



---

*MBA Gestão em Saúde*

Dados da obra

<b>Autor(es)</b>	Adriana Maria André
<b>Título</b>	Gestão de Clínicas, Hospitais e Indústrias da Saúde
<b>Edição</b>	3. ed.
<b>Publicação</b>	Rio de Janeiro: Atheneu, 2022
<b>Páginas</b>	362 p.; il.; 24 cm
<b>ISBN</b>	978-65-5586-540-0
<b>Assuntos</b>	1. Administração dos serviços de saúde. 2. Administração da produção - Saúde
<b>Resumo</b>	O capítulo defende que a gestão em saúde deve transcender o lucro e integrar ética, responsabilidade social e ambiental como pilares de sustentabilidade. Propõe um novo paradigma em que o desempenho das organizações seja medido pela coerência entre resultados econômicos e compromisso com a vida e o bem comum.

---

ATIVIDADE 1 - Artigo Reflexivo sobre Leitura (1,0 ponto)

Vocês deverão ler o Capítulo 10 do livro ”Gestão de Clínicas, Hospitais e Indústrias da Saúde”(3<sup>a</sup> edição), coordenado pela Profa. Dra. Adriana Maria André (Editora Atheneu, 2023) - material disponível em anexo.

O que entregar:

- Um artigo reflexivo, elaborado por você, respondendo às seguintes questões:
  - Quais as ideias principais defendidas pelo autor?
  - Qual delas mais chamou sua atenção? Por quê?
  - Que lição você leva da leitura deste capítulo para sua vida nas dimensões pessoal e profissional?

Requisitos:

- Extensão mínima: 500 palavras (aproximadamente 1 página)
  - Este é um trabalho de reflexão pessoal - queremos conhecer sua visão e análise crítica do conteúdo
  - Evite apenas resumir o capítulo; analise, relate com sua experiência e expresse seu posicionamento
- 

O capítulo propõe uma reflexão profunda sobre o papel das organizações de saúde diante dos desafios contemporâneos da gestão. Ao discutir a transição do modelo econômico tradicional, baseado na maximização do lucro, para um paradigma de sustentabilidade, o texto evidencia que o setor da saúde deve ser pioneiro na consolidação de um novo modo de pensar o capitalismo. Essa mudança exige um alicerce firme, sustentado por três pilares: o ético, o social e o ambiental. O que o autor defende, em essência, é que a gestão em saúde precisa ser coerente com o seu propósito maior — preservar e promover a vida —, e isso só é possível quando a viabilidade econômica se equilibra com o compromisso moral e com o bem comum.

A ideia central do texto é clara: não existe gestão sustentável sem ética. Esse é o ponto de partida e o destino de toda a discussão. Considero, no entanto, paradoxal que um princípio tão elementar precise ser reafirmado. A ética, que deveria ser o pilar estrutural mais forte de qualquer sociedade civilizada, passou a ser tratada como uma tendência gerencial ou uma vantagem competitiva. Isso, por si só, é sintoma de uma deformação cultural. É quase um absurdo que, no século XXI, ainda seja necessário “lembra” que um hospital ou uma clínica — espaços que lidam com o sofrimento humano — precisam ser éticos em suas decisões, relações e estratégias. Não há tecnologia, eficiência ou inovação capazes de compensar a ausência de integridade moral.

A parte que mais me chamou atenção foi justamente essa tentativa de reposicionar o lucro dentro de um contexto mais humano. O texto mostra que a lógica do shareholder, centrada no interesse exclusivo dos acionistas, foi sendo substituída por uma visão de stakeholder, que reconhece a importância de todos os atores envolvidos no processo produtivo e social. Embora essa mudança pareça positiva, ainda a vejo com certa desconfiança. Não porque

discordo da ideia, mas porque me parece que o discurso da sustentabilidade, muitas vezes, é apropriado por empresas que apenas adaptam sua linguagem sem transformar sua essência. O que deveria ser um princípio ético acaba se tornando uma estratégia de imagem. Assim, a ética deixa de ser uma convicção e passa a ser uma conveniência.

No aspecto social, o capítulo traz uma reflexão especialmente relevante para quem atua na gestão pública ou privada da saúde. A responsabilidade social não se resume a cumprir leis trabalhistas ou apoiar campanhas filantrópicas. Ela exige um olhar sistêmico sobre o impacto das decisões administrativas. Uma clínica que valoriza seus profissionais, que promove condições dignas de trabalho e que respeita a individualidade de cada paciente já está exercendo sua função social. Da mesma forma, um gestor público que distribui recursos de forma equitativa, garantindo acesso à saúde de qualidade, também pratica responsabilidade social. O social, portanto, é o campo da ética em movimento — é onde as convicções morais se transformam em justiça concreta.

O aspecto ambiental complementa esse tripé de forma incontornável. Em um tempo de crise climática, falar de saúde sem falar de meio ambiente é uma incoerência. O autor lembra que hospitais, laboratórios e indústrias da saúde também impactam o ecossistema: geram resíduos, consomem energia e emitem gases nocivos. Gerir uma instituição de saúde é, portanto, também gerir seu impacto sobre o planeta. A responsabilidade ambiental, nesse sentido, não deve ser vista como custo, mas como investimento no futuro da própria humanidade. Preservar o meio ambiente é um ato de coerência ética: cuidar do planeta é cuidar da saúde coletiva.

Pessoalmente, o texto me levou a uma reflexão incômoda, mas necessária. A constatação de que a ética precisa ser “resgatada” revela o quanto nos acostumamos a viver em um modelo de mundo que normalizou a indiferença. Como indivíduo que não acredita no capitalismo como caminho de plenitude, mas que comprehende a inevitabilidade de conviver com ele, percebo que a saída não está na negação do sistema, e sim na sua resignificação. Se o lucro é inevitável, que ele ao menos seja consequência de ações justas, humanas e equilibradas.

Na dimensão profissional, levo deste capítulo um lembrete valioso: liderar é um ato ético

antes de ser um ato técnico. A gestão pública e a gestão em saúde não podem se reduzir a métricas ou resultados numéricos; elas precisam ser expressão de valores. Cada decisão administrativa, cada política implementada, cada escolha orçamentária deve carregar a responsabilidade de quem entende que o serviço prestado é um reflexo da própria humanidade de quem o executa.

Em síntese, o texto reforça uma ideia que considero inegociável: ética, responsabilidade social e compromisso ambiental não são modismos administrativos — são condições de legitimidade. Uma empresa ou instituição que ainda precise “adotar” esses valores demonstra que perdeu o sentido de sua própria existência. A verdadeira inovação não está em descobrir a ética, mas em finalmente praticá-la. A sustentabilidade, nesse contexto, não é um diferencial; é o mínimo que se espera de qualquer organização que pretenda existir de forma digna em um mundo que precisa, mais do que nunca, repreender a ter consciência.

## Estatísticas do texto

- Palavras (Org): 842
- Linhas (PDF, FGV): 126
- Parágrafos (Org): 9