

ESTUDO DO PERFIL DOS GERENTES DOS HOSPITAIS PÚBLICOS DO RIO GRANDE DO NORTE

Autores

Janete Lima de Castro¹
Jorge Luiz de Castro²

Colaboradores

João Arthur de Santa Cruz³
Maria de Fátima Teixeira Marques⁴

I. INTRODUÇÃO

Muitas são as terminologias usadas no decorrer da história para o espaço que hoje denominamos de Hospital. A palavra hospital, historicamente, vem do latim *hospitalis*, significando o que hospeda. Mirshawka (1994, p.16) diz que nos primórdios da era cristã as terminologias mais utilizadas eram relacionadas com o grego e o latim: *Nosocomium*: lugar para tratar doentes, asilo de enfermos; *Nosodochium*: lugar para receber doentes; *Ptochotrophium*: asilo para pobre; *Poedotrophium*: asilo para crianças; *Xenotrophium*: asilo e refúgio para viajantes estrangeiros; *Gynetrophium*: hospital para mulheres; *Gerontokomium*: asilo para velhos; *Hospitium*: lugar onde os hóspedes eram recebidos.

Estabelecido, inicialmente, como uma instituição filantrópica e agência de auxílio aos pobres ou, como ressalta Pitta (1994, p.39), como uma instituição que tinha a profana incumbência de seqüestrar pobres, moribundos, doentes e vadios do meio social, escondendo o incômodo, disciplinando os corpos e guardando-os até a morte, o hospital tem percorrido um caminho complexo e tortuoso em busca do tecnicismo científico adequado às novas funções.

O modelo que emerge no começo do Século XX, resultante do Relatório Flexner, tem o hospital como principal centro de produção de atendimento à saúde. No Brasil, a construção e organização do novo Hospital da Irmandade da Santa Casa de Misericórdia de Santos e do

¹ Janete Castro: Enfermeira, mestra em administração – área de concentração em administração em recursos humanos. Coordenadora do Observatório RH NESC/UFRN

² Jorge L. de Castro. Comunicador Social. Assessor da Coordenação de Recursos Humanos da SESAP/RN e do CEFOPE/SESAP/RN.

³ João Arthur de Santa Cruz: Administrador, especialista em Recursos Humanos, Assessor de RH do Hospital Colônia Dr. João Machado.

⁴ Maria de Fátima Teixeira Marques: Enfermeira, especialista em Recursos Humanos, Assessora de RH do Hospital Santa Catarina.

Hospital das Clínicas da Universidade de São Paulo, deram o início à nova era hospitalar. A complexidade da organização do trabalho nesse espaço hospitalar passou a exigir profissionais qualificados para a sua administração. Assim, no início do Século XX, surgiram os primeiros cursos de formação de administradores hospitalares na Universidade de São Paulo, na Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, na Universidade de Ribeirão Preto e em diversas outras instituições de ensino do País.

Qualquer organização de saúde, atualmente, seja ela um centro de saúde ou um hospital de alta complexidade, exige uma gerência qualificada formada por profissionais, efetivamente, comprometidos na obtenção dos objetivos finais do serviço que dirigem. Um gerente não comprometido, insatisfeito com o seu trabalho e que não procura, permanentemente, desenvolver seus conhecimentos e habilidades gerenciais, estará destinado a ficar fora do negócio, seja público, seja privado.

A melhoria da qualidade dos serviços passa pela superação dos fatores limitantes ao desenvolvimento do seu trabalho, através do desenvolvimento de conhecimentos e habilidades com mecanismos gerenciais que permitam a utilização dos poucos recursos disponíveis com o máximo de eficiência, eficácia e efetividade possíveis.

Na perspectiva de conhecer os gerentes dos hospitais públicos do Estado, o presente trabalho foi realizado. Conhecer o perfil desse administrador poderá ser útil para a definição das políticas de capacitação e da escolha do profissional mais adequado ao cargo.

II. A REDE HOSPITALAR NO RIO GRANDE DO NORTE

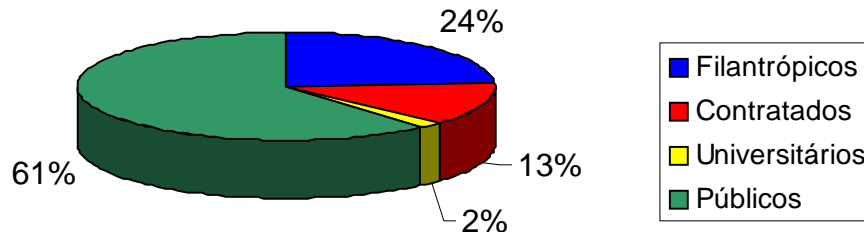
A organização dos serviços de saúde no Rio Grande do Norte compreende um conjunto de ações e serviços realizados de forma a atender às demandas coletivas e individuais da população usuária. Esses serviços são realizados por estabelecimentos públicos e privados, através de atividades ambulatoriais, hospitalares ou domiciliares.

De acordo com o Ministério da Saúde (2001, p.21)^{*}, a rede hospitalar do Sistema de Saúde do Estado do Rio Grande do Norte é constituída por 202 (duzentos e duas) unidades hospitalares, sendo, 49 (quarenta e nove) hospitais filantrópicos; 26 (vinte e seis) contratados; 04 (quatro)

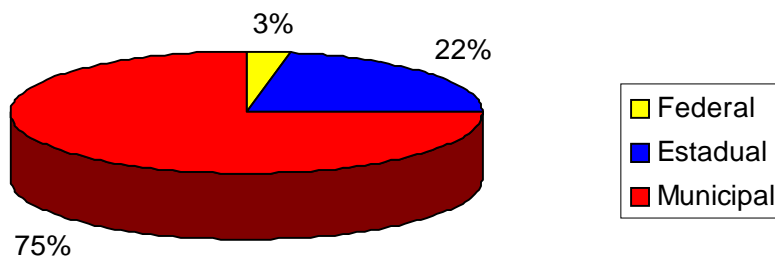
^{*} Dados retirados da publicação Assistência à Saúde no SUS – média e alta complexidade 1995 a 2000.

universitários e 123 (cento e vinte e três) públicos. Nos hospitais públicos encontra-se a seguinte distribuição: 04 (quatro) hospitais federais, 27 (vinte e sete) estaduais e 92 (noventa e dois) municipais.

Rede Hospitalar do Sistema de Saúde do Estado do Rio Grande do Norte

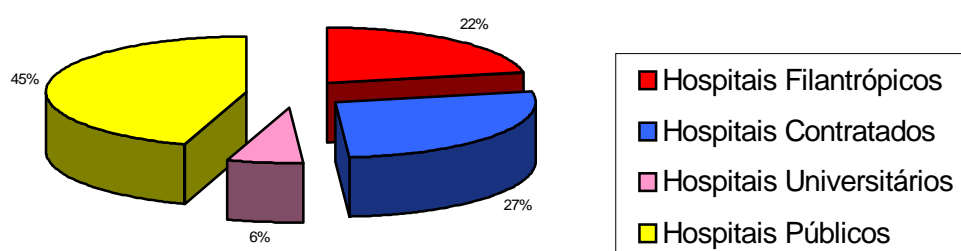


Distribuição dos Hospitais Públicos no Estado do Rio Grande do Norte



Essa rede hospitalar possui 7.436 (sete mil quatrocentos e trinta e seis) leitos, assim distribuídos: hospitais filantrópicos, 1.622 (hum mil seiscentos e vinte e dois); contratados, 1.976 (hum mil novecentos e setenta e seis); universitários, 448 (quatrocentos e quarenta e oito) e públicos 3.390 (três mil trezentos e noventa).

Distribuição de Leitos existentes na Rede Hospitalar do Estado



III. PROCURANDO CONHECER O PERFIL DOS DIRIGENTES HOSPITALARES: A COLETA DE DADOS

O universo e a população

O universo do presente estudo foi constituído pela rede de hospitais públicos pertencentes à Universidade Federal do Rio Grande do Norte e à Secretaria de Saúde Pública do Estado do Rio Grande do Norte. Da rede de saúde estadual foram investigados apenas os hospitais de abrangência regional, ou estadual, portanto, aqueles que, por algum motivo, ainda não foram municipalizados, não se tornaram alvo do nosso estudo.

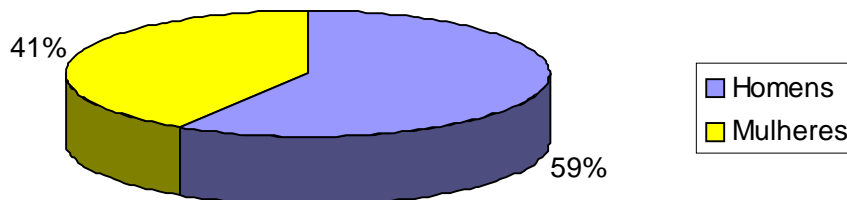
A coleta de dados

A coleta de dados foi realizada no período de agosto a dezembro de 2001. Questionários, anexados a uma carta explicativa, foram enviados por correio, ou entregues pessoalmente aos dirigentes dos hospitais da rede estadual e da rede do complexo de atenção da UFRN.

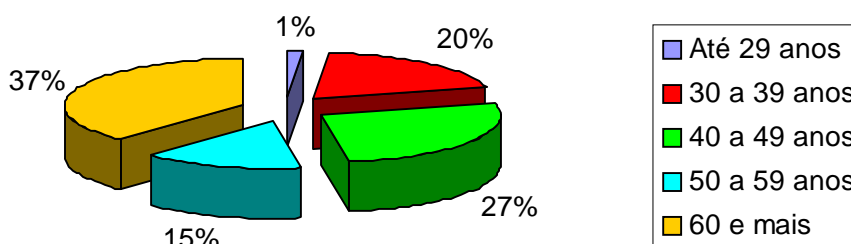
Para efeitos de tabulação, foram considerados todos os 61 (sessenta e um) questionários devolvidos devidamente preenchidos. Os hospitais responsáveis pela devolução foram: Hospitais Universitários (Hospital Onofre Lopes, Hospital de Pediatria, Hospital Escola-maternidade Januário Cicco). Hospitais Estaduais (João Machado, Walfredo Gurgel, Giselda Trigueiro, José Pedro Bezerra, Regional Cleodon de Andrade, Regional Hélio Morais Marinho, Regional Tarcísio Maia, Regional de Canguaretama, Regional Alfredo Mesquita Filho, Regional de Caraúbas, Regional Dr. Odilon Guedes da Silva, Regional Dr. Inácio dos Santos, Regional Monsenhor Antônio Barros, Regional de Angicos, Rafael Fernandes).

IV. TRAÇANDO O PERFIL DOS GERENTES DOS HOSPITAIS PÚBLICOS ESTADUAIS E FEDERAIS DO RIO GRANDE DO NORTE

1. Qual a distribuição dos gerentes segundo o sexo?

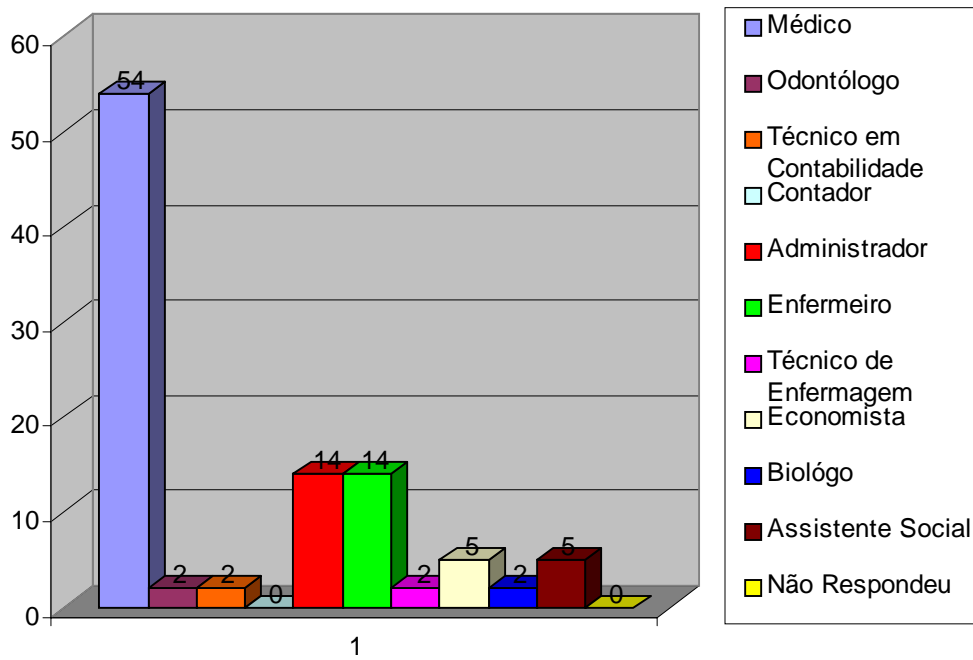


2. Qual é a distribuição dos gerentes segundo a faixa etária?

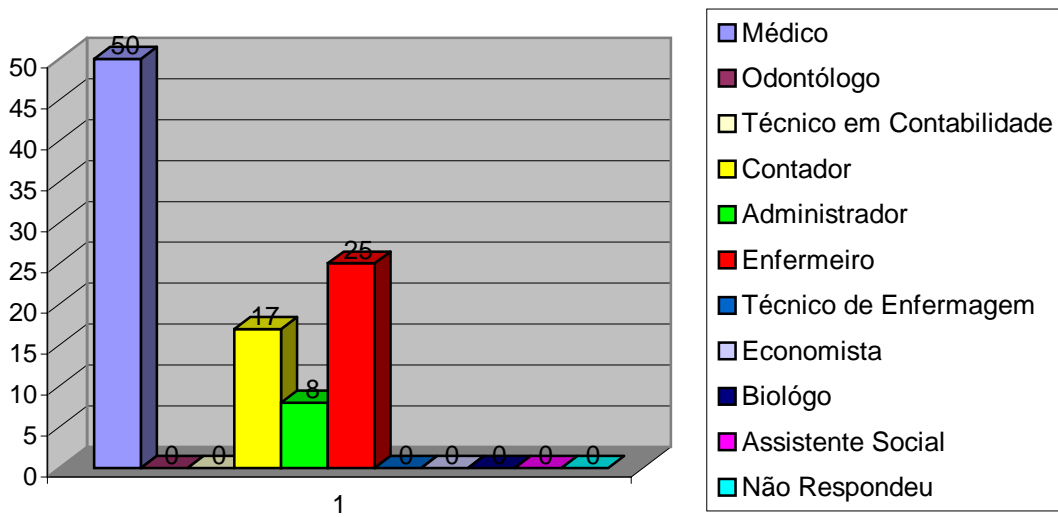


3. Qual a formação básica dos gerentes dos hospitais?

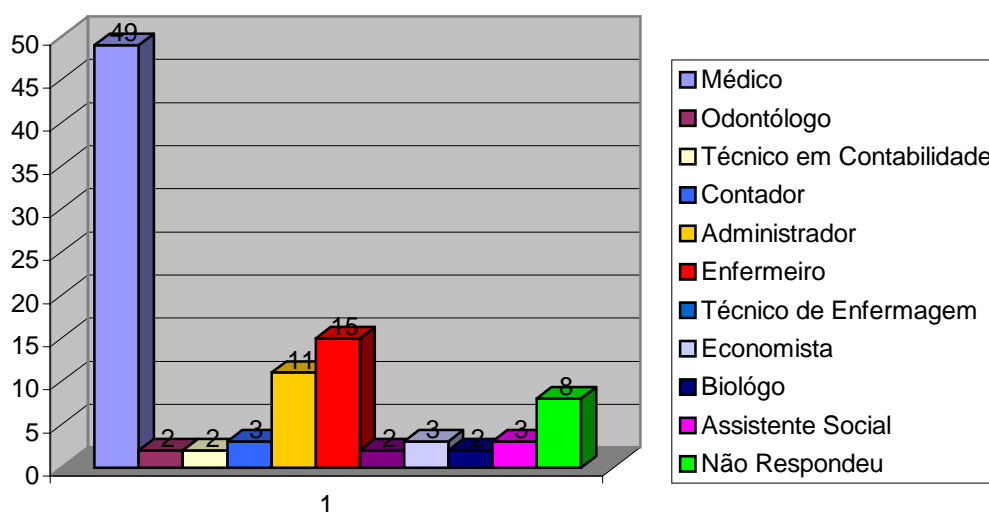
SESAP



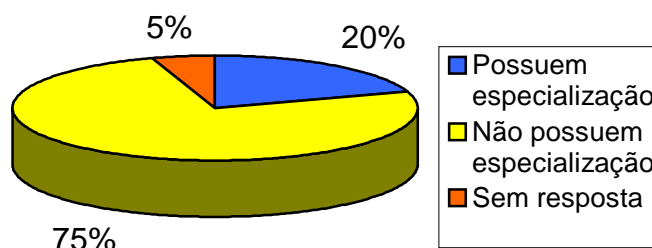
UFRN



SESAP x UFRN



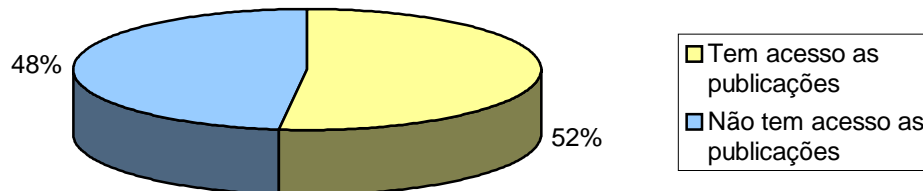
4. Quantos gerentes possuem especialização em Gestão Hospitalar?



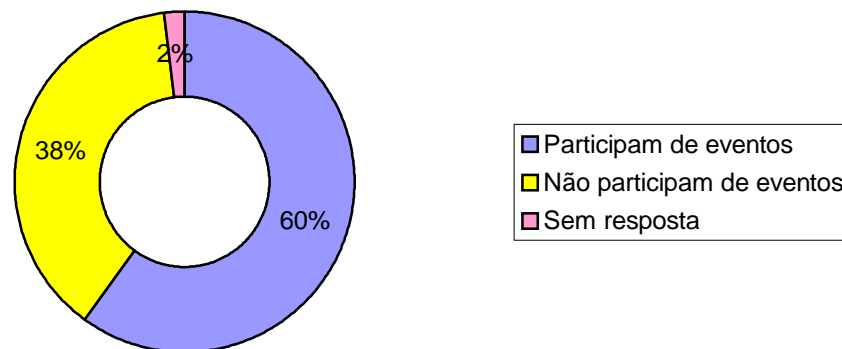
5. Que outras especializações podem ser encontradas entre os gerentes hospitalares?

Foram identificadas as seguintes especializações: Desenvolvimento de Recursos Humanos de Saúde; Desenvolvimento e Gestão de Recursos Humanos nas Instituições; Planejamento; Projetos Especiais; Auditoria; Saúde Pública; Medicina do Trabalho; Enfermagem Materno-infantil; Cirurgia Geral; Terapia Intensiva; Enfermagem Médico-cirúrgica; Desenvolvimento Regional e Meio Ambiente; Pediatria; Neurologia; Psicologia; Endoscopia Digestiva Alta e Baixa; Psicoterapia e Orientação Psicanalítica; Psicoterapia Cognitiva e Comportamental; Anestesia; Cardiovascular; Ciências Contábeis.

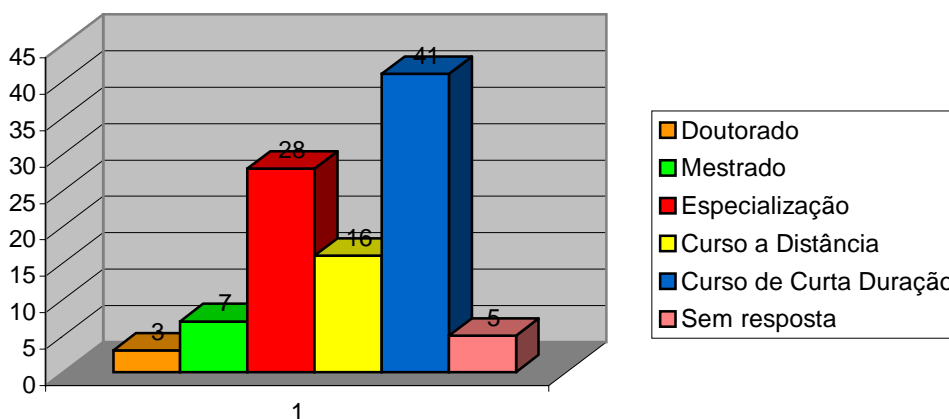
6. Qual o percentual dos gerentes que tem acesso à publicações na área da Gestão Hospitalar.



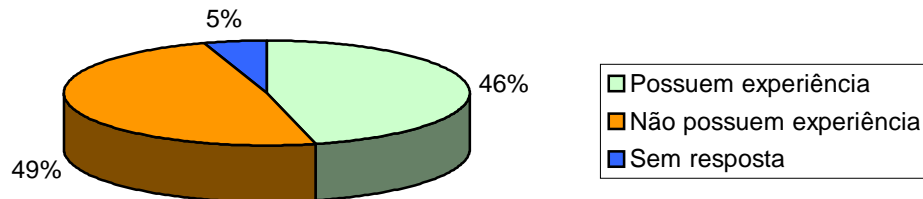
7. Os administradores hospitalares costumam participar de eventos científicos na área da Gestão Hospitalar?



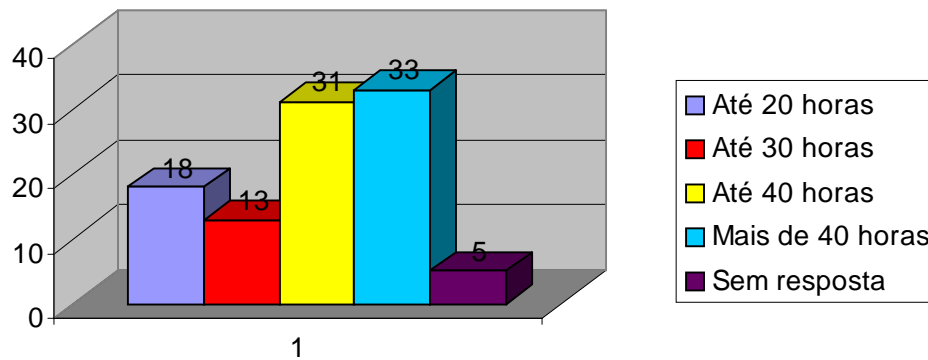
8. Quais a modalidades de cursos mais solicitadas pelos gerentes?



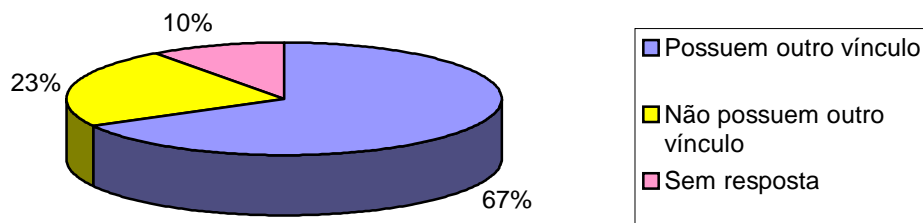
9. Os gerentes possuem experiência anterior no exercício da função gerencial?



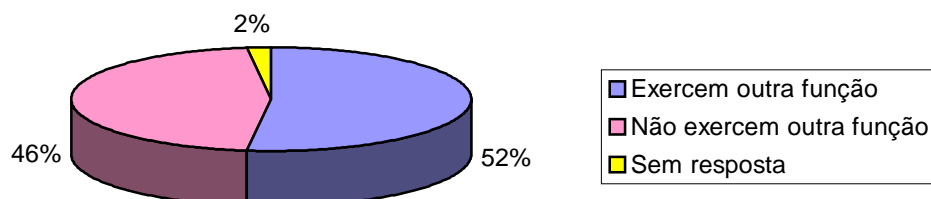
10. Qual a carga horária dedicada à função gerencial?



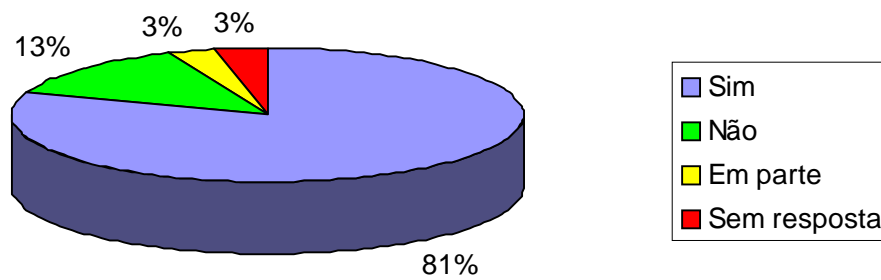
11. É comum a existência de outro vínculo empregatício?



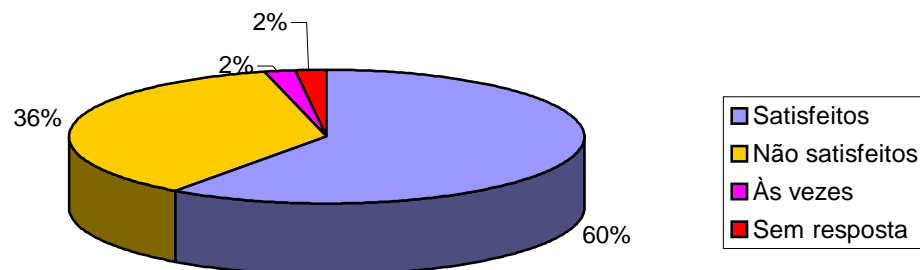
12. Os gerentes exercem outras funções na unidade pesquisada?



13. A função gerencial é considerada desgastante?



14. Os gerentes estão satisfeitos com a sua gestão?



15. Quais os motivos apontados para a insatisfação e desgaste no exercício da função?

Entre vários motivos citados, destacam-se: a morosidade administrativa; os estreitos limites da “autonomia”; os repetidos enfrentamentos com os servidores, devido às insatisfações com os baixos salários e as precárias condições de trabalho; as dificuldades financeiras; equipamentos precários; decisões centralizadas na administração central da Secretaria de Saúde; acúmulo da função de gerente com a de execução e despreparo para assumir as atividades da gerência.

Os gráficos acima mostram que os hospitais do Estado do Rio Grande do Norte são, predominantemente, gerenciados pelo sexo masculino (59% da população estudada). A idade dos gerentes do sexo masculino e feminino concentra-se, basicamente, na faixa etária de 30 a 49 anos .

A formação básica é diversificada, contudo, a profissão médica se apresenta de forma bastante predominante. A grande maioria, 75% dos dirigentes, não possui especialização em Gestão Hospitalar, todavia, costuma participar de eventos (seminários e congressos) na área. Um pouco menos da metade, 48% da população estudada, não tem acesso às publicações direcionadas para a gerência de hospitais. As publicações mais consultadas são aquelas enviadas pelo Ministério da Saúde. No que se refere à qualificação necessária para o desempenho da função, os gerentes ressaltam a necessidade de aprimoramento para o exercício da gerência. Da clientela estudada, 28% aponta os cursos de especialização como a modalidade mais adequada às suas exigências de tempo e disponibilidade, 41% refere os cursos de pequena duração, até 80 horas, como a forma mais adequada às suas necessidades.

É importante destacar que o ensino a distância foi ressaltado enquanto uma estratégia que pode facilitar o acesso dos gerentes aos processos de capacitação.

Sobre a inserção nas atividades gerenciais, foi observado que 49% dos dirigentes não possui experiência anterior no campo da administração hospitalar. A carga horária dedicada à gerência dos hospitais é bastante variada, todavia, há uma concentração de 61% daqueles que referem dedicar 40 horas ou mais à função gerencial. Sessenta e sete por cento da clientela alvo deste estudo, possui outro vínculo empregatício, e 52% desenvolve outra função no seu hospital, além da função gerencial.

O exercício da gerência hospitalar é uma atividade considerada desgastante para 74% dos dirigentes dos hospitais da rede estadual e universitária. No entanto, apesar de todas as dificuldades ressaltadas, 60% refere estar satisfeito com a sua gestão. Vários foram os motivos apontados como determinantes da satisfação referida. Entre outros, pode-se citar a possibilidade de aprendizado; o contínuo enfrentamento do desafio que estimula a superação dos problemas; a possibilidade de ter um trabalho reconhecido; a sensação de estar contribuindo para a melhoria do Sistema Único de Saúde; e a possibilidade de realizar um trabalho, mesmo com as limitações impostas.

V. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Informações sobre a inserção no trabalho, formação e capacitação, acesso às publicações e informações, assim como a visão do gerente hospitalar sobre seu próprio trabalho, foram destacadas nesse estudo. Espera-se que elas possam contribuir para a superação de dois desafios constantemente colocados para os que trabalham na área de gestão de recursos humanos de saúde: a capacitação dos quadros gerenciais e a adequação desses profissionais aos cargos que exercem.

A necessidade de melhor capacitação para o desempenho da função gerencial é destacada, inclusive, pelos próprios dirigentes dos hospitais. Como foi dito no início desse estudo, para não ficar fora do negócio, os hospitais públicos precisam se qualificar, mostrar agilidade e competência para responder às demandas sociais. O hospital é um campo de práticas onde os conflitos existentes entre os atores que transitam no setor saúde aparecem de forma mais nítida, por isso mesmo, é um excelente espaço para a promoção do desenvolvimento gerencial. Portanto, considerar o perfil do quadro gerencial da organização é, sem dúvida, necessário para melhor planejar as iniciativas e, conseqüentemente, evitar desperdício de tempo, de energia e de recursos financeiros.

V.I REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

MIRSHAWKA, Victor. **Hospital: fui bem atendido, a vez do Brasil**. São Paulo: Makron Books, 1994, p. 37.

PITTA, Ana. **Hospital: dor e morte como OFÍCIO**. São Paulo: Editora Hucitec, 1994, 3^a ed. p. 121.

Assistência de média e alta complexidade no SUS -1995/2000/Secretaria de Assistência à Saúde. – Brasília: Ministério da Saúde, 2001.