

TATIANA DIAS SILVA

**INOVAÇÕES GERENCIAIS EM ORGANIZAÇÕES HOSPITALARES
PRIVADAS DE SALVADOR**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado da Escola de Administração, da Universidade Federal da Bahia, como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Administração.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Elizabeth Loiola

Salvador
2003

TATIANA DIAS SILVA

**INOVAÇÕES GERENCIAIS EM ORGANIZAÇÕES HOSPITALARES
PRIVADAS DE SALVADOR**

Dissertação para obtenção do grau de Mestre em Administração.

Salvador, 17 de outubro de 2003

Banca Examinadora:

Prof^ª. Dr^ª. Elizabeth Loiola _____
Universidade Federal da Bahia

Prof. Dr. José Célio Andrade _____
Universidade Federal da Bahia

Prof^ª. Dr^ª. Vera Mendes _____
Universidade Federal da Bahia

AGRADECIMENTOS

Antes de tudo, agradeço a DEUS, por ter me permitido alcançar meus objetivos e direcionar tão bem meu caminho. Que eu saiba sempre entender seus sinais...

Muito obrigada a todos que colaboraram nessa etapa:

Meus pais, que me apoiaram e investiram sempre em minha educação

Minha família, pela força e incentivo

Elizabeth Loiola, minha querida orientadora amiga (ou amiga orientadora)

Meus colegas de turma, pelo companheirismo e apoio

Meus colegas de outras turmas, que enriqueceram muito a trajetória

Os amigos, pela compreensão em tempos de reclusão

Os professores e funcionários do Núcleo de Pós-Graduação em Administração da UFBA (NPGA)

A equipe da Associação de Hospitais e Serviços de Saúde do Estado da Bahia (AHSEB), principalmente Mônica Erdens, pela confiança e apoio fundamentais

Todos os entrevistados: Paulo Paulon, José Antônio Lorenzo Oitavén, Newton Quadros, Vera Mendes e gestores dos hospitais Clínica Pediátrica Itaigara, Hospital Agenor Paiva, Hospital Espanhol, Hospital Evangélico, Hospital Jaar Andrade, Hospital Jorge Valente, Hospital Martagão Gesteira, Hospital Português, Hospital Salvador, Hospital Santa Izabel, Hospital Santo Amaro, Hospital São Rafael, Instituto Cardio Pulmonar, Instituto Baiano de Ortopedia e Traumatologia (INSBOT)

A Secretaria da Saúde do Estado da Bahia, a Vigilância Sanitária (principalmente pela atenção de Denise Costa) e a Urban Systems Brasil, pelas informações fornecidas.

A Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), pelo apoio financeiro.

Toda 'realização' científica suscita novas 'perguntas': *pede* para ser 'ultrapassada' e superada. Quem desejar servir à ciência tem de resignar-se a tal fato. As obras científicas podem durar, sem dúvida, como 'satisfações', devido à sua qualidade artística, ou podem continuar importantes como meio de preparo. Não obstante, serão ultrapassadas cientificamente – repetimos – pois é esse o seu destino comum e, mais ainda, nosso objetivo comum.

Max Weber

RESUMO

O objetivo desta dissertação foi analisar o processo de adoção de inovações, concentrando-se nas motivações que o determinam e nos seus principais fatores de influência. Utiliza-se o aporte teórico da teoria institucional para compreensão do papel do ambiente nessas motivações e de sua dinâmica na estruturação e desenvolvimento das organizações. Como campo empírico, toma-se o setor hospitalar privado de Salvador, que vem passando por várias mudanças, dentre as quais foca-se na adoção de novas técnicas de gestão. A partir de uma concepção de inovação que se fundamenta na percepção do adotante, procura-se identificar as motivações atribuídas por gestores de instituições hospitalares privadas para o desenvolvimento desse processo, com o pressuposto da prevalência de fatores externos. Para tanto, realiza-se um levantamento com gestores de doze hospitais privados de Salvador, a partir de entrevistas estruturadas. A esta coleta de dados, acrescentam-se também informações obtidas por outros profissionais do setor, pesquisa documental e bibliográfica. Identificou-se que os fatores que exerceram mais influência para adoção dessas inovações não se limitam a fatores externos, mas correspondem a aspectos ambientais, a partir de uma concepção institucionalista de ambiente. São esses os fatores principais: a pressão exercida pelas fontes pagadoras – os planos de saúde – e a profissionalização do setor, que possibilita uma nova cultura e visão gerencial para essas instituições. Adicionalmente, são identificados fatores internos de influência no processo de inovação organizacional nessas instituições.

Palavras-chave: Inovações gerenciais; hospitais; Teoria Institucional; Técnicas de gestão

ABSTRACT

This dissertation aims to analyze the process of adoption of innovations, concentrating itself in the motivations that determine this process and in its main factors of influence. The theoretical foundation of the institutional theory is used to understand the environment role in these motivations and its dynamics in organizations structuring and development. As empirical field, the private hospitalar sector of Salvador is chosen, which has been passing for some changes, amongst which the adoption of new management techniques is focused. From a conception of innovation that is based on the user perception, it is identified the motivations attributed to private hospital managers for the development of this process, with the supposition of external factors prevalence. For in such a way, a survey with managers of twelve private hospitals of Salvador is done, using structuralized interviews. Information gotten through other professionals of the sector and bibliographical and documentary research are added to this collection of data. It was identified that the factors that had exerted more influence in the adoption of these innovations are not limited to external factors, but correspond themselves to the ambient aspects, from a institutionalist conception of the environment. These are the main factors: the pressure exerted for the sources payers - the health plans - and the sector professionalization, that makes a new culture and managerial vision for these institutions possible. Additionally, internal factors of influence in the process of organizational innovation in these institutions are identified.

Key-words: Managerial innovations; hospitals; Institutional Theory; Management Techniques

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS	10
LISTA DE SIGLAS	11
1. INTRODUÇÃO	12
 PARTE I – INOVAÇÕES GERENCIAIS NA PERSPECTIVA INSTITUCIONAL	
 2. AMBIENTE E ORGANIZAÇÕES	
2.1.O ambiente na Teoria das organizações.....	17
2.2.A Teoria Institucional e sua visão do ambiente.....	19
2.3.Eficiência e legitimidade: os ambientes técnico e institucional.....	21
 3. DIFUSÃO DE INOVAÇÕES GERENCIAIS: UMA ANÁLISE SOB A PERSPECTIVA INSTITUCIONAL	
3.1.Mudanças no ambiente organizacional.....	24
3.2.Inovações gerenciais.....	25
3.3.O processo de inovação.....	29
3.4.Difusão e adoção de inovações	31
3.5.Emergência de novos modelos e técnicas de gestão.....	33
3.6.Escolhas organizacionais e adoção de inovações gerenciais.....	35
3.7.O papel dos mecanismos isomórficos institucionais na difusão das inovações gerenciais.....	38
3.8.Processos de institucionalização.....	42
3.9.Diferentes respostas organizacionais frente a pressões ambientais.....	45
 PARTE II – INOVAÇÕES GERENCIAIS EM ORGANIZAÇÕES HOSPITALARES	
 4. ORGANIZAÇÕES HOSPITALARES E O SETOR HOSPITALAR PRIVADO DE SALVADOR	
4.1.A origem do hospital: uma inovação social.....	50
4.2.Características do hospital.....	51

4.3.O hospital na teoria institucional: o papel do ambiente institucional.....	53
4.4.Hospitais e recentes mudanças no setor	55
4.4.1. Crise da saúde.....	56
4.4.2. Aumento da regulamentação do setor.....	57
4.4.3. Financiamento do setor privado.....	58
4.5.O setor hospitalar privado de Salvador.....	60

5. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

5.1.Modelo da pesquisa.....	64
5.2.Estrutura da pesquisa.....	65
5.2.1. Tipo de Pesquisa.....	65
5.2.2. Etapas da pesquisa.....	66
5.3.Caracterização da amostra.....	69
5.4.Delimitação de conceitos operacionais: as inovações gerenciais incluídas na pesquisa.....	71
5.4.1. Sistema de Custos.....	71
5.4.2. Planejamento estratégico.....	72
5.4.3. Programa de Qualidade.....	73
5.4.4. Sistema integrado de informações.....	76
5.4.5. Acreditação Hospitalar.....	78
5.4.6. Balanced Scored Card.....	81
5.5.Instrumento de coleta de dados.....	83

6. ANALISANDO AS INOVAÇÕES GERENCIAIS: AMPLITUDE, ABRANGÊNCIA E PROPENSÃO À INOVAÇÃO

6.1.Amplitude da difusão das inovações gerenciais.....	85
6.2.Abrangência da adoção das inovações gerenciais.....	86
6.2.1. Sistema de Custos.....	86
6.2.2. Planejamento estratégico.....	88
6.2.3. Programa de Qualidade.....	88
6.2.4. Sistema integrado de informações.....	89
6.2.5. Acreditação Hospitalar.....	90
6.3.Propensão à inovação.....	93

7. ADOÇÃO DAS INOVAÇÕES GERENCIAIS: ANALISANDO AS MOTIVAÇÕES E INFLUÊNCIAS NO PROCESSO.....	
7.1.Fatores motivadores para a adoção de inovações: estudos na área de saúde.....	95
7.2.Fatores motivadores para a adoção de inovações: o caso do setor hospitalar de Salvador.....	96
7.2.1. Mecanismos coercitivos.....	97
7.2.2. Mecanismos Miméticos.....	100
7.2.3. Mecanismos Normativos.....	101
7.2.4. Pressões competitivas.....	103
7.3.Facilitadores e Obstáculos no Processo de Inovação.....	103
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	110
REFERÊNCIAS.....	119
APÊNDICE A.....	127
ANEXO A.....	137
ANEXO B.....	139
CURRICULUM VITAE.....	140

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Processo de Inovação.....	29
Figura 2 - Respostas estratégias a processos institucionais.....	46
Figura 3 - Rede Hospitalar do SUS – Salvador – abr/03.....	61
Figura 4 – Modelo da Pesquisa.....	64
Figura 5 – Perfil dos entrevistados: pesquisa exploratória.....	67
Figura 6 – Perfil dos entrevistados: gestores dos hospitais da amostra.....	68
Figura 7 - Período de fundação dos hospitais da amostra.....	69
Figura 8 - Número de leitos dos hospitais da amostra.....	70
Figura 9 - Resultados esperados e fatores facilitadores de um sistema de acreditação hospitalar.....	79
Figura 10 - Quadro resumo: Técnicas de gestão incluídas na pesquisa.....	83
Figura 11 - Percentual de Hospitais Usuários.....	85
Figura 12 - Quadro resumo comparativo – inovações gerenciais utilizadas (difusão e abrangência)	92
Figura 13 - Início da utilização das inovações gerenciais.....	93
Figura 14 - Processo de Inovação em hospitais privados de Salvador.....	109
Figura 15 - Modelo da Pesquisa: resultados encontrados.....	118

LISTA DE SIGLAS

AHSEB - Associação de Hospitais e Serviços de Saúde do Estado da Bahia
ANS - Agência Nacional de Saúde Suplementar
BID - Banco Interamericano de Desenvolvimento
BIRD - Banco Mundial
BSC - *Balanced Scored Card*
CBA - Consórcio Brasileiro de Acreditação de Sistemas e Serviços de Saúde
CFM - Conselho Federal de Medicina
ERP - *Entreprise Resouce Planning*
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ISO - *International Organization for Standardization*
JCAHO - *Joint Commission on Accreditation of Healthcare Organizations*
MS - Ministério da Saúde
NES - Núcleo de Excelência em Saúde
ONA - Organização Nacional de Acreditação
REFORSUS - Reforço à Reorganização do Sistema Único de Saúde
SUS - Sistema Único de Saúde
UTI – Unidade de Terapia Intensiva