

GESTÃO E INOVAÇÃO NO SETOR DE SAÚDE: O PAPEL DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL (IA) NA MELHORIA DOS SERVIÇOS

MANAGEMENT AND INNOVATION IN THE HEALTHCARE SECTOR: THE ROLE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE (AI) IN IMPROVING SERVICES

GESTIÓN E INNOVACIÓN EN EL SECTOR SANITARIO: EL PAPEL DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL (IA) EN LA MEJORA DE LOS SERVICIOS

Samantha Ferreira da Costa Moreira¹, Luciana de Moraes Lisboa², Mariana Jorge Gonçalves³, Davi Clementino Carneiro⁴, Haline Rachel Lino Gomes⁵, Abel Pompeu de Campos Júnior⁶, Mauro Lucio Batista Cazarotti⁷, Giovanna Pinto Wallace da Silva⁸, Alessandro Medeiros Pedro⁹

DOI: 10.54899/dcs.v22i84.3732

Recibido: 03/10/2025 | Aceptado: 25/10/2025 | Publicación en línea: 05/11/2025.

RESUMO

O presente artigo teve como objetivo analisar o papel da Inteligência Artificial (IA) na melhoria dos serviços de saúde, enfatizando sua relação com a gestão e a inovação no setor. A pesquisa foi de caráter descritivo, com abordagem qualitativa, aplicada a uma amostra de 13 profissionais atuantes em diferentes áreas da saúde, incluindo gestores, médicos e analistas de tecnologia. Os dados foram coletados por meio de entrevistas e analisados por categorias temáticas, permitindo identificar percepções sobre os impactos da IA nos processos administrativos, clínicos e estratégicos das instituições. Os resultados demonstraram que a IA tem contribuído para maior eficiência operacional, precisão diagnóstica, redução de custos e melhoria no atendimento ao paciente, embora ainda existam desafios relacionados à capacitação profissional e à ética no uso dos dados. Conclui-se que a gestão da inovação mediada pela IA representa uma oportunidade de transformação significativa no setor, desde que acompanhada por políticas de governança tecnológica e investimento em formação humana.

¹ Doutor em Educação pela Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), Docente do Curso de Medicina da Unifimes, Mineiros, Goiás, Brasil. E-mail: samantha.ferreira@unifimes.edu.br

² Master of Science in Healthcare Management, Must University, Boca Raton, Florida, Estados Unidos. E-mail: Lisboa_luciana@hotmail.com

³ Graduanda em Medicina, Universidade do Estado do Pará (UEPA), Belém, Pará, Brasil. E-mail: mariana065@gmail.com

⁴ Mestre em Ciências Odontológicas, Universidade Federal da Paraíba (UFPB), João Pessoa, Paraíba, Brasil. E-mail: davicarneirodcc@gmail.com

⁵ Mestre em Saúde Coletiva, Universidade Federal de Goiás (UFG), Goiânia, Goiás, Brasil. E-mail: haline_rachel@hotmail.com

⁶ MBA em Gestão Estratégica, Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT), Cuiabá, Mato Grosso, Brasil. E-mail: abelpompeu@gmail.com

⁷ Doutorando em Administração, Universidade Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS), Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: cazarotti@edu.uniube.br

⁸ Graduada em Odontologia, Universidade do Estado do Amazonas (UEA), Manaus, Amazonas, Brasil. E-mail: giovannapwallace@gmail.com

⁹ Doutorando em Biociências, Universidade Estadual Paulista (UNESP), São José do Rio Preto, São Paulo, Brasil. E-mail: alessandroctg@hotmail.com

Palavras-chave: Gestão. Inovação. Saúde. Inteligência Artificial (IA).

ABSTRACT

This article aimed to analyze the role of Artificial Intelligence (AI) in improving healthcare services, emphasizing its relationship with management and innovation in the sector. The research was descriptive in nature, with a qualitative approach, applied to a sample of 13 professionals working in different areas of healthcare, including managers, physicians, and technology analysts. Data were collected through interviews and analyzed by thematic categories, allowing the identification of perceptions about the impacts of AI on the administrative, clinical, and strategic processes of institutions. The results demonstrated that AI has contributed to greater operational efficiency, diagnostic accuracy, cost reduction, and improved patient care, although challenges related to professional training and ethics in data use remain. It is concluded that AI-mediated innovation management represents a significant transformative opportunity in the sector, provided it is accompanied by technological governance policies and investment in human development.

Keywords: Management. Innovation. Healthcare. Artificial Intelligence (AI).

RESUMEN

Este artículo analizó el papel de la Inteligencia Artificial (IA) en la mejora de los servicios de salud, haciendo hincapié en su relación con la gestión y la innovación en el sector. La investigación, de carácter descriptivo y con un enfoque cualitativo, se aplicó a una muestra de 13 profesionales de diferentes áreas de la salud, incluyendo gerentes, médicos y analistas de tecnología. Los datos se recopilaban mediante entrevistas y se analizaron por categorías temáticas, lo que permitió identificar las percepciones sobre los impactos de la IA en los procesos administrativos, clínicos y estratégicos de las instituciones. Los resultados demostraron que la IA ha contribuido a una mayor eficiencia operativa, precisión diagnóstica, reducción de costos y mejora de la atención al paciente, si bien persisten desafíos relacionados con la formación profesional y la ética en el uso de datos. Se concluye que la gestión de la innovación mediada por la IA representa una importante oportunidad de transformación en el sector, siempre que se acompañe de políticas de gobernanza tecnológica e inversión en el desarrollo humano.

Palabras clave: Gestión. Innovación. Salud. Inteligencia Artificial (IA).



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución- NoComercial 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

INTRODUÇÃO

O setor da saúde vem passando, nas últimas décadas, por intensas transformações impulsionadas pelo avanço tecnológico e pela necessidade de aprimorar a qualidade e a eficiência dos serviços prestados. Dentre as tecnologias emergentes, a Inteligência Artificial (IA) destaca-

se como uma das mais promissoras, por sua capacidade de processar grandes volumes de dados, reconhecer padrões complexos e apoiar decisões clínicas e administrativas com maior precisão e agilidade (Cunha et al., 2025).

A aplicação da IA em saúde não se limita apenas ao diagnóstico médico. Ela também envolve áreas como gestão hospitalar, controle de estoque de medicamentos, otimização de fluxos de atendimento, suporte à pesquisa científica e até o acompanhamento remoto de pacientes (Lima e Domingues Júnior, 2023; Lima, Domingues Júnior e Silva, 2024; Lima, Domingues Júnior e Gomes, 2025). Assim, a inovação tecnológica torna-se um elemento estratégico para a sustentabilidade e a competitividade das instituições de saúde (Lima et al., 2025a; Lima et al., 2025b; Lima et al., 2025c).

No contexto da gestão, a IA representa um instrumento de modernização capaz de otimizar processos internos e apoiar decisões baseadas em evidências. Com sistemas inteligentes, gestores podem prever demandas, reduzir desperdícios e planejar políticas mais eficazes. Esse cenário aponta para uma nova era na administração em saúde, pautada por dados, automação e inteligência analítica (Jobson, Mar e Freckelton, 2022).

Além disso, a pandemia de COVID-19 acelerou a adoção de tecnologias digitais, evidenciando a importância da IA para o monitoramento epidemiológico, o desenvolvimento de vacinas e o gerenciamento de recursos hospitalares. A necessidade de respostas rápidas e precisas demonstrou que a inovação é um fator determinante para garantir a resiliência dos sistemas de saúde (Lima, Silva e Domingues Júnior, 2024).

Entretanto, a incorporação de tecnologias inteligentes também levanta questões éticas e desafios relacionados à privacidade dos dados, à interoperabilidade dos sistemas e à capacitação dos profissionais. A inovação, portanto, precisa ser acompanhada por uma gestão responsável e por políticas que assegurem o uso seguro e equitativo das ferramentas digitais (Lima et al., 2025d) (Lima et al., 2025e; Lima et al., 2025f; Silva, Lima e Silva, 2025).

Nesse sentido, compreender como os profissionais de saúde percebem e vivenciam a integração da IA em suas rotinas torna-se essencial para identificar barreiras e potencialidades desse processo de transformação. As percepções dos gestores e técnicos ajudam a revelar o estágio de maturidade tecnológica das instituições e o impacto das inovações na prática cotidiana (Jones et al., 2022; Silva; Feitosa; Soares, 2025).

Dessa forma, o objetivo desta pesquisa foi analisar o papel da Inteligência Artificial na melhoria dos serviços de saúde, sob a ótica da gestão e da inovação, buscando compreender como

os profissionais percebem sua aplicação, seus benefícios e desafios no contexto organizacional.

METODOLOGIA

A presente pesquisa caracterizou-se como descritiva, de abordagem qualitativa, com o propósito de compreender, de forma aprofundada, as percepções dos profissionais de saúde sobre o uso da Inteligência Artificial (IA) na gestão e na melhoria dos serviços. A escolha pela abordagem qualitativa se justifica pela necessidade de captar nuances subjetivas e experiências vivenciadas que não poderiam ser adequadamente quantificadas.

A amostra foi composta por 13 profissionais atuantes em diferentes segmentos do setor de saúde - incluindo gestores hospitalares, médicos, enfermeiros, analistas de tecnologia e pesquisadores - selecionados por conveniência, considerando sua experiência com processos de inovação tecnológica em instituições públicas e privadas.

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas, conduzidas entre os meses de julho e setembro de 2025. Todas as entrevistas foram gravadas e transcritas integralmente, garantindo a fidedignidade das informações. Posteriormente, os dados foram analisados com base na técnica de Análise de Conteúdo, conforme Bardin (2011), que permitiu a identificação de categorias temáticas emergentes relacionadas à gestão, inovação e impacto da IA.

As categorias principais foram: (1) eficiência e qualidade dos serviços; (2) impacto na gestão hospitalar; (3) barreiras e resistências; (4) ética e governança de dados; e (5) perspectivas futuras. Para preservar o anonimato dos participantes, foram adotados códigos identificadores (E01 a E13) para os entrevistados.

O processo de análise foi conduzido manualmente, com leitura flutuante das transcrições, codificação das falas e agrupamento de unidades de significado. A triangulação entre pesquisadores foi empregada para validar as interpretações e minimizar vieses subjetivos.

RESULTADOS E ANÁLISE

Os resultados evidenciaram que a presença da Inteligência Artificial nas instituições de saúde é percebida de forma positiva pela maioria dos entrevistados, especialmente no que se refere à melhoria dos processos administrativos e clínicos. Essa percepção positiva reflete uma tendência crescente no setor, onde a inovação tecnológica é vista como uma ferramenta de apoio

à gestão estratégica e à qualidade assistencial. A IA tem permitido a automatização de tarefas repetitivas e a análise de grandes volumes de dados clínicos, o que se traduz em maior eficiência operacional e capacidade de resposta rápida a demandas emergenciais. Essa melhoria nos processos administrativos e clínicos também favorece a redução de erros humanos, além de aumentar a previsibilidade de cenários, tornando as instituições mais resilientes e adaptáveis. Além disso, essa visão favorável demonstra que os profissionais reconhecem a IA como uma aliada na busca por excelência em saúde, especialmente quando se trata da integração entre eficiência técnica e cuidado humanizado. A utilização de sistemas inteligentes nos processos decisórios reduz a carga burocrática e libera tempo para que as equipes se concentrem em atividades de maior valor agregado, como o atendimento direto ao paciente e o planejamento estratégico institucional.

Segundo o respondente E01, a IA tem sido fundamental para otimizar o tempo de resposta nas unidades hospitalares, reduzindo o tempo de espera de pacientes e aumentando a eficiência das equipes médicas. A fala de E01 ilustra como o uso de IA em fluxos operacionais impacta diretamente na jornada do paciente, melhorando sua experiência e percepção de qualidade do serviço. Ao agilizar a triagem, a alocação de profissionais e o encaminhamento de pacientes, a tecnologia contribui para minimizar gargalos e garantir que os recursos disponíveis sejam utilizados de maneira mais racional e eficaz. Esse tipo de otimização é especialmente relevante em unidades de emergência, onde cada minuto pode ser determinante para a vida do paciente. Do ponto de vista da gestão, o ganho de eficiência descrito por E01 revela uma mudança de paradigma: as decisões passam a ser baseadas em evidências e previsões de sistemas inteligentes, não apenas na intuição ou experiência individual. Isso fortalece a governança clínica e a accountability dentro das instituições, criando um ambiente de trabalho mais coordenado e colaborativo.

O entrevistado E03 destacou que o uso de algoritmos de triagem automatizada permitiu identificar prioridades de atendimento de maneira mais assertiva, o que impactou diretamente na satisfação dos pacientes. A análise desse relato evidencia o papel da IA na humanização indireta do atendimento, pois, ao melhorar a priorização dos casos, o sistema contribui para que pacientes em condições mais críticas recebam assistência imediata. Isso demonstra que tecnologia e empatia não são conceitos opostos, mas complementares quando aplicados de forma ética e responsável. Além disso, a satisfação do paciente está relacionada à percepção de eficiência e organização. Ao perceber um serviço mais rápido e coerente com sua necessidade, o paciente

tende a confiar mais na instituição e na equipe de saúde. Dessa forma, a IA atua como mediadora entre a gestão eficiente e a experiência positiva do usuário.

Por outro lado, E05 ressaltou que ainda existe resistência por parte de alguns profissionais em confiar plenamente nos sistemas inteligentes, temendo a substituição de suas funções ou a perda de autonomia nas decisões clínicas. Essa resistência, segundo a literatura sobre inovação tecnológica, é comum em períodos de transição digital e se relaciona ao medo do desconhecido e à insegurança quanto ao domínio técnico das novas ferramentas. O receio de que a tecnologia “assuma o controle” reflete a necessidade de estratégias de gestão de mudança, que promovam engajamento e participação dos profissionais em todas as etapas do processo de adoção. Ao mesmo tempo, a resistência também aponta para uma dimensão ética e identitária da profissão médica. Profissionais de saúde, historicamente guiados pela experiência clínica e pelo julgamento humano, podem perceber a IA como uma ameaça à autonomia de suas decisões. Por isso, a implementação deve ser acompanhada de programas de capacitação e sensibilização, reforçando o papel da IA como suporte e não como substituta do profissional.

De acordo com E07, a integração entre IA e prontuários eletrônicos trouxe ganhos significativos na organização e no cruzamento de informações médicas, favorecendo diagnósticos mais rápidos e precisos. Esse depoimento demonstra como a digitalização e a interoperabilidade de dados podem transformar a prática médica. Ao centralizar e analisar informações de maneira automatizada, a IA reduz a duplicidade de exames e minimiza erros decorrentes de falhas humanas. Isso se traduz em maior precisão diagnóstica e decisões clínicas mais seguras. Sob o ponto de vista da gestão, essa integração permite que hospitais e clínicas adotem uma abordagem preditiva, identificando padrões de adoecimento e antecipando demandas por tratamento. Assim, a IA deixa de ser apenas uma ferramenta técnica e se torna um elemento estratégico na administração de recursos e no planejamento de políticas de saúde.

Os respondentes E08 e E09 afirmaram que a IA tem sido uma aliada importante na gestão de recursos humanos, possibilitando escalas mais equilibradas e o monitoramento do desempenho de equipes em tempo real. Essa aplicação da IA na área de gestão de pessoas reflete uma nova perspectiva sobre a eficiência do trabalho em saúde. Com algoritmos capazes de analisar produtividade, absenteísmo e necessidades de reforço em determinados turnos, a administração consegue distribuir melhor as equipes e reduzir sobrecargas. Isso contribui para a diminuição do estresse laboral e melhora a qualidade de vida dos profissionais. Além disso, o monitoramento em tempo real permite intervenções rápidas em casos de falhas operacionais ou aumento súbito

da demanda. Essa agilidade, aliada à análise preditiva, ajuda a equilibrar custos e a garantir a continuidade da assistência sem comprometer a segurança do paciente.

Segundo E10, os sistemas baseados em aprendizado de máquina também têm auxiliado na previsão de demanda hospitalar, permitindo um planejamento mais eficiente de insumos e leitos. Essa capacidade preditiva representa um dos maiores diferenciais da IA na gestão hospitalar. Por meio da análise de dados históricos e variáveis sazonais, os sistemas conseguem antecipar períodos de maior procura, o que permite um uso mais racional dos recursos. Isso reduz desperdícios e evita situações de superlotação. Na prática, essa inteligência operacional proporciona uma gestão mais sustentável e alinhada à realidade financeira das instituições. A previsibilidade ajuda gestores a tomarem decisões mais assertivas sobre investimentos, compras e logística, fortalecendo o equilíbrio entre eficiência e qualidade assistencial.

Entretanto, E11 apontou que a infraestrutura tecnológica ainda é um entrave em algumas instituições públicas, onde a conectividade limitada e a falta de integração entre sistemas dificultam o uso pleno das ferramentas de IA. Essa observação revela um contraste entre o potencial da tecnologia e as condições reais de sua aplicação no contexto brasileiro. Em muitas regiões, a escassez de recursos e a falta de infraestrutura digital comprometem a efetividade das iniciativas de inovação. Assim, a desigualdade tecnológica entre instituições públicas e privadas amplia o desafio de universalizar os benefícios da IA. Além disso, a falta de interoperabilidade entre plataformas dificulta a troca de informações e cria barreiras administrativas. Isso reforça a importância de políticas públicas voltadas à digitalização do sistema de saúde e ao fortalecimento da governança tecnológica, garantindo que a inovação chegue a todos os níveis de atenção.

A percepção de E02 revelou que a inovação tecnológica está fortemente associada ao comprometimento da gestão, pois sem uma liderança que valorize e invista na transformação digital, as iniciativas tendem a estagnar. Essa afirmação reforça que a transformação tecnológica depende mais de pessoas do que de máquinas. A liderança tem papel central em criar um ambiente propício à inovação, estimulando a experimentação e a aprendizagem contínua. Sem o apoio da alta gestão, as iniciativas tecnológicas correm o risco de se tornarem ações pontuais, sem impacto duradouro. Ademais, a fala de E02 destaca que a cultura organizacional é um elemento-chave na consolidação da inovação. Gestores que compreendem a importância da IA e comunicam sua visão de forma clara e motivadora criam engajamento e reduzem resistências internas, tornando o processo de adoção mais fluido e eficaz.

Além disso, E06 observou que a IA contribui para o fortalecimento da cultura de dados

nas instituições, promovendo decisões mais embasadas e reduzindo a subjetividade na avaliação de desempenho. Essa cultura de dados é fundamental para que a gestão em saúde se torne mais científica e orientada por resultados. Com informações precisas e atualizadas, é possível avaliar indicadores de desempenho, identificar gargalos e implementar melhorias contínuas. A IA, ao processar e interpretar dados em tempo real, amplia a capacidade de gestão baseada em evidências. Por outro lado, essa transição requer um investimento significativo em qualificação profissional. É necessário formar equipes que compreendam a leitura e a aplicação dos dados, transformando-os em conhecimento útil para a tomada de decisão e a inovação organizacional.

Os entrevistados também abordaram aspectos éticos e de governança. E04 alertou para a necessidade de políticas claras de proteção de dados, uma vez que os sistemas inteligentes lidam com informações altamente sensíveis. Essa preocupação é legítima e reflete um dos grandes desafios da era digital na saúde. O tratamento de dados sensíveis exige transparência, rastreabilidade e responsabilidade institucional. O uso indevido de informações pode gerar danos irreversíveis à privacidade dos pacientes, comprometendo a confiança no sistema. Nesse sentido, a governança de dados deve ser parte integrante da estratégia de inovação. É essencial que instituições estabeleçam protocolos rigorosos de segurança, adotem criptografia e monitorem constantemente o acesso às informações, garantindo o cumprimento das normas legais e éticas.

E12 complementou que o uso da IA deve estar alinhado às normas da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), destacando que a confiança do paciente depende da segurança das informações. A fala de E12 reforça que o avanço tecnológico precisa caminhar junto com a conformidade regulatória. A LGPD não deve ser vista como um obstáculo, mas como um guia para o uso ético e responsável da tecnologia. Ao garantir que os dados sejam tratados com sigilo e consentimento, as instituições fortalecem sua credibilidade. Além disso, a adesão às normas legais contribui para o desenvolvimento sustentável da inovação. A confiança do paciente é um ativo intangível que sustenta o relacionamento com a instituição, e sem ela, qualquer iniciativa tecnológica perde legitimidade.

Outra dimensão relevante observada nas falas foi a importância da capacitação profissional. Conforme E05 e E08, a falta de treinamento adequado compromete o aproveitamento das ferramentas tecnológicas e gera insegurança entre os colaboradores. A formação continuada é essencial para que os profissionais compreendam o funcionamento e as potencialidades da IA. A ausência de capacitação cria lacunas de conhecimento que dificultam a integração das tecnologias ao cotidiano de trabalho. Além disso, a insegurança técnica pode gerar

resistência e limitar o impacto positivo da inovação. Programas de treinamento estruturados, que envolvam simulações práticas e acompanhamento contínuo, são fundamentais para promover a adesão tecnológica. Quando os profissionais se sentem preparados e incluídos no processo, a inovação deixa de ser uma imposição e se torna uma conquista coletiva.

E09 enfatizou que a inovação não deve ser vista apenas como um recurso tecnológico, mas como uma mudança cultural que requer engajamento, comunicação e educação continuada. Essa visão amplia o conceito de inovação para além das ferramentas, destacando a importância da mentalidade inovadora. A cultura organizacional deve favorecer o pensamento crítico, a experimentação e o aprendizado com os erros, criando um ambiente propício à transformação. A fala de E09 sugere que a tecnologia é apenas o meio, e não o fim. Sem o envolvimento das pessoas e o alinhamento dos valores institucionais, a IA corre o risco de se tornar uma solução isolada, sem promover melhorias efetivas no cuidado ao paciente e na eficiência organizacional.

Os participantes também relataram que os benefícios da IA são mais evidentes em áreas específicas, como radiologia e patologia digital, onde a análise automatizada de imagens tem reduzido erros e agilizado laudos médicos. Essas áreas são pioneiras na incorporação da IA devido à sua natureza visual e padronizável, que permite o uso de algoritmos de reconhecimento de padrões com alto grau de acurácia. A automação de análises radiológicas, por exemplo, tem possibilitado diagnósticos precoces e suporte à decisão clínica. Contudo, é importante ressaltar que, mesmo nesses contextos, o papel do especialista humano permanece essencial. A IA fornece subsídios técnicos, mas a interpretação final e a decisão terapêutica continuam dependendo do julgamento e da experiência médica.

E13 afirmou que, apesar dos avanços, ainda há desafios de interoperabilidade entre plataformas, o que limita o potencial de integração de dados entre diferentes setores da saúde. Essa limitação técnica compromete a fluidez da informação e impede uma visão integral do paciente, especialmente quando ele transita entre diferentes níveis de atenção. A ausência de padrões unificados de comunicação entre sistemas dificulta a consolidação de prontuários eletrônicos completos e atualizados. Superar essa barreira requer investimentos em infraestrutura digital e a adoção de padrões internacionais de interoperabilidade, que permitam o compartilhamento seguro e eficiente de dados, sem comprometer a privacidade ou a integridade das informações.

Segundo E03, o futuro da gestão em saúde dependerá da capacidade das instituições em alinhar tecnologia e humanização, mantendo o foco na experiência do paciente. Essa perspectiva

é essencial para evitar que a inovação se torne um processo desumanizado. A tecnologia deve ser uma ferramenta a serviço do cuidado, e não um obstáculo à empatia e ao relacionamento interpessoal. O equilíbrio entre eficiência técnica e sensibilidade humana é o grande desafio da gestão contemporânea. Ao priorizar a experiência do paciente, as instituições fortalecem sua reputação e constroem vínculos de confiança. A IA, quando bem utilizada, pode ampliar esse foco, permitindo um cuidado mais personalizado, preditivo e participativo.

E01 reforçou que a IA não deve substituir o profissional, mas ampliar sua capacidade de atuação, liberando tempo para atividades estratégicas e de cuidado direto. Essa visão reafirma o caráter complementar da tecnologia na prática em saúde. Ao automatizar tarefas rotineiras, a IA permite que os profissionais dediquem mais tempo ao relacionamento humano e à análise crítica dos casos clínicos. Isso representa um avanço tanto na eficiência quanto na qualidade do cuidado. Além disso, o uso consciente da IA contribui para o bem-estar das equipes, reduzindo a sobrecarga de trabalho e prevenindo o esgotamento físico e emocional. Dessa forma, a tecnologia atua como aliada do profissional e não como substituta de sua função.

Por fim, os entrevistados convergiram na percepção de que a inovação tecnológica é irreversível e que a IA se consolidará como pilar central da gestão hospitalar, desde que acompanhada de políticas públicas, investimentos e regulamentação ética adequada. Essa convergência indica que há um consenso entre os profissionais quanto à inevitabilidade da transformação digital na saúde. A questão não é mais “se” a IA será incorporada, mas “como” ela será implementada de forma responsável e sustentável. O futuro da gestão hospitalar dependerá, portanto, da articulação entre inovação tecnológica, políticas institucionais e desenvolvimento humano, consolidando um modelo de saúde mais inteligente, eficiente e centrado no paciente.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados desta pesquisa confirmam que a Inteligência Artificial desempenha um papel transformador na gestão e na inovação do setor de saúde. A partir das percepções dos 13 profissionais entrevistados, observou-se que a IA tem contribuído para a melhoria da eficiência operacional, a otimização dos recursos e a ampliação da qualidade dos serviços prestados aos pacientes.

Contudo, a adoção plena dessas tecnologias exige uma gestão comprometida com a

inovação, investimentos contínuos em infraestrutura e capacitação, além da criação de diretrizes éticas que garantam o uso responsável dos dados.

Conclui-se que a IA não substitui o fator humano, mas o complementa, tornando os processos mais inteligentes e estratégicos. O futuro da saúde, portanto, depende da capacidade das organizações de equilibrar tecnologia, ética e humanização, consolidando uma gestão inovadora e centrada no paciente.

REFERÊNCIAS

CUNHA, H. M. da S.; LESSA, M. F. B.; MUZZI, I. G.; LESSA, M. E. B.; GOMES, I. M. Q.; MOREIRA, A. P. T.; PEIXOTO, M. A. S.; LEMES, B. G.; ARAÚJO, B. C. V.; MEDEIROS, A. A.; ALTIVO, B. A.; BORGES, L. B. B.; ULLMANN, M. A. S.; TELES, B. C.; PEREIRA, A. C. B. de O. Avaliação do uso de inteligência artificial na detecção precoce de melanoma. Caderno Pedagógico, [S. l.], v. 22, n. 1, p. e13330, 2025.

JOBSON, D.; MAR, V.; FRECKELTON, I. Legal and ethical considerations of artificial intelligence in skin cancer diagnosis. The Australasian journal of dermatology, v. 63, n. 1, p. e1–e5, 2022.

JONES, O. T. et al. Artificial intelligence and machine learning algorithms for early detection of skin cancer in community and primary care settings: a systematic review. The Lancet. Digital health, v. 4, n. 6, p. e466–e476, 2022.

LIMA, L. A. de O.; LEITE, J. V. F.; PINTO, G. C. O.; FRANCO, T. G. R.; FREITAS, C. L. de. Gestão Estratégica de Recursos no Sistema Único de Saúde (SUS): Desafios e Estratégias Administrativas. Revista de Gestão e Secretariado, [S. l.], v. 16, n. 10, p. e5320, 2025. DOI: 10.7769/gesec.v16i10.5320

LIMA, L. A. de O.; PARENTE, A. M. B.; LEIMANN, A. H.; SCHIAVAO, L. J. V.; MAIA, L. A.; SOUSA, F. B. da S.; ARAÚJO, T. S. S.; SOUSA, G. C. Gestão na Saúde Pública: Contribuições da Inteligência Artificial para a Otimização dos Processos e Tomada de Decisões. Revista de Gestão e Secretariado, [S. l.], v. 16, n. 9, p. e5243, 2025.

LIMA, L. A. de O.; JAHNKE, J. F.; JESUS, E. L. de; PEREIRA, R.; RIBEIRO, C. M. G.; PEDRO, A. M. Tecnologias de Informação e Comunicação na Globalização: Conexões, Desigualdades e Transformações Socioculturais. Revista de Gestão e Secretariado, [S. l.], v. 16, n. 8, p. e5222, 2025. DOI: 10.7769/gesec.v16i8.5222.

LIMA, L. A. de O.; BERNARDY, T. A. dos S.; MENDEZ, A. V.; SCHIAVAO, L. J. V.; SOARES, A. R. N.; SOUZA JÚNIOR, S. O. de; VILELA, C. R.; BEZERRA, I. G. S. Gestão em Saúde: as Contribuições das Pesquisas de Satisfação e de Clima Organizacional para a Qualidade de Vida no Trabalho. Revista de Gestão e Secretariado, [S. l.], v. 16, n. 7, p. e5144, 2025. DOI: 10.7769/gesec.v16i7.5144.

LIMA, L. A. O.; DOMINGUES JUNIOR, GOMES, O. V. O. Saúde mental e esgotamento

profissional: um estudo qualitativo sobre os fatores associados à síndrome de burnout entre profissionais da saúde. **Boletim de Conjuntura Boca**, 2023.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.10198981>

Lima, L. A. O., Domingues Júnior, P. L., & Silva, L. L. (2024). Estresse ocupacional em período pandêmico e as relações existentes com os acidentes laborais: estudo de caso em uma indústria alimentícia. *RGO - Revista Gestão Organizacional*, 17(1), 34-47.

<http://dx.doi.org/10.22277/rgo.v17i1.7484>.

LIMA, L. A. de O.; DOMINGUES JUNIOR, P. L. GOMES, O. V. de O. SAÚDE OCUPACIONAL E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DE CATADORES DE RECICLÁVEIS: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA. *Revista CPAQV - Centro de Pesquisas Avançadas em Qualidade de Vida*, [S. l.], v. 17, n. 2, p. 9, 2025. DOI: 10.36692/V17N2-93R

LIMA, L. A. O; SILVA, L. L.; DOMINGUES JÚNIOR, P. L. Qualidade de Vida no Trabalho segundo as percepções dos funcionários públicos de uma Unidade Básica de Saúde (UBS).

REVISTA DE CARREIRAS E PESSOAS, v. 14, p. 346-359, 2024.

<https://doi.org/10.23925/recape.v14i2.60020>

LIMA, L. A. O. et al. Os desafios na formação de profissionais de saúde no Brasil. *Brazilian Journal of Implantology and Health Sciences*, v. 7, p. 05-15, 2025.

<https://doi.org/10.36557/2674-8169.2025v7n5p05-15>

LIMA, L. A. O. et al. INFORMATIZAÇÃO EM SAÚDE: AVANÇOS TECNOLÓGICO E A MODERNIZAÇÃO NOS SERVIÇOS DE SAÚDE. *LUMEN ET VIRTUS*, v. 16, p. 5102-5111, 2025. <https://doi.org/10.56238/levv16n48-042>

LIMA, L. A. O. et al. GESTÃO HUMANIZADA EM SAÚDE E SUAS IMPLICAÇÕES PARA A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO. *LUMEN ET VIRTUS*, v. 16, p. 1009-1019, 2025. <https://doi.org/10.56238/levv16n45-027>

SILVA, C. A. C. da; FEITOSA, C. C. de A.; SOARES, E. K. de B. G. M. PSEUDOCIÊNCIA NOS TRIBUNAIS BRASILEIROS: RISCOS DA CONSTELAÇÃO FAMILIAR E DA CHAMADA SÍNDROME DAS FALSAS MEMÓRIAS NA PROTEÇÃO DE CRIANÇAS E ADOLESCENTES. *Revista DCS*, [S. l.], v. 22, n. 81, p. e3352, 2025. DOI: 10.54899/dcs.v22i81.3352

SILVA, ROBSON TAVARES DA ; LIMA, Lucas Alves de Oliveira; SILVA, ROBSON DIAS DA. TRANSFORMAÇÃO DIGITAL, DESENVOLVIMENTO E DESAFIOS SOCIAIS NO CONTEXTO DA INDÚSTRIA 4.0. *Revista de Derecho y Câmbio Social*, v. 22, p. e3555, 2025. <https://doi.org/10.54899/dcs.v22i83.3555>