

**INDICADORES DE
QUALIDADE HOSPITALAR:
PERCEPÇÃO DE GESTORES
EM SAÚDE DE UM
HOSPITAL PÚBLICO DE
BELÉM, PARÁ**

**HOSPITAL QUALITY INDICATORS: PERCEPTION OF HEALTH MANAGERS IN
A PUBLIC HOSPITAL IN BELÉM**

Ciências da Saúde • 09/06/2026

REGISTRO DOI: [10.70773/revistatopicos/780940240](https://doi.org/10.70773/revistatopicos/780940240)

Gabriela de Oliveira Dias¹
Keityani Alves Jardim Ferreira²
Danillo Reiroz Rabelo da Silva³
Carolina Pereira dos Anjos⁴
José Raimundo Oliveira Alves⁵
Mateus Hávila de Araújo Tavares⁶
Rayssa Lopes de Jesus⁷
Brenda Lanai Reis do Carmo⁸
Thiago de Matos Bezerra⁹
Maria Helena Cunha Oliveira¹⁰
Lidineusa Machado Araújo¹¹

RESUMO

Objetivo: Analisar a percepção de gestores em saúde sobre a importância dos indicadores de qualidade em um hospital público de Belém, Pará. **Métodos:** Trata-se de um estudo transversal, descritivo, de abordagem quantitativa, do tipo levantamento/survey, realizado por meio de questionário eletrônico aplicado a 17 gestores.

Resultados: Observou-se predominância de enfermeiros na gestão e elevado nível de qualificação, principalmente com especialização. Os resultados evidenciaram que os gestores reconhecem a relevância dos indicadores para avaliar e aprimorar a qualidade dos serviços, destacando-se a satisfação do cliente, a taxa de infecção hospitalar e a taxa de ocupação hospitalar como os mais importantes. Apesar disso, nem todos os indicadores são amplamente aplicados na prática. A maioria dos gestores afirmou utilizar indicadores com frequência na tomada de decisão, reforçando seu papel estratégico. Entre as principais sugestões de melhoria, destacaram-se a necessidade de maior capacitação profissional, melhor remuneração e aprimoramento do atendimento. **Conclusão:** Conclui-se que os indicadores são ferramentas essenciais para a gestão hospitalar, contribuindo para o monitoramento, planejamento e melhoria contínua da qualidade assistencial, embora ainda existam desafios na sua aplicação sistemática.

Palavras-chave: Indicadores de qualidade da Assistência à Saúde; Serviços de Saúde; Gestão em Saúde.

ABSTRACT

Objective: To analyze health managers' perceptions regarding the importance of quality indicators in a public hospital in Belém.

Methods: This is a cross-sectional, descriptive study with a quantitative approach, using a survey design conducted through an

electronic questionnaire applied to 17 managers. **Results:** There was a predominance of nurses in management positions and a high level of professional qualification, mainly specialization degrees. The results showed that managers recognize the relevance of indicators for evaluating and improving the quality of services, with patient satisfaction, hospital infection rate, and hospital occupancy rate being considered the most important. Despite this, not all indicators are widely applied in practice. Most managers reported frequently using indicators in decision-making, reinforcing their strategic role. Among the main suggestions for improvement were the need for greater professional training, better remuneration, and enhanced healthcare services. **Conclusion:** It is concluded that indicators are essential tools for hospital management, contributing to the monitoring, planning, and continuous improvement of healthcare quality, although challenges still exist regarding their systematic application.

Keywords: Quality Indicators in Health Care; Health Services; Health Management.

1. INTRODUÇÃO

A avaliação dos serviços de saúde é uma necessidade para a identificação de fragilidades e a visualização de oportunidades de melhorias. Nessa perspectiva, os indicadores de qualidade podem ser uma importante ferramenta para mensurar e avaliar a qualidade dos serviços prestados e um instrumento de gestão que oriente o caminho para a excelência do cuidado (Eckert; Fernandes, 2023; Correa et al., 2025).

A busca da qualidade é imprescindível para as instituições que prestam serviços de saúde, pois lidam com diferentes demandas e

particularidades da população, ademais, o atendimento de qualidade é aquele que estabelece um equilíbrio entre benefícios e danos, que podem acometer o paciente durante o percurso de seu acompanhamento.

É importante ressaltar o avanço na qualidade do cuidado, a partir da incorporação da política de segurança do paciente, visto que, essa política passou a ser considerada como uma ferramenta de gestão, contribuindo para um planejamento que abrange a avaliação e a melhoria contínua. Ademais, é importante salientar que, para alcançar qualidade é preciso geri-la e é imprescindível que o gestor se envolva para a constante evolução do serviço (Azevedo *et al.*, 2020; Vendruscolo *et al.*, 2022).

A avaliação do desempenho de instituições de saúde por meio de indicadores tem se mostrado eficaz, no entanto, é preciso selecioná-los de maneira correta, para que sejam realizadas as mudanças necessárias nos processos internos de trabalho. Para Amaral e colaboradores (2020), a seleção de indicadores para o processo avaliativo deve levar em consideração: as políticas assistenciais, educacionais e gerenciais em saúde; a missão e a estrutura organizacional; os programas e as propostas de trabalho das instituições; os recursos humanos, materiais, financeiros e físicos disponíveis; e as expectativas da clientela atendida.

Um indicador não avalia a qualidade de um serviço de forma direta, mas sua análise possibilita comparações entre a realidade presente e as metas desejadas, servindo de base para estabelecer parâmetros, tanto internos quanto externos, dentro de uma organização de saúde. Portanto, um indicador pode ser entendido como um dado que fornece informações sobre questões que requerem atenção e

viabilizam uma análise mais detalhada de situações específicas (Fischmann; Zilber, 2020).

Nesse contexto, é crucial que os gestores estabeleçam um conjunto mínimo de dados essenciais para descrever e acompanhar o desenvolvimento da instituição, das metas específicas de gestão, confirmando a importância dessa ferramenta na avaliação e no aprimoramento da qualidade da assistência em saúde, visto sua importância em setores de saúde, onde a atuação inadequada poderá causar consequências graves (Eckert; Fernandes, 2023).

No intuito de melhorar a compreensão do gestor em relação a situação avaliada, utilizar apenas um indicador não é suficiente para se chegar a uma conclusão, por isso a elaboração, associação e até a comparação entre vários indicadores, permite realizar uma análise mais fidedigna do cenário real (Prudente *et al.*, 2022).

Os estudos envolvendo os indicadores de saúde são relevantes para que o gestor tenha dados robustos para planejar ações consistentes, que mantenham a competitividade, a eficiência nos resultados e a prevenção dos desperdícios. Diante do exposto, o presente estudo teve como objetivo analisar as perspectivas de gestores em saúde sobre a importância dos indicadores para a qualidade do serviço de um hospital público, localizado no município de Belém, no estado do Pará.

2. METODOLOGIA

Tratou-se de um estudo de caso, transversal, de natureza descritiva, com abordagem quantitativa, realizado com gestores em saúde que atuam nas áreas assistencial e administrativa de um hospital público, localizado no município de Belém, no estado do Pará, Brasil.

O estudo foi realizado por meio de questionário eletrônico disponibilizado na plataforma Google Forms®, com participação voluntária, sem coleta de dados pessoais identificáveis, garantindo anonimato e confidencialidade das informações. Não houve contato direto entre os pesquisadores e os participantes, tampouco intervenção sobre os sujeitos da pesquisa. Foram observados os princípios éticos previstos na Resolução nº 466/2012 e na Resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde, assegurando-se a participação livre e esclarecida dos respondentes por meio do aceite eletrônico do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).”

O questionário foi elaborado pelos próprios pesquisadores para coleta das informações sobre: categoria profissional, nível de escolaridade, tempo de atuação, área do setor que gerencia, opinião sobre os indicadores considerados mais eficazes para avaliar a qualidade do serviço, opinião sobre os indicadores mais aplicados nos processos gerenciais, frequência no uso de indicadores para a tomada de decisões e sugestões de melhorias para a satisfação do cliente. A coleta ocorreu entre agosto e dezembro de 2024.

Em seguida, utilizou-se o *software* Microsoft Excel®, no intuito de armazenar e organizar os dados, além de aplicar as análises de estatística descritiva. Este software também foi utilizado para a construção das tabelas.

3. RESULTADOS

Participaram do estudo dezessete (17) gestores em saúde. Para caracterização do perfil dos participantes, foram analisadas as variáveis: categoria profissional, nível de escolaridade, tempo de

atuação e setor de gerência. Os resultados encontram-se apresentados na figura 1.

Figura 1 – Distribuição dos gestores em saúde segundo categoria profissional, escolaridade, tempo de atuação e setor de gerência, n=17.

VARIÁVEIS	ALTERNATIVAS	TOTAL	
		N	%
Categoria profissional	Administração	0	0,0
	Assistente Social	1	5,9
	Biomedicina	0	0,0
	Enfermagem	13	76,5
	Fisioterapia	0	0,0
	Medicina	1	5,9
	Nutrição	0	0,0
	Odontologia	0	0,0
	Psicologia	0	0,0
	Tecnologia em Gestão Hospitalar	0	0,0
	Terapia Ocupacional	0	0,0
	Outros	2	11,8
	Total	17	100,0
Nível de escolaridade	Graduação	1	5,9
	Especialização	10	58,8

	Mestrado	6	35,3
	Doutorado	0	0,0
	Total	17	100,0
Tempo de atuação (em anos)	≤ 1	0	0,0
	1 – 6	4	23,5
	6 – 11	1	5,9
	11 – 16	1	5,9
	16 – 20	4	23,5
	≥ 20	7	41,2
	Total	17	100,0
Setor de gerência	Área Assistencial (CTI, Bloco Cirúrgico, Unidade de Internação, Urgência e Emergência)	12	70,6
	Área Administrativa (Regulação, Faturamento, Contas Médicas, Auditoria)	5	29,4
	Total	17	100,0

Fonte: Dias GO, et al., 2026.

Os resultados da questão sobre “categoria profissional” apontaram à predominância do enfermeiro como a categoria que está à frente da força de trabalho na gestão do hospital pesquisado, com 76,5%. Quanto ao “nível de escolaridade”, a maioria dos gestores em saúde que responderam ao questionário possui especialização, com 58,8%, seguido de mestrado, com percentual de 35,3%. No entanto,

nenhum possui doutorado. Além disso, há um gestor que possui apenas graduação.

No tocante ao “tempo de atuação”, constatou-se que a classe dos que apresentavam “mais de 20 anos” obteve a maioria das respostas, com 41,2%. Na sequência, os grupos dos que possuíam “entre 16 e 20 anos” e “entre 1 e 6 anos” representaram o mesmo percentual, com 23,5% cada. Em relação ao “setor de gerência”, houve predominância na área assistencial, com 70,6% das respostas.

Na sequência, os gestores foram questionados sobre os indicadores que julgavam mais eficazes para avaliar a qualidade do serviço e se também os aplicavam nos processos gerenciais. Para tal, foram apresentados 13 indicadores, disponíveis na figura 2.

Figura 2 – Distribuição dos indicadores de qualidade segundo percepção de eficácia e aplicação pelos gestores em saúde, n=17.

VARIÁVEIS	TIPO DE INDICADOR	TOTAL	
		N	%
Taxa de infecção hospitalar	Eficácia	10	58,8
	Aplicação	7	41,2
Taxa de mortalidade	Eficácia	7	41,2
	Aplicação	2	11,8
Taxa de ocupação hospitalar	Eficácia	8	47,1
	Aplicação	9	52,9
Tempo de atendimento	Eficácia	10	58,8
	Aplicação	3	17,6

Taxa de readmissão	Eficácia	8	47,1
	Aplicação	2	11,8
Taxa de absenteísmo	Eficácia	6	35,3
	Aplicação	3	17,6
Não conformidade nos registros	Eficácia	7	41,2
	Aplicação	4	23,5
Taxa de acidente de trabalho	Eficácia	0	0,0
	Aplicação	0	0,0
Horas de treinamento profissional	Eficácia	6	35,3
	Aplicação	4	23,5
Satisfação do cliente	Eficácia	12	70,6
	Aplicação	7	41,2
Satisfação do funcionário	Eficácia	8	47,1
	Aplicação	2	11,8
Tempo de permanência	Eficácia	1	5,9
	Aplicação	1	5,9
Adesão as metas de segurança do paciente	Eficácia	1	5,9
	Aplicação	0	0,0

Fonte: Dias GO, et al., 2026.

Em continuidade, os gestores foram questionados sobre a frequência de utilização de indicadores na tomada de decisão, bem como acerca de sugestões de melhoria no âmbito da gestão hospitalar (figura 3).

Figura 3 – Distribuição da frequência de uso de indicadores para tomada de decisão e respectivas sugestões de melhoria, n= 17.

VARIÁVEIS	ALTERNATIVAS	TOTAL	
		N	%
Frequência de uso de indicadores	Nunca	0	0,0
	Raramente	0	0,0
	Às vezes	2	11,8
	Muitas vezes	11	64,7
	Sempre	4	23,5
	Total	17	100,0
Sugestões de melhoria	Médicos mais humanizados	8	47,1
	Funcionários bem remunerados	10	58,8
	Atendimento mais rápido	7	41,2
	Estrutura física e estrutura mais sofisticada	3	17,6
	Uma diretoria com mais poder de decisão e recursos para a melhoria dos procedimentos	1	5,9
	Mais médicos e outras especialidades	5	29,4
	Mais capacitação para os profissionais da assistência e da gestão	12	70,6

Fonte: Dias GO, et al., 2026.

4. DISCUSSÃO

A predominância de enfermeiros na gestão hospitalar evidencia o papel central dessa categoria na condução dos serviços de saúde, especialmente no contexto do Sistema Único de Saúde (SUS), o que está em consonância com achados da literatura que apontam a forte presença desses profissionais em funções gerenciais (Konig; Caballero, 2023). Tal cenário reflete não apenas a formação voltada à assistência, mas também a capacidade desses profissionais de assumir funções de liderança e organização dos processos de trabalho em saúde.

A respeito dessa predominância, Faustino e colaboradores (2023) relatam que é comum o profissional enfermeiro assumir a área assistencial no serviço e a gerência desta, de forma concomitante, mesmo que por períodos curtos ou pela ausência de gerente local. Outros autores sugerem que assumir o papel de liderança e organização – durante o processo de trabalho – é característica pessoal dessa categoria (Bardella, 2024).

A ausência de profissionais das áreas de Administração e Tecnologia em Gestão Hospitalar nas gerências do serviço é um fator de destaque, considerando que esses profissionais reúnem os conhecimentos básicos sobre ferramentas técnicas da administração, adquiridos na academia, além de conhecimento de mercado para obtenção de diferencial competitivo (Konig; Caballero, 2023). A ausência dessas formações específicas de gestão pode ter implicações significativas na administração hospitalar.

A administração é conceituada como a base para atingir os objetivos organizacionais de maneira eficaz e eficiente, por meio do

planejamento, organização, liderança e controle dos recursos disponíveis (Fico, 2023). Os profissionais formados em Administração trazem uma base teórica e prática sólida em gestão, abordando aspectos como finanças, recursos humanos, estratégias de negócios e eficiência operacional.

A carência dessas categorias nos serviços de saúde, pode resultar em lacunas na implementação de práticas de gestão mais abrangentes, estratégicas e inovadoras nos hospitais (Vieira *et al.*, 2023).

Com relação ao nível de escolaridade, a distribuição destacou a especialização como o grau máximo de formação da maioria desses profissionais, o que também foi verificado no estudo realizado por Azevedo e colaboradores (2020). A respeito do tema, o estudo de Henrique *et al.* (2019) identificaram que, entre 84 gestores de Unidades Básicas de Saúde (UBS), localizadas no município de Criciúma, estado de Santa Catarina, apenas 12% dos gestores de saúde possuíam mestrado e nenhum possuía doutorado.

É importante reconhecer a realidade de que os cursos de pós-graduação *Stricto Sensu* ainda são insuficientes em algumas regiões brasileiras, com a disponibilização de poucas vagas. No entanto, com a consolidação dos cursos *Lato Sensu*, a implantação de cursos *Stricto Sensu* para a área da saúde tem sido expandida, o que tem incorporado grupos de pesquisa e programas de pós-graduação profissional nas instituições de saúde, em parceria com universidades.

Com relação ao tempo de atuação, o fato de que, entre os três grupos mais frequentes, dois grupos representaram pessoas que

possuem tempo de atuação maior do que 16 anos, o que pode estar relacionado ao vínculo estável por concurso público, dado que há baixa entrada de novos profissionais concursados, pois o último concurso público que conteve vagas para esse hospital foi realizado em 2007, fato que demonstra que – nos últimos anos – a admissão de pessoal tem ocorrido através de processo seletivo simplificado.

Esse dados divergem dos estudos de Henrique *et al.* (2019), que também verificaram o tempo de atuação dos gestores em saúde no serviço público, dessa forma eles encontraram uma média de 3 anos de atuação, com o máximo de 6 anos. Ademais, os autores também identificaram a existência de alta rotatividade entre gestores no setor público de saúde, com a consideração de que essa rotatividade costuma ocorrer em virtude da relação com os processos partidários e eleitorais, o que ocasiona dificuldade na continuidade dos processos.

Ainda a respeito do tempo de atuação, os autores Nunes e Erdmann (2018), consideram positiva a longa permanência dos gestores nas instituições, o que pressupõe que os profissionais possuem experiência na gestão de estabelecimentos hospitalares, além da construção de relacionamentos sólidos com as equipes, demonstrando que essa experiência possui relevância para o processo de construção dos indicadores de saúde que medem a eficiência dos processos institucionais.

A predominância da atuação destes gestores na área assistencial pode ser compreendida a partir do perfil profissional observado, majoritariamente composto por enfermeiros, cuja formação e prática estão diretamente vinculadas ao cuidado ao paciente. Essa inserção na gestão de setores como terapia intensiva, bloco

cirúrgico, internação e urgência e emergência tende a influenciar a priorização de aspectos relacionados à qualidade assistencial, reforçando a centralidade do cuidado.

Por outro lado, embora menos expressiva, a presença dessa categoria na área administrativa, que correspondeu a 29,4%, revela a importância da atuação desses profissionais em setores estratégicos, como regulação, faturamento, contas médicas e auditoria. Essa inserção pode demandar o desenvolvimento de competências específicas em gestão, especialmente nas áreas de organização financeira e processos administrativos, indicando a necessidade de capacitação contínua para o desempenho eficiente dessas funções.

A análise dos indicadores considerados mais eficazes pelos gestores para avaliar a qualidade do serviço permite compreender o papel estratégico dessas ferramentas na gestão em saúde. A utilização de indicadores contribui significativamente para a melhoria dos processos institucionais e para o desenvolvimento de políticas públicas, uma vez que possibilita a compreensão da realidade organizacional, favorecendo a análise de dados e a tomada de decisões mais assertivas (Eckert, Fernandes, 2023; Dos Santos Timbó *et al.*, 2026). Nesse contexto, a avaliação da eficácia e da aplicação desses indicadores evidencia não apenas o reconhecimento de sua importância, mas também os desafios relacionados à sua incorporação nos processos gerenciais.

Os resultados mostraram que, entre os indicadores apresentados, os gestores consideraram a **satisfação do cliente** como a informação mais eficaz para medir a qualidade do serviço oferecido no hospital pesquisado, com 70,6%, achado semelhante ao demonstrado por

Almeida e Góis (2020). Contudo, apenas 41,2% dos gestores afirmaram aplicar esse indicador na prática.

Nesse contexto, destaca-se a relevância da satisfação do cliente como ferramenta estratégica para mensurar o desempenho institucional, uma vez que esse indicador permite avaliar a qualidade da assistência prestada sob a perspectiva do usuário, além de contribuir para a identificação de fragilidades e potencialidades no serviço. Ademais, a satisfação dos usuários também reflete o reconhecimento social da qualidade do atendimento no ambiente hospitalar, conforme evidenciado por Souza *et al.* (2026), que identificaram índice de satisfação de 99,52%, reforçando a importância desse indicador na avaliação do desempenho e da qualidade dos serviços de saúde.

Dois outros indicadores também se destacaram como importantes para os gestores: a **taxa de infecção hospitalar** e o **tempo de atendimento**, ambos com 58,8% de percepção de eficácia. Quanto à aplicação desses indicadores na prática, observou-se que **41,2% dos gestores afirmaram utilizar a taxa de infecção hospitalar**, enquanto **17,6% relataram aplicar o indicador de tempo de atendimento**. Assim, apesar de ambos serem considerados eficazes, a taxa de infecção hospitalar apresentou maior utilização pelos gestores quando comparada ao tempo de atendimento.

Ao longo dos anos, a infecção hospitalar tem sido fortemente trabalhada por gerentes de unidade, por meio de protocolos, procedimentos operacionais padrão (POP`s) e o seu avanço em unidades hospitalares representa falhas na conduta de profissionais da assistência, o que impacta na segurança do paciente e promove a

permanência deste por um maior tempo de internação (Vieira *et al.*, 2023).

Sobre o “tempo de atendimento”, tem se observado que o tempo que o paciente demora a ser atendido ainda é um gargalo, com longas esperas geradas por alguma conduta do serviço, inclusive, conforme refletem Magalhães e colaboradores (2023), um julgamento inadequado da condição do paciente ou uma longa espera, pode colocar sua vida em risco.

Destaca-se ainda o indicador **taxa de readmissão**, que apresentou 47,1% de percepção de eficácia e 11,8% de aplicação pelos gestores. Esse indicador reflete a relevância do acompanhamento e da continuidade do cuidado no período pós-alta, evidenciando sua importância para a avaliação dos protocolos assistenciais, melhoria dos resultados clínicos e redução de reinternações. A análise do percentual de gestores que apontaram a eficácia desse indicador demonstra que, embora sua aplicação ainda seja limitada, há reconhecimento, por parte dos gestores do hospital, quanto à sua relevância no monitoramento da qualidade da assistência prestada.

Outro indicador a ser destacado refere-se à **satisfação do funcionário**, que apresentou 47,1% de percepção de eficácia e 11,8% de aplicação. Embora tenha apresentado menor percentual de utilização, esse indicador desempenha papel relevante, uma vez que colaboradores mais satisfeitos tendem a oferecer serviços de melhor qualidade, contribuir para um ambiente organizacional mais positivo e, conseqüentemente, impactar de forma favorável nos resultados assistenciais e institucionais.

Ao observar apenas os indicadores de qualidade mais aplicados pelos gestores nos processos gerenciais dos setores aos quais estão vinculados, averiguou-se que a “taxa de ocupação hospitalar” foi a mais aplicada, com 52,9%, o que evidencia o compromisso com a eficiência operacional e o uso adequado dos recursos disponíveis.

O segundo indicador foi a “taxa de infecção hospitalar”, com 41,2% de aplicação, o que sugere preocupação com a segurança do paciente, corroborando, portanto, com o estudo de Silva e Rodrigues (2023), que aponta a necessidade de adoção de estratégias de controle para a redução dos possíveis fatores de riscos de infecções hospitalares.

Em relação a “Frequência de uso de indicadores”, a resposta mais frequente foi a opção “muitas vezes”, com 64,7%. A opção “sempre” foi a segunda resposta com maior frequência, com 23,5%.

Desse modo, ao tomar decisões, observa-se que a maioria dos gestores utiliza indicadores de qualidade e consideram esses indicadores nos processos, o que reforça a importância dessa ferramenta na orientação de decisões estratégicas.

Essa prática está relacionada à maior eficiência dos processos na instituição, contribuindo para o bom desempenho organizacional e para o reconhecimento alcançado pela Organização Nacional de Acreditação (ONA) Nível 3. Esse achado pode ser explicado por Chagas (2026), que considera que a análise do desempenho das instituições de saúde por meio de indicadores representa um avanço, pois possibilita a definição de objetivos, a obtenção de informações mais fidedignas, o conhecimento dos resultados e a

comparação de parâmetros de desempenho entre diferentes instituições de saúde.

Por outro lado, o fato de haver gestores que relataram utilizar os indicadores “às vezes”, que obteve 11,8%, embora represente um percentual reduzido, pode sugerir que ainda há setores com dificuldades no uso dessa ferramenta.

No que tange às “sugestões de melhoria” para o serviço oferecido pela instituição, os gestores puderam indicar mais de uma sugestão, de forma que os resultados indicam que a sugestão mais apontada foi “Mais capacitação para os profissionais da assistência e da gestão”, com 70,6%. Esse fato demonstrou a importância que os gestores atribuem à busca contínua pelo conhecimento, reconhecendo a formação como um elemento fundamental para aprimorar a qualidade dos serviços, o que corrobora com os achados de Azevedo e colaboradores (2020) que, em seus estudos, observaram que a maioria dos participantes classificou o treinamento para profissionais como muito pertinente.

É salutar destacar que o fato de que essa sugestão foi apontada – pelos gestores – como a necessidade maior para as ações da direção do hospital, é algo que demonstra a compreensão do impacto positivo que o desenvolvimento profissional pode ter na qualidade global dos serviços de saúde. Compreende-se ainda esse fato como uma prioridade para promover a melhoria contínua e alcançar níveis mais elevados de satisfação, tanto dos pacientes, quanto dos colaboradores.

A segunda sugestão de melhoria mais apontada foi “funcionários bem remunerados”, com 58,8%. Esse item denota a compreensão da

necessidade de uma melhor remuneração dos colaboradores, o que demonstra a importância do reconhecimento e valorização do trabalho realizado.

Os autores Ouverney e colaboradores (2019) expõem que ocorre diferença salarial entre as profissões que realizam as tarefas nas organizações de saúde, o que permite pensar que os profissionais com menor remuneração tendem estarem menos satisfeitos. Nesse sentido, discussões futuras sobre melhoria salarial são relevantes, no sentido de evitar que esse fator venha a interferir na qualidade do serviço oferecido pelo hospital estudado.

Além disso, as respostas “médicos mais humanizados”, “atendimento mais rápido” e “mais médicos e outras especialidades”, com 47,1%, 41,2% e 29,4%, respectivamente, sugerem que os gestores reconhecem a necessidade de manter a qualidade do atendimento para além das expectativas do cliente, o que sugere que muitos aspectos ainda podem ser melhorados, embora a instituição tenha sido reconhecida pela ONA.

Os dados permitem notar que há necessidade de que sejam oportunizados mais profissionais com formação em administração hospitalar na gerência dos hospitais, uma vez que estes se concentram – especificamente – na gestão dessas organizações. Os profissionais dessa área do conhecimento têm uma compreensão detalhada das particularidades do setor hospitalar, das regulamentações, tecnologias emergentes e métodos práticos de administração.

Em relação às limitações deste estudo, destaca-se, inicialmente, o número reduzido de participantes, com a inclusão de apenas

dezessete gestores em saúde, o que pode limitar a representatividade dos achados e restringir a generalização dos resultados para outros contextos institucionais. Além disso, a pesquisa foi realizada em um único hospital, o que dificulta a extrapolação dos dados para outras realidades, considerando as diferenças estruturais, organizacionais e regionais existentes nos serviços de saúde. Soma-se a isso a possibilidade de vieses relacionados ao método de coleta de dados, baseado em autorrelato, o que pode influenciar as respostas dos participantes, bem como limitações inerentes ao delineamento transversal, que não permite estabelecer relações de causalidade.

Diante dessas limitações, recomenda-se a realização de estudos futuros com amostras mais amplas e diversificadas, envolvendo múltiplas instituições de saúde, tanto públicas quanto privadas, a fim de possibilitar comparações entre diferentes contextos organizacionais. Sugere-se, ainda, o desenvolvimento de pesquisas com abordagem longitudinal, que permitam avaliar a evolução do uso de indicadores ao longo do tempo e seus impactos na qualidade assistencial. Além disso, estudos qualitativos podem contribuir para compreender, de forma mais aprofundada, as barreiras e facilitadores na utilização de indicadores na prática gerencial. Por fim, investigações que explorem a relação entre o uso sistemático de indicadores e os desfechos clínicos e organizacionais podem fornecer evidências mais robustas sobre a efetividade dessas ferramentas na gestão hospitalar.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo verificou que os gestores de saúde percebem a utilização de indicadores como fator importante para a qualidade do

serviço hospitalar prestado, de forma que este uso que pode colaborar para avaliar o desempenho institucional.

As respostas obtidas sobre os indicadores demonstraram eficiência nos processos e resultados no hospital estudado, embora também apresentassem evidências de falhas. A variedade de indicadores que os gestores afirmam utilizar revela áreas de sucesso, como a que envolve a satisfação do cliente, bem como áreas que demandam atenção imediata, como aquelas relacionadas à taxa de acidente de trabalho e adesão às metas de segurança do paciente, ambas com eficácia muito baixa. É evidente a importância de considerar esses indicadores de forma integrada, reconhecendo a interação entre eles.

Os dados verificados nesse estudo permitem ressaltar a necessidade de um plano estratégico abrangente, que aborde não apenas as áreas com baixa eficácia, mas que também promova a sinergia entre os indicadores para a melhoria contínua da qualidade dos serviços de saúde oferecidos pelo hospital. Além disso, os investimentos em treinamento, revisão de procedimentos e implementação de políticas de segurança são cruciais para recuperar os indicadores com menor eficácia e, conseqüentemente, elevar o padrão geral de cuidados e desempenho hospitalar.

Ao analisar os resultados desse estudo, verificou-se que a perspectiva dos gestores em saúde do hospital pesquisado abrange a utilização de indicadores de qualidade como prática comum, porém, observa-se que ainda é necessário implementar e reforçar as estratégias de análise destes, de forma que sejam passíveis de comparabilidade e reflitam os diferentes contextos da assistência prestada à população. Logo, os gestores demonstraram importante

compreensão dos efeitos que os indicadores trazem para aprimorar a qualidade do serviço, destacando o aperfeiçoamento das práticas de gestão e monitoramento para promover a melhoria contínua.

Para trabalhos posteriores, ocorre a sugestão de que os fatores investigados neste estudo sejam investigados em outras regiões do estado, a fim de permitir comparar os achados destes estudos, o que colaborará para as discussões sobre esta temática.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, H. O. C.; GÓIS, R. M. O. Avaliação da satisfação do paciente: indicadores assistenciais de qualidade. **Revista de Administração em Saúde**, São Paulo-SP, v. 20, n. 81, dez., 2020. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/350734639_Avaliacao_da_satisfacao_do_paciente_indicadores_assistenciais_de_qualidade.

Acesso em: 17 dez. 2023.

AMARAL, J. A. B.; SPIRI, W. C.; ASSIS, M. A.; GUIMARÃES, H. C. Q. C. P.; LIMA, S. A. M. Indicadores de qualidade em centro cirúrgico especializado em dermatologia. **RevistaCogitare Enfermagem**, v. 25, 2020. Disponível em: <https://www-periodicos-capes-gov-br.ezl.periodicos.capes.gov.br/index.php/buscador-primo.html>.

Acesso em: 27 mar. 2025.

AZEVEDO, S.; MOURA, L. K. S.; NASCIMENTO, C. M.; COSTA, T. D.; SALVADOR, P. T. C. O. Percepções de gestores de um hospital universitário sobre a qualidade em saúde. **REUFSM – Revista de Enfermagem da UFSM**, Santa Maria-RS, v. 10, p. 1-19, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/reufsm/article/view/43697/pdf>. Acesso em: 05 jun. 2023.

BARDELLA, A. C. S. O papel do enfermeiro na Gestão Hospitalar e suas competências. **Revista ScientificElectronicArchives**, v. 17, n. 3, mai./jun., 2024. Disponível em: <https://sea.ufr.edu.br/index.php/SEA/article/view/1877/1935>. Acesso em 28 mar. 2025.

BRASIL. **Lei nº 14.874, de 28 de maio de 2024**. Dispõe sobre a pesquisa com seres humanos e institui o Sistema Nacional de Ética em Pesquisa com Seres Humanos. Brasília, DF. 2024. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/lei/l14874.htm. Acesso em: 13 jan. 2025.

CHAGAS, V L B. Indicadores no processo decisório hospitalar: um estudo no Hospital Universitário Do Paraná (HUPR). **Encontros Bibli**, v. 31, p. e105932, 2026.

CORREA , J. P. C., TELLES , R. C. DA S., GUIMARÃES, M. H. D., GOMES , D. M., FONSECA , I. C. M., FERREIRA, W. DE L. S., ... Guimarães , A. L. A. (2025). Indicadores de Qualidade no Sistema Único de Saúde: abordagens para Avaliação da Eficiência e Eficácia dos serviçosprestados. **Interference: A Journal Of Audio Culture**, 11(2), 2130–2140.

DOS SANTOS TIMBÓ, I et al. Indicadores como dispositivos de gestão na atenção primária à saúde no contexto das doenças crônicas não transmissíveis: articulações multiprofissionais entre educação em saúde, prevenção de agravos e autonomia do usuário. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 12, n. 2, p. 1-14, 2026.

ECKERT, A.; FERNANDES, J. E. R. Análise das contribuições de pesquisas sobre indicadores de desempenho na saúde. **RAHIS –**

Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde, Belo Horizonte-MG, v. 20, n. 1, p. 16-34, jan./mar., 2023. Disponível em: <https://revistas.face.ufmg.br/index.php/rahis/article/view/7871/4038>. Acesso em: 28 mar. 2025.

FAUSTINO, T. N. S.; SILVA, J. A.; BATALHA, E. M. S. S.; BRANDÃO, S. P. A.; CALABRICH, M. A. B. B.; LIMA, F. B. M. P. O processo de trabalho dos enfermeiros na gerência dos serviços hospitalares: uma revisão integrativa. **Revista Saúde Coletiva**, v. 13, n. 84, p. 12340-12350, 2023. Disponível em: <https://www.revistasaudecoletiva.com.br/index.php/saudecoletiva/article/view/3030/3632>. Acesso em: 28 mar. 2025.

FICO, D. T. A administração de empresas e seu papel fundamental no sucesso e crescimento das organizações. **Revista Fisio & Terapia**, v. 27, 2023. Disponível em: <https://revistaft.com.br/a-administracao-de-empresas-e-seu-papel-fundamental-no-sucesso-e-crescimento-das-organizacoes/>. Acesso em: 27 mar. 2025.

FISCHMANN, A. A.; ZILBER, M. A. Utilização de indicadores de desempenho para a tomada de decisões estratégicas: um sistema de controle. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 1, n. 1, p. 9-25, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/HchNLVz8rHYRBL Cz4KwGn8F/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 27 mar. 2025.

HENRIQUE, F.; ARTMANN, E.; LIMA, J. C. Análise do perfil de gestores de Unidades Básicas de Saúde de Criciúma. **Revista Saúde em Debate**, Rio de Janeiro-RJ, v. 43, n. especial 6, p. 36-47, dez., 2019. Disponível em:

<https://saudeemdebate.org.br/sed/article/view/2093/934>. Acesso em: 30 mar. 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Malha Municipal: Pará**. Rio de Janeiro (RJ): IBGE. 2022. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/geociencias/organizacao-do-territorio/malhas-territoriais/15774-malhas.html?=&t=downloads>. Acesso em: 20 dez. 2024.

KONIG, E.; CABALLERO, R. M. S. Competências para a atuação profissional do gestor: enfoque na gestão hospitalar. **Revista Capital Científico-Eletrônica – RCCe**, v. 21, n. 4, out./dez., 2023. Disponível em: <https://revistas.unicentro.br/index.php/capitalcientifico/article/view/7312/pdf>. Acesso em: 28 mar. 2025.

MAGALHÃES, L. G; PIRAN, C. M. G.; LUDWIG, E. F. S. B.; ARONI, P.; HADDAD, M. C. F. L. Indicadores de avaliação dos serviços de atendimento pré-hospitalar de urgência e emergência: Revisão integrativa. **Revista Saúde Coletiva**, v. 13, n. 85, p. 12564-12569, 2023. Disponível em: <https://revistasaudecoletiva.com.br/index.php/saudecoletiva/article/view/2805/3660>. Acesso em: 27 mar. 2025.

NUNES P M., ERDMANN R H. Percepção dos gestores hospitalares de santa catarina sobre a utilização de indicadores. **RAHIS – Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde**, Belo Horizonte-MG, v. 15, n. 4, p. 83-102, out./dez., 2018. Disponível em: <https://revistas.face.ufmg.br/index.php/rahis/article/view/5082>. Acesso em: 30 mar. 2025.

OUVERNEY, A. L. M.; CARVALHO, A. L. B.; MACHADO, N. M. S.; MOREIRA, M. R.; RIBEIRO, J. M. Gestores municipais do Sistema Único de Saúde: perfil e perspectivas para o Ciclo de Gestão 2017-2020. **Revista Saúde em Debate**, Rio de Janeiro-RJ, v. 43, n. especial 7, p. 75-91, dez., 2019. Disponível em: <https://revista.saudeemdebate.org.br/sed/article/view/2345/804>. Acesso em: 30 mar. 2025.

PRUDENTE, E. M.; DUTRA, A. G. A.; SILVA, M. V.; DUTRA, T. G. A.; SEIXAS, L. B. P. M. G.; SANTOS, G. A. N.; VABO, A. O. M.; TRINDADE, A. V. Estudo do impacto da simulação realística na formação do acadêmico de medicina. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba-PR, v. 8, n. 4, p. 28098-28117, abr., 2022. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/download/46728/pdf/116725>. Acesso em: 28 mar. 2025.

SILVA, T. C.; RODRIGUES, A. P. Prevenção e controle de infecção hospitalar. **Research, Society and Development**, v. 12, n. 5, 2023. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/download/41628/33778/442493>. Acesso em: 26 mar. 2025.

DE SOUZA, E. S., BRITO, F. M., DE MATOS BEZERRA, T., DA ROCHA, C. I. G., DE MELO VALENTE, A., ARAÚJO, L. M. Avaliação do desempenho hospitalar em um hospital público de retaguarda no nordeste paraense. **Revista DCS**, 23(88), e5078-e5078. 2026. Disponível em: <https://ojs.revistadcs.com/index.php/revista/article/view/5078>. Acesso em 09 abr. 2026.

STATELLA, T; GONÇALVES, P. R. S. Deslocamento das posições obtidas via PPP – IBGE causado por alterações nos parâmetros de transformação entre IGB08 e SIRGAS2000. **Research, Society and Development**, v. 11, n. 5, 2022. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/27905>. Acesso em: 24 mar. 2025.

VENDRUSCOLO, W.M; ISSICABA, A.M; BUSATO, I. M. S. Segurança do paciente: um olhar da gestão hospitalar. **Revista Saúde e Desenvolvimento**, v. 16, n. 25, p. 17-35, 2022.

VIEIRA, N. S. S.; FERREIRA, V. M. B.; ROCHA, M. G. D.; RIBEIRA, R. S. Estratégias de prevenção e gerenciamento para mitigação de infecções hospitalares em ambientes de emergência. **Revista Humanidades e Inovação**, Palmas-TO, v. 10, n. 14, p. 63-76, 2023. Disponível em: <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadeseinovacao/article/view/8895>. Acesso em: 30 mar. 2025.

¹ Tecnóloga em Gestão Hospitalar. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA), Belém-Pará. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#)

² Tecnóloga em Gestão Hospitalar. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA), Belém-Pará.

³ Discentes do Curso de Tecnologia em Gestão Hospitalar. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA), Belém-Pará.

⁴ Discentes do Curso de Tecnologia em Gestão Hospitalar. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA), Belém-Pará.

⁵ Discentes do Curso de Tecnologia em Gestão Hospitalar. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA), Belém-Pará.

⁶ Discentes do Curso de Tecnologia em Gestão Hospitalar. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA), Belém-Pará.

⁷ Enfermeira. Faculdade Cosmopolita, Belém-Pará.

⁸ Enfermeira. Universidade da Amazônia (UNAMA), Belém-Pará.

⁹ Farmacêutico. Universidade Federal do Pará (UFPA), Belém-Pará.

¹⁰ Docentes do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA), Belém-Pará.

¹¹ Docentes do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA), Belém-Pará.