

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E
SOCIOECONÔMICAS- ESAG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM
ADMINISTRAÇÃO

Curso: MESTRADO PROFISSIONAL EM
ADMINISTRAÇÃO

Grupo de Pesquisa: CALLIPOLIS

A RELEVÂNCIA DO ADMINISTRADOR NO PROCESSO
DE TRASPLANTE HEPÁTICO NO HOSPITAL
UNIVERSITÁRIO PROFESSOR POLYDORO ERNANI SÃO
THIAGO – HU/UFSC

008.771.929-01

Florianópolis

2026

A RELEVÂNCIA DO ADMINISTRADOR NO PROCESSO DE TRASPLANTE HEPÁTICO NO HOSPITAL UNIVERSITÁRIO PROFESSOR POLYDORO ERNANI SÃO THIAGO – HU/UFSC

1- INTRODUÇÃO

O que motiva a necessidade da pesquisa para mestrado o profissional em Administração é a demanda de haver um profissional administrador gerindo e dando suporte aos processos de toda a equipe de transplantes hepáticos no Hospital Universitário Professor Polydoro Ernani de São Thiago – Hospital Universitário/Universidade Federal de Santa Catarina – HU/UFSC.

O objetivo da pesquisa é entregar uma proposta palpável, coerente e segura de que a intervenção de um Profissional Administrador nesse procedimento tão complexo é uma contribuição para o sucesso do processo que visa a melhoria da qualidade de vida do paciente.

2- JUSTIFICATIVA

Conter os custos, administrando de forma eficiente o dinheiro público e manter a qualidade da atenção e a segurança do paciente desafia gestores de serviços de saúde e formuladores de políticas públicas”. Os autores ainda enfatizam que as atividades relacionadas ao setor de saúde são complexas, assentadas sobre uma cadeia produtiva a qual incorpora sequências de ações definidas para a execução dos procedimentos. Diante do complexo cenário hospitalar, cada procedimento exige um conjunto específico de insumos, materiais, protocolos que, podem variar entre diferentes organizações, profissionais responsáveis pelo procedimento e, inclusive, quadro clínico do paciente.

Entretanto, o tempo, é fator primordial para sucesso do procedimento, uma vez que o transplante de órgãos e tecidos

envolve o acondicionamento, a armazenagem e transporte em segurança e com rapidez destes, considerando curto espaço de tempo, longas distâncias a serem percorridas, razão pela qual é imperativo se considerar ferramentas de gestão manejadas pelo administrador, como contribuição essencial no processo de transplante. Considerando as informações e reflexões apresentadas, surge a pergunta de pesquisa: Qual a contribuição que o administrador pode oferecer no aprimoramento e sucesso do processo de transplante hepático no Hospital Universitário Professor Polydoro Ernani de São Thiago - HU/UFSC? A partir deste questionamento serão estabelecidos os objetivos que nortearão a pesquisa, para que sejam encontradas respostas para tal verificação.

A justificativa da pesquisa contemplará dois critérios: Originalidade, Viabilidade. O desenvolvimento mestrado nessa área justifica sua importância baseada no critério da Originalidade pela escassez acadêmica de publicações relacionando ações do profissional administrador com o processo de transplante de órgãos e tecidos.

Existem estudos abordando ações de gestão nesse processo da saúde, que por vezes mencionam o papel do administrador, mas não o fazem protagonista nas discussões.

Entende-se, portanto, que a presente pesquisa é inovadora e traz à tona uma discussão original, com possibilidade de contribuição para a equipe em questão e tantas outras mais, pois, pensar no administrador como um articulador, e engrenagem partícipe da equipe multiprofissional do processo de transplante poderá otimizar e ajudar a salvar vidas.

Desta maneira, sendo os transplantes procedimentos que precisam ter o tempo remido, considera-se justificativa suficiente para a realização desta pesquisa, por julgar que a construção de conhecimentos com a participação do administrador, na equipe de transplante, poderá aumentar a segurança do paciente e o sucesso

do procedimento, pois dessa forma o profissional poderá contribuir de forma logística, manejando a fila de espera, aquisição de materiais adequados ao procedimento de transplante, entre outras funções.

3- FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Ferramentas de Gestão, Logística, Suprimentos Hospitalares, Tomada de Decisão e Legislação referente a Transplantes de Órgãos e tecidos. Tratam-se de tópicos relevantes à compreensão do assunto pesquisado e que fornecerão ao leitor conhecimentos fundamentais para compreender os encaminhamentos da pesquisa.

3.1 Ferramentas de Gestão: Aligleri (2011, p.17) define ferramentas de gestão como sendo “mecanismos gerenciais compartilhados na comunidade empresarial e utilizados como modelos que auxiliam no desenvolvimento de uma estratégia e consequentemente no alcance de um objetivo”.

De acordo com Behr, Moro e Estabel (2008) ferramentas de gestão são instrumentos para identificar oportunidades de melhoria e auxiliar na mensuração e apresentação de resultados, dando suporte à tomada de decisão por parte dos gestores do processo. É possível perceber, portanto, a importância das ferramentas de gestão para execução de qualquer processo com eficiência e, por conseguinte, decisivo na execução de um processo de transplante hepático eficiente e exitoso e o mais confortável ao paciente transplantado.

3.2. Logística: Todas as etapas de transporte, armazenamento e recebimento de materiais e equipamentos, que estejam envolvidos no contexto hospitalar, exigem cuidados redobrados. Por serem insumos ou aparelhos que entrarão em contato com pacientes, que já apresentam seu quadro clínico de saúde debilitado, estes devem estar em perfeito estado de higiene, funcionando de forma adequada e dentro do prazo de validade.

O fluxo de suprimentos e equipamentos deve ocorrer de forma perfeita, no intuito de que tudo transcorra dentro do esperado. Entretanto, quando o recurso a ser transportado, armazenado e entregue é um órgão a ser doado, as condições logísticas ficam ainda mais críticas, tendo em vista que o tempo, novamente, como já foi enfatizado, é fator fundamental para que o órgão chegue em condições adequadas para o sucesso do transplante.

Assim, o conceito de Logística tem origem no ambiente militar. Buller (2009), afirma que estudos sobre rotas de abastecimento dos alojamentos para invasões nos campos inimigos, sistemas de transporte de suprimentos, meios de acomodação de cargas e sistemas de comunicação são conteúdos pelos quais os generais são responsáveis.

Contudo, além desses aspectos, o autor também coloca que eles também se preocupam com o planejamento antecipado das operações, bem como com a elaboração de planos de ação para situações imprevistas, elaborando estratégias e táticas para abordagens fora do esperado.

Ballou (2006, p.27) utiliza uma definição também ligada ao ramo militar, declarando que a logística é o ramo da ciência militar que lida com a obtenção, manutenção e transporte de material, pessoal e instalações. O autor ainda traz a definição do *Council of Logistics Management (CLM)*, que propõe a logística como sendo o processo de planejamento, implantação e controle do fluxo eficiente e eficaz de mercadorias, serviços e das informações relativas, desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de atender às exigências dos clientes.

A gestão de logística utiliza ferramentas visando a otimização dos recursos envolvidos em todas as etapas do processo de transplante de órgãos. Trata-se de um procedimento composto das etapas de prévio planejamento, acondicionamento, armazenagem e transporte dos órgãos. Tais etapas devem

acontecer dentro de um *lead time* (tempo decorrido entre a chegada de um pedido efetuado por um cliente até este pedido seja entregue).

3.3 Suprimentos Hospitalares: Hasegawa et al (2014) destacam nesse contexto, sendo a gestão da cadeia de suprimentos que contribui para o nível de serviço desejado pelos pacientes, assim como pelo setor responsável pelo procedimento.

3.4. Tomada de Decisão Lira *et al* (2016) asseguram que o êxito da assistência depende, primordialmente, da forma como é gerido o hospital, o tipo de profissional existente, assim como dos recursos tecnológicos disponíveis.

Seixas (2004) *apud* Lira *et al* (2016) salientam que haja grandes vantagens de ter um gerente administrador preparado, com administração hospitalar, em vez de entregar essa gestão a um político ou a um servidor sem capacitação. Esse fato ocorre normalmente, em diversas instituições, tanto públicas quanto privadas.

O hospital terá outro desempenho a partir do momento em que fizer a opção de contar com um gestor administrador com conhecimentos técnicos de administração, aliados ao domínio dos assuntos dos serviços de saúde, reafirma o autor.

Os pacientes com comorbidades hepáticas são pacientes que trazem consigo uma história de doença crônica, marcada pela relação instigante existente entre esta e o psiquismo. A equipe multiprofissional atua no acompanhamento de todo o processo ao qual o usuário será submetido. Sua atuação vai desde o ambiente complementar, por meio de monitoramento, humanização do atendimento e fortalecimento das relações familiares até as relações sociais, entre outras.

Os membros de um grupo multiprofissional devem respeitar a especificidade da formação básica e conhecer a ação individual de cada um dos outros componentes. Esta equipe

enfrenta a complexidade do tratamento de transplante que abrange acolher, avaliar e tratar o usuário de forma integral, associando ao corpo adoecido sua história, cultura e subjetividade, visando potencializar o tratamento. Dessa forma, é possível proporcionar uma grande contribuição para o indivíduo ao repensar o cuidado, acolhendo-o de forma integral (VIVAS, *et al*, 2017).

3.5. Legislação: A Portaria nº 2.600/2009 (BRASIL, 2009), um dispositivo extenso e detalhado, aprova o regulamento técnico do Sistema Nacional de Transplantes. Este tem como objetivo proporcionar a supervisão, gerenciamento e controle das listas de potenciais receptores, estaduais, regionais e nacional, garantindo assim a equidade e transparência na distribuição de órgãos e tecidos para transplantes e enxertos, papel que tranquilamente um administrador com sua visão holística, humana, porém técnica poderia exercer. Por meio da Portaria nº 1.752/2005 (BRASIL, 2005), o Ministério da Saúde determinou a constituição da Comissão Intra-Hospitalar de Doação de Órgãos e Tecidos para Transplante (CIHDOTT) em todos os hospitais públicos, privados e filantrópicos com mais de 80 leitos.

4- PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

As pesquisas exploratórias serão desenvolvidas objetivando proporcionar visão geral, do tipo aproximativo referente a determinado fato. A pesquisa é de natureza aplicada, pois, os conhecimentos dela gerados poderão contribuir para aumentar a segurança do paciente e o sucesso do procedimento, perante a atuação de um profissional administrador, capacitado em transplante hepático, sendo um agente preparado em gestão hospitalar, dentro da equipe multiprofissional.

No intuito de auxiliar na investigação dos conceitos necessários para dar suporte à essa pesquisa, e para acessar a realidade pesquisada, além das pesquisas em periódicos,

dissertações, teses e legislações relacionadas ao tema do processo de transplante de órgãos e tecidos, será também realizada entrevista com a enfermeira chefe do Centro Cirúrgico (KUZE, 2018), responsável pelo transplante hepático no Hospital Universitário Professor Polydoro Ernani de São Thiago - HU/UFSC. As entrevistas serão realizadas no intuito de que se supram esclarecimentos do cotidiano do funcionamento do processo estudado a fim de fundamentar a pesquisa, o que a profissional que será entrevistada proporciona com suas contribuições e elucidações sobre o processo pesquisado.

Já os dados subjetivos só poderão ser obtidos através da entrevista uma vez que são eles que se relacionam com os valores, as atitudes e às opiniões dos sujeitos entrevistados. A pesquisa também abordará profissionais do hospital pertencentes à equipe multiprofissional, tais como psicólogos, assistentes sociais, enfermeiros, nutricionistas, educadores físicos, e servidores responsáveis por acompanhar a lista de espera dos transplantes.

Ainda, serão realizadas entrevistas com roteiros semiestruturados e que, conseqüentemente, proporcionarão respostas abertas e discussão enriquecedora e contributiva para a pesquisa, promovendo a reflexão da autora sobre os pontos abordados na proposta de pesquisa e no resultado/produto final. Importante ressaltar que a opinião desses profissionais quanto à participação de um administrador na equipe é válida ou não. Sendo assim, a pesquisa não tem como intuito apenas obter informações de como funciona o procedimento, mas sim entender se e como o administrador pode contribuir para esse procedimento de forma mais adequada, eficiente e confortável ao paciente receptor e aos familiares que perderam o ente.

5- VIABILIDADE / IMPLEMENTAÇÃO

A perspectiva da pesquisa é apresentar uma proposta ao Hospital Universitário Professor Polydoro Ernani de São Thiago - HU/UFSC uma proposta de participação do profissional

administrador, com sua experiência, conhecimento e *Know-How* para tornar mais dinâmico todo o processo do transplante hepático nessa instituição. A ideia não é mudar os valores do hospital, mas sim criar uma mentalidade de que o processo pode ser melhorado com a ajuda de um profissional capacitado em logística, gestão de recursos e análise e monitoramento de dados. Dependendo do resultado, a população de transplantados e pacientes em espera será beneficiada e terá maior conforto tanto no aguardo do órgão, quanto no procedimento de realização do transplante quanto na sua recuperação eficiente e eficaz, consequentemente satisfatória, melhorando a sua qualidade de vida.

Hoje, o Hospital Universitário Professor Polydoro Ernani de São Thiago - HU-UFSC conta com 16 analistas administrativos, em sua maioria lidando com licitações, administração de contratos, auxílio na contabilidade, ouvidoria, Setor de Infraestrutura Física, Administração de pessoal, setor de engenharia clínica, setor de hotelaria hospitalar, e alguns outros. Nenhuma dessas funções são desmerecidas no contexto hospitalar, contudo, apenas dois profissionais atuam em áreas mais próximas ao transplante hepático, que são Unidade de Suporte Operacional e unidade de gestão e processamento da informação assistencial. Nenhum é dedicado a esse procedimento tão importante como o transplante hepático, em que o Hospital Universitário Professor Polydoro Ernani de São Thiago - HU-UFSC é referência no Brasil. Vale a pesquisa do motivo de não haver profissional atuando nessa área, e se de fato o administrador contribuiria para o procedimento.

CRONOGRAMA								
Período	2026							
Meses	agosto - 2026	setembro - 2026	outubro - 2026	novembro - 2026	dezembro - 2026			
Início das Disciplinas								
Refinamento do Tema								
Revisão Bibliográfica								
Elaboração do Projeto								
Entrega e apresentação do Projeto								
Elaboração dos Instrumentos de Coleta de Dados								
Aplicação dos Instrumentos - Realização de Entrevistas Qualitativas								
Elaboração da Dissertação								
Correção de Textos								
Análise dos Resultados								
Entrega da Dissertação								
Defesa da Dissertação								
Adequação conforme contribuição da Banca								
Entrega da Dissertação aprovada para a Biblioteca								
Período	2027							
Meses	janeiro - 2027	fevereiro - 2027	março - 2027	abril - 2027	maio - 2027	junho - 2027	junho - 2027	julho - 2027
Início das Disciplinas								
Refinamento do Tema								
Revisão Bibliográfica								
Elaboração do Projeto								
Entrega e apresentação do Projeto								
Elaboração dos Instrumentos de Coleta de Dados								
Aplicação dos Instrumentos - Realização de Entrevistas Qualitativas								
Elaboração da Dissertação								
Correção de Textos								
Análise dos Resultados								
Entrega da Dissertação								
Defesa da Dissertação								
Adequação conforme contribuição da Banca								
Entrega da Dissertação aprovada para a Biblioteca								

7 - REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TRANSPLANTE DE ÓRGÃOS. Registro Brasileiro de Transplantes. Ano XXIII No 4. São Paulo, 2017. Disponível em: <<http://www.abto.org.br/abtov03/Upload/file/RBT/2017/rbt-imprensa-leitura-compressed.pdf>> Acesso em: 03 mai. 2018.

ALIGLERI, Lilian Mara. A adoção de ferramentas de gestão para a sustentabilidade e a sua relação com os princípios ecológicos nas empresas. [tese de doutorado]. São Paulo: Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo. 2011. Disponível em: <http://lalt.fec.unicamp.br/files/pesquisa/mestrado/Modelo%20de%20Disserta%C3%A7%C3%A3o_Vera%20Lucia%20Monteiro.pdf>. Acesso em: 15 nov. 2017.

BALLOU, Ronald H. Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006. 616p.

BEHR Ariel; MORO, Eliane Lourdes da Silva; ESTABEL Lizandra Brasil. Gestão da Biblioteca Escolar: metodologias, enfoques e aplicação de ferramentas de gestão e serviços de biblioteca. Ci. Inf., Brasília, v. 37, n. 2, p. 32-42, maio/ago. 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ci/v37n2/a03v37n2.pdf>. Acesso em: 25 abr. 2018.

BRASIL. Portaria no 1.752/GM, de 23 de setembro de 2005. Publicado no Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, Publicada no Diário Oficial da União em 24 de setembro de 2005.

BRASIL. Portaria no 2.600, de 21 de outubro de 2009. Publicado no Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, Publicada no Diário Oficial da União em 22 de outubro de 2009.

BULLER, Luz Selene. Logística empresarial. Curitiba. IESDE Brasil S.A. 2009. 128 p.

HASEGAWA, Haroldo Lhou; VENANZI Delvio; SILVA Orlando Roque da. A Cadeia de Suprimentos no Setor Hospitalar: Transplante de Órgãos. Revista UNIABEU Belford Roxo V.7 Número 15 janeiro- abril 2014. Disponível em: <<http://revista.uniabeu.edu.br/index.php/RU/article/view/1251>>. Acesso em: 23 abr. 2018.

HU-UFSC. Plano Diretor Estratégico do Hospital Universitário Prof. Polydoro Ernani de São Thiago. Instituto Sírio-Libanês de Ensino e Pesquisa. São Paulo, 2016.

KUZE, Elisa Borges. Entrevista concedida à Alda Maria Grüdtner de Almeida sobre o processo de transplante hepático no HU-UFSC. Florianópolis. 2018.

LIRA, Adriana Roberta; REIS, Elton Lima dos; SANTOS, Marcus Vinícius de Oliveira. Processo de Transporte de Órgãos para Transplante na Cidade de São Paulo. REVISTA REFAS junho de 2016 - v.2, n.3. Disponível em:

<<http://www.revistarefas.com.br/index.php/RevFATECZS/article/view/54>>.

Acesso em: 21 abr. 2018.

MONTEIRO, Vera Lucia. Aplicação de Técnicas do Lean Thinking às Atividades Logísticas dos Transplantes de Órgãos Sólidos [dissertação de mestrado]. Campinas: Faculdade de Engenharia Civil, Arquitetura e Urbanismo da Universidade Estadual de Campinas, 2011. Disponível em: <http://lalt.fec.unicamp.br/files/pesquisa/mestrado/Modelo%20de%20Disserta%C3%A7%C3%A3o_Vera%20Lucia%20Monteiro.pdf>. Acesso em: 15 nov. 2017.

VIVAS, YAV; ELIAS, MAR; HINKELMANN, JV; SANTOS, KB; PEREIRA, PT; NETO, AEH. Abordagem Interdisciplinar à Pacientes Submetidos ao Transplante de Células Tronco Hematopoiéticas. I Congresso Multidisciplinar de Transplantes da Zona da Mata Mineira. Agosto – 2017. Disponível em:

<https://eventos.transplante.org/congresso_2017/resumo/72a26dee-7a3d-4230-ab66-9d9377d20702>. Acesso em: 20 nov. 2017