

Gestão Industrial e Melhoria da Gestão Pública dos Serviços de Saúde no Brasil

Prof. Dr. Guilherme Luz Tortorella (gtortorella@bol.com.br)

Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas

Universidade Federal de Santa Catarina

Enquanto a maioria dos mais recentes estudos sobre práticas de gestão tenham sido reportados na manufatura, alguns de seus principais praticantes testaram essa estratégia em aplicações mais avançadas, desde companhias de seguro, hospitais e agências do governo, até empresas de alta tecnologia e varejo. Em cada um desses casos, o objetivo é melhorar o desempenho das organizações através da eliminação de atividades desnecessárias e outras formas de desperdícios.

Durante a última década, houve uma demanda por melhores práticas de gestão nos serviços públicos, para que estes, conseqüentemente, obtivessem resultados comparáveis aos do setor privado. A necessidade por melhores padrões de qualidade tem destacado a importância de se introduzir novas práticas de gestão, para lidar com a obsolescência do atual modelo de administração adotado pelas organizações públicas.

Entretanto, a complexidade das operações torna o processo de definição de objetivos menos “claros” quando comparados a negócios privados, impondo dificuldades aos seus gestores. Por exemplo, identificar clientes e suas expectativas pelos serviços pode ser bastante desafiador para estes gestores.

Desconsiderando tais limitações, organizações de serviços públicos têm gradualmente mudado seus conceitos de gestão, buscando maneiras de melhorar tanto seus métodos de trabalho, quanto os serviços prestados.

Estudos recentes do governo Inglês reportaram diversos casos de implementação de práticas de gestão industrial em organizações governamentais, com ênfase para aquelas relacionadas ao setor da saúde. Um estudo mais recente elaborado por Pedersen e Huniche (2011), em 115 hospitais públicos Dinamarqueses, revelou que mais da metade deles introduziram ou decidiram introduzir tais práticas.

Mas, apesar do crescimento de sua popularidade, a aplicação e utilidade das práticas de gestão industrial na saúde permanecem obscuras. Organizações públicas de saúde estão em um estágio equivalente ao observado no início dos anos 90 na indústria automotiva, e ainda não compreenderam os modelos mentais necessários por detrás das práticas. Em geral, desconsiderando os diversos benefícios potenciais documentados, a implantação das práticas de gestão industrial nessas organizações ainda é um desafio, em sua maioria devido ao fato de que muitos dos métodos disponíveis foram concebidos originalmente para problemas de manufatura.

A inclusão dos princípios e práticas de gestão industrial em organizações de saúde é uma tendência global de gestão, particularmente no setor público. Entretanto, poucas evidências são encontradas em instituições públicas brasileiras. Como resultado, o sistema público de saúde no país tem uma alta demanda ainda não atualizada e apresenta diversos problemas de eficiência e gargalos [de acordo com Bloomberg (2013), o sistema de gestão de saúde pública brasileiro é um dos piores no mundo]. Assim, torna-se vital que os serviços públicos de saúde e suas instituições percebam

a importância de incorporar as práticas de gestão industrial, de modo a possibilitar ganhos expressivos, não só para as instituições, como na qualidade dos serviços oferecidos à comunidade.