



MELHORIAS DE PROCESSO PARA OBTENÇÃO DE SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA EM UM HOSPITAL DE ALTA COMPLEXIDADE

QualiJuntos, 1ª edição, de 30/09/2025 a 01/10/2025
ISBN dos Anais: 978-65-5465-161-5

SOUZA; Guilherme de Vasconcelos Soares¹, SANTOS; Rayan Maryo Corvine², LOPES; Aline Moura³, MORAES; Rebecca Borges de Moraes⁴, NOROES; Arthur Vinicius Dias⁵

RESUMO

INTRODUÇÃO: A qualidade hospitalar contemporânea exige a adoção de um modelo de gestão com uma visão sistêmica e integrada. O objetivo desse modelo é alcançar a excelência na assistência, uma ideia alinhada às premissas da administração moderna¹. Para uma assistência de qualidade, que vise a integralidade no cuidado do paciente, da sua rede de apoio e da comunidade como um todo, exige-se a padronização e melhoria contínua de todos os processos que envolvem o panorama do cuidado em saúde. Para isso, o campo gestão, que se coloca como ordenador de toda essa rede, precisa ser cada vez mais efetiva, eficaz, eficiente. No contexto hospitalar, tanto a sustentabilidade financeira como a sinergia entre Gestão e Assistência, são norteadoras para a longevidade das organizações e instituições de saúde, bem como seus setores e serviços. **OBJETIVO:** Mapear, padronizar e consolidar os processos de mensuração, análise e planejamento do setor financeiro do serviço de Terapia Ocupacional de um hospital público de alta complexidade. **METODOLOGIA:** A partir de reuniões com os profissionais responsáveis pela gestão de cada clínica em Terapia Ocupacional, que realiza cerca de 600 atendimentos/mês, sendo elaborado um projeto em metodologia Lean, que se apresenta como uma filosofia de melhoria, orientada por dados, que prioriza a prevenção de defeitos em detrimento de sua detecção, visando à satisfação do cliente pela entrega da mais alta qualidade ao menor custo possível². Foram utilizadas também ferramentas de gestão como: Diagrama de Ishikawa, 5W2H, Matriz de força e impacto e PDCA. A etapa inicial, mapeamento dos processos, se debruçou a estratificar tanto os procedimentos clínicos aplicados por todas as equipes assistenciais de terapia ocupacional quanto os procedimentos e fluxos administrativos, visando garantir uma visão geral das quatro clínicas em Terapia Ocupacional do Hospital. Posteriormente a isso, na etapa 2, Correlação custo/pagamentos, foram sistematizados todos os custos e recebimentos do setor por atividade realizada, custo de mão de obra, custo de rateio de serviços de apoio e custos por procedimento visando o aprimoramento do serviço. Além dos aspectos de custos, o projeto se debruçou a organizar os pagamentos e repasses realizados ao Hospital referentes a esses serviços. A terceira etapa, Análise e comparação de

¹ HCFMUSP, g.vasconcelos@hc.fm.usp.br

² HCFMUSP, rayanmaryo@hotmail.com

³ HCFMUSP, aline.mlopes@hc.fm.usp.br

⁴ HCFMUSP, rebecca.moraes@hc.fm.usp.br

⁵ HCFMUSP, arthur.noroies@hc.fm.usp.br

dados, buscou correlacionar os dados de cada clínica, identificando pontos de convergência e divergência além de suas principais fragilidades. Nesta etapa também, foram estruturados os indicadores primordiais de cada clínica e do serviço como um todo. A etapa final, Estruturação e consolidação da gestão unificada, que ainda está em desenvolvimento, através da análise crítica dos dados levantados nas fases anteriores e de reuniões com os gestores do serviço, setor financeiro e com a alta gestão do Hospital, buscará condensar de maneira padronizada a estrutura de faturamento da Terapia Ocupacional. **RESULTADOS:** Como resultados prévios o projeto mapeou e estratificou os fluxos e procedimentos do setor de Terapia Ocupacional, tanto ambulatoriais, quanto de internação, além de diagnosticar as principais fragilidades da relação gestão/assistência no âmbito da faturamento. **DISCUSSÃO:** Diante desta questão central, a organização financeira, a má gestão financeira, compromete diretamente a qualidade da assistência, pois a renúncia fiscal drena recursos essenciais que poderiam ser utilizados para melhorar tanto o acesso quanto a qualidade dos serviços de saúde³, por tanto, Como principal apontamento até o presente momento, o projeto sinalizou a importância dos registros e tabulações de todas as atividades realizadas pelo setor, sejam elas assistenciais, administrativas ou de apoio, visto que este é um aspecto basal para uma gestão estruturada em dados, fortalecendo a gestão metrificada, para assim dar robustez ao planejamento estratégico do setor. **CONCLUSÃO:** A consolidação da estrutura financeira das instituições de saúde e, por consequência, dos seus setores e serviços contribui para uma sustentabilidade institucional, dando embasamento para o planejamento e decisões futuras. BURMESTER, Haino. Gestão da Qualidade Hospitalar. São Paulo: Saraiva, 2013. BRANCALION, F. N. M.; SOUZA, L. G.; BERGER, S.; LIMA, A. F. C. Lean methodology: contributions to improving work processes in health and nursing. Revista Brasileira de Enfermagem, Brasília, v. 77, n. 2, e20230322, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2023-0322pt>. Acesso em: 23/08/2026 OCKÉ-REIS, C. O. Sustentabilidade do SUS e renúncia de arrecadação fiscal em saúde. Ciência & Saúde Coletiva, Rio de Janeiro, v. 23, n. 6, p. 2035-2042, jun. 2018.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão em Saúde, Sustentabilidade Financeira, Metodologia Lean, Terapia Ocupacional

¹ HCFMUSP, g.vasconcelos@hc.fm.usp.br

² HCFMUSP, rayanmaryo@hotmail.com

³ HCFMUSP, aline.mlopes@hc.fm.usp.br

⁴ HCFMUSP, rebecca.moraes@hc.fm.usp.br

⁵ HCFMUSP, arthur.noroies@hc.fm.usp.br