

PRP  
Pró-Reitoria de  
Pesquisa e  
Pós Graduação



Universidade  
Estadual de Goiás

**SECRETARIA DA SEGURANÇA PÚBLICA  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GERENCIAMENTO EM SEGURANÇA  
PÚBLICA- CEGESP**

**DHYEGO MENDONÇA DE BESSA**

**EFETIVIDADE DO HOSPITAL DA POLÍCIA MILITAR DE GOIÁS**

**GOIÂNIA-GO**

**2018**

**DHYEGO MENDONÇA DE BESSA**

**EFETIVIDADE DO HOSPITAL DA POLÍCIA MILITAR DE GOIÁS**

Pré-projeto apresentado ao CEGESP/2018 da Secretaria de Segurança Pública, em cooperação técnica com a Universidade Estadual de Goiás, como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gerenciamento de Segurança Pública.

Orientador(a): Profa Nélia Cristina Pinheiro Finotti

**GOIÂNIA-GO**

2018  
DHYEGO MENDONÇA DE BESSA

EFETIVIDADE DO HOSPITAL DA POLÍCIA MILITAR DE GOIÁS

Data da Aprovação: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

---

Prof. (a) Nélia Cristina Pinheiro Finotti

---

Prof. (a) (nome do avaliador)

---

Prof. (a) (nome do avaliador)

GOIÂNIA

2018

**EFETIVIDADE DO HOSPITAL DA POLÍCIA MILITAR DE GOIÁS****Dhyego Mendonça de Bessa<sup>1</sup>  
Nélia Cristina Pinheiro Finotti<sup>2</sup>****RESUMO**

O Hospital da Polícia Militar (HPM) do Estado de Goiás é uma unidade de referência para o atendimento integrado de assistência médica, hospitalar, laboratorial e odontológica para o corpo de policiais militares e de seus dependentes desde sua criação em 1994. Esta unidade é articulada em torno do Complexo de Saúde do Policial Militar, que a Fundação Tiradentes mantém junto com a Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO). Os gastos para gerir uma unidade de saúde são altos, os custos para manter o funcionamento de um hospital funcionando, mesmo sendo o HPM uma unidade de baixa complexidade, são bastante elevados. O atendimento na área da saúde dessa unidade é feito por profissionais concursados vinculado a um Quadro de Profissionais da Saúde, sendo assim funcionários públicos ligados a Secretaria de Segurança Pública. Os atendimentos feitos para o Policial Militar e de seus dependentes são feitos através de agendamento via telefone da instituição. Existe atendimento de emergência dentro das dependências do HPM que é feito sem agendamento prévio. Este trabalho terá como objetivo analisar o custo-benefício dos atendimentos feitos nas dependências do HPM, servindo para mostrar a efetividade do Hospital da Polícia Militar, bem como mostrar soluções para os problemas levantados.

**Palavras-chave:** Saúde. Hospital da Polícia Militar. Efetividade. Policial Militar.

**ABSTRACT**

The Military Police Hospital (HPM) of the State of Goiás is a reference unit for integrated medical, hospital, laboratory and dental care for the military police corps and its dependents since its creation in 1994. This unit is articulated around the Health Complex of the Military Police, which the Tiradentes Foundation maintains along with the Military Police of the State of Goiás (PMGO). The costs to run a health care facility are high, the costs to keep the running of a hospital working, even though HPM is a unit of low complexity, are quite high. The care in the area of health of this unit is done by professionals with a degree linked to a Professional Health, and thus public officials linked to the Secretariat of Public Security. The calls made to the

---

<sup>1</sup> Aluno do Curso de Especialização e Gerenciamento em Segurança Pública 2018 (UEG), Graduado em Segurança Pública pelo Curso de Formação Oficiais do Comando da Academia da Polícia Militar do Estado Goiás 2004(CAPM), Graduado em Medicina pela Universidade Federal de Goiás 2016 (UFG), Especializando em Ortopedia pela Secretaria Estadual de Saúde do Estado de Goiás (SES-GO).

<sup>2</sup> Mestranda no programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Territórios e Expressões Culturais no Cerrado. Universidade Estadual de Goiás(UEG). Graduada em Pedagogia pela Falbe, Graduada em Design de Moda pela Universo.

Military Police and their dependents are made through telephone appointment of the institution. There is emergency care within the premises of HPM that is done without prior scheduling. The objective of this study is to analyze the cost-effectiveness of the services rendered at the HPM premises, serving to show the effectiveness of the Military Police Hospital, as well as to show solutions to the problems raised.

**Key words:** Health. Military Police Hospital. Effectiveness. Military Police.

## INTRODUÇÃO

O conceito de saúde definido pela Organização Mundial da Saúde (OMS) em 1948 é: Saúde é um estado de completo bem-estar físico, mental, psicológico e social do indivíduo, e não apenas a ausência de doenças. Essa definição tem sofrido várias críticas justamente por ter adotado o “completo bem-estar social” de forma muito ampla causando a impossibilidade de se atingir esse estado completo de saúde.

O Hospital do Policial Militar (HPM) foi criado pensando em oferecer saúde para o Policial Militar e de seus dependentes. A instituição é uma rede integrada de assistência médica, hospitalar, laboratorial e odontológica. Esta rede é articulada em torno do Complexo de Saúde do Policial Militar, que a Fundação Tiradentes mantém junto com a Polícia Militar de Goiás, sendo destinada aos policiais ativos e inativos, pensionistas e seus dependentes.

Teremos para este artigo o objetivo de demonstrar a efetividade do HPM para os policiais militares e seus dependentes. Nós questionaremos o custo-benefício dos atendimentos oferecidos pela instituição, o nível de satisfação dos usuários e abordar quais os reais gastos que existem para manter funcionando o HPM.

Este artigo tem como metodologia pesquisa bibliográfica quantitativa descritiva, estudo de caso do hospital da Policia Militar, já que esse tipo é o que se acentua como o mais pertinente e que possibilita uma análise crítica e reflexiva sobre a temática deste trabalho.

Este se justifica pois a utilização de recursos deve sempre ser feito da maneira mais correta e transparente possível, a contenção de gastos pelo Estado visa a garantir reservas econômicas para o futuro de nossa nação. A manutenção de um serviço que demanda muitos gastos e que não é efetivo tem uma relação de custo-benefício bem desfavorável para o serviço público.

Neste sentido nosso trabalho serviria para avaliação da prestação de serviço dos funcionários públicos do Hospital, bem como, a avaliação na aplicação dos recursos voltados para a saúde. Para tanta, foi levantado vários questionamentos,

sendo eles: Quais os reais gastos que existem para manter funcionando o HPM? A carga horária é respeitada para todos os funcionários? Um oficial no final de carreira desempenha papel relevante dentro na unidade em função de comando? Se a contratação de funcionários temporários reduziria os gastos com o Hospital com relação aos funcionários públicos? Existem outras propostas para atendimento do policial ou seu dependente fora o HPM?

Neste contexto foram levantadas várias hipóteses, na qual almejava responder aos questionamentos aventados, sendo elas em ordem das perguntas feitas: Que os gastos para a manutenção da unidade do HPM são muito altos e que poderíamos ter mais efetividade com uma nova gerência no atendimento para os policiais militares e de seus dependentes; Que a carga horária dos funcionários deve ser cumprida, tendo como base o serviço prestado no quantitativo e na qualidade de atendimento a pacientes; Os militares no final de sua carreira quando está ocupando os postos mais altos dentro do quadro de oficiais não trabalham de forma igualitária com os oficiais no início de sua carreira; A contratação de funcionários temporários seria mais interessante para o Estado e para a PMGO, com isso teríamos mais recursos para aplicação na atividade fim da PMGO ou os atendimentos serem feitos por empresas que façam a prestação de serviço na área da saúde; E que todos os conveniados do IPASGO podem ser atendidos em qualquer unidade conveniada ou sê-lo feito no próprio hospital do IPASGO.

Esta obra seria dividida em três capítulos, no primeiro vamos abordar o histórico do HPM; no segundo seria analisado a efetividade do HPM e no terceiro traríamos um resultado de todo o estudo realizado em torno dos dados que forem coletados acerca da temática proposta. Para tal fato teríamos análise dos bancos de dados de documentos do HPM, da Fundação Tiradentes e da PMGO no que tange o funcionamento e manutenção do HPM.

Diante da dificuldade em ter acesso aos dados, a pesquisa não teve como ser conclusiva, fato esse que se pretendia no projeto. Pois tínhamos como objeto de pesquisa demonstrar se o custo-benefício dos serviços desempenhados pela HPM é de valia para os gastos do Estado; se poderíamos diminuir os custos para a manutenção da unidade contratando funcionários temporários em vez de funcionários estatutários para a prestação do mesmo serviço; e se utilizasse a

própria rede de atendimento do IPASGO fora do HPM diminuiria os custos para o atendimento dos militares e de seus dependentes.

## 1 HISTÓRICO DO HOSPITAL

Todos queremos serviços de qualidade e que sejam acessíveis a todos. Sendo assim, este trabalho é de suma importância para a avaliação da importância do serviço do HPM, vindo também a dar alternativas para a melhor utilização dos recursos para o Estado. E todo esse processo deve com transparência, no nosso caso transparência pública. Para Kondo et. al. (2002, p. 60) os princípios chave relacionados à transparência pública incluem:

Normas Éticas - os detentores de cargos públicos agirão com honestidade e manterão os mais altos padrões éticos de modo que a confiança pública e a confiança na integridade, na objetividade e na imparcialidade do governo sejam conservadas e melhoradas; Escrutínio Público - os detentores de cargos públicos realizarão suas funções oficiais e conduzirão seus assuntos particulares de maneira que suportem o mais rigoroso escrutínio público, uma obrigação que vai além de simplesmente agir dentro da lei; Interesse Público - os detentores de cargos públicos conduzirão seus assuntos particulares de maneira a prevenir o surgimento de conflitos reais, potenciais ou aparentes.

O interesse pela qualidade e transparência nos serviços públicos ganhou maior importância após os anos de 1980, tendo como fatores desencadeantes o déficit fiscal e a ampliação dos serviços sem a previsão de gastos. A falta de qualidade dos profissionais na prestação de serviços públicos caracterizou as mudanças quanto ao modelo administrativo público. O serviço do HPM também deve-se ser prestado com qualidade, tanto na parte física quanto na qualidade de prestação de serviços feita pelos profissionais vinculados tanto ao quadro de saúde, quanto no quadro de militares combatentes.

O Hospital do Policial Militar (HPM) foi inaugurado em dezembro de 1994 ocupando parte de uma área cedida pelo Governo do Estado de Goiás, medindo 17,5 mil metros quadrados, e onde se espalham várias unidades do Complexo de Saúde da Polícia Militar de Goiás, tendo no hospital sua principal referência. Há 23 anos, portanto, o HPM apresenta atendimentos para a Polícia Militar do Estado de Goiás.

A construção do hospital foi possível através do Fundo de Assistência Social (FAS), instituído pela Lei 11.866 de 28 de dezembro de 1992 (arts. 44 a 50), e contou com a participação financeira dos policiais, sendo que em 2003 a gerência do FAS passou a ser gerido pela Fundação Tiradentes. Os gastos para a manutenção do HPM advêm de repasses da Fundação Tiradentes, através do FAS e de convênios com o IPASGO.

A história da construção do HPM tem uma marca importante: o suor de muitos dos militares da época de construção, que em determinados momentos da construção foram também a força de trabalho para erguer a unidade. Relatos de colaboradores mais antigos da Assistência Social da PMGO resgatam essa contribuição revelando que, entre 50 até 100 policiais se revezavam todo dia naquele trabalho voluntário. Agiam como se fossem serventes e pedreiros, num esforço extra em suas vidas para conquistar mais rápido uma unidade de saúde, enfrentando com coragem o abandono da obra por uma construtora (Fundação Tiradentes).

O HPM é uma rede integrada de assistência médica, hospitalar, laboratorial e odontológica. Esta rede é articulada em torno do Complexo de Saúde do Policial Militar, que a Fundação Tiradentes mantém junto com a Polícia Militar de Goiás, e que é voltada a todos os beneficiários: policiais ativos e inativos, pensionistas e seus dependentes – um público estimado pela Fundação em aproximadamente 70 mil pessoas.

Os exames e tratamentos feitos no HPM são conveniados pelo Instituto de Assistência dos Servidores Públicos do Estado de Goiás (IPASGO). No hospital contém as seguintes especialidades médicas: angiologia, cardiologia, clínica geral, clínica médica, dermatologia, endocrinologia, gastroenterologia, ginecologia, infectologia, medicina do trabalho, neurologia, oftalmologia, ortopedia, otorrinolaringologia, pediatria, psiquiatria, radiologia, reumatologia e urologia; além de serviços na odontologia, biomedicina, enfermagem, farmácia, fisioterapia, fonoaudiologia, nutrição, psicologia e serviço social.

Os horários de funcionamento do Hospital são nos dias úteis das 7h00min às 17h00min, já o serviço de Pronto Atendimento médico são das 7h00min às 19h00min todos os dias na sala de atendimento de emergência. O corpo clínico o

hospital é formado por profissionais com respectivo título de especialização em sua área sendo que o ingresso é feito através de concurso público.

Para o funcionamento de um hospital não só de funcionários da área da saúde existem, temos os funcionários da limpeza, da manutenção de jardins, da segurança, atendentes e demais funcionários para garantir o dia-a-dia de um hospital. Os gastos para gerir a unidade são muito altos para custear os atendimentos em áreas de pequena e de média complexidade.

## 2 METODOLOGIA

Este artigo tem como metodologia pesquisa bibliográfica quantiquantitativa descritiva, estudo de caso do Hospital da Polícia Militar de Goiás, já que esse tipo é o que se acentua como o mais pertinente e que possibilita uma análise crítica e reflexiva sobre a temática deste trabalho. Conhecer a natureza do funcionamento do HPM possibilitará mapear os principais problemas para se propor a solucioná-los.

Sobre o tipo de estudo, Triviños (1987, p. 110) em sua obra *Introdução à pesquisa em Ciências Sociais*:

[...] Os estudos descritivos exigem do investigador, para que a pesquisa tenha certo grau de validade científica, uma precisa delimitação de técnicas, métodos, modelos e teorias que orientarão a interpretação de dados...[...] Os estudos descritivos exigem do pesquisador uma série de informações sobre o que se deseja pesquisar. [...] Podem estabelecer relações entre variáveis.

A escolha desta metodologia se faz necessária já que esse tipo de pesquisa possibilita um enfoque mais participativo e crítico, com isso, permitindo uma visão mais completa do processo. Fazem-se necessárias as palavras explicativas de Triviños (1987, p 117):

[...] Talvez seja necessário lembrar os pontos de vista do marxismo sobre qualitativo e o quantitativo. Já dissemos que surgiu uma dicotomia no campo da pesquisa [...] já o indicamos, não tem razão de existir, analisada

da perspectiva marxista e da própria experiência dos pesquisadores [...] Toda pesquisa pode ser ao mesmo tempo, quantitativa e qualitativa. [...] A pesquisa qualitativa de tipo histórico-estrutural, dialética, parte também da descrição que intenta captar não só a aparência do fenômeno, como também, sua essência. Busca, porém, as causas da existência dele, procurando explicar sua origem, suas relações, suas mudanças e se esforça por intuir as consequências que terão para a vida humana.

Com o intuito de dissipar o aparente antagonismo formal no desenvolvimento de uma pesquisa qualitativa, Triviños (1987, p 129) relata:

[...] Os significados, a interpretação, surgem da percepção do fenômeno visto de um contexto. Assim chega-se ao nível da abstração, ao conceito. Na pesquisa qualitativa, com raízes no materialismo dialético, como já dissemos, o fenômeno tem sua própria realidade fora da consciência. [...] Isto significa enfocá-lo indutivamente. Porém, ao mesmo tempo, ao descobrir sua aparência e essência, está-se avaliando um suporte teórico que atua dedutivamente, que só alcança a validade à luz da prática social. [...] O fenômeno social é explicado num processo dialético indutivo-dedutivo.

Foi feito um ofício ao Comando de Saúde da PMGO, sendo analisado pelo Conselho de Ética desta unidade, e que neste documento tinham perguntas e solicitações de documentos para a confecção deste trabalho. Teríamos assim a análise de documentos do HPM, da Fundação Tiradentes e da PMGO no que tange o funcionamento e manutenção do HPM. Seria feito uma pesquisa quantitativa após o recebimentos dos dados para quantificar o grau de satisfação dos usuários do HPM, sendo que as opiniões e informações seriam classificadas e analisadas. Teríamos também orçamentos de empresas que poderiam prestar os serviços na área de saúde para no final ser analisado e comparado com o serviço hoje prestado pelo HPM.

### **3 DISCUSSÕES E RESULTADOS**

No início de nosso CEGESP, setembro de 2018, foi determinado pelo Senhor Comandante da Academia da Polícia Militar, Coronel Massatoshi Sergio Katayama,

a confecção do Trabalho de Conclusão de Curso com o seguinte tema: “EFETIVIDADE DO HOSPITAL DA POLÍCIA MILITAR”. Assunto bastante interessante que poderia muito bem melhorar o serviço de uma nobre unidade como a de um Hospital e servindo de base para outras unidades dentro da Polícia Militar do Estado de Goiás.

O HPM é uma unidade de serviço público para servir aos policiais militares e aos seus dependentes. O serviço público é entendido como serviço “prestado pela administração ou por seus delegados, sob normas ou controles estatais, para satisfazer necessidades essenciais ou secundárias da coletividade, ou simples conveniência do estado” (MEIRELLES, 2004, p. 290). O servidor público no entendimento de Ferreira (2018) é aquele que, pertencendo ou não aos quadros do funcionalismo, exerce oficialmente, cargo ou função pública.

A busca de dados dessa unidade, seguiu o cronograma inicialmente proposto no pré-projeto e foi solicitada de várias formas diferentes. a busca de dados no hospital, fato este que foi bastante complicado. Sendo o que foi buscado não é nada mais do que a transparência de uma unidade pública como é o HPM.

Historicamente, afirma-se que a preocupação com transparência na administração pública remonta há meio século, com a implementação da administração pública gerencial na Grã-Bretanha, sendo na década de 90 que esse conceito ganhou expressão social, passando a integrar a agenda governamental. Premchand (1998), partindo de um prisma mais econômico do que político, descreve como fazendo parte das características que devem prevalecer na administração pública, o fato de existirem agências estatais menores e mais flexíveis, transparência na gestão, padrões éticos públicos bem definidos para burocratas e para políticos.

Transparente, neste prisma, e para este trabalho, significa translúcido, aquilo que se deixa iluminar e que, portanto, se deixa perceber, conhecer, permitindo a alusão dos dois termos à apreensão, respectivamente, pelos sentidos e pela razão. Por isso é que pode se considerar a transparência como uma condição requerida pela razão. Neste sentido se conecta com conhecimento dando margem à informação, sendo esta a chave para entender como a transparência se articula com o mundo contemporâneo (GOMES FILHO, 2005).

No início do mês de outubro tentou-se buscar esses dados junto ao Hospital da Polícia Militar, sendo que a primeira tentativa ocorrera de forma informal. Foi recebido pelo Comando da unidade sendo os dados solicitados para a confecção do trabalho foram negados prontamente. Foi informado que todo trabalho com base na análise do Hospital da Polícia Militar deve passar pela Comissão de Ética da Unidade e que deveria ser feito através de um ofício bem como entregar junto o pré-projeto.

Assim, foi feita toda a solicitação e entregue no dia 30 de outubro o Ofício ao HPM, o Ofício nº 001 /2018- CEGESP 2018, que vai em anexo, sendo solicitado prazo até o dia 14 de novembro a entrega das respostas solicitadas, sendo que foram feitas as perguntas estabelecidas no trabalho. (Estão na íntegra na introdução).

Além desses questionamentos foi solicitado também os documentos inerentes do funcionamento do HPM (regimento interno, mapa de gastos, a avaliação do desempenho contratual, portarias, etc.), da parceria com a Fundação Tiradentes, do serviço vinculado ao IPASGO, bem como o quadro de Policiais lotados no HPM e o quadro de funcionários civis.

No dia 13 de novembro entrei em contato com o Hospital e perguntei sobre o Ofício de resposta, informaram que estava pronto, porém, que não fora ainda assinado pelo responsável. O trabalho foi encaminhado para a Diretoria Técnica e Coordenadora de Pesquisa e Ensino do HPM para avaliação, sendo que foi negado a divulgação dos dados. Recebi este documento no dia 18 de novembro, com a assinatura do responsável pela Diretoria, o senhor Coronel Waldemar Naves do Amaral. No relatório redigido, informaram que mesmo tendo todos os elementos para um projeto, o trabalho foi feito de forma pessoal, não apresentando elementos e critérios científicos que respaldem a pesquisa, fato esse que não é plausível. Além de não o ser também com o fato de que no parecer informar que o trabalho está buscando dados envolvendo diretamente os paciente, fato esse que não condiz.

Ao que parece, não ocorreu uma reunião deste Comitê de Ética e sim uma visão do senhor diretor deste órgão, sendo que ao ver de Gomes Filho (2005, p. 5):

É de destacar-se uma transparência pública, a qual se impõe aos agentes do Estado e a todos que se ponham na sua posição. Em relação tanto a estes como àqueles, o dever de transparência é um imperativo ético-jurídico, que se assenta sobre a seguinte lógica de fundamentação: essas pessoas atuam como se fossem o próprio Estado e o Estado deve ser transparente, visto que pertence a coisa pública; assim nada mais justo do que este dever de transparência se comunique a elas.

Com esta negativa, sendo que no Parecer também foi informado que todos os dados devem ser passados pelas mãos do Senhor Comandante Geral, no dia 29 de novembro foi agendada uma reunião com o Excelentíssimo senhor Coronel PM Silvio Vasconcelos Nunes no intuito de que sejam autorizadas a divulgação dos dados para a confecção deste trabalho. Foi entregue o Ofício nº 002 /2018-CEGESP 2018, que vai em anexo, formalizando as solicitações para a confecção deste trabalho. O Senhor Comandante Geral foi bem receptivo e disse que iria reunir com sua assessoria para tentar fornecer todos os dados solicitados para a confecção deste trabalho.

No dia 07 de dezembro fui informado pela Academia de Polícia Militar, local base do CEGESP 2018, que o comando do HPM redigiu o Ofício nº 1301/2018-Gab.Cmdo/CS, vai em anexo, documento esse que novamente reafirma a não autorização para a divulgação dos dados, informando que não foram observadas as prescrições hospedadas na Resolução nº 466, datada de 12/12/2012, sendo que este documento vai também em anexo.

Resolução esta que norteia, em sua essência, os trabalhos científicos envolvendo seres humanos, devendo sê-los de forma que respeitem os direitos humanos em sua excelência, tendo como base o processo de consentimento livre e esclarecido. Este trabalho não teve como base os pacientes ou traria algum risco para eles ou os profissionais que trabalham direta ou indiretamente com o serviço, sendo assim, não deveria ser utilizado esse documento para servir como base do não fornecimento dos dados.

É notável que a falta de transparência em qualquer área facilita a corrupção, emergindo como um dos reflexos, a falta de depósito credibilidade da sociedade em seus líderes. Os recorrentes escândalos da administração pública brasileira nos levam a crer que há uma limitação entre transparência instalada na administração e controle social exercido até então, ou em ambos.

Neste contexto devemos assumir a responsabilidade de investigar os requisitos necessários ao alcance da transparência no gerir da coisa pública, não apenas normatizando, mas também munindo-se de um conjunto de indicadores que proporcionem o devido acompanhamento a uma “política pública de transparência” da administração pública. Um instrumento de auxílio a transparência é o controle social. Este portanto segundo Silva (p. 24, 2001):

O controle social seria um controle de origem no social, ou melhor, na sociedade. Na verdade qualquer controle tem origem na sociedade que é a quem se devem reportar todos os entes que a representam.

O conceito de accountability no setor público está ligado à necessidade dos gestores prestarem contas e demonstrarem como estão realizando os gastos públicos e se estão ou não sendo alcançados e satisfeitos os desejos da sociedade. Para Gomes Filho (2005) o termo está ligado a uma exigência de transparência promovida a partir de um conjunto de mecanismos e processos que levam os gestores a prestarem contas, garantindo a transparência das ações e a publicização dos resultados das políticas públicas.

A transparência é abordada de forma destacada na Lei de Responsabilidade Fiscal, segundo Slomski et. al. (2008) o art. 48 determina a como objetos de promoção de transparência os planos, orçamentos e lei de diretrizes orçamentárias, as prestações de contas e seus pareceres, o relatório da execução orçamentária e o da gestão fiscal.

Enfim, a não divulgação dos simples dados que foram solicitados desde o pré-projeto para a confecção deste trabalho mostra claramente que faltou transparência por toda a estrutura nobre da instituição Hospital da Polícia Militar. Com os dados dos gastos gerais da unidade vinculada aos salários pagos aos funcionários, teríamos os gastos gerais para manutenção de uma unidade por mês. Com a quantidade de atendimentos feitos na unidade iríamos dividir esses gastos contabilizados pela quantidade de atendimentos, com isso, teríamos um valor gasto para cada atendimento. Outro dado importante é a quantidade de horas trabalhadas, um aspecto que foi solicitado na coleta de dados, podendo entrar também dentro do cálculo da produtividade. Esse cálculo seria feito também em outras unidades de

saúde tanto públicas quanto particulares, servindo assim de modelo para comparações. Comparações essas que seriam expressadas através de frações.

Na visão de Westwick (1989), um indicador expressa simplesmente um número para um resultado de uma comparação entre duas situações. Para o autor, tecnicamente um indicador deve ser expresso por uma fração. Aquilo que se quer avaliar fica alocado no numerador da fração, para que possa ser relacionado a outro fator que está indicado no denominador da fração. Uma das vantagens do uso de indicadores é justamente a importância, ou foco, que se pode dar tanto no numerador como no denominador da fração. Tal foco ajuda escapar das armadilhas inerentes ao uso absoluto dos números.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Contrariado, essa palavra tão forte é o sentimento ao terminar um trabalho que poderia render bons frutos. Foi solicitado de todas as formas legais o fornecimento dos documentos em tempo para tecer comentários e redigir a conclusão deste trabalho.

Sem os dados, que são transparentes para qualquer instituição, não tem como concluir o tema proposto que é a Efetividade do Hospital do Policial Militar, mudança essa que deve ser feita, pois é o atual nome da instituição, fato esse informado durante a primeira resposta do Comando de Saúde. Um trabalho que poderia ser de exemplo para a melhoria do funcionamento do HPM, que é uma unidade de referência tanto para o Estado quanto para o País. Pena que ficará para a próxima turma de CEGESP ou outro curso que poderá se interessar nesse assunto.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, M.; GODOY, S. C. B. Procura pelo serviço de atenção à saúde do trabalhador e absenteísmo: doença em um hospital universitário. In: **Revista Mineira de Enfermagem**, Belo Horizonte: v. 5, n. 1, 2001.

BORGES, Alberto Alves. **Polícia e saúde: entrevista com o Diretor Geral de Saúde da Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro**. Ciênc. saúde coletiva. Rio de Janeiro: v. 18, n. 3, Mar. 2013.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

**Código de Ética Médica**, Resolução nº. 1.931 de 17 de setembro de 2009, Brasília: CFM, 2009.

**Código de Ética Odontológica**, Resolução nº. 118 de 11 maio de 2012, Rio de Janeiro: CFO, 2012.

**Código de Ética Profissional do Psicólogo**, Resolução nº. 010 de 21 julho de 2005, Brasília: CFP, 2005.

FERREIRA, A.B.H. **Novo dicionário Aurélio de língua portuguesa**, Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2018

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIRARDI, Dante. **O impacto da terceirização nas organizações: evolução histórica e tendências**. Florianópolis: Pasdion, 2008.

GOIÁS (Estado). **Lei nº 17.866**, de 19 de dezembro de 2012. Fixa o efetivo da Polícia Militar do Estado de Goiás e dá outras providências. Disponível em: [http://www.gabinetecivil.goias.gov.br/leis\\_ordinarias/2012/lei\\_17866.htm](http://www.gabinetecivil.goias.gov.br/leis_ordinarias/2012/lei_17866.htm). Acesso em: 29 de setembro de 2018.

GOIÁS (Estado). **Lei nº 18.474**, de 19 de maio de 2014. Reajusta os subsídios do pessoal que especifica e dá outras providências. Disponível em: [http://www.gabinetecivil.goias.gov.br/leis\\_ordinarias/2014/lei\\_18474.htm](http://www.gabinetecivil.goias.gov.br/leis_ordinarias/2014/lei_18474.htm). Acesso em: 29 de setembro de 2018.

GOMES FILHO, A. B. **O desafio de implementar uma gestão pública transparente**. In: X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, 2005, Chile.

HOUAISS, Antônio; VILLAR, Mauro Salles. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. 1. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2004.

KONDO, S. et al. **Transparência e Responsabilização no Setor Público: fazendo acontecer**. Ministério do Planejamento, Brasília, SEGES: 2002

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico**: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. São Paulo: Atlas, 2001.

MARTINS, Sérgio Pinto. **Direito do Trabalho**. 25 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MATOS, M. C. de. O Debate do Serviço Social na saúde nos anos 90. In: **Revista Serviço Social e Sociedade**. São Paulo: Cortez. N. 74, jul./2003.

MELLO, Carlos Henrique Pereira. **Gestão da Qualidade**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 29. Ed. São Paulo: Malheiros, 2004.

PREMCHAND, A. **Themes and issues in public expenditure management**. Washington, FMI: 1998.

SILVA, José Afonso. **Direito Ambiental Constitucional**. 5. ed. São Paulo: Malheiros, 2004.

SILVA, Francisco Carlos da Cruz. "**Controle Social: reformando a administração para a sociedade**". In: Prêmio Serzedello Corrêa 2001: Perspectivas para o Controle o Controle Social e a Transparência da Administração Pública. Brasília: Tribunal de Contas da União, 2002, p.21

SLOMSKI, V. et. al. **Governança Corporativa e Governança na Gestão Pública**. São Paulo, Atlas, 2008.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais**. São Paulo. Editora Atlas. 1987

WESTWICK, C. A. **How to use Manegement Ratios**. Great Britain: Diddles Limited, 1989.

**APÊNDICE A**

Ofício nº 001/2018 -CEGESP 2018, ao senhor Comandante de Saúde da PMGO, Coronel PM Sérgio Ricardo Caetano, contendo 01 (uma) folha.

**APÊNDICE B**

Ofício nº 002/2018 -CEGESP 2018, ao senhor Comandante Geral da PMGO  
Coronel PM Silvio Vasconcelos Nunes, contendo 02 (duas) folhas.

**ANEXOS A**

Parecer Técnico nº 05/2018, do senhor Chefe do Serviço Médico, Coronel QOSPM Waldemar Naves do Amaral, contendo 04 (quatro) folhas.

**ANEXOS B**

Ofício nº 1301/2018 – Gab Cmdo/CS, do senhor Comandante de Saúde da PMGO, Coronel PM Sérgio Ricardo Caetano, contendo 02 (duas) folhas.

**ANEXOS C**

Resolução nº 466, de 12 de dezembro de 2012, do Excelentíssimo Presidente do Conselho Nacional de Saúde, senhor Alexandre Rocha Santos Padilha, contendo 12 (doze) folhas.