

A IMPORTÂNCIA DO PLANO DIRETOR HOSPITALAR PARA AS INSTITUIÇÕES HOSPITALARES DE BLUMENAU

Anamélia Regina Zibell¹
Silvia Soares²

Resumo

Elucidou-se neste artigo sobre a importância do Plano Diretor Hospitalar para as Instituições Hospitalares de Blumenau através de uma pesquisa aplicada e qualitativa por meio de um questionário realizado com representantes dos Hospitais Blumenauenses para esclarecer as metodologias, as equipes técnicas que participam, os períodos de desenvolvimento, revisão e atualização do Plano Diretor Hospitalar. Verificou-se a aplicabilidade das diretrizes de Plano Diretor Hospitalar e salientou-se com a pesquisa realizada a comprovação da seriedade da prática e relevância da criação do Plano Diretor Hospitalar para o desenvolvimento organizacional físico e financeiro e a eficácia do planejamento estratégico administrativo e de recursos para os Hospitais.

Palavras-chave: Plano Diretor Hospitalar. Planejamento Estratégico. Hospitais de Blumenau.

THE IMPORTANCE OF THE HOSPITAL DIRECTOR PLAN FOR THE HUME INSTITUTIONS OF BLUMENAU

Abstract

The importance of the Hospital Master Plan for the Hospital Institutions of Blumenau was elucidated in this article through an applied and qualitative research by means of a questionnaire carried with representatives from the Blumenau Hospitals to clarify the methodologies, the technical teams that participate, the periods of development, revision and updating of the Hospital Master Plan carried out at these Institutions. The applicability of the guidelines of the Hospital Master Plan was verified and it was emphasized with the research carried out the proof of the seriousness of the practice and relevance of the creation of the Hospital Master Plan for the physical and financial organizational development and the effectiveness of the strategic administrative and resource planning for Hospitals.

Keywords: Hospital Master Plan. Strategic Planning. Hospitals from Blumenau.

1 INTRODUÇÃO

¹ Bacharel em Arquitetura e Urbanismo. FURB. E-mail: arq.anameliaz@gmail.com

² Orientadora Especialista em Gestão de Pessoas. Uniasselvi. E-mail: silvia.celina@terra.com.br

Através de uma pesquisa qualitativa com um questionário de múltipla escolha aplicada a representantes das Instituições Hospitalares Blumenauenses será abordado sobre a importância do Plano Diretor Hospitalar para as mesmas.

Esclareceu-se referente a forma de criação, metodologia e período de desenvolvimento dos Planos Diretores Hospitalares, além de analisar sobre o uso e efetivo seguimento do Plano Diretor pelas Instituições, assim como analisou-se a eficácia e relevância do Plano Diretor para o Planejamento Estratégico e Financeiro das Instituições Hospitalares.

Explorando o levantamento bibliográfico referente a temática e a pesquisa desenvolvida foi comprovada a relevância e confirmada a importância do Plano Diretor Hospitalar para as Instituições Hospitalares no Brasil e em Blumenau.

2 A IMPORTÂNCIA DO PLANO DIRETOR HOSPITALAR PARA AS INSTITUIÇÕES HOSPITALARES DE BLUMENAU

O Plano Diretor Hospitalar é um documento que formaliza toda a idealização de uma Instituição para situações imediatas e futuras. O Plano Diretor serve de instrumento para determinar as diretrizes de planejamento estratégico administrativo e financeiro, além de planejar o desenho da estrutura física que uma Instituição Hospitalar deve seguir.

“Tanto para estabelecimentos de saúde antigos ou novos, sejam públicos ou privados, o Plano Diretor Hospitalar trata-se de um instrumento de planejamento, como uma peça fundamental e elementar para qualquer gestão.” (SOUZA, 2008, p. 8).

Grande parte das estruturas hospitalares necessitam de modernização e desenvolver uma política de organização planejada para atender as novas tecnologias e atualizações de gestão financeira necessárias para manter economicamente as Instituições e garantir o seu futuro.

Segundo Souza (2008, p. 8), “Os Estabelecimentos Assistenciais de Saúde vêm assumindo, nos últimos anos, uma postura de empreendimento empresarial frente à necessidade de desenvolver mecanismos de planejamento que direcione e organize essas instituições, cada vez mais, flexíveis e complexas.”

A maior competitividade do mercado de assistência à saúde, o avanço das ciências médicas e as constantes necessidades de incorporação de novas tecnologias e de aprimoramento de instalações físicas têm levado hospitais a buscarem meios de organizar e direcionar suas ações e investimentos. Entretanto, em grande parte dessas estruturas encontram-se situações de obsolescência, improvisação e dificuldade de atualização espacial, causadas, entre outros motivos, pela falta de planejamento da área física. Nesse sentido, o plano diretor destaca-se como importante instrumento de

direcionamento de ações por ser o elo de ligação entre o planejamento estratégico e a arquitetura do empreendimento. (MENDES, 2007, p. 5).

Tratar a Instituição Hospitalar como uma empresa também traz a mesma uma nova complexidade em relação a sua estrutura física e funcional, seu planejamento financeiro e sua gestão administrativa.

De acordo com Souza (2008, p. 8) “O Plano Diretor Hospitalar serve também como uma ferramenta de busca por recursos financeiros, sobretudo em um mercado cada vez mais competitivo e economicamente restrito. ”

Os principais problemas em relação a inadequação física e de acessibilidade das Instituições Hospitalares são o mau estado de conservação ou estrutura antiga e projetos arquitetônicos ruins ou defasados. (BITENCOURT, 2014).

“O hospital passou a ser visto como um lugar para cura e não mais de espera da morte, pelo aparecimento de novos especialistas e técnicas de tratamento. ” (SOUZA, 2008, p. 24). O aspecto inovador e empreendedor que as instituições hospitalares começam a transmitir e buscar, cria uma perspectiva inovadora de humanização.

A partir do momento que a visão de humanização em todas as atividades hospitalares começou a se instituir, podemos verificar o foco na profissionalização englobando variados profissionais de diferentes áreas dentro de uma estrutura. (MEDEIROS, 2005).

No desenvolvimento de um Plano Diretor para a modernização e revitalização dos edifícios na área de saúde englobamos variados profissionais, como administradores, gestores, médicos, enfermeiros, engenheiros e arquitetos, pois o conhecimento sobre a estrutura hospitalar vai além do projeto físico do mesmo como também a visão financeira e estratégica para a instituição que seria avaliada por diversos pontos de vista. Pensando no Edifício Hospitalar os recursos físicos, a organização de obras e racionalização de investimentos está ligada diretamente ao Planejamento da Instituição. (MADRIGANO, 2006).

“As inovações tecnológicas da construção civil aliada às técnicas de aperfeiçoamento da medicina foram as forças que conduziram ao aparecimento desse novo edifício hospitalar. ” (SOUZA, 2008, p. 24).

Numa visão moderna da Edificação Hospitalar, a sua estrutura deve ser flexível e fácil de reposicionar, com sua organização espacial direcionada pelo Plano Diretor, ou seja, diretrizes que tem a visão global da instituição sem excluir conceitos de acessibilidade e sustentabilidade. (MENDES, 2007).

Como exemplo de organização e incentivo de implantação de Planos Diretores temos o Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais que alinham a programação de investimentos ao planejamento das Instituições. (BITENCOURT, 2014).

Podemos comparar que partindo do âmbito nacional para a cidade de Blumenau as Instituições Hospitalares na cidade tem as mesmas problemáticas e necessidades de planejamento.

Na cidade de Blumenau há quatro Instituições Hospitalares, desde a colonização houve a necessidade de assistência a saúde aos imigrantes, sendo que em 1876 foi concluída a obra do primeiro Hospital denominado Hospital da Caridade, hoje Hospital Santo Antônio.

Em 1909, nasceu o Hospital Santa Isabel, segundo hospital da cidade e em 1920 é inaugurado o Hospital Santa Catarina, sendo os três hospitais da área central da cidade de Blumenau.

Foto 1 – Hospital Santa Isabel em 1909.



Fonte: HOSPITAL SANTA ISABEL - www.santaisabel.com.br/historia - (2019)

Ao Norte da cidade surgiu em 1923 o Hospital Misericórdia no distrito da Vila Itoupava, um dos poucos exemplares arquitetônicos com característica hospitalar feitos na técnica de construção Enxaimel e que mantem a edificação original até os dias atuais.

Na atualidade as quatro Instituições Hospitalares de Blumenau buscam constantemente resolver e melhorar sua estrutura física e aprimorar o planejamento estratégico e gestão administrativa para o futuro, conforme será apresentado na pesquisa a seguir neste artigo.

Foto 2 – Hospital Santa Isabel em 2018.



Fonte: HOSPITAL SANTA ISABEL - www.santaisabel.com.br/historia - (2019)

2.1 Resultados da pesquisa direcionada as instituições hospitalares de Blumenau

A pesquisa aplicada e qualitativa foi realizada com seis representantes das instituições hospitalares de Blumenau no mês de maio de 2019 por meio de um questionário de catorze perguntas, sendo perguntas de múltipla escolha e discursivas, onde podemos obter opiniões pessoais e com conhecimento referente ao tema. A pesquisa foi realizada de forma anônima e desta forma permitiu a compreensão de que os resultados deram maior confiança na temática trabalhada.

2. 1.1 Pesquisa com representantes das instituições hospitalares blumenauenses

A primeira pergunta do questionário era qual sua ligação com uma das instituições hospitalares blumenauenses, os pesquisados que responderam são advindos de variados setores, entre funções administrativas e saúde conforme mostra a Tabela 1, a seguir.

Tabela 1 – Identificação do vínculo dos pesquisados com os Hospitais

| Qual a sua ligação com uma das Instituições Hospitalares de Blumenau? | Quantidade de pessoas pesquisadas | Porcentagem |
|---|-----------------------------------|-------------|
| Funcionário (Administrativo) | 2 | 33,3% |
| Funcionário (Área da Saúde) | 1 | 16,7% |
| Conselho Administrativo | 1 | 16,7% |
| Gestor | 1 | 16,7% |
| Arquiteto Consultor | 1 | 16,7% |

Fonte: A autora (2019)

Em relação a temática pesquisada foi perguntado se há um planejamento estratégico nas Instituições Hospitalares Blumenauenses.

Tabela 2 – Planejamento Estratégico nos Hospitais

| Na Instituição que você participa, há um planejamento hospitalar constante para decisões estratégicas imediatas da Instituição? | Quantidade de pessoas pesquisadas | Porcentagem |
|---|-----------------------------------|-------------|
| Sim | 6 | 100% |
| Não | 0 | 0% |

Fonte: A autora (2019)

Tabela 3 – Plano Diretor nos Hospitais

| Na Instituição que você participa, há ou houve um Plano Diretor Hospitalar desenvolvido num período recente (até 5 anos)? | Quantidade de pessoas pesquisadas | Porcentagem |
|---|-----------------------------------|-------------|
| Sim | 6 | 100% |
| Não | 0 | 0% |
| Não, o período de elaboração do Plano Diretor é superior a 5 anos | 0 | 0% |

Fonte: A autora (2019)

Tabela 4 – Participação no Plano Diretor

| Referente a questão anterior. Se sim, qual a sua participação neste Plano Diretor Hospitalar? | Quantidade de pessoas pesquisadas | Porcentagem |
|---|-----------------------------------|-------------|
| Sim, participei ativamente, diretamente ou indiretamente | 6 | 100% |
| Não participei ativamente ou diretamente | 0 | 0% |

Fonte: A autora (2019)

Tabela 5 – Atualização do Plano Diretor

| Referente a questão - há ou houve um Plano Diretor Hospitalar desenvolvido num período recente (até 5 anos)? Se a resposta for não, pois o Plano Diretor foi desenvolvido a mais de 5 anos, você vê a necessidade de atualização do material desenvolvido? | Quantidade de pessoas pesquisadas | Porcentagem |
|--|-----------------------------------|-------------|
| Sim, há necessidade | 6 | 100% |
| Não vejo necessidade | 0 | 0% |

Fonte: A autora (2019)

Sobre o tema foi perguntado se há Plano Diretor nas Instituições Hospitalares que os pesquisados possuem vínculo, sendo que o resultado foi absolutamente positivo e todos os pesquisados de alguma forma participaram ativamente, diretamente ou indiretamente na criação, atualização ou desenvolvimento do Plano Diretor Hospitalar.

Foi indagado sobre o período para uma revisão do Plano Diretor Hospitalar e o tempo de desenvolvimento para o mesmo. Nos resultados houveram diversas opiniões, onde a maioria tem a opinião de que depende de cada instituição o período para revisão do Plano Diretor. Em relação ao período de desenvolvimento do Plano Diretor o resultado mais pontuado foi o período de um ano, conforme pode ser verificado nas tabelas 6 e 7 a seguir.

Tabela 6 – Período de revisão do Plano Diretor

| Qual o período para uma revisão/atualização no Plano Diretor nas Instituições Hospitalares? | Quantidade de pessoas pesquisadas | Porcentagem |
|---|-----------------------------------|-------------|
| 5 anos | 1 | 16,7% |
| 10 anos | 1 | 16,7% |
| 20 anos | 0 | 0,0% |
| Anualmente | 1 | 16,7% |
| Depende de cada Instituição | 3 | 50,0% |

Fonte: A autora (2019)

Tabela 7 – Período para desenvolvimento do Plano Diretor

| Qual foi o período necessário para o desenvolvimento do Plano Diretor Hospitalar da Instituição? | Quantidade de pessoas pesquisadas | Porcentagem |
|--|-----------------------------------|-------------|
| 6 meses | 0 | 0,0% |
| 1 ano | 4 | 66,7% |
| 2 anos ou mais | 2 | 33,3% |
| Não tenho conhecimento | 0 | 0,0% |

Fonte: A autora (2019)

Averiguou-se que em suma os Planos Diretores das Instituições Hospitalares de Blumenau foram desenvolvidos por equipes multidisciplinares compostas por funcionários de diversos setores do Hospital, além de Gestores, Conselho Administrativo e profissionais extra hospitalares como consultores engenheiros e arquitetos.

Tabela 8 – Participantes no desenvolvimento do Plano Diretor

| Quem foram os envolvidos para a criação do Plano Diretor Hospitalar da Instituição? | Quantidade de pessoas pesquisadas | Porcentagem |
|---|-----------------------------------|-------------|
| Reuniões de equipes de vários setores da Instituição e profissionais com conhecimento específico extra-hospitalar (gestores, arquitetos, engenheiros, etc.) | 6 | 100,0% |
| Somente a Diretoria da Instituição | 0 | 0,0% |
| Somente o Conselho Administrativo | 0 | 0,0% |
| Não tenho conhecimento | 0 | 0,0% |

Fonte: A autora (2019)

Tabela 9 – Metodologia no desenvolvimento do Plano Diretor

| Qual foi a metodologia criada para o desenvolvimento do Plano Diretor Hospitalar da Instituição? | Quantidade de pessoas pesquisadas | Porcentagem |
|--|-----------------------------------|-------------|
| Diagnóstico da situação da Instituição, Observação das necessidades e Criação de Estratégias de Melhorias a Curto e Longo Prazo | 6 | 100,0% |
| Formulação de Estratégias através de pesquisas internas com na Instituição, que resultou num conjunto de Diretrizes sem auxílio externo | 0 | 0,0% |
| Seguiram as necessidades advindas das solicitações da Diretoria / Conselho Administrativo formuladas pela experiência de mercado e história da Instituição | 0 | 0,0% |
| Não tenho conhecimento | 0 | 0,0% |

Fonte: A autora (2019)

A metodologia de trabalho tradicional para desenvolver os Planos Diretores identificada na pesquisa é diagnosticar a situação atual da Instituição, observar as necessidades e criar estratégias de melhorias a curto e longo prazo.

Pode-se perceber que as decisões estratégicas imediatas ou de longo prazo nas Instituições Hospitalares Blumenauenses seguem o Plano Diretor desenvolvido conforme respostas na Tabela 10. Exceto por questões financeiras e surgimento de novas necessidades na região onde se encontra a Instituição conforme Tabela 11.

Tabela 10 – Decisões sobre o Plano Diretor

| Na Instituição que você participa, as decisões estratégicas imediatas ou de longo prazo seguem o Plano Diretor Hospitalar desenvolvido? | Quantidade de pessoas pesquisadas | Porcentagem |
|---|-----------------------------------|-------------|
| Sim | 6 | 100% |
| Não | 0 | 0% |
| Não tenho conhecimento | 0 | 0% |

Fonte: A autora (2019)

Tabela 11 – Decisões sobre o Plano Diretor

| Em casos que as decisões estratégicas imediatas ou de longo prazo não sigam o Plano Diretor Hospitalar desenvolvido, qual o motivo ao seu ver? | Quantidade de pessoas pesquisadas | Porcentagem |
|--|-----------------------------------|-------------|
| Questão financeira | 2 | 33,3% |
| Mutação de prioridades na Instituição | 1 | 16,7% |
| Surgimento de novas necessidades na região onde se encontra | 2 | 33,3% |
| Buscamos seguir o Plano Diretor | 1 | 16,7% |

Fonte: A autora (2019)

Tabela 12 – Decisões sobre o Plano Diretor

| Nos casos que as decisões estratégicas imediatas ou de longo prazo sigam o Plano Diretor Hospitalar desenvolvido para a Instituição, qual o maior benefício que você notou ou almeja para a Instituição? | Quantidade de pessoas pesquisadas | Porcentagem |
|--|-----------------------------------|-------------|
| Equilíbrio financeiro, através de desenvolvimento de novas formas de captação | 4 | 66,7% |
| Qualidade de atendimento e ambiente hospitalar | 1 | 16,7% |
| Diminuição dos erros na prestação do serviço de saúde | 1 | 16,7% |

Fonte: A autora (2019)

De acordo com a pesquisa, um dos maiores benefícios com a efetiva utilização do Plano Diretor temos o equilíbrio financeiro, através do desenvolvimento de novas formas de captação de recursos para as Instituições Hospitalares.

Tabela 13 – Relevância do Plano Diretor

| Na sua opinião o desenvolvimento de um Plano Diretor Hospitalar é relevante para as Instituições Hospitalares? | Quantidade de pessoas pesquisadas | Porcentagem |
|--|-----------------------------------|-------------|
| Sim | 6 | 100% |
| Não | 0 | 0% |

Fonte: A autora (2019)

Tabela 14 – Eficácia do Plano Diretor

| Na sua opinião, o Plano Diretor Hospitalar é ou foi eficaz estrategicamente para a Instituição? | Quantidade de pessoas pesquisadas | Porcentagem |
|---|-----------------------------------|-------------|
| Sim | 6 | 100% |
| Não | 0 | 0% |

Fonte: A autora (2019)

Na opinião dos pesquisados a relevância e a eficácia do Plano Diretor Hospitalar para as Instituições é evidente conforme pode ser verificado nas tabelas 13 e 14. Além das perguntas objetivas foram solicitadas de forma espontânea as opiniões pessoais aos participantes pesquisados sobre o porquê da relevância e eficácia do Plano Diretor para a sua Instituição.

Entre as respostas discursivas obtidas sobre a relevância do Plano Diretor foram comuns os conceitos em relação ao planejamento estratégico imediato e futuro, tanto para a estrutura física como a administração financeira das Instituições. A eficácia do Plano Diretor foi explanada de forma que a sua comprovação se dará principalmente com a sua efetiva execução, reduzindo custos, organizando e permitindo um processo de investimentos planejados.

Tendo em vista a pesquisa realizada com representantes de diferentes Instituições Hospitalares de Blumenau averiguou-se uma mesma linha de raciocínio onde em sua maioria concordam em diversos aspectos sobre a necessidade, relevância, eficácia e importância do Plano Diretor Hospitalar para as mesmas.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Analisando os estudos alusivos ao Plano Diretor Hospitalar e todas as opiniões referente ao assunto, este destaca-se como uma ferramenta essencial para a administração, planejamento e gestão dos Hospitais.

A partir da pesquisa realizada com os representantes de Instituições Hospitalares de Blumenau avaliou-se diversos quesitos e obteve-se vários resultados positivos pela aplicabilidade, eficácia e relevância do Plano Diretor para as estratégias de investimentos, resolução de problemáticas e diretrizes de planejamento nos Hospitais Blumenauenses.

Concluiu-se que o Plano Diretor Hospitalar é extremamente relevante e importante para as Instituições Hospitalares de Blumenau pois é um documento que idealiza todas as diretrizes administrativas, financeiras, além de desenhar a estrutura física da edificação hospitalar.

REFERÊNCIAS

BITENCOURT, Fábio. **O Planejamento do Hospital:** O plano diretor como instrumento de orientação e ação para a arquitetura e engenharia. Setor Saúde, 30 abril 2014.

Disponível em: <<https://setorsaude.com.br/fabiobitencourt/2014/04/30/o-planejamento-do-hospital-o-plano-diretor-como-instrumento-de-orientacao-e-acao-para-a-arquitetura-e-engenharia/>>. Acesso em: 11 março 2019.

HOSPITAL SANTA CATARINA. **Sobre o HSC Blumenau.**

Disponível em: <<https://www.hsc.com.br/sobre-o-hsc> >. Acesso em: 02 junho 2019.

HOSPITAL SANTA ISABEL. **Histórico.**

Disponível em: <<http://www.santaisabel.com.br/historia> >. Acesso em: 02 junho 2019.

HOSPITAL SANTO ANTÔNIO. **Histórico.**

Disponível em: <<http://www.hsan.com.br/o-hospital/historico/> >. Acesso em: 02 junho 2019.

HOSPITAL MISERICÓRDIA. **Histórico.**

Disponível em: <<http://www.hmvi.com.br/> >. Acesso em: 02 junho 2019.

MADRIGANO, Heitor. **Modernização e revitalização dos recursos físicos**: manual do administrador. Rio de Janeiro. Editora Guanabara Koogan. 2006.

MEDEIROS, Maria Alice Lopes. **Da colônia ao shopping**: um estudo da evolução tipológica da arquitetura hospitalar em Natal. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo) – Departamento de Arquitetura e Urbanismo. Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2005.

Disponível em: <<http://repositorio.ufrn.br:8080/jspui/handle/123456789/12429>>. Acesso em: 02 junho 2019.

MENDES, Ana Carolina Potier. **Plano Diretor Físico Hospitalar**: Uma abordagem metodológica frente a problemas complexos. Campinas: sem Editora, 2007.

Disponível em:

<https://www.iar.unicamp.br/lab/luz/ld/Arquitetural/Sa%fade/plano_diretor_fisico_hospitalar.pdf>. Acesso em: 11 março 2019.

SOUZA, Larissa Leiros De. **Diretrizes para elaboração de um plano Diretor físico hospitalar**: O caso do complexo hospitalar monsenhor Walfredo Gurgel, Natal/RN. Salvador/BH, 2008.

Disponível em:

<http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/monografias/diretrizes_plano_diretor_fisico.pdf>. Acesso em: 11 março 2019.