NIG	Núcleo de Informações Gerenciais
PAIS	Programa de Ações Integradas de Saúde
PDE	Plano Diretor Estratégico
PDI	Plano Diretor de Investimento
Rehuf	Reestruturação dos Hospitais Universitários
RH	Recursos Humanos
SAMDU	Serviço de Assistência Médica Domiciliar e de Urgência
SCNES	Sistema do Cadastro Nacional de Estabelecimentos de Saúde
SGIDI	Sistema de Gestão da Investigação, Desenvolvimento e Inovação
SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira
Simec	Sistema Integrado de Monitoramento Executivo e Controle
SSS	Sistema de Saúde Suplementar
SUDS	Sistema Único e Descentralizado de Saúde
SUS	Sistema Único de Saúde
TCU	Tribunal de Contas da União
TI	Tecnologia da Informação
UDP	Unidade de Desenvolvimento de Pessoas
UFMA	Universidade Federal do Maranhão
UMI	Unidade Materno Infantil
UNB	Universidade Federal de Brasília
UPD	Unidade Presidente Dutra
UTI	Unidade de Tratamento Intensivo



**INDICE**

! Dw 59/ la 9bqh { ..... 1

wθ{- a h ..... 2

! . {qw / α ..... 3

SIGLAS E ABREVIATURAS ..... 4

INDICE ..... 5

    Índice de Figuras..... viii

    Índice de Gráficos..... ix

    Índice de Quadros ..... x

    Índice de Tabelas ..... xi

    Índice de Equações..... xii

INTRODUÇÃO ..... 13

CAPÍTULO 1- EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA ..... 14

    1.1 Nota Introdutória..... 7

    1.2 Administração Pública Patrimonialista..... 8

    1.3 Administração Pública Burocrática ..... 9

    1.4 Administração Pública Gerencial ..... 10

    1.5 Síntese..... 11

CAPÍTULO 2- INOVAÇÃO ..... 13

    2.1 Nota Introdutória..... 13

    2.2 Inovação no Setor de Serviços..... 14

    2.3 Inovação no Setor Público ..... 17

    2.4 Inovação no Setor Hospitalar..... 18

    2.5 Síntese..... 21

CAPÍTULO 3- O HOSPITAL CONTEMPORÂNEO ..... 22

    3.1 Nota Introdutória..... 22

    3.2 Aspectos Históricos ..... 23

    3.3 O Hospital de Hoje e a Gestão de Recursos Humanos ..... 28

    3.4 Síntese..... 32

CAPÍTULO 4 - O HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DO MARANHÃO ..... 33

    4.1 Nota Introdutória..... 33

    4.2 A Saúde no Estado do Maranhão..... 33

4.3	Evolu <sup>2</sup> o dos Hospitais Universit <sup>o</sup> rios Federais .....	35
4.4	A presenta <sup>2</sup> o do Hospital Universit <sup>o</sup> rio da Universidade Federal do Maranh <sup>o</sup> .....	40
4.5	Caracteriza <sup>2</sup> o da EBSE RH .....	46
4.6	O Hospital Universit <sup>o</sup> rio do Maranh <sup>o</sup> ap <sup>o</sup> s Contrata <sup>2</sup> o com a EBSE RH .....	51
4.7	S <sup>o</sup> ntese .....	59
CAPITULO 5- METODOLOGIA .....		59
5.1	Nota Introdut <sup>o</sup> ria .....	60
5.2	Universo, A mostra e Sele <sup>2</sup> o do Sujeito .....	60
5.3	Coleta de dados .....	61
CAPITULO 6- ANE LISE E DISCUSSU <sup>o</sup> DOS RESULTADOS .....		63
6.1	Nota Introdut <sup>o</sup> ria .....	63
6.2	Caracteriza <sup>2</sup> o da A mostra .....	64
6.3	Resultados da Pesquisa .....	71
6.4	S <sup>o</sup> ntese .....	83
CONCLUSU <sup>o</sup> ES .....		88
	Bibliografia .....	88
	APNDICES .....	94
	ANEXOS .....	102