**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS**

**PRÓ-RETORIA DE GRADUAÇÃO**

**ESCOLA DE GESTÃO E NEGÓCIOS**

**CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**LAILA CRISTINA SANTANA MARTINS**

GESTÃO DE CUSTO HOSPITALAR NO BRASIL**: um estudo bibliométrico no período de 2001 a 2020**

**GOIÂNIA**

**2020**

GESTÃO DE CUSTO HOSPITALAR NO BRASIL**: um estudo bibliométrico no período de 2001 a 2020**

HOSPITAL COST MANAGEMENT IN BRAZIL: **a bibliometric study from 2001 to 2020**

Laila Cristina Santana Martins

Luciana de Castro Magalhães

**RESUMO**: Esse trabalho teve como objetivo realizar um levantamento das publicações relativas à Gestão de Custos Hospitalares no Brasil, com a intenção de apresentar a importância dos custos no setor hospitalar com destaque no planejamento e orçamento estratégico, verificando em plataformas de pesquisas as publicações em congressos, periódicos de contabilidade e administração, com ênfase nos métodos de custeio utilizados nestas instituições. A metodologia utilizada foi a bibliometria realizada por meio de pesquisa descritiva de abordagem qualitativa. Para a base bibliográfica foram selecionados doze artigos, sendo que todos foram publicados em periódicos e em congressos realizados no Brasil. A pesquisa propõe-se apresentar estudos bibliométricos, sobre a necessidade de ampliação do conhecimento, considerando a relevância do tema para o cenário dos negócios na área hospitalar. O levantamento permitiu também concluir que a maioria das publicações são estudo de casos, e que a maior parte dos autores estão ligados a instituições privadas.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão de Custo Hospitalar. Planejamento Estratégico. Orçamento Hospitalar.

**ABSTRACT:** This work aimed to carry out a survey of publications related to Hospital Cost Management in Brazil, checking publications in congresses, accounting and administration journals on research platforms, with emphasis on the costing methods used in these institutions. The methodology used was bibliometrics performed through descriptive research with a qualitative approach. Twelve articles were selected for the bibliographic base, all of which were published in journals and in congresses held in Brazil. The research proposes to present bibliometric studies, on the need to expand knowledge, considering the relevance of the theme for the business scenario in the hospital area. The survey also concluded that most publications are case studies, and that most authors are linked to private institutions.

**KEY WORDS:** Hospital Cost Management. Strategic Planning. Hospital Budget.

**1 INTRODUÇÃO**

Nos hospitais, a estrutura organizacional mostra a maneira pela qual a organização define e divide as funções e as atribuições, além de mostrar como essas atribuições são agrupadas e coordenadas. Nessa lógica, pode-se dimensionar a estrutura organizacional na especialização do trabalho, ou seja, essa estrutura define a hierarquia da organização, as responsabilidades e a autoridade dos indivíduos e demonstra como ocorre a comunicação e a disponibilidade de informações internas à organização (SOUZA, 2010).

Devido ao grau de complexidade e variedades das atividades, as instituições na área hospitalar diferem das demais empresas, destacando na necessidade de serem controladas e bem planejadas, garantindo um resultado positivo no final do exercício. Nesse sentindo, com a eficácia da gestão hospitalar trouxera resultados de excelência em relação aos custos, assegurando a necessidade de estar alinhado a todo o planejamento estratégico (CARDOSO et al., 2020).

Como em qualquer outro tipo de negócio, os hospitais precisam conhecer seus custos para que possam tomar boas decisões administrativas. No Brasil, os hospitais ainda utilizam métodos contábeis tradicionais que não permitem o conhecimento efetivo de seus custos. Deve-se lembrar que existem hospitais que não adotam nenhum tipo de sistema de custos. A adoção de um sistema de custeio visa servir como uma ferramenta de gestão financeira para o planejamento e controle dos recursos disponíveis (ABBAS, 2001).

A gestão estratégica constitui um conjunto de objetivos sendo capaz de guiar e orientar as organizações de saúde. Dentro da organização hospitalar o planejamento estratégico visa buscar a integração da organização e sua missão no ambiente em que está atuando. Isso é, o planejamento estratégico vem sendo um processo onde envolve vários fatores na área da saúde, bem como identificar a sua importância na área da gestão e verificar a eficácia do planejamento estratégico nos referidos serviços (PECCININI, 2012). Sendo assim, relaciona a categoria do planejamento estratégico de saúde, que por sua vez sinalizou o aumento das responsabilidades dos gestores o que proporcionou readequação no modelo orçamentário (SANTOS et al., 2018).

Um dos tópicos mais amplamente discutidos em contabilidade refere-se à gestão do orçamento, embora pouco se saiba sobre suas implicações em termos de escolhas de gerenciamento. Entre os temas associados aos orçamentos, o mais importante é a criação de reservas, que vem recebendo atenção de diferentes pesquisadores com diferentes pontos de vista (SOUZA, 2010). O controle de orçamento vem sendo entre as práticas mais adotadas no setor hospitalar, estando relacionada na gestão de custos com crescente dominação no controle de resultados (SILVA, 2008).

Nesse sentido, o processo de gestão orçamentário estabelecido na área hospitalar busca instituir metas até o processo de controle orçamentário, e, em um segundo momento, busca avaliar a propensão dos gestores envolvidos nesse processo para a aquisição de reservas. Fatores que vem sendo necessários na implantação de um sistema de custo onde tornam possível a identificação de seus gastos (ABBAS, 2001).

Desse modo, esse estudo teve como objetivo levantar as publicações de artigos sobre a gestão de custo hospitalar no Brasil, tentando identificar as metodologias de custeio utilizadas pelos gestores. A problemática que norteou a pesquisa foi: quais as principais características destacadas nas pesquisas sobre custos hospitalares no Brasil no período de 2001 a 2020?

Ressalta-se que neste trabalho foram abordadas as características das principais publicações, a maioria feitas por meio de artigos, referente à importância da gestão de custo hospitalar no Brasil, em buscas realizadas nos últimos dezenove anos. As pesquisas encontram-se em ascensão, contribuindo para o aprimoramento da literatura sobre custos hospitalares, sistema de gestão, planejamento e orçamento estratégico.

**2 REFERENCIAL TEÓRICO**

O referencial teórico deste estudo está estruturado em quatro tópicos. O primeiro tópico contempla os conceitos do setor hospitalar. O segundo tópico apresenta um breve histórico da gestão hospitalar no Brasil. O terceiro tópico define a gestão de custo hospitalar que impacta na tomada de decisão. O quarto tópico trata do planejamento estratégico na gestão hospitalar, e por fim, o quinto e último tópico busca complementar as características do processo orçamentário como instrumento de apoio ao planejamento estratégico hospitalar.

2.1 ASPECTOS CONCEITUAIS DA ÁREA HOSPITALAR

A origem das instituições de saúde remonta ao início das civilizações e não há consenso entre os pesquisadores sobre a história do conceito de hospital. As instituições de saúde têm uma longa história, que pode ser ilustrada pela criação do Hospital. Antes do século XVIII, o hospital era essencialmente uma instituição de cuidado para os pobres, assim como separação e exclusão. Naquela época, o hospital era um necrotério, composto por religiosos ou leigos que estavam no hospital para realizar uma caridade que asseguraria a salvação eterna (CANAZARO, 2007).

Devido à alta complexidade técnica e à variedade de serviços, as unidades de saúde também têm uma alta dificuldade organizacional, juntamente com um crescimento tecnológico muito acelerado. Esse crescimento tecnológico, especialmente nas últimas cinco décadas, gerou um aumento nos gastos públicos em saúde em todo o mundo. No Brasil, especialmente no Sistema Único de Saúde (SUS), esse aumento nas despesas, aliado à baixa remuneração paga aos hospitais pelos serviços prestados, contribuiu para agravar a falta de qualidade do atendimento (CANAZARO, 2007).

Nesse sentido, a organização hopitalar é um centro importante para a saúde, que conta com a gestão e profissionais especialistas em diversas disciplinas, realizando procedimentos médicos com equipamentos adequados, e toda a equipe de apoio treinadas para servir conforme a necessidade da rotina. As atividades hospitalares como qualquer outra organização necessitam ser controladas e bem planejadas, obtendo uma boa gestão, garatindo resultados positivos ao final de todo o exercício (CANAZARO, 2007).

Portanto a apuração de todo o planejamento da gestão e custos hospitalares, parece fácil, porém necessita calcular todos os recursos consumidos pela instituição podendo distribuí-los de acordo com os serviços executados e planejados. Entretanto, a dificuldade dos recursos utilizados, a existência dos custos das áreas de apoio podendo ser administrativas ou não produtivas, entre outros, torna-se essa ação mais difícil (CARDOSO et al., 2020).

2.2 UM BREVE HISTÓRICO DA GESTÃO HOSPITALAR NO BRASIL

Gestão é o processo de decisão, baseado em um conjunto de conceitos e princípios coerentes entre si, que visa garantir a consecução da missão da empresa. Uma gestão eficaz configura-se com base na garantia da sua continuidade, proporcionando-lhe seu desenvolvimento e a otimização de seus resultados, sob quaisquer circunstâncias que influenciem seu desempenho hoje e no futuro. Caracteriza-se, ainda, pela atuação em nível interno da empresa, que procura otimizar as relações entre recursos, produtos e serviços, considerando as variáveis dos ambientes externos e internos que impactam as atividades em seus aspectos operacionais, financeiros, econômicos e patrimoniais (PINHO, 2001).

O modelo de gestão integra o subsistema institucional de uma empresa, e pode ser entendido como um conjunto de normas, princípios e conceitos que têm por finalidade orientar o processo administrativo de uma organização, para que esta cumpra a missão para a qual foi constituída. Toda empresa possui um modelo de gestão, que se constitui de um conjunto de crenças e valores sobre a maneira de administrá-la (PINHO, 2001).

A organização hospitalar é um centro importante para a saúde, que conta com a gestão e profissionais especialistas em diversas disciplinas, realizando procedimentos médicos com equipamentos adequados, e toda a equipe de apoio treinadas para servir conforme a necessidade da rotina. As atividades hospitalares como qualquer outra organização necessitam ser controladas e bem planejadas, obtendo uma boa gestão, garantindo resultados positivos ao final de todo o exercício (PINHO, 2001).

Em se tratando de referência, busca-se um conjunto de técnicas e métodos de planejamento, direção e controle, visando o envolvimento e mobilização dos gestores hospitalares na concretização dos objetivos da instituição. As funções são exercidas não apenas pelo diretor-geral, mas por todos os profissionais que visam direcionar as práticas dos diferentes gestores (DALLORA, 2008).

Na prática gerencial, existem métodos e estratégias para enfrentar demandas e desafios diários, no qual os hospitais vem com o poder de cumprir esse papel com uma assistência de qualidade, a custos compatíveis e de acordo com a necessidade de serviços prestados. Sendo assim, cada hospital deve ter um melhor conhecimento dos seus custos, com gerenciamento adequado, desde o planejamento até o consumo pelos pacientes. Portanto, o melhor gestor de custos é aquele que conhece profundamente as atividades desenvolvidas na entidade, e deve ser compreendida como uma questão comportamental (DALLORA, 2008).

**2.2.1 A gestão dos custos hospitalares impacta na tomada de decisões.**

A gestão de custo nas atividades hospitalares, torna - se indispensável para se otimizar os recursos. A eficiência e a eficácia gerencial passam pela gestão de custos, ou seja, acreditam que com uma boa gestão hospitalar, obtenha-se diretamente uma relação de eficácia em custos com a qualidade do serviço de gestão prestado. Infelizmente muitos gestores carecem de conhecimento necessário nos custos hospitalares, sendo assim, a informação que é disponibilizada sobre o assunto é pouco utilizada. A área de saúde hospitalar no Brasil é um fértil terreno para o desenvolvimento da teoria de custo, por outro lado é um dos conhecimentos mais carentes de aplicação (CARDOSO et al., 2020).

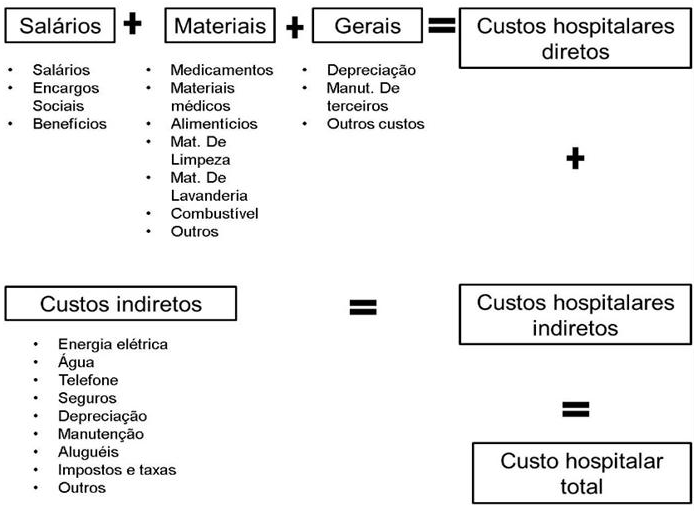
Os custos hospitalares devem ser um instrumento de trabalho fundamental para a otimização das operações, alertando a gestão para quaisquer resultados que requeiram correção e atenção, tais como, nas decisões de investimento no imobilizado, na expansão das instalações na definição dos volumes dos estoques, materiais e medicamentos, e também na determinação de preços e vendas dos serviços (CARDOSO et al., 2020).

Nesse sentido, gestão de custos em um hospital deve estar alinhada às estratégias das entidades, uma vez que os registros de despesas servirão de instrumento de monitoramento dos serviços, e com base na estratégia, uma possível redefinição de prioridades essenciais como aumento da produtividade e racionalização do uso de recursos, entre outras medidas administrativas, podem ser tomadas (CARDOSO et al., 2020).

Os custos podem ser diretos e/ou indiretos, fixos e/ou variáveis, sendo gastos medidos em termos financeiros, incorridos ou eventualmente corridos, permitindo serviços médicos, ou seja, os custos de um hospital são gastos para o preparo de suas atividades e prestação de serviços.

Os custos fixos são aqueles gastos que existem todo mês, independente se a quantidade de vendas aumentou ou não, já as variáveis são aquelas que sofrem alterações em curto prazo, geralmente relacionadas a alguma variável na produção e nas vendas. Em contrapartida os custos diretos são aqueles para os quais é mais fácil atribuir um valor, ou seja, são mensuráveis sem dificuldades, sem necessidade de rateio e que são relacionados diretamente ao produto final, já os custos indiretos são aqueles em que é difícil atribuir um valor para cada unidade produzida (CARDOSO et al., 2020).

Conforme visto, tem-se que o custo total de um hospital é a soma dos custos indiretos e custos diretos, conforme apresentado na Figura 1 a seguir.

**Figura 1** - Custo hospitalar total. 

Fonte:Martins (2000) in apud Cardoso et al., 2020.

Conforme a figura 1 a apuração de custos em hospitais é uma atividade que engloba, levando em conta a variedade dos serviços prestados, o que exige principalmente uma delimitação dos sistemas de custos e um sistema de informações eficiente (CARDOSO et al., 2020).

Perante toda a complexidade que engloba atividade hospitalar, a alocação indireta dos custos passa a ser uma atividade que requer a implantação de um sistema de custos para controlar os resultados, maximizar os lucros, sem afetar a qualidade dos serviços. A gestão de custos ganha destaque, principalmente se os recursos escassos forem bem gerenciados e começarem a render mais. Portanto, a gestão de custos é um aspecto fundamental, sendo o conjunto de ações que os gestores tomam para se adequar e controlar, oferecendo cada vez mais segurança na hora de definir a sua margem de lucro.

2.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA GESTAO HOSPITALAR

Os hospitais são organizações complexas pela possibilidade de uma extensa e variada cadeia de valor e relacionamento com diferentes entidades, envolvendo um grande número de processos produtivos administrativos, financeiros, tecnológicos, empresariais, relacionados à saúde, hoteleiros e outros. Entretanto para a reflexão estratégica os hospitais apresentam custos altos, em razão da natureza e características dos seus suprimentos, os quais são intensivos em tecnologia e em conhecimento (OLIVEIRA, 2013).

Considera-se que o propósito do planejamento é instruir e o da gestão é processar essas instruções sobre os processos de intervenção da saúde. O planejamento e a gestão realizam ações estratégicas relacionadas ao trabalho da saúde e quando se trata da ação de planejar, uma peça principal é produzida, que é o planejamento. Este contém um projeto de ação para o futuro, e essa ação também é uma proposta de articulação de outras ações, ou seja, uma organização futura e formas de gerenciamento do trabalho produtor de serviço. Por outro lado, por meio de propostas de gestão, que podem ou não pertencer ao plano, são produzidas tecnologias para operacionalizar a organização do trabalho proposto. Essas tecnologias possibilitarão conhecimento capaz de planejar e realizar o trabalho em saúde (PECCININI, 2012).

O planejamento pode ser visto como a primeira função administrativa do processo de gestão, pois serve de base para demais, tem a função de traçar estratégias, antever objetivos e metas, antecipar resultados, além de permitir a formulação de possíveis caminhos a serem seguidos, escolhendo assim o curso de ação mais viável para o cumprimento dessas estratégias, com a garantia dos objetivos efetivamente alcançados (PECCININI, 2012).

Entretanto, trabalhos como planejamento, administração, gerência ou gestão surgem como uma necessidade do processo produtivo, devido à complexidade desta produção, como a especialização da mão de obra e produção em escala. Nessas circunstâncias, o planejamento é sinônimo de gestão ou administração. Portanto, o planejamento nada mais é do que ação precoce, consistindo em técnicas para absorver riscos e incertezas, permitindo mais consistência no desempenho dos negócios (PECCININI, 2012).

O modelo de gestão hospitalar pode emergir do processo de planejamento estratégico e deve ter suas propostas, conceitos e valores disseminados e arraigados nos diversos setores do sistema de saúde e na organização hospitalar. No entanto, o planejamento estratégico não deve ser utilizado isoladamente, mas deve ser um marco para um processo integrado de gerenciamento de mudanças. Esse processo de mudança deve ocorrer com a adoção de uma série de ações, que incluem o uso de ferramentas da qualidade, controle da variabilidade, melhoria de processos, incorporação de pessoas e desenvolvimento de talentos. Planejamento representa a perspectiva de racionalizar e otimizar a produção do trabalho em saúde (PECCININI, 2012).

O planejamento assume assim as características da ação técnica, mais precisamente, uma estratégia de racionalização e conhecimento prescritivo, na perspectiva de qual política a realizar. Portanto, é possível estabelecer o planejamento estratégico conhecendo-se as tendências e o perfil, por meio da gestão e relacionando o seu orçamento, buscando implementar e aprimorar a organização hospitalar enquadrando como potencial no planejamento estratégico.

**2.3.1. Processo orçamentário como instrumento de apoio ao planejamento estratégico hospitalar.**

O orçamento é um assunto altamente pesquisado no âmbito da contabilidade gerencial, além de estar relacionado às perspectivas de desenvolvimento econômico, psicológico e sociológico, onde proporciona e acaba atingindo o ponto em diversas oportunidades de pesquisa que visam explicar as causas e efeitos das práticas utilizadas no processo orçamental (SOUZA, 2010).

Entretanto, o orçamento é um instrumento que descreve o plano geral de operações ou de investimentos seguido por metas propostas pela alta administração. Além disso, refere-se a uma estrutura administrativa que define todas as etapas do estabelecimento das políticas, planos e objetivos com o propósito de metas sobre toda a área administrativa da organização, através da análise e gestão das atividades operacionais da empresa e resultados para um período futuro (SOUZA, 2010).

Assim, como um plano administrativo o orçamento cobre todas as operações da empresa por um período de tempo definido, e também é um planejamento de lucro através da previsão de todas as atividades, materializando o hábito de pesquisa cuidadosa antes de tomar decisões, constituindo uma declaração de compromisso. Nesse sentido, sobre certas condições operacionais previstas, o orçamento nada mais é do que a exposição de receitas e despesas esperadas, é uma estimativa de transações futuras, uma vez que todas as estimativas estão sujeitas a erros, considerando a hipótese de revisão quando as novas circunstâncias o exigirem (LEITE et al., 2008).

Além disso, o mesmo tem a finalidade de indicar a existência de problemas e servir como ferramenta para encontrar as respectivas soluções, sendo um dispositivo de planejamento que ajuda a empresa a estabelecer metas e resultados. Fazer um orçamento, incluindo um orçamento de hospital, é uma forma de obter controle, direcionando metas de curto e longo prazo. Dessa forma tendo em conta o que precede, elaborar um orçamento é um passo em implementação da estratégia da empresa, que faz parte do planejamento e estabelece parâmetros de controle, compondo assim a dupla função do orçamento (LEITE et al., 2008).

A gestão usaria o orçamento para especificar as metas e planos da organização como um todo e assim alocando os recursos limitados da entidade econômica. O cumprimento de metas pode ser utilizado como base para a avaliação de desempenho do gestor atribuindo-lhe responsabilidade pelos resultados e também como base de sua remuneração. Portanto, o orçamento é frequentemente usado para facilitar a avaliação do comprometimento da gestão de nível intermediário às prioridades da organização (SOLA, 2015).

Considerando as definições, benefícios, vantagens e potencialidades representadas pelo orçamento na gestão dos negócios, pode-se inferir que, para organizações que querem permanecer em um mercado competitivo e impactado por mudanças socioeconômicas, a implementação do orçamento é fundamental. O planejamento também é um instrumento para controlar o desenvolvimento dos planos e, para exercer essas funções, o orçamento coopera avaliando o desempenho dos negócios, por sua vez, contribuirá para maximizar a riqueza dos acionistas (LEITE et al., 2008).

**3 ASPECTOS METODOLÓGICOS**

Para o desenvolvimento desta pesquisa bibliométrica, foi necessário analisar artigos nos sites *Google acadêmico e Scielo*, identificando e classificando aqueles que tratam do campo de conhecimento de gestão hospitalar. O procedimento de análise dos dados iniciou com a leitura e classificação de 12 (doze) títulos, buscando palavras-chave que tivessem relação à gestão de custos hospitalares.

3.1 DEFINIÇÃO E CLASSIFICAÇÃO DA METODOLOGIA

A palavra bibliometria foi utilizada por Pritchard no final da década de 1960 e pode ser definida como a aplicação de métodos estatísticos e matemáticos na análise de obras literárias. Sendo assim, no campo das ciências sociais aplicadas os estudos bibliométricos se qualifica em examinar a produção de artigos em um determinando campo de ensino, e mapear as comunidades acadêmicas identificando as redes de pesquisas e suas motivações (AMATUCCI, 2015).

Na utilização da metodologia diversas leis foram apresentas durante os anos, no quadro 1 falaremos das principais.

Quadro 1 – Principais leis bibliométricas

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **LEIS E PRINCÍPIOS** | **FOCOS DO ESTUDO** | **PRINCIPAIS AVALIAÇÕES** |
| Lei de Bradford | Periódico | Estimar o grau de relevância de periódicos, em dada área do conhecimento. |
| Lei de Lotka | Autores | Estimar o grau de relevância de autores, em dada área do conhecimento. Relacionada a produtividade dos autores (relação entre o número de autores e artigos publicados. |
| Lei de Zipf | Palavras | Indexação automática de artigos científicos e tecnológicos. Trata e mede a frequência de ocorrência de palavras em vários textos. Mede a frequência com que surgem determinadas palavras. |

FONTE: Elaborado pela autora para fins deste estudo.

O quadro 1 destaca as principais leis bibliométricas sendo elas, Lei de Bradford, Lei de Lotka e Leis de Zipf. A Lei de Bradford permite estimar o grau de relevância de periódicos em dada área do conhecimento, onde o maior número de artigos sobre dado assunto forma um núcleo de periódicos, já a Lei de Lotka considera que alguns pesquisadores, supostamente de maior prestígio em uma determinada área do conhecimento, produzem muito e muitos pesquisadores, supostamente de menor prestígio, produzem pouco. Na Lei de Zipf é possível estimar as frequências de ocorrência das palavras de um determinado texto científico e tecnológico e a região de concentração de termos de indexação, ou palavras-chave, que um pequeno grupo de palavras ocorre muitas vezes e um grande número de palavras é de pequena frequência de ocorrência.

No processo de seleção para esta pesquisa, houve predominância da Lei de Zipf, pois predomina os temas mais recorrentes relacionados a um campo de conhecimento, buscando frequência de palavras-chaves.

3.2 COLETA DE DADOS E SELEÇÃO DA AMOSTRA

A base de dados escolhida foi o *Google Acadêmico, Scielo (Scientific Electronic Library online) e Spell (Scientific Periodicals Electronic Library),* onde foram realizadas buscas por artigos dos últimos 19 anos (2001-2020), sobre “gestão de custos hospitalares”. A partir desses dados, foi realizada uma filtragem, e foram retiradas da amostra os artigos com pouca afinidade com a temática, outros de publicações mais antigas, e ainda, outros com aprofundamento que sugerem pesquisas posteriores.

**3.2.1 Seleção de artigos com base em critérios de exclusão e inclusão**

As buscas dos termos foram realizadas em pesquisa avançada, por título e por período, desde 2001 até 2020, utilizando apenas os artigos pertencentes ao *Google Acadêmico, Spell e Scielo,* descartando as demais plataformas. Utilizando pesquisas a partir desses sites, buscou-se compreender a estruturação do planejamento estratégico como instrumento de gestão e tomada de decisões.

A tabela 1 apresenta o recorte, de modo a evidenciar o quantitativo de artigos, considerando a plataforma pesquisada.

Tabela 1 – Artigos publicados por plataforma de pesquisa

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Plataforma** | **Total de Publicações** | **Totais artigos selecionados** | **Percentual de artigos selecionados** |
| Google Acadêmico | 90.000 | 8 | 8,889% |
| SPELL | 82 | 0 | 0% |
| Scielo | 32 | 4 | 0,125% |
| Capes | 513 | 0 | 0% |

FONTE: Elaborado pela autora para fins deste estudo.

Realizadas as pesquisas nas plataformas: *Google Acadêmico, Scielo e Spell*, utilizando-se as palavras-chave “ARTIGOS” GESTÃO DE CUSTOS HOSPITALARES, obteve-se a informação de aproximadamente 90.627 resultados. Após a análise dos artigos publicados, considerando a relevância e articulação com a problematização, decidiu-se utilizar para esta pesquisa, 12 (doze) artigos, conforme o quadro 2 a seguir:

Quadro 2 – Artigos das plataformas do *Scielo e Google Acadêmico*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Artigos das plataformas Scielo, Spell, Google Acadêmico** | **Autores** | **Ano de Publicação** | **Periódico da publicação/Eventos** |
| Gestão de custo em organizações hospitalares. | Katia Abbas | 2001 | Artigo apresentado em Maio 2001. |
| O subsistema de gestão. | Ruth Carvalho de Santana Pinho, Maria da Glória Arrais Peter, Maria Naiula Monteiro Pessoa. Teresinha Maria Cavalcanti Cochrane, Fabio Arrais Peter | 2001 | VIII Congresso Brasileiro de Custos – São Leopoldo, RS, Brasil, 3 a 5 de outubro de 2001. |
| Desempenho econômico – financeiro de nosocômios brasileiros: Uma análise comparativa de hospitais com e sem fins lucrativos. | Marcelo Padoin Canazaro | 2007 | Dissertação apresentada em Julho de 2007. |
| A importância da gestão de custos em hospitais de ensino – considerações teóricas. | Maria Eulália L. V. Dallora., Aldaisa C. Forster. | 2008 | Medicina, Ribeirão Preto, 2008; 41 (2): 135-42, abr./jun. |
| Aplicação abordagem contingencial na caracterização do uso do sistema de controle orçamentário: Um estudo multicaso. | Adriana Cristina da Silva; Rosana Carmen de Meiroz Grillo Gonçalves | 2008 | Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação. Vol. 5, No. 1, 2008, p. 163-184 |
| Orçamento empresarial: Levantamento da produção científica no período de 1995 a 2006. | Rita Maria Leite, Ana Paula Mussi Szabo Cherobim, Helena de Fátima Nunes Silva, Leilah Santiago Bufrem. | 2008 | R. Cont. Fin. • USP • São Paulo • v. 19 • n. 47 • p. 56 - 72 • maio/agosto 2008 |
| Processo orçamentário e criação de reservas em uma instituição hospitalar. | Sheila de Souza Muritiba; Andson Braga de Aguiar | 2010 | Artigo apresentado em 2010. |
| O planejamento estratégico na gestão dos serviços hospitalares no Brasil. | Ana Clara Nunes, Alejandro Alvarado Peccinini. | 2012 | ANAIS ELETRÔNICOS DA I CIEGESI / I ENCONTRO CIENTÍFICO DO PNAP/UEG 22-23 de Junho de 2012 – Goiânia, Goiás. |
| O planejamento estratégico e a visão baseada em recursos (RBV) uma avaliação da tecnologia da informação na gestão hospitalar | Saulo Barbara de Oliveira; Favio Akiyoshi Toda | 2013 | Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM) |
| O processo orçamentário e a tomada de decisão de gestores em um hospital público | Gabriel Lopes Sola; Carlos Alberto Grespan Bonacim | 2015 | Revista de Contabilidade e Organizações. |
| Gestão hospitalar no Sistema Único de Saúde: problemáticas de estudos em política, planejamento e gestão em saúde. | Thadeu Borges Souza Santos; Andrea Laura Andrade Moreira; Nathália Almeida Suzart; Isabela Cardoso de Matos Pinto. | 2018 | Artigo apresentado em 16/08/2017. Aprovado em 20/12/2018. Versão final apresentada em 22/12/2018. |
| Gestão de custos em organizações hospitalares: sistemática por centro de custos | Antônio Augusto Brion Cardoso, Larissa Marocco Souza, Anderson de Oliveira Reis, Vinícius Masson Palha. | 2020 | Semina: Ciências Sociais e Humanas, Londrina, v. 41, n. 1, p. 123-138, jan./jun. 2020. |

FONTE: Elaborado pela autora para fins deste estudo.

Os resultados deste trabalho estão baseados nas pesquisas com palavras-chave “gestão hospitalar”, buscas realizadas entre artigos onde foram coletadas palavras como gestão de custo, planejamento e orçamento estratégico, na análise bibliográfica e nas anotações referentes obteve a existência de ampliar temas relacionados a seu campo de conhecimento, conforme o quadro 3 segue a relação das fontes pesquisas.

Quadro 3 – Classificação dos artigos por ano de publicação e fonte de pesquisa

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Ano** | **Tema** | **Método de pesquisa** |
| 2001 | Gestão de custo em organizações hospitalares. | Google Acadêmico |
| 2001 | O subsistema de gestão. | Scielo |
| 2007 | Desempenho econômico – financeiro de nosocômios brasileiros: Uma análise comparativa de hospitais com e sem fins lucrativos. | Google Acadêmico |
| 2008 | A importância da gestão de custos em hospitais de ensino – considerações teóricas. | Google Acadêmico |
| 2008 | Aplicação abordagem contingencial na caracterização do uso do sistema de controle orçamentário: Um estudo multicaso. | Scielo |
| 2008 | Orçamento empresarial: Levantamento da produção científica no período de 1995 a 2006. | Scielo |
| 2010 | Processo orçamentário e criação de reservas em uma instituição hospitalar. | Google Acadêmico |
| 2012 | O planejamento estratégico na gestão dos serviços hospitalares no Brasil. | Google Acadêmico |
| 2013 | O planejamento estratégico e a visão baseada em recursos (RBV) uma avaliação da tecnologia da informação na gestão hospitalar | Google Acadêmico |
| 2015 | O processo orçamentário e a tomada de decisão de gestores em um hospital | Google Acadêmico |
| 2018 | Gestão hospitalar no Sistema Único de Saúde: problemáticas de estudos em política, planejamento e gestão em saúde. | Scielo |
| 2020 | Gestão de custos em organizações hospitalares: sistemática por centro de custos | Google Acadêmico |

FONTE: Elaborado pela autora para fins deste estudo.

Nas anotações encontradas nos artigos trabalhados, existiram resultados baseando no período de 2001 a 2020, nas pesquisas em destaque maiorias retiradas do Google Acadêmico, foram estudadas em cima da palavra-chave “gestão hospitalar”, destinaram-se a dispensa de alguns artigos onde aprofundavam a problemática da saúde hospitalar. Os critérios essenciais dos artigos selecionados visam o aprofundamento do estudo na área de gestão de custo, planejamento e orçamento estratégico.

O quadro a seguir vem com o objetivo de compor a pesquisa bibliográfica do referencial, com a função da disponibilidade dos bancos de dados e da profusão de artigos, tornando-se a estabelecer a identificação com facilidade dos principais títulos.

Quadro 4 – Artigos que compõem a base do referencial bibliográfico da pesquisa

|  |
| --- |
| ABBAS, Kátia. Gestão de Custo Hospitalar em Organizações Hospitalares em Santa Catarina. Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção 2001.  PINHO, M. M. T. F. O Subsistema de Gestão em Rio Grande do Sul. VIII Congresso Brasileiro de Custos 2001.  CANAZARO, Marcelo. Desempenho Econômico – Financeiro de Nosocômios Brasileiros: Uma Análise Comparativa de Hospitais Com e Sem Fins Lucrativos em Ceará. Dissertação Universidade do Vale do Itajaí, Campus de Biguaçu 2007.  DALLORA, M. E. L. do V.; FORSTER, A. C. A Importância da Gestão de Custos em Hospitais de Ensino: Considerações Teóricas em São Paulo. Revista de medicina 2008.  SILVA, A. C.; GONÇALVES, C. M. G. A Aplicação da Abordagem Contingencial na Caracterização do Uso do Sistema de Controle Orçamentário: Um Estudo Multicaso em São Paulo. Revista de Gestão da Tecnologia e Sistema de Informação 2008.  LEITE, R. M.; CHEROBIM, A. P. M, S.; SILVA, H. F. N.; BUFREM, L. S. Orçamento Empresarial: Levantamento da Produção Científica no Período de 1995 a 2006 em São Paulo. Revista contabilidade financeira 2008.  SOUZA, S. M.; AGUIAR, A. B. Processo Orçamentário e Criação de Reservas em uma Instituição Hospitalar em Florianópolis. Artigo apresentado IV Congresso Associação Nacional dos Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (ANPCONT), 2010.  NUNES, A. C.; PECCININI, A. A. O Planejamento Estratégico na Gestão dos Serviços Hospitalares no Brasil em Goiânia. CIEGESI - Conferência Internacional de Estratégica em Gestão, Educação e Sistemas de Informação 2012.  OLIVEIRA, S. B.; TODA, F. A. O Planejamento Estratégico e a Visão Baseada em Recursos (RBV) uma Avaliação da Tecnologia da Informação na Gestão Hospitalar em Paraná. Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM) 2013.  SOLA, G. L.; BONACIM, C. A. G. O Processo Orçamentário e a Tomada de Decisão de Gestores em um Hospital Público em São Paulo. Revista de Contabilidade e Organizações 2015.  SANTOS, R. B. S.; MOREIRA, A. L. A.; SUZART, N. A.; PINTO, I. C M. Gestão Hospitalar no Sistema Único de Saúde: Problemáticas de Estudos em Política, Planejamento e Gestão em Saúde em Bahia. Artigo apresentado em 16/08/2017. Aprovado em 20/12/2018.  CARDOSO, A. A. B.; SOUZA, L. M.; REIS, A. O.; PALHA, V, M. Gestão de Custos em Organizações Hospitalares: Sistemática por Centro de Custos em Paraná. Seminário: Ciências Sociais e Humanas 2020. |

FONTE: Elaborado pela autora para fins deste estudo.

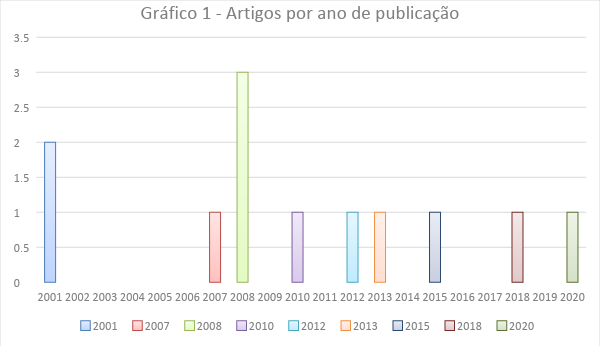
O quadro 4 citados por ordem cronológica, apresenta a finalidade central da bibliometria facilitando métodos de pesquisas utilizados para mapear a estrutura do conhecimento conforme a abordagem utilizada. O mesmo visa a facilidade através de buscas feitas conforme a palavra-chave, com o objetivo principal para escolhas criteriosas dos principais artigos.

**4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Neste tópico inicialmente é evidenciada a análise descritiva da amostra, contemplando as características dos principais artigos sobre a gestão hospitalar nos anos de 2001 a 2020. Na sequência apresenta-se a análise de conteúdo dos artigos da amostra.

4.1 ANÁLISE DOS DADOS DO TOTAL DE ARTIGOS SELECIONADOS.

Conforme evidenciando no Gráfico 1, segue a composição das pesquisas por ano de publicação logo a amostra desse estudo. Ressalta-se que a amostra contempla 12 (doze) artigos com publicações realizadas durante os anos de 2001 a 2020.



FONTE: Elaborado pela autora para fins deste estudo.

Nota-se que no gráfico 1, obteve aumento na quantidade de artigos publicados no ano de 2008 cujo o tema está relacionado a gestão de custo hospitalar e orçamento estratégico, com o total de três artigos publicados. Ressalta-se que todos os artigos foram analisados de forma bibliométrica com o objetivo geral de visar a busca da palavra-chave “gestão hospitalar”.

4.2 ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DOS ESTUDOS CORRELATOS

Conforme a figura abaixo, o conteúdo dos artigos da amostra desse estudo podemos observar que o objetivo central das publicações relacionadas a Gestão de Custo Hospitalar no Brasil, está relacionado com as buscas das palavras-chaves**:** Gestão de Custo Hospitalar, Planejamento Estratégico e Orçamento Hospitalar. Utilizando a metodologia de estudo de casos encontrou os seguintes achados.

FONTE: https://wordart.com/edit/2g5gw6wzqh9t

Abbas (2001) abordada a predominância da gestão na área da saúde tornando-se necessário a implantação da aplicação de sistema que forneça informações úteis possibilitando melhorias no rastreamento dos custos, demostrando quão importante representa a gestão no setor hospitalar, gerenciando controle e estabelecendo escolhas adequadas na tomada de decisão.

Pinho (2001) realizou uma pesquisa de campo em São Leopoldo RS, buscando conhecer a gestão como responsável pela eficácia empresarial, o mesmo é abordado como o conjunto de subsistemas empresariais onde se destacasse como o sucesso estabelecido pelos gestores, com a necessidades onde cabe ao gestor decisões levadas a otimização de cada área.

Cardoso et al., (2020) alega que a implantação da gestão de custo eficiente nas instituições de saúde vem sendo essencial para o gerenciamento dos resultados e tomada de decisões. Dallora (2008) destaca que as organizações hospitalares na gestão de custo vêm assumindo um papel importante, com o aumento dos custos na área da saúde o conhecimento dos gestores vem sendo elevados com a necessidade de qualificação. As conclusões apresentadas evidenciam preocupação em adequar recursos disponíveis aos gestores.

Santos et al., (2018) apresenta a gestão hospitalar de custos, em busca de objetivar a arte da gestão hospitalar reconhecendo evidencias produzidas sobre a atenção na área da saúde, com a necessidade de identificar lacunas que exigem todo um planejamento estratégico.

Peccinini (2012) discute que o planejamento estratégico na gestão dos serviços hospitalares no Brasil, é de suma importância, pois envolvem diversos fatores prevendo ações futuras a serem executadas, que vão de formulários até a avaliação estratégica, visando prioridades na gestão. Sola (2015) que realizou a pesquisa em Ribeirão Pretos SP, publicado na revista de contabilidade e organizações integra a gestão hospitalar no planejamento estratégico gerando predominância ao orçamento impactando interesses ao processo orçamentário, acompanhado ao todo processo de decisão.

Portanto, de modo geral Souza (2010) destaca-se que o setor hospitalar descreve todo um processo desde o estabelecimento de metas até o controle orçamentário, buscando captar a propensão dos gestores diante das características do planejamento estratégico, submetendo facilmente metas orçamentárias onde requerem cuidados no controle de custos. Oliveira (2013) ressalta-se que o setor hospitalar requer diálogo de diferentes conhecimentos administrativo, tornando-se necessário aos gestores liderarem com desempenho nas atividades de planejamento, proporcionando aprimoramento em todo o controle hospitalar.

Canazaro (2007) verificou com a pesquisa que alguns hospitais brasileiros ainda sofrem com a escassez de qualidade de serviços, demonstrando desvio lucrativos com a falta de planejamento estratégico. Silva (2008) apresenta como objetivo caracterizar um sistema de orçamento no setor hospitalar com a necessidade de utilizar informações de implantação dos planejamentos estratégicos para uma melhor gerencia.

Nesse sentido, Leite et al., (2008) realizaram pesquisa científica na área de orçamento que resgata a preocupação das empresas no setor hospitalar com a falta da prática orçamentária. Refere-se que o setor hospitalar necessita de todo acompanhamento da gestão de custos junto o planejamento e orçamento estratégico em busca de resultados positivos da empresa.

**5 CONCLUSÃO**

Este trabalho evidencia a importância da gestão hospitalar no sistema de custo, ganhando destaque em seus recursos de orçamento e planejamento estratégico. A visão desse artigo bibliométrico questiona importantes obstáculos que podem ser encontradas em organizações hospitalares devido à falta de gestão e planejamento. Diante do que foi exposto a implantação da gestão de custo eficiente traz excelentes resultados com o objetivo de abranger o sistema administrativo.

Nesse sentindo, o artigo apresenta a gestão hospitalar tornando-se um papel fundamental, pois nela apresenta mudanças atentando-se as necessidades da instituição, principalmente com seus custos, onde é um dos maiores desafios para os seus gestores. Assim, como, ressalta-se que uma boa gestão hospitalar é necessária que o gestor tenha o total controle dos seus custos de forma integral, pois facilitará todo o seu planejamento no processo da tomada de decisões orçamentárias.

Dentre as discussões da gestão de custos, as instituições hospitalares devem elaborar o planejamento estratégico na gestão hospitalar. Essa pesquisa trata-se de assuntos importantes para o desenvolvimento e crescimento da área da saúde, possibilitando um melhor entendimento em seu planejamento. Observa-se a partir das publicações analisadas, que devido à falta da elaboração do planejamento estratégico, muitas instituições hospitalares não se desenvolvem, evitando o crescimento com a ausência da implantação do orçamento.

Foi possível compreender também, que planejamento não deve ser confundido com prever ou resolver problemas, e sim apresentado como um conjunto de práticas a serem tomadas juntos a gestão e orçamento. As informações levantadas nesse estudo destacam um plano contábil onde não estão implicadas apenas as necessidades administrativas e financeiras, tornando-se uma peça fundamental a gestão, o planejamento e orçamento estratégico, sendo necessária toda à sua aprovação pela diretoria.

As pesquisas analisadas permitem a percepção de que um longo caminho ainda deve ser percorrido, no sentido da produção científica de instrumentos de gestão de custos na área hospitalar. Avançar nesse sentido visa contribuir com o estudo, ampliando conhecimento sobre a área de gestão de custos.

**REFERÊNCIAS**

**Artigo de congresso**

ABBAS, Kátia. **Gestão de Custo Hospitalar em Organizações Hospitalares**. **Dissertação** (mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção 2001. Disponível em: https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/79577. Acesso em: 10 nov. 2020.

CANAZARO, Marcelo. Desempenho Econômico – **Financeiro de Nosocômios Brasileiros: Uma Análise Comparativa de Hospitais Com e Sem Fins Lucrativos.** Dissertação Universidade do Vale do Itajaí, Campus de Biguaçu apresentada em 2007. Disponível em: <http://siaibib01.univali.br/pdf/Marcelo%20Padoin%20Canazaro.pdf>. Acesso em: 11 nov. 2020.

CARDOSO, A. A. B.; SOUZA, L. M.; REIS, A. O.; PALHA, V, M. **Gestão de Custos em Organizações Hospitalares: Sistemática por Centro de Custos. Seminário:** Ciências Sociais e Humanas, Londrina, v. 41, n. 1, p. 123-138, jan./jun. 2020. Disponível em: <http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/seminasoc/article/view/39793>. Acesso em: 11 nov. 2020.

NUNES, A. C.; PECCININI, A. A. O Planejamento Estratégico na Gestão dos Serviços Hospitalares no Brasil. **CIEGESI – Conferência Internacional de Estratégica em Gestão, Educação e Sistemas de Informação** 2012. Disponível em: https://www.anais.ueg.br/index.php/ciegesi/article/view/1157. Acesso em: 11 nov. 2020.

PINHO, M. M. T. F. O Subsistema de Gestão. **VIII Congresso Brasileiro de Custo**s – São Leopoldo, RS, Brasil, 3 a 5 de outubro de 2001. Disponível em: https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/2929. Acesso em: 10 nov. 2020.

SANTOS, R. B. S.; MOREIRA, A. L. A.; SUZART, N. A.; PINTO, I. C M. **Gestão Hospitalar no Sistema Único de Saúde: Problemáticas de Estudos em Política, Planejamento e Gestão em Saúde em Bahia. Artigo** apresentado em 16/08/2017.  
Aprovado em 20/12/2018. Disponível em: https://www.scielo.br/pdf/csc/v25n9/1413-8123-csc-25-09-3597.pdf. Acesso em: 11 nov. 2020.

SOUZA, S. M.; AGUIAR, A. B. Processo Orçamentário e Criação de Reservas em uma Instituição Hospitalar. Artigo apresentado **IV Congresso Associação Nacional dos Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis** (ANPCONT), 2010. Disponível em: https://periodicos.ufsc.br/index.php/contabilidade/article/view/2175-8069.2010v7n13p107/19904. Acesso em: 11 nov. 2020.

**Artigo revista**

AMATUCCI, M.; CHUEKE, G. V. O que é bibliometria? Uma introdução ao fórum. **Revista eletrônica de negócios internacionais**, São Paulo, v.10, n. 2, p. 1-5, mai./ago. 2015. Disponível em: https://internext.espm.br/internext/article/view/330. Acesso em: 15 nov. 2020

DALLORA, M. E. L. do V.; FORSTER, A. C. A importância da gestão de custos em hospitais de ensino: considerações teóricas. **Medicina (Ribeirão Preto)**, [S. l.], v. 41, n. 2, p. 135-142, 2008. DOI: 10.11606/issn.2176-7262.v41i2p135-142. Disponível em: https://www.revistas.usp.br/rmrp/article/view/259. Acesso em: 10 nov. 2020.

[LEITE, Rita Mara](http://www.scielo.br/cgi-bin/wxis.exe/iah/?IsisScript=iah/iah.xis&base=article%5Edlibrary&format=iso.pft&lang=i&nextAction=lnk&indexSearch=AU&exprSearch=LEITE,+RITA+MARA); [CHEROBIM, Ana Paula Mussi Szabo](http://www.scielo.br/cgi-bin/wxis.exe/iah/?IsisScript=iah/iah.xis&base=article%5Edlibrary&format=iso.pft&lang=i&nextAction=lnk&indexSearch=AU&exprSearch=CHEROBIM,+ANA+PAULA+MUSSI+SZABO); [SILVA, Helena de Fátima Nunes](http://www.scielo.br/cgi-bin/wxis.exe/iah/?IsisScript=iah/iah.xis&base=article%5Edlibrary&format=iso.pft&lang=i&nextAction=lnk&indexSearch=AU&exprSearch=SILVA,+HELENA+DE+FATIMA+NUNES)  and  [BUFREM, Leilah Santiago](http://www.scielo.br/cgi-bin/wxis.exe/iah/?IsisScript=iah/iah.xis&base=article%5Edlibrary&format=iso.pft&lang=i&nextAction=lnk&indexSearch=AU&exprSearch=BUFREM,+LEILAH+SANTIAGO).Orçamento empresarial: levantamento da produção científica no período de 1995 a 2006**.R. Cont. Fin.**, USP, São Paulo, v. 19, n. 47, p. 56 – 72*.* [online]. 2008, vol.19, n.47, pp.56-72. ISSN 1808-057X.  <https://doi.org/10.1590/S1519-70772008000200006>.

SOLA, G. L.; BONACIM, C. A. G. O PROCESSO ORÇAMENTÁRIO E A TOMADA DE DECISÃO DE GESTORES EM UM HOSPITAL PÚBLICO. **Revista de Contabilidade e Organizações**, São Paulo, *[S. l.]*, v. 9, n. 25, p. 31-42, 2015. DOI: 10.11606/rco. V9i25.86853. Disponível em: http://www.revistas.usp.br/rco/article/view/86853. Acesso em: 11 nov. 2020.

SILVA, A. C.; GONÇALVES, C. M. G. A Aplicação da Abordagem Contingencial na Caracterização do Uso do Sistema de Controle Orçamentário: Um Estudo Multicaso. **Revista de Gestão da Tecnologia e Sistema de Informação.** Vol. 5, No. 1, 2008, p. 163-184 ISSN online: 1807-1775. Disponível em: http:// <https://www.scielo.br/pdf/jistm/v5n1/09.pdf>. Acesso em: 11 nov. 2020.

OLIVEIRA, S. B.; TODA, F. A. O Planejamento Estratégico e a Visão Baseada em Recursos (RBV) uma Avaliação da Tecnologia da Informação na Gestão Hospitalar. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM)** v. 12 | n. 1 | p. 39-57 | Jan-Abr./2013. Disponível em: http://www.periodicosibepes.org.br/index.php/recadm/article/view/1247/690. Acesso em: 11 nov. 2020.