

VESTIBULAR **FACULDADE UNIMED** 2018

AS OPORTUNIDADES E DESAFIOS DO

GESTOR HOSPITALAR

**Faculdade
UNIMED**

UMA INSTITUIÇÃO DA
FUNDAÇÃO UNIMED

SUMÁRIO

3 OS DESAFIOS NO CONTEXTO HOSPITALAR

- 5 *A Judicialização da Saúde*
- 6 *Regulação da Agência Nacional de Saúde*
- 7 *Redução da quantidade de operadoras de saúde*
- 8 *Custos da Saúde x Falta de Gestão*

9 QUEM É O GESTOR HOSPITALAR

- 10 *As habilidades de um bom gestor hospitalar*
- 13 *Possibilidades de atuação de um gestor hospitalar*
- 14 *Quanto ganha um gestor hospitalar?*
- 15 *O dia a dia do gestor hospitalar*
- 18 *O que o tecnólogo pode acrescentar à carreira do gestor hospitalar*

20 GESTÃO HOSPITALAR CARREIRA DE SUCESSO

OS DESAFIOS NO CONTEXTO HOSPITALAR

Quando falamos em gestão hospitalar, estamos tratando de um tema desafiador e, ao mesmo tempo, cheio de possibilidades.

HOSPITAL

Ambulatório	Centro Cirúrgico Obstétrico	CME	CTI/ UTIN	Diretoria Clínica
Diretoria Técnica	Farmácia	Pronto Socorro	Suprimentos	Unidade intermediaária
Agência Tranfusional	Auditoria Administrativa	CCIH	Central de Guias	Centro de Estudos
Comissões Obrigatórias	Contabilidade	Contas a Pagar	Custos	DP
Necrotério	Qualidade	SADT	SAME/SPP	SHL
SND/ UAN	SPR	TI		
Administração	Auditoria Teórica	Comercial Convênios	Contas a Receber	Controladoria
Economia Saúde	Faturamento	Manutenção	Medicina Trabalho	Portaria
Recepção	RH	Serviço Social	Unidade Internação	

O setor de saúde representa 9% do PIB brasileiro e congrega 301.647 estabelecimentos de serviços. No país, há mais de 6.700 hospitais, entre públicos e privados.

E se a área de gestão hospitalar possui incontáveis desafios, apresenta também a necessidade de bons profissionais para trazer soluções. E é bom frisar que bons profissionais, neste caso, são aqueles que **pensam estrategicamente**, com um olhar fora da caixa e que compreendem o mercado em que estão inseridos de maneira realmente diferente. Por isso, antes de falarmos diretamente sobre a carreira do gestor hospitalar, é fundamental expor as demandas do mercado que aguardam por profissionais estratégicos.

O setor de saúde representa

9% 
do PIB brasileiro

e congrega

301.647 
mil

estabelecimentos de serviços.

São

6.778
hospitais

(públicos, municipais, estaduais e federais, e privados) em todo território nacional.



A JUDICIALIZAÇÃO DA SAÚDE

O QUE É

É o processo de tentativa de obtenção de tratamentos, medicamentos, exames ou cirurgias por meio de ações judiciais quando um paciente não consegue obter alguns desses itens por meio do Sistema Único de Saúde (SUS) ou planos particulares. Em geral, os pedidos judiciais são solicitados com base no direito fundamental à saúde citado na Constituição Federal.

POR QUE É UM DESAFIO?

Apesar da judicialização ocorrer desde a década de 80, muito por causa da promulgação da constituição de 1988, **os pedidos judiciais por tratamentos, remédios, exames e procedimentos cirúrgicos aumentaram consideravelmente nos últimos 10 anos.** Esse crescimento dos processos coloca o Estado em dificuldades para conseguir cumprir todos os pedidos e gera desequilíbrio nas contas públicas. O mesmo impacto também é percebido pelas operadoras, uma vez que a judicialização as obriga a desembolsar valores consideráveis e completamente fora do que antes previsto. Além disso, expõe outras demandas da sociedade: envelhecimento da população e a consequente necessidade por recursos da saúde, dificuldades financeiras das famílias para obter soluções com recursos próprios e os cortes do governo para investimentos na saúde em geral.

REGULAÇÃO DA AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE

AS OPORTUNIDADES E DESAFIOS DO **GESTOR HOSPITALAR**

As operadoras de saúde são reguladas pela Agência Nacional de Saúde (ANS). E um dos pontos mais relevantes da regulação e da gestão hospitalar são as regras de celebração de contratos entre planos de assistência e prestadores de serviços, incluindo clínicas e hospitais. Por isso, **o gestor hospitalar deve conhecer as normas de regulação da ANS**, pois ele vai lidar com isso no dia a dia, inclusive com a redução das margens de lucros das instituições de saúde em razão da regulação que impede reajustes de valores considerados ideais.

REDUÇÃO DA QUANTIDADE DE OPERADORAS DE SAÚDE

PLANOS E COOPERATIVAS

AS OPORTUNIDADES E DESAFIOS DO **GESTOR HOSPITALAR**

O mercado da saúde vive um impasse entre os custos da saúde e capacidade de sobrevivência das pequenas e médias operadoras. E quando as pequenas enfraquecem e são extintas, as grandes se tornam ainda mais fortes.

*Essa situação resulta em dois pontos que merecem ser destacados. O primeiro, muito positivo, é que **as operadoras grandes e fortalecidas fazem com que a prestação de serviço em larga escala alcance mais pessoas. Entretanto, os hospitais tornam-se muito dependentes das operadoras, o que dificulta negociações devido à concentração de forças em poucas operadoras.***

CUSTOS DA
SAÚDE



FALTA DE
GESTÃO



*Em razão das novas tecnologias, técnicas e medicamentos, os custos da saúde têm aumentado cada dia mais. E essa situação fica ainda mais desafiadora quando falamos de hospitais pequenos, com menos de 150 leitos, maioria no Brasil. Por não serem de grande porte, os hospitais não proporcionam uma escala que gere remunerações proporcionais aos custos fixos, resultando em margens baixas. **E o custo operacional é considerado alto por causa da falta de profissionalismo da gestão. Por isso, a mão de obra em gestão hospitalar é tão necessária.** Um profissional capaz de pensar estrategicamente, otimizar processos e criar soluções operacionais eficientes é muito bem-vindo ao mercado.*

QUEM É O **GESTOR HOSPITALAR**

*O Gestor Hospitalar é, antes de tudo, um **administrador e estrategista da área de saúde.** Ele gerencia hospitais públicos ou privados, clínicas, laboratórios, spas e casas de repouso participando do planejamento, organização e otimização de processos e recursos financeiros, humanos e estruturais, atua na gestão de contratos e convênios e implementação de políticas públicas e lidera as pessoas. Além disso, o gestor hospitalar pode gerir o próprio negócio e prestar consultorias para a área de saúde.*



*O gestor hospitalar não é necessariamente um profissional com formação em medicina, apesar de alguns médicos serem também gestores. **De fato, o mercado de trabalho precisa de gestores hospitalares. O segmento saúde é carente de mão de obra qualificada quando o assunto é gestão.***

Existem inúmeras instituições de saúde sendo administradas por médicos e/ou seus filhos em consequência da falta de gestores, ou seja, estamos falando de uma lacuna de mercado. E com os desafios cada vez maiores, o setor vem se profissionalizando e a exigência por profissionais com formação é cada vez mais realidade.

AS HABILIDADES DE UM BOM GESTOR HOSPITALAR

AS OPORTUNIDADES E DESAFIOS DO **GESTOR HOSPITALAR**

Um hospital tem, em média, quarenta setores. Só com esse dado é possível imaginar a complexidade que é a gestão hospitalar na prática. O gestor precisa ser um especialista em generalidades.





LIDERANÇA E HABILIDADE NO RELACIONAMENTO INTERPESSOAL

Essa habilidade não é a primeira da lista por acaso. Em resumo, liderar é a arte de comandar pessoas, atrair seguidores e influenciar comportamentos. Dentro do contexto hospitalar, o gestor deve saber lidar com pessoas de diferentes perfis o tempo todo: médicos, enfermeiros e todo o corpo funcional, pacientes e famílias, representantes de empresas fornecedoras, gestores de planos de saúde. Fazer com que essas e outras pessoas entendam e trabalhem juntas para o sucesso de um hospital e clínica é tarefa para um grande líder.



CAPACIDADE DE PLANEJAR

Como já falamos aqui, o gestor hospitalar é um profissional multitarefas e com habilidades variadas. E para que o trabalho dele funcione na prática, é preciso que haja planejamento. Uma organização complexa como um hospital ou clínica necessita de ações organizadas para que os imprevistos sejam minimizados. Afinal, um hospital lida diretamente com a vida e saúde das pessoas. Ter objetivos imediatos ou de médio e curto prazo listados e as tarefas necessárias para que cada um deles seja cumprido é uma obrigação do gestor hospitalar.



VISÃO SISTÊMICA

*Essa é outra virtude que acompanha a capacidade de planejar e de ser um estrategista. A visão sistêmica é a capacidade do líder de tomar decisões de acordo não apenas com um fato isolado, mas pensando em todo o cenário da organização, incluindo fatores internos e externos que influenciam o funcionamento dela. Em um sistema tão desafiador como um hospital ou clínica, uma área depende sempre muito da outra. O gestor hospitalar deve conhecer todos os setores da instituição e entender que as decisões dele, simples ou complexas, são necessárias para melhorar processos e resultados. E vale ressaltar: **quem pensa sistematicamente consegue prever problemas e antecipar soluções.***



GOSTAR DE TRABALHAR EM EQUIPE E SABER OUVIR

Para gerir um sistema tão complexo como um hospital ou clínica, o gestor hospitalar precisa de uma equipe de confiança. Um hospital tem, em média 40 setores, lembra? É impossível fazer um bom trabalho, gerir tantas áreas e atender a todas as demandas sozinho. O gestor precisa de uma equipe, de saber delegar as funções e ter muita sinergia com os seus liderados. Cada um deles sempre terá ótimas percepções, sugestões e ideias para os processos serem cada vez melhores.



CURIOSIDADE E GOSTO PELO CONHECIMENTO E ATUALIZAÇÃO

Que um líder precisa ser curioso, todos nós sabemos. Mas, no caso do gestor hospitalar, essa virtude deve ser um destaque. A área de saúde é um desafio constante tanto para o setor público quanto para o privado, sejam as instituições com ou sem finalidade lucrativa - as filantrópicas. Notícias, novas possibilidades, problemas, críticas, debates e polêmicas são realidades no dia a dia do gestor hospitalar que podem influenciar diretamente o trabalho e decisões dele. É muito importante que o gestor faça cursos para capacitação e atualização, participe de eventos, como feiras, congressos e seminários, e sempre acompanhe as tendências e novidades do mercado.



NÃO GOSTAR DE CADEIRA E MESA

Se você sonha em ser gestor hospitalar para ter uma rotina tranquila, em uma mesa de escritório e com pouco movimento, repense agora sobre a sua escolha. O gestor hospitalar está sempre pronto para resolver conflitos pessoalmente, trabalha em movimento e não se contenta em ficar apenas sentado lendo e-mails e relatórios.

POSSIBILIDADES DE ATUAÇÃO DE UM GESTOR HOSPITALAR

Maior parte da demanda de gestão hospitalar vem de hospitais e clínicas. Mas a carreira traz várias outras possibilidades de atuação, como:

Hospitais

Clínicas médicas

Clínicas odontológicas

Clínicas de podologia

Laboratórios

Asilos

Creches

Lar de idosos

Unidades básicas de saúde

Órgãos públicos ligados à saúde

Clínicas populares

Há, também, oportunidades e necessidade de mão de obra do gestor hospitalar em organizações ligadas ao conceito de bem-estar, como, clínicas de estética, salões de beleza e pet shops. Essas empresas precisam de gestores que conheçam a legislação da vigilância sanitária e de alguns conselhos. Mesmo que esses locais não tenham um gestor em tempo integral, muitas vezes, os pequenos e médios empresários precisam de consultorias, o que abre também a possibilidade de empreendedorismo.

QUANTO GANHA UM GESTOR HOSPITALAR

De acordo com a Lovemondays, a média salarial de um gestor hospitalar em junho de 2017 era de R\$ 6.400,00.

A pesquisa evidenciou salários entre R\$ 4.400,00 a R\$ 12.000.

Já o Guia de Profissões e Salários da Catho aponta o valor de R\$ 4.716 como média salarial nacional. E segundo o Site Nacional de Empregos (SINE), o salário gira em torno de R\$1.350 no início de carreira em pequenas empresas e, para profissionais que atuam em empresas de grande porte e mais experientes, a média é de R\$ 5.560.

Entretanto, existem administradores hospitalares no mercado bastante experientes, com muitos anos de carreira e que, conseqüentemente, recebem uma remuneração bem superior às médias apontadas.

O DIA A DIA DO GESTOR HOSPITALAR

OLHO NA AGENDA E NAS INFORMAÇÕES SOBRE O PLANTÃO NOTURNO

Ao chegar no local de trabalho, o gestor deve checar como foi o plantão noturno: se houve alguma ocorrência em destaque ou algum problema que necessite da interferência dele. Em seguida, deve verificar a agenda do dia. É importante frisar que, com tantas atividades, ter organização é fundamental.

VERIFIQUE A OCUPAÇÃO DO HOSPITAL / CLÍNICA

Ainda na fase de check list do dia, o gestor deve se informar sobre o número de vagas disponíveis no hospital ou clínica, a ocupação e número de pessoas internadas em cada setor, além das cirurgias programadas para o dia.

AS OPORTUNIDADES E DESAFIOS DO **GESTOR HOSPITALAR**



ATENÇÃO AO FATURAMENTO

Como está faturamento? De onde vem as maiores e menores receitas? Por mais que pareça desconfortável falar em dinheiro e saúde ao mesmo tempo, o gestor hospitalar precisa saber do estado financeiro da instituição que administra quase que em tempo real. Afinal, é o faturamento que transforma em receita todo o esforço operacional do hospital. E um

dos desafios da função, como já falamos aqui, é justamente otimizar os recursos ao máximo. É preciso pensar na estrutura, equipamentos, medicamentos, mão de obra e capacitação.

O gestor hospitalar deve se perguntar sempre: como está o meu relacionamento com as fontes pagadoras? É preciso

se envolver na parte comercial e, ao mesmo tempo, assegurar que os valores acordados com as operadoras estão, de fato, atualizados no sistema de gestão e alinhados com a remuneração dos insumos gastos na assistência.



MOVIMENTE-SE E ESTEJA PRESENTE, SEMPRE

O gestor hospitalar é um estrategista envolvido na operação. Ele precisa circular no hospital diariamente, principalmente no início do dia, e não fazer o trabalho dele apenas pelo computador. Por isso, é preciso ter programado na agenda os horários do

dia para passar pelos setores, checar se tudo está caminhando bem e conversar com os líderes de cada área.

Atualmente, é possível que os gestores tomem conhecimento dos resultados de cada setor devido aos programas de certificação disponíveis. Entretanto, os líderes precisam alimentar os sistemas com os dados para a geração confiável de indicadores. Mas, se

tratando de um hospital ou clínica, não é prudente esperar somente o mês seguinte para ver informações tabuladas. Andar e caminhar pelo hospital ou clínica e questionar as lideranças sobre os desafios e pendências de cada setor precisa ser um hábito do gestor. Em muitos casos, correções imediatas serão feitas para evitar transtornos mais graves.



RELACIONAMENTO COM O CORPO CLÍNICO

Os profissionais do corpo clínico levam os pacientes para os hospitais ou clínicas, ou seja, são os responsáveis por grande parte da geração de receita. São eles, também, que lidam diretamente com os pacientes. Por isso, o gestor hospitalar precisa criar

e manter um excelente relacionamento com os médicos, enfermeiros, técnicos de enfermagem, terapeutas, fisioterapeutas, fonoaudiólogos, psicólogos, farmacêuticos, nutricionistas e todos os outros que atuam diretamente com os pacientes da instituição. Eles atraem pacientes e, em muitas situações, representam a imagem do hospital / clínica. Como uma equipe

multidisciplinar, ela precisa compartilhar do mesmo propósito da instituição. Se alguns profissionais não agirem com a mesma excelência e motivação do restante da equipe, é preciso entender o motivo para providências sejam tomadas.

O QUE O TECNÓLOGO PODE ACRESCENTAR A CARREIRA DO GESTOR HOSPITALAR

Já vimos nas páginas anteriores que o mercado de saúde é cheio de novidades e desafios. Isso faz com que as oportunidades apareçam, mas a competitividade também aumenta proporcionalmente. Por isso, **a formação acadêmica é requisito mínimo para quem deseja ter um diferencial profissional.**

Segundo a Confederação Nacional de Saúde (CNS), a profissionalização da área é uma demanda carente no mercado de trabalho. É insuficiente o número de especialistas em gestão hospitalar qualificados e que saibam agir e pensar estrategicamente, gerir pessoas e que conheçam e se atualizem frequentemente sobre o contexto e tendências do setor de saúde no Brasil e no mundo.

A formação em gestão hospitalar tem o propósito de suprir essa carência, proporcionando ao aluno **conhecimento, competência, conteúdo teórico e prático e uma rica vivência e troca de experiências** para suprir essa necessidade da sociedade. O gestor hospitalar graduado vai:



MELHORAR A SUA EMPREGABILIDADE

*Durante a formação em uma instituição de qualidade, o aluno aprende a agir estrategicamente, deixa de ser um mero seguidor de rotinas e passa a ter o hábito de se pautar em informações seguras e análise de dados para tomar melhores decisões. E é justamente disso que as instituições precisam: aumentar os **acertos** e diminuir ao máximo os erros.*



ADQUIRIR UMA VISÃO MACRO

*Em uma graduação, o aluno recebe conhecimento multidisciplinar, vive experiências junto com colegas e professores, amplia a visão da área profissional e passa a enxergar a carreira e as organizações como um todo em vez de pensar apenas em um setor ou atividade única de trabalho. **Entender a engrenagem é muito mais valioso do que apenas fazer parte dela.***



APRENDER E PRATICAR AS HABILIDADES DE UM GESTOR

Um dos objetivos do tecnólogo é formar gestores, ou seja, ir além da formação técnica e operacional. O profissional que busca uma formação vai entender a importância de medir e analisar resultados diariamente e, a partir disso, vai adquirir o hábito de buscar a causa raiz dos problemas a serem enfrentados, trabalhando como um líder deve fazer: enxergar à frente do óbvio e atuar de forma preventiva.

GESTÃO HOSPITALAR

CARREIRA DE SUCESSO

Aliar o sucesso profissional a um propósito de vida é o objetivo de muitos profissionais.

O conceito de sucesso e o dilema de se trabalhar (ou não) apenas por dinheiro é uma das questões mais presentes para quem está definindo um caminho mais definitivo na carreira.

A carreira de gestão hospitalar está em um mercado com reais oportunidades de sucesso financeiro e realizações profissionais, mas também faz parte de um contexto desafiador e humano: a saúde. O gestor sempre terá uma missão humana por gerir parte de um dos maiores desafios do país: viabilizar a saúde para todos. Independentemente se o profissional trabalha em uma iniciativa pública ou privada, otimizar recursos, atender com qualidade e manter viva a sensibilidade de lidar com o ser humano sempre farão parte do dia de um gestor hospitalar. Ou seja, é uma carreira de absoluto sucesso.

MAIS INFORMAÇÕES

0800 70 21 301
(31) 2121 2914

vestibular.faculdadeunimed.edu.br

Faculdade
UNIMED

UMA INSTITUIÇÃO DA
FUNDAÇÃO UNIMED