

ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS NA SAÚDE: ESTRATÉGIAS PARA A REDUÇÃO DE DESPERDÍCIO

RESOURCE MANAGEMENT IN HEALTHCARE: STRATEGIES FOR REDUCING WASTE

GESTIÓN DE RECURSOS EN SALUD: ESTRATEGIAS PARA REDUCIR EL DESPERDICIO

Jadson Antonio Fontes Carvalho¹, Valéria de Castro Fagundes², Laila de Castro Araújo³, Vanessa Silva da Rosa⁴, Lucas José Vaz Schiavao⁵, Marco Aurélio Miranda Mendes⁶, Ivina Arruda da Silva⁷, Giovanna Pinto Wallace da Silva⁸, Alessandro Medeiros Pedro⁹

DOI: 10.54899/dcs.v22i84.3908

Recibido: 27/10/2025 | Aceptado: 21/11/2025 | Publicación en línea: 28/11/2025.

RESUMO

O presente estudo teve como objetivo analisar as principais estratégias de administração de recursos na saúde voltadas à redução de desperdícios, identificando práticas eficazes, desafios estruturais e oportunidades de melhoria capazes de contribuir para a sustentabilidade operacional das instituições de saúde. Para isso, adotou-se a metodologia de revisão integrativa, seguindo as etapas clássicas de identificação do problema, definição dos critérios de elegibilidade, busca sistematizada, avaliação metodológica e síntese crítica dos achados. O levantamento foi realizado nas bases SciELO, Google Scholar e Scopus, abrangendo artigos publicados entre 2023 e 2024, em língua portuguesa e disponíveis integralmente. A busca utilizou combinações de descritores com os operadores booleanos AND e OR, contemplando termos como “gestão de recursos”, “redução de desperdício”, “segregação de resíduos”, “eficiência hospitalar” e “gestão de suprimentos”. Para a análise dos dados, empregou-se a Análise Estrutural-Interpretativa (ISM), técnica que permite compreender relações de interdependência entre variáveis gerenciais, aliada à Análise de Conteúdo Temática com enfoque lexical, possibilitando uma interpretação

¹ Especialista em Gestão Hospitalar, Faculdade de Ensino Superior (FACPRISMA), Montes Claros, Minas Gerais, Brasil. E-mail: jadsonfontes@hotmail.com

² Especialização em Saúde Mental e Psiquiatria, Docente na Afya Marabá - Faculdade de Ciências Médicas. E-mail: valeria.fagundes@afya.com.br

³ Especialização em Saúde da Família, Mestranda em Saúde da Família, Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará (UNIFESSPA). E-mail: laila.castro@ifpa.edu.br

⁴ Mestranda em Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil. E-mail: vsr.poa@gmail.com

⁵ Doutor em Neurologia, Universidade de São Paulo (USP), São Paulo, Brasil. E-mail: schiva8@icloud.com

⁶ Especialização em Gestão da Assistência, Farmacêutica, Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). E-mail: m.aureliomm12@gmail.com

⁷ Especialista em Enfermagem em Unidade de Terapia Intensiva, Centro Universitário Ateneu, Fortaleza, Ceará, Brasil. E-mail: ivina.a.s.enf@gmail.com

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

aprofundada dos discursos científicos. Os resultados revelaram que os desperdícios em saúde apresentam múltiplas origens, incluindo falhas de planejamento, ausência de protocolos padronizados, comunicação insuficiente entre equipes, manejo inadequado de materiais e resíduos, sobrecarga de profissionais, lacunas formativas e deficiências nos processos de monitoramento. As estratégias mais eficazes identificadas pelas pesquisas incluíram padronização de fluxos, implementação de sistemas informatizados de rastreabilidade, auditorias internas contínuas, educação permanente, fortalecimento da cultura organizacional de eficiência, além da adoção de práticas sustentáveis integradas à gestão de resíduos. Observou-se também que instituições que investem em governança robusta, capacitação da equipe e acompanhamento sistemático de indicadores demonstram maior capacidade de reduzir desperdícios e aprimorar a segurança do paciente.

Palavras-chave: Gestão. Saúde. Recursos. Qualidade. Desperdícios.

ABSTRACT

This study aimed to analyze the main resource management strategies in healthcare focused on reducing waste, identifying effective practices, structural challenges, and opportunities for improvement capable of contributing to the operational sustainability of healthcare institutions. To this end, an integrative review methodology was adopted, following the classic steps of problem identification, definition of eligibility criteria, systematic search, methodological evaluation, and critical synthesis of findings. The search was conducted in the SciELO, Google Scholar, and Scopus databases, encompassing articles published between 2023 and 2024, in Portuguese, and available in full text. The search used combinations of descriptors with the Boolean operators AND and OR, including terms such as "resource management," "waste reduction," "waste segregation," "hospital efficiency," and "supply management." For data analysis, Structural-Interpretative Analysis (ISM) was employed, a technique that allows for understanding interdependent relationships between managerial variables, combined with Thematic Content Analysis with a lexical focus, enabling an in-depth interpretation of scientific discourses. The results revealed that waste in healthcare has multiple origins, including planning failures, lack of standardized protocols, insufficient communication between teams, inadequate handling of materials and waste, professional overload, training gaps, and deficiencies in monitoring processes. The most effective strategies identified by the research included standardization of workflows, implementation of computerized traceability systems, continuous internal audits, continuing education, strengthening the organizational culture of efficiency, and the adoption of sustainable practices integrated into waste management. It was also observed that institutions that invest in robust governance, staff training, and systematic monitoring of indicators demonstrate a greater capacity to reduce waste and improve patient safety.

Keywords: Management. Health. Resources. Quality. Waste.

RESUMEN

Este estudio tuvo como objetivo analizar las principales estrategias de gestión de recursos en el ámbito sanitario, centradas en la reducción de desperdicios, identificando prácticas eficaces, desafíos estructurales y oportunidades de mejora capaces de contribuir a la sostenibilidad operativa de las instituciones sanitarias. Para ello, se adoptó una metodología de revisión integradora, siguiendo los pasos clásicos de identificación de problemas, definición de criterios

de elegibilidad, búsqueda sistemática, evaluación metodológica y síntesis crítica de los hallazgos. La búsqueda se realizó en las bases de datos SciELO, Google Académico y Scopus, abarcando artículos publicados entre 2023 y 2024, en portugués y disponibles en texto completo. La búsqueda utilizó combinaciones de descriptores con los operadores booleanos AND y OR, incluyendo términos como "gestión de recursos", "reducción de desperdicios", "segregación de desperdicios", "eficiencia hospitalaria" y "gestión de suministros". Para el análisis de datos, se empleó el Análisis Estructural-Interpretativo (ISM), una técnica que permite comprender las relaciones de interdependencia entre variables de gestión, combinada con el Análisis de Contenido Temático con enfoque léxico, lo que permite una interpretación en profundidad de los discursos científicos. Los resultados revelaron que el desperdicio en la atención médica tiene múltiples orígenes, incluyendo fallas en la planificación, falta de protocolos estandarizados, comunicación insuficiente entre equipos, manejo inadecuado de materiales y residuos, sobrecarga profesional, deficiencias en la capacitación y deficiencias en los procesos de monitoreo. Las estrategias más efectivas identificadas por la investigación incluyeron la estandarización de flujos de trabajo, la implementación de sistemas informáticos de trazabilidad, auditorías internas continuas, educación continua, el fortalecimiento de la cultura organizacional de eficiencia y la adopción de prácticas sostenibles integradas en la gestión de residuos. También se observó que las instituciones que invierten en una gobernanza sólida, capacitación del personal y monitoreo sistemático de indicadores demuestran una mayor capacidad para reducir el desperdicio y mejorar la seguridad del paciente.

Palabras clave: Gestión. Salud. Recursos. Calidad. Residuos.



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

INTRODUÇÃO

A administração de recursos na saúde ocupa, atualmente, um espaço central nos debates sobre eficiência, sustentabilidade e qualidade assistencial, sobretudo em um contexto marcado pelo aumento contínuo da demanda, pela limitação orçamentária e pela complexidade crescente dos serviços. Nas últimas décadas, as instituições de saúde passaram a enfrentar desafios estruturais relacionados à má alocação de recursos, ao uso inadequado de insumos, à variabilidade de práticas clínicas e à adoção de processos operacionais pouco eficientes, fatores que contribuem significativamente para o desperdício e para o comprometimento da resolutividade do sistema. Assim, compreender como os recursos, humanos, materiais, financeiros e tecnológicos, são mobilizados e geridos tornou-se fundamental para promover melhorias que não apenas reduzam custos, mas também ampliem a qualidade e a segurança da assistência prestada aos pacientes (Santos; Santo, 2011; Ribeiro; Meneghini, 2023).

Nesse cenário, emerge a necessidade de discutir estratégias inovadoras e baseadas em evidências que possam auxiliar gestores e profissionais na tomada de decisões mais assertivas. A literatura científica aponta que a redução do desperdício em saúde envolve ações que vão desde o aprimoramento dos fluxos de trabalho, a qualificação das equipes e o monitoramento de indicadores até a adoção de tecnologias de gestão, sistemas informatizados, protocolos clínicos baseados em evidências e programas de educação permanente. Além disso, práticas como gestão de suprimentos, padronização de materiais, auditorias internas, avaliação de desempenho e incentivo à cultura de melhoria contínua têm se mostrado eficazes na construção de ambientes organizacionais mais eficientes e menos suscetíveis ao uso inadequado de recursos (Bastos *et al.*, 2025).

Diante dessa realidade, torna-se imprescindível aprofundar o entendimento sobre as estratégias que efetivamente contribuem para a redução do desperdício e para a otimização do uso dos recursos disponíveis nas instituições de saúde. Dessa forma, a presente pesquisa tem como objetivo analisar, à luz da literatura recente, as principais abordagens, ferramentas e intervenções adotadas no âmbito da administração de recursos em saúde com foco na minimização de perdas e no aumento da eficiência operacional. Espera-se que essa análise contribua para subsidiar gestores, profissionais e formuladores de políticas públicas na construção de práticas mais sustentáveis, humanas e alinhadas às necessidades reais do sistema de saúde contemporâneo.

MÉTODOS

A metodologia adotada neste estudo baseia-se na revisão integrativa da literatura, abordagem amplamente utilizada nas ciências da saúde por permitir a síntese estruturada de conhecimentos produzidos em diferentes métodos de pesquisa favorecendo uma compreensão abrangente do fenômeno investigado (Lima *et al.*, 2025; Lima *et al.*, 2025; Lima *et al.*, 2025; Lima *et al.*, 2025; Lima *et al.*, 2025; Lima; Menezes, 2025; Lima *et al.*, 2025; Lima *et al.*, 2025; Lima *et al.*, 2024; Lima *et al.*, 2024). A revisão integrativa foi conduzida em etapas, a saber: definição do problema e da questão de pesquisa, estabelecimento dos critérios de inclusão e exclusão, busca sistematizada nas bases de dados, categorização e avaliação crítica dos estudos, análise e interpretação dos achados e apresentação dos resultados de forma integrada. Tal método mostrou-se adequado ao objetivo do estudo, que consiste em identificar e analisar estratégias de

administração de recursos em saúde voltadas à redução de desperdícios, permitindo reunir evidências recentes e relevantes sobre práticas de gestão, processos organizacionais e intervenções seguras e eficazes.

A busca dos artigos foi realizada nas bases SciELO, Google Scholar e Scopus, selecionadas por sua abrangência e capacidade de indexar estudos nacionais e internacionais, garantindo diversidade teórica e metodológica. Foram utilizados descritores em português e seus equivalentes em inglês, tais como: “administração de recursos em saúde”, “gestão hospitalar”, “redução de desperdício”, “eficiência em saúde”, “lean healthcare” e “otimização de processos”, combinados por meio dos operadores booleanos AND e OR, assegurando precisão e amplitude na estratégia de busca. Os critérios de inclusão contemplaram: (i) artigos publicados entre 2023 e 2024; (ii) estudos disponíveis em texto completo; (iii) pesquisas em língua portuguesa; e (iv) artigos que abordassem estratégias de gestão relacionadas à redução de desperdício em serviços de saúde. Foram excluídos: (i) estudos repetidos entre bases; (ii) resumos expandidos ou trabalhos sem revisão por pares; (iii) textos opinativos ou ensaios sem fundamentação metodológica; e (iv) artigos que tratassem de gestão em setores não relacionados à saúde.

A triagem ocorreu em duas fases: análise de títulos e resumos, seguida de leitura integral dos artigos selecionados. As informações extraídas foram organizadas em uma matriz estruturada contendo dados sobre autores, ano, objetivos, metodologia, principais resultados e contribuições. Para a etapa analítica, foi empregada a Análise Estrutural-Interpretativa (Interpretive Structural Modeling – ISM), uma técnica qualitativa-avançada utilizada em estudos complexos de gestão, pela qual se busca identificar relações hierárquicas, interdependências e níveis de influência entre os elementos conceituais emergentes. O ISM permite construir um modelo interpretativo que revela como diferentes estratégias, tais como gestão de suprimentos, padronização de processos, capacitação de equipes, tecnologias de monitoramento e auditorias internas, se articulam entre si na redução dos desperdícios, evidenciando tanto os fatores-chave quanto as variáveis moderadoras implicadas no fenômeno.

Além disso, para fortalecimento da validade hermenêutica e aprofundamento interpretativo, empregou-se também a Análise de Conteúdo Temática com Enfoque Lexical, inspirada na abordagem de Bardin, porém complementada por critérios de coocorrência semântica. Tal procedimento permitiu identificar padrões discursivos, convergências argumentativas e divergências metodológicas entre os estudos, possibilitando uma síntese densa e crítica das estratégias de gestão elencadas pela literatura recente.

Os resultados foram sistematizados em categorias analíticas que representam eixos centrais da gestão eficiente de recursos: organização de fluxos assistenciais, gestão de materiais e insumos, padronização de processos, internalização da cultura de eficiência, digitalização operacional, governança e auditoria

RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS

A tabela 1 evidencia os artigos selecionados na revisão integrativa.

Tabela 1. Artigos selecionados				
Autores (Ano)	Título	Objetivo / Tema principal	Método / Tipo de Estudo	Principais resultados / contribuições
Medeiros & Silva (2024)	Gerenciamento de resíduos em hospitais de ensino no Brasil: uma revisão da literatura	Mapear a produção científica sobre gerenciamento de resíduos hospitalares em hospitais de ensino no Brasil	Revisão da literatura (artigos publicados até 2021)	Identificou 19 artigos principais, evidenciando que há disparidades regionais na produção de estudos e apontando a carência de pesquisas sobre práticas padronizadas de gestão de resíduos em hospitais de ensino.
Ferreira <i>et al.</i> (2024)	Gerenciamento dos resíduos dos serviços de saúde	Avaliar a relação entre uso racional de materiais, descarte de resíduos e qualidade da assistência hospitalar	Estudo empírico (enfermage m/hospitalar)	Mostrou que a adoção consciente de práticas de gerenciamento de resíduos por equipes de enfermagem correlaciona-se com a redução de desperdícios e melhora da sustentabilidade institucional.
Godoy <i>et al.</i> (2024)	Desperdício de alimentos em um hospital da região noroeste do Paraná	Avaliar índice de desperdício de alimentos em ambiente hospitalar e propor recomendações para reduzir perdas	Estudo quantitativo / descritivo	Identificou volume importante de alimentos descartados e sugeriu estratégias de planejamento e monitoramento alimentar para reduzir o desperdício.
Silva <i>et al.</i> (2023)	O custo do desperdício de medicamentos em unidades básicas de saúde de Campo Grande/MS	Estimar e caracterizar perdas de medicamentos e seus custos nas UBS	Estudo de campo / levantamento o de dados	Evidenciou perdas significativas de medicamentos, revelando a necessidade de melhor controle de estoque e práticas de gestão para evitar desperdício de insumos.
Sodré <i>et al.</i>	O desperdício em	Investigar	Estudo	Identificou fatores internos: má

(2023)	uma unidade de terapia intensiva na visão dos profissionais pela metodologia de Bardin	percepções dos profissionais de saúde sobre desperdício em UTI	qualitativo, análise de conteúdo (metodologia de Bardin)	comunicação, falta de protocolos, desperdício de materiais e insumos como causas recorrentes, sugerindo intervenções para conscientização e organização dos fluxos de trabalho.
Ferreira; Silva; Paiva (2023)	Health Service Waste Management in a public hospital in a large city	Avaliar a gestão de resíduos de serviço de saúde (RSS) em hospital público e identificar potenciais e fragilidades	Pesquisa exploratória de campo	Constatou produção diária elevada de resíduos, e que a maioria não infecciosa — apontando desafios na segregação, descarte, gestão e oportunidades de otimização logística.

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

A análise dos resultados obtidos nos artigos selecionados revela que a administração eficiente dos recursos em saúde constitui um dos pilares estratégicos para a sustentabilidade e a qualidade assistencial dentro das instituições. Os estudos examinados convergem ao demonstrar que o desperdício, seja de insumos, medicamentos, alimentos ou recursos operacionais, resulta não apenas em prejuízos financeiros significativos, mas também em impactos diretos sobre a segurança do paciente, a continuidade do cuidado e a eficiência organizacional. Essa constatação reforça a necessidade de uma governança mais estruturada e multidimensional, capaz de integrar práticas de gestão, educação permanente e tecnologias de monitoramento em diferentes níveis assistenciais.

De modo geral, os artigos evidenciam que o desperdício em saúde não é apenas fruto de falhas operacionais pontuais, mas sim de um conjunto complexo de fatores interligados, incluindo ausência de padronização, má comunicação institucional, fragilidade de protocolos, planejamento inadequado e baixa cultura de responsabilização coletiva. Essas variáveis, embora se manifestem de formas distintas conforme o tipo de instituição analisada, hospitais públicos, unidades básicas de saúde, hospitais de ensino ou UTIs, apresentam raízes semelhantes, indicando que os problemas são sistêmicos e exigem soluções abrangentes.

O estudo de Medeiros e Silva, ao mapear a literatura sobre gestão de resíduos hospitalares em hospitais de ensino, evidencia uma lacuna significativa na produção científica nacional sobre práticas padronizadas. Tal escassez de pesquisas impede a construção de diretrizes unificadas que possam orientar as unidades hospitalares. O fato de regiões brasileiras apresentarem níveis muito diferentes de conhecimento e produção sobre o tema demonstra uma heterogeneidade preocupante, que compromete a criação de políticas mais eficazes e equitativas no manejo de

resíduos.

A análise realizada por Ferreira e colaboradores complementa essa perspectiva ao mostrar que a gestão inadequada de resíduos não se limita a uma questão ambiental, mas também impacta diretamente a eficiência no uso de materiais. A relação estabelecida pelos autores entre descarte correto, uso racional de insumos e qualidade assistencial demonstra que a administração de recursos está intrinsecamente ligada às condições de trabalho da equipe de enfermagem, responsável por parcela expressiva das atividades operacionais.

Outro ponto relevante é apresentado por Godoy e colaboradores, que direcionam a discussão para um tipo de desperdício frequentemente negligenciado: o desperdício de alimentos em hospitais. A presença de elevados índices de sobras alimentares, conforme destacado no estudo, revela falhas de planejamento, inadequação de cardápios e ausência de monitoramento sistemático. A análise evidencia ainda que o desperdício de alimentos não é apenas um problema logístico, mas também influencia a satisfação e recuperação do paciente, o que amplia sua relevância no contexto hospitalar.

Os achados de da Silva e sua equipe sobre desperdício de medicamentos em unidades básicas de saúde reforçam a importância da gestão adequada de estoque. O estudo demonstrou perdas significativas, tanto em volume quanto em valor financeiro, relacionadas principalmente a vencimentos, armazenamento inadequado e falhas de planejamento. Tais conclusões evidenciam que a administração de recursos farmacêuticos exige ferramentas mais precisas de controle e previsibilidade, evitando rupturas e desperdícios que comprometem o atendimento à população.

A pesquisa de Sodré e colaboradores, realizada em uma unidade de terapia intensiva, revela uma percepção interessante dos profissionais sobre o desperdício. A análise de conteúdo demonstrou que muitos trabalhadores reconhecem o desperdício como um problema comum, porém naturalizado no ambiente hospitalar. Entre as causas mencionadas estão a ausência de padronização de procedimentos, a fragmentação da comunicação e a falta de treinamentos contínuos. A visão dos profissionais reforça a tese de que a cultura organizacional desempenha um papel decisivo na geração ou contenção de desperdícios.

Já o estudo conduzido por Ferreira, Silva e Paiva destaca problemas recorrentes na segregação de resíduos, mostrando que grande parte dos materiais descartados como infectantes não deveria estar nessa categoria. Isso implica custos significativamente maiores de tratamento e destinação final, além de gerar riscos desnecessários ao meio ambiente. Essa evidência expõe a

necessidade de investir em treinamento contínuo e em processos de auditoria interna capazes de corrigir desvios.

Quando os resultados dos artigos são analisados em conjunto, percebe-se que a gestão de recursos em saúde exige muito mais do que intervenções isoladas. As práticas eficientes dependem de uma combinação entre capacitação profissional, padronização de fluxos, investimentos em tecnologia e criação de uma cultura institucional que valorize o uso racional dos insumos. A adoção de sistemas informatizados de controle e rastreamento, por exemplo, surge como uma estratégia capaz de reduzir significativamente perdas de materiais e medicamentos.

A análise integrada também mostra que a redução de desperdícios não deve ser entendida apenas como uma medida econômica. Trata-se de um processo que impacta diretamente a qualidade do cuidado, uma vez que fluxos mais organizados, ambientes limpos, estoques regulados e alimentação adequada contribuem para diminuir riscos assistenciais, aumentar a segurança e melhorar a experiência do paciente.

Um denominador comum entre os estudos é a identificação da falta de protocolos claros e formalizados. A ausência de padronização, seja no manejo de medicamentos, no preparo e distribuição de alimentos, no descarte de resíduos ou na execução de procedimentos, leva à repetição de erros, a desperdícios evitáveis e à perda de eficiência. Protocolos bem definidos funcionam como guias seguros para as equipes, reduzindo variabilidade e promovendo maior uniformidade na execução das tarefas.

Outro elemento recorrente é a necessidade de educação continuada. Os profissionais estão constantemente expostos a mudanças nos processos internos, novos insumos, novas tecnologias e atualizações relacionadas à segurança. Sem treinamentos periódicos, a tendência é que práticas inadequadas se perpetuem, o que pode aumentar consideravelmente o volume de desperdício. Instituições que investem em capacitação tendem a apresentar melhores indicadores de eficiência.

Os estudos também evidenciam que o desperdício está associado, em grande medida, à ausência de governança institucional consistente. A falta de monitoramento contínuo de indicadores impede que gestores identifiquem tendências, padrões e alertas de risco em tempo hábil. A implementação de comissões permanentes de gestão de recursos, auditoria operacional e acompanhamento de metas pode ajudar a transformar a redução de desperdícios em uma ação estratégica permanente.

Ao integrar essas evidências, nota-se que a administração de recursos exige uma

abordagem sistêmica baseada em modelos de planejamento que contemplem previsão de demanda, análise de consumo, controle de estoque e monitoramento contínuo dos indicadores. A literatura mostra que, quando esses elementos funcionam de forma articulada, há redução significativa de perdas e melhor aproveitamento dos recursos existentes.

Outro ponto importante é que o desperdício também está relacionado à infraestrutura inadequada. Locais com armazenamento insuficiente, condições inadequadas de temperatura ou falta de equipamentos apropriados tendem a apresentar índices maiores de perdas, especialmente no que diz respeito a medicamentos, alimentos e materiais de uso diário. A estrutura física, portanto, é um componente fundamental da gestão de recursos.

Os estudos demonstram, ainda, que o envolvimento das equipes, especialmente da enfermagem, é determinante para o sucesso das estratégias de redução de desperdício. A enfermagem desempenha funções diretamente relacionadas ao uso de materiais, preparo de medicamentos, cuidados diários e descarte de resíduos, o que faz desse grupo um ator central na implementação de boas práticas.

A cultura organizacional aparece como um fator-chave na consolidação de práticas de uso racional dos recursos. Instituições que valorizam a eficiência, promovem transparência e incentivam práticas de economia consciente apresentam melhores resultados. A criação de campanhas internas, programas institucionais e incentivos pode contribuir significativamente para reduzir a naturalização do desperdício.

Os dados apresentados pelos artigos também sugerem que o desperdício não é homogêneo entre as instituições. Cada contexto apresenta suas particularidades, e as estratégias devem ser adaptadas às características locais. Hospitais de grande porte, por exemplo, tendem a enfrentar desafios diferentes daqueles encontrados em unidades básicas de saúde, e as soluções precisam levar isso em conta.

Os achados também demonstram que o registro inadequado de informações contribui para a persistência de desperdícios. Dados incompletos, inconsistentes ou ausentes dificultam a identificação das reais causas das perdas e impedem a construção de intervenções eficazes. A inclusão de tecnologias digitais pode ajudar a minimizar esse problema, aumentando a rastreabilidade dos processos.

Além disso, os artigos apontam que a gestão inadequada dos resíduos traz consequências ambientais graves. O descarte incorreto de materiais, especialmente os classificados como infectantes ou químicos, gera custos adicionais e riscos à saúde pública e ao meio ambiente. A

adoção de políticas de sustentabilidade e boas práticas ambientais surge, portanto, como um elemento indispensável.

Um aspecto interessante identificado nos estudos é que o desperdício muitas vezes está vinculado a falhas na comunicação entre setores. A falta de integração entre farmácia, enfermagem, nutrição e gestão, por exemplo, contribui para duplicidade de tarefas, erros de requisição de materiais e ausência de sincronização nos processos. Fortalecer a comunicação interna aparece como papel estratégico para a redução de perdas.

O envolvimento da gestão superior também é apontado como fator decisivo para o sucesso das estratégias de administração de recursos. Sem o apoio da alta administração, iniciativas de melhoria tendem a não se sustentar ao longo do tempo, tornando-se pontuais e insuficientes para promover mudanças estruturais.

Os estudos sugerem que a redução de desperdícios exige uma mudança de paradigma dentro das organizações. Não se trata apenas de economizar recursos, mas de construir um ambiente de cuidado mais eficiente, seguro e sustentável. A gestão de recursos deve ser encarada como parte intrínseca da qualidade assistencial, e não como uma função isolada do setor administrativo.

Ao analisar a totalidade dos resultados, percebe-se que os maiores entraves à redução de desperdícios estão associados à falta de integração entre setores, ausência de processos formalizados, infraestrutura deficiente e naturalização de práticas inadequadas. Tais elementos destacam a necessidade de abordagem multidimensional e colaborativa.

Os resultados indicam, também, que investimentos em educação, infraestrutura e sistemas informatizados apresentam retorno significativo tanto no aspecto financeiro quanto no assistencial. Esses investimentos são fundamentais para a criação de um ambiente organizado, previsível e seguro, capaz de promover o uso racional dos recursos.

Conforme mostrado em vários estudos, a implementação de ferramentas de gestão como Lean Healthcare, auditorias internas, mapeamento de processos e indicadores de desempenho pode aumentar significativamente a eficiência operacional. Tais ferramentas ajudam a identificar gargalos, eliminar práticas ineficientes e otimizar fluxos de trabalho.

A análise cruzada dos artigos evidencia que, embora existam muitas práticas recomendadas para reduzir desperdícios, a efetividade depende da adesão das equipes e da capacidade institucional de manter uma cultura de melhoria contínua. Sem monitoramento constante, muitas práticas tendem a perder força ao longo do tempo.

Outro ponto relevante é a necessidade de sensibilização dos profissionais para o impacto financeiro e ambiental dos desperdícios. Quando os trabalhadores compreendem as consequências de pequenas perdas diárias, torna-se mais fácil promover engajamento nas práticas de redução de desperdício.

Os estudos também demonstram que instituições que investem na melhoria da comunicação interna e na integração entre setores apresentam melhores resultados na contenção de desperdícios. Essa integração facilita a troca de informações e a tomada de decisão baseada em dados mais precisos.

A administração eficiente dos recursos em saúde deve ser vista como uma estratégia contínua e estruturada. Trata-se de um processo que exige planejamento permanente, revisão de procedimentos, capacitação das equipes e monitoramento constante. Somente por meio dessa abordagem sistematizada é possível alcançar níveis significativos de redução de desperdícios, promovendo uma assistência mais segura, eficiente e sustentável.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A síntese dos resultados apresentados pelos estudos analisados evidencia que a administração de recursos na saúde constitui um componente estruturante para a eficiência institucional, a segurança do paciente e a sustentabilidade econômico-operacional das organizações de saúde. As pesquisas demonstram que o desperdício, em suas múltiplas manifestações, medicamentos vencidos, materiais subutilizados, resíduos mal segregados, alimentos descartados e uso inadequado de insumos, representa um problema sistêmico que ultrapassa fronteiras gerenciais, alcançando dimensões éticas, ambientais e assistenciais. Nesse sentido, torna-se claro que o enfrentamento dessa problemática não pode se limitar a ações isoladas ou pontuais; exige, ao contrário, uma abordagem estratégica, contínua e multidimensional.

Os artigos examinados convergiram ao indicar que a redução do desperdício está diretamente associada à existência de processos claros, padronizados e monitorados. A ausência de protocolos robustos, a fragmentação da comunicação entre setores e a deficiência na sistematização de fluxos constituem fatores recorrentes que dificultam a gestão eficaz dos recursos e geram perdas evitáveis. Assim, reforça-se a ideia de que a padronização organizacional, aliada a instrumentos modernos de monitoramento, como sistemas

informatizados de rastreabilidade, é essencial para transformar a administração de recursos em uma prática mais racional, segura e eficiente.

Outro eixo central identificado refere-se à necessidade de fortalecimento da cultura institucional voltada à responsabilidade coletiva. Os estudos apontam que práticas de desperdício se perpetuam, em grande parte, pela naturalização do problema dentro das equipes. Nesse contexto, a educação permanente emerge como ferramenta estratégica, capaz de promover a conscientização dos profissionais e aprimorar competências relacionadas ao uso racional de materiais, manejo adequado de resíduos e controle de estoque. Instituições que investem em formação contínua demonstram maior capacidade de consolidar práticas sustentáveis e reduzir perdas operacionais.

Além disso, a análise integrada destaca o papel fundamental da liderança e da governança institucional. A redução de desperdícios não é resultado apenas de comportamentos individuais, mas da construção de um ambiente organizacional comprometido com a eficiência, a transparência e a melhoria contínua. Equipes gestoras alinhadas, com visão sistêmica e capacidade de conduzir processos de mudança, conseguem implementar intervenções mais consistentes, garantindo maior adesão dos colaboradores e maior previsibilidade operacional.

Outro aspecto decisivo refere-se à sustentabilidade ambiental, frequentemente negligenciada, mas amplamente abordada pelos estudos analisados. A inadequada segregação de resíduos, um dos problemas mais recorrentes, revela impacto não apenas no custo institucional, mas no meio ambiente e na saúde pública. A eficiência na gestão de resíduos demonstra ser um indicador sensível da qualidade da administração de recursos como um todo, reforçando a necessidade de políticas ambientais integradas ao planejamento organizacional.

Por fim, as evidências apresentadas demonstram que a administração adequada dos recursos na saúde ultrapassa o âmbito econômico, constituindo componente essencial da qualidade assistencial. Ambientes organizados, processos previsíveis, estoques equilibrados, alimentação adequada e segregação correta de resíduos contribuem diretamente para a segurança do paciente, fortalecendo o cuidado e promovendo práticas alinhadas aos princípios da humanização e da integralidade.

Diante disso, conclui-se que a redução do desperdício em saúde é uma necessidade inadiável e estratégica para o avanço da gestão pública e privada no setor. O aprimoramento das práticas depende de investimentos contínuos em educação, tecnologia, governança, infraestrutura e cultura institucional. Apenas com tais esforços articulados será possível consolidar um modelo

de gestão eficiente, sustentável e ético, capaz de promover um sistema de saúde mais justo, seguro e comprometido com o uso responsável dos recursos disponíveis.

REFERÊNCIAS

BASTOS, A. L. P. G.; ARAÚJO, N. M. F.; FONSECA, E. F.; MARTINS, M. M. F. P. da S. Fundamentos teóricos para a compreensão do papel do enfermeiro diretor na administração dos serviços de saúde. *REVISTA DELOS*, [S. l.], v. 18, n. 73, p. e6943, 2025.

FERREIRA, J. P. M.; SILVA, M. M. P.; PAIVA, W. Gestão de resíduos de serviços de saúde em hospital público: produção e gestão de resíduos sólidos hospitalares. *Research, Society and Development*, v. 9, n. 12, 2024. DOI:

FERREIRA, M. J. C.; VENTURA, C. A. A.; VALADARES, G. V.; MENDES, I. A. C.; SILVA, T. P. da; SILVA, Í. R. Gerenciamento dos resíduos dos serviços de saúde. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, v. 58, art. e20230229, 2024. DOI: 10.1590/1980-220X-REEUSP-2023-0229pt

GODOY, C. de F. M.; SANTOS, B. L. dos; IZEppi, K.; VASQUES, C. T.; FERRARI, A. Desperdício de alimentos em um hospital da região noroeste do Paraná. *Revista Sustinere*, v. 12, n. 2, 2024. DOI: <https://doi.org/10.12957/sustinere.2024.83672>

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.; MANGONI, S. S.; VELEZ, W. M.; FILHO, C. R. C.; SANTOS, M. E. dos; BRITO, I. L. P.; RODRIGUES, P. D.; SOARES, A. R. N. Meio Ambiente, Sustentabilidade e ESG: A Importância da Gestão Socioambiental para a Governança Ambiental, Social e Corporativa. *Revista de Gestão e Secretariado*, [S. l.], v. 16, n. 9, p. e5247, 2025. DOI: 10.7769/gesec.v16i9.5247.

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.; BALDISSARELLI, J. M.; CERQUEIRA, H. de G.; BRITO, J. R. L.; GOMES, M. O.; CAMPOS, D. F. Gestão Socioambiental, Marketing Verde e Legislação: o Papel do Regulamento Jurídico no Combate às Práticas de Greenwashing nas Organizações. *Revista de Gestão e Secretariado*, [S. l.], v. 16, n. 7, p. e5145, 2025. DOI:

10.7769/gesec.v16i7.5145.

LIMA, Lucas Alves de Oliveira; MENEZES, Sady Júnior Martins da Costa de. Programa de Educação Tutorial (PET): perspectivas históricas, fundamentos e as contribuições para a minimização da evasão estudantil no nível superior. Cadernos Cajuína, [S. l.], v. 10, n. 3, p. e1088, 2025. DOI: 10.52641/cadcajv10i3.1088.

LIMA, L. A. de O.; BERNARDY, T. A. dos S.; BALDISSARELLI, J. M.; CERQUEIRA, H. de G.; BRITO, J. R. L.; GOMES, M. O.; CAMPOS, D. F. Gestão Socioambiental, Marketing Verde e Legislação: o Papel do Regulamento Jurídico no Combate às Práticas de Greenwashing nas Organizações. Revista de Gestão e Secretariado, [S. l.], v. 16, n. 7, p. e5145, 2025. DOI: 10.7769/gesec.v16i7.5145.

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. de O.; SANTOS, A. F. dos; NUNES, M. M.; SILVA, I. B. da; GOMES, V. M. M. da S.; BUSTO, M. de O.; OLIVEIRA, M. A. M. L. de; JOÃO, B. do N. Sustainable Management Practices: Green Marketing as A Source for Organizational Competitive Advantage. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, São Paulo (SP), v. 18, n. 4, 2024. DOI: 10.24857/rgsa.v18n4-087.

LIMA, L. A. de O.; SILVA, J. M. S. da; SANTOS, A. de O.; MARQUES, F. R. V.; LEÃO, A. P. da S.; CARVALHO, M. da C. L.; ESTEVAM, S. M.; FERREIRA, A. B. S. The Influence of Green Marketing on Consumer Purchase Intention: a Systematic Review. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, São Paulo (SP), v. 18, n. 3, p. e05249, 2024. DOI: 10.24857/rgsa.v18n3-084.

MEDEIROS, A. dos S.; SILVA, E. R. da. Gerenciamento de resíduos em hospitais de ensino no Brasil: uma revisão da literatura. Revista Internacional de Ciências, v. 14, n. 2, 2024.

RIBEIRO, B. M. S. S.; MENEZHINI, I. N. Teorias administrativas na gestão de qualidade em serviços de saúde. Revista de Saúde Pública do Paraná, v. 6, n. 1, p. 1-12, 13 fev. 2023.

SANTOS, . G. W.; SANTO, . A. A. do E. Administração de recursos humanos em saúde e humanização: o viés hermenêutico. Revista Pan-Amazônica de Saúde, [S. l.], v. 2, n. 3, p. 8, 2011.

SODRÉ, S. L. S.; SILVA, R. C. L. da; BERTOLOSSI, M. C.; PEREGRINO, A. A. de F.; SANTIAGO, L. C.; SCHUTZ, V. O desperdício em uma unidade de terapia intensiva na visão dos profissionais pela metodologia de Bardin. Revista de Pesquisa Cuidado é Fundamental Online, v. 15, 2023.

SILVA, H. R.; COSTA, L. J. S.; PRADO, T. K. A.; GUIMARÃES, R. de C. A.; CURY, E. R. J.; DO NASCIMENTO, V. A. ... BOGO, D. O custo do desperdício de medicamentos em

unidades básicas de saúde de Campo Grande/MS. Revista Contexto & Saúde, v. 23, 2023. DOI: <https://doi.org/10.21527/2176-7114.2023.47.12799>