



**SECRETARIA DE SEGURANÇA PÚBLICA
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE GOIÁS – UEG
COORDENADORIA DE ENSINO – COE
COORDENAÇÃO DE ENSINO PRESENCIAL E DE PÓS-GRADUAÇÃO
ESPECIALIZAÇÃO EM ALTOS ESTUDOS DE SEGURANÇA PÚBLICA**

DHYEGO MENDONÇA DE BESSA

**GESTÃO DE PLANOS DE SAÚDE NO HOSPITAL DA POLÍCIA MILITAR DO
ESTADO DE GOIÁS: DESAFIOS E PERSPECTIVAS PARA A EFICIÊNCIA E
QUALIDADE ASSISTENCIAL**

GOIÂNIA – GO

2025



DHYEGO MENDONÇA DE BESSA

**GESTÃO DE PLANOS DE SAÚDE NO HOSPITAL DA POLÍCIA MILITAR DO
ESTADO DE GOIÁS: DESAFIOS E PERSPECTIVAS PARA A EFICIÊNCIA E
QUALIDADE ASSISTENCIAL**

Artigo apresentado como exigência parcial para conclusão do Curso de Especialização em Altos Estudos de Segurança Pública - CAESP, pela Secretaria de Segurança Pública do Estado de Goiás - SSP e pela Universidade Estadual de Goiás - UEG, sob a orientação do Prof. Johnathan Tarley Alga dos Reis Rodrigues.

GOIÂNIA – GO

2025

GESTÃO DE PLANOS DE SAÚDE NO HOSPITAL DA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS: DESAFIOS E PERSPECTIVAS PARA A EFICIÊNCIA E QUALIDADE ASSISTENCIAL.

Dhyego Mendonça de Bessa¹
Johnathan Tarley Alga dos Reis Rodrigues²

RESUMO

O Hospital da Polícia Militar do Estado de Goiás (HPM), instituído em 1994, constitui-se como unidade de referência no atendimento médico, hospitalar, laboratorial e odontológico aos policiais militares e seus dependentes, integrando o Complexo de Saúde do Policial Militar administrado pela Fundação Tiradentes em parceria com a PMGO. Embora seja uma unidade de baixa complexidade, seus custos de manutenção são elevados e dependem de planejamento rigoroso. O atendimento é realizado por profissionais concursados da Secretaria de Segurança Pública, com agendamentos eletivos e suporte emergencial permanente. Este estudo analisa a gestão dos planos de saúde utilizados no HPM, destacando seus desafios estruturais, administrativos e financeiros. A pesquisa evidencia que a restrição de atendimento ao público militar, embora preserve a identidade institucional, limita a possibilidade de credenciamento com operadoras de saúde, devido às diretrizes de universalidade da ANS. Tal cenário compromete a sustentabilidade financeira e reforça a necessidade de formalização da cobrança dos atendimentos, especialmente considerando que entre 2021 e 2025 cerca de 6% a 12% dos serviços foram realizados mediante doações, gerando perdas superiores a R\$ 1,5 milhão. Os dados do Censo Social da PMGO mostram que 75% do efetivo é vinculado ao IPASGO, reforçando a dependência do HPM desse plano. Além disso, o crescimento contínuo da demanda — mais de 97 mil atendimentos até outubro de 2025 — evidencia sua relevância assistencial e a urgência de mecanismos de custeio transparentes. O estudo indica que a implantação de uma Portaria normativa, com critérios claros de cobrança, isenções baseadas em vulnerabilidade socioeconômica e equipe multiprofissional para avaliação dos casos, pode garantir legalidade, equidade e sustentabilidade. Conclui-se que o HPM é fundamental para a saúde e a operacionalidade da corporação, devendo avançar para um modelo de gestão que assegure autonomia financeira, eficiência administrativa e continuidade de investimentos, fortalecendo sua capacidade de atendimento e seu compromisso com a dignidade da família policial militar.

Palavras-chave: Gestão em Saúde; Hospital da Polícia Militar; Planos de Saúde; Segurança Pública.

1 Aluno do Curso de Especialização em Altos Estudos em Segurança Pública 2025 (UEG), Graduado em Segurança Pública pelo Curso de Formação Oficiais do Comando da Academia da Polícia Militar do Estado de Goiás 2004 (CAPM), Tenente-Coronel PM, Graduado em Medicina pela Universidade Federal de Goiás 2016 (UFG), Especialista em Ortopedia pela Secretaria Estadual de Saúde do Estado de Goiás 2020 (SES-GO), Especialista em Cirurgia da mão pelo Hospital das Clínicas da Universidade Federal de Goiás 2022 (UFG). dhyegobessa@hotmail.com. Telefone 62 99696-4107.

2. Graduado em Segurança Pública pelo Curso de Formação Oficiais do Comando da Academia da Polícia Militar do Estado de Goiás 2004 (CAPM), Tenente-Coronel PM, Graduado em Direito e Especialista em Políticas Públicas pela Universidade Federal de Goiás 2014 (UFG), Mestre em Desenvolvimento Regional - MDR/UNIALFA. tarleypmgo@gmail.com. Telefone: 62 99671-3032.

ABSTRACT

The Military Police Hospital of the State of Goiás (HPM), established in 1994, is recognized as a reference institution for medical, hospital, laboratory, and dental care for military police officers and their dependents. It forms part of the Military Police Health Complex, managed by the Tiradentes Foundation in partnership with the Goiás Military Police (PMGO). Although classified as a low-complexity unit, its maintenance costs are substantial and require rigorous planning. Services are provided by public civil servants from the State Department of Public Security, through scheduled appointments and permanent emergency care. This study examines the management of health insurance plans used within the HPM, highlighting its structural, administrative, and financial challenges. The research demonstrates that restricting care exclusively to military personnel, while preserving institutional identity, limits the possibility of establishing partnerships with health insurance operators due to the universality guidelines established by the National Supplementary Health Agency (ANS). This limitation compromises financial sustainability and reinforces the need to formalize the charging of services, especially considering that between 2021 and 2025 approximately 6% to 12% of all care was provided through voluntary donations, resulting in losses exceeding R\$ 1.5 million. Data from the PMGO Social Census indicate that 75% of the force is covered by IPASGO, reinforcing the institution's dependence on this single health plan. Furthermore, the continuous growth in demand—over 97,000 services provided by October 2025—demonstrates the hospital's essential role and the urgency of implementing transparent funding mechanisms. The study suggests that establishing a normative administrative order, with clear criteria for service charges, exemptions based on socioeconomic vulnerability, and a multidisciplinary team to evaluate cases, can ensure legality, equity, and sustainability. It is concluded that the HPM plays a fundamental role in safeguarding the health and operational readiness of the police force. Thus, it must progress toward a management model that ensures financial autonomy, administrative efficiency, and continued investments, thereby strengthening its service capacity and its commitment to the dignity and well-being of military police families.

Keywords: Health Management; Military Police Hospital; Health Plans; Public Security.

1. 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.

A Polícia Militar desempenha papel essencial na manutenção da ordem pública e na promoção da segurança da sociedade. Os policiais militares, entretanto, exercem suas funções em condições de alto estresse físico e psicológico, o que repercute diretamente na saúde desses profissionais. Estudos apontam índices elevados de doenças ocupacionais, transtornos psicológicos e agravos físicos relacionados à atividade policial (MINAYO SOUZA, 2018).

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.

Nesse contexto, a atenção à saúde do policial militar e de seus dependentes é uma demanda estratégica. O Hospital da Polícia Militar do Estado de Goiás constitui-se como principal unidade de referência em saúde para a corporação. Entretanto, a gestão dos planos de saúde voltados a esse público enfrenta desafios significativos: limitação orçamentária, sobrecarga da demanda, falta de integração tecnológica, insuficiência de recursos humanos e necessidade de atualização dos modelos de gestão. Assim, torna-se imprescindível estudar como a gestão hospitalar pode ser aprimorada, de forma a garantir qualidade assistencial, sustentabilidade financeira e maior eficiência nos serviços prestados.

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.

Os hospitais militares possuem a missão estratégica de garantir a saúde da tropa e de seus dependentes. No entanto, o HPM enfrenta dificuldades recorrentes: limitação orçamentária, infraestrutura defasada, insuficiência de pessoal e desafios na administração dos planos de saúde.

Assim, o problema central que norteia este trabalho é: Quais são os principais desafios enfrentados na gestão dos planos de saúde no Hospital da Polícia Militar do Estado de Goiás e de que forma podem ser implementadas estratégias que assegurem maior eficiência, sustentabilidade financeira e qualidade assistencial?

1.1 Histórico do Hospital do Policial Militar

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 31 anos, portanto, o HPM apresenta atendimentos para a Polícia Militar do Estado de Goiás.

O Hospital do Policial Militar (HPM) foi inaugurado em dezembro de 1994, instalado em parte de uma área cedida pelo Governo do Estado de Goiás, com extensão de aproximadamente 17,5 mil metros quadrados. Nesse espaço, encontram-se distribuídas diversas unidades do Complexo de Saúde da Polícia Militar de Goiás, tendo o HPM como sua principal referência assistencial. Há mais de três décadas, portanto, o hospital desempenha papel fundamental no atendimento à Polícia Militar do Estado de Goiás, consolidando-se como instituição estratégica na prestação de serviços de saúde aos militares e seus dependentes.

A construção do HPM tornou-se viável por meio de recursos oriundos do Fundo de Assistência Social (FAS), instituído pela Lei nº 11.866, de 28 de dezembro de 1992, especificamente entre os artigos 44 e 50. A iniciativa contou com a participação financeira dos policiais militares, evidenciando o caráter colaborativo e institucional do processo. Em 2003, a administração do FAS passou a ser gerida pela Fundação Tiradentes, responsável pelo gerenciamento dos repasses destinados à manutenção do hospital, os quais também são complementados por convênios firmados com o Instituto de Assistência dos Servidores Públicos do Estado de Goiás (IPASGO).

Um aspecto marcante da história de construção do HPM foi a contribuição direta de militares da época, que, diante da interrupção dos trabalhos por parte da construtora responsável, atuaram voluntariamente como mão de obra nos serviços de edificação. Relatos de colaboradores antigos da Assistência Social da PMGO mostram que entre 50 e 100 policiais militares se revezavam diariamente nessa tarefa, exercendo atividades semelhantes às de serventes e pedreiros. Esses esforços representaram não apenas engajamento comunitário, mas também o

comprometimento da tropa em viabilizar a criação de uma unidade de saúde própria, mais célere e adequada às suas necessidades institucionais.

O HPM caracteriza-se como uma rede integrada de assistência médica, hospitalar, laboratorial e odontológica. Essa rede é articulada em torno do Complexo de Saúde do Policial Militar, mantido em parceria entre a Fundação Tiradentes e a Polícia Militar de Goiás. Os serviços são destinados aos policiais militares da ativa e da reserva, pensionistas e seus dependentes, perfazendo um público estimado de aproximadamente 70 mil beneficiários. Os atendimentos e procedimentos realizados no hospital são conveniados com o IPASGO, o que amplia o acesso aos exames e tratamentos especializados.

A unidade disponibiliza diversas especialidades médicas, entre as quais se destacam: 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 disso, oferece serviços de odontologia, biomedicina, enfermagem, farmácia, fisioterapia, fonoaudiologia, nutrição, psicologia e serviço social, garantindo abordagem integral à saúde.

O horário de funcionamento do hospital é de segunda a sexta-feira, das 7h às 17h. Já o serviço de Pronto Atendimento médico funciona todos os dias, das 7h às 19h, na sala de emergência. O corpo clínico é composto por profissionais com titulação reconhecida em suas respectivas áreas de atuação, ingressantes por meio de concurso público, assegurando a qualidade e a credibilidade dos atendimentos prestados.

Além dos profissionais da área da saúde, a estrutura organizacional do HPM conta com equipes de apoio responsáveis pelos serviços de limpeza, manutenção de jardins, segurança patrimonial, recepção, atendimento administrativo e demais funções indispensáveis ao pleno funcionamento da unidade hospitalar. Ressalta-se que os custos operacionais são elevados, uma vez que envolvem a manutenção de serviços assistenciais em áreas de baixa e média complexidade, exigindo gestão financeira eficiente e contínua.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Transparência pública

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.

Os hospitais militares desempenham papel estratégico no sistema de saúde pública, uma vez que têm como missão fundamental garantir a assistência integral à saúde da tropa e de seus dependentes, assegurando a operacionalidade e a prontidão das forças de segurança (BRASIL, 2019; SILVA; PEREIRA, 2021). No entanto, o Hospital da Polícia Militar do Estado de Goiás enfrenta obstáculos recorrentes que comprometem a efetividade de sua gestão. Entre os principais desafios, destacam-se a limitação orçamentária, a defasagem em infraestrutura, a insuficiência de recursos humanos qualificados e as dificuldades inerentes à administração dos planos de saúde vinculados à corporação (CASTRO; MACHADO, 2020; LIMA; GOMES, 2022).

Nesse contexto, a problemática que orienta esta investigação pode ser sintetizada na seguinte questão central: quais são os principais desafios enfrentados na gestão dos planos de saúde no Hospital da Polícia Militar do Estado de Goiás e de que maneira podem ser implementadas estratégias que promovam maior eficiência administrativa, sustentabilidade financeira e qualidade assistencial?

A análise desta questão torna-se fundamental, considerando que a eficiência da gestão hospitalar impacta diretamente não apenas na qualidade dos serviços prestados, mas também na manutenção da saúde ocupacional dos policiais militares, repercutindo na segurança pública e na proteção da sociedade (SOUZA; OLIVEIRA, 2018).

2.2 Eficiência

A gestão de planos de saúde no âmbito militar apresenta-se como um desafio estratégico para a manutenção da qualidade assistencial e da sustentabilidade financeira das instituições hospitalares. No caso do Hospital da Polícia Militar do Estado de Goiás, essa problemática adquire relevância especial, pois a unidade assume papel central na prestação de serviços de saúde aos policiais militares e seus dependentes, garantindo condições adequadas para o exercício das atividades de segurança pública.

A literatura destaca que a saúde do trabalhador da segurança pública está diretamente associada ao desempenho de suas funções e, conseqüentemente, à qualidade da proteção social (SOUZA; OLIVEIRA, 2018; OPAS, 2019). Nesse sentido, a eficiência na administração dos planos de saúde voltados a este público específico não se restringe à esfera hospitalar, mas repercute no fortalecimento das políticas de segurança e no bem-estar coletivo (CASTRO; MACHADO, 2020).

Entretanto, a realidade do HPM evidencia obstáculos recorrentes, tais como restrições orçamentárias, dificuldades na regulação da demanda assistencial, limitações de infraestrutura e carência de profissionais especializados. Esses fatores impactam diretamente a gestão dos planos de saúde e comprometem a capacidade de oferecer atendimento resolutivo, humanizado e financeiramente sustentável (LIMA; GOMES, 2022).

Diante desse cenário, a justificativa para o presente estudo está em analisar a gestão dos planos de saúde no HPM, identificando seus principais desafios e apontando perspectivas de melhoria que possibilitem maior eficiência administrativa, sustentabilidade financeira e qualidade assistencial. Além disso, a escassez de pesquisas acadêmicas aplicadas ao contexto hospitalar militar, especialmente no campo da gestão de planos de saúde, reforça a relevância científica da investigação (SILVA; PEREIRA, 2021).

Assim, este trabalho busca contribuir tanto para o avanço do conhecimento acadêmico sobre gestão hospitalar militar quanto para a formulação de políticas públicas mais eficazes, que fortaleçam o atendimento prestado aos policiais militares e seus dependentes, promovendo valorização profissional e melhores condições de saúde para a tropa.

2.3 Discussão teórica

A gestão em saúde é um campo multidisciplinar que envolve o planejamento, a organização, a direção e o controle dos recursos disponíveis, com vistas a garantir eficiência e

qualidade no atendimento prestado à população (CHIAVENATO, 2014). No ambiente hospitalar, esse processo é ainda mais desafiador, devido à complexidade das demandas, à diversidade dos serviços oferecidos e à necessidade de conciliar a qualidade assistencial com a sustentabilidade financeira das instituições (DRUCKER, 2001). Essa realidade é particularmente sensível quando se trata de hospitais militares, que precisam equilibrar a assistência à tropa e seus dependentes com a responsabilidade de manter a prontidão operacional da corporação.

Donabedian (2005) apresenta um modelo amplamente utilizado para a avaliação da qualidade em saúde, que se baseia em três dimensões fundamentais: estrutura, processo e resultado. A estrutura refere-se aos recursos físicos, humanos e organizacionais disponíveis; o processo diz respeito às atividades desenvolvidas na prestação do cuidado; e o resultado abrange os impactos obtidos sobre a saúde da população atendida. Essa lógica analítica permite avaliar a gestão hospitalar em múltiplas dimensões e é particularmente útil para examinar os desafios do Hospital da Polícia Militar do Estado de Goiás na administração de seus planos de saúde, já que as falhas em qualquer uma dessas etapas repercutem diretamente na qualidade da assistência prestada.

Embora o Sistema Único de Saúde (SUS) seja regido pelos princípios de universalidade, integralidade e equidade (PAIM, 2015), as instituições militares mantêm estruturas suplementares próprias, que oferecem serviços de saúde direcionados às especificidades da categoria. Essa configuração visa atender às necessidades singulares dos profissionais da segurança pública, que frequentemente enfrentam riscos físicos, emocionais e psicológicos associados à natureza de suas funções. O HPM, nesse sentido, representa não apenas um espaço de assistência médica, mas também um elemento estratégico para a manutenção da saúde ocupacional e, por consequência, da eficiência operacional da Polícia Militar.

A saúde do policial militar tem sido objeto de crescente atenção na literatura científica. Pesquisas demonstram que trabalhadores da segurança pública estão entre os grupos mais vulneráveis a estresse ocupacional, transtornos mentais comuns, hipertensão e doenças crônicas, em função da carga de trabalho intensa, do enfrentamento da violência e da exposição a situações de risco (MINAYO, 2021; COOPER, 2013). A Organização Mundial da Saúde (OMS, 2020) reforça que a saúde ocupacional deve abranger não apenas aspectos físicos, mas também a promoção do bem-estar psicológico e social. Nesse sentido, a gestão eficiente dos planos de saúde oferecidos pelo HPM é fundamental, pois assegura acesso a tratamentos adequados e contribui para reduzir o adoecimento e afastamentos, preservando a capacidade de atuação da tropa.

No entanto, a realidade do HPM demonstra que a gestão de planos de saúde enfrenta desafios recorrentes. Entre eles, destacam-se as restrições orçamentárias, o aumento da demanda por serviços assistenciais, as limitações de infraestrutura e a carência de profissionais

especializados para atender de forma resolutive às necessidades da categoria. Além disso, a ausência de modelos de gestão integrados e de indicadores de desempenho torna mais difícil o monitoramento da eficiência administrativa e da qualidade assistencial. Como apontam Porter e Teisberg (2007), a adoção de práticas de gestão baseadas em indicadores de eficiência, benchmarking e mensuração de resultados em saúde pode contribuir para a melhoria da assistência e para a sustentabilidade dos sistemas hospitalares.

Outro aspecto essencial refere-se à governança em saúde. Slomski et al. (2008) e Gomes e Elias (2018) ressaltam que inovação, governança e transparência constituem pilares centrais para a modernização da gestão pública em saúde. No contexto do HPM, isso implica a adoção de práticas de gestão mais participativas, com uso de tecnologias de informação, monitoramento de indicadores e maior integração entre a administração hospitalar e os formuladores de políticas públicas. Essas práticas podem resultar em ganhos de eficiência, redução de custos e ampliação da qualidade da assistência.

Assim, a análise da gestão dos planos de saúde no Hospital da Polícia Militar de Goiás, sob a ótica da eficiência administrativa, da sustentabilidade financeira e da qualidade assistencial, revela-se necessária e estratégica. Além de oferecer subsídios para o aprimoramento da gestão hospitalar militar, o estudo tem potencial de contribuir para a formulação de políticas públicas de saúde mais eficazes, voltadas especificamente para as necessidades dos profissionais da segurança pública. A relevância acadêmica também se justifica pela escassez de pesquisas aplicadas à realidade hospitalar militar, especialmente no campo da gestão de planos de saúde, lacuna que o presente trabalho busca minimizar (SILVA; PEREIRA, 2021).

3. 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.

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 [...] 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.

A pesquisa foi feita utilizando métodos técnicos típicos de estudos bibliográficos, onde foram analisados artigos científicos, reportagens, legislações, guias informativos, dados estatísticos e documentos de sites confiáveis. Também foram considerados trabalhos acadêmicos e documentos oficiais de instituições públicas e privadas, tanto do Brasil quanto de outros países, cuja credibilidade seja reconhecida.

A pesquisa ocorreu com levantamento de dados por meio de análise de estatística fornecida pela Fundação Tiradentes pelo PowerBI, via link, bem como dados do Censo feito pela PMGO pelo através do SEI 202100002024400 e seus anexos. Por fim, os dados coletados são pontuados por meio de análise de conteúdo e análise estatística descritiva, a fim de obter uma compreensão mais profunda e abrangente que permita sugerir elementos para melhor aproveitamento dos recursos para o HPM.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os atendimentos no Hospital da Polícia Militar (HPM) são destinados apenas aos militares e seus dependentes, não sendo abertos a toda a população. Ocorrem atualmente por três vias: atendimentos particulares, pelo plano IPASGO e por meio de doações.

Militares que não possuem outros planos além do IPASGO, como Unimed, Hapvida e CASSI, podem utilizar os serviços oferecidos pelo HPM mediante pagamento direto da consulta

ou exames, ou ainda por meio de doações, desde que expressamente autorizadas pelo Comandante de Saúde.

Foram buscadas parcerias com outras operadoras de planos de saúde, contudo, a solicitação foi negada devido à incompatibilidade com os preceitos da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), sobretudo no que tange ao princípio da universalidade, considerado fundamental para esse tipo de cooperação. Como o comando da instituição opta por não adotar a universalidade, não há possibilidade de firmar novos contratos com o HPM.

A Resolução Normativa nº 195, de 2009, da ANS, estabelece diretrizes para a saúde suplementar no Brasil, promovendo transparência, proteção dos direitos dos beneficiários e prevenção de abusos. Essa normativa define princípios como contratação adequada, cobertura assistencial e reajustes justos de mensalidades, assegurando o acesso e a qualidade dos serviços ofertados (Agência Nacional de Saúde Suplementar, 2009).

A RN 195 é essencial para garantir que os beneficiários de planos de saúde tenham acesso a informações claras durante a contratação, incluindo detalhes sobre cobertura, prazos de carência e custos envolvidos. Em sua seção 1, a resolução apresenta definições e o escopo geral da regulamentação, visando uniformizar a interpretação e a aplicação das normas no sistema de saúde suplementar.

Entre os princípios fundamentais estão a solidariedade no acesso aos serviços, universalidade – assegurando cobertura ampla a todos os usuários — e integralidade, que garante a abrangência dos procedimentos para diagnóstico e tratamento conforme as normas da ANS (Agência Nacional de Saúde Suplementar, 2009).

Considerando a impossibilidade de ampliar a arrecadação via atendimento a outros planos, uma alternativa viável seria instituir a cobrança formal dos atendimentos realizados, substituindo o modelo atual baseado em doações. Para tanto, será analisada a distribuição do quantitativo de militares atendidos pelo plano de saúde em comparação com os atendimentos realizados por meio de doações.

No ano de 2020, foi realizado um Censo da Polícia Militar de Goiás (PMGO) durante as atividades itinerantes na capital e interior, inclusive nas avaliações anuais de saúde. O censo está registrado no Sistema Eletrônico de Informações (SEI) sob o número 202100002024400. Foram avaliados 7.922 militares, correspondente a cerca de 75% do efetivo da PMGO, por meio da análise de 56 indicadores. Os resultados indicam que 74,49% possuíam IPASGO, 7,33% Unimed, 6,23% outros planos e 11,94% estavam sem qualquer plano de saúde.

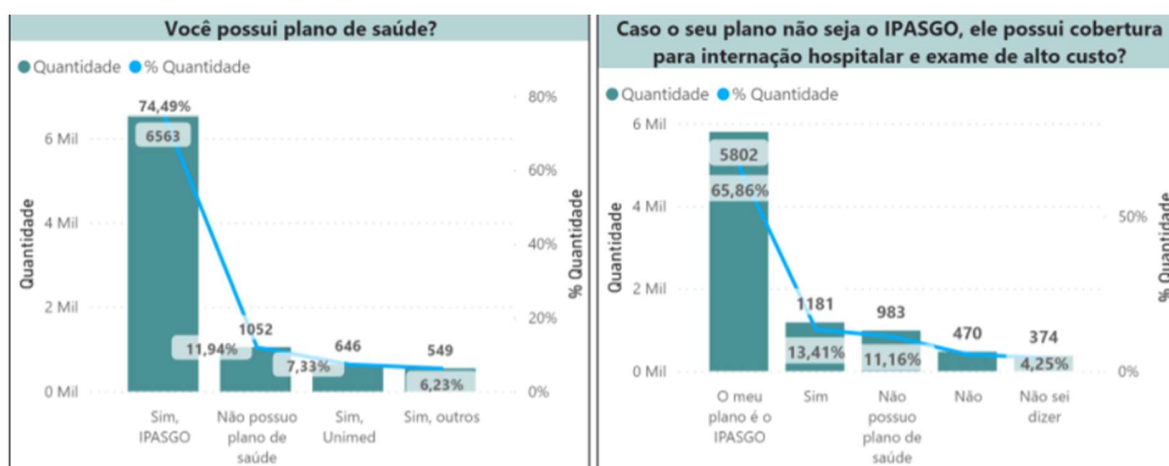


Gráfico 01: Censo PMGO – Planos de saúde na instituição. Fonte: SEI 202100002024400. Relatório final de dados do Censo Social (000019301099).

A Fundação Tiradentes, responsável pela gestão estratégica do funcionamento do HPM, mantém registros detalhados de atendimentos desde 2021. De acordo com esses registros, foram realizados 90.200 atendimentos em 2024 e, até outubro de 2025, um total de 97.623 atendimentos, sendo que 10.781 (11,9%) em 2024 e 6.477 (6,63%) em 2025 referem-se a atendimentos por meio de doações.

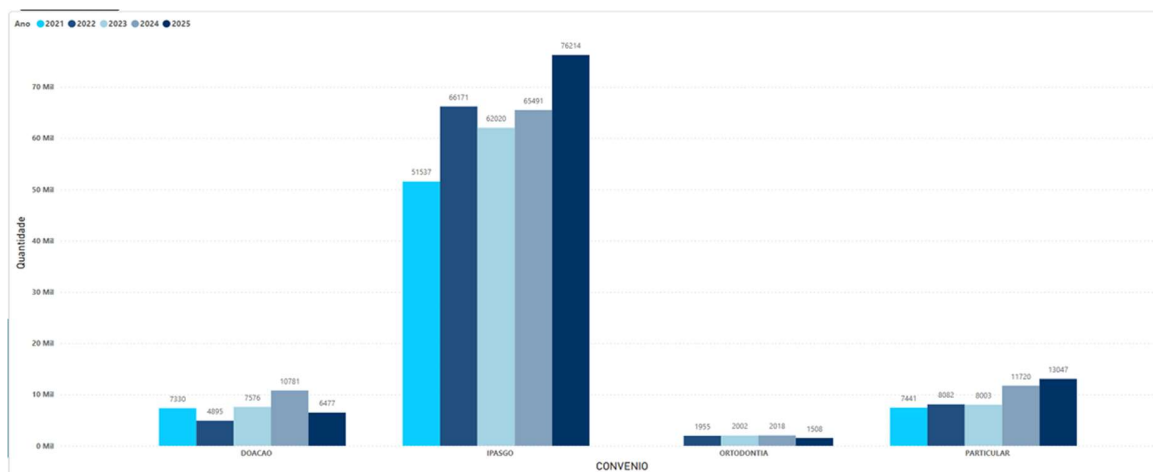


Gráfico 02: Quantidade de atendimentos realizados no hospital ano 2021 a 2025(até outubro). Fonte: BIHPM/ RM Saúde, acessado em 10/11/2025.

Unidade	2021	2022	2023	2024	2025	Total
AMBULATORIO	13373	11834	13426	20800	23711	83144
ATENDIMENTO LAB.ANALISE					5	5
ATENDIMENTOS EXTERNOS	1		33	93		127
AUDIOMETRIA					2996	2996
CADASTROS DE EXAMES					1	1
Centro Odontológico - HPM		10831	13490	15589	17060	56970
CONSULTORIO 11o BPM - PIRES DO RIO			1			1
CONSULTORIO 14o BPM - URUACU	317	193	367	145	426	1448
CONSULTORIO 16o BPM - FORMOSA		177	77	143	1287	1684
CONSULTORIO 18o BPM - CATALAO					435	435
CONSULTORIO 1o BPM - BASE ADMINISTRATIVA		425	383	253	482	1543
CONSULTORIO 26o BPM - CALDAS NOVAS					2	2
CONSULTORIO 2o BPM - RIO VERDE	32	316	529	572	266	1715
CONSULTORIO 3o BPM - PORANGATU		385	735	414	305	1839
CONSULTORIO 4o BPM - ANAPOLIS		374	608	1069	1250	3301
CONSULTORIO 6o BPM - GOIAS		147				147
CONSULTORIO APM		382	425	437	528	1772
CONSULTORIO CALTI (antigo DAL)		560	477	449	728	2214
CONSULTORIO CAPM	103	3	24			130
CONSULTORIO GM	52	548	550	534	689	2373
CONSULTORIO QAG		415	426	119	2	962
CSIPM - CENTRO INTEGRADO DE SAUDE DA PM	238	4214	7310	6212	6769	24743
CSIPM - CENTRO ODONTOLÓGICO - GOIÂNIA			3609	3347	3369	10325
ERGOMETRIA	39	623	747	1586	2037	5032
FARMACIA	2697		1			2698
FISIOTERAPIA	1125	55	1			1181
LABORATORIO DE ANALISES CLINICAS	19797	16701	10051	12555	11661	70765
LABORATORIO DE PROTESES		781	718	701	1063	3263
NUTRICAO/BIOIMPEDANCIA	36	215	307	428	163	1149
Odonto Itinerante					9	9
OFTALMOLOGIA		462	1595	1149	1326	4532
ORTODONTIA					2	2
POLICLINICA 15o BPM - JATAI	306	178	166	115	64	829
POLICLINICA SENADOR CANEDO - 27o BPM	1	762	674	621	1034	3092
POLICLINICA VALPARAISO	609	2042	1759	740	3145	8295
PRONTO ATENDIMENTO	23586	17768	8192	10209	6511	66266
PRONTO ATENDIMENTO - COVID	9					9
PRONTO ATENDIMENTO - ODONTOLOGICO	1					1
PSICOLOGIA	2013	2319	2710	2461	381	9884
PSICOLOGIA SEDE	1	924	1202	1622	922	4671
PSIQUIATRIA					1647	1647
RAIO X - IMAGEM	1340	1194	1237			3771
RAIOX - ODONTOLOGIA		5144	6650	6318	5590	23702
TELE ATENDIMENTO				6	25	31
ULTRASONOGRAFIA	632	1135	1122	1513	1676	6078
UNIDADE MÓVEL ODONTOLÓGICA					56	56
Total	66308	81107	79602	90200	97623	414840

Tabela 01: Quantidade de atendimentos realizados no hospital ano 2021 a 2025(até outubro) em todas as áreas disponíveis. Fonte: BIHPM/ RM Saúde, acessado em 10/11/2025.

Observa-se que os valores que deixaram de ser arrecadados para o HPM foram, analisando o PowerBI, dos anos de 2021 a 2025 (até outubro) um valor maior que 1,5 milhões de reais. Valor este que poderia ser utilizado para melhorias no serviço do HPM, seja em cursos para capacitação de funcionários ou compra de equipamentos.

CONVENIO	2021	2022	2023	2024	2025	Total
DOACAO	R\$363.303,29	R\$177.505,96	R\$303.998,86	R\$401.403,83	R\$260.512,01	R\$1.506.723,96
IPASGO	R\$2.984.934,99	R\$3.168.034,98	R\$2.872.142,71	R\$3.039.358,94	R\$3.488.386,61	R\$15.552.858,23
ORTODONTIA		R\$115.365,97	R\$118.708,00	R\$119.346,00	R\$98.476,75	R\$451.896,72
PARTICULAR	R\$461.785,56	R\$565.571,03	R\$583.785,78	R\$855.066,47	R\$1.086.287,23	R\$3.552.496,06
Total	R\$3.810.023,84	R\$4.026.477,94	R\$3.878.635,35	R\$4.415.175,25	R\$4.933.662,60	R\$21.063.974,97

Tabela 02: Valores em reais dos serviços prestados no HPM, ano 2021 a 2025(até outubro) disponíveis. Fonte: BIHPM/ RM Saúde, acessado em 10/11/2025.

No ano de 2023 foi realizado o Simpósio de Saúde da Polícia Militar, evento grande em dois dias, com a presença de todos os profissionais do HPM, bem como toda a alimentação incluída, neste evento foi gasto o valor de R\$ 319.654,28 reais. Contratação contida no SEI 202300002075201. Por um valor muito próximo ao Congresso, foi licitada um Furgão Tipo B para transporte básico de pacientes para o Comando de Saúde da PMGO, sendo o valor de R\$ 319.500,00 reais, Contratação contida no SEI 202400002156741.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise sobre a estrutura de funcionamento do Hospital da Polícia Militar (HPM) evidencia a relevância estratégica dessa instituição de saúde voltada exclusivamente para militares e seus dependentes. A restrição de atendimento, fundamentada em diretrizes institucionais internas, garante a preservação da identidade militar e o atendimento personalizado ao público que constitui a força de segurança do Estado. Entretanto, tal delimitação comporta implicações significativas para a gestão financeira e operacional do hospital, principalmente diante da recusa de ampliação de convênios com outras operadoras, tendo em vista a incompatibilidade com os princípios de universalidade apresentados pela Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS).

Com base na Resolução Normativa nº 195/2009 da ANS, verifica-se que os princípios fundamentais da saúde suplementar, como universalidade, solidariedade e integralidade, regulam o credenciamento e a contratação de serviços com operadoras de planos de saúde. Como a instituição opta por não seguir tais diretrizes de universalização do atendimento, inviabiliza-se a formalização de novos contratos que poderiam ampliar a sustentabilidade financeira do hospital. Esse cenário reforça a necessidade de implantação de mecanismos internos de custeio, como a cobrança formal dos atendimentos atualmente realizados mediante doações voluntárias, respeitando os limites legais e institucionais.

Os dados do Censo Social da Polícia Militar de Goiás, realizado em 2020, demonstram que aproximadamente 88% do efetivo possui algum plano de saúde, sendo a maioria vinculada ao IPASGO (75%). Tal realidade evidencia a predominância de um único plano entre os militares, o que reforça a dependência institucional do HPM em relação a essa modalidade de atendimento. Além disso, parcela expressiva de servidores sem qualquer cobertura assistencial formaliza a importância social e estratégica do HPM como estrutura essencial para a saúde do efetivo.

A análise da distribuição dos atendimentos entre os anos de 2021 e 2025 revela um crescimento contínuo da demanda por serviços hospitalares, ultrapassando 97 mil atendimentos apenas até outubro de 2025. Observa-se, entretanto, que cerca de 6% a 12% desses atendimentos

foram realizados por meio de doações, o que representa um quantitativo relevante e, sobretudo, um impacto financeiro considerável para a instituição. Conforme identificado nas bases de dados do BIHPM, estimam-se perdas superiores a R\$ 1,5 milhão decorrentes de atendimentos não cobrados entre 2021 e 2025, valor que poderia ser reinvestido em melhorias estruturais, aquisição de insumos, capacitação profissional ou modernização tecnológica.

Os registros financeiros apontam ainda que eventos institucionais, como o Simpósio de Saúde da Polícia Militar de 2023, demandaram investimentos expressivos, próximos a R\$ 320 mil, quantia similar à utilizada para aquisição de um veículo tipo furgão para transporte básico de pacientes. Esses dados ilustram como o recurso financeiro, quando corretamente aplicado, pode impactar diretamente tanto a qualidade assistencial quanto a logística operacional da saúde institucional. O valor que foi deixado de arrecadar poderia ter comprado uma ambulância por ano ou a realização de um simpósio por ano para capacitação de todo o efetivo do HPM.

Diante desse contexto, reforça-se a necessidade de implementação de uma política administrativa voltada à sustentabilidade financeira do HPM, mediante a formalização da cobrança dos serviços prestados. Essa medida representa não apenas uma alternativa viável, mas também uma forma de valorização dos serviços já oferecidos, promovendo maior eficiência, transparência e equilíbrio econômico. É necessário, ainda, considerar a criação de mecanismos internos de controle, transparência e rastreabilidade de atendimentos e pagamentos, de forma a alinhar a instituição às boas práticas da gestão pública e hospitalar.

Uma alternativa pertinente seria a elaboração de uma Portaria normativa que estabeleça critérios transparentes e equânimes para a cobrança dos valores referentes aos serviços prestados aos militares e seus dependentes no âmbito da assistência à saúde institucional. Essa regulamentação permitiria a padronização dos procedimentos administrativos, garantindo que os valores cobrados sejam proporcionais ao tipo de atendimento e aos recursos utilizados, preservando, assim, os princípios da legalidade, da economicidade e da justiça administrativa. Sob a perspectiva institucional, tal medida também contribuiria para a sustentabilidade financeira dos serviços de saúde, possibilitando melhor gestão orçamentária e planejamento estratégico vinculado às demandas assistenciais (BRASIL, 1980).

Nas situações em que houver comprovação de vulnerabilidade socioeconômica, seria cabível a previsão de isenção total ou parcial dos custos. Para tanto, propõe-se a constituição de uma equipe multiprofissional, composta por representantes da psicologia, da assistência social e da junta médica, que realizaria a análise criteriosa dos casos. Esse grupo avaliaria fatores biopsicossociais, emissão de parecer técnico e indicaria a necessidade de concessão de benefícios. Tal forma de atuação asseguraria a humanização do atendimento, o respeito aos direitos sociais e

a preservação da dignidade humana, aspectos que devem ser observados pela Administração Pública no exercício de sua função social (CFESS, 2012; MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2014).

Além disso, o documento normativo proposto deveria ser elaborado pelo Comando de Saúde, em consonância com o alto comando da instituição, de modo a garantir respaldo legal, hierárquico e administrativo. A existência de um instrumento oficial promoveria segurança jurídica, transparência nas decisões e uniformização dos procedimentos, evitando subjetividade na aplicação das isenções e fortalecendo a legitimidade institucional. Essa regulamentação está em alinhamento com as normas que regem a assistência à saúde do militar, sobretudo no que se refere às responsabilidades e aos direitos previstos na legislação vigente (BRASIL, 2016). Dessa forma, consolidar-se-ia um modelo de gestão mais justo, ético e sustentável, conciliando eficiência administrativa e compromisso social.

Por fim, o estudo demonstra que o HPM desempenha um papel essencial na preservação da saúde dos militares e seus dependentes, sendo um pilar fundamental do bem-estar institucional e da operacionalidade da força policial. Para que sua atuação se mantenha sustentável, eficiente e tecnicamente qualificada, torna-se imprescindível a adoção de medidas de gestão que promovam autonomia financeira, planejamento estratégico e continuidade de investimentos. Dessa forma, o hospital poderá não apenas assegurar a excelência assistencial, mas também fortalecer seu compromisso com a saúde e a dignidade da família policial militar.

REFERÊNCIAS

- AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE SUPLEMENTAR (Brasil). **Resolução Normativa nº 195, de 14 de julho de 2009**. Brasília: ANS, 2009.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011.
- BRASIL. **Lei nº 6.880, de 9 de dezembro de 1980**. Dispõe sobre o Estatuto dos Militares. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 11 dez. 1980.
- BRASIL. Ministério da Defesa. **Portaria nº 1.138/MD**, de 22 de agosto de 2016. Dispõe sobre a assistência médico-hospitalar aos militares. Brasília, DF, 2016.
- BRASIL. Ministério da Saúde. **Política Nacional de Atenção à Saúde do Trabalhador**. Brasília, 2012.
- CASTRO, J.; MACHADO, R. **Gestão hospitalar e desafios contemporâneos**. São Paulo: Hucitec, 2020.
- CFESS – CONSELHO FEDERAL DE SERVIÇO SOCIAL. **Código de Ética Profissional do Assistente Social**. 9. ed. Brasília: CFESS, 2012.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- COOPER, C. **Stress in the workplace**. London: Routledge, 2013.
- DONABEDIAN, A. **An introduction to quality assurance in health care**. Oxford: Oxford University Press, 2005.
- DRUCKER, P. **Desafios da gestão no século XXI**. São Paulo: Pioneira, 2001.
- FERREIRA, A. B. H. **Novo dicionário Aurélio da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2018.
- FUNDAÇÃO TIRADENTES. **Relatório de atendimentos do Hospital da Polícia Militar de Goiás 2021-2025**. BIHPM/RM Saúde, acessado em 10 nov. 2025.
- GOMES, R.; ELIAS, P. E. **Administração hospitalar e gestão em saúde**. São Paulo: Hucitec, 2018.
- KONDO, S. et al. **Transparência e responsabilização no setor público: fazendo acontecer**. Brasília: SEGES/Ministério do Planejamento, 2002.
- LIMA, V.; GOMES, A. **Planejamento em saúde e sustentabilidade hospitalar**. Belo Horizonte: Nescon/UFGM, 2022.
- MEIRELLES, H. L. **Direito administrativo brasileiro**. 29. ed. São Paulo: Malheiros, 2004.
- MINAYO, M. C. S.; SOUZA, E. R. **Saúde e doença no trabalho da polícia**. Ciência & Saúde Coletiva, v. 23, n. 9, p. 2899-2910, 2018.

MINAYO, M. C. S. **Trabalho e sofrimento psíquico na segurança pública**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2021.

MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Tipificação Nacional de Serviços Socioassistenciais**. Brasília, DF: Ministério da Saúde, 2014.

OPAS. **Saúde dos trabalhadores da segurança pública: relatório técnico**. Brasília: OPAS, 2019.

PAIM, J. **Modelos de atenção à saúde no Brasil**. Salvador: EDUFBA, 2015.

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS. **Relatório Final do Censo Social da PMGO 2020**. Sistema Eletrônico de Informações (SEI), processo nº 202100002024400.

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS. **Contratação para realização do Simpósio de Saúde da Polícia Militar**. Sistema Eletrônico de Informações (SEI), processo nº 202300002075201.

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS. **Licitação para aquisição de Furgão Tipo B**. Sistema Eletrônico de Informações (SEI), processo nº 202400002156741.

PORTER, M. E.; TEISBERG, E. **Redefining health care**. Boston: Harvard Business School Press, 2007.

SILVA, H. P.; PEREIRA, L. C. **Atenção à saúde militar no Brasil: entre a logística e a gestão hospitalar**. Revista Brasileira de Saúde Militar, v. 5, n. 2, p. 33-49, 2021.

SLOMSKI, V. et al. **Governança corporativa e governança na gestão pública**. São Paulo: Atlas, 2008.

SOUZA, M. C. S.; OLIVEIRA, R. A. **Saúde do trabalhador da segurança pública e políticas de atenção**. Revista Saúde & Sociedade, v. 27, n. 3, p. 1012-1025, 2018.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.