www.revistaft.com.br

RevistaFT | ISSN 1678-0817 | v.30, n. 163, 2026 | DOI: 10.69849/633q5304

Gestão Hospitalar: desafios e estratégias para a qualidade da assistência à saúde

Hospital Management: challenges and strategies for the quality of healthcare delivery

Marta Aragão dos Santos[1]
Johny Kiefer Pratti[2]
Euzenio Batista Euzebio[3]
Josely Ferreira da Costa[4]
Gilsomar Rosa Pereira[5]
Paulo Sérgio Damasceno da Silva[6]
Patrícia Santos da Silva Araújo[7]
Fabíola Ferreira da Silva[8]
Ana Lucia Pereira dos Santos Barbirato[9]
Renata Cristina Correia da Silva Amorim[10]

Resumo: A gestão hospitalar desempenha papel fundamental na organização e no funcionamento das instituições de saúde, uma vez que articula recursos humanos, financeiros, tecnológicos e materiais necessários à prestação de cuidados seguros e de qualidade. Este artigo trata-se de uma revisão de literatura onde teve por objetivo descrever os principais componentes da gestão hospitalar e suas contribuições para a qualidade e a eficiência das instituições de saúde. Resultados: A gestão hospitalar deve ser compreendida como um processo estratégico, dinâmico e orientado para a qualidade do cuidado. Conclusão: A gestão hospitalar eficaz exige uma

[1] Tecnóloga em Gestão Hospitalar. Especialista em Liderança e Gestão de Equipes. Vitória - ES. E-mail: marta.aragao1723@gmail.com
[2] Tecnólogo em Recursos Humanos. Vitória - ES. E-mail: johnykieferpratti@gmail.com
[3] Tecnólogo em Gestão Ambiental. Vitória – ES. E-mail: euzebioeuzenio@hotmail.com
[4] Enfermeira. Especialista em Nefrologia. Vitória – ES. E-mail: joselyfcosta@hotmail.com
[5] Bacharel em Direito. Vitória – ES. E-mail: pereiragilsomar@gmail.com
[6] Licenciatura em Música. Especialista em Artes e Educação Musical. Vitória – ES. E-mail: paulotrum@gmail.com
[7] Enfermeira. Especialista em Urgência e Emergência. Vitória – ES. E-mail: patlolo.santos@gmail.com
[8] Enfermeira. Mestra em Sociologia Política. Vitória – ES. E-mail:fafahucam@gmail.com
[9] Enfermeira. Mestra em Políticas Públicas e Desenvolvimento Local. Vitória – ES. E-mail: analuciap7@gmail.com
[10] Enfermeira. Doutoranda em Enfermagem/Saúde Pública. Mestra em Administração e Gestão em Saúde Pública. Vitória – ES. E-mail: renatacsamorim@gmail.com

abordagem integrada, na qual o planejamento estratégico, a liderança participativa, a valorização da enfermagem e a segurança do paciente sejam considerados componentes interdependentes. Dessa maneira, a gestão hospitalar poderá consolidar-se como um instrumento de transformação institucional, comprometido não apenas com a sustentabilidade dos serviços, mas também com a dignidade humana e a efetividade do cuidado em saúde.

Palavras-chave: Gestão hospitalar. Qualidade. Desafios. Estratégias.

Abstract: Hospital management plays a fundamental role in the organization and functioning of healthcare institutions, as it coordinates the human, financial, technological, and material resources necessary for the provision of safe, high-quality care. This article is a literature review that aimed to describe the key components of hospital management and their contributions to the quality and efficiency of healthcare institutions. Results: Hospital management should be understood as a strategic, dynamic process oriented toward the quality of care. Conclusion: Effective hospital management requires an integrated approach, in which strategic planning, participatory leadership, the valuing of nursing staff, and patient safety are considered interdependent components. In this way, hospital management can establish itself as an instrument for institutional transformation, one committed not only to the sustainability of services but also to human dignity and the effectiveness of healthcare.

Keywords: Hospital management. Quality. Challenges. Strategies.

1 INTRODUÇÃO

A gestão hospitalar desempenha papel fundamental na organização e no funcionamento das instituições de saúde, uma vez que articula recursos humanos, financeiros, tecnológicos e materiais necessários à prestação de cuidados seguros e de qualidade (Bastos et al, 2020). De acordo com Vendemiatti et al (2010), os hospitais são organizações complexas, caracterizadas pela diversidade de profissionais, pela multiplicidade de processos assistenciais e administrativos e pela necessidade de respostas rápidas diante de situações clínicas que frequentemente envolvem riscos à vida.

Nesse contexto, na concepção de Bastos et al (2020), administrar uma instituição hospitalar ultrapassa a execução de atividades burocráticas ou o controle de despesas. A gestão envolve a capacidade de planejar, organizar, coordenar, dirigir e avaliar processos, promovendo a integração entre os diferentes setores e assegurando que os recursos disponíveis sejam utilizados de maneira racional e responsável.

Na visão de Silva et al (2021), a organização hospitalar está inserida em um sistema de saúde marcado por desafios relacionados ao financiamento, à desigualdade no acesso aos

serviços, à crescente demanda por atendimento especializado e ao envelhecimento populacional, exigindo modelos de gestão capazes de responder às necessidades dos usuários.

Além disso, Silva e colaboradores (2021) acreditam que os avanços tecnológicos, a ampliação do conhecimento científico e a crescente valorização dos direitos dos pacientes têm modificado as exigências direcionadas aos gestores. As tomadas de decisão precisam considerar não apenas os resultados financeiros e a produtividade, como a segurança do paciente, a humanização do atendimento, a ética profissional e a satisfação dos usuários e trabalhadores.

A qualidade hospitalar depende, portanto, da articulação entre planejamento, liderança, educação permanente, avaliação dos resultados e compromisso institucional com melhoria contínua. A ausência de integração entre as equipes, as falhas de comunicação, a inadequação do dimensionamento de pessoal e a utilização insuficiente de indicadores podem comprometer tanto o desempenho organizacional quanto os resultados clínicos (Bastos et al (2020); Silva et al (2021)).

Diante dessas considerações, estabelece-se a seguinte questão norteadora: de que maneira as estratégias de gestão hospitalar podem contribuir para a melhoria da qualidade assistencial, da segurança do paciente e da eficiência dos serviços de saúde? Este artigo teve por objetivo descrever os principais componentes da gestão hospitalar e suas contribuições para a qualidade e a eficiência das instituições de saúde.

2 GESTÃO HOSPITALAR

A gestão hospitalar pode ser compreendida como o conjunto de processos administrativos, técnicos e assistenciais destinados a garantir o funcionamento integrado dos serviços de saúde. Sua finalidade consiste em organizar os recursos institucionais para atender às necessidades da população, respeitando os princípios éticos, técnicos, legais e econômicos que orientam a assistência (Bandeira, Bandeira, 2021; Silva et al, 2021).

A gestão hospitalar também apresenta características que a diferenciam de outros setores administrativos. As decisões frequentemente precisam ser tomadas em ambientes de elevada complexidade, com informações incompletas, múltiplas demandas e consequências potencialmente graves. A articulação entre médicos, enfermeiros, técnicos de enfermagem,

fisioterapeutas, farmacêuticos, nutricionistas, profissionais administrativos e equipes de apoio é indispensável para o funcionamento adequado da instituição (Bardella, 2024).

A eficiência hospitalar, portanto, deve ser compreendida como a capacidade de produzir resultados adequados mediante a utilização responsável dos recursos disponíveis, sem reduzir a qualidade do cuidado à simples diminuição de despesas. O planejamento estratégico constitui uma ferramenta essencial para a gestão hospitalar, pois permite estabelecer prioridades, definir objetivos institucionais, distribuir responsabilidades e orientar a utilização dos recursos. Sua importância está relacionada à necessidade de antecipar problemas, identificar oportunidades de melhoria e organizar ações compatíveis com as demandas da população atendida (Bardella, 2024).

O processo de planejamento deve partir de um diagnóstico situacional que contemple as condições estruturais do hospital, o perfil epidemiológico dos usuários, a capacidade instalada, a disponibilidade de profissionais, os custos operacionais e os principais indicadores assistenciais. A partir dessa análise, torna-se possível estabelecer metas realistas e selecionar estratégias de intervenção (Carvalho et al, 2020).

Souza e Martins (2025) afirmam que entre os instrumentos utilizados nesse processo estão o plano diretor, o planejamento orçamentário, os protocolos institucionais, o gerenciamento de riscos e os planos de ação setoriais. Esses instrumentos devem manter coerência entre si e estar alinhados à missão, à visão e aos valores da instituição. A organização dos fluxos assistenciais representa outro componente importante.

A admissão, a transferência interna, a realização de exames, a administração de medicamentos e a alta hospitalar envolvem diferentes setores e profissionais. Quando esses processos não estão adequadamente coordenados, podem ocorrer atrasos, retrabalho, desperdício de recursos e aumento dos riscos para os pacientes (Souza, Martins, 2025).

Nesse sentido, Bardella (2024) afirma que o mapeamento dos processos permite identificar etapas desnecessárias e falhas de comunicação. A padronização de procedimentos, quando baseada em evidências e adaptada à realidade institucional, favorece a previsibilidade das atividades e a continuidade do cuidado. Contudo, o planejamento não deve ser considerado um documento estático, pois, mudanças no perfil de atendimento, crises sanitárias, limitações orçamentárias e inovações tecnológicas exigem revisões periódicas.

2.1 LIDERANÇA E GESTÃO AMBIENTE HOSPITALAR

Os recursos humanos representam um dos elementos mais importantes para o funcionamento dos hospitais. A qualidade da assistência depende diretamente da competência técnica, das condições de trabalho, da comunicação entre as equipes e da capacidade de atuação integrada dos profissionais (Vendemiatti et al., 2010).

A gestão de pessoas, nesse cenário, não pode se restringir ao cumprimento de escalas, ao controle de frequência e à distribuição de tarefas, e sim, contemplar recrutamento e integração de trabalhadores; um dimensionamento adequado das equipes. Além de desenvolvimento de competências; educação permanente e promoção de ambientes de trabalho saudáveis, conforme Bandeira & Bandeira (2021).

A liderança hospitalar de acordo com Bandeira & Bandeira (2021) exerce influência significativa sobre o clima organizacional e a qualidade dos processos assistenciais, visto que, gestores que estimulam o diálogo, a cooperação e a participação das equipes tendem a favorecer a identificação de problemas e a construção coletiva de soluções. Em contrapartida, modelos excessivamente autoritários podem dificultar a comunicação de falhas e reduzir o envolvimento dos trabalhadores nas iniciativas de melhoria.

Outro aspecto importante refere-se à sobrecarga de trabalho. Jornadas extensas, assim como: insuficiência de pessoal, exposição a situações emocionalmente desgastantes e pressão por produtividade, na visão de Ridolfi et al (2026) podem comprometer a saúde dos trabalhadores e aumentar a possibilidade de falhas assistenciais.

Dentre essas soluções encontra-se a educação permanente em saúde, como uma estratégia para aprimorar o desempenho profissional dos colaboradores, eliminando treinamentos isolados e construindo novas abordagens de forma coletiva (Ridolfi et al, 2026). A enfermagem possui posição estratégica nesse contexto, especialmente pela presença contínua nos diferentes setores hospitalares e pela participação direta na coordenação do cuidado. Enfermeiros em funções gerenciais atuam na organização das equipes, na supervisão dos processos, na elaboração de escalas, no monitoramento de indicadores e na articulação entre profissionais, pacientes e familiares (Bardella, 2024).

Essa atuação exige conciliar conhecimentos clínicos e administrativos, garantindo que as decisões de gestão preservem a qualidade assistencial. A valorização da enfermagem como

participante dos processos decisórios contribui para aproximar o planejamento institucional das necessidades concretas do cuidado (Bardella, 2024).

2.2 QUALIDADE ASSISTENCIAL E SEGURANÇA DO PACIENTE

A qualidade da assistência e a segurança do paciente constituem dimensões inseparáveis da gestão hospitalar. A assistência segura pressupõe a prevenção de danos evitáveis, como a identificação de riscos e a adoção de medidas destinadas a reduzir a ocorrência de incidentes durante o atendimento (Lopes et at, 2019).

No Brasil, o Programa Nacional de Segurança do Paciente, instituído pela Portaria GM/MS nº 529/2013, estabelece diretrizes para a promoção de práticas seguras nos serviços de saúde. Complementarmente, a RDC Anvisa nº 36/2013 dispõe sobre ações de segurança do paciente e prevê a organização de estruturas e processos voltados à gestão de riscos nos serviços abrangidos pela norma (Brasil, 2013).

Entre as estratégias prioritárias estão a identificação correta do paciente, a comunicação efetiva entre profissionais, a segurança na prescrição e na administração de medicamentos, a prevenção de infecções relacionadas à assistência, a redução do risco de quedas e a prevenção de lesões por pressão (Brasil, 2013).

A implementação dessas medidas depende do compromisso da direção hospitalar e do envolvimento das equipes assistenciais. Protocolos bem elaborados são importantes, mas sua existência formal não garante resultados quando não há capacitação, recursos adequados, supervisão e avaliação contínua (Carvalho et al, 2020; Lopes et al, 2019).

A cultura de segurança representa um componente essencial desse processo. Segundo Cavalcante et al (2018), uma instituição comprometida com a segurança estimula a comunicação de incidentes e quase falhas, promove a análise das causas e utiliza as informações obtidas para aprimorar seus sistemas. Essa abordagem reconhece que os eventos adversos frequentemente resultam da interação entre diferentes fatores, como falhas de comunicação, processos mal estruturados, equipamentos inadequados e condições de trabalho desfavoráveis,

Na opinião de Cavalcante et al (2018), a gestão deve evitar a atribuição automática de culpa ao profissional envolvido em um incidente. Isso não quer dizer eliminar a responsabilidade

individual, mas diferenciar erros não intencionais, fragilidades sistêmicas e condutas deliberadamente inseguras, adotando respostas proporcionais e fundamentadas.

A avaliação da qualidade também requer indicadores confiáveis. A frequência de quedas, a incidência de lesões por pressão, as taxas de infecção, os erros de medicação, o tempo de permanência e as readmissões hospitalares podem fornecer informações relevantes, desde que sejam interpretados considerando o perfil dos pacientes, a gravidade dos casos e as características do serviço (Souza, Martins, 2025). Os gestores de instituições públicas de saúde têm que identificar seus desafios para que possam buscar soluções mediante as perspectivas de um excelente desempenho e qualidade do serviço prestado (Cavalcate et al (2018); Ridolfi et al (2026).

2.3 DESAFIOS CONTEMPORÂNEOS E PERSPECTIVAS DA GESTÃO HOSPITALAR

A gestão hospitalar contemporânea enfrenta desafios que exigem capacidade de adaptação e integração entre diferentes áreas do conhecimento. Entre eles destacam-se a escassez de recursos, a necessidade de atualização tecnológica, a sobrecarga das equipes, a complexidade crescente dos casos clínicos e as dificuldades de articulação entre os diferentes níveis de atenção à saúde. (Vendemiatti et al., 2010; Bastos et al, 2020).

Outro fator é o envelhecimento populacional no Brasil e o aumento da prevalência de doenças crônicas, que ampliam a necessidade de serviços hospitalares organizados para atender pacientes com múltiplas condições clínicas. Essa realidade, de acordo com Bardella (2024) reforça a importância de uma gestão integrada à atenção primária, aos serviços especializados, à reabilitação e aos cuidados domiciliares, favorecendo a continuidade assistencial.

Outro desafio consiste em fortalecer a comunicação entre os setores. Informações incompletas durante transferências internas ou altas hospitalares podem comprometer a continuidade do tratamento. A adoção de rotinas padronizadas de passagem de plantão, reconciliação medicamentosa e orientação para a alta podem reduzir riscos e melhorar a experiência do paciente (Almeida, 2024).

Além disso, Almeidal (2024) a gestão hospitalar deve ampliar a transparência e a participação social. A análise de manifestações dos usuários, a avaliação da satisfação e a criação

de canais acessíveis para reclamações e sugestões permitem identificar problemas que nem sempre aparecem nos indicadores tradicionais.

As perspectivas futuras apontam para modelos de gestão cada vez mais orientados por evidências, integração de informações, avaliação de resultados e cooperação interdisciplinar. A inovação, entretanto, deve ser acompanhada por análise crítica de seus custos, benefícios, riscos e implicações éticas (Andicene, Bango, Mussama, 2025).

Nesse cenário, Andicene, Bango, Mussama (2025) acreditam que o gestor hospitalar assume uma função estratégica: promover a articulação entre os objetivos institucionais e as necessidades de pacientes e trabalhadores. Isso exige capacidade de liderança, compreensão dos processos assistenciais e compromisso com a melhoria contínua.

3 METODOLOGIA

Este artigo trata-se de uma revisão de literatura com objetivo de descrever os principais componentes da gestão hospitalar e suas contribuições para a qualidade e a eficiência das instituições de saúde.

Os artigos selecionados para o embasamento da fundamentação teórica foram extraídos de artigos publicados em português no Google acadêmico, Scielo, tendo como base as palavras-chave: gestão hospitalar, qualidade, desafios, estratégias, como critérios de inclusão. Artigos não condizentes com o tema proposto foram excluídos.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise da literatura apresentada permite compreender que a gestão hospitalar constitui um elemento fundamental para a organização dos serviços de saúde, uma vez que articula processos administrativos, técnicos e assistenciais com o objetivo de garantir a qualidade do atendimento, a utilização racional dos recursos e a efetividade das ações desenvolvidas. Os estudos de Bandeira e Bandeira (2021) e Silva et al. (2021) apontam para a importância de uma gestão integrada, capaz de conciliar as demandas institucionais com as necessidades dos pacientes e dos profissionais de saúde.

Nesse sentido, os resultados da discussão teórica indicam que o desempenho hospitalar não depende exclusivamente da disponibilidade de recursos financeiros, materiais e humanos, mas também da capacidade dos gestores de planejar, coordenar e avaliar os processos organizacionais (Silva et al, 2021).

Conforme Bardella (2024), o planejamento possibilita estabelecer objetivos, definir prioridades e direcionar os recursos institucionais de acordo com as necessidades identificadas. A discussão desse aspecto evidencia que a ausência de planejamento sistemático pode dificultar a distribuição adequada das responsabilidades, comprometer a organização dos fluxos de trabalho e limitar a capacidade de resposta das instituições diante de situações imprevistas.

Outro resultado relevante da discussão refere-se à influência da liderança sobre o clima organizacional e o funcionamento das equipes hospitalares. Segundo Bandeira e Bandeira (2021), a atuação dos gestores interfere na comunicação, na cooperação e no envolvimento dos trabalhadores com os objetivos institucionais. A liderança participativa, caracterizada pelo diálogo, pela escuta e pela valorização das contribuições profissionais, pode favorecer a identificação de problemas e a construção coletiva de estratégias para enfrentá-los (Carvalho et al, 2020).

Em ambientes hospitalares, nos quais as decisões frequentemente precisam ser tomadas em situações complexas e sob pressão, a comunicação clara e o compartilhamento de informações tornam-se indispensáveis para a continuidade e a segurança do cuidado. A liderança hospitalar, portanto, não deve se limitar à fiscalização das atividades, mas também precisa promover condições favoráveis ao desenvolvimento profissional e à melhoria dos processos assistenciais (Carvalho et al, 2020).

A enfermagem ocupa posição estratégica nesse cenário, considerando sua presença contínua nos diferentes setores hospitalares e sua participação direta na coordenação do cuidado. De acordo com Bardella (2024), os enfermeiros que exercem funções gerenciais assumem responsabilidades relacionadas à organização das equipes, à elaboração de escalas, à supervisão das atividades, ao acompanhamento de indicadores e à articulação entre profissionais, pacientes e familiares.

A análise desse aspecto evidencia que o enfermeiro gestor precisa integrar competências clínicas, administrativas, comunicacionais e éticas para responder às demandas do ambiente hospitalar. A elaboração de escalas, por exemplo, deve considerar não apenas a disponibilidade

de trabalhadores, mas também as necessidades dos pacientes, a complexidade dos cuidados e a distribuição equilibrada das atividades. Da mesma forma, a supervisão da equipe deve estar associada à educação permanente, à identificação de necessidades de capacitação e à construção de estratégias para aprimorar o desempenho profissional (Bardella, 2024).

A qualidade da assistência e a segurança do paciente constituem, igualmente, dimensões centrais dos resultados discutidos. Conforme Lopes et al. (2019), a assistência segura pressupõe a prevenção de danos evitáveis, a identificação dos riscos e a adoção de medidas destinadas a reduzir a ocorrência de incidentes durante o atendimento. A partir dessa perspectiva, observa-se que a segurança do paciente não deve ser atribuída exclusivamente à responsabilidade individual dos profissionais, mas compreendida como resultado da interação entre pessoas, processos, recursos e condições organizacionais.

Por conseguinte, a gestão da qualidade deve ser orientada por uma perspectiva de melhoria contínua, envolvendo planejamento, execução, monitoramento e revisão das práticas institucionais. A avaliação dos indicadores assistenciais, a análise das notificações de incidentes, a realização de treinamentos e a participação dos profissionais na revisão dos protocolos são estratégias que podem fortalecer a cultura de segurança. Essas iniciativas precisam estar integradas aos objetivos institucionais, evitando que a segurança do paciente seja tratada como uma atividade isolada ou restrita a determinados setores (Cavalcante et al, 2018; Lopes et al, 2019).

Entretanto, é importante considerar que a implementação de práticas gerenciais eficazes pode ser limitada por fatores como restrições orçamentárias, insuficiência de profissionais, resistência às mudanças, deficiências de infraestrutura e dificuldades de integração entre os setores. Tais obstáculos reforçam a necessidade de que as propostas de melhoria sejam contextualizadas de acordo com a realidade de cada instituição, considerando suas necessidades, capacidades e prioridades. A adoção de modelos de gestão não deve ocorrer de maneira exclusivamente normativa, mas precisa envolver diagnóstico situacional, participação dos trabalhadores e avaliação dos efeitos das intervenções (Cavalcante et al, 2018; Bastos et al , 2020).

Por fim, os resultados da análise teórica permitem sustentar que a gestão hospitalar deve ser compreendida como um processo estratégico, dinâmico e orientado para a qualidade do cuidado. Mais do que administrar recursos e supervisionar atividades, cabe aos gestores criar

condições para que os serviços funcionem de maneira integrada, segura, ética e humanizada (Ridolfi et al, 2026).

A participação da enfermagem nos processos decisórios, o fortalecimento da liderança participativa, o uso de indicadores e a incorporação da segurança do paciente às rotinas institucionais constituem caminhos relevantes para o aprimoramento da assistência. Assim, a eficiência hospitalar alcança seu sentido mais amplo quando a sustentabilidade administrativa está associada à proteção da vida, à dignidade dos usuários e à valorização dos profissionais de saúde (Cavalcante et al, 2018; Ridolfi et al, 2026).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão hospitalar constitui um elemento essencial para o funcionamento eficiente e integrado das instituições de saúde, uma vez que envolve a articulação entre planejamento estratégico, administração dos recursos, liderança das equipes e organização dos processos assistenciais. A discussão desenvolvida neste estudo evidencia que a qualidade da gestão não deve ser avaliada exclusivamente pela capacidade de reduzir custos ou aumentar a produtividade, mas, sobretudo, pela possibilidade de garantir uma assistência segura, ética, humanizada e compatível com as necessidades dos pacientes.

Nesse contexto, o planejamento estratégico destaca-se como instrumento indispensável para a definição de prioridades, a organização dos serviços e a utilização racional dos recursos institucionais. Sua efetividade depende do estabelecimento de objetivos claros, do acompanhamento sistemático de indicadores e da avaliação contínua das ações implementadas. Dessa forma, o processo de gestão deve ser dinâmico e participativo, permitindo identificar fragilidades, corrigir inadequações e desenvolver estratégias que contribuam para a melhoria do desempenho hospitalar.

Destaca-se, ainda, o papel estratégico da enfermagem na gestão hospitalar, considerando sua participação direta na coordenação do cuidado, na organização das equipes, na supervisão dos procedimentos e no monitoramento da qualidade assistencial. A valorização dos enfermeiros nos processos de planejamento e tomada de decisão contribui para aproximar as estratégias administrativas das necessidades concretas dos pacientes.

No que se refere à segurança do paciente, conclui-se que sua promoção exige o compromisso integrado dos gestores e dos profissionais de saúde. A prevenção de incidentes e danos evitáveis depende não apenas da existência de protocolos, mas também da disponibilidade de recursos, da comunicação efetiva, da capacitação das equipes e do monitoramento sistemático dos riscos. Nesse sentido, a construção de uma cultura de segurança deve priorizar a identificação das falhas, a análise de suas causas e a implementação de medidas preventivas, reconhecendo que a qualidade assistencial resulta da interação entre fatores humanos, técnicos e organizacionais.

Entretanto, a consolidação de uma gestão hospitalar eficiente pode ser dificultada por limitações financeiras, insuficiência de recursos humanos, sobrecarga de trabalho e fragilidades na integração entre os setores. Esses desafios reforçam a importância de estratégias gerenciais contextualizadas, sustentadas por planejamento, participação multiprofissional e avaliação contínua dos resultados. A busca pela eficiência deve estar associada à responsabilidade institucional de assegurar condições adequadas para o exercício profissional e para a prestação de cuidados de qualidade.

Conclui-se, portanto, que a gestão hospitalar eficaz exige uma abordagem integrada, na qual o planejamento estratégico, a liderança participativa, a valorização da enfermagem e a segurança do paciente sejam considerados componentes interdependentes. O fortalecimento dessas dimensões pode contribuir para o aprimoramento dos processos organizacionais, a qualificação da assistência e a utilização responsável dos recursos disponíveis. Dessa maneira, a gestão hospitalar poderá consolidar-se como um instrumento de transformação institucional, comprometido não apenas com a sustentabilidade dos serviços, mas também com a dignidade humana e a efetividade do cuidado em saúde.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Rodrigo F. Cooperação público-privada na gestão hospitalar pós-pandemia: limites estruturais e desafios regulatórios. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 58, n. 2, p. 345–362, 2024.

ANDICENE, Tânia Pereira; BANGO, Calton Alfiado; MUSSAMA, Isac Toaya. Análise da Satisfação dos Pacientes em Relação ao Atendimento Prestado Pelos Profissionais De Saúde: o estudo de caso dos serviços de maternidade no Hospital Geral de Quelimane (2015-2017). **Scientia Generalis**, v. 6, n. 1, p. 112-123. 2025.

BANDEIRA, Jessianie Aparecida Ávila; BANDEIRA, Marconde Ávila. Gestão Hospitalar: os desafios na implantação com qualidade. **Rev. Cient. UBM**, Barra Mansa, v. 23,n. 44, 1 sem. 2021. e-ISSN 1516-4071.

BARDELLA, Ana Carolina Santos. O papel do enfermeiro na Gestão Hospitalar e suas competências. **Scientific Electronic Archives** Issue ID: Sci. Elec. Arch. Vol. 17 (3) Mai/Jun 2024. Disponível em: http://dx.doi.org/10.36560/17320241877. Acesso set. 2026.

BASTOS, L. B. R. et al. Práticas e desafios da regulação do Sistema Unico de Saúde. **Revista de Saúde Pública**, v. 54, 2020. DOI: https://doi.org/10.11606/s1518-8787.2020054001512. Acesso out. 2026.

BRASIL. **Portaria Nº 529, de 1º de Abril de 2013.** Institui o Programa Nacional de Segurança do Paciente (PNSP). Disponível em: https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2013/prt0529_01_04_2013.html. Acesso set. 2026.

CARVALHO, André Luis Bonifácio de,et al. Enfermeiros (as) gestores (as) no Sistema Único de Saúde: perfil e perspectivas com ênfase no Ciclo de Gestão 2017-2020. **Ciência & Saúde Coletiva**, 25(1), 211–222, 2020. Disponível em: DOI: 10.1590/1413-81232020251.29312019. Acesso em out. 2026.

CAVALCANTE, Gilson Aquino, et al. Desafios na implementação da Educação Permanente em Saúde e a enfermagem: revisão integrativa. **Revista de Saúde Digital e Tecnologias Educacionais.** Vol. 03, n. 4, Fortaleza, 2018. Disponível em: http://repositorio.ufc.br/handle/riufc/34327. Acesso em: set. 2026.

LOPES et al. LOPES, Alessandra Guimarães, et al. O papel e os desafios do enfermeiro gestor nos serviços de saúde. **Revista Multidisciplinar de Estudos Científicos em Saúde**, p. 33, 2019. Disponível em: https://www.revistaremecs.com.br/index.php/remecs/article/view/218. Acesso set. 2026.

RIDOLFI, Luiz Fernando et al. A Eolução da Gestão Hospitalar durante a pandemia de COVID-19. **Revista Ilustração**, Santo Ângelo, v. 7, n. 3, p. 47-66, 2026.

SILVA, G. T. et al. Evidências sobre modelos de gestão em enfermagem nos serviços hospitalares: revisão integrativa. **Acta Paul Enferm.** 2021;34:eAPE002095.

SOUZA, Mariana T.; MARTINS, Ricardo L. Reorganização de fluxos assistenciais e redução do tempo de espera hospitalar. **Revista de Gestão em Saúde,** Belo Horizonte, v. 11, n. 3, p. 101–119, 2025.

VENDEMIATTI, M. et al. Conflito na gestão hospitalar: o papel da liderança. **Ciênc. saúde coletiva 15 (suppl 1)** Jun 2010. Disponível em: https://doi.org/10.1590/S1413-81232010000700039